

การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1
LEARNING CENTER ADMINISTRATION: SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE
BANGKOK 1

ศรายุทธ ธิศรีชัย

Sarayut Thisrichai

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1

Deputy Director of the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1

Corresponding Author e-mail: st30042522@gmail.com

วันที่รับบทความ 13 กรกฎาคม 2569; วันที่แก้ไข 3 สิงหาคม 2569; วันที่ตอบรับ 10 สิงหาคม 2569

บทคัดย่อ

บทความวิชาการฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการศึกษาทางเลือกสำหรับศูนย์การเรียนรู้และบ้านเรียน ภายใต้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (สพม.กท.1) โดยมุ่งเน้นการถอดบทเรียนนวัตกรรมการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ที่บูรณาการระหว่างการทำกับดูแลตามกฎระเบียบกับการนิเทศเพื่อเสริมพลังอำนาจ (Empowerment) การศึกษาพบว่าการบริหารจัดการศึกษาทางเลือกในบริบทสังคมเมืองที่มีความซับซ้อน จำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากบทบาท "ผู้กำกับดูแล" (Regulator) สู่บทบาท "ผู้อำนวยความสะดวกเชิงยุทธศาสตร์" (Strategic Facilitator) โดยผ่านนวัตกรรม "การประสานพลังสองกลไก" (1+1 Structural Synergy Model) ซึ่งแบ่งบทบาทหน้าที่ระหว่างกลุ่มงานที่ดูแลด้านความมั่นคงทางกฎหมายและกลุ่มงานนิเทศที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพวิชาการอย่างชัดเจน กระบวนการนิเทศได้ถูกออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของผู้จัดการศึกษา โดยศูนย์การเรียนรู้ได้รับการนิเทศเชิงระบบที่ให้ความสำคัญกับ "ความเป็นพื้นที่" (Sense of Place) และการคงไว้ซึ่งอัตลักษณ์เฉพาะตัว ส่วนบ้านเรียนได้รับการนิเทศเชิงกลยุธมิตรและการโค้ชผ่านกระบวนการทางจิตวิทยา เพื่อสนับสนุนให้ผู้ปกครองสามารถออกแบบการเรียนรู้ด้วยตนเองได้อย่างมั่นใจ ผลการศึกษาเชิงประจักษ์ยืนยันถึงความสำเร็จผ่านอัตราความร่วมมือของผู้จัดการศึกษาในการส่งแผนและรายงานผลการจัดการศึกษาที่ครบถ้วนร้อยละ 100 นวัตกรรมการบริหารนี้จึงถือเป็นต้นแบบสำคัญในการพัฒนาเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการสนับสนุน (Enabling State) ที่สามารถสร้างระบบนิเวศแห่งความไว้วางใจ (Trust-based Ecosystem) เพื่อส่งเสริมการจัดการศึกษาทางเลือกให้เติบโตอย่างยั่งยืน บนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์และความเข้าใจในความหลากหลายทางการศึกษา

คำสำคัญ: การบริหารจัดการศึกษาทางเลือก; ศูนย์การเรียนรู้; บ้านเรียน; การนิเทศเชิงบูรณาการ; นวัตกรรมการบริหารแบบประสานพลัง

Abstract

This academic article aims to analyze the administrative processes for alternative education, specifically covering learning centers and homeschooling, under the Secondary Educational Service Area Office Bangkok 1 (SESAO Bangkok 1). It focuses on synthesizing lessons learned from strategic administrative innovations that integrate legal compliance with empowering supervision. The study reveals that managing alternative education in complex urban contexts necessitates a paradigm shift from a "regulatory" role to that of a "strategic facilitator." This is achieved through the "1+1 Structural Synergy Model," which clearly delineates roles between the administrative division responsible for legal compliance and the supervision division focused on competency development. Supervision strategies are meticulously tailored to the specific context of educational providers: learning centers receive systemic supervision that emphasizes "sense of place" and the preservation of institutional identity, whereas homeschooling families benefit from humanistic supervision and individual coaching, utilizing psychological techniques to empower educational providers in their autonomous curriculum design. Empirical evidence confirms the effectiveness of this model, evidenced by a 100% cooperation rate in complying with educational planning and reporting standards. This administrative innovation serves as a significant prototype for developing educational service areas into "enabling" organizations that foster a trust-based ecosystem, promoting sustainable alternative education grounded in human dignity and the recognition of educational diversity.

