

ธรรมาภิบาลแบบพลวัตเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการศึกษาไทย

Dynamic Governance for Enhancing Thai Education Reform

อุบลวรรณ หงษ์วิทยากร

บทคัดย่อ

การปฏิรูปการศึกษาไทยเพื่อประสิทธิภาพในการพัฒนาผู้เรียน สามารถตอบสนองความต้องการของสังคม สร้างสรรค์นวัตกรรมแก่สังคม และลดปัญหาความเหลื่อมล้ำในโอกาสการเรียนรู้ของคนไทย จะเกิดขึ้นได้หากการขับเคลื่อนนโยบายมีความต่อเนื่องและทุกภาคส่วนให้ความร่วมมือไปในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ภาครัฐที่ต้องรับผิดชอบการดำเนินการดังกล่าวยังเผชิญความท้าทายถึงความเป็นไปได้ในการจัดการให้เป็นองค์การที่มีความเป็นเจ้าของและมีพลวัต ด้วยเหตุนี้ แนวคิดเรื่องธรรมาภิบาลแบบมีพลวัต ซึ่งให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจ การพัฒนากระบวนการทำงาน และการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เน้นการสร้างวัฒนธรรม การส่งเสริมขีดความสามารถ และการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยผ่านวิธีคิด 3 ประการ ได้แก่ 1) การคิดล่วงหน้า 2) การคิดทบทวน และ 3) การคิดข้ามขอบเขต เพื่อให้การดำเนินการเป็นไปอย่างยืดหยุ่นเหมาะสมกับกาลเทศะ น่าจะเป็นทางรอดของกระบวนการปฏิรูปการศึกษาของไทย

คำสำคัญ: การปฏิรูปการศึกษา / ธรรมาภิบาลแบบมีพลวัต / วัฒนธรรม / ขีดความสามารถ / การเปลี่ยนแปลงองค์กร

Abstract

Thai Education Reform for efficiency in learner developing, social responding, innovation creating and inequity declining of learning opportunity will occur if there is continually policy-driven process and every organizations cooperate in the same direction. Nevertheless, government organizations which have the responsibility and authority must face the challenges in management for making the possibility to be the dynamic and entrepreneurial organizations. Then, Dynamic Governance concept for the flexible and suitable operating process that prioritize the managing processes, process development and assessment improvement through culture promoting, capability enhancing and organization changing with 3 ways of thinking : 1) Thinking Ahead 2) Thinking Again and 3) Thinking Across should be the focus for Thailand's education reform.

KEYWORDS: EDUCATION REFORM / DYNAMIC GOVERNANCE / CULTURE / CAPABILITY / ORGANIZATION CHANGE

บทนำ

“เด็กคนหนึ่ง ครูคนหนึ่ง ปากกาด้ามหนึ่ง และสมุดเล่มหนึ่ง สามารถเปลี่ยนโลกได้ (One Child, one teacher, one pen and one book can change the world.) คำกล่าวของ มะลาละห์ ยูซัฟซัย (Malalah Yusafzay) ผู้ได้รับรางวัลโนเบลสาขาสันติภาพปี 2557 เป็นคำกล่าวที่สะท้อนถึงความสำคัญยิ่งของการศึกษา ว่าเป็นเครื่องมือของการเปลี่ยนแปลงสังคมผ่านการเติมเต็มศักยภาพของเยาวชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและแนวทางในการพัฒนามนุษย์ของประเทศไทย ที่ให้ความสำคัญกับการใช้การศึกษาเป็นกลไกสำคัญ โดยเฉพาะในการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศไทย จึงมีการระบุในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย (ฉบับชั่วคราว) พุทธศักราช 2557 มาตรา 27 ที่มีการกำหนดให้มีสภาพปฏิรูปแห่งชาติมีหน้าที่ศึกษาและเสนอแนะเพื่อให้เกิดการปฏิรูปด้านต่างๆ รวมทั้ง การศึกษา อย่างไรก็ดี ยังมีข้อสังเกตเกี่ยวกับภาครัฐกับการพัฒนาประสิทธิภาพและคุณภาพการศึกษา ทั้งในเรื่องของนโยบายของภาครัฐที่ไม่เหมาะสม การปฏิบัติที่ไม่สามารถสนองตอบต่อเป้าหมายได้ชัดเจน รวมทั้ง ความล่าช้าในการปรับตัวของภาครัฐต่อการเปลี่ยนแปลงในสังคม ที่สำคัญ คือ มีการตั้งคำถามถึงเป้าหมายของการปฏิรูปการศึกษา ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ วัฒนธรรม ด้วยเหตุนี้ ความท้าทายในการปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นเรื่องของความสามารถในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงเชิงพลวัต (Dynamic Change) บนฐานแนวคิดธรรมาภิบาล (Governance)

กระแสการปฏิรูปการศึกษาของไทย

การปฏิรูปการศึกษา มิใช่เรื่องใหม่สำหรับสังคมไทย แต่เกิดขึ้นชัดเจนในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ที่ทรงปฏิรูปการศึกษาให้เป็นแบบตะวันตก เพื่อให้ประเทศอารยะทั้งหลายยอมรับในความสามารถในการจัดการศึกษาแบบทันสมัยอันนำมาซึ่งการอ้างความเป็นเอกราชของชาติไทย ต่อมาในปี พ.ศ. 2475 เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปกครองจากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์ เป็นระบอบประชาธิปไตยที่มีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข ทำให้เกิดกระแสการปฏิรูปการศึกษาเพื่อเสริมสร้างผู้เรียนให้เป็นพลเมืองของชาติ ที่สามารถนำพาการปกครองรูปแบบใหม่ได้อย่างราบรื่น ต่อมาเมื่อประเทศไทยก้าวสู่การพัฒนาประเทศแบบทันสมัยที่เน้นการพัฒนาเศรษฐกิจ แผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2503-2509) จึงกำหนดให้มีการส่งเสริมผู้เรียนให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพในระบบการผลิตแบบทันสมัย เพื่อตอบสนองแผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ แต่การผลักดันการพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ในประเทศไทย โดยเฉพาะภายหลังเหตุการณ์ทางการเมืองในเดือนพฤษภาคม 2535 ประกอบกับการเผชิญภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่ที่เกิดขึ้นจากความเปราะบางเชิงจริยธรรม ทำให้สังคมทุกภาคส่วนหันกลับมาให้ความสำคัญกับการศึกษา และเกิดกระแสการเรียกร้องให้มีการปฏิรูปการศึกษา (สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์, 2557) โดยผลักดันให้มีกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาของชาติ กระทั่งปรากฏใน “รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540” ที่กำหนดให้มีกฎหมายแม่บทในการบริหารจัดการศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษาของชาติ อันนำมาซึ่ง

