ครูบ้านนอก .คอม
www.kroobannok.com

การสร้างครูแนวใหม่

นำเสนอเมื่อ : 11 มี.ค. 2552

องค์กรเคออร์ดิค ตอนที่ ๔๑ องค์กรเคออร์ดิค กับการสร้างครูแนวใหม่

ศ. นพ. วิจารณ์ พานิช

สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

www.kmi.or.th

http://gotoknow.org/blog/thaikm

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

ครูคือหัวใจของการศึกษาของชาติ คุณภาพครูเป็นตัวกำหนดคุณภาพการศึกษา เวลานี้ทั้งคุณภาพการศึกษา และคุณภาพครูในภาพรวมตกต่ำอย่างน่าตกใจ เพราะครูตกอยู่ใต้ระบบอำนาจ ระบบควบคุมและสั่งการจากเบื้องบน การแก้ปัญหาคุณภาพการศึกษาของชาติจึงต้องใช้ “ยุทธศาสตร์ปลดปล่อยครู” ออกจากพันธนาการ

แต่ต้องเป็นการ “ปลดปล่อย” แบบแยกแยะ คือปลดปล่อยครูที่ควรได้รับการปลดปล่อย ได้แก่ครูที่เป็น “ครูเพื่อศิษย์” หรือ “ครูรักศิษย์” อยู่แล้ว และที่ปลดปล่อยไม่ใช่เพื่อให้ครูเหล่านั้นไปทำอะไรอย่างไรก็ได้ตามใจชอบ แต่ปลดปล่อยเพื่อให้ครูเหล่านั้นได้ใช้ความริเริ่มสร้างสรรค์ของตนทำงานเพื่อประโยชน์ของศิษย์มากยิ่งขึ้น และอย่าง smart ยิ่งขึ้น

นี่คือ “การปฏิรูปการเรียนรู้” ของชาติ ตัวจริง ซึ่งจะให้ได้ผลต้องมีการจัดการแบบ เคออร์ดิค เพราะการปฏิรูปการเรียนรู้เป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน (complexity) มาก ย้ำว่า จัดการแบบเคออร์ดิค แปลว่าไม่จัดการแบบควบคุมและสั่งการ (Command & Control – C&C) แต่เน้นความสัมพันธ์แนวราบเพื่อใช้การสร้างสรรค์และจิตวิญญาณใฝ่ดีใฝ่ทำประโยชน์ ใฝ่สร้างคุณค่า ของครู เป็นพลังขับเคลื่อน

สังเกตนะครับ ว่า**การปฏิรูปการเรียนรู้ของชาติ ต้องไม่เอาความรู้ด้านการเรียนรู้เป็นตัวนำ** แต่เอาหัวใจนำ เอาหัวใจคุมนำ โดยหา “คนที่มีหัวใจ” มาเป็นผู้นำ ซึ่งในที่นี้คือ “ครูที่มีหัวใจของครู” หรือครูที่ทำทุกอย่างเพื่อศิษย์นั่นเอง เมื่อได้หัวใจแล้ว ความรู้จะตามมาเอง เพราะคนที่มีหัวใจจะลงมือทำการกระทำต้องใช้ความรู้ และต้องมีการสร้างความรู้ขึ้นใช้ และเมื่อทำได้สำเร็จก็หมายความว่าได้สร้างความรู้ขึ้นใช้ทำกิจกรรมนั้นอย่างมากมาย

ดังนั้น ครูที่มีผลงานสร้างสรรค์ศิษย์ ช่วยเหลือศิษย์ อย่างน่าชื่นชม คือครูที่มีความรู้ด้านการจัดการเรียนรู้ ความรู้เหล่านี้หลายส่วนเป็นนวัตกรรมเล็กๆ ถ้ามีการนำมาตั้งวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เราจะได้ความรู้ในการจัดการเรียนรู้ของเด็กอย่างมากมาย สำหรับนำไปดัดแปลงใช้ต่อผลเป็นอย่างไรเอามาตั้งวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอีก ทั้งวงจริงและวงเสมือน (virtual)

