

## สามเหลี่ยมหัวกลับ...โมเดลใหม่การศึกษาไทย

คุณไพโรจน์ ชูโชติถาวร ประธานเจ้าหน้าที่บริหารและกรรมการผู้จัดการใหญ่ บริษัท ปตท.จำกัด (มหาชน) กรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษา ในฐานะประธานคณะกรรมการโครงการโครงสร้างหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เล่าความดีความชอบว่า คณะอนุกรรมการเตรียมจัดทำข้อเสนอปรับปรุงโครงสร้างไว้ 2 ส่วน คือปรับโครงสร้างการบริหารงานในกระทรวงศึกษาธิการ จากเดิมที่นโยบายการกำกับและสั่งการมาจากส่วนกลาง โรงเรียนมีหน้าที่ปฏิบัติเหมือนรูปสามเหลี่ยมหัวตั้ง ทำให้เกิดปัญหา 20 ปี เปลี่ยนรัฐมนตรีถึง 23 คน เผลยปีละคน เมื่อเปลี่ยนรัฐมนตรีนโยบายก็เปลี่ยน ทำให้โรงเรียนสับสนเพราะต้องทำตามนโยบาย

ดังนั้น คณะอนุกรรมการฯ จะเสนอให้ปรับการบริหารแบบสามเหลี่ยมหัวกลับ เป็นการปฏิรูปจากความต้องการของโรงเรียนและส่วนกลางทำหน้าที่สนับสนุนดูแล ส่วนที่ 2 เป็นการปฏิรูปจากโรงเรียน

พร้อมกันนี้ได้แสดงภาพประกอบโครงสร้างใหม่สามเหลี่ยมหัวกลับ มุมด้านซ้ายมือเป็นฝ่ายนโยบาย มุมด้านขวามือเป็นฝ่ายกำกับ (สภาการศึกษา-สกศ.) มุมด้านล่างเป็นฝ่ายปฏิบัติ โรงเรียน

ที่มาของแนวความคิดดังกล่าว เป็นผลมาจากข้อเสนอของคณะกรรมการการศึกษาและกีฬา สภานิติบัญญัติแห่งชาติ ที่ให้ปรับโครงสร้างส่วนกลางแยกออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มกำหนดนโยบายทางการศึกษา กลุ่มปฏิบัติการตามนโยบาย กลุ่มสนับสนุนการจัดการศึกษา และกลุ่มตรวจสอบและประกันคุณภาพการศึกษา โดยปรับเหลือ 3 กลุ่ม เลยกกลายเป็นรูปสามเหลี่ยมหัวหรือ



### สมหมาย ปารีจัตต

ไม่ ไม่น่าเป็นประเด็นสาระสำคัญ

ข้อคิดเห็นที่น่าสับสนเสวนามีว่า การเปลี่ยนตัวรัฐมนตรีหรือฝ่ายกำหนดนโยบายบ่อย เป็นผลมาจากจุดอ่อนของโครงสร้างการบริหารที่เป็นมาแต่เดิม กระทั่งปรับเปลี่ยนเป็น 5 แห่งจริงหรือไม่ หรือเป็นเพราะความเปลี่ยนแปลงทางการเมืองขาดเสถียรภาพ และความต่อเนื่อง ھاใช้การขาดฝ่ายกำกับ เพราะฝ่ายกำกับก็คือสภาผู้แทนราษฎรและสังคม

ที่ผ่านมาโครงสร้างการบริหารการศึกษา มีสภาการศึกษาแห่งชาติเดิมสังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี มีนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน เจตนารมณ์นอกจากเพื่อเป็นสภากำหนดนโยบายทางการศึกษาของชาติ ให้กระทรวงศึกษาธิการและกระทรวงที่เกี่ยวข้องนำไปปฏิบัติ แต่ในความเป็นจริงการปฏิบัติของหน่วยปฏิบัติก็มีสภาพที่ว่าทำตามบ้าง ไม่ทำตาม เพราะขาดบทกำหนดโทษ

ต่อมาหลังปฏิรูปการศึกษา พศ.2542 สภาการศึกษาจึงมาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ การปฏิบัติของหน่วยปฏิบัติยิ่งย่อย่นกว่าเดิม หน่วยวางแผนก็วางไป หน่วยปฏิบัติก็ทำตามตามความคิดความเชื่อของตัวเป็นหลัก จึงเป็นเหตุทำให้เกิดความขัดแย้งอำนาจ บทบาท ให้ชัดเจน ทำให้ฝ่ายกำกับเข้มข้นขึ้น ดังที่กำลังเกิดข้อเสนอใหม่สามเหลี่ยมหัวกลับขณะนี้

กระนั้นก็ตาม ปัญหาเดิมที่เคยเกิด คือฝ่าย

ปฏิบัติไม่กระตือรือร้น ไม่สนใจทำตามเท่าที่ควร จะแก้อย่างไร มีมาตรการทำให้เกิดสภาพบังคับอย่างไร โครงสร้าง องค์ประกอบของฝ่ายกำกับไม่ว่าจะเรียกชื่ออย่างไร สภาการศึกษาหรือสภานโยบาย และพัฒนาการศึกษาแห่งชาติก็ตาม ต้องแยกจากฝ่ายกำหนดนโยบายที่มีรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ หรือนายกรัฐมนตรีเป็นประธาน ประธานฝ่ายกำกับต้องเป็นอีกคนหนึ่งหรืออีกฝ่ายหนึ่ง ถ้าเป็นนายกรัฐมนตรีหรือรัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการ ไม่ใช่ระบบแยกบทบาทหน้าที่ตามโมเดลใหม่ที่ได้คิดไว้ เพราะหัวโต๊ะฝ่ายกำหนดนโยบายกับฝ่ายกำกับเป็นคนคนเดียวกัน

