

## การสร้างครูแนวใหม่

นำเสนอเมื่อ : 11 มี.ค. 2552

องค์กรเคอร์ติค ตอนที่ ๔๑ องค์กรเคอร์ติค กับการสร้างครูแนวใหม่

ศ. นพ. วิจารย์ พานิช

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

[www.kmi.or.th](http://www.kmi.or.th)

<http://gotoknow.org/blog/thaikm>

อ่านบทความย้อนหลังได้ที่ <http://rescom.trf.or.th>

ครูคือหัวใจของการศึกษาของชาติ คุณภาพครูเป็นตัวกำหนดคุณภาพการศึกษาเวลานี้ทั้งคุณภาพการศึกษา และคุณภาพครูในภาพรวมตกต่ำอย่างน่าตกใจ เพราะครูตกอยู่ในระบบอำนาจ ระบบควบคุมและสั่งการจากเบื้องบน การแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาของชาติจึงต้องไข “ยุทธศาสตร์ปลดปล่อยครู” ออกจากพันธนาการ

แต่ต้องเป็นการ “ปลดปล่อย” แบบแยกแยะ คือปลดปล่อยครูที่ควรได้รับการปลดปล่อยได้แก่ครูที่เป็น “ครูเพื่อศิษย์” หรือ “ครูรักศิษย์” อยู่แล้ว และที่ปลดปล่อยไม่ใช่เพื่อให้ครูเหล่านั้นไปทำอะไรอย่างไรรู้ก็ตามใจชอบ แต่ปลดปล่อยเพื่อให้ครูเหล่านั้นได้ใช้ความริเริ่มสร้างสรรค์ของตนทำงานเพื่อประโยชน์ของศิษย์มากยิ่งขึ้น และอย่าง smart ยิ่งขึ้น

นี่คือ “การปฏิรูปการเรียนรู้” ของชาติ ตัวจริง ซึ่งจะให้ได้ผลต้องมีการจัดการแบบ เคอร์ติค เพราะการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน (complexity) มาก ย้ำว่า จัดการแบบเคอร์ติค แปลว่า ไม่จัดการแบบควบคุมและสั่งการ (Command & Control – C&C) แต่เน้นความสัมพันธ์แนวราบ เพื่อใช้การสร้างสรรค์และจิตวิญญาณใฝ่ดีใฝ่ทำประโยชน์ ใฝ่สร้างคุณค่า ของครู เป็นพลังขับเคลื่อน

สังเกตนะครับ ว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ของชาติ ต้องไม่เอาความรู้ด้านการเรียนรู้เป็นตัวนำ แต่เอาหัวใจนำ เอาหัวใจคนนำ โดยหา “คนที่มีความรู้” มาเป็นผู้นำ ซึ่งในที่นี้คือ “ครูที่มีความรู้ของครู” หรือครูที่ทำทุกอย่างเพื่อศิษย์นั่นเอง เมื่อได้หัวใจแล้ว ความรู้จะตามมาเอง เพราะคนที่มีความรู้จะลงมือทำการกระทำให้ความรู้อยู่ และต้องมีการสร้างความรู้อื่นๆ และเมื่อทำได้สำเร็จก็หมายความว่าได้สร้างความรู้อื่นๆให้ทำกิจกรรมนั้นอย่างมากมาย

ดังนั้น ครูที่มีความรู้สร้างสรรคศิษย์ ช่วยเหลือศิษย์ อย่างน่าชื่นชม คือครูที่มีความรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ ความรู้เหล่านี้หลายส่วนเป็นนวัตกรรมเล็กๆ ถ้ามีการนำมาตั้งวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เราจะได้ความรู้ในการจัดการเรียนรู้ของเด็กอย่างมากมาย สำหรับนำไปดัดแปลงใช้ต่อ ผลเป็นอย่างไรเอามาตั้งวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอีก ทั้งวงจริงและวงเสมือน (virtual)