Keywords: Alternative Education Administration; Learning Centers; Homeschool; Integrated Supervision; Structural Synergy Model

บทนำ

สังคมร่วมสมัยมีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี และรูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการศึกษามีการปรับเปลี่ยนจากรูปแบบการจัดการศึกษาแบบ "รูปแบบเดียวสำหรับทุกคน" (One-size-fits-all Education) ไปสู่การให้ความสำคัญกับความแตกต่างระหว่างบุคคล การเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Personalized Learning) และการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทชีวิตของผู้เรียนมากยิ่งขึ้น แนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับทัศนะของ Dewey (1938) ที่มองว่าการศึกษาเป็นกระบวนการแห่งประสบการณ์ (Experience) ที่ควรเชื่อมโยงกับชีวิตจริงของผู้เรียน ผ่านการลงมือปฏิบัติ การคิดวิเคราะห์ และการมีส่วนร่วมในสังคมอย่างมีความหมาย

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกในศตวรรษที่ 21 ยังส่งผลให้หลายประเทศให้ความสำคัญกับการศึกษาทางเลือก (Alternative Education) ซึ่งเป็นรูปแบบการจัดการศึกษาที่มีความยืดหยุ่นสูง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่หลากหลายของผู้เรียน ทั้งในด้านรูปแบบการเรียนรู้ หลักสูตร และเป้าหมายชีวิต โดยเฉพาะการส่งเสริมศักยภาพเฉพาะบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีพหุปัญญา (Multiple Intelligences) ของ Gardner (1983) ที่ยืนยันว่าผู้เรียนแต่ละคนมีศักยภาพและวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกัน จึงไม่สามารถใช้แนวทางการจัดการศึกษาแบบมาตรฐานเดียวกันกับทุกคนได้

ในบริบทของประเทศไทย พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ถือเป็นกฎหมายสำคัญที่เปิดพื้นที่ให้ภาคประชาชน องค์กรชุมชน และครอบครัว เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้และการจัดการศึกษาโดยครอบครัว (Homeschool) เพื่อเป็นทางเลือกเสริมจากระบบโรงเรียนปกติ อย่างไรก็ตาม การขับเคลื่อนงานในระดับพื้นที่โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (สพม.กท.1) มิได้เป็นเพียงการบริหารจัดการตามกรอบระเบียบปฏิบัติเท่านั้น หากแต่เป็นความพยายามในการสร้าง "ระบบนิเวศแห่งความไว้วางใจ" (Trust-based Ecosystem) เพื่อให้การศึกษาทางเลือกสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงบนพื้นฐานของความเป็นมนุษย์และความเข้าใจในความหลากหลายทางการศึกษา

ความท้าทายสำคัญของ สพม.กท.1 คือการก้าวข้ามบทบาท "ผู้กำกับดูแล" (Regulator) ที่เน้นการควบคุมและตรวจสอบ มาสู่บทบาท "ผู้อำนวยความสะดวกเชิงยุทธศาสตร์" (Strategic Facilitator) ผ่านนวัตกรรม "การประสานพลังสองกลไก" (1+1 Structural Synergy Model) ซึ่งเป็นการบูรณาการบทบาทระหว่างกลุ่มงานที่เน้นความมั่นคงทางกฎหมายและกลุ่มงานนิเทศที่เน้นการพัฒนาคุณภาพวิชาการ กระบวนการดังกล่าวไม่เพียงแต่เป็นการปรับโครงสร้างงานภายใน แต่ยังเป็นการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ในการทำงานร่วมกับผู้จัดการศึกษา โดยแยกกลยุทธ์การนิเทศให้สอดคล้องกับบริบทเฉพาะ: การนิเทศเชิงระบบสำหรับศูนย์การเรียนรู้ที่เน้นอัตลักษณ์เชิงพื้นที่ และการนิเทศเชิงกลยุธมิตรสำหรับบ้านเรียนที่เน้นการเสริมพลังอำนาจ (Empowerment)

บทความฉบับนี้จึงมุ่งวิเคราะห์กระบวนการบริหารจัดการศึกษาทางเลือกของ สพม.กท.1 โดยถอดบทเรียนจากการดำเนินงานจริง เพื่อฉายภาพให้เห็นถึงนวัตกรรมการนิเทศที่ยืดหยุ่นและเป็นธรรม ซึ่งถือเป็นต้นแบบสำคัญในการพัฒนาเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการสนับสนุน (Enabling Organization) ที่สามารถส่งเสริมให้การจัดการศึกษาทางเลือกบรรลุเป้าหมายคุณภาพมาตรฐานควบคู่ไปกับการธำรงไว้ซึ่งเสรีภาพและตัวตนของผู้จัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

