

ผอ.ธนิดา กุลสุวรรณ

โรงเรียนเทศบาลวัดป่าเรไร

เมื่อวานนี้ก็ได้คุยกัน 6 โรงเรียนและชื่นชมอาจารย์ต๋อยที่สามารถจับประเด็นได้เร็ว เราก็จะมีผู้ประสานงาน ผู้ที่จะเป็นที่พึ่งของเราชัดเจนยิ่งขึ้น และดีใจกับ 15 โรงเรียนที่จะขับเคลื่อนเป็นศูนย์การเรียนรู้ฯ ท่านไม่ต้องหาอะไร อีกแล้ว เพราะว่าตรงนี้ก็คือ ใช่แล้ว

สำหรับโรงเรียนของดิฉันที่ประสบผลสำเร็จ ได้รับการประเมินผ่านการเป็นศูนย์การเรียนรู้ฯ ใหม่นี้ โดยที่ทำ ทุกอย่างเพื่อพัฒนาเด็กๆ เพื่อจะให้เขามีพฤติกรรมที่ดีและมีความสุขในโรงเรียน เพราะว่าบริบทของโรงเรียนของ ดิฉันจะยากลำบากกว่าโรงเรียนปกติของทุกท่าน เพราะมีทั้งเด็กตาบอด มีปัญหาทางหู ทางสติปัญญา มีทั้งออทิ สติกส์อะไรต่างๆ ซึ่งทางเทศบาลเน้นนโยบายว่า เด็กพิเศษเหล่านี้จะมาอยู่ที่โรงเรียนเทศบาลวัดป่าเรไร แต่ในปี การศึกษานี้เขาก็กระจายไปที่วัดเซตวันด้วย และที่จบจากเราก็จะให้ไปต่อที่กบินทร์บุรี ถือว่าโรงเรียนนี้ยากนะคะแต่ เราก็สำเร็จ แต่ถ้าโรงเรียนของท่านไม่มีประเภทเหล่านี้ยิ่งสบาย

ก่อนอื่น ดิฉันมาโรงเรียนนี้ก็จะดูวิสัยทัศน์ เวลาเราทำอะไรต่างๆ ต้องบรรลุวิสัยทัศน์ พอไปดูวิสัยทัศน์ นโยบายเดิมก็ไม่ใช้ที่เราจะสามารถทำต่อในส่วนนี้ เราก็มาประชุมกันใหม่ว่าบริบทของโรงเรียนเราเป็นแบบนี้เรา จะต้องทำอย่างไร และวิสัยทัศน์ของเราจะออกมาแบบไหน วิสัยทัศน์ของโรงเรียนคือ "ผู้สอนดี ผู้เรียนเด่น โรงเรียน วิถีธรรม เศรษฐกิจพอเพียง และมุ่งพัฒนาทุกระบบสู่โรงเรียนคุณภาพ" โดยที่ยังไม่รู้ว่าจะดำเนินการขับเคลื่อน เศรษฐกิจพอเพียงต่างๆ วิธีทำในตอนนั้น วิถีพุทธก็เปลี่ยนมาเป็นวิถีธรรม โรงเรียนอยู่ในวัด เป็นโรงเรียนวัดอยู่ใน บริเวณของท่าน ฟังพาท่านเราต้องใช้วิถีธรรม และพัฒนาโรงเรียนทุกระบบสู่คุณภาพและบริหารงาน 4 ฝ่าย มันต้อง สอดคล้องกัน พอทำมาแล้วก็รู้ว่าตัวเองได้ตรงนี้ก็เลยทำให้การบริหารงานการขับเคลื่อนการอะไรต่างๆ บรรลุและ ประสบผลสำเร็จ