ก็จะเกิดขบวนการปฏิรูปการเรียนรู้ของจริงเกิดขึ้น ไม่ใช่การปฏิรูปการเรียนรู้แบบหลอกๆ อย่างที่ผ่านมา ผมตราว่าการปฏิรูปการเรียนรู้ที่ผ่านมาเป็นขบวนการหลอกๆ เพราะยิ่งทำ เด็กนักเรียนยิ่งถูกครูทอดทิ้ง แต่ขบวนการจริงที่เราจะเริ่มลงมือทำในไม่ช้า จะเป็นขบวนการที่แนบแนนอยู่กับเด็ก เด็กจะเป็นผู้ได้รับประโยชน์โดยตรง ครูจะยิ่งเอาใจใส่เด็ก ครูจะเป็นคนต่อมาที่ได้รับประโยชน์ เพราะครูจะเกิดการพัฒนาอย่างมากมาย

การพัฒนาครูจากการจัดการแนว เคออร์ดิค นี้ ครูจะพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติงาน จากการทำงานสร้างสรรค์เพื่อศิษย์ ไม่ใช่จากการศึกษาต่อเอาปริญญา ไม่ใช่จากการไปเอาใจนักการเมืองหรือเอาใจเจ้านาย จึงจัดเป็นการพัฒนาครูแนวใหม่สำหรับสังคมไทยที่เป็นไปนาน แต่เป็นวิธีพัฒนาครูที่เป็นธรรมชาติที่สุด เป็นของจริงแท้ที่สุด และยั่งยืนที่สุด รวมทั้งยกย่องศักดิ์ศรีของความเป็นครูที่สุด

ผลงานที่เป็นการจัดการเรียนรู้หรืองานประจำเหล่านี้จะได้รับการวางแผนบันทึกข้อมูล ที่จะนำมาวิเคราะห์สังเคราะห์เป็นความรู้ใหม่ ที่พิสูจน์ยืนยันหรือต่อยอด หรือคัดค้าน ทฤษฎีเดิม หรือสร้างเป็นทฤษฎีใหม่ เกิดเป็นกิจกรรมที่เรียกว่า R2R – Routine to Research (http://gotoknow.org/post/tag/R2R) ในวงการศึกษา สร้างความเข้มข้นทางวิชาการตอวงการศึกษาของชาติได้อีกมากมาย

กิจกรรมสร้างสรรค์เช่นนี้ การจัดการแบบเป็นทางการ (Bureaucratic Management) จะไม่ได้ผล ต้องจัดองค์กรหรือโครงสร้างคู่ขนานขึ้นมาจัดการ และใช้การจัดการแบบ เคออร์ดิค คือไม่ใช้พลังของอำนาจสั่งการ แต่ใช้พลังความดี พลังของการกระทำ พลังสร้างสรรค์ของมนุษย์ ที่มีอยู่แล้วในครูจำนวนหนึ่ง ที่พิสูจน์โดยผลงานเพื่อศิษย์

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

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

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

หลักการหรือหลักชี้นำ (Guiding Principle) ของ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” คือการดำเนินการอย่างไม่เป็นทางการ ใช้ SST – Success Story Technique (ดูหนังสือ “ผู้บริหารองค์กรอัจฉริยะ” โดยวิจารณ์ พานิช) ใช้มาตรวัด “ครูดี” หรือ “ครูเพื่อศิษย์” ตาม “ความสามารถหลัก” (Core Competence) ที่ครูช่วยกันกำหนดเองตามแนว “ตารางแห่งอิสรภาพ” ในหนังสือ “การจัดการความรู้ ฉบับนักปฏิบัติ” โดยวิจารณ์ พานิช หน้า ๑๔๘-๑๕๕ โดยครูที่มีผลงานน่าชื่นชมใน core competence เพียงตัวเดียวก็เข้า เกณฑ์ได้รับเชิญมารวมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แต่ถ้ามีผลงานที่ดีความได้ว่าเก่งในหลาย competency ก็ยิ่งดี เน้นการหา “ครูเพื่อศิษย์” เพื่อนำมาขับเคลื่อนการเรียนรู้วิธีการทำหน้าที่ครู หมุนเป็นวงจรหรือวัฏฏจักรที่ไม่มีสิ้นสุด

ผู้ร่วมกิจกรรม (Participants) ของ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” คือ**ครู**

