





ผู้เขียน	ศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช
เจ้าของ	มูลนิธิสยามกัมมาจล
ที่ปรึกษา	ปิยาภรณ์ มัณฑะจิตร อุดม วงษ์สิงห์
บรรณาธิการ	ชุดิมา ชื่นเจริญ
ออกแบบปก รูปเล่ม และภาพประกอบ	วันทนีย์ มณีแดง
พิสูจน์อักษร	สิรินัดดา สุขทรัพย์ สุพัตรา ไชยลาภ
ประสานงานการผลิต	ชนกพรรณ วรดิลก อัญชลี ศรีชมภู อนัญญา สหาย่าย

จัดพิมพ์โดย



มูลนิธิสยามกัมมาจล 19 ถนนรัชดาภิเษก
แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพฯ 10900
โทรศัพท์ 0 2937 9901-7
www.scbfoundation.com



กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา
อาคารเอส. พี. (อาคารเอ) ชั้น 13 เลขที่ 388
ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท
กรุงเทพมหานคร 10400
โทรศัพท์ 0 2079 5475
www.eef.or.th

ISBN	978-616-8000-45-8
พิมพ์ครั้งที่ 1	มีนาคม 2568
จำนวนพิมพ์	3,000 เล่ม
พิมพ์ที่	บริษัท เอส.อาร์.พรินต์ติ้ง แมสโปรดักส์ จำกัด 2/103-106 ถนนแจ้งวัฒนะ ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี 1112
ราคา	150 บาท

คำนิยม

ในรอบปีที่ผ่านมา ไม่มีครั้งใดที่ผมตื่นเต้นกับหนังสือเท่ากับการอ่าน “ปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์” ของท่านอาจารย์คุณหมอวิจารณ์ พานิช เพราะได้พบหนังสือที่ถูกใจอย่างยิ่ง ทั้งเนื้อหา การตรงกับความคิดส่วนตัว และการตระหนักถึงประโยชน์มหาศาลที่จักเกิดขึ้น

ผมรู้จักหนังสือของ Adam Grant เรื่อง “Hidden Potential: The Science of Achieving Greater Things (2023)” ด้วยความตื่นตาตื่นใจ เพราะเป็นแฟนของอาจารย์ท่านนี้ที่เคยเขียนหนังสือดังมาแล้วหลายเล่ม และเมื่อได้พบข้อเขียนการตีความของคุณหมอเกี่ยวกับหนังสือเล่มนี้อย่างแหลมคมจึงดีใจมากที่คนไทยจะได้อ่านสิ่งที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการเลี้ยงดูลูกหลาน และพัฒนาลูกศิษย์ในโรงเรียน

ผมเชื่อมาตลอดชีวิตว่ามนุษย์ทุกคนพัฒนาได้ และมีพลังแห่งความสำเร็จซ่อนเร้นอยู่ในตัว แต่หายไปเพราะไม่ถูกบ่มเพาะอย่างถูกวิธี หนังสือของ Adam Grant นักจิตวิทยาสมัยใหม่ได้นำหลักฐานจากงานศึกษาวิจัยมาสนับสนุนและเสนอความคิดในการปลุกพลังซ่อนเร้นเหล่านี้ เมื่อมีการนำมาเล่าพร้อมกับการตีความและเสริมเพิ่มเติมด้วยความเห็นของคุณหมอในบริบทของสังคมไทยด้วยแล้วก็ยิ่งทำให้ได้รับประโยชน์ยิ่งขึ้นจนเรียกได้ว่าเป็น “พลังสองประสาน” จากความรู้ของหนุ่มวัย 43 ปี และจากประสบการณ์และปัญญาของปรมาจารย์ด้านการศึกษาค้นเป็น ที่เคารพนับถือของสังคมไทยวัย 82 ปี

อยากบอกว่าพ่อแม่และครูอาจารย์ต้องไม่พลาดหนังสือเล่มนี้เป็นอันขาด เพราะจะมีอะไรสำคัญไปกว่าการเพิ่มศักยภาพของลูกหลานเราโดยทิ้งความเชื่อที่ว่าศักยภาพของมนุษย์ถูกกำหนดมาโดยธรรมชาติเท่านั้นไปเสียทั้งหมด

Adam Grant ปัจจุบันเป็นศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยา สอนอยู่ที่ Wharton ที่ University of Pennsylvania เชี่ยวชาญด้านจิตวิทยาการจัดการ โดยเน้นเรื่องแรงจูงใจและความสำเร็จ เริ่มสอนหนังสือตั้งแต่อายุ 26 ปี เป็นอาจารย์ผู้มีชื่อเสียงมาก ได้เขียนหนังสือดังหลายเล่ม เช่น Give and Take (2013), Originals (2016), Think Again (2021) ซึ่งมีแปลเป็นภาษาไทย, Hidden Potential (2023) ฯลฯ หนังสือขายได้เป็นล้าน ๆ เล่ม มีการแปลเป็น 45 ภาษา ในรายการ TED Talks เรื่อง “Surprising Habits of Original Thinkers” ที่เขาพูดมีการเข้าชมถึง 35 ล้านวิว

Adam Grant ระบุว่ามียุหลายพลังซ่อนเร้นอยู่ในตัวมนุษย์ สิ่งสำคัญที่ผมอยากพูดถึงเพราะเป็นความเชื่อส่วนตัวก็คือพลังซ่อนเร้นสู่ความสำเร็จในชีวิตที่เขาเรียกว่าทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) กล่าวคือเป็นทักษะในการแสดงออกทางพฤติกรรมที่ปรากฏออกมาในยามยากลำบาก หรือมีความท้าทาย โดยมีองค์ประกอบย่อย 4 ประการคือ (1) พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) (2) เห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial) (3) มีวินัย (Disciplined) (4) ตั้งจิตมั่น (Determined) หากระบบการเลี้ยงดูในครอบครัว และระบบการหล่อหลอมในสังคมหนุนให้เด็กและเยาวชนสร้างสิ่งเหล่านี้ใส่ตัวผ่านการฝึกปฏิบัติก็จะช่วยปลดปล่อย และเพิ่มพูนพลังซ่อนเร้นในตัวเด็กอย่างอัตโนมัติ โดยครูและพ่อแม่ทำหน้าที่ประคับประคองให้

ในหนังสือเล่มนี้ คุณหมอได้ระบุอย่างชัดเจนถึงวิธีควรปฏิบัติของครูและพ่อแม่เพื่อให้มีการสร้างทักษะเชิงลักษณะนิสัยในแต่ละด้านอย่างละเอียด เช่นเดียวกับการปลูกพลังซ่อนเร้นในด้านอื่น ๆ เช่น พลังของ

ความไม่สมบูรณ์แบบ พลังของการซึมซับและปรับตัว พลังของคุณค่าของ ความไม่สบายใจ พลังของการฝึกอย่างสนุก ฯลฯ

หนังสือของคุณหมอเล่มนี้จะมีประโยชน์ยิ่งขึ้นหากมีการฝึกฝนแบบ ปฏิบัติการ (Workshop) โดยกลุ่มครูหรือพ่อแม่ให้นำเอาข้อแนะนำเชิงปฏิบัติ เหล่านี้มาหารือและสรุปเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน จากนั้นนำมาระดมสมอง กันว่ากลุ่มจะเอาไปสอนลูกหลานและลูกศิษย์กันต่อไปอย่างไรให้ได้ผล

อีกวิธีหนึ่งของการสร้างประโยชน์ยิ่งขึ้นของหนังสือเล่มนี้ก็คือ การแตกออกเป็นหนังสืออีกหลายรูปแบบ เช่น แบบอ่านง่าย หรือแบบระบุ เฉพาะแนวการปฏิบัติในการปลูกพลังลูกหลานและลูกศิษย์ ในลักษณะ เดียวกับที่หนังสือ Sapiens ของ Yuval Noah Harari ทำ กล่าวคือแตกออกเป็นเล่มย่อย ๆ อีกหลายเวอร์ชัน เช่น ย่อให้สั้นลง การ์ตูนอ่านง่าย ฯลฯ เพื่อสนองตอบความต้องการจากผู้คนหลากหลายกลุ่ม

คุณหมอได้ทิ้งแนวคิดในการปรับระบบการศึกษาของไทยให้ สอดคล้องกับหลักฐานทางจิตวิทยาของการเรียนรู้ที่พบใหม่หลายประการ เช่น การปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์นั้นไม่สามารถทำได้โดยการศึกษาที่ เน้นการบอกสอน หรือการเรียนรู้เชิงรับ (Passive Learning) ที่มุ่งเน้น ให้นักเรียนเชื่อตามที่ครูบอก และจดจำไว้ตอบข้อสอบดังที่กระทำอยู่ใน ระบบการศึกษาไทยมาเนิ่นนาน

ประเด็นสำคัญสำหรับพ่อแม่ไทยในปัจจุบันก็คือการพยายาม เลี่ยงดูแลไม่ให้ต้องเผชิญกับความยากลำบากหรือปัญหาใด ๆ เลยนั้น เป็นสิ่งที่ผิดธรรมชาติ Adam Grant ระบุว่าเหตุการณ์ที่ยากลำบากสร้างความไม่สบายใจ อึดอัดขัดข้องจะช่วยให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ฟันฝ่า ซึ่งจะช่วยให้ปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนเร้นของผู้เรียนออกมา สิ่งสำคัญก็คือ ต้องช่วยให้เด็กค้นพบพลังซ่อนเร้นที่อยู่ภายในตน โดยการค้นพบนี้จะต้อง

ผ่านการพัฒนาตนเองให้เป็นมนุษย์ที่ “สบายใจที่จะอยู่กับความไม่สบายใจ” (Comfortable to be Uncomfortable) หรือเป็น “มนุษย์แห่งความอึดอัดขัดข้อง” (Creature of Discomfort) กล่าวคือ เป็นคนที่ไม่กลัว ไม่หลบหลีกความยากลำบากนั่นเอง

ถ้าอยากอ่านหนังสือดี ๆ สักเล่มที่สามารถเปลี่ยนชีวิตลูกหลาน และลูกศิษย์อย่างได้ผลแล้ว ผมขอแนะนำหนังสือเล่มนี้อย่างยิ่ง ต้องขอขอบพระคุณคุณหมอวิจารณ์สำหรับหนังสืออีกเล่มหนึ่งของท่านที่พยายามสร้างการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพแก่ลูกหลานไทยดังที่ท่านได้พยายามมาตลอดชีวิต

วรากรณ์ สามโกเศศ

คำนำ

หนังสือ ปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์ เล่มนี้ ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช ได้รับแรงบันดาลใจจากหนังสือ 'Hidden Potential: The Science of Achieving Greater Things (2023)' เขียนโดย Adam Grant นำสู่การตีความและสะท้อนคิดภายใต้บริบทสังคมและระบบการศึกษาไทย บนพื้นฐานทางความคิดที่ว่าทุกอย่างก้าวของชีวิตมนุษย์และทุกสถานการณ์ของชีวิตจริงที่แต่ละคนเผชิญ ทั้งสถานการณ์ที่ให้ความสุขหรือความพึงพอใจ และสถานการณ์ที่ก่อความทุกข์ยากแสนสาหัส ต่างก็เป็นประสบการณ์ที่ทำให้การเรียนรู้ได้ทั้งสิ้น

หน้าที่ของการศึกษาจึงเป็นการออกแบบการเรียนรู้เพื่อช่วยให้ผู้เรียนค้นพบพลังซ่อนเร้นที่อยู่ภายในตน และการค้นพบนี้จะต้องผ่านการพัฒนาตนเองให้เป็นมนุษย์ที่สบายใจที่จะอยู่กับความไม่สบายใจ หรือเป็นคนที่ไม่กลัว ไม่หลบหลีกความยากลำบาก ดังนั้นการศึกษาต้องส่งเสริมให้เด็กได้มีโอกาสเรียนรู้อย่างหลากหลาย และต้องช่วยหนุนให้นักเรียนค้นพบตัวตนหรือลักษณะเฉพาะของตนเอง รวมถึงบ่มเพาะคุณลักษณะที่เอื้อต่อการปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนเร้น ด้วยการพัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) 4 ประการ อันได้แก่ พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) เห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial) มีวินัย (Disciplined) ตั้งจิตมั่น (Determined) ผ่านการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ตามด้วยการใคร่ครวญสะท้อนคิด (Reflection)

ทั้งนี้ ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัยว่า “ชีวิตเป็นการเดินทางไกล ที่ต้องผ่านประสบการณ์ ทั้งที่ราบรื่นและลุ่ม ๆ ดอน ๆ รวมทั้งบางช่วงที่ยากแค้นแสนสาหัส คนที่มีพลังทักษะเชิงลักษณะนิสัยที่แข็งแกร่ง จะฟันฝ่าความยากลำบากเหล่านั้นสู่ชีวิตที่ประสบความสำเร็จยิ่งใหญ่ได้” ความสำเร็จที่แท้จริงจึงไม่ใช่เพียงการบรรลุเป้าหมาย แต่เป็นการธำรงคุณค่าที่แต่ละคนยึดถือ “ไม่มีคุณค่าใดที่สูงส่งกว่าการมีความทะเยอทะยานในการทำให้อันนี้นี้ดีกว่าวันนี้ ไม่มีความสำเร็จใดยิ่งใหญ่กว่าความสำเร็จในการดัดแปลงที่ซ่อนเร้นของตนเองออกมา”

หนังสือเล่มนี้จึงไม่เพียงสร้างแรงบันดาลใจให้แก่ทุกคนในการปลูกพลังซ่อนเร้นให้ออกมากระทำการ ยังมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อคุณครู บุคลากรด้านการศึกษา และผู้ทำงานด้านการพัฒนาศักยภาพเด็กและเยาวชน ที่จะได้นำไปใช้เป็นแนวคิดแนวทางในการสร้างนิเวศการเรียนรู้ ที่หนุนนำการปลูกพลังซ่อนเร้นในตัวนักเรียน เพื่อยกระดับการพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการศึกษาไทย นำไปสู่การสร้างสรรค์สังคมไทยและโลก ดังความมุ่งหวังของผู้เขียน

มูลนิธิสยามกัมมาจล

คำนำ

มนุษย์ทุกคนล้วนมีพลังซ่อนเร้นอยู่ในตนเองที่หากรู้จักดึงออกมาใช้ ก็จะเป็นประโยชน์ทั้งกับตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคม และโลก ทว่าการ ปลุกพลังซ่อนเร้นนี้ต้องก้าวข้ามความเชื่อที่ปิดกั้นการพัฒนาศักยภาพ มนุษย์ พร้อมกันนั้นต้องสร้างระบบนิเวศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่เหมาะสม แต่ความเชื่อดังกล่าว จำเป็นต้องใช้ความกล้าที่จะเปลี่ยนตัวเองอยู่ไม่น้อย ซึ่งหนังสือ “ปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์” เล่มนี้ ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช ได้ตีความและเสริมข้อคิดเห็นจากหนังสือ Hidden Potential: The Science of Achieving Greater Things ของ Adam Grant เรียบเรียงเป็นบทบันทึก จำนวน 14 บท ที่จะช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจในหลักการ วิธีการ และข้อสะท้อนคิดเพิ่มเติม เพื่อนำไปสู่การปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นให้ออกมากระทำการ และยกระดับสมรรถนะของตนเองได้

หัวใจสำคัญประการหนึ่งที่ ศ.นพ. วิจารณ์ พานิช ได้เชื่อมโยงสู่บริบท สังคมไทยในยุคนี้ได้เป็นอย่างดี คือการปรับเปลี่ยนระบบการศึกษาไทยให้เอื้อต่อการที่ผู้เรียนจะปลุกพลังซ่อนเร้นของตน นำไปสู่การยกระดับคุณภาพของพลเมืองไทยในอนาคต ซึ่งจะเป็นแรงหนุนอันทรงพลังที่ช่วยยกระดับให้ประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่มีรายได้สูงและสังคมดีไปพร้อม ๆ กัน

ข้อเรียนรู้ที่หนังสือเล่มนี้ได้เชิญชวนให้คุณครูและบุคลากรทางการศึกษาตระหนักร่วมกันได้ว่า การปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์นั้น ไม่สามารถทำได้โดยการศึกษาที่เน้นการบอกสอน หรือการเรียนรู้เชิงรับ (Passive Learning) ที่มุ่งเน้นให้นักเรียนเชื่อตามที่ครูบอก และจดจำไว้

ตอบข้อสอบ เพราะเป็นการเรียนรู้ที่ไม่เกิดประโยชน์ แต่ต้องดำเนินการผ่าน การทำกิจกรรมแล้วสะท้อนคิด ที่เรียกว่า การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) โดยครูทำหน้าที่ตั้งคำถาม ให้นักเรียนสะท้อนคิดและทำจากง่ายไปยาก หรือที่เรียกว่า “นั่งร้าน” (Scaffolding) เพื่อให้นักเรียนได้การเรียนรู้มิติ ที่เป็นการเรียนรู้ชั้นสูง ภายใต้หลักคิดสำคัญคือ ยิ่งประสบการณ์มีความ ทำหายสูง มีความยาก ยิ่งเป็นโอกาสสูงต่อการเรียนรู้ ดีความ ทำความเข้าใจ หลักการจากประสบการณ์นั้นในมิติที่สูง

สำหรับคนทั่วไป หนังสือเล่มนี้จะช่วยปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นใน ตนเองได้ไม่มากนักน้อยตามแต่จะดีความด้วยประสบการณ์ตนเองประกอบ แต่สำหรับบุคลากรในแวดวงการศึกษา นั้น คุณูปการย่อมเกิดจากการ กระตุ้นความคิดสู่การลงมือปฏิบัติที่จะช่วยกันออกแบบนิเวศการเรียนรู้ เพื่อหนุนเสริมให้เด็กและเยาวชนไทยสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็ม ศักยภาพ

ขอบคุณผู้มีส่วนที่ทำให้หนังสือ “ปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์” เล่มนี้ เกิดขึ้นมา

อุดม วงษ์สิงห์

ผู้อำนวยการสำนักพัฒนาคุณภาพครู
นักศึกษาคู และสถานศึกษา กสศ.

คำนำ ผู้เขียน

หนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นเพื่อสื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพที่ซ่อนอยู่ กระบวนการที่ถูกต้องด้านการศึกษา การเลี้ยงดู ปฏิสัมพันธ์ในสังคม และระบบการสรรหาคน จะช่วยเกื้อหนุนให้บุคคลปลดปล่อยศักยภาพที่มีอยู่ ออกมากระทำการ เป็นประโยชน์ทั้งต่อตัวบุคคล ต่อผู้ใกล้ชิด ต่อหน่วยงาน ต่อสังคม ประเทศ และโลก

การมีโอกาสเผชิญความยากลำบาก เป็นโอกาสดึงศักยภาพที่ซ่อนอยู่ ออกมากระทำการ เกิดการเรียนรู้และยกระดับสมรรถนะของผู้นั้น ถือเป็น การเรียนรู้ที่เยี่ยมยอด ระบบการศึกษาจึงควรคำนึงถึงความจริงข้อนี้ และนำไปออกแบบระบบนิเวศการเรียนรู้ และออกแบบโจทย์เพื่อการเรียนรู้ เพื่อหนุนให้ผู้เรียนได้ฝึกปลดปล่อยศักยภาพของตนออกมา เพื่อยกระดับ สมรรถนะของตนยิ่ง ๆ ขึ้นไปตามหลักการ Zone of Proximal Development ที่เสนอโดย Lev Vygotsky ที่จะช่วยให้ประเทศไทยมีพลเมือง คุณภาพสูง

ตามหลักการนี้ การศึกษาต้องเน้นให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากการปฏิบัติ หรือจากประสบการณ์ตรงของตนเอง โดยเรียนเป็นที่ร่วมกับเพื่อน มีโอกาสได้เลือกโจทย์ที่ยากระดับเป็นไปไม่ได้ แต่เมื่อได้รับ “นั่งร้าน” (Scaffolding) ที่เหมาะสมจากครู หรือผู้ใหญ่บางท่าน ประกอบกับการมี จริต 2P + 2D ตามในหนังสือ นักเรียนจะร่วมกันฟันฝ่า จนสามารถร่วมกัน บรรลุเป้าหมายของงานนั้นได้ เป็นประสบการณ์ทำสิ่งที่ เป็นไปไม่ได้

ให้เป็นไปได้ ผลที่นักเรียนได้รับ นอกจากได้เรียนรู้พัฒนาอย่างบูรณาการ VASK แล้ว ยังจะได้พัฒนาคุณสมบัติที่มีค่ายิ่งในชีวิต คือ **ทักษะเชิงลักษณะนิสัย** (Character Skills) ที่จะเป็พื้นฐานของการพัฒนาตนเอง และเพิ่มโอกาสได้รับ “นั่งร้าน” หรือ “ตัวช่วย” ที่ “มาเอง” หรือ “มาจากฟ้า” จากการมีทักษะเชิงลักษณะนิสัยเป็นดั่งแม่เหล็กดูด “ตัวช่วย” มาเกื้อหนุน ดังตัวอย่างในหลายบทของหนังสือ

ในภาพรวม หนังสือ *ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์* เล่มนี้ เขียนและเผยแพร่เป้าหมายใหญ่ของสังคมไทย คือการร่วมกันดำเนินการส่งเสริมให้เด็กและเยาวชนไทยทุกคน ได้มีทักษะปลูกพลังซ่อนเร้นของตนออกมากระทำการ และเติบโตเป็นพลเมืองไทยคุณภาพสูง เป็นกำลังพัฒนาบ้านเมืองในยุคที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงระดับผันผวนไม่แน่นอน (Disruptive Change)

วิจารณ์ พานิช

30 ตุลาคม 2567

ห้องพัก 0710 โรงแรม Grande Plaza

นครเวียงจันทน์

สารบัญ



ตอนที่ 1		
บทนำ		15
ตอนที่ 2		
พัฒนากทักษะเชิงลักษณะนิสัย		23
ตอนที่ 3		
คุณค่าของความไม่สบายใจ		41
ตอนที่ 4		
การซึมซับและปรับตัว		51
ตอนที่ 5		
พลังของความไม่สมบูรณ์แบบ		59
ตอนที่ 6		
ฝึกอย่างสนุก		69
ตอนที่ 7		
คุณค่าของความไม่สบายใจ		79
ตอนที่ 8		
ข้ามเส้นทางลุ่ม ๆ ดอน ๆ สู่เส้นชัย		87

ตอนที่ 9	
โรงเรียนปลูกพลังซ่อนเร้นในนักเรียน	97
ตอนที่ 10	
ปลูกพลังซ่อนเร้นกลุ่ม	109
ตอนที่ 11	
คัดเลือกเข้างานหรือเข้าเรียน	119
โดยเน้นผลงานในอนาคต	
ตอนที่ 12	
เดินทางไกล	129
ตอนที่ 13	
สรุป 40 หลักการสำหรับนำไปปฏิบัติ	137
ตอนที่ 14	
ข้อสะท้อนคิดเชิงสรุป	149
บทส่งท้าย	159





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์



บทนำ

“ทุกอย่างก้าวของชีวิตมนุษย์ และทุกสถานการณ์ของชีวิตจริง
ที่แต่ละคนเผชิญ ทั้งที่เป็นสถานการณ์ที่ให้ความสุขหรือความพึงพอใจ
และที่เป็นสถานการณ์ที่ก่อความทุกข์ยากแสนสาหัส
ต่างก็เป็นประสบการณ์ที่ทำให้การเรียนรู้ได้ทั้งสิ้น”

บันทึกชุด *ปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์* นี้ ได้แรงบันดาลใจจากหนังสือ Hidden Potential: The Science of Achieving Greater Things (2023) เขียนโดย Adam Grant นำสู่การตีความหนังสือออกเป็นบันทึกชุดนี้ แต่เป็นการตีความที่ต่างจากบันทึกชุดก่อน ๆ คือ ผมได้เสริมข้อคิดเห็นของตนเอง จากความรู้เดิมที่มีและจากความรู้ที่ขอให้ปัญญาประดิษฐ์หลายสำนักช่วยค้นและให้ข้อสรุปด้วย โดยผมไม่ได้คัดลอกข้อความจากปัญญาประดิษฐ์โดยตรง แต่ใช้ข้อมูลจากปัญญาประดิษฐ์ช่วยการเขียนของผม

ชีวิตที่ยาวนาน 82 ปี บอกผมว่า มนุษย์เราทุกคนมีพลังซ่อนเร้นอยู่มากมาย ที่หากรู้จักดึงออกมาใช้ จะเป็นคุณทั้งต่อเจ้าของพลังนั้น ต่อครอบครัว วงศ์ตระกูล ชุมชนโดยรอบ บ้านเมือง และต่อโลก แต่เมื่ออ่านหนังสือ Hidden Potential ก็พบว่า ยังมีมิติพลังซ่อนเร้นของมนุษย์ที่ผมไม่เข้าใจ และไม่ตระหนักอีกมากมาย รวมทั้งมีวิธีปลดปล่อยพลังนั้นออกมา ที่มาจากผลงานวิจัย โดยที่ทั้งเป้าหมายและวิธีการเหล่านั้นจำนวนมากใช้ความเชื่อที่แตกต่าง หรือตรงกันข้ามกับที่เราเคยชิน

และที่สำคัญอย่างยิ่ง เป็นแนวทางและวิธีการที่ต่างจากความเชื่อและวิธีการที่ใช้กันอยู่ในระบบการศึกษาไทยในปัจจุบัน ที่เน้นการเรียนรู้วิชาผ่านการบอกสอนของครู ให้นักเรียนจดจำ

ผมจึงเขียน บันทึกชุด *ปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์* นี้ เพื่อกระตุ้นการพลิกโฉม (Transformation) ระบบการศึกษาไทย ให้จัดการศึกษาที่เอื้อให้ผู้เรียนปลุกพลังซ่อนเร้นของตนออกมากระทำการ เพื่อยกระดับ

คนที่ประสบความสำเร็จสูงในชีวิต มักเป็นผู้ที่มีทักษะ เรียนรู้จากความล้มเหลว รู้จักนำมาสะท้อนคิดเป็น บทเรียนที่ทรงคุณค่าสำหรับอนาคต

คุณภาพพลเมืองไทยในอนาคต สำหรับช่วยกันยกระดับสังคมไทยสู่ประเทศรายได้สูงสังคมดี

พลังซ่อนเร้นหรือศักยภาพของมนุษย์ นี้ เกือบจะกล่าวได้ว่า ไร้ขีดจำกัด คือเมื่อบรรลุศักยภาพในระดับหนึ่งไปแล้ว ก็จะมีศักยภาพ หรือพลังซ่อนเร้นในระดับที่สูงขึ้นรออยู่ เป็นไปตามหลักการ Zone of Proximal Development ของ Lev Vygotsky

ประเทศที่ระบบการศึกษามีความก้าวหน้า ต่างก็พยายามค้นหา วิธีการที่ช่วยเอื้อการปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนเร้นดังกล่าว โดยที่ผู้ปลดปล่อยคือเจ้าตัวเอง ผ่านความรู้สึกมั่นใจหรือเป็นตัวของตัวเอง (Agency) ผ่านการกระทำ (Action) ของตนเอง ตามด้วยการสะท้อนคิด (Reflection) สู่ความเข้าใจหลักการมิติต่าง ๆ ของการเรียนรู้อย่าง บูรณาการ รวมทั้งความเข้าใจผิดชอบชั่วดี หรือที่เรียกว่า ค่านิยมศึกษา (Values-based Education - VbE) ที่จะทำหน้าที่ทางเสื่อชีวิต นำพาสู่ชีวิตที่ดี ที่เป็นกุศล หลีกเลียงอบายมุขได้

บันทึกชุด *ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์* นี้ จะค่อย ๆ บอกท่านผู้อ่านว่า ทุกอย่างก้าวของชีวิตมนุษย์ และทุกสถานการณ์ของชีวิตจริงที่แต่ละคนเผชิญ ทั้งที่เป็นสถานการณ์ที่ให้ความสุขหรือความพึงพอใจ และที่เป็นสถานการณ์ ที่ก่อความทุกข์ยากแสนสาหัส ต่างก็เป็นประสบการณ์ที่ให้การเรียนรู้ได้ ทั้งสิ้น ยิ่งทุกข์ยากสูง ยิ่งเป็นโอกาสเรียนรู้สูง คนที่ประสบความสำเร็จสูง ในชีวิต มักเป็นผู้ที่มีทักษะเรียนรู้จากความล้มเหลว รู้จักนำมาสะท้อนคิด

“พลังของการตีความ ทำความเข้าใจหลักการหรือทฤษฎี จากประสบการณ์ตรงของตนเอง ซึ่งก็คือการตกผลึก หลักการหรือทฤษฎีด้วยตนเอง ก็จะเป็นสมรรถนะแห่งอนาคต สำหรับนำไปใช้ในสถานการณ์ในอนาคตที่ไม่เคยเผชิญมาก่อน”

เป็นบทเรียนที่ทรงคุณค่าสำหรับอนาคต สำหรับนำข้อเรียนรู้มาพลิกแพลง ใช้ในต่างสถานการณ์ ที่เรียกว่าทักษะเพื่ออนาคต (Future Skills) และมองอีกมุมหนึ่งได้ว่า เป็น Soft Skills

ข้อเรียนรู้สำคัญต่อวงการการศึกษาไทย คือ การปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์ ไม่สามารถทำได้โดยการศึกษาที่เน้นการบอกสอน หรือการเรียนรู้เชิงรับ (Passive Learning) ที่มุ่งเน้นให้นักเรียนเชื่อตามที่ครูบอก และจดจำไว้ตอบข้อสอบ ต้องทำโดยนักเรียนทำกิจกรรม แล้วสะท้อนคิด ที่เรียกว่า การเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) โดยครูเน้นทำหน้าที่ตั้งคำถาม สำหรับเป็น “นั่งร้าน” (Scaffolding) ให้นักเรียนได้การเรียนรู้สู่มิติที่เป็นการเรียนรู้ขั้นสูง ตาม Bloom's Taxonomy of Learning

นักเรียนควรได้ฝึกทำกิจกรรมที่หลากหลาย เพื่อให้ได้เรียนรู้จากประสบการณ์ที่หลากหลาย โดยต้องมีทั้งประสบการณ์ที่ราบรื่น และประสบการณ์ที่มีความทุกข์ยาก ผสมความล้มเหลว

ซึ่งในกระบวนการนี้ นักเรียนจะได้ฝึกการตั้งคำถาม หรือฝึกเป็นคนช่างสงสัย (Inquiry) แบบไม่รู้ตัว ที่จะมีทักษะของการใช้ข้อสังเกตจากกิจกรรมหรือประสบการณ์ นำมาตั้งคำถามสู่การสะท้อนคิด (Reflection) สู่การตกผลึกหลักการเชิงนามธรรม (Abstract Conceptualization) ด้วยตนเอง

พลังซ่อนเร้นในมนุษย์ ส่วนที่สำคัญยิ่ง คือพลังของการตีความ ทำความเข้าใจหลักการหรือทฤษฎี จากประสบการณ์ตรงของตนเอง ซึ่งก็คือ การตกผลึกหลักการหรือทฤษฎีด้วยตนเอง ที่จะเป็นสมรรถนะแห่งอนาคต สำหรับนำไปใช้ในสถานการณ์ในอนาคตที่ไม่เคยเผชิญมาก่อน

เท่ากับศักยภาพซ่อนเร้นของมนุษย์คือ การมีสมรรถนะในการใช้ ประสบการณ์ชีวิตยกระดับศักยภาพในการเรียนรู้ของตนขึ้นไปเรื่อย ๆ อย่างไร้จุดจบหรือขีดจำกัด ยิ่งประสบการณ์นั้นเข้มข้นและสดใหม่ การยกระดับศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาของผู้นั้นก็ยิ่งสูง

หัวใจสำคัญคือ ผู้นั้นต้องมีสติตั้งมั่นไม่เสียขวัญ เมื่อเผชิญ ประสบการณ์ใหม่ที่ไมคุ้นเคย หรือเป็นประสบการณ์ที่ชူးขวัญหรือ ยากล่ำบากแสนสาหัส ยิ่งประสบการณ์มีความท้าทายสูง ช่มขวัญสูง



“บันทึกชุดนี้ จะช่วยให้ท่านผู้อ่านได้เข้าใจ ว่าความทุกข์ยากแสนเข็ญช่วยให้ท่านเรียนรู้และยกระดับศักยภาพหรือสมรรถนะในตัวของท่านได้อย่างไร ท่านต้องทำอะไร ตั้งสติอย่างไร กำหนดทำได้อย่างไร และมีสมรรถนะอะไร จึงจะสามารถเปลี่ยนความทุกข์ยากให้กลายเป็นพลังบวกยิ่งใหญ่แห่งชีวิตได้”

ยิ่งเป็นโอกาสสูงต่อการเรียนรู้ดี ความทำความเข้าใจหลักการจากประสบการณ์นั้นในมิติที่สูง แต่คนโดยทั่วไปมักสติแตกจากการถูกข่มขวัญนั้น และไม่สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ยากลำบากแสนสาหัสนั้นได้

บันทึกชุดนี้ จะช่วยให้ท่านผู้อ่านได้เข้าใจ ว่าความทุกข์ยากแสนเข็ญช่วยให้ท่านเรียนรู้ และยกระดับศักยภาพหรือสมรรถนะในตัวของท่านได้อย่างไร ท่านต้องทำอะไร ตั้งสติอย่างไร กำหนดทำได้อย่างไร และมีสมรรถนะอะไร จึงจะสามารถเปลี่ยนความทุกข์ยากให้กลายเป็นพลังบวกยิ่งใหญ่แห่งชีวิตได้

ท่านจะได้เรียนรู้ ว่าความเชื่อหลากหลายเรื่องที่คนเรายึดถือ สืบทอดกันมา เป็นสิ่งผิดพลาดและปิดกั้นการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ อย่างไรก็ตาม จะทำอย่างไรจึงจะก้าวข้ามความเชื่อ และการปฏิบัติผิด ๆ นั้นได้ โดยที่ในความเป็นจริงแล้วมีคนเข้าใจและสามารถก้าวข้ามข้อจำกัดเหล่านั้นได้ แต่ไม่สามารถอธิบายให้คนอื่นได้รับประโยชน์ด้วย

หนังสือ Hidden Potential ได้ช่วยรวบรวมผลงานวิจัย ที่อธิบายปรากฏการณ์การปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นในมนุษย์ ในภาษาที่ไม่เป็นวิชาการ และเข้าใจง่าย มีตัวอย่างจริงประกอบ และเมื่อผมค้นคว้าเพิ่มเติมโดยการตั้งคำถาม ให้ Generative AI หลายสำนักช่วยให้ข้อมูล นำมาเสนอให้สอดคล้องกับบริบทไทย ก็เชื่อว่า จะช่วยกระตุ้นความคิด กระตุ้นการปฏิบัติ ที่นำสู่การสะท้อนคิดจากประสบการณ์ของคนในวงการการศึกษาไทย ที่จะนำสู่การพลิกโฉมการศึกษาไทย





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

2

พัฒนาทักษะ เชิงลักษณะนิสัย

“ทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) จะแสดงออก
ในยามยากลำบากหรือมีความท้าทาย ช่วยให้เราคิดว่า
ทักษะเชิงลักษณะนิสัยมีมิติเรื่องความมั่นคง
ในคุณธรรม (Integrity) ปนอยู่ด้วย และช่วยให้คิดว่า
มิติของทักษะแห่งอนาคต (Future Skills) อยู่ด้วย”

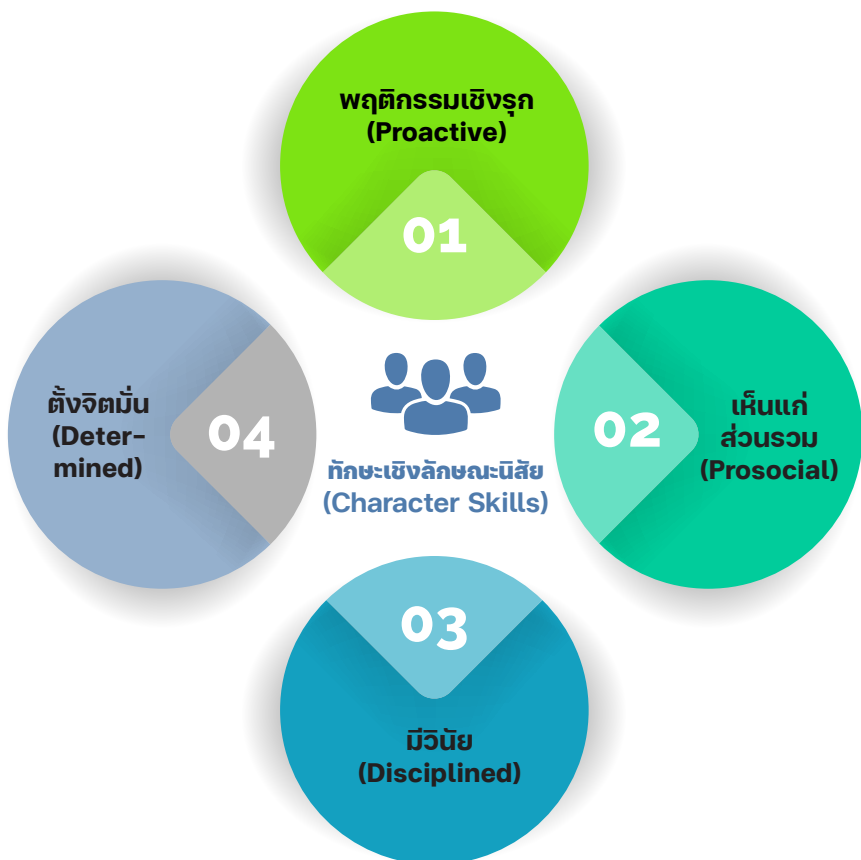
ตอนที่ 2 เสนอหลักการและแนวทางพัฒนาปัจจัยสำคัญที่สุดที่เป็นพลังซ่อนเร้นสู่ความสำเร็จในชีวิตของมนุษย์ คือ ทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) ที่ต้องแยกแยะออกจากเรื่องบุคลิกประจำตัว (Personality) ที่เป็นลักษณะภายใน ส่วนทักษะเชิงลักษณะนิสัยเป็นทักษะหรือการแสดงออกทางพฤติกรรม ที่ผมตีความว่าเป็นเรื่องเชื่อมโยงกับค่านิยม (Values) และค่านิยมศึกษา (Values-based Education - VbE) มีส่วนหนุนการพัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัยนี้

หนังสือ Hidden Potential บอกว่า บุคลิกประจำตัว (Personality) แสดงออกในชีวิตประจำวันทั่ว ๆ ไป ส่วนทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) จะแสดงออกในยามยากลำบากหรือมีความท้าทาย ชวนให้ผมคิดต่อว่า ทักษะเชิงลักษณะนิสัยมีมิติเรื่องความมั่นคงในคุณธรรม (Integrity) ปนอยู่ด้วย และชวนให้คิดว่า มีมิติของทักษะแห่งอนาคต¹ (Future Skills) อยู่ด้วย