ก่อนอื่นต้องเริ่มด้วย "ความอยาก" ผอ.อยากใหม่ อยากคือหิว ถ้าหิวแล้วมันก็กินอร่อย เห็นอะไรก็อยากจะ กินไปหมด ผอ.หิวก็ต้องชวนคนอื่นกินด้วย กินคนเดียวก็ไม่อร่อย ถ้าผอ.อยากก็คว้ามาทาก็เชิญชวน ใครไม่กินไม่ เป็นไร พอวันต่อๆ ไป เราชวนอีก 3-4 ครั้ง เขาก็จะมาแวะชิมกัน ถ้าคนอื่นกินแล้วก็อร่อยด้วย ก็จะขยายวงออกไป นี่ คือการทำงานในโรงเรียนเทศบาลวัดป่าเรไร ซึ่งมีบุคลากรน้อย ขาดคนใดคนหนึ่งไม่ได้ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นทั้งหัวหน้าเป็นทั้งลูกน้อง และผ่านระบบสายชั้น ครูคนไหนขาดไปราชการ คนที่อยู่ก็ต้องหนัก แต่ถึงจะหนัก อย่างไรก็จะสนับสนุน เพราะว่ามีความจำเป็น เราต้องพึ่งภาคีเครือข่าย เราต้องให้ครูบุคลากรของเราไปรับรู้ ถ้าไม่ รับรู้เราก็ตาบอดหูหนวก ซึ่งเราต้องเสียสละและกลับมาต้องใช้ประโยชน์เต็มที่ เนื่องจากความอยากและก็ชวนๆ กัน คนไหนสำเร็จก็เป็นแบบอย่างไปเรื่อยๆ

ขั้นที่สองที่สำเร็จคือพึ่งพาตนเองก่อน ไม่บริหารงานโดยคิดว่าขาดแคลน ไม่มี ไม่อยากทำ ทำไม่ได้ พึ่งพาตนเองโดยทำเรื่องของธนาคารขยะ (เรื่องสิ่งแวดล้อม) เราก็เพิ่มมูลค่า อันไหนหัก อันไหนพัง เราก็นำมาปรับปรุง แม้แต่เครื่องดนตรีต่างๆ นโยบายของเทศบาลจะส่งเสริมโรงเรียนในใหญ่ก่อนโดยทุ่มงบประมาณสนับสนุนโรงเรียนใหญ่ และโรงเรียนเล็กๆ ก็จะได้ในปีต่อมา ถ้าเราขอให้เทศบาลต่างๆ มาถึงเรา เราก็ขาดโอกาส เด็กๆ ที่แต่ละรุ่นต่อไปเขาก็จะไม่ได้ตรงนี้ เราก็พึ่งพาตนเอง เมื่อพึ่งพาตนเองได้แล้ว ผู้ใหญ่เห็นความพยายาม เห็นความสำเร็จงบนก็จะตามมา

นโยบายของโรงเรียนก็คือทุกอย่างตั้งเป้าที่ 100% ก่อน ได้ 100 หรือไม่ หรือได้ 10% ก็ค่อยว่ากัน แล้วมาปรับปรุง ยกตัวอย่างเช่น การประชุมผู้ปกครอง 100% ตั้งเลยว่าในการประชุมผู้ปกครอง 100% ดิฉันทำตอนที่เป็นรองผู้อำนวยการที่โรงเรียนเดิม ทำได้ 100% ในเด็กและผู้ปกครองที่มีจำนวนเยอะๆ และเมื่อมาที่เทศบาลวัดป่าไร่ไร จำนวนเด็กและผู้ปกครองน้อยทำไมจะทำได้ แต่ไม่ใช่ครั้งเดียวทำได้ 100% นะ ต้อง 8 ครั้งถึงครบ 100% เราต้องมีความเพียรพยายาม เมื่อมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้น จะถามทันทีว่าผู้ปกครองมาประชุมไหม แรกๆ ก็ไม่ได้มา พอปีต่อไป มาพอทราบได้อย่างไรโรงเรียนก็ไม่ปล่อยเรื่องการประชุมผู้ปกครอง เขาก็จะพยายามมาให้ได้ครบ ก็ถือว่าทำได้ 100% แต่ไม่ใช่ครั้งเดียว และคุณครูทุกอย่างทุกคนเลย แต่งตั้งคำสั่งก็เอาชื่อมาหมดทุกคนเลย ใครไม่ทำไม่เป็นไร แต่ขอ.บอกว่า “ถ้าท่านมาช่วย งานจะดีกว่านี้ แต่ถ้าทุกคนไม่มาช่วยกันทำงานนี้ มันจะเกิดอะไรขึ้น” เราใช้หลักตรงนี้ ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งในการที่จะทำให้งาน 100% อย่างเช่น การร้องรำทำเพลงกิจกรรมหน้าเสาธงหรือว่าอะไรต่างๆ 100% เลยให้ทุกคนทำ เด็กๆของวัดป่าไร่ไรคือจะต้องรำเก้ง ต้องแสดงท่าทางหรือแสดงตามจังหวะเพลงได้และร้องเพลงเป็นทุกคน เพราะว่าขอ.เอง เห็นเด็กขึ้นไปร้องเพลงแล้วก็ชอบๆ แต่ว่าให้ขอ.ขึ้นไปร้อง ร้องไม่ได้ ไม่มี ความมั่นใจเพราะว่าขาดการฝึกตั้งแต่เด็ก คนที่ร้องเป็นเขาก็เป็นจุดเด่น คนที่ร้องไม่เป็นเขาก็รีบเบี่ยงไป แต่วันนี้ เด็กๆ ร้องได้ เพลงเกี่ยวกับพระมหากษัตริย์เขาก็ร้องได้ เพราะว่าเขาร้องเป็นกลุ่ม ดิฉันอยากให้เด็กเติบโตเป็นผู้ใหญ่ที่ไม่มีข้อบกพร่องเลย ไม่อยากให้เด็กเป็นแบบตัวเอง