ครูทุกคนมีสิทธิ์ที่จะเข้าร่วม ครูที่มีผลงานเพื่อศิษย์เป็นที่ประจักษ์ จะได้รับการสรรหาและเชื้อเชิญมาเล่าเรื่องราวความสำเร็จของตน หรือของทีมงาน ผลงานของครูเป็นรายบุคคลก็เพียงพอที่จะได้รับเชิญ แต่ถ้ามีผลงานเป็นทีม (ของครู) ก็จะยิ่งได้รับความเอาใจใส่ จะมีทีมแกนนำ ที่ทำหน้าที่ “คุณอำนวย” “คุณลิขิต” “คุณประสาน” ของขบวนการ โดยที่ส่วนใหญ่จะทำงานในลักษณะอาสาสมัคร **ผู้บริหาร**การศึกษาในระบบ ในทุกระดับ ก็มีสิทธิ์เข้าร่วม แต่ต้องรวมแบบความสัมพันธ์แนวราบ ไม่ใช่มาสั่งการ แต่มาเอื้ออำนวย มาหาโอกาสเอื้ออำนวยทรัพยากรและเอื้ออำนาจ รวมทั้งมาคอยเสาะหาคนดีคนเก่งไปทำหน้าที่สำคัญ ที่จะช่วยส่งเสริม “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” ผู้บริหารที่จะเข้าร่วมควรได้อ่านหนังสือ “ผู้บริหาร องค์กรอัจฉริยะ” มาก่อน **พอแม่ผู้ปกครอง**นักเรียนที่สนใจ หรือมีเรื่องราวผลงานที่น่าชื่นชมของครู ก็ควรได้รับเชิญเข้าร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ **กรรมการสถานศึกษา** และ**ผู้นำชุมชน** ที่เอาใจใส่เรื่องการเรียนรู้ของเด็ก ก็ควรได้รับเชิญเข้าร่วมตามความเหมาะสม และที่ขาดไม่ได้คือ **นักวิชาการด้านการศึกษา** สำหรับทำหน้าที่เข้าไปตั้งคำถาม และเข้าไปตีความโดยใช้ทฤษฎี แต่ต้องมีข้อตกลงว่านักวิชาการต้องเข้าร่วมโดยทำตัวเป็น “ผู้ไม่รู้” หรือ “ผู้ร่วมเรียนรู้” อย่าทำตัวเป็นผู้รู้จบสิ้น คือไม่เข้าไปสอนนั่นเอง

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

ธรรมนูญ (Constitution) หรือกติกา ในการดำเนินการ “ขบวนการครูเพื่อศิษย์” ก็เช่นเดียวกันกับแนวทางจัดองค์กร เป็นเรื่องที่ต้องไม่กำหนดไว้ล่วงหน้า ต้องร่วมกันร่างโดยภาคีหุ้นส่วน

วิธีปฏิบัติ (Practice) คือจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เล่าเรื่องของนักเรียน ของกิจกรรมที่ส่งผลดีต่อนักเรียนในหลากหลายแบบ ทั้งที่เกี่ยวกับการเรียนรู้วิชาต่างๆ เกี่ยวกับการช่วยแก้ปัญหาส่วนตัวของนักเรียน แก้ปัญหาความประพฤติ ส่งเสริมกิจกรรมนอกหลักสูตรที่มีผลดีต่อนักเรียนและต่อชุมชน เป็นต้น มีการจดบันทึกเรื่องเล่า และความรู้จากเรื่องเล่า ในรูปแบบของลายลักษณ์ และในรูปสื่อผสม (multimedia) เก็บไว้ใน electronic database อย่างเป็นหมวดหมู่ ให้ค้นหาได้ง่ายทาง อินเทอร์เน็ต เรื่องที่เด่นมากๆ อาจชักชวนให้สื่อมวลชนไปสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง และถ่ายทำภาพยนตร์ นำเสนอทางหนังสือพิมพ์ วิทยุ หรือโทรทัศน์ ฯลฯ การปฏิบัตินี้สามารถร่วมกันใช้ความริเริ่มสร้างสรรค์ได้ไม่จำกัด

หัวใจของความสำเร็จ คือทำต่อเนื่อง ใช้เวลายาวนาน เพราะเป็นการเปลี่ยนวัฒนธรรม จากการสร้างครูแบบเน้นทฤษฎี มาเป็นเน้นปฏิบัติ เปลี่ยนจากเน้นการฝึกอบรม (Training) มาเป็นเน้นการเรียนรู้ (Learning) เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เสริมด้วยทฤษฎี

ผมเขียนบทความนี้มอบให้แก่สถาบันคลังสมองของชาติ เพราะเห็นว่าสถาบันคลังสมองของชาติมีแผนจะขับเคลื่อนเรื่องนี้ หากจะดำเนินการจริงจะต้องมีรายละเอียดและความประณีตในการดำเนินการมากกว่าที่ระบุในบทความนี้มาก

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

.....