การประกาศใช้ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542” ซึ่งมีสาระในการปฏิรูปการศึกษาในด้านต่างๆ ได้แก่

1) ปฏิรูประบบการศึกษา โดยเน้นความเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน ทั้งการศึกษาในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของคนทุกคนในสังคม

2) ปฏิรูปการเรียนรู้ โดยให้ความสำคัญกับหลักสูตร ผู้เรียน เนื้อหาสาระการเรียนรู้ วิธีการเรียนการสอน แหล่งเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน

3) ปฏิรูประบบบริหารและการจัดการศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน รวมทั้ง องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

4) ปฏิรูปคุณภาพครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา โดยยกระดับให้เป็นวิชาชีพชั้นสูง ส่งเสริมมาตรฐานและจรรยาบรรณของวิชาชีพ และให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

5) ปฏิรูประบบทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา ด้วยการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่างๆ มาใช้ในการจัดการศึกษา ปรับปรุงวิธีการจัดสรรทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อให้ผู้เรียนสามารถเข้าถึงอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ปรับปรุงระบบบริหารทรัพยากรให้มีความคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และ โปร่งใสตรวจสอบได้ (ศูนย์สารสนเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2557)

แม้ว่าจะมีการกำหนดแนวทางการปฏิรูปไว้อย่างชัดเจนตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ

แต่เมื่อมีการประเมินผลการปฏิรูปในช่วง 10 ปีแรก (พ.ศ. 2542-2551) พบว่า การปฏิรูปการศึกษาในช่วงเวลาดังกล่าวส่วนใหญ่จะเป็นการปฏิรูปโครงสร้างองค์กรของรัฐที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเป็นหลัก แต่ยังมีอีกหลายเรื่องที่ยังเป็นปัญหาที่ต้องเร่งพัฒนา ปรับปรุง และต่อยอด โดยเฉพาะเรื่องคุณภาพการศึกษา (ไกรยส ภัทราวาส, 2557) ดังผลการประเมินผลการปฏิรูปการศึกษาของสภาการศึกษาแห่งชาติ (สกศ.) สะท้อนถึงปัญหาคุณภาพผู้เรียน ครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ รวมทั้งการเพิ่มโอกาสทางการศึกษา สถานศึกษาจำนวนมากไม่ได้มาตรฐาน ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำ ขาดคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งการคิด วิเคราะห์ ใฝ่เรียนรู้ และแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องในด้านครู-คณาจารย์ ยังมีปัญหาการขาดแคลนทั้งปริมาณและคุณภาพระบบไม่ส่งเสริมให้ได้คนเก่งคนดี มีคุณธรรม มีใจรักเป็นครู มาเป็นครู-คณาจารย์ ส่วนในด้านการบริหารจัดการยังไม่บรรลุเป้าหมาย ในการกระจายอำนาจการบริหารจัดการไปสู่เขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทำให้ขาดการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของทุกภาคส่วนอย่างแท้จริง จึงได้กำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561) หรือที่เรียกกันว่า “การปฏิรูปการศึกษารอบสอง” ซึ่งมุ่งเน้นให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมาย 3 ประการ ได้แก่ 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการเรียนรู้ของคนไทย 2) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาและเรียนรู้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ และ 3) ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนของสังคมในการจัดการศึกษา โดยกำหนดกรอบแนวทางการปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ ได้แก่

1) พัฒนาคุณภาพคนไทยรุ่นใหม่ 2) พัฒนาคุณภาพครูยุคใหม่ 3) พัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่ 4) พัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552)

การผลักดันการปฏิรูปการศึกษายังดำเนินไปอย่างต่อเนื่องบนหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน นำมาซึ่งการประชุมเชิงปฏิบัติการในโครงการปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียน พ.ศ. 2557 - 2561 ที่ให้ความสำคัญกับการปฏิรูป 5 ด้าน ดังนี้ 1) ปฏิรูปแนวคิดการจัดการศึกษา 2) ปฏิรูปการเรียนรู้ 3) ปฏิรูประบบบริหารจัดการการศึกษา 4) ปฏิรูปคุณภาพครู และ 5) ปฏิรูปการวัดผลประเมินผลการศึกษา (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2558)

ปัญหาในการปฏิรูปการศึกษา

แม้ว่าที่ผ่านมาจะมีการกำหนดแนวทางปฏิรูปการศึกษา โดยเฉพาะการกระจายอำนาจ แต่ในทางปฏิบัติยังไม่เห็นการดำเนินการให้เป็นดังที่ตั้งเป้าหมายไว้ การปฏิรูปการศึกษาที่ผ่านมา มีแต่การปรับโครงสร้างองค์กรที่ไม่ได้ทำให้เกิดประสิทธิภาพหรือส่งผลดีต่อผู้เรียนแต่อย่างใด (เดลินิวส์, 2556) คุณภาพการศึกษาไทยยังมีปัญหาที่รื้อคอยการแก้ไขและปรับปรุงอย่างมาก ดังเห็นได้จากงานวิจัยของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI) ที่มีประเด็นนำสังเกตดังนี้

1) ปัญหาการศึกษาไทยไม่ได้อยู่ที่การขาดแคลนทรัพยากร แต่อยู่ที่ประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ซึ่งในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา งบประมาณกระทรวงศึกษาธิการเพิ่มขึ้นกว่า 2 เท่า ถือเป็นอัตราเพิ่มที่มากที่สุดในภูมิภาคเอเชีย