หนังสือบอกว่า ทักษะเชิงลักษณะนิสัย ที่นำสู่ชีวิตที่ดี ความสำเร็จในชีวิต ผ่านการปลูกพลังซ่อนเร้นในตัว ที่ระบบการศึกษา ระบบเลี้ยงดูในครอบครัว และระบบการหล่อหลอมในสังคม พึงเอาใจใส่หนุนให้เด็กและเยาวชนสร้างใส่ตัว มีองค์ประกอบย่อย 4 ประการ คือ

- พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive)
- เห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial)
- มีวินัย (Disciplined)
- ตั้งจิตมั่น (Determined)

การฝึกปฏิบัติและพัฒนาองค์ประกอบย่อยทั้ง 4 ของทักษะเชิงลักษณะนิสัย จะช่วยปลดปล่อยและเพิ่มพูนพลังซ่อนเร้นในตัวเด็กอย่างเป็นอัตโนมัติ โดยครูและพ่อแม่ทำหน้าที่ “นั่งร้าน” (Scaffolding) ให้



พฤติกรรมเชิงรุก



คนที่มีพฤติกรรมเชิงรุก (Proactivity) เป็นนักริเริ่ม แสวงหาทรัพยากร นำมาสร้างโอกาสก้าวหน้าและโอกาสเรียนรู้ต่อเนื่อง โปรดสังเกตว่า คนแบบนี้ไม่รอโอกาส แต่หาทางสร้างโอกาส

พฤติกรรมเชิงรุก นำสู่คุณลักษณะอื่น ๆ ได้แก่

- **เกิดการริเริ่มกิจกรรม** ที่นำสู่การค้นพบความสามารถที่ซ่อนอยู่ของตนเอง
- **การสำรวจและลองสิ่งใหม่ ๆ** นำสู่การค้นพบวิธีการที่เป็นนวัตกรรม ช่วยสร้างกระบวนทัศน์พัฒนา (Growth Mindset) และจิตของการเรียนรู้จากความล้มเหลว
- **การคาดการณ์ว่าจะมีความท้าทายและเตรียมเผชิญ** ช่วยให้ผู้ที่มีพฤติกรรมเชิงรุกมีโอกาสสูงที่จะเอาชนะความท้าทายได้ นำสู่คุณสมบัติ ความยืดหยุ่น (Resilience) และสมรรถนะในการเผชิญความยากลำบาก
- **การแสวงหาที่ปรึกษาและคำแนะนำป้อนกลับ (Feedback)** ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนา เกิดความเข้าใจจุดแข็ง และจุดที่ต้องพัฒนาของตนเอง นำสู่ความเข้าใจพลังซ่อนเร้นของตนเอง

“คนมีพฤติกรรมเชิงรุก มักเชื่อมโยงกับค่านิยม และเป้าหมายชีวิตที่ยึดถือ นำสู่การบังเกิดเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ เกิดการพัฒนาพลังที่เร้นลับในการทำเพื่อประโยชน์ของชุมชนหรือสังคม”

- การสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่นด้วยพฤติกรรมเชิงรุก นำสู่แรงกระตุ้นของพฤติกรรมเชิงรุก ที่ส่งผลกลับไปกลับมา ทำให้คนอื่น ๆ ที่ใกล้ชิดพลอยมีพฤติกรรมเชิงรุกไปด้วย
- เชื่อมโยงสู่เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ (Purpose) การกระทำของคนมีพฤติกรรมเชิงรุก มักเชื่อมโยงกับค่านิยม และเป้าหมายชีวิตที่ยึดถือ นำสู่การบังเกิดเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ เกิดการพัฒนาพลังที่เร้นลับในการทำเพื่อประโยชน์ของชุมชนหรือสังคม

ครูและพ่อแม่พึงส่งเสริมให้เด็กได้พัฒนาพฤติกรรมเชิงรุกโดย

- ส่งเสริมให้นักเรียนริเริ่มกิจกรรมเอง สร้างวัฒนธรรมของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้นักเรียนร่วมกันริเริ่มกระบวนการเรียนรู้ของตน เป็นผู้เสนอโครงการ เป็นผู้นำการเสวนา มีกิจกรรมเรียนรู้ด้วยตนเอง (Independent Study) ที่จะช่วยหนุนให้นักเรียนพัฒนาพฤติกรรมเชิงรุกใส่ตน
- การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning - PBL) ที่เปิดโอกาสให้นักเรียนได้ทำกิจกรรมในโลกแห่งความเป็นจริง (Real-world Activity) ได้มีโอกาสออกแบบกิจกรรม และตัดสินใจแก้ปัญหา รวมทั้งได้เป็นเจ้าของกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง เป็นตัวช่วยสร้างพฤติกรรมเชิงรุกได้ดี

“สร้างกระบวนการทัศนพัฒนา (Growth Mindset) ในโรงเรียน โดยส่งเสริมการเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลว”

- โปรแกรมที่ปรึกษา (Mentorship) และให้คำแนะนำย้อนกลับ (Feedback) ที่มีที่ปรึกษาที่เป็นครู และที่เป็นผู้เชี่ยวชาญจากสถานประกอบการ ให้นักเรียนเลือกขอคำปรึกษาได้อย่างอิสระ จะช่วยหนุนให้นักเรียนสร้างพฤติกรรมเชิงรุกใส่ตัว
- เรียนรู้จากการให้บริการชุมชน (Service Learning) จัดให้มีวิชาเรียนรู้จากการให้บริการชุมชนไว้ในหลักสูตร เพื่อให้นักเรียนได้ฝึกปฏิบัติ หาความต้องการของชุมชน ออกแบบกิจกรรม และดำเนินการ ที่นอกจากนักเรียนได้เรียนรู้และสร้างพฤติกรรมเชิงรุกใส่ตัวแล้ว ชุมชนยังได้รับประโยชน์ด้วย และนักเรียนยังได้พัฒนาจิตสาธารณะใส่ตัวด้วย
- ฝึกการตั้งเป้าส่วนตัวและวางแผนดำเนินการ แล้วลงมือปฏิบัติจริงเพื่อเรียนรู้จากประสบการณ์² (Experiential Learning)
- สร้างบรรยากาศความร่วมมือและเรียนเป็นทีม เพื่อให้ให้นักเรียนได้มีโอกาสฝึกพฤติกรรมเชิงรุกในการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อน
- สร้างกระบวนการทัศนพัฒนา (Growth Mindset) ในโรงเรียน โดยส่งเสริมการเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลว
- บูรณาการการพัฒนาทักษะชีวิต และ Soft Skills เข้าในหลักสูตร เน้นการทำงานเป็นทีม การสื่อสาร การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) ซึ่งจะช่วยเสริมพฤติกรรมเชิงรุก

เห็นแก่ส่วนรวม



พฤติกรรมเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial Behavior) หมายถึงการกระทำที่มีเป้าหมายเพื่อประโยชน์ของผู้อื่น หรือของส่วนรวม โดยไม่หวังผลตอบแทน พฤติกรรมนี้ส่งผลให้เกิดการปลูกพลังซ่อนเร้นด้านดีในมนุษย์ต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

- **สร้างความสัมพันธ์ทางสังคม** เกิดความไว้วางใจกันในกลุ่มชนหรือสังคม ส่งผลให้บุคคล (นักเรียน) กล้าเสี่ยง หรือกล้าลงมือ นำสู่การพัฒนาศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่
- **สร้างสุขภาวะ** พฤติกรรมช่วยเหลือผู้อื่น สร้างความรู้สึกที่ดีในตัวผู้ให้ เกิดความสุขความเคารพในตนเอง และแรงบันดาลใจ กล้าลงมือสิ่งใหม่ๆ เพื่อทดสอบความสามารถของตนเอง
- **เกิดวัฒนธรรมสนับสนุนซึ่งกันและกัน** ในวัฒนธรรมเห็นแก่ผู้อื่นและส่วนรวม นักเรียนจะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน นำสู่การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การให้คำแนะนำป้อนกลับแก่กัน การให้คำแนะนำป้อนกลับแก่เพื่อน เป็นกลไกเรียนรู้ และเผยแพร่ขณะซ่อนเร้นของตัวนักเรียนโดยไม่รู้ตัว

- **กระตุ้นให้เกิดพันธกิจสัมพันธ์ (Engagement)** ระหว่างนักเรียนกันเอง และกิจกรรมเชิงหุ้นส่วนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Engagement Partners) อื่น เมื่อนักเรียนเห็นผลดีจากพันธกิจสัมพันธ์นี้ ก็จะเกิดแรงบันดาลใจในการคิดกิจกรรมใหม่ ๆ เป็นเส้นทางสู่การค้นพบความสามารถที่ซ่อนอยู่ของตนเอง
- **บ่มเพาะความเข้าใจผู้อื่น (Empathy)** ซึ่งจะนำสู่ความเข้าใจ มุมมอง และความท้าทาย ที่แตกต่างหลากหลาย เปิดโอกาสให้ได้พัฒนาทักษะสร้างสรรค์ (Creativity) และทักษะแก้ปัญหา (Problem-Solving Skills)
- **สร้างความแข็งแกร่งแก่ค่านิยม (Values) และเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ (Purpose)** การเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคม จะช่วยให้นักเรียนได้ฝึกตีความหรือทำความเข้าใจความเชื่อ (Believes) ค่านิยม และเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ของตนในชีวิตจริง นำสู่ความเข้าใจตนเองในมิติที่ลึกยิ่งขึ้น สร้างแรงบันดาลใจต่อการแสดงพฤติกรรมเชิงรุกที่มีความหมายยิ่งใหญ

ครูและพ่อแม่พึงส่งเสริมให้เด็กได้พัฒนาพฤติกรรมเห็นแก่ส่วนรวม
โดย

- **บรรจุวิชาเรียนจากการรับใช้สังคม (Service Learning)** ในหลักสูตร โดยให้นักเรียนได้ร่วมกันออกแบบกิจกรรมเอง จากกิจกรรมสำรวจชุมชน (ใช้เครื่องมือ 7 ขึ้นในการสำรวจชุมชน โดย นพ. โกมาตร จึงเสถียรทรัพย์) นำมาเป็นข้อมูลประกอบการออกแบบ และดำเนินการ นอกจากได้เรียนรู้ฝึกฝนสมรรถนะอย่างครบถ้วนแล้ว นักเรียนจะได้พัฒนาความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ใส่ตน

- **ให้นักเรียนเรียนวิชา PBL (Project-Based Learning)** ในประเด็นของชุมชน เช่น ขยะในชุมชน สิ่งมอมเมาหรือชักจูงเยาวชนไปในทางเสื่อมเสีย การลด Carbon Footprint ในชุมชน เป็นต้น โดยนักเรียนเรียนเป็นทีม ซึ่งจะช่วยหนุนให้นักเรียนได้ฝึกเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง (Experiential Learning) และยกระดับทักษะความร่วมมือ (Collaborative Skills) ที่สำคัญยิ่งคือ นักเรียนเกิดความเข้าใจชุมชนที่ตนมีชีวิตอยู่ และเกิดแรงบันดาลใจเพิ่มขึ้นที่จะทำเพื่อชุมชน เป็นการเปิดทางให้ศักยภาพที่ซ่อนเร้นออกมากระทำการ
- **ให้นักเรียนเป็นพี่เลี้ยง** ให้คำแนะนำปรึกษาแก่เพื่อนหรือรุ่นน้อง (Peer Mentorship) กิจกรรมนี้จะสร้างความผูกพันรักใคร่ระหว่างกันที่แน่นแฟ้น กระตุ้นพฤติกรรมเห็นแก่ส่วนรวม และความผูกพันทางสังคม (Social Bond) ตัวนักเรียนที่เป็นพี่เลี้ยงได้ฝึกภาวะผู้นำและทักษะการสื่อสาร
- **กิจกรรมนอกหลักสูตร** จัดชมรมนักเรียน ที่ร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อฝึกความเสียสละ การบริการชุมชน และการช่วยเหลือผู้อื่น เช่น ชมรมรัก(ษ์)ผู้ป่วยติดเตียง ชมรมติดตามช่วยเหลือผู้ป่วยเบาหวาน ชมรมดนตรีงานศพ เป็นต้น ซึ่งจะช่วยหนุนให้นักเรียนพัฒนากระบวนการทัศนเห็นแก่สังคม (Prosocial Mindset) และค้นพบความสนใจและจุดแข็งใหม่ ๆ ของตนเอง
- **บูรณาการคาบเรียนความเข้าใจผู้อื่น (Empathy) และเข้าใจมุมมอง (Perspectives)** ที่แตกต่างหลากหลาย โดยใช้กิจกรรมอ่านและตีความวรรณกรรม (ดูเว็บไซต์ของโรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา)³ การหยิบยกเอาปัญหาสังคมมาอภิปรายร่วมกัน หรือการแสดงละคร (Role Play) ความเข้าใจสองประการนี้ จะช่วยให้นักเรียนมีความมั่นใจในการแสดงพฤติกรรมเห็นแก่สังคม

“สร้างระบบนิเวศของโรงเรียนที่บอวลไปด้วยความร่วมมือช่วยเหลือกัน ทั้งระหว่างนักเรียนกับนักเรียน นักเรียนกับครู และครูกับครูด้วยกัน จะกระตุ้นพฤติกรรมเห็นแก่ส่วนรวม และกระตุ้นการพัฒนาศักยภาพที่ซ่อนเร้น ออกมากระทำการ”

- ยกย่องพฤติกรรมเห็นแก่สังคม โปรดดู “กิจกรรมจับถูก” ในหนังสือ เพื่อครูและนักเรียนเป็นนักพัฒนาตนเอง ⁴ หน้า 32
- สร้างระบบนิเวศของโรงเรียนที่บอวลไปด้วยความร่วมมือช่วยเหลือกัน ทั้งระหว่างนักเรียนกับนักเรียน นักเรียนกับครู และครูกับครูด้วยกัน จะกระตุ้นพฤติกรรมเห็นแก่ส่วนรวม และกระตุ้นการพัฒนาศักยภาพที่ซ่อนเร้น ออกมากระทำการ
- ให้ครอบครัวและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมสนับสนุนการแสดงพฤติกรรมเห็นแก่สังคม เพื่อให้นักเรียนเห็นความเชื่อมโยงกับชีวิตจริง และเห็นผลกระทบจริงของพฤติกรรมเห็นแก่สังคม รวมทั้งเกิดความผูกพันกับชุมชนยิ่งขึ้น

โปรดสังเกตว่า หากนักเรียนแสดงพฤติกรรมในทางตรงกันข้าม คือมุ่งทำเพื่อประโยชน์ตนเป็นหลัก เท่ากับนักเรียนปิดโอกาสพัฒนาตนเอง ในมิติที่ลึกตามที่ระบุในบันทึกตอนที่ 2 นี้ นี่คือการซบซ้อนของการเรียนรู้ที่มีการค้นพบใน (คริสต์) ศตวรรษที่ 21

มีวินัย



ความมีวินัยในตนเอง (Self-discipline) เป็นทักษะเชิงลักษณะนิสัย ที่ช่วยการฟันฝ่าอุปสรรคขวากหนามในชีวิต สำหรับการบรรลุเป้าหมายระยะยาว ของชีวิต ซึ่งในกรณีนี้ ลักษณะนิสัยหรือ Soft Skills มีความสำคัญยิ่งกว่า ทักษะทางปัญญา (Cognitive Skills) ที่เป็น Hard Skills

ความมีวินัยประกอบด้วย 3 ทักษะย่อยคือ การควบคุมตนเอง (Self-control), ความสม่ำเสมอ (Consistency) และความอดทนมานะ พยายาม (Perseverance) พฤติกรรมนี้ส่งผลให้เกิดการปลูกพลังซ่อนเร้น ด้านดีในมนุษย์ต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

- การใช้ความพยายามอย่างสม่ำเสมอต่อเนื่อง นำสู่การพัฒนาขีดความสามารถเพิ่มขึ้นทีละน้อย พร้อมกับการค้นพบความสามารถใหม่ของตนเอง
- การมีเป้าหมายระยะยาวและเป็นเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ (คือ ทำเพื่อชุมชนหรือสังคม) นำสู่การค้นพบและใช้ศักยภาพของตนเอง เพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น

- **ความยืดหยุ่นในการเผชิญความท้าทาย** ที่หนุนโดยความมีวินัย ช่วยให้ดำเนินการเพื่อเอาชนะอุปสรรคและความล้มเหลวอย่างต่อเนื่อง เกิดการเผยความสามารถที่ซ่อนอยู่ออกมา กระทำการ และสร้างความมั่นใจแก่ตนเอง
- **การจัดการเวลา ความมีวินัย นำสู่การจัดการทรัพยากร** (รวมทั้งเวลา) อย่างระมัดระวัง ซึ่งรวมการจัดลำดับความสำคัญของงานหรือกิจกรรม ที่จะช่วยหนุนการพัฒนาตนเอง
- **โฟกัสความสนใจ** คนมีวินัยจะมีสมาธิจดจ่ออยู่กับเรื่องสำคัญ มีความช่างสังเกต และการฟังอย่างลึก ช่วยส่งเสริมผลการเรียน และความสำเร็จ
- **นิสัยแห่งความเป็นเลิศ (Habit of Excellence)** การมีวินัย จะช่วยบ่มเพาะนิสัยเชิงบวก เช่น การฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ การใคร่ครวญสะท้อนคิด การประเมินและให้คำแนะนำบ่อยครั้ง แก่ตนเอง ซึ่งจะยิ่งส่งเสริมสมรรถนะของนักเรียน
- **การใคร่ครวญสะท้อนคิดต่อตนเอง (Self-reflection)** เพื่อเรียนรู้ระดับลึกและเชื่อมโยงหลากหลายมิติจากประสบการณ์ (Experiential Learning) อันจะนำสู่ทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ครูและพ่อแม่พึงส่งเสริมให้เด็กได้พัฒนาพฤติกรรมมีวินัย โดย

- **จัดระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีโครงสร้างประจำ** เพื่อให้นักเรียนทำซ้ำ ๆ และเกิดการพัฒนาวินัยในตนเอง รูปธรรมของเรื่องนี้ในประเทศไทยอยู่ที่โรงเรียนลำปลายมาศพัฒนา
- **นักเรียนได้เข้าประชุมปฏิบัติการฝึกตั้งเป้าหมายการเรียนรู้** โดยเป็นเป้าหมายที่ SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) อันจะนำสู่การมีวินัยในตนเอง

**“การที่โรงเรียนเป็นชุมชนของการแบ่งปันแรงบันดาลใจ
จะเป็นลมส่งให้ทั้งนักเรียนและครูได้ดึงศักยภาพที่ซ่อนเร้น
ของตนออกมาทำคุณประโยชน์ทั้งแก่ตน แก่เพื่อนนักเรียน
แก่เพื่อนครู แก่โรงเรียน และแก่ชุมชน สังคม และโลก”**

- **บูรณาการการพัฒนาทักษะจัดการเวลา (Time Management)** เข้าในหลักสูตร การมีทักษะจัดการเวลา เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีวินัยในตนเอง
- **ส่งเสริมการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (Persistence)** ที่ เป็นความต่อเนื่องที่ต้องใช้ความอดทนมานะพยายาม (Perseverance) จะช่วยให้นักเรียนพัฒนาความมีวินัยใ้ตนเองได้เป็นอย่างดี
- **กิจกรรมนอกหลักสูตร** ที่เมื่อนักเรียนเข้าเป็นสมาชิกของชมรม จะได้ฝึกความมีวินัย
- **การสะท้อนคิดและเขียนบันทึก** เป็นการสะท้อนคิดจากประสบการณ์ตรงของการเรียน เมื่อสะท้อนคิดแล้วเขียนเป็น Reflective Journal อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นการฝึกความมีวินัย
- **ที่ปรึกษาและต้นแบบ** ที่ปรึกษา (Mentor) อาจเป็นครูหรือนักเรียนรุ่นพี่ การให้นักเรียนรุ่นพี่เป็น Mentor ได้ประโยชน์สองต่อคือทั้ง Mentor และ Mentee ได้พัฒนาวินัยไปด้วยกัน วิธีการ “จับคู่” ที่กล่าวแล้ว เป็นการสร้างต้นแบบที่เป็นตัวนักเรียนเอง
- **กลไกให้คำแนะนำป้อนกลับ (Feedback Mechanism)** ที่เป็นคำแนะนำป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ จะช่วยให้นักเรียนแต่ละคนได้เรียนรู้และปรับตัวในทุกเรื่อง โดยในตอนนี้เน้นที่ความมีวินัย

ตั้งจิตมั่น



การตั้งจิตมั่น (Determination) หมายถึง การมีพฤติกรรมมุ่งมั่นพยายามอย่างต่อเนื่อง (Persistent Effort) เพื่อบรรลุเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นเป้าหมายระยะสั้นเพียงชั่วโง่เดียวก็ได้ หรือจะเป็นเป้าหมายระยะยาวที่ต้องทำต่อเนื่องเป็นระยะ ๆ ในช่วงเวลาเป็นปีหรือหลายปีก็ได้

พฤติกรรมนี้ส่งผลให้เกิดการปลุกพลังซ่อนเร้นด้านดีในมนุษย์ต่อไปนี้เป็นอย่างน้อย

- **พยายามต่อเนื่อง** โดยฟันฝ่าความท้าทายหรือความยากลำบาก นำสู่การค้นพบทางออก และการพัฒนาความยืดหยุ่น (Resilience) ช่วยให้ค้นพบพลังแฝงของตนเอง
- **รับผิดชอบ (Commitment)** ต่อเป้าหมาย นำสู่การเป็นคนมีเส้นทางชีวิตที่มีเป้าหมายยิ่งใหญ่ (Sense of Purpose) ไม่กลัวความยากลำบาก
- **เพิ่มความพยายามทุ่มเท** ทั้งเวลาและพลังเพื่อการบรรลุเป้าหมาย นำสู่การพัฒนาทักษะที่ต้องการในการบรรลุเป้าหมายนั้น

“จิตที่ตั้งมั่นนำสู่การบรรลุเป้าหมาย การบรรลุเป้าหมายเล็ก ๆ ทีละน้อย ค่อย ๆ สร้างความมั่นใจในตนเอง ต่อการเผชิญความท้าทายสู่เป้าหมายที่ใหญ่และยากขึ้น เป็นเส้นทางชีวิตที่ค่อย ๆ ปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นของตนเองออกมา”

- **เรียนรู้จากความล้มเหลว** การตั้งจิตมั่นช่วยให้มองความล้มเหลวเป็นปัจจัยสู่การเรียนรู้ นำสู่การพัฒนาทักษะสำคัญ ๆ ในชีวิต
- **สร้างอิทธิบาท 4 (Grit) ประกอบด้วย Passion (ฉันทะ) กับ Perseverance (วิริยะ + จิตตะ + วิมังสา) ที่เป็นคุณสมบัติที่นำสู่ความสำเร็จในชีวิต**
- **สร้างความมั่นใจและเห็นคุณค่าในตนเอง (Self-esteem)** จิตที่ตั้งมั่น นำสู่การบรรลุเป้าหมาย การบรรลุเป้าหมายเล็ก ๆ ทีละน้อย ค่อย ๆ สร้างความมั่นใจในตนเอง ต่อการเผชิญความท้าทายสู่เป้าหมายที่ใหญ่และยากขึ้น เป็นเส้นทางชีวิตที่ค่อย ๆ ปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นของตนเองออกมา
- **สร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่น** ผู้มีจิตตั้งมั่น และบรรลุเป้าหมายทีละน้อย จะสร้างแรงบันดาลใจแก่คนรอบข้าง การที่โรงเรียนเป็นชุมชนของการแบ่งปันแรงบันดาลใจ จะเป็นลมส่งให้ทั้งนักเรียนและครูได้ตั้งศักยภาพที่ซ่อนเร้นของตนออกมาทำคุณประโยชน์ทั้งแก่ตน แก่เพื่อนนักเรียน แก่เพื่อนครู แก่โรงเรียน และแก่ชุมชน สังคม และโลก

ครูและพ่อแม่พึงส่งเสริมให้เด็กได้พัฒนาพฤติกรรมตั้งจิตมั่น โดย

- **ส่งเสริมกระบวนทัศน์จิตตั้งมั่น** โดยการอภิปรายหรือสะท้อนคิดร่วมกัน การประชุมปฏิบัติการ หรือการเชิญผู้มีประสบการณ์มาเล่าเรื่องเพื่อสร้างแรงบันดาลใจ

- **บรรจุกิจกรรมกำหนดเป้าหมายไว้ในหลักสูตร** โดยน่าจะประยุกต์ใช้วิธีการ Design Thinking
- **บูรณาการความยืดหยุ่น (Resilience) ไว้ในหลักสูตร** เพื่อส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้จากการมีความเสี่ยง และประสบการณ์ความล้มเหลว เพื่อนำสู่การพัฒนาจิตตั้งมั่น และความยืดหยุ่น
- **เฉลิมฉลองความพยายามและความก้าวหน้า** ครูและพ่อแม่คอยหมั่นสำรวจความพยายาม และความก้าวหน้าของนักเรียน และกล่าวชม หรือจัดกิจกรรมฉลองเพื่อทำความเข้าใจคุณค่าของความพยายามหรือความก้าวหน้านั้น
- **ที่ปรึกษา (Mentorship)** โดยจัดให้นักเรียนรุ่นพี่เป็นที่ปรึกษาแก่รุ่นน้อง หรือแก่เพื่อน อันจะก่อการเรียนรู้และพัฒนาทั้งต่อผู้รับและผู้ให้คำแนะนำปรึกษา
- **กิจกรรมนอกหลักสูตร** ที่นักเรียนได้ฝึกพัฒนาจิตตั้งมั่นผ่านการเข้าร่วมชมรมกิจกรรมที่ตนชอบ
- **สร้างระบบนิเวศในโรงเรียน** ให้เป็นชุมชนช่วยเหลือส่งเสริมกัน อันจะเอื้อต่อการพัฒนาจิตตั้งมั่นของสมาชิก
- **ส่งเสริมกระบวนทัศน์พัฒนา (Growth Mindset)** ที่ช่วยกระตุ้นความมุ่งมั่นพยายาม และจิตตั้งมั่น

โปรดสังเกตว่า มาตรการหนุนนักเรียนและเยาวชนให้พัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัยที่ดี 4 มิติข้างต้น เป็นกิจกรรมเชิงซ้อน ที่เมื่อดำเนินการแล้วเกิดผลต่อหลากหลายทักษะย่อย ดังนั้น จะเห็นว่า ข้อเสนอแนะวิธีพัฒนาทักษะย่อย 4 ทักษะจึงมีข้อที่ซ้ำกัน

**“การที่โรงเรียนเป็นชุมชนของการแบ่งปันแรงบันดาลใจ
จะเป็นลมส่งให้ทั้งนักเรียนและครูได้ดึงศักยภาพที่ซ่อนเร้น
ของตนออกมาทำคุณประโยชน์”**

ขอย้ำว่า หลักการใหญ่คือ มาตรการหนุนให้นักเรียนร่วมกันเป็น
เจ้าของกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง ที่เรียกว่า การเรียนรู้เชิงรุก (Active
Learning) นั่นเอง

ยิ่งกว่านั้น การเรียนแบบสบาย ๆ จะไม่หนุนการพัฒนาทักษะชุดนี้
ต้องจัดบรรยากาศและกระบวนการเรียนรู้ที่ท้าทาย (Challenging) หรือมี
ความยากลำบาก (Adversity) ปนอยู่ด้วย การพัฒนาทักษะเชิงลักษณะ
นิสัยจึงจะเกิดขึ้น



1



2



3



4





ปลูกพล้งซ่อนเร้นในมนุษย์

3

คุณค่าของ ความไม่สบายใจ

“หน้าที่ของการศึกษาคือ ช่วยให้ผู้เรียนค้นพบพล้งซ่อนเร้น
ที่อยู่ภายในตน และการค้นพบนี้จะต้องผ่านการพัฒนาตนเอง
ให้เป็นมนุษย์ที่ ‘สบายใจที่จะอยู่กับความไม่สบายใจ’
(Comfortable to be Uncomfortable) หรือเป็น
‘มนุษย์แห่งความอึดอัดขัดข้อง’ (Creature of Discomfort)
หรือเป็นคนที่ไม่กลัว ไม่หลบหลีกความยากลำบาก นั่นเอง”

ตอนที่ 3 เสนอบัจจัยสำคัญที่คนไทยมักเข้าใจผิด ว่าการศึกษาต้องเน้นให้ความสุขแก่ผู้เรียนเป็นหลัก ซึ่งที่จริงก็ถูกต้อง ว่าการศึกษาต้องทำให้ผู้เรียนเกิดความสุขจากการได้เรียนรู้ เพราะจะเป็นตัวช่วยให้อารมณ์ดี สมองแจ่มใส เรียนรู้ได้ดีขึ้น แต่หนึ่งคือ Hidden Potential ซึ่ให้เห็นว่า เหตุการณ์ที่ยากลำบาก ก่อความไม่สบายใจ อึดอัดขัดข้อง จะช่วยให้ผู้เรียนได้มีประสบการณ์ฟันฝ่า ช่วยปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนเร้นของผู้เรียนออกมา

เด็กที่คุ้นเคยแต่ความสุข ความราบรื่นในชีวิต จะไม่แกร่ง และสร้างนิสัยเป็นคนที่คุ้นอยู่กับพื้นที่สบายใจ (Comfort Zone) ไม่กล้าเสี่ยง ไม่กล้าออกจากพื้นที่สบายใจ

ทักษะเชิงลักษณะนิสัย ไม่สามารถสร้างได้ง่าย ๆ เจียบ ๆ แต่ต้องการประสบการณ์ที่เป็นการทดลองและฟันฝ่าความยากลำบาก ที่นำสู่จิตใจที่แข็งแกร่ง มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีแรงบันดาลใจที่ลุกโชน และบรรลุความสำเร็จในระดับที่ไม่ธรรมดา ที่พลังซ่อนเร้นของความเป็นมนุษย์ถูกปลุกออกมากระทำการ

หน้าที่ของการศึกษา คือ ช่วยให้ผู้เรียนค้นพบพลังซ่อนเร้นที่อยู่ภายในตน และการค้นพบนี้จะต้องผ่านการพัฒนาตนเองให้เป็น มนุษย์ที่ “สบายใจที่จะอยู่กับความไม่สบายใจ” (Comfortable to be Uncomfortable) หรือเป็น “มนุษย์แห่งความอึดอัดขัดข้อง” (Creature of Discomfort) หรือเป็นคนที่ไม่กลัว ไม่หลบหลีก ความยากลำบาก นั่นเอง

การศึกษาต้องส่งเสริมให้เด็กได้มีโอกาสเรียนรู้หลากหลายแบบ รูปแบบหนึ่งของทักษะเชิงลักษณะนิสัยคือการรวบรวมความกล้าในการเผชิญความยากลำบาก เป็นรูปแบบหนึ่งของความมุ่งมั่น (Determination) ที่มีองค์ประกอบเป็นความกล้า 3 ประการคือ (1) กล้าออกจากวิธีการที่

เคยลองแล้วพบว่าใช้ได้ดี (2) กล้าขึ้นเวทีก่อนที่จะมั่นใจว่าตนเองชกได้ดี (3) กล้าที่จะทำผิดพลาด หรือไม่สำเร็จ ความกล้าทั้ง 3 ประการนี้ คือกล้าอยู่กับความไม่สบายใจ

ครูต้องปฏิบัติอย่างไร จึงจะไม่เป็นตัวขัดขวางการเรียนรู้แบบนี้ของเด็กบางคน หรือถามใหม่ว่า ครูต้องปฏิบัติอย่างไรจึงจะเปิดโอกาสให้เด็กทุกคนได้เรียนรู้และปลุกพลังที่ซ่อนเร้นของตนจากการเผชิญความไม่สบายใจ

ออกจากการศึกษาแบบสายพานผลิต

สภาพโรงเรียนที่เราคุ้นเคยมาหลายสิบปี หรือเป็นร้อยปี คือเป็นเหมือนสายพานการผลิตในโรงงาน มีนักเรียนเข้าเรียนแล้วจบออกไปตามที่กำหนดในหลักสูตร เป็นรุ่น ๆ ภายได้สมมติฐานว่านักเรียนทุกคนได้พัฒนาตาม “มาตรฐานการศึกษา” มองนักเรียนเป็นผลผลิตของ “สายพานการผลิต” ที่เหมือน ๆ กัน

ในขณะที่ความเป็นจริง มนุษย์ทุกคนมีลักษณะเฉพาะตน หรือกล่าวใหม่ว่า มีศักยภาพพิเศษเฉพาะตน การศึกษาต้องช่วยหนุนให้นักเรียนค้นพบตัวเอง ค้นพบตัวตนหรือลักษณะพิเศษที่จำเพาะของตนเอง ตามที่เสนอไว้ใน Chickering's Seven Vectors of Identity Development¹

ในโลกยุคปัจจุบัน การศึกษาที่เน้นหลักสูตรมาตรฐาน สอนเพื่อสอบผ่านการสอบหรือวัดผลมาตรฐาน (Standardized Testing) เป็นตัวปัญหา เป็นตัวปิดกั้นการหนุนให้เด็กพัฒนาตัวตน ค้นพบตัวตนที่แท้จริง รวมทั้งศักยภาพที่ซ่อนเร้นของตน ประเทศที่ระบบการศึกษาก้าวหน้าได้ข้ามพ้นมายาคตินี้ไปแล้ว แต่ระบบการศึกษาไทยยังย่ำเท้าอยู่กับความล้าสมัยนี้ ประมาณได้ว่า เราล้าสมัยอยู่ประมาณครึ่งศตวรรษ

“การมีหลักสูตรมาตรฐานไม่ใช่ของผิด มีความจำเป็น แต่การกำหนดให้ยึดถือปฏิบัติตามอย่างตายตัว ไม่มีความยืดหยุ่น เพื่อเอื้อนักเรียนเป็นรายคน เป็นสิ่งผิด ความยืดหยุ่นในที่นี้ ไม่ใช่ยืดหยุ่นให้แก่อ่อนแอ แต่เป็นการยืดหยุ่นให้แก่อำนาจ แข็งแรง ได้แก่ ความชอบ ความถนัด และศักยภาพพิเศษ ของนักเรียนแต่ละคน”



ที่จริงการมีหลักสูตรมาตรฐานไม่ใช่ของผิด มีความจำเป็น แต่การกำหนดให้ยึดถือปฏิบัติตามอย่างตายตัว ไม่มีความยืดหยุ่นเพื่อเอื้อนักเรียนเป็นรายคน เป็นสิ่งผิด ความยืดหยุ่นในที่นี้ไม่ใช่ยืดหยุ่นให้แก่อ่อนแอ แต่เป็นการยืดหยุ่นให้แก่วางความแข็งแรง ได้แก่วางความชอบความถนัด และศักยภาพพิเศษ ของนักเรียนแต่ละคน เป็นการยืดหยุ่นเพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนบางคนได้มีโอกาสเผชิญสิ่งยาก หรือความท้าทายที่เหมาะสมสำหรับเขาเป็นการเฉพาะตัว เพื่อเปิดโอกาสให้พลังซ่อนเร้นของนักเรียนแต่ละคนเผยออกมาทำประโยชน์แก่ตัวเขาเอง แก่สังคม และแก่อีก

ในการเปิดโอกาสนี้ ผลลัพธ์ที่มีค่าต่อเด็กนอกจากเรื่องความรู้หรือทักษะด้านใดด้านหนึ่งแล้ว ผลลัพธ์ที่มีค่าสูงสุดเป็นการหนุนให้นักเรียนได้พัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) ทั้ง 4 ตัวตามที่ระบุในตอนที่แล้วไว้แล้ว เป็นทุนสำหรับหนุนการปลูกพลังซ่อนเร้นของแต่ละคนตลอดชีวิต ผ่านการฝึกฝนเคี้ยวกรำฟันฝ่าความล้มเหลวยากลำบากยาวนานสู่ความสำเร็จในชีวิต

เริ่มเมื่อไม่พร้อม

หลักการของการเรียนรู้ที่ถูกต้องคือเรียนจากการกระทำหรือการผลิต ไม่ใช่เรียนจากการรับถ่ายทอดจากครูหรือจากหนังสือ หรือกล่าวใหม่ว่า ทันทีที่ได้รับความรู้หรือทักษะใหม่ ผู้เรียนต้องรับนำมาทดลองใช้เพื่อเปลี่ยนการเรียนรู้เชิงรับ (Passive Learning) มาเป็นการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning) หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์² (Experiential Learning) ทันที

โปรดสังเกตว่า แนวทางในย่อหน้าบน เป็นการส่งเสริมให้นักเรียน ได้ฝึกปฏิบัติหรือลงมือทำโดย “ยังไม่พร้อม” ยังเข้าใจเรื่องไม่ตรงกัน ยังไม่สบายใจที่จะเอาความรู้ไปลองใช้ สภาพนี้เป็นความขัดแย้งทางการศึกษา ที่มองมุมหนึ่งต้องการนักเรียนมีความสุขความสบายใจ แต่มองอีกมุมหนึ่ง นักเรียนต้องเอาชนะความไม่สบายใจในชีวิตประจำวันของการเรียนรู้เชิงรุก ซึ่งนอกจากนักเรียนได้ฝึกตีความความรู้ใหม่สำหรับนำไปทดลองใช้แล้ว นักเรียนยังได้ฝึกความกล้าที่จะลองในสภาพที่ตนเองไม่พร้อม หรือกล่าวใหม่ว่า กล้าที่จะผิดพลาด นี่คือการฝึกทักษะเชิงลักษณะนิสัยแบบไม่รู้ตัว ผมนึกความเช่นนี้จะถูกหรือผิดก็ไม่ทราบ

หากการตีความในย่อหน้าบนถูกต้อง การเรียนรู้แบบเรียนรู้เชิงรุก และเรียนรู้จากประสบการณ์ ที่ครู (และผู้ใหญ่) หนุนให้เด็กกล้าลอง จึงเป็นการวางพื้นฐานหนุนให้นักเรียนพัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัยให้แก่ตนเอง เอาไว้เป็นทุนหนุนการปลุกพลังซ่อนเร้นของตนเอง



“การเรียนรู้แบบเรียนรู้เชิงรุก และเรียนรู้จากประสบการณ์ ที่ครู (และผู้ใหญ่) หนุนให้เด็กกล้าลอง จึงเป็นการวางพื้นฐาน หนุนให้นักเรียนพัฒนากทักษะเชิงลักษณะนิสัยให้แกตนเอง เอาไว้เป็นทุนหนุนการปลูกพลังซ่อนเร้นของตนเอง”

