

การขยายผลการกระจายอำนาจ สู่เขตพื้นที่และสถานศึกษา

ท่านเลขาธิการ สพฐ. ท่านผู้บริหารศึกษานิเทศก์ และเพื่อนครูที่เคารพ

ผมขอแสดงความยินดีกับผู้บริหาร ศึกษานิเทศก์ และเพื่อนครูที่ได้ร่วมกันนำร่องเรื่องการกระจายอำนาจไปสู่สถานศึกษามาเป็นเวลาประมาณ 1 ภาคการศึกษา นับตั้งแต่กระทรวง ศึกษาธิการ ได้ประกาศนโยบายการกระจายอำนาจไปสู่เขตพื้นที่และสถานศึกษาก็ได้เริ่มต้นให้มีการจัดระบบที่จะรองรับการกระจายอำนาจโดยมีการออกกฎกระทรวงและก็มีมีการประกาศ การมอบอำนาจของปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ของ เลขาธิการ กพฐ. เพื่อที่จะกำหนดเรื่องที่จะกระจายอำนาจและขอบเขตของการดำเนินการตามระบบกระจายอำนาจ ทุกท่านคงจำได้กระจายอำนาจ มี 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบริหารบุคคล ด้านการเงินและงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป เมื่อจัดระบบเสร็จ และมีการตรากฎกระทรวงเพื่อจะใช้เป็นกฎหมายรับรอง การกระจายอำนาจและรับรองการจัดระบบ

ก็ได้มีการพัฒนาหลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็น 2 หลักสูตร หลักสูตรผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารระดับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ และผู้บริหารสถานศึกษา กับหลักสูตรพัฒนาศึกษานิเทศก์ และครู ในที่สุดก็ได้ใช้หลักสูตรนั้นพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงทั้งกลุ่มผู้บริหาร กลุ่มศึกษานิเทศก์ และกลุ่มครู โดยเฉพาะกลุ่มผู้บริหารและสถานศึกษาและกลุ่มครูในโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกเข้าโครงการนำร่องประมาณ 610 โรงเรียน ซึ่งบัดนี้ การฝึกอบรมที่เรียกว่าผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็ผ่านไปแล้วประมาณ 4-5 เดือนก็เข้าสู่ขั้นตอนที่ท่านทั้งหลายได้นำเอาความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการเข้าอบรมเพื่อการพัฒนาไปศึกษาปฏิบัติ เมื่อได้ดำเนินการปฏิบัติมาระยะหนึ่ง ประมาณ 1 ภาคการศึกษา เราก็มามีถึงขั้นตอนที่จะสังเคราะห์ผลการ

การบรรยายพิเศษ เรื่อง “การขยายผลการกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา” ณ โรงแรมแอมบาสซาเดอร์ กทม. วันที่ 27 กันยายน 2550

ปฏิบัติเพื่อนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นการแสวงหาการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี หรือที่ได้ผลที่เรียกว่าเป็น Best Practice ขั้นตอนนี้ จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญ ถ้าน้อมเอาสิ่งที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้พระราชทานในแนวทาง การพัฒนาที่ว่าจะต้อง “เข้าใจ เข้าถึง และพัฒนา” ได้ในบริบทของการศึกษา เป็นการเข้าใจสาระสำคัญของการปฏิรูปการศึกษา และการเข้าถึงปัญหาและแนวทางที่จะนำไปใช้ในการปฏิรูป ก็ต้องถือว่าท่านทั้งหลาย ได้ผ่านกระบวนการของการเข้าใจ การเข้าถึง และก็เข้าสู่กระบวนการของการนำความเข้าใจ และการเข้าถึงเรื่องปฏิรูปไปสู่การปฏิบัติ มีเรื่องสำคัญอยู่ 2 เรื่อง ที่ต้องเน้นกันมาโดยตลอด

“

ถ้าไม่กอบกู้บูรณะเรื่อง
คุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง
การปฏิรูปการศึกษา ก็
ไม่ประสบความสำเร็จ

”

เรื่องปฏิรูปการศึกษาเป็นการ “ปฏิรูปการเรียนรู้” โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ก็จะต้องปรับการเรียนเปลี่ยนการสอน จะต้องมีการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสม คือ ต้องมีการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนทั้งครู และทั้งผู้เรียน จะต้องมีการประกันคุณภาพ ต้องมีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย โดยเฉพาะเทคโนโลยีสารสนเทศ อีกส่วนหนึ่งที่เรานับมาตลอดก็คือ การบริหารและการจัดการที่ “ยึดสถานศึกษาเป็นฐาน” ก็จะต้องช่วยกันสร้าง ความเข้มแข็งให้กับสถานศึกษาทุกแห่ง เพราะว่าผลการศึกษที่เกิดขึ้นที่สถานศึกษา การสร้างความเข้มแข็งในสถานศึกษานั้น นอกจากจะต้องมีการกระจายอำนาจเพื่อให้มีการดำเนินการสิ้นสุดเบ็ดเสร็จที่สถานศึกษาเองให้มากที่สุด ทั้งด้านวิชาการ ทั้งด้านบริหารบุคคล ทั้งด้านงบประมาณ และด้านการบริหารจัดการทั่วไป แต่ต้องมีการจัดระบบที่รองรับการกระจายอำนาจเพื่อให้การกระจายอำนาจไปช่วยความเข้มแข็ง แต่ผู้ที่จะขับเคลื่อนการปฏิรูปและเป็นปัจจัยหลักของการพัฒนาสถานศึกษาให้เข้มแข็ง ก็คือผู้บริหารสถานศึกษา และครู กับบุคลากรอื่นที่อยู่ในสายสนับสนุนการศึกษา เป็นการพัฒนาในระดับสถานศึกษา แต่ถ้าฟังสถานศึกษา ก็อาจจะยัง ไม่สามารถขับเคลื่อนการปฏิรูปและสร้างความเข้มแข็งได้เองทั้งหมด จึงได้มีระบบเขตพื้นที่เข้ามาเป็นหน่วยเหนือ เข้ามาทำหน้าที่ประสานและส่งเสริม จึงต้องอาศัยผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่ และศึกษานิเทศก์ ในที่สุดภาวะของการเป็นผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่เรียกว่าปฏิรูปการศึกษานั้น ก็ต้องทำงานด้วยกันทั้งระดับเขตและระดับสถานศึกษา เราจึงต้องเน้นความเข้าใจ ความเข้าถึง ในเรื่องเดียวกัน ที่พอเพียงสำหรับการนำไปปฏิบัติและพัฒนา จึงต้องเน้นบทบาทของการเป็นผู้นำที่ต้องทำงานเป็นทีม ที่จะต้องทำงาน



ในทุกระดับในลักษณะที่ใช้ทีมเวิร์ค การทำงานเป็นทีม ที่นำไปสู่การฉีกกำลัง ร่วมคิด ร่วมทำ แล้วก็นำไปสู่ผลที่พึงปรารถนา ที่เราได้รณรงค์เลือกมา 610 โรง ในลักษณะที่ใช้สถานศึกษาเป็นฐาน ก็เพื่อให้แน่ใจว่าการกระจายอำนาจ และการขับเคลื่อนการปฏิรูป ในแนวทางที่ได้ทำมาในประมาณ 1 ภาคการศึกษา ได้ผลดีเพื่อที่จะขยายผลไปสู่สถานศึกษา ชั้นพื้นฐานที่เรามีร่วมกันทั้งหมด ประมาณ 30.000 โรง ซึ่ง 610 โรง ที่รณรงค์มีจำนวนน้อย แต่จะมีผลกว้างใหญ่ไพศาล เพราะถ้าวางแล้ว ทำแล้ว ใน 610 โรง ได้ผลดี มี Best Practice ที่เราจะนำไปขยายผลได้ แล้วผลนี้เกิดจากประสบการณ์การทำงานจริง ในบริบทของประเทศไทย ไม่ใช่เป็นเรื่องอ้างอิงมาจากตำรา จากทฤษฎี หรือจากคำบอกเล่า ก็ย่อมได้ผลไปสู่การปฏิบัติได้จริง ในพื้นที่อื่นๆ ในโรงเรียนที่เหลือ สิ่งที่ฝากไว้ ตอนที่มีการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็คือ ตอนที่เรามีปัญหาวิกฤตในชาติบ้านเมืองจะถือว่าเป็นระเบียบวาระแห่งชาติก็ได้ ในเรื่องการศึกษาก็คือเรื่อง ความตกต่ำทางด้านคุณภาพ ซึ่งเมื่อ “การประเมิน” มีผลสัมฤทธิ์ ไม่ว่าใครประเมินก็ชัดเจนว่าการศึกษาไทยมีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ถ้าไม่กอบกู้บูรณะเรื่องคุณภาพการศึกษาอย่างจริงจัง การปฏิรูปการศึกษาก็จะไม่ประสบความสำเร็จ ขณะนี้

กระทรวงศึกษาธิการเอง ก็ถือเอาเรื่องการแก้ปัญหาและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาทุกระดับ และทุกประเภท เป็นระเบียบวาระแห่งชาติ กำลังทำยุทธศาสตร์ที่จะต้องนำไปสู่การแก้ปัญหาได้ในที่สุด ปัญหาที่ควบคู่ไปกับเรื่องคุณภาพ ถ้ามอง ที่สาเหตุ สาเหตุหนึ่ง ก็จะมาจากปัจจัยสำคัญที่จะขับเคลื่อน เรามีปัญหาเรื่อง การขาดแคลนครู ในหลายกลุ่มสาระ เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ หรือแม้แต่ในกลุ่มที่ไม่ขาดแคลน เราก็กังมี ปัญหาคุณภาพของครู ซึ่งกระบวนการพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลงก็เป็นกระบวนการหนึ่ง ที่จะมาช่วยพัฒนาครูประจำการและบุคลากรทางการศึกษาประจำการ ให้สามารถที่จะพัฒนาตนเอง สามารถจะเป็นพลังขับเคลื่อน การปฏิรูปการศึกษาในการแก้ไขปัญหาเรื่องคุณภาพ การศึกษา

นอกเหนือจาก 2 เรื่องนี้ เราก็กังมีปัญหาที่จะต้องแก้ไขในเรื่องเกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งเล็กเกินไปที่จะรองรับการกระจายอำนาจและอาจต้องใช้การบริหารกลุ่มโรงเรียนในรูปแบบเครือข่าย ซึ่งก็ได้เห็นนโยบายไปแล้ว เรื่องนี้ให้เขตพื้นที่จัดเรื่องการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก สร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกัน ในลักษณะการบริหารกลุ่มโรงเรียน โดยให้หลักการไป 3 ข้อ ได้แก่ ข้อ 1 ให้มีการร่วมใช้อาคารสถานที่ ข้อ 2 ให้มีการร่วมใช้ครูและบุคลากรทางการศึกษา ข้อ 3 ให้นักเรียนมีโอกาสร่วมทำกิจกรรมระหว่างโรงเรียน ซึ่งเราก็กังกำลังรอผลอยู่ เพราะว่าเรื่องนี้ได้กระตุ้นให้เขตพื้นที่ทั้งหลายได้ลงดำเนินการ เราก็กังจะทำอย่างเดียวกับโครงการรณรงค์ 610 โรง จะดูว่าเขตใดดำเนินการแล้วเกิดผลดี และได้รูปแบบ ก็จะได้เอาแบบนั้นมาขยายผล ในลักษณะที่เป็น Best Practice ที่ทำกับโรงเรียนรณรงค์ เรื่องของการขยายโอกาสทางการศึกษา ไม่ว่าจะป็นรัฐธรรมนูญปี 2540 หรือรัฐธรรมนูญใหม่ ก็ได้เน้นเรื่องการให้คนไทยได้รับโอกาส

“

ผู้นำการเปลี่ยนแปลง...
คือ “ขุนพลภาคสนาม”
ที่จะต้องนำเอาการปฏิรูปการศึกษา
ไปสู่เป้าหมายปลายทาง
ของความสำเร็จให้จงได้

”

ทางการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย รัฐบาลนี้ก็ถือเป็นนโยบายสำคัญ จึงได้มีมาตรการสนับสนุนเพื่อให้ทุกคนได้เรียนการศึกษาภาคบังคับ ทุกคนได้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปี ปีนี้ก็เป็นปีที่เริ่มจัดสรรเงินอุดหนุนรายหัวให้สูงขึ้นให้เพียงพอแก่ค่าใช้จ่าย เมื่อมีความจำกัดของงบประมาณ แทนที่จะทำได้ในปีเดียวก็ต้องใช้เวลา 3 ปี แต่อย่างน้อยที่สุด ปีนี้ก็เป็นปีเริ่มต้นเราจะต้องทำทั้งในส่วนที่เป็นการศึกษาขยายโอกาสและก็พัฒนาคุณภาพให้ดีขึ้นควบคู่กันไป

ในที่สุดการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งพัฒนาคุณภาพของคนไทย ให้เป็นคนดี เป็นคนมีความรู้ และเป็นคนมีความสุข ก็คงจะเกิดขึ้น หวังว่าการที่ได้มาประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยคัดสรรเอาประสบการณ์ที่ได้จากการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มาสังเคราะห์ และเพื่อการขยายผลจะบังเกิดผลสมบูรณ์ก็ต่อเมื่อทุกท่าน เอาจริงกับเรื่องนี้ และทุ่มเทให้กับงานนี้ ผมขอฝากเป็นประเด็นสุดท้าย

เมื่อรัฐบาลนี้เข้ารับหน้าที่ในวันที่ 8 ตุลาคม ปีที่แล้ว และกำลังจะครบปี ได้มีการประกาศนโยบายด้านการศึกษา 6 ประการ เรื่องคุณธรรมนำความรู้ เศรษฐกิจพอเพียง ความสมานฉันท์ สันติวิธี วิถีชีวิตประชาธิปไตย เรื่องการยกระดับมาตรฐานคุณภาพการศึกษา เรื่องการสร้างโอกาสความเสมอภาคในการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่น้อยกว่า 12 ปี โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย เรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชน ภาคเอกชน และท้องถิ่น เรื่องกระจายอำนาจสู่เขตพื้นที่ และสถานศึกษา เรื่องสุดท้ายคือ เรื่องการแก้ปัญหาการศึกษา ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ นโยบายทั้ง 6 ประการนี้ ล้วนแล้วแต่ยึดโรงเรียนเป็นฐาน เพราะฉะนั้นโรงเรียนขั้นพื้นฐานทุกโรงจะต้องเป็นหน่วยรองรับนโยบายทั้ง 6 ประการของรัฐบาล และทำให้นโยบายบรรลุผล เมื่อมาถึงตรงนี้ ก็ได้มีการสังเคราะห์ติดตามผลดูด้วย ว่าการดำเนินงานตามนโยบายทั้ง 6 ซึ่งเป็นความรับผิดชอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ผลดีเพียงไร ในระดับหนึ่งก็เป็นที่น่าพอใจ แต่ว่าเรื่องของการศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาต่อเนื่อง และต้องใช้เวลา สิ่งที่เราคาดหวังได้ในขณะนี้ก็คือ ถ้าเริ่มต้นไว้ดี ถูกทาง ถูกวิธีแล้วดำเนินอย่างต่อเนื่อง จากจุดเริ่มต้นและทิศทางที่ดีไปสู่สิ่งที่ปรารถนาซึ่งเป็นเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษา ก็คงต้องใช้ความพยายามต่อเนื่องร่วมกันไปอีกระยะหนึ่ง ในส่วนของฝ่ายนโยบายยินดีสนับสนุนทุกอย่าง ที่จะทำให้คนไทย เยาวชน ได้รับการศึกษาที่ดี กว้างขวางทั่วถึง และมีคุณภาพ ผมฝากประเด็นเหล่านี้ไว้กับท่านผู้นำการเปลี่ยนแปลงทุกท่านด้วย อย่าลืมนะครับว่าท่านทั้งหลายคือ “ขุนพลภาคสนาม” ที่จะต้องนำเอาการปฏิรูปการศึกษาไปสู่เป้าหมายปลายทางของความสำเร็จให้จงได้