สัดส่วนงบประมาณด้านการศึกษาต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) อยู่ที่ 4% และต่องบประมาณรวมของไทยอยู่ที่ 20% สัดส่วนเหล่านี้ไม่ได้ต่ำกว่าของประเทศอื่นๆ ในภูมิภาคเดียวกัน ขณะที่รายได้ของครูก็เพิ่มขึ้นจากประมาณ 15,000 บาท ในปี 2544 เป็นกว่า 25,000 บาท ในปี 2553 หรืออัตราเฉลี่ยร้อยละ 5 ต่อปี ซึ่งถือว่าไม่น้อยเมื่อเทียบกับระดับราคาและอัตราเงินเฟ้อภายในประเทศ ซึ่งตรงข้ามกับผลสัมฤทธิ์นักเรียนที่มีแนวโน้มต่ำลงในการประเมินทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นวัดจากข้อสอบมาตรฐานในประเทศ คือ O-NET หรือข้อสอบมาตรฐานระหว่างประเทศ เช่น Programme for International Student Assessment (PISA) และ Trends in International Mathematics and Science Study (TIMSS) ต่างก็มีแนวโน้มลดลงและอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้านแทบทุกประเทศ

2) ปัญหาการศึกษาเกิดจากการขาดความรับผิดชอบ ไม่ว่าจะเป็นครู หรือโรงเรียนที่ไม่สามารถแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพได้ การปฏิรูปคุณภาพการศึกษาจึงควรเริ่มต้นด้วยการสร้างความรับผิดชอบของผู้จัดการศึกษาทั้งภาครัฐ โรงเรียนและครู โดยเสนอให้ปฏิรูปหลักสูตร และออกข้อสอบที่เน้นคิดวิเคราะห์ให้มากขึ้น พัฒนาครูที่สอนได้หลากหลาย และการประเมินวิทยฐานะครูต้องขึ้นอยู่กับผลสัมฤทธิ์การเรียนรู้เด็กอย่างแท้จริง เพื่อให้ครูและโรงเรียนมีความรับผิดชอบมากขึ้นต่อผลสัมฤทธิ์ที่ตกต่ำ (อภินันท์ สิริรัตนจิตต์, 2557)

นอกจากนั้น ผลการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (2557) พบว่า การศึกษาไทยไม่สามารถตอบโจทย์ของสังคม ไม่สามารถผลิตกำลังคนที่ตอบสนองความต้องการ ทั้งภาคเกษตร

ภาคธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการ รวมทั้งภาควิชาการ หลักสูตรอาชีวศึกษาและอุดมศึกษาไม่สามารถผลิตและพัฒนากำลังคนที่ตอบสนองความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพและมีศักยภาพเพียงพอสำหรับการแข่งขันระดับนานาชาติ ไม่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการพัฒนาประเทศได้ อีกทั้ง การจัดการศึกษาแม้ว่าจะเปิดโอกาสให้พัฒนาหลักสูตรท้องถิ่นและหลักสูตรสถานศึกษา แต่ในทางปฏิบัติกลับไม่ให้ความสำคัญ ทำให้การจัดการศึกษาท้องถิ่นไม่สามารถตอบสนองความต้องการของชุมชนท้องถิ่นแต่กลับให้ความสำคัญกับส่วนกลาง ผู้เรียนจึงต้องย้ายถิ่นมาเรียนและทำงานนอกชุมชนท้องถิ่นของตนเอง

1. ดังนั้น การจัดการศึกษาจึงควรกระจายอำนาจสู่โรงเรียน เพื่อตอบสนองความต้องการของท้องถิ่นได้อย่างแท้จริง (ไทยโพสต์, 2557)

การปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคนอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2558-2564

กระทรวงศึกษาธิการ (2557) ในฐานะหน่วยงานรับผิดชอบด้านการศึกษาของประเทศได้จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 และ (ร่าง) Roadmap การปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคนอย่างยั่งยืน พ.ศ. 2558-2564 เป็นแนวทางการดำเนินการเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดการปฏิรูปการศึกษา โดยมีกรอบแนวทางปฏิรูป 6 ประเด็น ได้แก่

- 1) ปฏิรูปครู
- 2) ปฏิรูประบบบริหารจัดการ
- 3) ปฏิรูปการเรียนรู้
- 4) เพิ่มและกระจายโอกาสและคุณภาพอย่างทั่วถึงเท่าเทียม
- 5) ผลิตและพัฒนากำลังคนเพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน

6) ปรับระบบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT) เพื่อการศึกษา

คณะกรรมการการปฏิรูปการศึกษาและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้ชี้แจงเมื่อเดือนธันวาคม 2557 ว่าที่ผ่านมากระบวนการศึกษาของชาติประสบปัญหาเรื่องความเหลื่อมล้ำของการเข้าถึงและคุณภาพการศึกษาที่ตกต่ำลง แม้จะมีการอุดหนุนงบประมาณปีละหลายแสนล้านบาท จึงจะเสนอต่อคณะกรรมการยกร่างรัฐธรรมนูญให้บรรจุไว้ในรัฐธรรมนูญให้ปรับโครงสร้างเพื่อปฏิรูปการศึกษาเพื่อจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งสำคัญในการปฏิรูปครั้งนี้ โดยมีสาระสำคัญ 7 ข้อได้แก่

1) การศึกษาเป็นการพัฒนาคนให้มีคุณภาพรัฐจึงต้องกำหนดให้เป็นนโยบายระดับชาติ ที่สำคัญสูงสุดโดยเชื่อมโยงกับนโยบายการพัฒนาในทุกๆ ด้าน

2) รัฐต้องปรับเปลี่ยนมาเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุนรวมถึงกำกับนโยบายแผนมาตรฐาน และติดตามประเมินผลให้ทุกภาคส่วนของสังคมมีส่วนร่วม ฝ่าตัดระบบ สกัดกลุ่มผลประโยชน์แทรกแซง

3) รัฐต้องส่งเสริมความเป็นนิติบุคคลของสถานศึกษาโดยต้องรับผิดชอบผลของการเรียนการสอน ประสิทธิภาพ คุณภาพของการจัดการศึกษาและเป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตของชุมชนนั้นๆ

