

การสร้างความยั่งยืนด้านเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
SUSTAINABILITY DEVELOPMENT FOR EDUCATIONAL PARTNERSHIP NETWORKS WITHIN
THE EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE

ธรรศญา หล้าอุดม

Tadsaya Laudom

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 1

Deputy Director of Sisaket Primary Educational Service Area Office 1

Corresponding Author e-mail: balloontadsaya@gmail.com

วันที่รับบทความ 26 พฤษภาคม 2568; วันที่แก้ไข 15 มิถุนายน 2568; วันที่ตอบรับ 4 กรกฎาคม 2568

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และนำเสนอแนวทางในการสร้างความยั่งยืนด้านเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บทความวิชาการนี้ผู้เขียนนำเสนอเกี่ยวข้องกับ 1) แนวคิดเรื่องเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา 2) การบริหารจัดการเครือข่ายร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำไปสู่ความยั่งยืน และ 3) ศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของความร่วมมือระหว่างองค์กรต่าง ๆ พบว่า แนวทางการสร้างความยั่งยืนด้านเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) กระบวนการบริหารจัดการเครือข่ายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งต้องอาศัยกลยุทธ์ 5 ประการ คือ การพัฒนาภาวะผู้นำเครือข่าย การสร้างระบบการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส การลงทุนในการสร้างทุนทางสังคม การพัฒนากลไกกำกับดูแลที่มีความยืดหยุ่นและเป็นธรรม และ การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองของเครือข่าย และ 2) ปัจจัยและเงื่อนไขที่เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการบริหารจัดการและส่งผลต่อความยั่งยืน คือ การมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจน ความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง โครงสร้างการกำกับดูแลและภาวะผู้นำที่เหมาะสม การสื่อสารที่เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ ทรัพยากรที่เพียงพอและยั่งยืน การรับรู้ถึงผลประโยชน์ร่วมกันและคุณค่า และความสามารถในการปรับตัวและยืดหยุ่น โดยองค์ความรู้ที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการวางแผนและดำเนินการเพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือให้มีความเข้มแข็ง นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ: การสร้างความยั่งยืน; เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา; สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

Abstract

This academic article aims to study, analyze, and present guidelines for developing sustainability for educational partnership networks within the Educational Service Area Office (ESAO). The author presents concepts related to: 1) educational partnership networks; 2) the

management of these networks by the ESAO to achieve sustainability; and 3) the factors and conditions affecting the success and sustainability of inter-organizational collaborations. The findings reveal that the guidelines for developing network sustainability consist of two key components. The first is the network management process by the ESAO, which requires five strategies: developing network leadership, creating an open and transparent communication system, investing in social capital, developing flexible and fair governance mechanisms, and building the network's self-reliance. The second component includes the factors and conditions that result from this management process and affect sustainability: having a shared vision and clear goals; trust and strong relationships; an appropriate governance structure and leadership; open and effective communication; adequate and sustainable resources; a perception of mutual benefits and value; and adaptability and flexibility. The knowledge gained will be beneficial for ESAO executives and personnel in planning and implementing strategies to build strong partnership networks, leading to the sustainable development of educational quality.

Keywords: Sustainability; Sustainable Educational Networks; The Educational Service Area Office

บทนำ

การศึกษาถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และเป็นกลไกขับเคลื่อนความก้าวหน้าของประเทศในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและเต็มไปด้วยความท้าทาย ทั้งจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม ความซับซ้อนของปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ทำให้สถาบันการศึกษาไม่สามารถดำเนินการเพียงลำพังได้อีกต่อไป จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ เพื่อร่วมกันยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างโอกาสทางการเรียนรู้ที่เท่าเทียมสำหรับผู้เรียนทุกคน (Fullan, 2011; Hargreaves & Shirley, 2009) ความร่วมมือทางการศึกษาจึงมีใช้ทางเลือก แต่เป็นความจำเป็นขั้นพื้นฐานในการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียนและชุมชน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานสำคัญในโครงสร้างการบริหารจัดการการศึกษาของประเทศไทย ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติไปสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษา อีกทั้งยังมีบทบาทในการสนับสนุน ส่งเสริม และกำกับดูแลสถานศึกษาในพื้นที่รับผิดชอบ ด้วยตำแหน่งหน้าที่ที่อยู่ระหว่างส่วนกลางกับสถานศึกษาและชุมชน ทำให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีศักยภาพและความได้เปรียบในการเป็นแกนกลางหรือผู้ประสานงานในการสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา เครือข่ายเหล่านี้อาจประกอบด้วย สถานศึกษาด้วยกันเอง สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ผู้ปกครอง และชุมชน ซึ่งความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ เหล่านี้สามารถนำมาซึ่งทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ นวัตกรรม และ