เงอะงะอย่างจงใจ

เราอ้างอิงงานวิจัยของนักจิตวิทยาชื่อ Kaitlin Wooley และ Ayelet Fishbach³ ที่สรุปว่า ผู้เรียนที่เชื่อว่าความไม่สบายใจ (Discomfort) ตอนเรียนรู้เป็นสัญญาณของการพัฒนา จะเป็นคนที่มีแรงบันดาลใจต่อการเรียนรู้ โดยช่วยให้ผู้เรียนพาตนเองออกจากพื้นที่สบายใจ (Comfort Zone)

หนังสือเล่าตัวอย่างคนสองคนที่ตั้งหน้าฝึกภาษาต่างประเทศ แบบกล้าลองสื่อสารอย่างเงอะงะตั้งแต่แรกโดยไม่กลัวผิด จะเป็นคนที่เรียนได้ผลดีในที่สุด คนเหล่านี้สนใจที่การเรียนรู้มากกว่าสนใจความยากลำบากและความผิดพลาด และในความเป็นจริงแล้ว การฝึกฝนบ่อย ๆ ทำผิดบ่อย ๆ จะนำสู่สมรรถนะในการพูดภาษาต่างประเทศได้อย่างสมบูรณ์แบบในที่สุด

ใช้ความไม่สบายใจให้เกิดผลเชิงบวกต่อการเรียนรู้

หนังสือ Hidden Potential แนะนำให้ใช้ความไม่สบายใจ (Discomfort) ให้เกิดผลเชิงบวกต่อการเรียนรู้ โดยตระหนักว่าการออกจากพื้นที่สบายใจ (Comfort Zone) เป็นเส้นทางสู่การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ คนที่หลบซ่อนตัวอยู่ในพื้นที่สบายใจ เป็นผู้ลงโทษตนเองให้ไม่มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ

ความไม่สบายใจ หรือความรู้สึกอึดอัดขัดข้อง นำสู่การเรียนรู้
สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) ตามที่ระบุไว้ในหนังสือ
เรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง⁴ รวมทั้งนำสู่การพัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัย
ดังกล่าวแล้ว

ครูใช้หลักการนี้อย่างไร

ผมลองถาม Generative AI Gemini ว่าสิ่งที่ครูควรทำและไม่ควรทำ
ในการช่วยหนุนให้นักเรียนเผยพลังซ่อนเร้นของตนออกมา ได้คำตอบที่
ดีมากว่า

สิ่งที่ครูควรทำ

- สร้างพื้นที่ปลอดภัยและส่งเสริมให้นักเรียนกล้าเสี่ยง และกล้า
ทำผิด
- ส่งเสริมความอยากรู้อยากเห็น ความรักเรียน และการค้นหา
- ให้โอกาสได้เผชิญความท้าทาย
- เฉลิมฉลองความสำเร็จที่มาจากความมานะพยายาม การฟันฝ่า
ความล้มเหลว
- ทำตัวเป็นตัวอย่างของพฤติกรรมเชิงบวก ได้แก่ ความยืดหยุ่น
ปรับตัว (Resilience), ความมานะพยายาม (Perseverance),
การมีกระบวนทัศน์พัฒนา (Growth Mindset)
- ส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม
- ให้การสนับสนุนเป็นรายคน
- ส่งเสริมให้นักเรียนสะท้อนคิดตนเอง (Self-reflection) ด้านการ
เรียนรู้และเติบโต

- ส่งเสริมกระบวนการทัศน์พัฒนา
- ส่งเสริมให้กล้าเสี่ยง กล้าออกจากพื้นที่สบายใจ

สิ่งที่ครูไม่ควรทำ

- หลีกเลี่ยงการให้คำแนะนำป้อนกลับเชิงลบ (Negative Feedback) ที่จะทำให้นักเรียนไม่กล้าลองผิดลองถูก
- เปรียบเทียบนักเรียน อันจะทำให้ลายความมั่นใจของนักเรียน
- จำกัดความคิดสร้างสรรค์ อันจะทำให้นักเรียนไม่มีโอกาสลองคิดแปลก ๆ และวิธีการใหม่ ๆ
- มองความล้มเหลวในแง่ลบ
- ให้ความทำทหายมากเกินไปจนนักเรียนรู้สึกว่เกินกำลัง ประเด็นนี้ผมเถียง ว่ครูให้ความทำทหายมากได้ โดยต้องแสดงท่าทีว่ครูพร้อมให้ความช่วยเหลืออยู่เคียงข้าง
- ละเลยต่อการให้ความช่วยเหลือที่นักเรียนต้องการ

โดยสรุป เส้นทางเผชิญความไม่สบายใจ เป็นเส้นทางของการปลูกพลังที่ซ่อนเร้นของแต่ละคนออกมากระทำกร คนที่พอใจซ่อนตัวอยู่ในพื้นที่สบายใจ ไม่ยอมออกสู่พื้นที่เสี่ยงหรือทำทหาย ย่อมขาดโอกาสได้เผยพลังซ่อนเร้นของตนออกมากระทำกร



1



2



3



4





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

4

การซึมซับ และปรับตัว

“ท่าทีของพฤติกรรมเชิงรับ (Reactive) กับการรักษาอัตตา หรือรักษาหน้า (Ego-driven) เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ที่แท้จริง ที่จะช่วยปลูกพลังซ่อนเร้นในตัวบุคคลออกมา เพราะจะทำให้ผู้นั้น ปฏิเสธสารสนเทศ หรือประสบการณ์ ที่ทำให้ตนเสียหน้า”

ตอนที่ 4 เสนอข้อดีความจากบทที่ 2 Human Sponges สิ่งมีชีวิตที่อยู่รอดได้ไม่ใช่สายพันธุ์ที่ฉลาดที่สุดหรือแข็งแรงที่สุด แต่เป็นสายพันธุ์ที่ปรับตัวได้ดีที่สุด การมีชีวิตที่ดีไม่ได้ขึ้นอยู่กับการทำงานหนัก แต่ขึ้นอยู่กับการเรียนรู้ที่ดี

เหนือกว่า “ความพยายามอยู่ที่ไหน ความสำเร็จอยู่ที่นั่น”

เขายกตัวอย่างชีวิตของ Mellody Hobson¹ เป็นคนดำที่เป็นลูกหนึ่งใน 6 คนของแม่เลี้ยงเดี่ยวที่ยากจนสุด ๆ และเริ่มต้นการเรียนรู้ในสภาพเด็กเรียนอ่อนต้องเข้าชั้นเรียนของเด็กที่ต้องการความช่วยเหลือที่เราเรียกว่าเด็กพิเศษ แต่เธอได้เข้าเรียนในมหาวิทยาลัยชั้นนำของสหรัฐอเมริกา คือ มหาวิทยาลัยพรินซ์ตัน เวลานี้เธอประสบความสำเร็จสูงยิ่งในฐานะนักธุรกิจหญิง เป็นตัวอย่างที่ดีที่สุดของชีวิตคนที่เปลี่ยนจากยากจนสุด ๆ สู่นฐานะร่ำรวยสุด ๆ

เคล็ดลับความสำเร็จของเธอ อยู่ที่การมีทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) นั่นเอง

Max Weber² เสนอทฤษฎีจริยธรรมการทำงาน แบบโปรเตสแตนต์ (Protestant Work Ethic) ที่เน้นความอดทนมานะพยายาม (Persistence) ว่าเป็นเส้นทางสู่ความเจริญก้าวหน้าของยุโรปตะวันตกและสหรัฐอเมริกา และเป็นที่ยึดถือกันมาเป็นร้อยปี บัดนี้ Adam Grant ในหนังสือ Hidden Potential รวบรวมหลักฐานจากงานวิจัยมาเสนอว่า ความสำเร็จดังกล่าวมีผลจากการเรียนรู้มากกว่าความมานะพยายาม หรือกล่าวใหม่ว่า ความสำเร็จด้านการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศยุโรปตะวันตก เกิดจากการทำงานแบบชาญฉลาดขึ้น (Working Smarter) มากกว่าการทำงานหนักขึ้น (Working Harder)

ทักษะด้านการรู้คิด (Cognitive Skills) มีความสำคัญต่อการเรียนรู้ที่นำไปสู่ความสำเร็จในชีวิต แต่ไม่เพียงพอ ยังต้องการทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) ที่ช่วยให้มีการเรียนรู้เชิงรุก (Proactive Learning) ที่เรียนความรู้ใหม่ (Relearn) ได้เร็ว และกรองความรู้เก่าที่ล้าสมัยออกไป (Unlearn)

ขอทบทวนว่า ทักษะเชิงลักษณะนิสัยประกอบด้วย 4 ทักษะย่อย คือ (1) พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) (2) เห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial) (3) มีวินัย (Disciplined) (4) ตั้งจิตมั่น (Determined)

เหนือกว่าความพยายามคือการเรียนรู้เชิงรุก ที่ขับเคลื่อนโดยทักษะเชิงลักษณะนิสัย

สนองการเรียนรู้และพัฒนา ไม่ใช่สนองอดีต

Adam Grant นำชีวิตหรือพฤติกรรมของ Mellody Hobson มาเล่าเพื่อเชื่อมโยงสู่หลักการเรียนรู้แบบ “ดูดซับอย่างมีเป้าหมาย” (Absorptive Capacity) โดยให้นิยาม Absorptive Capacity ว่าหมายถึง ความสามารถในการมองเห็น (Recognize) ให้คุณค่า (Value) ดูดซับ (Assimilate) และประยุกต์ใช้ (Apply) สารสนเทศใหม่ (New Information) โดยเสนอว่าการดูดซับอย่างมีเป้าหมายนี้ จะส่งผลต่อความก้าวหน้าของบุคคลหรือไม่เพียงใดขึ้นกับปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ (1) ผู้นั้นมีนิสัยหรือพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) ในการแสวงหาความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ มุมมองใหม่ และ (2) เมื่อได้ความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ มุมมองใหม่ มาแล้ว ผู้นั้นเลือกสำหรับนำไปใช้สนองการเรียนรู้และการพัฒนาของตน ไม่ใช่เอาไปสนองอีโก้ของตน

กล่าวใหม่ว่า ท่าทีของพฤติกรรมเชิงรับ (Reactive) กับการรักษา อดตา หรือรักษาหน้า (Ego-driven) เป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ที่แท้จริง ที่จะช่วยปลุกพลังซ่อนเร้นในตัวบุคคลออกมา เพราะจะทำให้ผู้นั้นปฏิเสธ สารสนเทศ หรือประสบการณ์ ที่ทำให้ตนเสียหน้า Adam Grant กล่าว อย่างเจ็บแสบว่า คนหน้าบาง มีกะโหลกหนา คือไม่เรียนรู้

แชมป์เปี้ยนที่โค้ชตนเอง

ชีวิตของ Julius Yego³ แชมป์เวิลด์ลีกฟุตบอลลูกหนังคนยากจน เล่นฟุตบอลล้มแข้งกับพี่ชาย และเป็นฝ่ายชนะเสมอ นำสู่ความไฝฝัน เป็นนักฟุตบอลลูกหนังตั้งแต่เรียนชั้นมัธยม เขาหมั่นฝึกฝนเอง โดยไม่มีเครื่องมือที่เหมาะสม ไม่รู้วิธีการฝึกและไม่มีครูฝึก

แต่เขารู้จักหา “โค้ช” ให้แก่ตนเอง นี่คือนักพฤติกรรมเชิงรุก โค้ชดังกล่าว คือ ยูทูป เขาศึกษาเทคนิคการฟุตบอลลูกหนังจากยูทูปนำมาฝึกฝนตนเองอย่าง สม่ำเสมอ (มีวินัยและตั้งใจมั่น) จนในที่สุดแข่งขันกับนักฟุตบอลลูกหนังอาชีพ ชื่อ Ihab Abdelrahman ได้เป็นแชมป์เวิลด์ลีกฟุตบอลของแอฟริกา และในปี ต่อมาได้เป็นแชมป์เวิลด์ลีก ฟุตบอล ทั้ง ๆ ที่ร่างกายของเขาไม่มีความได้เปรียบ ต่อการเป็นนักฟุตบอลลูกหนัง คือสูงเพียง 5 ฟุต 9 นิ้วหนักเพียง 187 ปอนด์ แต่เขาเอาชนะ Ihab ที่สูง 6 ฟุต 4 นิ้วหนัก 212 ปอนด์ได้ ที่เปรียบเสมือน เดวิดชนะโกไลแอธ

นักฟุตบอลลูกหนังทั้งสองเป็นคนแอฟริกันเหมือนกัน มาจากครอบครัว ยากจนเหมือนกัน และ Ihab เคยเป็นแชมป์เวิลด์ลีกฟุตบอลของแอฟริกา มาก่อน เอาชนะ Julius อย่างง่ายดาย แต่ Julius ไปไกลกว่าด้วยพลัง ของทักษะเชิงลักษณะนิสัย ที่ Ihab ไม่มี

“เพื่อพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างจริงจัง เราต้องการคนแนะนำจุดที่ต้องปรับปรุงและวิธีปรับปรุง นั่นคือหน้าที่ของโค้ช”

ความได้เปรียบทางทักษะเชิงลักษณะนิสัย ที่ได้มาจากการพัฒนาตนเอง (Nurture) ชนะความได้เปรียบทางกายที่ได้มาจากธรรมชาติ (Nature)

เราต้องการโค้ช ไม่ใช่นักติหรือกองเชียร์

เพื่อพัฒนาเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างจริงจัง เราต้องการคนแนะนำจุดที่ต้องปรับปรุงและวิธีปรับปรุง นั่นคือหน้าที่ของโค้ช อย่าหลงตั้งคำถามลอย ๆ ว่าผลงานของตนเป็นอย่างไร ซึ่งจะได้กองเชียร์หรือนักติ (Critics) นักติจะบอกสารพัดจุดอ่อนหรือข้อด้อยของผลงาน โดยไม่มีคำแนะนำให้ปรับปรุง กองเชียร์ยิ่งแล้วใหญ่ ที่ให้แต่คำชมลอย ๆ หรือชมที่บางจุดแต่ไม่มีคำแนะนำให้ปรับปรุง

คนที่ต้องการพัฒนาผลงานให้มีคุณภาพสูงเด่น ต้องตั้งคำถามหาจุดที่ควรปรับปรุง และวิธีปรับปรุง ก็จะได้คำแนะนำแบบโค้ชมาฟรี ๆ ยิ่งตั้งคำถามให้จำเพาะลงไปอีก ว่าผลงานที่จุด ก ที่ดีกว่าเป็นอย่างไร ทำอย่างไรจึงจะสร้างผลงานระดับนั้นได้ ก็จะได้รับคำแนะนำที่จำเพาะยิ่งขึ้น นี่คือวิธีหาโค้ชให้ตนเองของคนทั่วไป

คนเป็นครูในสมัยนี้ ต้องทำหน้าที่ 2 อย่างในเรื่องโค้ช ให้แก่ศิษย์ คือ (1) ตนเองช่วยโค้ช ตามแนวทางข้างต้น และ (2) ฝึกให้ศิษย์รู้จักตั้งคำถามต่อผลงานของตน เพื่อแสวงหาโค้ชให้แก่ตนเอง ไม่หลงถามด้วยถ้อยคำหรือท่าทีแสวงหาคำชม หรือคำติชมลอย ๆ

สร้างแหล่งเรียนรู้หรือโค้ชให้แกตนเอง

เรื่องเล่าย้อนกลับไปที่ Mellody Hobson ตอนจะสมัครเข้าเรียนมหาวิทยาลัย ที่มหาวิทยาลัยพรินซ์ตันสนใจเธอและเชิญไปรับประทานอาหารเข้าร่วมกับศิษย์เก่าที่มีชื่อเสียง และได้นั่งติดกันกับ Bill Bradley อดีตดาราที่ฟาสเกตบอล ที่เวลานั้นเป็นวุฒิสมาชิก ความช่างซักของเธอทำให้ Bill Bradley ประทับใจ และกลายเป็นตัวเตอรืให้เธอ

วันหนึ่ง ตอนรับประทานอาหารเที่ยงด้วยกัน Bill Bradley เล่าความหลังครั้งเป็นดาราฟาสเกตบอลว่า ชื่อเสียงของเขามาจากการที่เขาไม่ครองลูกไว้เพื่อทำแต้มคนเดียว แต่ส่งลูกให้เพื่อนร่วมทีมได้ทำแต้มอย่างเหมาะสม และให้คำแนะนำป้อนกลับว่า เวลาประชุม Mellody มักผูกขาดการพูดอยู่คนเดียว ในทำนองนักฟาสเกตบอลไม่ส่งลูกให้เพื่อนร่วมทีม

คำแนะนำตรง ๆ นี้ทำให้ Mellody จุก และน้ำตาคลอเบ้า แต่เธอก็สะกดอารมณ์ได้และถามกลับแบบคนมองโลกแง่บวกว่า เธอขอคำแนะนำว่าเธอควรปรับปรุงตัวเองอย่างไรการตอบสนองเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Response) ของ Mellody นี้ เป็นการบอกทางอ้อมว่า เธอมองคำพูดของ Bill Bradley เป็น Constructive Feedback ส่งผลให้ Bill Bradley ยังคงทำหน้าที่โค้ชให้แกเธอตลอดมา

นี่คือตัวอย่างของพฤติกรรมสร้างโค้ชให้แกตนเอง ที่น้อยคนจะทำเป็นที่ Mellody ทำเป็น ก็เพราะเธอมีทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) ผสมกับกระบวนทัศน์เชิงบวก (Positive Mindset)

คำแนะนำสำหรับคนเก่งก็คือ ให้ระวังการใช้จุดแข็งของตนมากเกินไป (Strength Overuse) หรือใช้จุดแข็งผิดทาง (Strength Misuse) ในกรณีเช่นนี้ ความกระหายใคร่รู้ของ Mellody อาจทำลายบรรยากาศ

ในห้องประชุม ที่ผมขอเสริมว่า คนเก่งต้องพัฒนา Soft Skills⁴ (ที่ราชบัณฑิตเรียกว่า จรณทักษะ) ใส่ตัวด้วย

หลักการสำหรับเลือกให้ความสำคัญแก่คำแนะนำป้อนกลับคือ เป็นคำแนะนำที่น่าไว้วางใจ โดยที่ความน่าไว้วางใจ (Trustworthy) มี 3 องค์ประกอบคือ (1) เจตนาดี (Care) (2) ความน่าเชื่อถือ (Credibility) (3) ความคุ้นเคยต่อตัวเรา (Familiarity)

Mellody ฉลาดพอที่จะใช้วิจารณ์ญาณตัดสินว่า คำพูดของ Bill Bradley มาจากเจตนาดี น่าไว้วางใจ และความฉลาดทางอารมณ์ของ Mellody ช่วยให้เธอเอาชนะอารมณ์ของตนได้ และตอบสนองต่อคำตักเตือนของ Bill Bradley ด้วยคำถามเชิงบวก ส่งผลให้เธอได้ไค้ช้ชั้นยอดต่อไป

การซึมซับและปรับตัวของมนุษย์ คล้ายสัตว์ทะเลที่เรียกว่า ฟองน้ำ (Sponge) ที่มีธรรมชาติดูดซับสารอาหารเข้าตัว และปลดปล่อยสารพิษออกไป รวมทั้งปลดปล่อยสารอาหารออกไปช่วยให้สัตว์และพืชอื่น ๆ เจริญเติบโต มนุษย์เราต้องไม่เพียงมีพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) เพื่อรับสิ่งดี ๆ เข้าตัวเท่านั้น ยังต้องมีพฤติกรรมเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial) โดยแบ่งปันสิ่งดี ๆ แก่ผู้อื่นและสังคมด้วย



1



2



3



4





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

5

พลังของ ความไม่สมบูรณ์แบบ

“จิตสมบูรณ์แบบ จึงเป็นเสมือน ‘ยาทำแคะ’
เป็นอุปสรรคต่อการเจริญเติบโตทางปัญญาและความสร้างสรรค์
ไม่เอื้อต่อการปลูกพลังซ่อนเร้นภายในตัวเรา”

ตอนที่ 5 เสนอข้อดีความจากบทที่ 3 The Imperfectionists: Finding the Sweet Spot between Flawed and Flawless

เปิดเรื่องด้วยเหตุการณ์แผ่นดินไหวที่เมืองโกเบและโอซากาของญี่ปุ่น ในปี พ.ศ. 2538 ที่เมืองโกเบบ้านเรือนพังไปกว่าสองแสนหลัง แต่อาคารที่สถาปนิก Tadao Ando¹ ออกแบบ 35 หลัง ไม่มีรั้วรอยเลยแม้แต่รอย

ท่านผู้สร้างตัวเป็นสถาปนิกระดับโลกโดยไม่เคยเรียนที่สถาบันใดเลย เรียนเองจากการยืมหนังสือของเพื่อนมาอ่าน แล้วปฏิบัติ ที่ผมตีความว่า ความยิ่งใหญ่ของท่านมาจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning) และ Adam Grant ผู้เขียนหนังสือ Hidden Potential บอกว่า ความยิ่งใหญ่ในการออกแบบอาคารของท่าน มาจากการรู้จักยอมไม่สมบูรณ์แบบในบางด้าน เพื่ออ้างจุดเด่นที่ต้องการ

มองจากผลงานแต่ละชิ้นของเขา ดูเสมือนว่า ทาดาโอะ อันโดะ เป็น Perfectionist แต่ Adam Grant กลับชี้ว่า เขาตั้งใจเป็น Imperfectionist ในบางด้าน เพื่อความยิ่งใหญ่ในด้านที่เขาต้องการ โดยวงการนักออกแบบมองว่า ท่านเน้น Form มากกว่า Function ทำให้ผลงานออกแบบของท่านเป็นเสมือน “บทกวีทางจิตวิญญาณ” (Visual Haiku) อ่านเรื่องราวประวัติ และภาพผลงานของท่านได้ที่²

ผลงานยอดเยี่ยมเกิดจากผู้สร้างสรรคู้ว่าจะยอมไม่สมบูรณ์แบบที่จุดใดหรือประเด็นใด และไม่สมบูรณ์แบบในระดับที่ดีเพียงพอ เพื่ออ้างความสมบูรณ์แบบ หรือความแปลกใหม่ที่เด่นชัดในจุดหรือประเด็นที่ต้องการ

สิ่งที่นักเรียนเกรด เอ มักเข้าใจผิด

นักเรียนเกรด เอ มักถูกกดดันให้มีจิตสมบรูณ์แบบ (Perfectionist) โดยไม่รู้ตัว จะทำอะไรก็ต้องได้คะแนนเต็ม หรือไม่มีตำหนิที่ใดเลย วิธีคิดแบบนี้เป็นการคิดแนวเส้นตรง (Linear) และอยู่ในโลกสมมติ

โลกแห่งความเป็นจริงมีความไม่ชัดเจน แปรปรวน เปลี่ยนแปลง อยู่เป็นปกติ การพยายามสร้างผลงานไร้ที่ติจึงเป็นเรื่องที่ยากหรือเป็นไปได้ ไม่ได้ และก่อผลร้าย 3 ประการคือ

1. มัวสนใจรายละเอียดที่ไม่จำเป็น ทำให้ต้องเสียสมองเสียเวลาโดยใช่เหตุ
2. หลีกเลียงสถานการณ์ที่ไม่คุ้นเคย ทำให้หลงพัฒนาทักษะแคบ ๆ ที่ตนรู้อยู่แล้ว ไม่หาทางพัฒนาทักษะใหม่ ๆ
3. โกรธตนเอง หรือเสียใจเมื่อทำผิดพลาด ทำให้ไม่ได้เรียนรู้จากความผิดพลาด

จิตสมบรูณ์แบบ จึงเป็นเสมือน “ยาทำแคะ” เป็นอุปสรรคต่อการเจริญเติบโตทางปัญญาและความสร้างสรรค์ ไม่เอื้อต่อการปลุกพลังซ่อนเร้นภายในตัวเรา

ผมขอให้ข้อสังเกตเพิ่มเติม (ไม่ทราบว่าคุณหรือผิด) ว่า ในชีวิตจริง ความสมบรูณ์แบบ 100% ไม่มี ความสมบรูณ์แบบจึงเป็นมายา

คุณค่าของความไม่สมบรูณ์แบบ

ญี่ปุ่นมีศิลปะแนว Wabi Sabi³ ที่ให้คุณค่าของความไม่สมบรูณ์แบบ หรือมีตำหนิ มีความเสื่อมถอยไปตามกาลเวลา ตามหลักศาสนาพุทธแบบเซน การออกแบบชิ้นงานสถาปัตยกรรมที่มีข้อเสียมากของ ทาดาโอะ อันโดะ คือคอนกรีตเปลือย ที่มีรอยของผิวคอนกรีตไม่เรียบ ออกมาใหม่ ๆ

**“คำว่า ‘ทำให้ดีที่สุด’ (Do Your Best) แสดงต่อการดำรง
จิตสมบูรณ์แบบ แก่โดยเน้นฝึกจุดที่สำคัญที่สุด ใช้คำว่า
‘ทำให้ดีขึ้น’ (Do It Better) จะเป็นจิตวิทยาที่ส่งเสริมให้
เอาชนะจิตสมบูรณ์แบบ”**

มีคนตำหนิมาก ว่าคล้ายเป็นงานที่ยังไม่เสร็จเรียบร้อย เวลานี้ยอมรับกันว่า
เป็นรูปแบบหนึ่งของงานศิลปะ

อะบิ อะบิ เป็นรูปแบบหนึ่งของทักษะเชิงลักษณะนิสัย ที่ช่วยให้เรา
กล้าลองทำในสิ่งที่ไม่คุ้นเคย หรือสิ่งที่สังคมไม่รู้จักรัก ไม่เห็นคุณค่า ซึ่งเป็น
มิติหนึ่งของความสร้างสรรค์ คือไม่ตกหลุมความสมบูรณ์แบบที่มีอยู่เดิม
กล้าสร้างสรรค์ชิ้นงานใหม่ ที่แหวกแนวไปจากความเคยชินเดิม ๆ
อะบิ อะบิ จึงเป็นเครื่องมือปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

ค้นหาความไม่สมบูรณ์แบบที่เหมาะสม

ลักษณะอย่างหนึ่งของจิตสมบูรณ์แบบ (Perfectionism) คือ
ไม่กล้าฝึกเรื่องสำคัญที่ตนทำไม่ได้ดี เลี่ยงไปฝึกตอนที่ไม่สำคัญแต่ตน
ทำได้ดี นี่คือนิสัยที่ซ่อนเร้นในมนุษย์นักสมบูรณ์แบบ คนที่ต้องการ
พัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัยของตนจึงต้องหาทางลบจิตสมบูรณ์แบบ
ของตนเองออกไป

Adam Grant เล่าเรื่องการฝึกกีฬากอล์ฟกระโดดน้ำของตน ที่จิตสมบูรณ์
แบบทำให้ตนไม่กล้าฝึกท่ายาก ๆ มัวลังเลอยู่บนกระดานกระโดดนานถึง
45 นาที

การคิดย้อนอดีตหรือคิดไปในอนาคต ที่เรียกว่า Mental Time Travel เป็นวิธีคิดที่เอื้อให้จิตสมบูรณ์แบบออกมากระทำการ ส่งผลให้จิตไม่อยู่กับปัจจุบัน แต่คิดไปถึงตอนทำไม่ได้ดีในอดีต หรือคิดกังวลไปในอนาคต เกรงผลจะออกมาไม่ดี คำแนะนำคือ ให้มุ่งทำกิจกรรมในปัจจุบันโดยมีเป้าหมายว่าจะปรับปรุงจุดที่ถือว่าเป็นจุดสำคัญในเรื่องนั้น โดยทำได้ดีขึ้นเพียงเล็กน้อยก็พอใจ และมุ่งฝึกฝนต่อไปอีก

คำว่า “ทำให้ดีที่สุด” (Do your best) แสลงต่อการดำรงจิตสมบูรณ์แบบ แก่โดยเน้นฝึกจุดที่สำคัญที่สุด ใช้คำว่า “ทำให้ดีขึ้น” (Do it better) จะเป็นจิตวิทยาที่ส่งเสริมให้เอาชนะจิตสมบูรณ์แบบ

ล้มแล้วลุก

หนังสือ Hidden Potential เล่าเรื่องการแสดงเพลงประกอบทำเต้นบนเวทีที่นครซิดนีย์ เมื่อปี พ.ศ. 2545 ของผู้กำกับการแสดงที่มีชื่อเสียงที่ผู้กำกับตั้งใจออกแบบเพลงและท่าเต้นที่แปลกใหม่ แต่การแสดงล้มเหลวไม่เป็นท่า โดนนักวิจารณ์การแสดงตำหนิอย่างเสียหาย

ผู้กำกับการแสดงไม่ท้อ ชวนลูกชายศึกษาข้อวิพากษ์วิจารณ์ของผู้ชมและนักวิจารณ์ เพื่อหาจุดสำคัญที่ต้องปรับปรุง โดยใช้หลักการว่า หากมีคนวิจารณ์ตรงกัน 2 คน ถือว่าเป็นจุดสำคัญสำหรับดำเนินการปรับปรุง เมื่อนำออกแสดงอีก ได้รับคำวิจารณ์ที่เป็นคำชมเป็นส่วนใหญ่

สะท้อนความมีทักษะเชิงลักษณะนิสัยของผู้กำกับการแสดงที่ไม่ตกเป็นเหยื่อของจิตสมบูรณ์แบบ

ผลผลิตที่น่าพอใจ

ไม่ว่าทำอะไร ผลผลิตที่มุ่งหมายคือ “ผลผลิตที่เป็นเลิศ” (Excellence) ไม่ใช่ “ผลผลิตที่ไร้ตำหนิ” (Flawless) คือสมมติฐานของ “นักปฏิบัตินิยม” (Pragmatist) หลุดจากปวงของ “จิตสมบูรณ์แบบ” (Perfectionist)

ในทางปฏิบัติ เขาแนะนำให้หากัลยาณมิตรจำนวนหนึ่งช่วยตรวจสอบผลงานฉบับร่าง แล้วให้คะแนนในสเกล 0-10 พร้อมทั้งบอกจุดที่ควรปรับปรุง หากได้คะแนน 8 ถือว่าใช้ได้ คะแนน 7 บอกว่าต้องปรับปรุงปล่อยออกไปไม่ได้ คะแนน 9 ถือว่าบรรลุเป้าหมายอย่างน่าปลื้มใจ โปรดสังเกตว่า สำหรับผู้สมมติฐาน Growth Mindset คะแนน 10 หรือผลงานสมบูรณ์แบบ ไม่มี เพราะจะต้องมีช่องไว้สำหรับการพัฒนาและเติบโตเสมอ

จุดอ่อนของผู้มีจิตสมบูรณ์แบบ

ผลงานวิจัยจำนวนมากบอกว่า ผู้มีจิตสมบูรณ์แบบมักตกเป็นเหยื่อของการตัดสินใจโดยผู้อื่นได้ง่าย เมื่อการตัดสินใจนั้นไม่ตรงกับที่ตนต้องการ ก็เป็นปัจจัยเสี่ยงที่นำไปสู่ความหดหู่ใจ (Depression) ความกังวลใจ (Anxiety) และหมดพลังใจ (Burn Out)

ผลงานวิจัยด้านแรงจูงใจ (Motivation) 105 ชิ้น ในคนกว่า 7 หมื่น บอกว่า คนที่ให้ความสำคัญต่อเป้าหมายภายนอก อันได้แก่ ชื่อเสียง การแต่งกาย มีสุขภาพะต่ำกว่าคนที่ให้ความสำคัญต่อเป้าหมายภายใน อันได้แก่การเรียนรู้และพัฒนา การมีเครือข่าย บอกเราว่าหากเราใช้การประเมินจากภายนอกเป็นเครื่องบอกฐานะหรือความเด่นของเราเป็นอันตราย การประเมินจากภายนอกจะเป็นประโยชน์ ก็ต่อเมื่อเราใช้เป็นเครื่องมือหนุนการเรียนรู้และพัฒนาของเรา โปรดสังเกตนะครับว่าวงการการศึกษาไทยใช้การประเมินภายนอกเป็นหลัก

“ผู้มีจริตสมบูรณ์แบบมักตกเป็นเหยื่อของการตัดสินใจโดยผู้อื่นได้ง่าย เมื่อการตัดสินใจนั้นไม่ตรงกับที่ตนต้องการ ก็เป็นปัจจัยเสี่ยงที่นำไปสู่ความหตุใจ ความกังวลใจ และหมดพลังใจ”

ทำให้ผมหวนนึกถึงสภาพที่นักเรียนนักศึกษาไทยในปัจจุบันเป็นโรคซึมเศร้ามากขึ้นอย่างชัดเจน และตั้งคำถามว่า มีสาเหตุเล็ก ๆ มาจากระบบการศึกษาที่เน้นการประเมินจากภายนอก เน้นเป้าหมายดูดีในสายตาคนอื่น อ่อนแอด้านความเป็นตัวของตัวเองหรือเปล่า

บทบาทของการศึกษาในการป้องกันจริตสมบูรณ์แบบ

จริตสมบูรณ์แบบเป็นปัญหาทางการศึกษาหรือการเรียนรู้ของตัวบุคคล นำสู่ความวิตกกังวล ความเครียด และกลัวล้มเหลว การศึกษาที่ดีจะช่วยป้องกันปัญหานี้ โดยช่วยหนุนให้ผู้เรียนสร้างกระบวนการที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเรียนรู้และความสำเร็จให้แก่ตนเอง

แนวทางจัดการศึกษาเพื่อลดจริตสมบูรณ์แบบ

- ให้นักเรียนนักศึกษาเข้าใจจริตสมบูรณ์แบบ และอันตรายของจริตสมบูรณ์แบบ
- ส่งเสริมความเป็นเลิศ ไม่ใช่ความสมบูรณ์แบบหรือไร้ตำหนิ สร้างบรรยากาศที่ไม่กลัวความล้มเหลว
- ส่งเสริมกระบวนการทัศน์พัฒนา (Growth Mindset) ที่มุ่งปรับปรุงตนเอง ผ่านความมุ่งมั่นมานะพยายาม

“ปรับหลักสูตร ใส่เรื่องความฉลาดทางอารมณ์ กระบวนการทัศนพัฒนา และคุณค่าของการเรียนรู้ จากความผิดพลาดหรือล้มเหลว”

- สร้างบรรยากาศปลอดภัย ที่ผู้เรียนกล้าเป็นตัวของตัวเอง กล้าลอง
อย่างไม่กลัวผิด เป็นบรรยากาศที่ยอมรับว่าทุกคนมีจุดอ่อน และ
ปรับปรุงได้
- นิยาม “ความสำเร็จ” ใหม่ จากคะแนนและการเปรียบเทียบกับ
ผู้อื่น เป็นเน้นที่ความพยายาม และความก้าวหน้าของตนเอง
- ส่งเสริมการเรียนรู้จากความล้มเหลว นำมาสะท้อนคิดร่วมกันว่า
เรื่องราวเหตุการณ์นั้นให้ความรู้อะไรบ้าง
- สร้างความสัมพันธ์เชิงสนับสนุน หรือความสัมพันธ์เชิงบวก
ระหว่างครูกับนักเรียน ครูให้กำลังใจ (Positive Reinforcement)
และให้การป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Feedback)
แก่นักเรียน
- ส่งเสริมให้นักเรียนทำโครงการระยะยาว และได้รับคำแนะนำ
ป้อนกลับเป็นระยะ ๆ เพื่อให้นักเรียนมีประสบการณ์ความ
ภาคภูมิใจจากความพยายาม และความก้าวหน้าของตน
- ปรับหลักสูตร ใส่เรื่องความฉลาดทางอารมณ์ กระบวนการทัศน
พัฒนา และคุณค่าของการเรียนรู้จากความผิดพลาดหรือล้มเหลว
- การพัฒนาครู ทำความเข้าใจแนวโน้มของจิตสมบูรณแบบ
อันตราย และวิธีป้องกัน
- ระบบช่วยเหลือนักเรียน ที่ได้รับผลร้ายจากจิตสมบูรณแบบ
ให้ออกจากกระบวนการทัศนนี้

“จิตสมบุรณ์แบบเป็นปัญหาด้านการศึกษาหรือการเรียนรู้ของตัวบุคคล นำสู่ความวิตกกังวล ความเครียด และกลัวล้มเหลว การศึกษาที่จะช่วยป้องกันปัญหานี้ โดยช่วยหนุนให้ผู้เรียนสร้างกระบวนการทัศนที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเรียนรู้และความสำเร็จให้แก่ตนเอง”

- เชื่อมโยงกับพ่อแม่ผู้ปกครองนักเรียน เพื่อทำความเข้าใจผลร้ายของจิตสมบุรณ์แบบ และการสร้างระบบนิเวศที่บ้าน ที่ไม่หลงเน้นความสมบุรณ์แบบแต่เน้นการเรียนรู้และพัฒนาของเด็ก

น่าจะมียงานวิจัยติดตามผลว่า เมื่อโรงเรียนไทยดำเนินการตามข้อแนะนำนี้ อัตราการเกิดความเครียด ความหดหู่ และความเสี่ยงต่อการฆ่าตัวตาย ลดลงหรือไม่ สุขภาวะของนักเรียนดีขึ้นหรือไม่



1



2



3





ปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

6

ฝึกอย่างสนุก

“ข้อสรุปคือ จะปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นออกมาได้
ต้องมีการฝึกเรื่องที่เรามุ่งมั่นอย่างจริงจังจนสนุก
โดยมีตัวช่วย ‘บันไดสูง’ หรือนั่งร้าน (Scaffolding)
ที่ผู้ช่วยให้บันไดอาจเป็นโค้ช หรือเราสร้างบันไดให้ตัวเอง”

ตอนที่ 6 เสนอข้อดีความจากบทที่ 4 Transforming the Daily Grind: Infusing Passion into Practice

ข้อสรุปคือ จะปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นออกมาได้ ต้องมีการฝึกเรื่องที่เรามุ่งมั่นอย่างเอาจริงเอาจังปนสนุก โดยมีตัวช่วย “ปิ่นที่สูง” หรือนั่งร้าน (Scaffolding) ที่ผู้ช่วยให้ที่นั่งร้านอาจเป็นโค้ช หรือเราสร้างนั่งร้านให้ตัวเอง

เอาชนะอุปสรรคด้วยนั่งร้าน

นั่งร้าน (Scaffold) เป็นโครงสร้างสำหรับปิ่นที่สูง เราเปรียบเทียบความพยายามฝึกเพื่อให้พลังซ่อนเร้นในเรื่องใดเรื่องหนึ่งถูกปลดปล่อยออกมาว่า เหมือนการปิ่นที่สูง จึงต้องการ “นั่งร้าน” เป็นตัวช่วย โดยมีครูหรือโค้ชช่วยให้ “นั่งร้าน” ให้ผู้ฝึกปิ่นเอง ไม่ใช่ครูช่วยอุ้ม จนในที่สุดผู้ฝึกจะปฏิบัติเรื่องนั้นได้ด้วยตัวเอง ไม่ต้องมี “นั่งร้าน” ช่วย