กรอบแนวคิด

การบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้และบ้านเรียนในเขตพื้นที่ฯ จำเป็นต้องอาศัยฐานคิดทางทฤษฎีที่บูรณาการทั้งศาสตร์การบริหารจัดการและการนิเทศการศึกษาเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของกฎหมายและตอบโจทย์ความเป็นมนุษย์ ดังนี้:

2.1 แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (The Learning Organization)

Senge (1990) ได้นำเสนอแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการบริหารจัดการ ศูนย์การเรียนรู้ การสร้างความเข้าใจร่วม (Shared Vision) ระหว่างสำนักงานเขตพื้นที่ฯ กับผู้จัดการศึกษาเป็น สิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง หากเขตพื้นที่ฯ และผู้จัดมองเห็นเป้าหมายเดียวกันคือ "คุณภาพของผู้เรียน" ความขัดแย้งเชิง ระเบียบปฏิบัติจะลดน้อยลง ทั้งนี้ Senge เน้นย้ำว่าการเรียนรู้ต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องและการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างกลุ่มศูนย์การเรียนรู้และบ้านเรียนจะนำไปสู่การสร้าง "ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ" (Professional Learning Community: PLC) ที่ยั่งยืนในระดับเขตพื้นที่ฯ

2.2 การนิเทศเพื่อพัฒนา (Developmental Supervision)

แนวคิดของ Glickman (1985) เกี่ยวกับการนิเทศเพื่อพัฒนาเป็นเครื่องมือสำคัญที่ศึกษานิเทศก์ของ สพม.กท.1 นำมาประยุกต์ใช้ โดยเปลี่ยนบทบาทจากการนิเทศแบบควบคุม (Directive Supervision) ซึ่งเป็ นการกำหนดแนวทางแบบบนลงล่าง ไปสู่การนิเทศแบบร่วมคิด (Collaborative Supervision) และแบบไม่ชี้นำ (Nondirective Supervision) โดยพิจารณาจากระดับความเชี่ยวชาญและความพร้อมของผู้จัดการศึกษาแต่ละ ราย (Teacher/Provider Readiness) การบริหารจัดการในลักษณะนี้ช่วยให้การนิเทศตอบโจทยทั้งความ ต้องการเชิงระบบของรัฐและการเติบโตทางจิตวิญญาณของผู้เรียน

2.3 แนวคิดการศึกษาเชิงประสบการณ์ (Experiential Learning)

Dewey (1938) ได้เสนอว่าการศึกษาที่แท้จริงต้องตั้งอยู่บนฐานของประสบการณ์และการลงมือทำ (Learning by Doing) การจัดการศึกษาทางเลือกในรูปแบบศูนย์การเรียนรู้จึงต้องให้ความสำคัญกับ "บริบท" (Context) เป็นหลัก ศูนย์การเรียนรู้ที่มีความเข้มแข็งในเชิงพื้นที่ควรได้รับการสนับสนุนให้บูรณาการทรัพยากร ท้องถิ่นเข้ากับหลักสูตร ในขณะที่บ้านเรียนควรได้รับการสนับสนุนให้เชื่อมโยงวิถีชีวิตครอบครัวเข้ากับการ เรียนรู้ของบุตรหลาน เพื่อสร้างความหมายให้กับการเรียนรู้ที่มากกว่าเพียงการบรรลุตัวชี้วัดเชิงปริมาณ

2.4 การเสริมพลังอำนาจและการนำทางท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง (Empowerment & Leading in Culture of Change)

Fullan (2001) ชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยการเสริมพลัง (Empowerment) การที่เขตพื้นที่ฯ ให้ความสำคัญกับการสร้างพื้นที่ปลอดภัย (Psychological Safety) และ การโค้ชผู้จัดการศึกษา ถือเป็นการประยุกต์ใช้ทฤษฎีการนำทางท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ผู้จัดมีความ มั่นใจและมีอิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรมการเรียนรู้ภายใต้มาตรฐานที่ยอมรับได้

2.5 จิตวิทยาการรับมือและการสร้างความสอดคล้อง (Satir Model)