ก็จะเกิดขบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ของจริงเกิดขึ้น ไม่ใช่การปฏิรูปการเรียนรู้แบบหลอกๆ อย่างที่ผู้ผ่านมา  
ผมตราว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผู้ผ่านมาเป็นขบวนการหลอกๆ เพราะยังทำ เด็กนักเรียนยังถูกครูทอดทิ้ง  
แต่ขบวนการจริงที่เราจะเริ่มลงมือทำในไม่ช้า จะเป็นขบวนการที่แนบแน่นอยู่กับเด็ก  
เด็กจะเป็นผู้ได้รับประโยชน์โดยตรง ครูจะยิ่งเอาใจใส่เด็ก ครูจะเป็นคนต่อมาที่ได้รับประโยชน์  
เพราะครูจะเกิดการพัฒนาย่างมากมาย

การพัฒนาครูจากการจัดการแนว เคอร์ติค นี้ ครูจะพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงาน  
จากการทำงานสร้างสรรค์เพื่อศิษย์ ไม่ใช่จากการศึกษาต่อเอาปริญญา  
ไม่ใช่จากการไปเอาใจนักการเมืองหรือเอาใจเจ้านาย จึงจัดเป็นการพัฒนาครูแนวใหม่สำหรับสังคมไทยที่เป๋ไปนาน  
แต่เป็นวิธีพัฒนาครูที่เป็นธรรมชาติที่สุด เป็นของจริงแท้ที่สุด และยั่งยืนที่สุด  
รวมทั้งยกย่องศักดิ์ศรีของความเป็นครูที่สุด

ผลงานที่เป็นการจัดการเรียนรู้หรืองานประจำเหล่านี้จะได้รับการวางแผนบันทึกข้อมูล  
ที่จะนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นความรู้ใหม่ ที่พิสูจน์ยืนยันหรือต่อยอด หรือคัดค้าน ทฤษฎีเดิม  
หรือสร้างเป็นทฤษฎีใหม่ เกิดเป็นกิจกรรมที่เรียกว่า R2R – Routine to Research  
(<http://gotoknow.org/post/tag/R2R>) ในวงการศึกษ  
สร้างความเข้มข้นทางวิชาการต่อวงการศึกษาของชาติได้อีกมากมาย

กิจกรรมสร้างสรรค์เช่นนี้ การจัดการแบบเป็นทางการ (Bureaucratic Management) จะไม่ได้ผล  
ต้องจัดองค์กรหรือโครงสร้างขุนานขึ้นมาจัดการ และใช้การจัดการแบบ เคอร์ติค  
คือไม่ใช่พลังของอำนาจสั่งการ แต่ใช้พลังความดี พลังของการกระทำ พลังสร้างสรรค์ของมนุษย์  
ที่มีอยู่แล้วในครูจำนวนหนึ่ง ที่พิสูจน์โดยผลงานเพื่อศิษย์

ในจำนวนครู ๖๐๐,๐๐๐ คนของประเทศ จะต้องมีครูอย่างน้อย ๑๐%  
ที่เป็นครูที่ทุ่มเททำเพื่อศิษย์ ก็จะเป็นจำนวนถึง ๖๐,๐๐๐ คน  
มากพอที่จะเชื่อเชิญมาช่วยกันขับเคลื่อนขบวนการครูเพื่อศิษย์ หรือขบวนการปฏิรูปการเรียนรู้

หากจะใช้การจัดการแบบ เคอร์ติค ในการดำเนินการขบวนการครูเพื่อศิษย์ ต้องคิดถึง ๖  
องค์ประกอบ ของ การจัดการแบบ เคอร์ติค คือ Purpose, Principles, Participants, Organizational Concept,  
Constitution และ Practices

**ปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose)** ของขบวนการนี้ คือการสร้างครูดี ครูเพื่อศิษย์  
เน้นที่ครูในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการสร้างจากภายในตัวครูนั่นเอง ในลักษณะ “ระเบิดจากภายใน”  
ตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งจะมีผลสร้างความดีงามอีกมากมายตามมาในวงการศึกษา  
และในสังคมไทย ได้แก่นักเรียนมีความสุขมากขึ้น ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดีขึ้น ครูมีศักดิ์ศรี  
ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมมากขึ้น ครูมีความรู้ความสามารถที่เป็น “ความสามารถหลัก” (Core  
Competence) ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งขีดความสามารถหลักในการดูแลอบรมศิษย์  
และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน และต่อชุมชนโดยรอบ ดีขึ้น เป็นต้น ผมเชื่อว่า  
เมื่อดำเนินกิจกรรมหรือ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” ไประยะหนึ่ง เราจะเห็นคุณค่าอื่นๆ ที่เรานึกไม่ถึงเพิ่มขึ้นด้วย

**หลักการหรือหลักชี้แนะ (Guiding Principle)** ของ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์”  
คือการดำเนินการอย่างไม่เป็นทางการ ใช้ SST – Success Story Technique (ดูหนังสือ “ผู้บริหาร  
องค์กรอัจฉริยะ” โดยวิจารณ์ พานิช) ใช้มาตรการ “ครูดี” หรือ “ครูเพื่อศิษย์” ตาม “ความสามารถหลัก” (Core  
Competence) ที่ครูช่วยกันกำหนดเองตามแนว “ตารางแห่งอิสราภาพ” ในหนังสือ “การจัดการความรู้  
ฉบับนักปฏิบัติ” โดยวิจารณ์ พานิช หน้า ๑๔๘-๑๕๕ โดยครูที่มีผลงานนำขึ้นชมใน core competence  
เพียงตัวเดียวก็เขา เกณฑ์ได้รับเชิญมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ถ้ามีผลงานที่ดีความได้วาทะในหลาย  
competency ก็ยิ่งดี เน้นการทำ “ครูเพื่อศิษย์” เพื่อนำมาขับเคลื่อนการเรียนรู้วิธีการทำหน้าที่ครู  
หมุ่นเป็นวงจรหรือวัฏจักรที่ไม่มีสิ้นสุด

**ผู้ร่วมกิจกรรม (Participants)** ของ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” คือครู

ครูทุกคนมีสิทธิ์ที่จะเข้าร่วม ครูที่มีผลงานเพื่อศิษย์เป็นที่ประจักษ์ จะได้รับการสรรหา และเชิญเชิญมาเล่าเรื่องราวความสำเร็จของตน หรือของทีมงาน ผลงานของครูเป็นรายบุคคลก็เพียงพอที่จะได้รับเชิญ แต่ถ้ามีผลงานเป็นทีม (ของครู) ก็จะได้ได้รับความเอาใจใส่ จะมีทีมแกนนำ ที่ทำหน้าที่ “คุณอำนวย” “คุณลิขิต” “คุณประสาน” ของขบวนการ โดยที่ส่วนใหญ่จะทำงานในลักษณะอาสาสมัคร **ผู้บริหารการศึกษา** ในระบบ ในทุกระดับ ก็มีสิทธิ์เข้าร่วม แต่ต้องรวมแบบความสัมพันธ์แนวราบ ไม่ใช่มาสั่งการ แต่มาเอื้ออำนวย มหาโอกาสเอื้ออำนวยทรัพยากร และเอื้ออำนวย รวบรวมทั้งมาคอยเสาะหาคนดีคนเก่งไปทำหน้าที่สำคัญ ที่จะช่วยส่งเสริม “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” ผู้บริหารที่จะเข้าร่วมควรได้อ่านหนังสือ “ผู้บริหาร องค์กรอัจฉริยะ” มาก่อน **พ่อแม่ผู้ปกครอง** นักเรียนที่สนใจ หรือมีเรื่องราวผลงานที่น่าชื่นชมของครู ก็ควรได้รับเชิญเข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ **กรรมการสถานศึกษา** และ **ผู้นำชุมชน** ที่เอาใจใส่เรื่องการเรียนรูของเด็ก ก็ควรได้รับเชิญเข้าร่วมตามความเหมาะสม และที่ขาดไม่ได้คือ **นักวิชาการทางการศึกษา** สำหรับทำหน้าที่เขาไปตั้งคำถาม และเขาไปตีความโดยใช้ทฤษฎี แต่ต้องมีข้อตกลงว่านักวิชาการต้องเข้าร่วมโดยทำตัวเป็น “ผู้ไม่รู้” หรือ “ผู้ร่วมเรียนรู้” อย่าทำตัวเป็นผู้จับเส้น คือไม่เข้าไปสอนนั่นเอง