นั่งร้านเป็นโครงสร้างชั่วคราวสำหรับช่วยให้กิจการใดกิจการหนึ่งสำเร็จ เมื่อสำเร็จแล้วนั่งร้านจะถูกนำออกไป ดังกรณีนั่งร้านก่อสร้างอาคาร “นั่งร้าน” สำหรับฝึกฝนทักษะหรือความสามารถพิเศษก็เช่นเดียวกัน เมื่อฝึกจนบังเกิดผลแล้ว ก็ไม่ต้องการ “นั่งร้าน” อีกต่อไป

“นั่งร้าน” สำหรับฝึกความสามารถพิเศษ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ (1) มาจากผู้อื่น (2) ออกแบบพิเศษเพื่อเอาชนะอุปสรรคที่เผชิญ (3) การให้นั่งร้าน ต้องให้ ณ จุดหรือเวลาที่ต้องการเอาชนะอุปสรรค ไม่ใช่เตรียมไว้ก่อน หรือให้ภายหลัง (4) เป็นกิจกรรมชั่วคราว

ผมอดเถียงไม่ได้ ว่าคนเราให้ “นั่งร้าน” แก่ตนเองได้ โดยมาจากประสบการณ์ของตัวเอง ที่เมื่อเผชิญอุปสรรคในชีวิตหรือหน้าที่การงาน ผมได้รับ “นั่งร้าน” จากที่ไหนก็ไม่ทราบ ที่เมื่อมีคนถามผมจะตอบว่า

“เทวดาช่วย” โดยในใจจริง ๆ ผมคิดว่ามาจาก “ปัญญาญาณ” (Intuition) ที่ทุกคนมีหากฝึกฝนตนเอง

เป้าหมายของครูในการให้ “นั่งร้าน” สำหรับฝึกสมรรถนะแก็ดศิษย์ คือ เพื่อช่วยให้นักเรียนเรียนรู้สมรรถนะใหม่ได้ เชื่อมต่อจากสมรรถนะเดิมที่ตนมีอยู่แล้ว “นั่งร้าน” ที่ครูจัดให้ศิษย์จึงกลายเป็น “สะพานเชื่อม” ระหว่างสมรรถนะเดิมที่นักเรียนมีอยู่แล้ว กับสมรรถนะใหม่ที่นักเรียนต้องการเรียนรู้ ตามที่ระบุไว้ในหนังสือ การเรียนรู้เกิดขึ้นอย่างไร¹

เพื่อทำหน้าที่ดังกล่าว ครูควรทำความเข้าใจหลักการ Zone of Proximal Development ที่อธิบายไว้ในหนังสือ เพื่อครูและนักเรียนเป็นนักพัฒนาตนเอง² หน้า 89-105

หลักการสำหรับครูให้ “นั่งร้าน” แก็ดศิษย์ มีดังนี้ (1) ให้คำถามเพื่อให้นักเรียนเชื่อมสมรรถนะเดิม กับสมรรถนะที่จะเรียนรู้ สู่การนำไปทดลองปฏิบัติเพื่อเรียนรู้ (2) ทำตัวเป็นตัวอย่างในเรื่องนั้น ๆ (3) ค่อย ๆ ถอยออกให้นักเรียนปฏิบัติกันเอง (4) ประเมิน และให้คำแนะนำป้อนกลับแบบสร้างสรรค์ เพื่อให้นักเรียนเข้าใจความก้าวหน้า และโอกาสปรับปรุงการเรียนรู้ของตน (5) ใช้เทคนิคในหนังสือ ปรับปรุงการสอนเล็กน้อยได้ผลยิ่งใหญ่³ และสอนเข้ม เพื่อศิษย์ขาดแคลน⁴ (6) ให้นักเรียนเรียนแบบร่วมมือกัน (7) ให้โอกาสฝึก ตามด้วยการสะท้อนคิดสู่หลักการ

ครูต้องมองการเรียนรู้ของศิษย์ว่าเป็นกิจกรรมที่คล้ายศิษย์ต้อง “ปีนที่สูง” มีความยากลำบาก ครูมีหน้าที่จัด “นั่งร้านตามปกติ” ให้แก่กระบวนการเรียนรู้ของเด็กทุกคน และให้ “นั่งร้านพิเศษและจำเพาะ” แก่เด็กบางคนที่ต้องการ แล้วครูจะรู้สึกชื่นใจ ที่ได้เห็นพัฒนาการของศิษย์

ปฏิบัติ หรือฝึกซ้อม อย่างมุ่งมั่น

เขายกประวัติของ Dame Evelyn Glennie⁵ นักดนตรีด้าน Percussion ชั้นยอดของโลก ที่หูหนวก แต่มีความมุ่งมั่นมานะพยายาม และได้ครูฝึกดี แต่เมื่อไปสมัครเข้าเรียนที่ Royal Academy of Music, London ครั้งแรกได้รับการปฏิเสธ เพราะกรรมการไม่เชื่อว่าคนหูหนวกจะเป็นนักดนตรีชั้นเลิศได้ แต่เมื่อ เอเวอรี่ลีน เกล็นนี่ กลับไปฝึกซ้อมเพิ่มเติม และกลับไปสมัครใหม่ ผลงานของเธอทำให้คณะกรรมการแก้กฎของการตัดสินใจรับนักเรียนว่า ไม่พิจารณาที่ปัจจัยทางกาย แต่พิจารณาจากผลงาน และรับเธอเข้าเรียน นำทางเธอสู่การเป็นนักดนตรีด้านการเคาะชั้นยอดของโลก

อ่านเรื่องราวจากในหนังสือ Hidden Potential และในวิกิพีเดียแล้ว ผมตีความว่า เอเวอรี่ลีน เกล็นนี่ ต้องฝึกซ้อมตนเองใน 2 ด้านไปพร้อม ๆ กัน คือด้านเล่นดนตรี กับด้านการรับเสียงจากทั่วร่างกาย เพราะหูของเธอรับเสียงไม่ได้ และตั้งข้อสงสัยว่า การฝึกเข้มข้น 2 ด้านพร้อมกัน ก่อผลเสริมหรือสนธิพลัง (Synergy) กัน หรือไม่ อย่างไร

เคล็ดลับของ เอเวอรี่ลีน เกล็นนี่ คือการฝึกซ้อมอย่างหนัก เป็นเรื่องเดียวกันกับความสนุก งานกับเล่นเป็นเรื่องเดียวกัน Adam Grant ใช้คำว่า เป็นการเปลี่ยนความคร่ำเคร่งประจำวัน (Daily Grind) เป็นความสนุกสนานประจำวัน (Daily Joy)

การฝึกซ้อมเพื่อบรรลุทักษะอย่างใดอย่างหนึ่งในระดับที่เป็นเลิศ ต้องการการฝึกซ้อมซ้ำ ๆ ที่มีผู้บอกว่าใช้เวลา 10,000 ชั่วโมง เพื่อบอกว่า หากต้องการเป็นเลิศ ต้องไม่กลัวและไม่เบื่อการฝึกซ้ำ ๆ อย่างยาวนาน แต่เวลาฝึกซ้อมที่ยาวนานยังไม่เพียงพอ ยังต้องมีการวิเคราะห์พิจารณา เพื่อหาทางปรับปรุงพัฒนา การฝึกซ้อมที่จะนำสู่ความเป็นเลิศ จึงเป็น “การฝึกซ้อมอย่างมุ่งมั่น” (Deliberate Practice)

การปฏิบัติอย่างมุ่งมั่นเป็นเวลายาวนานไม่ใช่เรื่องง่าย เสี่ยงต่อการเกิดอาการ “หมดไฟ” (Burn Out) และ “เบื่อ” (Bore Out) หากเป็นการฝึกซ้ำ ๆ อย่างเดิม ที่เขาเล่าว่า แม้แต่ Mozart ก็มีอาการทั้งสอง

จึงต้องมีวิธีทำให้การฝึกซ้ำ ๆ นั้น ไม่เป็นการทำแบบเดิมซ้ำ ๆ แต่มีการทดลองปรับรายละเอียดบางจุด ที่เป็นลักษณะของ “การฝึกซ้อมอย่างมุ่งมั่น” (Deliberate Practice) การมีโค้ชคอยให้คำแนะนำป้อนกลับเชิง “นั่งร้าน” จึงช่วยได้มาก

“การฝึกซ้อมอย่างมุ่งมั่น” (Deliberate Practice) ที่นำสู่ความสนุกสนานในการฝึกซ้อม ที่สภาพจิตของผู้ฝึกอยู่ในสภาพ Flow คือตัวตนของผู้ฝึกเป็นหนึ่งเดียวกับสิ่งหรือเรื่องที่ฝึก และโลกโดยรอบละลายหายไป เวลาผ่านไปคล้ายโลกหยุดหมุน ที่ผมเคยเขียนไว้ว่า เกิดความสุขดังบรรลุนิพพาน “การฝึกซ้อมอย่างมุ่งมั่น” จึงไม่ใช่กิจกรรมที่เข้ามาบงการชีวิต แต่เป็นกิจกรรมที่ช่วยให้ชีวิตที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ทั้งหมดนั้น เกิดจากพลังของ การมีฉันทะ (Passion) ที่นำสู่วิริยะ (Persistence) ส่งผลต่อการบรรลุผลงาน (Performance) ที่เป็นเลิศที่ผมขอเพิ่มเติมว่า เกิดจากใส่ใจจิตตะ และวิมังสา จนครบวงจร Kolb's Experiential Learning Cycle ⁶

เล่นอย่างมุ่งมั่น

เล่นอย่างมุ่งมั่น (Deliberate Play) ช่วยให้การฝึกอย่างมุ่งมั่นเป็นเรื่องสนุกหรือให้ความสุข เล่นอย่างมุ่งมั่นเป็นการผสมผสานสององค์ประกอบ คือ ฝึกอย่างมุ่งมั่น กับเล่นอิสระ (Free Play) โดยมีโครงสร้างเพื่อบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ในระดับสูง (Mastery) ผ่านการฝึก ร่วมกับการพักผ่อนหย่อนใจ มีการออกแบบการฝึกงานที่ซับซ้อนออกเป็นงานที่ง่ายกว่าเป็นช่วง ๆ เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ยากขึ้นทีละขั้น

“เคล็ดลับของการเล่นอย่างมุ่งมั่นคือ การเล่นแข่งกับตนเอง โดยกำหนดเป้าหมายผลงานที่บรรลุลยาก แล้วหาทางทำให้ได้ เมื่อบรรลุที่ตั้งเป้าที่ยากขึ้น ทำเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ โอกาสบรรลุเป้าหมายที่เป็นเลืคก็ง่ายขึ้น”

เป็นการนำเอาความแปลกใหม่ กับความแตกต่างหลากหลาย เข้าสู่ การฝึก เมื่อ เอเวอร์ลีน เกลันนี่ ฝึกเครื่องดนตรีชนิดหนึ่งจนเหนื่อยหรือเบื่อ เธอเปลี่ยนเครื่องดนตรี ทำให้ผมย้อนคิดถึงตัวเองสมัยอายุสิบห้าสิบหกปี ต้องการเรียนให้ได้ผลดีเลิศ จึงฝึกซ้อมการเรียนและการสอบในทำนอง “เล่นอย่างมุ่งมั่น” นี้ เมื่อเรียนวิชาหนึ่งจนล้า ก็กลับไปอีกวิชาหนึ่ง รู้สึก สมองแล่นขึ้นมาทันที หากสมองตื้อจริง ๆ ก็ไปอาบน้ำ ใช้เวลา 5 นาที กลับมาเรียนใหม่ สมองโปร่งโล่งขึ้นทันที

เคล็ดลับของการเล่นอย่างมุ่งมั่นคือ การเล่นแข่งกับตนเอง โดยกำหนด เป้าหมายผลงานที่บรรลุลยาก แล้วหาทางทำให้ได้ เมื่อบรรลุที่ตั้งเป้าที่ ยากยิ่งขึ้น ทำเช่นนี้ไปเรื่อย ๆ โอกาสบรรลุเป้าหมายที่เป็นเลืคก็ง่ายขึ้น นี่คือการเล่นเกมกับตนเอง แข่งกับตนเองในอดีต เพื่อสร้างตนเองในอนาคต ที่ต้องการ

เขาแนะนำ การฝึกแบบแทรกสลับ (Interleaving) ที่จะช่วยลด ความรู้สึกเบื่อหรือจำเจ โดยไม่ฝึกทักษะเดียวหรือเรื่องเดียวตะลุยไป มีการสลับกับทักษะอื่นเป็นช่วง ๆ หรือเอาทักษะที่เคยทำได้ดีแล้วเอามา ฝึกใหม่เป็นบางช่วง จะช่วยให้พัฒนาได้เร็วกว่า หนังสือ ปรับปรุงการสอน เล็กน้อย ได้ผลยิ่งใหญ่ หน้า 34-48 เสนอวิธีจัดการเรียนการสอนที่ใช้ เทคนิคนี้ไว้อย่างละเอียด

การฝึกปนเล่น และเล่นอย่างมุ่งมั่น จะได้ผลดี ต้องมีการพัก

“หาก ‘ฝึกมากเกินไป’ (Over-practice) ก็ก่อผลร้าย ต้องมีการพักผ่อนบ้าง จะเห็นว่า ไม่ว่าเรื่องอะไร ต้องการความพอดี หรือทางสายกลางเสมอ”

พลังของการพัก

การฝึกอย่างมุ่งมั่น แม้จะฝึกป็นเล่นเป็นเล่นอย่างมุ่งมั่น หาก “ฝึกมากเกินไป” (Over-practice) ก็ก่อผลร้าย ต้องมีการพักผ่อนบ้าง จะเห็นว่า ไม่ว่าเรื่องอะไร ต้องการความพอดี หรือทางสายกลางเสมอ

การพักเป็นช่วง ๆ ช่วยให้ประโยชน์อย่างน้อย 3 ประการคือ (1) ช่วยให้ร่างกายพักผ่อนหรือผ่อนคลายอย่างต่อเนื่อง (2) การพักช่วยให้เกิดไอเดียใหม่ ๆ (3) ช่วยให้การเรียนรู้ระดับลึก

จึงเกิดวิธีฝึกหรือเรียนแบบที่เรียกว่า แบบ “ซ้ำเป็นช่วง ๆ” (Space Repetition) เช่น แทนที่จะฝึกรวดเดียว 60 นาที ก็แบ่งเป็นการฝึก 15 นาที 4 รอบ สลับกับพักครั้งละ 5 นาที จะได้ผลสูงกว่ามาก ดังระบุไว้ในหนังสือปรับปรุงการสอนเล็กน้อย ได้ผลยิ่งใหญ่⁷ หน้า 82

การพักไม่ใช่การเสียเวลาเปล่า แต่เป็นช่วงเวลาเติมพลัง ที่ผมมีความเห็นว่า น่าจะใช้เป็นช่วงเวลาของการใคร่ครวญสะท้อนคิด ด้วย Kolb's Experiential Learning Cycle เพื่อทำความเข้าใจหลักการใหม่ ๆ หรือแนวทางใหม่ ๆ ที่ได้จากประสบการณ์การฝึกช่วงที่แล้ว ไม่ทราบว่าคุณคิดเช่นนี้ถูกต้องหรือไม่

ประยุกต์ใช้การฝึกอย่างมุ่งมั่น และการเล่นอย่างมุ่งมั่น ในระบบการศึกษา

Generative AI แนะนำผมว่า สามารถประยุกต์ใช้วิธีการที่เสนอในตอนที่ 6 นี้ คือการฝึกอย่างมุ่งมั่นและการเล่นอย่างมุ่งมั่นในระบบการศึกษาที่เป็นทางการได้เป็นอย่างดี โดย

- ชวนนักเรียนตั้งเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน (SMART: S = Specific, M = Measurable, A = Achievable, R = Relevant, T = Time-bound) มีความหมาย และน่าสนใจสำหรับนักเรียน
- ส่งเสริมให้นักเรียนฝึกอย่างจริงจังและมุ่งมั่น ในทักษะหรือประเด็นที่เลือกแล้ว
- จัดบรรยากาศการเรียนรู้ที่มีความร่าเริงสนุกสนาน เอาจริงปนเล่น (Playful) สร้างพื้นที่ที่เด็กสามารถสำรวจ ทดลอง และเรียนรู้ผ่านการเล่น
- จัดสมดุลระหว่างการฝึกอย่างมุ่งมั่นและการเล่นอย่างมุ่งมั่น
- จัดระบบให้คำแนะนำป้อนกลับเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้นักเรียนได้รับทราบสิ่งที่ตนควรปรับปรุง
- ส่งเสริมให้นักเรียนสะท้อนคิดกับตัวเอง เพื่อทำความเข้าใจความก้าวหน้าที่เกิดขึ้น และหาจุดที่จะต้องเรียนรู้และปรับปรุงต่อไป

คำแนะนำนี้สอดคล้องกับสภาพในโรงเรียนของประเทศเดนมาร์กที่ผมไปดูงานระหว่างวันที่ 12-17 สิงหาคม 2567 การศึกษาของเดนมาร์กเน้น Play-based Learning ที่เน้นกระบวนการเรียนมากกว่าที่ผลลัพธ์ แต่คุณภาพการศึกษาของเขากลับสูงเด่น ที่ผมตีความว่า เพราะเขามีเป้าหมายของการศึกษาที่ถูกต้อง คือเน้นพัฒนาองค์รวม และมีวิธีการเรียนรู้ที่ถูกต้อง คือเรียนรู้เชิงรุกผ่านการปฏิบัติแล้วสะท้อนคิด

สาระในบทนี้ของหนังสือ Hidden Potential เน้นการฝึกนักกีฬาให้เป็นดารา การนำหลักการในบทนี้มาประยุกต์ใช้ต่อระบบการศึกษาต้องแยกแยะการประยุกต์ใช้ออกเป็น 2 เป้าหมาย คือ (1) การใช้ดึงศักยภาพในการเรียนรู้ทุกด้านของเด็กทุกคน เพื่อให้ทุกคนบรรลุผลการเรียนรู้ระดับ Mastery Learning (2) การใช้หนุนนักเรียนบางคนที่ไม่ผ่านการบรรลุความเป็นเลิศในด้านที่เขาต้องการ ส่วนใหญ่ของสาระในบทนี้เน้นเป้าหมายที่ 2 แต่ผมได้พยายามเสริมประเด็นที่นำไปใช้ในเป้าหมายที่ 1 โดยเฉพาะหัวข้อย่อยสุดท้าย เขียนเพื่อเสนอแนะต่อวงการการศึกษาไทยโดยเฉพาะ



1



2



3



4



5



6



7





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

7

ข้ามเส้นทาง ลุ่ม ๆ ดอน ๆ สู่เส้นชัย

“เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด ต้องรู้จักเดินทางไกล
เดินทางเอาชนะเส้นทางที่ลุ่ม ๆ ดอน ๆ อย่างรุนแรง
จนในบางจุดบางช่วงเวลาต้องเดินย้อนกลับ
หรือเดินบนต่างเส้นทาง โดยไม่ละเป้าหมายเดิม”

ตอนที่ 7 เสนอข้อดีความจากบทที่ 5 Getting Unstuck: The Roundabout Path to Forward Progress

ข้อสรุปอย่างสั้นที่สุดคือ เพื่อบรรลุเป้าหมายสูงสุด ต้องรู้จักเดินทางไกล เดินทางเอาชนะเส้นทางที่ลุ่ม ๆ ดอน ๆ อย่างรุนแรง จนในบางจุดบางช่วงเวลาต้องเดินย้อนกลับหรือเดินบนต่างเส้นทาง โดยไม่ละเป้าหมายเดิม อาจต้องมีการ “เติมไฟ” ด้วยกิจกรรมอื่น เช่น งานอดิเรก อาจต้องมีการ Unlearn บางทักษะ เพื่อ Relearn ทักษะที่ต้องการใช้บรรลุเป้าหมายสูงสุดนั้น

เรื่องราวในบทนี้ทั้งบท เป็นเรื่องเล่าชีวิต “ตกต่ำเจ็ดที่ ขึ้นเป็นสตาร์เจ็ดหน” ของนักกีฬาเบสบอลอาชีพของอเมริกา R.A. Dickey¹ เามาเป็นบทเรียนว่าชีวิตของการไต่ขึ้นสู่ความสำเร็จสูงสุดนั้น ไม่ใช่เส้นทางที่เป็นเส้นตรง แต่เป็นเส้นทางที่ดิ่งลงเหว และไต่ขึ้นเขาด้วย ต้องจุดตัวขึ้นจากหล่มเป็น ตรงกับคำพังเพยไทยโบราณว่า ชีวิตคนเรา “ชั่วเจ็ดที่ ดีเจ็ดหน”

จุดตัวเองขึ้นจากหล่ม โดยรู้จักปะติดปะต่อคำแนะนำของคนอื่น เามาสร้าง “นั่งร้าน” (Scaffolding) ให้แก่ตนเอง ตรงตามสาระในหนังสือเพื่อครูและนักเรียนเป็นนักพัฒนาตนเอง²

ถอยหลังเพื่อเคลื่อนไปข้างหน้า

R.A. Dickey เกิดมาเป็นดาวเด่นของกีฬเบสบอลตั้งแต่เรียนเกรด 7 และมีความสำเร็จและชื่อเสียงอย่างรวดเร็ว ตอนอายุ 22 ปี ไปเตรียมเซ็นสัญญาเข้าทีม The Ranger ได้มีคนหนึ่งสังเกตว่าแขนขวาของเขาสั้นในท่าที่ผิดปกติ จึงส่งไปเอกซเรย์ และพบว่าข้อศอกขวาของเขาไม่มีเอ็นเส้นหนึ่ง ที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการขว้าง มีผลให้เขาได้รับการปฏิเสธให้เข้าทีม

เขาต้องเล่นเบสบอลในทีมเล็ก ๆ อยู่ 7 ปี The Ranger จึงดึงเขาเข้าทีม แต่ผลงานของเขาไม่ดี แม้จะได้พยายามฝึกวิธีขว้างบอลแบบใหม่ที่หลอกหลอผู้ตีลูกฝ่ายตรงข้าม เขาถูกปลดลงไปเล่นในทีมรอง เป็นความล้มเหลวครั้งที่สอง

เขาฝึกซ้อมอย่างหนักในช่วงนอกฤดูกาลแข่งขัน ปีต่อไป The Ranger ให้เขาเล่นใน Major League อีก และล้มเหลวอีกเป็นครั้งที่สามเมื่ออายุ 31 ปี

อายุ 35 ปี R.A. Dickey เกิดใหม่เป็นนักเบสบอลดาวเด่น ผู้ขว้างลูกแบบซิกแซ็ก ผู้ตีลูกเล็งทิศยาก ที่เรียกว่าการขว้างแบบ Knuckleball จากการฝึกฝนตนเอง สร้างนั่งร้านให้แก่ตนเอง ผ่านการได้รับคำแนะนำที่หลากหลายจากโค้ช

เล็งเป้าแล้วยิงโดยไม่กลัวผิด

แนวทางเก่าที่ไม่ได้ผล ไม่สามารถพัฒนาให้นำสู่เป้าหมายที่ต้องการได้ เพื่อแสวงหาแนวทางใหม่เราต้องการเข็มทิศ หรือการชี้นำ หรือชี้แนะ แต่การที่จะได้รับการชี้แนะ ตัวเราต้องแสดงท่าว่าต้องการความมุ่งมั่นของ R.A. Dickey ที่จะพัฒนาตัวเป็นนักขว้างเบสบอลชั้นเลิศ แสดงออกโดยการหมั่นฝึกซ้อมอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอวันละปี ช่วยให้เขาได้รับคำชี้แนะ ที่ผมเชื่อว่าได้รับมากมายหลากหลาย

ผมเชื่อว่า คนที่จะประสบความสำเร็จยิ่งใหญ่ในชีวิตนั้น ต้องรู้จักเลือกคำชี้แนะด้วยความปรารถนาดีและ R.A. Dickey เลือกเชื่อคำแนะนำว่าท่าขว้างลูกของเขานั้น คล้ายกับท่า Knuckleball เขาจึงเลือกเอามาฝึกเป็นท่าพิเศษประจำตัว ที่นอกจากฝึกเองแล้วยังติดต่อขอคำแนะนำ

“คนที่จะมาช่วยชี้แนะวิธีพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศจึงควรมีหลายคน คนหนึ่งชี้แนะที่จุดหนึ่ง อีกคนชี้แนะที่อีกจุด แล้วเลือกนำมาทดลองและปรับปรุงให้เหมาะกับตัวเรา นั่นคือในที่สุดแล้ว เราเขียนคู่มือฝึกให้แก่ตัวเอง”

รวมทั้งเดินทางไปพบนักขว้าง Knuckleball จำนวนมาก เพื่อขอให้แสดงท่าให้ดูและสอนวิธีขว้าง

เขานำเอามาฝึกตัวเองให้เลิกใช้ท่าขว้างแบบที่ใช้อยู่ (Unlearn) และเรียน (ฝึก) วิธีใหม่ (Relearn) ซึ่งสุดท้ายจะยากเย็น

ผู้เชี่ยวชาญสอนไม่เป็น

มีผลงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยนอร์ทเวสเทิร์น รวบรวมข้อมูลจากนักศึกษาน้องใหม่ ปี ค.ศ. 2001-2008 จำนวนกว่า 15,000 คน เปรียบเทียบผลการเรียนวิชานั้นในชั้นปีที่ 2 ระหว่างผู้ที่เรียนวิชา บทนำ ในปีที่ 1 กับศาสตราจารย์ กับผู้ที่เรียนกับอาจารย์ธรรมดา พบว่า ไม่ว่าวิชาใด นักศึกษากลุ่มที่เรียนวิชาบทนำกับอาจารย์ธรรมดา มีผลการเรียนวิชานั้นในปีที่ 2 ต่ำกว่านักศึกษากลุ่มที่เรียนกับศาสตราจารย์ บอกเราว่า คนที่รู้มากมักสอนไม่เก่ง ปรากฏการณ์นี้ เรียกว่า “คำสาปของความรู้” (Curse of Knowledge)³

คนที่จะมาช่วยชี้แนะวิธีพัฒนาตนเองสู่ความเป็นเลิศจึงควรมีหลายคน อย่างที่ R.A. Dickey ได้รับคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญหลายคน คนหนึ่งชี้แนะที่จุดหนึ่ง อีกคนชี้แนะที่อีกจุด แล้วเลือกนำมาทดลองและปรับปรุงให้เหมาะกับตัวเรา นั่นคือ ในที่สุดแล้ว เราเขียนคู่มือฝึกให้แก่ตัวเอง

เขียนหนังสือคู่มือฝึกให้แกตนเอง

ในกรณีของ R.A. Dickey ไม่มีการเขียนคู่มือจริง ๆ เป็นการเปรียบเทียบ ว่าคล้ายเขียนคู่มือฝึกให้แกตนเอง ผ่านการไปขอคำแนะนำจากนักขว้าง Knuckleball ระดับดาราหลายคน บางคนไปหลายครั้งไปขว้างให้ดู แล้วให้ผู้เชี่ยวชาญแนะนำว่าควรปรับตรงไหนอีกบ้าง เขาจดจำนำมาฝึก ทดลองปรับ รวมทั้งออกแบบวิธีฝึก รวมทั้งความยาวของเล็บที่ใช้จิกลูกบอล ให้แกตนเอง รวมแล้วมีการฝึกขว้างลูกกว่าสามหมื่นครั้ง จึงสามารถขว้างท่า Knuckleball ได้เป็นอย่างดี

แต่การขว้างลูกทำนี้มีจุดอ่อนรุนแรง คือผู้ขว้างเองก็ไม่ว่าลูกจะเล่นไปทางไหน การเล่นโดยใช้ท่าขว้างนี้จึงต้องการความมั่นคงทางอารมณ์ที่สูงมาก

สามปีหลังการฝึกทำนี้ เขาลงเล่นด้วยการขว้างแบบนี้ และล้มเหลว นำสู่สภาพอ่อนเปลี้ยเพลียแรง (Languish) หรือหมดไฟอยู่เป็นเวลาหนึ่ง นี่คือสภาพทางอารมณ์ที่คนที่มีมุ่งมั่นจะพัฒนาตนเองสู่เป้าหมายยิ่งใหญ่ทุกคนต้องเผชิญ

เดินออกนอกเส้นทางเพื่อพิชิตเส้นทาง

เรามักเข้าใจกันว่า การฝึกฝนเพื่อบรรลุทักษะขั้นเลิศนั้น ต้องพุ่งพลังทั้งหมดให้แก่เรื่องนั้น ไม่สนใจเรื่องอื่นที่จะมาแย่งพลังไปจากเรื่องนั้น นั่นคือความเข้าใจผิด

ในความเป็นจริง เราต้องเพิ่มพลังโดยการหยุดพักไปทำอย่างอื่นบ้าง การหยุดพักไปทำอย่างอื่นไม่เป็นการเสียเวลาและเสียพลัง แต่จะเป็นการเพิ่มพลัง ช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่และยากยิ่งนั้นได้ง่ายขึ้น คือช่วยเพิ่มแรงบันดาลใจ (Motivation)

“ชีวิตของการไต่ขึ้นสู่ความสำเร็จสูงสุดนั้น ไม่ใช่เส้นทางที่เป็นเส้นตรง แต่เป็นเส้นทางที่ดิ่งลงเหว และไต่ขึ้นเขาด้วยต้องจุดตัวขึ้นจากหล่มเป็น โดยรู้จักปะติดปะต่อคำแนะนำของคนอื่น เอมาสราง ‘นั่งร้าน’ (Scaffolding) ให้แก่ตนเอง”

มีผลงานวิจัยบอกว่า การมีงานอดิเรกที่บ้าน ช่วยให้งานในที่ทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น หากงานอดิเรกนั้นเป็นคนละเรื่องหรือไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ทำให้ผมตีความว่า เป็นการประยุกต์หลักการ “แทรกสลับ” (Interleaving) ในการเรียน

หลักการทางจิตวิทยาบอกว่า คนเราต้องการกำลังใจจากการได้เห็นความก้าวหน้า หากงานที่กำลังทำมีความก้าวหน้าช้าหรือยังไม่ค่อยเห็น หากเรามีงานอดิเรก หรือกิจกรรมเสริมที่มองเห็นความก้าวหน้าชัดเจน โดยที่อาจเป็นเพียงความก้าวหน้าเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็จะช่วยให้เราใจกำลังใจทำงานหลักได้ดีขึ้นอย่างชัดเจน

ในกรณีของ R.A. Dickey การเดินออกนอกเส้นทางนี้ไปไกลและสูงคือไปปีนยอดเขาคิลิมันจาโร (Kilimanjaro) ที่สูงที่สุดในแอฟริกา เพื่อรวบรวมทุนการกุศล 1 แสนเหรียญ ไม่ทราบว่าการปีนเขาหรือจิตสูงที่ได้ทำบุญ เมื่อเขากลับมาลงเล่นเกมแข่งขัน ก็นำเขาสู่ผลงานที่เป็นจุดสูงสุดในชีวิต

ขอสะท้อนคิดเชื่อมโยงการมีทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) ของ R.A. Dickey ที่ช่วยให้เขามุ่งมั่นฟันฝ่าสู่ความสำเร็จยิ่งใหญ่ได้ จะเห็นว่าเขามีสามในสี่มิติของทักษะเชิงลักษณะนิสัย อันได้แก่ พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) มีวินัย (Disciplined) ตั้งจิตมั่น (Determined) โดยมิติที่ไม่ชัดคือ เห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial)

ข้อเรียนรู้ต่อการการศึกษา

Generative AI Perplexity ให้คำแนะนำว่า ข้อเรียนรู้สำหรับวงการการศึกษาจากชีวิตของ R.A. Dickey ตามที่เล่าในหนังสือ Hidden Potential ได้แก่

- มีใจกว้างต่อเส้นทางความสำเร็จในชีวิตของนักเรียน ส่งเสริมให้นักเรียนได้เรียนรู้ตามความชอบหรือความหลงใหลของตน
- ฝึกนิสัยให้เป็นคนมานะพยายามต่อสู้ฟันฝ่า ไม่ท้อถอยเมื่อล้มเหลว
- ส่งเสริมให้เด็กที่มีเป้าหมายการฝึกฝนเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างจริงจัง ได้มีครูฝึก (Mentorship)
- สอนเรื่องการปรับตัวที่ในอนาคตอาจต้องเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และละทิ้ง (Unlearn) บางวิธีการ อย่างที่ R.a. Dickey ทำเพื่อหันไปเรียนรู้วิธีการใหม่ (Relearn)
- ทำความเข้าใจต่อ ความล้มเหลว (Failure) เสียใหม่ ว่าเป็นเส้นทางที่ดีเยี่ยมต่อการเรียนรู้ ที่จะนำสู่ความสำเร็จในที่สุด คนเราต้องรู้จักเรียนรู้จากความล้มเหลว มองความล้มเหลวเป็นเพื่อนไม่ใช่ศัตรู



1



2



3





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์



ต้านแรงโน้มถ่วง

“คนเราต้องรู้จักต้านแรงโน้มถ่วงทางสังคมและจิตวิทยา
ที่ดึงเราลงต่ำ โดยมีวิธีถึง ‘พลังภายใน’ หรือ
‘พลังซ่อนเร้น’ ออกมากระทำการ โดยการช่วยเหลือผู้อื่น
หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นทีม”

ตอนที่ 8 เสนอข้อดีความจากบทที่ 6 Defying Gravity: The Art of Flying by Our Bootstraps

สรุปอย่างสั้นที่สุดได้ว่า คนเราต้องรู้จักต้านแรงโน้มถ่วงทางสังคมและจิตวิทยา ที่ดึงเราลงต่ำ โดยมีวิธีคือ “พลังภายใน” หรือ “พลังซ่อนเร้น” ออกมากระทำการ โดยการช่วยเหลือผู้อื่น หรือช่วยเหลือซึ่งกันและกันเป็นทีม ดังกรณีของ “มนุษย์ทองคำทั้ง 13”

เขาเดินเรื่องด้วย “มนุษย์ทองคำทั้ง 13” สมัยสงครามโลกครั้งที่สอง ที่สามารถร่วมกันเอาชนะ “แรงโน้มถ่วง” ที่มีร่วมกัน คือความเป็นคนดำ ที่ไม่เคยได้รับโอกาสให้เข้าฝึกในโรงเรียนนายทหารเรือมาก่อน ร่วมกันฝึกฝนสอนกันเองอย่างเอาจริงเอาจัง จนเรียนจบเป็นนายทหารเรือที่ได้คะแนนดีกว่าเพื่อนคนขาวในรุ่น เป็นการ “ถอดบทเรียน” จากคนทั้ง 13 ว่าดึงพลังซ่อนเร้นภายในตนออกมาได้อย่างไร

สอบซึ่งกันและกัน

ในการเผชิญสิ่งยาก อาวุธแรกที่ต้องการคือ กระบวนทัศน์พัฒนา (Growth Mindset) หรือใจสู้ นั่นเอง โดยเชื่อว่าตนเองหรือพวกตน หรือคนเราทั้งมวล พัฒนาได้ โดยต้องใช้ร่วมกับตัวช่วย ที่เป็น “บันได” หรือ “นั่งร้าน” (Scaffold) ช่วยการปีนที่สูง หรือสู้สิ่งยาก โดยตัวช่วยอาจมาจากผู้อื่น หรือสร้างตัวช่วยให้แก่ตนเอง

ในกรณีของ “13 มนุษย์ทองคำ” เขาร่วมกันสร้างนั่งร้านให้แก่ตนเอง

ระบบการศึกษาต้องสร้าง “วัฒนธรรมสู้สิ่งยาก” (Cultures of Embracing Challenges) ขึ้นในระบบ เพื่อสร้างจิตสู้สิ่งยาก ไม่ยอมแพ้ อุปสรรค ขึ้นในนักเรียน เติบโตขึ้นเป็นพลเมืองที่มีจิตสู้สิ่งยาก ออกไปทำหน้าที่พัฒนาบ้านเมือง

“13 มนุษย์ทองคำ” ร่วมกันสร้างนั่งร้านให้แก่ตนเองโดยผลัดกันสอน เอาเรื่องที่อยู่ในหลักสูตร และที่ครูสอน มาสอนกันเองให้ทุกคนเข้าใจ แจ่มแจ้งและปฏิบัติได้ เวลานี้เป็นที่รู้กันว่า วิธีเรียนที่ดีที่สุดคือสอนผู้อื่น ที่เรียกว่า Tutor Effect¹ “นั่งร้าน” ที่เขาร่วมกันสร้าง คือการนัดหมายมา เรียนเสริมด้วยกันโดยมอบหมายให้แต่ละคนทำหน้าที่ “ครูสอน” คนละส่วน มีการไปค้นคว้าหาหลักการและวิธีการมาทำความเข้าใจและฝึกปฏิบัติ

ผลคือ “13 มนุษย์ทองคำ” สอบผ่านเป็นนายทหารเรือด้วยคะแนน สูงลิ่ว สอบครบประมาทว่าคนดำไม่มีความสามารถ

ศักยภาพที่ไม่คาดฝัน

เพราะเป็นการฝึกนายทหารระหว่างสงคราม จึงต้องใช้หลักสูตร เร่งรัด ลดเวลาเหลือครึ่งเดียวของหลักสูตรปกติ ที่หลายคนไม่เชื่อว่าจะ สามารถเรียนและฝึกสมรรถนะตามที่กำหนดได้ในเวลาสั้นขนาดนั้น

เป็นวิธีปฏิบัติมานาน ว่าการเรียนในโรงเรียนนายเรือ ไม่ใช่ทุกคนที่ สอบผ่าน นักศึกษาจึงเรียนแบบแข่งขันกัน เพื่อไม่ให้ตนเองเป็นที่โหลและ สอบตก แต่ “13 มนุษย์ทองคำ” ปฏิบัติตรงกันข้าม คือเรียนแบบร่วมมือ และช่วยเหลือกัน ด้วยอุดมการณ์ “ผ่านด้วยกัน หรือสอบตกด้วยกัน” ที่ช่วยเพิ่มพลังสู่สิ่งยากของกลุ่ม

ใครเก่งหรือถนัดด้านไหน ก็ทำหน้าที่ “ครู” ด้านนั้นให้แก่กลุ่ม ช่วยให้ “ครู” ได้ปลดปล่อยศักยภาพของตนเองออกมา ตาม Tutor Effect