Satir (1988) ได้นำเสนอแบบจำลองการสื่อสารที่เน้นการสร้าง ความสอดคล้อง (Congruence) ภายใน ตัวบุคคล การประยุกต์ใช้โมเดลนี้ในการนิเทศบ้านเรียนช่วยให้ผู้ปกครองสามารถตระหนักถึงคุณค่าในตนเอง (Self-worth) และสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เรียน ส่งผลให้กระบวนการจัดการศึกษามีใช้เพียงการ ดำเนินการให้จบตามแผนงาน แต่เป็นการสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความรักและความเข้าใจ

บริบทการบริหารจัดการ สพม.กท.1 และนวัตกรรม 1+1

การดำเนินงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 (สพม.กท.1) ในฐานะหน่วยงานที่มีภารกิจดูแลการจัดการศึกษาทางเลือกภายใต้มาตรา 12 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 จำเป็นต้องเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างในพื้นที่เมืองที่มีความซับซ้อนสูง

3.1 นวัตกรรม 1+1 Structural Synergy Model: การบูรณาการเชิงโครงสร้าง

เพื่อก้าวข้ามปัญหาการทำงานแบบแยกส่วน (Silo Effect) สพม.กท.1 จึงได้พัฒนานวัตกรรม "การประสานพลังสองกลไก (1+1 Structural Synergy Model)" ซึ่งเป็นการผสมผสานพลังของสองกลุ่มงานหลัก

1) กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา (แอดมินเชิงยุทธศาสตร์) รับผิดชอบในฐานะผู้กำกับดูแลด้านระเบียบกฎหมาย การรับสมัคร และการตรวจสอบเอกสารตามคู่มือสิทธิขององค์กรชุมชนและองค์กรเอกชน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) โดยเปลี่ยนบทบาทจาก "ผู้อนุมัติ" เป็น "ผู้สนับสนุนที่เปี่ยมด้วยประสิทธิภาพ" เพื่อลดภาระทางธุรการ (Administrative Burden) ให้แก่ผู้จัดการศึกษา

2) กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา (ผู้นำการเปลี่ยนแปลง) ทำหน้าที่เป็นศึกษานิเทศก์ที่เป็น "ผู้อำนวยความสะดวกเชิงวิชาการ" (Academic Facilitator) ที่เน้นการนิเทศเชิงรุกเพื่อการเสริมพลัง (Proactive Empowerment Supervision) ตามแนวคิดของ Glickman (1985)

3.2 การจำแนกกลยุทธ์การนิเทศตามบริบทของผู้จัดการศึกษา

เพื่อให้สอดคล้องกับความแตกต่างของผู้จัด สพม.กท.1 ได้กำหนดแนวทางการนิเทศไว้สองรูปแบบที่ชัดเจน

1) กลยุทธ์การนิเทศศูนย์การเรียนรู้ (Place-based Identity Supervision) ศูนย์การเรียนรู้ส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นองค์กรที่มีความคงทนและมีอัตลักษณ์ในเชิงพื้นที่ (Sense of Place) การนิเทศในส่วนนี้จึงมุ่งเน้นที่การพัฒนาคุณภาพเชิงระบบตามแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Senge, 1990) โดยส่งเสริมให้ศูนย์การเรียนรู้พัฒนาหลักสูตรที่สะท้อน "ความเป็นตัวตน" หรือ "ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง" ในขณะที่ยังสามารถตอบโจทย์มาตรฐานคุณภาพผู้เรียนที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด

2) กลยุทธ์การนิเทศบ้านเรียน (Coaching-based Empowerment) บ้านเรียน (Homeschooling) มีลักษณะเป็นหน่วยทางสังคมขนาดเล็กที่ขับเคลื่อนด้วยความรักของครอบครัวเป็นหลัก (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2562) การนิเทศในส่วนนี้จึงต้องใช้ทักษะการโค้ชเชิงจิตวิทยา (Psychological Coaching) เพื่อสร้าง "พื้นที่แห่งความไว้วางใจ" (Trust-based space) โดยใช้ทักษะการตั้งคำถามตามโมเดลของ Satir (1988) เพื่อให้ผู้ปกครองก้าวข้ามความกังวลจากการประเมินผลของรัฐ และเปลี่ยนผ่านไปสู่การสร้างเชื่อมั่นในศักยภาพตนเองในการออกแบบการเรียนรู้ให้กับบุตรหลานได้อย่างอิสระและมีความสุข