การสนับสนุนที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาในภาพรวมของเขตพื้นที่ (Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2009) แม้ว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จำนวนมากได้ริเริ่มและดำเนินการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาในรูปแบบต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง แต่ความท้าทายสำคัญที่มักพบคือ การรักษาความยั่งยืนของเครือข่ายเหล่านั้น เครือข่ายจำนวนไม่น้อยอาจเกิดขึ้นจากโครงการชั่วคราว อาศัยการขับเคลื่อนจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือมีความร่วมมือที่ไม่สม่ำเสมอ ขาดกลไกที่ชัดเจนในการบริหารจัดการ การแบ่งปันผลประโยชน์ และการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้เครือข่ายไม่สามารถดำรงอยู่ได้อย่างต่อเนื่องและสร้างผลกระทบในระยะยาวตามที่คาดหวังได้ (OECD, 2013). ความยั่งยืนของเครือข่ายในบริบทนี้ หมายถึงความสามารถของเครือข่ายในการดำรงอยู่ พัฒนาตนเอง และสร้างคุณค่าอย่างต่อเนื่องให้กับสมาชิกและเป้าหมายทางการศึกษา ร่วมกัน แม้ว่าจะมีปัจจัยภายนอกหรือภายในเปลี่ยนแปลงไป ปัญหาความไม่ยั่งยืนของเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาที่ขับเคลื่อนโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ส่งผลให้โอกาสในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในพื้นที่เป็นไปอย่างจำกัด การลงทุนทั้งเวลา ทรัพยากร และความพยายามในการสร้างเครือข่ายอาจไม่คุ้มค่าหากเครือข่ายนั้นต้องล้มเลิกไปในที่สุด ดังนั้น การทำความเข้าใจถึงปัจจัยสำคัญและกลไกที่ส่งผลต่อการสร้างความยั่งยืนของเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อให้สามารถพัฒนากลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานที่เหมาะสมในการสร้างและบำรุงรักษาเครือข่ายให้มีความเข้มแข็ง ยืดหยุ่น และสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อการพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่ได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

การดำเนินงานเพื่อสร้างและพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานั้น อยู่ภายใต้กรอบนโยบายการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้องซึ่งมอบอำนาจและบทบาทให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริม และกำกับดูแลสถานศึกษาในความรับผิดชอบ ในทางปฏิบัติสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานหลักในการสร้างเครือข่ายที่ประกอบด้วยสถานศึกษา สถาบันอุดมศึกษา ภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และชุมชน เพื่อระดมทรัพยากร ความเชี่ยวชาญ และนวัตกรรมมาสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ ประกอบกับจุดเน้นของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมซึ่งล้วนแต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากภาคส่วนต่างๆ นอกเหนือจากในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จึงต้องแปลงนโยบายเหล่านี้สู่การปฏิบัติผ่านการสร้างเครือข่าย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ว่าความสำเร็จของการพัฒนาการศึกษาจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลากหลายภาคส่วน

บทความวิชาการฉบับนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และนำเสนอแนวทางการสร้างความยั่งยืนด้านเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยองค์ความรู้และข้อเสนอแนะจากบทความนี้มุ่งหวังให้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการวางแผนและพัฒนากลไกที่ส่งเสริมให้เครือข่ายมีความเข้มแข็ง สามารถสร้างคุณค่าและผลกระทบเชิงบวกต่อการศึกษาในพื้นที่ได้อย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรม

บทความนี้นำเสนอเนื้อหาเกี่ยวข้องกับ 1) แนวคิดเรื่องเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา 2) ความยั่งยืนขององค์กรและเครือข่าย และ 3) ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของความร่วมมือระหว่างองค์กรต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการดำเนินการสร้างความยั่งยืนด้านเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะเป็ประโยชน์อย่างยิ่งต่อผู้บริหารและบุคลากรของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการวางแผนและดำเนินการเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาในพื้นที่ นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา

ในบริบทของความท้าทายและความซับซ้อนของการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและเต็มไปด้วยความท้าทาย ทั้งจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อม แนวคิดเรื่องความร่วมมือระหว่างองค์กรได้ทวีความสำคัญยิ่งขึ้น และได้นำมาซึ่งการก่อตัวของรูปแบบความสัมพันธ์ที่เรียกว่า "เครือข่าย" เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาจึงไม่ใช่เพียงการร่วมมือแบบครั้งคราวหรือการทำงานร่วมกันระหว่างสององค์กร แต่เป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนและต่อเนื่อง ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การทำความเข้าใจแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อให้สามารถวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของเครือข่ายในบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาได้อย่างเป็นระบบ เครือข่าย (Network) โดยทั่วไปหมายถึง กลุ่มของจุดเชื่อมต่อ ที่มีความสัมพันธ์หรือการเชื่อมโยงระหว่างกัน (Brass, Galaskiewicz, Greve, & Tsai, 2004) ในบริบททางการศึกษา เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา (Educational Collaboration Network) จึงสามารถนิยามได้ว่าเป็นกลุ่มของบุคคล องค์กร หรือสถาบันทางการศึกษาและที่เกี่ยวข้อง เช่น สถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษา หน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคม ที่เข้ามาเชื่อมโยงและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างต่อเนื่อง ด้วยเจตจำนงร่วมกันในการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาบางประการที่แต่ละหน่วยงานไม่สามารถทำได้สำเร็จเพียงลำพัง (Hargreaves & Fullan, 2014; Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2009) ลักษณะสำคัญของเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาประกอบด้วย

- 1) การมีผู้เกี่ยวข้องหลากหลายภาคส่วน (Multi-stakeholders) เครือข่ายที่เข้มแข็งมักประกอบด้วยสมาชิกจากหลากหลายบริบท ซึ่งนำมาซึ่งมุมมอง ทรัพยากร และความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกัน (OECD, 2013).
- 2) การมีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกัน (Interconnected Relationships) ความสัมพันธ์เหล่านี้อาจเป็นทางการ เช่น ข้อตกลงความร่วมมือ หรือไม่เป็นทางการ เช่น การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานความหนาแน่นและคุณภาพของความสัมพันธ์ส่งผลต่อการไหลเวียนของข้อมูล ทรัพยากร และอิทธิพลภายในเครือข่าย

3) การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goals): สมาชิกในเครือข่ายมารวมตัวกันเพื่อเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน เช่น การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การพัฒนาวิชาชีพครู การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน หรือการแก้ไขปัญหาทางการศึกษาเฉพาะด้าน

4) การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน (Interdependence): สมาชิกในเครือข่ายตระหนักว่าการบรรลุเป้าหมายร่วมกันต้องอาศัยการสนับสนุนและทรัพยากรจากผู้อื่น ไม่สามารถแยกส่วนการทำงานได้อย่างสมบูรณ์ (Provan & Milward, 2001).

5) การมีการแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้ (Resource and Knowledge Exchange) เครือข่ายอำนวยความสะดวกในการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆ ทั้งที่เป็นรูปธรรม (เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ สถานที่) และนามธรรม (เช่น ข้อมูล ความรู้ ประสบการณ์ แนวปฏิบัติที่ดี)

แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษามีรากฐานมาจากทฤษฎีทางสังคมและองค์กรหลายแขนง ที่สำคัญได้แก่ ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory) ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้แสดง (Actors) หรือหน่วยงานต่างๆ ในระบบ โดยมองว่าตำแหน่งและรูปแบบความเชื่อมโยงของผู้แสดงในเครือข่ายส่งผลต่อการเข้าถึงข้อมูล ทรัพยากร และโอกาสต่างๆ ทฤษฎีเครือข่ายช่วยอธิบายว่าเหตุใดผู้แสดงบางรายจึงมีอิทธิพลมากกว่าผู้อื่น หรือเหตุใดข้อมูลจึงไหลเวียนในบางเส้นทางได้ดีกว่า ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำความเข้าใจพลวัตภายในเครือข่ายความร่วมมือ (Brass et al., 2004) การทำความเข้าใจโครงสร้างเครือข่ายช่วยให้ผู้บริหารสามารถออกแบบกลไกการสื่อสารและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory) ทุนทางสังคมหมายถึง ทรัพยากรที่ฝังอยู่ในความสัมพันธ์ทางสังคมและความเป็นสมาชิกของเครือข่าย เช่น ความไว้วางใจ บรรทัดฐานของการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน และช่องทางการสื่อสาร (Coleman, 1988; Putnam, 1995). ในบริบทของเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา ทุนทางสังคมช่วยอธิบายว่าความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งและมีความไว้วางใจสูงระหว่างสมาชิกสามารถลดต้นทุนการประสานงาน เพิ่มความเต็มใจในการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากร และเสริมสร้างความสามารถในการทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน การมีทุนทางสังคมสูงในเครือข่ายจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมประสิทธิภาพและความยั่งยืนของความร่วมมือ (Smylie, 1997) ทฤษฎีความร่วมมือระหว่างองค์กร (Inter-organizational Collaboration Theory) ทฤษฎีนี้ศึกษาถึงกระบวนการ เหตุผล และเงื่อนไขที่ทำให้องค์กรต่างๆ ตัดสินใจเข้าร่วมร่วมกัน รวมถึงรูปแบบการบริหารจัดการความร่วมมือ การแบ่งปันอำนาจ การจัดการความขัดแย้ง และการประเมินผลลัพธ์ (Provan & Milward, 2001). ทฤษฎีนี้มีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำความเข้าใจว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะองค์กรหนึ่ง จะสามารถสร้างและบริหารจัดการความร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ ที่มีเป้าหมาย โครงสร้าง และวัฒนธรรมที่แตกต่างกันได้อย่างไร

เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาอาจมีรูปแบบที่หลากหลาย ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ ขอบเขต และลักษณะของผู้เข้าร่วม เช่น เครือข่ายโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร (Professional Learning Networks - PLNs) เครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเพื่อการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและทรัพยากรท้องถิ่น เครือข่ายระหว่างโรงเรียนกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อการพัฒนา

หลักสูตรหรือการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ หรือเครือข่ายระหว่างหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน และโรงเรียน เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะด้าน เช่น การส่งเสริมอาชีวศึกษา หรือการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิเศษ โดยเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษามักประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ได้แก่

1. ผู้เข้าร่วมทั้งหมดในเครือข่าย ซึ่งอาจมีบทบาทและระดับการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน
2. กลไกในการจัดระเบียบการทำงาน การตัดสินใจ การสื่อสาร และการแก้ไขปัญหาภายในเครือข่าย ซึ่งอาจเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการก็ได้ โครงสร้างที่ชัดเจนและเป็นธรรมช่วยให้เครือข่ายดำเนินงานได้อย่างราบรื่น (Provan & Milward, 2001).
3. กระบวนการ (Processes) กิจกรรมและการปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในเครือข่าย เช่น การประชุม การแลกเปลี่ยนข้อมูล การวางแผนร่วมกัน การดำเนินการโครงการ และการประเมินผล.
4. ทรัพยากร (Resources) สิ่งที่มีสมาชิกร่วมเข้ามาหรือแบ่งปันในเครือข่าย เช่น เงินทุน บุคลากร ความเชี่ยวชาญ ข้อมูล หรือชื่อเสียง
5. เป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Goals and Vision) ความเข้าใจและการยอมรับเป้าหมายร่วมกันเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญให้เครือข่ายสามารถดำเนินงานต่อไปได้

การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาให้ประโยชน์หลายประการต่อระบบการศึกษา สถาบันการศึกษา และผู้เรียน (Hargreaves & Fullan, 2014; OECD, 2013)