4) ต้องจัดความเหลื่อมล้ำให้โอกาสการเข้าถึงอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม โดยรัฐต้องจัดเตรียมค่าใช้จ่ายขั้นพื้นฐานแก่ผู้ศึกษาตั้งแต่ปฐมวัยจนถึงภาคบังคับ

5) ต้องสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นสากลและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามความแตกต่างของสังคมแต่ละพื้นที่ ให้ประกอบอาชีพการงานได้ตลอดชีวิต

6) ต้องส่งเสริมสภาพแวดล้อมให้โรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้และสื่อสารสาระ ทั้งด้าน การศึกษา ศิลปวัฒนธรรม ศาสนา วิทยาศาสตร์ และจริยธรรม

7) นโยบายการศึกษาต้องต่อเนื่อง โปร่งใส ตรวจสอบได้ปราศจากการแทรกแซงจากกลุ่มผลประโยชน์ใด รวมถึงฝ่ายการเมือง (ไทยรัฐ, 2557)

ทั้งนี้ คณะกรรมการปฏิรูปการศึกษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ยังเห็นว่า กระบวนการปฏิรูปควรต้องทำทันที พร้อมจัดให้มีกลไกหรือคณะบุคคลเพื่อดูแลการปฏิรูป การศึกษาอย่างต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 10 ปี เพื่อให้ ปราศจากการแทรกแซงจากกลุ่มผลประโยชน์ ซึ่ง สอดคล้องกับความเห็นของคณะกรรมการอำนวยการปฏิรูปการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่ง ต้องการให้การปฏิรูปการศึกษาเป็นนโยบายพื้นฐาน ของทุกรัฐบาล ที่ไม่ว่าใครจะเข้ามาเป็นรัฐบาล ก็ ควรดำเนินการตามกรอบ เพื่อให้การปฏิรูป การศึกษาของไทยเกิดความต่อเนื่อง ยั่งยืน และ ไม่ถูกแทรกแซงจากระบบการเมือง ทั้งยังเห็นพ้อง ในหลักการว่าควรมีคณะกรรมการระดับชาติ เพื่อ ทำหน้าที่กำกับดูแลการปฏิรูปการศึกษา ทั้งระยะ เร่งด่วน (1 ปี) ระยะปานกลาง (1-3 ปี) และ ระยะยาว (5-10 ปี) (บัลลังก์ โรหิตเสถียร, 2557)

แนวคิดองค์กรขับเคลื่อนการศึกษาระดับชาติ ที่มีความต่อเนื่อง เป็นกลไกที่ได้รับการยอมรับ จากหลายภาคส่วนในสังคม แต่มีข้อสังเกตว่า องค์กรของภาครัฐอาจจะไม่สามารถปรับตัวรับ การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ จาก ความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงในโลก ทำให้ไม่สามารถจะยืนยันถึงผลที่จะเกิดขึ้นใน อนาคตแม้ว่าจะมีการเตรียมการอย่างดี ทั้งหลักการ นโยบาย และแนวปฏิบัติ โดยเฉพาะ

กับองค์กรที่ไม่มีความสามารถในการเรียนรู้และ เปลี่ยนแปลงเพื่อเผชิญกับความท้าทายของโลกที่ เลื่อนไหลและยากต่อการคาดเดา ทำให้เกิด การตั้งคำถามว่า องค์กรภาครัฐ จะสามารถจัดการ ให้เป็นองค์กรแห่งความเป็นเจ้าของและมีพลวัต (Dynamic and Entrepreneurial Organization) มากน้อยเพียงใด องค์กรภาครัฐจะสามารถสร้าง เสริมธรรมาภิบาลแบบพลวัต (Dynamic Governance) ได้หรือไม่ (Michael E. Porter, 1990) ด้วยเหตุนี้ทำให้เกิดแนวคิดในการสร้างเสริม ธรรมาภิบาลที่มีพลวัต เพื่อให้องค์กรสามารถ ปรับปรนและเปลี่ยนแปลงยุทธศาสตร์เพื่อรับ สถานการณ์ที่มีความเลื่อนไหลสูงเช่นในปัจจุบัน

แนวคิดธรรมาภิบาลแบบพลวัต (Dynamic Governance)

ความเป็นพลวัต (Dynamism) เป็น แนวคิดที่กล่าวถึงความคิดใหม่ การรับรู้ที่ทันต่อ สถานการณ์ การปรับปรุงแบบต่อเนื่อง การ แสดงปฏิภิกิริยาแบบรวดเร็ว การปรับตัวแบบ ยืดหยุ่น และการริเริ่มแบบสร้างสรรค์ ดังนั้น การ เสริมสร้างความเป็นพลวัต จึงต้องอาศัยการ เรียนรู้แบบต่อเนื่อง การตัดสินใจแบบรวดเร็วและ มีประสิทธิภาพ รวมทั้ง ต้องมีการเปลี่ยนแปลง แบบไม่รู้จักจบ

ธรรมาภิบาล (Governance) เป็นแนวคิด เกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาครัฐและพลเมือง ที่พลเมืองสามารถเข้าถึงการกำหนด การดำเนิน การ และการประเมินผล ทั้งนโยบายและการ ปฏิบัติของภาครัฐ ผ่านกฎระเบียบ องค์กร และเครือข่าย โดยพิจารณาถึงอำนาจ หน้าที่ และผลกระทบต่อสังคม (Governance Alive, 2014)

ธรรมาภิบาลแบบพลวัต (Dynamic Governance) จึงเป็นแนวคิดที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจ นอกเหนือจากการพัฒนากระบวนการทำงานและการประเมินผลอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเน้นการสร้างวัฒนธรรม (Culture) ชีตความสามารถ (Capabilities) และการเปลี่ยนแปลง (Change) ภายในองค์กร อันนำมาซึ่งการเปลี่ยนผ่านองค์กรให้เป็นองค์กรที่มีความเฉพาะตัวในการบริหารจัดการที่เน้นการสร้างเสริมอสิรภาพเพื่อปลดปล่อยความคิดสร้างสรรค์และปัญหาในการดำเนินงาน สามารถเผชิญภาวะโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีซึ่งส่งผลให้การเปลี่ยนแปลงในโลกมีอัตราเร่งสูงมาก ทำให้แนวคิดนี้ได้รับการยอมรับในการเปลี่ยนผ่านองค์กรทั่วโลก รวมทั้ง สถาบันการศึกษาต่างๆ มาเป็นเวลากว่า 4 ทศวรรษ โดยให้ความสำคัญ