โรงเรียนมีอีกกลยุทธ์หนึ่งคือ ททท. คือ “ทำทันที” ไม่ว่าจะทำอะไร ขอ. ททท.ก็คือทำทันที คิดอยากจะทำ ลองทำสิ ถ้ามันไม่ดีก็ค่อยว่ากันใหม่ ต้องลองก่อนไม่ลองไม่รู้ ก็เลยกลายเป็นลอง รู้ สู่การปฏิบัติและถ้าได้ลองก็ต้องไปปรับเปลี่ยน อย่างลูกๆ ที่ตาบอดบอกว่า “ขอ.ถ้าเปลี่ยนอะไรบอกพวกผมด้วย เพราะว่าเดินชน” คือถ้าเกิดว่าเปลี่ยนสถานที่ปรับเปลี่ยนบรรยากาศ หรือ “ขอ. ถ้าเปลี่ยนให้พาพวกผมไปด้วย” เขาจะมีพรสวรรค์ถ้าพาเขาไปครั้งเดียวเขาจะรู้ว่าต้องเลี้ยวซ้ายเลี้ยวขวาตรงนี้ ก็เป็นเด็กบอก ไม่ลองไม่รู้ ก็จะเป็น “ลอง รู้ สู่การปฏิบัติ” นะคะ และ “ไม่ท้อไม่ถอย” ไม่ท้อไม่ถอยก็คือ แม้ทำไม่สำเร็จ ไม่เห็นผล เราก็จะไปเรื่อยๆ คุณครูก็บอกว่า “รับรอง ขอ.ไม่พาไปผิดแนวๆ” ขอ.เลยไม่ท้อถอย ถ้าเราท้อและถอยเหมือนกับเราเริ่มต้นใหม่ แต่ถ้าเราทำต่อเนื่อง ปีนี้ไม่สำเร็จเพราะอะไร ก็เอาข้อแนะนำมาพัฒนาปรับปรุง นโยบายคือ ไม่ท้อไม่ถอย คือ ล้มแล้วลุก起来吧 ลูก ให้คุณครูรู้ว่าถ้าเราลำบาก ตั้งแต่ต้นเราจะสลายในบั้นปลาย แต่ขณะนี้ถือว่าเราลำบากกันมาแล้ว เราอยู่ตัว เราก็พัฒนาได้ง่าย คุณครูเดิมที่อยู่

ประจำอยู่แล้วก็เป็นต้นแบบที่ดี แต่ครูที่ย้ายเข้ามาใหม่เขาอาจจะงงว่าทำไมทำแบบนี้ ทำไมไม่แบบนี้ ทำไมต้องแบบนี้ เขาก็จะซึมซับเป็นต้นแบบที่ดี และเด็กๆ ของเราที่พัฒนาตั้งเป้า 100% เด็กที่เข้ามาใหม่ก็ไม่มีปัญหา เขาพยายามเรียนรู้ว่ารุ่นพี่เดิมเขาทำอะไรและทำให้กระบวนการตรงนี้ไปได้ดี ทุกอย่างที่ต้องทำเป็นกิจวัตรประจำวัน จะไม่เกี่ยงว่าพรุ่งนี้ทำวันนี้ไม่ทำ เช่น การจำหน่ายอาหาร เด็กๆ ทำเอง จำหน่ายเอง เวียนกันทำ และพวกนี้เขาจะได้รับการสนับสนุนเป็นทุนการศึกษา