1. การแบ่งปันและเพิ่มพูนทรัพยากร ช่วยให้สมาชิกเข้าถึง ทรัพยากรที่ตนเองไม่มี เช่น งบประมาณ อุปกรณ์ ความเชี่ยวชาญจากภายนอก หรือแม้แต่การสนับสนุนทางสังคมและอารมณ์
2. การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการพัฒนานวัตกรรม: เครือข่ายเป็นเวทีสำหรับการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี การเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่น และการร่วมกันคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อแก้ไขปัญหาหรือพัฒนาการจัดการเรียนรู้
3. การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร การทำงานร่วมกันช่วยเสริมสร้างความสามารถของแต่ละหน่วยงานในการรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อนเกินกว่าจะแก้ไขได้ด้วยตนเอง
4. การสร้างความเข้มแข็งและความยืดหยุ่นให้กับระบบ: เครือข่ายที่เชื่อมโยงกันช่วยกระจายความเสี่ยง ทำให้ระบบการศึกษาสามารถปรับตัวและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิดได้ดีขึ้น
5. การสร้างพลังในการขับเคลื่อนและการสร้างการเปลี่ยนแปลง: เครือข่ายที่มีสมาชิกจำนวนมากและมีเป้าหมายร่วมกันสามารถสร้างพลังในการเรียกร้องทรัพยากร ผลักดันนโยบาย หรือสร้างการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างได้ (Collective Impact)

6. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชนและผู้ปกครอง: เครือข่ายช่วยสร้างช่องทางที่เป็นระบบให้ชุมชนและผู้ปกครองเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษาของบุตรหลานและโรงเรียนในพื้นที่

สำหรับประเทศไทย การสร้างความร่วมมือระหว่างสถานศึกษาและภาคส่วนต่างๆ ได้ถูกระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติและนโยบายการศึกษาต่างๆ มาอย่างต่อเนื่อง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อระดมทรัพยากรและเสริมสร้างความเข้มแข็งในการจัดการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะหน่วยงาน

บริหารระดับกลาง มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน และเป็นแกนกลางในการขับเคลื่อนการสร้างเครือข่ายเหล่านี้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560). รูปแบบเครือข่ายที่พบในประเทศไทยมีความหลากหลาย เช่น เครือข่ายโรงเรียนในกลุ่มเดียวกัน (Cluster Schools) เครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ในท้องถิ่นเพื่อการพัฒนาครูและนักศึกษาฝึกสอน เครือข่ายความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อสนับสนุนงบประมาณและทรัพยากร หรือเครือข่ายกับภาคเอกชนในการพัฒนาทักษะวิชาชีพ งานวิจัยในบริบทไทยชี้ให้เห็นว่าการสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาส่งผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การบริหารจัดการ และการนิเทศภายในสถานศึกษา (สมคิด พรหมจ้อย, 2557; วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา, 2559) อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานเครือข่ายในประเทศไทยก็เผชิญกับความท้าทายหลายประการ เช่น การขาดกลไกการบริหารจัดการที่ชัดเจน การพึ่งพิงผู้บริหารเป็นหลัก ทำให้ขาดความต่อเนื่องเมื่อมีการย้าย การขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ การขาดความไว้วางใจระหว่างสมาชิก หรือความแตกต่างของเป้าหมาย และความคาดหวังของผู้เข้าร่วม ความท้าทายเหล่านี้ล้วนส่งผลกระทบต่อความสามารถของเครือข่ายในการดำรงอยู่และสร้างผลลัพธ์ในระยะยาว ซึ่งนำไปสู่ประเด็นสำคัญเกี่ยวกับ "ความยั่งยืน" ของเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา คือ การรวมตัวกันอย่างเป็นระบบของภาคส่วนต่างๆ เพื่อเป้าหมายทางการศึกษาภายใต้โครงสร้างความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงและพึ่งพาอาศัยกัน มีรากฐานจากทฤษฎีเครือข่ายและทุนทางสังคม การทำความเข้าใจถึงความหมาย ลักษณะ รูปแบบ องค์ประกอบ และประโยชน์ของเครือข่ายเหล่านี้ รวมถึงความท้าทายที่เผชิญในบริบทไทย เป็นพื้นฐานสำคัญในการพิจารณาถึงปัจจัยและกลไกที่จะช่วยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถสร้างและธำรงรักษาเครือข่ายความร่วมมือให้มีความเข้มแข็งและยั่งยืนได้อย่างแท้จริง

การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานำไปสู่ความยั่งยืน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีศักยภาพและความจำเป็นต้องเข้ามามีบทบาทเชิงรุกในการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาในเขตพื้นที่ที่รับผิดชอบ บทบาทหลักของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในการนี้ ได้แก่

1) การริเริ่มและการก่อตั้งเครือข่าย (Network Initiation and Formation) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สามารถเป็นผู้กระตุ้นหรือริเริ่มให้เกิดการรวมตัวกันของผู้เกี่ยวข้อง โดยอาจเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการในการพัฒนาการศึกษาในพื้นที่ ระบุภาคส่วนที่มีศักยภาพในการเข้ามามีส่วนร่วม และจัดเวทีสำหรับการสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และแนวทางการดำเนินงานของเครือข่าย การสร้างความสัมพันธ์เบื้องต้นและการสร้างความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในระยะเริ่มต้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง (Agranoff & McGuire, 2003)

2) การประสานงานและอำนวยความสะดวก (Coordination and Facilitation) เป็นบทบาทหลักและต่อเนื่องของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรม การประชุม การสื่อสารข้อมูล

ระหว่างสมาชิก การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น และการสนับสนุนการดำเนินงานตามแผนของเครือข่าย การเป็นผู้ประสานงานที่ดีต้องอาศัยทักษะในการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และความเข้าใจในพลวัตของกลุ่มผู้มีความสนใจหลากหลาย (Klijn & Koppenjan, 2000) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องทำหน้าที่เสมือนศูนย์กลางในการเชื่อมโยงและหล่อลื่นกระบวนการทำงานของเครือข่าย