ถึงแม้จะจัดโครงสร้างฝ่ายกำกับขึ้นใหม่ แยกออกจากฝ่ายปฏิบัติ ทำนองเดียวกันกับองค์กรกำกับด้านพลังงาน (กกพ.) ด้านการเงิน การธนาคาร รัฐวิสาหกิจ ก็ตาม องค์กรที่ถูกวางไว้แล้วตาม พ.ร.บ.การจัดทำยุทธศาสตร์ชาติและ พ.ร.บ.แผนและขั้นตอนการดำเนินการปฏิรูปประเทศ คือคณะกรรมการปฏิรูปประเทศด้านต่างๆ ซึ่งรวมถึงด้านการศึกษาด้วย กับคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านนั้นๆ ต้องทำหน้าที่ติดตามการปฏิบัติอย่างน้อย 5 ปีอยู่แล้ว

บทบาทขององค์กรฝ่ายกำกับที่จะเกิดขึ้นตามโครงสร้างใหม่จะทับซ้อน ทำซ้ำกับคณะกรรมการอิสระเพื่อการปฏิรูปการศึกษาหรือไม่ จะแยกบทบาท อำนาจ หน้าที่กันอย่างไร ถึงจะไม่ทำให้ฝ่ายปฏิบัติสับสน ทำไม่ถูก ไม่รู้จะฟังและทำตามใครดี เพราะมีเจ้านายหลายฝ่ายเหลือเกิน

รับนี้คือ ภาพการคาดการณ์ ความเป็นไปของ การบริหารการศึกษาที่กำลังจะเกิดขึ้นอีกในวัน ซึ่งต้องติดตามว่าจะส่งผลถึงคุณภาพการศึกษา

# มติชน

Matchon  
Circulation: 950,000  
Ad Rate: 1,100

Section: ประชาชน/กระแสทรรศน์

วันที่: พุธที่ 14 กันยายน 2560

ปีที่: 40

ฉบับที่: 14431

หน้า: 16(บน)

Col.Inch: 61.32

Ad Value: 67,452

PRValue (x3): 202,356

คลิป: ชาว-ดำ

คอลัมน์: สมหมาย ปาโรจฉัตต์: สามเหลี่ยมหัวกลับ...โมเดลใหม่การศึกษาไทย

โอกาสและความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาต่อไปอย่างไร หรือยิ่งทำให้เน้นซ้ำออกไปอีก เพราะต้องสลับสับเปลี่ยน จัดองค์กร อัตรากำลังคน เงิน งานกันอีกนานใหญ่

ประเด็นที่น่าคิดพิจารณา การบริหารการศึกษาโดยนำเอาแนวคิดการจัดการยุคใหม่ที่ใช้กับธุรกิจการค้า การอุตสาหกรรม การเงินการธนาคาร การพลังงาน ซึ่งเน้นการแยกบทบาทภารกิจกันอย่างเด็ดขาดชัดเจน ตามหลักการถ่วงดุล กำกับตรวจสอบ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบ เป็นฐานความคิดฝ่ายโลกตะวันตกมาใช้ในการศึกษานั้นเหมาะสมเพียงไร จะส่งผลอย่างไร

ขณะที่การศึกษาเป็นเรื่องของคนซึ่งมีความละเอียดอ่อน มีชีวิตจิตใจ นอกจากหลักความรับผิดชอบแล้ว ยังมีหลักความร่วมมือร่วมใจ หลักเสรีภาพ หลักกัลยาณมิตร

ที่สำคัญหลักความรัก ความเมตตา ความเอื้ออาทร ดังพระราชดำรัสในหลวงรัชกาลที่ 9 ทำอย่างไรก็ได้ ให้ครูรักเด็ก เด็กรักครู สอดคล้องกับหลักคิดฝ่ายโลกตะวันออก

โครงสร้างใหม่สามเหลี่ยมหัวกลับ จะทำให้ความรักของเด็กที่มีต่อครูเพิ่มขึ้น ความรักของครูที่มีต่อเด็กเพิ่มขึ้น ลดบรรยากาศแห่งความกลัว สร้างพื้นที่แห่งความปลอดภัย ออบอุ่น เพราะครูใช้อำนาจลดลง ใจใสลงมากขึ้น รักนักเรียนเหมือนลูกหลาน รักเพื่อนร่วมงานเหมือนญาติพี่น้อง รักโรงเรียนเหมือนบ้านหรือไม่

หรือทำให้บรรยากาศทั้งระดับบนและระดับโรงเรียนยิ่งตึงเครียดมากขึ้น เพราะระบบกำกับควบคุม ตรวจสอบ มีความเข้มแข็งจนทำให้ครูไม่กล้าขัดขืนหรือไม่ก็วางเฉยๆ ทำงานไปวันๆ เข้าขามเย็นสองขาม ต้องติดตาม