ถอดบทเรียนโดย ดร.ฤทธิไกร ไชยงาม

เมื่อวานผมคุยกับ ผอ.ระวี ท่านกล่าวถึงโรงเรียนเทศบาลวัดป่าเรไรว่า “เมื่อท่าน ผอ.ธนิตามาอยู่ที่นี้ ท่านไปโรงเรียนตั้งแต่ตี 4 บอกให้รู้ ทำให้ดู จับมือทำ พาทำอีก คือท่านทำทุกอย่าง” ที่ท่านพูดมันสะท้อนออกมาเป็นคำๆ จากการปฏิบัติในขั้นตอนที่ท่านทำ ยกตัวอย่างเช่น พอท่านมาที่โรงเรียน ท่านผอ.ต้องไปดูวิสัยทัศน์ก่อน แล้วท่านบอกว่า “มันไม่ใช่ๆ ต้องเปลี่ยน change agent” คุณสมบัติของคนที่จะเปลี่ยนแปลงท่านมั่นใจ ต้องเปลี่ยนก็คือต้องเปลี่ยน ทำอย่างไรเรียกประชุมกันไม่ได้เปลี่ยนด้วยความคิดตัวเองด้วย แต่เรียกประชุมกันว่าต้องเปลี่ยนและให้ทุกคนรู้ร่วมกัน และกำหนดเป็นปณิธานด้วย ปณิธานเหมือนกับแนวทางที่กำกับทางเดินว่าวิถีธรรมเป็นปณิธานของโรงเรียน วิสัยทัศน์ “ผู้สอนดี ผู้เรียนเด่น เน้นวิถีธรรม เศรษฐกิจพอเพียง” แสดงว่าตัวนี้อยู่ในวิสัยทัศน์แล้ว แล้วก็มีปณิธานเหมือนปรัชญาเป็นวิถีธรรมเป็นวิถีกำกับไป

สอง วิธีการพัฒนาครู ท่านใช้วิธีควรเริ่มที่อยากก่อน ทำให้ครูอยากก่อน ภาษาของผมอยากในเรื่องที่ดี ผมใช้คำว่า “ฉันทะ” ฉันทะคือความอยากทำเรื่องที่ดีมันเป็นกุศล เป็นเรื่องที่ดี ท่านทำให้ครูนั้นอยากก่อน พอมีฉันทะชวนครูมากิน ภาษานักปฏิบัติชวนมากินหรือว่าชวนมาเฮ็ด (คือชวนมาทำ) ถ้าไม่ทำแล้วจะเป็นอย่างไร ตั้งคำถามไม่ได้ใช้เฉพาะกับนักเรียนนะครับ ถามครูด้วย “ถ้าไม่ทำจะเป็นอย่างไร โรงเรียนเราจะเป็นอย่างไร” ก่อให้เกิดสำนึกร่วมกันที่จะร่วมมือกัน พอกินดีแล้วใช้คำว่า อร่อย พอกินอร่อยแล้วแบ่งปันกระจาย หมายถึงว่าชวนครูมาก่อนไม่มีการบังคับ ทั้ง 3 โรงเรียนที่พูดมาไม่มีการบังคับครูนะครับ ดึงเข้ามาๆ พออร่อยปุ๊ป กระจายและส่งอบรม ผมคิดว่าถ้าเรามองเห็นเรื่องเล่าที่ท่านผอ.เล่าจะไม่ขัดกันเลยทุกโรงเรียน แต่ท่านพูดคนละอัน เพราะว่าท่านมาตั้งหลายปี 4 ปีแต่ให้พูด 10 นาทีมันพูดไม่หมด ถ้าจับรวมๆ จะเห็นเป็นเกร็ดที่ออกมาจากการปฏิบัติ และมีคำหนึ่งท่านพูดเมื่อวานท่านไม่ได้เล่าวันนี้ มีคนบอกว่า “วัดป่าเรไรได้เกือบทุกรางวัลแล้ว ทำไมไม่หยุดสักที” ท่านผอ.บอกว่า “โอ้ย ถ้าคิดอย่างนั้นแสดงว่ายังไม่เข้าใจปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพราะว่าปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงเขาไม่ได้ทำเพื่อรางวัล เพราะว่าเด็กก็จะเข้ามาทุกรุ่นๆ งานของเราคืองานพัฒนานักเรียนที่เปลี่ยนแปลงไปเรื่อยๆ เพราะฉะนั้นมันหยุดไม่ได้”