3) การระดมและจัดการทรัพยากร (Resource Mobilization and Management) การสร้างเครือข่ายจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรในการขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานสามารถช่วยระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก เช่น การของบประมาณสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐอื่น ๆ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน หรือแหล่งทุนต่าง ๆ รวมถึงการจัดการทรัพยากรเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุดและมีการแบ่งปันอย่างเป็นธรรมในเครือข่าย

4) การเสริมสร้างความสัมพันธ์และทุนทางสังคม (Relationship Building and Social Capital Enhancement) การบริหารจัดการเครือข่ายที่มีประสิทธิภาพให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและความไว้วางใจระหว่างสมาชิก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถส่งเสริมสิ่งนี้ได้ผ่านกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้สมาชิกได้รู้จักและทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด การสร้างบรรทัดฐานของการช่วยเหลือเกื้อกูลและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันภายในเครือข่ายจะช่วยเพิ่มทุนทางสังคม ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของความร่วมมือที่ยั่งยืน (Coleman, 1988)

5) การพัฒนากลไกการกำกับดูแลและธรรมาภิบาล (Developing Governance Mechanisms) เครือข่ายที่ซับซ้อนจำเป็นต้องมีกลไกในการตัดสินใจ การกำหนดบทบาทหน้าที่ และการตรวจสอบการดำเนินงานที่ชัดเจน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอาจช่วยในการออกแบบโครงสร้างการบริหารเครือข่าย เช่น การมีคณะกรรมการร่วม การกำหนดระเบียบหรือข้อตกลงร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานโปร่งใสและเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ (Provan & Milward, 2001)

6) การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation) การบริหารจัดการเครือข่ายต้องมีการติดตามความก้าวหน้าและการประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้ทราบว่าเครือข่ายบรรลุเป้าหมายหรือไม่ มีปัญหาอุปสรรคใด และควรปรับปรุงแก้ไขอย่างไร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถช่วยพัฒนาระบบการติดตามและประเมินผลร่วมกันในเครือข่าย และนำผลการประเมินไปใช้ในการวางแผนและพัฒนาเครือข่ายในระยะต่อไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในประเทศไทยเผชิญกับความท้าทายหลายประการในการบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา เช่น ข้อจำกัดด้านทรัพยากรภายใน มักมีข้อจำกัดด้านงบประมาณ บุคลากร และเวลา ทำให้ไม่สามารถทุ่มเททรัพยากรได้อย่างเต็มที่ในการสนับสนุนและขับเคลื่อนเครือข่ายได้อย่างต่อเนื่อง โครงสร้างและระบบราชการ ระบบการบริหารจัดการภาครัฐที่มีความเป็นลำดับชั้นและกฎระเบียบที่ซับซ้อน อาจเป็นอุปสรรคต่อความยืดหยุ่นและการทำงานแบบข้ามองค์กรในลักษณะเครือข่าย (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2563) การขาดทักษะและความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน บุคลากรอาจยังขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะเฉพาะในการบริหารจัดการเครือข่ายที่มีความหลากหลายและซับซ้อน

เช่น ทักษะการอำนวยความสะดวก การเจรจาต่อรอง หรือการจัดการความขัดแย้ง ความแตกต่างของเป้าหมาย และแรงจูงใจของสมาชิก ผู้เข้าร่วมเครือข่ายมาจากหลากหลายภาคส่วนซึ่งอาจมีเป้าหมาย วัฒนธรรมองค์กร หรือความคาดหวังที่แตกต่างกัน การบริหารจัดการความหลากหลายนี้เพื่อให้เกิดการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเป็นเรื่องท้าทาย (Klijn & Koppenjan, 2000) ความไม่ต่อเนื่องของการดำเนินงาน การเปลี่ยนแปลงผู้บริหารหรือบุคลากรหลักภายใน หรือภายนอก อาจส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการบริหารจัดการและความสัมพันธ์ภายในเครือข่าย

ดังนั้น เพื่อให้การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา นำไปสู่ความยั่งยืน จำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่เหมาะสม ได้แก่

1) การพัฒนาภาวะผู้นำเครือข่าย (Network Leadership) ควรส่งเสริมภาวะผู้นำในรูปแบบที่กระจายตัว (Distributed Leadership) ไม่ใช่เพียงผู้นำคนเดียวจาก แต่เป็นการส่งเสริมให้มีผู้นำจากภาคส่วนต่าง ๆ ในเครือข่ายมาร่วมขับเคลื่อนและตัดสินใจ (Spillane, Sherer, & Shirrell, 2018)

2) การสร้างระบบการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจของการบริหารเครือข่าย การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างสม่ำเสมอช่วยสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ

3) การลงทุนในการสร้างทุนทางสังคม กิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ส่วนบุคคล การสร้างความไว้วางใจ และการมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างสมาชิกควรได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

4) การพัฒนากลไกการกำกับดูแลที่มีความยืดหยุ่นและเป็นธรรม โครงสร้างและกฎเกณฑ์ของเครือข่ายควรได้รับการออกแบบให้มีความชัดเจน แต่ก็มีมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ และต้องสร้างความเป็นธรรมในการแบ่งปันภาระงานและผลประโยชน์

5) การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองของเครือข่าย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรช่วยให้เครือข่ายมีความสามารถในการดำเนินงาน ระดมทรัพยากร และแก้ไขปัญหาได้ด้วยตนเองในระดับหนึ่ง ซึ่งรวมถึงการเสริมสร้างศักยภาพของสมาชิกเครือข่าย (วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล, 2559) การบริหารจัดการเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาเป็นบทบาทที่สำคัญและมีความท้าทายสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในประเทศไทย จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการที่ครอบคลุมตั้งแต่การริเริ่ม การประสานงาน การระดมทรัพยากร ไปจนถึงการสร้างความสัมพันธ์และการกำกับดูแล การเอาชนะความท้าทายด้านข้อจำกัดภายใน ความซับซ้อนเชิงโครงสร้าง และความหลากหลายของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องอาศัยกลยุทธ์ที่เน้นการสร้างภาวะผู้นำ การเสริมสร้างทุนทางสังคม และการพัฒนากลไกที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันได้อย่างยั่งยืน

ปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของความร่วมมือระหว่างองค์กร

ปัจจัยและเงื่อนไขสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของความร่วมมือระหว่างองค์กร ประกอบด้วย

1. การมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจน (Shared Vision and Goals) สมาชิกในเครือข่าย

ต้องมีความเข้าใจและยอมรับร่วมกันในวัตถุประสงค์ของการรวมตัวและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ ความชัดเจนนี้ช่วยให้การตัดสินใจและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปในทิศทางเดียวกัน และเป็นแรงจูงใจให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง (Ansell & Gash, 2008; Provan & Milward, 2001) การขาดเป้าหมายร่วมที่ชัดเจนนำไปสู่ความสับสนและความไร้ทิศทางของเครือข่าย.

2. ความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง (Trust and Strong Relationships) ความไว้วางใจเป็นพื้นฐานสำคัญของการทำงานร่วมกัน การที่สมาชิกเชื่อมั่นในความตั้งใจและศักยภาพของกันและกัน ช่วยลดต้นทุนในการประสานงาน ส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูลและทรัพยากร และทำให้เครือข่ายสามารถรับมือกับความท้าทายต่างๆ ได้ดีขึ้น (Coleman, 1988; Putnam, 1995) การสร้างความสัมพันธ์ส่วนบุคคลที่ดีระหว่างผู้แทนขององค์กรสมาชิกก็เป็นสิ่งจำเป็นในการเสริมสร้างทุนทางสังคมในเครือข่าย.

3. โครงสร้างการกำกับดูแลและภาวะผู้นำที่เหมาะสม (Appropriate Governance Structure and Leadership) เครือข่ายที่ประสบความสำเร็จและยั่งยืนมักมีกลไกในการตัดสินใจ การบริหารจัดการ และการแก้ไขปัญหาที่ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน รูปแบบการกำกับดูแลอาจแตกต่างกันไป เช่น มีหน่วยงานนำเดี่ยว มีคณะกรรมการร่วม หรือกระจายอำนาจ แต่ต้องเอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นธรรม นอกจากนี้ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการประสานงาน และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้สมาชิกเป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนเครือข่าย (Provan & Milward, 2001; Spillane, Sherer, & Shirrell, 2018)

4. การสื่อสารที่เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ (Open and Effective Communication) การไหลเวียนของข้อมูลที่ถูกต้อง แม่นยำ และทันเวลาเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานร่วมกัน การมีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผยช่วยสร้างความเข้าใจร่วมกันและป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

5. ทรัพยากรที่เพียงพอและยั่งยืน (Adequate and Sustainable Resources) เครือข่ายจำเป็นต้องมีทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรม ทั้งในรูปของงบประมาณ บุคลากร ความเชี่ยวชาญ และเวลา การมีแหล่งทรัพยากรที่หลากหลายและสามารถระดมได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่พึ่งพิงแหล่งใดแหล่งหนึ่งมากเกินไป จะช่วยให้เครือข่ายมีความมั่นคงและสามารถดำเนินงานต่อไปได้ในระยะยาว (Foster-Fishman et al., 2001)

6. ผลประโยชน์ร่วมและการรับรู้คุณค่า (Mutual Benefit and Perceived Value) สมาชิกแต่ละคนหรือแต่ละองค์กรที่เข้าร่วมเครือข่ายต้องรู้สึกว่าได้ประโยชน์หรือคุณค่าจากการเป็นสมาชิก ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรม (เช่น ทรัพยากรที่ได้รับ) หรือนามธรรม (เช่น การได้เรียนรู้ การได้รับการยอมรับ หรือความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง) การรับรู้ว่าการร่วมมือให้ผลลัพธ์ที่ดีกว่าการทำงานเพียงลำพังเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้สมาชิกยังคงให้ความร่วมมือต่อไป (Wood & Gray, 1991)

7. ความสามารถในการปรับตัวและยืดหยุ่น (Adaptability and Flexibility) โลกแห่งการศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เครือข่ายที่ยั่งยืนต้องมีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก สามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ และปรับปรุงแนวทางการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น การที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะสามารถสร้างความยั่งยืนด้านเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาได้นั้น จำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการสร้างและบำรุงรักษาปัจจัยสำคัญเหล่านี้ไปพร้อมกับการบริหารจัดการเครือข่ายอย่างเป็นระบบ การส่งเสริมให้เครือข่ายมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน สร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดี พัฒนากลไกการกำกับดูแลที่เหมาะสม จัดให้มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ระดมทรัพยากรที่จำเป็น และสร้างให้สมาชิกเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วม จะเป็นรากฐานสำคัญที่ทำให้เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาไม่ใช่เพียงแค่ก่อตั้งขึ้น แต่สามารถดำรงอยู่ เติบโต และสร้างผลกระทบต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่องในระยะยาว

