

การสร้างครูแนวใหม่

นำเสนอเมื่อ : 11 มี.ค. 2552

องค์กรเคอร์ติค ตอนที่ ๔๑ องค์กรเคอร์ติค กับการสร้างครูแนวใหม่

ศ. นพ. วิจารย์ พานิช

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

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 และที่ปลดปล่อยไม่ใช่เพื่อให้ครูเหล่านั้นไปทำอะไรอย่างไอก็ได้ตามใจชอบ 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” หรือ ครูที่ทำทุกอย่างเพื่อศิษย์นั่นเอง เมื่อได้หัวใจแล้ว ความรู้จะตามมาเอง เพราะคนที่มีความรู้จะลงมือทำการกระทำให้ความรู้อยู่ และต้องมีการสร้างความรู้อื่นๆ และเมื่อทำได้สำเร็จก็หมายความว่าได้สร้างความรู้อื่นๆให้ทำกิจกรรมนั้นอย่างมากมาย

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

ก็จะเกิดขบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ของจริงเกิดขึ้น ไม่ใช่การปฏิรูปการเรียนรู้แบบหลอกๆ อย่างที่ผู้ผ่านมา
ผมตราว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผู้ผ่านมาเป็นขบวนการหลอกๆ เพราะยังทำ เด็กนักเรียนยังถูกครุทอดทิ้ง
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
ต้องจัดองค์กรหรือโครงสร้างคูขนานขึ้นมาจัดการ และใช้การจัดการแบบ เคอร์ติค
คือไม่ใช่พลังของอำนาจสั่งการ แต่ใช้พลังความดี พลังของการกระทำ พลังสร้างสรรค์ของมนุษย์
ที่มีอยู่แล้วในครุจำนวนหนึ่ง ที่พิสูจน์โดยผลงานเพื่อศิษย์

ในจำนวนครุ ๖๐๐,๐๐๐ คนของประเทศ จะต้องมีครุอย่างน้อย ๑๐%
ที่เป็นครุที่ทุ่มเททำเพื่อศิษย์ ก็จะเป็นจำนวนถึง ๖๐,๐๐๐ คน
มากพอที่จะเชื่อเชิญมาช่วยกันขับเคลื่อนขบวนการครุเพื่อศิษย์ หรือขบวนการปฏิรูปการเรียนรู้

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

ปณิธานความมุ่งมั่น (Purpose) ของขบวนการนี้ คือการสร้างครุดี ครุเพื่อศิษย์
เน้นที่ครุในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน เป็นการสร้างจากภายในตัวครุตนเอง ในลักษณะ “ระเบิดจากภายใน”
ตามพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ซึ่งจะมีผลสร้างความดีงามอีกมากมายตามมาในวงการศึกษ
และในสังคมไทย ได้แก่ นักเรียนมีความสุขมากขึ้น ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาดีขึ้น ครุมีศักดิ์ศรี
ได้รับการยอมรับนับถือจากสังคมมากขึ้น ครุมีความรู้ความสามารถที่เป็น “ความสามารถหลัก” (Core
Competence) ดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งขีดความสามารถหลักในการดูแลอบรมศิษย์
และความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับผู้ปกครองนักเรียน และต่อชุมชนโดยรอบ ดีขึ้น เป็นต้น ผมเชื่อว่า
เมื่อดำเนินกิจกรรมหรือ “ขบวนการครุเพื่อศิษย์” ไประยะหนึ่ง เราจะเห็นคุณค่าอื่นๆ ที่เรานึกไม่ถึงเพิ่มขึ้นด้วย

หลักการหรือหลักชี้แนะ (Guiding Principle) ของ “ขบวนการครุเพื่อศิษย์”
คือการดำเนินการอย่างไม่เป็นทางการ ใช้ SST – Success Story Technique (ดูหนังสือ “ผู้บริหาร
องค์กรอัจฉริยะ” โดยวิจารณ์ พานิช) ใช้มาตรการ “ครุดี” หรือ “ครุเพื่อศิษย์” ตาม “ความสามารถหลัก” (Core
Competence) ที่ครุช่วยกันกำหนดเองตามแนว “ตารางแห่งอิสราภาพ” ในหนังสือ “การจัดการความรู้
ฉบับนักปฏิบัติ” โดยวิจารณ์ พานิช หน้า ๑๔๘-๑๕๕ โดยครุที่มีผลงานนำขึ้นชมใน core competence
เพียงตัวเดียวก็เขา เกณฑ์ได้รับเชิญมาร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ถ้ามีผลงานที่ดีความได้วาทะในหลาย
competency ก็ยิ่งดี เน้นการทำ “ครุเพื่อศิษย์” เพื่อนำมาขับเคลื่อนการเรียนรู้วิธีการทำหาที่ครุ
หมุ่นเป็นวงจรหรือวัฏจักรที่ไม่มีสิ้นสุด

ผู้ร่วมกิจกรรม (Participants) ของ “ขบวนการครุเพื่อศิษย์” คือครุ

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** ที่เอาใจใส่เรื่องการเรียนรู้ของเด็ก ก็ควรได้รับเชิญเข้าร่วมตามความเหมาะสม และที่ขาดไม่ได้คือ **นักวิชาการด้านการศึกษา** 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 การจัดการควรมาทีหลัง 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>

.....