3.3 การสร้างระบบนิเวศแห่งความไว้วางใจ (The Trust-based Ecosystem)

หัวใจสำคัญของโมเดลนี้คือการทำให้ "มาตรฐานของรัฐ" กับ "เสรีภาพของประชาชน" ไม่ใช่เส้นขนานที่เขตพื้นที่ๆ ทำหน้าที่เป็น "เครือข่ายเชื่อมโยงทรัพยากร" (Resource Orchestrator) ทำให้ศูนย์การเรียนรู้

และบ้านเรียนรู้ถือว่าเขตพื้นที่ฯ ไม่ได้เป็นเพียงผู้คุมกฎ แต่เป็นหุ้นส่วนทางการเรียนรู้ (Learning Partner) ที่พร้อมจะสนับสนุนให้ทุกความหลากหลายเติบโตขึ้นได้ภายใต้คุณภาพมาตรฐานที่สังคมยอมรับ

กระบวนการดำเนินงานเชิงประจักษ์

การขับเคลื่อนนวัตกรรม 1+1 Structural Synergy Model ใน สพม.กท.1 มีได้อาศัยเพียงทฤษฎี แต่ดำเนินการผ่านกรอบการทำงานที่เป็นระบบ (Systematic Protocols) ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระยะสำคัญ เพื่อสร้างความต่อเนื่องและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

4.1 ระยะเตรียมความพร้อมและวางเป้าหมายร่วม (Initialization & Goal Alignment)

ระยะนี้ถือเป็นรากฐานของการสร้างความเชื่อมั่นระหว่างเขตพื้นที่ฯ และผู้จัดการศึกษา โดยมีขั้นตอนสำคัญดังนี้

4.1.1 การลดขั้นตอนธุรการ (Administrative Simplification): กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษาทำหน้าที่เป็น "แอดมินเชิงยุทธศาสตร์" โดยการปรับปรุงระบบการยื่นคำร้องและแผนการจัดการศึกษาให้เป็นรูปแบบออนไลน์ เพื่อลดภาระของผู้จัดการศึกษา ทำให้เกิดความคล่องตัว (Agility) ตามหลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่

4.1.2 การปฐมนิเทศเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Orientation): การสร้างความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับกฎกระทรวงฯ โดยเน้นการสื่อสารว่าระเบียบปฏิบัติคือ "เครื่องมือคุ้มครองสิทธิ" ของผู้จัดการศึกษา แทนที่จะเป็นเพียงข้อบังคับ ทำให้ผู้จัดเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อการกำกับดูแลของภาครัฐ

4.2 ระยะการนิเทศเชิงรุกและพัฒนา (Proactive Supervision & Development)

ศึกษานิเทศก์ใช้กระบวนการนิเทศที่จำแนกตามบริบท ดังนี้

4.2.3 สำหรับการนิเทศศูนย์การเรียนรู้

การวิเคราะห์อัตลักษณ์พื้นที่ (Identity Analysis): ดำเนินการวิเคราะห์ปรัชญาและวิถีการดำเนินงานของศูนย์ฯ เพื่อให้การนิเทศตอบโจทย์ "จุดแข็ง" ที่เป็นเอกลักษณ์ของศูนย์นั้นๆ

การนิเทศเพื่อระบบคุณภาพ: การติดตามการดำเนินงานโดยใช้เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพผู้เรียนเป็นฐาน แต่ให้เสรีภาพในการออกแบบกระบวนการจัดการเรียนรู้ตามความเชี่ยวชาญของศูนย์ฯ

4.2.4 สำหรับการนิเทศบ้านเรียน

การสร้างพื้นที่ปลอดภัย (Psychological Safety): ศึกษานิเทศก์ใช้เวลาในการนิเทศที่เพียงพอเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ปกครอง ทำให้เกิดสภาวะที่พร้อมจะเปิดเผยเป้าหมายและความท้าทายในการจัดการเรียนรู้

การประยุกต์ใช้ Satir Model (Congruence Coaching): ใช้เทคนิคการตั้งคำถามที่ช่วยให้ผู้ปกครองสำรวจทรัพยากรบวกรวกลภายในตนเอง นำไปสู่การวางแผนการศึกษาที่ตั้งอยู่บนความปรารถนาดีและความสามารถของครอบครัวอย่างแท้จริง

การติดตามเชิงกัลยาณมิตร: การนิเทศที่เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ช่วยลดความเครียดจากการถูกประเมินและเพิ่มความมั่นใจในการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล

4.3 ระยะการติดตามประเมินผลและการสร้างเครือข่าย

4.3.1 วงรอบการประเมินผลเชิงพัฒนา (Formative Assessment Cycle): การใช้ปฏิทินนิเทศเป็นเครื่องมือในการกำกับติดตามผลการจัดการศึกษาตามแผนรายปี ทำให้ผู้จัดการศึกษาสามารถปรับเปลี่ยนแผนให้ทันต่อสถานการณ์และพัฒนาการของผู้เรียน

4.3.2 การขับเคลื่อนด้วยกระบวนการ PLC และ Action Learning: สพม.กท.1 ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Cross-Learning) ระหว่างศูนย์การเรียนรู้และบ้านเรียน เพื่อสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ที่แข็งแกร่ง ทำให้เกิดการแบ่งปันทรัพยากรและวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ระหว่างกัน ซึ่งเป็นการขยายทุนทางสังคม (Social Capital) ตามแนวคิดของ Putnam (2000) ให้กว้างขวางขึ้น

เรามาต่อกันที่ "ส่วนที่ 5: ผลลัพธ์เชิงประจักษ์และการวิเคราะห์อภิปรายผล (Results & Discussion)" ครึ่งส่วนนี้คือเครื่องพิสูจน์ถึงประสิทธิภาพของโมเดล 1+1 โดยการนำข้อมูลมาตีความในเชิงวิชาการเพื่อยืนยันว่าสิ่งที่ทำไปนั้นประสบความสำเร็จอย่างไรครับ

ผลลัพธ์เชิงประจักษ์และการวิเคราะห์อภิปรายผล

จากการดำเนินงานนวัตกรรม "การประสานพลังสองกลไก" (1+1 Structural Synergy Model) ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่าเกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกต่อระบบนิเวศการจัดการศึกษาทางเลือกอย่างมีนัยสำคัญ โดยสามารถวิเคราะห์ผลลัพธ์ผ่านมิติต่าง ๆ ได้ดังนี้

5.1 อัตราความร่วมมือและความมั่นคงในระบบ (Institutional Trust & Compliance)

ผลลัพธ์เชิงประจักษ์ที่เด่นชัดที่สุดคือ อัตราความร่วมมือของผู้จัดการศึกษาที่อยู่ในระดับร้อยละ 100 ในการส่งแผนการจัดการศึกษาและรายงานผลการจัดการศึกษาประจำปี (SAR) ตามกรอบเวลาที่เขตพื้นที่กำหนด ความสำเร็จนี้สะท้อนถึงการสร้างความไว้วางใจเชิงสถาบัน (Institutional Trust) ตามแนวคิดของ Fukuyama (1995) ที่กล่าวว่าสังคมที่มีความไว้วางใจสูงจะนำไปสู่การร่วมมือที่ราบรื่น เมื่อผู้จัดการศึกษารู้สึกได้รับการสนับสนุน (Support) และมีความมั่นคงในสถานะทางกฎหมายภายใต้การกำกับดูแลของเขตพื้นที่ฯ ทำให้ลดภาวะการต่อต้านอำนาจรัฐ (State Resistance) หรือความกังวลใจต่อการประเมินผล ซึ่งถือเป็นอุปสรรคสำคัญในการจัดการศึกษาทางเลือกในอดีต

5.2 คุณภาพผู้เรียนในฐานะเป้าหมายปลายทาง (Learner Outcomes)

จากการวิเคราะห์รายงานผลการจัดการศึกษา พบว่าผู้เรียนทุกคนที่ผ่านกระบวนการนิเทศเชิงลึกสามารถบรรลุเป้าหมายตามแผนการจัดการศึกษาที่ได้วางไว้ร่วมกับศึกษานิเทศก์ ซึ่งเป็นการยืนยันสมมติฐานสำคัญของเขตพื้นที่ฯ ที่ว่า "การให้เสรีภาพในการออกแบบการเรียนรู้ภายใต้ฐานคิดที่ถูกต้อง และการสนับสนุนที่ตรงจุด จะไม่ทำให้คุณภาพการศึกษาลดลง แต่กลับเป็นการปลดปล่อยศักยภาพของผู้เรียนให้เติบโตตามวิถีที่ครอบครัวปรารถนาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ"

5.3 การก้าวข้ามวาทกรรมอำนาจ (Deconstructing Power Discourse)