สรุปองค์ความรู้

จากแนวคิดเรื่องเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาไม่ใช่เพียงการทำงานร่วมกันเป็นครั้งคราว แต่เป็นโครงสร้างความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนและต่อเนื่องของกลุ่มบุคคลและองค์กรจากหลากหลายภาคส่วน (เช่น สถานศึกษา, ชุมชน, ภาคเอกชน). เครือข่ายเหล่านี้ก่อตั้งขึ้นจากเจตจำนงในการบรรลุเป้าหมายทางการศึกษาที่แต่ละหน่วยงานไม่สามารถทำได้สำเร็จโดยลำพัง. แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนทฤษฎีสำคัญ ได้แก่ ทฤษฎีเครือข่าย (Network Theory), ทฤษฎีทุนทางสังคม (Social Capital Theory) ที่เน้นความไว้วางใจและความสัมพันธ์, และทฤษฎีความร่วมมือระหว่างองค์กร. ลักษณะสำคัญของเครือข่ายที่เข้มแข็งประกอบด้วย 1) การมีผู้เกี่ยวข้องจากหลากหลายภาคส่วน (Multi-stakeholders) 2) การมีความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงกันอย่างต่อเนื่อง 3) การมีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน 4) การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิก และ 5) การแลกเปลี่ยนทรัพยากรและองค์ความรู้ระหว่างกัน.

การบริหารจัดการเครือข่ายที่นำไปสู่ความยั่งยืน ซึ่งหมายถึงความสามารถในการดำรงอยู่ พัฒนาตนเอง และสร้างคุณค่าได้อย่างต่อเนื่อง ไม่ได้เกิดขึ้นเอง แต่เป็นผลมาจากกระบวนการบริหารจัดการเชิงรุกของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและต้องใช้กลยุทธ์สำคัญ 5 ประการในการบริหารจัดการเครือข่ายเพื่อสร้างความยั่งยืน ได้แก่ 1) การพัฒนาภาวะผู้นำเครือข่าย (Network Leadership) ส่งเสริมให้เกิดผู้นำจากหลากหลายภาคส่วนในเครือข่าย ไม่ใช่การนำโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพียงฝ่ายเดียว 2) การสร้างระบบการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส: จัดให้มีช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและสม่ำเสมอเพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ 3) การลงทุนในการสร้างทุนทางสังคม สนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและความไว้วางใจระหว่างสมาชิก 4) การพัฒนากลไกกำกับดูแลที่มีความยืดหยุ่นและเป็นธรรม: ออกแบบโครงสร้างและกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน แต่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ และ 5) การสร้างความสามารถในการพึ่งตนเองของเครือข่าย เสริมสร้างศักยภาพให้เครือข่ายสามารถดำเนินงานและระดมทรัพยากรได้ด้วยตนเองในระยะยาว

ในส่วนของปัจจัยและเงื่อนไขที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความยั่งยืนนั้น กระบวนการบริหารจัดการที่ดีจะนำไปสู่การเกิดปัจจัยและเงื่อนไขสำคัญ 7 ประการ ซึ่งเป็นหัวใจของความสำเร็จและความยั่งยืนของเครือข่าย. ปัจจัยเหล่านี้เป็นผลลัพธ์ที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นในเครือข่าย ได้แก่ 1) การมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมที่ชัดเจน: สมาชิกทุกคนเข้าใจและยอมรับในเป้าหมายเดียวกัน 2) ความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่เข้มแข็ง:

เป็นพื้นฐานที่ช่วยลดต้นทุนการประสานงานและส่งเสริมการแบ่งปัน 3) โครงสร้างการกำกับดูแลและภาวะผู้นำที่เหมาะสม: มีกลไกการตัดสินใจที่ชัดเจนและมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ 4) การสื่อสารที่เปิดกว้างและมีประสิทธิภาพ: มีการไหลเวียนของข้อมูลที่ต้องและทันเวลา 5) ทรัพยากรที่เพียงพอและยั่งยืน: มีแหล่งทรัพยากรที่หลากหลายและต่อเนื่อง 6) การรับรู้ถึงผลประโยชน์ร่วมกันและคุณค่า: สมาชิกรู้สึกว่าได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วม และ 7) ความสามารถในการปรับตัวและยืดหยุ่น: เครือข่ายสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้.