ใช้คำแนะนำของตนเอง

ที่จริง “13 มนุษย์ทองคำ” ไม่เพียง “สอน” (Teach) กันเองเท่านั้น แต่ยัง “โค้ช” (Coach) กันเองด้วย โดยหลักการคือ การสอนช่วยยกระดับสมรรถนะ (Competence) การโค้ชช่วยยกระดับความมั่นใจ (Confidence) ที่มติดีความต่อว่า การโค้ชชักนำให้เราเรียนรู้เชิงรุก คือปฏิบัติการเพื่อการเรียนรู้ของตนเอง แล้วนำประสบการณ์จากการปฏิบัติสู่การใคร่ครวญสะท้อนคิด ตอบคำถามที่หลากหลาย ที่ตนเองหรือกลุ่มผู้เรียนช่วยกันตั้ง และโค้ชช่วยเป็นนั่งร้าน สู่การยกระดับค่านิยม เจตคติ ทักษะ และความรู้ ที่เรียกว่าเกิดการเรียนรู้ครบด้านหรือเป็นองค์รวม โดยมองอีกมุมหนึ่งเป็นการเรียนรู้ “ขั้นสูง” จากประสบการณ์²

ที่น่าสนใจมากคือ ทั้งการสอนและโค้ชผู้อื่น ส่งผลกลับมาที่ตนเองด้วย คือช่วยยกระดับสมรรถนะ และความมั่นใจของตนเองที่เป็นผู้สอน และโค้ชให้แก่เพื่อน ๆ โดยไม่รู้ตัว เรียกว่า Coaching Effect³ ที่ผู้ทำหน้าที่โค้ชเองเกิดความมั่นใจในตนเองเพิ่มขึ้น คำแนะนำหรือคำถามที่ให้แก่เพื่อน สะท้อนกลับมาที่ตนเอง โดยไม่รู้ตัว ช่วยยกระดับความคาดหวังต่อตนเอง และช่วยกระตุ้นความมานะพยายามของตนเอง เป็นผลดีของการเรียนแบบร่วมมือกัน (Collaborative Learning)

เขาบอกว่า การสอนและโค้ชผู้อื่น ในหลายกรณีมีผลดียิ่งกว่ารับการสอนและการโค้ชจากครู

จึงขอแนะนำครูไทย ว่าควรพิจารณาทดลองฝึกให้นักเรียนชั้นโตช่วยสอนและโค้ชน้องชั้นเล็กกว่า เพื่อใช้ Tutor Effect และ Coaching Effect ช่วยหนุนการพัฒนาตนเองของนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทักษะเชิงบุคลิก (Character Skills) ของตนเอง

“13 มนุษย์ทองคำ” เริ่มต้นการเข้าเรียนโรงเรียนนายเรือด้วยความไม่มั่นใจตนเอง แต่เมื่อร่วมกันสร้างทีมเรียนด้วยกัน ความมั่นใจก็เพิ่มขึ้นเป็นความมั่นใจต่อตนเอง แต่พวกเขาก็ยังต้องฟันฝ่าความไม่มั่นใจของผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งของครู

ปัญญาแห่งความไม่มั่นใจ

เป็นธรรมชาติของมนุษย์ ที่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของอารมณ์ของตนเอง และของผู้อื่น อย่างซับซ้อน ทั้งอิทธิพลของความคาดหวัง และอิทธิพลของความเชื่อมั่น

เขาเดินเรื่องด้วยผู้หญิงอเมริกันตัวเล็ก ๆ ที่มุ่งมั่นพิชิตยอดเขาเอเวอเรสต์ ที่ต้องใช้เงินมาก แต่ตัวเองไม่มีเงินมากพอ ต้องหาวิธีจัดทีมหรือคณะปีนเขา และขอสปอนเซอร์จากบริษัทใหญ่ ๆ ที่ในที่สุดก็ได้ปีนและเหลืออีกเพียง 100 เมตร ก็จะถึงยอด อากาศไม่อำนวย ต้องตัดสินใจเดินกลับ มีข่าวสารธารณะเยาะเย้ยถากถางมากมาย ที่ทำลายความมั่นใจของเธอ

จุดประกายความท้าทาย

นำสู่การทำความเข้าใจปัจจัยสู่ความสำเร็จสองประการที่เชื่อมโยงกัน คือความคาดหวัง (Expectation) ของผู้อื่นกับความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของผู้แสดงความคาดหวังนั้นต่อตัวเรา หากปัจจัยทั้งสองประการนี้สูง โอกาสพิชิตสิ่งยากก็สูง สภาพเช่นนี้เป็นเรื่องตรงไปตรงมา

แต่มีสภาพทางจิตวิทยา ที่ตัวเรานำมาใช้ประโยชน์ได้ คือในสภาพที่ผู้อื่นให้ความคาดหวังต่ำ แต่เรามีความเชื่อว่าผู้อื่นนั้นไม่น่าเชื่อถือ (สภาพ Low Expectation + Low Credibility) ความคาดหวังต่ำนั้น

จะกลายเป็นคุณหรือเป็นพลังให้แก่เรา โดยช่วยสร้างความท้าทายให้เรา มุมานะเอาชนะเสียงดูหมิ่นดูแคลนนั่นให้ได้

ในการเอาชนะสิ่งยาก “เสียงนกเสียงกา” หรือเสียงกองเชียร์ มีสองกลุ่ม คือกลุ่ม “ผู้รู้” กับกลุ่ม “ผู้เริ่มต้น” เสียงความคาดหวังต่ำจากกลุ่มผู้รู้ ย่อมทำให้เราถูกทำลายความมั่นใจลงไปมาก สภาพเช่นนี้ ในทางจิตวิทยาเรียกว่า Golem Effect แต่เสียงความคาดหวังต่ำจากกลุ่มผู้เริ่มต้น หรือกลุ่มที่ตัวเราไม่เชื่อถือ จะกลายเป็นตัวกระตุ้น “แรงฮึด” ในตัวเราขึ้นมาสู้

แต่สภาพที่เอาชนะยากที่สุด เรียกว่าสภาพ “ไก่อรงบ่อน” (Underdog) ที่ไม่มีความสนใจจากกลุ่มผู้รู้เลย ไม่มีเสียงแสดงความคาดหวังใด ๆ ไม่ว่าด้านหวังสูงว่าจะสำเร็จ หรือหวังต่ำคือว่าจะไม่สำเร็จ มีแต่เสียงดูถูกจากปากกลุ่มผู้เริ่มต้นหรือผู้ไม่รู้จริง สะท้อนว่า เรื่องที่เรา กำลังพยายามทำนั้น เป็นเรื่องไร้สาระ ไม่มีความหมาย ไม่น่าสนใจจากวงการนั้น ๆ

ชูปไฟแห่งชัยชนะ

การสู้สิ่งยาก ต้องการแรงดันจากเสียงดูหมิ่นดูแคลนจากเสียงนกเสียงกาที่ไม่น่าเชื่อถือ และแรงดึงจากความหมาย หรือคุณค่า ของสิ่งที่ต้องการเอาชนะหรือต้องการบรรลุนั้น

ในกรณีของสตรีร่างเล็กนักไต่เขาอเมริกันท่านนี้ มีความใฝ่ฝันส่วนตัว เป็นพื้นฐานพลัง มีแรงดันจากเสียงดูหมิ่นโดยสื่อมวลชน เธอสร้าง “แรงดึง” ขึ้นเอง จากสหายที่เตรียมร่วมปีนเขาเอเวอเรสต์ด้วยกันที่ด่วนตายไปเสียก่อน เธอจึงตั้งเป้าพิชิตเอเวอเรสต์เพื่อเป็นเกียรติแก่สหายผู้นี้ เป็นการตั้งเป้าชูปไฟแห่งชัยชนะเพื่อผู้อื่น ไม่ใช่เพื่อตนเอง



การสู้สิ่งยาก นอกจากต้องการสมรรถนะ หรือทักษะทางเทคนิค ในการดำเนินการแล้ว ยังต้องการพลังทางใจ หรือทางจิตวิทยา ที่ช่วยให้ มุ่งมั่นฟันฝ่าต่อสู้ ไม่ท้อถอยหรือล้มเลิก ที่เรียกว่าทักษะเชิงบุคลิก ที่เป็น พลังซ่อนเร้นในมนุษย์

คนที่ได้รับแต่เสียงเชียร์ ไม่เคยต้องฟันฝ่าเสียงไม่พอใจ ไม่เห็นคุณค่า หรือเสียงคัดค้าน ยังไม่มีโอกาสได้ฝึกปลูกพลังซ่อนเร้นของตนเอง

ฟันฝ่าสู่ชัยชนะ

เส้นทางฟันฝ่าสู่ความสำเร็จของคนเรามี 2 แบบ คือเส้นทาง ปีนสู่ที่สูงคล้ายปีนเขา กับเส้นทางเดินข้ามหุบเหว หรือฟันฝ่าอุปสรรค ขวากหนาม สู่ความสำเร็จที่อีกฝั่งหนึ่งของหุบเหว ชีวิตคนเราต้องฟันฝ่า ทั้งสองแบบ และการฟันฝ่าทั้งสองแบบเป็นโอกาสฝึกปลูกพลังซ่อนเร้น ของตนเองออกมาใช้งานผ่านการฝึกยกระดับทักษะเชิงบุคลิก (Character Skills) ของตนเอง

“13 มนุษย์ทองคำ” ต้องฟันฝ่าผ่านพฤติกรรมที่ถูกคนด่ามากมาย หลากหลายรูปแบบในระหว่างการฝึก ส่วนหนึ่งกลายเป็นแรงดันหรือแรงฮึด ผ่านมุมมองของสมาชิกว่าเสียงที่ถูกเหล่านั้น “ไม่น่าเชื่อถือ” แรงฮึดนี้ยังมี พลังสูง เมื่อเป็น “แรงฮึดหมู่” หรือ “แรงฮึดของกลุ่ม” สู้คำดูแคลนว่าคนด่า เป็นนายทหารเรือคุณภาพสูงไม่ได้ เท่ากับคำดูแคลนช่วยเป็นพลังให้ “13 มนุษย์ทองคำ” ร่วมกันปีน “หุบเหวมรณะ” ทางสังคมของพวกตน ให้งงได้

ในทางจิตวิทยา การที่ปัจเจกแต่ละคนมี “ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง” (Sense of Belonging) ของกลุ่ม หรือพวกพ้อง ผู้นั้นจะรู้สึกสบายใจ หรือ ปลดปล่อย ที่จะลงมือทำสิ่งยาก นี่คืออีกคุณค่าของการเรียนเป็นทีม

พลังของเป้าหมายที่สูงส่ง

ผมขอเพิ่มเติม พลังของ “เป้าหมายที่สูงส่ง” (Purpose) เป็นอีกพลังสำหรับเอาไว้ต่อสู้แรงโน้มถ่วง ต่อการสู้สิ่งยาก เป้าหมายที่สูงส่งเป็นเป้าหมายเพื่อประโยชน์อันไพศาล เห็นผลประโยชน์ของตนเอง หากเป้าหมายนี้มีความคมชัด ประจักษ์ชัดในคุณค่าที่จะเกิดขึ้นต่อส่วนรวม จะเกิด “พลังศรัทธา” หรือพลังของความเชื่อ เชื่อในคุณค่ายิ่งใหญ่ของสิ่งที่กำลังมานะพยายามบรรลุให้ได้ บุคคลหรือกลุ่มคนที่ร่วมกันดำเนินกิจกรรมนั้น จะได้รับ “พลังจักรวาล” มาช่วยยามคับขันโดยไม่รู้ตัว

เป้าหมายที่สูงส่ง สามารถทำหน้าที่รวมพลัง หรือดูดพลัง จากแหล่งต่าง ๆ มาร่วมกระทำการเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่สูงส่งนั้น เป็นพลังที่ล้นเกินในตนเองเดียวกันกับพลังซ่อนเร้นในมนุษย์



1



2



3





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์



โรงเรียนปลูกพลัง ซ่อนเร้นในนักเรียน

“ตัวนักเรียนทุกคนมีเด็กอัจฉริยะซ่อนตัวอยู่
รอให้การศึกษาช่วยปลดปล่อยออกมากระทำการ
บทนี้เสนอหลากหลายเคล็ดลับที่ครูช่วยหนุนให้นักเรียนทุกคน
ปลดปล่อยพลังที่ซ่อนเร้นของตนออกมากระทำการ
และยกระดับสมรรถนะของตนเองได้”

ตอนที่ 9 เสนอข้อดีความจากบทที่ 7 Every Child Gets Ahead: Designing Schools to Bring Out the Best in Students

สรุปอย่างสั้นที่สุดได้ว่า ในตัวนักเรียนทุกคนมีเด็กอัจฉริยะซ่อนตัวอยู่ รอให้การศึกษาช่วยปลดปล่อยออกมากระทำการ บทนี้เสนอหลากหลายเคล็ดลับที่ครูช่วยหนุนให้นักเรียนทุกคนปลดปล่อยพลังที่ซ่อนเร้นของตนออกมากระทำการ และยกระดับสมรรถนะของตนเองได้

สาระของบทนี้ เดินเรื่องด้วยการศึกษาของฟินแลนด์ ที่การทดสอบ PISA¹ ที่จัดโดย OECD ทุก ๆ 3 ปี เริ่มปี ค.ศ. 2000 ฟินแลนด์มาที่ 1 ของโลก 3 ครั้งซ้อน แล้วแผ่วลง แต่ Adam Grant จะชี้ให้เห็นว่า คุณภาพการศึกษาของฟินแลนด์ไม่ได้ด้อยลงในระยะหลัง

มหัศจรรย์การศึกษาฟินแลนด์

PISA ทดสอบสมรรถนะของเด็กอายุ 15 ปี ด้านคณิตศาสตร์ การอ่าน และวิทยาศาสตร์ เริ่มในปี ค.ศ. 2000 ตามด้วยปี 2003, 2006 ที่คะแนนของเด็กฟินแลนด์เป็นที่ 1 ของโลก สะท้อนคุณภาพการศึกษาที่เป็นเยี่ยม นอกจากนั้นคะแนนของเด็กฟินแลนด์ยังมีการกระจายตัวน้อย สะท้อนความเสมอภาคทางการศึกษา ที่เป็นนโยบายของประเทศมาก่อนหน้านั้น 20 ปี เรามีกราฟเปรียบเทียบคุณภาพการศึกษาระหว่างประเทศ ที่เห็นได้ชัดว่าในระหว่างปี ค.ศ. 1980-2000 คุณภาพการศึกษาของฟินแลนด์ผงาดขึ้นกว่าประเทศใดในโลก เป็นที่พิศวงกันว่า ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลเช่นนั้น

คำตอบคือ ปัจจัยหลักมาจากวัฒนธรรมที่วงการศึกษาฟินแลนด์สร้างขึ้น บนฐานความเชื่อต่อศักยภาพของเด็กทุกคน ไม่ใช่เน้นหนุนเด็กเรียนเก่ง ระบบการศึกษาของฟินแลนด์ไม่มุ่งค้นหาเด็กสมองดี เอามาสนับสนุนเป็นพิเศษ แต่มุ่งหนุนให้เด็กทุกคนมีโอกาสพัฒนา

“ระบบส่งเสริมการปลูกพลังซ่อนเร้นในนักเรียนฟินแลนด์ ไม่เลือกสนับสนุนเด็กที่ฉายแวว แต่มุ่งสนับสนุนเด็กทุกคน โดยไม่แยกแยะความสามารถในการเรียน”

ส่งผลให้ช่องว่างของคะแนน PISA ของเด็กฟินแลนด์ ระหว่างโรงเรียน และระหว่างตัวเด็ก ต่ำที่สุดในโลก สัดส่วนของเด็กที่คะแนน PISA สูงลิ่ว สูงที่สุดในโลก และสัดส่วนของเด็กที่คะแนนต่ำเตี้ย ก็ต่ำที่สุดในโลก เด็กที่มีปัญหาการเรียน ได้รับการช่วยเหลืออย่างดี อย่างเป็นระบบ ในช่วงเวลา 9 ปีของการศึกษาภาคบังคับ ร้อยละ 30 ของนักเรียนได้รับการช่วยเหลือจากระบบช่วยเหลือเด็กที่มีปัญหา เป็นการช่วยให้หลุดพ้นจากสภาพปัญหา และเรียนร่วมกับเพื่อน ๆ ได้ตามปกติ

ระบบส่งเสริมการปลูกพลังซ่อนเร้นในนักเรียนฟินแลนด์ ไม่เลือกสนับสนุนเด็กที่ฉายแวว แต่มุ่งสนับสนุนเด็กทุกคน โดยไม่แยกแยะความสามารถในการเรียน

โรงเรียนฟินแลนด์เป็นดินแดนมหัศจรรย์

หลักจิตวิทยาองค์กร (Organization Psychology) ระบุว่า วัฒนธรรม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก คือ การปฏิบัติ หรือพฤติกรรม (Practice) ค่านิยม (Values) และสมมติฐานที่อยู่เบื้องหลัง (Underlying Assumptions) พฤติกรรม เป็นสิ่งที่ทำเป็นประจำทุกวัน สะท้อน และส่งเสริมค่านิยม ค่านิยม เป็นหลักการที่ยึดถือร่วมกันว่าอะไรสำคัญ และต้องการให้เกิดขึ้น อะไรควรได้รับรางวัล อะไรควรได้รับโทษ สมมติฐานที่อยู่เบื้องหลังเป็นความเชื่อที่ซ่อนอยู่ลึก ๆ ว่าสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้น และดำเนินการไปอย่างไร และมักไม่ได้รับการเอาใจใส่

สมมติฐานที่อยู่เบื้องหลัง มีอิทธิพลต่อค่านิยมของเรา และค่านิยมเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม

ระบบการศึกษาไทย รับวัฒนธรรมมาจากสหรัฐฯ ในลักษณะที่ผู้ชนะรับผลประโยชน์ทั้งหมด (Winners Take All) ภายใต้ความเชื่อและพฤติกรรมหาเด็กที่ขายแววฉลาด หรือขายแววความสามารถพิเศษบางด้าน เอามาส่งเสริมเป็นพิเศษ ส่วนเด็กที่เรียนช้าจะถูกตีตรา ส่งผลร้ายต่อการพัฒนาความมั่นใจในตนเอง (Self-esteem) ของเด็กผู้นั้น

โรงเรียนคุณภาพสูง จะคัดเด็กเรียนเก่งเข้าเรียน ปล่อยให้เด็กเรียนช้าหรือไม่เอาใจใส่การเรียนรู้ ให้ไปเข้าโรงเรียนคุณภาพต่ำ เกิดช่องว่างสูง ในผลการเรียนระหว่างโรงเรียน และระหว่างเด็กจากครอบครัวฐานะดี กับเด็กจากครอบครัวยากจน นั่นคือสภาพของระบบการศึกษาไทย ซึ่งฟินแลนด์แตกต่างโดยสิ้นเชิง

วัฒนธรรมการศึกษาของฟินแลนด์คือ “โอกาสของทุกคน” (Opportunity for All) ภายใต้ความเชื่อว่าคุณค่าความฉลาดมีหลายแบบ และเด็กทุกคนมีศักยภาพที่จะพัฒนา นำสู่ค่านิยมด้านความเสมอภาคทางการศึกษา และนำสู่วิถีปฏิบัติที่ช่วยหนุนให้เด็กทุกคนเรียนรู้และก้าวหน้า เป็นวิถีปฏิบัติที่จัดครูที่มีความสามารถให้แก่นักเรียนทุกคน โดยนักเรียนมีแผนการเรียนและพัฒนาเป็นรายบุคคล (Personalized) โดยเน้นส่งเสริมตามความสนใจของเด็ก

นักเรียนที่เรียนล้าหลังเพื่อนจะได้รับการช่วยเหลืออย่างเป็นระบบ ด้วยการช่วยเหลือพิเศษเป็นรายคน เพื่อให้เรียนทันเพื่อน ไม่มีการปล่อยให้ตกช้าขึ้น

ค่านิยมด้านการศึกษามากกว่าของฟินแลนด์ดังกล่าว ไม่เพียงส่งผลให้ทุกโรงเรียนมีคุณภาพสูงเท่านั้น ยังส่งผลต่อสังคมฟินแลนด์ในวงกว้าง สังคมไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง

ทั้งปัจจัยด้านการฝึกหัดครูที่เข้มข้น และปัจจัยด้านการปฏิบัติงานที่เอาใจใส่แก่นักเรียน วิชาชีพครูในฟินแลนด์จึงเป็นวิชาชีพที่ได้รับการยกย่องสูง

ในช่วงคริสต์ทศวรรษ 1970 ฟินแลนด์เริ่มพัฒนาค่านิยมหลักว่า “การศึกษาในฐานะเครื่องมือสร้างชาติ” และเริ่มพัฒนาระบบฝึกหัดครูคุณภาพสูง โดยหาทางดึงเยาวชนที่มีแรงบันดาลใจ มีเป้าหมายในชีวิตเข้ามาเรียนเป็นครู โดยวิธีปฏิบัติหน้าที่ครูมีลักษณะอิงข้อมูลหลักฐาน (Evidence-based Practice) รวมทั้งให้เงินเดือนครูในระดับสูง

เส้นทางพัฒนาวัฒนธรรมการศึกษาของฟินแลนด์ ไม่ได้โรยด้วยกลีบกุหลาบ ในช่วงทศวรรษ 1990 เกิดการเคลื่อนไหวสู่สมมติฐานใหม่ว่า “ครูเป็นวิชาชีพที่ได้รับความไว้วางใจ” (Trusted Professionals) โดยให้อิสระและความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานของครู ภายใต้ข้อตกลงว่า ครูต้องรับผิดชอบ ส่งผลให้ในปัจจุบันครูของฟินแลนด์มีอิสระในการทำงานสูงมาก เพื่อให้ดูแลนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูง ภายใต้ความรู้ที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง และจากการเรียนรู้ร่วมกันของครู ในลักษณะ “ครูเป็นพี่เลี้ยงให้แกกันและกัน” (Peer Mentoring) ในการปฏิบัติหน้าที่ครู โดยมีเป้าหมายคือ นักเรียนทุกคนเรียนรู้และพัฒนาได้สูงกว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ โดยมีการออกแบบการเรียนรู้สำหรับนักเรียนเป็นรายคน สำหรับชั้นเรียนที่มีนักเรียนประมาณ 20 คน

เป็นการทำงานภายใต้ “วัฒนธรรมแห่งโอกาส” (Culture of Opportunity) โดยส่งเสริมให้นักเรียนมีปฏิสัมพันธ์แบบเฉพาะบุคคล (Individualized Relationship) ได้รับการสนับสนุนเป็นการเฉพาะบุคคล

(Individualized Support) และพัฒนาความสนใจที่จำเพาะของตนเอง (Individualized Interest) ที่ผมตีความว่า ช่วยหนุนให้นักเรียนพัฒนาตัวตน หรือพัฒนาอัตลักษณ์ ตามแนวทางของ Chickering's Seven Vectors of Identity Development

ตามนักเรียนไปหลายชั้น

ผลงานวิจัยการศึกษาบอกว่า หากครูตามไปสอนนักเรียนกลุ่มเดิม สองปี หรือหลาย ๆ ปี ที่เรียกว่า Looping² จะช่วยให้ผลการเรียนของนักเรียนดีขึ้น จากการที่ครูกับนักเรียนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันแบบเฉพาะบุคคล (Individualized Relationship) คือรู้จักกันดี รู้นิสัยกัน ช่วยด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับศิษย์

ฟินแลนด์ใช้หลักการนี้มาก ในบางกรณีครูตามนักเรียนไปถึง 6 ปี ซึ่งหมายความว่า แทนที่ครูจะเป็นครูเชี่ยวชาญเฉพาะวิชา กลับเชี่ยวชาญต่อตัวนักเรียน ช่วยหนุนการเรียนของนักเรียนได้ดีขึ้น เปลี่ยนจากการเป็นครูสอนวิชา ไปเป็นครูโค้ช หรือเป็นพี่เลี้ยง (Mentor) ให้แก่นักเรียน แทนที่ครูจะเน้นที่วิชา กลับเน้นที่ตัวนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการช่วยหนุนให้นักเรียนพ้นจากความท้าทายเชิงอารมณ์และสังคมได้สำเร็จ

ครูที่ตามนักเรียนไปหลายชั้นจะช่วยเหลือนักเรียนได้มากกว่า เพราะรู้จักนักเรียนดี แต่เมื่อนักเรียนมีปัญหาการเรียนที่เกินกำลังครูประจำชั้น โรงเรียนฟินแลนด์ทุกแห่งมีระบบช่วยเหลือนักเรียน

ขออนุญาตเล่าเรื่องส่วนตัว ที่ได้รับประโยชน์จากการที่ครูของผมสมัยเรียนชั้นมัธยมที่โรงเรียนประจำจังหวัดชุมพร คือครูพิเชษฐ์ บัวลอย (ผู้ล่วงลับ) เป็นครูประจำชั้นของพวกผมชั้น ม. 4 แล้วตามไปชั้น ม. 5 ทำให้ครูรู้จักนักเรียนแต่ละคนดี เมื่อจะจบ ม. 5 เพื่อน ๆ ที่บ้านอยู่ในตัวเมืองก็

คุยกันขโมยว่าเมื่อจบ ม. 6 แล้วจะไปเรียนต่ออะไรที่กรุงเทพฯ แล้วหันมาถามผมว่า “ไฉจาร์ณ มึงจะไปเรียนอะไร” ผมตกใจมาก เพราะไม่เคยคิดเรื่องเรียนต่อที่กรุงเทพฯ เลย ก็ตอบเพื่อนไปว่า “ไม่เห็นพ่อแม่ว่าอะไร คงอยู่บ้านช่วยงานที่บ้านมั้ง เพื่อน ๆ ไปฟ้องครูพิเชษฐว่าไฉจาร์ณจะไม่ได้เรียนหนังสือต่อ ครูพิเชษฐตามหาตัวพ่อผมจนพบ แล้วบอกว่าเด็กคนนี้ไม่ส่งเรียนต่อหน้าเสียตาย เพราะเรียนเป็นหมอได้ แต่ต้องไม่เข้ากรุงเทพฯ ตอนจบ ม. 6 เพราะจะไม่คล่องแคล่วในการช่วยตัวเอง ควรส่งไปเรียน ม. 6 ที่กรุงเทพฯ แล้วสอบเข้าโรงเรียนเตรียมฯ ต่อด้วยจุฬาฯ และเรียนแพทย์ต่อ ซึ่งผมทำได้ตามที่ครูพิเชษฐทำนาย

ผมได้รับประโยชน์จากการที่ครูพิเชษฐทำ Looping ที่สมัยนั้นเป็นเรื่องแปลก และครูต้องทำงานเหนื่อยกว่าเดิม

ครูจะอยู่เคียงข้างเธอ

เป็นเรื่องราวของครูใหญ่ฟินแลนด์ ที่ทำหน้าที่แตกต่างจากครูใหญ่อเมริกันและไทยอย่างสิ้นเชิง โดยครูใหญ่ฟินแลนด์มีหน้าที่รับผิดชอบผลการเรียน และสุขภาพ (Well-being) ของนักเรียนเป็นรายคน รวมทั้งต้องเข้าสอนในชั้นเรียนด้วย การที่เขาเรียกครูใหญ่ แต่เราเรียกผู้อำนวยการบอกนัยลึก ๆ ของวัฒนธรรมการศึกษาไทย

โรงเรียนของครูใหญ่ฟินแลนด์ที่เขายกมาเป็นตัวอย่าง รับนักเรียนที่เป็นลูกผู้ลี้ภัยชาวอัลบาเนีย หนีสงครามโคโซโว ไปอยู่ในฟินแลนด์ ลูกเรียน ป. 6 โดยไม่รู้ภาษาฟินนิชเลย ครูใหญ่จัดประชุมปรึกษาครูที่เกี่ยวข้องแล้วตัดสินใจให้เรียนลดชั้นลงไป 1 ชั้น ให้อยู่ในความดูแลของ Special Need Teacher และรับนักเรียนไว้ในความดูแลของครูใหญ่เอง นี่คือการช่วยเหลือนแบบ Early Intervention ครูใหญ่บอกว่าเป็นการทำหน้าที่ตามปกติ ... เตรียมนักเรียนเข้าสู่ชีวิตที่ดี

โปรดสังเกตุดมการณ์ของครูฟินแลนด์ ... เตรียมนักเรียนเข้าสู่ชีวิตที่ดี ไม่ใช่แค่เรียนแล้วสอบผ่านที่ละชั้น

ในแต่ละสัปดาห์ ครูใหญ่มีชั่วโมงสอนชั้น ป. 3 ครูใหญ่พานักเรียนแอลบาเนียเข้าเรียนในห้องด้วย โดยให้ฝึกอ่าน ระหว่างที่นักเรียน ป. 3 ทำกิจกรรมอื่น ๆ และให้นักเรียนแอลบาเนียช่วยเหลือน้อง ป. 3 เพื่อให้เขาได้รับการเรียนรู้จาก Tutor Effect ก่อนจบปีนักเรียนคนนี้ก็เรียนภาษาฟินนิชได้ เรียนวิชาทันเพื่อน ป. 6 และฉายแววของตน

ปีต่อไปนักเรียนคนนี้อ้ายโรงเรียน ครูใหญ่ยังคงติดต่อกับชาวคราวนักเรียนจากครูโรงเรียนใหม่เป็นระยะ ๆ หลังจากนั้นหลายปี นักเรียนคนนี้ไปหาครูใหญ่ เอาบัตรไปให้ในงานคริสต์มาสที่บ้าน เขาอายุ 20 ปี เป็นเจ้าของกิจการสองบริษัท คืออู่ซ่อมรถยนต์ กับบริษัททำความสะอาด

ทุกโรงเรียนในฟินแลนด์มีระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (Student Welfare Team) ประกอบด้วย นักจิตวิทยา นักสังคมสงเคราะห์ พยาบาล ครูการศึกษาพิเศษ และครูใหญ่ เป็นระบบจัดการปัญหาเสียตั้งแต่เนิ่น ๆ (Early Intervention) ไม่ปล่อยให้ปัญหาลูกกลม ได้กล่าวแล้วว่า นักเรียนฟินแลนด์ประมาณ 1 ใน 3 ได้ใช้บริการนี้ในช่วงใดช่วงหนึ่งของการศึกษาภาคบังคับ 9 ปี

เล่นเพื่อเรียน

นักเรียนอนุบาลฟินแลนด์เรียนน้อยมาก ส่วนใหญ่เล่น เป็นการเล่นเพื่อเรียน เพื่อให้เรียนสนุก สร้างนิสัยรักเรียน เมื่อเด็กมีนิสัยรักเรียนแล้ว การเรียนวิชาและฝึกพัฒนาสมรรถนะใฝ่ตัวก็เป็นเรื่องสนุกและทำได้ไม่ยาก

นักเรียนอนุบาลเรียนวิชา (อ่าน เขียน คณิตศาสตร์) เพียงสัปดาห์ละวันเดียว และเรียนคาบละ 45 นาที แล้วพัก 15 นาที เขามีผลงานวิจัย

บอกว่าทำให้นักเรียนพักเป็นระยะ ๆ ให้ผลการเรียนรู้ดีกว่า ซึ่งเป็นจริงสำหรับผู้ใหญ่ด้วย

วันอื่น ๆ ครูพาเด็กไปเรียนรู้ที่ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ หรือศูนย์ชุมชน หรือชวนเด็กเล่นเกม เล่นสร้างเขื่อน ร้องเพลง เดินรำ เล่นละคร สร้างชิ้นงานศิลปะ ฯลฯ ทั้งหมดนั้นเพื่อให้เด็กเรียนรู้จากการเล่น โรงเรียนอนุบาลและประถมในฟินแลนด์เน้นเรียนรู้จากการเล่น (Play-based Learning) เพื่อให้เด็กรู้สึกสนุกและรักเรียน

มีผลงานวิจัยจากอังกฤษ พบว่าเด็กที่รักเรียน ชอบไปโรงเรียนเมื่ออายุ 6 ขวบ เมื่อโตขึ้นอายุ 16 ปี จะมีผลการเรียนสูงกว่าเด็กที่ไม่ชอบไปโรงเรียนตอนอายุ 6 ขวบอย่างชัดเจน

มีผลงานวิจัยมากมายที่ให้ผลว่า การเรียนผ่านการเล่นอย่างจริงจัง (Deliberate Play) ให้ผลพัฒนาทักษะการคิด และทักษะเชิงบุคลิก (เช่น ความมีวินัย ความมุ่งมั่น) สูงกว่าการเรียนแบบบอกสอน อย่างเทียบกันไม่ได้ และที่เด็กฟินแลนด์สอบ PISA ได้คะแนนสูงมาจากคุณลักษณะอดทนมุ่งมั่น (Persistence) ของเด็กฟินแลนด์สูงกว่าเด็กชาติใด ๆ

ไม่ตั้งใจสอบ หรือไม่ตั้งใจเรียน

ต่อมา ในการสอบ PISA 2009 คะแนนของเด็กฟินแลนด์ตกต่ำลงทั้ง 3 วิชา และตกลงเรื่อย ๆ ใน PISA 2012, 2015, 2018 โดยมีประเทศในเอเชียขึ้นมาแซง และในปี ค.ศ. 2018 เอสโทเนีย มีคะแนนเป็นที่ 1 ของยุโรป สร้างความกังวลให้ทั้งพ่อแม่ คนในวงการศึกษา และนักการเมืองของฟินแลนด์ แต่จริง ๆ แล้ว ฟินแลนด์ยังคงมีผลสอบ PISA ติด Top Ten ของโลกตลอดมา

“จุดแข็งของการศึกษาฟินแลนด์คือ เขาไม่แลกระหว่างผลการสอบที่ดี กับการพัฒนาทักษะเชิงบุคลิก (Character Skills) และสุขภาวะทางสังคมอารมณ์ของเด็ก เด็กทุกคนต้องเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม”

ในที่สุด ฟินแลนด์ก็ค้นพบสาเหตุที่คะแนน PISA ตก เด็กฟินแลนด์ที่เข้าสอบ PISA ร้อยละ 70 บอกว่า ตนไม่ได้ตั้งใจทำข้อสอบอย่างจริงจัง

นอกจากนั้น ยังพบว่าแรงจูงใจต่อการเรียนของเด็กฟินแลนด์ตกต่ำลง

หุ้บให้ร้กการเร่ยน

น้กการศ้กษาฟินแลนด์ม่ได้พยายามเพิ่มคะแนนสอบ PISA แต่ทำล้กกว่าน้ัน โดยหาทางแก้ที่ Root Cause ค้ือหาว้ธีเพิ่มแรงจูงใจต่อการเร่ยน

ว้ธีการหน้ึงสำหรับเพิ่มแรงจูงใจต่อการเร่ยน ค้ือหุ้บให้น้กเร่ยนเป็นผู้้กระทำการ (Agency) เพื่อสร้างประสพการณ์การเร่ยนรู้ (Learning Experience) ให้แก่ตนเอง โดยให้น้กเร่ยน ป. 6 ทำโครงการ Me & My City³ ผมตีความว่าเป็นการออกแบบการเร่ยนรู้เล่ยนแบบประสพการณ์จริง น้กเร่ยนได้เร่ยนรู้จากประสพการณ์ (Experiential Learning) ด้านการเป็นผู้้ประกอบการ ด้านเศรษฐฐกัจ และด้านสังคม

เม่ืองใหญ่ ๆ ของฟินแลนด์ม่ีการสร้างเม่ืองจำลอง สำหรับให้น้กเร่ยนเด่นทางไปใช้เวลา 1 วันทำกัิจกรรมทางฐรูกัจและทางสังคมที่น้ัน ในลัक्षणะที่ค้ดล้่ายจริงมาก น้กเร่ยนทำกัิจกรรมอย่างเอากัจจริงเอากัจ และเกดการเร่ยนรู้จากประสพการณ์ จากกัิจกรรม Me & My City ได้เกด

โครงการ JA Finland⁴ (JA = Junior Achievement) ทำหน้าที่สนับสนุนการเรียนรู้จากประสบการณ์แก่เยาวชน และให้คำปรึกษาแก่ครู

วิธีสร้างแรงจูงใจต่อการเรียนอีกวิธีหนึ่งคือ ส่งเสริมการอ่าน

สวรรค์น้อย ๆ สำหรับการอ่าน สุนิย์รักการเรียน

หากอ่านไม่คล่อง ไม่รู้ความหมาย ก็เรียนวิชาอื่น ๆ ได้ยาก การอ่านจึงเป็นประตูสู่การเรียนรู้

นิสิย์รักการอ่าน มักเริ่มที่บ้าน โดยพ่อแม่ชวนลูกอ่านอย่างสนุกสนาน และเอาเรื่องที่อ่านมาคุยกัน หรือเอามาสะท้อนคิดกัน ที่โรงเรียน มีวิธีส่งเสริมการอ่านมากมาย เช่น พาไปห้องสมุด หาสถานที่ที่เด็กชอบสำหรับอ่านหนังสือ อ่านแล้วให้นำมาเล่าหรือวิจารณ์หนังสือให้เพื่อน ๆ ฟัง ช่วยให้การอ่านเป็นเรื่องสนุก และที่สำคัญอย่างยิ่ง ต้องให้เด็กเลือกหนังสือเอง

จุดแข็งของการศึกษาฟินแลนด์คือ เขาไม่แลกระหว่างผลการสอบที่ดี กับการพัฒนาทักษะเชิงบุคลิก (Character Skills) และสุขภาวะทางสังคมอารมณ์ของเด็ก เด็กทุกคนต้องเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นองค์รวม

ขออย่าว่า ในระบบการศึกษาของฟินแลนด์ เด็กทุกคนได้รับการปลูกพลังซ่อนเร้นออกมาพัฒนาตนเอง การศึกษาไทยเป็นอย่างไร ?