นวัตกรรมการบริหารนี้ได้พิสูจน์ให้เห็นว่า สพม.กท.1 สามารถก้าวข้ามขีดจำกัดเดิมที่เคยถูกมองว่าเป็นเพียง "ผู้คุมกฎ" สู่การเป็น "หุ้นส่วนทางการเรียนรู้" (Learning Partner) การแบ่งบทบาทที่ชัดเจนระหว่างการรักษาระเบียบกฎหมายและการพัฒนาคุณภาพวิชาการ ช่วยลดความสับสนในการติดต่อประสานงาน และทำให้เกิดภาพลักษณ์ใหม่ของเขตพื้นที่การศึกษาที่เป็นมิตรและเป็นที่พึ่งพาได้ ผลลัพธ์นี้สอดคล้องกับแนวคิดรัฐบาลดิจิทัลและธรรมาภิบาลสมัยใหม่ ที่รัฐต้องเปลี่ยนบทบาทจากการเป็นศูนย์กลางการสั่งการ (Command and Control) เป็นผู้อำนวยความสะดวกในเครือข่ายความร่วมมือ (Network Facilitator)

5.4 การเปรียบเทียบผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ (Comparison Table)

เพื่อความชัดเจน สรุปผลลัพธ์การนิเทศตามบริบทของผู้จัดการศึกษาได้ดังนี้

มิติด้านการนิเทศ	ศูนย์การเรียนรู้	บ้านเรียน
จุดเน้นสำคัญ	อัตลักษณ์เชิงพื้นที่ (Place-based)	ความมั่นใจรายบุคคล (Individualized)
กระบวนการ	การนิเทศเชิงระบบ (Systemic)	การใช้ด้วย Satir Model (Humanistic)
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	ความเข้มแข็งขององค์กร/มาตรฐาน	พัฒนาการตามวิถีความเชื่อครอบครัว
ความไว้วางใจ	การยอมรับในเชิงวิชาชีพ	การยอมรับในเชิงสายสัมพันธ์

ผลลัพธ์เหล่านี้ถือเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ว่า กระบวนการบริหารของ สพม.กท.1 ไม่ได้เป็นเพียงการปฏิบัติงานให้ครบถ้วนตามระเบียบ แต่เป็นการสร้าง "ระบบนิเวศแห่งความไว้วางใจ" ที่ยั่งยืน ความสำเร็จของการจัดการศึกษาทางเลือกภายใต้ต้นวัตกรรมการนี้จึงมิใช่เพียงเรื่องของเอกสารหรือตัวเลข แต่เป็นเรื่องของความเชื่อมั่นระหว่างรัฐกับประชาชน ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนาสังคมไทยในอนาคต

สรุปและข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

6.1 บทสรุปของการบริหารเชิงยุทธศาสตร์

ความสำเร็จของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ในการจัดการศึกษาทางเลือกผ่านนวัตกรรม "การประสานพลังสองกลไก (1+1 Structural Synergy Model)" ได้พิสูจน์ให้เห็นว่าการนิเทศการศึกษาในยุคสมัยใหม่ไม่สามารถจำกัดอยู่เพียงบทบาทการตรวจสอบกำกับตามระเบียบ แต่จำเป็นต้องเป็นกระบวนการที่ผสานพลังระหว่าง "ความมั่นคงทางกฎหมาย" และ "ความลึกซึ้งทางจิตวิทยาและวิชาการ" การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการควบคุม (Control) ไปสู่การเสริมพลัง (Empowerment) มิใช่แค่สร้างระบบนิเวศแห่งความไว้วางใจ แต่ยังเป็นกลไกสำคัญในการปลดปล่อยศักยภาพของผู้จัดการศึกษา

ให้สามารถสร้างสรรค์การเรียนรู้ที่ตอบโจทย์ผู้เรียนได้จริง ดังที่ Senge (1990) ได้ให้แนวคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ต้องมุ่งเน้นการปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง

6.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน

เพื่อให้โมเดลการบริหารนี้สามารถขยายผลและสร้างความเปลี่ยนแปลงในวงกว้าง สพม.กท.1 และหน่วยงานต้นสังกัดควรพิจารณาดำเนินการดังนี้