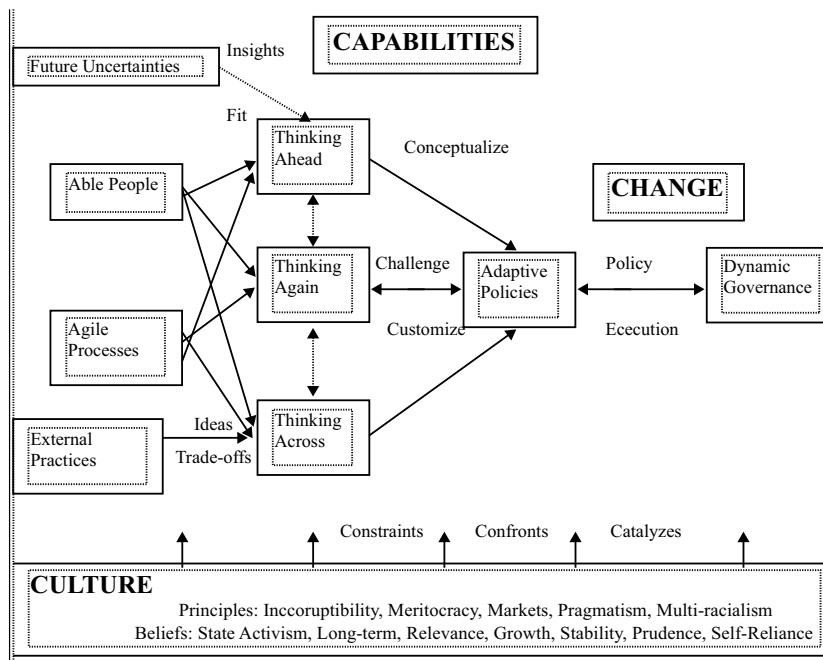
กับการคิด ดังนี้

1) การคิดล่วงหน้า (Thinking Ahead) เป็นการสร้างเสริมความสามารถในการมองเห็นสัญญาณการพัฒนาในอนาคตที่สามารถส่งผลให้ประเทศสามารถยืนหยัดอยู่ในสังคมโลก

2) การคิดทบทวน (Thinking Again) เป็นการส่งเสริมความสามารถและความตั้งใจในการคิดทบทวนและดำเนินการใหม่เพื่อให้นโยบายเกิดสัมฤทธิ์ผล

3) การคิดข้ามขอบเขต (Thinking Across) เป็นการเสริมความสามารถและการเปิดกว้างทางความคิดแบบข้ามพรมแดนทางปัญญาโดยเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้อื่นเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ที่น่าสนใจการขยายความคิดเป็นของตนเอง

แผนภูมิ 1 กรอบแนวคิดธรรมาภิบาลแบบพลวัต



ที่มา: Boon Siong Neo and Geraldine Chen, 2007

จากแผนภูมิที่ 1 สรุปได้ว่า ธรรมชาติของแบบพลวัต (Dynamic Governance) เกิดขึ้นจากการสร้างวัฒนธรรม (Culture) ขององค์กรเพื่อสร้างเสริมความสามารถ (Capabilities) ขององค์กร ผ่านคนที่มีความสามารถ (Able People) และกระบวนการเชิงรุก (Agile Process) ด้วยการคิดล่วงหน้า (Thinking Ahead) การคิดทบทวน (Thinking Again) และ การคิดข้ามขอบเขต (Thinking Across) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change) ขององค์กรที่สามารถเผชิญแนวปฏิบัติของภายนอกองค์กรและอนาคตที่ไม่มีความแน่นอน (Boon Siong Neo and Geraldine Chen, 2007)

รายงานธรรมชาติของภาคธุรกิจยุโรป (European Corporate Governance Report) เรื่อง Towards Dynamic Governance 2014 ได้ชี้ให้เห็นว่า ธรรมชาติแบบมีพลวัต เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่ต้องมีภาวะผู้นำสูง และใช้ธรรมชาติเป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนกิจการ อย่างไรก็ดี การใช้ธรรมชาติในองค์กร มิใช่เพียงการมีกฎระเบียบว่าด้วยธรรมชาติ แต่ต้องมีจิตวิญญาณของธรรมชาติ (Spirit of Governance) ที่เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมและการปฏิบัติของทุกภาคส่วนในองค์กร โดยสะท้อนผ่านลักษณะ (Characteristics) ทั้ง 6 ประการ ได้แก่ 1) การมีความรู้ในกิจการขององค์กรอย่างลึกซึ้ง (Deep Business Knowledge) 2) ความหลากหลายของความคิด (Diversity of Thought) 3) การมีภาวะผู้นำของผู้นำ (Engaged Leadership) 4) การกำหนดและดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Alignment and Execution) 5) ความ

สามารถในการปรับตัว (Capacity to Adapt) และ 6) อัจฉริยภาพเชิงผู้นำ (Leadership Talent) (Heidrick & Struggles, 2015)

กรณีศึกษาการใช้ธรรมชาติแบบพลวัต เพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการศึกษา: ประเทศ สิงคโปร์

Boon Siong Neo and Geraldine Chen (2007) ได้กล่าวถึง ประเทศสิงคโปร์ ว่าเป็นประเทศหนึ่งที่ได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านประเทศให้ก้าวหน้าด้วยการยกระดับความสำคัญกับการปฏิรูปการศึกษา โดยมีเป้าหมายหลักคือ การสร้างความมั่นใจว่าเด็กทุกคนจะได้เข้าเรียน ต่อมาในปี ค.ศ. 1979 (พ.ศ. 2522) ได้มีการปฏิรูปการศึกษาเพื่อคุณภาพ จึงให้ความสำคัญกับผลการสอบ รวมทั้งการส่งเสริมความรู้และทักษะแก่ผู้เรียนตามความต้องการทางเศรษฐกิจ ทำให้เกิดการวิพากษ์ว่าระบบการศึกษาของสิงคโปร์ในเวลานั้นเป็นระบบที่เน้นการสอบมากเกินไป สร้างความเครียดให้กับผู้เรียน จำกัดความคิดสร้างสรรค์ เรียนรู้แบบแคบและทำให้ไม่เกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แม้ว่ามีความพยายามปรับปรุงระบบการศึกษาในช่วงทศวรรษ 1980 และ 1990 แต่การเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก เนื่องจากนักการเมืองยังกังวลเกี่ยวกับความเสี่ยงในการว่างงานหลังจากสำเร็จการศึกษาหากมีการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษา ทำให้จึงยังรักษาระบบแบบเดิมไว้

การเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาสิงคโปร์เกิดขึ้นอย่างชัดเจนในช่วงปลายทศวรรษ 1990 เนื่องจากสิงคโปร์ต้องการปรับโครงสร้างและเปลี่ยนผ่านไปสู่การเป็นประเทศเศรษฐกิจบนฐานความรู้ แต่ระบบการศึกษาในขณะนั้นไม่สามารถตอบสนองความยืดหยุ่นและความคิด

สร้างสรรค์ อีกทั้งยังไม่สามารถสร้างความเป็นเจ้าของ (entrepreneurship) และความสามารถในการประดิษฐ์นวัตกรรม (innovation) ได้เช่นเดียวกับเมืองซิลิคอน แวลเลย์ (Silicon Valley) ในสหรัฐอเมริกาที่ถือเป็นต้นแบบของเมืองแห่งการสร้างสรรคงานทางเทคโนโลยี ทำให้เกิดการเคลื่อนไหวเพื่อการปฏิรูปการศึกษา กระทั่งในปี ค.ศ. 1997 (พ.ศ. 2540) ที่เกิดจาก “ความคิดแบบใหม่” ของผู้นำของภาคการเมืองและภาคเอกชน ที่แม้จะยังรักษาเป้าหมายในการพัฒนาคนสิงคโปร์ทุกคนผ่านการเรียนรู้ แต่มีการสร้างความเชื่อแบบใหม่ผ่านคำขวัญเพื่อการปฏิรูป 2 ประการ ได้แก่ 1) การคิดเรื่องโรงเรียนคือการคิดเรื่องการเรียนรู้เพื่อความเป็นชาติ (Thinking Schools, Learning Nation) 2) ลดเวลาเรียนเพิ่มเวลาเรียนรู้ (Teach Less, Learn More) ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากในการเรียนรู้ที่หันมาให้ความสำคัญกับทักษะมากกว่าเนื้อหาสาระ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพผู้เรียนมากกว่าการสอนความรู้จากตำรา

การเปลี่ยนผ่านการศึกษาของสิงคโปร์จึงเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนวัฒนธรรม (Culture) ที่ส่งผลต่อค่านิยมและความเชื่อของผู้นำทางสังคมทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ที่นำไปสู่การกำหนดกฎระเบียบ บรรทัดฐาน และกลไกพื้นฐานทางสังคม โดยเฉพาะธรรมาภิบาลของสังคม 3 ประเด็น ได้แก่

- 1) วัฒนธรรมใหม่ส่งผลต่อกระบวนการกำหนดวาระและนโยบาย
- 2) บรรทัดฐานทางวัฒนธรรมแบบใหม่ทำให้คนในสังคมสามารถเผชิญหน้ากับเงื่อนไขทางนโยบายใหม่ได้แม้จะขัดแย้งกับนโยบายเดิม
- 3) ค่านิยมและบรรทัดฐานทางวัฒนธรรมเร่งให้ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจสร้างทางเลือก

ใหม่ให้กับสังคม

จากวัฒนธรรมใหม่ดังกล่าว ก่อให้เกิดการสร้างเสริมความสามารถ (Capabilities) ขององค์กร ผ่านคนที่มีความสามารถ (Able People) ที่มีความเป็นผู้นำ และ กระบวนการเชิงรุก (Agile Process) ที่มีระบบและโครงสร้างแบบก้าวหน้า โดยเน้นการคิดล่วงหน้า (Thinking Ahead) การคิดทบทวน (Thinking Again) และการคิดข้ามขอบเขต (Thinking Across) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Change) ขององค์กร โดยมีรายละเอียดวิธีการสร้างเสริมความสามารถการคิดแต่ละด้าน ปรากฏในตารางที่ 1 ดังนี้

จากวิธีการในการสร้างเสริมความสามารถเพื่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ทำให้ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการปรับปรุงกระบวนการที่เป็นกิจวัตร (routines) และทรัพยากร (resources) อันนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติเกี่ยวกับกระบวนการและทรัพยากรมนุษย์ของสิงคโปร์

ในด้านการเสริมสร้างกระบวนการเชิงรุก (Agile Process) ก่อให้เกิดเป้าหมาย กระบวนการ และแนวปฏิบัติ 3 ประการ ได้แก่ 1) การกำหนดกรอบการยอมรับความเป็นผู้นำใหม่ จึงมีกระบวนการในการกำหนดอนาคต ด้วยการสร้างสรรค์ภาพอนาคตและการกำหนดกลยุทธ์แบบประเด็น 2) การสร้างกิจกรรมองค์กรแบบใหม่ จึงมีกระบวนการปรับการจัดสรรงบประมาณ ด้วยการกำหนดกรอบวงเงินงบประมาณโดยให้คำนึงถึงคุณค่าในการใช้ทรัพยากร 3) การออกแบบความเชื่อมโยงของโครงสร้างใหม่ จึงมีกระบวนการกำหนดระบบวินัยเชิงระบบขององค์กร ด้วยการยอมรับการบูรณาการ การเปลี่ยนแปลง และการสร้างเสริมการให้บริการ