1



2



3



4





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

10

ปลูกพลังซ่อนเร้นกลุ่ม

“พลังซ่อนเร้นกลุ่มช่วยให้ร่วมกันทำสิ่งที่เป็นไปได้ให้เป็นไปได้
โดยสมาชิกทีมต้องรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่น
สมาชิกมีความมุ่งมั่นแน่วแน่ต่อเป้าหมายร่วมกัน
ภายใต้ทักษะเชิงลักษณะนิสัยเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial Skills)”

ตอนที่ 10 เสนอข้อดีความจากบทที่ 8 Mining for Gold: Unearthing Collective Intelligence in Teams

สรุปอย่างสั้นที่สุดได้ว่า พลังซ่อนเร้นกลุ่มช่วยให้ร่วมกันทำสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ให้เป็นไปได้ โดยสมาชิกทีมต้องรวมตัวกันอย่างเหนียวแน่น สมาชิกมีความมุ่งมั่นแน่วแน่ต่อเป้าหมายร่วมกัน ภายใต้ทักษะเชิงลักษณะนิสัยเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial Skills)

ตอนที่ 10 นี้เป็นเรื่องด้วยคนงานเหมือง Copiapo¹ ที่ชิลี 33 คน เหมืองถล่มถูกขังอยู่ใต้ดินลึกเท่ากับตึก 45 ชั้น เป็นเวลา 69 วัน รอดชีวิตมาได้ครบจากพลังกลุ่ม ในทำนองเดียวกันกับทีมฟุตบอลหมูป่าติดถ้ำขุนน้ำนางนอน² ที่เชียงราย

ความฉลาดรวมหมู่

เหตุเกิดในเดือนสิงหาคม 2553 เมื่อเหมืองที่อยู่ใต้ทะเลทรายในประเทศชิลีถล่ม กลุ่มหินที่มีน้ำหนักรวม 7 แสนตัน ชักคนงาน 33 คนไว้เบื้องล่าง เท่ากับความสูงของตึก 45 ชั้น 69 วันให้หลัง ทั้ง 33 คนรอดชีวิตจากความฉลาดรวมหมู่ของพวกเขาช่วยให้มีชีวิตรอด รอดความช่วยเหลือจากข้างบน เราจะมาเรียนรู้เรื่องความฉลาดรวมหมู่ (Collective Intelligence) จากพฤติกรรมของพวกเขา

ทีมช่วยชีวิตไม่แน่ใจเลยว่าคนงานที่ถูกขังอยู่ใต้หินจะยังมีชีวิตอยู่ แต่ยังคงหาทางช่วย ในวันที่ 17 หลังเหมืองถล่ม ก็ได้รับสัญญาณตอบกลับจากเบื้องล่างบ่งชี้ว่าคนงานเหล่านั้นยังมีชีวิตอยู่ ในตอนนั้นพวกเขามีอาหารกินเพียง 1 คำ ต่อสามวัน หลังจากนั้น ทีมช่วยชีวิตจึงเจาะท่อเพื่อส่งอาหารและน้ำ และท่อส่งออกซิเจนและไฟฟ้า ผ่านชั้นหินยาวครึ่งไมล์ โดยต้องระมัดระวังไม่ทำให้ชั้นหินถล่มซ้ำอีก

ความเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial Skills)

ความฉลาดรวมหมู่ไม่ใช่ผลรวมของความฉลาดของสมาชิก ที่ในสภาวะปกติจะต่ำกว่าผลรวมทางคณิตศาสตร์ แต่ในสภาวะที่จำเพาะเราต้องการให้ความฉลาดรวมหมู่สูงขึ้น สูงกว่าผลรวมของความฉลาดของสมาชิกแต่ละคนทางคณิตศาสตร์มาก หลักการที่ได้จากผลงานวิจัยคือความฉลาดรวมหมู่ไม่ได้ขึ้นกับระดับความฉลาดของสมาชิก แต่ขึ้นกับการร่วมกันกำหนดว่ากลุ่มหรือทีมต้องการอะไรร่วมกัน และระบุว่าแต่ละคนจะทำอะไรเพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น หากมีคนไม่ร่วมมือเพียงคนเดียวเป้าหมายนั้นอาจล้ม

คุณลักษณะเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial Skills) ของสมาชิกกลุ่มจึงสำคัญในระดับความเป็นความตายในบางสถานการณ์

ทักษะเห็นแก่ส่วนรวม หมายถึงการมีจิตหรือกระบวนทัศน์ว่าผลประโยชน์ส่วนรวมหรือผลประโยชน์ของทีมงาน สำคัญกว่าผลประโยชน์ส่วนตัว ผลสำเร็จของงาน อยู่เหนือชื่อเสียงหรือผลงานส่วนตัว

ไม่ใช่พลังของอัศวินขี่ม้าขาว

ทักษะเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial Skills) เป็นพลังที่เปลี่ยนกลุ่มเป็นทีม คือเป็นกลุ่มที่มีความเหนียวแน่นในเป้าหมายร่วมกัน และมีความคิดในระดับความเชื่อ ว่าต้องการให้ทุกคนในกลุ่มทำงานร่วมกัน จึงจะบรรลุเป้าหมายได้ ความสัมพันธ์ที่สูงกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ยกกระดับเป็นความสัมพันธ์ของทีม หากมีสมาชิกทีมเพียงคนเดียวแตกแถว โอกาสประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของกลุ่มก็อาจสลายได้ และการแตกสลายนั้นส่งผลเสียต่อสมาชิกทีมทุกคน ในระดับความเป็นความตาย

ความเหนียวแน่น (Cohesion) ดังกล่าว ช่วยให้ “13 มนุษย์ทองคำ” บรรลุเป้าหมายการเป็นนายทหารเรือได้ สถานการณ์ที่ขาดความเหนียวแน่นระหว่างหน่วยงานด้านรักษาความปลอดภัยของประเทศสหรัฐอเมริกา นำสู่ เหตุการณ์ 9-11³ และสภาพที่หน่วยราชการไทยขาดความเหนียวแน่นระหว่างกันในการบรรลุเป้าหมายใหญ่ของประเทศ ก่อความล้มเหลวของประเทศอยู่ในขณะนี้ รวมทั้งการขาดความเหนียวแน่นระหว่างหน่วยงานด้านการศึกษาของประเทศ ส่งผลให้คุณภาพการศึกษาไทยตกต่ำอย่างเห็นอยู่

หัวใจคือ เป้าหมายร่วมกัน (Common Goal)

ในกรณีดังกล่าว ผู้นำมีความสำคัญยิ่ง เราต้องการผู้นำที่มุ่งรวมใจคน ไม่ใช่ผู้นำที่มุ่งแสดงความเด่นความสามารถของตน ซึ่งหมายความว่า ผู้นำนั้นต้องมีทักษะเห็นแก่ส่วนรวมสูง

ผู้นำที่มีปมнарชิสซัซ⁴ (หลงตัว) คือมุ่งสร้างความเด่นให้แก่ตัวเอง (เพื่อกู) มักจะตัดสินใจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน ที่นำสู่พฤติกรรมต่อสู้แย่งชิง ทำลายความเหนียวแน่นและความร่วมมือในกลุ่ม ทำลายโอกาสที่พลังซ่อนเร้นกลุ่มจะออกมาแสดงพลังเพื่อเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ของกลุ่ม

หัวหน้าทีมที่ดี ไม่ใช่คนฉลาดที่สุดในกลุ่ม แต่เป็นคนที่สามารถปลดปล่อยความฉลาดของกลุ่มออกมากระทำการ

ผนึกกันไว้ให้เหนียวแน่น

สองสามวันหลังเหมืองถล่ม สถานการณ์กู้ชีพคนงานเหมืองอยู่ในสภาพโกลาหล มีสารพัดทีมผู้มีความสามารถหรือผู้เชี่ยวชาญในหลากหลายด้านเข้ามาดำเนินการช่วยเหลือคนงานที่ติดอยู่ใต้ดิน ในลักษณะต่างทีมต่างทำ

วันที่สี่หลังเมืองถล่ม ประธานาธิบดีซิริลีเข้าจัดการให้มีผู้นำ โดยแต่งตั้งวิศวกรเมืองแร่วะสบการณ์ 20 ปี ผู้จัดการเมืองได้ดินใหญ่ที่สุดในชิลีในขณะนั้น ชื่อ Andre Sougarret⁵ ทำหน้าที่ผู้นำทีม ท่านผู้นี้เป็นวิศวกรที่มีความสามารถและมีชื่อเสียง แต่คุณสมบัติที่ทำให้ท่านได้รับเลือกจากทีมที่ปรึกษาประธานาธิบดี คือความมีทักษะเพื่อสังคม (Prosocial Skills) สูง

เป็นที่รู้กันว่าท่านเป็นนักฟังความเห็นของผู้อื่นอย่างอดทน และเมื่อฟังความเห็นจากทุกฝ่ายแล้วจึงตัดสินใจ เป็นความสามารถถึงส่วนที่ดีที่สุดในทุกฝ่ายออกมากะทำการ

เมื่อฟังความจากหลายฝ่ายถ้วนทั่วแล้ว Andre ก็ได้ข้อสรุปว่าแผนที่ท่านคิดไว้ก่อน คือเข้าทางอุโมงค์ใช้ไม่ได้ ต้องใช้วิธีเจาะช่อง (Drilling) เข้าไป ท่านจึงหาหัวหน้าทีมเจาะ โดยไม่เลือกคนที่มีประสบการณ์สูงสุด หรือมีภาวะผู้นำสูงสุด แต่เลือกคนที่มีทักษะเห็นแก่ส่วนรวมสูงสุด ซึ่งก็คือคนที่รวมพลังทีมได้ดีนั่นเอง

Andre และหัวหน้าทีมเจาะเห็นพ้องกันว่า ต้องใช้ยุทธศาสตร์หลายแผน คือเจาะหลาย ๆ ที่ เข้าหลาย ๆ ทาง แล้วหัวหน้าของแต่ละทีมเจาะมาประชุมกันทุกวัน เท่ากับเป็นกลไกปลดปล่อยพลังซ่อนเร้นในกลุ่มออกมากะทำการ

ทำให้ผมระลึกได้ว่า ท่าน “ผู้ว่าหมูปา”⁶ ของเรา ก็ใช้ยุทธศาสตร์เดียวกัน ส่งผลให้ช่วยชีวิตทีมฟุตบอลหมูปาที่ติดถ้ำ 13 ชีวิต ได้ทั้งหมดเช่นเดียวกัน

หลายหัวดีกว่าหัวเดียว

เมื่อเผชิญเรื่องยากและซับซ้อน เรามักใช้วิธีประชุมระดมความคิด (Brainstorming) หนังสือ Hidden Potential บอกว่าวิธีนี้มีจุดอ่อนคือ มักได้ความคิดดี ๆ ไม่ครบถ้วน เพราะสมาชิกด้อยอาวุโส ด้อยฐานะมักไม่กล้าออกความเห็น เขาจึงเสนอวิธีที่เรียกว่า Brainwriting คือให้สมาชิกทุกคนเขียนเสนอความคิดของตน รวบรวมเอามาจัดกลุ่มและเรียงลำดับความคิดหรือวิธีการที่เหมาะสม

ผลงานวิจัยบอกว่า พลังสร้างสรรค์กลุ่มนอกจากใช้พลังของหลายหัวแล้ว ยังต้องการสภาพที่สมาชิกกลุ่มมีส่วนร่วมอย่างสม่ำเสมอ ที่เรียกว่า Balanced Participation ซึ่งในกระบวนการระดมสมองหรือระดมความคิดโดยทั่วไป การมีส่วนร่วมของสมาชิกมักเอียงข้างไปที่คนพูดมาก หรือมีอำนาจ วิธีการ Brainwriting ช่วยขจัดข้อด้อยดังกล่าว

พลังสร้างสรรค์กลุ่มต้องเริ่มด้วยความสร้างสรรค์ของปัจเจกบุคคลที่มีส่วนร่วมเสนอความเห็นหรือวิธีการทั่วหน้า ตามด้วยการร่วมกันตัดสินใจ (Collective Decision)

Andre Sougarret ไปไกลกว่า คือใช้วิธี Global Brainwriting ผ่านการทำ Crowdsourcing ทางอินเทอร์เน็ตหลากหลายช่องทาง ช่วยให้ได้ไอเดียมากมาย ทั้งที่แปลก ๆ ตลกขบขัน และเอาจริงเอาจัง มีการขอข้อมูลเพิ่มเติมผ่านการโทรศัพท์ไปซักถามผู้ให้แนวทางที่น่าสนใจ เอามาประชุมร่วมกับทีมเพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการที่ดีที่สุด

โดยวิธีนี้ ทีมช่วยเหลือจึงได้แนวคิดใช้ท่อส่งอาหารและน้ำ รวมทั้งกล้องถ่ายรูป ให้แก่กลุ่มผู้ถูกขังอยู่ใต้ดิน รวมทั้งส่งโทรศัพท์ลงไปที่ให้มีรายละเอียดมากมายที่ผมละไว้

เลี้ยงขั้นตอนการอนุมัติ

เมื่อติดต่อสื่อสารกับกลุ่มผู้ถูกขังได้เหมือนถล่มได้ แผนช่วยให้ทุกคนได้ขึ้นมาก็เริ่มขึ้น โดยแผน ก คือใช้เครื่องเจาะขนาดใหญ่ ซึ่งคาดว่าจะต้องใช้เวลา 4 เดือน และเสี่ยงต่อการที่หินจะถล่มปิดทาง แผน ข โผล่ขึ้นมาแบบไม่คาดฝันจากวิศวกรอายุ 24 ปี จากบริษัทเครื่องเจาะที่ไปให้คำแนะนำคนงานใช้เครื่อง วิศวกรหนุ่มพูดเปรย ๆ กับกลุ่มนักธรณีวิทยาที่ควบคุมการเจาะท่านหนึ่งถึงวิธีที่ตนคิดขึ้นมา ว่าแทนที่จะเจาะรูใหม่น่าจะเจาะผ่านรูที่มีอยู่แล้วด้วยเครื่องมือใหม่ที่เรียกว่า Cluster Hammer น่าจะใช้เวลาลดลงมาก แต่เครื่องมือนี้ใหม่มาก ไม่เคยมีการใช้งานแบบนี้และขนาดนี้มาก่อน

ตามปกติ ไอเดียจากคนหนุ่มไม่มีประสบการณ์เช่นนี้มักไม่ไปไหน แต่กลุ่มนักธรณีวิทยาขอให้เขาใช้เวลา 2 ชั่วโมง เตรียมเสนอวิธีการต่อ Andre Sougarret โดยวิศวกรหนุ่มต้องโทรศัพท์หาข้อมูลเพิ่มเติมจากบริษัทอเมริกันที่ผลิต Cluster Hammer

Andre Sougarret ฟังวิศวกรหนุ่ม และซักถามอย่างสนใจ และในที่สุดนำเรื่องเสนอประธานาธิบดี เป็น แผน ข

เป็นตัวอย่างการทำงานโดยไม่ต้องผ่านด้านการอนุมัติตามขั้นตอนที่เป็นขั้นตอนส่งผลลดทอนพลังสร้างสรรค์ของคนระดับล่างลงไปในที่น่าเสียดาย

เป็นตัวอย่างของการใช้ความฉลาดของกลุ่ม (Collective Intelligence) ที่เปิดกว้างอย่างยิ่ง

“ผู้นำที่อ่อนแอไม่รับไอเดียดี ๆ และปฏิเสธผู้เสนอ ผู้นำที่เข้มแข็งยินดียอมรับข้อเสนอแนะและขอบคุณผู้เสนอ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่สร้างระบบให้มีการเสนอไอเดียสร้างสรรค์ และยกย่องส่งเสริมผู้เสนอ”

ระบบปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์

องค์กรที่จัดโครงสร้างและขั้นตอนการเสนอเรื่องแนวดิ่ง เรื่องเชิงสร้างสรรค์ที่เสนอขึ้นไปมีโอกาสได้รับการพิจารณาเพื่อดำเนินการน้อยมาก เพราะมักจะโดนด่านกักที่จุดใดจุดหนึ่งเพียงจุดเดียวก็เพียงพอที่จะหยุด เรื่อง เหตุผลที่ด่านกักนั้นอาจเป็นเพียงว่าเรื่องนั้นล้นคลอนความรู้สึกด่วน (อีโก้) ของเขา หรือต่อภาพลักษณ์ของเขา ทั้ง ๆ ที่ไอดีนั้นเป็นสิ่งที่ดี

เขายกตัวอย่างบริษัท Xerox ที่โปรแกรมเมอร์ออกแบบคอมพิวเตอร์ PC แต่ผู้บริหารปฏิเสธการนำออกตลาด และวิศวกรของบริษัท Kodak คิดกล้องถ่ายรูปดิจิทัล แต่ฝ่ายบริหารปฏิเสธการพัฒนาเป็นธุรกิจ เป็นตัวอย่างระบบโครงสร้างที่ปิดกั้นความคิดสร้างสรรค์

วิธีแก้จุดอ่อนของโครงสร้างแบบขั้นบันได (Ladder System) คือใช้โครงสร้างแบบตาข่าย (Lattice Structure) ช่วยให้คนมีไอดีเสนอ ความคิดสร้างสรรค์ได้หลายช่องทาง โดยไม่เป็นการข้ามหน้าหัวหน้าโดยตรง ช่วยให้สามารถเสนอแนวคิดดี ๆ สู่นำที่ยิ่งใหญ่

ผู้นำที่อ่อนแอไม่รับไอเดียดี ๆ และปฏิเสธผู้เสนอ ผู้นำที่เข้มแข็งยินดียอมรับข้อเสนอแนะ และขอบคุณผู้เสนอ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่สร้างระบบให้มีการเสนอไอเดียสร้างสรรค์ และยกย่องส่งเสริมผู้เสนอ

สู่แสงสว่าง

แผน ข ให้ผลดีนำหน้าแผน ก ไปหลายขุม แต่สะดุดเมื่อเครื่องไปเจอก้อนเหล็กขนาดใหญ่ขวางอยู่ วิศวกรหนุ่มคนเดิมเสนอให้ใช้เครื่องจับก้อนเหล็กออกจากทางเจาะ แต่ทีมพนักงานไม่มีใครฟัง แต่ 2 วันต่อมาเขามีโอกาสเสนอต่อรัฐมนตรีเหมืองแร่ และได้รับคำสั่งให้ลอง ซึ่งในที่สุดได้ผล นำสู่ผลสำเร็จในการช่วยคนงานทั้ง 33 คนออกมาได้ในเดือนที่ 2

ผลสำเร็จมาจากระบบการตัดสินใจแบบตาข่าย ที่ช่วยให้ไอเดียดี ๆ ได้รับการเอาใจใส่ เป็นตัวอย่างของการปลดปล่อยพลังสร้างสรรค์รวมหมู่ (Collective Creativity)

ผมเขียนสะท้อนคิดเรื่อง อัจฉริยะกลุ่ม (Group Genius) ไว้ที่ gotoknow.org/posts/717845⁷



1



2



3



4



5



6



7





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

11

คัดเลือกเข้างาน หรือเข้าเรียนโดยเน้น ผลงานในอนาคต

“วิธีการคัดเลือกคนเข้าทำงาน หรือเข้าเรียน ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เน้นดูที่ผลงานในอดีต พิสูจน์แล้วว่ามีความไม่แม่นยำสูง คนที่มีพลังความสามารถที่ซ่อนเร้นจำนวนมากถูกละเลย ควรเปลี่ยนเป็นวิธีการที่เน้นข้อมูลการฟันฝ่าความยากลำบาก สู่ความสำเร็จร่วมด้วย ในทำนองค้นหาเพชรที่ยังไม่ได้เจียรไน”

ตอนที่ 11 เสนอข้อดีความจากบทที่ 9 Diamond in the Rough: Discovering Uncut Gems in Job Interviews and College Admissions

สรุปอย่างสั้นที่สุดได้ว่า วิธีการคัดเลือกคนเข้าทำงาน หรือเข้าเรียน ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน เน้นดูที่ผลงานในอดีต พิสูจน์แล้วว่ามีความไม่แม่นยำสูง คนที่มีพลังความสามารถที่ซ่อนเร้นจำนวนมากถูกละเลย ควรเปลี่ยนเป็น วิธีการที่เน้นข้อมูลการฝ่าฝืนความยากลำบากสู่ความสำเร็จร่วมด้วย ในทำนองค้นหาเพชรที่ยังไม่ได้เจียรไน

ตอนที่ 11 นี้เดินเรื่องด้วย ชีวิตของวิศวกรเม็กซิกันอเมริกัน Jose Fernandez ¹ ที่ชีวิตวัยเด็กต้องฝ่าฟันความยากจนข้นแค้น มีความใฝ่ฝัน เป็นนักบินอวกาศ หลังจากเรียนจบปริญญาตรีและโทด้านวิศวกรรมไฟฟ้า เขาสมัครเป็นนักบินอวกาศของ NASA ครั้งแล้วครั้งเล่าก็ไม่สำเร็จ จนเมื่อ ประวัติชีวิตยากจนโผล่ออกมาจึงได้เข้าเป็นวิศวกรของ NASA และแวมมี ทักษะเชิงลักษณะนิสัยในระดับสูงเด่นเผยออกมาผ่านผลงาน ความฝันในชีวิตก็บรรลุ

วิธีคัดเลือกที่ล้าหลัง

วิธีคัดเลือกคนเข้าทำงานโดยทั่วไป ดูที่ประสบการณ์การทำงานได้ดี ในสภาพที่ความเครียดสูง คือเลือกคนที่มีประวัติบรรลุผลสำเร็จสูง เกณฑ์ดังกล่าวละเลยเรื่องศักยภาพ ในช่วงที่ Jose (โฮเซ) สมัครแล้วสมัครเล่า ที่ NASA เขามั่นเพียรพัฒนาตนเองด้านกายภาพ ด้านเทคนิค และด้านทักษะเชิงลักษณะนิสัย อย่างเข้มข้น ตามความต้องการของ NASA เขาวิ่งมาราธอน 7 ครั้ง ทำเวลาดีที่สุดต่ำกว่า 3 ชั่วโมง เขาได้รับทุนวิจัย และนวัตกรรมของรัฐบาลพัฒนาเครื่องตรวจจับมะเร็งด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ที่ส่งผลช่วยชีวิตคนจำนวนมาก รวมทั้งทำงานอาสาสมัครเพื่อสังคม

หลากหลายด้าน ทุกครั้งที่สมัครใหม่ เขาจะเน้นคุณสมบัติใหม่ที่เพิ่มขึ้น แต่ก็ไม่ได้รับคัดเลือก เพราะ NASA ใช้เกณฑ์ประสบการณ์และผลสัมฤทธิ์ของงานในอดีต ไม่สนใจประวัติส่วนตัวและประสบการณ์ชีวิต

ข้อมูลประวัติในใบสมัครของโฮเซ ดูเสมือนบอกว่าขาดความสามารถ แต่ในความเป็นจริงบอกว่ามีความยากลำบากให้ต้องฟันฝ่า ความสำเร็จที่แท้จริงต้องดูที่ความสูงที่เขาปีน ไม่ใช่ดูที่ความสูง ณ จุดที่เขาอยู่ในปัจจุบัน เราต้องไม่สับสนระหว่างผลงานในอดีต กับศักยภาพในอนาคต คุณค่าของ “เพชรในตม” ไม่ได้อยู่ที่ความแวววาวตอนค้นพบ แต่อยู่ที่ความงามหลังความร้อน แร้งดัน และการเจียรไน

ในอดีตโอกาสในชีวิตของคนขึ้นกับชาติกำเนิด แต่ในปัจจุบันโอกาสขึ้นกับความเป็นนักริเริ่ม และความสามารถ แต่การคัดเลือกคนเข้าทำงานหรือเข้าศึกษาพิจารณาที่จุดเดียวคือตรงปลายทางก่อนมารับการคัดเลือก ไม่ได้พิจารณาเส้นทางที่เขาต้องฟันฝ่า ที่อาจสะท้อนความเป็นคนมีศักยภาพสูงกว่า รูปแบบของการคัดเลือกไม่เอื้อต่อการค้นหา “เพชรในตม” หรือช้างเผือกในป่า โดยต้องเข้าใจว่าวิธีการคัดเลือกต้องทำงานกลั่นกรองผู้สมัครจำนวนมาก ภายในเวลาจำกัด

เกณฑ์คัดเลือกคนเข้าทำงานโดยนับจำนวนปีของประสบการณ์การทำงาน อาจไม่ได้คนที่มีความสามารถสูง หากในจำนวน 10 ปีของประสบการณ์นั้น เขาทำงานเดิมซ้ำ ๆ ตลอด 10 ปี สิ่งที่เราต้องการจากประสบการณ์การทำงานคือประสบการณ์ที่หลากหลาย และประสบการณ์ของการริเริ่ม ไม่ใช่ประสบการณ์ของการทำงานประจำ รวมทั้งต้องเน้นประสบการณ์ของการเรียนรู้จากการทำงาน หรือกล่าวใหม่ว่า เน้นการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Experiential Learning)

ในการค้นหาคนมีความสามารถสูง ต้องเน้นดูที่ศักยภาพ ไม่ใช่ที่ประสบการณ์ ผลงานในอดีตมีความสำคัญเมื่อต้องการรับคนมาทำงานที่เหมือนกับที่เขาเคยทำได้ดีมาก่อน

ความฉลาดที่มีมาแต่กำเนิดเป็นตัวกำหนดจุดเริ่มต้น ในขณะที่คุณลักษณะที่แต่ละคนพัฒนาใส่ตนเองเป็นตัวกำหนดเส้นชัย โดยที่ทักษะเชิงลักษณะนิสัยเป็นสิ่งซ่อนเร้น ยากแก่การตรวจสอบในระยะสั้น มักเผยออกมาในเส้นทางชีวิตระยะยาว

ค้นหาศักยภาพที่ซ่อนเร้น

เพราะงานนักบินอวกาศ NASA เป็นงานที่มีความเสี่ยงสูง การค้นหาบุคลากรที่เหมาะสมจึงต้องใช้ความระมัดระวังเป็นพิเศษ ไม่ยอมให้มี “ผลบวกปลอม” (False Positive) ซึ่งหมายถึงรับคนที่ไม่มีความสามารถแท้จริงเข้าทำงาน ด้วยเหตุนี้จึงต้องยอมรับว่า มี “ผลลบปลอม” (False Negative - คัดคนมีศักยภาพสูง ออก) สูง และ ไฮเซ่ ก็อยู่ในกลุ่มหลังนี้มาหลายรอบจนท้อใจ

เพื่อทำความเข้าใจสาเหตุที่การคัดเลือกคน ค้นไม่พบศักยภาพที่ซ่อนอยู่ รวมทั้งวิธีค้นหาศักยภาพดังกล่าว Adam Grant ไปศึกษาเรื่องนี้ที่ NASA ไปพบหัวหน้าทีมคัดเลือกนักบินอวกาศที่ทำงานมาครึ่งศตวรรษ และเวลานี้เกษียณอายุงานแล้ว ได้เรียนรู้วิธีทำงานกลั่นกรองใบสมัครสองถึงกว่าสามพันใบ ลงเหลือ 600 สำหรับหาข้อมูลเพิ่ม และเชิญมาสัมภาษณ์ 120 คน คัดเลือกเอาไว้ 11-35 คน ในแต่ละรอบ

พบว่าแบบฟอร์มใบสมัครที่รัฐบาลกลางกำหนดให้ใช้แบบฟอร์มมาตรฐาน ไม่เอื้อให้ผู้สมัครกรอกรายละเอียดเรื่องราวชีวิตที่มีการต่อสู้ฟันฝ่า ที่สะท้อนความเป็นคนมีทักษะเชิงลักษณะนิสัย แบบฟอร์มดังกล่าว

เน้นที่ประสบการณ์การทำงาน การศึกษา ทักษะพิเศษ รางวัลและเกียรติยศที่ได้รับ ไม่มีข้อมูลที่สะท้อนความสามารถในการต่อสู้เอาชนะความยากลำบาก

เมื่อ อัดัม แกรนท์ ถามโฮเซว่า ทำไมจึงไม่ระบุประวัติประสบการณ์การทำงานต่อสู้หาเงินเพื่อการดำรงชีวิตระหว่างเป็นนักเรียนมัธยมและมหาวิทยาลัยลงในใบสมัคร โฮเซ่ตอบว่า เขาไม่คิดว่าประวัติดังกล่าวจะเกี่ยวข้องกับการพิจารณาเข้าสู่หน้าที่นักบินอวกาศ

โฮเซ ไม่คิดว่า ประสบการณ์การฟันฝ่าความยากลำบากในอดีตจะเป็นตัวบ่งชี้ศักยภาพในอนาคต

วัดสิ่งที่วัดไม่ได้

เคล็ดลับของการคัดเลือกคนคือ ค้นหาศักยภาพหรือทักษะตามที่ต้องการ แต่ไม่มีระบุในประวัติ นั่นคือ ต้องไม่ดูแค่ที่ผลงาน ต้องพิจารณาความยากของงานด้วย

เป็นที่ยอมรับกันว่า การวัดศักยภาพในการต่อสู้เอาชนะความยากลำบาก ทำได้ยาก ในปี ค.ศ. 2019 การทดสอบเพื่อเข้ามหาวิทยาลัยที่เรียกว่า SAT (Standard Aptitude Test) ของสหรัฐอเมริกา ริเริ่มให้มีคะแนนฟันฝ่าความยากลำบาก (Adversary Score) แต่ใช้อยู่ไม่ถึงปีก็ต้องยกเลิกไป

มีหลักการสำคัญต่อการนำประวัติความยากลำบากในชีวิตมาเข้าสู่การพิจารณาคัดเลือกคน คือต้องไม่วัดที่ระดับความยากลำบาก หรือที่ตัวความยากลำบาก แต่วัดที่วิธีการต่อสู้เอาชนะความยากลำบากของบุคคลผู้นั้น รวมทั้งมุมมองต่อความยากลำบาก

ทำให้มองเห็นสิ่งที่มองไม่เห็น

การคัดเลือกคน ต้องไม่เพียงให้น้ำหนักแก่ความสำเร็จในอดีต ต้องให้น้ำหนักแก่ความยากลำบากในการบรรลุความสำเร็จนั้นด้วย หรือมากกว่าตัวความสำเร็จ ตัวอย่างคือ ในการคัดเลือกนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา ต้องไม่ดูเพียงเกรดเฉลี่ยในระดับปริญญาตรี ต้องดูด้วยว่า วิชาที่เรียนมานั้นมีความยากเพียงใดด้วย การที่นักศึกษาตั้งใจลงเรียน วิชาง่าย ๆ สำหรับใช้ดึงเกรด ไม่ควรหลอกเจ้าหน้าที่คัดเลือกนักศึกษาได้ ในการเสาะหานักศึกษาที่มีศักยภาพสูง

แบบฟอร์มประวัติประกอบการสมัครงาน ควรระบุให้เขียนเล่าความยากลำบากที่ต้องฟันฝ่าในการบรรลุความสำเร็จสำคัญ ๆ ในชีวิตด้วย เพื่อใช้ค้นหาศักยภาพที่ซ่อนเร้น

เท่ากับในการคัดเลือกคน ต้องตระหนักว่าข้อมูลที่ได้รับกลายเป็นภาพของภูเขาน้ำแข็ง ยังมีส่วนที่อยู่ใต้น้ำที่มองไม่เห็นอีกมาก ต้องมีวิธีการที่ช่วยให้ผู้คัดเลือกมองเห็น “สิ่งที่อยู่ใต้น้ำ”

ทะยานขึ้นสำคัญกว่าระยะทางวิ่ง

มีผลงานวิจัยในนักเรียน ม. ปลาย รัฐฟลอริดา ช่วงปี ค.ศ. 1999-2002 ที่นำสู่ข้อเสนองานให้รายงานผลการเรียนด้วย GPT (Grade Point Trajectory) แทน GPA (Grade Point Average) เพราะ GPA บอกรายงานในอดีต ส่วน GPT ทำนายผลงานในอนาคต

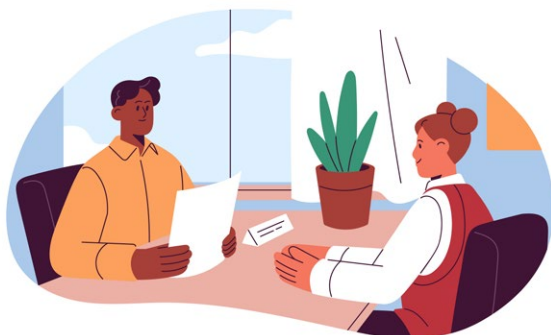
GPT เป็นกราฟเปรียบเทียบผลการเรียนแต่ละเทอม ผลงานวิจัยบอกว่านักเรียน ม. ปลาย ที่กราฟ GPT ที่ขึ้นจากเทอมสู่เทอม มีโอกาสประสบความสำเร็จในชีวิตสูงกว่า วัดจากโอกาสเรียนสำเร็จมหาวิทยาลัย และการมีรายได้ดี 10 ปีให้หลัง สูงกว่านักเรียนที่กราฟ GPT ต่ำลงเรื่อย ๆ

เมื่อเรียนขั้นสูงขึ้นอย่างชัดเจน หนังสือ Hidden Potential บอกว่า การมีความล้มเหลวในเบื้องต้น ตามด้วยความสำเร็จในช่วงหลัง เป็นสัญญาณบอกศักยภาพที่ซ่อนเร้น

นั่นคือลักษณะผลการเรียนวิศวกรรมศาสตร์ของโฮเซ่ ตอนเรียนปี 1 เขาได้เกรด C หลายวิชา ได้ GPA 2.41 และ 2.9 ในเทอมแรกและเทอมสองของปี 1 ในปี 2 เขาได้เกรด 3.33 และ 3.56 หลังจากนั้นก็ได้เกรด A เกือบทุกวิชา และเรียนจบได้เกียรตินิยม ที่เป็นเช่นนี้ เพราะตอนปี 1 เขาต้องทำงานด้วยเรียนไปด้วย ต่อจากตอนเรียนชั้นมัธยม หลังจากนั้น เขาหาวิธีจัดการการทำงานหาเงิน และเวลาเรียนได้ดีขึ้น

หากทีมคัดเลือกของ NASA เห็นรายละเอียดผลการเรียนที่เริ่มจากเรียดิน สู่อันดับหนึ่งในปีหลัง ๆ เขาน่าจะตะตะตา แต่ในใบรายงานผลการเรียนมีแค่ GPA รวม ไม่มี GPT โฮเซ่จึงไม่ได้รับคัดเลือก เพราะไม่มีข้อมูลที่สะท้อนศักยภาพแท้จริงของเขา

เพื่อตรวจหาศักยภาพที่แท้จริง ต้องไม่เพียงหาข้อมูล GPT และประสบการณ์ความยากลำบาก ต้องหาข้อมูลว่าเขาเรียนรู้อะไรจากสภาพเหล่านั้น ซึ่งค้นหาได้จากการสัมภาษณ์



“ความฉลาดแต่กำเนิดเป็นตัวกำหนดจุดเริ่มต้น ในขณะที่คุณลักษณะที่แต่ละคนพัฒนาใส่ตนเป็นตัวกำหนดเส้นชัย ทักษะเชิงลักษณะนิสัยเป็นสิ่งซ่อนเร้น ยากแก่การตรวจสอบในระยะสั้น มักเผยออกมาในเส้นทางชีวิตระยะยาว”

สัมภาษณ์แนวใหม่ช่วยดึงศักยภาพที่ซ่อนเร้นออกมา

หากไม่ระวัง บรรยากาศและคำถามในการสัมภาษณ์อาจเปลี่ยน การสัมภาษณ์เป็นการสอบสวน ที่ไม่ก่อประโยชน์ต่อการค้นหาคน จึงมีข้อเสนอให้เปลี่ยนบรรยากาศให้เป็นการคล้อยตามสร้างสรรค์กัน และสัมภาษณ์แบบเปิดโอกาสให้ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เสนอผลงานที่ตนภูมิใจ และที่มาของผลงานนั้น โดยก่อนมาสัมภาษณ์ให้กรอกแบบสอบถาม ระบุความหลงใหลของตน รวมทั้งให้ระบุผลงานที่ตนภาคภูมิใจ ที่มีคำศัพท์เฉพาะว่า Work Sample

แต่ Work Sample มีข้อด้อยตรงเป็นผลงานในอดีต และมีการคิดตระเตรียมมาก่อน จึงมีการคิดวิธีให้ผู้มารับการสัมภาษณ์เสนอ Real-time Work Sample แก้ปัญหากรณีตัวอย่างที่ให้เดี๋ยวนั้นในระหว่างสัมภาษณ์ ก็จะได้เห็นชิ้นงานจริง ที่ทำจริง ๆ ด้วยตนเอง เห็นฝีมือกันจะเดี๋ยวนั้นเลย และเราสามารถออกแบบโจทย์ เพื่อให้ผู้สมัครแสดงพลัง พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) และ/หรือ ความเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial) ออกมาให้เห็นก็ได้

ความสร้างสรรค์ของการสัมภาษณ์แนวใหม่ไม่หยุดอยู่แค่นั้น ยังก้าวหน้าสู่การเปิดโอกาสให้ผู้เข้าสัมภาษณ์หา “ตัวช่วย” ได้ หากตนเองติดขัด ยังทำงานตอบโจทย์ได้ไม่ดีสมใจ หรือจะขอสัมภาษณ์ครั้งที่สอง

โดยเสนอ Real-time Work Sample ขึ้นใหม่ ก็ได้ หลักการคือให้ได้แสดงความสามารถจริง ๆ ออกมาให้เห็น ไม่ใช่แค่บอกว่าเคยทำ หรือทำได้

หน้าต่างแห่งโอกาส

โฮเซ่ ส่งใบสมัครที่ระบุสมรรถนะใหม่ที่เพิ่มขึ้นทุกปี และถูกปฏิเสธทุกปี จนในปี ค.ศ. 1996 ก็รู้สึกท้อและคิดจะล้มเลิกการสมัคร แต่ภรรยาแนะนำให้เขาปฏิเสธตนเอง ให้ NASA เป็นผู้ปฏิเสธดีกว่า เขาจึงฝึกเป็นนักบิน นักดำน้ำ และเมื่อที่ทำงาน (ห้องปฏิบัติการทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของรัฐบาลกลาง) จะส่งเขาไปทำงานด้านการควบคุมนิวเคลียร์ที่เซปป์เรียน เขาขอไปเรียนภาษารัสเซียด้วย เพื่อเพิ่มสมรรถนะให้แก่ตนเอง

ในที่สุดเมื่อเขาอายุ 36 ปี NASA เลือกเขาให้เข้ารอบ 120 คนสุดท้าย ให้เข้ากระบวนการคัดเลือกแบบ Real-live Work Sample เป็นเวลา 1 สัปดาห์ และเมื่อผู้สัมภาษณ์ให้เวลา 1 ชั่วโมงเล่าพื้นฐานของตนเอง เขาจึงเล่าประวัติชีวิตที่ยากจนต้องทำงานไปเรียนไปที่แสนยากลำบาก ความเป็นคนมีศักยภาพที่ซ่อนเร้นของเขาก็เผยออกมา เขาถูกปฏิเสธตำแหน่งนักบินอวกาศอีก แต่ได้รับข้อเสนอตำแหน่งวิศวกร ซึ่งผลงานที่ดีเยี่ยมนำทางสู่ตำแหน่งนักบินอวกาศ และได้บินเมื่ออายุ 47 ปี หลังเพียรพยายามสมัครมา 15 ปี สะท้อนภาพพลังของการมีความมุ่งมั่น (Determination) ในชีวิต



1





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

12

เดินทางไกล

“ชีวิตเป็นการเดินทางไกล ที่ต้องผ่านประสบการณ์
ทั้งที่ราบรื่นและลุ่ม ๆ ดอน ๆ รวมทั้งบางช่วงที่ยากแค้นแสนสาหัส
คนที่มีพลังทักษะเชิงลักษณะนิสัยที่แข็งแกร่ง
จะฟันฝ่าความยากลำบากเหล่านั้น
สู่ชีวิตที่ประสบความสำเร็จยิ่งใหญ่ได้”

ตอนที่ 12 เสนอข้อดีความจากบทสุดท้าย Epilogue: Going the Distance

สรุปอย่างสั้นที่สุดได้ว่า ชีวิตเป็นการเดินทางไกล ที่ต้องผ่านประสบการณ์ทั้งที่ราบรื่นและลุ่ม ๆ ดอน ๆ รวมทั้งบางช่วงที่ยากแค้นแสนสาหัส คนที่มีพลังทักษะเชิงลักษณะนิสัยที่แข็งแกร่ง จะฟันฝ่าความยากลำบากเหล่านั้น สู่ชีวิตที่ประสบความสำเร็จยิ่งใหญ่ได้

ตอนที่ 12 นี้ เสนอเรื่องด้วยประวัติชีวิตของผู้เขียน คือ Adam Grant เอง ที่ตอนเป็นเด็กอยู่ที่นอกเมืองดีทรอยต์ รัฐมิชิแกน เรียนหนังสือเก่ง เมื่อลงสมัครเข้าเรียนปริญญาตรีที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ก็ประสบความสำเร็จ เพราะสร้างความประทับใจให้แก่ศิษย์เก่าของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดที่ทำหน้าที่สัมภาษณ์ จากการเป็นนักเรียนรู้ด้วยตนเองของท่านตั้งแต่สมัยเป็นเด็ก ส่อความมีทักษะเชิงลักษณะนิสัย แต่เมื่อเข้าไปแล้วก็ต้องเอาชนะความยากลำบากในการเรียน

ข้อฝันใฝ่ในฝันอันเหลือเชื่อ

คนที่มีความฝันมักถูกเยาะเย้ย ดังเพลงพระราชนิพนธ์ ความฝันอันสูงสุด¹ แต่งงานวิจัยทางจิตวิทยายืนยันว่า ความฝันหรือจินตนาการเป็นพลังดึงดูดศักยภาพที่ซ่อนเร้นออกมากระทำการตามเผชิญอุปสรรคความยากลำบาก เป็นผลงานวิจัยจากชีวิตจริงของคนจำนวนมาก น่าเชื่อถือกว่าคนมีความฝันประสบความสำเร็จในชีวิตสูงกว่าคนไม่มี

เอาชนะโรคคิดว่าตัวเองไม่เก่ง

Adam Grant บอกว่า แม้จะได้รับเข้าเรียนที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ด้วยทุนช่วยเหลือส่วนหนึ่ง ตนก็ยังเป็นโรคคิดว่าตัวเองไม่เก่ง (Impostor Syndrome)² ยังสงสัยความสามารถของตนเอง โดยพบว่าเพื่อน ๆ ที่เข้าเรียนปี 1 ด้วยกันที่มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด แบ่งได้เป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่คิดหรือมั่นใจว่าตัวเองเก่ง กับกลุ่มที่ไม่มั่นใจว่าตัวเองเก่งจริง ตัวเขาเองอยู่ในกลุ่มนี้

ซึ่งหมายความว่า เขาต้องการหลักฐานว่าเขาเก่งจริงหรือไม่ โดยในสัปดาห์แรกที่มหาวิทยาลัย ก่อนเปิดเรียน นักศึกษาใหม่ทุกคนต้องสอบเขียนเรียงความ เพื่อแบ่งกลุ่มเข้าเรียน ฟี ๆ ปีสองพลบใจว่า คนสอบตกมีแต่คนต่างชาติที่ภาษาอังกฤษไม่แข็ง หรือคนที่แย่มาก ๆ เท่านั้น คนที่สอบตกต้องใช้เวลา 1 เทอม เรียนซ่อมวิชาเขียนเรียงความ (Remedial Writing)

สองสามวันหลังสอบ ผลสอบเรียงความออกมาว่า เขาสอบตกเป็นหลักฐานยืนยันว่าเขาไม่เก่ง

เขาไปขอปรึกษาเจ้าหน้าที่ของศูนย์การเขียน และได้รับคำแนะนำให้ยอมเสียเวลาเรียนฝึกการเขียนซ่อม เพราะที่ผ่านมา นักศึกษาที่ทดสอบด้านการเขียนไม่ผ่านและไม่เรียนซ่อม มักสอบได้เกรดอย่างสูงก็ B หรือไม่ก็ C ไปเลย เป็นเรื่องที่นักศึกษาต้องตัดสินใจเอง ไม่มีข้อกำหนดตายตัวว่าต้องเรียนซ่อม โดยเขาช่วยอ่านเรียงความของนักศึกษา Adam Grant อีกครั้ง และบอกว่า เขียนคลุมเครือมาก หากไม่เรียนซ่อม ผลการเรียนน่าจะได้ C

เป็นความท้าทายด้านแรกของการเข้าเรียนที่ฮาร์วาร์ด ซึ่งต่อมาจะพบว่าแก้ได้ด้วยกระบวนทัศน์พัฒนา (Growth Mindset)

เข้ามหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้ด้วยการแสดงความสามารถ และแรงจูงใจต่อการเรียน

นักศึกษา Adam Grant สงสัยมากว่าทำไมฮาร์วาร์ดจึงรับเขา เข้าเรียน สอบถามศิษย์เก่าฮาร์วาร์ดที่สอบสัมภาษณ์เขาก็ได้รับคำตอบว่า ตนไม่ได้เป็นกรรมการตัดสิน แต่ก็ได้รายงานความประทับใจจากการ สัมภาษณ์ไปยังคณะกรรมการ

การสัมภาษณ์ตามปกติกำหนดไว้ 1 ชั่วโมง แต่การสัมภาษณ์ Adam Grant ใช้เวลา 3 ชั่วโมง เพราะเมื่อผู้สัมภาษณ์ถามเรื่องความสนใจ และงานอดิเรก และ Adam Grant ตอบว่าตนสนใจแสดงมายากล ถาปถมว่าชอบมายากลขึ้นไหนดมากที่สุด Adam Grant เอาสำรับไพ่มา แสดงให้ดู ถามว่าใช้ไพ่สำรับอื่นได้ไหม แล้วไปหาไฟจากเจ้าหน้าที่ใน สำนักงานมาให้แสดงให้ดู คำถามสำคัญคือ เรียนมาอย่างไร Adam Grant ตอบว่าเรียนจากทีวีเมื่ออายุ 12 ขวบ แล้วเอามาปรับให้เป็นมายากล ฉบับของตนเอง

หลังจากนั้นอีกนานหลายปี ศิษย์เก่าฮาร์วาร์ดท่านนั้นบอก Adam Grant ว่า เขารายงานผลการสัมภาษณ์ไปว่า เขาประทับใจความรักเรียน ของ Adam Grant และความกล้าที่จะแสดงมายากลให้ชมในทันที

Adam Grant อธิบายว่า ตนเองมาเข้าใจหลังจากเป็นนักจิตวิทยา องค์กร (Organizational Psychologist) แล้ว ว่าในการสัมภาษณ์ ตนได้ แสดง “ตัวอย่างผลงาน” (Work Sample) ให้เป็นที่ประจักษ์ ว่าตนเองมี แรงจูงใจและความสามารถต่อการเรียน ซึ่งเป็นทักษะเชิงลักษณะนิสัย ที่สำคัญ

ผ่านด้านการทดสอบเขียนเรียงความ

Adam Grant สอบเขียนเรียงความตก ไม่ใช่การตัดสินว่าเขาเป็นนักเขียนไม่ได้ ในที่สุดเขาก็พิสูจน์ให้เห็นว่า ผลสอบครั้งเดียวไม่ใช่ตัวตัดสินอนาคตของเขา

เขาตัดสินใจเดินหน้าเรียนวิชาสัมมนาด้านการเขียน (Writing Seminar) โดยไม่เข้าเรียนซ่อมวิชาเขียนเรียงความ เขาตั้งหน้าตั้งตาเรียนและรับคำแนะนำป้อนกลับจากอาจารย์มาแก้ไขปรับปรุงตนเองครั้งแล้วครั้งเล่า จนเมื่อผลสอบปลายเทอมออกมา เขาได้เกรด A

โรคคิดว่าตัวเองไม่เก่ง (Impostor Syndrome) เมื่อผสมกับกระบวนทัศน์พัฒนา (Growth Mindset) เชื่อมั่นว่าตนเรียนรู้ได้ สร้างแรงขับเคลื่อนให้เกิดความมานะพยายาม ฐานของทักษะเชิงลักษณะนิสัยด้านพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) มีวินัย (Disciplined) และตั้งจิตมั่น (Determined) ช่วยให้เขาเอาชนะอุปสรรคเรื่องเขียนไม่เก่งได้

เวลานี้เขาเป็นนักเขียน ที่หนังสือของเขาติดอันดับ Best Sellers แต่ก็มีเรื่องราวของความอ่อนแอที่เขาต้องก้าวข้าม



เริ่มชีวิตนักเขียน

สมัยเป็นนักศึกษา Adam Grant ชอบหนังสือบางเล่ม และเฝื่อนว่าสักวันหนึ่งตนจะเขียนหนังสือคุณภาพดีเช่นนั้นบ้าง แต่ชีวิตนักวิชาการทำให้เขาต้องทำงานวิจัย และเขียนรายงานผลงานวิจัยตีพิมพ์ในวารสารวิชาการ เพื่อไต่บันไดชีวิตนักวิชาการ จนในที่สุดได้เป็นศาสตราจารย์ที่ Wharton School มหาวิทยาลัยเพนซิลเวเนีย ความคิดที่จะเขียนหนังสือเผยแพร่วิธีคิดในสังคมวงกว้าง ที่กว้างกว่าวงวิชาการก็หวนกลับมา

ในช่วงนั้น อาจารย์ผู้ใหญ่ว่านหนึ่งกำลังจะเขียนหนังสือ และชวนศาสตราจารย์ Adam Grant ให้ร่วมเขียน แต่ก็มีลูกศิษย์ค้านว่า ไม่ควรเป็นเพียงผู้เขียนร่วม ที่เป็นการทำตามความฝันของคนอื่น ควรทำตามความฝันของตัวเอง โดยเขียนเองเลยดีกว่า ซึ่งเขาก็เห็นด้วย และปรึกษาเรื่องการเขียนหนังสือตามที่คิดไว้กับผู้ประกอบอาชีพที่ปรึกษาการเขียนหนังสือ ในที่สุดก็ถึงเวลาเขียน เขาใช้เวลา 2 เดือน เขียนร่างหนังสือทั้งเล่มยาวกว่า 1 แสนคำ ส่งให้ที่ปรึกษาด้านการเขียน ได้รับคำตอบว่า ใช้ไม่ได้ ไม่สนุก อ่านแล้วน่าเบื่อ เพราะเป็นวิชาการมากเกินไป

เป็นสภาพที่ชวนหมดกำลังใจ อุปสรรคที่ต้องฟันฝ่ามาอีกแล้ว เป็นศาสตราจารย์ไม่ได้หมายความว่า จะเก่งไปทุกเรื่อง เขียนบทความวิจัยหรือวิชาการเก่ง ไม่ได้แปลว่าจะเขียนหนังสือเก่ง

ที่ปรึกษาการเขียนให้กำลังใจว่า เขาเขียนหนังสือได้แน่ ๆ เพียงแต่ต้องเขียนด้วยภาษาและท่วงทีคล้ายตอนสอนนักศึกษา ไม่ใช่เหมือนตอนเขียนบทความวิชาการ ทักซะเชิงลักษณะนิสัยด้าน พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive) ช่วยให้ได้ที่ปรึกษาเป็นโค้ช

“ความสำเร็จที่แท้จริงไม่ใช่การบรรลุเป้าหมาย แต่เป็นการสร้างคุณค่าที่เรายึดถือ ไม่มีคุณค่าใดที่สูงส่งกว่าการมีความทะเยอทะยานในการทำให้วันพรุ่งนี้ดีกว่าวันนี้ ไม่มีความสำเร็จใดยิ่งใหญ่กว่าความสำเร็จในการดึงพลังที่ซ่อนเร้นของตนเองออกมา”

ร้อยละ 98 ของต้นฉบับเดิมถูกตัดทิ้งไป และเขียนใหม่ด้วยภาษาพูด ภาษาของคนธรรมดา ไม่ใช่ภาษาวิชาการ ผลสำเร็จในการเขียนหนังสือช่วยให้เขาทำความเข้าใจโรคคิดว่าตัวเองไม่เก่งเสียใหม่

โรคคิดว่าตัวเองไม่เก่งเป็นสัญญาณของพลังที่ซ่อนเร้น

ชีวิตคนเป็นการเดินทางไกล หัวใจของความเจริญก้าวหน้าไม่ใช่การสร้างอาชีพ (Career) แต่เป็นการสร้างลักษณะนิสัย (Characters)

ความสำเร็จที่แท้จริงไม่ใช่การบรรลุเป้าหมาย แต่เป็นการสร้างคุณค่าที่เรายึดถือ ไม่มีคุณค่าใดที่สูงส่งกว่าการมีความทะเยอทะยานในการทำให้วันพรุ่งนี้ดีกว่าวันนี้ ไม่มีความสำเร็จใดยิ่งใหญ่กว่าความสำเร็จในการดึงพลังที่ซ่อนเร้นของตนเองออกมา



1



2





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

13

สรุป 40 หลักการ สำหรับนำไปปฏิบัติ

“จงตระหนักว่า ความฉลาดมีหลายแบบ
แต่แต่ละคนมีความฉลาดในรูปแบบของตน ซึ่งหมายความว่า
เด็กทุกคนมีโอกาสดีโตก้าวหน้าตามแนวทางของตน
จนบรรลุกระบวนการทัศนพัฒนา (Growth Mindset)
ทั้งในเด็กและในครู”

ตอนที่ 13 เสนอข้อดีความจากบท Actions for Impact ซึ่งมี 40 ประการ ภายใต้อัน 3 หัวข้อใหญ่คือ (1) สร้างทักษะเชิงลักษณะนิสัย (2) สร้างนั่งร้านช่วยเหลือคนอุปสรรค (3) สร้างระบบแห่งโอกาส

เป็นหลักปฏิบัติ 40 ประการเพื่อหนุนให้โลกนี้เต็มไปด้วยมนุษย์ นักปลุกพลังซ่อนเร้น

1. สร้างทักษะเชิงลักษณะนิสัย

● ปลดปล่อยศักยภาพที่ซ่อนเร้น ผ่านทักษะเชิงลักษณะนิสัย

ทักษะเชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) เป็นเครื่องมือปลดปล่อย ศักยภาพที่ซ่อนเร้นออกมาตามต้องการ การพัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัย เกิดขึ้นแบบเราไม่รู้ตัว ผ่านการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง ตามด้วยการใคร่ครวญสะท้อนคิด (Reflection) มีโค้ชคอยช่วยตั้งคำถาม ให้สะท้อนคิดตรงตามบริบท สะท้อนคิดสู่การพัฒนาัลักษณะนิสัย และ สะท้อนคิดอย่างลึก (Critical Reflection)

1. เป็นมนุษย์แห่งความรู้สึกไม่สบายใจ

2. กล้าลองแนวทางใหม่ ๆ กล้าออกจากความเคยชินเดิม ๆ เพื่อทดลองใช้แนวทางใหม่ ๆ ในการทำกิจกรรม รวมทั้งวิธีการเรียนรู้ เรียนรู้วิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ จากการอ่าน การฟัง การลอง แล้วนำผล มาสะท้อนคิด รวมทั้งการขอคำแนะนำจากผู้อื่น รวมทั้งเพื่อนร่วมชั้นเรียน หรือร่วมทำงาน

3. ไขมันหรือยอมไม่รู้จกมันตลอดไป มันในที่นี้คือความกล้า ที่จะทดลองทำสิ่งใหม่ ๆ ไม่รอจนมั่นใจแล้วจึงลง ความมั่นใจจะเกิด ตามมาเมื่อมีประสบการณ์ลองทำสิ่งใหม่ ๆ บ่อย ๆ

4. **แสวงหาความรู้สึกไม่สบายใจ** ต้องไม่เพียงอุตสาหะพยายามเพื่อความเจริญก้าวหน้า ต้องแสวงหาความรู้สึกไม่สบายใจ (Discomfort) ที่จะช่วยให้พัฒนาได้เร็วยิ่งขึ้น ต้องกล้าทำผิดพลาดเพื่อการเรียนรู้

5. **กำหนดจำนวนความผิดพลาดต่อช่วงเวลา** สร้างวิสัยตัวเองให้เรียนรู้และพัฒนาจากการลองถูกลองผิด โดยกำหนดจำนวนความผิดพลาดขั้นต่ำที่จะทำในแต่ละวันหรือแต่ละสัปดาห์ เป็นการใช้ความผิดพลาดเพื่อการเรียนรู้

● เป็นเสมือนพองน้ำที่ดูดซับความรู้และประสบการณ์

6. **เพิ่มขีดความสามารถในการดูดซับ** เพิ่มขีดความสามารถในการแสวงหาความรู้ใหม่ ทักษะใหม่ และโลกทัศน์ใหม่ เพื่อใช้กระตุ้นการพัฒนาตนเอง ไม่ใช่เพื่อสนองตัณหาหรืออีโก้ของตนเอง เน้นที่คุณภาพของสิ่งที่ดูดซับเข้าตัว ไม่ใช่ที่ปริมาณ

7. **ขอคำแนะนำ(Advice)ไม่ใช่คำแนะนำป้อนกลับ(Feedback)** เป้าหมายคือ ขอคำแนะนำเพื่อคิดไปข้างหน้า เพื่อการปรับปรุง ไม่ใช่เพื่อได้รับคะแนนผลงานในอดีต บางครั้งเขาจึงใช้คำว่า “คำแนะนำป้อนไปข้างหน้า” (Feed Forward) เพื่อสร้างผลงานที่พัฒนาขึ้น มองมุมหนึ่ง นี่คือการทำที่ของคนมี Growth Mindset

8. **พิจารณาว่าจะเชื่อแหล่งใด** เลือกเชื่อข้อมูล หรือแหล่งข้อมูล หรือคำแนะนำ โดยมีหลักการคือ เชื่อผู้ที่น่าเชื่อถือ (Credibility) ผู้ที่รู้จักเราดี (Familiarity) และผู้มีความเมตตา (Care) ต่อเรา

9. **เป็นโค้ชที่คุณอยากได้** หมายความว่าตัวเราต้องฝึกตัวเราเองให้เป็นโค้ชแก่ผู้อื่น ในลักษณะของโค้ชที่เราอยากได้ คือมีความจริงใจ (Honesty) และหวังดี (Loyalty) ต่อผู้ที่เราโค้ชอย่างแท้จริง บอกอย่างตรงไปตรงมาและด้วยความเคารพหรือให้เกียรติ แสดงตัวอย่างของการ

รับฟังความจริงแท้ที่สาหัสต่อตนเอง จากปากของผู้ที่รักและหวังดีต่อเรา อย่างแท้จริง

● **ทำตัวเป็นคนไม่สมบูรณ์แบบ (Imperfectionist)**

10. บากบั่นสู่ความเป็นเลิศ ไม่ใช่ความสมบูรณ์แบบ
ความก้าวหน้ามาจากการพัฒนาที่ละเล็กทีละน้อย ไม่ใช่พัฒนาให้สมบูรณ์แบบในทันที ฝึกมองหาความงามในความไม่สมบูรณ์แบบ โดยมองหาตำหนิที่ยอมรับได้ แยกแยะระหว่างเรื่องที่ดีองดีที่สุด กับเรื่องที่ดีพอยอมรับได้ หมั่นตั้งสองคำถามแก่ตนเอง (1) วันนี้ได้ทำให้ตนเองพัฒนาขึ้นแล้วหรือยัง (2) วันนี้ได้ช่วยให้ผู้อื่นพัฒนาขึ้นบ้างหรือไม่

11. แต่งตั้งผู้ตัดสินความก้าวหน้าของตนเอง ขอให้ผู้นำเชื่อถือสองสามคนช่วยให้คะแนนผลงานของตนในระดับ 0-10 เมื่อได้รับผลถามต่อว่าจะยกระดับผลงานให้ใกล้ 10 มากที่สุดได้อย่างไร ต้องปรับปรุงตรงไหนบ้าง อย่างไร นำคำแนะนำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อดำเนินการ โดยตระหนักว่าการมุ่งให้ได้คะแนนสูงในด้านหนึ่ง ก็อาจต้องปล่อยให้อีกบางด้านได้คะแนนต่ำ

12. รับฟังอย่างกว้างขวาง แล้วตัดสินใจเอง ก่อนปล่อยผลงานออกสู่สาธารณะ ทบทวนใคร่ครวญว่าเป็นผลงานคุณภาพสูง ที่สะท้อนตัวตนของเราอย่างแม่นยำชัดเจน

13. เดินทางบนเส้นทางพัฒนาจิตใจอย่างมีสติ ในกรณีพิเศษสภาพไม่พอใจความก้าวหน้าของตนเอง ให้จินตนาการสภาพของตนเองเมื่อ 5 ปีก่อน ว่าหากตนเองเมื่อ 5 ปีก่อนมาเห็นสภาพของตนเองในปัจจุบัน จะคิดอย่างไร ต่อความก้าวหน้าในช่วง 5 ปี จะมีความภาคภูมิใจในตนเองเพียงไร

2. สร้างนั่งร้านช่วยเอาชนะอุปสรรค

14. **แสวงหาความช่วยเหลือจากภายนอกอย่างเหมาะสม ณ เวลาที่เหมาะสม** เมื่อทำสิ่งยาก ต้องแสวงหาตัวช่วย ที่เป็นตัวช่วยชั่วคราว หนุนให้เราดำเนินต่อได้เอง นี่คือนั่งร้าน (Scaffold) คนเราต้องแสวงหา นั่งร้านให้ตนเองเป็น

● เปลี่ยนการปฏิบัติเป็นการเล่น

15. **เปลี่ยนความเคร่งเครียดประจำวันเป็นความสนุกสนาน ประจำวัน** เพื่อสร้างพลังในการฟันฝ่าสิ่งยากและยาวนาน ต้องเปลี่ยนงานเป็นเล่น ที่เรียกว่า “เล่นอย่างเอางานเอาการ” (Deliberate Play) เอาความยากและความท้าทายที่ต้องการบรรลุมาออกแบบเกมให้ตนเองเล่น ผมเองก็ใช้การเล่นเกมหาช่วยการเขียนหนังสือชุดปลูกพลังซ่อนเร้น ในมนุษย์เล่มนี้ และในการเขียนหนังสือเล่มอื่น ๆ ที่ได้้นำออกเผยแพร่ มาก่อนแล้ว

16. **แข่งกับตัวเอง** ให้มุ่งแข่งกับตัวเอง ไม่ใช่แข่งกับผู้อื่น การแข่งกับตนเองจะช่วยให้เราพัฒนาขึ้นเสมอ แต่การแข่งกับผู้อื่นอาจไม่ช่วยให้เราพัฒนาขึ้นเลย

17. **อย่าผูกมัดตัวเองอยู่กับแบบแผนเดิมๆ** เมื่อดำเนินการเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนรู้สึกเบื่อหรือจำเจ ให้เปลี่ยนไปทำสิ่งอื่นที่ใช้ทักษะต่างกัน เพื่อให้เกิดความรู้สึกสดชื่น แล้วค่อยกลับมาทำเรื่องเดิมให้สำเร็จ นี่คือการสลับงาน หรือสลับวิชาเรียน

18. **เอาจริงเอาจังกับการพักผ่อนและการฟื้นฟู** อย่าปล่อยให้เกิดความรู้สึกหมดไฟ (Burn Out) หรือเบื่อสุดขีด (Bore Out) ให้วางแผนพักผ่อนเป็นระยะ ๆ ในการเดินทางไกลบนเส้นทางพัฒนางานสำคัญ

เรื่องนี้ผมมีประสบการณ์ของตนเอง ในการนำทีมงานเล็ก ๆ ของหน่วย พันธุศาสตร์ ภาควิชาพยาธิวิทยา คณะแพทยศาสตร์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ในช่วงปี พ.ศ. 2521-2522 ทำงานที่มีแผน บรรลุผลยิ่งใหญ่ ภายใน 2 ปี เมื่อดำเนินการไปได้ 3 เดือน ผมก็ชวนทีมงานเลี้ยงฉลอง ทีมงานงว๋ายังไม่เห็นความสำเร็จเลย ผมจึงได้โอกาสอธิบายว่า เป็นการเลี้ยงฉลองเป้าหมายรายทาง ว่าเราเดินมาถูกทาง ก้าวหน้ามาเห็นผลเบื้องต้นบ้างแล้ว เป็นการสร้างพลังขับเคลื่อนไปข้างหน้า ที่ผมทำ (จัดงานเลี้ยงฉลองเล็ก ๆ) เป็นระยะ ๆ

● เลือกเส้นทางสู่ความก้าวหน้า

19. **เมื่อสะดุด จงถอยเพื่อก้าวไปข้างหน้า** เมื่องานสะดุดหรือไม่ก้าวหน้า นั่นคือสัญญาณให้แสวงหาแนวทางใหม่ ต้องหยุด หรือถอยหลัง เพื่อหาแนวทางใหม่

20. **หาเข็มทิศ** ในการหาเส้นทางใหม่ สิ่งสำคัญที่ต้องการคือเข็มทิศ เพื่อช่วยให้ไม่หลงทาง อาจไม่ถึงกับต้องมีแผนที่

21. **หาไค้หลาย ๆ คน** ขอคำแนะนำจากที่ปรึกษาหลายคน ถามเส้นทางเดินหรือประสบการณ์ของแต่ละท่าน และบอกประสบการณ์หรือเส้นทางเดินของเรา จนมาอยู่ ณ จุดนี้ ขอคำแนะนำเส้นทางเดินต่อเมื่อได้คำแนะนำจากหลายที่ปรึกษา นำมาคิดเส้นทางของเราเอง

22. **หางานอดิเรกทำเพื่อฟื้นฟูพลังก้าวไปข้างหน้า** การเดินทางไกลเพื่อบรรลุผลที่ยากและซับซ้อน ต้องเตรียมวิธีเอาชนะความท้อถอยหรือล้มเลิกหลากหลายวิธี เพื่อธำรงพลังความมุ่งมั่น วิธีหนึ่งคือพักเบรกไปทำอย่างอื่นเพื่อฟื้นฟูพลัง ให้สามารถทำสิ่งยาก ยาวนาน และซับซ้อน จนบรรลุความสำเร็จได้

● โบบินด้วยพลังของตนเอง

23. **สอนคนอื่นเพื่อการเรียนรู้ของตนเอง** เป็นที่รู้กันทั่วไป ว่าวิธีเรียนรู้ที่ดีที่สุด เกิดการเรียนรู้ระดับลึกที่สุด คือสอนคนอื่น หรือโค้ชคนอื่น เพราะมันบังคับให้เราต้องใคร่ครวญสะท้อนคิดเรื่องนั้น และเรียบเรียงออกมาให้เหมาะแก่ผู้ที่เราสอน โดยต้องทำหลายรอบ

24. **สร้างความมั่นใจแก่ตัวเองโดยการโค้ชคนอื่น** เมื่อพบอุปสรรค แทนที่จะแสวงหาคำแนะนำจากคนอื่น ให้ลองสมมติว่ามีคนต้องการความช่วยเหลือเรื่องนั้น ตนเองจะช่วยโค้ชเขาอย่างไร หรือหากมีคนต้องการการโค้ชจริง ๆ ก็ยิ่งดี จะช่วยให้เรามั่นใจตนเองว่ามีความพร้อมที่จะเผชิญความยากนั้น

25. **ใช้ทั้งเสียงก่นด่าและเสียงเชียร์เป็นแรงจูงใจ** ต่อเสียงนกเสียงกาที่ไม่ค่อยรู้เรื่องราวในเรื่องนั้น ให้หาทางพิสูจน์ว่าเขาคิดผิด ต่อเสียงเชียร์จากผู้เชื่อถือเรา ให้หาทางพิสูจน์ว่าท่านเหล่านั้นเข้าใจถูกต้อง

26. **เป็นผู้ริเริ่มเรื่องที่ดีสำหรับให้มีผู้มาสานต่อ** เมื่อรู้สึกหมดไฟ ให้บอกตัวเองว่า เรื่องยากที่กำลังทำ จะเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญ สำหรับให้มีคนมาสานต่อ ต้องมุ่งมั่นริเริ่มให้เกิดความก้าวหน้าที่มั่นคง เพื่อให้ผู้มาสานต่อไม่หนักแรงเกินไป

27. **เปิดโอกาสแก่คนที่ถูกมองว่าไม่มีความสามารถ หรือถูกมองข้าม** สร้างระบบงานหรือระบบสังคม ที่เกื้อหนุนคนที่ดูเสมือนไร้ความสามารถ หรือเป็นคนที่อยู่ในฐานะต่ำต้อย ให้ได้มีโอกาสฝึกฝน และใช้ความมานะพยายามของตน เพื่อเปิดโอกาสแก่ทุกคน ได้ปลดปล่อยพลังที่ซ่อนเร้นออกมากระทำการ

● ออกแบบโรงเรียนให้หุ่นเด็กทุกคนให้ปล่อยพลังที่ซ่อนเร้นออกมา

28. **อย่าปล่อยให้สมองสูญเปล่าแม้แต่สมองเดียว** จงตระหนักว่าความฉลาดมีหลายแบบ แต่ละคนมีความฉลาดในรูปแบบของตน ซึ่งหมายความว่าเด็กทุกคนมีโอกาสดิบโตก้าวหน้าตามแนวทางของตน จงหนุนกระบวนทัศน์พัฒนา (Growth Mindset) ทั้งในเด็กและในครู

29. **ทำให้การศึกษาเป็นวงการวิชาชีพชั้นสูง** จงฝึกฝนครูให้เป็นวิชาชีพที่คนเชื่อถือโดยมีประเทศฟินแลนด์เป็นแบบอย่าง ครูต้องทำงานตามข้อมูลหลักฐานที่ทันสมัย มีการโค้ชซึ่งกันและกัน และพัฒนาหลักสูตรเองอย่างต่อเนื่อง

30. **ให้นักเรียนมีครูคนเดิมอยู่หลายชั้นปี** นี่คือระบบที่เรียกว่า Looping ที่เปลี่ยนความเชี่ยวชาญ (Specialization) ของครู จากเชี่ยวชาญวิชา เป็นเชี่ยวชาญตัวนักเรียน คือรู้จักตัวนักเรียนแต่ละคนอย่างทะลุปรุโปร่ง ทั้งด้านความสามารถในการเรียนและด้านอื่น ๆ รวมทั้งนิสัยใจคอ อารมณ์ และพื้นฐานทางบ้าน ช่วยให้ครูทำหน้าที่โค้ชและเป็นพี่เลี้ยงนักเรียนได้เป็นรายคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วยสนับสนุนทางอารมณ์แก่ศิษย์ได้อย่างเหมาะสมต่อแต่ละคน และที่สำคัญที่สุดช่วยหนุนให้ศิษย์แต่ละคนได้พัฒนาพลังที่ซ่อนเร้นของตน

31. **ให้อิสระนักเรียนแต่ละคนได้ค้นหาและแสวงหาความสนใจของตน** หนุนให้นักเรียนได้ค้นพบความสนุกในการเรียน ให้ค้นพบความสนใจของตน และได้เรียนรู้ตามที่ตนรักและสนใจ เพื่อพัฒนาแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation) แรงจูงใจภายในและความกระตือรือร้นต่อการเรียนนี้ เป็นสิ่งที่แพร่กระจายไปสร้างแรงจูงใจต่อเพื่อน ๆ ในชั้นเรียนได้ด้วย

3. สร้างระบบแห่งโอกาส

● ปลดปล่อยความฉลาดรวมหมู่ของทีม

32. **เปลี่ยนกลุ่มเป็นทีม** การรวมตัวอย่างเหนียวแน่น มีเป้าหมาย และคุณค่าเดียวกัน เปลี่ยนกลุ่ม (Group) เป็นทีม (Team) เกิดพลังที่มากกว่าผลบวกของแต่ละคน สามารถทำสิ่งที่เป็นไปได้ให้เป็นไปได้

33. **เลือกผู้นำที่มีทักษะเพื่อสังคม (Pro-social Skills)** เลือกผู้นำทีมที่ไม่ทำหรือนำเพื่อสนองอีโก้ของตนเอง เป็นคนที่ไม่ทำเพื่อรวมพลังความเหนียวแน่นของทีม ให้ทุกคนได้แสดงความสามารถ เพื่อบรรลุเป้าหมายยิ่งใหญ่ของทีม

34. **เปลี่ยนจากระดมสมอง (Brainstorming) เป็นเขียนสมอง (Brainwriting)** จากระดมสมอง หรือระดมความคิด โดยให้ทุกคนพูด จะมีข้อจำกัดที่บางคนไม่ได้พูด หรือไม่กล้าพูดบางเรื่องบางประเด็น แก้โดยให้เขียน (Brainwriting) บนกระดาษ Post-It แล้วนำไปจัดกลุ่มข้อเสนอ หรือข้อคิดเห็น

35. **เปลี่ยนบันไดโครงสร้างงาน (Corporate Ladder) เป็นระบบตาข่าย (Lattice System)** เปลี่ยนระบบข้อเสนอแนะโอเดียดี้ ๆ (หรือประหลาด) จากเสนอตามขั้นตอนของโครงสร้างงานที่เป็นขั้นบันไดตามสายงาน ให้เป็นเสนอนอกสายงานของตนได้ ที่เรียกว่าเป็น Lattice System จะช่วยให้โอเดียดี้ ๆ ไม่ถูกสกัดที่ด่านเดียวก็สิ้นสุด

● ค้นหาเพชรที่ยังไม่ได้เจียรระไน จากใบสมัครเรียน ใบสมัครงาน และการสอบสัมภาษณ์

36. **ยกเลิกระบบกำหนดคุณวุฒิและประสบการณ์** อย่ายึดติดระบบคุณวุฒิและประสบการณ์ตรงมากเกินไป จงเปิดโอกาสให้คนไม่มีคุณวุฒิสูง แต่มีประสบการณ์การฟันฝ่าความยากลำบากได้เสนอตัวด้วย เป็นการเปิดโอกาสให้ได้ค้นพบ “เพชรที่ยังไม่ได้เจียรระไน”

37. **สนใจระดับความยากลำบากที่เคยเผชิญ** ประวัติของคนจากรักอยู่ในความยากลำบากที่เคยฟันฝ่าด้วย ไม่ใช่อยู่ในความสำเร็จที่เห็นเป็นผลลัพธ์สุดท้าย คนที่ผลลัพธ์สุดท้ายเสมอกัน แต่คนหนึ่งฟันความรู้นั้นต่ำกว่า ต้องเผชิญความยากลำบากในการบรรลุผลลัพธ์นั้นมากกว่า เป็นคนที่มีคุณสมบัติสูงกว่า

38. **ประเมินเส้นทางชีวิต** การเลือกคนโดยประเมินผลลัพธ์ชีวิตที่มีสมรรถนะตามที่ต้องการ ยังไม่เพียงพอ ต้องพิจารณาเส้นทางชีวิตที่ต้องไต่ระดับบนเส้นทาง เส้นทางที่ได้ยิ่งสูงและชันเพียงใด บ่งบอกความสามารถที่สูงเพียงนั้น

39. **ออกแบบการสัมภาษณ์แบบหมุนให้ฉายแสงแห่งอนาคต** แทนที่จะสร้างบรรยากาศการสัมภาษณ์ที่เครียด เพื่อทดสอบสมรรถนะเผชิญความเครียด ควรแทนที่ด้วยการสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ฉายแสงแห่งอนาคตออกมา ให้โอกาสเขาแสดงความสามารถพิเศษที่หน่วยงานต้องการ หลังจากนั้นถามว่าทั้งหมดนั้นสะท้อนตัวตนของเขาอย่างถูกต้องหรือไม่ หากตอบว่าไม่ ให้โอกาสเสนอใหม่

40. **นิยามความสำเร็จใหม่** ว่าไม่ใช่จุดสูงสุดที่ป็นขึ้นไป แต่เป็นระยะทางหรือความสูงที่ป็น การวัดความสามารถที่แท้ วัดที่ความพยายามและฟันฝ่า ดีกว่าคุณผลลัพธ์สุดท้ายของงานเพียงอย่างเดียว

“ประวัติของคนจารีกอยู่ในความยากลำบากที่เคยฟันฝ่าด้วย ไม่ใช่อยู่ในความสำเร็จที่เห็นเป็นผลลัพธ์สุดท้าย คนที่ผลลัพธ์สุดท้ายเสมอกัน แต่คนหนึ่งพินความรู้ต่ำกว่า ต้องเผชิญความยากลำบากในการบรรลุผลลัพธ์นั้นมากกว่า เป็นคนที่มีคุณสมบัติสูงกว่า”

นี่คือหลักการ หรือเคล็ดลับ 40 ประการ เพื่อปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์ออกมากระทำการ โปรดสังเกตว่าเป็นหลักการสร้าง หรือใช้ทักษะเชิงลักษณะนิสัย 4 ประการ อันได้แก่ (1) พฤติกรรมเชิงรุก (2) เห็นแก่ส่วนรวม (3) มีวินัย (4) ตั้งจิตมั่น โดยผมขออย่าว่า ต้องใช้ร่วมกันให้ครบทั้ง 4 ประการของทักษะเชิงลักษณะนิสัย จึงจะออกฤทธิ์มหัศจรรย์ คนเก่งจำนวนไม่น้อยขาดนิสัยข้อที่ 2 ทำให้ผลดีต่อชีวิตลดลงอย่างน่าเสียดาย





ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์

14

ข้อสะท้อนคิด เชิงสรุป

“พลังซ่อนเร้นของมนุษย์ มีทั้งที่อยู่ภายในตัวเราเอง
และที่อยู่ภายนอกตัวเรา การเลี้ยงดู การศึกษา
และปฏิสัมพันธ์ภายในสังคม รวมทั้งการจัดการองค์กร
สามารถเอื้อให้พลังซ่อนเร้นนี้ออกมากระทำการได้ไม่ยาก
ผ่านการพัฒนา Soft Skills ของบุคคล”

บันทึกตอนที่ 14 เป็นข้อสะท้อนคิดเชิงสรุปที่ผมขอให้ Generative AI สืบค้นช่วยสรุป ด้วยคำถามว่า What are key issues in the book “Hidden Potential” by Adam Grant? What are key action issues for a person? What are key action issues for a society or country? What are key action issues for an organization? What are specific issues for Thai society? Please answer in Thai.