**แนวทางจัดองค์กร (Organizational Concept)** ของ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” ได้กล่าวแล้ว คือต้องจัดแบบองค์กรแนวราบ ควรจัดแบบเครือข่าย มี Node ทั่วประเทศทำงานร่วมกัน ควรมีลักษณะเป็น virtual organization ใหม่มากที่สุด และใช้พลังของ ICT ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใหม่มากที่สุด การจัดองค์กรควรมาทีหลัง ควรได้จากการปรึกษาหารือระหว่างภาคีที่มาร่วมกันขับเคลื่อนขบวนการ

**ธรรมนูญ (Constitution)** หรือกติกา ในการดำเนินการ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” ก็เช่นเดียวกับแนวทางจัดองค์กร เป็นเรื่องที่ต้องไม่กำหนดไวล่วงหน้า ต้องร่วมกันร่างโดยภาคีหุ้นส่วน

**วิธีปฏิบัติ (Practice)** คือจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เล่าเรื่องของนักเรียน ของกิจกรรมที่ส่งผลดี ต่อนักเรียนในหลากหลายแบบ ทั้งที่เกี่ยวกับการเรียนรู้วิชาต่างๆ เกี่ยวกับการช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของนักเรียน แก้ปัญหาความประพฤติ ส่งเสริมกิจกรรมนอกหลักสูตรที่มีผลดีต่อนักเรียนและต่อชุมชน เป็นต้น มีการจัดบันทึกเรื่องราว และความรู้จากเรื่องราว ในรูปแบบของลายลักษณ์ และในรูปแบบสื่อผสม (multimedia) เก็บไว้ใน electronic database อย่างเป็นหมวดหมู่ ให้ค้นหาได้ง่ายทาง อินเทอร์เน็ต เรื่องที่เด่นมากๆ อาจชักชวนให้สื่อมวลชนไปสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง และถ่ายทำภาพยนตร์ นำเสนอทางหนังสือพิมพ์ วิทยุ หรือโทรทัศน์ ฯลฯ การปฏิบัตินี้สามารถรวมกันใช้ความรู้ริเริ่มสร้างสรรค์ได้ไม่จำกัด

หัวใจของความสำเร็จ คือทำต่อเนื่อง ใช้เวลายาวนาน เพราะเป็นการเปลี่ยนวัฒนธรรม จากการสร้างรูปแบบแผนทฤษฎี มาเป็นแผนปฏิบัติ เปลี่ยนจากแผนการฝึกอบรม (Training) มาเป็นแผนการเรียนรู้ (Learning) เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เสริมด้วยทฤษฎี

ผมเขียนบทความนี้มอบให้แก่สถาบันคลังสมองของชาติ เพราะเห็นว่าสถาบันคลังสมองของชาติ มีแผนจะขับเคลื่อนเรื่องนี้ หากจะดำเนินการจริงจะต้องมีรายละเอียดและความประณีตในการดำเนินการมากกว่าที่ระบุในบทความนี้มาก

อ่านอีกแง่มุมหนึ่งของ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” ได้ใน <http://gotoknow.org/blog/ThaiKM/180630>

.....