6.2.1 การปรับปรุงโครงสร้างการทำงานเชิงบูรณาการ

กระทรวงศึกษาธิการควรสนับสนุนนโยบายการทำงานร่วมกันระหว่างกลุ่มงานที่ดูแลเรื่องระเบียบกฎหมายกับกลุ่มงานนิเทศการศึกษาอย่างเป็นระบบ เพื่อลดช่องว่างระหว่างการปฏิบัติตามกฎระเบียบและการพัฒนาคุณภาพวิชาการ โดยให้ความสำคัญกับการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Data-driven Decision Making)

6.2.2 การพัฒนาสมรรถนะศึกษานิเทศก์สู่บทบาทผู้เอื้ออำนวย (Facilitator)

พัฒนาศักยภาพของศึกษานิเทศก์ให้มีความรู้ความเข้าใจในศาสตร์ด้านจิตวิทยาการให้คำปรึกษา การโค้ช และการจัดการศึกษาเชิงวิพากษ์ (Critical Pedagogy) เพื่อให้สามารถเข้าถึง "หัวใจ" ของการจัดการศึกษาและสนับสนุนผู้จัดการศึกษาได้อย่างรอบด้านและลึกซึ้ง

6.2.3 การสร้างคลังความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Management)

พัฒนาแพลตฟอร์มในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างศูนย์การเรียนรู้และบ้านเรียนอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายภาคประชาชน ทำให้ผู้จัดการศึกษาไม่โดดเดี่ยวและสามารถเรียนรู้จากกันและกันได้อย่างยั่งยืน (Social Capital Development)

6.3.4 การลดภาระงานธุรการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล

เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการงานเอกสารผ่านระบบออนไลน์อย่างเต็มรูปแบบ เพื่อลดขั้นตอนและภาระงานของผู้จัดการศึกษาและเจ้าหน้าที่เขตพื้นที่ฯ ทำให้มีเวลาเหลือสำหรับการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่

โดยสรุปแล้ว ความยั่งยืนของการจัดการศึกษาทางเลือกไม่ได้ขึ้นอยู่กับกฎระเบียบที่เคร่งครัดเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ การสร้าง "พื้นที่แห่งความเป็นมนุษย์" ที่รัฐและภาคประชาชนสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสมดุล การบริหารจัดการของ สพม.กท.1 จึงเป็นต้นแบบสำคัญที่แสดงให้เห็นว่า เมื่อเขตพื้นที่การศึกษากล้าที่จะก้าวออกจากกรอบเดิมๆ เพื่อมาเป็น "พันธมิตร" ร่วมกับผู้จัดการศึกษา ระบบนิเวศการเรียนรู้ที่งดงามและยั่งยืนย่อมเกิดขึ้นได้อย่างแน่นอน

7. บทสรุปปิดท้าย

การศึกษาการบริหารจัดการของ สพม.กท.1 ครั้งนี้ ไม่ได้เป็นเพียงการศึกษาโมเดลการบริหารในระดับเขตพื้นที่ฯ เท่านั้น แต่เป็นภาพสะท้อนของการปฏิรูปการศึกษาไทยที่เริ่มต้นจาก "การเปิดใจรับความหลากหลาย" นวัตกรรม 1+1 Structural Synergy Model ได้พิสูจน์แล้วว่าเมื่อหน่วยงานภาครัฐลดบทบาท

การเป็นผู้คุมกฎ และเพิ่มบทบาทในการเป็น "หุ้นส่วนทางการเรียนรู้" ระบบนิเวศการเรียนรู้ที่งดงามจะเติบโตขึ้นได้ด้วยตัวเองอย่างสง่างามและยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). คู่มือการจัดการศึกษาว่าด้วยสิทธิขององค์กรชุมชนและองค์กรเอกชนในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในศูนย์การเรียนรู้. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). แนวทางการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยครอบครัว. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- Dewey, J. (1938). Experience and education. New York, NY: Macmillan.
- Fukuyama, F. (1995). Trust: The social virtues and the creation of prosperity. New York, NY: Free Press.
- Fullan, M. (2001). Leading in a culture of change. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gardner, H. (1983). Frames of mind: The theory of multiple intelligences. New York, NY: Basic Books.
- Glickman, C. D. (1985). Supervision of instruction: A developmental approach. Newton, MA: Allyn and Bacon.
- Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: The collapse and revival of American community. New York, NY: Simon & Schuster.
- Satir, V. (1988). The new peoplemaking. Mountain View, CA: Science and Behavior Books.
- Senge, P. M. (1990). The fifth discipline: The art and practice of the learning organization. New York, NY: Doubleday.