ตาราง 1 ความสามารถของระบบการศึกษาสิงคโปร์จากธรรมาภิบาลแบบพลวัต

	การคิดล่วงหน้า (Thinking Ahead)	การคิดทบทวน (Thinking Again)	การคิดข้ามขอบเขต (Thinking Across)
กระบวนการ เชิงรุก (Agile Process)	การเปิดโลกทัศน์	การทำความเข้าใจและพิสูจน์	การค้นคว้าและการวิจัย
	การยอมรับและทดสอบ	การทบทวนและการวิเคราะห์	การแสวงหาและการทดลอง
	การกำหนดยุทธศาสตร์	การออกแบบใหม่	การประเมินผล
	การโน้มน้าว	การปฏิบัติ	การปรับให้เหมาะสม
คนที่มีความสามารถ (Able People)	การตื่นตัวกับสัญญาณ	การเผชิญหน้าความเป็นจริง	การเรียนรู้จากผู้อื่น
	การเป็นผู้สร้างภาพอนาคต	การเป็นผู้นำแก้ปัญหา	การเป็นผู้แสวงหาความรู้
	การเผชิญความท้าทายที่คาดไว้	การเผชิญผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	การสร้างรูปแบบซึ่งเป็นที่ยอมรับ
	การสร้างความน่าเชื่อถือ	การเปิดกว้าง	การคำนึงถึงบริบท

ปรับปรุงจาก Boon Siong Neo and Geraldine Chen, 2007

ในส่วนการเสริมสร้างคนที่มีความสามารถ (Able People) นำไปสู่การกำหนดปรัชญา นโยบาย และแนวปฏิบัติ 3 ประการ ได้แก่ 1) การสร้างความเป็นผู้นำ ผ่านนโยบายการคัดสรรผู้ที่มีความสามารถพิเศษ (talent Selection) ด้วยการให้ทุนและการรับสมัครแบบพิเศษ 2) การพัฒนาความเหมาะสม ผ่านนโยบายการพัฒนามนุษย์ ด้วยการประเมินการทำงาน การเปลี่ยนตำแหน่งและลักษณะงาน การส่งเสริมศักยภาพ และการอบรมเพื่อพัฒนาตามเส้นทางอาชีพ 3) การพัฒนาความสมบูรณ์พร้อม ผ่านนโยบายการรักษาผู้นำ ด้วยการกำหนดกรอบเงินเดือน การให้การยอมรับและเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดระบบผลตอบแทนระยะยาว

จากความสำเร็จของประเทศสิงคโปร์ดังกล่าว ทำให้เห็นว่าธรรมาภิบาลแบบพลวัต เป็นปัจจัยความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษาเพื่อการปฏิรูปประเทศสิงคโปร์ อย่างไรก็ตาม มีข้อสังเกตเกี่ยวกับธรรมาภิบาลแบบพลวัต ดังนี้

1) ธรรมาภิบาลแบบพลวัตยังมีจุดอ่อน หากผู้นำภาครัฐและภาคเอกชนไม่มีความตระหนัก

ในการเปลี่ยนแปลงและระบบยังมีความเสี่ยง

2) ผู้นำภาคการเมืองและภาครัฐที่มีประสิทธิภาพเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนธรรมาภิบาลแบบพลวัต

3) การเรียนรู้แบบต่อเนื่องและการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงแบบพลวัต

4) ความเป็นพลวัต ไม่ใช่การให้ความสำคัญกับความรวดเร็วในการแก้ปัญหา แต่เป็นเรื่องของความรวดเร็วในการรับรู้และการคว้าโอกาสใหม่ๆ ได้ทันทั่วทั้ง

5) ความเป็นพลวัต เป็นผลจากการสร้างระบบธรรมาภิบาลแบบองค์รวม บนฐานวัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับค่านิยมและหลักการ และการปรับโครงสร้างที่สามารถประยุกต์กับความสามารถขององค์กร

6) ความสามารถทางธรรมาภิบาลแบบพลวัตสร้างสรรค์ขึ้นโดยคนที่มีความสามารถ และได้รับการส่งเสริมโดยกระบวนการเชิงรุกและนโยบายเชิงประยุกต์อย่างเหมาะสม

7) ภาครัฐ มีบทบาทสำคัญในการสร้างเสริมธรรมาภิบาลแบบพลวัตด้วยการออกแบบและดำเนินการกำหนดนโยบายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์

8) การปรับปรุงระบบอาจก่อให้เกิดเปลี่ยนแปลงของระบบหากเป็นการปรับเปลี่ยนแบบต่อเนื่อง มิใช่การเปลี่ยนแปลงนโยบายอย่างชัดเจนเพียงครั้งใดครั้งหนึ่ง

บทสรุป

ธรรมาภิบาลแบบพลวัต เป็นแนวความคิดส่งเสริมความสามารถในการตัดสินใจขององค์กรเพื่อการเผชิญความท้าทายของการเปลี่ยนแปลงในสังคมที่เป็นไปอย่างมีพลวัต โดยให้ความสำคัญกับผู้นำและกระบวนการขององค์กรเชิงรุกที่มีลักษณะเฉพาะคือ มีความรู้ ยอมรับความหลากหลาย มีภาวะผู้นำ สามารถปรับตัว ดำเนินการเชิงยุทธศาสตร์ และใช้อัจฉริยภาพในการตัดสินใจ บนฐานการคิด ทั้งการคิดล่วงหน้า การคิดทบทวน และการคิดข้ามขอบเขต

การปฏิรูปการศึกษาของไทย ที่ต้องการก้าวข้ามการเปลี่ยนแปลงองค์กรจากการปรับโครงสร้างองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา มาเป็นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในการจัดการและส่งเสริมคุณภาพการศึกษา จึงควรให้ความสำคัญกับธรรมาภิบาลแบบพลวัตเช่นเดียวกับประเทศสิงคโปร์ อย่างไรก็ตาม การนำแนวคิดธรรมาภิบาลแบบพลวัตมาประยุกต์ใช้ ต้องคำนึงถึงความแตกต่างเชิงบริบท ด้วยสิงคโปร์เป็นประเทศที่มีความเฉพาะตัว ทั้งในเรื่องของการเป็นรัฐประเทศขนาดเล็กที่ทำให้การสร้างเสริมธรรมาภิบาลอาจประสบความสำเร็จได้ง่ายกว่าประเทศอื่น การมีผู้นำที่มีบุคลิกภาพที่มีเสน่ห์อย่างที่ไม่