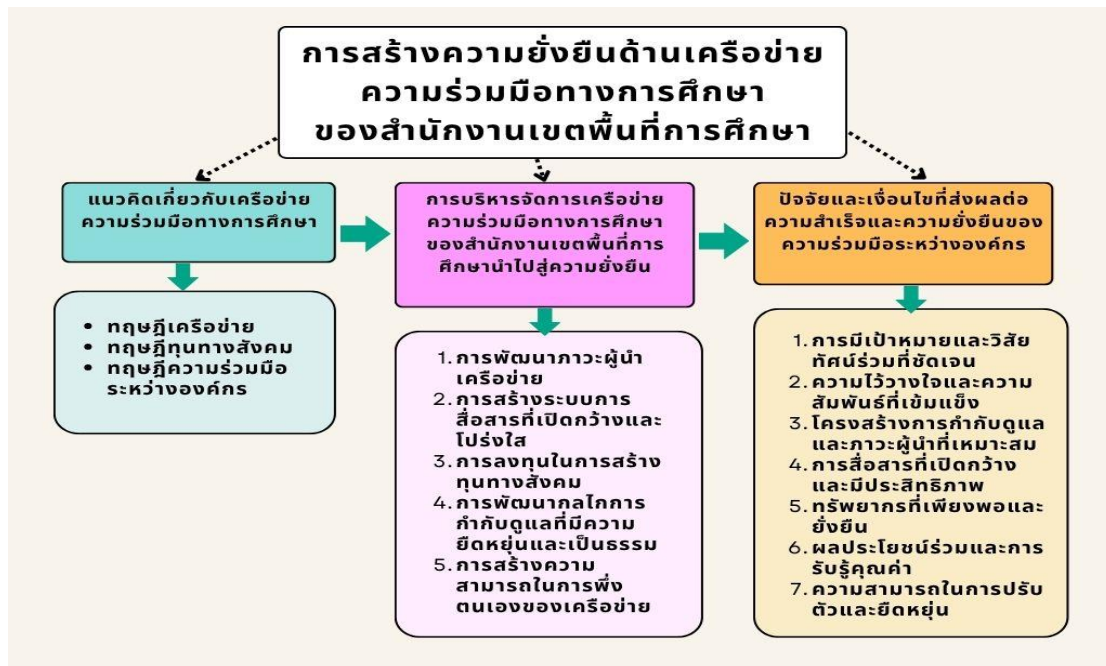
แนวทางการนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำองค์ความรู้จากบทความนี้ไปประยุกต์ใช้เพื่อเปลี่ยนจากการสร้างเครือข่ายที่เป็นเพียงโครงการชั่วคราวไปสู่การสร้างระบบนิเวศทางการศึกษาที่ยั่งยืน โดยมีแนวทางดังนี้ ใช้เป็นกรอบในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารควรนำแผนภาพและองค์ประกอบทั้งสองส่วน (กระบวนการบริหารจัดการ 5 ประการ และปัจจัยสู่ความสำเร็จ 7 ประการ) มาใช้เป็นกรอบในการวางแผนและออกแบบการสร้างเครือข่ายแทนที่จะเน้นเพียงการจัดกิจกรรม แต่ให้วางแผนเพื่อสร้างปัจจัยสู่ความสำเร็จให้เกิดขึ้นจริง ปรับบทบาทจาก "ผู้ควบคุม" สู่ "ผู้อำนวยความสะดวกและผู้สร้างศักยภาพ": ปรับบทบาทจากการเป็นผู้สั่งการหรือเจ้าของโครงการ มาเป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่คอยเชื่อมประสาน และเป็นผู้สร้างศักยภาพ (Capacity Builder) ที่ช่วยให้เครือข่ายสามารถพึ่งพาตนเองได้ในที่สุด ใช้เป็นเครื่องมือวินิจฉัยและประเมินผล โดยสามารถนำ "ปัจจัยสู่ความสำเร็จ 7 ประการ" มาใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินสุขภาพของเครือข่ายที่มีอยู่เพื่อระบุจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา เช่น การสำรวจระดับความไว้วางใจ หรือความชัดเจนของเป้าหมายร่วมกัน ระหว่างสมาชิก การพัฒนาบุคลากร จัดอบรมพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นต่อการบริหารจัดการเครือข่าย เช่น ทักษะการอำนวยความสะดวก การเจรจาต่อรอง การจัดการความขัดแย้ง และการสร้างทุนทางสังคม เพื่อให้สามารถดำเนินกลยุทธ์ทั้ง 5 ประการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ควรมองว่าการสร้างเครือข่ายที่ยั่งยืนเป็นการลงทุนระยะยาวที่ต้องอาศัยการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง. การนำองค์ความรู้และกรอบแนวคิดนี้ไปใช้อย่างจริงจัง จะเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยให้เครือข่ายความร่วมมือสามารถเติบโตและสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อคุณภาพการศึกษาในพื้นที่ได้อย่างแท้จริง

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา

องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษา การสร้างความยั่งยืนด้านเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หมายถึง การที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาส่งเสริมให้เครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษามีเป้าหมายร่วมกันที่ชัดเจน สร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดี พัฒนากลไกการกำกับดูแลที่เหมาะสม จัดให้มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ระดมทรัพยากรที่จำเป็น และสร้างให้สมาชิกเห็นคุณค่าของการมีส่วนร่วม สามารถสรุปเป็นแผนภาพ ได้ภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1 การสร้างความยั่งยืนด้านเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- วิชัย วงษ์ใหญ่. (2559). *แนวทางการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้เครือข่ายความร่วมมือ*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579*. พริกหวานกราฟฟิค.
- Agranoff, R., & McGuire, M. (2003). *Collaborative public management: New strategies for local governments*. Georgetown University Press.
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571.
- Brass, D. J., Galaskiewicz, J., Greve, H. R., & Tsai, W. (2004). Taking stock of organizational networks: Where have we been and where are we going? *Academy of Management Journal*, 47(6), 795–817.
- Coleman, J. S. (1988). Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94(Supplement), S95–S120.
- Fullan, M. (2011). *Change leader: Learning to do what matters most*. Jossey-Bass.
- Hargreaves, A., & Shirley, D. (2009). *The fourth way: The inspiring future for educational change*. Corwin Press.

- Klijn, E. H., & Koppenjan, J. F. M. (2000). Politicians and administrative power in the management of networks: A network perspective on four cases. *Construction Management and Economics*, 18(7), 809–820.
- OECD. (2013). *Synergies for better learning: An international perspective on research and innovation in education*. OECD Publishing.
- Provan, K. G., & Milward, H. B. (2001). Do networks really work? A framework for evaluating public-sector organizational networks. *Public Administration Review*, 61(4), 414–423.
- Putnam, R. D. (1995). Bowling alone: America's declining social capital. *Journal of Democracy*, 6(1), 65–78.
- Robinson, V. M. J., Hohepa, M., & Lloyd, C. A. (2009). *School leadership and student outcomes: Identifying what works and why*. Australian Council for Educational Research.
- Smylie, M. A. (1997). Redistribution of expertise in successful elementary schools. *Educational Administration Quarterly*, 33(Suppl. 1), 150–179.
- Spillane, J. P., Sherer, J. Z., & Shirrell, M. (2018). Leading in and across professional networks: A distributed perspective. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(3), 399–415.