Generative AI ที่ผมขอคำปรึกษา ได้แก่ ChatGPT, Copilot, Gemini, และ Perplexity แล้วผมรวบรวมและสังเคราะห์ข้อสรุปด้วยตัวผมเอง

สรุปอย่างสั้นที่สุดได้ว่า พลังซ่อนเร้นของมนุษย์ มีทั้งที่อยู่ภายในตัวเราเอง และที่อยู่ภายนอกตัวเรา การเลี้ยงดู การศึกษา และปฏิสัมพันธ์ภายในสังคม รวมทั้งการจัดการองค์กร สามารถเอื้อให้พลังซ่อนเร้นนี้ออกมากระทำการได้ไม่ยาก ผ่านการพัฒนา Soft Skills ของบุคคล

ประเด็นสำคัญในหนังสือ Hidden Potential

- ศักยภาพไม่ใช่สิ่งคงที่ พัฒนาได้ผ่านความพยายาม และการสนับสนุนที่เหมาะสม
- ทักษะเชิงลักษณะนิสัย เช่น ความอดทน ความอยากรู้ ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสำคัญมากกว่าความสามารถทางปัญญา ต่อความสำเร็จระยะยาวในชีวิต
- ระบบสนับสนุน การมีที่ปรึกษา โค้ช และเครือข่ายเพื่อนร่วมงานสนับสนุน ช่วยการพัฒนาศักยภาพ
- ความสมบูรณ์แบบ ความกลัวความล้มเหลวและการแสวงหาความสมบูรณ์แบบสามารถขัดขวางการเติบโตและจำกัดศักยภาพ

“พลังซ่อนเร้นของมนุษย์ มีทั้งที่อยู่ภายในตัวเราเอง และภายนอกตัวเรา การเลี้ยงดู การศึกษา และปฏิสัมพันธ์ในสังคม รวมทั้งการจัดการองค์กร สามารถเอื้อให้พลังซ่อนเร้นนี้ออกมากระทำการได้ไม่ยาก”

- **โซนสบาย (Comfort Zone)** การอยู่ในโซนสบายของเราป้องกันไม่ให้เราเรียนรู้และพัฒนาทักษะใหม่ ๆ
- **ความคิดคงที่ (Fixed Mindset)** การเชื่อว่าความสามารถของเราคงที่ สามารถจำกัดศักยภาพของเราต่อการเติบโตและพัฒนา
- **การขาดที่ปรึกษา** การขาดคำแนะนำและการสนับสนุนจากผู้ให้คำปรึกษา สามารถขัดขวางการพัฒนาส่วนบุคคลและอาชีพ
- **อุปสรรคทางองค์กร** โครงสร้างราชการ วัฒนธรรมการทำงานที่เป็นพิษ และโอกาสที่จำกัดสามารถยับยั้งศักยภาพของบุคคล
- **ความสำคัญของทักษะอ่อน (Soft Skills)** ความสำเร็จไม่เพียงแต่ขึ้นอยู่กับทักษะทางปัญญา แต่ยังต้องการทักษะอ่อน เช่น ความมุ่งมั่น ความสามารถในการปรับตัว และการทำงานร่วมกับผู้อื่น
- **การสร้างเครือข่ายเพื่อการเติบโต** การมีเครือข่ายที่คอยสนับสนุน สามารถช่วยให้บุคคลเข้าถึงศักยภาพที่ซ่อนอยู่ได้ดีขึ้น
- **การยอมรับความไม่สมบูรณ์แบบ** การยอมรับข้อผิดพลาดและความไม่สมบูรณ์แบบเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้และเติบโต
- **การเข้าใจศักยภาพของตนเอง** แสวงหาวิธีก้าวข้ามข้อจำกัดในการมองเห็นศักยภาพที่แท้จริงของตน รวมถึงการไม่มั่นใจในความสามารถของตนเอง
- **การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโต** สร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนและสร้างแรงจูงใจให้ตนเองมีการพัฒนา

- **ไม่พึ่งพิงปัจจัยภายนอกในการมีความสุขทางใจ** ไม่มองหาความสำเร็จจากปัจจัยภายนอก เช่น การยอมรับจากสังคม แต่แสวงหาความพึงพอใจจากการเติบโตของตนเอง และทำประโยชน์แก่ผู้อื่น แก่สังคม และแก่โลก

ผมตัดสินใจยอมให้มีประเด็นซ้ำ ๆ ที่มาจากต่าง Gen AI และใช้สำนวนต่างกัน อยู่ในรายการข้างบน คิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ต่อความเข้าใจของท่านผู้อ่าน

ข้อปฏิบัติสำหรับบุคคล



- **ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน** ใช้หลักการ SMART (S = Specific - ตรงเป้า, M = Measurable - วัดได้, A = Achievable - บรรลุได้, R = Relevant - สอดคล้องกับกิจการ, T = Time-bound - มีกำหนดเวลา) ในการตั้งเป้าหมาย
- **พัฒนาทักษะเชิงลักษณะนิสัย** เน้นความอดทน ความอยากรู้ และทักษะทางอารมณ์
- **สร้างระบบสนับสนุน** หาโค้ชหรือที่ปรึกษา สร้างเครือข่ายเพื่อนร่วมงาน

“ความสำเร็จไม่เพียงแต่ขึ้นอยู่กับทักษะทางปัญญา แต่ยังต้องการทักษะอ่อน เช่น ความมุ่งมั่น ความสามารถในการปรับตัว และการทำงานร่วมกับผู้อื่น”

- **กอดรับความไม่สะดวก** ออกจากโซนสบายของตนและท้าทายตัวเองให้เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ
- **พัฒนาความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset)** เชื่อว่าความสามารถของตนสามารถพัฒนาได้ผ่านการฝึกฝนและการทำงานหนัก
- **แสวงหาที่ปรึกษา** หาผู้ให้คำปรึกษาที่สามารถให้คำแนะนำ การสนับสนุน และข้อเสนอแนะ
- **ให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้** ทำให้การเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญ และแสวงหาโอกาสในการเติบโตและพัฒนา
- **ฝึกความเมตตาเห็นอกเห็นใจตนเอง** เมตตาตนเองและหลีกเลี่ยงการวิจารณ์ตนเอง
- **พัฒนาทักษะอ่อน (Soft Skills)** มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะ เช่น ความมุ่งมั่นและการทำงานร่วมกัน
- **สร้างเครือข่ายสนับสนุน** เชื่อมต่อกับคนที่สามารถช่วยสนับสนุนและให้คำแนะนำ
- **ยอมรับความไม่สมบูรณ์** เรียนรู้จากข้อผิดพลาดและใช้เป็นโอกาสในการเติบโต
- **เรียนรู้และพัฒนาตนเอง** ตั้งเป้าหมายในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ และเปิดรับประสบการณ์ใหม่
- **สร้างความมั่นใจในตนเอง** แก้ไขความคิดเชิงลบเกี่ยวกับความสามารถของตนเอง
- **เปิดรับ Feedback** เรียนรู้จากข้อเสนอแนะแต่ละครั้งเพื่อพัฒนาตนเอง

ข้อปฏิบัติสำหรับพัฒนาสังคมหรือประเทศ



- **การศึกษา** ปรับปรุงการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพและเท่าเทียมกัน
- **สุขภาพจิต** ส่งเสริมการดูแลสุขภาพจิต และระบบบริการสุขภาพจิต
- **ความเท่าเทียมทางเพศ** ส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ และการยอมรับความหลากหลาย
- **ลงทุนด้านการศึกษาอย่างถูกต้อง** จัดให้มีการศึกษาและการฝึกอบรมที่มีคุณภาพสำหรับพลเมืองทุกคน
- **ส่งเสริมนวัตกรรม** ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการประกอบการ เพื่อส่งเสริมการเติบโตทางเศรษฐกิจและการพัฒนา
- **ลดความไม่เท่าเทียม** แก้ไขความเหลื่อมล้ำทางสังคมและเศรษฐกิจ เพื่อให้ทุกคนมีโอกาสประสบความสำเร็จอย่างเท่าเทียม
- **ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ตลอดชีวิต** สร้างสังคมที่ให้คุณค่าแก่การเรียนรู้และการพัฒนาในทุกช่วงชีวิต
- **พัฒนานโยบายที่ส่งเสริมทักษะอ่อน (Soft Skills)** นำเสนอโปรแกรมที่เน้นการพัฒนาทักษะอ่อนในระบบการศึกษา

ข้อปฏิบัติสำหรับพัฒนาองค์กร



- **ส่งเสริมความร่วมมือ** สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน
- **พัฒนาบุคลากร** ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกันจากการทำงาน หรือเรียนรู้จากประสบการณ์¹
- **สร้างความยืดหยุ่น** ส่งเสริมความยืดหยุ่นในการทำงาน และการปรับตัว
- **ส่งเสริมวัฒนธรรมความคิดแบบเติบโต (Growth Mindset)** ส่งเสริมให้พนักงานกล้ารับความท้าทายและมองความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเรียนรู้
- **จัดหาโอกาสสำหรับการพัฒนา** เสนอโปรแกรมการฝึกอบรม โอกาสการเป็นที่ปรึกษา และเส้นทางการก้าวหน้าในอาชีพ
- **ส่งเสริมนวัตกรรม** สร้างวัฒนธรรมที่ให้คุณค่าแก่ความคิดสร้างสรรค์ และการทดลอง
- **ส่งเสริมความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต** สนับสนุนพนักงานในการบรรลุความสมดุลที่แข็งแรงระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

- **แก้ไขอุปสรรคทางองค์กร** ระบุและกำจัดอุปสรรคที่ขัดขวางศักยภาพของพนักงาน เช่น สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษหรือโครงสร้างราชการ
- **ประเมินผลตามกระบวนการเรียนรู้** ใช้เกณฑ์การประเมินที่เน้นกระบวนการมากกว่าผลลัพธ์เพียงอย่างเดียว
- **สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้** สนับสนุนการสร้างแพลตฟอร์มที่ทุกคนสามารถแบ่งปันความรู้และประสบการณ์
- **ประเมินผลอย่างยุติธรรม** มีระบบการประเมินผลที่โปร่งใสและเปิดใจให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานของตน

คำแนะนำต่อสังคมไทย



- **ประเด็นท้าทายทางเศรษฐกิจ** ความไม่เท่าเทียมของรายได้ หนี้สิน การพึ่งพาการท่องเที่ยว
- **ประเด็นท้าทายทางสังคม** ประชากรสูงอายุ การศึกษา การใช้ยาเสพติด การค้ามนุษย์

“ให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการศึกษา และการทำงานที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในสังคม”

- ประเด็นท้าทายทางการเมือง คอรัปชัน อิทธิพลทางการเมือง ความขัดแย้งในภูมิภาค
- ประเด็นท้าทายด้านสิ่งแวดล้อม การตัดไม้ทำลายป่า มลพิษ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
- ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ต้องมีมาตรการเพื่อให้เด็กทุกคน เข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียม
- ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้จากความล้มเหลว สร้างสภาพแวดล้อม ที่เด็ก ๆ สามารถทดลองและเรียนรู้จากข้อผิดพลาดได้
- สนับสนุนการสร้างเครือข่ายในชุมชน ส่งเสริมให้ผู้ปกครองและ ชุมชนมีส่วนร่วมในการศึกษาของเด็ก เพื่อสร้างเครือข่ายสนับสนุน ที่แข็งแกร่ง
- การเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ ควรมีการปรับปรุงคุณภาพ การศึกษาในทุกภูมิภาคเพื่อให้คนทุกกลุ่มได้มีโอกาสเรียนรู้
- การส่งเสริมความยืดหยุ่นทางจิตใจ ควรมีการพัฒนาโปรแกรม เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและความยืดหยุ่นทางจิตใจในเด็กและวัยรุ่น
- การให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการศึกษาและ การทำงานที่กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในสังคม

ในหัวข้อคำแนะนำต่อสังคมไทยนี้ ผมคัดลอกจาก Gen AI โดยปรับปรุงน้อยมาก ปล่อยให้มีข้อคิดเห็นที่มองต่างฐานความคิด แสดงออกมา 4 หัวข้อแรก มาจาก Copilot ที่มองการแก้ปัญหาสังคมไทย ในภาพรวมมากกว่า

ตอนสุดท้าย ในหัวข้อ **ข้อสะท้อนคิดเชิงสรุป** ข้อความข้างบน สะท้อนว่า มุมมองเรื่องการใช้พลังซ่อนเร้นในมนุษย์ทุกคน ยังไม่เป็น เอกภาพ ยังไม่ชัดเจน ข้อความในหนังสือ Hidden Potential เป็นเพียง ส่วนหนึ่งของการทำความเข้าใจศักยภาพที่ซ่อนเร้นของมนุษย์ ยังมีมิติอื่น ๆ ที่หนังสือเล่มนี้ยังไม่ได้แตะ หรือแตะน้อยมาก โดยเฉพาะมิติทางการเมือง และระบบต่าง ๆ ในสังคม เช่น ระบบเศรษฐกิจ ที่ชัดเจนคือ ระบบ การศึกษาอย่างที่ประเทศไทยใช้อยู่ เป็นแรงบันดาลใจอย่างรุนแรง

มองเชิงบวก หนังสือเล่มนี้ช่วยเตือนว่า ในโลกนี้ยังมีพลังต่าง ๆ ซ่อนเร้นอยู่อีกมาก สำหรับช่วยกันนำมาสร้างสรรค์สังคมและโลก



ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์



บทส่งท้าย



สะท้อนความคิดเมื่อได้อ่าน "ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์"

ยืนอยู่บนไหล่ยักษ์

ผมเป็นแฟนคลับตามอ่านบทความและหนังสือของคุณหมอวิจารณ์ พานิช อยู่เสมอ ส่วนมากอ่านบทความจาก Go To Know บทความสั้นจากสื่อออนไลน์ รวมทั้งอ่านหนังสือที่รับตรงจากคุณหมอ หรือมีผู้ส่งให้ ผมชอบเพราะเกิดมุมมองใหม่ ได้ปัญญาเพิ่ม ทุกครั้งใช้เวลาไม่มากเพราะกระชับ เมื่อมาได้บทความยาวนี้ที่รวมบันทึกชุด “ปลูกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์” นับสิบตอน ซึ่งจะพิมพ์เป็นหนังสือต่อไป ผมใช้พลังงานและเวลาอ่านและทำความเข้าใจพอสมควร อ่านบทความยาวนี้ ได้มุมมองใหม่ ได้ปัญญามากขึ้น พลังมากขึ้น ที่สำคัญคือ ผมสรุปว่าพลังเพิ่มขึ้น เกิดจากการ “ยืนอยู่บนไหล่ยักษ์” (ไหล่คุณหมอวิจารณ์) เหมือนอย่างที่มีผู้อ้างเซอร์ไอแซก นิวตัน (Sir Isaac Newton) ว่า พูดว่า “If I have seen further, it is by standing on the shoulders of giants” ในจดหมายที่เซอร์ไอแซก นิวตัน เขียนถึง โรเบิร์ต ฮุก (Robert Hooke) นักวิทยาศาสตร์คู่แข่งในปี ค.ศ. 1676

การเขียนหนังสือเล่มนี้ผมเชื่อว่าคุณหมอวิจารณ์ลงแรงสมองไปมาก นอกจากสาระที่คุณหมอระบุว่ามีมาจากหนังสือ Hidden Potential: The Science of Achieving Greater Things (2023) เขียนโดย Adam Grant คุณหมอวิจารณ์ระบุว่า ได้ใช้ “ความรู้เดิมที่มีและจากความรู้ที่ขอให้ปัญญาประดิษฐ์หลายสำนักช่วยคิดค้นและให้ข้อสรุปด้วย” คุณหมอใช้

ปัญญาประดิษฐ์ช่วยในการเขียน ไม่ใช่คัดลอก ตั้งแต่ปลายปี พ.ศ. 2566 จนถึงตอนนี้ ผมมีมิตรใหม่คือ “คุณปัญญาประดิษฐ์” ชื่อ ChatGPT ผมมีสุนทรียสนทนากับคุณปัญญาประดิษฐ์อาจถึงร้อยครั้ง ผมขอให้คุณปัญญาประดิษฐ์ช่วยเขียนบทความ แปลภาษาระหว่างไทยและอังกฤษ ถอดเสียงจากการอภิปรายหรือบรรยายออกเป็นบทความ ย่อความ ทำ Power Point แต่ผมไม่ได้ใช้คุณปัญญาประดิษฐ์จากหลายสำนักและใช้ได้แบบหมดจด (Exhaustive) เหมือนอย่างหนังสือเล่มนี้ ที่คุณหมอวิจารณ์ใช้เขียน

บันทึกและบทความนี้จึงมีลักษณะเด่น เกิดจากบูรณาการสามพลัง คือ พลังที่หนึ่ง พลังจากการอ่านหนังสือต้นเรื่อง พลังที่สอง พลังจากการตีความด้วยพลังความรู้ ประสบการณ์ และปัญญาของคุณหมอวิจารณ์ พลังที่สาม ความรู้จากหลายสำนักปัญญาประดิษฐ์ การบูรณาการสามพลังนี้เป็นนวัตกรรมการเขียนแบบใหม่ ผมจึงมองว่าคุณหมอวิจารณ์เป็นผู้นำการเขียนหนังสือแนวใหม่ของไทยด้วยสามพลัง ทั้งนี้ในปัจจุบัน บทความหรือหนังสือทั่วไปจะเกิดจากพลังที่หนึ่ง หรือพลังที่สองเท่านั้น หรือรวมสองพลังแรก หรือรวมสามพลังแต่ไม่หลากสำนักปัญญาประดิษฐ์ แนวทางประสานสามพลังในการเรียน การเขียน ในมุมมองผม เป็นการยืนบนไหล่ยักษ์อีกมิติหนึ่ง

คู่มือบุษย์ในศตวรรษที่ 21

คุณูปการที่หนึ่ง เมื่อเริ่มอ่านหนังสือ ผมคาดว่าคุณหมอวิจารณ์เขียนเพื่อกระตุ้นให้ครูได้เข้าใจ ตระหนัก และเห็นวิธีปฏิบัติ เรื่องการพัฒนาศักยภาพนักเรียน คุณภาพครู คุณภาพโรงเรียน ระบบการจัดการเรียนรู้อย่าง เช่น บันทึกและหนังสือที่เคยพิมพ์ออกมาแล้ว อ่านถึงครึ่งทาง

พบว่า หนังสือปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์ สามารถใช้เป็นคู่มือครู ตามที่คิดไว้แล้ว หนังสือปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์ ควรเป็นคู่มือพ่อแม่ด้วย ในตลาดหนังสือ (และสื่อสังคม) เรามีคู่มือเลี้ยงลูกวัยต่าง ๆ ให้พ่อแม่ ทั้งทางกาย สติปัญญา และอารมณ์ แต่ผมไม่ผ่านตาหนังสือหรือสื่อสังคมมากนัก ด้านปลุก (ต้องปลุก ก่อนพัฒนา) พลังซ่อนเร้นของเด็กและเยาวชน และมนุษย์

โดยรวม นักเรียนอยู่นอกโรงเรียน ลูกจะอยู่กับพ่อแม่ มากกว่าอยู่กับครู ผมได้แสดงความคิดเห็นส่วนตัวในหลายโอกาสว่า สมรรถผลของการเรียนรู้ การสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศไทยจะต่ำ ถ้าพ่อแม่ไม่รับผิดชอบการดูแลลูกมากกว่านี้ ผมคิดแบบง่ายว่า ถ้านักเรียนประเทศไทยไปโรงเรียนโดยไม่ขาด ครูสอนเต็มเวลา โรงเรียนไม่หยุด นักเรียนไปโรงเรียนอาทิตย์ละ 40 ชั่วโมง ปีละสองเทอม เทอมละ 15 สัปดาห์ นักเรียนจะอยู่ในโรงเรียนเพียง 17% ของเวลาในหนึ่งปี ผมถามหลายคนว่าทำไมจึงคิดว่าการเรียนรู้และพัฒนาเด็กเยาวชนเกิดได้ภายใน 17% ของเวลา เราทำอะไรกับเวลาอีก 83% นอกโรงเรียน ถ้านักเรียนนอนวันละ 8 ชั่วโมง ก็คิดเป็น 33% ของเวลาในหนึ่งปี เหลืออีก 50% ที่ไม่ไปโรงเรียนและไม่ได้นอน พ่อแม่น่าจะดูแลอีก 50% (ส่วนกรณีที่พ่อแม่ดูแลไม่ได้ ก็มีทางออกถ้าชุมชนสังคมช่วยกัน) ผมจึงอยากเห็นการเผยแพร่หนังสือเล่มนี้ไปในหมู่พ่อแม่ด้วย จะเกิดคุณูปการที่สอง

คุณูปการที่สาม เมื่ออ่านถึงส่วนหลัง ตัวผมเองได้ประโยชน์ชัดเจน เห็นประโยชน์ชัดกับผู้อ่านท่านอื่น ๆ ในอนาคตที่จะเข้าใจ ตระหนัก ใช้หลักการ เลือกแนวปฏิบัติ ที่คุณหมอเขียนไว้ ในการปลุกศักยภาพของตนเอง รวมทั้งการทำงานในชีวิตประจำวัน ที่ต้องมีการคัดสรรคนเข้าทำงาน ประเมินศักยภาพ พัฒนา ให้คนสมบูรณ์ขึ้น องค์กรเข้มแข็งขึ้น ประโยชน์นี้จะเกิด ถ้าเราไม่ทำตนเป็น “น้ำเต็มแก้ว”

จากคุณูปการสามประการ ผมจึงเห็นว่าหนังสือ ปลุกพลังซ่อนเร้น
ในมนุษย์ เป็นเสมือนคู่มือมนุษย์ในศตวรรษที่ 21

ลักษณะนิสัย

มีหลายประเด็นในหนังสือที่ผมอยากสะท้อนความคิดเพิ่ม แต่จะ
หยิบมาหนึ่งประเด็นที่ผมเห็นว่าคุณหมอวิจารณ์เน้นคือ การสร้างทักษะ
เชิงลักษณะนิสัย (Character Skills) ที่มี 4 องค์ประกอบคือ พฤติกรรม
เชิงรุก (Proactive) เห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial) มีวินัย (Disciplined)
ตั้งใจมั่น (Determined)

ถ้ามีโอกาส ผมอยากคิดต่อและสะท้อนประเด็น “เห็นแก่ส่วนรวม”
รวมทั้งแนวคิด “ศักยภาพ” (Potential) ไม่ใช่คุณสมบัติ Intrinsic ที่เกิด
จากพันธุกรรมของพ่อแม่ แต่ได้มาจากการได้เรียนรู้ การพัฒนาการอบรม
เลี้ยงดู เส้นทางชีวิต ระบบนิเวศสังคม ฯลฯ ผมกลับไปนึกถึงตลอดเวลาว่า
มนุษย์เห็นผลผลิตของธรรมชาติ (Nature) กับ สภาพแวดล้อม และนิเวศ
(Nurture) เนื่องจากขีดจำกัดในบทความของเรื่องนี้ ผมจึงสะท้อนเรื่อง
ลักษณะนิสัย (Character Skills) เพียงประการเดียว

ผมชอบการแปลคำภาษาอังกฤษ “Character” เป็นคำภาษาไทย
“ลักษณะนิสัย” ผมพยายามหาคำแปลมานานแต่ไม่ถูกใจ ในหนังสือเล่มนี้
คุณหมอได้แปล (บัญญัติ?) คำภาษาอังกฤษออกเป็นคำภาษาไทยหลาย
สิบคำ ได้ความชัด เข้าใจง่าย ไม่กำหนดเป็นภาษาบาลีหรือสันสกฤต
ที่ผู้อ่านต้องถามว่าคำภาษาอังกฤษต้นทางคืออะไร

ทุกสังคมพยายามกำหนดลักษณะนิสัยของพลเมือง โรงเรียนที่
เก่าแก่ มีชื่อเสียง ก็พยายามกำหนดลักษณะนิสัยของนักเรียน ในอังกฤษ
มีเรื่องเล่าเมื่อดยุกแห่งเวลลิงตัน (Duke of Wellington) วีรบุรุษอังกฤษ

นักเรียนเก่าวิทยาลัยอีตัน (Eton College) ที่ทำสงครามชนะโปเลียน (Napoleon Bonaparte) วีรบุรุษฝรั่งเศส ที่วอเตอร์ลู (Waterloo) ในปี ค.ศ. 1815 ไปอีตันโรงเรียนเก่า มีการอ้างคำกล่าวของดยุกแห่งเวลลิงตัน ว่า “The battle of Waterloo was won on the playing fields of Eton” มีผู้ตีความว่า ศักยภาพและลักษณะนิสัยของดยุกแห่งเวลลิงตันเกิดขึ้นจากการศึกษาที่วิทยาลัยอีตัน สะท้อนปรัชญาการศึกษาว่า การศึกษาไม่ให้เฉพาะความรู้ แต่พัฒนาลักษณะนิสัยของเด็กตั้งแต่เยาว์วัย

วิทยาลัยอีตันมี Mission (พันธกิจ) ว่า “To educate the whole child, inspiring confidence and creativity, and a passion for learning” วิทยาลัยอีตันไม่มีพันธกิจ (ที่ตื้น) ว่าจะสร้างนักเรียนให้เป็น ผู้สร้างการเปลี่ยนแปลงโลก สร้างสถาบันให้ติดอันดับโลก เหมือนหลาย โรงเรียนและมหาวิทยาลัยไทย

ในทิศทางระบบการศึกษาของโลกสมัยใหม่ที่ยุโรปเป็นต้นแบบ เราเริ่มจากใหม่ดแรก การสอนวิชาให้ความรู้ (Cognitive) ต่อมาพบว่า เมื่อทำงานจริง ความรู้ไม่พอเพียง ต้องมีทักษะปฏิบัติได้จริง (Hard Skills) เป็นใหม่ดที่สอง การจัดการศึกษาเพื่อประกอบอาชีพได้จึงต้องมีทั้งใหม่ดที่หนึ่งและใหม่ดที่สอง จนเข้าสู่คริสต์ศตวรรษที่ 21 จึงเห็นความสำคัญของใหม่ดที่สามคือ Soft Skills ซึ่งคุณหมอวิจารณ์รวมลักษณะนิสัยอยู่ในใหม่ด Soft Skills ใหม่ดนี้มนุษย์ต้องสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองในโลกแห่งดิสรัปชัน มนุษย์ต้องมีทักษะจัดการตนเอง มนุษย์ต้องมีทักษะการสื่อสารกับมนุษย์และการอยู่ในสังคม ทักษะเหล่านี้ต้องมี ไม่ใช่ทักษะที่ควรมี เป็นกลุ่มทักษะที่เราเรียกกันเมื่อต้นทศวรรษที่ 21 ว่า Twenty First Century Skills เรามีความเข้าใจสูงขึ้นว่า ต้องจัดการศึกษาเพื่อชีวิตที่ยืนยาว ในสังคมพลวัตสูง เพื่อประกอบอาชีพได้ จึงต้องมีทั้งใหม่ดที่หนึ่ง ใหม่ดที่สอง และใหม่ดที่สาม

ถ้าเราศึกษาพัฒนาการการศึกษาและการอาชีพในยุโรปที่ผ่านมาแล้ว มีการเรียนสองแนวทางคือ แนวทางที่หนึ่ง สร้างศาสนทายาท ในคริสต์ศาสนา มีระบบการสร้างเนร สร้างพระ ในสามเณรลัย วิทยาลัยเทววิทยา/เทวศาสตร์ ส่วนเอเชีย ด้านพุทธศาสนามีสำนักดักคิลา นาลันทามหาวิหาร เป็นการศึกษาในสำนักศาสนา แนวทางที่สอง สร้างคนไปประกอบอาชีพ ไม่ใช่เรียนรู้เพื่อความรู้วิชาการหรือวุฒิปัตริวิชาการ ผู้เรียนเรียนในบรรยากาศการทำอาชีพ ผู้ทำการค้ามีอาชีพและทักษะเฉพาะ เป็นทั้งผู้ทำหลักสูตร กำหนดมาตรฐาน ครูทำการสอน ทำการตลาด เกิดระบบกิลด์ (Guilds-Gilds) ชมรมผู้ประกอบการ ชมรมพ่อค้า สหภาพการค้า กิลด์กำหนดมาตรฐานอาชีพ มาตรฐานสินค้า ป้องกันการแทรกแซงของ กษัตริย์และขุนนางศักดินา (Feudal Lords) แนวทางนี้เป็นการศึกษาแบบสำนักพ่อค้า

การศึกษาในสำนักศาสนาและการศึกษาในสำนักพ่อค้าจึงมีสามโหมดพร้อมกัน การจัดการศึกษาในระบบ (Institutionalized Education) เกิดหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมเมื่อสองร้อยห้าสิบปีที่ผ่านมา แยกสามโหมดออกจากกัน ความรู้ทักษะเพื่อทำอาชีพซึ่งเดิมมีลักษณะ บูรณาการและฝังตัว (Implicit และ Embedded) เกิดการสอนเป็น รายวิชา (Explicit) เพื่อให้เข้าใจง่าย คิดเอาเองว่าโหมดที่สอง โหมดที่สาม จะเกิดขึ้นเอง เมื่อได้โหมดที่หนึ่งและเมื่อออกไปทำงาน นอกจากนั้น การศึกษาในระบบโหมดที่สองและโหมดที่สาม ผู้สอนไม่ใช่ผู้ประกอบการ สถานที่สอนไม่ใช่สถานที่ประกอบอาชีพ และไม่ใช่ส่วนหนึ่งของตลาด มาถึงปัจจุบัน เราหันกลับไปสามโหมดอีก มีสภาพ Back to the Future

ลักษณะนิสัยในสังคมปัจจุบัน

ผมขอยกพระราชบันทึกของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่พระราชทานไปยังเจ้าพระยาพระเสด็จสุเรนทราธิบดี (ม.ร.ว.เปีย มาลากุล) เสนาบดีกระทรวงธรรมการ ซึ่ง ม.ล.ปิ่น มาลากุล ได้นำมาแปลเป็นภาษาไทย เมื่อมีการจัดตั้งโรงเรียนมหาดเล็กหลวงและต่อมาเป็นโรงเรียนวชิราวุธวิทยาลัย ที่อาจสะท้อนลักษณะนิสัยที่ทรงอยากปลูกฝังให้เกิดในนักเรียน ความว่า (คัด) “...ข้าส่งข้อความนี้มาเพื่อให้เสนาบดีและปลัดทูลฉลอง กระทรวงธรรมการอ่าน ข้าได้ขีดเส้นแดงใต้ข้อความบางตอน คือตอนที่ ถูกใจข้าและตอนที่แสดงให้เห็นอย่างแจ่มแจ้งในเรื่องที่ข้ารู้สึกตลอดมา

ระบบการศึกษาและกฎเกณฑ์ทั้งหลาย ตลอดจนหลักสูตร แท้จริง ทำให้เปลืองกระดาษไปเปล่า ๆ ยิ่งกว่านั้นคือ เปลืองเวลาด้วย ถ้าไม่ทำให้ ประชาชนเป็นอย่างที่เราต้องการสำหรับประเทศของเราได้เป็นผลสำเร็จ...

สำหรับโรงเรียนมหาดเล็กหลวง ข้าไม่เป็นห่วงการปั้นนักเรียน ‘ชั้นมัธยม’ ให้เป็นเทวดาเหมือนกันหมดทุกคน ได้คะแนนกันคนละหลาย พันคะแนน เท่าการสร้างเด็กหนุ่มที่ขยันขันแข็ง และสะอาดทั้งทางร่างกาย และจิตใจ เตรียมพร้อมที่จะรับภาระต่าง ๆ ซึ่งจะมีมาในอนาคต

ข้าไม่ต้องการนักเรียนตัวอย่างที่สอบไล่ได้คะแนนชั้นเกียรตินิยม ทุก ๆ ครั้ง ข้าไม่ต้องการตำราเรียนที่เดินได้ ที่ข้าอยากได้นั้นคือ เยาวชนที่เป็นสุภาพบุรุษ ชื่อสัตย์สุจริต มีอุปนิสัยใจคอดี และข้าจะไม่โศกเศร้าเลย ถ้าเจ้ามารายงานว่า เด็กคนหนึ่งเขียนหนังสือไม่คล่อง คิดเลขเศษซ้อนไม่เป็น และไม่รู้จักเรขาคณิตเลย ถ้าข้ารู้ว่าเด็กคนนั้นได้ศึกษาพอที่จะรู้ว่าความเป็นลูกผู้ชายคืออะไร และขี้แยคืออะไร สิ่งที่ข้าต้องการในโรงเรียนมหาดเล็กหลวงคือ ให้การศึกษาเป็นเครื่องทำให้เด็กเป็นเยาวชนที่น่ารัก และเป็นพลเมืองดี ไม่ใช่ทำลายบุคลิกภาพเสียหมด โดยบรรทุกหลักสูตรและระบบการต่าง ๆ ลงไป ข้าต้องการให้การศึกษาเป็นสิ่งที่

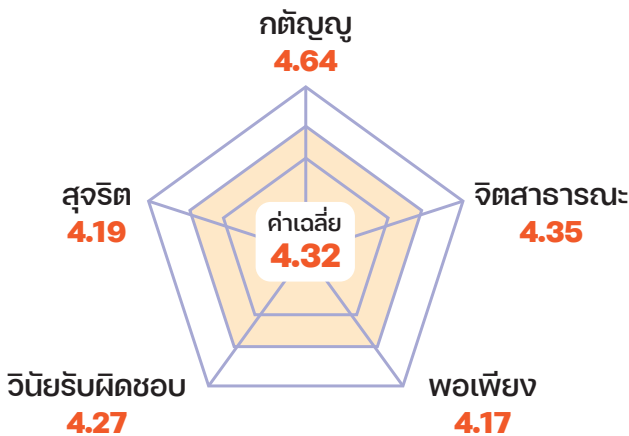
งดงาม จนทำให้เด็กที่ออกไปแล้วหวนกลับมาคิดถึงในวันข้างหน้าด้วยความภาคภูมิใจ...”

พระบรมราชโองบายด้านการศึกษาของในหลวงรัชกาลที่ 10 พระราชทานเมื่อวันที่ 23 มกราคม 2560 ที่ทำนองคอนกรีตเกษม วัฒนชัย ได้ขยายความและเผยแพร่ อาจสะท้อนผลหรือสิ่งที่เกิดจากลักษณะนิสัยที่ควรเกิดขึ้นกับเด็กไทย แต่ไม่ใช่ตัวลักษณะนิสัย กล่าวคือ การศึกษาต้องมุ่งสร้างพื้นฐานที่ดีให้แก่เด็กและเยาวชน 4 ด้าน คือ

1. มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง (เพื่อให้เด็กและเยาวชนมีความเข้าใจและศรัทธาในครอบครัว ชุมชน พระศาสนา สถาบันพระมหากษัตริย์ ความเป็นไทยและวัฒนธรรมไทย)
2. มีพื้นฐานชีวิต (อุปนิสัย) ที่ดีและมั่นคง (เพื่อสร้างอุปนิสัยให้เด็กและเยาวชนไทยเป็นคนดี รู้จักแยกแยะสิ่งที่ดี-ชั่ว/ถูก-ผิด)
3. ทำงานเป็นและมีงานทำ (เพื่อสร้างอุปนิสัยรักงาน-ขยันขันแข็ง และพึ่งตนเองได้ให้แก่เด็กและเยาวชน)
4. เป็นพลเมืองดี เพื่อฝึกฝนให้เด็กและเยาวชนไทยมีน้ำใจ รู้จักเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม

ทั้งนี้ ผมได้เห็นพระราชดำรัสสมเด็จพระกนิษฐาธิราชเจ้า กรมสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี ว่า “ความเป็นพลเมืองดี คือเห็นอะไรที่จะทำเพื่อบ้านเมืองไทยก็ต้องทำ” ที่ผมเห็นว่าเกี่ยวข้องกับลักษณะนิสัย และเป็นหนึ่งในสี่องค์ประกอบของลักษณะนิสัยที่คุณหมอวิจารณ์เสนอคือ เห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial)

ลักษณะนิสัยเห็นแก่ส่วนรวม ผูกพันกับค่านิยมและคุณค่า รัฐไทยสมัยใหม่หลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ. 2475 ได้ฝ่าฟัน ต่อสู้ พยายาม เรื่องค่านิยม คุณค่า ลักษณะนิสัยมาโดยตลอดเกือบร้อยปี ล่าสุดบนฐานของหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ยุทธศาสตร์ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ของรัฐบาล ให้ทิศทาง 5 ประการคือ กตัญญู จิตสาธารณะ สุจริต วินัยรับผิดชอบ และพอเพียง จิตสาธารณะน่าจะใกล้เคียงกับลักษณะนิสัยเห็นแก่ส่วนรวม (Prosocial) ทั้งนี้รายงานของรัฐบาลให้ดัชนีผลประเมิน ปี พ.ศ. 2567 แสดงดังรูป



ท้ายที่สุด ผมสนใจว่า นานาประเทศคิดอย่างไรเรื่องลักษณะนิสัยเพื่อนที่เป็น School Board Chairman ของโรงเรียนนานาชาติ ให้ข้อมูลจากเอกสารของกลุ่มโรงเรียนนานาชาติ International Baccalaureate ปี พ.ศ. 2567 ระบุว่า

International Baccalaureate Learners Profile: The profile aims to develop learners who are: Inquirers, Knowledgeable, Thinkers, Communicators, Principled, Open-minded, Caring, Risk-takers, Balanced, Reflective.¹

จากการอ่านหนังสือของคุณหมอวิจารณ์ และศึกษาประเด็นภายในกรอบเวลาที่ผมทำได้ ผมอยากแนะนำทุกคนว่า หนังสือ ปลุกพลังซ่อนเร้นในมนุษย์ เป็นคู่มือมนุษย์ในศตวรรษที่ 21 ขอให้ช่วยกันเผยแพร่ในวงกว้างเพื่อประโยชน์ของตนเอง ครอบครัว ประเทศ และมนุษยชาติ

กฤษณพงศ์ กีรติกร

.....

1 (<https://www.ibo.org/benefits/learner-profile/>)

หนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นเพื่อสื่อว่ามนุษย์ทุกคนมีศักยภาพ
ที่ซ่อนอยู่ กระบวนการที่ถูกต้องด้านการศึกษา การเลี้ยงดู
ปฏิสัมพันธ์ในสังคม และระบบการสรรหาคน จะช่วยเกื้อหนุน
ให้บุคคลปลดปล่อยศักยภาพที่มีอยู่ออกมากระทำการ อันเป็น
ประโยชน์ทั้งต่อตัวบุคคล ต่อผู้ใกล้ชิด ต่อหน่วยงาน ต่อสังคม
ประเทศ และโลก

วิจารณ์ พานิช