สามารถเลียนแบบได้เช่น นาย ลี กวน ยู รวมทั้งเงื่อนไขทางประวัติศาสตร์ของประเทศที่ไม่ซ้ำใคร ดังนั้น การเสริมสร้างธรรมาภิบาลแบบพลวัตเพื่อส่งเสริมการปฏิรูปการศึกษาของไทย จึงควรให้ความสำคัญกับกระบวนการต่างๆ ดังนี้

1) การกำหนดวัฒนธรรมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทิศทางเดียวกัน

2) การนำวัฒนธรรมเป็นฐานในการสร้างเสริมความสามารถ โดยเฉพาะความสามารถในการคิด ทั้งการคิดล่วงหน้า การคิดทบทวน และการคิดแบบข้ามขอบเขต

3) การใช้ความสามารถแบบพลวัตนั้นมาพัฒนาและสร้างเสริมความแข็งแกร่งให้กับคนนโยบาย และกระบวนการ

4) การสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ ที่สามารถพัฒนาและเปลี่ยนแปลงคนและกระบวนการให้เกิดธรรมาภิบาลแบบพลวัตได้อย่างยั่งยืน

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการปฏิรูปการศึกษาของไทย ขึ้นอยู่กับความต่อเนื่องและยั่งยืนของนโยบายทางการศึกษาที่ปราศจากการแทรกแซงจากระบบการเมือง ผู้นำภาครัฐและภาคเอกชน ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการและระบบจัดการศึกษาอย่างมีธรรมาภิบาล การขับเคลื่อนธรรมาภิบาลแบบพลวัตให้เป็นวัฒนธรรมของทุกองค์กร เพื่อให้เกิดการเรียนรู้บนฐานการคิดอย่างต่อเนื่องและการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ

การใช้ธรรมาภิบาลแบบพลวัตเพื่อการปฏิรูปการศึกษาของไทย จึงต้องให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำบนฐานความหลากหลาย ด้วยเหตุนี้ แนวคิดการกระจายอำนาจการจัดการศึกษาไปสู่ท้องถิ่นและ

ชุมชน จึงน่าจะเป็นทางเลือกในการปฏิรูปการศึกษาไทย เนื่องจากขนาดของท้องถิ่นและชุมชนสามารถสร้างสรรค์แนวทางแบบพลวัตได้คล่องตัวหลากหลาย สอดคล้องกับบริบทของชุมชนท้องถิ่น

ได้ดีกว่าการรวมศูนย์ของภาครัฐ และยังสามารถสร้างเสริม ธรรมชาติให้เป็นวัฒนธรรมขององค์กรได้อย่างทั่วถึง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ไกรยส ภัทราวาส (2557). *เรื่องเครื่องคุณภาพการศึกษาไทย*. สืบค้นจาก http://www.kruthai.info/view.php?article__id=7452
- เดลินิวส์ (2556). *ระบบประกันคุณภาพการศึกษายังไร้ผล เนะ สมศ.-สทศ.ตั้งเวลาปิดตัวเอง*. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/moe/th/news/detail.php?NewsID=31161& Key = hotnews> ฉบับวันที่ 11 ม.ค. 2556
- บัลลังก์ โรหิตเสถียร (2557). *ผลการประชุมคณะกรรมการอำนวยการปฏิรูปการศึกษา ศธ.* สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/websm/2014/dec/300.html>.
- ไทยโพสต์ (2557). *ประชุมปฏิรูปการศึกษาฯ ต้องกระจายอำนาจสู่โรงเรียน*. สืบค้นจาก <http://www.kidsd.org/ปฏิรูปการศึกษา>
- ไทยรัฐ (2557). *‘กมธ.ปฏิรูปฯ’ ชง 7 ข้อลดเหลื่อมล้ำ-เข้าถึงการศึกษา ชี้รัฐต้องทำทันที-จัดกลไก คณะบุคคลดูแลต่อเนื่องไม่ต่ำกว่า 10 ปี*. สืบค้นจาก <http://www.kidsd.org/กมธ-ปฏิรูปการศึกษา-เสน>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2552). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท พรักหวานกราฟฟิค จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2558). *โครงการปฏิรูปการเรียนรู้สู่ผู้เรียน (พ.ศ. 2557-2560) “สะท้อนปัญหาและทางออก ตอบโจทย์ปฏิรูปการศึกษาไทย”*. กรุงเทพมหานคร: 21 เซ็นจูรี จำกัด.
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2557). *ปฏิรูปการศึกษา ปฏิรูปประเทศไทย*. สืบค้นจาก http://library2.parliament.go.th/giventake/content__nrcinf/nrc2557-article06.pdf
- สมศักดิ์ ดลประสิทธิ์. (2557). *ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาใหม่ 2552-2555*. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. สืบค้นจาก www.moe.go.th/jarawporn/moe__tour/decode__moe2.doc
- ศึกษาธิการ, กระทรวง (2557). *ศธ.ตั้งอนุฯ 7 ชุดขับเคลื่อนปฏิรูป*. สืบค้นจาก <http://www.edreform.moe.go.th/index.php/79-2014-07-04-06-59-46/98-7>

ศูนย์สารสนเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2557). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. สืบค้นจาก <http://www.moe.go.th/main2/plan/p-r-b42-01.htm>

อภิรักษ์ ลิขิตตันจิตต์ (2557). ร่วมปฏิรูปประเทศไทย: ในมิติคุณภาพการศึกษา. สืบค้นจาก <http://www.manager.co.th/Daily/ViewNews.aspx?NewsID=9570000083295>.

ภาษาอังกฤษ

Governance Alive (2014). *Dynamic Governance*. Retrieve from [http://www. Governancealive.com/dynamic-governance/](http://www.Governancealive.com/dynamic-governance/)

Heidrick & Struggles. (2015). *Towards Dynamic Governance 2014: European Corporate Governance Report*. Retrieve from <http://www.heidrick.com/~media/Publications%20and%20Reports/European-Corporate-Governance-Report-2014-Towards-Dynamic-Governance.pdf>

Neo, Boon Siong and Chen, Geraldine (2007). *Dynamic Governance: Embedding Culture, Capabilities and Change in Singapore*. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.

Porter, Michael E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review*. March-April 1990.

ผู้เขียน

อาจารย์ ดร.อุบลวรรณ หงษ์วิทยากร อาจารย์ประจำสาขาวิชาพัฒนศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา