



“เงา” โหลดเล่น: เมื่อระบบตัวเตอรืในโรงเรียน “อุม” ระบบการศึกษาไทย

โดย

นายคมสัน พรหมรินทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
สาขาวิชามานุษยวิทยา  
คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีการศึกษา 2560  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

“เงา” โลกผ่าน: เมื่อระบบตัวเตอร้ในโรงเรียน “อ้อม” ระบบการศึกษาไทย

โดย

นายคมสัน พรหมรินทร์

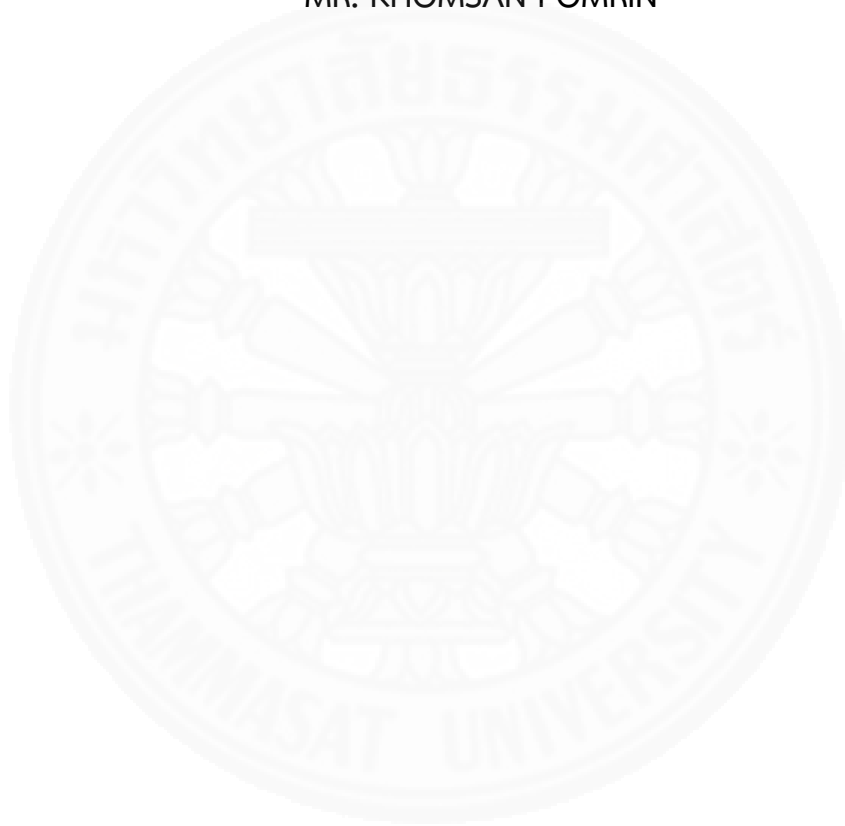


วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
สังคมวิทยาและมานุษยวิทยามหาบัณฑิต  
สาขาวิชามานุษยวิทยา  
คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
ปีการศึกษา 2560  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

SHADOW IN ACTION: WHEN SCHOOL TUTORAGE  
SUSTAINS THE THAI EDUCATION SYSTEM

BY

MR. KHOMSAN POMRIN



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILMENT OF THE REQUIREMENTS

FOR THE DEGREE OF MASTER OF ART IN ANTHROPOLOGY

FACULTY OF SOCIOLOGY AND ANTHROPOLOGY

THAMMASAT UNIVERSITY

ACADEMIC YEAR 2017

COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา

วิทยานิพนธ์

ของ

นายคมสัน พรหมรินทร์

เรื่อง

“เงา” โลกออนไลน์: เมื่อระบบตัวเตอรืในโรงเรียน “อู๋ม” ระบบการศึกษาไทย

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
สังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยมหัฒฑิต สาขาวิชามานุษยวิทยา

เมื่อ วันที่ 3 สิงหาคม พ.ศ. 2561

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินี ตันฐุนิตย์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์



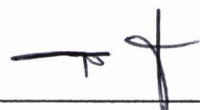
(ศาสตราจารย์ ดร.เสมอชัย พูลสุวรรณ)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์



(อาจารย์ ดร.อุทัย ดุยเกษม)

คณบดี



(รองศาสตราจารย์ ดร.อนุสรณ์ อุณโณ)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	“เงา” โลกเล่น: เมื่อระบบตัวเตอรในโรงเรียน “อ้อม” ระบบการศึกษาไทย
ชื่อผู้เขียน	นายคมสัน พรหมรินทร์
ชื่อปริญญา	สังคมวิทยาและมานุษยวิทยามหาบัณฑิต
สาขาวิชา/ คณะ/ มหาวิทยาลัย	สาขาวิชามานุษยวิทยา คณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ศาสตราจารย์ ดร.เสมอชัย พูลสุวรรณ
ปีการศึกษา	2560

### บทคัดย่อ

ระบบกวดวิชาในประเทศไทยมีพัฒนาการที่สัมพันธ์อย่างเป็นคู่ขนานกับระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ของไทยมากกว่าศตวรรษ การเกิดขึ้นของการเรียนกวดวิชาส่วนบุคคลแสดงให้เห็นถึงความล้มเหลวของรัฐที่ไม่สามารถจัดการศึกษาให้แก่พลเมืองทุกคนได้อย่างเท่าเทียมและมีประสิทธิภาพ นับตั้งแต่รัฐเริ่มผูกขาดระบบการศึกษา การเกิดขึ้นของการศึกษาอย่างเป็นทางการส่งผลให้การศึกษารูปแบบอื่นๆ ที่แพร่หลายในสังคมประเพณีหรือที่สัมพันธ์กับการดำรงชีวิตหมดความสำคัญและค่อยๆ สูญหายไป โรงเรียนกลายเป็นทางเลือกเดียวของผู้คนในรัฐที่จะนำพวกเขาไปสู่การเลื่อนขั้นฐานะทางสังคมจึงการแข่งขันทางการศึกษาที่สูงมากเพราะการจัดลำดับโครงสร้างทางสังคมได้เกิดขึ้นผ่านระบบการศึกษาอย่างเป็นทางการ ขณะที่รัฐมุ่งรวมศูนย์อำนาจการบริหารจัดการและการกระจายทรัพยากรทางการศึกษา รัฐกลับไม่ได้มอบโอกาสด้านการศึกษาให้แก่พลเมืองของตนอย่างเท่าเทียมกัน ด้วยเงื่อนไขดังกล่าวจึงส่งผลให้ธุรกิจกวดวิชาซึ่งส่วนใหญ่มักดำเนินการโดยภาคเอกชนสามารถเติบโตได้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากการเรียนกวดวิชามีค่าใช้จ่าย การเรียนกวดวิชาจึงช่วยเฉพาะผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจประสบความสำเร็จในการเหยิบฐานะทางสังคม มันจึงช่วยส่งเสริมช่องว่างทางสังคมและเศรษฐกิจระหว่างคนรวยกับคนจนให้กว้างยิ่งขึ้น

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้เกิดการกวดวิชาลักษณะใหม่ การกวดวิชาได้รวมเข้าเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในโรงเรียนเกิดเป็นระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ปรากฏการณ์ดังกล่าวมักเกิดขึ้นในโรงเรียนที่ค่อนข้างดีคุณภาพและพบอย่างเด่นชัดในโรงเรียนที่พื้นที่นอกเมืองมากกว่าในเมือง โรงเรียนจ้างกลุ่มติวเตอร์เข้าไปสอนกวดวิชาเพื่อช่วยวางแผนพัฒนาระดับคุณภาพโรงเรียน ซึ่งแสดงผ่านการจัดลำดับผลคะแนนสอบวัดความรู้ขั้นพื้นฐานระดับชาติของนักเรียนโดยรวมในโรงเรียนนั้นๆ งานวิจัยทางมานุษยวิทยาที่ศึกษาปฏิบัติการของกลุ่มติวเตอร์ในโรงเรียนพยายามทำความเข้าใจและให้คำอธิบายเชิงลึกในเรื่องลักษณะกลุ่มองค์กรติวเตอร์ในโรงเรียน กลวิธีการสอน ปฏิสัมพันธ์ของพวกเขากับโรงเรียน และความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างพวกเขากับนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า แม้ว่าการกวดวิชาในโรงเรียนจะไม่ได้ช่วยยกระดับคุณภาพของระบบการศึกษาไทยในเชิงปรัชญาการศึกษาโดยรวม และความรุ่งเรืองของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนก็แสดงให้เห็นถึงความล้มเหลวของระบบการศึกษาไทยได้โดยทั่วไป แต่ทว่าระบบติวเตอร์ในโรงเรียนช่วยให้นักเรียนที่เสียเปรียบโดยเฉพาะในชนบทสอบผ่านการสอบวัดระดับความรู้พื้นฐานมากยิ่งขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นยังช่วยให้โรงเรียนมีลำดับที่ดีขึ้นและช่วยแบ่งเบาภาระงานของครูที่มากจนล้นมือได้

**คำสำคัญ** มานุษยวิทยาการศึกษา ระบบการศึกษาไทย ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

<b>Thesis Title</b>	SHADOW IN ACTION: WHEN SCHOOL TUTORAGE SUSTAINS THE THAI EDUCATON SYSTEM
<b>Author</b>	Mr. Khomsan Pomrin
<b>Degree</b>	Master of Arts
<b>Major Field/Faculty/University</b>	Anthropology Faculty of Sociology and Anthropology Thammasat University
<b>Thesis Advisor</b>	Professor Samerchai Poolsuwan, Ph.D.
<b>Academic Years</b>	2017

### ABSTRACT

Shadowing the development of Thai modern education since its inception, more than a century ago, has been the gradual growth of private tutoring, a supplement to the formal school system. It reflects deficiency of the state to provide fair and efficient education to all its subjects. Monopolized by the state, formal education tends to abolish the other forms of education prevalent in the more traditional world and associated with various strategies of living adaptation. This has left participation in the school system to be the only main choice of state citizens to pursue their social mobility, highly competitive and hierarchically structured through the channel of formal education. Being too centralized in terms of administration and resource distribution, the state education has failed to provide equal opportunity of such to all its citizens. Encouraged under the circumstance has then been the growth of tutorial business, handled largely by the private sector; it allowed wealthy citizens to gain higher achievement in terms of social mobility, thus widening the social and economic gap between rich and poor.

Developed only during the last decade in the Thai education circle is another form of tutorial system which is integrated to be a part of the school education. Associated particularly with poor quality of schools, the phenomenon is more conspicuous in the provincial than the metropolitan areas. Integration of the tutorage, subcontracted by private business, into the school system is technically designed to be strategic to improvement of the school ranking, evaluated by the state on the basis of students' performance in the standard examinations. Designed to investigate a group of school tutors while in action, this anthropological research attempts to provide insights on aspects of its organization, teaching tactics, interaction with the school system, and social relationship with students. Its findings suggest that, although the school tutorage does not upgrade Thai education in any of its philosophical essence and its flourishing even indicates failure of the education system in general, the tutorage certainly supplements disadvantaged students, particularly in the rural areas, with more opportunity to win in the competitive standard examinations. Moreover, the schools could also gain benefits from this type of business in terms of improving their capability ranking and the relief of work overload more and more put on school teachers.

**Key Words** Educational Anthropology, Thai Education System, School Tutorage, Educational Inequality

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ไม่อาจสำเร็จได้โดยปราศจากผู้มีพระคุณ

ความสำเร็จของวิทยานิพนธ์เล่มนี้จึงไม่ได้เกิดขึ้นโดยผู้เขียนเพียงลำพัง นับตั้งแต่เริ่มต้นจนจบ ผู้เขียนเป็นหนี้สติปัญญาอาจารย์เสมอชัย พูลสุวรรณ ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เล่มนี้อย่างมาก ความกรุณาของอาจารย์ที่คอยชี้แนะแนวทางอย่างสม่ำเสมอและความเมตตาของอาจารย์ที่เกื้อหนุนการทำวิทยานิพนธ์ของผู้เขียนถือเป็นพระคุณที่ผู้เขียนไม่มีวันลืม ระหว่างเขียนวิทยานิพนธ์อาจารย์ ยุกติ มุกดาวิจิตร เป็นผู้แนะนำหนังสือแนวคิดและให้ความเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ อีกทั้งอาจารย์ณิณี ต้นธูวณิช และอาจารย์อุทัย ดุลยเกษม กรรมการวิทยานิพนธ์ทั้งสองท่านได้ช่วยกรุณาชี้ประเด็นอย่างแหลมคมนำไปสู่การพัฒนาวิทยานิพนธ์ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น กล่าวได้ว่าปราศจากพระคุณของท่านวิทยานิพนธ์เล่มนี้ไม่อาจสำเร็จได้

ผู้เขียนขอบคุณทุกภาคส่วนของคณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา

ขอบคุณครูบาอาจารย์ทุกท่านของคณะสังคมวิทยาและมานุษยวิทยาที่อบรมสั่งสอนสร้างปัญญาและวินัยให้แก่ผู้เขียน นับตั้งแต่เข้าเรียนวันแรก รอยยิ้มและความเมตตาของอาจารย์รัตนา โตสกุล ยังคงตราตรึงอยู่ในใจของผู้เขียนอยู่เสมอ ขอขอบคุณอาจารย์พิเชฐ สายพันธ์ ผู้เป็นต้นแบบของการคิดวิพากษ์และการถกเถียงอย่างจริงจัง ขอขอบคุณอาจารย์ฉวีวรรณ ประจวบเหมาะ ผู้ถ่ายทอดประสบการณ์การทำงานภาคสนามอันเป็นประโยชน์ต่อผู้เขียนอย่างยิ่ง ขอขอบคุณอาจารย์สุดแดน วิสุทธิลักษณ์ การได้หลับสักงีบในห้องสมุดสุดแดนถือเป็นความสุขสงบอย่างหนึ่งโดยแท้ ขอขอบคุณอาจารย์สายพิณ ศุภทรมงคล ผู้มีพระคุณต่อผู้เขียนอย่างยิ่ง ทั้งโอกาสและปัญหาที่อาจารย์มอบให้ผู้เขียนไม่อาจขัดใจคืนได้ หากปราศจากครูบาอาจารย์ทุกท่านผู้เขียนไม่อาจเข้าใจความเขลาของตนและความสำคัญของวินัยได้ นอกจากนี้ผู้เขียนขอขอบคุณพี่วิชัย พี่น้อย พี่หนึ่ง และพี่สนเจ้าหน้าที่คณะฯ ผู้คอยให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือทั้งด้านธุรการและด้านจิตใจ คุณภาพชีวิตทางการเรียนของผู้เขียนดีขึ้นอย่างมากเมื่อมีทุกท่าน

ครอบครัวและกัลยาณมิตรมีส่วนเกื้อหนุนผู้เขียนอย่างมาก

ผู้เขียนขอบพระคุณบิดามารดาและสมาชิกครอบครัวทุกท่านที่สนับสนุนทุกแนวทางที่ผู้เขียนตัดสินใจเสมอมา ความรัก ความเมตตา และความอดทนของท่านไม่อาจหาสิ่งใดมาทดแทนได้ การได้รู้จัก พบเจอ และร่วมสังสรรค์กับกัลยาณมิตรอย่างพื่อสมัย สมัคร กอเข้ม พี่เคท ครั่งพิบูลย์ พี่ปองขวัญ สวัสดิภักดิ์ พี่โบ้ อรรถณัฐ วันทนะสมบัติ พี่มิ่ง ปัญหา และท่านอื่นๆ ช่วยเสริมสร้าง

สติปัญญาและแรงใจให้การเรียนรู้ของผู้เขียนมีชีวิตชีวาอย่างมาก ผู้เขียนซาบซึ้งใจในมิตรภาพของท่านอย่างยิ่ง

เหนือสิ่งอื่นใด ผู้เขียนขอขอบคุณสมาชิกของกลุ่มเอทิม ผู้อำนวยการโรงเรียน ครูนักเรียน และผู้ให้ข้อมูลทุกท่าน ปราศจากพวกเขา/เธอ ผู้เขียนไม่สามารถเขียนวิทยานิพนธ์เล่มนี้ได้

คมสัน พรหมรินทร์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

3 สิงหาคม 2561



## สารบัญ

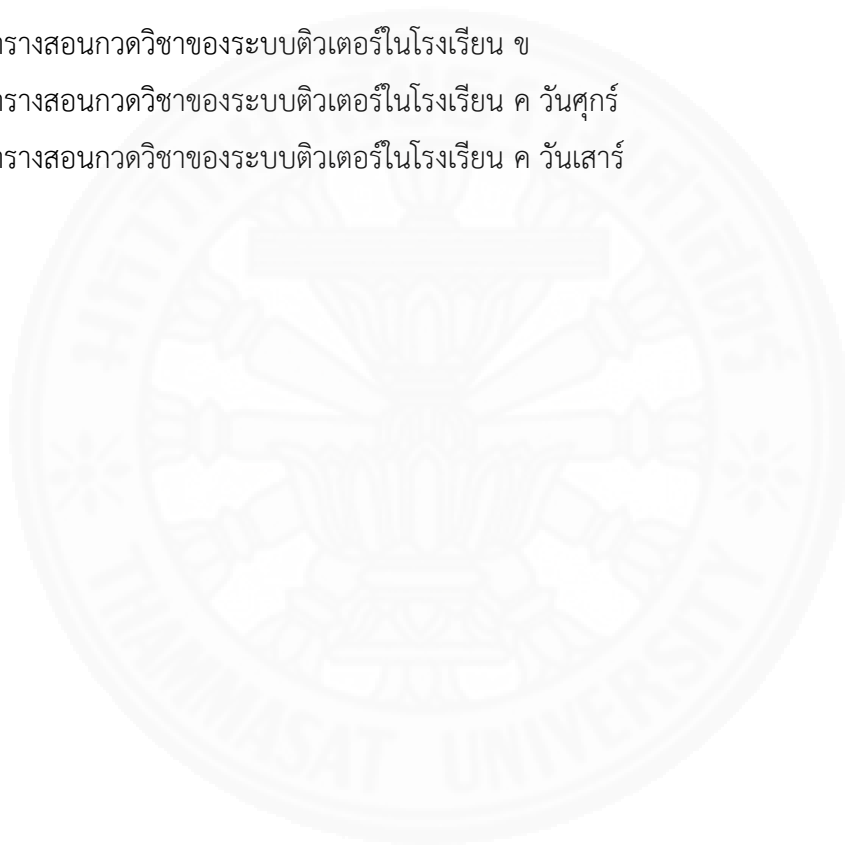
	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญตาราง	(10)
สารบัญภาพ	(11)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	3
1.2 วัตถุประสงค์	4
1.3 คำถามวิจัย	4
1.4 ขอบเขตและวิธีการศึกษา	4
1.5 นิยามศัพท์	4
1.6 ระเบียบวิธีวิจัย	5
1.7 ตำแหน่งจุดยืนของผู้เขียน	7
1.8 กรอบการวิเคราะห์	9
1.9 โครงสร้างวิทยานิพนธ์	9
บทที่ 2 ทบทวนวรรณกรรม	12
2.1 ระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชาในสังคมไทย	12
2.1.1 พัฒนาการของระบบการศึกษาไทย	12

2.1.1.1 ช่วงเริ่มต้นของระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ในประเทศไทย	13
2.1.1.2 ช่วงเริ่มการบังคับศึกษาและพัฒนากรจนครบวงจรตามสากล	16
2.1.1.3 ช่วงพัฒนากลายเป็นระบบการศึกษาหลักของชาติ	19
2.1.2 พัฒนาการของระบบกวดวิชาในประเทศไทย	20
2.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบกวดวิชาและระบบการศึกษาไทย	28
2.1.4 ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในฐานะตัวแทนของความร่วมมือ	33
2.2 แนวคิดมานุษยวิทยาการศึกษา	35
2.2.1 การรู้หนังสือในฐานะปฏิบัติการทางสังคม	35
2.2.2 ระบบกวดวิชาในฐานะเงาของระบบการศึกษา	38
2.3 จากกรอบคิดสู่การสร้างคำถามวิจัย	40
2.4 สรุป	43
<b>บทที่ 3 “เอทีเอ็ม” กลุ่มติวเตอร์ในโรงเรียน</b>	<b>45</b>
3.1 ประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีเอ็ม	46
3.2 โครงสร้างและวัฒนธรรมของกลุ่มเอทีเอ็ม	56
3.2.1 โครงสร้างกลุ่มเอทีเอ็ม	56
3.2.2 วัฒนธรรมของกลุ่มเอทีเอ็ม	61
3.2.2.1 การคัดเลือกสมาชิก	61
3.2.2.2 การอบรมสมาชิก	65
3.2.2.3 การประเมินผล	71
3.2.2.4 กิจกรรมสัมพันธ์	74
3.3 สรุป	79
<b>บทที่ 4 ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนของกลุ่มเอทีเอ็ม</b>	<b>81</b>
4.1 กระบวนการสร้างระบบติวเตอร์ในโรงเรียน	81
4.2 ลักษณะของระบบติวเตอร์ในแต่ละโรงเรียนของกลุ่มเอทีเอ็ม	87
4.2.1 โรงเรียน ก โรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดลพบุรี	87
4.2.2 โรงเรียน ข โรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์	92
4.2.3 โรงเรียน ค โรงเรียนเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว	97

4.3 ความเหมือนและความต่างของการจัดระบบตัวเตอรืในแต่ละโรงเรียน	101
4.4 วงจรและปฏิบัติการทำงานของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน	103
4.5 ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในระบบตัวเตอรืในโรงเรียน	112
4.5.1 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเตอรืในโรงเรียนกับครูในโรงเรียน	113
4.5.2 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเตอรืในโรงเรียนกับนักเรียนในโรงเรียน	115
4.5.3 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเตอรืในโรงเรียนกับผู้บริหารโรงเรียน	118
4.5.4 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเตอรืในโรงเรียนกับตัวเตอรืในโรงเรียน	120
4.6 สรุป	121
บทที่ 5 ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนอุมระบบการศึกษาไทย	124
5.1 จุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน	124
5.1.1 ก่อนกำเนิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียน	125
5.1.2 กำเนิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียนมาจนถึงปัจจุบัน	128
5.2 ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนนำเสนอปัญหาของระบบการศึกษาไทย	132
5.2.1 ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาไทย	132
5.2.2 ข้อจำกัดเชิงกระบวนการและปฏิบัติการของระบบโรงเรียน	133
5.2.3 วิธีคิดที่ผิดพลาดของรัฐในเรื่องระบบการศึกษา	136
5.3 ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนอุมระบบการศึกษาไทย	137
5.4 สรุป	138
รายการอ้างอิง	140
ประวัติผู้เขียน	147

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2510-2548	25
2.2 ระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2542-2559	27
2.3 จำนวนโรงเรียนกวดวิชาที่จดทะเบียนกับกระทรวงศึกษาธิการปี พ.ศ. 2549-2558	28
4.1 ตารางสอนกวดวิชาของระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ก	91
4.2 ตารางสอนกวดวิชาของระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ข	95
4.3 ตารางสอนกวดวิชาของระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ค วันศุกร์	99
4.4 ตารางสอนกวดวิชาของระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ค วันเสาร์	100



## สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 แผนภาพระบบการศึกษาไทยในปัจจุบัน	20
2.2 ช่วงเวลาทางประวัติศาสตร์ของระบบการศึกษาของไทย ระบบกวดวิชา และระบบติวเตอร์ในโรงเรียน	34
3.1 โครงสร้างการทำงานของกลุ่มติวเตอร์เอทิม	57
3.2 การสัมภาษณ์คัดเลือกสมาชิกของกลุ่มติวเตอร์เอทิม	64
4.1 ขั้นตอนการทำงานในโรงเรียนของกลุ่มติวเตอร์เอทิม	104
4.2 ติวเตอร์สอนภาคค่ำให้นักเรียนโรงเรียน ข	117



## บทที่ 1

### 1.1 ที่มาและความสำคัญ

“หลังเสียงสัญญาณเลิกเรียนของโรงเรียนดังขึ้น การเรียนของเด็กนักเรียนหลายคนยังคงไม่สิ้นสุดลง บางคนต้องรีบเร่งออกจากโรงเรียน เดินทางไปตามสถานที่ต่างๆ เพื่อเรียนกวดวิชา ขณะที่บางคนยังคงอยู่ต่อในโรงเรียน นั่งคอยในห้องเรียน รอเรียนกวดวิชากับครูในโรงเรียนของพวกเขาเอง” (Mark Bray, 1991) ข้อความดังกล่าวที่ มาร์ค เบรย์ (Mark Bray) เขียนไว้ในหนังสือ *The Shadow Education System: Private Tutoring and Its Implications for Planners (1991)* แสดงภาพชีวิตการเรียนอย่างหนักของนักเรียนที่ “ไม่แตกต่าง” จากชีวิตการเรียนของนักเรียนไทยในปัจจุบันเท่าไรนัก ช่วงพุทธทศวรรษ 2550 ที่ผ่านมา โรงเรียนกวดวิชาที่จดทะเบียนกับกระทรวงศึกษาธิการได้เพิ่มจำนวนมากขึ้นกว่าสามเท่าตัว<sup>1</sup> ถึงแม้จะไม่ทราบตัวเลขที่แน่ชัดของการกวดวิชาในรูปแบบอื่นซึ่งมีลักษณะไม่เป็นทางการ<sup>2</sup> แต่แนวโน้มดังกล่าวก็เพียงพอที่จะแสดงให้เห็นแล้วว่า ภายใต้ระบบการศึกษาไทยในปัจจุบัน ระบบกวดวิชากำลังขยายตัวและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง

การเติบโตอย่างต่อเนื่องของระบบกวดวิชาในประเทศไทยเกิดขึ้นเพราะระบบการศึกษาไทยยังคงเต็มไปด้วย “ความเหลื่อมล้ำ” แต่ละสถาบันการศึกษามีคุณภาพที่ต่างกัน จึงเกิดค่านิยมเลือกเรียนในสถาบันที่มีชื่อเสียง เพราะเชื่อว่ามีคุณภาพการสอนที่ดีกว่า (ไพฑูริย์ สีนลรัตน์, 2545) อีกทั้ง ด้วยเงื่อนไขการรับเข้าศึกษาต่อทั้งในระดับมัธยมศึกษาและอุดมศึกษามีลักษณะเป็นการสอบคัดเลือกแบบ “จำกัดรับ” อัตราการแข่งขันทางการศึกษาอยู่ในระดับที่จึงสูงมาก นักเรียนและผู้ปกครองจึงหวังพึ่งการเรียนกวดวิชาในฐานะ “ตัวช่วย” เพื่อให้ชนะการแข่งขันหรือผ่านการสอบคัดเลือก (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) ตลอดผ่านมาพบว่านักเรียนที่ได้เรียนกวดวิชามักจะมี “โอกาส” เข้ารับการศึกษาต่อที่มากกว่านักเรียนที่ไม่ได้เรียนกวดวิชา (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2524; ชิตชนก เขิงเยาว์ และคณะ, 2544; กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) ดังนั้น

<sup>1</sup> โรงเรียนกวดวิชาที่จดทะเบียนกับกระทรวงศึกษาธิการในปี พ.ศ. 2549 มีจำนวน 964 แห่ง, ในปี พ.ศ. 2550 มีจำนวน 1,078 แห่ง, ในปี พ.ศ. 2552 มีจำนวน 1,423 แห่ง, ในปี พ.ศ. 2553 มีจำนวน 1,744 แห่ง, ในปี พ.ศ. 2554 มีจำนวน 2,005 แห่ง, ในปี พ.ศ. 2556 มีจำนวน 2,342 แห่ง, และในปี พ.ศ. 2558 มีจำนวน 2,626 แห่ง

<sup>2</sup> ระบบกวดวิชา สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทโดยกว้าง คือการกวดวิชาอย่างเป็นทางการและการกวดวิชาอย่างไม่เป็นทางการ โดยในที่นี้ถือว่าโรงเรียนกวดวิชาที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมายกับกระทรวงศึกษาธิการเป็นการกวดวิชาอย่างเป็นทางการ ส่วนการกวดวิชาในรูปแบบอื่น ๆ ทั้งการเรียนแบบตัวต่อตัวหรือกลุ่มขนาดเล็ก เรียนกับครูในโรงเรียนหลังเวลาเลิกเรียน เรียนผ่านการเข้าค่าย กิจกรรม เรียนในโรงแรมหรสหพขนาดใหญ่ เรียนผ่านโปรแกรมในโทรศัพท์มือถือ เรียนผ่านอีเมล หรือช่องทางต่างๆ ในอินเทอร์เน็ต ถือว่าเป็นการเรียนกวดวิชาอย่างไม่เป็นทางการ

จึงไม่น่าแปลกใจเลยที่การเรียนกวดวิชาจะกลายเป็นสิ่งสำคัญในชีวิตการเรียน หรือกระทั่งได้กลายเป็นปัจจัยที่ห้าของนักเรียนไทยในปัจจุบันไปแล้ว (สุวรรณา เปรมสโตร์, 2551)

แม้ว่าการเรียนการสอนกวดวิชาในประเทศไทยจะเกิดขึ้นหลากหลายรูปแบบ แต่เมื่อพิจารณาภาพรวมจะพบลักษณะทั่วไปที่ว่า การเรียนกวดวิชาส่วนใหญ่มักจะเกิดขึ้นภายนอกโรงเรียน หรือหากเกิดขึ้นภายในโรงเรียนก็มักจะเกิดขึ้นเฉพาะช่วงเวลาหลังเลิกเรียนหรือช่วงปิดภาคเรียนแล้วเท่านั้น ดังนั้นเมื่อคำนึงถึงเรื่องพื้นที่และเวลา การเรียนกวดวิชาจึงแบ่งออกได้เป็นสองลักษณะคือ การกวดวิชานอกสถานศึกษา และการกวดวิชาในสถานศึกษานอกเวลาราชการ (นาวิ ชันศิริ, 2549) อย่างไรก็ตาม ในช่วงพุทธทศวรรษ 2550 ที่ผ่านมามีได้เกิดปรากฏการณ์กวดวิชาในลักษณะใหม่ ปรากฏกลุ่มติวเตอร์เข้าไปสอนกวดวิชา “ภายในพื้นที่และเวลาทำการของโรงเรียน” การกวดวิชาแบบนี้แตกต่างจากการกวดวิชาแบบอื่นๆ ที่ผ่านมามาก เพราะมีลักษณะเป็น “การกวดวิชาในสถานศึกษาในเวลาราชการ” ดังนั้น การเรียนกวดวิชาของนักเรียนไทยบางคนจึงเริ่มต่างไปจากเดิม พวกเขาไม่ได้จำเป็นต้องเร่งรีบเดินทางไปตามสถานที่ต่างๆ เพื่อเรียนกวดวิชา หรือนั่งคอยเรียนกวดวิชากับครูในโรงเรียนช่วงหลังโรงเรียนเลิกอีกต่อไปแล้ว พวกเขามีติวเตอร์อยู่แล้วในโรงเรียน การเรียนกวดวิชาจะเริ่มขึ้นทันทีที่สัญญาณเริ่มเรียนของโรงเรียนได้ดังขึ้นและเริ่มขึ้นในห้องเรียนของพวกเขา

“กลุ่มเอทีม” เป็นหนึ่งในกลุ่มติวเตอร์ที่สอนกวดวิชาในโรงเรียนตามลักษณะข้างต้น ปัจจุบันพวกเขาสอนกวดวิชา “ประจำ” อยู่ในโรงเรียน 3 แห่งด้วยกันคือ โรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดลพบุรี โรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว แต่ละโรงเรียนต่างมีลักษณะการจัดการเรียนการสอนที่ต่างกัน ประการแรกคือเรื่องระยะเวลา บางโรงเรียนจัดให้มีการเรียนกวดวิชาภายในโรงเรียนทุก 1-2 วันต่อสัปดาห์ ตลอดทั้งภาคเรียน บางโรงเรียนมีการเรียนกวดวิชาเฉพาะช่วงสั้นๆ ทุกวันทั้งสัปดาห์ช่วงก่อนการสอบแข่งขัน หรือบางโรงเรียนจัดทั้งสองรูปแบบข้างต้นไปพร้อมๆ กัน ประการที่สองคือเรื่องขนาดชั้นเรียน บางโรงเรียนต้องการให้มีการสอนแบบกลุ่มขนาดเล็ก ติวเตอร์จึงสอนกวดวิชาให้นักเรียนตามห้องเรียนเป็นรายห้องไป หรือบางโรงเรียนต้องการให้มีการสอนแบบกลุ่มขนาดใหญ่ สอนนักเรียนทั้งระดับชั้นพร้อมกัน การสอนจะเกิดขึ้นในหอประชุมใหญ่ของโรงเรียน ความแตกต่างข้างต้นทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับข้อตกลงของโรงเรียนผู้ว่าจ้างและกลุ่มติวเตอร์เอทีม พวกเขา ร่วมกันสร้าง “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน”

ปรากฏการณ์ตัวเตอรืในโรงเรียนไม่ได้เกิดขึ้นเฉพาะสามโรงเรียนข้างต้นหรือมีเฉพาะกลุ่มเอทีเอ็มเท่านั้นที่ดำเนินการเรียนการสอนดังกล่าว จากข้อมูลสนามเบื้องต้นผู้เขียนพบว่าระบบตัวเตอรืในโรงเรียนยังได้เกิดขึ้นในโรงเรียนหลายแห่งกว่า 33 จังหวัดของประเทศไทยและมีกลุ่มตัวเตอรืดำเนินการกว่า 15 กลุ่ม<sup>1</sup> จนปัจจุบันเป็นที่รับรู้กันภายในแวดวงตัวเตอรืว่า “เจ้าที่เต็ม” กล่าวคือ ทุกวันนี้หลายโรงเรียนในประเทศไทยที่ต้องการตัวเตอรื ต่างมีกลุ่มตัวเตอรืเข้าไปสอนกวดวิชาประจำอยู่แล้วในโรงเรียน ธุรกิจกวดวิชาในโรงเรียนเริ่มเข้าสู่สภาวะตลาดอิ่มตัว เนื่องจากมีเจ้าที่หรือกลุ่มตัวเตอรืเข้าไปสอนอยู่ภายในโรงเรียนต่างๆ จนเต็มไปหมดแล้ว<sup>2</sup>

แม้ว่าปรากฏการณ์ตัวเตอรืในโรงเรียนข้างต้นจะเป็นพัฒนาการรูปแบบการสอนกวดวิชาอย่างหนึ่งภายใต้ระบบกวดวิชาในประเทศไทย แต่น่าสนใจที่จะศึกษาอย่างยิ่ง เนื่องจากมีความแตกต่างจากการกวดวิชารูปแบบอื่นๆ ทั้งหมดที่ผ่านมาอย่างมาก ประการแรกการสอนกวดวิชาในโรงเรียนมีการจัดการเรียนการสอนภายในเวลาและภายในพื้นที่ของโรงเรียน แสดงให้เห็นถึง “ความร่วมมือ” ระหว่างกลุ่มตัวเตอรืผู้กวดวิชาและโรงเรียนผู้ว่าจ้าง เกิดเป็น “ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน” ประการที่สอง เนื่องจากโรงเรียนเป็นผู้ดำเนินการจัดการกวดวิชาเองโดยตรง การเรียนการสอนดังกล่าวจึงเป็น “การบังคับกวดวิชา” ที่นักเรียนทุกคนในโรงเรียนจะได้เรียนกวดวิชาภายในโรงเรียนอย่างเสมอภาคกัน โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายส่วนบุคคลเพิ่มเติม โรงเรียนเป็นผู้จัดการใช้จ่ายทั้งหมด และประการสุดท้าย การเกิดขึ้นของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงการขยับขยายของค่านิยมในการเรียนกวดวิชาของสังคมไทย จากเดิมการเรียนกวดวิชาเป็นเพียงเรื่อง “ส่วนบุคคล” ขณะนี้ยังได้กลายมาเป็นเรื่องของ “สถาบันทางการศึกษา” อีกด้วย

วิทยานิพนธ์เล่มนี้จึงมุ่งศึกษา “ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน” โดยศึกษาผ่านการทำความเข้าใจกลุ่มเอทีเอ็ม มุ่งสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับระบบตัวเตอรืในโรงเรียนทั้งในเรื่องของจุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน อีกทั้งยังมุ่งสังเคราะห์ความเข้าใจข้างต้นเพื่อแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์และปัญหาของระบบการศึกษาไทยที่เป็นปัจจุบันอีกด้วย

<sup>1</sup> ข้อมูลสนามเบื้องต้น ผู้เขียนสอบถามสมาชิกกลุ่มเอทีเอ็มและให้พวกเขาช่วยไล่เรียงรายชื่อโรงเรียนและกลุ่มตัวเตอรืที่ดำเนินการสอนในโรงเรียนพบว่า เท่าที่พวกเขาทราบมีมากกว่า 15 กลุ่มและสอนใน 33 จังหวัดของประเทศไทย

<sup>2</sup> จากการไล่เรียงข้อมูลจำนวนและพื้นที่การทำงานของตัวเตอรืกลุ่มอื่นๆ ร่วมกับสมาชิกในกลุ่มเอทีเอ็ม พบว่า ปัจจุบันมีการกวดวิชาภายในโรงเรียนจากกลุ่มตัวเตอรืกว่า 15 กลุ่ม ในพื้นที่กว่า 33 จังหวัดในประเทศไทย

## 1.2 วัตถุประสงค์การศึกษา

- 1 เพื่ออธิบายจุดกำเนิด พัฒนาการ และการดำรงอยู่ของ “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน” โดยสัมพันธ์กับเงื่อนไขต่างๆ ของระบบการศึกษาไทย
- 2 เพื่อแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์ของระบบการศึกษาไทยในปัจจุบันผ่านการทำความเข้าใจ “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน”

## 1.3 คำถามวิจัย

- 1 จุดกำเนิด พัฒนาการ และการดำรงอยู่ของ “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน” มีลักษณะเป็นอย่างไร และสัมพันธ์กับเงื่อนไขของระบบการศึกษาไทยอย่างไรบ้าง
- 2 “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน” แสดงถึงสภาพการณ์ของระบบการศึกษาไทยในปัจจุบันอย่างไรบ้าง

## 1.4 ขอบเขตการศึกษา

- 1 ขอบเขตสนาม: งานวิจัยนี้ศึกษา “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน” ในโรงเรียน 3 แห่งคือ โรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดลพบุรี โรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว
- 2 ขอบเขตด้านเวลา: งานวิจัยนี้เก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือน สิงหาคม ปี พ.ศ. 2559 – เดือน กุมภาพันธ์ ปี พ.ศ. 2561
- 3 ขอบเขตด้านเนื้อหา: งานวิจัยนี้ศึกษาระบบติวเตอร์ในโรงเรียน กรณีความร่วมมือระหว่างกลุ่มเอทึมและโรงเรียน มีการเรียนการสอนกวดวิชาเฉพาะวิชาสามัญเท่านั้น

## 1.5 นิยามศัพท์

- 1 ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน หมายถึง ระบบการสอนกวดวิชาที่เกิดจากความร่วมมือกันระหว่างกลุ่มติวเตอร์และโรงเรียน โดยมีการดำเนินการทั้งในเรื่องของการเรียนการสอนและกิจกรรมต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน
- 2 กลุ่มติวเตอร์ในโรงเรียน หมายถึง กลุ่มคนหรือองค์กรของติวเตอร์ที่ร่วมงานกับโรงเรียนสร้างระบบติวเตอร์ในโรงเรียน
- 3 ติวเตอร์ในโรงเรียน หมายถึง ครูติวเตอร์หรือผู้สอนที่ทำการสอนกวดวิชาสามัญให้นักเรียนภายใต้ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน

## 1.6 ระเบียบวิธีวิจัย

งานศึกษา “เงา” โลดแล่น: เมื่อระบบตัวเตอรืในโรงเรียน “อ้อม” ระบบการศึกษาไทย เป็นงานวิจัยแบบพรรณนา (Descriptive Research) ผู้เขียนมุ่งศึกษา “ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน” จากกรณีศึกษา “กลุ่มเอทีม” ผู้เขียนเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจภาพรวมของความสัมพันธ์ระหว่างระบบกวดวิชาและระบบโรงเรียนในประเทศไทยผ่านการทบทวนงานเอกสาร สํารวจข้อมูลทางประวัติศาสตร์ในเรื่องพัฒนาการของระบบการศึกษาหลักและระบบกวดวิชาในประเทศไทย จากนั้นจึงทบทวนแนวคิดด้านมานุษยวิทยาการศึกษาและการศึกษาระบบกวดวิชาโดยนักมานุษยวิทยา เพื่อใช้เป็นแนวทางการศึกษา สํารวจคำถามวิจัยและกรอบการวิเคราะห์

เพื่อตอบคำถามวิจัย ผู้เขียนอาศัยระเบียบวิธีวิจัยทางมานุษยวิทยาเก็บรวบรวมข้อมูลจากการทํางานภาคสนาม โดยเข้าร่วมกลุ่มเอทีมอย่างเป็นทางการ นับแต่ต้นเดือนสิงหาคม ปี พ.ศ. 2559 ผู้เขียนอยู่ในฐานะ “ตัวเตอรืประจำการ” มีหน้าที่สอนวิชาสังคมศึกษาและวิชาความถนัดทั่วไป (General Aptitude Test, GAT) สอนกวดวิชาประจำในโรงเรียน 3 แห่งด้วยกัน คือ โรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดลพบุรี โรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว ระหว่างทํางานสอนผู้เขียนเก็บรวบรวมข้อมูลสนามโดยใช้ทั้งวิธีการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วมและการสัมภาษณ์เชิงลึก ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1) วิธีการสังเกตการณ์อย่างมีส่วนร่วม

การเข้าร่วมเป็นสมาชิกในฐานะตัวเตอรืประจำการของกลุ่มตัวเตอรืเอทีมส่งผลให้ผู้เขียนค่อยๆ กลายเป็น “คนใน” อย่างแท้จริง ตลอดระยะเวลากว่า 1 ปีที่ผ่านมา ผู้เขียนรวบรวมและบันทึกข้อมูลผ่านการสังเกต รวมถึงการเข้าไปมีส่วนร่วมกับทุกกิจกรรมที่เกิดขึ้นทั้งกิจกรรมภายในกลุ่มเอทีมเพื่อมุ่งทำความเข้าใจกลุ่มตัวเตอรืในเรื่องโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร และกิจกรรมภายใต้ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน ทั้งการสอนกวดวิชาในแต่ละชั้นเรียน กิจกรรมวันไหว้ครู ปฐมนิเทศนักเรียน ประชุมผู้ปกครอง ปัจฉิมนิเทศ แข่งขันกีฬา และกิจกรรมอื่นๆ ที่ตัวเตอรืกลุ่มเอทีมมีส่วนร่วม เพื่อทำความเข้าใจการร่วมงานกันระหว่างกลุ่มเอทีมกับทางโรงเรียน

### 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก

เพื่อทำความเข้าใจประเด็นการศึกษาโดยละเอียดผู้เขียนใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกโดยสัมภาษณ์สมาชิกกลุ่มเอทีม ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน ผ่านการพูดคุยที่มีบรรยากาศ “ไม่เป็นทางการ” ในที่นี้ ผู้เขียนได้แบ่งผู้ให้สัมภาษณ์ออกเป็น 5 กลุ่มใหญ่ แต่ละกลุ่มมุ่งสัมภาษณ์รวบรวมข้อมูลในประเด็นที่ต่างกัน ดังนี้

### 1 คณะบริหารของกลุ่มเอทีม

ผู้เขียนสัมภาษณ์กลุ่มผู้บริหารของกลุ่มตัวเตอร์เอทีม ทั้งสิ้น 4 คน คือ พี่เอ พี่อ้วน พี่นัท และพี่วันชนะ พวกเขาถือเป็นคณะบริหารของกลุ่มเอทีม มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าทีม ฝ่ายบุคคล ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายวัดผลตามลำดับ ผู้เขียนมุ่งสัมภาษณ์พวกเขาเพื่อให้ได้คำอธิบายเรื่อง จุดกำเนิดและพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีม เพื่อทำความเข้าใจเรื่องจุดกำเนิดและ พัฒนาการของระบบตัวเตอร์ในโรงเรียนในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงสอบถามความมุ่งหมายในการจัด ตั้งกลุ่มเอทีม ตลอดจนกลวิธีการสร้างและดำเนินการระบบตัวเตอร์ในโรงเรียนมาจนปัจจุบัน

### 2 ครูตัวเตอร์ในกลุ่มเอทีม

ผู้เขียนสัมภาษณ์กลุ่มครูตัวเตอร์เอทีม ซึ่งมี 2 กลุ่มย่อยด้วยกัน คือ 1) ครูตัวเตอร์มือหลัก และ 2) ครูตัวเตอร์มือรอง การแบ่งข้างต้นมีวิธีเลือกจากลักษณะการทำงานเป็นหลัก ผู้เขียนพบว่า ครูตัวเตอร์มือหลักของเอทีมมักจะเป็น “ตัวเตอร์ประจำการ” กล่าวคือส่วนใหญ่เป็นตัวเตอร์ที่รับงาน เป็นประจำ มีประสบการณ์สูง เป็นที่นิยมของโรงเรียน ค่าตัวแพงและมีอัตราการจ้างงานจากทีม ทุกสัปดาห์ ส่วนครูตัวเตอร์มือรอง มักเป็นกลุ่มตัวเตอร์ที่ “ชั่วคราว” พวกเขาทำงานสอนเป็น บางครั้งบางคราว และมักสลับสับเปลี่ยนกันเข้ามาสอน อาจจะเป็นเดือนละครั้ง หรือสองเดือนครั้งตามแต่ เวลาและโอกาสเอื้ออำนวย ผู้เขียนมุ่งถามกลุ่มตัวเตอร์เหล่านี้ถึงเรื่องที่ไปที่ไปของพวกเขา ในการกลายมาเป็นตัวเตอร์ในโรงเรียน ประสบการณ์และวิธีการสอนในชั้นเรียน ตลอดจน ความสัมพันธ์ ของพวกเขาในฐานะตัวเตอร์ในโรงเรียนทั้งกับกลุ่มตัวเตอร์ ผู้บริหารโรงเรียน ครูในโรงเรียน และนักเรียนในโรงเรียน

### 3 ผู้บริหารโรงเรียน

ผู้เขียนสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงเรียนที่ร่วมมือกับกลุ่มเอทีมสร้างระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน ทั้งสิ้น 3 โรงเรียนด้วยกัน คือ ผู้อำนวยการโรงเรียนรัฐบาลแห่งหนึ่งในจังหวัดลพบุรี ผู้อำนวยการ โรงเรียนเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และผู้อำนวยการโรงเรียนเทศบาลแห่งหนึ่ง ในจังหวัดสระแก้ว ผู้เขียนมุ่งสอบถามถึงเหตุผลและความจำเป็นในการจัดจ้างตัวเตอร์เข้ามาสอนใน โรงเรียน วิสัยทัศน์ แนวทางนโยบายของผู้บริหารโรงเรียน ตลอดจนมุมมอง และผลกระทบต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากการมีระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน

### 4 ครูในโรงเรียน

ผู้เขียนสัมภาษณ์ครูในโรงเรียน ส่วนใหญ่มักเป็นครูที่ถูกแต่งตั้งให้เป็นผู้ดูแลโครงการ หรือเป็นผู้ติดต่อประสานงานกับกลุ่มตัวเตอร์เอทีม มีบ้างที่เป็นครูในโรงเรียนทั่วไปที่กลุ่มตัวเตอร์ มักเข้าไปสานสัมพันธ์ภายในห้องพักครู ในช่วงพักกลางวัน ผู้เขียนมุ่งถามครูในโรงเรียนเหล่านี้ ถึงผลกระทบจากการเกิดระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน ความสัมพันธ์ของพวกเขากับกลุ่มตัวเตอร์ใน โรงเรียน และมุมมองที่ครูในโรงเรียนมีต่อตัวเตอร์ในโรงเรียน

## 5 นักเรียนในโรงเรียน

ผู้เขียนสัมภาษณ์นักเรียนในโรงเรียนที่อยู่ภายใต้ระบบทีวีเตอร์ในโรงเรียน มุ่งสอบถามถึง ผลกระทบที่เกิดจากเรียนในระบบทีวีเตอร์ในโรงเรียน ความสัมพันธ์ของพวกเขาในกลุ่มครูทีวีเตอร์ในโรงเรียน และมุมมองที่มีต่อระบบทีวีเตอร์ในโรงเรียน

หลังการเก็บข้อมูลภาคสนาม ผู้เขียนคัดแยกและเรียบเรียงข้อมูลที่ได้จากสนาม จากนั้นจึงนำมาสู่การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อมุ่งตอบคำถามงานวิจัย โดยพรรณนาให้เห็นถึงจุดกำเนิด พัฒนาการ และการดำรงอยู่ของระบบทีวีเตอร์ในโรงเรียนอย่างสัมพันธ์กับเงื่อนไขของระบบการศึกษาไทย จากนั้นจึงสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์และปัญหาของระบบการศึกษาไทยในปัจจุบัน

### 1.7 ตำแหน่งและจุดยืนของผู้เขียนในเอทิม

เมื่อปี พ.ศ. 2551 ผู้เขียนเรียนเริ่มเรียนระดับปริญญาตรีพร้อมกับเริ่มทำงานไม่ประจำ ด้วยการเป็นทีวีเตอร์ส่วนบุคคล รับสอนการบ้านทั่วไป และติวข้อสอบวิชาสังคมศึกษาให้นักเรียนระดับมัธยมต้นและมัธยมปลายทั้งแบบตัวต่อตัวและกลุ่มขนาดเล็ก 3-5 คน ในตอนนั้น การกวดวิชามักจะเรียนกันตามสถานที่ที่นัดหมายไว้ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ทั้งตามร้านกาแฟในห้างสรรพสินค้า โรงอาหารในมหาวิทยาลัย หรือกระทั่งใต้หอพักนักศึกษาของผู้สอน สถานที่เหล่านี้ต่างจะรู้จักดีว่าเป็นเสมือนห้องเรียนของบรรดาทีวีเตอร์และนักเรียน เป็นตลาดที่นักเรียนจะมองหาทีวีเตอร์ และเป็นสถานที่ทำงานที่ทีวีเตอร์แต่ละคนจะทำความรู้จัก สร้างเครือข่ายระหว่างกันและกัน ผ่านการแนะนำหรือส่งมอบงานสอนให้แก่กัน

ผู้เขียนเริ่มต้นร่วมงานกับกลุ่มทีวีเตอร์เอทิมโดยบังเอิญเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2552 ด้วยการส่งมอบงานสอนของ “พี่แทน” ทีวีเตอร์รุ่นพี่ที่มหาวิทยาลัยที่บังเอิญป่วยไข้อย่างกะทันหัน ผู้เขียนรู้จักพี่แทนเพราะเราสอนวิชาเดียวกัน มีการส่งมอบงานให้กันบ่อยครั้งจึงมีความสัมพันธ์ที่ติดต่อกันเรื่อยมา หลังตอบตกลงไปสอนให้พี่แทน ไม่นานนัก “พี่เอ” หัวหน้ากลุ่มเอทิมได้โทรมายืนยัน เขาเน้นย้ำรายละเอียดการสอนที่ว่า ผู้เขียนต้องเข้าไปสอนกวดวิชา “ภายในโรงเรียน” แห่งหนึ่งในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นเวลา 2 วัน คือวันพฤหัสบดีและวันศุกร์ ขอให้แต่งกายสุภาพและมีมารยาทให้มากที่สุด ส่วนเรื่องอื่นๆ สามารถขอคำแนะนำจากรุ่นพี่ทีวีเตอร์ระหว่างนั่งบนรถทัวร์ ช่วงเดินทางไปสอนด้วยกันได้ หากสอนได้ดี ไม่มีปัญหา นักเรียนชอบ ครูชม งานสอนเช่นนี้จะมีเข้ามาให้มากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ

ผู้เขียนจำการสอนในโรงเรียนครั้งแรกได้เป็นอย่างดี ในช่วงเย็นวันพุธตัวเตอร์ทุกคนนัดหมายกันที่สถานีขนส่งสายใต้ใหม่ เพื่อรอขึ้นรถทัวร์ไปสอนโรงเรียนเอกชนที่ตั้งอยู่สุดขอบจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ การเดินทางคงใช้เวลาราว 3 - 4 ชั่วโมง ระหว่างเดินทาง “พี่ลูกหมี่” ตัวเตอร์ที่ร่วมเดินทางไปสอนกับผู้เขียน ให้คำแนะนำผู้เขียน อย่าสอนแบบครู อย่าทำตัวน่าเบื่อ อย่าเป็นแบบตัวเตอร์ข้างนอกจนเคยตัว การสอนนักเรียนทั้งห้อง ต้องสอนบ้าง เล่นบ้าง มีลูกล่อลูกชน การสอบถามข้อมูลต่างๆ จากรุ่นพี่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการเตรียมตัว หลังจากไปถึงโรงเรียนช่วงค่ำภาพแรกของผู้เขียนแปลกใจคือห้องพักรับรองภายในโรงเรียน หน้าห้องมีป้ายระบุว่า “ห้องกิจกรรม” โรงเรียนได้ดัดแปลงห้องดังกล่าวให้เป็นห้องพักรับรองของกลุ่มตัวเตอร์โดยเฉพาะ ภายในมีเตียงนอน มีห้องน้ำ ทีวี ตู้เย็น และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ให้ครบครันไม่ต่างไปจากโรงแรมระดับสองดาว ก่อนการสอนจะเริ่มขึ้นในวันเช้าถัดไป รุ่นพี่ตัวเตอร์มักจะจับกลุ่มพูดคุยกันถึงสภาพการณ์ของเด็กแต่ละห้องที่ต้องเผชิญในวันรุ่งขึ้น บ้างเตรียมสอน บ้างเตรียมสื่อเพิ่มเติม พวกเขาสอนเทคนิคต่างๆ ให้แก่น้องใหม่ของวงการตัวเตอร์ในโรงเรียนอย่างผู้เขียนด้วยไปในตัวด้วย

ด้วยคำแนะนำของรุ่นพี่ทุกท่านในวันนั้น การสอนกวดวิชาในโรงเรียนครั้งแรกของผู้เขียนทั้งสองวันผ่านไปด้วยดี และเหมือนว่าจะประสบความสำเร็จบ้างพอควร นับแต่นั้นมาตลอดชีวิตการเรียนระดับปริญญาตรี ผู้เขียนยังคงได้ร่วมงานกับกลุ่มเอทีมอยู่บ้าง แต่เนื่องจากงานของกลุ่มเอทีมมักจะมีขึ้นเป็นระยะ 1-2 วัน และมีมากในช่วงวันธรรมดา อีกทั้งยังต้องเดินทางไปโรงเรียนที่ตั้งอยู่ตามต่างจังหวัดและในพื้นที่ห่างไกลจากอำเภอเมือง ผู้เขียนจึงไม่สะดวกร่วมงานกับพวกเขาเป็นประจำมากนัก แม้ว่าผู้เขียนจะไม่ได้เป็นสมาชิกประจำการของเอทีม แต่พวกเราที่มักจะพบเจอกันในมหาวิทยาลัย ความสัมพันธ์ของพวกเราที่มีต่อกันเป็นไปด้วยดีเรื่อยมา

หลังจากนั้นเมื่อปี พ.ศ. 2559 ผู้เขียนเริ่มเรียนปริญญาโท พี่เอชชักชวนให้ผู้เขียนเข้าร่วมงานกับกลุ่มของเขาอีกครั้งและให้ทำเป็นประจำ โดยรับผิดชอบสอนวิชาสังคมศึกษาและวิชาความถนัดทั่วไป (ผู้เขียนไม่รู้จักวิชานี้และต้องเริ่มต้นศึกษาการสอนวิชานี้ใหม่ด้วยตนเอง) การกลับเข้าไปร่วมกลุ่มอย่างเป็นทางการครั้งนี้สร้างความประหลาดใจให้แก่ผู้เขียนอย่างมาก กลุ่มเอทีมในความทรงจำของผู้เขียนจากเดิมที่มีสมาชิกไม่เกินสิบคนกลับเพิ่มขึ้นจำนวนมากถึง 45 คน โรงเรียนที่พวกเขาทำงานสอนก็เปลี่ยนแปลงไปบ้าง บางโรงเรียนหายไป บางโรงเรียนยังคงอยู่แต่จำนวนห้องมีมากขึ้น บางโรงเรียนเป็นโรงเรียนใหม่ นับแต่เดือนสิงหาคมปีนั้นเรื่อยมาผู้เขียนจึงได้ไปสอนกวดวิชาในโรงเรียนของตามทีกลุ่มเอทีมมอบหมายให้ทุกสัปดาห์ ตลอดทั้งปี

ในงานศึกษานี้ ผู้เขียนศึกษาระบบตัวเตอร์ในโรงเรียนในฐานะ “ตัวเตอร์ประจำการ” ของกลุ่มเอทีม การเดินทางไปสอนตามตารางที่กลุ่มเอทีมมอบหมายให้จึงเป็นทั้งการทำงานและเป็นการทำงานภาคสนามเพื่อเก็บข้อมูลวิจัยไปพร้อมกัน การศึกษาระบบตัวเตอร์ในโรงเรียนครั้งนี้ผู้เขียนตระหนักถึงโชคอย่างหนึ่งของตนเสมอมา แม้ตอนเริ่มต้นผู้เขียนไม่ได้เป็นคนใน แต่ผู้เขียนก็ไม่ใช่น

นอกเสียที่เดียว ในช่วงผู้เขียนเริ่มต้นเป็นสมาชิกอย่างเป็นทางการของกลุ่ม ผู้เขียนก็ารู้จักมักคุ้นกับกลุ่มตัวเตอร์อาวุโสของกลุ่มอยู่ก่อนแล้ว

## 1.8 กรอบการวิเคราะห์

ระบบกวดวิชามีพัฒนาการคู่ขนานกับระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ที่พัฒนากลายเป็นระบบการศึกษาหลักของรัฐมาโดยตลอด เนื่องจากระบบการศึกษาของรัฐประสบความสำเร็จในการผูกขาดเส้นทางการศึกษาของคนในประเทศ แต่มีการบริหารจัดการที่ไม่สมบูรณ์ การเรียนกวดวิชาจึงเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากการเรียนกวดวิชาแต่เดิมช่วยเติมเต็มส่วนที่ขาดจากระบบการศึกษาหลักของรัฐได้ในระดับบุคคลมันจึงช่วยทำให้เกิดช่องว่างทางสังคมมากยิ่งขึ้น ช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้เกิดการกวดวิชาในลักษณะระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน การสังเคราะห์เข้าใจเรื่องจุดกำเนิดพัฒนาการ และการดำรงอยู่ของระบบดังกล่าวจะแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์และปัญหาของระบบการศึกษาไทยที่เป็นปัจจุบันได้

## 1.9 โครงสร้างวิทยานิพนธ์

งานศึกษานี้ มุ่งทำความเข้าใจเรื่อง จุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน และสังเคราะห์ความเข้าใจเพื่อแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์หรือปัญหาของระบบการศึกษาหลักของไทย โดยเริ่มต้นจากการแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความน่าสนใจของปรากฏการณ์ “ระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน” ที่เพิ่งเกิดในสังคมไทยในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา จากนั้นผู้เขียนได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ทางประวัติศาสตร์ของระบบกวดวิชาและระบบการศึกษาไทย รวมถึงแสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์ตัวเตอร์ในโรงเรียนในฐานะตัวละครใหม่ของประวัติศาสตร์ความสัมพันธ์ข้างต้น ถัดมาจึงเริ่มสร้างความเข้าใจตัวเตอร์กลุ่มเอทีม ผ่านข้อมูลทางประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีม อธิบาย จุดกำเนิด และพัฒนาการของกลุ่มเอทีมในแต่ละช่วงเวลา จากนั้น เพื่อแสดงให้เห็นถึงลักษณะของกลุ่มตัวเตอร์ในโรงเรียนผู้เขียนจึงสร้างความเข้าใจในเรื่องความเป็นองค์กรและวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มเอทีม และเพื่อสร้างความเข้าใจระบบตัวเตอร์ในโรงเรียนนับแต่กระบวนการสร้างระบบตัวเตอร์ในโรงเรียนและกระบวนการทำงานของระบบ ผู้เขียนอธิบายการสร้างรวมถึงเงื่อนไขที่เหมือนและต่างของแต่ละโรงเรียน จากนั้นจึงอธิบายการทำงานของระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน ทั้งการเรียนการสอนในชั้นเรียน วิธีการวัดผล รวมถึงแสดงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายใต้การทำงานของระบบดังกล่าว สุดท้ายจึงสังเคราะห์ความเข้าใจระบบตัวเตอร์ใน

โรงเรียน เพื่อแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์และปัญหาของระบบการศึกษาไทย โดยแบ่งออกเป็นบท ดังรายละเอียดต่อไปนี้

บทที่ 1 แสดงถึงที่มาและความสำคัญของปรากฏการณ์กวดวิชาในสังคมไทยที่มีแนวโน้มของจำนวนและความหลากหลายมากยิ่งขึ้น กระทั่งมีพัฒนาการเกิดเป็นระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ที่แสดงถึงความร่วมมือระหว่างระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชา ด้วยการสอนในเวลาและพื้นที่ของโรงเรียนส่งผลให้ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนมีความแตกต่างจากกวดวิชารูปแบบอื่นที่ผ่านมามาก และให้ภาพความสัมพันธ์ระหว่างระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชาที่ต่างออกไปจากเดิม นอกจากนี้ยังกล่าวถึงวัตถุประสงค์การศึกษา ค่าถามวิจัย ขอบเขตและวิธีการศึกษา นิยามศัพท์ ระเบียบวิธีวิจัย รวมถึงตำแหน่งจุดยืนของผู้เขียน และกรอบการวิเคราะห์อีกด้วย

บทที่ 2 นำเสนอการทบทวนวรรณกรรม สำรวจพัฒนาการของระบบการศึกษาไทย นับแต่แผนโบราณจนมาสู่การศึกษาแบบสมัยใหม่หรือระบบโรงเรียนที่ค่อยๆ กลายเป็นระบบการศึกษาหลักของชาติในปัจจุบัน จากนั้นจึงแสดงถึงพัฒนาการของระบบกวดวิชาในประเทศไทย ที่สัมพันธ์กับระบบการศึกษาหลักของไทย ถัดไปจึงวิเคราะห์คุณลักษณะของระบบการศึกษาไทย ที่นอกจากจะส่งผลให้เกิดระบบกวดวิชาแล้ว ยังเอื้อให้ระบบกวดวิชาเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ในบทดังกล่าวยังได้กล่าวถึงแนวคิดมานุษยวิทยาการศึกษาว่าด้วยการศึกษาระบบ การศึกษาของนักมานุษยวิทยา และการศึกษาระบบกวดวิชาของนักมานุษยวิทยาเพื่อสังเคราะห์เป็น กรอบวิเคราะห์การศึกษาระบบติวเตอร์ในโรงเรียนนี้ด้วย

บทที่ 3 สร้างความเข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับกลุ่มเอทีม กลุ่มติวเตอร์ที่ทำการสอนในระบบ ติวเตอร์ในโรงเรียน ในเรื่องจุดกำเนิดและพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีม จากนั้นจึง กล่าวถึงกลุ่มติวเตอร์เอทีมในฐานะองค์กร โดยอธิบายถึงโครงสร้างหน้าที่การทำงานภายในกลุ่ม กระบวนการรับและอบรมสมาชิกเพื่อเป็นติวเตอร์ในโรงเรียน การติดตามตรวจสอบประเมินผลการ ทำงาน กิจกรรมสัมพันธ์ภายในกลุ่มเอทีม และการเกิดวัฒนธรรมของกลุ่มติวเตอร์เอทีม

บทที่ 4 อธิบายถึงกระบวนการสร้างระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจากความร่วมมือกัน ระหว่างกลุ่มเอทีมกับโรงเรียน แสดงให้เห็นถึงสาเหตุการเกิดระบบติวเตอร์ในแต่ละโรงเรียน และแสดงลักษณะของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในแต่ละโรงเรียน ที่มีทั้งความเหมือนและความ ต่างต่าง รวมถึงอธิบายข้อจำกัดของระบบติวเตอร์ในแต่ละโรงเรียน จากนั้นจึงแสดงให้เห็นถึง วงจรการทำงานของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนแต่ละรอบปี แต่ละภาคเรียน และกระบวนการทำงาน

หรือการเรียนการสอนกวดวิชาในโรงเรียนในแต่ละวัน รวมถึงแสดงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้คนที่อยู่ภายใต้ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ทั้งติวเตอร์ ผู้บริหารโรงเรียน ครู และนักเรียน

บทที่ 5 สรุปสาเหตุของการเกิดระบบติวเตอร์ในโรงเรียน แสดงถึงพลวัตของกลุ่มติวเตอร์ในโรงเรียน อธิบายสถานะการดำรงอยู่ของระบบดังกล่าวที่เกิดขึ้นโดยสัมพันธ์กับเงื่อนไขของระบบการศึกษาไทย จากนั้นจึงสังเคราะห์ความเข้าใจเพื่อแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์และปัญหาของระบบการศึกษาไทยในปัจจุบัน



## บทที่ 2

### ทบทวนวรรณกรรม

การเกิดขึ้นของ “ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน” แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของระบบกวดวิชาและระบบโรงเรียนในลักษณะ “การร่วมมือกันอย่างตรงไปตรงมา” เพื่อทำความเข้าใจปรากฏการณ์ดังกล่าว ผู้เขียนเห็นว่า เราควรเริ่มต้นจากคำถามพื้นฐานที่ว่า “ก่อนเกิดความร่วมมือ” ระบบกวดวิชาและระบบโรงเรียนเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันในลักษณะใดบ้าง วิทยานิพนธ์บทนี้จึงทบทวนวรรณกรรมสำรวจพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ของระบบการศึกษาและระบบกวดวิชาในประเทศไทย จากนั้นจึงวิเคราะห์แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างระบบทั้งสองเพื่อเป็นพื้นฐานการทำความเข้าใจระบบตัวเตอรืในโรงเรียน และเพื่อสร้างกรอบวิเคราะห์การศึกษาระบบตัวเตอรืในโรงเรียน ผู้เขียนจึงทบทวนวรรณกรรมมานุษยวิทยาการศึกษาและแนวทางการศึกษาระบบกวดวิชาโดยนักมานุษยวิทยาในตอนท้าย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 2.1 พัฒนาการของระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชาในสังคมไทย

ปัจจุบันระบบโรงเรียนถือเป็นระบบการศึกษาที่มีพัฒนาการเติบโตมาจากระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ซึ่งสัมพันธ์กับพัฒนาการของระบบกวดวิชาในประเทศไทยมาโดยตลอด เพื่อให้เห็นภาพดังกล่าวโดยละเอียด ผู้เขียนจะเริ่มต้นอธิบายพัฒนาการของระบบโรงเรียนนับแต่ช่วงเปลี่ยนเข้าสู่ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่จนกลายเป็นระบบการศึกษาหลักของชาติก่อน จากนั้นจึงกล่าวถึงพัฒนาการของระบบกวดวิชาในประเทศไทย แล้ววิเคราะห์แสดงให้เห็นถึงเงื่อนไขความสัมพันธ์ระหว่างระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชา จากนั้นจึงจัดวางปรากฏการณ์ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนในประวัติศาสตร์ความสัมพันธ์ของระบบทั้งสอง โดยแสดงให้เห็นว่าปรากฏการณ์ดังกล่าวนี้ให้ภาพความสัมพันธ์ที่แตกต่างออกไปจากเดิม ดังนี้

##### 2.1.1 พัฒนาการของระบบการศึกษาไทย

ระบบการศึกษาหลักของประเทศไทย หรือ “ระบบโรงเรียน” ตามแบบที่เข้าใจกันในปัจจุบัน เป็นการศึกษาแบบสมัยใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้นในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2411-2453) ระบบดังกล่าวมีพัฒนาการอย่างค่อยเป็นค่อยไป จนกระทั่งกลายมาเป็นระบบการศึกษาหลักของไทยในปัจจุบัน เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ และแสดงถึงลักษณะเด่นของระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ในแต่ละยุคสมัย ผู้เขียนจึงได้แบ่งการนำเสนอพัฒนาการของระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ในประเทศไทยออกเป็น 3 ช่วงเวลาดังนี้คือ 1) ช่วงเริ่มต้นของระบบ

การศึกษาสมัยใหม่ในประเทศไทย 2) ช่วงการบังคับศึกษาและมีพัฒนาการจนครบวงจรตามสากล และ 3) ช่วงพัฒนากลายเป็นระบบการศึกษาหลักของชาติจนถึงปัจจุบัน โดยมีรายละเอียดดังนี้

### 2.1.1.1 ช่วงเริ่มต้นของระบบการศึกษาสมัยใหม่ในประเทศไทย

ก่อนการเกิดการศึกษาแบบสมัยใหม่ในประเทศไทย การศึกษาก่อนหน้านั้นเป็น “การศึกษาแผนโบราณ” (กระทรวงศึกษาธิการ, 2507) มีลักษณะเป็นการจัดการศึกษาที่ “ไม่มีแบบแผนที่แน่ชัด” และ “ไม่ได้เป็นหน้าที่โดยตรงของรัฐ” (ระลึก ธาณี, 2522) สำหรับบุตรหลานเจ้านาย เชื่อพระวงศ์จะเรียนตามตำหนักเจ้านายที่มีความรู้ และสำนักราชบัณฑิตในวัง ส่วนบุตรหลานขุนนาง และราษฎรทั่วไป (ยกเว้นทาสและสตรี) จะเรียนกันที่วัด มีพระสงฆ์เป็นครู สั่งสอนศิษย์ตามความสามารถของตน (วุฒิชัย มูลศิลป์, 2516) การเรียนการสอนจะขึ้นอยู่กับเวลาว่างของครู ไม่มีการแบ่งชั้นเรียน และครูจะเป็นผู้ประเมินว่าใครมีความสามารถเพียงใด และควรจะสอนเรื่องอะไรต่อไป (นาวิ ชันศิริ, 2549) นอกจากวัดจะเป็นสถานที่เรียนรู้วิชาสามัญพื้นฐานแล้ว วัดในเมืองหลวง หรือวัดใหญ่ตามหัวเมืองมักสอนศิลปะและศาสตร์เฉพาะทางจำพวกโหราศาสตร์ หรือศาสตร์การแพทย์ เพื่อผลิตผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และเพื่อคัดเลือกนักเรียนบางส่วนผู้มีพรสวรรค์เข้าไปรับใช้ในราชสำนักอีกด้วย อย่างไรก็ตาม การศึกษาแผนโบราณไม่ใช่สิ่งที่ผู้คนในสังคมไทยจะสนใจอย่างจริงจัง ทั้งนี้เป็นเพราะธรรมเนียมการประกอบอาชีพในสังคมขณะนั้นจะส่งต่อกันผ่านระบบการฝึกงาน และมักสืบทอดกันภายในครอบครัวของตนเองหรือเครือญาติเท่านั้น เหตุนี้เอง ตามทัศนะของบรรดาชนชั้นสูงและขุนนางการศึกษาจึงเป็นเรื่องของเสมียน ไม่ใช่เรื่องที่มีสถานะทางสังคมสูงอยู่แล้วจะต้องใส่ใจอย่างจริงจังมากนัก (David Wyatt, 1994) ส่วนในทัศนะของราษฎรการศึกษาที่เป็นไปเพื่อการเรียนเขียนอ่าน เรียนเลข และเรียนศิลปกรรมตามแนวศาสนาเท่านั้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2507)

กระทั่งเข้าสู่รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2411-2453) “โรงเรียน” ตามแบบที่เข้าใจกันในปัจจุบันเริ่มก่อตั้งขึ้น<sup>1</sup> (กระทรวงศึกษาธิการ, 2507) ด้วยมีพระราชประสงค์จัดตั้งโรงเรียนเพื่อต้องการพัฒนาและเตรียมคนเข้าสู่ระบบราชการให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น แต่ทว่าการตอบสนองต่อระบบการศึกษาใหม่ในช่วงเริ่มต้นกลับไม่ได้เป็นไปตามพระราชประสงค์เท่าใดนัก บรรดาขุนนางและข้าราชการต่างส่งบุตรชายและหลานชายของตนเข้าเรียนเพียงเพื่อมุ่งสร้างสัมพันธไมตรีให้เป็นที่โปรดปรานของพระมหากษัตริย์มากกว่ามุ่งศึกษาหาความรู้อย่างจริงจัง โรงเรียนจึงไม่ได้เป็นแหล่งศึกษาหาความรู้ หากแต่เป็นเครื่องมือหนึ่งที่สร้างและแสดงความสัมพันธ์

<sup>1</sup> โรงเรียนแห่งแรกของสยามคือ โรงเรียนหลวงในพระบรมมหาราชวัง ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2414

เชิงอำนาจระหว่างขุนนางกับสถาบันกษัตริย์เสียมากกว่า อย่างไรก็ตามกลุ่มพ่อค้าชาวจีนที่มีฐานะในประเทศไทยกลับเป็นกลุ่มแรกที่ตื่นตัวและตอบสนองต่อระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ในช่วงเริ่มต้น พวกเขาส่งลูกหลานเข้าเรียนในระบบโรงเรียนมากขึ้น และพบว่ามียากกว่าจำนวนของลูกหลานขุนนางเสียอีก (Wyatt, 1994, p. 231-239)

ในปี พ.ศ. 2424 การก่อตั้งโรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบ ส่งผลให้โรงเรียนที่ดำเนินการตามลักษณะโรงเรียนแบบตะวันตกอย่างแท้จริงเกิดขึ้นเป็นครั้งแรก (Wyatt, 1994, p. 235) แม้ว่าวัตถุประสงค์ในช่วงแรกของการก่อตั้งโรงเรียนจะยังคงเป็นไปเพื่อให้เชื้อสายราชกุลและบุตรหลานข้าราชการเข้ารับการศึกษาเป็นนายร้อย (วุฒิชัย มูลศิลป์, 2516, น.113) แต่ต่อมาในปี พ.ศ. 2427 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงโปรดฯ ให้มีการขยายโรงเรียนกว้างขึ้นและเปลี่ยนฐานะนักเรียนจากทหารเป็นนักเรียนวิชาสำหรับราชการพลเรือน (ดวงเดือน พิศาลบุตร, ม.ป.ป.) พร้อมทั้งนี้ยังได้เปลี่ยนวิธีสอนตามเทคนิคการสอนแบบใหม่ ทั้งการสอน ภาษาไทย คณิตศาสตร์ ภูมิศาสตร์เบื้องต้น รวมถึงวิชาสำหรับข้าราชการสมัยใหม่ ทั้งการบัญชี โทรเลข การเขียนย่อ ความ การเขียนจดหมาย และการเขียนรายงานข่าว (Wyatt, 1994, p. 235) ในปี พ.ศ. 2427 นี้เอง พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวยังทรงโปรดเกล้าฯ ให้คิด “แบบวิธีสอบไล่” หนังสือไทยและตั้งคณะกรรมการสำหรับตัดสินการสอบขึ้นเป็นครั้งแรก โดยการดำเนินการสอบมีลักษณะคล้ายกับการสอบพระปริยัติธรรมสงฆ์ ซึ่งผู้ที่สอบไล่ผ่านจะได้รับ “หนังสือรับรอง” เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการทำงานหรือเรียนต่อไปในระดับสูง และพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวจะเป็นผู้เสด็จ ไปพระราชทานให้แก่ผู้ที่สอบไล่ได้หนังสือเป็นครั้งแรก ณ โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบด้วยพระองค์เอง (ดวงเดือน พิศาลบุตร, ม.ป.ป., น. 80) ในที่นี้ โรงเรียนพระตำหนักสวนกุหลาบจึงถือเป็นโรงเรียนแห่งแรกที่มีคุณลักษณะของโรงเรียนแบบสมัยใหม่คือ มีทั้งวิชา ตำรา หลักสูตร วิธีการวัดผล และใบรับรองที่แน่ชัด

ต่อมาในปี พ.ศ. 2428 การศึกษาของราษฎรจึงเริ่มปรากฏขึ้นอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรมภายหลังจากที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงโปรดเกล้าฯ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาเพื่อทวยราษฎร พร้อมจัดตั้งโรงเรียนสำหรับราษฎรเป็นแห่งแรกขึ้นที่วัดมหรณพาราม เหตุผลสำคัญที่ตั้งโรงเรียนราษฎรในวัดก็เนื่องด้วยธรรมเนียมไทยโบราณนิยมใช้วัดเป็นศูนย์กลางของชุมชน แต่ทว่าในช่วงเริ่มต้นของการจัดโรงเรียนราษฎรยังคงมีอุปสรรคอยู่มาก เพราะเกิดข่าวลือว่ารัฐบาลตั้งโรงเรียนเพื่อที่จะเก็บเอานักเรียนไปเป็นทหาร ความนิยมในโรงเรียนดังกล่าวจึงมีไม่มากนัก (ระลึก ธาณี, 2527, น. 3) ในปีเดียวกันนี้เอง พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวยังทรงโปรดฯ ให้มีการจัดสอบเป็นสองชั้น โดยเพิ่มการสอบไล่ประโยคสอง

มีการสอบทั้งสิ้นแปดอย่าง<sup>1</sup> ผู้ที่สอบไล่ผ่านจะได้รับผลดีต่อตัวอย่างมาก คือ “หากเป็นไพร่จะทรงพระกรุณาโปรดเกล้าให้ขาดจากสังกัดเดิม และได้หนังสือพิมพ์คุ้มสักตลอดชีวิต ถ้าประสงค์เข้ารับราชการจะทรงพระกรุณาเกล้าฯ ชูบเลี้ยงสมแก่คุณานุรูปถ้วนทุกคน ถ้าไม่สมัครรับราชการจะไปทำงานในที่ใดๆ ก็จะไม่ทรงพระราชทานพระบรมราชานุญาตให้ไม่ขัดขวาง” (วรวิทย์ วตินสารการ, 2519)

แม้ว่าการได้รับการศึกษาและการสอบไล่ผ่านภายใต้วิธีการวัดผลของระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่จะให้ผลตอบแทนคือ “หนังสือรับรอง” แสดงการมีการศึกษาสำหรับชนชั้นขุนนางเจ้านายและหนังสือพิมพ์คุ้มสักสำหรับไพร่ แต่ผู้ที่สนใจในการเรียนรู้อย่างจริงจังยังคงมีไม่มากนัก โรงเรียนยังคงไม่เป็นที่นิยม ทั้งนี้เป็นเพราะ “ระบบอาชีวะ” ที่ยังคงสืบทอดกันเฉพาะในครอบครัว การมีใบรับรองการศึกษาไม่เกี่ยวข้องกับการประกอบอาชีพและฐานะทางสังคม จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2433 หลังจากที่พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัสให้บุคคลผู้มีความรู้ความสามารถมีโอกาส “เข้ารับราชการได้โดยไม่จำเป็นต้องเป็นลูกหลานขุนนางเหมือนแต่ก่อน” นับแต่นั้นมา ทศนะคติของผู้คนที่มีการศึกษาแบบสมัยใหม่จึงเริ่มเปลี่ยนไปอย่างมาก การได้รับการศึกษาจากโรงเรียนเริ่ม “สัมพันธ์โดยตรง” กับการมีอาชีพ โดยเฉพาะการเข้ารับราชการและอาจส่งผลต่อการเชิบบุญฐานะทางสังคม โรงเรียนที่มีจัดการศึกษาตามแบบสมัยใหม่จึงเริ่มได้รับความนิยมจากทั้งขุนนาง ข้าราชการ และชาวจีนที่มีฐานะมากยิ่งขึ้น ไม่เพียงเท่านั้นปีเดียวกันยังเกิดพระราชบัญญัติการสอบวิชา พ.ศ.2433 ให้มีการสอบไล่ได้ปีละสองครั้ง และเพิ่มการสอบไล่ภาษาอังกฤษขึ้น ถ้านักเรียนคนใดสอบภาษาอังกฤษได้ตั้งแต่สี่ชั้นขึ้นไปก็ให้เป็นอิสระแก่ตัว (วรวิทย์ วตินสาร การ, 2519, น. 28) พร้อมกันนี้ยังได้ทรงโปรดฯ ให้มีการจัดสอบไล่เพื่อรับพระราชทานทุนเล่าเรียนหลวงเรียกว่า “คิงสกอลาชิป” ส่งไปเรียนยุโรปปีละ 2 คนอีกด้วย (ดวงเดือน พิศาลบุตร, ม.ป.ป., น. 81)

ถัดมาในปี พ.ศ. 2435 พระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว ได้มีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ ปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน แบ่งการบริหารส่วนกลางออกเป็น 12 กระทรวง กรมธรรมการที่ทำหน้าที่ดูแลเรื่องการศึกษาจึงยกฐานะขึ้นเป็น “กระทรวงธรรมการ” อย่างไรก็ตามในตอนนั้นแผนการศึกษาสำหรับชาติยังคงไม่มีความแน่ชัด (ระลึก ธาณี, 2527, น. 4) จนต่อมาในปี พ.ศ. 2441 เจ้าพระยาวิสุทธีสุริยศักดิ์ อัครราชทูตสยามประจำประเทศอังกฤษได้ส่ง “ความเห็นที่จะจัดการศึกษาของนักเรียนสยามในประเทศอังกฤษ” เข้ามาทูลเกล้าฯ ถวาย

<sup>1</sup> ลายมือหวัดและบรรจง 2 เขียนหนังสือใช้วรรคตอนถูกต้องตามใจความไม่ต้องดูแบบอย่าง 3 ทานหนังสือที่คัดผิดจากลายมือหวัด 4 คัดสำเนาความและย่อความ 5 แต่งจดหมาย 6 แต่งกระทู้ความร้อยแก้ว 7 วิชาเลข 8 วิชาบัญชี

เป็นผลให้เกิด “ร่างโครงการศึกษาในกรุงสยาม” ของกระทรวงธรรมการขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายตามมาพร้อมกันนี้ยังมี “แบบการจัดการศึกษาหัวเมือง” ของกรมหมื่นดำรงราชานุภาพและกรมหมื่นวชิรญาณวโรรส เข้ามาทูลเกล้าฯ ถวายอีกด้วย (ระลึก ธาณี, 2527, น. 6-7) ที่สุดแล้วแม้ว่าโครงการศึกษาในกรุงสยาม พ.ศ. 2441 จะไม่ถูกประกาศใช้อย่างเป็นทางการ แต่ก็ทรงมีพระบรมราชโองการโปรดเกล้าฯ แบ่งการศึกษาออกเป็นสองส่วนคือ การศึกษาในมณฑลกรุงเทพและการศึกษาในหัวเมือง โดยการศึกษาในมณฑลกรุงเทพให้กระทรวงธรรมการเป็นผู้จัด ส่วนการศึกษาในหัวเมืองให้กรมหมื่นวชิรญาณวโรรสเป็นผู้อำนวยการจัดและมีกรมหมื่นดำรงราชานุภาพเสนาบดีกระทรวงมหาดไทยเป็นฝ่ายให้การอุดหนุน (จิตรกร ตั้ง เกษมสุข, 2525, น. 140) ในที่นี้การเกิดขึ้นของโครงการศึกษาดังกล่าวอาจนับว่าเป็นจุดเริ่มต้นสำคัญที่จะทำให้การศึกษาของชาติเริ่มมีแบบแผนและเป็นไปในทางเดียวกัน (สมศักดิ์ ศัลยกำธร และคณะ, 2528)

รัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงระบบการศึกษาในสังคมไทย ผ่านการจัดตั้งและดำเนินการโรงเรียนตามแบบตะวันตกที่มีตำราเรียน หลักสูตร วิธีการสอบไล่ที่แน่ชัด และหนังสือรับรองการสอบผ่าน แม้ว่าในช่วงแรกระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่จะไม่ค่อยประสบความสำเร็จมากนัก แต่หลังจากที่ระบบดังกล่าวเริ่มสัมพันธ์โดยตรงกับการประกอบอาชีพจึงเริ่มได้รับความนิยมอย่างยิ่ง อย่างไรก็ตามผู้มีศึภภาพเข้ารับการศึกษาในโรงเรียนยังคงจำกัดอยู่เพียงเหล่าเชื้อพระวงศ์ ขุนนาง และชาวจีนที่มีฐานะเท่านั้น ราษฎรส่วนใหญ่ยังคงเป็นไพร่ที่ต้องเข้ารับการเกณฑ์ แรงงาน และเป็นทาสที่ต้องรับใช้ในเรือนเจ้านาย (Wyatt, 1994, p. 237) แม้ว่าภายหลัง ในปี พ.ศ. 2448 จะมีพระราชบัญญัติเลิก ทาส ร.ศ.124 และพระราชบัญญัติลักษณะเกณฑ์ทหาร ร.ศ.124 ยกเลิกการเป็นทาสและไพร่ การศึกษาสมัยใหม่ยังคงไม่เป็นที่นิยมในหมู่ราษฎรทั่วไป ทั้งนี้อาจเพราะมีค่าใช้จ่ายและความไม่พร้อมของรัฐบาล ทั้งด้านบุคลากรและงบประมาณ (ดวงเดือน พิศาลบุตร, ม.ป.ป., น. 92)

### 2.1.1.2 ช่วงเริ่มการบังคับศึกษาและพัฒนาระบบจนครบวงจรตามสากล

“การศึกษาภาคบังคับ” เป็นคำที่เริ่มปรากฏในร่างความเห็นที่จะจัดการศึกษา ร.ศ. 131 ที่พระยาศรีสุริยศักดิ์เสนาบดีกระทรวงธรรมการคนใหม่ นำขึ้นทูลเกล้าฯ ถวาย ในช่วงเริ่มต้นรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัว (ระลึก ธาณี, 2527, น. 10-11) ในร่างดังกล่าวมีเนื้อหา กล่าวถึงการจัดการศึกษาสามัญควบคู่กับวิสามัญ และการแบ่งการศึกษาออกเป็นขั้นต่ำและขั้นสูง โดยให้การศึกษาขั้นต่ำเป็นการศึกษาภาคบังคับ ถึงแม้จะไม่ปรากฏว่าพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวมีความเห็นอย่างไรต่อร่างดังกล่าว แต่ต่อมาเมื่อวันที่ 18 ตุลาคม พ.ศ.2456 พระยาศรีสุริยศักดิ์ ก็ได้ นำโครงการศึกษา ปี พ.ศ.2456 ซึ่งมีเนื้อหาไม่ต่างไปจากร่างความเห็นเดิมขึ้นทูลเกล้าฯ

“อีกครั้ง” และในปีถัดมา พระยาวิสุทธ์สุริยศักดิ์ก็ยังคงได้ร่างพระราชบัญญัติลักษณะบังคับเด็กให้เล่าเรียนพุทธศักราช 2457 ขึ้นทูลเกล้าฯ เมื่อวันที่ 10 กันยายน พ.ศ. 2457 อีกครั้งด้วยเช่นกัน ในที่สุดแล้ว ร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวจึงได้เข้าสู่ที่ประชุมเสนาบดีแต่ทว่ากรมหลวงจันทบุรีนฤนาทเสนาบดีกระทรวงการคลังได้คัดค้านว่าไม่มีงบประมาณเพียงพอที่จะใช้จ่ายในการสร้างโรงเรียนและให้เงินเดือนครู จึงเป็นผลทำให้โครงการศึกษา พ.ศ. 2456 และโครงการศึกษา พ.ศ. 2458 ไม่บังเกิดผลในทางปฏิบัติ จากนั้นไม่นานเนื่องด้วยสุขภาพไม่แข็งแรง พระยาวิสุทธ์สุริยศักดิ์ จึงได้กราบถวายบังคมลาออกจากตำแหน่ง และทรงโปรดเกล้าฯ เจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรี ดำรงตำแหน่งเสนาบดีกระทรวงธรรมการสืบแทน (ระลึก ธาณี, 2527, น. 12-13)

แม้ว่าความพยายามของพระยาวิสุทธ์สุริยศักดิ์ที่จะให้มีการศึกษาภาคบังคับยังคงไม่เป็นผลสำเร็จ แต่ในระหว่างนี้การจัดการศึกษาแบบสมัยใหม่ก็ได้มีพัฒนาการขึ้นอย่าง “ครบวงจรตามสากล” โดยในปี พ.ศ. 2459 พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวได้ทรงสถาปนาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ยกฐานะโรงเรียนข้าราชการพลเรือนขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยแห่งแรกของประเทศ (นาวิ ชันศิริ, 2549, น. 10) และด้วยความร่วมมือจากมูลนิธิร็อกกีเฟลเลอร์ที่ได้ช่วยปรับปรุงมาตรฐานการศึกษาจึงส่งผลให้มีการจัดการศึกษาถึงระดับปริญญาขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2465 ด้วยเหตุนี้เองจึงกล่าวได้ว่า ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ในประเทศไทยจึงเริ่มมีลักษณะครบวงจรตามสากลแล้ว คือมีทั้ง ระดับ ประถมศึกษา มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา

ตลอดช่วงระยะเวลาที่เจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรีดำรงตำแหน่งเสนาบดีกระทรวงธรรมการก็ได้พยายามผลักดันให้เกิดการศึกษาภาคบังคับมาโดยตลอด ดังเห็นได้จาก การกล่าวถึงความจำเป็นในการประกาศใช้พระราชบัญญัติประถมศึกษา ในประชุมอุปราชาและสมุหเทศาภิบาลในปี พ.ศ. 2462 และการกล่าวถึงข้อบกพร่องของโครงการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2456 และ พ.ศ. 2458 ฉบับแก้ไขว่าไม่เป็นการส่งเสริมวิชาชีพหรือการประกอบอาชีพของประชาชนเท่าที่ควร (ระลึก ธาณี, 2527, น. 23) ไม่นานหลังจากนั้น พระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้เจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรีร่างพระราชบัญญัติประถมศึกษาขึ้น ภายหลังจากดำเนินการสำเร็จจึงได้ทูลเกล้าฯ ถวายเมื่อวันที่ 9 ตุลาคม พ.ศ. 2463 แม้ว่าต่อมาร่างพระราชบัญญัติดังกล่าวจะถูกคัดค้านโดยเสนาบดีกระทรวงการคลังและเสนาบดีกระทรวงนครบาล แต่เจ้าพระยาธรรมศักดิ์มนตรีก็ได้รวบรวมความเห็นของกระทรวงต่างๆ พร้อมด้วยร่างพระราชบัญญัติประถมศึกษาที่ได้แก้ไขเพิ่มเติมขึ้นทูลเกล้าฯ ถวายอีกครั้ง เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม พ.ศ. 2464 (ระลึก ธาณี, 2527, น. 14-15)

ในวันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2464 จึงเกิดประกาศพระราชบัญญัติประถมศึกษา พุทธศักราช 2464 มีใจความสำคัญให้เด็ก (ทั้งชายและหญิง--ผู้เขียน) ที่มีอายุระหว่าง 7-15 ปี ได้เข้าเรียนระดับประถมศึกษา โดยไม่ต้องเสียเงินค่าเล่าเรียน เพื่อเป็นการยกระดับความรู้และเป็นการศึกษาสำหรับชาติ ให้ราษฎรได้เรียนกันทั่วหน้าตามควรแก่อัธยาของตน (จารุวรรณ ไวยเจตน์, 2517) พระราชบัญญัติดังกล่าวส่งผลให้มี “การเกณฑ์การศึกษา” หรือ “การศึกษาภาคบังคับ” เป็นครั้งแรกในสยามประเทศ พร้อมกันนี้ยังได้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรประถมศึกษา โดยกำหนดให้นักเรียนชายเรียน ป.1-5 และนักเรียนหญิงเรียน ป.1-3 รวมทั้งยังได้กำหนดวิชาบังคับและวิชาชีพอีกด้วย<sup>1</sup> (ระลึก ธาณี, 2527, น. 27) อย่างไรก็ตาม การศึกษาภาคบังคับ ยังไม่ได้เกิดขึ้นอย่างเท่าเทียมกันทั่วประเทศในทันที เนื่องจากนโยบายการศึกษาดังกล่าว รัฐบาลเริ่มต้นทยอยประกาศบังคับใช้ใน “มณฑลที่มีปัญหาเกี่ยวกับการเมืองการปกครอง” มากที่สุดก่อน<sup>2</sup> อีกทั้งเมื่อพิจารณาพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 ที่มีใจความกำหนดให้ โรงเรียนราษฎร รวมทั้งโรงเรียนจีนต้องจัดสอนวิชาภาษาไทยสัปดาห์ละหนึ่งชั่วโมงเป็นอย่างต่ำ และจะต้องสอนวิชาอื่นๆ เป็นหลักสูตรภาษาไทย หรือตามหลักสูตรประถมศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น (ระลึก ธาณี, 2527, น. 33) จึงแสดงให้เห็นว่า พระราชบัญญัติประศึกษานอกจากจะส่งผลให้เกิดการศึกษาภาคบังคับบนพื้นฐานความเสมอภาคทางการศึกษาระหว่างเด็กชายและเด็กหญิงแล้ว พระราชบัญญัติดังกล่าวก็มีนัยยะที่ส่งผลให้เกิดการเริ่มรวมศูนย์อำนาจทางการศึกษา โดยรัฐเป็นผู้กำหนดหลักสูตรการศึกษาแต่เพียงผู้เดียวอีกด้วย

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวจึงเป็นช่วงเวลาที่ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่มีพัฒนาการต่อเนื่องจนมีลักษณะครบวงจรตามสากล คือมีทั้ง ระดับประถม มัธยม และอุดมศึกษา อีกทั้งการเกิดพระราชบัญญัติประถมศึกษา พ.ศ. 2464 ส่งผลให้เริ่มมีการศึกษาภาคบังคับขึ้นเป็นครั้งแรก เกิดความเสมอภาคระหว่างเด็กชายและเด็กหญิงที่มาพร้อมกับการรวมศูนย์อำนาจการศึกษาผ่านการผูกขาดการกำหนดหลักสูตรการศึกษาโดยรัฐ ในที่นี้ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่จึงไม่ได้เพียงมุ่งหวังพัฒนาคุณภาพของคนเพียงอย่างเดียว หากแต่ได้เริ่มกลายเป็นเครื่องมือหนึ่งของรัฐในการสร้างสำนึกทางการเมือง บังคับการปลูกฝังผู้เรียน

<sup>1</sup> นอกจากการกำหนดหลักสูตรชั้นปีแล้วยังมีการกำหนดมีวิชาบังคับสอน คือ จรรยา ภาษาไทย เลข ความรู้เรื่อง เมืองไทย การรักษาตัว วาดเขียน ลูกเสือ และต้องเลือกเรียนวิชาชีพได้แก่ วิชากสิกรรม หัตถกรรม หรือพาณิชยกรรม ตามความเหมาะสม ส่วนวิชาที่ไม่บังคับสอนคือ วิทยาและขับร้อง

<sup>2</sup> ดังเห็นได้จากการประกาศใช้ในมณฑลทางใต้ คือ มณฑลปัตตานี มณฑลสุราษฎร์ธานี มณฑลนครศรีธรรมราช และมณฑลทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งอยู่ติดกับดินแดนอาณานิคมของฝรั่งเศสก่อน คือ มณฑลร้อยเอ็ด มณฑลอุดร และ มณฑลนครราชสีมา

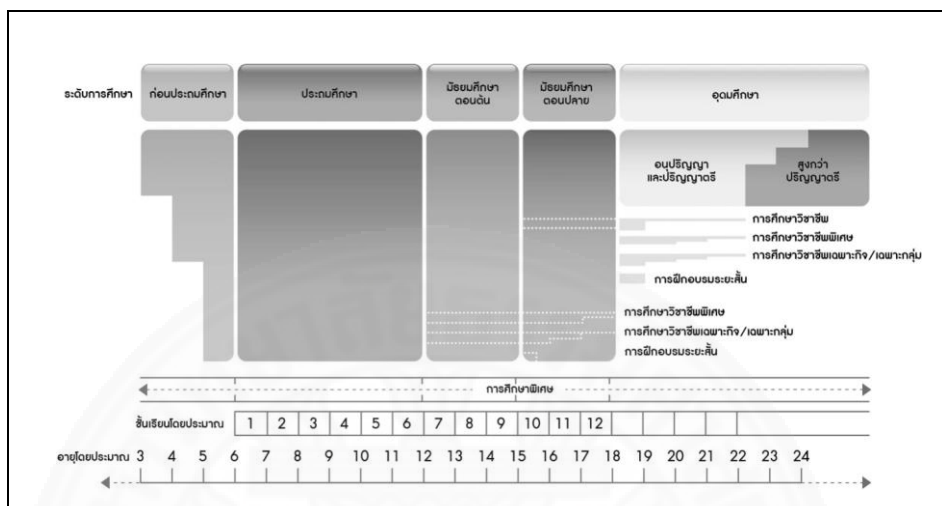
ให้มีความรู้สึกว่าเป็นคนไทย และรักชาติไทยผ่านการเรียนการสอนของระบบโรงเรียนอีกด้วย (दनัย ทองใหญ่ และสุรพันธ์ ทับสุวรรณ, 2528, น. 100-102)

### 2.1.1.3 การพัฒนาเป็นระบบการศึกษาหลักของชาติ

ในรัชสมัยของพระบาทสมเด็จพระปกเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2468-2475) ปัญหาด้านการศึกษาอย่างหนึ่ง que เริ่มเกิดขึ้นในสังคมไทย คือ “ปริมาณของผู้เรียนหนังสือเริ่มมีมากเกินกว่าที่โรงเรียนจะรับไว้ได้” (दनัย ทองใหญ่ และสุรพันธ์ ทับสุวรรณ, 2528, น. 105) สิ่งนี้แสดงให้เห็นชัดว่าระบบการศึกษาดังกล่าวเริ่มเป็นที่นิยมยิ่งขึ้นจนเกิดภาวะอุปสงค์ส่วนเกิน อย่างไรก็ตามแม้ว่าความต้องการของผู้คนในสังคมไทยจะมีมากเพียงใดก็ตาม แต่ด้วยภาวะเศรษฐกิจตกต่ำทั่วไปโลกอันเป็นผลกระทบจากสงครามโลกครั้งที่ 1 (พ.ศ. 2457-2461) ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ในประเทศไทยจึงไม่ค่อยเติบโตมากนัก จนกระทั่งหลังการเปลี่ยนแปลงระบอบการปกครอง จากระบอบสมบูรณาญาสิทธิราชย์มาสู่ระบอบประชาธิปไตย ในปี พ.ศ. 2475 การศึกษาแบบสมัยใหม่จึงเริ่มได้รับความสนใจอีกครั้งในฐานะหนึ่งในหลักดำเนินงาน 6 ประการของคณะราษฎร ในทางปฏิบัติแล้วจะเห็นได้ว่า การประกาศบังคับใช้นโยบายศึกษาภาคบังคับเริ่มเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องจนจัดครบถ้วนทุกตำบลของประเทศในปี พ.ศ. 2478 (ดวงเดือน พิศาลบุตร, ม.ป.ป., น. 105) อีกทั้งงบประมาณของกระทรวงธรรมการที่ทำหน้าที่ดูแลการศึกษาก็ได้เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ทั้งหมดแสดงให้เห็นว่าการศึกษาแบบสมัยใหม่ได้ถูกคาดหวังให้เป็นตัวสร้างพื้นฐานความรู้ให้แก่คนในชาติ เพื่อให้เกิดความพร้อมต่อการปกครองระบอบประชาธิปไตย (दनัย ทองใหญ่ และสุรพันธ์ ทับสุวรรณ, 2528, น. 108-109) โรงเรียนจึงเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการสร้างพลเมืองของรัฐ นับแต่นั้นเป็นต้นมา ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่จึงได้พัฒนากลายเป็น “ระบบการศึกษาหลัก” ของประเทศไทยมาจนปัจจุบัน

ปัจจุบันนี้ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 แบ่งการจัดการศึกษาออกเป็น 3 ระบบด้วยกันคือ การศึกษาในระบบโรงเรียน การศึกษานอกระบบโรงเรียน และการศึกษาตามอัธยาศัย โดยทุกวันนี้เด็กไทยทุกคนเมื่ออายุย่างเข้า 7 ปี จะต้องเข้ารับ “การศึกษาภาคบังคับ” คือเรียนในระบบโรงเรียนจำนวน 9 ปี โดยเข้าเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 6 ปี และมีมัธยมศึกษาตอนต้นจำนวน 3 ปี และเมื่อพ้นจากการศึกษาภาคบังคับแล้ว หากประสงค์ศึกษาต่อสามารถเลือกเรียนได้ 2 สายการเรียนหลักคือ สายสามัญศึกษาและสายอาชีวศึกษา การเรียนต่อในสายสามัญศึกษาจะต้องศึกษาต่อในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย 3 ปี ส่วนสายอาชีวศึกษาจะศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ 3 ปี โดยการศึกษารวมทั้ง 12 ปีข้างต้น (ตั้งแต่ประถมศึกษาและมัธยมศึกษา) นับเป็น “การศึกษา

ขั้นพื้นฐาน” ที่รัฐระบุว่าเป็นสิทธิ์ของคนไทยที่จะได้รับการศึกษาโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย หลังจากจบการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงจะสามารถเข้าศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษาได้ โดยมีทั้งระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง อนุปริญญา ปริญญาตรี และการศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี<sup>1</sup>



รูปที่ 2.1 แผนภาพระบบการศึกษาไทยในปัจจุบัน

ที่มา: สถิติการศึกษาประจำปี 2559 ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ

### 2.1.2 พัฒนาการของระบบกวดวิชาในประเทศไทย

หลังการเกิดขึ้นของกระบวนการศึกษาแบบสมัยใหม่ในประเทศไทยเพียงไม่นาน “ระบบกวดวิชา” ก็ได้เกิดขึ้นตามมาในเวลาไล่เลี่ยกัน แม้ว่าไม่อาจทราบถึงจุดกำเนิดที่แน่ชัดของการกวดวิชาในประเทศไทย แต่จากการเกิดพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2479 ที่ได้รับอนุญาตให้โรงเรียนกวดวิชาเป็นโรงเรียนราษฎร์ประเภทการศึกษาพิเศษ ระบุในมาตรา 20(5) ที่ว่า “โรงเรียนกวดวิชา ได้แก่โรงเรียนที่ตั้งขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อกวดวิชาบางวิชา ตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ” (พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2479, 2497) ก็แสดงให้เห็นชัดว่าประเทศไทยรับรู้ถึงการดำรงอยู่ของระบบกวดวิชา โดยได้เริ่มพยายามควบคุมระบบดังกล่าวผ่านการบังคับจดทะเบียนให้ถูกต้องตามกฎหมาย กล่าวได้ว่าหลังจากพระราชบัญญัติดังกล่าวเกิดขึ้น ระบบกวดวิชา

<sup>1</sup> การศึกษาระดับสูงกว่าปริญญาตรี เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาความรู้และทักษะในสาขา วิชาการเฉพาะทาง ให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น เช่น การฝึกหัดครู การศึกษาวชิชาชีพ การศึกษาวชิชาชีพพิเศษ การศึกษาวชิชาชีพเฉพาะกิจหรือเฉพาะบุคคล บางกลุ่ม การศึกษาพิเศษ การศึกษาสงเคราะห์ และการศึกษาเฉพาะทาง เป็นต้น

ในประเทศไทยจึงมีประวัติศาสตร์เป็นที่รับรู้ว่าเป็น “ทางการ” ในฐานะ “โรงเรียนกวดวิชาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ”

จากงานศึกษา *พัฒนาการของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2497-2549)* ของนาวิ ชันศิริ พบว่า ก่อนช่วงเวลาที่จะเกิดพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2479 ในประเทศไทยมีการกวดวิชาเกิดขึ้นอยู่ก่อนแล้วอย่าง “ไม่เป็นทางการ” โดยมักพบในเขตเมืองหลวงที่ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่เริ่มเติบโต โดย นาวิพบว่าการกวดวิชาในช่วงแรกเริ่มนั้นมีอยู่สองลักษณะคือ กวดวิชานอกเวลาราชการในสถานศึกษาและการกวดวิชานอกสถานศึกษา การกวดวิชาในลักษณะแรกนั้นมักปรากฏให้เห็นผ่านหลักฐานทางประวัติศาสตร์ การขออนุญาตใช้สถานที่เพื่อสอนและการขออนุญาตไปสอนอย่างเป็นทางการกับกระทรวงธรรมการ<sup>1</sup> ส่วนการกวดวิชาในลักษณะหลังมักปรากฏหลักฐานการลงประกาศรับสมัครนักเรียนอย่างโจ่งแจ้งตามหน้าหนังสือพิมพ์ต่างๆ เพื่อให้ผู้ที่สนใจไปสมัครเรียนตามสถานที่ต่างๆ ได้ตามสมัครใจ (นาวิ ชันศิริ, 2549, น. 23-31)

การเรียนการสอนกวดวิชาในช่วงแรกส่วนใหญ่มักนิยมเรียนวิชาภาษาอังกฤษกันเป็นหลัก เพราะวัตถุประสงค์ของการเรียนส่วนใหญ่มักเป็นไปเพื่อ “การเตรียมตัวสอบ” ทั้งการเตรียมสอบเข้าประโยคมัธยมสัมบูรณ์ สอบเทียบชั้น ม. 7 - 8 และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสอบชิงทุนเล่าเรียนหลวง (King’s scholarship) ซึ่งมีเพียง 2-3 ทุน ที่จะเปิดโอกาสให้นักเรียนที่จบชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 8 สอบแข่งขันไปเรียนต่อระดับอุดมศึกษาในต่างประเทศ ด้วยการเน้นสอบวิชาภาษาอังกฤษ ในขณะที่การเรียนการสอนภาษาอังกฤษในแต่ละโรงเรียนไม่เหมือนกัน โดยเฉพาะนักเรียนโรงเรียนรัฐบาลมักได้เรียนน้อยกว่าโรงเรียนเซนต์คัสต์หรือโรงเรียนฝรั่ง ผู้ที่ประสงค์จะสมัครแข่งขันจึงจำเป็นต้องเรียนอังกฤษเพิ่มเติมโดยอาศัย “โรงเรียนกวดวิชาในเวลากลางคืน” (นงเยาว์ กาญจนจารีย์, 2520) โดยมีครูชาวต่างชาติ หรือมีบ้างที่เป็นครูคนไทยที่สอนอยู่ในโรงเรียนที่มีชื่อเสียงเป็นผู้สอนหลัก อย่างไรก็ตามที่น่าสนใจคือ กลุ่มผู้เรียนกวดวิชาในช่วงแรกไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะเด็กนักเรียนเท่านั้น แต่ยังมีทั้งชนชั้นเจ้านายและชนชั้นขุนนางอีกเป็นจำนวนมากที่เข้าเรียนด้วย เพราะการเรียนภาษาอังกฤษจะเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ส่งผลต่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

<sup>1</sup> ดังเช่น มิสเตอร์ยัสต์ขออนุญาตสอนนักเรียนนอกเวลา (พ.ศ.2448) ครูใหญ่ โรงเรียนสตรีวัดระฆังขออนุญาตใช้สถานที่เล่าเรียนภาษาอังกฤษตั้งแต่บ่ายโมงถึงบ่ายสี่โมง (พ.ศ.2459) นาย อี ยี ซี คลีก อาจารย์โรงเรียนวัดปทุมคงคา ขออนุญาตไปทำการสอนภาษาอังกฤษนอกเวลา ที่โรงเรียนอานวยศิลป์ แผนกเวลาค่ำ (พ.ศ.2476) นายแฉ้ว ทองดี อาจารย์โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ขออนุญาตไปทำการสอนโรงเรียนทวี ศาสตร์ เวลา 16-20 นาฬิกา (พ.ศ.2476) นายเม่งซำ พุนสวัสดิ์ และนายช้วน ฉวีวงศ์ ครูประจำชั้นโรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย ยื่นหนังสือหนังสือขออนุญาตสอนวิชาภาษาจีนและภาษาอังกฤษที่โรงเรียนราตรีอานวยศิลป์ ตั้งแต่เวลา 20.00 น. - 21.00 น. (2476) เป็นต้น

ของตน ตลอดจนเป็นไปเพื่อให้เป็นที่ยอมรับในสังคมจากค่านิยมนับถือคนรู้ภาษาอังกฤษอีกด้วย (นาวิ ชันศิริ, 2549, น. 27)

การกวตริษาช่วงหลังพระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร พ.ศ. 2479 ประวัติศาสตร์อย่างเป็นทางการของระบบกวตริษามักปรากฏตัวเฉพาะในรูปแบบของโรงเรียนกวตริษาตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น ในช่วงก่อนทศวรรษ 2500 ด้วยภาวะสงครามโลกครั้งที่ 2 (พ.ศ. 2482-2488) ส่งผลให้งานด้านการศึกษาแบบสมัยใหม่ไม่ก้าวหน้ามากนัก แต่หลังจากที่สงครามยุติ กระทรวงธรรมการก็ได้มีนโยบายประกาศรับ “สอบเทียบ” ให้บุคคลภายนอกสามารถเรียนต่อในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 และมีมัธยมศึกษาปีที่ 3 6 และ 8 ได้ สิ่งที่เกิดขึ้นคือ ในระหว่างปี พ.ศ. 2490-2505 มีเอกชนเปิดโรงเรียนกวตริษาขึ้นเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะที่วัดสุทัศน์ ทั้งหมดเป็นไปเพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้เอาไปใช้สำหรับสอบเทียบเรียนต่อหรือสอบเข้ารับราชการ โดยครูผู้สอนส่วนใหญ่เป็นครูจากโรงเรียนที่มีชื่อเสียง เช่น โรงเรียนเตรียมอุดม และเตรียมทหาร การเรียนการสอนจะเกิดขึ้นในรูปแบบการเรียนรวมหลายวิชา และเรียนในช่วงเวลาหลังเลิกเรียนของโรงเรียนปกติ (เกษม ตั้งทรงศักดิ์, 2529)

ต่อมาในช่วงทศวรรษ 2500 โรงเรียนกวตริษาเติบโตมากยิ่งขึ้น จากเดิมที่กระจุกตัวอยู่เฉพาะในเขตเมืองได้เริ่มกระจายไปตามแหล่งชุมชนต่างๆ ทั้งในย่านสะพานควาย ย่านประตูน้ำ และสีลม (นาวิ ชันศิริ, 2549, น. 27) วัตถุประสงค์ของการกวตริษาระยะนี้ยังคงเป็นไปเพื่อการสอบเข้าเรียนในสถานที่ที่มีชื่อเสียง เพื่อทำสถิติในการสอบและการสอบชิงทุน (ทุนโคลัมเบียทุนก.พ.ทุนญี่ปุ่น) ไม่เพียงเท่านั้นการเกิดแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2503 ยังส่งผลให้เกิดลักษณะการเรียนแบบแยกสายในโรงเรียน คือแบ่งแยกนักเรียนตามความถนัดออกเป็น 2 สาย คือ สายวิทยาศาสตร์และสายศิลป์ (ประยูร ศรีประสารณ์, 2530) จึงยิ่งส่งผลให้ผู้ที่ประสงค์จะเรียนต่อระดับอุดมศึกษา รู้สึกว่าตนไม่มีจุดอ่อน ความรู้ไม่พอ จึงต้องเตรียมตัวเพื่อเข้าสอบแข่งขันมากยิ่งขึ้นและมุ่งสู่การเรียนกวตริษากล่าวได้ว่าแผนการศึกษาแห่งชาติดังกล่าวมีบทบาทให้การเรียนกวตริษามีความสำคัญมากยิ่งขึ้น (อภิชัย พันธเสน, 2530) ในทศวรรษนี้เอง ความนิยมในการเรียนกวตริษาจึงเริ่มมีแนวโน้มเปลี่ยนไปจากเดิม ที่นิยมเรียนเฉพาะวิชาภาษาอังกฤษเป็นหลัก ได้เพิ่มขึ้นเป็นความนิยมเรียนวิชาหลัก ทั้งวิชาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และ วิทยาศาสตร์ เพราะล้วนเป็นวิชาที่จำเป็นต่อการสอบเข้าในระดับอุดมศึกษา ครูผู้สอนกวตริษาในช่วงนี้นอกจากจะมีชาวต่างชาติเพื่อสอนภาษาอังกฤษ หรือครูในโรงเรียนมัธยมที่มีชื่อเสียงแล้ว ยังมี “อาจารย์มหาวิทยาลัย” ร่วมเปิดกวตริษาอีกด้วย (นาวิ ชันศิริ, 2549)

แม้ว่ากระทรวงศึกษาธิการจะมีทัศนะ “ไม่เห็นด้วย” กับการเรียนกวดวิชา ด้วยเหตุผลที่ว่า “ก่อให้เกิดปัญหาด้านเศรษฐกิจคือ ทำให้ประเทศเสื่อมเสียเศรษฐกิจชาติปีละหลายล้านบาท และทำให้เสื่อมเสียศีลธรรม เพราะผู้สอนมักเป็นอาจารย์จากสถาบันต่างๆ หรือกระทั่งเป็นผู้ออกข้อสอบเอง” แต่ท่ามกลางการขยายตัวของโรงเรียนกวดวิชาที่มีแนวโน้มเพิ่มมากยิ่งขึ้น กระทรวงศึกษาธิการก็ไม่ได้เข้ามาจัดการกับปรากฏการณ์ขยายตัวของระบบกวดวิชาแต่อย่างใด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกระทรวงศึกษาธิการเห็นว่า “เห็นว่าเป็นเรื่องสิทธิมนุษยชน การเรียนกวดวิชาเป็นสิทธิส่วนบุคคล ไม่สามารถห้ามกันได้” (นาวิ ชันศิริ, 2549, น. 46-62)

ในช่วงทศวรรษ 2510 หลังจากที่สภาการศึกษาแห่งชาติ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการกลาง การดำเนินการ สอบคัดเลือกบุคคลเข้าศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาในปี พ.ศ. 2510 การสอบเข้ามหาวิทยาลัยเริ่มเข้าสู่ “ระบบกลาง” อย่างสมบูรณ์<sup>1</sup> ด้วยเงื่อนไขการสอบเปลี่ยนเป็นรูปแบบที่ชัดเจนขึ้น มีผลให้โรงเรียนกวดวิชาที่ยังมีจำนวนเพิ่มมากยิ่งขึ้นและในขณะเดียวกันโรงเรียนกวดวิชา ก็เริ่ม “ปรับปรุงโรงเรียน” ทั้งมีการติดตั้งเครื่องปรับอากาศ และนำนวัตกรรมที่ทันสมัยมาใช้ ในการเรียนการสอนด้วย (เปรมฤดี มหาสาคร, 2523) ท่ามกลางบทบาทของการกวดวิชาที่เริ่มมีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ในที่สุด ในปี พ.ศ. 2512 กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกประกาศใช้นโยบาย “ไม่อนุญาติ” ให้มีการจัดตั้งโรงเรียนราษฎร์ประเภทกวดวิชาเพิ่มขึ้นในจังหวัดพระนครและธนบุรี และในส่วนภูมิภาคก็มีนโยบายไม่ สนับสนุนด้วยเช่นกัน (นาวิ ชันศิริ, 2549, น. 63) ทั้งนี้เพราะเห็นว่าการเรียนกวดวิชาไม่มีความจำเป็น ทำให้ผู้ปกครอง สิ้นเปลือง (ก้านทิพย์ ชาตวิงศ์, 2539; พอดู สุวรรณทัต, 2530)

หลังจากนั้นในช่วงทศวรรษ 2520 รัฐบาลได้ประกาศแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2520 ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรอีกครั้ง คือจัดให้มีการเรียนทั้งวิชาสามัญและวิชาชีพควบคู่กันไปในโรงเรียน ด้วยการเปลี่ยนแปลงการเรียนการสอนในลักษณะดังกล่าว ส่งผลนักเรียนที่ประสงค์จะศึกษาต่อระดับมหาวิทยาลัย คิดว่าตนเองมีความรู้พื้นฐานอ่อนลง จึงนิยมไปเรียนโรงเรียนกวดวิชากันมากยิ่งขึ้น แน่แน่นอนว่าปรากฏการณ์ดังกล่าวส่งผลให้เกิดการขยายตัวของโรงเรียนกวดวิชาเพิ่มมากยิ่งขึ้น จนในปีเดียวกันนี้เอง กระทรวงศึกษาธิการได้ออกประกาศไม่อนุญาติให้มีการจดทะเบียนโรงเรียนกวดวิชาเพิ่มเติม(พอดู สุวรรณทัต, 2530, น. 54) โดยผลจากประกาศดังกล่าวทำให้จำนวนโรงเรียนกวดวิชาทั่วประเทศลดลง จากเดิมในปี พ.ศ. 2521 ที่มีอยู่จำนวน 260 แห่ง เหลือเพียง 177

<sup>1</sup> จะมีการสอบปีละ 1 ครั้ง ในช่วงเดือนเมษายน ไม่ใช้ผลการศึกษาระดับมัธยมปลาย และมีวิชาที่สอบ แยกเฉพาะสาย ผู้สมัครสอบจะสอบทั้งวิชาหลักและวิชาเฉพาะ ตามเงื่อนไขของคณะหรือมหาวิทยาลัยที่ตนได้เลือกไว้ เป็นผู้กำหนด โดยผลคะแนนไม่สามารถเก็บไว้ได้ และการสอบจะไม่สามารถทราบผลคะแนนก่อนการเลือกคณะ

แห่งในปี พ.ศ. 2529 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน, 2521, 2529) แม้ว่านโยบายของกระทรวงศึกษาธิการจะมุ่งจำกัดจำนวนโรงเรียนกวดวิชาให้ลดลงได้ แต่ในความจริงแล้ว สิ่งที่น่าจะเกิดขึ้นได้คือ การเลียงกฎหมาย เช่น การสืบทอดกิจการสามารถทำได้โดยการซื้อขายภายใน หรือ การโฆษณาโรงเรียนอย่างไม่ตรงตามที่โรงเรียนได้รับอนุญาตไว้จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (นาวิ ชันศิริ, 2549, น. 65) ไม่เพียงเท่านั้น กฎหมายดังกล่าวยังมีผลเฉพาะการกวดวิชาในรูปแบบโรงเรียนกวดวิชาที่อยู่ภายใต้สังกัดกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น ไม่ได้ครอบคลุมถึงการกวดวิชาในรูปแบบอื่นๆ ที่มีลักษณะไม่เป็นทางการ ดังนั้นความพยายามในการควบคุมของกระทรวงศึกษาธิการข้างต้น จึงไม่มีผลต่อการเติบโตของระบบกวดวิชาในประเทศไทยมากเท่าไรนัก ยิ่งต่อมาภายหลังในปี พ.ศ. 2534 กระทรวงศึกษาธิการได้อนุมัติหลักการให้มีการเปิดโรงเรียนกวดวิชาขึ้นได้อีกครั้ง (แต่ต้องอยู่ภายใต้กฎระเบียบที่รัดกุมยิ่งขึ้น ทั้งเรื่องสถานที่ ผู้บริหาร อาคาร และอุปกรณ์) นับแต่นั้นมา อัตราการเติบโตโรงเรียนกวดวิชาภายใต้การรับรองของกระทรวงศึกษาธิการจึงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง ยุคทองของโรงเรียนกวดวิชาเริ่มต้นขึ้นอีกครั้งในช่วงทศวรรษ 2530

ต่อมาในทศวรรษ พ.ศ. 2540 ระบบการสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้มีการเปลี่ยนแปลง โดยปรับปรุงเข้าสู่ระบบเอนทรานซ์ (Entrance Examination) ในปี พ.ศ. 2542 การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนเงื่อนไขการสอบ<sup>1</sup> โดยผลที่ได้คือการเพิ่มจำนวนครั้งในการสอบและการพิจารณาผลคะแนนเฉลี่ยสะสมระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ผู้เรียนที่ประสงค์จะสอบเข้ามหาวิทยาลัยจึงจำเป็นต้องเรียนให้ได้เกรดเฉลี่ยที่สูงและมีผลการสอบแข่งขันที่สูง แน่ใจว่าทั้งหมดนี้ นำไปสู่การเพิ่มขึ้นของโรงเรียนกวดวิชาเพื่อสอบเข้ามหาวิทยาลัย และนอกจากนี้เริ่มยังส่งผลให้เกิดความนิยมในการกวดวิชาแบบส่วนตัวเพื่อเพิ่มผลการเรียนในห้องเรียน เพื่อนำไปสู่คะแนนเฉลี่ยสะสมที่เพิ่มขึ้นอีกด้วย

<sup>1</sup> การสอบจะเกิดปีละ 2 ครั้ง ครั้งแรกในเดือนตุลาคม และครั้งที่สองในเดือนมีนาคมของปีถัดไปตามลำดับ ผู้สมัครสอบจะสามารถสมัครได้ครั้งละหลายวิชา มีการสอบทั้งวิชาหลักและวิชาเฉพาะ ทั้งนี้ในส่วนของเกณฑ์การสอบ นอกจากจะผลคะแนนจากการสอบแล้วยังใช้ผลคะแนนเฉลี่ยสะสมจากการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (GPAX) พิจารณาร่วมกับค่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile, PR) ของผู้สมัครสอบเป็นสัดส่วนในการพิจารณาผลการสอบคัดเลือก ทั้งนี้ผู้สมัครสอบสามารถรู้ผลคะแนนการสอบก่อนการเลือกคณะ โดยสามารถใช้คะแนนครั้งที่ดีที่สุดสมัครเข้าศึกษาต่อ และสามารถเก็บผลคะแนน ไว้ได้ถึง 3 ปี

ตารางที่ 2.1 ระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยในปี พ.ศ. 2510-2548

ช่วงเวลา	ปี พ.ศ. 2510-2541	ปี พ.ศ. 2542-2548
ระบบการสอบ	ระบบกลาง	ระบบ Entrance หรือ รับตรง(โควตา)
ประเภทข้อสอบ	วิชาหลัก และ วิชาเฉพาะ	วิชาหลัก และ วิชาเฉพาะ
ระยะเวลา	สอบ 1 ครั้ง/ปี	สอบ 2 ครั้ง/ปี
ผลการเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย	ไม่ใช่	คะแนนเฉลี่ยสะสม GPAX
ผลคะแนน	เลือกคณะก่อนรู้ผลคะแนนการสอบ	รู้ผลคะแนนการสอบก่อนเลือกคณะ
อายุคะแนน	-	3 ปี

แม้ว่าต่อมา กระทรวงศึกษาธิการจะพยายามทำให้โรงเรียนกวดวิชามีจำนวนลดลงด้วยการปรับปรุงหลักสูตรการเรียนการสอน ตามหลักสูตรปรับปรุง พ.ศ. 2544 กำหนดให้โรงเรียนต่างๆ ที่สังกัดกระทรวงศึกษาธิการดูแลหลักสูตรการเรียนการสอน “ไม่จำเป็นต้องเรียนเนื้อหาเดียวกันในแต่ละเทอม” เพื่อหวังให้เกิดความแตกต่างกับสูตรสำเร็จของโรงเรียนกวดวิชาและขณะเดียวกันสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนก็ได้ออกระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานโรงเรียนเอกชนประเภทโรงเรียนกวดวิชาฉบับใหม่ ที่มีความเข้มงวดโดยการกำหนดมาตรฐานในเชิงความปลอดภัยและคุณภาพสมบูรณ์ยิ่งขึ้น (ไพฑูริย์ สิ้นลาร์ตัน, 2545) แต่ทว่าทั้งหมดก็ไม่มีผลต่อระบบกวดวิชาเท่าไรนัก โรงเรียนกวดวิชายังคงขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่องและการเรียนกวดวิชาอย่างไม่เป็นทางการ โดยเฉพาะการเรียนแบบส่วนตัวเริ่มได้รับความนิยมยิ่งขึ้น

ในช่วงปลายทศวรรษ 2540 ระบบการสอบเข้ามหาวิทยาลัยเกิดการเปลี่ยนแปลงอีกครั้ง การสอบคัดเลือกจากระบบเอนทรานซ์ (Entrance) ได้เปลี่ยนเป็นระบบแอดมิชชัน (Admission) โดยเริ่มต้นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2549 การสอบรูปแบบใหม่เปลี่ยนเกณฑ์การประเมินผลน้ำหนักคะแนน

หลายส่วน ใช้ทั้งคะแนนเฉลี่ยสะสมการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (GPAX) คะแนนสะสมรายวิชา (GPA) ร่วมกับคะแนนจากการสอบแข่งขันวิชา O-NET A-NET วิชาเฉพาะ และ B-NET<sup>1</sup> ผู้สนใจสมัครคณะหรือสาขานั้นๆ ต้องสอบให้ครบตามเงื่อนไขที่คณะและมหาวิทยาลัยกำหนด หลังจากทดสอบแล้วจะทราบผลคะแนนทั้งหมดก่อน จากนั้นจึงนำไปสมัครเข้ามหาวิทยาลัย โดยเลือกได้ 4 อันดับ (คะแนนดังกล่าวสามารถ ได้ 2 ปี) ที่น่าสนใจคือในปีเดียวกันนี้เอง มหาวิทยาลัยต่างๆ เริ่มเปิด “รับตรง” ผ่านการจัดสอบโดยมหาวิทยาลัยเป็นผู้กำหนดด้วยตนเอง ควบคู่ไปกับระบบแอดมิชชัน การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ส่งผลให้การกวาดวิชาทวีความสำคัญยิ่งขึ้นมาก

ตลอดที่ผ่านมามีเกณฑ์การสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยภายใต้ระบบแอดมิชชันยังคงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในปี พ.ศ. 2553 ได้มีการยกเลิกการสอบ วิชา A-NET และวิชาเฉพาะ แล้วเปลี่ยนเกณฑ์การสอบเป็นการสอบวิชา ONET GAT และ PAT<sup>2</sup> ส่วนในปี พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา ยังได้มีการเพิ่มวิชาสอบ 7 วิชาสามัญ<sup>3</sup> เพื่อใช้เป็นข้อสอบกลางในการรับตรงบางมหาวิทยาลัยด้วย ไม่เพียงเท่านั้น ในปี พ.ศ. 2558 การสอบ 7 วิชาสามัญยังได้มีการเปลี่ยนแปลงเป็นการสอบ 9 วิชาสามัญ<sup>4</sup> อีกด้วย

<sup>1</sup> ข้อสอบหรือโอเน็ต (Ordinary National Educational Test, O-NET) ถือเป็นการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติในระดับขั้นพื้นฐาน มีทั้งสิ้น 8 วิชา (แต่เกณฑ์เข้ามหาวิทยาลัยใช้เพียง 5 วิชา คือ ภาษาไทย สังคมศึกษา ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์) โดยมีสถาบันการทดสอบการศึกษาแห่งชาติเป็นผู้จัดสอบ ส่วนข้อสอบเอเน็ต (Advanced National Educational Test, A – NET ) เป็นการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติในระดับขั้นสูง มีทั้งสิ้น 11 วิชา โดยมีสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษาเป็นผู้จัดสอบ และการสอบบีเน็ต (Basic National Educational Testing, B-NET) คือ การสอบความรู้ขั้นสูงของวิชาต่าง ๆ 5 ภาคเรียน เฉพาะนักเรียน ม.6 ที่จะเข้ามหาวิทยาลัยในระบบรับตรง โควตาพิเศษเฉพาะบางโครงการ บางมหาวิทยาลัยเท่านั้น โดยมีสถาบันการทดสอบการศึกษาแห่งชาติเป็นผู้จัดสอบ

<sup>2</sup> ข้อสอบ GAT (General Aptitude Test) เป็นการทดสอบวิชาความถนัดทั่วไป วัดศักยภาพในการเรียนในมหาวิทยาลัยให้ประสบความสำเร็จ มี 2 ส่วน คือ 1) ความสามารถในการอ่าน/การเขียน/การคิดเชิงวิเคราะห์/และการแก้ปัญหา และ 2) ความสามารถในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษ ส่วนข้อสอบ PAT (Professional and Academic Aptitude Test) เป็นการทดสอบวิชาความถนัดทางวิชาการและวิชาชีพ การวัดความรู้ที่เป็นพื้นฐาน กับศักยภาพที่จะเรียนในวิชาชีพนั้นๆ โดยแบ่งออกเป็น 7 วิชาคือ 7 วิชา คือ PAT 1 ความถนัดทางคณิตศาสตร์ PAT 2 ความถนัดทางวิทยาศาสตร์ PAT 3 ความถนัดทางวิศวกรรมศาสตร์ PAT 4 ความถนัดทางสถาปัตยกรรมศาสตร์ PAT 5 ความถนัดทางวิชาชีพครู PAT 6 ความถนัดทางศิลปกรรมศาสตร์ และ PAT 7 ความถนัดทางภาษาต่างประเทศ (ซึ่งแบ่งเป็นความถนัดทางภาษาฝรั่งเศส ความถนัดทางภาษาเยอรมัน ความถนัดทางภาษาญี่ปุ่น ความถนัดทางภาษาจีน ความถนัดทางภาษาอาหรับ ความถนัดทางภาษาบาลี)

<sup>3</sup> ข้อสอบ 7 วิชาสามัญเป็นข้อสอบที่จัดทำขึ้นมาเพื่อเป็นข้อสอบกลางสำหรับการรับตรงของมหาวิทยาลัย มีการสอบทั้งสิ้น 7 วิชา คือ ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย สังคมศึกษา คณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ เคมี และชีววิทยา โดยมีสถาบันการทดสอบการศึกษาแห่งชาติเป็นผู้จัดสอบขึ้นเพื่อแก้ปัญหาการสอบรับตรงหลายครั้ง แต่ทว่าไม่ใช่ทุกมหาวิทยาลัยที่จะยอมรับเงื่อนไขของการสอบดังกล่าว

<sup>4</sup> แต่เดิมการสอบวิชาสามัญจะสอบเพียง 7 วิชา แต่เพื่อให้ครอบคลุมกับเนื้อหาของสายศิลป์ จึงเพิ่มอีก 2 วิชาเข้าไป คือ คณิตศาสตร์ 2 และวิทยาศาสตร์ 2 กลายเป็นข้อสอบ 9 วิชาสามัญ

ตารางที่ 2.2 ระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยในปี 2542-2559

ปี พ.ศ.	2542-2548	2549 -2552	2553 -2557	2558-ปัจจุบัน
ระบบการสอบ	Entrance หรือ รับตรง	Admission หรือ สอบตรง		
ประเภทข้อสอบ	วิชาหลัก วิชาเฉพาะ	O-NET / A-NET / วิชาเฉพาะ/ B-NET	O-NET / GAT / PAT/ 7 วิชาสามัญ	O-NET / GAT / PAT/ 9 วิชาสามัญ
ระยะเวลา	สอบ 2 ครั้ง	สอบหลายครั้ง		
ผลการเรียน	คะแนนเฉลี่ยสะสม GPAX			
ผลคะแนน	รู้ผลคะแนนการสอบก่อน เลือกคณะ			
อายุคะแนน	3 ปี	2 ปี		

กล่าวได้ว่านับตั้งแต่ปลายทศวรรษ 2540 เป็นต้นมา ระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยของประเทศไทยมี “พลวัตสูงมาก” แต่ทว่าผลจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวกลับมีแนวโน้มไปใน “ทิศทางเดียวกัน” คือ การเพิ่มขึ้นของรูปแบบการสอบ จำนวนวิชาที่ต้องสอบ และจำนวนครั้งในการสอบ ดังนั้นจึงไม่น่าแปลกใจ ที่อัตราการเติบโตของโรงเรียนกวดวิชาในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาจะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทศวรรษที่ผ่านมาจำนวนของโรงเรียนกวดวิชาที่จดทะเบียนกับกระทรวงศึกษาธิการเพิ่มขึ้นกว่าสามเท่าตัว (ดูตารางที่ 2.3) แม้จะไม่มีข้อมูลตัวเลขแน่ชัดของการกวดวิชาในรูปแบบอื่นที่ไม่เป็นทาง แต่ก็เพียงพอที่จะแสดงให้เห็นว่า ภายใต้การจัดระบบการศึกษาหลักของไทยในปัจจุบัน การเรียนกวดวิชามีอิทธิพลมากเพียงใด

ตารางที่ 2.3 จำนวนโรงเรียนกวดวิชาที่จดทะเบียนกับกระทรวงศึกษาธิการ ปี พ.ศ. 2549-2558

ปี พ.ศ.	2549	2550	2552	2553	2554	2555	2556	2558
จำนวน	964	1,078	1,423	1,744	1,964	2,005	2,342	2,626

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

### 2.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างระบบกวดวิชาและระบบการศึกษาไทย

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างระบบการศึกษาไทยและระบบกวดวิชาในประเทศไทยจากประวัติศาสตร์ของระบบทั้งสองจะพบว่า ระบบกวดวิชาเกิดขึ้น “ตามมาภายหลัง” จากที่ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่เริ่มเกิดขึ้นในสยามประเทศ ในช่วงเวลาดังกล่าวความรู้แบบใหม่ โดยเฉพาะภาษาอังกฤษเริ่มกลายเป็นที่นิยมของชนชั้นสูง ขุนนาง และข้าราชการทั้งหลาย การรู้ภาษาอังกฤษนำไปสู่ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานและกลายเป็นที่ยอมรับในสังคมขณะนั้น การเรียนกวดวิชาในระยะแรกเริ่มจึงมุ่งเน้นภาษาอังกฤษเป็นสำคัญ การเรียนกวดวิชาที่สอดคล้องกับหลักสูตรของระบบโรงเรียนเริ่มปรากฏเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้นภายหลังจากที่ระบบโรงเรียนได้รับความนิยมเนื่องจากเริ่มสัมพันธ์โดยตรงกับการประกอบอาชีพ การกวดวิชาตามหลักสูตรจะช่วยเพิ่มโอกาสให้ผู้เรียนในโรงเรียนผ่านการสอบวัดผล โดยอาจช่วยให้เลื่อนระดับชั้นศึกษาต่อในระดับสูงยิ่งขึ้น หรือได้รับทุนการศึกษาต่อต่างประเทศ หรือได้รับประกาศนียบัตรรับรองการศึกษาอันจะเป็นประโยชน์ต่อตนเองในการประกอบวิชาชีพ ท้ายที่สุดการได้รับการศึกษาจากระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่จะเป็นบันไดที่อาจนำไปสู่การเชิดชูฐานะทางสังคมได้

ภายหลังระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่พัฒนาเป็นระบบการศึกษาหลักของชาติ เมื่อรัฐได้เริ่มจัดระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ครอบคลุมทั่วถึงทุกพื้นที่ของประเทศ การศึกษาของรัฐกลายเป็นเรื่องบังคับ และรัฐเป็นผู้ผูกขาดการกำหนดหลักสูตรการศึกษาและวิธีการวัดผล นับแต่นั้นมา ระบบกวดวิชาที่ยืดโตมากยิ่งขึ้นเป็นเงาตามตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนกวดวิชาที่สอนตามหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการ สอนมุ่งเน้นให้ผ่านการสอบเลื่อนชั้นหรือสอบผ่านการคัดเลือกเพื่อเข้าเรียนต่อในระดับชั้นที่สูงขึ้น คำถามที่น่าสนใจคือ ตลอดที่ผ่านมา เหตุใดการสอบแข่งขันทางการศึกษาจึงกลายเป็นเรื่องใหญ่และจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับชีวิตนักเรียนไทย เหตุใดระบบกวดวิชาถึงจำเป็นสำหรับการสอบแข่งขันดังกล่าว เพราะเหตุใดระบบกวดวิชาถึงได้เติบโตมากยิ่งขึ้นจนกระทั่งถึงในทุกวันนี้

เมื่อมองย้อนกลับไปนับตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นที่ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่เริ่มพัฒนาเป็นระบบการศึกษาหลักของชาติ การศึกษาระบบโรงเรียนเริ่มกระจายไปสู่ภูมิภาคและท้องถิ่นอย่างทั่วถึง ในบทความ *The Proposed world of the school* ของ Charles F. Keyes แสดงให้เห็นภาพที่ว่า การตั้งโรงเรียนในท้องถิ่นส่วนใหญ่ไม่ขัดแย้งกับสถาบันศาสนา ซึ่งเดิมเคยเป็นศูนย์กลางอำนาจด้านการศึกษาในท้องถิ่นเท่าไรนัก ทั้งนี้เป็นเพราะโรงเรียนแบบสมัยใหม่เริ่มจากการมีลักษณะเป็นลูกผสม (the hybrid school) คือ โรงเรียนและวัดอยู่ร่วมกัน พระยังคงมีหน้าที่เป็นผู้สอนหนังสือ แม้ว่าต่อมาหลังทศวรรษ 1930 (พ.ศ. 2470-79) รัฐบาลเริ่มแยกโรงเรียนออกจากวัด โดยการสร้างอาคารเรียน และเริ่มมีครูอาชีพที่ได้รับเงินเดือนจากรัฐบาลโดยตรงเข้ามาสอนแทนที่พระสงฆ์ ทว่าหัวหน้าสงฆ์ยังคงให้การสนับสนุนการสร้างโรงเรียนทั้งที่แยกออกจากวัด ส่วนหนึ่งอาจเป็นเพราะว่ารัฐบาลได้เพิ่มการเรียนการสอนพุทธศาสนาในหลักสูตรการศึกษาของรัฐ และในทุกวันนี้ ศาสนาเองก็ยังมีบทบาทสำคัญอย่างมากในโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ในช่วงแรกของการเกิดโรงเรียนในชุมชน แม้ว่าจะไม่มีการต่อต้านจากผู้คนในชุมชน แต่โรงเรียนเองก็ไม่ถูกมองในแง่ดีโดยสมบูรณ์ ผู้คนในชุมชนต่างมองว่าความรู้ที่ได้จากโรงเรียนไม่ได้ช่วยอะไรในชีวิตประจำวันมากนัก (Keyes, 1991)

อย่างไรก็ตามการตั้งโรงเรียนของรัฐในบางพื้นที่ไม่สำเร็จโดยง่าย จากบทความ *Education and Ethnic Nationalism* ของ Uthai Dulyakasame พบว่า ขณะที่ชาวมุสลิมในอำเภอละงู จังหวัดสตูล สนับสนุนระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ไม่ต่างไปจากชาวพุทธ การตั้งโรงเรียนในอำเภอสายบุรี จังหวัดปัตตานี กลับไม่พบปฏิบัติการเช่นนั้น เนื่องจากผู้คนส่วนใหญ่มีประวัติศาสตร์พื้นที่ผูกโยงผู้คนเข้ากับรัฐปัตตานีอย่างเหนียวแน่น โรงเรียนของรัฐจึงถูกมองว่าจะเป็นตัวทำลายระบบการศึกษาดั้งเดิมของพวกเขาและจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อเศรษฐกิจสังคมและการเมืองของพื้นที่ ในที่นี้ พื้นที่ที่มีประวัติศาสตร์และผู้คนผูกโยงตนเองเข้ากับประวัติศาสตร์ท้องถิ่นอย่างเหนียวแน่น จึงมองระบบการศึกษาของรัฐในแง่ร้ายและค่อนข้างต่อต้านเสมอมา อย่างไรก็ตาม ด้วยรัฐไทยมุ่งใช้ระบบการศึกษาในฐานะเครื่องมือรวมชาติ การตั้งโรงเรียนจึงดำเนินไปด้วยการบังคับใช้อำนาจกฎหมาย โดยไม่ตระหนักถึงประวัติศาสตร์ของพื้นที่ หรือความเต็มใจที่จะร่วมมือของผู้คนในพื้นที่เท่าไรนัก (Uthai Dulyakasame, 1991)

ท่ามกลางการจัดการศึกษาของรัฐ นอกจากกฎหมายการศึกษาภาคบังคับมีผลให้เด็กทุกคนเข้าเรียนในระบบโรงเรียนซึ่งรัฐผูกขาดอำนาจการกำหนดหลักสูตรอย่างไม่มีอาจหลีกเลี่ยงได้แล้ว สิ่งที่เกิดขึ้นภายใต้กระบวนการจัดการศึกษาแบบสมัยใหม่คือ กระบวนการเรียนการสอนที่รัฐเชื่อว่าจะเป็นความรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาเศรษฐกิจของชาติ ในโรงเรียนซึ่งเต็มไปด้วยวัฒนธรรมแวดล้อมของรัฐ นักเรียนจะถูกสอนด้วยภาษาและระบบการเขียนที่เป็นทางการหรือเป็นของชาติ สอนให้กลายเป็น

ผู้ใหญ่ที่มีตัวตนเชื่อมต่อกับประวัติศาสตร์ชาติและเป็นสมาชิกของชาติเดียวกัน ผ่านตำรา กิจกรรม และ พิธีกรรมต่างๆ ในโรงเรียน ยิ่งภายหลังในช่วงแยกโรงเรียนออกจากวัดสิ่งที่เปลี่ยนอย่างเห็นได้ชัด คือ การมีแผนภาพ ตารางและรูปพระมาหากษัตริย์ที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น พื้นที่โรงเรียนได้กลายเป็นพื้นที่ของรัฐ โดยสมบูรณ์ เป็นพื้นที่แห่งนี้สร้างความแปลกแยกกับวิถีชีวิตแบบเดิม ภายในโรงเรียนครูคือผู้มีอำนาจ คำพูดของครูถูกที่สุด และทุกครั้งที่ครูแสดงอำนาจนั้นหมายถึงการแสดงอำนาจจากรัฐ โรงเรียนจึงมี บทบาททั้งการให้ความรู้และยังเป็นแหล่งปฏิบัติการทางวัฒนธรรมของรัฐ ทั้งหมดเพื่อเตรียมคนไปสู่ การเป็นผู้อยู่ภายใต้อำนาจของรัฐราชการกลาง โรงเรียนเป็นพื้นที่ที่จะทำให้เด็กเรียนรู้ความสัมพันธ์ ของตนกับรัฐบาล กลายเป็นพลเมืองภายใต้อำนาจรัฐ (Keyes, 1991)

ลักษณะสำคัญของระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่อย่างหนึ่งคือ “ระบบใบรับรอง (credentials)” โดยใบรับรองการเรียนนี้จะบ่งชี้ว่าผู้เรียนมีระดับการศึกษามากน้อยเพียงใด และมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานหรือไม่ ดังนั้น การมีใบรับรองการศึกษาจากโรงเรียนจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ จะนำไปสู่การมีอาชีพ (Keyes, 1991) หลังจากที่ การศึกษาศึกษาของรัฐเริ่ม “ผูกขาดอำนาจทางการ ศึกษา” และกลายเป็นผู้กำหนดความหมายของการรู้หนังสือและผู้ขาดความรู้ซึ่งสัมพันธ์อยู่กับอำนาจ ของรัฐ การสูญสลายของความรู้และวิธีการเรียนรู้แบบเดิมที่มีอยู่ก่อนจึงเกิดขึ้นตามมา จากบทความ *Literacy in a Buddhist Village in North-East Thailand* ของ S. J. Tambiah เขาพบว่า ภายหลังจากเกิดการศึกษาระดับบังคับ ให้เด็กเข้าเรียนในโรงเรียนสมัยใหม่ อาชีพจำพวกอาจารย์วัด หมอขี้ฉ้อ หมอยาในชุมชนเริ่มลดลงอย่างเห็นได้ชัด การเข้าเรียนในโรงเรียนส่งผลให้ช่วงเวลาในการ บวชเณรของเด็กเพื่อเรียนรู้หนังสือธรรม สวดบาลี และการเทศน์สั้นลง อีกทั้งนโยบายการสอน ภาษาไทยของรัฐบาล ยังส่งผลให้ผู้เชี่ยวชาญและความรู้แบบประเพณีเดิมที่เคยมีอยู่ลดลงไปมาก เนื่องจากรัฐเข้ามามีบทบาทและอำนาจในการกำหนดสถานะของผู้รู้หนังสือ ส่งผลให้ผู้รู้หนังสือใน ระบบประเพณีได้กลายเป็นผู้ไม่รู้หนังสือภายใต้การศึกษาระบบใหม่ ในระยะยาวจำนวนของกลุ่ม ผู้เชี่ยวชาญจึงลดจำนวนลงและองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นภายใต้ระบบการรู้หนังสือแบบประเพณีจึงเริ่มสูญ หายไป (Tambiah, 1968)

ด้วยการสูญสลายของการรู้หนังสือแบบเดิมที่มีอยู่ พร้อมกับความสำเร็จในการเชื่อมโยง ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่เข้ากับหนทางในการประกอบอาชีพ รัฐเริ่มเป็นผู้ประสบความสำเร็จใน การผูกขาดแนวทางการศึกษาของผู้คนในสังคมไทย เพื่อให้ได้มาซึ่งอาชีพและฐานะทางสังคม ผู้คน จำเป็นเดินตามเส้นแนวทางการศึกษาตามขั้นตอนที่รัฐกำหนดไว้ แต่ทว่าเมื่อพิจารณาที่การบริหาร จัดการระบบการศึกษาของรัฐกลับพบว่า การบริหารจัดการดังกล่าวกลับไร้ประสิทธิภาพและเป็นไป อย่างไม่เท่าเทียม โดยเฉพาะในเรื่องการกระจายทรัพยากรที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นธรรม จากบทความ

*Social and Ideology Reproduction in a Rural Northern Thai School* ของ Chayan Vaddhanaphuti พบว่า โรงเรียนตามชนบทไม่สามารถทำตามหน้าที่ให้ความรู้แก่นักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากนัก ทั้งนี้เป็นเพราะความแตกต่างของการบริหารจัดการโรงเรียนในเชิงพื้นที่ของรัฐมีอยู่มาก ทั้งในเรื่องของทรัพยากรที่ไม่เป็นธรรม และวัตถุประสงค์การให้การศึกษาที่แตกต่างกันอย่างเห็นได้ชัด ขณะที่โรงเรียนในเมืองสร้างคนให้มีความรู้ไปสู่ระบบเศรษฐกิจและรับราชการ โรงเรียนในชนบทกลับมีลักษณะเป็นไปเพียงเพื่อสร้างพลเมืองและยึดคติที่จะควบคุมความคิดมากกว่าที่จะมอบทักษะและความรู้ให้แก่นักเรียนอย่างจริงจัง โรงเรียนในชนบทจึงมีบทบาทเพียงเป็นแหล่งผลิตและผลิตซ้ำชุดความคิดเรื่องชาตินิยม เป็นเพียงสถานที่แสดงอำนาจของรัฐผ่านครูที่ถูกจ้างโดยรัฐ และยังผลิตซ้ำความสัมพันธ์เชิงอำนาจที่ไม่เท่าเทียมกันระหว่างเด็กและผู้ใหญ่ในระดับชีวิตประจำวันอีกด้วย (Chayan Vaddhanaphuti, 1991)

จากข้างต้น แสดงให้เห็นว่าท่ามกลางความสำเร็จในการการผูกขาดแนวทางการศึกษาของรัฐ แต่ทว่ากลับบริหารจัดการศึกษาอย่างไร้ประสิทธิภาพ ไม่เท่าเทียมและไม่เป็นธรรม ส่งผลให้ระบบการศึกษาไทยนับแต่เริ่มต้นมีคุณลักษณะสำคัญคือเต็มไปด้วย “ความเหลื่อมล้ำ” แม้ว่าทุกวันนี้ รัฐจะให้เด็กทุกคนมีสิทธิในการเข้ารับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเสมอภาคโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542) แต่เมื่อพิจารณาถึง “โอกาสทางการศึกษา” ของคนในสังคมไทยแล้ว จะพบว่ายังมีความแตกต่างระหว่างคนจนและคนรวยอยู่มาก โดยโอกาสการศึกษาของคนจนจะลดลงอย่างรวดเร็วในระดับการศึกษาที่สูงยิ่งขึ้น (ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์ และคณะ, 2555) ผู้ที่มาจากครอบครัวที่มีความเสียเปรียบทางด้านเศรษฐกิจและสังคม เช่น มีรายได้ต่ำ พ่อแม่มีการศึกษาน้อย ยังคงมีโอกาสในการศึกษาน้อยกว่าผู้ที่มาจากครอบครัวที่ได้เปรียบกว่า (ดิเรก ปัทมสิริวัฒน์, 2553) อีกทั้งการจัดสรรทรัพยากรทางด้านงบประมาณและบุคลากรทางการศึกษายังคงเป็นไปอย่างเหลื่อมล้ำและไม่เป็นธรรม สถานศึกษาขนาดเล็กในเขตยากจนโดยเฉพาะในชนบทจะได้รับงบประมาณน้อยกว่าและมีครูอาจารย์ตามวุฒิน้อยกว่า ทำให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำกว่า สถานศึกษาขนาดกลางและขนาดใหญ่ในเขตเมืองใหญ่ โดยเฉพาะเขตกรุงเทพมหานครฯ ดังนั้นแม้เด็กไทยจะเข้าถึงการศึกษาได้มากขึ้นแต่ผลการเรียนที่เป็นตัวชี้วัดกลับต่ำลง(เปรี๊ยะ กิจรัตนกร, 2555) และยังคงมีความแตกต่างกันอยู่มากในเรื่องของคุณภาพสถานศึกษา ทั้งหมดข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การศึกษาไทยในปัจจุบันยังคงมีความเหลื่อมล้ำอยู่สูงมาก

จากรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2558/2559 ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษาที่ได้ระบุว่า “ผู้ที่มีการศึกษาสูงกว่าหรือมีจำนวนปีการศึกษามากกว่าจะมีรายได้เฉลี่ยที่สูงกว่าชัดเจน อีกทั้งผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจะได้รับค่าจ้างโดยเฉลี่ยมากกว่าและมีอัตราการ

เติบโตของค่าจ้างตลอดอายุงานที่สูงกว่าผู้ที่จบอาชีวศึกษาอย่างชัดเจน” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559) แสดงให้เห็นได้ชัดว่า ปัจจุบันรัฐประสบความสำเร็จอย่างยิ่งในการเชื่อมโยงระบบการศึกษากับการประกอบอาชีพ เมื่อรายได้แปรผันตรงกับระดับการศึกษา ผู้คนในสังคมไทยต่างจึงแข่งขันกันเพื่อให้ตนหรือบุตรหลานมีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น จนเกิดสภาวะการแข่งขันที่สูงมาก แม้ว่าทุกวันนี้เด็กทุกคนจะได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเสมอภาคกัน แต่กลับไม่เสมอภาคคุณภาพ ด้วยการบริหารจัดการที่ไร้ประสิทธิภาพของรัฐส่งผลให้แต่ละโรงเรียนมีคุณภาพที่แตกต่างกันมาก ยิ่งไปกว่านั้นระบบการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อระดับมัธยมศึกษาและระดับอุดมศึกษายังมีลักษณะจำกัดรับนักเรียนและผู้ปกครองจึงหวังให้การเรียนกวดวิชาเป็น “ตัวช่วย” ให้ผ่านการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาในสถานศึกษาที่มีชื่อเสียงเพราะเชื่อว่ามีระบบการเรียนการสอนที่ดีกว่า ในที่นี้การเรียนกวดวิชาจึงเป็นตัวช่วยหรือเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อให้ผ่านการสอบแข่งขัน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าการเรียนกวดวิชาจะเข้ามาเติมเต็มส่วนที่ขาดหายไปจากการเรียนในระบบโรงเรียน ส่งผลให้ผู้เรียนสามารถมีความรู้และเทคนิคเพื่อพร้อมสอบแข่งขันยิ่งขึ้น แต่การเรียนกวดวิชามีค่าใช้จ่ายและโรงเรียนกวดวิชาส่วนใหญ่มักตั้งอยู่ในเขตเมือง ดังนั้นในการลงทุนเพื่อการศึกษาหรือการลงทุนการศึกษาเพื่ออนาคตจึงมีเฉพาะผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจ หรือผู้ที่อาศัยอยู่ในเขตเมืองเท่านั้นที่จะสามารถมีโอกาสลงทุนหรือเข้าถึงการกวดวิชา ในที่นี้การกวดวิชาจึงถือได้ว่าเป็น “ตัวผลิตซ้ำความไม่เท่าเทียม” ของระบบการศึกษาไทย ระบบกวดวิชาจึงเป็นตัวช่วย “ถ่าง” ช่องว่างให้ความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาระหว่างบุคคลให้กว้างมากขึ้น

โดยสรุปแล้ว จะเห็นได้ว่าตลอดที่ผ่านมาด้วยคุณลักษณะของระบบการศึกษาหลักของไทยที่ผูกขาดเส้นทางการศึกษา โดยการยึดโยงสัมพันธ์กับการประกอบอาชีพ รายได้ รวมถึงการเขยิบฐานะทางสังคม ส่งผลให้ผู้คนต่างต้องการมีการศึกษาในระดับที่สูง แต่ทว่าการจัดการศึกษาของรัฐกลับเป็นไปอย่างไร้ประสิทธิภาพ เหลือล้ำ และไม่เป็นธรรม จึงส่งผลให้เกิดสภาวะการแข่งขันทางการศึกษาในระดับที่สูงมาก ด้วยการแข่งขันดังกล่าวไม่เป็นธรรมตั้งแต่แรกเริ่ม การหาตัวช่วยจึงเป็นสิ่งจำเป็น ระบบกวดวิชาโดยเฉพาะระบบที่สอดคล้องไปกับระบบการศึกษาหลักของไทย จึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ระบบดังกล่าวเติบโตขึ้นเป็นเงาตามตัวของระบบโรงเรียน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย หลักสูตร และวิธีการวัดผลของระบบการศึกษาหลัก ต่างเอื้อให้ระบบกวดวิชาเติบโตขึ้นทั้งสิ้น โดยเฉพาะช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การวัดผลของระบบการศึกษาไทยเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง แต่กลับเป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ มีการเพิ่มของจำนวนวิชาและจำนวนครั้งในการสอบ การกวดวิชาจึงมีบทบาทต่อผู้คนในสังคมไทยที่อยู่ภายใต้ระบบการศึกษาไทยมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ ถึงแม้ว่าการกวดวิชาจะช่วยเติมเต็มในส่วนที่ระบบการศึกษาหลักมอบให้ไม่ได้ แต่การเติมเต็มดังกล่าวเป็นเรื่องส่วนบุคคล การเรียนกวดวิชามีค่าใช้จ่าย อีกทั้งด้วยตำแหน่งที่ตั้งของสถาบันกวดวิชาที่มีชื่อเสียงส่วนใหญ่ยังพบมากในเขตเมือง นักเรียนที่มีฐานะหรืออยู่ในเขตเมืองจึงมีโอกาสและ

ตัวเลือกในการเรียนกวดวิชามากกว่า ในที่นี้ระบบกวดวิชาจึงเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษามากขึ้น ระบบทั้งสองจึงมีส่วนสัมพันธ์ที่เกือหนุนกันและกัน แม้จะไม่ตรงไปตรงมา แต่ทั้งคู่ต่างช่วยกันผลิตซ้ำความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

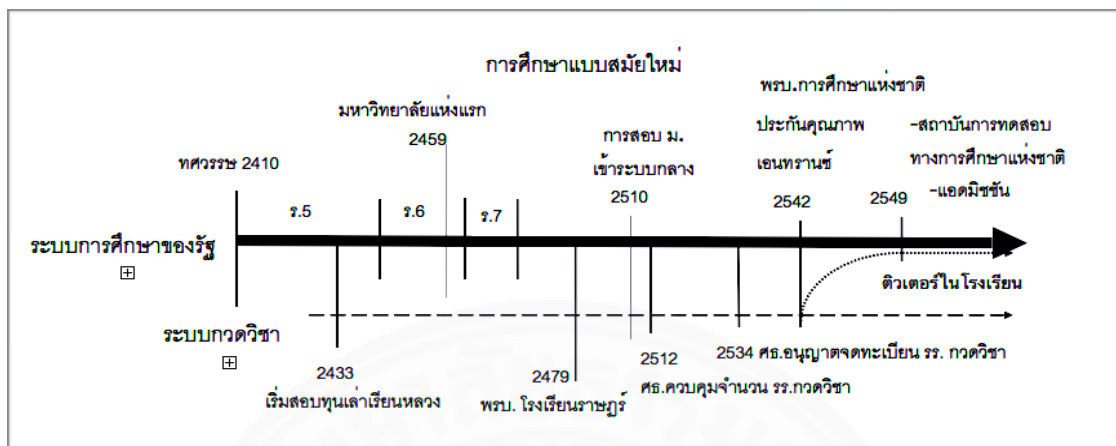
#### 2.1.4 ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในฐานะตัวแทนความร่วมมือ

จากประวัติศาสตร์พัฒนาการของระบบการศึกษาไทยและระบบกวดวิชาจะเห็นได้ว่าตลอดที่ผ่านมาระบบการศึกษาและระบบกวดวิชาต่างสัมพันธ์กันมาโดยตลอด แต่ทว่าความสัมพันธ์ดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นอย่างตรงไปตรงมา การเรียนกวดวิชาส่วนใหญ่มักเริ่มขึ้นภายนอกโรงเรียนหรือไม่ก็เกิดในโรงเรียนช่วงเวลาหลังเลิกเรียนแล้วเท่านั้น ระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชาจึงไม่ได้ร่วมมือกันอย่างตรงไปตรงมาเท่าไรนัก

กระทั่งพุทธศักราช 2550 ที่ผ่านมา เกิดปรากฏการณ์ “ติวเตอร์ในโรงเรียน” โดยปรากฏกลุ่มติวเตอร์เข้าไปสอนกวดวิชาภายในโรงเรียนทั้งในโรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนเอกชน และโรงเรียนเทศบาล การเรียนการสอนกวดวิชาดังกล่าวจะมีขึ้นภายในโรงเรียน ในห้องเรียน และในช่วงโมงเรียนตามเวลาทำการปกติของโรงเรียน อาจเกิดทั้งในวันทำการทั่วไป (วันจันทร์-วันศุกร์) หรือวันหยุดสุดสัปดาห์ (เสาร์-อาทิตย์) รูปแบบการสอนมีทั้งแบบโครงการระยะสั้น คือกวดวิชาเพียงไม่กี่วันก่อนการสอบแข่งขัน หรือโครงการสอนระยะยาว คือสอนกวดวิชา 1-2 วันทุกสัปดาห์ ตลอดทั้งภาคเรียน หรือบางโรงเรียนอาจจัดให้มีทั้งสองแบบควบคู่กัน โดยเงื่อนไขทั้งหมดนี้จะมีโรงเรียนเป็นผู้กำหนด การเกิดขึ้นของปรากฏการณ์ดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงลักษณะการกวดวิชาที่ต่างออกไป กล่าวคือ เป็นการเรียนการสอนกวดวิชาที่เกิดขึ้นจาก “ความร่วมมือ” ของระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชาจนเกิดเป็นระบบติวเตอร์ในโรงเรียน

ทุกวันนี้ ปรากฏการณ์ติวเตอร์ในโรงเรียนยังคงไม่เป็นที่รู้จักหรืออย่างแพร่หลายมากนัก ปรากฏการณ์ดังกล่าวมักเกิดขึ้นในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ “เขตนอกเมือง” อีกทั้งด้วยการมีสถานะเป็นการกวดวิชาอย่างไม่เป็นทางการจึงไม่อาจทราบจำนวนหรือขนาดที่แน่ชัด อย่างไรก็ตามจากข้อมูลภาคสนามเบื้องต้น ผู้เขียนได้พูดคุยกับติวเตอร์ของกลุ่มเอทีมที่ทำงานสอนในลักษณะดังกล่าว ทำให้พอทราบว่า ปัจจุบันนี้มีกลุ่มติวเตอร์ที่ดำเนินการสอนในโรงเรียนกว่า 15 กลุ่ม สอนในโรงเรียนต่างๆ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่นอกเมืองกว่า 33 จังหวัดในประเทศไทย สิ่งที่น่าสนใจคือ พวกเขาพูดตรงกันว่า ปัจจุบันนี้สถานการณ์ของธุรกิจการกวดวิชาในโรงเรียนเรียกได้ว่า “เจ้าที่เต็มแล้ว” ซึ่งหมายความว่าหลายโรงเรียนในประเทศไทยทุกวันนี้ร่วมมือกับกลุ่มติวเตอร์จัดระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจำนวนมากจนติวเตอร์แต่ละกลุ่มไม่อาจขยายขอบเขตความร่วมมือกับโรงเรียนอื่นๆ ได้โดยง่าย เนื่องจากตลาดอิ่มตัว

การขยายตัวของปรากฏการณ์ในเชิงพื้นที่จึงเริ่มเป็นไปโดยช้า แม้กระทั่งตัวเตอรืที่อยู่มานานอย่างกลุ่มเอทีมเองก็ทำได้เพียงรักษาฐานที่มั่น และไม่อาจขยับขยายตลาดได้โดยง่าย



ภาพที่ 2.2 ช่วงเวลาประวัติศาสตร์ของระบบการศึกษาของไทย ระบบกวดวิชา และระบบตัวเตอรืในโรงเรียน

แม้ว่าระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจะเป็นพัฒนาการของการกวดวิชาในรูปแบบหนึ่ง แต่ทว่าเมื่อพิจารณาโดยละเอียดจะพบว่า ปรากฏการณ์ดังกล่าวมีลักษณะโดดเด่นและแตกต่างจากการกวดวิชาในรูปแบบอื่นๆ ที่ผ่านมามากมาย ในประการแรกคือ ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนเกิดขึ้นจาก “ความร่วมมือ” ระหว่างระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชาอย่างตรงไปตรงมา ส่งผลให้เกิดการกวดวิชาภายในพื้นที่และเวลาทำการของโรงเรียน ประการที่สองคือ ขณะที่การกวดวิชาส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นและเติบโตขึ้นในเขตพื้นที่เมือง ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนเติบโตในโรงเรียนที่ตั้งในพื้นที่ “นอกเมือง” ประการต่อมา ด้วยทางโรงเรียนเป็นผู้ว่าจ้างโดยตรงระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงมีลักษณะเป็นการ “บังคับกวดวิชา” ส่งผลให้ตัวเตอรืเข้าไปสอนภายในโรงเรียน นักเรียนทุกคนจะได้เรียนกวดวิชาภายในโรงเรียนอย่างเสมอภาคกัน โดยทางโรงเรียนเป็นผู้ว่าจ้างและจัดการค่าใช้จ่าย ดังนั้นฐานะทางเศรษฐกิจหรือกำลังทรัพย์ส่วนบุคคลของนักเรียนแต่ละคนจึงไม่มีผลต่อความได้เปรียบเสียเปรียบการเรียนกวดวิชาภายในโรงเรียน และประการสุดท้าย การเกิดขึ้นของระบบตัวเตอรืในแสดงให้เห็นถึงการขยับขยายของค่านิยมการเรียนกวดวิชาในสังคมไทย ที่จากเดิมการเรียนกวดวิชาจะเป็นเพียงเรื่อง “ส่วนบุคคล” เป็นเรื่องที่นักเรียนหรือผู้ปกครองต้องเลือกสรรสถาบันหรือครูเพื่อมาสอนกวดวิชาให้แก่บุตรหลานของตน ปัจจุบันได้กลายเป็นเรื่องของ “สถาบันทางการศึกษา” แล้วด้วยเช่นกัน โรงเรียนได้กลายมาเป็นผู้เลือกสรรและค้นหาตัวเตอรืเพื่อเข้ามาสอนกวดวิชาภายในโรงเรียน กวดวิชาให้แก่เด็กนักเรียนในโรงเรียนทุกคนที่ต้องสอบแข่งขัน

ทั้งหมดข้างต้นจะเห็นได้ว่า ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนเป็นตัวแทนของความร่วมมืออย่างตรงไปตรงมาระหว่างระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชา การเกิดขึ้นของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนในทุกวันนี้แสดงให้เห็นแล้วว่า ระบบทั้งสองที่สัมพันธ์กันมาโดยตลอด ปัจจุบันได้สัมพันธ์กันเรียบร้อยแล้ว ดังนั้นการศึกษาระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในแง่ของการทำความเข้าใจตัวปรากฏการณ์ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน และในแง่ของการแสดงถึงสภาพการณ์ของระบบการศึกษาไทยที่เป็นปัจจุบัน

## 2.2 แนวคิดทางด้านมานุษยวิทยาการศึกษา

ด้วยงานศึกษา “ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน” นี้เป็นงานที่มุ่งศึกษาในประเด็นเรื่องระบบการศึกษาและดำเนินการศึกษาโดยใช้วิธีวิทยาทางด้านมานุษยวิทยา ผู้เขียนได้ทบทวนแนวคิดสองส่วนด้วยกันคือ 1) การรู้หนังสือในฐานะปฏิบัติการทางสังคม (literacy as social practice) ของไบรอัน สตรีท (Brian Street) ซึ่งถือเป็นแนวคิดทางด้านมานุษยวิทยาการศึกษา และ 2) การศึกษาระบบกวดวิชาในฐานะเงาของระบบการศึกษา (shadow education) ของมาร์ค เบรย์ (Mark Bray) ซึ่งถือเป็นแนวทางการศึกษาระบบกวดวิชาของนักมานุษยวิทยา โดยในที่นี้ ผู้เขียนจะเริ่มต้นจากการทบทวนแนวคิดทั้งสองก่อน หลังจากนั้น จึงแสดงให้เห็นถึงการนำแนวคิดไปใช้สร้างเป็นกรอบงานวิจัย

### 2.2.1 การรู้หนังสือในฐานะปฏิบัติการทางสังคม

ในช่วงปลายทศวรรษ 1960s แจ็ค กูดดี้ (Jack Goody) นักมานุษยวิทยาชาวอังกฤษ เริ่มสร้างข้อถกเถียงอย่างจริงจังในการศึกษาเรื่อง “การรู้หนังสือ (literacy)” ในตอนนั้นเขาเขียนหนังสือ *Literacy in Traditional Societies* (1968) เสนอให้เกิดการทลายวิธีคิดของนักมานุษยวิทยาและนักสังคมวิทยาในบางกลุ่ม<sup>1</sup> ที่มักใช้การรู้หนังสือเป็น “เกณฑ์” ในการจัดจำแนกประเภทสังคมอย่างหยาบ โดยแบ่งออกเป็นสังคมประเพณี (traditional society) และสังคมสมัยใหม่ (modern society) กูดดี้ได้เสนอว่า การใช้เกณฑ์ดังกล่าวมักจะสร้างความเข้าใจสภาพสังคมที่ผิดพลาด คือสังคมประเพณีมักปรากฏภาพเป็นสังคมเรียบง่าย ล้าหลัง และเต็มไปด้วยกลุ่มคนที่ไม่รู้หนังสือ ส่วนสังคมสมัยใหม่เป็นสังคมซับซ้อน ก้าวหน้า เต็มไปด้วยกลุ่มคนที่รู้และมีหนังสือใช้

<sup>1</sup> ข้อเสนอของกูดดี้พยายามโต้ตอบนักมานุษยวิทยาในสำนักชิคาโกสกูล แต่ทว่าการใช้การรู้หนังสือเป็นเกณฑ์แบ่งประเภทสังคมดังกล่าว ไม่ได้ถูกยอมรับหรือถูกนำไปใช้โดยนักมานุษยวิทยาและนักสังคมวิทยาทุกคนในยุคสมัยนั้น

ในตอนนั้น กู๊ดตีได้เสนอให้นักมานุษยวิทยาหลงหันมาสนใจศึกษาเรื่องการเขียน (writing) อย่างจริงจัง เพราะเขาเห็นว่า การเขียนเป็นสิ่งที่มีความยาวนานและมีอยู่ในสังคมประเพณี แต่ทว่างานชาติพันธุ์นิพนธ์ของนักมานุษยวิทยา รุ่นก่อนหน้านั้น โดยเฉพาะกลุ่มงานที่อ้างว่าศึกษาสังคมที่ไม่รู้หนังสือ (illiterate society) กลับพยายามเขียนอธิบายสังคมศึกษาตามตัวแบบของ “สังคมประเพณีในอุดมคติ” คือมีลักษณะเป็นสังคมที่อยู่ห่างไกลจากเมืองมีการสื่อสารและมีถ่ายทอดวัฒนธรรมแบบมุขปาฐะ เป็นสังคมที่มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เปลี่ยนแปลงช้า และมีความเป็นอยู่อย่างพอเพียง แต่ในความเป็นจริงแล้วแม้ว่าจะพยายามเขียนอธิบายให้เป็นไปตามกรอบหรือตัวแบบในอุดมคติอย่างไร งานชาติพันธุ์นิพนธ์ที่อ้างว่าศึกษาสังคมไม่รู้หนังสือก็มักจะมีร่องรอยของการเขียนปรากฏขึ้นอยู่เสมอ ทั้งที่ปรากฏให้เห็นจากวิธีการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้คน การติดต่อระหว่างสังคม และโดยเฉพาะพวกตำราทางศาสนาที่มักจะถูกมองข้ามและไม่ถูกกล่าวถึงมากนัก เหตุนี้เองกู๊ดตีจึงเสนอว่า หากเราให้ความสนใจกับการเขียนจะพบว่า สังคมประเพณีเองก็เป็นสังคมที่รู้และมีหนังสือใช้ เพียงแต่ว่าส่วนใหญ่มีลักษณะจำกัด (restricted literacy) หรือเป็นความลับ และการเข้าถึง เรียนรู้ รวมถึงการปฏิบัติ มักถูกจำกัดสำหรับคนในสังคมเฉพาะบางกลุ่มเท่านั้น ตัวอย่างเช่น คัมภีร์ผู้วายชนม์ของชาวอียิปต์และเมโสโปเตเมีย คัมภีร์อังกูรอ่านของศาสนาอิสลาม คัมภีร์พระเวทของพวกพราหมณ์ เป็นต้น ดังนั้นสังคมประเพณีที่นักมานุษยวิทยาบางกลุ่มเคยเข้าใจ และมีส่วนสร้างความเข้าใจว่าเป็นสังคมไม่รู้หนังสือ แท้จริงแล้วเป็นสังคมที่รู้และมีหนังสือ เพียงแต่เป็นการรู้และใช้หนังสือคนละประเภทตามแบบที่เข้าใจกันในปัจจุบัน

คุณูปการสำคัญจากข้อเสนอของกู๊ดตีส่งผลให้เกิดการทลายเส้นแบ่งชัดตรงข้ามระหว่างการรู้และไม่รู้หนังสือโดยสมบูรณ์ กล่าวคือการรู้หนังสือไม่สามารถนำมาใช้ในการแบ่งประเภทสังคมได้อีกต่อไป ไม่เพียงเท่านั้นยังส่งผลให้นักมานุษยวิทยาที่สนใจศึกษาเรื่องการรู้หนังสือรุ่นหลังได้ใช้แนวทางของเขาสนใจศึกษาเรื่องวิวัฒนาการเขียนอย่างจริงจังมากยิ่งขึ้น ต่อมาในช่วงทศวรรษ 1980s ไบรอัน สตรีท (Brian Street) นักมานุษยวิทยาชาวอังกฤษที่สนใจศึกษาในเรื่องการรู้หนังสือ ได้ทบทวนวิธีการศึกษาการรู้หนังสือขึ้นและสร้างข้อเสนอการศึกษาอีกแนวทางหนึ่งขึ้นมา

ในหนังสือ *Literacy in Theory and Practice* (1984) ของสตรีท ได้เสนอว่าในการศึกษาการรู้หนังสือสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 แนวทางด้วยกันคือ 1) autonomous model และ 2) ideological model โดยเขาอธิบายว่า การศึกษาการรู้หนังสือแบบ autonomous model นั้นถือเป็นการศึกษาที่ทำเสมือนว่า กระบวนการที่ทำให้คนรู้หนังสือ หรือการอ่านออกเขียนได้ มีลักษณะที่มีความเป็นกลางและมีความเป็นสากล วิธีคิดดังกล่าวมักมองว่าการรู้หนังสือเป็นเทคโนโลยีหรือทักษะอย่างของจิตใจ (literacy as a technology of mind) ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบคิด พัฒนาทักษะทางเศรษฐกิจ ช่วยสร้างพลเมืองที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของรัฐ ในที่นี้การศึกษาการรู้หนังสือตามแนวทางของกู๊ดตีถือว่าเป็น autonomous model เพราะมุ่งสนใจเพียงเรื่องศักยภาพ

ของการเขียนและผลกระทบที่ตามมาจากการรู้หนังสือเท่านั้น แต่ทว่าเมื่อลองพิจารณาการรู้หนังสือในแต่ละสังคมจะพบว่าในแต่ละวัฒนธรรมต่างมีเงื่อนไขที่จะส่งผลต่อการรู้หนังสือของผู้คนที่ต่างกัน ดังนั้นความเป็นกลางและความเป็นสากลจึงไม่ได้มีอยู่จริง อีกทั้งยังเป็นการมองการรู้หนังสืออย่างไร้เดียงสาจนเกินไปที่อาจก่อให้เกิดปัญหาสำคัญที่ตามมา เพราะมองว่าการรู้หนังสือเป็นไปโดยธรรมชาติ และนำพาสังคมไปสู่การพัฒนา การศึกษาภายใต้แนวทางดังกล่าวจึงมีส่วนก่อให้เกิดข้อผิดพลาดในการอธิบายเรื่องการเปลี่ยนแปลงทางสังคม รวมถึงการเปลี่ยนระบบความคิดของคนในสังคมอันเนื่องมาจากการรู้หนังสืออีกด้วย

ด้วยปัญหาของแนวทางแรกดังกล่าว สตรีทจึงได้เสนอให้ผู้สนใจศึกษาการรู้หนังสือศึกษาตามแนวทางอีกแบบหนึ่ง นั่นคือ ideological model โดยเขาเสนอว่า ต้องเริ่มต้นศึกษาการรู้หนังสือจากการมองว่ามันเป็นระบบปฏิบัติการทางสังคม (literacy as social practice) รูปแบบหนึ่งไม่ได้เป็นเพียงเทคโนโลยีหรือทักษะที่มีความเป็นกลาง หากแต่หลอมรวมและถูกสร้างขึ้นผ่านปฏิบัติการทางสังคมอยู่เสมอ การศึกษาภายใต้กรอบคิดนี้ ไม่เพียงแต่จะช่วยให้ตระหนักถึงการมีอยู่ของการรู้หนังสือที่ความจริงแล้วมีอยู่หลายหลายประเภทในแต่ละช่วงเวลาและพื้นที่แล้ว ยังช่วยเปิดมุมมองให้เห็นถึงการแข่งขันกันระหว่างอำนาจของแต่ละระบบผ่านการศึกษาทำความเข้าใจตัวระบบและปฏิบัติการของระบบที่ส่งผลต่อการรู้หนังสือของผู้คนในแต่ละสังคมอีกด้วย

สตรีทยังได้เสนอต่อไปว่า การศึกษาการรู้หนังสือหรือการศึกษาระบบการศึกษา ควรมองเห็นถึง ความหลากหลายและปฏิบัติการต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในเรื่องการแข่งขันชิงอำนาจของแต่ละระบบการศึกษาเพื่อนำไปสู่การรู้หนังสือ ทั้งหมดเพื่อนำไปสู่การทำความเข้าใจว่า อะไรบ้างถูกนับว่าเป็นการรู้หนังสือและเป็นการรู้หนังสือของใคร ใครบ้างคือกลุ่มชายขอบที่ไม่รู้หนังสือ และใครบ้างที่เป็นผู้ต่อต้านระบบการรู้หนังสือดังกล่าว ไม่เพียงเท่านั้น ตามแนวทางการศึกษาแบบ ideological model นอกจากต้องมองเห็นถึงการแข่งขันชิงอำนาจของแต่ละระบบในสังคมโดยรวมแล้ว ยังควรต้องมองระบบลึกลงไปให้เห็นถึงอุดมการณ์และปฏิบัติการของระบบด้วย กล่าวคือควรมองเห็นถึง กระบวนการดำเนินการภายใน ของแต่ละระบบ ทั้งในเรื่องของการถ่ายทอด ตลอดจนตำแหน่งแห่งที่ของครูผู้สอน การตอบสนองของผู้เรียน รวมถึงความสัมพันธ์ของหน่วยต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้ระบบนั้นๆ อีกด้วย (Street, 2003)

## 2.2.2 ระบบกวดวิชาในฐานะเงาของระบบการศึกษาหลัก

ช่วงปลายทศวรรษ 1990s มาร์ค เบรย์ (Mark Bray) นักมานุษยวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮอว์กิงส์ ได้เขียนหนังสือ *The Shadow Education System: Private Tutoring and Its Implications for Planners (1991)* เรียกร้องให้นักวิจัยต่างๆ หันมาสนใจและใส่ใจศึกษาระบบกวดวิชาอย่างจริงจัง ด้วยเห็นว่า หลายทศวรรษที่ผ่านมาการกวดวิชากำลังเติบโตเป็นธุรกิจที่แพร่หลายและก่อให้เกิดทั้งการจ้างงานและการไหลเวียนของเม็ดเงินจำนวนมาก แต่ทว่านักวางแผนงานและนโยบายการศึกษาส่วนใหญ่กลับมีข้อมูลเกี่ยวกับเรื่องระบบกวดวิชา ทั้งในเรื่องความเข้าใจผลกระทบ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นจากระบบกวดวิชาน้อยมาก เขาจึงได้พยายามเสนอให้มีการศึกษาระบบกวดวิชาเพื่อนำไปสู่ภาพสะท้อนสิ่งที่เกิดขึ้นภายในระบบการศึกษาหลัก ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้

ด้วยเหตุดังกล่าว เบรย์จึงได้เสนอแนวทางการศึกษาระบบกวดวิชาโดยเปรียบเทียบเสมือน “เงาของระบบการศึกษาหลัก (shadow education system)” เขาอธิบายว่า การอุปมาดังกล่าวจะช่วยก่อให้เกิดมุมมองและความเข้าใจต่อระบบกวดวิชาควบคู่ไปกับระบบการศึกษาหลักมากยิ่งขึ้นเพราะทั้งสองระบบมีความเกี่ยวข้องกัน คือ

- 1) การกวดวิชาปรากฏขึ้นเพราะการศึกษาระบบหลัก
  - 2) การเปลี่ยนแปลงขนาดและรูปลักษณ์ของระบบการศึกษาระบบหลักมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงของระบบกวดวิชา
  - 3) สังคมส่วนใหญ่มักให้ความสนใจไปที่ระบบการศึกษาหลักมากกว่าเงาของมันเอง และ
  - 4) รูปร่างหน้าตาของเงาแทบจะไม่ต่างจากการศึกษาระบบหลักเลยแม้แต่น้อย
- ดังนั้น การศึกษาระบบกวดวิชาในฐานะเงาของระบบการศึกษาหลักจึงสามารถบ่งบอกการเปลี่ยนแปลงหรือปัญหาที่เกิดขึ้นภายในระบบการศึกษาหลัก ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงของสังคมได้

จากการศึกษาระบบกวดวิชาด้วย “วิธีการศึกษาเชิงสำรวจ” เปรียบเทียบข้อมูลการกวดวิชาที่เกิดขึ้นในหลายประเทศ เบรย์พบว่า การกวดวิชาส่วนใหญ่มักพบได้ทั่วไปในเขตพื้นที่เอเชีย แอฟริกา ยุโรปตะวันออกและละตินอเมริกา โดยการเติบโตของระบบดังกล่าวมีนัยสำคัญอย่างยิ่งในกลุ่มประเทศสังคมอุตสาหกรรมและประเทศกำลังพัฒนา ซึ่งสาเหตุของการเกิดระบบกวดวิชาในแต่ละสังคมมักมีปัจจัยร่วมอย่างน้อย 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ 1) วัฒนธรรม 2) ธรรมชาติของระบบการศึกษาระบบหลัก และ 3) โครงสร้างทางเศรษฐกิจ เขาได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ภายใต้วัฒนธรรมความกดดันสูงจากระบบการสอบแข่งขันจะยิ่งส่งผลต่อการเพิ่มขนาดและจำนวนการกวดวิชาใน

ประเทศ อีกทั้งระบบกวดวิชายังเติบโตได้ดีในประเทศที่ระบบการศึกษากระแสหลักมีวัฒนธรรมการสอนแบบครูเป็นศูนย์กลาง และในประเทศที่โครงสร้างทางเศรษฐกิจของประเทศที่มีความเหลื่อมล้ำสูงและการศึกษาเป็นเพียงไม่กี่ช่องทางที่ช่วยให้เกิดการเขยิบฐานะทางสังคม การกวดวิชาจะยิ่งกลายเป็นที่นิยมอย่างมากในฐานะการลงทุนเพื่ออนาคต ภายใต้ประเทศที่มีลักษณะเช่นนี้ เด็กที่มีสถานภาพทางเศรษฐกิจสูงย่อมได้รับการเรียนกวดวิชามากกว่าเด็กกลุ่มอื่นๆ และอีกทั้งการกวดวิชาในพื้นที่เมืองมักมีความเข้มข้นสูงกว่าในเขตชนบทมาก

ไม่เพียงเท่านั้น ทางด้านผู้สอนและผู้เรียน เบริย์ได้เปรียบเทียบตัวต่อหรือผู้สอนกวดวิชาในฐานะ “ผู้ผลิต” ซึ่งโดยทั่วไปแล้วสามารถแบ่งออกได้เป็นสองประเภทหลักด้วยกันคือ 1) ครูตัวต่อที่มาจากระบบการศึกษากระแสหลักหรือครูในโรงเรียน และ 2) ครูตัวต่อที่มาจากอาชีพอื่น เขาอธิบายลักษณะโดยกว้างว่าครูประเภทแรกมักเกิดขึ้นจากการประสบปัญหาเรื่องเงินเดือนน้อย ส่วนครูประเภทหลังส่วนใหญ่เป็นตัวต่อที่มีอาชีพที่ต้องพยายามทำตามความต้องการของตลาด พวกเขาจึงจำเป็นต้องพยายามทำตัวให้แตกต่างและโดดเด่นต่างไปจากครูในโรงเรียนอยู่เสมอ ส่วนผู้เรียนกวดวิชามักอยู่ในฐานะ “ผู้บริโภค” ซึ่งนักเรียนที่เรียนกวดวิชาส่วนใหญ่มักมีผลการเรียนอยู่ในระดับที่สูงกว่าเด็กที่ไม่ได้เรียน อีกทั้งแนวโน้มการเรียนกวดวิชาของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาจะมีสูงมากกว่าประถมศึกษา เพราะการเรียนกวดวิชาในระดับมัธยมศึกษาจะเป็นไปเพื่อการสอบเข้ามหาวิทยาลัย ส่วนประถมศึกษาจะเป็นไปเพื่อการทบทวนบทเรียนและช่วยทำการบ้าน

ทางด้านผลกระทบที่เกิดขึ้นจากระบบกวดวิชา เบริย์ได้เสนอว่า ระบบกวดวิชาจะส่งผลกระทบต่ออย่างน้อย 3 ส่วนด้วยกันคือ 1) ผลกระทบต่อระบบการศึกษากระแสหลัก โดยการเรียนกวดวิชาจะส่งผลให้ระดับการเรียนรู้ของนักเรียนในห้องไม่เท่ากัน กระทบต่อการเรียนการสอนและแผนการสอนที่ครูวางไว้ นักเรียนบางคนไม่สนใจการเรียนเนื่องจากการเรียนล่วงหน้ามาก่อนแล้ว และหากครูในชั้นเรียนเองเปิดสอนกวดวิชา ความเหนื่อยล้าจากการสอนจำนวนมากอาจส่งผลให้ครูมีแนวโน้มที่ไม่สนใจการสอนในชั้นเรียน สร้างวัฒนธรรมการสอนที่เหลื่อมล้ำ โดยให้ความสนใจเฉพาะนักเรียนที่เรียนกวดวิชากับตนเองหรือกระทั่งบอกแนวข้อสอบในชั้นเรียนกวดวิชาของตน 2) ผลกระทบต่อสังคม โดยสิ่งที่เห็นได้ชัดคือความตึงเครียดของเด็กที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างครอบครัวกลับลดลง เวลาที่เด็กต้องใช้กับครอบครัว กลับต้องเอาเวลาไปเรียนกวดวิชาเป็นส่วนใหญ่ และสิ่งสำคัญคือการกวดวิชาเป็นกลไกในการรักษาความไม่เท่าเทียมทางสังคม เนื่องจากการลงทุนด้านการศึกษาจำเป็นต้องมีต้นทุน ดังนั้นจึงมีเพียงคนรวยและกลุ่มชนชั้นกลางเท่านั้นที่สามารถส่งลูกเรียนกวดวิชา เพื่อช่วยในการรักษาหรือขยับฐานะทางสังคมของพวกเขาไว้ได้ และ 3) ผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจ โดยการกวดวิชาจะมีผลอย่างยิ่ง ในประเทศที่ระบบเศรษฐกิจมีความเหลื่อมล้ำสูง ภายใต้ระบบการสอบแข่งขันการกวดวิชาจะยิ่งมีผลต่อการเข้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงในตลาดแรงงาน เนื่องจากการลงทุนที่ให้ผลอย่างเห็นได้ชัด

ขณะที่ปรากฏการณ์กวดวิชากำลังเกิดขึ้นในหลายประเทศจนกลายเป็นเรื่องปกติในสังคม เบร์ย์พบว่าภาครัฐของแต่ละประเทศให้ความสนใจและมีการตอบสนองต่อประเด็นกวดวิชาที่ต่างกันออกไป ดังเช่นในเกาหลีใต้แม้รัฐจะพยายามห้ามการกวดวิชาแต่ก็มักจะมีผล ส่วนในไต้หวันรัฐจะให้เป็นมองไม่เห็นและไม่สนใจ ขณะที่ในฮ่องกงรัฐมีความพยายามในการแทรกแซงอยู่บ้างแต่ก็ไม่จริงจังมากนัก และในสิงคโปร์รัฐถึงกับออกนโยบายห้ามไม่ให้ครูในโรงเรียนเปิดสอนกวดวิชา ถึงแม้ว่าแต่ละรัฐจะมีการตอบสนองผ่านรูปแบบและระดับที่ต่างกันออกไป แต่ท้ายที่สุดการตอบสนองที่ผ่านมาจะสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ลักษณะกว้างๆ คือ 1) การปฏิเสธถึงการมีอยู่ 2) การห้ามไม่ให้มีการกวดวิชา 3) การควบคุมจำนวน และ 4) การสนับสนุน (Bray, 2003)

จากข้อเสนอและข้อค้นพบทั้งหมดข้างต้นของเบร์ย์ เขาตระหนักดีว่าทั้งหมดยังเป็นเพียงความพยายามในการสร้างความเข้าใจพื้นฐานและความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับเรื่องระบบการกวดวิชาเพื่อชี้ให้เห็นถึงความสำคัญในการศึกษาเท่านั้น แท้จริงแล้วระบบกวดวิชาในแต่ละประเทศจะมีลักษณะและบริบทที่ต่างกันออกไป และการกวดวิชาแต่ละประเภทก็ให้ภาพสะท้อนในแง่มุมมองที่แตกต่างกันออกไปอีกด้วย อย่างไรก็ตามท้ายที่สุดเบร์ย์ยังคงเห็นว่าสิ่งหนึ่งที่ผู้ศึกษาระบบกวดวิชาต้องเผชิญเหมือนกันอยู่เสมอก็คือ “ผู้คนยังไม่ตระหนักถึงความสำคัญของการศึกษากวดวิชา และการศึกษาดังกล่าวมีความยากในการเข้าถึงข้อมูลอย่างมาก เพราะโดยทั่วไปและโรงเรียนกวดวิชามักเปิดเผยข้อมูลได้เพียงแค่การรับสมัครนักเรียน ขนาดห้องเรียน หลักสูตร และผลลัพธ์ที่สำเร็จเท่านั้น อย่างไรก็ตามกระบวนการเรียนการสอนยังคงถูกปิดซ่อนไว้ การเข้าถึงข้อมูลเหล่านั้นเสมือนการก้าวเข้าไปข้างในประตูที่ถูกปิดตาย หากมีข้อมูลเหล่านั้นมากพอจะสามารถนำมาวิเคราะห์ให้เห็นถึงสภาพการณ์ของระบบการศึกษา ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมได้” (Bray, 1991)

## 2.3 จากกรอบคิดสู่การสร้างคำถามวิจัย

เมื่อพิจารณาแนวคิดการรู้หนังสือในฐานะปฏิบัติการทางสังคมของสตรีทที่ว่าในแต่ละสังคมต่างมีระบบการรู้หนังสือที่หลากหลาย โดยแต่ละระบบต่างมีปฏิบัติการทางสังคมและแข่งขันระหว่างกันจะเห็นได้ว่า นับตั้งแต่การเกิดระบบโรงเรียนหรือระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ในสังคมไทย ระบบการศึกษาแผนโบราณและการรู้หนังสือแบบอื่นๆ ที่เคยมีอยู่อย่างหลากหลายต่างเริ่มหมดความสำคัญและเลือนหายไป เหตุที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากรัฐไทยจงใจเลือกให้ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่เป็นระบบการศึกษาหลักของชาติ โดยมีวัตถุประสงค์เป็นไปเพื่อให้การศึกษาภายใต้ระบบโรงเรียน “สร้างพลเมืองที่มีความรู้และมีจิตสำนึกทางการเมืองที่ถูกต้องให้แก่รัฐ” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542, 2542) ในที่นี้ โรงเรียนจึงมีฐานะเป็น “เครื่องมือ” หรือ “กลไก” ของรัฐที่นอกจากจะผลิตสร้างพลเมืองที่มีความรู้แล้วยังมุ่งปลูกฝังอุดมการณ์ของชาติผ่านทั้ง

แบบเรียน การเรียนการสอน กิจกรรม และสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียน (อัลธูแซร์, 1976/2529 นิธิ เอียวศรีวงศ์, 2538) ปฏิบัติการทางสังคมที่สำคัญอย่างหนึ่งของระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่คือ “กฎหมาย” รัฐออกกฎหมายบังคับการศึกษาที่ส่งผลให้ “เด็กทุกคน” ต้องได้รับการศึกษาจากโรงเรียนที่รัฐเป็นผู้ผูกขาดอำนาจในการกำหนดหลักสูตร โดยภายในโรงเรียนนักเรียนถูกสอนด้วยภาษาและระบบการเขียนที่เป็นทางการหรือเป็นของชาติให้เป็นผู้ใหญ่ที่มีตัวตนเชื่อมต่อกับประวัติศาสตร์ชาติและเป็นสมาชิกของชาติเดียวกัน ผ่านตำรา กิจกรรม และพิธีกรรมต่างๆ และไม่เพียงเท่านั้นลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่คือ “ระบบใบรับรองวุฒิการศึกษา (credentials)” ที่กลายเป็นตัวกำหนดระดับการมีการศึกษาของผู้คนในสังคมไทย และสัมพันธ์อย่างยิ่งกับการประกอบอาชีพรวมถึงการเชยิบฐานะของผู้คนส่วนใหญ่ในปัจจุบัน (Keyes, 1991)

ความสำเร็จในการเชื่อมโยงระบบอาชีพเข้ากับการศึกษาของระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ ส่งผลให้เกิดการสูญสลายของความรู้และวิธีการเรียนรู้แบบอื่นหรือแบบเดิมที่มีอยู่ก่อนหน้านั้นอย่างมาก รัฐนิยมการรู้หนังสือผ่านการมีการศึกษาในระบบโรงเรียนที่รัฐเป็นผู้ทรงอำนาจรัฐกลายเป็นผู้กำหนดความหมายของการรู้หนังสือและผูกขาดความรู้ซึ่งสัมพันธ์กับอำนาจของรัฐไม่เพียงเท่านั้น ด้วยความสำเร็จอย่างยิ่งในการเชื่อมโยงระบบการศึกษาเข้ากับการประกอบอาชีพของผู้คนส่วนใหญ่ การมีการศึกษาจึงกลายเป็นช่องทางนำไปสู่การประกอบอาชีพและเพียงไม่กี่ช่องทางในการเชยิบฐานะทางสังคม การศึกษาของรัฐจึงกลายเป็นสิ่งจำเป็นของคนไทย อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาของรัฐไม่ได้มีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างเท่าเทียมมากนัก จึงส่งผลให้เกิดความแตกต่างด้านคุณภาพของแต่ละโรงเรียน และที่เห็นได้ชัดคือความต่างระหว่างโรงเรียนในเขตเมืองและเขตนอกเมือง ส่งผลให้เกิดสถานะการแข่งขันทางการศึกษาที่สูงมาก ดังนั้น เพื่อให้ได้เข้ารับการศึกษารัฐบาลหรือมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง โดยคาดหวังผลไปสู่การมีอาชีพและฐานะทางสังคมที่ดีกว่านักเรียนและผู้ปกครองส่วนใหญ่จึงพึ่งพาการกวตริวิชา โดยถือว่าเป็นสิ่งจำเป็น เป็นการลงทุนเพื่ออนาคต

เมื่อพิจารณาไปที่การเรียนในระบบโรงเรียนและการเรียนในระบบกวตริวิชาต่างก็เป็นการเรียนเพื่อเป็นไปให้ผู้เรียนรู้หนังสือภายใต้การสร้าง “ความรู้ชุดเดียวกัน” แม้ว่าวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษาของทั้งสองระบบจะไม่เหมือนกันโดยสมบูรณ์ แต่ทว่าไม่ขัดแย้งหรือแตกต่างกันขณะที่ระบบโรงเรียนเป็นไปเพื่อสร้างคนที่มีความรู้และสร้างพลเมืองที่มีสำนึกทางการเมืองที่ถูกต้องให้แก่รัฐ ผ่านแบบเรียน การเรียนการสอน และกิจกรรมต่างๆ ภายในโรงเรียน ระบบกวตริวิชาเองก็มุ่งสอนเทคนิคความรู้ด้านวิชาการเพียงเพื่อให้เด็กนักเรียนสอบผ่านการวัดผลตามเกณฑ์ที่รัฐกำหนดเท่านั้นในที่นี้ระบบกวตริวิชาจึงเป็น “ตัวเสริม” หรือเป็น “ส่วนเติมเต็ม” ให้แก่การศึกษาในระบบโรงเรียน (สิริภัทร ชื่นคำ, 2553) โดยเข้าไปเติมเต็มในส่วนที่ระบบโรงเรียนทำได้ไม่เพียงพอ ดังนั้นระบบกวตริวิชา

เองก็เกื้อหนุนระบบโรงเรียนซึ่งเป็นแหล่งปลูกฝังอุดมการณ์รัฐ ในแง่นี้ตัวมันเองจึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของอำนาจรัฐโดยอ้อมด้วยเช่นกัน

แม้ว่าด้วยคุณลักษณะของระบบการศึกษาไทยที่ประสบความสำเร็จในการผูกขาดเส้นทางการศึกษาผ่านเชื่อมโยงระบบการศึกษากับการประกอบอาชีพ แต่เหลื่อมล้ำจะส่งผลให้ระบบกวดวิชาโดยทั่วๆ ไปเติบโตมากยิ่งขึ้น แต่ทว่า “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน” ไม่ได้เกิดขึ้นโดยทั่วไปในทุกโรงเรียน หากแต่เกิดขึ้นในเฉพาะโรงเรียนบางแห่งของประเทศไทยเท่านั้น การเกิดขึ้นและขยายตัวอย่างเจียบๆ ของปรากฏการณ์ดังกล่าวในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา กำลังแสดงให้เห็นว่ามีเงื่อนไขความจำเป็น หรือคุณลักษณะบางประการที่เอื้อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างระบบโรงเรียนและระบบกวดวิชา จนเกิดการเรียนการสอนกวดวิชาในเวลาและพื้นที่ของโรงเรียนขึ้น ดังนั้นการทำความเข้าใจระบบติวเตอร์ในโรงเรียนทั้งสาเหตุของการเกิดระบบติวเตอร์ในโรงเรียน พัฒนาการของระบบดังกล่าวในแต่ละช่วงเวลา รวมถึงการดำรงอยู่ของระบบดังกล่าวภายในโรงเรียนจะช่วยให้เห็นถึงสภาพการณ์ของระบบการศึกษาไทยที่เป็นปัจจุบันได้ ผู้วิจัยจึงต้องการสร้างโจทย์เพื่อหาคำตอบข้อแรกที่ว่า ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนมีจุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่โดยสัมพันธ์กับเงื่อนไขของระบบการศึกษาไทยอย่างไรบ้าง

ตลอดที่ผ่านมา แม้ว่าจะมีการศึกษาระบบกวดวิชาในสังคมไทยแล้วพอควร ทั้งจากงานศึกษาทัศนคติหรือสำรวจความคิดเห็นที่ต่างแสดงให้เห็นว่า การเรียนกวดวิชามีประโยชน์สำหรับการสอบแข่งขันและถือเป็นการลงทุนอย่างหนึ่งที่คุ้มค่า (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2524: ชิดชนก เขิงเยาว์ และคณะ, 2544) งานศึกษาลักษณะความสัมพันธ์ระบบกวดวิชา กับสอบคัดเลือกที่พบว่าการศึกษาส่วนหนึ่งทำให้อากาศในสอบคัดเลือกเพิ่มขึ้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2547) และงานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างระบบกวดวิชากับระบบการศึกษาหลักที่พบว่า ภาพรวมของการศึกษายังตอกย้ำและยืนยันปัญหาเรื่องมีความเหลื่อมล้ำและไม่เท่าเทียม การเรียนการสอนที่ยังเน้นการสอบ ตลอดจนค่านิยมของการเลือกสถาบันมีชื่อเสียงทั้งหมดต่างมีส่วนหนึ่งที่ทำให้การเรียนกวดวิชาเติบโตขึ้น (ไพฑูริย์ สินลาร์ตัน, 2545) งานศึกษาทั้งหมดข้างต้นยังคงให้เพียงภาพโดยกว้างของระบบกวดวิชาในประเทศไทยโดยทั่วไปเท่านั้น อีกทั้งด้วยวิธีการศึกษาส่วนใหญ่เกิดขึ้นภายใต้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ งานศึกษาระบบกวดวิชาข้างต้นจึงยังคงขาดรายละเอียดข้อมูลเชิงลึกทั้งในเรื่องรูปแบบลักษณะเฉพาะตัวของการกวดวิชา รวมถึงปฏิบัติการหรือกระบวนการภายในของการกวดวิชาด้วยเช่นกัน

ตามแนวทางการศึกษาระบบกวดวิชาของเบร์รี่ ที่เรียกร้องให้มีการศึกษากวดวิชาในฐานะเงาของระบบการศึกษาหลักผ่านวิธีการเก็บข้อมูลเชิงลึก และนอกจากจะมุ่งทำความเข้าใจตัวระบบกวดวิชาเองแล้วยังควรต้องสังเคราะห์ความเข้าใจเพื่อนำไปสู่การสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการณ์ปัญหา หรือการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่เกิดขึ้นในจากการศึกษาดังกล่าวอีกด้วย ในที่นี้ผู้เขียนจึงมุ่ง

พิจารณาระบบตัวเตอรืในโรงเรียนตามแนวคิดของเบรย์ ดังนั้นในที่นี้ผู้เขียนจึงต้องการทำความเข้าใจระบบตัวเตอรืในโรงเรียนในฐานะเงาของระบบการศึกษาหลัก โดยนอกจากมุ่งทำความเข้าใจระบบดังกล่าวแล้วยังมุ่งสังเคราะห์ความเข้าใจเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการณ์และปัญหาของระบบการศึกษาไทยด้วย ดังนั้นผู้เขียนจึงสร้างคำถามวิจัยในข้อสองที่ว่า การทำความเข้าใจระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจะสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการณ์ของระบบการศึกษาไทยได้อย่างไรบ้าง

จากทั้งหมดข้างต้น ผู้เขียนเสนอกรอบการวิเคราะห์งานศึกษาที่ว่า ต่อคำถามแรกว่า อดมการณ์ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนสามารถแสดงให้เห็นได้จากวัตถุประสงค์ของการสร้างและจุดมุ่งหมายในการดำเนินการของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน โดยปฏิบัติการของระบบดังกล่าวจะสามารถแสดงให้เห็นได้จากกระบวนการทำงานหรือกลไกภายในของระบบ ทั้งในเรื่องการเรียนการสอน ที่เกี่ยวเนื่องกับเนื้อหา วิธีการถ่ายทอด ตำแหน่งของผู้เรียนและผู้สอน ตลอดจนปฏิสัมพันธ์ของผู้คนที่เกิดขึ้นภายใต้การทำงานของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน และกรอบการวิเคราะห์คำถามที่สอง ผู้เขียนเห็นว่าการสังเคราะห์ความเข้าใจจากคำตอบในคำถามแรก ทั้งในเรื่อง จุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน จะสามารถสะท้อนให้เห็นประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในระบบการศึกษาหลักของไทยที่เป็นปัจจุบันได้

## 2.4 สรุป

วิทยานิพนธ์บทนี้สำรวจพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการศึกษาไทยกับระบบกวดวิชา อีกทั้งยังได้ทบทวนแนวคิดทางด้านมานุษยวิทยาการศึกษาและการศึกษาระบบกวดวิชาของนักมานุษยวิทยาเพื่อสร้างกรอบคิดการศึกษาระบบตัวเตอรืในโรงเรียนพบว่าด้วยคุณลักษณะของระบบการศึกษาหลักของรัฐที่ผูกขาดเส้นทางการศึกษา จากการบังคับศึกษา การผูกขาดอำนาจในการกำหนดหลักสูตรทางการศึกษา และการเชื่อมโยงวุฒิการศึกษาที่รับรองโดยรัฐกับหนทางในการประกอบอาชีพและรายได้ ส่งผลให้ผู้คนในสังคมไทยต้องการการศึกษาในระดับที่สูงยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตามการจัดการศึกษาโดยรัฐเป็นไปอย่างไร้ประสิทธิภาพและเหลือล้ำแม้ว่ารัฐจะให้การศึกษาขั้นพื้นฐานที่เสมอภาคแต่ไม่เสมอมาคุณภาพ จึงเกิดค่านิยมศึกษาต่อในสถาบันการศึกษาที่มีชื่อเสียง จึงเกิดภาวการณ์แข่งขันทางการศึกษาที่สูงมาก โดยการแข่งขันดังกล่าวดำเนินไปอย่างไม่เป็นธรรม เหตุนี้ระบบกวดวิชาจึงมีความสำคัญในฐานะตัวช่วยเพื่อให้ชนะการแข่งขัน เมื่อใดที่ระบบการศึกษาหลักของรัฐเติบโตหรือเปลี่ยนแปลง ระบบกวดวิชาที่จะขยับตามเป็นเสมือนเงาตามตัว ในที่นี้ระบบกวดวิชาเองมีค่าใช้จ่ายและถือเป็นเรื่องส่วนบุคคล ระบบดังกล่าวจึงเป็นตัวสร้างความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น แต่ทว่าการเกิดขึ้นของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนแตกต่างจากการเรียนกวดวิชาในรูปแบบอื่นที่ผ่านมา เพราะเกิดขึ้นจากความร่วมมือกันระหว่าง

โรงเรียนและระบบกวดวิชา เกิดสอนกวดวิชาในเวลาและพื้นที่ของโรงเรียน อีกทั้งยังเป็นการบังคับกวดวิชาที่นักเรียนจะได้เรียนอย่างเสมอภาคกัน โดยระบบดังกล่าวถือเป็นค่านิยมการเรียนกวดวิชาในระดับสถานศึกษา ดังนั้นการศึกษาระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจึงน่าสนใจ โดยผู้เขียนมุ่งศึกษาผ่านคำถามวิจัยสองข้อด้วยกันคือ 1) ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนมีจุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่โดยสัมพันธ์กับเงื่อนไขของระบบการศึกษาไทยอย่างไรบ้าง และ 2) ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนกำลังแสดงให้เห็นถึงสภาพการณ์ของระบบการศึกษาไทยได้อย่างไรบ้าง



### บทที่ 3

#### เอทีม (A-TEAM); กลุ่มตัวเตอรืในโรงเรียน

แต่ละวันของทุกสัปดาห์ ครูตัวเตอรืของกลุ่ม “เอทีม (A-TEAM)” จะทยอยเดินทางออกจากกรุงเทพฯ เพื่อไปสอนกวดวิชา “ภายในโรงเรียน” บ้างไปโดยรถส่วนบุคคล บ้างไปโดยรถโดยสารสาธารณะจำพวกรถตู้หรือรถทัวร์ โดยมีจุดหมายปลายทางร่วมกันคือ โรงเรียนต่างๆ ซึ่งตั้งอยู่ในเขตพื้นที่นอกเมืองของจังหวัดลพบุรี ประจวบคีรีขันธ์ และสระแก้ว แม้ว่าพวกเขาจะไม่ใช้ครูประจำโรงเรียนแต่พวกเขาจะได้เข้าไปสอนกวดวิชาให้แก่ักเรียนภายในโรงเรียน ในชั้นเรียนและสอนตามเวลาทำการปกติของโรงเรียน กลุ่มของพวกเขาทำธุรกิจการศึกษาโดยร่วมมือกับโรงเรียนเหล่านั้น สร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนขึ้นมา การเรียนกวดวิชาของนักเรียนจึงไม่จำเป็นต้องรอให้ถึงเวลาเลิกเรียน แต่จะเริ่มขึ้นตั้งแต่สัญญาณเริ่มเรียนดั่งขึ้น

ปัจจุบันระบบตัวเตอรืในโรงเรียนไม่ได้ดำเนินการโดยกลุ่มเอทีมเพียงกลุ่มเดียวเท่านั้น หากแต่พบว่ามีกลุ่มตัวเตอรืที่ร่วมมือกับโรงเรียนสร้างระบบการเรียนการสอนในลักษณะดังกล่าวอีกจำนวนมาก จากการสอบถามไล่เรียงจากสมาชิกกลุ่มเอทีม พวกเขาทราบว่าปัจจุบันมีกลุ่มตัวเตอรืกว่า 15 กลุ่มที่สอนในโรงเรียนต่างๆ กว่า 33 จังหวัดของประเทศไทยและอาจมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม กลุ่มเอทีมถือได้ว่าเป็นตัวเตอรืในโรงเรียนกลุ่มแรกๆ ที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่ในช่วงเริ่มต้นของการเกิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียนและยังคงดำรงอยู่เรื่อยมา ดังนั้นการทำความเข้าใจกลุ่มเอทีมทั้งในเชิงประวัติศาสตร์พัฒนาการ โครงสร้าง และวัฒนธรรม จึงมีส่วนช่วยในการสร้างความเข้าใจระบบตัวเตอรืในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี

วิทยานิพนธ์บทนี้ ผู้เขียนมุ่งสร้างความเข้าใจกลุ่มตัวเตอรืเอทีม นำเสนอพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีม นับตั้งแต่ช่วงเริ่มก่อตั้ง ช่วงเริ่มเข้าไปสอนกวดวิชาภายในโรงเรียน มาจนถึงสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงจุดกำเนิดและพัฒนาการของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน อีกทั้งเพื่อทำความเข้าใจกลุ่มเอทีมยิ่งขึ้น ผู้เขียนนำเสนอโครงสร้างและการสร้างวัฒนธรรมของกลุ่มเอทีม โดยกล่าวโครงสร้างองค์กร ตำแหน่งและบทบาท กระบวนการรับ อบรม และประเมินผลสมาชิกในกลุ่มเอทีม ตลอดจนกิจกรรมสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นภายในกลุ่มเอทีมด้วย เพื่อสร้างความเข้าใจคุณลักษณะของกลุ่มตัวเตอรืเอทีมก่อนนำไปสู่การนำเสนอระบบตัวเตอรืในโรงเรียนของกลุ่มเอทีมในบทถัดไป โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 3.1 ประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีม

การเกิดขึ้นของกลุ่มเอทีมไม่ได้เริ่มต้นจากการเข้าไปสอนภายในเวลาและพื้นที่ของโรงเรียนตามที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน พวกเขาไม่ได้เริ่มต้นจากระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ในปี พ.ศ. 2543 กลุ่มเอทีมเกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มของนิสิตจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและนักศึกษามหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ พวกเขาเริ่มเข้าสู่ธุรกิจการกวดวิชาในฐานะติวเตอร์ หลังประสบความสำเร็จจึงเริ่มเปลี่ยนสถานะของตนเองจากลูกจ้างไปเป็นผู้ประกอบการ โดยดำเนินการเลียนแบบธุรกิจกวดวิชาตามที่มีอยู่ก่อนแล้วก่อนหน้านี้ ดังที่ “พีเอ” หัวหน้ากลุ่มติวเตอร์เอทีมเล่าให้ผู้เขียนฟังถึง “จุดเริ่มต้นของการเข้าสู่ระบบติวเตอร์” ว่า

ตอนปี พ.ศ.2543 พีเริ่มเข้าเรียน ปริญญาตรีที่คณะนิติศาสตร์ มหาลัยธรรมศาสตร์ ส่วนพีแป้และโอมเพียงเพื่อนสนิทของพีเรียนคณะอักษรจุฬาฯ พอเข้ามาเรียนสักพัก พวกเราที่มหาวิทยาลัยของเป้ก็ชวนไปสอนติวเด็กสอบเข้ามหาลัย สอนพวกเด็ก ม. 6 ก่อนสอบเป้ก็มาชวนพีอีกทีหนึ่ง พอตีว่าตอน ม.ปลาย พีกับเป้เป็นนักฟุตบอล ชอบทำกิจกรรม แข่งขันได้วาที่ด้วยกันระดับชาติมาก่อน คงไม่มีปัญหาเรื่องการพูดการสอนเลยตกลงลงรับทำงานดู พีจำได้ว่าตอนแรกเราไปสอนให้โครงการของ อบจ. จังหวัดหนึ่งทีอีสาน ช่วงนั้นปิดเทอม นั่งรถตู้ที่อนุสาวรีย์กันไป ตอนนั้นสอนในหอประชุมจังหวัด เขาเอาเด็ก ม. 6 ทุกโรงเรียนในสังกัดมาเลย เวทีใหญ่ 300-400 คน ติวสั้นๆ 5 วัน วันละวิชา เรียนกันทั้งวัน ตั้งแต่ 9 โมงเช้า ถึง 4 โมงเย็น (พีเอ, 12 กันยายน 2559)

แม้ว่าพีเอและเพื่อนจะเป็นนักฟุตบอล นักกิจกรรม หรือนักได้วาที่ระดับชาติมาก่อน แต่การเริ่มต้นรับงานเป็นติวเตอร์สอนกวดวิชาให้แก่นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเพื่อเตรียมสอบเข้ามหาวิทยาลัยในช่วงปิดภาคเรียนเป็นงานใหญ่ พวกเขาต้องสอนบนเวทีให้ผู้ฟังหลายร้อยคนในหอประชุมของจังหวัด อย่างไรก็ตาม การเริ่มต้นในฐานะลูกจ้างของกลุ่มติวเตอร์ของรุ่นพีมีข้อดีต่อการก้าวเข้าสู่วงการกวดวิชา คำแนะนำจากนายจ้างและติวเตอร์รุ่นพีมีส่วนช่วยอย่างมากในการจับทางการเป็นติวเตอร์ที่ประสบความสำเร็จ ดังที่พีเอได้เล่าถึง “เทคนิคการสอน” ที่รุ่นพีแนะนำเพื่อเป็นติวเตอร์ที่ดีในตอนนั้นว่า

รุ่นพีที่ไปรับงานมาเขาก็บอกว่า ต้องติวให้สนุก เน้นให้เด็กมีความสุข มีรอยยิ้ม ตอนขึ้นสอนพีก็ลองสอนภาษาไทยแบบแนวทอล์กโชว์ สอนด้วย แชวด้วย เล่าเรื่องด้วย สร้างแรงบันดาลใจด้วย พีว่าเด็กก็ชอบนะ แถมพอสอนเสร็จครูผู้ใหญ่ที่พาเด็กมาทำนาก็ชื่นชม

มีแต่คนมาขอถ่ายรูป มาขอลายเซ็น ตอนนั้นพี่ตกใจมันชื่นใจ คิดว่าเป็นดีเตอร์มันเป็นงานที่สนุก รายได้ก็ดีเรามีโอกาสการสร้างแรงบันดาลใจให้เด็ก พอเขามีกำลังใจ พอเราเห็นเขาตั้งใจขึ้น มีเป้าหมายมากขึ้น มันรู้สึกดีมาก (พี่เอ, 12 กันยายน 2559)

ด้วยศักยภาพเฉพาะตัวและคำแนะนำจากรุ่นพี่ การประสบความสำเร็จในเส้นทางการเป็นดีเตอร์ของพี่เอและกลุ่มเพื่อนเป็นไปได้โดยไม่ยากมากมายนัก หลังจากรับสอนเป็นดีเตอร์ไม่นานนัก พวกเขาจึงเริ่มต้น “รวมกลุ่ม” เกิดเป็นกลุ่มดีเตอร์เอทิม โดยมีพี่เอเป็นผู้นำกลุ่ม จากประสบการณ์ การเรียนรู้ระบบการกวดวิชาขณะที่อยู่ในฐานะลูกจ้าง กลุ่มเอทิมจึงมีต้นแบบและแนวทางในการเริ่มต้นธุรกิจด้านการศึกษาของตน พวกเขาเริ่มนำเสนอโครงการกับทางโรงเรียน โดยอาศัยความสัมพันธ์เท่าที่พวกเขามี ดังที่พี่เอได้เล่าถึงช่วงแรกของการ “สร้างทีม” และหางานให้แก่ทีมที่ว่า

หลังจากสอนโครงการนั้นสักพัก พวกพี่เลยมานั่งคิดว่าเราน่าจะทำกันเองได้ด้วย เลยรวบรวมพรรคพวกเป็นทีมกัน 5 คน ตอนนั้นก็เริ่มรับงานดีเตอร์จากทีมอื่นบ้าง ระหว่างนั้นเราก็เริ่มเข้าไปเสนอโครงการกับทางโรงเรียน หางานเองนี่จะยากสุดนะ อยู่ดีๆ เราจะเดินไปถามโรงเรียนเขาว่าต้องการดีเตอร์ไหมไม่ได้ เราต้องอาศัยเริ่มจากโรงเรียนตัวเอง หรือไม่ก็โรงเรียนเพื่อนฝูงใกล้ตัว จากพวกศิษย์เก่าหรือแม่ที่แม่เป็นครูจะเป็นไบเบิ้ลทางให้เราได้ พอแบายๆ เข้าไป แล้วผู้หลักผู้ใหญ่ท่านเห็นฝีมือเราดี ที่นี้งานจะเริ่มมาเอง (พี่เอ, 12 กันยายน 2559)

จะเห็นได้ว่า จุดเริ่มต้นของเอทิมจึงเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2543 พวกเขาไม่ใช่ดีเตอร์กลุ่มแรกที่เริ่มทำงานกวดวิชาให้แก่ทางโรงเรียน อย่างไรก็ตาม การกวดวิชาในช่วงแรกของพวกเขาเกิดในรูปแบบโครงการระยะสั้น สอนดีเตอร์ก่อนสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่นิยมจัดขึ้นโดยองค์การบริหารส่วนจังหวัด (อบจ.) และมักสอนในช่วงเวลาปิดภาคเรียนแล้วเท่านั้น ระบบดีเตอร์ในโรงเรียนที่มักสอนในเวลาทำการโดยปกติของโรงเรียนตลอดทั้งภาคเรียนยังไม่ได้เกิดขึ้น ภายหลังจากที่พี่เอและเพื่อนๆ ประสบความสำเร็จในการเป็นดีเตอร์ พวกเขาจึงเริ่มสร้างกลุ่มเป็นของตนเองและเริ่มหางานโดยสร้างเป็นแบบโครงการกวดวิชาเพื่อนำไปเสนอขายต่อโรงเรียนต่างๆ โดยอาศัยสถานะศิษย์เก่าหรือใช้ความสัมพันธ์ระหว่างพวกเขาที่มีอยู่กับผู้คนหรือโรงเรียนต่างๆ เป็นไบเบิ้ลทาง ทั้งหมดเพื่อไปสู่การนำเสนอโครงการและการร่วมธุรกิจการศึกษากับทางโรงเรียน โดยโรงเรียนแรกที่ง่ายที่สุดสำหรับพวกเขาคือโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาของพวกเขาเอง

การเริ่มต้นทำงานกวดวิชาในฐานะกลุ่มตัวเตอร์เอทีมเริ่มต้นจากการใช้สถานะศิษย์เก่าของโรงเรียน ติดต่อขอทำกิจกรรม “ค่ายแนะแนวการศึกษา” ให้แก่นักเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยนอกจากจะมีการแนะแนวแล้ว พวกเขายังได้เริ่มสอนกวดวิชาให้นักเรียนที่มาเข้าร่วมกิจกรรมด้วย ผลลัพธ์ที่ได้หลังจากสิ้นสุดค่ายกิจกรรมคืองานกวดวิชาที่ตามมา โรงเรียนเริ่มจ้างพวกเขาให้สอนกวดวิชาช่วงก่อนสอบเข้ามหาวิทยาลัยให้แก่นักเรียนอย่างจริงจัง

หลังที่รับงานสอนเองแล้ว ก็อยากทำให้โรงเรียนตัวเองบ้าง เพราะที่คิดว่ามันดีต่อเด็กเลยเริ่มจากทำค่ายแนะแนวที่โรงเรียนตัวเองก่อนในช่วงปิดเทอม เป็นค่ายแนะแนวทางศึกษาต่อมหาวิทยาลัย พี่ว่ามันสำคัญ ตอนนั้นมหาวิทยาลัยกับโรงเรียนปิดเทอมตรงกัน เลยรวบรวมเพื่อนๆ พวกจุฬาฯ ธรรมศาสตร์ไปทำค่าย ที่นี้ก่อนปิดเทอมเราก็ติดต่อไปที่โรงเรียนก่อนว่าเราอยากจะทำค่ายแนะแนวให้หน่อยๆ เป็นการแนะแนวศึกษาต่อ โรงเรียนก็ให้ความร่วมมือนะพี่เป็นศิษย์เก่าเลยคุยง่าย ให้ยืมสถานที่ แล้วยังช่วยประชาสัมพันธ์ให้ ตอนนั้นเราจัดค่ายกัน 3 วัน มีกิจกรรมทั้งแนะแนว สันทนาการ การแสดง และสอนสอนตัวข้อสอบเข้ามหาวิทยาลัยด้วยแต่เป็นแบบคอร์สเล็กๆ ทรึคเล็กน้อย ทุกกิจกรรมครูโรงเรียนก็จะมาคอยดู พอจบค่าย เราถือประสบความสำเร็จผลเกินคาด ทุกฝ่ายมีความสุข น้องค่ายประทับใจ ครูและผู้บริหารที่มาคอยสังเกตการณ์ก็ชอบใจมาก ตอนหลังท่านติดต่อมาอยากให้มีการติวสอบให้นักเรียน ม.6 ของโรงเรียนอีกรอบ ทำเป็นโครงการระยะสั้นติวก่อนสอบเข้ามหาวิทยาลัย (พี่เอ, 12 กันยายน 2559)

ค่ายกิจกรรมแนะแนวข้างต้นจึงเป็นเสมือนเวทีในการแสดงหนึ่งเพื่อเบิกทางไปสู่การร่วมงานระหว่างกลุ่มตัวเตอร์เอทีมและโรงเรียน อย่างไรก็ตามรูปแบบของโครงการกวดวิชายังคงเริ่มต้นจากการกวดวิชาแบบระยะสั้น ในช่วงเวลาก่อนสอบเข้ามหาวิทยาลัยเท่านั้น พวกเขาจะติวข้อสอบให้แก่นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่หกเฉพาะในช่วงปิดภาคเรียน หรือเพียงไม่กี่วันก่อนสอบโดยมีสถานที่ในการเรียนคือหอประชุมใหญ่ของโรงเรียน ดังที่พี่เอได้เล่าว่า

ตอนนั้นโรงเรียนจัดโครงการให้เราสอนตัวกันตอนปิดเทอมช่วงก่อนสอบที่ในหอประชุมใหญ่ของโรงเรียนเลย สอนพวก ม.6 ทั้งหมด 5 วัน วันละวิชา พอผลสอบออกมาน้องโรงเรียนที่เราสอนสอบติดมหาวิทยาลัยดังกันเยอะมาก ความต่างจาครุ่นก่อนเห็นได้ชัดมาก ครูฝ่ายวิชาการและผู้บริหารท่านก็พึงพอใจมาก กลุ่มของเราเลยเริ่มจ้างติวเป็นแบบเจ้าประจำราย ติวกันทุกปีที่โรงเรียน ตอนนั้นทีมของพี่ก็มีกันแค่ตัวหลักเพียง 5 คน เอ เป้ โอม โน้ต หอย สอนกันคนละวิชา ตามที่เด็กต้องสอบทั้งหมด 5 วิชาหลัก พวก

วิทยาศาสตร์ คณิต ภาษาอังกฤษ ภาษาไทย และสังคม พอเริ่มมีงานเราก็เริ่มสอนกันจริงจังนะ เรียนด้วยสอนด้วย ปิดเทอมเราก็รวมกันไปทำค่ายแนะแนว ย้ายโรงเรียนไปเรื่อยๆ และก็ได้โครงการมาขยายกิจการกันไปเรื่อยๆ (พีเอ, 12 กันยายน 2559)

ความสำเร็จในการใช้แบบแผนค่ายกิจกรรมแนะแนวพร้อมสอนกวดวิชาจึงเสมือนเป็นทั้งใบเบิกทางและเวทีแสดงการทดลองสอนให้ผู้บริหารโรงเรียนเห็นลีลาการสอนดีของกลุ่มเอทีม ผลพลอยได้ส่วนหนึ่งคือการติดต่อจากทางโรงเรียนให้พวกเขาเป็นติวเตอร์ สอนติวข้อสอบให้นักเรียนเฉพาะในช่วงปิดภาคเรียนหรือเพียงไม่กี่วันก่อนสอบเท่านั้น ในที่นี้แม้ว่ากลุ่มเอทีมจะเริ่มได้เข้าไปสอนในพื้นที่ของโรงเรียน แต่ทว่ายังคงต้องสอนในช่วงเวลาที่โรงเรียน “หยุดทำการ” และยังไม่ถือว่าเป็นระบบติวเตอร์ในโรงเรียนดังที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้จากการสอนในแต่ละโครงการได้กลายเป็นทั้งตัวแบบให้พวกเขาจับมือในการสอน และยิ่งถือเป็นแฟ้มผลงานเพื่อนำไปเสนอโครงการให้แก่โรงเรียนอื่นๆ อีกมาก แน่แน่นอนว่าท้ายที่สุดงานของพวกเขาในฐานะกลุ่มติวเตอร์เอทีมจึงเริ่มมีมากยิ่งขึ้น

กระทั่งในปี พ.ศ. 2548 ระบบการสอบเข้ามหาวิทยาลัยของไทยได้เปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ คือเปลี่ยนจากระบบเอนทรานซ์ (Entrance) เป็นระบบแอดมิชชัน (Admission) การสอบเข้ามหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะ “สอบบ่อยครั้ง” และมี “จำนวนวิชาสอบมาก” พร้อมกันนี้ กระทรวงศึกษาธิการยังได้ก่อตั้งสถาบันการทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ(สทศ.) โดยมีหน้าที่ให้จัด “การสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน” หรือที่เรียกกันว่าการสอบโอเน็ต (Ordinary National Educational Test, O-NET) เพื่อทดสอบความรู้และความคิดรวบยอดของนักเรียนทั้งในระดับประถมศึกษาชั้นปีที่ 6 และระดับมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 3 และ 6 พร้อมกันทั่วประเทศ การเปลี่ยนแปลงระบบการสอบเข้ามหาวิทยาลัยและการเริ่มต้นทดสอบโอเน็ตนี้เอง ส่งผลกระทบต่อกลุ่มเอทีมอย่างมาก พวกเขาต้องปรับตัวครั้งใหญ่จากความต้องการการกวดวิชาของโรงเรียนที่มากยิ่งขึ้นดังที่พีเอ ได้เล่าว่า

พอหลังปี 48 การสอบเข้ามหาลัยเปลี่ยนเป็นแอดมิชชัน เริ่มสอบกันสักปี 49 วิชาสอบเพิ่มมากขึ้น สอบกันบ่อยขึ้นหลายรอบ โรงเรียนที่เคยร่วมงานกับเราก็เริ่มกังวล โทรมาปรึกษาพี่ในทำนองว่าจะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้ยังไงดี แต่ที่จริงมันไม่มีอะไรมาก เพราะการสอบเข้ามหาวิทยาลัยมันยังคงวิชาหลัก แต่แยกออกเป็นสองระดับ โอเน็ตกับเอเน็ต พอระบบมาแบบนี้ โรงเรียนเลยอยากเพิ่มการติวมีทั้งติวโอเน็ต ติวเอเน็ต ติววิชาเฉพาะ (พีเอ, 12 กันยายน 2559)

ด้วยการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ระบบระบบแอดมิชชันที่ส่งผลให้เกิดการสอบที่หลากหลาย ประเภทและบ่อยครั้งมากยิ่งขึ้น กลุ่มเอทีเอ็มจึงเริ่มมีงานสอนกวดวิชามากยิ่งขึ้นตามไปด้วย ไม่เพียงเท่านั้น การเกิดขึ้นของการสอบระดับชาติขั้นพื้นฐาน หรือการสอบโอเน็ต เป็นตัวการสำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลให้ธุรกิจการศึกษาของกลุ่มเอทีเอ็มขยายตัวมากยิ่งขึ้น หน่วยงานที่ติดต่อให้กลุ่มเอทีเอ็ม สอนกวดวิชาไม่ได้มีเพียงแค่โรงเรียนที่กลุ่มเอทีเอ็มเคยไปทำค่ายและรับงานสอนอีกต่อไป หากแต่ยังมี ทั้งหน่วยงานเทศบาล และองค์การบริหารส่วนจังหวัด ซึ่งได้ติดต่อให้กลุ่มเอทีเอ็มเข้าไปสอนกวดวิชา โดยเฉพาะการสอบโอเน็ตให้แก่โรงเรียนภายใต้สังกัดของหน่วยงานเหล่านั้นอีกด้วย เหตุที่เป็นเช่นนี้ เป็นเพราะคะแนนโอเน็ตได้กลายเป็นมาตรฐานหนึ่งที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้เป็นตัวแสดง “คุณภาพสถานศึกษา” จึงเกิดการเปรียบเทียบและการแข่งขันคะแนนโอเน็ตของแต่ละโรงเรียนขึ้น ดังที่พีเอได้เล่าว่า

การสอบโอเน็ต นี่เป็นตัวสำคัญมาก ในปีที่เราเริ่มครั้งแรกกลุ่มของเราเริ่มได้รับการติดต่อให้ ไปติวหลายที่มาก หน่วยงานที่ติดต่อมามีทั้งระดับโรงเรียน เทศบาล อบจ. ศึกษาธิการเขต ก็มีนะ พี่เลยต้องรับสมาชิกเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ เพราะตารางเวลาแต่ละโครงการจะชนกัน โรงเรียนที่เราไปสอนส่วนใหญ่จะอยู่ไกลอำเภอเมืองทั้งนั้น เหมือนตื่นกลัวกันมาก พอหลัง ผลสอบโอเน็ตประกาศ ครูก็จะติดต่อมาแจ้งผลกับเรา เขานักเรียนที่ติวกับเราคะแนนดี บางคนคะแนนพุ่งขึ้นสูงกว่านักเรียนในเมืองเสียอีก พี่ว่าเหมือนแต่ละโรงเรียนเขาเริ่มแข่ง กันด้วยคะแนนโอเน็ต มันมีผลต่อการประเมินคุณภาพโรงเรียนด้วย (พีเอ, 12 กันยายน 2559)

การสอบโอเน็ตที่ชี้ให้เห็นถึง “คุณภาพสถานศึกษา” จึงส่งผลอย่างยิ่งต่อการตื่นตัวของ ผู้บริหารโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนดังกล่าวในฐานะผู้รับผิดชอบจัดการศึกษา ความตื่นตัวดังกล่าวได้ส่งผลดีต่อกลุ่มเอทีเอ็มอย่างมาก พวกเขาเริ่มมีงานเพิ่มขึ้น ต้องการคนมากขึ้น และที่สำคัญคือโรงเรียนเริ่มจ้างพวกเขา “สอนภายในโรงเรียนในแบบระยะยาว” โดยจัดให้มีการเรียนการสอนในวันที่โรงเรียนเปิดทำการปกติ และเน้นการติวสำหรับการเพิ่มคะแนนสอบโอเน็ตเป็นหลัก เมื่อผลลัพธ์ที่ออกมาปรากฏชัดว่าพวกเขาสามารถทำได้ตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน คือเพิ่มคะแนน โอเน็ตได้จริง นักเรียนยังสามารถสอบติดมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้ในอัตราสูง งานของพวกเขาจึงมี มากยิ่งขึ้นด้วยเช่นกัน ดังที่พีเอเล่าถึงการเริ่มเข้าไปสอนในโรงเรียนระยะยาวว่า

พอมีสอบโอเน็ต บางโรงเรียนเริ่มชวนให้เราสอนแบบยาวๆ ให้สอนติวในโรงเรียนทั้งหมด ไปเลย 1-2 วันต่อสัปดาห์ นั่นเป็นครั้งแรกเลยนะที่เราเริ่มงานกับโรงเรียนแบบยาวๆ สอน

ในวันธรรมดา เราต้องทำเป็นระบบระเบียบมากขึ้น มีการประชุมร่วมกับโรงเรียน มีเค้าโครงการสอน เพราะเราต้องสอนนักเรียน ม.ปลาย ทั้งโรงเรียน เพื่อเตรียมการสอบโอเน็ตเป็นหลักและต้องสอนให้สอบติดมหาวิทยาลัยไปในตัว ผ่านไปปีเดียวผลงานเราก็เป็นที่ประจักษ์ พอเอาไปเสนอโรงเรียนอื่นเขาก็เริ่มอยากทำตามด้วย ปี 50 พี่ก็มีงานเยอะขึ้นสอนประจำ 4 โรงเรียน ไม่นับกลุ่มโรงเรียนชาวจีนอีกนะ เกือบ 10 โรงเรียนได้ (พี่เอ, 12 กันยายน 2559)

ต่อมาในปี พ.ศ. 2552 ระบบแอดมิชชันได้เปลี่ยนเกณฑ์การสอบมหาวิทยาลัยอีกครั้ง คือเปลี่ยนการสอบจากวิชา วิชาโอเน็ต วิชาเอเน็ต และวิชาเฉพาะ เป็นการสอบ วิชาโอเน็ต วิชาGAT และวิชาPAT (โดยยกเลิกวิชาโอเน็ตและวิชาเฉพาะ) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวยังคงเป็นไปในทิศทางเดิมคือ จำนวนวิชาและจำนวนครั้งในการสอบที่เพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังปรากฏข้อสอบเกินหลักสูตร และข้อสอบที่ไม่มีการเรียนการสอนในหลักสูตรระดับมัธยมปลาย (การสอบวิชา GAT ภาควิชาความคิดเชื่อมโยงไม่มีอยู่ในหลักสูตรการเรียนและไม่มีสอนในโรงเรียน) ทั้งหมดนี้ส่งผลกระทบต่อกลุ่มเอทีเอ็มอีกครั้ง พวกเขาต้องปรับจำนวนสมาชิกกลุ่มติวเตอร์ใหม่เพราะมีวิชาที่ต้องสอนเพิ่มมากยิ่งขึ้น การขยายตัวของงานตามการเปลี่ยนแปลงของระบบการสอบส่งผลให้กลุ่มเอทีเอ็มเริ่มเป็นบริษัท ดังที่พี่เอได้เล่าว่า

พี่จำได้ว่า เมื่อปี 52 การสอบเข้ามหาลัยเปลี่ยนอีกรอบ พอเปลี่ยนที่ความกังวลของทางโรงเรียนก็จะตามมาเหมือนเดิม คนที่นำเอกสารมาคือเด็ก โดยเฉพาะพวกที่ต้องสอบปีแรก เป็นเหมือนหนูทดลองที่ไม่รู้ว่าจะลองแล้วได้ผลแบบไหน ปี 52 เด็กต้องสอบหลายวิชาเพิ่มมากขึ้น แถมยังมีวิชาประหลาด อย่างพวก GAT ความคิดเชื่อมโยง มันไม่มีสอนในโรงเรียนนะ โรงเรียนก็อยากให้มีการติววิชาใหม่ เพราะครูที่โรงเรียนก็ไม่รู้เรื่อง ไม่เคยสอน แต่เด็กต้องสอบ พอโรงเรียนอยากได้มากขึ้น ต่อให้เราไม่รู้ข้อสอบเป็นแบบไหน ก็ต้องจัดให้มีการติวแบบนำร่องไปก่อน ตอนนั้นงานของเราแน่นไปหมดแล้ว ทั้งงานติวโอเน็ตตามในโรงเรียนแบบระยะยาว งานติวสอบเข้ามหาลัยระยะสั้นด้วย เราต้องการคนเยอะขึ้น ตารางทำงานเริ่มจะเริ่มชนกัน ประจวบที่ตอนปลายปี 52 พี่เป้เพื่อนสนิทที่เสียพอดี (เจ็บสัปดาห์) ตอนนั้นพี่ก็เรียนจบปริญญาโทแล้ว พี่เลยถอยออกมาทำงานเบื้องหลังดีกว่าปรับเป็นบริษัทสักหน่อยจะได้ง่าย แต่ในใจยังอยากให้มันเป็นแบบระบบพี่น้อง เช่นเดิมมากกว่า มันคุยกันง่ายดี (พี่เอ, 16 กุมภาพันธ์ 2560)

งานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าก่อนทั้งในเชิงพื้นที่และขนาด จากทั้งจำนวนโรงเรียนที่ติดต่อเข้ามาและจำนวนวิชาที่ต้องสอน ส่งผลให้กลุ่มของพวกเขาเริ่มขยายและรับสมาชิกเพิ่มขึ้น ท้ายที่สุดแล้วอุปสงค์ของโรงเรียนที่เพิ่มขึ้นมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการนำไปสู่วิกฤตการณ์ของกลุ่มเอทิมในปี พ.ศ. 2554 เมื่อดิเวเตอร์รุ่นแรกๆ ที่ทำงานสอนกวดวิชาในโรงเรียนให้แก่กลุ่มเอทิมมานานจนเข้าใจระบบและระเบียบการร่วมงานกับทางโรงเรียนได้เป็นอย่างดีแล้ว บางส่วนเริ่ม “แยกตัว” ออกไปสร้างกลุ่มของตนเอง พวกเขาผันตัวเองจากครูดิเวเตอร์ไปเป็นหัวหน้าทีม เปลี่ยนสถานะจากลูกจ้างกลายเป็นผู้ประกอบการอย่างเต็มตัว และเริ่มขยายไปครอบครองโรงเรียนในเขตพื้นที่อื่นๆ มากขึ้นเรื่อยๆ ในปีเดียวกันนี้เอง สถาบันกวดวิชาต่างๆ ในเมืองก็ได้เริ่มเข้ามาแข่งขันในตลาดเดียวกับกลุ่มดิเวเตอร์เหล่านี้ด้วย กลุ่มเอทิมเองจึงเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงจากทั้งภายในและภายนอก “คู่แข่งทางธุรกิจ” ของพวกเขาเริ่มมากขึ้น ดังที่พีเอเล่าว่า

ช่วงปี 54 งานดิเวในโรงเรียนมีมากซะจนเรารับไม่ไหว พวกดิเวเตอร์ในทีมเก่าๆ ของเราเริ่มอยากทำเองบ้าง แต่ที่จริงพวกที่แยกจะไปทำเองพีเอไม่ว่าหรอก ขอแค่ไม่หากินในโรงเรียนเดียวกัน มาขายงานแข่งกันก็พอ นื่องๆ หลายคนโตจากที่นี่ ตั้งแต่เริ่มฝึกสอนจนเก่ง จนชำนาญ รู้วิธีพูด เข้าหาผู้หลักผู้ใหญ่ ก็เริ่มจากที่นี่ทั้งนั้น จะว่าไปปีนั้นทีมเราเกือบแยเหมือนกันนะ คนหายไปเกือบครึ่ง ส่วนที่ยังอยู่กันก็พยายามเต็มที่เท่าที่จะทำได้ เราต้องรีบเร่งรับคน รีบฝึกคน เราเลยต้องทำเป็นแบบกึ่งบริษัท เป็นแบบองค์กร เราต้องเปลี่ยนยุทธศาสตร์วิธีการกันใหม่หมดด้วย มันต้องปรับตัวแล้ว เพราะคู่แข่งเริ่มมีหลายทีมมีมากขึ้นจากทั้งคนของเราที่แยกตัวไปบ้าง แถมยังมีพวกสถาบันดิเวที่เริ่มเข้ามาหากินในตลาดแบบนี้แล้วบ้าง (พีเอ, 16 กุมภาพันธ์ 2560)

หลังจากนั้น ในต้นปี พ.ศ. 2555 เอทิมกลายเป็นกลุ่มองค์กรที่มีลักษณะเป็น “กึ่งบริษัท” นโยบายการบริหารจากเดิมที่เน้นระบบความเป็นพีเอ็นน้อง เน้นการพูดคุยกันใกล้ชิด ถูกเปลี่ยนเป็นนโยบายบริษัทที่มีขั้นมีตอนและเป็นทางการมากยิ่งขึ้น พวกเขาเริ่มรับสมาชิกใหม่จำนวนมากเพื่อทดแทนสมาชิกเก่าหายไปเกินกว่าครึ่ง พวกเขาเริ่มรับดิเวเตอร์ที่มาจากสถาบันอื่นๆ นอกเหนือไปจากดิเวเตอร์จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ตาแบบเดิม ช่วงกลางปี พ.ศ. 2555 กลุ่มดิเวเตอร์เอทิมจึงมีสมาชิกดิเวเตอร์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น ทั้งที่มาจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง ซึ่งต่างถือว่าเป็นมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงทั้งสิ้น แม้ว่ากลุ่มเอทิมจะเปิดรับดิเวเตอร์และเปิดกว้างมากเพียงใด แต่ตามความเป็นจริงแล้วสมาชิกของกลุ่มที่พวกเขาเป็นเจ้าของได้มาจากการแนะนำของสมาชิกใน การเปิดรับสมัครสมาชิกอย่างกว้างขวางจึงยังคงเป็น “ระบบปิด” ในปีเดียวกัน

นี้เองยังเกิดการพัฒนาระบบบริหารจัดการรูปแบบใหม่ พวกเขาเริ่มมีการกำหนดตำแหน่งแบ่งหน้าที่  
 แบ่งงานกันอย่างชัดเจน มีกฎมีระเบียบที่ชัดเจนยิ่งขึ้น เริ่มมีการประชุมก่อนเริ่มต้นและสรุปผลการ  
 ทำงานในแต่ละภาคเรียน มีระบบอัตราค่าตอบแทนที่เปิดเผยชัดเจนยิ่งขึ้น และภายในปี พ.ศ. 2555  
 นี้เอง เกณฑ์การสอบเข้ามหาวิทยาลัยภายใต้ระบบแอดมิชชันยังได้เกิดเปลี่ยนแปลงอีกครั้งโดยมีการ  
 สอบ 7 วิชาสามัญเพิ่มเข้ามา การเพิ่มขึ้นของวิชาสอบยิ่งส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของความต้องการในกวด  
 วิชาของโรงเรียนด้วย ดังที่พีเอได้เล่าถึงการปรับเปลี่ยนของกลุ่มเอทีมว่า

ตอนปี 55 พีเอเริ่มรับคนจากมหาวิทยาลัยอื่นๆ เมื่อก่อนเราจะรับแต่พี่น้องกันเอง จุฬาล  
 ธรรมศาสตร์เท่านั้น รับคนที่เราสนิทไว้ใจ แต่พอเราทำให้มันชัดขึ้นมีระบบ มีการคัดคน  
 อบรมคน ชี้แจงนโยบาย แบ่งงานกันเป็นฝ่ายๆ ไป ทุกอย่างเราก็เปิดเผยกันตรงๆ จะได้  
 ไม่มีปัญหาภายหลังอีก พอปรับใหม่แล้วเราก็กล้าจะรับคนจากมหาลัยอื่นเข้ามา ก็มีทั้ง  
 ลาดกระบัง เกษตรศาสตร์ เอแบค มหิดล แต่ละคนก็แนะนำกันมาจากคนรู้จักกันทั้งนั้น  
 ส่วนพีเอเริ่มมีทีมงานของตัวเอง มีทีมช่วยบริหาร จัดตาราง ประสานงานโรงเรียน วัดผล  
 แกรมเราก็เริ่มจัดประเภทสมาชิกว่า นี่ตัวหลักนะ นี่ตัวรองนะ มันก็ง่ายขึ้นเยอะเลย ปีนี้ก็มี  
 สอบ 7 สามัญเข้ามาอีก โรงเรียนก็อยากให้ตัวอีก คือถ้าวิชามันเพิ่มขึ้นที่โรงเรียนก็จะ  
 อยากให้ตัว เขาก็กังวลว่านักเรียนจะสอบไม่ติดกัน (พีเอ, 16 กุมภาพันธ์ 2560)

หลังปี พ.ศ. 2555 ด้วยจำนวนสมาชิกของกลุ่มที่เพิ่มขึ้น ระบบระเบียบและความเป็น  
 ทหารที่มากยิ่งขึ้น ความสัมพันธ์ของสมาชิกเก่าและใหม่เป็นไปอย่างไม่ราบรื่นมากนัก แม้จะไม่มี  
 ความขัดแย้งอย่างชัดเจน แต่บรรยากาศของสมาชิกก็ไม่ได้สนิทสนมกันมากดังเช่นที่กลุ่มเอทีมเคยอยู่  
 กันมาแต่ก่อน ในปี พ.ศ. 2556 พีเอจึงเริ่มนโยบายให้กลุ่มเอทีมมีการจัดงานสัมมนาประจำปีขึ้น  
 จำนวน 2 ครั้งต่อปี ในช่วงปิดภาคเรียนช่วงที่พวกเขาต่างเว้นว่างจากภาระงานสอนชั่วคราว  
 โดยมีวัตถุประสงค์เป็นไปเพื่อสร้างความสัมพันธ์และความสมัคปรสมานสามัคคีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม  
 อีกทั้งยังถือเป็นการสรุปผลการทำงาน รวบรวมปัญหา และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อวางแผนการสอน  
 เตรียมความพร้อมในภาคเรียนต่อไปที่จะมาถึงอีกด้วย

พีเอเริ่มจัดสัมมนาปี 56 เพราะคนมันเยอะเราจะได้อรรถาธิบายได้เจอกันพร้อมหน้ามาสนุกรสนาน  
 กัน ที่จริงการสัมมนามันเหมือนกับการผ่อนคลาย เป็นโบนัสให้น้องในทีมพีเอคิดว่าถ้าคนใน  
 ทีมเราสนิทกันจะเป็นผลดีต่องานด้วย เพราะเราสอนกันเป็นกลุ่ม หมุนเวียนกันไป เราก็  
 ต้องอยู่ด้วยกัน ถ้าพวกเราสนิทกันไว้หน่อย บรรยากาศเออ อารมณ์เออ ทุกๆ อย่างมันจะ  
 พาให้งานออกมาดี พอจัดงานสัมมนาพีเอจะใช้โอกาสนี้คุยกับน้องหลายคนด้วย เราจะได้

ช่วยกันคิดว่าทีมควรพัฒนาอะไรต่อไป แต่ละโรงเรียนมันมีปัญหาตรงไหน เราจะจัดการมันยังไงครูเก่าครูใหม่เราจะได้แลกเปลี่ยนกัน เพราะตอนนี้คู่แข่งเราเริ่มเยอะ เอาเข้าจริงพอคุยกันเรารู้ว่าปีนี้ตลาดเริ่มเต็มแล้ว เราขยายตลาดออกไปยากมาก ทำได้แค่รักษาคุณภาพ และยึดพื้นที่เดิมไว้ ส่วนใหญ่มีเจ้าที่กันหมดแล้ว (พีเอ, 28 เมษายน 2560)

ปรากฏการณ์ “เจ้าที่เต็ม” แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าในปี พ.ศ. 2556 เป็นต้นมา ธุรกิจการสอนกวดวิชาภายในโรงเรียนเริ่มมีลักษณะอิมิตัว ตลาดของการสอนกวดวิชาในโรงเรียนเริ่มขยายขยายได้ยาก ทุกโรงเรียนที่ต้องการให้มีระบบติวเตอร์ในโรงเรียนต่างมีกลุ่มติวเตอร์ผูกสัมพันธ์อยู่จนเต็มหมดแล้ว จนในปี พ.ศ. 2557 พีเอเริ่ม “ขยายขยายธุรกิจ” ของตนในลักษณะใหม่ “บริษัทอบรมบุคลิกภาพ” สำหรับอบรมบุคคลทั่วไปให้มีศักยภาพในด้านต่างๆ เริ่มเกิดขึ้น โดยกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่คือหน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ ที่เขามีเครือข่ายความสัมพันธ์ด้วย หนึ่งในนั้นคือองค์กรการศึกษา โครงการจัด “อบรมครู” เริ่มเกิดขึ้นเป็นระยะโดยมีกลุ่มเอทีมเป็นกระบวนกรดำเนินกิจกรรมสนทนากันการควบคู่กับอบรมเทคนิคการสอน ปัญหาในการสอนนักเรียนของครูและกลุ่มสาระวิชา

พีเอเริ่มทำงานอบรมเพราะถนัดทางนี้ บริษัทเปิดอบรมให้แก่พนักงานหรือบุคคลกรทั่วไป แต่ผู้ใหญ่ของทางโรงเรียนเห็นว่าเราเองก็เชี่ยวชาญการสอน ก็เลยลองให้จัดอบรมครูของเขาด้วยไปเลย งานศึกษาธิการเขตนะ เขาทำโครงการ เอาครูจากหลายโรงเรียนมาอบรม พีเอก็ให้กลุ่มติวเตอร์ของเราสอนโชว์ แอร์เทคนิค พูดคุยปัญหา เล่าถึงลักษณะเด็กสมัยใหม่ แต่อบรมวันสองวันมันไม่ได้อะไรหรอก เหมือนมาพูดคุยกัน แบ่งปันความรู้สึก รับรู้ปัญหากันมากกว่า งานแบบนี้จัดไม่ได้บ่อย ส่วนใหญ่ที่ทำกับบริษัทเอกชนมากกว่า น้องติวเตอร์มาช่วยบ้าง พวกนี้พูดเก่ง ทำงานเข้าหากันดี (พีเอ, 2 กรกฎาคม 2560)

กล่าวได้ว่านับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2557 เป็นต้นมา งานของกลุ่มติวเตอร์เอทีมจึงมีทั้งในส่วนของการสอนกวดวิชาในโรงเรียนและงานฝึกอบรม แม้ว่าสถานการณ์ตลาดการกวดวิชาในโรงเรียนทั่วประเทศขยายในเชิงพื้นที่ได้ยาก แต่ทว่าในปี พ.ศ. 2559 เกณฑ์การสอบเข้ามหาวิทยาลัยภายใต้ระบบแอดมิชชันก็ยังคงเปลี่ยนแปลงอีกครั้ง ด้วยการเพิ่มสัดส่วนประเภทข้อสอบที่มากยิ่งขึ้น มีรูปแบบการสอบทั้ง O-NET GAT PAT และ 9 วิชาสามัญ อีกทั้งมหาวิทยาลัยต่างๆ ก็เริ่มจัดตรงกันมากขึ้นและบ่อยครั้งขึ้น การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวยังคงสร้างความตื่นตระหนกให้แก่โรงเรียน นักเรียนและผู้ปกครอง ความต้องการกวดวิชาของโรงเรียนในเชิงปริมาณจึงเพิ่มมากยิ่งขึ้น ทุกวันนี้พวกเขายังสอนอยู่ในโรงเรียน ร่วมเผชิญหน้าและคอยเป็นที่ปรึกษาให้โรงเรียน พร้อมกันนี้ก็ปรับตัวเองร่วมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นพร้อมกับโรงเรียนด้วยเช่นกัน

โดยสรุปแล้ว จากเรื่องเล่าประวัติศาสตร์ข้างต้นจะเห็นได้ว่า กลุ่มติวเตอร์เอทีเอ็มเกิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2543 จากการรวมกลุ่มของนิสิตนักศึกษามหาวิทยาลัย หลังจากที่พวกเขาเริ่มเข้าสู่วงการกวดวิชาในฐานะติวเตอร์ของกลุ่มอื่น พวกเขาเริ่มส่งสมเทคนิคและประสบการณ์ จนในที่สุดก็ได้ผันตัวเองจากการเป็นลูกจ้างมาเป็นผู้ประกอบการ กลุ่มเอทีเอ็มมีกลยุทธ์ในการหาลูกค้าโดยการใช้ความสัมพันธ์ระหว่างตนหรือเพื่อนกับทางโรงเรียนเสนอจัดทำค่ายแนะแนวการศึกษาควบคู่ไปกับการสอนกวดวิชาแบบง่าย ๆ ผลลัพธ์ของกิจกรรมต่างนำมาสู่การเกิดงานของกลุ่มพวกเขาในรูปแบบของโครงการกวดวิชาระยะสั้น ในหอประชุมของโรงเรียนช่วงปิดเทอม จนกระทั่งแรก หลังปี พ.ศ. 2549 เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยจากเอนทรานซ์มาสู่แอดมิชชัน พร้อมกับเกิดการทดสอบขั้นพื้นฐานแห่งชาติ (O-NET) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในฐานะหนึ่งในตัวชี้วัดคุณภาพสถานศึกษา กลุ่มเอทีเอ็มจึงได้รับการติดต่อเพื่อจ้างวานไปสอนกวดวิชาเพิ่มคะแนนโอเน็ตให้แก่นักเรียนในโรงเรียนต่างๆ จากทั้งหน่วยงานต้นสังกัดหรือจากโรงเรียนเองโดยตรง ไม่เพียงเท่านั้นโรงเรียนที่คุ้นเคยกันอยู่แล้วก็เริ่มจัดจ้างพวกเขาในรูปแบบโครงการระยะยาว คือจัดให้มีการสอนกวดวิชาภายในโรงเรียนและภายในเวลาทำการของโรงเรียน กล่าวได้ว่าในปีนี่เองที่เป็นจุดเริ่มต้นของระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ตลอดทศวรรษที่ผ่านมา เกณฑ์การทดสอบของระบบแอดมิชชันยังได้เปลี่ยนอยู่บ่อยครั้ง ทุกครั้งต่างเป็นไปในทิศทางเดียวกันคือ มีวิชาที่ต้องสอบและจำนวนครั้งในการสอบเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดความต้องการติวเตอร์เพิ่มมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ด้วยงานจำนวนมากขึ้นกลุ่มเอทีเอ็มจึงต้องรับสมัครเพิ่มขึ้นจนเกิดวิกฤติการณ์แยกทีมในปี พ.ศ. 2554 ติวเตอร์รุ่นเก่าหลายคนเริ่มผันตัวเป็นผู้ประกอบการเองและดำเนินธุรกิจกวดวิชาในโรงเรียน หลังจากนั้นกลุ่มเอทีเอ็มเองจึงเริ่มปรับตัวเปลี่ยนแปลงกลุ่มให้มีระบบแบบแผนมากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นเพียงสองปีสถานการณ์กวดวิชาในโรงเรียนเกิดภาวะตลาดอิ่มตัว การขยายธุรกิจกวดวิชาในเชิงพื้นที่เริ่มเป็นไปได้ยากมากขึ้น กลุ่มเอทีเอ็มเริ่มขยายธุรกิจจัดอบรม กระนั้นก็ดีธุรกิจดังกล่าวมักตอบโจทย์บริษัทเอกชนทั่วไปเสียมากกว่าหน่วยงานทางการศึกษา แม้ว่าทุกวันนี้การจัดระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจะเริ่มขยายได้ยากเป็นอย่างมาก แต่ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การสอบของระบบแอดมิชชันยังคงเป็นไปอย่างสม่ำเสมอ การขยายตัวในเชิงปริมาณงานของพื้นที่เดิมจึงยังคงเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง หากยึดตามประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีเอ็มที่แสดงให้เห็นถึงจุดกำเนิดของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนแล้ว คงไม่เกินเลยที่จะกล่าวได้ว่าระบบติวเตอร์ในโรงเรียนได้ดำรงอยู่คู่กับระบบการศึกษาของไทยมาแล้วกว่าทศวรรษ

### 3.2 โครงสร้างและวัฒนธรรมของกลุ่ม

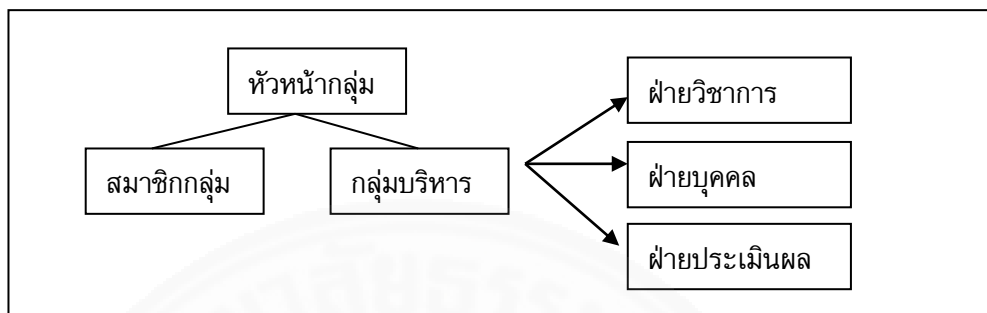
นอกจากประวัติศาสตร์การกำเนิดและพัฒนาการของกลุ่มเอทีมจะแสดงให้เห็นถึงจุดกำเนิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียนรวมถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบที่สัมพันธ์กับระบบการศึกษาหลักได้บ้างแล้ว ผู้เขียนเห็นว่าการทำความเข้าใจกลุ่มเอทีมโดยภาพรวมในปัจจุบันมีส่วนสำคัญการทำความเข้าใจระบบตัวเตอรืในโรงเรียนของกลุ่มเอทีม ดังนั้นในส่วนนี้ผู้เขียนจะนำเสนอโครงสร้างและวัฒนธรรมของกลุ่มเอทีม โดยจะกล่าวถึงโครงสร้างบทบาทหน้าที่ภายในกลุ่มเอทีมก่อน จากนั้นจึงกล่าวถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของพวกเขาตามลำดับ

#### 3.2.1 โครงสร้างของกลุ่มเอทีม

จากประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีมจะเห็นได้ว่า นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2543 กลุ่มของพวกเขาเริ่มต้นจากการรวมตัวกันอย่างไม่เป็นทางการและทำงานร่วมกันภายใต้ “ระบบพี่น้อง” ไม่มีกฎ ไม่มีระเบียบที่แน่ชัด จนกระทั่งปี พ.ศ. 2555 หลังเกิดวิกฤติแยกทีม กลุ่มเอทีมจึงเริ่มเปลี่ยนแปลงจนมีโครงสร้างของกลุ่มที่แน่ชัดและมีการบริหารจัดการรูปแบบบริษัทมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม พวกเขายังคงผสมผสานรูปแบบการบริหารงานในลักษณะพี่น้องแต่เดิมไว้ โดยพวกเขาเรียกการบริหารจัดการกลุ่มของตนเองในปัจจุบันนี้ว่า “กึ่งบริษัท” ทั้งหมดนี้เป็นเพราะพี่เอเชื่อว่าการบริหารกลุ่มด้วยลักษณะกึ่งบริษัทจะนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีกว่า ดังที่เขาได้เล่าถึงการออกแบบองค์กรเอทีมไว้ว่า

พี่ทำทีมเป็นกึ่งบริษัท ไม่อยากให้มันดูเป็นทางการมาก เพราะว่างานของพวกเรานั้นไม่ได้ประจำแบบจ้างกันเป็นรายเดือน มันว่ากันเป็นวันๆ ไป การสอนตัวของเรานั้นควรจะเป็นแบบพี่น้อง ช่วยกันทำงานมากกว่า มันคุยง่ายกว่า แต่พอมันมีปัญหา พี่ก็รู้ว่ามันต้องแก้ที่เรื่องความชัดเจนว่า ใครทำหน้าที่อะไร มีเรื่องไม่สบายใจแล้วควรติดต่อใคร พี่เลยพยายามทำให้มันเป็นกึ่งบริษัทมากยิ่งขึ้น อีกอย่างก็เริ่มทำสวัสดิการด้วย เราทำประกันกลุ่มพี่ทำให้น้องๆ จะได้อุ่นใจขึ้นอีก เวลาเดินทางไปสอนต่างจังหวัด จะได้สบายใจกัน อะไรที่เราช่วยกันได้อะไรช่วยกันไป ถ้าถามว่าทุกวันนี้เราอยู่กันแบบไหน เราอยู่กันแบบบริษัท แต่ถ้าถามว่าเราบริหารกันแบบบริษัทเลยไหม เราบริหารกันแบบพี่น้องครับ (พี่เอ, 16 กุมภาพันธ์ 2560)

ปัจจุบันโครงสร้างขององค์กรเอทีม สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ตำแหน่ง คือ 1) หัวหน้ากลุ่ม 2) ทีมบริหาร ซึ่งยังคงแบ่งออกเป็น 3 ฝ่ายด้วยกันคือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคคล และฝ่ายประเมินผล และ3) สมาชิกทั่วไปซึ่งเป็นตัวเตอรืในโรงเรียนนั่นเอง



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างการทำงานของกลุ่มตัวเตอรืเอทีม

ปัจจุบันนี้ “พีเอ” อยู่ในฐานะหัวหน้ากลุ่ม ถือเป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กร มีหน้าที่หลักคือการทำงานและติดต่อสัมพันธ์กับลูกค้าระดับผู้บริหารของโรงเรียนหรือผู้บริหารขององค์กรต่างๆ เขามีอำนาจในการกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงนโยบายต่างๆ ของกลุ่มโดยทันทีและมีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจทุกเรื่องเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

ส่วนด้านกลุ่มบริหารเกิดขึ้นเพื่อมาแบ่งเบาภาระหน้าที่ของพีเอหัวหน้าที่หลบฉลากไปทำงานเบื้องหลังและจะออกโรงเฉพาะช่วงสำคัญเท่านั้น กลุ่มบริหารแบ่งออกได้เป็น 3 ฝ่ายย่อยคือ ฝ่ายวิชาการ ซึ่งดูแลโดย “พินัท” นักศึกษาแพทยมหาวิทาลัยแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ ฝ่ายบุคคล ซึ่งดูแลโดย “พื้อวัน” อดีตพนักงานฝ่ายบุคคลบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งที่ผันตัวมาทำงานให้แก่เอทีมเต็มตัว และฝ่ายประเมินผล ซึ่งดูแลโดย “พื้วันชนะ” พนักงานฝ่ายบุคคลของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง โดยแต่ละฝ่ายมีหน้าที่ต่างกัน ดังต่อไปนี้

ฝ่ายวิชาการ จะมีหน้าที่ในการติดต่อประสานงานกับทางโรงเรียน โดยเน้นเฉพาะในเรื่องวัตถุประสงค์ในการจัดติวและขอบเขตเนื้อหาที่โรงเรียนต้องการ ตลอดจนเสนอรูปแบบการจัดติวเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของทางโรงเรียน ข้อตกลงทั้งหมดต้องแล้วเสร็จก่อนเริ่มโครงการในแต่ละภาคเรียน และหลังจากนั้นในแต่ละสัปดาห์ที่มีการเรียนการสอน ฝ่ายวิชาการจะคอยประสานงาน ในเรื่องขอบเขตเนื้อหาของแต่ละวิชาที่ตัวเตอรืที่ต้องสอน เพื่อจัดเตรียมเอกสารและเตรียมการสอน เกิด “ความต่อเนื่องของเนื้อหา” และปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่โรงเรียนร้องขอ ดังที่ พินัทได้เล่าว่า

หน้าที่ของวิชาการคือการเสนอรูปแบบการตีพิมพ์ให้ตอบโจทย์กับเงื่อนไขของโรงเรียน แต่ละเทอม แต่ละโรงเรียนก็จะต่างกันไป พอลงตัวแล้วเราก็ทำโครงการกันแล้วก็เริ่มตีพิมพ์ แต่มันไม่จบแค่นั้น ทุกสัปดาห์ พี่ต้องคอยให้เนื้อหาแต่ละวิชามันต่อเนื่องกันกับการสอนคร่าวๆ เพราะครูแต่ละวิชาก็ไม่ได้ไปสอนเป็นประจำทุกสัปดาห์นะครับ แถมตีพิมพ์เราต้องหมุนเวียนเปลี่ยนกันไปตามตาราง ความต่อเนื่องของเนื้อหาเลยสำคัญมากเพราะถ้าเรียนซ้ำหรือเรียนไม่ต่อเนื่อง นักเรียนของเราจะไม่สนใจหรือเรียนไม่รู้เรื่องเลยก็ ที่จริงถ้าทำตามที่แบ่งชั่วโมงไว้และกำหนดแต่แรกมันจะไม่ยากมาก แต่บางทีโรงเรียนอยากจะเปลี่ยน บางทีเขามีสอบแข่งขันกะทันหัน หรือบางทีครูโรงเรียนอยากให้เด็กเรียนเรื่องนี้ก่อนก็ต้องตามใจโรงเรียนนะ ฝ่ายวิชาการเลยต้องทำงานในส่วนนี้อยู่ตลอดทุกสัปดาห์เหมือนกัน (พินัท, 1 ตุลาคม 2559)

ฝ่ายบุคคลเป็นอีกตำแหน่งหนึ่งที่ต้องทำงานเป็นประจำทุกสัปดาห์ มีหน้าที่สำคัญมากคือ “การจัดตารางสอน” สำหรับมอบงานให้ตีพิมพ์แต่ละคนหมุนเวียนไปแต่ละโรงเรียน คอยปรับปรุงแก้ไขตารางสอนแบบรายสัปดาห์ แม้คนในกลุ่มส่วนใหญ่จะเรียกเขาว่า “คนจัดตาราง” แต่ทุกคนจะรู้ว่า เขาไม่เพียงแค่ออกตารางเท่านั้น แต่ยังมีอำนาจในการสลับสับเปลี่ยนและโยกย้ายคนตามเหมาะสม ในกรณีมีคนป่วย คนลา หรือโรงเรียนเปลี่ยนแปลงกะทันหัน เพื่อให้มั่นใจว่าในแต่ละสัปดาห์จะมีตีพิมพ์ไปสอนตามที่ตกลงไว้กับทางโรงเรียน นอกจากการทำให้ตารางสอนดำเนินเป็นไปโดยราบรื่นแล้ว ฝ่ายบุคคลยังมีหน้าที่ให้ข้อมูลแก่ตีพิมพ์ใหม่ ทั้งเรื่องการเดินทาง เวลาการสอน การเบิกจ่าย เขาจะเป็นคนคอยติดต่อประสานงานเพื่ออำนวยความสะดวกสบาย และคอยแก้ปัญหาเบื้องต้นในทุกกรณี งานของเขาเปรียบเสมือนเป็นพ่อบ้านของกลุ่ม ดังที่พี่อ้วนได้พูดถึงการทำงานของฝ่ายบริหารว่า

พี่เหมือนเป็นพ่อบ้านของกลุ่มครับ เหมือนเป็นเลขาของพี่เอด้วย ทำทุกอย่าง ตั้งแต่จัดวิชาตารางแต่ละโรงเรียน คอยดูคนให้เหมาะสมกับงาน บางทีงานห้องใหญ่ น้องบางคนสอนไม่ได้ ห้องเล็กบางคนเหมาะกว่า พอจัดเสร็จก็ส่งให้น้องยืนยันทางเมล บางคนไม่วางก็ต้องแก้กันใหม่ เหมอหนึ่งอาจมีตารางสอนออกสัปดาห์ละครั้งก็มี พอตารางลงตัวพี่ก็ต้องโทรยืนยันน้องทุกคนที่มีสอนแต่ละสัปดาห์ และอำนวยความสะดวก จองโรงแรม ประสานงานกับโรงเรียนกรณีไม่มีรถ คอยติดต่อแก้ปัญหาเบื้องต้นให้น้องๆ เวลาเกิดเรื่องตื่นสาย รถติด ไม่สบายใจ นั่นนี่ ก็โทรมาหาพี่ก่อน พี่จะคอยให้คำแนะนำ คอยช่วย เท่าที่ช่วยได้นะ ถ้าไม่ไหวจริงพี่ก็จะให้หัวหน้าตัดสินใจอีกที ความยากของฝ่ายบุคคลคือ

ทำยังไงให้ตารางมันมีคนไปทุกสัปดาห์ และพยายามทำให้ความขัดแย้งที่เกิดไม่แรงเกินไป  
จนงานเสีย อันนี้มันเรื่องที่เราต้องจัดการทุกวัน (พีอ้วน, 10 สิงหาคม, 2559)

ฝ่ายสุดท้ายในกลุ่มบริหารคือ ฝ่ายประเมินผล ฝ่ายประเมินผลจะทำหน้าที่เฉพาะ  
ช่วงท้ายของภาคเรียนเท่านั้น หน้าที่หลักของฝ่ายประเมินผลคือการสร้างแบบสอบถามและส่ง  
แบบสอบถามให้นักเรียนแต่ละโรงเรียนประเมินผล แต่ละภาคเรียนจะมีการประเมินสองลักษณะคือ  
การประเมินการสอนของตัวเตอร์รายบุคคล และประเมินความพึงพอใจที่มีต่อโครงการกวดวิชา  
ผลการประเมินส่วนแรกจะถูกส่งให้ตัวเตอร์แต่ละคนเป็นการส่วนตัว ส่วนผลการประเมินส่วนหลัง  
ฝ่ายประเมินผลจะจัดทำเป็นรูปเล่มส่งให้แก่ทางโรงเรียน ไม่เพียงเท่านี้ ฝ่ายประเมินผลยังมีหน้าที่  
สำคัญคือการติดตามผลลัพธ์การสอบเข้ามหาวิทยาลัย ผลคะแนนการสอบโอเน็ต และจัดเตรียมข้อมูล  
เพื่อนำเสนอต่อโรงเรียน สำหรับตัดสินใจจัดโครงการในภาคเรียนถัดไปอีกด้วย ดังที่พีวันชนะได้พูดถึง  
ขอบเขตงานของเขาว่า

งานของเราคือทำประเมินและแจ้งผล ถ้าประเมินกันภายในเราก็จะส่งข้อดีข้อเสียของตัว  
เตอร์แต่ละคนให้ทางเมล เขาจะได้อ่านว่านักเรียนคิดว่าเขาต้องปรับปรุงอะไร มันจะเป็น  
ผลดีต่อเขาและทีมเราด้วย ส่วนถ้าประเมินกลุ่มอันนี้เราจะนำผลทำเป็นรูปเล่ม เหมือน  
เป็นข้อสรุปโครงการด้วยส่งให้กับทางโรงเรียนเป็นหลักฐาน โรงเรียนจะรู้ว่าเด็กของเขา  
ชอบหรือไม่ชอบ หรืออยากได้อะไรเพิ่มเติมไหม เราเป็นกระบอกเสียงให้ได้ตรงนี้ พอทำ  
ประเมินเสร็จแต่ละเทอมเราต้องทำสรุปผลการสอบของนักเรียนอีกรอบ ว่านักเรียนที่เรา  
สอนกันสอบติดที่ไหนบ้าง มีคะแนนโอเน็ตสูงหรือต่ำตา เกินกำหนดที่โรงเรียนคาดหวังไว้  
ไหม ทั้งหมดนี้มีผลพอสมควรกับการจัดโครงการครั้งต่อไป (พีวันชนะ, 21 มีนาคม 2560)

แม้ว่าพีนัท พีอ้วน และพีวันชนะ ทั้งสามคนจะได้ชื่อว่าเป็นกลุ่มบริหาร แต่อย่างไรก็ตาม  
พวกเขาไม่ได้มีอำนาจสูงกว่าสมาชิกคนอื่น หรือมีอำนาจตัดสินใจขั้นเด็ดขาดต่อนโยบายของกลุ่ม  
ในทันทีเท่าพีเอซึ่งเป็นหัวหน้ากลุ่ม พวกเขาต่างยังคงเป็นตัวเตอร์และยังคงสอนในโรงเรียนเช่นกัน  
ตำแหน่งของพวกเขาเกิดขึ้นเพียงเพื่อรองรับระเบียบในการบริหารจัดการเท่านั้น อีกทั้งแต่ละตำแหน่ง  
ต่างได้รับค่าตอบแทนเพิ่มเติมเพราะพีเอถือว่าพวกเขาเป็นผู้ช่วยงานบริหาร ดังที่พีเอเล่าถึงว่า

ที่สร้างทีมบริหารขึ้นมาช่วยพี เพราะพีถอยมาข้างหลังแล้ว พีทำหลายอย่างไม่ไหว อ้วน  
นัท วันชนะ ก็เป็นน้องที่พีไว้ใจให้มาเป็นผู้ช่วยพี พีจ่ายค่าจ้างเพิ่มตามความเหนื่อยและ  
ความเหมาะสม ทีมบริหารเชื่อมั่นฟังดูน่ากลัวเฉยๆ นะ ที่นี้ไม่ได้เหมือนบริษัทที่พวก

ผู้บริหารสั่งได้ทุกอย่าง ไม่ใช่แบบนั้น เราอยู่กันแบบพี่น้อง ทุกคนก็รู้ว่าเราเน้นคุยกัน เวลามีปัญหาผิดถูกก็ว่ากันไปตามจริง ใครทำงานดีโรงเรียนก็ชม งานก็มาก ใครทำงานไม่ดีก็ต้องมาคุยกัน (พีเอ, 28 เมษายน 2560)

นอกจากหัวหน้าทีม กลุ่มทีมบริหาร ที่มีตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจนในองค์กรเอทีมแล้ว สมาชิกทีมเตอร์ที่เหลืออยู่ถือเป็น “สมาชิกทั่วไป” ของกลุ่มเอทีม แม้ว่าทุกคนจะมีสถานะเหมือนกัน แต่ในความเป็นจริงแล้ว สมาชิกเอทีมกว่า 45 คนในกลุ่มเอทีม ยังคงถูกแบ่งอย่างลับๆ ออกเป็นสองประเภทด้วยกันคือทีมเตอร์ “ตัวหลักและตัวรอง” โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาตามคุณสมบัติส่วนบุคคล อายุการทำงานร่วมกับทีม และความถี่ในการร่วมงานกับกลุ่มเอทีม ตามที่พี่อ้วนฝ่ายบุคคลได้เล่าให้ผู้เขียนฟังถึงการแบ่งประเภททีมเตอร์ในกลุ่มอย่างลับๆ นี้ว่า

ทีมเราทุกคนเท่ากัน แต่ที่จริงแล้วพี่ก็แอบแบ่งทีมเตอร์ตัวหลักกับทีมเตอร์ตัวรอง ทั้งสองจะไม่เหมือนกันเท่าไหร่นะครับ ทีมเตอร์ตัวหลักส่วนใหญ่จะเป็นทีมเตอร์มืออาชีพก่อนเลย พวกที่มีประสบการณ์การสอนมานานแล้ว สอนดี เด็กดี โรงเรียนคู้หน้า เชื้อมั่นในฝีมือ ตัวหลักแต่ละวิชาต้องมีเป็นตัวยืนไว้ พวกนี้สอนได้ทุกเวทีทั้งเวทีใหญ่ เวทีเล็ก แต่ค่าตัวจะสูงหน่อย พอมีงานพี่จะลงตารางให้ตัวหลักก่อนเพราะพวกนี้เป็นจุดขายของทีม ส่วนตัวรองส่วนใหญ่จะเป็นน้องๆ ที่หารายได้เสริมจากงานประจำ หรือไม่ก็น้องๆ นักศึกษาที่กำลังฝึกเป็นทีมเตอร์ เราจ้างเขาไม่แพงมาก เขาก็รู้นะ แต่ถ้าพัฒนาฝีมือดีขึ้น เขาทำงานกับเรานานขึ้น เราก็เพิ่มให้ แล้วค่อยพิจารณาให้เป็นตัวหลัก แต่บางคนก็ติดเรื่องเวลาเขาไม่ได้ว่างให้เราตลอดทุกสัปดาห์ บางคนชอบเป็นรายได้เสริมเล็กๆ น้อยๆ สอนเดือนละครั้งสองครั้งมากกว่า ตอนนี้อยู่ในทีมเรามีตัวหลัก 18 คน ที่เหลือก็เสริมๆ กัน (พี่อ้วน, 16 กรกฎาคม 2560)

โดยสรุปแล้ว จากข้างต้นทั้งหมดจะเห็นได้ว่า กลุ่มเอทีมเริ่มต้นจากการทำงานในรูปแบบระบบพี่น้อง จากนั้นจึงค่อยๆ เกิดโครงสร้างที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้นด้วยการทำงานในรูปแบบของบริษัทมากยิ่งขึ้น กลุ่มของพวกเขาได้เกิดตำแหน่งที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น หัวหน้ากลุ่ม กลุ่มบริหาร และสมาชิกทั่วไป แต่ละตำแหน่งมีหน้าที่แตกต่างกันไป หัวหน้าทีมมีอำนาจสูงสุดในการตัดสินใจนโยบาย ส่วนทีมบริหารเป็นลูกมือช่วยดูแลในด้านวิชาการ ด้านบุคคล และการติดตามประเมินผลเพื่อให้งานเป็นไปโดยเรียบร้อย ส่วนสมาชิกทั่วไปภายในกลุ่มเอทีมแม้จะมีสถานะที่เท่ากันแต่ ยังได้มีการแบ่งประเภททีมเตอร์ออกเป็นตัวหลักและตัวรองเพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการอีกด้วย แม้ว่ากลุ่มทีมเตอร์เอทีมจะมีการดำเนินกิจการในรูปแบบของบริษัทเพื่อความเป็น “มืออาชีพ” แต่พวกเขายังคง

พยายามบริหารงานโดยยึดแนวทางความเป็นพี่น้องเอาไว้ โดยพวกเขาเรียกองค์กรของตนเองว่า “ทีม” และดำเนินการในลักษณะ “กึ่งบริษัท” โดยเน้นที่การพูดคุย สื่อสารระหว่างกันภายในกลุ่ม อย่างไม่เป็นทางการมากนัก

### 3.2.2 วัฒนธรรมของกลุ่มเอทีม

สมาชิกตัวเตอรืในเอทีมปัจจุบันนี้กว่า 45 คน ส่วนใหญ่ไม่ได้ประกอบอาชีพครู (มีเพียงสองคนเท่านั้นที่เรียนจบมาทางด้านครุศาสตร์ โดยหนึ่งคนประกอบอาชีพครูประจำโรงเรียนมัธยม อีกคนเป็นติวเตอร์อิสระ, เธอเรียกตนเองว่าครูนอกระบบ- ผู้เขียน) ติวเตอร์ของกลุ่มเอทีมมีความหลากหลายมากพอควร ภายในกลุ่มของพวกเขามีทั้งวิศวกร นักการตลาด แพทย์ นักบัญชี กลุ่มนักเคลื่อนไหวเอ็นจีโอ นักวิทยาศาสตร์ อาจารย์มหาวิทยาลัย ติวเตอร์มืออาชีพ นิสิตนักศึกษาทั้งในระดับปริญญาตรี ปริญญาโท และปริญญาเอกในสาขาวิชาต่างๆ ด้วยความที่พวกเขาไม่ได้ถูกฝึกมาให้เป็นครู แต่ละคนจึงมีวิธีการสอนติวที่แตกต่างตามลักษณะเฉพาะของตัวเอง อย่างไรก็ตามเมื่อพวกเขาต้องเข้ามาเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนเหมือนกัน พวกเขาต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของกลุ่มเพื่อกลายเป็นสมาชิกของกลุ่มเอทีมโดยสมบูรณ์ ในที่นี้ผู้เขียนจะกล่าวถึง “กระบวนการสร้างวัฒนธรรมของกลุ่มเอทีม” ตั้งแต่การคัดเลือก การอบรมสมาชิก การติดตามประเมินผล รวมถึงกิจกรรมสัมพันธ์ของกลุ่มเอทีม ทั้งหมดต่างเป็นกระบวนการทางวัฒนธรรมทั้งเพื่อสร้างสมาชิกที่ดีของกลุ่มและเพื่อให้สมาชิกของกลุ่มเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนที่ดี โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

#### 3.2.2.1 การคัดเลือกสมาชิก

แม้ว่าการก้าวเข้าสู่วงการกลายเป็นติวเตอร์โดยทั่วไปจะสามารถทำได้หลายรูปแบบ เส้นทาง แต่ทว่าการเข้าสู่การเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนนั้นไม่ง่าย เนื่องจากมี “พื้นที่ทำงาน” ที่แตกต่างออกไปจากติวเตอร์ที่สอนกวดวิชาในรูปแบบอื่น พวกเขาต้องสอนในโรงเรียน ต้องสอนตามเวลาทำการของโรงเรียนตลอดทั้งวัน ต้องเผชิญหน้ากับนักเรียนทั้งห้องเรียนหรืออาจจะทั้งระดับชั้นเรียน โดยอาจมีครูในโรงเรียนหรือผู้อำนวยการโรงเรียนเข้ามานั่งฟังหรือสังเกตการณ์ด้วย การเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนจึงไม่ได้ง่ายสักเท่าไรนัก ดังที่ “พีเอ็กซ์” พนักงานบัญชีของธนาคารแห่งหนึ่งที่ทำหน้าที่เป็น “ติวเตอร์ตัวหลักวิชาคณิตศาสตร์” เล่าให้ผู้เขียนฟังถึงความแตกต่างระหว่างการเป็นติวเตอร์ทั่วไปกับติวเตอร์ในโรงเรียนของเขาว่า

ก่อนสอนให้ทีม พี่เคยติวเตอร์แบบทั่วไปมาก่อน กลุ่มเล็กกลุ่มใหญ่รับมือมาหมด แค้โปรไฟล์ดี มีความน่าเชื่อถือ สอนไปสักพักผลลัพธ์จะดี จะมีชื่อขึ้นมา เด็กก็พูดกันปากต่อปาก ประสบความสำเร็จแล้ว แต่พอเริ่มมาสอนในโรงเรียน ทำงานในโรงเรียนมันต่างออกไปเลยนะ คือเด็กเขาไม่ได้เปลี่ยนสภาพแวดล้อม เรียนห้องเดิม เพื่อนคนเดิม ทุกคนโดนบังคับมาเรียนหมด ไม่ได้สมัครใจกันมาทุกคน แค่เปลี่ยนครูเป็นติวเตอร์ เราต้องมาคิดว่าเราจะเอาเด็กให้อยู่ยังไง แลผมในโรงเรียนเรามาทำงานแข่งกับครู ต่อให้ไม่ได้แข่งโดยตรง เราพูดเสมอว่าเรามาช่วย มาเพื่อเด็ก แต่ครูทุกคนก็ไม่ได้เป็นมิตรหรอก ยิ่งถ้าเราเป็นหน้าใหม่ ยังไม่มีฝีมือเป็นที่ประจักษ์ เด็กยังไม่รัก เราก็ถูกจับจ้องตลอดเวลา (เอ็กซ์, 8 กุมภาพันธ์ 2560)

การเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนจึงต่างจากการเป็นติวเตอร์โดยทั่วไปพอสมควร พื้นที่ทำงานของพวกเขาไม่ได้เป็น “พื้นที่ส่วนบุคคล” หากแต่เกิดขึ้นภายในเวลาและพื้นที่ของโรงเรียน ดังนั้นคำถามในเบื้องต้นคือ พวกเขาารู้ได้อย่างไรว่าติวเตอร์ในโรงเรียนที่ดีเป็นอย่างไร พวกเขาถ่ายทอดความรู้ผ่านกระบวนการใดบ้าง ผู้เขียนพบว่าช่วงภายหลังในปี พ.ศ. 2555 กลุ่มเอทีมได้จัดระบบระเบียบองค์กรแบบมืออาชีพในลักษณะกึ่งบริษัทมากยิ่งขึ้น โดยการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มในช่วงเวลานั้นได้เกิดการสร้างกระบวนการคัดเลือกและกระบวนการอบรมสมาชิกใหม่ของเอทีม “อย่างเป็นทางการ” ขึ้นมา อย่างไรก็ตามก่อนหน้านั้น การเป็นติวเตอร์ในโรงเรียน “ไม่มีต้นแบบ” พวกติวเตอร์รุ่นแรกต้องค่อยๆ ทำความเข้าใจตั้งแต่การสร้างควมพึงพอใจให้แก่โรงเรียนและนักเรียน พวกเขาทดลอง เรียนรู้ และคอยตักเตือนแนะนำกันและกัน พวกเขาพบว่านอกเหนือไปจากการสอนสนุกและมีเทคนิคแล้ว การทำงานในโรงเรียนมีจุดเน้นสำคัญคือ มารยาทและการแต่งกาย ดังที่ “พี ดร.ไนต์” อาจารย์มหาวิทยาลัยแห่งหนึ่งในภาคเหนือ ติวเตอร์หลักวิชาวิทยาศาสตร์รุ่นแรก ได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

ติวเตอร์ที่สอนในโรงเรียนยุคแรกนะแก เราต้องสร้างบุคลิก มีเทคนิคการสอน มันคือเวทีระยะสั้น เราจะรู้ก่อนว่ามันมีเวลาวันละ 6 ชั่วโมง มีเด็กกี่คน มีครูมาฟังนะ นั่นนี่นั่น เราต้องเตรียมตัวได้ วางแผนการสอนในหัวเองได้ ตอนพี่เริ่มทำงานไม่ต้องมีใครสอน มันยังไม่มีต้นแบบ เราแค่รู้ว่าต้องทำยังไงให้เด็กสนุก สอนดูเทคนิคมีความรู้ และผลลัพธ์ออกมาดีก็พอ ตอนแรกพี่ก็ประหม่านะ เพราะเราเข้าไปติวในโรงเรียน นึกออกไหมว่าเด็กมาเรียนกันทั้งหอประชุมเลย เจอกันแค่ 1 ครั้ง ทั้งวัน 6 ชั่วโมง เข้าสาม พักกลางวันแล้วบ่ายอีกสาม เราเตรียมข้อสอบ เตรียมมุกตลกไป ควบคุมห้องให้อยู่เป็นพอ ที่สำคัญเราต้องเจียมตัว แต่งตัวให้ดูดี ไปลา มาไหว้ เรารู้ว่าเราไม่ได้ทำงานแค่กับเด็ก แต่ยังมีครู มีผู้ใหญ่อยู่ด้วย เราต้องระมัดระวัง ถ้าโรงเรียนนี้มีอะไรประหลาด พวกครูที่ชอบจับผิดเรื่องแต่งกาย

หรือคำหยาบ เราก็เตือนเพื่อน เตือนคนต่อไปที่จะมาสอน เพื่อให้ภาพรวมแล้วทั้งโครงการมันออกมาโอเคสำหรับทุกฝ่าย พอมารุ่นพวกแกเขามีสอน มีอบรม มีประเมิน เตือน มันก็เลยง่ายหน่อย สะดวกดี (ดร. โน้ต, 8 กุมภาพันธ์ 2560)

ปัจจุบันนี้การเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มเอทีมจะมีการคัดเลือกและการอบรมอย่าง “เป็นทางการ” มีขั้นมีตอน เพื่อให้สมาชิกใหม่ในทีมแต่ละคนเข้าใจลักษณะการทำงานและกฎระเบียบเบื้องต้นในการทำงานร่วมกัน กระบวนการดังกล่าวจะเริ่มต้นขึ้นนับตั้งแต่วันที่สอบสัมภาษณ์เพื่อรับสมาชิกใหม่เข้ากลุ่ม ผู้เขียนได้มีโอกาสร่วมสังเกตการสัมภาษณ์รับสมาชิกใหม่อยู่หนึ่งครั้ง ในช่วงเดือนมีนาคม ปี พ.ศ. 2560

การสัมภาษณ์งานจัดขึ้นที่ร้านกาแฟแห่งหนึ่ง ใจกลางกรุงเทพฯ ในตอนนั้นมี พี่อ้วน พี่วันชนะ เป็นตัวแทนฝ่ายทีมบริหาร และพี่โน้ต พี่ป้อ ตัวแทนสมาชิกดีเวลอปเปอร์หลักประจำวิชาที่เปิดรับเป็นกรรมในการสอบสัมภาษณ์สมาชิกใหม่ พวกเขาเช่าพื้นที่ห้องเล็กๆ ของร้านกาแฟ ภายในห้องมี โต๊ะกลม เก้าอี้ 8 ตัว กรรมการสอบสัมภาษณ์ 4 คนรวมถึงผู้เขียนนั่งรอบโต๊ะเป็นครึ่งวงกลม รอผู้สอบสัมภาษณ์มาถึงตามเวลานัดหมายในช่วงต้นบ่าย แม้ว่าการสัมภาษณ์ในวันนั้นจะเกิดขึ้นอย่างเป็นทางการคล้ายการสัมภาษณ์เพื่อรับเข้าทำงานบริษัท แต่ทว่าความเป็นจริงแล้วการสัมภาษณ์ดังกล่าวถือเป็นโอกาสในการทำความรู้จักพบเจอกับสมาชิกใหม่เท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากผู้เข้าสัมภาษณ์ทุกคนต่างมาจาก “การแนะนำ” ของรุ่นพี่ดีเวลอปเปอร์ซึ่งทำงานร่วมกับเอทีมาอยู่ก่อนแล้ว กรรมการเพียงต้องการพบเจอและพูดคุยถึงเงื่อนไขการทำงานของกลุ่มให้สมาชิกใหม่เข้าใจ ดังที่พี่อ้วน ฝ่ายบุคคลของทีมได้พูดกับผู้เขียนในช่วงขณะรอผู้สอบสัมภาษณ์ก่อนการสัมภาษณ์จะเริ่มเริ่มไว้ว่า

ที่จริงเราจัดสัมภาษณ์ให้มันดูเป็นการเป็นงานไปเท่านั้นแหละครับ เพราะว่าที่จริงเราไม่มีเวลามาเจอกันนอกจากในไลน์ อย่างน้อยได้มาเห็นหน้าเห็นตากัน ได้แจ้งข้อมูลเบื้องต้น ทำข้อตกลงกันก่อนจะดีที่สุด ให้น้องเขาพอรู้ว่าทำงานกับใคร งานสัมภาษณ์แต่ละทีมีหน้าที่แค่นี้ เพราะว่าเราไม่ได้เปิดรับคนนอก คนที่มาสัมภาษณ์เขาก็มีคำแนะนำมา ก็พวกเรุ่นพี่ดีเวลอปเปอร์ในทีมเรานี่แหละ ต่อให้น้องมันเคยสอน หรือไม่เคยสอนเราก็ถือว่าเรารับหมด เราให้สอนให้ดูกันก่อนจะได้รู้ว่าพอไหวไหม จะให้งานเวทีไหนได้บ้าง พวกนี้เอามาเป็นตัวรองก่อน สอนไปสักพักจะเก่งจะรู้เอง รุ่นพี่ที่แนะนำมาจะช่วยสอนด้วยอีกแรง (พี่อ้วน, 8 มีนาคม 2560)

เวลาก่อนบ่าย น้องต๋องเร็ด น้องนิก และน้องไอค์ ผู้สอบสัมภาษณ์ทั้งสามคนมาถึงหน้าห้องสัมภาษณ์ พวกพี่ๆ เรียกพวกเขาเข้ามาในห้องพร้อมกัน โดยมีพวกเรานั่งเผชิญหน้า ผู้มาใหม่เริ่มแนะนำตัวเองทีละคน “ต๋องเร็ด” เป็นนิสิตจากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่เพิ่งจบมา เคยรับงานตีววิชาชีววิทยาและสามารถสอนคณิตศาสตร์ได้ มีพี่ตีวเตอร์คณิตศาสตร์ในเอทีมเป็นคนชักชวนให้มาสัมภาษณ์วันนี้ ส่วน “นิก” เป็นนักโภชนาการของกระทรวงสาธารณสุขเคยทำงานอบรมด้านสุขภาพให้แก่ สสส. มีพี่ ดร. โน้ต เป็นคนชวนให้มาลองสัมภาษณ์ และ “ไอค์” นักศึกษาคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเจ้าคุณทหารลาดกระบังชั้นปีที่ 3 พี่ไผ่รุ่นพี่คณะที่ทำงานเป็นตีวเตอร์ในทีมแนะนำมา หลังจากที่ทั้งสามคนแนะนำตัวเสร็จ คณะกรรมการต่างแนะนำตัวเองด้วยรอยยิ้ม จากนั้นจึงขอให้ผู้สอบสัมภาษณ์แต่ละคนทดลองสอนในสิ่งที่ตนเองถนัดสักให้ดูเพียง 5-10 นาที โดยพวกเขาจะทำตัวเสมือนเป็นนักเรียน บ้างจะฉลาดสุดๆ บ้างจะซี้เกียจ บ้างถามนอกเรื่อง ไม่เข้าท่าหรือคอก่อกวนการสอนอยู่บ้างทั้งหมดเพื่อดูการใช้เทคนิคการสอนและความสามารถในการควบคุมชั้นเรียนของผู้สัมภาษณ์



ภาพที่ 3.2 การสัมภาษณ์คัดเลือกสมาชิกของกลุ่มตีวเตอร์เอทีม

ภายหลังจากจบการทดสอบการสอน กรรมการสัมภาษณ์จะแจ้งผลทันที ไม่เคยมีผู้ใดตกสัมภาษณ์มาก่อน ทุกคนจะผ่าน แต่จะถูกจัดไว้อย่างลับๆ ว่าเป็นตีวเตอร์มือรองก่อนในเบื้องต้น พวกเขาจะได้รับงานเพื่อทดลองแบบเล็กๆ ก่อน หลังจากนั้นหากพบว่ามีความฝีมือการสอนงานจะเพิ่มมากขึ้นและจะกลายเป็นตีวเตอร์หลักในที่สุด จากข้างต้นทั้งหมดจะเห็นได้ว่า กระบวนการรับตีวเตอร์ของเอทีมยังคงเป็น “ระบบปิด” พวกเขารับสมัครและสัมภาษณ์เฉพาะตีวเตอร์น้องใหม่ที่รุ่นพี่แนะนำมาเท่านั้น ไม่ว่าจะสอนได้หรือสอนไม่ได้ไม่เท่าที่ควรนึกไม่ถึงว่าเป็นปัญหามาก พวกเขา

เชื่อในกระบวนการอบรมและการฝึกฝน หลังมีสถานะเป็นสมาชิกใหม่ทุกคนจะเริ่มเรียนรู้กฎกติกา การเป็นติวเตอร์ที่ดีของกลุ่มเอทีมและการเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนผ่านกระบวนการอบรมสมาชิกใหม่ ซึ่งมีทั้งในส่วนที่เป็นการอบรมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังที่ผู้เขียนจะนำเสนอในส่วนถัดไป

### 3.2.2.2 การอบรมสมาชิก

การอบรมสมาชิกของกลุ่มเอทีมสามารถแบ่งออกได้เป็นสองลักษณะคือการอบรมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยการอบรมในส่วนแรกจะเกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวและเกิดขึ้นทันที หลังการสอบสัมภาษณ์ผ่านเป็นสมาชิกของกลุ่มเอทีม ส่วนการอบรมอย่างไม่เป็นทางการถือเป็นธรรมเนียมของกลุ่มที่รุ่นพี่ติวเตอร์จำเป็นต้องสอนรุ่นน้องหรือติวเตอร์มือใหม่ในเรื่องต่างๆ ในช่วงระหว่างการเดินทางไปสอนในโรงเรียนเดียวกัน ทั้งหมดนี้เพื่อให้เกิดสมาชิกของกลุ่มที่ดีและครูติวเตอร์ในโรงเรียนที่ดีมีคุณภาพ โดยแต่ละการอบรมมีรายละเอียดดังนี้

การอบรมสมาชิกอย่างเป็นทางการจะเกิดขึ้นหลังสอบสัมภาษณ์สมาชิกใหม่เข้าสู่ทีม หลังแจ้งผลการสัมภาษณ์ พี่อ้วนฝ่ายบุคคลจะเป็นผู้กล่าวถึงรายละเอียด 2 ประเด็นหลักคือ 1) การทำงานร่วมกับเอทีม และ 2) การทำงานสอนภายในโรงเรียน

ทางด้านประเด็นแรก การอบรมจะเริ่มตั้งแต่การบรรยากาศของกลุ่มที่ “อยู่กันแบบพี่น้องแต่ทำงานแบบมืออาชีพ” มีขั้นมีตอนในการรับงาน การยืนยันตารางสอน ระยะเวลาในการจัดเตรียมและการส่งเอกสาร การเดินทางไปสอนตามโรงเรียน และการเบิกจ่ายค่าตอบแทน รวมถึงสวัสดิการต่างๆ ที่ผู้สอนมีสิทธิได้รับ ดังที่พี่อ้วน ได้พูดกับสมาชิกใหม่ที่เพิ่งผ่านการสัมภาษณ์ว่า

ทีมเราอยู่กันแบบพี่น้องนะครับ ง่ายๆ เหมือนอยู่กับพวกรุ่นพี่น้องแนะนำมานั่นแหละ ทีนี้ งานของทีมเรามีทั้งวันธรรมดาและวันหยุดวันเสาร์ ไม่มีวันอาทิตย์ พี่จะออกตารางสอน มอบงานให้เป็นรายทอม ก่อนออกตารางสอนให้แจ้งพี่ว่าสะดวกวันไหนบ้าง พอพี่ออก ตารางจะส่งเข้าเมลของทุกคนในทีม ให้ดูว่าเราว่างไปสอนได้ไหมแล้วตอบยืนยันกลับ ก่อนสัปดาห์ที่น้องจะสอนพี่จะโทรยืนยันอีกครั้ง แล้วสร้างกลุ่มไลน์ขึ้นมา ในกลุ่มจะมีพี่ ฝ่ายวิชาการคอยบอกว่า น้องต้องทำเอกสารวิชาตัวเองเนื้อหาอะไรบ้าง โรงเรียนที่เราไป สอนจะแบ่งเวลาแบบไหน ตอนนี้มีทั้งแบบสอนทั้งวัน 6 ชั่วโมง สอนสลับเข้าบ่ายห้องละ 3 ชั่วโมง และสอนสลับ 3 คนแบบคนละ 2 ชั่วโมง หรืออยากถามอะไรเพิ่มให้ถามในกลุ่ม ไลน์นั้นได้เลย ทีนี้เรื่องค่าใช้จ่ายและ การเดินทาง เราสอนกันต่างจังหวัด อาจต้อง เดินทางไปช่วงเย็นก่อนสอน ไปนอนค้างคืนที่โรงแรมในจังหวัดนั้น บางโรงเรียนก็เตรียมที่

พักให้ค้างข้างในเลย ทีมเราไม่ได้ไปคนเดียวอยู่แล้ว จะมีพวกรุ่นพี่หลายคนรวมกลุ่มกันไป ถ้าวันนั้น มีคนมีรถยนต์ขับไปก็จะแจ้งเวลาติดสอยห้อยตามกันไปได้ ใครมีรถก็เบิกค่าน้ำมันได้ เก็บใบเสร็จไว้ หรือถ้านั่งไปรถตู้ก็เบิกจ่ายค่าเดินทางตามจริงมาได้ ค่าสอนของทีมเราแต่ละคนจะไม่เท่ากันนะครับ ขึ้นกับฝีมืออายุงานก่อน พี่มีการพิจารณาเพิ่มให้ หลังประเมินรายเทอม เราจะจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายสัปดาห์นะครับ หลังจากที่น้องสอนเสร็จ ภายในวันอาทิตย์ของสัปดาห์ให้ส่งใบตั้งเบิกมาทางเมล เรามีแบบฟอร์มให้ ว่าได้สอนที่ไหนมาบ้าง ภายในวันจันทร์พี่จะโอนเงินให้ตามจำนวนวันที่น้องไปสอนมา (พี่อ้วน, 8 มีนาคม 2560)

ส่วนประเด็นการทำงานสอนภายในโรงเรียน ส่วนมากมักจะเป็นเรื่องกฎระเบียบของแต่ละโรงเรียนที่ตัวเราต้องปฏิบัติตาม ซึ่งในขั้นตอนนี้ คณะกรรมการสภามหาวิทยาลัยแต่ละคน จะช่วยกันพูดแสดงความเห็น เนื่องจากพวกเขาเองก็ถือเป็นตัวเตอรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์การสอนในทุกโรงเรียนที่กลุ่มเอทีมร่วมงานด้วย พี่อ้วน ฝ่ายบุคคลจะเริ่มพูดถึงเรื่องพื้นฐานทั่วไปก่อน นั่นคือ “การแต่งกาย” ที่ต้องมีความสุภาพ ถูกกาลเทศะอย่างมากเนื่องจากทำงานในสถานที่ราชการ สามารถแต่งกายตามเพศภาพของตนเองได้

เราสอนในโรงเรียนวันเปิดเรียนปกตินะครับ ในโรงเรียนไม่ได้มีแต่เรากับนักเรียน ยังมีครู มี ผอ. มีผู้ปกครอง พวกเสื้อผ้าหน้าผมพวกเราเลยสำคัญมาก ขอให้แต่งกายสุภาพ เหมือนที่เรากำลังไปทำงาน ต่อให้น้องยังเรียนไม่จบก็ต้องทำเหมือนว่าอยู่ในวัยทำงาน ไม่ใช่วัยรุ่น ไม่น่าเชื่อถือ ผู้ชายก็แต่งง่ายๆ เสื้อเชิ้ต กางเกงขายาว รองเท้าหุ้มส้น เสื้ออยู่ในกางเกงตลอดเวลาและใส่เข็มขัดด้วยนะครับ ส่วนผู้หญิงจะยิ่งเข้มงวดกว่าหน่อย นึกภาพครูที่โรงเรียนออกใจไหม ถ้าน้องใส่กระโปรงก็ต้องยาวถึงน่องเลย เสื้อก็มีคอปกหน่อย แต่จะดีที่สุดถ้าน้องผู้หญิงใส่กางเกงขายาว ตอนที่เราเดินเรา เรานั่ง มันดูปลอดภัยในทุกท่าทาง โดยนโยบายของทีมเราแล้วน้องจะแต่งเป็นผู้ชายหรือแต่งเป็นผู้หญิงก็ได้ ตามใจตัวเอง ตามเพศภาวะที่ตัวเองอยากจะเป็นเลยนะครับ แต่ต้องอยู่ในกรอบสุภาพเท่านั้นเอง (พี่อ้วน, 8 มีนาคม 2560)

นอกจากความสภาพตามข้างต้นแล้ว “กริยามารยาท” ก็สำคัญไม่แพ้กัน เพราะพื้นที่การทำงานคือภายในพื้นที่เปิดทำการปกติของโรงเรียน การมีมารยาทเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ดังที่พี่อ้วนกล่าวถึงมารยาทที่ควรจะมีให้แก่ผู้สมาชิกใหม่ได้ฟังไว้ว่า

มารยาท มันคือธรรมเนียมทั่วไปของโรงเรียน เราต้องมี เราเข้าไปทำงาน ไม่รู้จักใครก็ขอให้ยิ้มแย้มทักทาย ไปลามาไหว้ ไหว้ตั้งแต่ยามหน้าประตู แม่บ้าน ครู ทักทายไปเถอะ เด็กไหว้ก็ให้รับไหว้ด้วย (หัวเราะ) ให้มันดูนอบน้อม น่ารักนะครับ ต่อให้เขาไม่ทักไม่ทาย เราก็อย่าไปชักสีหน้า (พี่อ้วน, 8 มีนาคม 2560)

หลังจากพี่อ้วนพูดเรื่องการแต่งการจบ “พีโน่ต” นักศึกษาปริญญาเอก ติวเตอร์หลักวิชาวิทยาศาสตร์ได้พูดเสริมต่อถึงความสำคัญของ “เวลา” ไว้ว่าแต่ละโรงเรียนให้ความสำคัญและให้ความหมายต่อการตรงเวลาที่ต่างกัน การเข้าใจโรงเรียนและเวลาเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในการเป็นติวเตอร์ในโรงเรียน ดังที่เขากล่าวว่า

แต่ละโรงเรียนเวลาสอนจะไม่เหมือนกันนะครับ ก่อนสอนจะมีพี่เขาคอยบอกอยู่แล้วว่าโรงเรียนที่เราจะไปสอนกี่ชั่วโมง เวลาไหนสอน เวลาไหนพัก เวลาไหนสลับ น้องก็บริหารเวลาเอาเอง ทีนี้ที่พี่อยากแนะนำคือ แต่ละโรงเรียนเขาเข้มงวดเรื่องเวลาไม่เหมือนกันนะครับ ทุกโรงเรียนชอบให้เราเข้าสอนตรงเวลา ก่อนได้ยิ่งดี แต่ตอนปล่อยจะเป็นปัญหากันมาก เพราะบางโรงเรียนชอบให้ปล่อยนักเรียนตรงเวลา หรือก่อนเวลาเล็กน้อย เพราะช่วงกลางวันเด็กมีเวลากินข้าวจำกัด ส่วนช่วงเย็นเด็กบางคนบ้านไกลต้องรีบไปขึ้นรถ แต่บางโรงเรียนก็จะชอบให้เราสอนจนจบ เลทได้ไม่เป็นไร แถมยังคิดว่าเราเป็นพวกเต็มที่กับการสอนอีกด้วย เรื่องเวลาเลยเป็นสิ่งสำคัญพอสมควรครับ เวลาที่เราไปสอนลองถามรุ่นพี่ที่ไปด้วยกันนะครับว่าโรงเรียนนี้เป็นแบบไหน จะดีที่สุด (พีโน่ต, 8 มีนาคม 2560)

หลังจากนั้น “พีป้อ” นักศึกษาปริญญาโทเศรษฐศาสตร์ ติวเตอร์หลักวิชาคณิตศาสตร์ ยังได้พูดเสริมต่อถึงเรื่องการรักษา “ภาพลักษณ์ของห้องเรียน” ที่ถือเป็นเสมือนภาพถ่ายที่ติวเตอร์ในโรงเรียนต้องพยายามคงไว้ให้สวยงามอยู่เสมอ เนื่องจากการสอนในโรงเรียนมักมีการจับจ้องจากบุคคลหลายฝ่ายทั้งจากผู้บริหารโรงเรียน ครู หรือกระทั่งนักเรียนและผู้ปกครอง แม้ว่าพวกเขาไม่รู้จักถ้าเข้ามาภายในห้องเรียน แต่การมองเห็นสภาพห้องเรียนก็อาจจะมีส่วนที่ก่อให้เกิดความไม่เข้าใจหรือตัดสินใจการเรียนการสอนของติวเตอร์จากความเข้าใจผิดนั้นๆ ได้ ดังที่เขาได้กล่าวว่า

อีกเรื่องหนึ่งก็คือ ความตั้งใจเรียนของเด็ก เราสอนในโรงเรียนจะมีพอ. มีครูคอยเดินดูหรือ บางทีมีผู้ปกครองนักเรียนเดินผ่าน เรื่องเด็กตั้งใจเรียนหรือไม่เรียนนี้เลยสำคัญพอสมควรเลย ครูเขาอาจจะมาในจังหวะที่เด็กกำลังง่วงพอดี หรืออาจจะผ่านมาในช่วงที่เราแอบพักผ่อน เป็นจังหวะเวลาที่ไม่ไม่มีใครรู้ ดังนั้นสิ่งแรกที่พี่จะแนะนำคือ อย่างนั่งสอน เพราะมันมีผลต่อการสอน เด็กจะไม่สนใจ ครูเองก็จะมองว่าเราไม่เต็มที่ อย่างที่สองคือ ให้ทำข้อตกลงกับเด็ก แบบนี้เด็กจะชอบ คิดเหมือนเราเป็นเด็ก ไม่ใช่ทุกวิชาที่เราจะชอบ มันมีบ้างที่ไม่เข้าหัว มันมีหลุดมีคุยบ้าง เราต้องตกลงกับเขาว่าจะให้เขาคุยหรือให้เขาหลับไหม หรือจะเรียนกันยังไง ที่นี้อาจต้องคอยดูครูด้วย ถ้ามีครูเดินผ่านหรือครูเข้ามาคุณก็ขอให้เล่นใหญ่ไว้ก่อนเลย พุดง่าย ๆ ภาพลักษณ์การสอนสำคัญมากนะครับ บางทีคนดูไม่ได้ยินไม่ได้ฟัง ดูผ่าน ๆ ละจำละตัดสินเลย อันนี้ต้องระวัง (พี่ป้อ, 8 มีนาคม 2560)

หลังพี่ป้อพูดจบ พี่วันชนะ ฝ่ายประเมินผลพูดเป็นคนสุดท้าย เขากล่าวถึงเรื่องบรรยากาศการสอนและการส่งต่อบรรยากาศ เพื่อให้การทำงานสอนของตัวเตอร์ประสบความสำเร็จในระดับกลุ่ม ดังที่เขาได้กล่าวว่า

ส่วนสำคัญที่คนอื่นพูดไปหมดแล้ว ที่นี้พี่อยากจะพูดคือเรื่องบรรยากาศการสอน คือเราเป็นทีมเดียวกัน เวลาไปสอนแต่ละครั้งจะมีตัวเตอร์ไปกันหลายคน ที่นี้ทุกคนไม่ได้รักกันหมดนะครับที่พูดตามตรง เพราะเราอาจสนิทกับแต่ละคนไม่เท่ากัน หรืออยู่ไปนาน ๆ อาจทะเลาะกับบางคนด้วยซ้ำ แต่เบื้องต้นง่าย ๆ เลย ต่อให้เราไม่รักกันเราจะส่งเสริมกัน และไม่ทำลายกัน ตอนน้องไปสอนเวลาห้องสลับกัน จะเห็นว่าพี่ตัวเตอร์จะส่งต่อมุกกันบ้าง หรือเล่าเรื่องถึงตัวเตอร์คนต่อไปให้เด็กฟังบ้าง แต่เป็นไปในทางที่ดี ทำให้เด็กตื่นตื่นที่จะได้เจอได้เรียน เราสร้างบรรยากาศส่งต่อกันแบบนี้แหละครับ มันจะดีต่อเด็ก ต่อการ สอน ต่อทุกคน และต่อทีม ที่นี้ถ้ามีปัญหาเรื่องสอนไม่ตรงกันอย่าแหยกกันว่าพี่คนนั้นสอน ผิด ให้ค่อย ๆ อธิบายเด็กไปก่อนแล้วแจ้งเจ้าตัว เขาจะรับรู้ตัว และจะได้เตรียมรับมือเมื่อเจอเด็กได้ถูก ครูตัวเราผิดพลาดได้ ไม่ใช่เรื่องคอขาดบาดตายนะครับ สอนผิดสอนพลาดไปบ้างก็ขอโทษเด็กไป แต่ถ้าเราไม่เตรียมสอน สอนผิดพลาดบ่อย ๆ เด็กมันจะรู้ มันจะประเมินเราไม่ตินะ ส่วนข้อขัดแย้งภายในใดใด เอาไว้หลังงาน ถ้าไม่สบายใจโทรหาพวกพี่แล้วเราค่อยมาคุยกัน เราอยู่กันแบบพี่น้องคุยกันได้ทุกเรื่อง ยกเว้นเรื่องเงินนะ(หัวเราะ) (พี่วันชนะ, 8 มีนาคม 2560)

จะเห็นได้ว่าการอบรมสมาชิกอย่างเป็นทางการภายหลังการสอบสัมภาษณ์เป็นการอธิบายถึง “กฎกติกาเบื้องต้น” ทั้งในส่วนของการทำงานร่วมกับกลุ่มเอทึมและการเป็นติวเตอร์ในโรงเรียน สมาชิกของเอทึมที่จะต้องพึงใจในบรรยากาศการอยู่แบบพี่น้องและสามารถทำงานแบบมีมืออาชีพตามขั้นตอนที่กลุ่มได้วางไว้ อีกทั้งยังต้องเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนที่ดี โดยการตระหนักถึงพื้นที่การทำงานของตนอยู่เสมอว่า เราสอนภายในโรงเรียน ดังนั้นในเรื่องการแต่งกายและมารยาทจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก ไม่เพียงเท่านั้นกลายเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนที่ดีสำหรับเอทึมต้องรู้จักกฎกติกาของโรงเรียน นอกจากติวเตอร์ทุกคนต้องพัฒนาเทคนิคการสอนแล้ว ยังจำเป็นต้องสนใจ เรื่องของ การควบคุมเวลา ควบคุมห้องเรียน ภาพลักษณ์ห้องเรียน รวมถึงการสร้างบรรยากาศของการเรียนการสอนด้วย

การอบรมอย่างเป็นทางการไม่สามารถทำให้ติวเตอร์เก่งขึ้นมาได้โดยทันที การฝึกฝนของพวกเขาจะเกิดขึ้นจากการสั่งสมประสบการณ์ในการสอน สมาชิกใหม่จะได้รับตารางเพื่อทดลองสอนแต่ละโรงเรียน โดยมักจะเป็นโรงเรียนที่ “ง่าย” ไม่เข้มงวดมากนัก การเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนจะค่อยๆ พัฒนาขึ้นระหว่างการเดินทางเพื่อไปสอนในโรงเรียน การพูดคุยกับสมาชิกติวเตอร์คนอื่นๆ โดยเฉพาะติวเตอร์รุ่นพี่หรือตัวหลักที่มีประสบการณ์สูงจะมีประโยชน์อย่างยิ่ง แม้ว่าสมาชิกใหม่จะมีความเขินอายอยู่ในเบื้องต้น แต่ภารกิจของสมาชิกอาวุโสทุกคนคือการทำคำแนะนำสมาชิกใหม่ระหว่างการเดินทาง กระบวนการดังกล่าวอาจเรียกได้ว่าเป็น “การอบรมไม่เป็นทางการ” ติวเตอร์มือใหม่จึงจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับติวเตอร์รุ่นเก่าหรือตัวหลักซึ่งมักจะเป็นไปด้วยดี ส่วนหนึ่งเป็นเพราะว่าสมาชิกแต่ละคนมาจากการแนะนำ พวกเขาจึงรู้จักกันที่อยู่บ้างแล้ว สภาพการณ์ในเอทึมจึงไม่มีการแข่งขันมากเท่าไรนัก อีกทั้งการแบ่งปันประสบการณ์กันจะก่อให้เกิดผลดีต่อประสิทธิภาพในการสอนของกลุ่มโดยรวมอีกด้วย ดังที่พีเอ็กซ์เล่าถึงการแนะนำน้องใหม่ว่า

น้องที่มาใหม่จะประสบการณ์น้อย ต่อให้เคยสอนมาก่อนก็ตาม แต่เหมือนมวยบกชกมวยทะเล คนละเวที เราก็ต้องสอนน้องในทีมเราส่วนใหญ่จะพากันดี ไม่ชิงดีชิงเด่น ทุกคนรู้จักกันอยู่แล้ว คนนี้น้องคนนั้น คนนี้เพื่อนคนนั้น ไปๆ มาๆ มันก็พี่น้องกันหมด เราเลยไม่กลัวว่าใครเก่งใครได้งานเยอะ ทุกคนเต็มใจบอก เต็มใจเล่าให้กันฟัง ว่าห้องนี้เป็นยังไง โรงเรียนนี้เป็นยังไง คนนี้ควรหนี คนนี้ควรเข้าไปคุยไปไหนๆ ทั้งหมดสำคัญนะ ลองคิดดู เพราะถ้ามีคนสอนไม่ดี หรือไม่รู้ทในทีม นานวันโรงเรียนก็จะไม่ยอมให้เราสอน งานทุกคนก็จะลดลง (พีเอ็กซ์, 4 มีนาคม 2560)

การเรียนรู้การเป็นติวเตอร์ในโรงเรียนอย่างไม่เป็นทางการอาจเกิดขึ้นได้ทั้งในช่วงเวลาที่ติวเตอร์แต่ละคนร่วมเดินทางไปสอนในโรงเรียนด้วยกันเป็นกลุ่ม ช่วงระหว่างพักกลางวัน หรือช่วงหลังโรงเรียนเลิก นอกจากที่ติวเตอร์ใหม่จะค่อยๆ เรียนรู้กฎกติกาของแต่ละโรงเรียนแล้ว “เทคนิค” การสอนแบบติวเตอร์ในโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ยังสามารถหาได้จากการพูดคุยกับพวกติวเตอร์รุ่นพี่ทั้งจากวิชาเดียวกัน ซึ่งมักเป็นเรื่องเทคนิคการจำ และรุ่นพี่ต่างวิชาซึ่งมักสอนเทคนิคการควบคุมชั้นเรียน ดังที่ “จู” ติวเตอร์น้องใหม่วิชาวิทยาศาสตร์ ได้เล่าให้ผู้เขียนฟังข้อดีของการแนะนำของรุ่นพี่ที่ว่า

ตอนเราเข้ามาใหม่ๆ เรางงมาก และก็กลัวมากด้วย เลยถามคนนั้นคนนี่ก่อนนั่งรถไปสอนพี่ๆ เขาก็แนะนำดี ที่นี้เขาแนะนำกัน เราเลยเริ่มเรียนรู้เทคนิคเล็กๆ น้อยๆ แต่พอทำตามแล้วมันได้ผลมากขึ้น อย่างเรื่องการแต่งตัว โจทย์คือความสุภาพ เราจะทำยังไงให้โรงเรียนพอใจ แต่พี่เขาก็จะเตือนว่า ต้องทำยังไงให้เด็กจำได้และมีแรงจูงใจด้วย เราเลยจะต้องแต่งตัวแรงบ้าง มีสีสันทัน แต่อยู่ในกรอบความสุภาพ คือมันต้องมีชั้นเชิง ไม่อย่างนั้นเราจะไม่ดึงดูดเด็กเลย พอเราเริ่มมีเอกลักษณ์ของตัวเอง เด็กก็จะจำได้ มันเข้าท่ามากขึ้นนะ พอไปสอนจริงคาบแรก เด็กมันตั้งใจบ้าง ไม่ตั้งใจบ้าง เราก็โมโห แต่พี่เขาก็เตือนไว้ว่าถ้าจะด่า ต้องด่าแบบจริงจัง อย่าพยายามด่ากราด ไม่ด่าได้ยิ่งดี แต่ให้ใช้วิธีเรียกตอบ ทำให้คนไม่ตั้งใจมีความสำคัญในชั้นเรียนขึ้นมา เขาตอบได้ก็ปรบมือให้ มันเป็นพลังบวกแล้วมันก็ได้ผล คือพอมาสอนจริงๆ เราก็เริ่มเข้าใจว่าที่จริงแล้วมันมีเทคนิคเยอะมาก ที่จะทำให้เด็กสนใจและไม่เป็นศัตรูกับเรา เวลาเจอพี่ๆ คนอื่นเราเลยถามไปเรื่อยๆ แลกเปลี่ยนกันสนุกดี (จู, 20 มกราคม 2560)

นอกจากเทคนิคการสอนเล็กๆ น้อยๆ ที่ได้จากการเรียนรู้จากรุ่นพี่ติวเตอร์แล้ว บางครั้งพวกรุ่นพี่ยังคอยสอนเรื่อง “การดูแลร่างกาย” ด้วยเช่นกัน เพราะการสอนแบบติวเตอร์ในโรงเรียนจะต้องสอนทั้งวันกว่า 6 ชั่วโมง แม้จะมีช่วงพักบ้างแต่ก็หนักหนาเอาการสำหรับการสอนที่ต้องใช้การดึงดูดความสนใจของนักเรียนอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นการใช้เสียง รวมไปถึงยารักษาบรรเทาอาการเจ็บคอจึงมีส่วนสำคัญมากที่รุ่นพี่จะพยายามแนะนำรุ่นน้องทันทีที่เห็นว่าน้องใช้เสียงผิดและมีอาการเสียงแหบ ดังที่ “ดิน” ติวเตอร์วิชาภาษาอังกฤษ ได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

ผมเป็นคนชอบใช้เสียงดัง บางทีเวลาไปสอนที่โรงเรียน บางห้องไม่มีไมโครโฟนให้ใช้ซะครับ ตอนสอนใหม่ๆ ผมก็จะกลัวว่าเด็กไม่ได้ยิน เลยสอนแบบตะโกนๆ ไป ที่นี้พอถึงพักกลางวัน ไม่มีเสียงเลย เจ็บคอไปหมด ตีต่อนั้นพี่โน้ต แก่เห็นเลยสอนว่าถ้าห้องไหนไม่มี

ไมค์ต้องอย่าใส่เสียงเต็ม ให้ใช้ลูกเล่นเข้าช่วยบ้าง แบบเอาแปรงเคาะๆ กระดาน เคาะ เป็นจังหวะ ให้เด็กพูดตามบ้าง จะช่วยได้ ให้พกกระบอกน้ำอุ่นติดตัวตลอด เพราะต้องจับ น้ำบ่อยๆ เวลาพูดก็พยายามให้มีเสียงหนักเบา เด็กจะได้รู้ว่าเรานั้นตรงไหน แกสอน เยอะเลย ผมจำมาจนทุกวันนี้ ก็สอนน้องใหม่ทุกคนต่อครับ พวกยาแก้เจ็บคอดีหือ กัมกี้เคี้ยง หรือยาอะไรก็จะพกติดตัวตลอด สอนแบบนี้มันต้องเตรียมตัวจริงๆ (ดิน, 24 มกราคม 2560)

ทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่า การอบรมอย่างเป็นทางการจะเกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวในวันสอบ สัมภาษณ์ หลังจากนั้นกระบวนการอบรมสมาชิกอย่างไม่เป็นทางการของกลุ่มเอทีมี่จะดำเนินการ เรื่อยๆ การอบรมทั้งหมดมักจะเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจภาคปฏิบัติในการทำงานร่วมกับกลุ่มและการ ทำงานในฐานะติวเตอร์ในโรงเรียน สมาชิกต้องใส่ใจเรื่องการแต่งกาย มารยาท การควบคุมเวลา ภาพลักษณ์ของชั้นเรียน และสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนที่ดียู่เสมอ ในช่วงการเริ่มงานของ ติวเตอร์น้องใหม่ ติวเตอร์ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะคอยสอนเทคนิคต่างๆ ในการเป็นติวเตอร์ใน วิทยาลัยให้พวกเขาอยู่เสมอ การเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการจะเกิดขึ้นตลอดเวลาช่วงเวลาที่พวกเขา ไปสอนในโรงเรียนด้วยกัน ทั้งเทคนิคการสอนการจำ เทคนิคการควบคุมชั้นเรียน การใช้เสียงและการ ดูแลและสุขภาพร่างกาย ทั้งหมดนี้เป็นกระบวนการอบรมเพื่อให้สมาชิกของกลุ่มเป็นสมาชิกที่ดีและเป็น ติวเตอร์ในโรงเรียนที่ดีควบคู่กันไป

### 3.2.2.3 การประเมินผล

กิจกรรมสำคัญอย่างหนึ่งที่สมาชิกของกลุ่มเอทีมี่ทุกคนต่างเฝ้ารอคือ การติดตาม ประเมินผล กิจกรรมดังกล่าวเริ่มต้นขึ้นเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2556 หลังจากการปรับเปลี่ยนนโยบาย ให้มีลักษณะเป็นกึ่งบริษัท พีเอ หัวหน้ากลุ่มเอทีมี่ได้จัดตั้งฝ่ายประเมินผลขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ ติดตามผลลัพธ์การทำงานของสมาชิกและต้องการให้สมาชิกติวเตอร์ภายในกลุ่มพัฒนาตนเองมาขึ้น จากการใช้บริการประเมินโดยนักเรียน ดังที่เขาได้เล่าว่า

ตอนนั้นพอเริ่มทำเป็นบริษัท พี่ก็มานั่งคิด อยากให้ติวเตอร์เราพัฒนาตัวเองกันด้วย เลยให้เกิดการประเมินขึ้น ทีนี้จะประเมินมันก็มีหลายแบบ อย่างแรกในใจพี่ก็คือให้ ประเมินครูของเราแบบเป็นรายคนก่อน ให้เด็กเป็นคนประเมิน จะได้สะท้อนว่าเราต้อง ปรับปรุงตรงไหนกันบ้าง แต่ละคนก็จะต่างกันไป ทีนี้ไหนๆ ก็ทำประเมินแล้ว พี่ก็เลย อยากให้มีประเมินโครงการด้วย เป็นประเมินความพึงพอใจของเด็กที่มีต่อการจัดติวใน

โรงเรียนด้วยเลย เวลาคุยกับผู้ใหญ่ท่านจะได้รู้ว่าเราสนใจติดตามผลด้วยเหมือนกัน (พีเอ, 12 ธันวาคม 2559)

ปัจจุบันนี้ การประเมินผลของกลุ่มเอทีม มีการดำเนินการ 2 รูปแบบ คือ 1) การติดตามประเมินผลรายวัน และ 2) การติดตามประเมินผลรายภาคเรียน โดยรูปแบบแรก หัวหน้าทีมจะมอบหมายงานให้ พี่อ้วน ฝ่ายบุคคล ประสานงานให้วิทยากรที่ไปสอนในแต่ละโรงเรียนถ่ายรูปรวมกลุ่มการสอนส่งให้แก่ทีมผ่านแอปพลิเคชันไลน์ (Line) ในโทรศัพท์มือถือ เพื่อทำการตรวจสอบเรื่องการแต่งกาย ว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ดังที่พี่อ้วนได้เล่าว่า

ทุกวันที่มีงานสอน ไม่ว่าน้องจะไปกันกี่คน ไปโรงเรียนไหนบ้าง พี่ก็จะขอให้ช่วยกันถ่ายรูปเซลฟี หรือรูปรวมกลุ่มทุกคนแบบเต็มตัว มาส่งให้ในไลน์ มันเป็นการเช็คเบื้องต้นได้ง่ายๆ ว่า น้องแต่ละคนไปถึงโรงเรียนตรงเวลาไหม หน้าตาสดชื่นพร้อมสอนรีเปล่า และแต่ละคนแต่งกายสุภาพไหม พี่จะคอยเก็บรูปไว้ เอาไว้เป็นหลักฐาน แยกเป็นไฟล์ไว้เวลานักเรียนประเมินว่าแต่งกายไม่โอเค หรือครู หรือทางโรงเรียนตำหนิมาว่าใครแต่งกายไม่เรียบร้อย เราจะได้มีหลักฐานยืนยันได้ว่าต้องแบบไหนที่โรงเรียนจะโอเค (พี่อ้วน, 8 มกราคม 2560)

อีกรูปแบบหนึ่งคือการติดตามประเมินผล “รายภาคเรียน” ที่ดำเนินการโดยพี่วันชนะ ฝ่ายประเมินผล การจัดทำประเมินดังกล่าวจะเกิดในลักษณะที่เป็นทางการมากยิ่งขึ้น โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการประเมิน โดยมุ่งวัดผล 2 ประเด็นด้วยกันคือ 1) ความพึงพอใจของผู้เรียนที่มีต่อโครงการฯ<sup>1</sup> (แต่ละโรงเรียนจะใช้ชื่อโครงการต่างกัน) และ 2) วัดความพึงพอใจที่มีต่อวิทยากรเป็นรายบุคคล<sup>2</sup>

ภายหลังการประเมินความพึงพอใจนักเรียนที่มีต่อโครงการฯ ฝ่ายประมวลผลจะจัดทำเอกสารสรุปออกมาเป็นรูปเล่มรายงานแล้วส่งให้กับทางโรงเรียนเพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อโครงการและความเห็นของนักเรียนเพิ่มเติมของนักเรียนที่มีต่อโครงการ

<sup>1</sup> การวัดผลความพึงพอใจที่มีต่อโครงการจะประกอบไปด้วยสามส่วนหลักด้วยกันคือ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2 ความพึงพอใจที่มีต่อคณาจารย์ผู้สอน วิธีการสอน สภาพแวดล้อมและอุปกรณ์การเรียนการสอน 3 ความพึงพอใจต่อกลุ่มสาระวิชาโดยภาพรวม และมีให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในตอนท้าย

<sup>2</sup> ผลการประเมินจะแบ่งออกเป็น 6 ประเด็นด้วยกันคือ 1 การแต่งกาย 2 เอกสารประกอบการสอน 3 ความตรงต่อเวลา 4 ทักษะการสอน 5 การควบคุมนักเรียนในห้อง และ 6 การใช้ภาษาที่เหมาะสมในการสอน

ส่วนผลการประเมินตัวเตอรืรายบุคคลทำเป็นแผนภาพ (Info graphic) จะถูกส่งให้ผู้ถูกประเมินแต่ละคนทางอีเมลและเป็นความลับส่วนบุคคลเพื่อให้ตัวเตอรืแต่ละคนพัฒนาตนเองดังที่พี่วันชนะเล่าว่า

เราออกแบบการประเมิน ก็เอาเทมเพลตมาจากที่ทำงานในบริษัทนั้นแหละ เพราะว่าเราอยู่ฝ่ายบุคคลของปูนซีเมนต์อยู่แล้ว เลยลองหยิบยืมเทคโนโลยีมาลอง เอามาดัดแปลงละทำเป็นแบบประเมินของทีมดู ทีนี้ตอนที่พี่เออยากได้ประเมินสองแบบ ให้เด็กประเมิน ทั้งความพอใจโครงการกับประเมินคนสอนแต่ละคน เราเลยเสนอว่าต้องทำแบบสอบถามละค่อยเอามาวิเคราะห์ผล แต่ผลที่ออกมาต้องต่างกัน ความพึงพอใจต่อโครงการเราส่งให้โรงเรียน ต้องทำเป็นรูปเล่มรายงานที่เป็นทางการ มีความน่าเชื่อถือ เหมือนงานวิจัยเลย ได้ยิ่งดี ส่วนผลประเมินบุคคล เราแค่อยากให้สมาชิกพัฒนาตัวเอง แล้วก็ทำเป็นอินโฟกราฟฟิคอย่างง่าย เข้าใจไม่ยาก ดูไม่จริงจังหรือคุกคามครูตัวเตอรืแต่ละคนเกินไป เราส่งให้แต่ละคนแบบลับๆ ในเมล แบบนี้เขาจะได้กลับไปคิดไปทบทวน และพัฒนาตนเอง (วันชนะ, 8 มกราคม 2560)

แม้ว่าความพึงพอใจตัวเตอรืรายบุคคลจะถูกส่งให้ตัวเตอรืแต่ละคนปรับปรุงตัว และเป็นความลับสำหรับแต่ละคน แต่ที่จริงแล้วข้อมูลดังกล่าวเป็นที่รับรู้ในกลุ่มบริหาร และถูกนำมาใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการจัดตารางงานเพื่อให้ทางโรงเรียนพึงพอใจมากที่สุด โดยการจัดคนสอนให้เหมาะกับนักเรียนแต่ละโรงเรียน ดังที่พี่อ้วน ฝ่ายบุคคลผู้ทำหน้าที่จัดตารางเล่าว่า

แบบประเมินผลแต่ละคนไม่รู้กันก็จริงว่าใครได้อะไรแบบไหน ส่วนใหญ่ก็ไม่น่าจะบอกจะเล่ากัน ก็รู้ไว้พัฒนาตนเองกันไป แต่ยังไงก็ตามในทุกเทอมพอแบบประเมินผลออก พี่ก็จะได้ว่าตัวเตอรืคนไหนเหมาะกับโรงเรียนไหน บางทีมันเป็นเรื่องของจริตด้วยนะ บางคนถูกกับเด็กสายวิทย์เท่านั้น บางคนถูกกับเด็กสายศิลป์โรงเรียนนี้ บางคนโรงเรียนชอบเด็กไม่ชอบ บางคนเด็กชอบแต่โรงเรียนไม่เอา พอเรามีข้อมูลพวกนี้เราก็จะได้จัดตารางแบบให้มันเกิดผลเป็นความพึงพอใจต่อทุกฝ่าย โดยเฉพาะนักเรียนและโรงเรียน (พี่อ้วน, 8 มกราคม 2560)

ด้านแบบประเมินผลความพึงพอใจที่มีต่อโครงการฯ นอกจากจะถูกจัดทำเป็นรูปเล่มส่งให้แก่ทางโรงเรียนช่วงปิดภาคเรียนแล้ว ในทุกภาคเรียนที่สองฝ่ายประเมินผลจะแนบรายงานสถิติผลคะแนนการสอบของนักเรียนและผลการสอบผ่านเข้ามหาวิทยาลัยของนักเรียนส่งให้กับทางโรงเรียนไปด้วย รายงานดังกล่าวถือเป็นตัวสำคัญที่จะส่งผลต่อสัญญาการจัดจ้างกลุ่มเอทีเอ็ม

หรืออาจเป็นแนวทางในการพิจารณาวางแผน สร้างข้อตกลงร่วมในการจัดโครงการตัวในโรงเรียน ในปีการศึกษาถัดไป ดังที่พี่วันชนะเล่าว่า

ที่จริงแล้วหลังประเมิน สิ่งที่เราจะให้โรงเรียนมีทั้งหมดสองเล่มครับ หนึ่งคือความพึงพอใจของเด็กและขอเรียกร้องเพิ่มเติม ปรับปรุงโครงการ อยากรู้ได้อะไรบ้าง ส่วนใหญ่ก็อยากเรียนเพิ่ม อยากได้แอร์ ทำนองนี้ ส่วนอีกเล่มเราทำรายงานสถิติผลคะแนนโอเน็ตกับผลการสอบเข้ามหาลัย สองเล่มนี้เราส่งไปให้ผู้บริหารโรงเรียนก่อน แล้วในวันประชุมเราก็เตรียมสไลด์ไปพูดอีกรอบ จะว่าไปแล้วมันหนักกัน เล่มแรกจะมีผลในบางโรงเรียนเท่านั้นนะครับ ถ้าครูหรือผู้บริหารเขาใส่ใจนักเรียนนะ แต่ในบางโรงเรียนเขาก็ไม่สนใจหรอก เขาคิดว่าเราสามารถปลอมข้อมูลขึ้นมาได้ เราเลยต้องมีเล่มหลัง แสดงให้เห็นชัดเลยว่ามันสำเร็จมากน้อยแค่ไหน ตอนประชุมในแต่ละเทอม สิ่งสำคัญคือข้อมูล การที่เราทำโครงการมีข้อมูลการดำเนินการชัดเจน และมีผลที่เป็นลายลักษณ์อักษร เป็นตัวเลข เป็นกราฟ เปรียบเทียบให้เห็นเลยว่าบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเปล่า มันช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือ และง่ายต่อการพูดคุยกัน หาแนวทางในการพัฒนาหรือจัดโครงการเทอมต่อไป (วันชนะ, 8 มกราคม 2560)

โดยสรุปแล้ว การติดตามประเมินผลของกลุ่มเอทีมีจะมีขึ้นทั้งแบบรายวันและรายภาคเรียน โดยมีหน้าที่สองส่วนคือการกำกับและตรวจสอบคุณภาพของตัวเตอร์แต่ละบุคคล ตั้งแต่เรื่องการแต่งกาย การเรียนการสอน โดยมุ่งให้ตัวเตอร์แต่ละคนรู้ปัญหาและข้อบกพร่องของตนเองจนนำไปสู่การพัฒนาตนเองยิ่งขึ้น นอกจากนี้ฝ่ายบุคคลยังอาศัยผลการประเมินดังกล่าวเพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับชั้นเรียนอีกด้วย ไม่เพียงเท่านั้น การประเมินความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อโครงการ รวมถึงกับผลคะแนนสอบหรือผลการสอบผ่านเข้าศึกษาต่อระดับมหาวิทยาลัยของนักเรียนที่เข้าร่วมโครงการ ยังถือเป็นหลักฐานสำคัญที่จะเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจจัดจ้างหรือดำเนินโครงการตัวในโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนอีกด้วย

#### 3.2.2.4 กิจกรรมสัมพันธ์

ด้วยกลุ่มเอทีมีอีกไม่ได้มีอาคารสถานที่ทำงานประจำและการสอนกวดวิชาในโรงเรียนก็ไม่ได้มีขึ้นเป็นประจำทุกวัน สมาชิกแต่ละคนของกลุ่มเอทีมีจะได้พบปะหน้ากันโดยหมุนเวียนกันไป ตามตารางที่ได้รับมอบหมายเท่านั้น แม้ว่าการรับสมัครสมาชิกแบบระบบปิดจะช่วยเอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างตัวเตอร์แต่ละรุ่นได้โดยง่าย แต่พวกเขาก็มีโอกาสเจอกันน้อยเกินไป

พี่เอ หัวหน้ากลุ่มเอทีม จึงได้พยายามสร้างกิจกรรมสัมพันธ์ขึ้นเพื่อให้ตัวเตอร์ในกลุ่มแต่ละคนหาโอกาสมาพบเจอกันและสร้างสัมพันธ์ทำความรู้จักกัน ดังที่เขาได้เล่าว่า

ต้องเข้าใจก่อนว่างานพวกเราไม่ประจำ คนก็โยอะ จะเจอกันที่มันต้องการนัดหมาย ที่นี้ตอนไปสอนแต่ละโรงเรียน ครูติวของเราไปกันโรงเรียนละ 5-6 คนบ้าง ก็จริง แต่ก็จะต้องหมุนเวียนกันตลอด ยิ่งสอนหมวดวิชาเดียวกันยิ่งไม่มีโอกาสเจอกัน เพราะแต่ละโรงเรียนแต่ละวันก็จะวิชาเดียวคนเดียว ตอนแรกที่พี่รับแค่จุฬารธรรมศาสตร์ รับเฉพาะคนรู้จักและรู้ฝีมือกัน มันก็คุยกันไม่ยาก แต่พอเริ่มรับมหาลัยอื่น มันก็ต้องมีกระบวนการ เหมือนบริษัททั่วไปแหละ พยายามให้มีการสัมมนาบ้าง การประชุมหมวดบ้าง กิจกรรมเล็กๆน้อยๆ อย่างน้อยจะได้มาเจอหน้าค่าตากัน (พี่เอ, 2 สิงหาคม 2560)

ทุกวันนี้แต่ละปี กิจกรรมสัมพันธ์ของสมาชิกกลุ่มเอทีม จะมีสองรูปแบบด้วยกันคือ 1) การประชุมหมวดย่อย และ 2) การสัมมนาประจำภาคเรียน โดยกิจกรรมสัมพันธ์รูปแบบแรกนั้นจะสามารถจัดขึ้นได้ทุกเดือนเพื่อให้สมาชิกในหมวดวิชาเดียวกันมาพบปะกันบ้าง เพราะในแต่ละภาคเรียนตัวเตอร์ที่สอนในหมวดเดียวกันหรือสาระวิชาเดียวกันต้องหมุนเวียนกันไปคนละโรงเรียนจึงไม่พบกันตามตาราง กิจกรรมนี้เกิดขึ้นเพื่อให้สมาชิกวิชาเดียวกันสามารถนัดพบปะพูดคุยกันเพื่อหารือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสอน ตามร้านกาแฟทั่วไป โดยในการประชุมแต่ละครั้ง กลุ่มเอทีมจะมีงบประมาณให้แต่ละหมวด 1,000 บาทต่อเดือน ทุกครั้งหลังการพูดคุย ให้ส่งรูปถ่ายยืนยันจำนวนสมาชิก ใบเสร็จค่าอาหาร ขนมหวาน หรือเครื่องดื่ม และสรุปการพูดคุยเป็นลายลักษณ์อักษรไม่เกิน 1 หน้ากระดาษ เข้าทางอีเมลของพี่เอ หัวหน้าเอทีม และพี่อ้วน ฝ่ายบุคคล เพื่อการอนุมัติเบิกจ่ายเงินตามจริง กิจกรรมดังกล่าวนอกจากจะสร้างสัมพันธ์อันดีแล้วจะช่วยสร้างความต่อเนื่องของการสอนและการแบ่งปันประสบการณ์ของผู้ที่สอนในวิชาเดียวกัน ทั้งหมดเพื่อให้กลุ่มมีศักยภาพที่เพิ่มขึ้น ดังที่พี่เอ ได้พูดไว้ว่า

พอมีกิจกรรมให้แต่ละหมวดประชุมกันได้ แต่ละเดือนพี่จะมึงบให้หนึ่งพันบาทให้น้องๆ มาเจอหน้าเจอกัน เวลาทำเอกสารหรือ สอนต่อๆ กันมันจะได้มีความต่อเนื่อง ไม่เกทับกัน ที่จริงแต่ละคนที่ชวนกันมาสอนก็รู้จักกันดีอยู่บ้างแล้ว แต่พี่ก็อยากจะทำให้มีการพูดคุยกัน ถ้าถามว่าทุกเดือนทุกหมวดประชุมกันหมดไหม ก็ไม่นะ จะมีแค่สองสามเดือนที่ตามโอกาสที่พวกเค้าว่างตรงกัน เหมือนมากินกาแฟมาคุยกันมากกว่า จะคุยกันก็คนที่อนุมัติให้เบิกหมดแหละ แค่อัดรูปใบเสร็จ ส่งสรุปการคุยนิดๆ หน่อยๆ ให้พี่ก็ดีใจแล้ว (พี่เอ, 2 สิงหาคม 2560)

นอกจากการประชุมหมวดย่อยแล้ว งานสัมมนาประจำภาคเรียนจะเป็นงานที่ติวเตอร์ทุกคนได้มาพบเจอกันอย่างพร้อมหน้า ในรอบหนึ่งปีพวกเขาจะมีงานสัมมนากันทั้งสิ้น 2 ครั้ง ในช่วงหลังปิดภาคเรียนที่ 1 และหลังปิดภาคเรียนที่ 2 โดยการสัมมนาหลังภาคเรียน 1 จะถูกเรียกว่า “สัมมนาเล็ก” ซึ่งจะจัดขึ้นที่กรุงเทพฯ ส่วนช่วงหลังภาคเรียนที่สองจะมีงาน “สัมมนาใหญ่” ซึ่งมักจัดขึ้นที่ต่างจังหวัดและต้องค้างคืน

งานสัมมนาเล็กจะมีลักษณะเป็นการรวมตัวเพื่อรับประทานอาหารเช้าร่วมกัน โดยหัวหน้าทีมและฝ่ายทีมบริหารจะเป็นเจ้าภาพจัดงาน เชื่อเชิญให้สมาชิกติวเตอร์ของกลุ่มทุกรุ่นมาร่วมงานเลี้ยงกัน ผู้เขียนเคยเข้าร่วมงานสัมมนาเล็กครั้งแรกในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2559 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่โรงเรียนปิดภาคเรียนที่ 1 แล้ว ในตอนนั้นงานสัมมนาของเอทีม จัดขึ้นที่ร้านอาหารแห่งหนึ่ง ย่านพญาไท กรุงเทพมหานคร ด้วยเหตุผลที่ว่า “อาหารใช้ได้ สถานที่มีห้องส่วนตัว การเดินทางสะดวก ดิทรถไฟฟ้าบีทีเอส” (พี่อ้วน, 6 ตุลาคม 2559) งานดังกล่าวเริ่มขึ้นในตั้งแต่ 6 โมงเย็น ฝ่ายบริหารของกลุ่มเอทีมได้ติดต่อร้านอาหาร เข้าห้องรับรองส่วนตัวสำหรับสมาชิก 45 คนไว้ ภายในงานวันนั้น หลังจากที่สมาชิกแต่ละคนทยอยมาเกินครึ่ง อาหารจำนวนมากที่ถูกจัดเตรียมไว้แล้วจึงเริ่มทยอยถูกจัดวางบนโต๊ะอาหาร และทุกคนก็ร่วมรับประทานอาหารเช้า หากอาหารจานไหนอร่อยหรือใครอยากทานอะไรเพิ่มสามารถสั่งได้ตามสะดวก ระหว่างทานสมาชิกจะพูดคุยกันเรื่อยเปื่อย จนกระทั่งราว 2 ทุ่ม หลังจากสมาชิกมาครบจนครบ (ยกเว้นคนที่ยืนยันว่าไม่สะดวกเข้าร่วม) พี่เอจะเริ่มพูดสรุปเรื่องผลการสอน และชี้แจงแนวทางการทำงานร่วมกับแต่ละโรงเรียนในภาคเรียนข้างหน้า

พีดีใจที่ทุกคนมาพร้อมหน้าในวันนี้ การสอนในเทอมที่ผ่านมาเราก็จะมีปัญหาบ้าง แต่พี่ก็พยายามแก้ไขให้เป็นผลดีต่อทุกฝ่ายเรียบร้อยแล้ว ที่วันนี้ไม่มีอะไรมาก อยากให้ทุกคนสนุกและพูดคุยกัน ที่นี้ก่อนพวกเราจะดื่ม จะร้องเพลงกัน พี่ก็อยากจะขอสรุปแนวทางการทำงานเทอมหน้าให้อีกสักกรอบ พวกหน้าเก่าคงฟังจนเบื่อแล้ว แต่ยังไงก็ให้ถือว่าการสอนน้ำใหม่ด้วยเลยละกันนะคับ สอนกับทีมเราให้นี่ก็ไว้ง่ายๆ ว่า (หยิบกระดาษขึ้นมาอ่าน) 1. สอนแต่ละโรงเรียนให้ตรงตามเวลาที่โรงเรียนกำหนด ไม่พักเองนะคับ 2. อย่าพูดว่าโรงเรียน ไม่ว่าจะประเด็นอะไรก็ตาม ให้ชมไปเรื่อยๆ 3. เจอใครไหวให้หมด 4. อย่าสาย: รอเด็กเสมอ 5. สุภาพ: ชุด กาย วาจา ใจ 6. ครูในโรงเรียนที่มาดูแลเป็นผู้มีพระคุณไม่ใช่คนใช้ ต้องเกรงใจให้มาก 7. ร่วมกิจกรรมบ้างหากไม่เหนื่อยไปนัก 8. เตรียมตัวสอน เอาเด็กให้อยู่ 9. หากมีครูเดินตรวจ ต้องแสดงใหญ่ ห้ามนั่ง ถ้าเล่าเรื่องให้

รับโยงกลับเข้าบทเรียน 10. ตีสันทักกับเด็กแบบพี-น้อง อย่าใกล้เกินงาม อย่าห่างเกินควร  
แค่นี้ครับ (ทุกคนปรบมือ) (พีเอ, 13 ตุลาคม 2559)

หลังจากพีเอ พูดแล้ว กิจกรรมที่ดำเนินการต่อคือการตีมสังสรรค์และการพบปะพูดคุย  
กันระหว่างคนในหมวดเดียวกันและต่างหมวด อย่างไรก็ตามเรื่องพูดคุยกันส่วนใหญ่ไม่ได้เกี่ยวกับการ  
เรียนการสอนนัก หากแต่เป็นการถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ และหน้าที่การทำงานทั่วไป งานสัมมนาเล็ก  
ที่เกิดขึ้นช่วงหลังภาคเรียนที่ 1 จึงเป็นเพียงงานสังสรรค์เพื่อสร้างความสัมพันธ์ มากกว่าเป็นงาน  
สัมมนาการกำหนดนโยบายหรือวางแผนการจริงจังอะไรมากนัก

ส่วนงานสัมมนาใหญ่จะจัดขึ้นหลังปิดภาคเรียนที่ 2 โดยมักจัดที่ต่างจังหวัดเป็นเวลา 3  
วัน 2 คืน สมาชิกทุกคนสามารถเข้าร่วมได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย แม้กระทั่งการเดินทางให้รับจากหน้า  
ประตูบ้านและสามารถเบิกคืนได้ทั้งหมด หัวหน้าและกลุ่มบริหารเป็นเจ้าภาพในการจัดงานเช่นเดิม  
ผู้เขียนได้เข้าร่วมงานสัมมนาดังกล่าวในช่วงเดือนเมษายน ปี พ.ศ. 2560 ในตอนนั้นงานสัมมนาจัดขึ้น  
ที่รีสอร์ทแห่งหนึ่ง ในจังหวัดระยอง บรรยากาศของงานทุกวันเป็นเสมือนการพักผ่อน  
ไม่มีกำหนดการที่แน่นอนตายตัว แต่มีบ้างที่ทีมบริหารจะพยายามชวนทำกิจกรรมแต่ละวัน เช่น  
การเล่นฟุตบอล เล่นน้ำทะเล แบ่งกลุ่มช่วยกันทำอาหาร ฯลฯ ในระหว่างมือช่วงค่ำจะเน้นที่การ  
พูดคุย สรุปผลการสอน ปัญหาที่แต่ละคนเจอในการสอนบ้าง จนกระทั่งในวันสุดท้ายของการสัมมนา  
พีเอ จะพูดถึงสถานการณ์ของกลุ่มเอทีมและสภาพการณ์ของแต่ละโรงเรียนที่สอน ตลอดจนแนวทาง  
การทำงานต่อในปีการศึกษาหน้า

พี่อยากจะแจ้งทุกคนถึงสถานการณ์โรงเรียนกับทีมเราก่อนนะครับ ตอนนี้โรงเรียนที่  
ลพบุรี เรื่องไม่เยอะ ไม่มีปัญหาอะไร โรงเรียนที่ประจวบ จ่ายเงินเร็ว ร่วมมือกันมานาน  
ไม่มีปัญหาอะไรมาก แต่อีกไม่กี่วันเขาจะเปลี่ยนผู้บริหาร พี่ยังต้องดูเชิงไปก่อน ส่วน  
โรงเรียนใหม่ที่สระแก้ว พวกเราเพิ่งสอนไปครบปี ค่อนข้างจะน่าห่วงในตอนแรก เพราะ  
ตอนที่พีเอไปประชุม เราถูกโจมตีทั้ง สอนไม่ต่อเนื่อง สอนผิด มาสาย แต่งกายไม่เรียบร้อย  
ไม่มีรถแล้วไม่โทรบอกก่อน ก็แบกรับแบกสู้กันไป พอผลสอบออกก็โล่งใจขึ้นแล้วนะครับ  
เพราะเด็กเขาติตรธรรมศาสตร์ได้ เลยสถานการณ์ดีขึ้น แต่ให้ระมัดระวังและใส่ใจให้มาก  
ขึ้นนะครับ เขายังใหม่ไม่ชินกับการสอนของเรา (พีเอ, 28 เมษายน 2560)

นอกจากพีเอแล้ว ในวันสุดท้ายของการสัมมนา ตัวเตอรืรุ่นใหญ่ยังใช้โอกาสนี้ให้  
คำแนะนำแก่ตัวเตอรืที่เพิ่งเข้ามาในทีมใหม่อีกด้วย ดังเช่น พีรีน่า ตัวเตอรืตัวหลักวิชาภาษาอังกฤษ  
ที่มีประสบการณ์การสอนกับกลุ่มมากกว่า 8 ปี ซึ่งเธอได้รับรางวัลเพื่อนักสอนดีเด่นประจำปี

(ตำแหน่งนี้เกิดจากการโหวตของสมาชิกและเป็นกิจกรรมที่สร้างขึ้นอย่างไม่จริงจังเฉพาะช่วงสัมมนาใหญ่ และชื่อรางวัลจะเปลี่ยนไปทุกปี) ได้ให้คำแนะนำปราชัยในที่ประชุมเพื่อเป็นการสอนตัวเตอรืในโรงเรียนรุ่นหลังถึงการทำงานเป็นตัวเตอรืในโรงเรียนที่ดีและการเป็นสมาชิกองค์กรที่ดีว่า

พี่อยากจะแนะนำนิดหน่อยเรื่อง การวางตัวในโรงเรียน อย่าลืมนะว่าเราไม่ได้อยู่ในอาคารของเรานะคะ เราอยู่ร่วมกับครู ทำตัวให้เล็กเข้าไว้จะดีที่สุดค่ะ อย่างเดินผ่านครูที่หน้าห้องกาแฟ พี่ก็อมตัวทุกครั้งเลย ถ้าสวีสวีได้ให้เดินไปสวีสวีเลยคะ ก่อนกลับก็สวีสวียิ้มแย้ม ไปมาลาไหว้ซะหน่อยให้มันน่ารัก ห้ามตะโกน หรือพูดคำหยาบเวลาอยู่ต่อสาธารณะ เพราะครูแถวนั้นเยอะ บางทีผู้ปกครองได้ยินด้วย แะ จะดูไม่ดี อีกอย่างการพูดจาการจาของเรา อย่าไปตำไปดูถูกเด็กนะคะ ควรเลิกคะ เปลี่ยนความคิดคะ เรื่องคุณภาพการสอน บางทีเราโดนคอมเมนต์กันได้เนอะ นานาจิตตัง เราอาจจะปรับไปตามเด็กบ้าง ครูบ้าง ช่วยกันคะ ตรวจตราความพร้อมของแต่ละคนก่อนสอนทุกครั้ง ซิทเหลือนี่ก็แจกเด็กไปคะ พยายามสอนในหนังสือ แต่อย่าให้มันน่าเบื่อ วิชาไหนเหลือก็รับผิดชอบคนกลับมา มาฝากโรงแรมที่นอนก็ยังมีดี ถ้าไม่มีรถ อย่าเหลือที่โรงเรียนเด็ดขาด มันดูไม่ดี พี่ก็ไม่ได้สมบูรณ์แบบอะไรมากหรอกคะ แต่เราช่วยกันอุดรอยรั่วของทีมคะ หากโครงการไม่มีหรือยุบ เราก็ไม่ได้ไปสอน ไม่มีเงินเลี้ยงตัวเอง อยากให้เข้าใจมุมมองพี่เอ ค่าทำธุรกิจคะ ย่อมต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้า เราเป็นพนักงาน ต้องปฏิบัติตาม แต่เป็นการทำงานแบบกัลยาณมิตร สื่อสารเชิงบวกกัน (รีน่า, 28 เมษายน 2560)

ทั้งหมดข้างต้นจะเห็นได้ว่าในรอบหนึ่งปี กลุ่มเอทีมจึงมีกิจกรรมสัมพันธ์กันอย่างต่อเนื่องทั้งการประชุมหมวดย่อยในแต่ละเดือนและการจัดงานสัมมนาหลังปิดภาคเรียนที่ 1 และภาคเรียนที่ 2 กิจกรรมสัมพันธ์ทั้งหมดที่จัดขึ้นต่างเป็นไปเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างสมาชิกในกลุ่ม อีกทั้งยังเป็นโอกาสที่หัวหน้าทีมหรือตัวเตอรืรุ่นพี่ซึ่งส่วนใหญ่เป็นตัวเตอรืหลักของกลุ่ม ถ่ายทอดประสบการณ์และให้คำแนะนำในการทำงานเป็นตัวเตอรืในโรงเรียนให้แก่ตัวเตอรืน้องใหม่ของทีม ทั้งหมดเป็นไปเพื่อการอยู่ร่วมกันแบบพี่น้องแต่ทำงานแบบมืออาชีพ ทั้งหมดเพื่อคงประสิทธิภาพของการทำงานร่วมกันภายในกลุ่มเอทีม

การสร้างวัฒนธรรมของกลุ่มตัวเตอรืเอทีมจึงเกิดขึ้นอย่างเป็นกระบวนการและเกิดอย่างค่อยเป็นค่อยไป พวกเขาเริ่มต้นจากการคัดเลือกสมาชิกภายใต้ระบบปิด จากนั้นจะมีการสัมภาษณ์และอบรมสมาชิกอย่างเป็นทางการในเรื่องการทำงานร่วมกับกลุ่มเอทีมและการทำงานเป็นตัวเตอรืในโรงเรียน ระหว่างนั้นตัวเตอรืใหม่จะค่อยๆ เรียนรู้จากประสบการณ์การสอนและได้รับการอบรมอย่างไม่เป็นทางการจากตัวเตอรืรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์ อีกทั้งด้วยระบบประเมินผล พวกเขาต่างพัฒนา

ตนเองทั้งในระดับบุคคลและในระดับกลุ่มกันอยู่เสมอ แม้ว่าด้วยลักษณะงานจะไม่เอื้ออำนวยให้พวกเขาสามารถพบเจอสร้างสัมพันธ์กันอย่างคุ้นเคยได้ แต่การเกิดขึ้นของกิจกรรมสัมพันธ์ทั้งการประชุม หมายด้อยในแต่ละเดือนรวมถึงการจัดงานสัมมนาหลังปิดภาคเรียนได้เข้ามาทำหน้าที่ให้สมาชิกมีความสนิทสนมกัน พวกเขาสามารถอยู่ร่วมกันแบบพี่น้องทำงานแบบมืออาชีพ สร้างวัฒนธรรมแบบผสมผสานถึงบริษัท

### 3.3 สรุป

วิทยานิพนธ์นี้สร้างความเข้าใจสองส่วน ส่วนแรกคือประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทิม และส่วนที่สองคือโครงสร้างและวัฒนธรรมของกลุ่มเอทิม ในส่วนแรกแสดงให้เห็นว่าเอทิมเป็นกลุ่มตัวเตอรที่ปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษา พวกเขาเริ่มรวมกลุ่มกันเมื่อ ปี พ.ศ. 2543 รับสอนกวดวิชาทั่วไปเหมือนกับตัวเตอรกลุ่มอื่นๆ ที่มีอยู่ก่อนหน้า กระทั่งใน ปี พ.ศ. 2549 จึงเริ่มพัฒนาเป็นตัวเตอรในโรงเรียน ในช่วงเวลาดังกล่าวระบบการศึกษาไทยเกิดการเปลี่ยนแปลง ทั้งเปลี่ยนระบบการสอบเข้ามหาวิทยาลัยจากเอนทรานซ์ไปสู่แอดมิชชัน และปรากฏการทดสอบวัดระดับความรู้ขั้นพื้นฐานแห่งชาติหรือการสอบ โอนเน็ตขึ้นเป็นครั้งแรก หลายโรงเรียนเริ่มจ้างกลุ่มเอทิมเข้าไปสอนกวดวิชาในโรงเรียน โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มคะแนนโอเน็ตให้นักเรียนเป็นหลัก บางโรงเรียนเริ่มจ้างประจำ สร้างระบบตัวเตอรในโรงเรียนเพื่อมุ่งหวังทั้งเพิ่มคะแนนโอเน็ตและอัตราการสอบติดมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง

หลังจากเกิดระบบตัวเตอรในโรงเรียน ระบบการศึกษาไทยยังคงมีการเปลี่ยนแปลงอยู่บ่อยครั้ง โดยเฉพาะเกณฑ์การสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัย แต่ทว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งกลับนำไปสู่ผลลัพธ์เดิมๆ คือ การเพิ่มขึ้นของจำนวนวิชาและจำนวนครั้งในการสอบ ดังนั้นนักเรียนจึงยังต้องการการเรียนกวดวิชา และโรงเรียนต่างๆ จึงยังต้องการกวดวิชาในโรงเรียนในมากยิ่งขึ้น จนกระทั่งทุกวันนี้เกิดปรากฏการณ์เจ้าที่เต็ม แต่ละกลุ่มตัวเตอรจะขยายฐานลูกค้าได้ยากลำบากมากขึ้นเพราะตลาดอิ่มตัว แต่ละโรงเรียนที่ต้องการตัวเตอรมักมีตัวเตอรเข้าไปสอนประจำอยู่ก่อนแล้ว แม้จะขยายตัวในเชิงพื้นที่ได้ยากลำบาก แต่ด้วยการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การสอบเข้ามหาวิทยาลัย ยังคงเกิดอย่างต่อเนื่อง กลุ่มตัวเตอรในโรงเรียนยังสามารถเพิ่มปริมาณห้องเรียนและหลักสูตรตามวิชาสอบที่เพิ่มมากขึ้นได้ พวกเขาและโรงเรียนยังคงปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาที่พวกเขาไม่อำนาจในการกำหนดเรื่อยมา

ทางด้านโครงสร้างและวัฒนธรรมของกลุ่มตัวเตอรเอทิมในส่วนที่สองจะพบว่า กลุ่มเอทิมมีพลวัต ปรับโครงสร้างของกลุ่มให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของระบบการศึกษาและคู่แข่งทาง

ธุรกิจ เมื่อความต้องการกวดวิชาของโรงเรียนที่มีแนวโน้มมากยิ่งขึ้น พวกเขาเริ่มสมาชิกเพิ่มขึ้น และเมื่อสมาชิกมากยิ่งขึ้น กลุ่มติวเตอร์เอทีเอ็มจึงเปลี่ยนจากระบบพี่น้องที่เน้นการพูดคุย ไปสู่การมีโครงสร้างที่ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยแบ่ง 3 ตำแหน่งหลักคือ หัวหน้า กลุ่มบริหาร ซึ่งแบ่งย่อยเป็นฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายประเมินผล และสมาชิกทั่วไป โดยทั้งหมดต่างเป็นไปเพื่อให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามพวกเขายังคงยืนยันว่าองค์กรเอทีเอ็มมีลักษณะเป็นกึ่งบริษัท กล่าวคือยังคงเน้นลักษณะการบริหารงานเป็นแบบพี่น้องไว้อยู่ด้วย พวกเขา นิยมอยู่กันแบบพี่น้องแต่ทำงานแบบมืออาชีพ

ด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรของกลุ่มเอทีเอ็ม พวกเขาพยายามสร้างสมาชิกขององค์กร และติวเตอร์ในโรงเรียนที่ดีไปพร้อมกัน กระบวนการคัดเลือกสมาชิกยังคงเป็นระบบปิด คือรับเฉพาะคนรู้จักหรือที่สมาชิกในกลุ่มแนะนำกันเข้ามาเท่านั้น พวกเขาจะมีวิธีการอบรมสมาชิกทั้งในลักษณะที่เป็นทางการเพื่ออธิบายกฎกติกาทำงานร่วมกันภายในกลุ่มและการทำงานร่วมกับโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีการอบรมอย่างไม่เป็นทางการ รุ่นที่ติวเตอร์ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะคอยให้คำแนะนำแก่ติวเตอร์รุ่นใหม่ ทั้งในเรื่องเทคนิคการสอน การควบคุมชั้นเรียน รวมถึงการดูแลสุขภาพ นอกจากนี้กลุ่มเอทีเอ็มยังมีระบบการตรวจสอบประเมินผลทั้งในระดับบุคคลและในระดับกลุ่ม เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาตนเองและถือเป็นรายงานประเมินการจัดกวดวิชาในรายภาคเรียนที่จะเป็นประโยชน์ในการประชุมสรุปผลงานร่วมกันโรงเรียนในช่วงปิดภาค ไม่เพียงเท่านั้นกิจกรรมสัมพันธ์ของกลุ่มเอทีเอ็มทั้งการประชุมหมวดย่อยในแต่ละเดือน รวมถึงการจัดงานสัมมนาหลังปิดภาคเรียนยังมีส่วนช่วยให้สมาชิกแต่ละคนมีความสนิทสนมกันมากยิ่งขึ้นพวกเขาสามารถอยู่ร่วมกันแบบพี่น้องทำงานแบบมืออาชีพเป็นวัฒนธรรมองค์กรแบบผสมผสานกึ่งบริษัทกึ่งครอบครัว

## บทที่ 4

### ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนของกลุ่มเอทีม

“เอทีม” เป็นกลุ่มตัวเตอรืในโรงเรียนที่ร่วมมือกับโรงเรียนสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนขึ้น ปัจจุบันนี้ (พ.ศ. 2559-2561) พวกเขาสอนกวดวิชาในโรงเรียน 3 แห่งด้วยกัน คือ โรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดลพบุรี โรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ และโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว เพื่อทำความเข้าใจจุดกำเนิด พลวัตร และการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนแต่ละแห่งข้างต้น วิทยานิพนธ์บทนี้จึงเริ่มจากการนำเสนอกระบวนการสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนของกลุ่มเอทีมโดยภาพรวม จากนั้นจึงแสดงให้เห็นถึงจุดกำเนิดและลักษณะระบบตัวเตอรืในโรงเรียนของโรงเรียนแต่ละแห่งโดยละเอียด แล้วจึงวิเคราะห์แสดงให้เห็นถึงความเหมือนและความแตกต่างของระบบตัวเตอรืที่ดำรงอยู่ในโรงเรียนแต่ละแห่ง ถัดไปจึงอธิบายวงจรและปฏิบัติการทำงานของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน จากนั้นจึงแสดงปฏิสัมพันธ์ระหว่างหน่วยต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายใต้ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนใน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 4.1 กระบวนการสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียน

ช่วง 2-3 สัปดาห์ก่อนถึงวันเปิดเรียนวันแรกของภาคเรียน ไม่ว่าจะภาคเรียนที่ 1 ภาคเรียนที่ 2 หรือกระทั่งก่อนเปิดเรียนภาคฤดูร้อน กลุ่มตัวเตอรืเอทีม โดยมีพี่เอหัวหน้ากลุ่มตัวเตอรืพร้อมทั้งสมาชิกกลุ่มทีมบริหาร และสมาชิกตัวเตอรืประจำการบางคน จะเดินทางไป “ประชุม” ร่วมกับ คณะผู้บริหารและครูในโรงเรียนต่างๆ ทั้งเพื่อ “เสนอขาย” หรือ “ต่อสัญญา” โครงการกวดวิชาในโรงเรียน หากการเจรจาธุรกิจสำเร็จไปได้ด้วยดี พวกเขาจะร่วมมือกันสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนขึ้นมา ข้อตกลงทั้งในเรื่องรูปแบบการเรียนการสอนและเงื่อนไขต่างๆ ในการจัดการเรียนการสอนกวดวิชาภายในโรงเรียนตลอดทั้งภาคเรียนจะแล้วเสร็จในวันนั้น ทั้งหมดเพื่อให้มีตัวเตอรืปรากฏอยู่ในโรงเรียนในวันเปิดเทอมที่กำลังจะมาถึง

##### การเสนอขายในพื้นที่ใหม่

การเดินทางไปร่วมประชุมกับทางโรงเรียนของกลุ่มเอทีมเพื่อเสนอขายโครงการกวดวิชาในโรงเรียนไม่ได้เกิดขึ้นเหมือนพ่อค้าแม่ค้าหาบเร่เดินสู่มเข้าไปขายของตามหมู่บ้านต่างๆ ตามความเป็นจริงแล้วผู้บริหารของกลุ่มเอทีมและผู้บริหารโรงเรียนได้ติดต่อหรือกระทั่งตกลงกัน “ล่วงหน้า” ผ่านการคุยโทรศัพท์ ก่อนแล้ว ผู้บริหารทั้งสองต่างรู้จักกันและกันพอควรผ่านเครือข่ายของตน

หากการติดต่อในเบื้องต้นเป็นไปได้ด้วยดี ท้ายที่สุดหากการประชุมร่วมกันเพื่อสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียน “อย่างเป็นทางการ” จะถูกจัดขึ้น ณ ห้องประชุมของโรงเรียนนั้นๆ ดังที่พีเอได้เล่าว่า

พีเออาจจะติดต่อโรงเรียนไปก่อน หรือบางทีโรงเรียนก็ติดต่อพีเอมาก่อน ถ้าพีเอจะรู้จักผู้หลักผู้ใหญ่หรือผู้ใหญ่ก็จะเป็นแบบแรก แต่ถ้าผู้ใหญ่ท่านแนะนำกันมาอีกทีหรือพวกศิษย์เก่าแนะนำมาให้ก็จะเป็นแบบหลัง พอคุยโทรศัพท์กันถูกคอกถูกชะตา ถ้าผู้ใหญ่ท่านสนใจก็จะเรียกเราไปพูดไปคุยด้วย อาจคุยนอกรอบก่อน พอท่านเห็นว่าเข้าท่าแล้ว ก็จะต้องไปประชุมกันเป็นเรื่องเป็นราวตามระเบียบของโรงเรียนเขา (พีเอ, 4 ตุลาคม 2560)

การประชุมแต่ละครั้งกลุ่มเอทีมจะเป็นผู้เสนอขาย พวกเขาจะนำเสนอทั้งประวัติผู้สอน ตัวอย่างของรูปแบบการเรียนการสอน และสถิติผลงานของการสอนที่ผ่านมา ให้แก่ผู้บริหารและกลุ่มครูของโรงเรียนซึ่งเป็นผู้ตัดสินใจซื้อได้รับฟังในที่ประชุม ดังที่ “พีอ้วน” ฝ่ายบุคคลของเอทีม ผู้ที่มีมักจะไปร่วมการประชุมอยู่เสมอเล่าให้ผู้เขียนถึงสิ่งที่เขาต้องเตรียมในการประชุมฟังว่า

ตอนจัดประชุม สิ่งที่ต้องเตรียมคือแฟ้มเอกสาร พวกข้อมูลรูปแบบการตีว ประวัติ โพรไฟล์ของครูตีว สมาชิกในทีมเรา ที่สำคัญเลยคือพวกสถิติ กราฟ ตัวเลขคะแนน ผลงานทั้งหมดที่ผ่านมา ต้องทำให้เขาเห็นว่า ทีมเราตีวแล้วได้ผล ข้อมูลอ้างอิงพวกนี้โรงเรียนสามารถตรวจสอบได้ ทีนี้เรื่องแบบโครงการเราต้องทำไปหลายๆ โปรแกรม เหมือนเมนูอาหาร ต้องให้ลูกค้าดูๆ เลือกกๆ แต่พอเอาเข้าจริงรูปแบบการตีว วันและเวลาที่เหมาะสม ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นคนตัดสินใจเองอีกที ส่วนเรื่องค่าตอบแทนและเงื่อนไขต่างๆ ก็ต่อรองกันกันไปทีละเล็กทีละน้อย (พีอ้วน, 4 ตุลาคม 2560)

กระบวนการสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนในกรณีการนำเสนอโครงการแก่โรงเรียนใหม่ข้างต้นจึงเป็นเหมือนกระบวนการจัดซื้อจัดจ้างทั่วไปไม่ซับซ้อนมากนัก ข้อตกลงทุกอย่างได้เกิดขึ้นก่อนแล้ว และเพียงทำให้เป็นทางการยิ่งขึ้นโดยการประชุม การร่วมมือกันระหว่างโรงเรียนและกลุ่มเอทีมในช่วงเริ่มต้นมักเป็นการสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนในรูปแบบของ “โครงการระยะสั้น” เกิดการกวาดวิชาในโรงเรียนเพียงช่วงระยะเวลาสั้นๆ ก่อนสอบ โรงเรียนมักมุ่งเน้นการสอบโอเน็ตส่วนใหญ่ถือเป็นโครงการนำร่องที่โรงเรียนใช้ทดลองประสิทธิภาพของกลุ่มเอทีม หลังจากการประกาศผลคะแนนสอบ หากได้ผลลัพธ์ดีเป็นคะแนนที่คุ้มค่าและน่าพอใจ ทางโรงเรียนจะพิจารณาจัดจ้างกลุ่มเอทีมสร้างโครงการระยะยาวเพิ่มขึ้น ดังที่พีอ้วนได้เล่าว่า

ตอนแรกไม่มีใครเขากล้าลงทุนมากหรอกครับ กลัวๆ กล้าๆ กันทั้งนั้น โรงเรียนที่เราไปขายงานส่วนใหญ่เราจะเสนอแพ็คเกจแบบง่ายๆ ก่อน คือ ลองดูวิดีโอเน็ตแบบ 5 วัน 7 วันก่อน ทดลองดูก่อน ถ้าผลดีค่อยมาคุยกันต่อ เราบอกเขาไปแบบนั้นตรงๆ แต่ก็แน่นอนแหละครับว่า โรงเรียนที่เราไปตีไปขายส่วนใหญ่ก็คือโรงเรียนที่ไม่พร้อม ขาดครู ขาดหลายอย่าง อยู่นอกเมืองทั้งนั้น เด็กก็เชื่อว่าจะมีเงินไปเรียนพิเศษในเมือง การที่มีตัวเตอร์อย่างเราเข้าไปสอน อย่างน้อยมันก็ผ่านหูผ่านตาเด็กๆ แทบทุกคน พอได้ตัวคะแนนมันก็ขึ้นครับ พอแบบนั้นโรงเรียนก็จะสนใจให้เราตีแบบยาวๆ เลย เพราะว่าจะไปช่วยพวกเด็กที่จะเข้ามาหาได้ด้วย (พี่อ้วน, 16 ตุลาคม 2560)

ผลที่เกิดจากการกวาดวิชาในโรงเรียน แม้จะเป็นโครงการระยะสั้นแต่ก็มักประสบความสำเร็จอยู่เสมอ เนื่องจากโรงเรียนที่ตัดสินใจจัดโครงการขึ้นมา ส่วนใหญ่มักเป็นโรงเรียนที่ขาดความพร้อมทั้งด้านบุคลากรและทรัพยากรต่างๆ คะแนนโอเน็ตที่เพิ่มขึ้นจึงนำมาสู่ความเชื่อมั่นในการเรียนการสอนกวาดวิชาของกลุ่มเอทีเอ็ม ท้ายที่สุดจึงนำไปสู่การตัดสินใจจัดจ้างพวกเขาเข้าไปสอนในรูปแบบของโครงการระยะยาวซึ่งจะมีการต่อสัญญาในทุกภาคเรียน

#### การต่อสัญญาในพื้นที่เดิม

การเสนอต่ออายุโครงการในพื้นที่เดิมมีความยุ่งยากกว่าการเสนอขายอยู่มากพอควร เนื่องจากในการประชุมก่อนต่อสัญญาโครงการจะต้องมีการประชุมในหัวข้อสรุปประเมินผลโครงการที่เพิ่งจบไปเสียก่อน ทางโรงเรียนเริ่มต้องการผลสรุปของโครงการและชี้แจงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการสอนกวาดวิชาของกลุ่มเอทีเอ็มในภาคเรียนก่อนหน้า ในที่ประชุมซึ่งมีทั้งกลุ่มตัวเตอร์เอทีเอ็ม ครู ผู้อำนวยการโรงเรียน (แต่ไม่มีนักเรียน) “ครู” มักจะเริ่มต้นกล่าวถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจากการ “สังเกต” การเรียนการสอนของระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน มักกล่าวถึงปัญหาเรื่องการแต่งกายของตัวเตอร์ที่ขาดความสุภาพ สีสันฉูดฉาด การไม่ควบคุมชั้นเรียน ดูวุ่นวายไม่เป็นระเบียบ การใช้ภาษาที่ใช้ในการสอนไม่เหมาะสม ความไม่ต่อเนื่องของเนื้อหาเอกสารการสอนไม่ลำดับตามหลักสูตร และการไม่มีมารยาทต่อพวกครูในโรงเรียนเท่าที่ควร สิ่งเหล่านี้มักเกิดขึ้นเป็นประจำในช่วงการจัดกวาดวิชาในปีแรกๆ ซึ่งสาเหตุหลักมักเกิดขึ้นจากการเมืองภายในแต่ละโรงเรียน และความไม่เข้าใจวัฒนธรรมการสอนแบบกวาดวิชา ดังที่ “พื้นที่” ทีมบริหารฝ่ายวิชาการของกลุ่มเอทีเอ็มได้เล่าว่า

เวลาต่อสัญญามักจะมีการโจมตีกันบ้าง เราก็เข้าใจกันได้ว่าในโรงเรียนน่าจะยังคงมีการเมือง มีทั้งกลุ่มที่ชอบและกลุ่มที่ไม่เห็นด้วยที่จะให้มีตัวเตอร์ในโรงเรียน ครูบางคนเสียผลประโยชน์ไปบ้าง พวกความนิยม แต่หลักๆ น่าจะเป็นเรื่องเด็กเปรียบเทียบการ

สอนมากกว่า พวกครูที่ไม่เห็นด้วยจะใช้โอกาสประชุมนี้แหละ พูดตำหนิเรื่องต่างๆ เท่าที่พอจะพูดได้ ส่วนใหญ่จะวนอยู่ไม่กี่เรื่อง พวกการแต่งกาย การใช้คำพูดไม่เหมาะสม ความไม่ต่อเนื่องของเนื้อหาของเอกสาร และการเปลี่ยนหมุนเวียนติวเตอร์ มารยาทที่มีต่อครูในโรงเรียนบ้าง ติวเตอร์หน้าใหม่ควบคุมชั้นเรียนไม่ได้บ้าง ใส่มากันเป็นชุด เห็นได้ชัดว่าครูบางคนไม่เข้าใจว่าเราไม่ได้ไปสอนเหมือนพวกเขา เราไปสอนกวดวิชา เรื่องพวกนี้เราเจอประจำครับ (พื้นที่, 4 ตุลาคม 2560)

กลุ่มเอทีมักจะใช้โอกาสดังกล่าวชี้แจงไล่เรียงประเด็นปัญหาไปเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกันและกัน โดยเฉพาะกลุ่มครูที่ไม่ชอบให้มีการจัดติวในโรงเรียน กระบวนการดังกล่าวคล้ายเป็นการปรับความเข้าใจระหว่างกัน พวกเขาจะคอยรับฟัง ยอมรับผิด กล่าวขอโทษ และจะชี้แจงถึงเหตุผลในประเด็นต่างๆ เพื่ออธิบายวัฒนธรรมการสอนกวดวิชาอย่างมีวาทศิลป์ ดังที่พื้นที่เล่าให้ฟังว่า

ตอนประชุมอย่างแรกเลยเวลาคนตำ เราต้องฟัง หน้าที่เราคือรับผิด ชี้แจง ไม่ใช่แก้ตัว เราน้อมรับในบางเรื่องและเอามาปรับ แต่ก็ต้องโต้แย้งบ้างในบางเรื่องเหมือนกันเพราะถ้าปรับมันจะเสียหาย อย่างเรื่องการควบคุมชั้นเรียน บางครั้งติวเตอร์จัดกิจกรรม สอนแบบใช้การเคลื่อนไหว เลยดูเหมือนว่าในห้องกำลังเกิดความวุ่นวาย ถ้าครูอยากรู้ว่าวุ่นจริงต้องเข้าไปดูข้างใน ส่วนเรื่องการใช้คำพูด บางครั้งเราสอนแบบใช้ภาษาให้เกิดความสนิทสนมกับนักเรียน อาจมีคำหยาบคายบ้างแหละ พวกแม่ง เหี้ย อีกดอกมึง กู แต่มันก็ไม่ได้พูดกันตลอดทุกคำ เราก็จะพยายามควบคุมไม่ให้เกินงาม แต่ก็ไม่ใช่ทุกคนที่พูดหยาบ บางทีมันเป็นสไตล์การสอน เพื่อให้เด็กสนใจ เข้าใจ รู้สึกเป็นกันเอง อันนี้ครูก็ต้องเข้าใจเราด้วย (พื้นที่, 4 ตุลาคม 2560)

แม้ว่าการปรับความเข้าใจจะเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งในการร่วมมือกันในระยะยาว แต่สิ่งสำคัญที่สุด ซึ่งจะเป็นตัวตัดสินในการเริ่มความร่วมมือครั้งใหม่คือผลงานจากการเรียนการสอนในภาคเรียนที่ผ่านมา รายงานผลคะแนนโอเน็ตและผลการสอบเข้ามหาวิทยาลัยคือพระเอกของการประชุม กลุ่มเอทีมักจะทำรูปเล่มสรุปผลงาน แสดงข้อมูลเปรียบเทียบคะแนนโอเน็ตของโรงเรียนในแต่ละวิชา โดยเปรียบเทียบคะแนนของโรงเรียนกับโรงเรียนอื่นๆ ในจังหวัด เปรียบเทียบกับแต่ละโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษา เปรียบเทียบค่ามาตรฐานของประเทศ และเปรียบเทียบกับคะแนนเดิมของโรงเรียนก่อนจัดโครงการ อีกทั้งยังพวกเขายังทำรายงานความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อโครงการ โดยการทำแบบสอบถามวัดความพึงพอใจของนักเรียนและความเห็นในการจัดการเรียนการ

สอนที่ผ่านมาเพื่อให้ผู้อำนวยการโรงเรียนและครูฝ่ายต่างๆ ได้เข้าใจความเห็นของเด็กนักเรียนผู้ร่วมโครงการด้วย

การได้กวาดวิชาในโรงเรียนของนักเรียนทุกคนส่งผลให้คะแนนโดยรวมออกมาดี และนักเรียนบางคนที่ยังเรียนดีอยู่แล้วยังสามารถได้คะแนนสูงเป็นอันดับต้นๆ ในระดับจังหวัด หรือกระทั่งติดอันดับระดับประเทศได้ รายงานผลงานถือเป็นพระเอกของการประชุมกำหนดการ ตัดสินใจจัดจ้างโครงการ ขณะเดียวกันการประชุมเพื่อชี้แจงปัญหามีส่วนช่วยในการลดความขัดแย้ง หรือความไม่เข้าใจกันลงไปได้บ้าง การประชุมมักจบลงด้วยดี กลุ่มเอทีมมักเน้นย้ำอยู่เสมอว่าพวกเขาเป็นเพียงแค่ตัวช่วย ไม่ใช่คู่แข่ง ผู้สอนหลักอย่างครู คือหัวใจสำคัญอย่างแท้จริง

พอผลสอบมันชัดโรงเรียนก็จะยอมรับ พวกปัญหาก่อนหน้าก็เหมือนปรับทุกข์กันมากกว่า แต่เราจะเน้นย้ำอยู่เสมอว่า เราไม่ใช่คู่แข่งของครู เราเข้ามาช่วยเด็ก เด็กอยู่กับครู มากกว่าอยู่กับเรา ครูเป็นตัวหลักเราเสริม ถ้าครูในโรงเรียนร่วมมือกับเรา มองข้ามบางเรื่องบ้าง อันไหนเราทำไม่ได้พวกสอนเรื่องกฎเรื่องระเบียบ ครูก็ต้องสอน ช่วยกัน เด็กนักเรียนของพวกเราจะยิ่งประสบผลสำเร็จ (พื้นที่, 4 ตุลาคม 2560)

หลังการตัดสินใจต่อสัญญาจัดจ้างในรูปแบบของ “โครงการระยะยาว” กลุ่มเอทีมต้องสอนในโรงเรียนเป็นประจำทุกสัปดาห์ พวกเขาจำเป็นต้องคุ้ยรายละเอียดที่มาก ประการแรกคือเรื่องการแบ่งห้องเรียน ขณะที่โครงการระยะสั้นมักจะเรียนรวมทั้งระดับชั้นเพื่อเพิ่มคะแนนโอเน็ต แต่การจัดโครงการระยะยาวจะมุ่งหวังประสิทธิผลที่มากกว่าคือ ทั้งคะแนนโอเน็ตและอัตราการสอบติดมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง ยิ่งโรงเรียนต้องการประสิทธิผลในการกวาดวิชามากเท่าไร ห้องเรียนก็ยิ่งควรมีขนาดเล็กลงมากเท่านั้น อย่างไรก็ตามค่าใช้จ่ายในการจัดจ้างตัวเตอร์เพื่อเข้ามาสอนนักเรียนเป็นรายห้องก็จะยิ่งเพิ่มมากขึ้นเป็นเงาตามตัว ท้ายที่สุดข้อจำกัดทางด้านงบประมาณจะส่งผลต่อการแบ่งห้องเรียนของการเรียนกวาดวิชาในโรงเรียน และแม้ว่าท้ายที่สุดโรงเรียนไม่อาจแบ่งห้องเรียนเป็นรายห้องได้ แต่อย่างน้อยการกวาดวิชาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจำเป็นต้องแยกห้องเรียนระหว่างเด็กสายวิทย์และสายศิลป์ เพราะทั้งสองสายการเรียนมีขอบเขตเนื้อหาเน้นหนักไม่เท่ากัน ดังที่พื้นที่ได้เล่าถึงความจำเป็นในการแบ่งข้างต้นเอาไว้ว่า

พอโรงเรียนตัดสินใจจัดติวระยะยาว เรื่องก็จะยุ่งยากนิดหน่อยครับ เพราะว่าต้องประสานกันให้ได้ข้อสรุปว่าโรงเรียนต้องการให้ตัวที่ห้อง วิชาอะไรบ้าง ทางเราก็จะเรียนเสนอไปตรงๆ ว่ายิ่งคนน้อยก็จะยิ่งได้ผล ไม่ใช่ว่าอยากได้เงินนะครับ แต่มันเป็นธรรมชาติของการติว คือ ถ้าเอานักเรียนมารวมๆ กันหลายห้องสอนทีเดียวพร้อมกัน

การสอนแบบโครงการสั้นๆ เด็กมันจะยังตั้งใจและได้ผล แต่การติวระยะยาวจะถ้าเราสอนห้องใหญ่ ต่อให้ครูเก่งแค่ไหนก็จะเอาเด็กไม่อยู่ เพราะนานเข้าเด็กเจอครูติวบ่อยจะชินและเสียสมาธิง่าย บางทีนักเรียนที่ตั้งใจพอไปอยู่รวมกับกลุ่มที่เกเรหน่อยก็จะหลุดไปเลย คือต่อให้โรงเรียนไม่มีงบมาก เราก็จะขอแค่ว่าอย่าให้เด็กสายวิทย์กับสายศิลป์มาปนห้องกัน เพราะว่าทั้งสองสายเน้นหนักกันคนละแบบ วิชาที่เรียนจะลึกไปคนละทาง ถ้าเอามาปน เราสอนแบบวิทย์ เด็กศิลป์ก็จะไม่เรียนเลย แต่ถ้าเราสอนแบบศิลป์ พวกเด็กวิทย์ก็จะได้ไม่เต็มเม็ดเต็มหน่วย (พินัท, 4 ตุลาคม 2560)

นอกจากเรื่องขนาดห้องเรียนแล้ว “วันและเวลา” เป็นสิ่งสำคัญในประการพิจารณา ขณะที่โครงการระยะสั้นจะมีขึ้นเพียงไม่กี่วันในช่วงก่อนสอบ การทวนวิชาในโรงเรียนแบบระยะยาวจะเกิดขึ้นเป็นประจำทุกสัปดาห์ ตลอดทั้งภาคเรียน แต่ละโรงเรียนอาจจัด 1 - 2 วัน ต่อสัปดาห์ โดยขึ้นอยู่กับทางโรงเรียนผู้ว่าจ้างเป็นผู้กำหนด นอกจากนี้ “วัตถุประสงค์” หรือ “เป้าหมาย” ของการจัดโครงการก็เป็นสิ่งจำเป็น กลุ่มเอทิมต้องปรับลักษณะการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับเป้าหมายหรือโจทย์ที่โรงเรียนตั้งไว้ การสอนติวในโครงการระยะยาวมีทั้งสอนปูพื้นฐานล่วงหน้าสรุปความเข้าใจในเนื้อหาวิชาเดิมที่นักเรียนได้เรียนไปแล้วในห้องเรียน หรือกระทั่งติวข้อสอบโอเน็ตและข้อสอบเข้ามหาวิทยาลัย ภายใต้รูปแบบโครงการระยะยาวกลุ่มติวเตอร์มักจะทำให้โรงเรียนเป็นผู้กำหนดขอบเขตเนื้อหาในแต่ละภาคเรียนเพื่อให้พวกเขาเข้ามาสอนพื้นฐานและสรุปเนื้อหาใหม่ จากนั้นช่วงใกล้สอบพวกเขาจะมุ่งเน้นสอนทำข้อสอบเป็นหลัก และบ่อยครั้งที่บางโรงเรียนจัดโครงการเสริมขึ้นมาตามความต้องการของนักเรียนที่ต้องทำข้อสอบเฉพาะทาง ดังที่พินัท ฝ่ายวิชาการเล่าถึงการโครงการรูปแบบโครงการระยะยาวว่า

พอเราได้ข้อตกลงเรื่องห้องแล้ว เราก็ต้องตกลงกันเรื่องวันและเวลา โรงเรียนส่วนใหญ่ก็จะอยากให้อัดในวันธรรมดาสักหนึ่งวัน ทีนี้ถ้าทุกโรงเรียนเอาวันเดียวกัน ครูติวเราก็จะไม่พอ เราก็ต้องพยายามเกลี้ยวันให้มันสลับกันได้บ้าง บางโรงเรียนติววันเดียว บางโรงเรียนควบสองวันเลยก็มีนะครับ ทีนี้พอทุกอย่างลงตัวแล้วเราก็จะขอเนื้อหาแต่ละวิชาในเทอมของโรงเรียนมา เพื่อให้ติวเตอร์เราทำการบ้าน เตรียมเอกสาร เตรียมการสอน ให้มันครอบคลุมทั้งการปูพื้นฐาน ใส่เทคนิค แล้วก็ทำข้อสอบไปด้วย มันจะเป็นแบบนี้ไปตลอดทั้งเทอม ยกเว้นช่วงเทอมสอง พวก ม.6 จะสอบแอดมิชชันกัน มันจะมีการสอบหลายแบบมาก เด็กก็จะขอร้องให้โรงเรียนจัดติวพิเศษขึ้นมา พวกความถนัดแพทย์ ความถนัดวิศวกรรม วิชาเฉพาะต่างๆ โรงเรียนก็จะจัดเป็นโครงการเสริมขึ้นมาเลย เรียนกันจนมีติดคำบ้าง หรือเรียนวันเสาร์วันอาทิตย์ก็มี (พินัท, 4 ตุลาคม 2560)

โดยสรุปแล้วเห็นได้ว่า “กระบวนการสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียน” จะต้องเกิดขึ้นและแล้วเสร็จก่อนการเปิดเรียน ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนมักเริ่มต้นขึ้นด้วยการตกลงระบออย่างไม่เป็นทางการระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและผู้บริหารของกลุ่มเอทีมก่อน จากนั้นจึงเกิดการประชุมอย่างเป็นทางการขึ้น โดยกลุ่มเอทีมจะเป็นผู้นำเสนอตัวแบบหรือโครงการต่างๆ ก่อนแล้วจึงเริ่มปรับให้เข้ากับเงื่อนไขและความต้องการของทางโรงเรียนและเริ่มดำเนินการในภาคเรียนถัดไป การเกิดขึ้นของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนมักเป็นไปในรูปแบบของโครงการระยะสั้น จนกระทั่งผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการดังกล่าวปรากฏ โรงเรียนจึงเริ่มต่อสัญญาจัดจ้างตัวเตอรืในรูปแบบของโครงการระยะยาว โดยมีการประชุมชี้แจงปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนหน้า เพื่อปรับความเข้าใจของครูในเรื่องวัฒนธรรมการสอนกวดวิชาของตัวเตอรืและรายงานสรุปผลคะแนนสอบของนักเรียนจะเป็นพระเอกของการประชุม สร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนซึ่งภายใต้รูปแบบโครงการระยะยาวแม้จะมีตัวอย่างแบบแผนทั้งเรื่องการแบ่งห้องเรียน ขนาดห้องเรียน วันและเวลาอยู่บ้าง แต่ทว่าในแต่ละโรงเรียนมักมีเงื่อนไขและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนจึงถูกสร้างใหม่ไปตามเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน

#### 4.2 ลักษณะของระบบตัวเตอรืในแต่ละโรงเรียนของกลุ่มเอทีม

ปัจจุบันกลุ่มเอทีมทำงานร่วมกับโรงเรียน 3 แห่งด้วยกัน คือโรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดลพบุรี โรงเรียนเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว และโรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ แต่ละโรงเรียนข้างต้นต่างสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนภายใต้เงื่อนไขที่แตกต่างกัน ลักษณะของการกวดวิชาในโรงเรียนของแต่ละโรงเรียนจึงแตกต่างกันพอควร ในที่นี้ เพื่อสร้างความเข้าใจถึงลักษณะของระบบตัวเตอรืในแต่ละโรงเรียนโดยละเอียดและลักษณะร่วมบางประการที่ส่งผลให้โรงเรียนเหล่านี้ตัดสินใจร่วมสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียน ผู้เขียนจะกล่าวถึงระบบตัวเตอรืในแต่ละโรงเรียนก่อนของกลุ่มเอทีมก่อน จากนั้นจึงแสดงความเหมือนและความต่างของระบบตัวเตอรืในแต่ละโรงเรียนที่สร้างโดยกลุ่มเอทีมในตอนท้าย

##### 4.2.1 ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน ก โรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดลพบุรี

โรงเรียน ก เป็นโรงเรียนรัฐบาลแห่งหนึ่ง ซึ่งตั้งในเขตอำเภอเมืองของจังหวัดลพบุรี แม้จะอยู่ในเขตอำเภอเมือง แต่ความเป็นจริงแล้วที่ตั้งของโรงเรียนอยู่ขอบเมืองหรือชานเมือง

โรงเรียนดังกล่าวจัดอยู่ในประเภทโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ<sup>1</sup> มีการเปิดสอนทั้ง ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนเพิ่งเกิดขึ้นในโรงเรียนแห่งนี้ในปี พ.ศ. 2559 เป็นต้นมา

การจัดจ้างตัวเตอรืครั้งแรกของโรงเรียนเกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างพี่เอ หัวหน้ากลุ่มเอทีมและ “ผู้อำนวยการสมชาย” ผู้อำนวยการคนใหม่ของโรงเรียน ก ซึ่งย้ายมาจากโรงเรียนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครฯ พวกเขา “เคยร่วมงานกันมาก่อน” กลุ่มเอทีมเคยสอนกวดวิชาระยะสั้นให้กับโรงเรียนที่ผู้อำนวยการสมชายบริหารก่อนหน้ามาก่อนแล้ว หลังจากย้ายมาประจำการที่โรงเรียน ก ผู้อำนวยการสมชายได้ติดต่อพี่เอให้มาสอนกวดวิชาในโรงเรียนแห่งใหม่ที่เขาย้ายมาประจำการอยู่ดังที่เอได้เล่าว่า

ท่าน ผอ. ติดต่อพี่มา พี่ไม่เคยเปลี่ยนเบอร์เลย เรารู้จักกันตั้งแต่ปี 52 ตอนนั้นท่านเป็นผอ.โรงเรียนในกรุงเทพฯ พี่เคยไปขายงาน ตอนนั้นเราได้งานระยะสั้น ทำกันได้สักพัก ท่านย้าย ไม่ได้มีโอกาสติดต่อกันอีกเลย จนมาเมื่อต้นปี 59 ท่านก็ติดต่อมาทำนองว่าอยากให้มีตัวที่โรงเรียนที่ท่านประจำการอยู่ เราเลยได้สอนโรงเรียนนี้ (พี่เอ, 26 เมษายน, 2560 )

ผู้อำนวยการสมชายการตัดสินใจจ้างตัวเตอรืเข้ามาสอนในโรงเรียนหลังจากที่เขาย้ายมาประจำการอยู่ที่โรงเรียน ก โรงเรียนไม่นานนัก ด้วยเห็นว่า แม้ว่าโรงเรียนดังกล่าวจะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ แต่ด้วยสภาพการณ์ของโรงเรียนเป็น “โรงเรียนชั้นสอง” (ตามที่ผู้อำนวยการเรียก) นักเรียนไม่ใส่ใจการเรียน ภาระงานเอกสารที่ล้นมือของครูจนไม่มีเวลาสอนเต็มที่ และผลคะแนนโอเน็ตของโรงเรียนที่ต่ำกว่ามาตรฐานและมีแนวโน้มตกต่ำลง เขาจึงตัดสินใจติดต่อกับกลุ่มเอทีมที่รู้จักมักคุ้นกันอยู่พอควรให้เข้ามาสอนกวดวิชาในโรงเรียนแห่งนี้ ดังที่ได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

โรงเรียนที่ผมย้ายมาประจำการเป็นโรงเรียนใหญ่ก็จริง แต่เป็นโรงเรียนชั้นสองนะครับ คอยเก็บตกเด็กที่สอบไม่ติดโรงเรียนดังประจำจังหวัด เด็กก็จะมีสองกลุ่มคือถ้าไม่เรียนเพราะใกล้บ้าน ก็เรียนเพราะจำใจเรียนสอบที่อื่นไม่ติด เหมือนแข่งแล้วแพ้เลยต้องมาอยู่ไปก่อน พวกเขาเลยไม่ค่อยสนใจเรียนกันเท่าไร นานวันก็กลายเป็นเรียนอ่อน แต่กลุ่ม

<sup>1</sup> ขนาดโรงเรียนมัธยมศึกษาแบ่งออกตามจำนวนนักเรียน โดยหากมีจำนวนนักเรียน 0-500 คน ถือว่าเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก หากมี 500-1,500 คน ถือว่าเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง หากมี 1,501-2,500 คน ถือว่าเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ และหากมี 2,500คนขึ้นไป ถือว่าเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ

รักดีก็มีครบแต่ไม่มาก ที่นี้ครูก็บ่นกันทั้งเด็ก ทั้งงานเอกสาร ผลคะแนนโอเน็ตเราก็ต่ำลง ผมเลยตัดสินใจจ้างกลุ่มวิทยากรมาสอน เพราะผมเคยจ้างมาก่อนตอนที่ประจำอยู่ในกรุงเทพฯ อย่างแรกผมอยากให้เด็กอยากเรียนขึ้นมาก่อน เราต้องเริ่มจากตรงนี้ เราเคยร่วมงานกันก็เห็นฝีมือกันมาแล้ว ว่าพวกติวเตอร์ทำได้ตรงนี้ ต่อให้ไม่สำเร็จร้อยเปอร์เซ็นต์ แต่ว่ามันจะดีขึ้นเพราะเราต้องทำคะแนนโอเน็ตให้ผ่านเกณฑ์ และที่สำคัญก็จะดีต่อเด็กของเราโดยรวมด้วย (ผู้อำนวยการสมชาย, 10 มิถุนายน, 2560)

นับตั้งแต่ปี 2559 เป็นต้นมา กลุ่มเอทีเอ็มและโรงเรียน ก จึงได้ร่วมมือกันสร้างระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในรูปแบบของโครงการระยะยาว คือมีการเรียนการสอนตลอดทั้งภาคเรียน อย่างไรก็ตาม ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ก ซึ่งเป็นรัฐบาลมักมีข้อจำกัดเรื่อง “งบประมาณน้อย” ดังนั้นเพื่อให้การเรียนการสอนได้ผลดีที่สุด การโครงการกวดวิชาดังกล่าวจึงเกิดขึ้นเฉพาะในภาคเรียนที่ 2 เท่านั้น เนื่องจากเป็นช่วงเวลาที่มีการสอบแข่งขันหลากหลายประเภท โดยเฉพาะการสอบโอเน็ต การกวดวิชาสอนข้อสอบในระยะสั้นจะทำให้ให้นักเรียนจำได้ดี ดังที่พื้นที่ฝ่ายวิชาการของกลุ่มได้เล่าว่า

ทุกวันนี้ที่โรงเรียน ก เราจะมีติวเตอร์เฉพาะเทอม 2 นะ ตอนที่พี่ไปคุยกับโรงเรียน มันมีเงื่อนไขที่ทำให้โครงการเราต้องจัดแบบนี้ เพราะว่าโรงเรียนรัฐบาลจะมีข้อจำกัดเยอะมาก ที่สำคัญเลยคือเรื่องงบประมาณ เราเลยเสนอว่าให้จัดในเทอม 2 เพื่อให้ได้ผลดีที่สุด อย่างน้อยใกล้ช่วงสอบโอเน็ต เด็กก็จะยังจำและน่าจะทำข้อสอบได้ (พื้นที่, 10 มิถุนายน, 2560 )

ทุกวันนี้เมื่อถึงภาคเรียนที่ 2 นักเรียนของโรงเรียน ก ทุกคนและทุกระดับชั้นจะต้องมาโรงเรียนตามเวลาทำการของโรงเรียนสัปดาห์ละ 6 วัน วันจันทร์ถึงวันศุกร์จะมีการเรียนการสอนโดยโรงเรียนตามปกติ ส่วนวันเสาร์และวันอาทิตย์จะมีการเรียนการสอนกวดวิชาโดยกลุ่มติวเตอร์เอทีเอ็มด้วยจำนวนนักเรียนที่สวนทางกับงบประมาณที่มีอยู่จำกัด การกวดวิชาจึงจัดการเรียนการสอนในลักษณะ “กลุ่มใหญ่” โดยแบ่งนักเรียนแต่ละระดับชั้นออกเป็นชั้นละ 2 กลุ่ม เกณฑ์การแยกนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นคือแยกเด็กเก่งและเด็กอ่อนออกจากกัน ส่วนเด็กมัธยมศึกษาตอนปลายจะแยกตามสายการเรียนสายวิทย์และสายศิลป์ ทั้งหมดจึงมี 12 ห้องเรียนใหญ่

เพราะงบมันจำกัด เราเลยตกลงจัดเทอม 2 แต่ว่าที่นี้นักเรียนเยอะ จะจ้างครูติวเตอร์แบ่งออกเป็นห้องย่อยๆ หลายห้องอีกก็ไม่ได้ เราเลยให้แบ่งเด็กเป็น 2 ห้องย่อย เพราะว่าอย่างน้อยจะได้ผลดีขึ้นกว่ารวมมาทีเดียว และไม่เหนียวกับครูติวเตอร์ด้วย หลักการแบ่ง

ห้องก็ง่าย ๆ เลย ม.ต้น เอาเด็กเก่งรวมมาห้องหนึ่ง ไม่เก่งรวมมาห้องหนึ่ง ที่จริงโรงเรียนคัดเด็กพอสมควรแล้ว แต่พี่ขอให้เขาคัดอีกรอบ เพราะว่าเด็กเก่งกับไม่เก่งมันจะต้องใช้วิธีสอนต่างกัน เนื้อหาไปเร็วได้ไม่เท่ากันนะ ทีนี้ส่วน ม.ปลาย โดยธรรมชาติแล้วก็จะแบ่งวิทย์แบ่งศิลป์ เพราะพวกวิทย์จะเน้นไปทางวิทย์ พวกศิลป์ก็จะเล็งวิทย์ไปเจอวิชาศิลป์ ให้แต่ละสายเจอที่จำเป็นต้องใช้สอบ (พื้นที่, 10 มิถุนายน, 2560 )

แม้ว่า 12 ห้องเรียนต่อสัปดาห์จะเป็นเงื่อนไขที่ดีที่สุด แต่ด้วยห้องเรียนมีขนาดใหญ่จึงส่งผลให้เกิดข้อจำกัดเรื่อง “สถานที่” เช่นกัน การสอนนักเรียนครึ่งระดับชั้นต้องใช้หอประชุมหรือห้องเรียนขนาดใหญ่ ระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน ก จึงเกิดขึ้นสัปดาห์ละ 2 วัน โดยระดับชั้น ม. ต้น จำนวน 6 ห้องเรียนจะเกิดขึ้นในวันเสาร์ และระดับชั้น ม.ปลาย จำนวน 6ห้องเรียนจะเกิดขึ้นในวันอาทิตย์ การแบ่งตารางออกเป็นสองวันติดกันเพื่อให้กับการบริหารจัดการเรื่องสถานที่เป็นไปโดยง่าย และถือเป็นประโยชน์ต่อกลุ่มเอทึมเรื่องการบริหารจัดการจัดส่งตัวเตอร์ด้วย ดังที่พื้นที่แล้วว่า

พอเราพยายามติลงานกับโรงเรียนให้มันได้ประสิทธิภาพมากที่สุด เลยแบ่งเด็ก 12 ห้องที่นี้ห้องใหญ่ 200 กว่าคนต่อห้อง แบบนี้ยุ่งยากเรื่องสถานที่ เลยต้องสับหว่างกัน ม.ต้น วันเสาร์ ม.ปลายวันอาทิตย์ ครูเราจะได้ส่งเซ็ทเดิมไปไม่เสียเที่ยว สอนแบบรับสองวันเลย (พื้นที่, 10 มิถุนายน, 2560 )

กวดวิชาในโรงเรียน ก จะเกิดตลอดทั้งวัน ตามเวลาโรงเรียนทำการปกติของโรงเรียน ตั้งแต่เช้าตัวเตอร์เอทึม 6 คนไปรับเอกสารการสอนที่ร้านถ่ายเอกสารหน้าโรงเรียนที่พวกเขาส่งมาไว้ แล้วล่องหน้า จากนั้นจึงเข้าไปในโรงเรียนก่อนเวลาสอนเล็กน้อยเพื่อลงชื่อที่ห้องวิชาการของโรงเรียน พวกเขาจะเข้าสอนในแต่ละห้องตามตารางงานของตน โดยเริ่มในเวลา 9.00 น. จากนั้นการสอนคาบเช้าจะสิ้นสุดลง ในเวลา 12.00 น. ตัวเตอร์และนักเรียนจะพักรับประทานอาหารกลางวันที่โรงอาหารของโรงเรียน ตัวเตอร์จะทานในห้องอาหารของครูตามที่โรงเรียนจัดไว้ให้ จากนั้นจึงเริ่มสอนอีกครั้ง เวลา 13.00 น. และจบลงที่เวลา 16.00 น. ทั้งนี้ เนื่องจากการเรียนถูกแบ่งออกเป็นคาบเช้าและบ่ายรวมทั้งสิ้น 6 ชั่วโมงต่อวัน ระยะเวลาที่ยาวนานจะทำให้เกิดความเบื่อหน่ายทั้งผู้เรียนและผู้สอน ตัวเตอร์ของเอทึมจึงสลับห้องเรียนกัน แบบ 3 - 3 ชั่วโมง ดังนั้นในหนึ่งวันนักเรียนแต่ละระดับชั้นจึงได้เรียน 2 วิชาที่แตกต่างกัน ดังตารางต่อไปนี้

วัน/เวลา	ครูคนที่ 1	ครูคนที่ 2	ครูคนที่ 3	ครูคนที่ 4	ครูคนที่ 5	ครูคนที่ 6
เสาร์ เช้า (9.00-12.00)	ม.1 กลุ่ม 1	ม.1 กลุ่ม 2	ม.2 กลุ่ม 1	ม. 2 กลุ่ม 2	ม.3 กลุ่ม 1	ม.3 กลุ่ม 2
เสาร์ บ่าย (13.00-16.00)	ม.1 กลุ่ม 2	ม.1 กลุ่ม 1	ม. 2 กลุ่ม 2	ม. 2กลุ่ม 1	ม.3 กลุ่ม 2	ม.3 กลุ่ม 1
อาทิตย์ เช้า (9.00-12.00)	ม.4 (วิทย์)	ม.4 (ศิลป์)	ม.5 (วิทย์)	ม.5 (ศิลป์)	ม.6 (วิทย์)	ม.6 (ศิลป์)
อาทิตย์ บ่าย (13.00-16.00)	ม.4 (ศิลป์)	ม.4 (วิทย์)	ม.5 (ศิลป์)	ม.5 (วิทย์)	ม.6 (ศิลป์)	ม.6 (วิทย์)

ตารางที่ 4.1 ตารางสอนกวดวิชาของระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ก

แม้ว่าระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ก จะเกิดขึ้นในวันเสาร์และวันอาทิตย์ แต่ด้วยการกวดวิชาเกิดจากความร่วมมือของโรงเรียนและเกิดในพื้นที่ของโรงเรียน ดังนั้น “ครู” ของโรงเรียนจะต้องผลัดเปลี่ยนกันมาดูแลนักเรียนด้วยเช่นกัน พวกเขาหรือเธอจะได้รับหน้าที่เป็น “ครูเวร” โดยในส่วนของวันเสาร์ซึ่งจะมีการเรียนการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ครูเวรส่วนใหญ่เป็นครูประจำชั้นของนักเรียนแต่ละห้อง พวกเขาจะมาคอยควบคุมเด็กนักเรียนของตน เพราะการรวมเด็กจำนวนมากเป็นกลุ่มใหญ่มักเกิดความวุ่นวายอยู่เสมอ ครูเวรจะคอยสลับกันเข้ามาดูเข้ามาฟังเมื่อใดก็ตามที่เด็กคุยกันเสียงดัง หรือซุกซนจนรบกวนการเรียนเพื่อนคนอื่นๆ ครูจะเดินไปกล่าวเตือนอย่างเจียมๆ หรือถึงตาใส่บ้าง เพื่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในห้องเรียน ส่วนการสอนในวันอาทิตย์ซึ่งเป็นการสอนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จะมีเพียงครูแนะแนวเข้ามาเช็คชื่อนักเรียนบ้างเท่านั้น ไม่ได้เข้มงวดเท่าไรนัก อย่างไรก็ตาม การควบคุมของครูหรือการปรากฏตัวของครูในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นไม่ได้ส่งผลกระทบต่อกระบวนการเรียนการสอนของติวเตอร์ หากแต่เป็นการช่วยส่งเสริมการควบคุมชั้นเรียน ซึ่งทั้งหมดเกิดขึ้นจากข้อตกลงระหว่างกลุ่มเอทิมและโรงเรียน เพื่อให้การกวดวิชาได้ประสิทธิผลมากที่สุด ดังที่พื้นที่เล่าว่า

เราตกลงกับโรงเรียนไว้ว่า ขอให้ครูมานั่งดูบ้าง เพราะเราสอนระยะยาว สักสองสามสัปดาห์ไปเด็กจะเริ่มชินแล้วจะเริ่มชน พวกเด็ก ม.ต้น คือปัญหาเลย อาจจะต้องเข้มกว่า ม.ปลายหน่อย เพราะเด็กไม่ได้ใช้คะแนนสอบอะไรเลย พวกคะแนนโอเน็ต ม. ต้น มันไม่มีผลอะไรกับเด็ก พวกเขาอาจไม่สนใจเรียนมาก ครูในโรงเรียนต้องช่วยควบคุมห้องเรียนบ้างจะโอเคกว่า แต่ไม่ได้จำเป็นต้องอยู่ตลอด เพราะถ้าครูติวเตอร์ไหนเอาเด็กอยู่ ควบคุม

ห้องเรียนได้ ครูเขาก็ออกไปทำธุระอย่างอื่นได้ แต่พวกเด็ก ม. ปลาย จะไม่ชอบการมาควบคุม ยิ่งคุมยิ่งดี๊อ ตามวัยเลย พวกมันต้องไปสอบ เอาคะแนนเข้ามาหาลัยอยู่แล้ว วิชาไหนมันใช้มันจะตั้งใจเอง ไม่ต้องคุมมาก ดีที่สุดคือโรงเรียนแค่นี้ให้มีครูแนะแนวใจดี ๆ มาดูแลพวกมันบ้าง มาให้กำลังใจแค่นั้นพอ (พินิต, 10 มิถุนายน, 2560)

ตลอดสองปีที่ผ่านมา การเกิดระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ก ให้ผลที่เห็นได้ชัดคือ คะแนนสอบโอเน็ตโดยเฉลี่ยเพิ่มขึ้น และในบางวิชาเริ่มเกินค่ามาตรฐานแล้วบ้าง ผู้อำนวยการสมชายเห็นว่าสิ่งนี้ช่วยยืนยันความคิดของเขาที่ว่า การจัดทบทวนวิชาในโรงเรียนมีส่วนทำให้โรงเรียนดีขึ้น ผลต่างของคะแนนโอเน็ตก่อนและหลังการจัดโครงการแตกต่างกันอย่างชัดเจนมาก อีกทั้งเขายังเห็นว่าด้วยโรงเรียนมีนักเรียนหลายประเภท หากนักเรียนทุกคนในโรงเรียนได้มีโอกาสเรียนเท่ากัน ได้เจอกับครูติวเตอร์เหมือนกัน เขาเชื่อว่าสิ่งที่นักเรียนจะได้มากกว่าเทคนิคการทำข้อสอบ แรงบันดาลใจในการเรียนและสภาพการเรียนการสอนของโรงเรียนชั้นสองที่เขาบริหารอยู่จะดีขึ้นในเร็ววัน ดังที่เขาได้พูดให้ผู้เขียนว่า

ต่อให้เด็กของผมไม่สนใจเต็มร้อยเท่าไร ผมก็จะจัดติวเตอร์ไปนะครับ เพราะว่าผลมันชัดว่า คะแนนเด็กเราดีขึ้น ที่ท่านมาสอนก็จะเห็นนะครับว่า เด็กของเรามีฐานะต่างกันมีตั้งแต่ตั้งใจเรียนแต่จนมาก จนถึงรวยมากแต่ไม่ตั้งใจเลย ที่นี้พวกแรกเขาไม่มีโอกาสจะไปหาที่เรียนดีๆ โรงเรียนติวแพงๆ นะครับ ผมจัดแบบนี้อย่างน้อยพวกเด็กก็ได้เรียนเท่ากัน ส่วนพวกมีสตางค์ไปเรียนในกรุงเทพฯเพิ่มก็ให้เขาไปเรียน ถ้าคะแนนมันเพิ่มมันก็จะยิ่งดีต่อตัวเด็กเอง และก็ดีต่อเราด้วยนะครับ สิ่งที่ผมเห็นมาตลอดคือ พอมีติวเตอร์มาสอนในโรงเรียน บรรยากาศของเด็กเรานั้นจากเนือๆ เอื่อยๆ เหมือนผีตายซาก เห็นโรงเรียนเป็นคุกเป็นตาราง มันดีขึ้น ครูหลายคนเขาก็ชมมาบ้างว่าเด็กมันดูพยายามขึ้นไหม เหมือนว่ามันมีชีวิตมากขึ้น เพราะฉะนั้นผมว่าผมตัดสินใจไม่ผิด (ผู้อำนวยการสมชาย, 10 มิถุนายน, 2560)

#### 4.2.2 ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ข โรงเรียนเอกชนในจังหวัดประจวบคีรีขันธ์

โรงเรียน ข เป็นโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ ตั้งอยู่เขตอำเภอทับสะแก อำเภอสุดท้ายของจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โรงเรียนดังกล่าวเปิดสอนทั้งระดับอนุบาล ประถมศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้นและมัธยมศึกษาตอนปลาย การเริ่มต้นระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ข เกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2545 ในช่วงที่โรงเรียนเพิ่มเริ่มต้นเปิดหลักสูตรมัธยมศึกษาตอนปลายเป็นครั้งแรก เนื่องจากโรงเรียนขาด

แคลนบุคคลากรและต้องเร่งสร้างความเชื่อมั่นให้แก่เด็กและผู้ปกครองโดยเร็ว โรงเรียนจึงจ้างกลุ่มเอ ทีมให้สอนกวดวิชาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายขึ้น ดังที่พี่เอเล่าถึงจุดเริ่มต้นไว้ว่า

โรงเรียน ข เริ่มตีวตั้งแต่ ปี 45 ตอนนั้นเขาเพิ่มมี ม.ปลาย ครูยังไม่พอ นักเรียนก็มีไม่ เยอะมากหรอก แต่ผู้อำนวยการโรงเรียนท่านก็อยากให้ได้ผลดี เพราะโรงเรียนก็อยู่นอก เมืองติดถนนใหญ่ ไม่มีสถาบันกวดวิชาอะไรให้เด็กได้เรียน ตอนที่พี่ไปเสนอขายงานก็ได้ ตกลกกันตั้งแต่ตอนนั้นว่าลองกันดูก่อน พอรุ่นแรกเด็กพอใจ เขาพอใจ แล้วก็ช่วยกัน เรื่อยมา จนทุกวันนี้เราก็กังทำงานด้วยกัน (พี่เอ, 9 สิงหาคม, 2560)

แม้ว่าปัจจุบัน โรงเรียน ข ได้เปลี่ยนแปลงผู้อำนวยการโรงเรียนคนใหม่ “ผู้อำนวยการ วาริ” ได้เริ่มต้นเข้ามารับตำแหน่งนี้เมื่อต้นปี พ.ศ. 2559 เขาไม่เคยรู้มาก่อนว่าโรงเรียนมีโครงการตีว ในโรงเรียนลักษณะเช่นนี้อยู่ หลังจากรับตำแหน่ง ผู้อำนวยการวาริได้ร่วมประชุมกับครู ผู้ปกครอง นักเรียน และได้พูดคุยกับกลุ่มเอทีม จนได้ข้อสรุปที่ว่า เขาจะยังคงดำเนินโครงการนี้ต่อไป เพราะถือ เป็นการช่วยโรงเรียน ช่วยครูที่ต้องทำงานเอกสาร ช่วยนักเรียนสามารถสอบติดมหาวิทยาลัยที่พวกเขาคาดหวัง อีกทั้งยังคงต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครองว่าโรงเรียนสามารถทำได้จริง ทั้งหมดเพื่อที่โรงเรียนจะได้รับคามนิยมมากยิ่งขึ้น และมีนักเรียนสมัครเรียนเพิ่มมากขึ้น ดังที่เขาได้ เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

ผมเพิ่งรู้ว่าโรงเรียนมีตีว แลผมมีมานาน ก่อนผมมารับตำแหน่งอีก พอผมเข้ามาก็เข้าใจ สภาพโรงเรียน จากที่ประชุมครู ภาระงานครูก็มาก แลผมเราต้องแข่งกับโรงเรียนอื่น ถ้า ระดับประถม หรือ ม.ต้น เขาก็มักจะเทียบคะแนนโอเน็ตกัน เพราะมันเป็นค่ากลาง ทุก โรงเรียนสอบหมด แต่ถ้าเป็น ม.ปลาย ก็วัดกันที่เด็กสอบติดมหาวิทยาลัยด้วย โรงเรียน ต้องการสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ปกครอง สร้างความสำเร็จให้กับเด็ก ยิ่งโรงเรียนเราไม่ได้ อยู่ในเมือง โอกาสที่จะได้ครูเก่งก็มีน้อยนะครับ ต่อให้เพิ่มเงิน ครูที่มาสอนก็มักจะเป็น แบบขจร พอสอบบรรจุติดเขาก็ไป พองานเอกสารมากขึ้น ผมเลยเน้นให้โรงเรียนผ่าน เกณฑ์ก่อน ส่วนผลคะแนนผลสอบก็ฝากตีวเตอร์ ให้ตีวยาวไปเลยทั้งเทอม จะได้ไม่ทิ้งเด็ก ด้วย ผู้ปกครองเองก็เข้าใจและพร้อมที่จะสนับสนุนนะครับ เขาว่าดีกว่าให้ลูกนั่งรถเข้าไป เรียนไปอยู่กันเองในกรุงเทพฯ พอเด็กสอบติด สอบคะแนนโอเน็ตได้คะแนนดี โรงเรียนก็ ยินดีไปด้วยครับ (ผู้อำนวยการวาริ, 7 กรกฎาคม 2560)

ทุกวันนี้ การสอนกวดวิชาในโรงเรียน ข จะมีขึ้นในวันพฤหัสบดีและวันศุกร์ ทุกสัปดาห์ ดิวเตอร์กลุ่มเอทีมจะสอนเฉพาะนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายเท่านั้น ในแต่ละสัปดาห์ดิวเตอร์ จำนวน 4 คนจะต้องเดินทางไปถึงโรงเรียนในวันพุธตอนเย็น พวกเขาจะเข้าพักภายในโรงเรียน ซึ่งทางโรงเรียนได้ปรับปรุงห้องกิจกรรมเป็นห้องพักส่วนตัวของดิวเตอร์ ห้องดังกล่าวเหมือนโรงแรม ขนาดย่อมภายในห้องมีเตียง 8 เตียง พร้อมเครื่องนอน ที่วี ตู้เย็น เครื่องปรับอากาศ ตู้เสื้อผ้า และ ห้องน้ำ 2 ห้องในตัว การสอนจะเริ่มในเช้าวันพฤหัสบดี ดิวเตอร์แต่ละคนจะต้องอาบน้ำแต่งตัวให้แล้วเสร็จก่อน 8.00 น. จากนั้นจึงไปรับเอกสารการสอนที่ห้องถ่ายเอกสารของโรงเรียน แล้วรอรับนักเรียน เลิกจากการเข้าแถวเคารพธงชาติในตอนเช้า(ดิวเตอร์อาจเข้าร่วมหรือไม่ก็ได้) เพื่อขึ้นห้องพร้อมกัน พวกเขาจะสอนตามตารางเวลาเรียน และเลิกตามเวลาพักของโรงเรียนคือตั้งแต่ 8.30-15.50 น. พวกเขาจะอยู่ที่โรงเรียนตั้งแต่วันพุธตอนเย็นจนถึงวันศุกร์ตอนเย็น จากนั้นจึงเดินทางกลับกรุงเทพ ดั้งที่เค ดิวเตอร์วิชาเคมีได้เล่าว่า

เวลาไปสอนที่โรงเรียน ข จะมีสอนกันทั้งวันเลยครับ ออกกรุงเทพฯ ตั้งแต่ปุบๆ ไปถึง ก็จะทำพอดิ ถ้าไปกันเองก็ออกตามใจได้ ถ้าไม่มีรถก็ต้องไปขึ้นที่สายใต้ใหม่ แต่ต้องกะ เวลาดีๆ เพราะว่ามันไกลมาก 4-5 ชั่วโมงได้ พอไปถึงที่โรงเรียนจะอยู่ติดถนนใหญ่เลย รอบๆ ข้างไม่มีอะไรเลยครับ มีแต่ป่า(หัวเราะ) แต่ว่าดีหน่อยที่โรงเรียนเขาจัดห้องนอนไว้ ให้ เป็นที่พักแบบนอนรวมๆ กัน เอาห้องแนวแนวมาตัดแปลง แต่ก็มีอุปกรณ์ครบแะเหมือนโรงแรมในโรงเรียน ไม่ได้แยกชายหญิง ดีที่คนในทีมเราสนิทกันอยู่แล้ว เลยไม่มี ปัญหาเรื่องมากเท่าไร พอตตอนเช้าอีกวันเราก็ลงไปเอาซีทที่ห้องถ่ายเอกสาร ส่งเมลมาก่อนโรงเรียนก็เตรียมไว้ให้ พอสักแปดโมง ก็ไปรอรับเด็กเลิกแถวเคารพธงชาติ แล้วพาขึ้นห้องเรียนพร้อมกัน เราก็สอนตามรางที่เขาจัดให้มา พอสี่โมงเย็นก็เลิก เด็กกลับบ้านแต่เราก็อยู่กับในโรงเรียน ถ้าเอารถมาเองก็ขับออกไป เที้ยวตามริมทะเลได้นะ พักผ่อนในตัว กลับนอนโรงเรียน แล้วศุกร์ก็สอนอีกวัน (เค, 21 ตุลาคม 2559)

ระบบดิวเตอร์ในโรงเรียน ข จะมีการเรียนการสอนแบบ “กลุ่มเล็ก” นักเรียนจะได้เรียน กวดวิชากลับดิวเตอร์เอทีมในห้องเรียนของตนตามปกติ ทุกสัปดาห์นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จะได้เรียนในวันพฤหัสบดี ทั้งหมด 4 ห้อง แบ่งตามจำนวนห้องเรียนสายวิทย์ 2 ห้อง และห้องเรียนสายศิลป์ 2 ห้อง ดิวเตอร์จะสอนตั้งแต่ 8.30-15.50 น. ตามเวลาโรงเรียนทำการ มีการสลับห้องสอนเช้าและบ่ายตามสายการเรียนที่พวกเขาสอน ส่วนในวันศุกร์ดิวเตอร์จะสอน ม.4 และ ม.5 ตามตารางที่ตนได้รับมอบหมาย และชั่วโมงสุดท้ายของวันศุกร์จะเป็นชั่วโมงกิจกรรม ดิวเตอร์จะต้องไปสอน

นักเรียนหัวกะทิของระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น คือ ห้อง ม.1/1 ม.2/1 และ ม. 3/1 ส่วนตัวเตอร์อีก คนที่เหลือ ต้องสอน ม.ปลาย ดังตาราง

วันเวลา	ครูคนที่ 1	ครูคนที่ 2	ครูคนที่ 3	ครูคนที่ 4
<b>วันพฤหัสบดี เช้า</b> (8.30 น.- 10.00 น.) - พัก 30 นาที- 10.30 น.-12.00 น.)	6/1 (วิทย์)	6/2 (วิทย์)	6/3 (ศิลป์)	6/4 (ศิลป์)
<b>วันพฤหัสบดี บ่าย</b> (12.00-15.50 น.)	6/2 (วิทย์)	6/1 (วิทย์)	6/4 (ศิลป์)	6/3 (ศิลป์)
<b>วันศุกร์ เช้า</b> (8.30 น.- 10.00 น.) - พัก 30 นาที- 10.30 น.-12.00 น.)	5/1 (วิทย์)	4/1 (วิทย์)	5/3 (ศิลป์)	4/3 (ศิลป์)
<b>วันศุกร์ บ่าย</b> (12.00-15.00 น.)	5/2 (วิทย์)	4/2 (วิทย์)	5/4 (ศิลป์)	4/4 (ศิลป์)
<b>วันศุกร์คาบสุดท้าย</b> (15.00 – 15.50 น.)	1/1	2/1	3/1	รวม ม.ปลาย

ตารางที่ 4.2 ตารางสอนของระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน ข

ชั่วโมงกิจกรรมในวันศุกร์คาบสุดท้ายหรือที่นักเรียนเรียกกันว่า “โฮมรูม” โรงเรียนจะไม่เน้นให้ตัวเตอร์สอนเนื้อหาวิชาการ แต่จะเน้นให้ทำกิจกรรมสนุกสนานพวกเล่นเกม ทายปัญหา ร้องเพลง หรือกิจกรรมต่างๆ ที่ตัวเตอร์เตรียมมา เพื่อให้ตัวเตอร์สนิทสนมกับนักเรียนหัวกะทิระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ส่วนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายจะเน้นไปที่การแนะแนวเพื่อเรียนต่อมหาวิทยาลัย เพื่อให้นักเรียนสามารถค้นหาตัวเอง ทราบข้อมูลข่าวสารในการสอบต่างๆ หรือกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนตามแต่ที่ตัวเตอร์จะรังสรรค์ขึ้นมา บางครั้งอาจเป็นการเพิ่มเทคนิคการทำข้อสอบแบบง่ายๆ บางครั้งเป็นเกมกิจกรรมเน้นผ่อนคลาย ดังที่พื้นที่แล้วว่า

คาบเรียนสุดท้ายของวันศุกร์จะเป็นโฮมรูม โรงเรียนเขาอยากให้เราลงไปเจอ ม. ต้นบ้าง จะได้คุ้นเคยกับเด็กเก่งๆ ไว้ 3 ห้อง ส่วน จะได้ดึงเด็กพวกนี้ให้เรียนต่อ ม.ปลายที่นี่ ที่นี่ ส่วน ม.6 เราจะเน้นแนะแนวเข้ามหาวิทยาลัย แต่จริงๆ โรงเรียนไม่ได้สนใจว่าจะสอนอะไรมาก เพราะมันเหมือนเป็นกิจกรรมผ่อนคลายเป็น แต่เราก็ต้องทำการบ้านไป เพราะเราสอนเราก็จะรู้ว่าโรงเรียนไม่แนะแนวเด็กเลย เราเลยต้องอาศัยช่วงนี้ทำเอง พี่ว่าโรงเรียนใช้เราคุ้มเลยแหละ (พื้นที่, 14 มกราคม, 2560)

เนื่องจากโรงเรียน ข เป็นโรงเรียนเอกชน จึงไม่มีปัญหาด้านงบประมาณ ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ข จึงเกิดขึ้นตลอดทั้งในภาคเรียนที่ 1 ภาคเรียนที่ 2 รวมถึงการเรียนปรับพื้นฐานในภาคเรียนฤดูร้อน ทุกวันนี้ ติวเตอร์ในโรงเรียนกลายเป็น “จุดขาย” ของโรงเรียน ข โดยทางโรงเรียนจะพยายามให้ติวเตอร์เข้าร่วมกิจกรรมแทบทุกอย่างของโรงเรียน ทั้งกิจกรรมวันเด็ก วันไหว้ครู วันคริสต์มาส วันปฐมนิเทศ วันประชุมผู้ปกครอง วันปัจฉิมนิเทศ ทั้งหมดเพื่อที่ว่าจะได้ช่วยสร้างแรงดึงดูดให้เด็กยังคงเรียนต่อไปในโรงเรียน ดังที่พี่อ้วนว่า

คือที่โรงเรียน ข เขาจะให้เราเจอกับเด็กบ่อยๆ เหมือนว่า เราเป็นจุดขายของโรงเรียนไปแล้วนะครับ ทุกกิจกรรมพวก งานกีฬา สัปดาห์ไหว้ครู วันประชุมผู้ปกครอง ปฐมนิเทศ ปัจฉิมนิเทศ โรงเรียนจะขอให้เราส่งครูไปร่วมด้วยตลอดเลย เพราะว่าแต่ก่อนโรงเรียน ข เขาถือว่าเป็นโรงเรียนส่งออก เด็ก ม.ต้น นี่มีชื่อเสียงมากนะครับ เก่งเลยละ แต่พอ ม.ปลาย ไม่ค่อยมีคนเรียน หนีไปต่อที่อื่นกันหมด ผู้ปกครองไม่เชื่อมั่นเท่าไร เพราะเพิ่งเปิดไม่นาน มาตอนนี้ พอเขาเริ่มเอาเราไปเจอนักเรียนทุกระดับ เริ่มเจอผู้ปกครองบ้าง มีประชาสัมพันธ์ผลการสอบนักเรียน โรงเรียนก็ดึงดูดนักเรียนมามากขึ้นนะครับ เด็กเก่ง ม.ต้น ก็ยังเรียนต่อ ม. ปลาย ที่เดิมไม่ไปไหน ก็ถือว่าประสบความสำเร็จนะ (พี่อ้วน, 16 กุมภาพันธ์, 2560)

ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ข ในการเรียนภาคฤดูร้อน จะเกิดขึ้นในลักษณะการบังคับโดยอ้อม นักเรียนทุกคนจะเรียนในภาคฤดูร้อนกับครูในโรงเรียนและติวเตอร์เอทีมสลับกัน ในภาคฤดูร้อนจะมีการเก็บคะแนนเรียนทุกวิชาถึง 20 เปอร์เซ็นต์ โรงเรียนใช้คะแนนดังกล่าวเป็นข้อบังคับให้นักเรียนตั้งใจและสนใจที่จะตั้งใจเรียนภาคฤดูร้อน (สำหรับคนไม่เรียนต้องทำงานเพิ่มเติมคะแนนส่วนที่ขาดหลังเปิดเทอม) แม้ว่าจะมีการเก็บคะแนน แต่การเรียนการสอนในก็มักจะเป็นไปด้วยบรรยากาศที่ผ่อนคลาย นักเรียนไม่จำเป็นต้องแต่งเครื่องแบบมาเรียน การสอนของติวเตอร์ก็มักเน้นไปที่กิจกรรมประกอบการสอน มากกว่าการบรรยายเนื้อหา และคะแนนที่เกิดจากการสอบหลัง

ก็มักจะถูกปรับเปลี่ยนโดยโรงเรียนอีกครั้ง คนที่มาเรียนได้คะแนนเกือบเต็มกันทุกคน ดังที่พี่ติน ติวเตอร์ หลักภาษาอังกฤษได้เล่าว่า

ที่โรงเรียน ข พี่จะชอบสอนตอนซัมเมอร์มาก เพราะมันสบายๆ ไม่เครียดอะไรกันเลย พอเด็กมันไม่ต้องใส่ชุดนักเรียนมาเรียน มันก็ดูมีชีวิตชีวาขึ้น ครูก็ไม่ได้เคร่งเหมือนตอนเปิดเทอมปกติ เวลาสอนซัมเมอร์ โรงเรียนจะอยากให้เราเน้นทำกิจกรรม ทำให้เด็กสนุก รู้สึกว่ามันน่าเรียน ไม่เบื่อ เขาให้พี่เก็บคะแนนด้วย 20 เปอร์เซนต์ ตอนแรกพี่ก็จะเก็บไปตามจริงนะ ตามข้อสอบที่พี่เตรียมไปวัด แต่พอส่งคะแนนไป ครูเขาก็บอกว่าให้บวกคะแนนให้เด็กอีกนิด สัก 18-20 กำลังดี เพราะเด็กที่มาเรียนซัมเมอร์ถือว่ามาตั้ง เป็นไปได้ให้เต็มเลยก็ได้ ทีนี้พี่เลยทิ้งตั้ง 20 เลย (หัวเราะ) (ติน, 27 เมษายน 2560)

สำหรับผู้อำนวยความสะดวกแล้ว การจัดการกวดวิชาในโรงเรียนทั้งภาคเรียนที่ 1 ภาคเรียนที่ 2 และภาคฤดูร้อน ให้ผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจ อัตราการเรียนต่อระดับมัธยมศึกษาตอนปลายของนักเรียนหัวกะทิมักเกือบร้อยเปอร์เซ็นต์เต็ม ผลคะแนนไอเน็ตโดยเฉลี่ยของโรงเรียนมีสูงเกินค่าเฉลี่ยมาตรฐานระดับประเทศ ที่สำคัญคือ นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายยังสามารถสอบติดมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้เป็นจำนวนมากยิ่งขึ้นอีกด้วย การเกิดระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจึงเป็นสิ่งที่คุ้มค่ามาก ดังที่เขาได้กล่าวว่า

ผมดีใจนะครับ มากด้วย เพราะช่วงหลังมานี้เด็กเก่งของเราเรียนต่อที่เดิม เราไม่ส่งออกเด็กอีกต่อไปแล้ว ทีนี้คะแนนไอเน็ตเราก็เกินค่าเฉลี่ย พวก ม.6 ก็สอบติดกันเยอะ ติดที่ดีๆ ด้วย พ่อแม่เขาก็ภูมิใจ ครูก็ภูมิใจ พอเห็นเด็กได้ดีโรงเรียนเราก็ภูมิใจนะครับ ถือว่าการติวในโรงเรียนคุ้มค่าทีเดียว (ผู้อำนวยการวารี, 7 กรกฎาคม 2560)

#### 4.2.3 ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ค โรงเรียนเทศบาลในจังหวัดสระแก้ว

โรงเรียน ค เป็นโรงเรียนเทศบาลขนาดกลางภายใต้สังกัดของเทศบาล ค ตั้งอยู่นอกอำเภอเมืองของจังหวัดสระแก้ว โรงเรียนดังกล่าวเริ่มมีระบบติวเตอร์ในโรงเรียนเมื่อปี พ. ศ. 2556 เริ่มจากความต้องการของ “นายกเทศบาล ค” ที่ต้องการพัฒนาคนในพื้นที่และโรงเรียนในสังกัดของตนให้มีคุณภาพทัดเทียมกับโรงเรียนในพื้นที่อื่น พี่เอ หัวหน้ากลุ่มเอทิมจึงได้รับการติดต่อให้ไปเสนอโครงการพัฒนาศักยภาพนักเรียน หลังทดลองสอนได้หนึ่งปี ผลงานของพวกเขาเป็นที่ประจักษ์มากยิ่งขึ้น นับแต่นั้นมาพวกเขาก็ร่วมงานกับโรงเรียนเทศบาล ค มาตราบนานปัจจุบัน ดังที่พี่เอได้เล่าว่า

ช่วงปี 56 ท่านนายกเทศบาล ค ได้ติดต่อพี่มา แกเอาเบอร์พี่มาจากท่านปลัดเทศบาล ญาติห่างๆ ของพี่ ตอนคุยกันท่านอยากให้เราเข้าไปช่วยสอนตัวเด็ก ม.ปลาย รุ่นแรกของ โรงเรียนให้สอบติดมหาวิทยาลัยดีๆ หน่อย เราเลยจัดโครงการตัวขึ้นมาให้ ม.ปลายก่อน ถือเป็นการทดลอง พอผ่านไปได้ 1 ปี ปรากฏว่าเราสอนเด็กของเราติดธรรมศาสตร์ได้ ผลคะแนนโอเน็ตก็ดีมาก ทีนี้เลยมีโครงการขยายไป ม.ต้น ด้วยเลย ทำเป็นห้องพิเศษขึ้นมา เราก็ดูกันด้วยดีมาตลอด (พี่เอ, 16 ธันวาคม 2559)

แม้ว่าโครงการกวดวิชาในโรงเรียนเทศบาล ค จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของนายก เทศบาล ค แต่การดำเนินโครงการจำเป็นต้องได้รับความเห็นชอบจากผู้อำนวยการโรงเรียน ค เสียก่อน การตัดสินใจยอมรับโครงการของ “ผู้อำนวยการทิพย์สมัย” จึงมีส่วนสำคัญอย่างมาก พอสมควร โดยท่านได้เล่าถึงสาเหตุของการยอมรับเงื่อนไขให้มีโครงการกวดวิชาในโรงเรียนให้ผู้เขียน ฟังว่า

โรงเรียนพี่ไม่พร้อม ทั้งครู ทั้งนักเรียน โรงเรียนอยู่ไกลเมือง ไม่มีสถาบันติวมาเปิดหรรอก เด็กก็ไม่เก่ง บ้านก็ไม่ค่อยจะมีสตางค์กัน พื้นฐานไม่แน่น จะมานั่งปรับใหม่กันเยอะๆ ก็ไม่เอาด้วย จะให้สอนกันเข้มข้นก็ไม่ไหว ครูก็มีงานเอกสารกองกันเยอะมาก เดียวก็มีมา ประเมินโรงเรียนอีก ครูไม่ได้ว่างกันเลย พี่คิดในใจมานานว่าคงไม่ไหวแล้ว พอดีท่าน นายกเสนอมาว่า เทศบาลจะเอาติวเตอร์เข้ามาติวในโรงเรียนให้ พี่ก็เอาสิ ทีนี้ พอมีครูติว มาช่วยสอน มันก็ดีขึ้น เด็กก็อยากมาโรงเรียน พ่อแม่เขาก็ดีใจ สบายใจ แต่ก่อนเด็กบาง คนที่มีสตางค์หน่อยต้องนั่งรถไปเรียนพิเศษในเมือง ไหนจะค่าเดินทาง ค่าเรียน พ่อแม่ เขาห่วงอีก แบบนี้สบายใจกันทุกฝ่าย (ผู้อำนวยการทิพย์สมัย, 16 มิถุนายน 2560)

ทุกวันนี้ การสอนกวดวิชาในโรงเรียน ค จะมีขึ้นทุกวันศุกร์และวันเสาร์ โดยในวันศุกร์จะ เรียนกันเฉพาะนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2 ห้องเท่านั้น (แบ่งออกเป็นนักเรียนห้องวิทย์ และห้องศิลป์) ส่วนวันเสาร์จะมีการเรียนการสอนทั้งระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ม.4 - ม.6) จำนวน 6 ห้องแบ่งเป็นวิทย์และศิลป์อย่างละห้อง และด้วยผลงานจากการกวดวิชาทำให้เด็ก ม.6 สอบติด มหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้มาก เทศบาลและโรงเรียนจึงเห็นชอบให้จัดตั้งโครงการกวดวิชาเด็กเก่ง ม. ต้น นับตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2557 เป็นต้นมาอีกด้วย ดังที่พื้นที่ ฝ่ายวิชาการเล่าว่า

พอหลังจัดโครงการแล้วหนึ่งปี เด็กสอบติดกันเยอะมาก มีที่เรียนทุกคน ถือว่าประสบความสำเร็จ โรงเรียนและเทศบาลพอใจมาก ขึ้นป้ายไวน์ลิใหญ่โตหน้าโรงเรียนเลยว่าใครสอบติดไหนบ้าง เพราะผลคะแนนต่างๆ ไม่แน่ ที่นี้เราเลยตกลงกันว่าจะปั้นเด็กเก่งตั้งแต่ ม.ต้น เลย เลยเกิดโครงการห้องเรียนอัจฉริยะขึ้น ให้เด็กสอบคัดกันเข้ามาเรียน ชั้นละ 1 ห้อง ลองดู จนทุกวันนี้เราก็มีสอนทั้ง ม.ปลาย และ ม.ต้น ทั้งหมด 9 ห้องนะครับ (พื้นที่, 16 มิถุนายน 2560)

ช่วงเปิดภาคเรียน ทั้งภาคเรียนที่ 1 และภาคเรียนที่ 2 ในทุกสัปดาห์ ดิวเตอร์ของกลุ่มเอทีมีจำนวน 2 คนจะเดินทางไปพักยังโรงแรมที่อำเภอ ค ตั้งแต่เย็นวันพฤหัสบดี เนื่องจากวันศุกร์พวกเขาต้องสอนนักเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 2 ห้อง ดิวเตอร์ต้องส่งเอกสารการสอนให้ทางโรงเรียนก่อน 3-4 วัน เพื่อที่ว่าโรงเรียนจะได้จัดทำสำเนาไว้ให้ หากไม่มีรถโดยสารส่วนบุคคลมาเอง ต้องจ้างทางโรงเรียนก่อนล่วงหน้า โรงเรียนจะเตรียมรถรับระหว่างโรงแรมกับโรงเรียนให้ ส่วนในเย็นวันศุกร์จะมีดิวเตอร์อีก 7 คนตามมา เพื่อสอนนักเรียนทั้ง ม.1- ม.6 ในวันเสาร์ รวมทั้งสิ้น 9 ห้องเรียน

การสอนกวดวิชาในโรงเรียนในวันศุกร์และวันเสาร์จะมีลักษณะแตกต่างกันในเรื่องของ “เวลา” บ้างเล็กน้อย โดยในวันศุกร์จะมีการเรียนการสอนตามเวลาทำการของโรงเรียน คือคาบเช้าเริ่มในเวลา 8.30 น. จนถึงเวลาพักกลางวันในเวลา 12.00 น. จากนั้นจึงเข้าเรียนในบ่ายเวลา 13.00 น. จนถึงเวลาโรงเรียน 15.50 น. โดยดิวเตอร์จะสลับกันสอนห้องละ 3 ชั่วโมง ส่วนวันเสาร์จะเริ่มเรียนกันในเวลา 9.00-12.00 น. จากนั้นพักกลางวัน และเริ่มเข้าเรียนในบ่ายเวลา 13.00 น. จนถึงเวลาโรงเรียน 16.00 น. การสลับในวันเสาร์ดิวเตอร์จะสลับกันแบบห้องละ 2 ชั่วโมง โดยครูสายวิทย์สลับสายวิทย์ สายศิลป์สลับสายศิลป์ ส่วน ม. ต้น สลับกันเอง ดังตารางต่อไปนี้

วัน/เวลา	ครูคนที่ 1	ครูคนที่ 2
วันศุกร์ เช้า 8.30-12.00	ม.6 ห้องวิทย์	ม.6 ห้องศิลป์
วันศุกร์ บ่าย 13.00-15.50	ม.6 ห้องศิลป์	ม.6 ห้องวิทย์

ตารางที่ 4.3 ตารางสอนของระบบดิวเตอร์ในโรงเรียน ค ในวันศุกร์

วัน /ครูคนที่	ครู 1	ครู 2	ครู 3	ครู 4	ครู 5	ครู 6	ครู 7	ครู 8	ครู 9
9.00-11.00	ม.4 วิทย์	ม.5 วิทย์	ม.6 วิทย์	ม.4 ศิลป์	ม.5 ศิลป์	ม.6 ศิลป์	ม.1	ม.2	ม.3
11.00-12.00 13.00-14.00	ม.5 วิทย์	ม.6 วิทย์	ม.4 วิทย์	ม.5 ศิลป์	ม.6 ศิลป์	ม.4 ศิลป์	ม.2	ม.3	ม.1
14.00-16.00	ม.6 วิทย์	ม.4 วิทย์	ม.5 วิทย์	ม.6 ศิลป์	ม.4 ศิลป์	ม.5 ศิลป์	ม.3	ม.1	ม.3

ตารางที่ 4.4 ตารางสอนของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน ค วันเสาร์

นอกจากการเรียนการสอนเพื่อเน้นการทำคะแนนสอบโอเน็ตและการสอบเข้ามหาวิทยาลัยแล้ว โรงเรียน ค มักให้กลุ่มเอทีมเข้าร่วมกิจกรรมกับทางโรงเรียนใน “วันประชุมผู้ปกครอง” ทางโรงเรียน ค จะติดต่อให้หัวหน้ากลุ่มเอทีมเตรียมความพร้อมล่วงหน้า เนื่องจากในวันประชุมผู้ปกครอง จะมีทั้งผู้อำนวยการโรงเรียน ครูในโรงเรียน นายกเทศบาล และกลุ่มตัวเตอรืเข้าร่วมประชุมพร้อมกันที่ห้องประชุมใหญ่ของโรงเรียน

เนื้อหาการประชุมส่วนใหญ่ นอกจากจะเป็นเรื่องกำหนดการทั่วไปที่ทางโรงเรียนแจ้งให้แก่ผู้ปกครองรับทราบแล้ว นายกเทศบาล ค จะกล่าวแนะนำกลุ่มตัวเตอรืเอทีมที่เขานำมาช่วยจัดโครงการสอนเสริมในโรงเรียน เทศบาลอยากมอบโอกาสให้นักเรียนในพื้นที่ นโยบายดังกล่าวเป็นไปเพื่อการศึกษาของลูกหลานชาวเทศบาล ค การกล่าวถึงเอทีมต่อผู้ปกครองไม่ได้เป็นไปเพื่อให้ผู้ปกครองตัดสินใจให้เด็กเรียนต่อที่เดิม หากแต่เป็นไปเพื่อชี้ให้เห็นว่า เทศบาลกำลังมีนโยบายที่ดีต่อบุตรหลานของพวกเขา และเหตุใดผู้ปกครองจึงควรสนับสนุนเทศบาลต่อไป พี่อ้วนที่มักเข้าร่วมการประชุมอยู่เสมอได้เล่าให้ผู้เขียนฟังถึงรายละเอียดในการประชุมผู้ปกครองในโรงเรียนเทศบาล ค ว่า

ตอนประชุมผู้ปกครองทุกปี พี่ต้องขับรถพาทีมเราไปที่โรงเรียน ค นะครับ ไปเจอผู้ปกครอง พร้อมท่านนายกเทศบาล และก็ผู้อำนวยการโรงเรียน เราจะเอาครูตัวที่โป้รไพล์ดีๆ หน่อยไป พวกหมอ พวกปลัดอำเภอ พวกนักบัญชี พวกนี้สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ปกครองได้ ทีนี้ตอนประชุม ส่วนใหญ่โรงเรียนก็จะแจ้งเรื่องต่างๆ ส่วนนายกท่านก็จะถือโอกาสพูดถึงสถานการณ์ในพื้นที่ เหมือนคุยกับคนในชุมชนของเขา แล้วท่านก็จะพูดถึงนโยบายของเทศบาลเรื่องการศึกษา ทำความเข้าใจผู้ปกครองฟังว่า เทศบาลจ้างตัว

เตอร์มาทำไม ทำไมผู้ปกครองต้องพาลูกหลานมาส่งในวันเสาร์ ทำไมเด็กต้องเรียนหนัก ผลลัพธ์ที่ได้คืออะไรบ้าง แล้วก็ให้ตัวเตอร์ขึ้นไปพูดบ้าง เอานักเรียนที่ได้ตัวมาพูดบ้าง แล้วจะจบแค่นั้น (พ้อวัน, 5 มิถุนายน 2560)

ในทุกวันนี้ การมีระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน ค นอกจากจะให้ผลลัพธ์ที่ดีคือ คะแนนโอเน็ตของโรงเรียนที่เกิดค่ามาตรฐานและนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ที่สามารถสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้มากยิ่งขึ้น อัตราการสมัครเข้าเรียนที่โรงเรียนเทศบาล ค ก็มีมากขึ้น จนถึงกับต้องเริ่มมีการสอบคัดเลือกเข้าเรียนในโรงเรียน ที่เห็นได้ชัดคือบรรยากาศของโรงเรียน มีการแข่งขันทางการศึกษามากยิ่งขึ้น นักเรียนดูมีความหวังและตั้งใจเรียนกันมากขึ้น ผู้อำนวยการทิพย์สมัยในฐานะผู้อำนวยการโรงเรียนพึงพอใจต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างมาก ดังที่เธอได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

พอจัดโครงการมากันสักห้าหกปี ตอนนี้นักเรียนของเราเริ่มเยอะขึ้น ผู้ปกครองก็เอามาฝากมาเรียนกันตั้งแต่ ม.ต้น ต่อให้เราแข่งกับโรงเรียนประจำอำเภอไม่ได้ซะทีเดียว แต่ก็ถือว่าดีกว่าแต่ก่อนมากนะคะ เด็กเก่งของเราก็เริ่มเรียนต่อ ม.ปลาย เพราะอยากเรียนตัว ช่วงหลังๆพวก ม. 6 ก็เริ่มสอบติด มีที่เรียนดีๆ กันทุกคน ตอนนี้มีทั้งพยาบาล ครู วิศวกร ตัดมหลายดั่งๆ ทั้งธรรมชาติ มศว. ม.ป. แต่ก่อนอย่าว่าแต่จะสอบอะไรเลย จ้างสอบยังไม่ไปกันเลย ทุกวันนี้เค้ากระตือรือร้นขึ้น ส่วนคะแนนโอเน็ตของเรา ก็เริ่มอยู่ในขั้นพอใจ รับผิดชอบได้ ทั้ง ม.ปลาย ม.ต้น เกินค่าเฉลี่ยของประเทศ แถมนานๆ ก็มีช้างเผือกสักคน โผล่มา คะแนนพุ่งเกินชนระดับจังหวัดก็มี (ผู้อำนวยการทิพย์สมัย, 16 มิถุนายน 2560)

#### 4.3 ความเหมือนและความแตกต่างของการจัดระบบตัวเตอร์ในแต่ละโรงเรียน

ระบบตัวเตอร์ในโรงเรียน ก โรงเรียน ข และโรงเรียน ค มีลักษณะการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกันไปตามเงื่อนไขของแต่ละโรงเรียน โรงเรียน ก ซึ่งเป็นโรงเรียนของรัฐจัดโครงการกวดวิชาในโรงเรียนจึงเกิดขึ้นเฉพาะในภาคเรียนที่ 2 เท่านั้น วัตถุประสงค์ของการจัดการเรียนการสอนมุ่งให้นักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นและตอนปลายเพิ่มคะแนนโอเน็ตเป็นหลัก อีกทั้งยังต้องการกระตุ้นให้เกิดบรรยากาศสนใจในการเรียนของนักเรียนให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น ส่วนด้านโรงเรียน ข ซึ่งเป็นโรงเรียนเอกชน จัดให้มีการเรียนการสอนกวดวิชาภายในโรงเรียนทั้งภาคเรียนที่ 1 ภาคเรียนที่ 2 และภาคฤดูร้อน มีวัตถุประสงค์หลักคือสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครอง จากอัตราการสอบเข้า

มหาวิทยาลัยและผลคะแนนโอเน็ตที่มากขึ้น ทั้งหมดเพื่อที่จะคงจำนวนนักเรียนไว้ให้ได้มากที่สุด และทางด้านโรงเรียน ค ซึ่งเป็นโรงเรียนเทศบาล จัดให้มีการสอนกวดวิชาสัปดาห์ละ 2 วัน ทั้งในภาคเรียนที่ 1 และภาคเรียนที่ 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มอัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง และคะแนนโอเน็ตที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้การจัดโครงการดังกล่าวยังถูกนำเสนอในฐานะนโยบายด้านการศึกษาของเทศบาลที่มอบให้แก่ผู้คนในชุมชนอีกด้วย

ลักษณะการจัดการเรียนการสอนของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนทั้งสามข้างต้นแตกต่างกันด้วยข้อจำกัดประการแรกคือ งบประมาณ ขณะที่งบประมาณของโรงเรียนรัฐมีอยู่อย่างจำกัด โรงเรียนเอกชนและโรงเรียนเทศบาลไม่ประสบปัญหาดังกล่าว จึงสามารถจัดโครงการกวดวิชาระยะยาวได้ตลอดทั้งปี ข้อจำกัดดังกล่าวส่งผลต่อลักษณะการเรียนการสอนกวดวิชาของกลุ่มเอทีมพอควร ขณะที่โรงเรียน ก มีเวลาการสอนน้อย ติวเตอร์จึงต้องสอนแบบติวข้อสอบเท่านั้น ในขณะที่โรงเรียน ข และโรงเรียน ค มีระยะเวลาการสอนที่นานกว่า การสอนจึงมีการสอนที่ครบวงจรกว่าทั้งการปูพื้นฐาน สรุป และสอนทำข้อสอบ นอกจากนี้วัตถุประสงค์ในการจัดโครงการยังมีอิทธิพลต่อการทำงานของกลุ่มติวเตอร์ในโรงเรียนอีกด้วย ดังจะเห็นได้ว่า ในโรงเรียน ข และโรงเรียน ค ติวเตอร์ต้องเข้าร่วมกิจกรรมที่ทางโรงเรียนจัดขึ้น โดยในโรงเรียน ข เป็นไปเพื่อใช้ติวเตอร์เป็นจุดขายเรียกลูกค้าให้แก่โรงเรียน ส่วนโรงเรียน ค เป็นไปเพื่อใช้ติวเตอร์ในฐานะตัวแสดงผลงานด้านนโยบายการศึกษา

ท่ามกลางความแตกต่างของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนทั้งสามข้างต้นเมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วจะพบว่า ปรากฏการณ์ติวเตอร์ในโรงเรียนจะเกิดขึ้นในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในพื้นที่นอกเมือง โรงเรียนเหล่านี้มีลักษณะหรือปัญหาร่วมกันคือ การขาดแคลนทรัพยากรการศึกษา ไม่ว่าจะเป็นด้านงบประมาณหรือบุคคลากร แต่เมื่อต้องเผชิญหน้ากับ “ระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา” เพื่อให้เกิดมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศขึ้น สิ่งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเหล่านี้คือ ภาระงานเอกสารของครูที่เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนมาก ขณะเดียวกันโรงเรียนต้องเร่งทำผลงาน เพราะจะถูกประเมินจากหน่วยงานภายนอก และนักเรียนต้องเผชิญกับสภาพการเรียนการสอนที่ครูไม่ว่างสอนหรืออาจสอนได้อย่างไม่เต็มที่ ท้ายที่สุดการสอบโอเน็ตหรือ การทดสอบความรู้ขั้นพื้นฐานแห่งชาติกลายเป็นตัวชี้วัดสำคัญถึงระดับคุณภาพของสถานศึกษาด้วย จึงเกิดการเปรียบเทียบคะแนนสอบของแต่ละโรงเรียนกับค่าเฉลี่ยมาตรฐานระดับชาติ ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจึงได้เกิดขึ้น โดยทำหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือแก่โรงเรียนกลุ่มดังกล่าวเพื่อเพิ่มคะแนนสอบ เพิ่มอัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัย เพิ่มชื่อเสียงให้แก่ทางโรงเรียน และเพิ่มความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ปกครอง จากตลอดที่ผ่านมาพบว่าระบบติวเตอร์ในโรงเรียนสามารถทำงานดังกล่าวได้จริง กลุ่มติวเตอร์เอทีมจึงยังคงสามารถดำรงอยู่ในโรงเรียนได้มาจนถึงทุกวันนี้

#### 4.4 วงจรและปฏิบัติการทำงานของระบบติวเตอร์ในโรงเรียน

ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนมักเกิดขึ้นในลักษณะของโครงการพัฒนาผู้เรียน แม้จะใช้ชื่อต่างกันออกไปบ้างแต่ทุกโครงการต่างมีอายุขัย เพื่อทำความเข้าใจระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในเรื่องวงจรและปฏิบัติการภายในของระบบดังกล่าว ผู้เขียนจึงเริ่มจากการอธิบายถึงวงจรระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในรอบปี เพื่อชี้ให้เห็นถึงลักษณะแตกต่างเฉพาะบางอย่างของโครงการในแต่ละภาคเรียน จากนั้นจึงกล่าวถึงปฏิบัติการของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในหนึ่งวัน เพื่อแสดงให้เห็นถึงกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นภายในระบบ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

##### วงจรการทำงานของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในรอบปี

แม้ว่าการจัดจ้างติวเตอร์เข้าไปสอนในโรงเรียนจะมีลักษณะเป็นการสอนประจำตลอดทั้งปีการศึกษา แต่การสร้างระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจะต้องสร้างขึ้นใหม่ในทุกภาคเรียน วงจรการทำงานของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจะมีอายุขัยเพียง 1 ภาคเรียนเท่านั้น ก่อนเปิดภาคเรียนระบบติวเตอร์จะถูกออกแบบและสร้างขึ้นจากการประชุมร่วมกันระหว่างติวเตอร์และโรงเรียนเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนการสอนและแนวทางการสอน หลังจากได้ข้อสรุป กลุ่มติวเตอร์จะเป็นผู้ดำเนินการเรียนการสอน โดยมีทางโรงเรียนเป็นผู้สนับสนุน ติวเตอร์เตรียมเอกสาร และดำเนินการสอนตามตารางที่ได้รับมอบหมายไปเรื่อยๆ จนครบตามกำหนด จากนั้นในช่วงท้ายก่อนปิดภาคเรียน กลุ่มเอทิมจะทำการประเมินการเรียนการสอนที่ผ่านมา โดยมีวิธีการวัดผลความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อโครงการและติวเตอร์ที่สอนเป็นรายบุคคลในรูปแบบของแบบสอบถาม แล้วจัดทำเป็นรูปเล่มรายงานเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจจัดจ้างกลุ่มเอทิมในภาคเรียนถัดไป

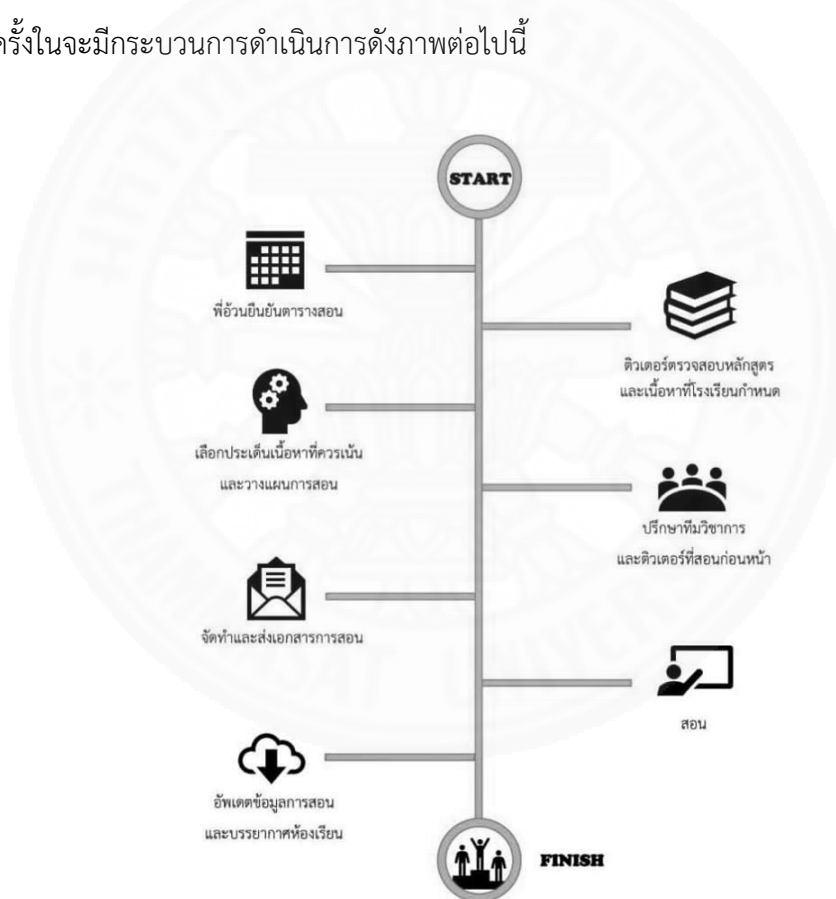
การเรียนการสอนของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนทั้งในภาคเรียนที่ 1 ภาคเรียนที่ 2 และภาคฤดูร้อน จะมีลักษณะแตกต่างกันอยู่บ้าง การเรียนการสอนในภาคเรียนที่ 1 ส่วนใหญ่จะเน้นไปที่การปูพื้นฐานหรือสรุปความรู้ทั่วไปของแต่ละรายวิชา ขณะที่การเรียนในภาคเรียนที่ 2 จะเน้นไปที่การตะลุยโจทย์ข้อสอบเป็นหลัก เนื่องจากในภาคเรียนนี้เป็นช่วงเวลาที่นักเรียนจะต้องเข้าสู่สนามสอบวัดผลประเภทต่างๆ โดยเฉพาะการสอบโอเน็ต และการสอบเข้ามหาวิทยาลัย ส่วนการเรียนในภาคฤดูร้อนจะเน้นไปที่ความสนุกสนาน แปลกใหม่ เพื่อให้ให้นักเรียนได้สร้างความสัมพันธ์ ทศนคติที่ดีต่อโรงเรียนและติวเตอร์ และเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้นักเรียนตั้งใจเรียนในภาคเรียนที่ 1

จะเห็นได้ว่าระบบติวเตอร์ในโรงเรียนแต่ละภาคเรียนจะมีลักษณะหนุนเสริมกัน ขณะที่การเรียนในภาคฤดูร้อนสร้างบรรยากาศการเรียน การเรียนในภาคเรียนที่ 1 จะเป็นการทำความเข้าใจเนื้อหาและสรุปรวบยอด และท้ายที่สุดการเรียนในภาคเรียนที่ 2 จะเป็นการเรียนเพื่อการ

สอบแข่งขัน ทั้งหมดนี้จึงเป็นวงจรการทำงานของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนในรอบปี ที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีต่อโรงเรียนที่จัดให้มีการเรียนการสอนในรูปแบบดังกล่าวอย่างมาก

#### ปฏิบัติการของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน

ถึงแม้ว่าการเกิดขึ้นของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจะมีเงื่อนไขต่างกัน อีกทั้งวัตถุประสงค์ของโครงการที่เกิดขึ้นในแต่ละภาคเรียนจะมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน แต่ทว่าปฏิบัติการหลักของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนไม่แตกต่างกันเท่าไรนัก “การเรียนการสอน ” ในแต่ละวันคือหัวใจสำคัญของปฏิบัติการ ตัวเตอรืจะเป็นครูผู้สอนในห้องเรียน นักเรียนในโรงเรียนจะเป็นผู้เรียน การเรียนการสอนจะเกิดขึ้นภายในโรงเรียนและเรียนตามเวลาทำการของโรงเรียน การเรียนการสอนแต่ละครั้งในจะมีกระบวนการดำเนินการดังภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 4.1 ขั้นตอนการทำงานของกลุ่มตัวเตอรืในโรงเรียน

กระบวนการทำงานของตัวเตอรืในกลุ่มเอทีมจะเริ่มราวหนึ่งสัปดาห์ก่อนที่จะเริ่มการสอนจริงตามตารางรายเทอมที่ได้รับมอบหมาย ที่อ้วนฝ่ายบุคคลจะสร้างกลุ่มชั่วคราวในแอปพลิเคชันไลน์ (Line) ของแต่ละโรงเรียนขึ้นพวกเขาประสานงานกันโดยใช้โทรศัพท์มือถือเป็นหลัก

ในกลุ่มไลน์จะประกอบไปด้วย พี่เอหัวหน้ากลุ่มเอทิม พี่อ้วนฝ่ายบุคคล พี่นัทฝ่ายวิชาการ และบรรดาครูติวเตอร์แต่ละวิชาที่ต้องไปสอนในวันนั้นๆ

เบื้องต้น พี่นัทฝ่ายวิชาการจะแจ้งขอบเขตเนื้อหาของแต่ละวิชาตามที่ทางโรงเรียนกำหนดมาให้แก่ติวเตอร์ หลังจากนั้นติวเตอร์แต่ละคนต้องทำเอกสารประกอบการสอน ส่งกลับไปยังพี่นัท ภายใน 2-3 วัน เพื่อให้เขาประสานกลับไปทางโรงเรียน (กรณีโรงเรียนเทศบาลที่สระแก้วและโรงเรียนเอกชนที่ประจวบคีรีขันธ์) หรือร้านถ่ายเอกสาร (กรณีโรงเรียนรัฐบาลในจังหวัดลพบุรี) เพื่อจัดทำสำเนาเอกสารประกอบการสอนตามจำนวนนักเรียนแต่ละห้อง จากนั้นติวเตอร์แต่ละคนจะนัดหมายเวลาและวิธีในการเดินทางร่วมกัน หากใครมีรถโดยสารส่วนบุคคล ก็รวมกลุ่มกันไป แต่ในกรณีที่ไม่มีเลย ทุกคนจะนัดหมายกันไปขึ้นรถโดยสารสาธารณะ ทั้งรถทัวร์หรือรถตู้ตามแต่ที่สะดวก โดยมีพี่อ้วนเป็นผู้คอยให้คำแนะนำและติดตามการเดินทาง

เนื่องจากโรงเรียนที่กลุ่มเอทิมสอนส่วนใหญ่จะอยู่ต่างจังหวัด ซึ่งต้องใช้เวลาในการเดินทางพอสมควร (ในกรณีลพบุรีใช้เวลา 1.30 ชั่วโมง ส่วนสระแก้วและประจวบคีรีขันธ์ต้องใช้เวลา 3 - 4 ชั่วโมงเป็นอย่างต่ำ ) ดังนั้น พวกเขาต้องเดินทางมาก่อนอย่างน้อย 1 วัน โดยเข้าพักค้างคืนในสถานที่ที่กลุ่มได้กำหนดไว้ ซึ่งอาจจะเป็นโรงแรมใกล้โรงเรียน หรือพักในห้องรับรองที่ทางโรงเรียนจัดเตรียมไว้ให้โดยเฉพาะ ในระหว่างการเดินทางนี้เองพวกเขาจะพูดคุยกันในเรื่องทั่วไป มีบ้างที่จะพูดถึงลักษณะโรงเรียน หรือลักษณะนักเรียนแต่ละห้องที่จะต้องสอนในวันรุ่งขึ้น โดยทั่วไปแล้วช่วงระหว่างเดินทางติวเตอร์หลักผู้มากประสบการณ์ จะใช้โอกาสนี้อธิบายเรื่องต่างๆ ให้ติวเตอร์หน้าใหม่ ทั้งในเรื่องข้อควรระวังและสิ่งจำเป็นในการเรียนการสอนในโรงเรียนที่จะเกิดขึ้นในวันรุ่งขึ้น ดังที่น้องต้องเรียดสมาชิกใหม่ได้เล่าถึงประสบการณ์การเดินทางไปสอนครั้งแรกให้ผู้เขียนฟังว่า

ตอนที่น้องเข้ามาใหม่ๆ ก็ได้พวกพี่ๆ ช่วยแนะนำต่อนั่งรถมาด้วยกันนี้แหละ ตอนนั้นพี่ๆ เขาก็จะบอกว่าโรงเรียนไหนทำอะไรได้ทำอะไรไม่ได้ ครูคนไหนเห็นแล้วไม่ทักไม่ได้เลย ต้องเข้าไปคุยคำสองคำก็ยังดี บางทีเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ที่เราคิดว่าไม่เป็นปัญหา อย่างเด็กกอมลูกอมในห้องเรียน บางโรงเรียนเขาพิกซ์เรื่องนี้มาก เราก็จะต้องตามเขาไป หรือบางทีมันก็มีวิธีหลบวิธีเลี่ยงบ้าง อย่างถ้าเด็กกินขนม เราก็ใช้เวลา 5 นาที ช่วยกันดูต้นทางก่อน พอกินเสร็จก็เรียนกันต่อ เด็กก็จะให้ความร่วมมือดีนะคะ เพราะเขารู้สึกว่าเราเป็นพวกเดียวกัน(หัวเราะ) ทรึคเล็กๆ น้อยๆ พวกนี้ น้องได้จากพี่ๆ ที่อาวุโสปีทำงานนะคะ เวลาไปทำงานกับพวกพี่ๆ เราก็จะได้ทรึคตอนเมาท์กันบนรถนี้แหละคะ (ต้องเรียด, 20 สิงหาคม 2560 )

รุ่งเช้าของวันถัดมา ซึ่งเป็นวันที่ติวเตอร์จะต้องสอนกวดวิชาในโรงเรียน พวกเขาจะตื่นกันแต่เช้า อาบน้ำแต่งตัว ทานข้าว แล้วเดินทางไปถึงที่โรงเรียนก่อนเวลาเริ่มเรียนจริงราว 30-40 นาที เพื่อตรวจสอบความพร้อมของเอกสารการสอน จากนั้นจึงใช้เวลาที่เหลือพูดคุยกับครูในโรงเรียน ทั้งครูฝ่ายวิชาการที่มีรับผิดชอบดูแลโครงการบ้าง หรือครูประจำแต่ละวิชาคนอื่นๆ บ้าง โดยส่วนใหญ่แล้วติวเตอร์หลักของทีมซึ่งเป็นกลุ่มติวเตอร์ที่ไปสอนเป็นประจำจะรู้จักมักคุ้นกับครูในโรงเรียนเป็นอย่างดี พวกเขาสานสัมพันธ์กับครูในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการเข้าไปไหว้ พูดคุยทักทาย บางครั้งมีของฝากติดไม้ติดมือไปให้บ้าง กลุ่มติวเตอร์หลักจะเป็นตัวการสำคัญในการแนะนำติวเตอร์น้องใหม่ของกลุ่มให้ครูในโรงเรียนรู้จักไว้

การสร้างความสัมพันธ์กับครูในโรงเรียนเป็นเรื่องสำคัญมาก ส่วนใหญ่เราจะอาศัยพวกติวเตอร์หลักที่มีประสบการณ์สูง ไปโรงเรียนนั้นบ่อยๆ เข้าหาพวกครู ผู้หลักผู้ใหญ่เก่งๆ ให้พวกเขาเข้าไปทักทายครู ก่อนเรียนบ้าง พักกลางวันบ้าง หลังเลิกเรียนบ้าง บางทีแค้ไปพูดไปคุย ไปรายงานเรื่องการเรียนของเด็ก ไปสอบถามเรื่องนั้นนี่ทั่วไป พวกร้านอาหารผลิตภัณฑ์ขึ้นชื่อในละแวกนี้ แต่อย่าเข้าไปยุ่งกับความขัดแย้งในโรงเรียนก็พอ เราอยู่ในฐานะเพื่อนร่วมงานที่น่ารัก มีของฝากติดไม้ติดมือไปบ้าง พาพวกเด็กใหม่ไปแนะนำบ้าง ให้ครูเขาคุ่นหน้า แค่นี้ก็จะช่วยทีมได้มากแล้ว (พีเอ, 25 พฤษภาคม 2560)

สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งก่อนการเริ่มสอนในตอนเช้าคือ “การตรวจสอบการแต่งกาย” นโยบายสำคัญอย่างหนึ่งของกลุ่มเอทีมคือให้สมาชิกที่ไปสอนแต่ละโรงเรียนในวันนั้นๆ ถ่ายรูปรวมเพื่อแสดงการแต่งกายเข้าไปในกลุ่มแอฟลิเคชันไลน์หลักของกลุ่มเอทีม ทั้งหมดเพื่อเป็นการตรวจสอบการแต่งกายเบื้องต้นว่าอยู่ในกรอบสุขภาพถูกระเบียบหรือไม่ อีกทั้งยังถือเป็นการแสดงตัวแบบให้แก่สมาชิกใหม่ให้เห็นว่าแม้การแต่งกายจะถูกควบคุมอยู่รอบความสุภาพ แต่ก็ยังสามารถสร้างสรรค์ได้บ้าง ดังที่ยู๊ย ติวเตอร์วิชาภาษาไทยได้เล่าให้ผู้เขียนฟังถึงความสำคัญของการตรวจสอบดังกล่าวว่า

ตอนแรกเราไม่เห็นด้วยเลยว่าจะต้องมาตรวจสอบการแต่งชุดอะไรกันอีก ทุกคนที่มาทำงานก็ต้องรู้ปะว่ามันคือการทำงาน ชุดก็ต้องพร้อม แต่พอมาคิดไปคิดมามันมีพวกน้องนักศึกษาด้วย บางทีเขามาทำเสริมไม่ประจำ พอมีนโยบายนี้มันก็จะได้ช่วยควบคุมบ้าง ลดปัญหาที่โรงเรียน กันไว้ดีกว่าแก้ แต่หลังๆ มามันก็เริ่มสนุก ทุกคนเริ่มแต่งตัวแข่งกัน เหมือนว่าโอเคมันสุภาพ แต่เราก็เล่นกับสีสัน ดีไซน์อะไรได้เยอะ บางคนเอาเครื่องประดับมาสู้ (หัวเราะ) คือพอเราแต่งอวดกัน มันก็มีผลต่อในชั้นเรียนนะ เราว่ามัน

ดึงดูดเด็กได้เยอะพอสมควรเลย เห็นครูแต่งตัวเร็ด มีความเปรี้ยวบ้าง แปกบ้าง (หัวเราะ) มันก็น่าคุยน่าเรียนด้วย (ยู๊, 2 มิถุนายน 2560)

สิ่งที่ติวเตอร์แต่ละคนจะต้องตระหนักอยู่เสมอในการเรียนการสอนกวดวิชาในโรงเรียน คือเรื่องของ “เวลา” การสอนของติวเตอร์ในโรงเรียนส่วนใหญ่จะสอนตามเวลาทำการของโรงเรียน 8.30-16.00 น. พวกเขาต้องสอนวันละ 6 ชั่วโมง โดยอาจแบ่งออกเป็นการสอนห้องละ 3 ชั่วโมง 2 ห้อง หรือห้องละ 2 ชั่วโมง 3 ห้องตามแต่ที่ตารางกำหนดมาให้ โดยทั่วไปแล้วติวเตอร์ของกลุ่มเอทีเอ็มทุกคน จะมีสูตรการแบ่งเวลาอยู่ คือ ทักทาย 10 เปอร์เซ็นต์ สอน 40 เปอร์เซ็นต์ เล่นหรือเล่า 20 เปอร์เซ็นต์ สรุปเนื้อหา 10 เปอร์เซ็นต์ และทำแบบฝึกหัด 20 เปอร์เซ็นต์ แม้ว่าสูตรดังกล่าวจะช่วยให้การเรียนการสอนมีลำดับ ครอบคลุม และช่วยให้การสอนลื่นไหลมากยิ่งขึ้น แต่ทว่าท้ายที่สุดแล้วสิ่งสำคัญเป็นอันดับแรกๆ ที่ติวเตอร์ทุกคนต้องทำคือ “สร้างบรรยากาศการเรียน” การพบกันระหว่างนักเรียนและติวเตอร์ครั้งแรก ติวเตอร์ต้องแนะนำตัวเองก่อนให้น่าประทับใจ อาจแนะนำทั้งประวัติ การศึกษา หน้าที่การงาน หรือความเชี่ยวชาญเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและดึงดูดความน่าสนใจในการเรียนของนักเรียน หากในกรณีที่สอนเด็กกลุ่มที่คุ้นเคยกันแล้ว ติวเตอร์มักจะถามถึงสารทุกข์สุกดิบ เล่าเรื่องตลกเล็กๆ น้อยๆ หรือไม่ก็ทบทวนสรุปสิ่งที่สอนไปแล้วอีกครั้ง เพื่อเป็นการตรวจสอบว่าเด็กนักเรียนจำได้บ้างหรือไม่ ทั้งหมดเพื่อสร้างบรรยากาศการเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สำหรับการเรียน เนื้อหาถัดไปที่กำลังจะเกิดขึ้น ดังที่มะมั่วได้เล่าว่า

ตอนเราสอนเราต้องสำรวจก่อนว่า อารมณ์ของเด็กที่กำลังจะเรียนกับเราเป็นแบบไหน บรรยากาศมันจะพียง แต่ละห้องแต่ละรอบมันจะต่างกัน พอเข้าไปสักสองสามนาที่ที่เราจะรู้เลย ต้องดูนักเรียนแต่ละห้องด้วย บางห้องเด็กตั้งใจเรียนมาเลย จะพามันเล่น มันก็จะเบื่อ บางห้องเด็กหน้าหงิก เข้าแถวเมื่อเข้าโดนตำมา เราต้องทำให้บรรยากาศมันสนุกก่อน อารมณ์ของห้องเรียนเป็นสิ่งสำคัญมากนะ เท่าที่เราสอนมาถ้าเริ่มต้นให้มันอยากเรียนได้ ช่วงกลาง อาจมีบ้างที่หลุดๆ หลับๆ กระตุ่นไม่ให้มันเบื่อ ให้ลูกมายืดเส้นยืดสายบ้าง เราจะสอนไม่เหนื่อยเลย คนเรียนก็ไม่เหนื่อย บรรยากาศในการเรียนแบบเป็นมิตร จะช่วยให้เด็กไม่ปิดกั้นเรากับเขา ที่สำคัญอีกอย่างเราต้องตกลงกับเด็กด้วยพวกเรื่องการกินขนม การคุย การหลับ และพวกเล่นโทรศัพท์มือถือ คุยกันดีๆ เหมือนว่าเด็กก็ต้องเข้าใจ เราด้วยว่าเราให้ทุกอย่างมาได้ ถ้าเราตกลงกันแล้วพอใจกันทั้งสองฝ่ายบรรยากาศการเรียนมันก็จะพากันไปให้เรียนรู้เรื่อง (มะมั่ว, 9 มีนาคม 2560)

อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งแม้ว่าบรรยากาศในห้องเรียนจะดี ไม่มีความตึงเครียดและเต็มไปด้วยความสุขสนทนา แต่ทว่า นักเรียนแต่ละคนในห้องเรียนต่างมีความชอบและไม่ชอบในแต่ละวิชาที่แตกต่างกัน นักเรียนบางคนเชื่อว่าตนเองโง่และไม่สามารถเข้าใจเนื้อหาได้ หรือเห็นว่าเนื้อหาบางวิชาไม่จำเป็นสำหรับพวกเขา อย่างเช่น เด็กสายศิลป์จะกลัวเลข ส่วนเด็กสายวิทย์ก็จะไม่ชอบเรียนภาษาไทยและสังคมศึกษา สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ตัวเตอร์ในโรงเรียนต้องทำ คือการแสดงให้เห็นว่าเนื้อหาที่พวกเขากำลังจะสอน เป็นสิ่งที่ไม่ยากเกินไป มีที่มาที่ไป และสามารถเอามาใช้ได้จริงในชีวิต วิธีการเหล่านี้ คือ “การเล่าเรื่อง” หรือใช้สื่อการสอนที่มีภาพประกอบ

เรื่องเล่าสามารถเกิดขึ้นหลายลักษณะทั้งจากการสร้างตัวละครสมมติหรือเกิดจากประสบการณ์จริงของผู้เล่าเอง โดยส่วนใหญ่แล้วในเนื้อหาวิชาที่มีความยุ่งยากซับซ้อน โดยเฉพาะวิชาคำนวณ เรื่องเล่ามักจะถูกใช้ในลักษณะการสร้างตัวละครสมมติ เพื่อให้ผู้เรียนเริ่มสนใจบทเรียน ดังเช่นที่ไผ่ ตัวเตอร์วิชาฟิสิกส์ได้เล่าว่า

ผมสอนฟิสิกส์ แทบจะไม่มีคนชอบเรียนเลยครับ ผมยังไม่ชอบเลย(หัวเราะ) เวลาเราพูดถึงเรื่องแรง เรื่องโปรเจกไทล์ เด็กวิทย์ก็จะพอเข้าใจ เด็กศิลป์ก็คือนั่งมึน นั่งอึ้ง ผมก็เริ่มใช้เรื่องเล่าแบบโง่ๆ นี่แหละครับ ตั้งตัวละครสมมติขึ้นมา ชื่อป่าแด้ว ละก็เล่าให้ป่าแด้วมีชีวิตเป็นป่าข้างบ้านแก่ๆ ที่ชอบทำนั่นทำนี่ ไปเจอปัญหาแล้วคิดไม่ออก ต้องใช้สูตรฟิสิกส์ช่วย คำนวณเป็นเรื่องๆ ไป เอาเรื่องชีวิตประจำวันง่ายๆ มาทำให้เป็นเรื่องเป็นราวขึ้นมา เด็กมันก็สนใจสิครับ ทีนี้พอเราค่อยๆ สอน เหมือนว่าป่าแด้วไปเจอปัญหาอะไรบางอย่าง แล้วต้องหาทางแก้ เด็กมันก็จะช่วยกันหาคำตอบให้ป่าแด้ว มันก็สนุกดี ไปๆมาๆ มันก็จะเรียน จะทำได้เองเฉยเลย (ไผ่, 6 กุมภาพันธ์ 2560)

หลังจากเรื่องเล่าสร้างความสนุกสนานในเนื้อหาบทเรียนได้แก่นักเรียนได้แล้ว สิ่งที่ตัวเตอร์มักจะทำต่อคือการแสดงให้เห็นว่าเนื้อหาที่พวกเขาเพิ่งเรียนรู้ไปสามารถนำไปใช้ทำอะไรในชีวิตประจำวันได้บ้าง หรือข้อสอบเน้นตรงไหนบ้าง ส่วนนี้มักจะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของผู้สอน ดังเช่นที่ไผ่ได้เล่าว่า

พอเด็กทำได้แล้วผมก็จะเล่าต่อ ผมเป็นวิศวกร ก็จะบอกเด็กได้บ้างว่า เรื่องแบบนี้พอเข้ามหาวิทยาลัยมันเจอใหม่ อันไหนเค้าเลิกใช้กันมานานแล้ว หรือสาขาไหนจะต้องไปเจอแล้วพวกวิศวกรมันเอาอะไรไปใช้ได้บ้าง อะไรมีโปรแกรมคอม เรียนไว้ให้รู้เฉยๆ จะได้ไม่โง่ไปกว่าคอม เด็กมันก็จะถามต่อไปเรื่อยๆ พอท้ายคาบผมเอาข้อสอบให้ทำ มันก็จะ

ตั้งใจทำมากขึ้น ถูกบ้างผิดบ้าง แต่มันไม่กลัวกันเหมือนเมื่อก่อนแล้ว บางคนร้องดีใจ ออกมาเลยก็มีนะครับ อารมณ์ว่าเออๆไม่ได้โง่สักหน่อย (ไผ่, 6 กุมภาพันธ์ 2560)

นอกจากเรื่องเล่าจะถูกใช้เพียงเพื่อให้นักเรียนสนใจเนื้อหาและเชื่อมโยงให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาการเรียนแล้ว ตัวเตอร์เอทีมยังใช้เรื่องเล่าเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้นักเรียนสร้างเป้าหมายในชีวิต รู้จักตนเอง ทั้งการเล่าเกร็ดเล็กเกร็ดน้อยในมหาวิทยาลัย สร้างแรงจูงใจในการเรียนให้นักเรียนได้เป็นอย่างดี และบางครั้งพวกเขาใช้การเล่าเรื่องเป็นข้อต่อรองกับนักเรียนให้ตั้งใจเรียนมากขึ้น หรือบางครั้งก็ใช้มันเพื่อให้เกิดบรรยากาศการเรียนที่ผ่อนคลาย ดังเช่นที่ “พีหาว” ตัวเตอร์วิชาชีววิทยาได้เล่าว่า

พีก็ไม่ใช่เทพเนอะ สอนที 2-3 ชั่วโมง เด็กมันก็จะหลุดบ้างอยู่แล้ว ทีนี้เราเหมือนวาทยากรต้อง กระดิกไม้คุมตรงนั้นที่ตรงนี้ที ดูสภาพห้อง ถ้าโดยรวมเวลาเด็กไหวแล้วตาลอยแล้ว พีก็จะเริ่มเล่าเรื่อง หรือไม่ก็ใช้เรื่องเล่าทำเป็นข้อตกลงว่า ถ้าเรียนอีกสักหน่อย ตอบคำถามพีได้ พีจะเล่าเรื่องนี้ให้ฟัง พอเราเกริ่นก่อนสักหน่อย พวกเด็กก็จะสนใจขึ้น เวลาเราเล่าเรื่องมันต้องมีจังหวะจะโคน บางทีเราเล่าเรื่องที่สอดคล้องกับเนื้อหาที่เราค้นเรากว่ามา บางทีเด็กก็อยากรู้อื่น อันนี้ก็ต้องสอนเรื่องนั้นให้จบก่อนเราจะเอามาแทรกไปมาได้ มันจะปนกัน เรื่องยอดฮิตที่เด็กชอบฟังคือชีวิตมหาวิทยาลัย การเตรียมตัวสอบ เรื่องผีสังนางไม้ โลกปัจจุบัน เรื่องวีรกรรมของตัวเตอร์ เรื่องพ่อแม่เรา เราก็เล่าเรื่องจริงบ้างแต่งใส่สีใส่ไข่ไปบ้าง เพราะว่ามันจะช่วยให้เรื่องสนุกขึ้น แต่เอาพอหอมปากหอมคอ เอาให้เด็กมีแรงฮึด ผ่อนคลาย สนุก ไม่เครียด พอทำให้หายเบื่อหายง่วง แล้วเรียนต่อ (หาว, 30 พฤษภาคม 2560)

นอกจากการสอนที่ใช้วิธีการเล่าเรื่องที่เชื่อมโยงกับเนื้อหาแล้ว การทำ “กิจกรรม” ถือเป็นอีกเทคนิคการสอนอย่างหนึ่งที่ตัวเตอร์กลุ่มเอทีมนำมาใช้ประกอบการสอน กิจกรรมดังกล่าวจะถูกออกแบบโดยผู้สอน และลงมือปฏิบัติโดยผู้เรียน แต่ละวิชาจะมีรูปแบบกิจกรรมที่แตกต่างกัน บางครั้งกิจกรรมเกี่ยวข้องกับเนื้อหา บางครั้งกิจกรรมช่วยเรียกสมาธิเด็ก บางครั้งกิจกรรมสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้เนื้อหา โดยการทำกิจกรรมแต่ละครั้งจำเป็นต้องดูจำนวนนักเรียน พื้นที่ และอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ด้วย ดังเช่นที่ “สอ” ตัวเตอร์ภาษาอังกฤษได้เล่าว่า

ผมเป็นคนเล่าเรื่องไม่เก่ง คือพอเล่าแล้วจะรู้เลยว่าผมแต่งเรื่อง(หัวเราะ) แต่ผมชอบให้เด็กทำกิจกรรมมากกว่า อันนี้เป็นเทคนิคของผม ผมก็จะชอบเอาเพลงที่กำลังฮิตไปเปิด

ตอนแรกก็ให้เด็กฟังแล้วเติมศัพท์ก่อน พอเสร็จก็แหกปากร้องเพลงกันทั้งห้อง แล้วเล่น แบ่งกัน เหมือนเก้ออีตันตรี ให้ส่งแบ่งไปเรื่อยๆ ผมก็เปิดเพลงไป พอเพลงปิด คนที่ถือ กระป๋องแบ่ง ต้องตอบคำถามผม ถ้าตอบได้ก็จะได้สิทธิเอาไปทาหน้าใครก็ได้ ย้ำว่าใครในห้องก็ได้ชนะครับ ส่วนใหญ่มันจะมาทาหน้าติวเตอร์ครับ (หัวเราะ) ถ้าตอบไม่ได้ก็ต้องโดนทาหน้าตัวเอง แค่นี้มันก็เรียนสนุกแล้วนะผมว่า (สอ, 18 พฤษภาคม 2560)

การทำกิจกรรมเป็นเทคนิคที่มีข้อจำกัดคือดูขนาดของชั้นเรียนและจำนวนผู้เข้าร่วม กิจกรรมที่ดีต้องสอดคล้องไปกับจุดประสงค์ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับเนื้อหาการสอนหรือไม่เกี่ยวกับก็ได้ สิ่งสำคัญคือนักเรียนทุกคนจะต้องมีส่วนร่วม กิจกรรมต้องมุ่งให้ทุกคนเข้าถึงได้ ดังนั้น ติวเตอร์แต่ละคน ต้องคิดกิจกรรมและปรับใช้ให้เหมาะสมไปตามสถานการณ์ ดังที่ สอ ได้เล่าถึงการใช้เทคนิคนี้ต่อไปว่า

บางโรงเรียนห้องใหญ่ ผมเล่นแบบกิจกรรมห้องเล็กไม่ได้ นักเรียนที่ผมสอนล้นห้อง 100-200 คน ผมอยู่บนเวทีหอประชุม ผมจะให้เด็กเล่นเกมเล็กๆ ผ่อนคลาย ให้ลุกขึ้นมาเดินตามคลิปบ้าง ให้หลับตาแล้วจินตนาการว่าตัวเองเป็นสัตว์แล้วส่งเสียงออกมาบ้าง ให้ลองจินตนาการว่าเป็นสิ่งไม่มีชีวิตแล้วทำท่าทางตามมันบ้าง แค่นี้มันก็ ผ่อนคลาย เอาห้องใหญ่อยู่เลยละครับ กิจกรรมพวกนี้ส่วนใหญ่เราก็คิดกันเอง เอามาจากเพื่อน จากรุ่นพี่ติวเตอร์บ้าง สอนกันบ้าง ตามโอกาส แต่ใครจะเอาไปใช้ไปอะแดพ ยังไงก็ขึ้นกับแต่ละคนครับ (สอ, 18 พฤษภาคม 2560)

นอกจากการสอนด้วยวิธีการสร้างบรรยากาศ การเล่าเรื่อง หรือการทำกิจกรรม จะถูกนำมาใช้ได้โดยอิสระแล้ว สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งที่ติวเตอร์จะต้องพึงระวังอยู่เสมอคือ “สายตาจากภายนอกห้องเรียน” บางครั้ง บางวัน หรือในบางโรงเรียนจะมีครูเข้ามานั่งฟังการสอนของติวเตอร์ด้วย พวกเขาต้องสอนเนื้อหาอย่างแม่นยำและต้องสร้างบรรยากาศความร่วมมือระหว่างนักเรียนและติวเตอร์ เพื่อแสดงให้ครูเห็นว่าติวเตอร์สามารถควบคุมห้องเรียนและถ่ายทอดเนื้อหาได้เป็นอย่างดี ในบางโรงเรียนแม้ว่าไม่ได้ส่งครูมาฟังการสอน แต่จะมีบ้างที่ครูเดินผ่านหรือผู้อำนวยการโรงเรียนเดินตรวจดูความเรียบร้อยของแต่ละห้องเรียน ติวเตอร์จึงจะต้องพยายามแสดงให้โรงเรียนเห็นว่าพวกเขา กำลังสอนเนื้อหาและนักเรียนกำลังตั้งใจฟังอย่างตั้งใจ ดังที่พี่อ้วนได้เล่าว่า

เวลาเราสอนสิ่งสำคัญเลยนะครับคือทิศทางลม บางโรงเรียนมีครูมาฟัง เราก็ต้องเล่นใหญ่ คือสอนจัดเต็ม สนุก มีเทคนิค มีเรื่องเล่าที่โยงเนื้อหา มีข้อสอบ ไล่ไปทั้งหมด ทีนี้พอครูเห็นว่าเราคุมห้องได้ สอนโอเค วันต่อๆ มาครูเขาก็จะไม่เข้ามายุ่งกับห้องเราแล้วครับ

พวกตัวเตอร์น้องใหม่อาจจะโดนเพิ่งเล็งนิดหน่อย แต่ถ้าสอนดีก็จะรอดตัว ถ้าสอนไม่ค่อยโอเคนัก คำก็อาจจะรายงานไปที่หัวหน้าทีมบ้างนะครับ เราก็จะเลี้ยงๆ ไม่ส่งไปโรงเรียนนี้ ถ้าวินครูเขาช่วยรีเช็คไปในตัว ที่นี้บางโรงเรียนจะมีการเดินตรวจบ้าง ดีที่สุดคือก็ตกลงกับเด็กที่นั่งใกล้ประตูไว้ พอเห็นครูเห็น ผอ. มา ก็บอกกัน บอกเพื่อน บอกครูตัวด้วย เพราะบางที่เราเล่าเรื่องอื่นอยู่ มันไม่เกี่ยวเนื้อหาหรือบางที่เราทำกิจกรรมกันวุ่นไปหมด แล้วพอครูผ่านมา บางทีเขาไม่ได้หยุดดู แค่เห็นแว็บๆ เขาก็จะไปรายงานที่เราไม่สอนหนังสือได้นะครับ (พี่อ้วน, 6 มิถุนายน 2560)

นอกจากการสร้างบรรยากาศการเรียนและการสอนเนื้อหาโดยใช้เทคนิคการเล่าเรื่องหรือกิจกรรมประกอบการสอนแล้ว ขั้นตอนสุดท้ายที่สำคัญอย่างหนึ่งคือ การสรุปเนื้อหาและการทำแบบทดสอบ สิ่งที่ตัวเตอร์มักจะทำเป็นประจำคือ การเอาข้อสอบเป็นเกณฑ์ พวกเขาจะทำการบ้านโดยการตรวจสอบข้อสอบเข้ามหาวิทยาลัยย้อนหลังและดูแนวโน้มเรื่องที่ชอบออกสอบ จากนั้นในช่วงท้ายคาบเรียนพวกเขาจะทำย้อนกลับ กล่าวคือ เขาจะสอนสรุปและเน้นย้ำข้อความหรือคำที่ชอบออกสอบก่อน แล้วจึงนำข้อสอบจริงมาให้ให้นักเรียนทำ สิ่งที่เกิดขึ้นคือ นอกจากผู้เรียนจะทำข้อสอบได้ พวกเขาจะมีกำลังใจในการเรียน และจำเนื้อหาหรือสรุปเรื่องที่เรียนไปได้

ก่อนหมดคาบสักครึ่งชั่วโมง ถ้าเรามัวแต่เล่าเรื่อง เด็กก็จะไม่จำเรื่องเนื้อหาที่ต้องเอาไปสอบ ทีมเราส่วนใหญ่มักจะให้เด็กทำข้อสอบด้วยเลย เป็นเรื่องๆ ไป คือเอาทั้งข้อสอบที่เราแต่งแบบตลกๆ กับข้อสอบจริง พวกโอเน็ต แพท ข้อสอบเอนท์เก่าเข้ามหาวิทยาลัย คัดแยกมาเฉพาะเรื่องที่เราสอน ให้เด็กลุยไปเลย แต่ก่อนจะให้พวกเขาฝึกทำข้อสอบ เราต้องสรุปเนื้อหาก่อน เวลาสรุปเนื้อหาเราก็ทำเป็นแผนผัง เน้นคำๆ ไป ให้เด็กเห็นวิธีจดโน้ต ที่นี้ถ้าเราอยากให้มันได้ผลกว่าเดิมอีก เราต้องทำข้อสอบเองก่อน ทำย้อนหลายๆ ปี แล้วเราจะเห็นแนวโน้มข้อสอบว่าชอบออกอะไร เรื่องไหนมันเน้นมาก เรื่องไหนไม่เท่าไร อันนี้ออกทุกปี เราจะได้บอกเด็ดไฮไลท์ไว้ ที่นี้พอเราฝึกเยอะ เราก็จะสอนเด็กทำได้เลยอะ มีทริคมีเทคนิคจำสรุป ก็ว่ากันไป พอเราสอนสนุก เด็กทำข้อสอบได้ ยิ่งงพวกเขา ก็พัฒนาขึ้น (คาวา, 16 สิงหาคม 2560)

การสอนในห้องเรียนมักจบลงที่เวลา 16.00 น. นักเรียนต่างก็แยกย้ายกลับบ้าน สิ่งที่ตัวเตอร์จะทำการลงไปที่ห้องพักครูอีกครั้ง เพื่อไหว้ลาครูในโรงเรียนและผู้อำนวยการโรงเรียน บางครั้งพวกเขาไม่อยู่คายนาน แต่บางครั้งพวกเขาก็จะอยู่พูดคุยกับครูหรือผู้อำนวยการโรงเรียน คอยรายงานเกี่ยวกับพฤติกรรมนักเรียนของนักเรียน เช่น เด็กห้องนี้บางคนเรียนไม่ทัน เด็กห้องนี้

วันนี้ไม่ตั้งใจเรียน เด็กคนนี้เก่งโดดเด่นมากควรสนับสนุน บางครั้งพวกเขากล่าวถึงปัญหาของการเรียนวิชาของตน ซึ่งส่วนมากคือวิชาภาษาอังกฤษ และวิชาคำนวณ จำพวกคณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ เคมี ทั้งหมดนี้จะช่วยสร้างความเข้าใจและความเชื่อใจระหว่างโรงเรียนและกลุ่มติวเตอร์ได้เป็นอย่างดี

หลังการสอนในห้องเรียนจนจบ ติวเตอร์ยังไม่หมดหน้าที่พวกเขาแต่ละคนยังต้องส่ง “ใบตั้งเบิก” กล่าวคือเป็นเอกสารรายละเอียดการสอนประจำสัปดาห์ ที่ชี้แจงว่าตนเองไปสอนโรงเรียนอะไรมาบ้าง กี่วัน กี่ชั่วโมง มีค่าใช้จ่ายอะไรเพิ่มเติมหรือไม่ แบบฟอร์มดังกล่าวถูกคิดค้นขึ้นมาโดยฝ่ายที่บริหารเพื่อที่จะกลายเป็นหลักฐานให้ที่บริหารจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ติวเตอร์แต่ละคนได้อย่างถูกต้อง(พวกเขาจ่ายค่าตอบแทนเป็นรายสัปดาห์) และที่สำคัญคือใบใบตั้งเบิกพวกเขาจะต้องเขียนเล่าบรรยากาศหรือข้อควรระวังหรือข้อสังเกตบางประการในการสอนของตนเองด้วย เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้สอนคนถัดไปด้วย

จากทั้งหมดข้างต้น จะเห็นได้ว่าปฏิบัติการทำงานของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในรายวัน ส่วนใหญ่คือการเรียนการสอนกวดวิชาในโรงเรียน ติวเตอร์ในโรงเรียนจะมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นขั้นเป็นตอน นับตั้งแต่ก่อนเริ่มการสอนพวกเขาติดต่อประสานงานกับทางโรงเรียนเพื่อจัดเตรียมเนื้อหาและเอกสารประกอบการสอนล่วงหน้า หลังเดินทางไปถึงโรงเรียนพวกเขาต้องสร้างสัมพันธ์กับครู รวมถึงถ่ายรูปการแต่งกายส่งให้แก่หัวหน้ากลุ่มตรวจสอบ ในระหว่างดำเนินการสอนพวกเขาต้องคำนึงถึงเวลา และเลือกใช้เทคนิคการสอนให้เข้ากับสถานการณ์ชั้นเรียน ทั้งการสร้างบรรยากาศการสอนที่ผ่อนคลาย สนุกสนาน น่าติดตาม การเล่าเรื่องเพื่อสร้างแรงจูงใจในการเรียน การทำกิจกรรมที่พอเหมาะพอดีกับการเรียนรู้ รวมถึงการสรุปยกเนื้อหา การทำข้อสอบและเทคนิคการทำข้อสอบ หลังการสอนพวกเขายังต้องรายงานผลให้แก่ผู้อำนวยการหรือครูในโรงเรียนทราบ และเขียนรายละเอียดการสอนสั้นๆ เล่าถึงสถานการณ์โดยรวมของชั้นเรียนและโรงเรียนส่งให้แก่องค์กรเพื่อเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการเตรียมการรับมือและเป็นประโยชน์ต่อผู้สอนรายถัดไป

#### 4.5 ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้คนในระบบติวเตอร์ในโรงเรียน

ท่ามกลางปฏิบัติการหรือกระบวนการทำงานของระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ภายในโรงเรียนจะมีทั้งผู้บริหารโรงเรียน ครูในโรงเรียน นักเรียน และติวเตอร์ในโรงเรียนหลายคนอยู่ร่วมกัน พวกเขาเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างไร และปฏิสัมพันธ์ทั้งหมดนำไปสู่ผลลัพธ์อะไรบ้าง ในที่นี้ผู้เขียนจะเสนอถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างติวเตอร์กับครูในโรงเรียน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างติวเตอร์กับผู้บริหารโรงเรียน ปฏิสัมพันธ์ระหว่างติวเตอร์กับนักเรียน และปฏิสัมพันธ์ระหว่างติวเตอร์ด้วยกันเอง ทั้งหมดนี้เพื่อนำไปสู่การสร้างคำอธิบายที่ว่า ทุกวันนี้ ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนดำรงอยู่ในโรงเรียนในลักษณะใด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 4.5.1 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างติวเตอร์กับครูในโรงเรียน

การทำงานของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในแต่ละวัน ติวเตอร์จะเข้าไปสอนแทนครูประจำวิชาในวันนั้นๆ เป็นประจำทุกสัปดาห์ ตลอดภาคเรียน นั้นหมายความว่านักเรียนแต่ละระดับชั้นจะได้เรียนทวิวิชากับครูในโรงเรียนและติวเตอร์ไปพร้อมๆ กัน สิ่งที่จะเกิดขึ้นและเป็นไปได้คือ “การเปรียบเทียบ” เรื่องการสอนระหว่างครูและติวเตอร์ แน่นอนว่าแม้ว่าฝ่ายหลังจะได้รับความนิยมนมากกว่าครูในโรงเรียนอยู่เสมอ แต่ครูประจำโรงเรียนในแต่ละวิชาส่วนใหญ่ “ไม่ได้ขัดแย้ง” กับติวเตอร์ในโรงเรียน เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการสอนแทนครูของติวเตอร์ส่งผลให้เกิดการ “แบ่งเบาภาระ” ของครูในโรงเรียน ครูมีเวลาว่างในการทำงานต่างๆ เพิ่มมากยิ่งขึ้น แน่นอนว่าหนึ่งในนั้นคืองานเอกสารที่ต้องเตรียมประเมินคุณภาพของโรงเรียน การเกิดระบบติวเตอร์ในโรงเรียนทำให้ครูงานเบาลง ดังเช่นที่ “ครูจอย” ครูประจำโรงเรียน ค ได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

เด็กอยากมาโรงเรียนอยากเรียนเพราะพี่ติวเตอร์เลยนะ แต่ก่อนเค้าไม่อยากเรียนวันธรรมดาหรอก ครูก็เบื่อ นักเรียนก็เบื่อ อาจเพราะติดอยู่ในระเบียบในกรอบ พี่เป็นครูแต่ต้องทิ้งทำการเงิน แถมงานเอกสารเยอะไปหมด พวกประเมิน จะไปสอนก็สอนไม่เต็มที เหมอที่ผ่านมามีต้องสอน ม. ปลาย 6 รหัส หนักมาก ต้องทำการเงินด้วยจะไหวที่ไหน วันก่อนลูกสาวคนเล็กมาเล่าให้พี่ฟังแบบหน้าตาอึมเข้มมาก เค้าว่าได้เรียนกับพี่ติวเตอร์ เค้าบอกว่ามีความสุขมาก เรียนรู้เรื่อง อยากให้โรงเรียนมีบ่อยๆ ทุกวัน บางทีเราคนเป็นแม่ทำงานไม่มีเวลามาดูลูก นี่ขนาดว่าพี่เป็นครูนะคะ แต่รู้เรื่องที่ลูกๆ เล่าน้อยมาก พี่เลยว่า พี่ติวเตอร์เนี่ยช่วยเด็กๆ นะ แถมช่วยพี่ที่เป็นครูประจำด้วย ช่วยได้เยอะจริงๆ อย่างน้องก็ลูกพี่ นักเรียนพี่ ที่เราอยู่ไกลจากในเมือง โอกาสมันต่างจากคนอื่นเขา (ครูจอย, 21 กุมภาพันธ์ 2560)

บ่อยครั้ง ในช่วงแรกของการเริ่มระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ครูบางคนโรงเรียนอาจจะไม่ชอบใจให้มีการทวิวิชาในโรงเรียนเท่าไรนัก ทว่าพวกเขาไม่อาจขัดอำนาจการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนได้ จึงทำได้เพียงคอยตรวจสอบ สอดส่องเรื่องการสอน การแต่งกายของกลุ่มติวเตอร์เป็นระยะ และมักจะคอยรายงานเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ต่างๆ ไปยังผู้บริหารโรงเรียนหรือเก็บไว้พูดในที่ประชุม อย่างไรก็ตามเมื่อผลลัพธ์ที่ได้จากระบบติวเตอร์ในโรงเรียนเป็นประจักษ์ว่าติวเตอร์สามารถช่วยให้นักเรียนมี ผลคะแนนสอบที่ดีขึ้น และมีอัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้มากขึ้น ครูในโรงเรียนก็มีแนวโน้มที่จะพึงพอใจและเห็นถึงประโยชน์ของการมีอยู่ของติว

เตอร์ในโรงเรียน ผลการเรียนรู้ของนักเรียนย่อมถือเป็นผลงานของครูด้วยเช่นกัน ดังที่ครูอืด ครูโรงเรียน ก เล่าว่า

พี่ยอมรับเลยว่าตอนแรกพี่ไม่ชอบ พี่คิดว่าการเรียนพิเศษในโรงเรียนมันเกินไปครูเราก็มี แต่ก็ไปจ้างพวกเด็กๆ มาสอน ใบครูมีหรือเปล่านั้นไม่รู้ แต่ก็ขัดท่านผู้อำนวยการไม่ได้หรอก ที่นี้พอผ่านไปสักเทอมสองเทอมพี่ก็เริ่มเห็นว่ามันใช้ได้ เด็กสอบติดกันเยอะ ค่ะแนน โรงเรียนก็พุ่งขึ้น วิชาพี่เมื่อก่อนมันตกมีนตอนนี้พอด่านมันหมวดพี่ก็โล่งใจกัน พี่เป็นครูพอเห็นเด็กประสบความสำเร็จทำไมจะไม่ดีใจล่ะ (ครูอืด, 20 กรกฎาคม 2560)

การมีติวเตอร์เข้ามาสอนในโรงเรียนอาจส่งผลให้ความนิยมในตัวครูโรงเรียนลดลงไปบ้าง แต่ด้วยกลุ่มติวเตอร์มักเน้นย้ำอยู่เสมอที่ว่า “พวกเรามาช่วย เราต้องช่วยกัน” ก็ส่งผลให้ครูพยายามปรับตัวมากขึ้น ครูบางคนอาศัยช่วงเวลาที่ว่างขอเข้ามาฟังการสอนของติวเตอร์ จำเทคนิคไปใช้บ้าง บางคนเริ่มปรับตัวโดยเริ่มเตรียมสื่อการสอนให้ดีขึ้นบ้าง บางคนมาขอข้อสอบย้อนหลังบ้าง หรือกระทั่งครูบางคนขอให้ติวเตอร์ช่วยเก็บคะแนนและช่วยออกข้อสอบให้บ้างก็มี พวกเขาเหมือนร่วมกันสอนเพื่อให้เกิดผลดีต่อนักเรียน ดังที่พินท์เล่าให้ฟังว่า

พอเอาเข้าจริงแล้วเด็กอยู่กับโรงเรียนมากกว่าอยู่กับเรา เราสอนกันแค่วันสองวัน มันไม่ได้อะไรมาก เราช่วยกระตุ้นเด็กให้มันรักเรียนขึ้นมาได้ แต่บางทีพี่ว่าตัวสำคัญคือครูโรงเรียนที่เราไปสอนพอเราสนิทกับครูแล้ว เรายิ่งควรต้องสนิทกับครูประจำวิชาที่สอนเหมือนเราด้วย ถ้าอยากให้มันเกิดผลลัพธ์ที่ดี เราต้องช่วยต้องคุยกับครู บางทีเขาแค่ไม่มีทรัพยากรพวกข้อสอบเก่า พวกแนวข้อสอบใหม่ๆ เราก็ช่วยเขาไป บางทีครูไม่มีเทคนิคหรือแนวทางใหม่ๆ เราก็ชวนเขาเข้ามานั่งดูนั่งฟัง ครูบางคนที่ไม่มียี่เก้เขาจะชอบนะพี่ว่าจะเป็นผลดีต่อนักเรียนด้วย คือเราช่วยๆ กัน เพื่อให้ให้นักเรียนเราสอบติด (พินท์, 16 มิถุนายน 2560)

ทางด้านครูในโรงเรียนที่เปิดสอนกวดวิชาของตนเองอยู่แล้ว พวกเขาเองก็ไม่ถือว่าติวเตอร์เป็นคู่แข่ง เนื่องจากเวลาที่ติวเตอร์สอนคือเวลาเรียนตามปกติ ส่วนพวกเขาสอนหลังเลิกเรียน จึงไม่ซ้อนเวลากัน นอกจากนี้แม้ว่าจะมีติวเตอร์เข้ามาสอนกวดวิชาในโรงเรียน นักเรียนส่วนใหญ่ก็ยังคงเรียนกวดวิชากับครูประจำวิชาด้วย เนื่องจากครูประจำวิชาเป็นผู้กุมอำนาจเด็ดขาดในการให้เกรดนักเรียนในวิชาที่เขาสอน และเกรดเฉลี่ยของนักเรียนมีผลต่อการสอบเข้ามหาวิทยาลัย

นักเรียนจึงยังคงเรียนกับครูประจำวิชาด้วยเช่นกัน ดังเช่นที่ ปีม นักเรียนโรงเรียน ค ได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

เรียนในโรงเรียนไม่สนุกหรอกค่ะ แบบทั่วๆ ไป เรียนกับพี่ติวสนุกกว่า รู้หลายเรื่องกว่า เนื้อหามั่นกระชับ ตรงดี มีความรู้รอบตัวมาเล่าให้ฟัง ที่ชอบคือพวกพี่ที่ไม่ถือตัว พอเรียนแล้วหนูยังกล้าปรึกษาหลายเรื่องเลย แต่ยังไงพวกหนูก็ลงเรียนพิเศษกับครูในโรงเรียน แต่เฉพาะครูที่สอนประจำวิชา เพื่อนบอกทั่วๆ ไปก่อน ใครเรียนจะได้เกรดดี เกรดเฉลี่ยตอนยื่นแอดมิชชันจะได้ไม่มีปัญหาค่ะ (ปีม, 16 มีนาคม 2560)

จากข้างต้นกล่าวได้ว่า เมื่อติวเตอร์เข้าไปสอนกวดวิชาในโรงเรียน พวกเขาช่วยแบ่งเบาภาระด้านการสอนให้แก่ครู อีกทั้งยังให้ผลลัพธ์ทางการสอนในรูปแบบของคะแนนสอบที่ดีขึ้นด้วย ท้ายที่สุดผลลัพธ์ดังกล่าวยังนับเป็นผลงานของครูอีกด้วย การดำรงอยู่ของติวเตอร์ในโรงเรียนจึงไม่ได้สร้างผลร้ายให้แก่ครู การสอนกวดวิชาของครูหลังเลิกเรียนก็ยังคงดำเนินอยู่ได้ เนื่องจากเวลาในการสอนไม่ซ้อนทับกัน อีกทั้งครูยังคงเป็นผู้ตัดสินเกรดของนักเรียน ในที่นี้ ปฏิสัมพันธ์ระหว่างติวเตอร์ในโรงเรียนและครูในโรงเรียนจึงเป็นไปได้ด้วยดีเสมอมา แม้จะมีบ้างที่กระทบกระทั่งกันบ้างในช่วงแรก แต่ในระยะยาวพวกเขาจะเป็นพันธมิตรที่ดีต่อกัน

#### 4.5.2 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างติวเตอร์กับนักเรียน

ทุกครั้งที่ติวเตอร์เข้ามาสอนในโรงเรียน นอกจากติวเตอร์จะอยู่ในฐานะครูที่เข้ามาสอนกวดวิชาให้แก่ นักเรียนแล้ว นักเรียนจะเรียกติวเตอร์ว่า “พี่” เสมอ สาเหตุหนึ่งเป็นเพราะวัยของพวกเขาไม่ได้ต่างกันมาก อายุติวเตอร์ส่วนใหญ่มักอยู่ในช่วง 21-30 ปี อีกสาเหตุหนึ่งเพราะวัฒนธรรมการสอนของพวกติวเตอร์ที่สร้างบรรยากาศการสอนในห้องเรียนให้เป็นแบบสนิทสนม การสอนแบบพี่น้อง ด้วยการแทนผู้สอนว่าพี่ และเรียกผู้เรียนว่าน้อง ส่งผลให้ติวเตอร์และนักเรียนมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันอย่างมาก นอกจากติวเตอร์จะเป็นครูติวที่เป็นพี่แล้ว ติวเตอร์ยังเป็นเหมือนเพื่อน และที่ปรึกษาเรื่องราวต่างๆ ในชีวิต บ่อยครั้งที่นักเรียนมีปัญหาทั้ง เรื่องความรัก เรื่องครอบครัว เรื่องเพื่อน พวกเขาเลือกที่จะปรึกษาติวเตอร์มากกว่าครูในโรงเรียนหรือพ่อแม่ของพวกเขาเองด้วยซ้ำ ดังที่มะมัวได้เล่าว่า

เวลาเราสอนเด็กแล้ว เราเรียกตัวเองว่าพี่ เรียกนักเรียนว่าน้อง ตั้งแต่ชั่วโมงแรกเลยเด็กจะเริ่มกล้าคุยกล้าถาม ยิ่งถ้าเราสอนไปเรื่อยๆ นะก็จะยิ่งกลายเป็นเหมือนพี่น้องกันจริงๆ มันผูกพัน เราอยากให้พวกมันได้ดี บางทีพวกเค้าอาจรับรู้ความรู้สึกตรงนี้ได้ เด็กหลายคนจะมาปรึกษาเราเรื่องอื่นด้วยนะ พวกความรัก การแต่งตัว บางคนทะเลาะกับพี่แม่อีกยังไลน์แชทมาถาม คือเราเป็นทุกอย่างจริงๆ บางคนจบแล้วสอบได้แล้วเรียนมหาลัยแล้วยังติดต่อมาพูดมาคุยก็ยังมีเลย มันกลายเป็นว่าเราเองก็ชอบอาชีพนี้เพราะแบบนี้แหละ (มะมัว, 21 มีนาคม 2560)

นอกจากการกลายเป็นพี่ เพื่อน ที่ปรึกษาให้เด็ก ตัวเตอร์แต่ละคนจะคอยสังเกตเด็กนักเรียน และพยายามปรับตัวให้เข้ากับเด็กในแต่ละห้อง พวกเขาพยายามเข้าใจ “โลกของเด็ก” พวกเขาพยายามติดตามวงนักร้องเกาหลีที่เด็กกำลังนิยมบ้าง สมัครงานเกมสมัยใหม่ที่นักเรียนชอบเล่นบ้าง อ่านการ์ตูนหรือนิยายที่เด็กนิยมอ่านบ้าง หรือดูละครซีรีส์ต่างๆ ที่เด็กดูบ้าง ทั้งหมดนี้ทำให้นักเรียนและตัวเตอร์รู้สึกว่าเป็น “พวกเดียวกัน” ความสนิทสนมและความไว้วางใจจึงเพิ่มมากยิ่งขึ้น ดังที่วันชนะได้เล่าว่า

พอเราสอน เราเริ่มรู้ว่าคุยกับเด็กไม่รู้เรื่อง ขนาดอายุเราห่างกับเขาไม่มากเท่าครูในโรงเรียนนะ บางทีเวลาเรายกตัวอย่างหรือเปรียบเทียบให้เด็กเข้าใจเนื้อหาที่เราสอน ถ้าเราใช้ภาษาของพวกเขา ติดตามเรื่องที่วัยของพวกเขาสนใจหรือกำลังนิยมกันอยู่ เราพบว่ามันง่ายมากที่จะดึงดูดความสนใจและเด็กจะตั้งใจฟังเรามากขึ้นอย่างเห็นได้ชัด เพราะฉะนั้นก่อนไปสอนที่ไหน เราจะดูก่อนเลยว่าเราสอนเด็กวัยไหน แล้วมีอะไรที่กำลังนิยมบ้าง คือเราพยายามเอาเนื้อหาของเราไปปรับไปพูดกับพวกเขา ให้มันออกมารู้เรื่อง แต่ทำให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นพวกเดียวกัน มันช่วยได้เยอะมากนะครับ (วันชนะ, 8 มีนาคม 2560)

สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือ ตัวเตอร์มักจะคอยกระตุ้น สร้างแรงบันดาลใจให้แก่เด็กนักเรียนด้วยเรื่องเล่าในรูปแบบต่างๆ บางครั้งพวกเขาต่อว่านักเรียนที่ไม่สนใจการเรียนโดยตรง บางครั้งพวกเขาเรียกนักเรียนที่ไม่เข้าใจเนื้อหาอธิบายเพิ่มเติมในช่วงเย็นหลังเลิกเรียน หรือบางครั้งพวกเขาสอนนักเรียนอีกรอบเป็นพิเศษในเวลาค่าโดยไม่ได้รับค่าตอบแทนใดใดเพิ่มเติมเลย ดังที่เคยเล่าว่า

ทุกวันนี้ที่โรงเรียน ข นะครับ เราไปกันสอนวัน วันพฤหัสบดีกับวันศุกร์แล้วนอนที่โรงเรียน ที่นี้วิชาเคมีที่ผมสอนบางทีมันต้องใช้เวลาหน่อย เด็กบางคนก็อยากให้สอนเพิ่ม ผมเลย เปิดสอนหลังเลิกเรียนเลย เพราะยังไงเราก็นอนกันในโรงเรียนอยู่แล้ว พวกเด็กหอหรือ เด็กที่บ้านใกล้ก็จะมารอเรียน เรียนในห้องเรียนตึกที่เราอนนอนนั่นแหละครับ ตอนสักหกโมง เย็นถึงสักทุ่มครึ่งสองทุ่มก็เลิก ถามว่าผมได้เงินเพิ่มมัยจากการสอน ไม่ได้นะครับ แต่ว่า เด็กที่มาเรียนมันก็จะสนิทกัน ผมอยากให้มันสอบได้เพิ่มคะแนนสักหน่อยก็ยังดี แค่เห็น เด็กเข้าใจวิชาที่เราสอนมากขึ้น และถ้าผมสะดวกผมก็ยินดีสอนให้ (เค, 19 สิงหาคม 2560)



ภาพที่ 4.2 ทิวเตอร์สอนภาคค่ำให้นักเรียนในโรงเรียน ข

ทางด้านนักเรียนเอง พวกเขามักมองว่าติวเตอร์เหล่านี้เป็นมากกว่าครู บางคนเป็น เสมือนแสงสว่างในชีวิตของพวกเขาด้วยซ้ำ ดังเช่นที่ “เอ็ม” นักเรียนโรงเรียน ข พุดกับผู้เขียนด้วยความดีใจหลังจากที่เขาที่สอบติดคณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ว่า

มาถึงตอนนี้ผมได้ข้อคิดหลายอย่างเลย ผมเคยเกร แต่พอเจอพีมีว พีอ้วน พีนท์ เรียกไป คุยวันนั้น ผมก็เข้าใจหลายอย่างขึ้น พีเขาทำให้ผมตั้งใจ ตอนเรียนในห้องพีเขาไม่เคยตำไม่ว่าเวลาผมตอบไม่ได้ ผมไม่ได้ยินคำว่าโง่ เพื่อนไม่โท่ บางทีผมก่อกวน แต่พีก็ตั้งใจตอบ ผมเหมือนมีตัวตนในห้อง มันทำให้ผมเริ่มอยากจะเรียนกับพีๆ พอผมเริ่มเรียนได้ดีขึ้น ผมก็

มานึกว่า เออคุณเองก็ทำได้นี่หว่า แค่อตั้งใจ แต่กว่าจะมาถึงตรงนี้ได้มันก็ต้องแลกหลายอย่าง ถ้าไม่มีวันนั้นผมไม่มีวันนี้ พวกพี่เขาช่วยไว้จริงๆ ครับ (เอ็ม, 21 เมษายน 2560)

นอกจากติวเตอร์จะคอยช่วยเหลือด้วยการสร้างแรงบันดาลใจให้นักเรียนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของตนเองได้ นักเรียนเองก็มองเห็นว่าติวเตอร์เป็นเหมือน ตัวแบบบางอย่างของพวกเขา ขณะเดียวกันการแบ่งปันความรู้สึกระหว่างกัน ก็มีผลให้ติวเตอร์รักในอาชีพของพวกเขาและมีพลังใจ ในการสอน มองเห็นคุณค่าของอาชีพของพวกเขามากกว่าที่จะเป็นเพียงแค่ธุรกิจการศึกษา ดังเช่นที่พี่ปลาหมึก ติวเตอร์ของเอทิม เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

พี่เป็นกะเทยแต่งหญิง ก็อย่างที่รู้กันว่าภาพของกะเทยมันจะต้องสอนตลก ทีนี้พี่ไม่ได้ตลก แบบนั้นนะ ตั้งใจทำงานไป แต่มีวันนึง ตอนที่พี่ไปสอนที่โรงเรียน ค คือมันอยู่นอกเมือง เลย แล้วพอจบวันมีน้องกะเทยสองสามคนวิ่งมาคุยด้วย แค่อตั้งใจคุยด้วยมาก ร้องไห้เลย เหมือนว่าที่โรงเรียนเค้ายังโดนเหยียด โดนแกล้ง ทั้งจากเพื่อนผู้ชายและพวกครูบางคน แค่อว่าพอเห็นพี่มาสอนทำให้เค้ารู้ว่าการเป็นกะเทย การแต่งหญิง ทำอะไรได้ มันมีที่ยืนนะ แค่อตั้งใจ พี่เลยมาคิดว่าเรื่องเพศยังเป็นเรื่องที่ยังไม่ค่อยถูกพูดถึงกันในโรงเรียน การเป็นติวเตอร์เนี่ยก็มีส่วนช่วย อย่างน้อยแม้เราไม่ได้สอนพวกเขาโดยตรง แต่คล้ายกับว่าพวกเขาก็ยังเห็นบางอย่างที่ไม่ได้เป็นไปตามคำดูถูกดูแคลนของคนทั่วไป ไม่รู้สิ แค่นี้พี่ก็กำลังใจในการสอนตามต่างจังหวัดอีกเยอะเลย (ปลาหมึก, 9 สิงหาคม 2560)

จากข้างต้นทั้งหมดจะเห็นได้ว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูติวเตอร์กับนักเรียนไม่ได้เกิดขึ้น เฉพาะแค่เรื่องการถ่ายทอดเนื้อหาวิชาเท่านั้น นอกจากติวเตอร์จะสอน ชี้แนะ และจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้นักเรียนบรรลุวัตถุประสงค์การเพิ่มคะแนนสอบ ติวเตอร์ยังเป็นทั้ง พี่ เพื่อน ที่ปรึกษา ให้แก่นักเรียนอีกด้วย ความสัมพันธ์อันดีต่อกันระหว่างติวเตอร์กับนักเรียนเป็นสิ่งยืนยันว่าติวเตอร์เป็นมากกว่าคู่มือสอบ พวกเขาคอยแนะนำและเป็นต้นแบบให้แก่แก่นักเรียน ขณะเดียวกันความสำเร็จของนักเรียนก็เป็นสิ่งยืนยันให้พวกเขารักและมุ่งมั่นในอาชีพนี้เช่นกัน

#### 4.5.3 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างติวเตอร์กับผู้บริหาร

ในทุกวันที่ติวเตอร์เข้าไปสอนในโรงเรียน บ่อยครั้งที่ผู้อำนวยการโรงเรียนมักจะแวะเวียนเข้ามาพบปะพูดคุยกับกลุ่มติวเตอร์ พวกเขาอาจพูดคุยกันในช่วงเช้าก่อนเริ่มการสอน ช่วงพักรับประทานกลางวัน หรือช่วงเย็นหลังเลิกเรียน ติวเตอร์จะเคารพนบนอบต่อผู้บริหารโรงเรียน

ไปลามาไหว้เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญอย่างหนึ่งคือการรายงานสภาพทางการเรียนของนักเรียนแต่ละห้อง รวมถึงแจ้งปัญหาเกี่ยวเนื่องกับการเรียนการสอนที่ติวเตอร์พบเพื่อให้ทางโรงเรียนช่วยแก้ไข ดังที่มะมัวเล่าว่า

ผอ. แต่ละโรงเรียนจะชอบมาถามเราว่าวันนี้เด็กเป็นยังไงบ้าง ห้องไหนเรียบร้อยดี ห้องไหนไม่เรียบร้อย สนหรือคุยกันบ้าง เราต้องรายงานตามจริงนะ เพราะว่าที่จริงแล้ว ผอ. คำทราบนิสัยของเด็กแต่ละห้องคืออยู่แล้ว โทกไม่ได้เลย แต่ยิ่งถ้าเราจำชื่อเด็กได้บอก ว่าคนนี้เป็นยังไง คนนี้ต้องดูเข้มหน่อย ท่านก็จะยิ่งชอบ เหมือนว่าเราใส่ใจเด็ก อีกอย่างหากมีปัญหาอย่างอื่นเราก็สามารถแจ้ง ผอ. ได้นะถ้ามันจะเป็นผลดีต่อการเรียนการสอน พวกเครื่องเสียงไม่ดัง กระจกานเลอะหมึกจนใช้ไม่ได้แล้ว หลอดไฟขาด ห้องเรียนมีดีมีเสียงการซ่อมติกรบกวนการเรียน อันไหนที่โรงเรียนแก้ไขให้ได้ท่านก็จะรีบแก้ไขให้ (มะมัว, 15 กันยายน 2560)

นอกจากการสอน รายงานสภาพการเรียนการสอนรวมถึงแจ้งปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับการเรียนการสอนให้ผู้อำนวยการโรงเรียนรับฟังแล้ว ติวเตอร์ในโรงเรียนมักจะคอย “เป็นหูเป็นตา” ให้แก่ผู้อำนวยการโรงเรียนด้วย เนื่องจากพวกเขาสนิทสนมกับเด็กนักเรียนอย่างมาก หลายคนกลายเป็นที่ปรึกษาปัญหาต่างๆ ให้แก่เด็กนักเรียน พวกเขารับรู้ปัญหาเชิงลึกและเข้าถึงนักเรียนได้ ไม่ว่าจะเป็นการทะเลาะเบาะแว้งในห้องเรียน ระหว่างห้องเรียน หรือกระทั่งปัญหาส่วนตัวของนักเรียนทั้งปัญหาทางบ้าน ปัญหาครอบครัว ปัญหาความรัก หรือกระทั่งการท้องในวัยเรียน ติวเตอร์ในโรงเรียนกลายเป็นที่พึ่งของนักเรียนในการแบ่งเบาเรื่องเหล่านี้แน่นอนว่าที่สุดแล้ว พวกเขาสามารถ “เลือก” ที่จะเล่าบางปัญหาของนักเรียนในบางเรื่อง ให้ผู้อำนวยการโรงเรียนฟังได้บ้าง ทั้งหมดเพื่อสามารถหาทางช่วยเหลือได้ทันเวลา ดังเช่นที่พีริน่า ติวเตอร์วิชาภาษาอังกฤษได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

เราเป็นที่ไวใจของเด็ก พวกเค้าเล่าเรื่องให้เราฟังหมด อันไหนเราให้คำปรึกษาได้เราก็จะสอนเค้า แนะนำเค้า แต่เรื่องไหนที่มันใหญ่เกินตัวอย่างเด็คนัดตักัน ห้องนั้นห้องนี้จะตักันที่นั่นที่นี้ เราก็ต้องแอบไปแจ้งให้โรงเรียนทราบ เพราะมันต้องให้โรงเรียนจัดการ บางครั้งมันก็มีพวกปัญหาเด็กท้อง เราก็ต้องหารือกับทางโรงเรียนให้ช่วยกันแก้ไข แต่ทั้งหมดนี้เราต้องทำลับๆ ไม่งั้นเด็กจะไม่ไวใจพวกเรา ท่าน ผอ. ก็ทราบดีว่าเรารู้เรื่องเยอะเพราะใกล้ชิดกับเด็ก ท่านก็จะเที่ยวมาถามบ่อยๆ เหมือนกัน (รีริน่า, 18 สิงหาคม, 2560)

ในที่นี้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียนกับตัวเตอร์ในโรงเรียนจึงมีลักษณะถ้อยที่ถ้อยอาศัยกัน ในขณะที่ตัวเตอร์รายงานสภาพการเรียนของนักเรียนแต่ละห้องเรียนหรือแต่ละบุคคลให้ผู้อำนวยการโรงเรียนฟัง ผู้อำนวยการโรงเรียนจะคอยช่วยเหลือและช่วยแก้ไขปัญหาในบางเรื่องได้นอกจากเรื่องการเรียนการสอนแล้ว ความสนิทสนมระหว่างตัวเตอร์กับนักเรียนยังทำให้พวกเขาทราบปัญหาเชิงลึกในบางเรื่องของนักเรียน แน่ใจว่าในบางเรื่องพวกเขาจะคอยรายงานผู้อำนวยการโรงเรียนเพื่อร่วมกันหาทางแก้ปัญหา หรือป้องกันผลร้ายที่จะเกิดขึ้นแก่นักเรียนในภายหลัง

#### 4.5.4 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวเตอร์กับตัวเตอร์

การสอนกวดวิชาในโรงเรียนแต่ละครั้ง ตัวเตอร์ที่สอนวิชาเดียวกันมักจะไม่ได้ไปสอนพร้อมกัน พวกเขาต้องสลับกันไปหลายโรงเรียน ด้วยนโยบายการสอนของกลุ่มเอทีเอ็มคือ “การเกื้อหนุนระหว่างกัน” ตัวเตอร์แต่ละคนจะต้องใช้วิธีสอนในลักษณะของการ “โยนไม้ต่อ” ซึ่งในที่นี้ไม่ได้หมายถึงความต่อเนื่องของเนื้อหาเท่านั้น หากแต่เป็นการสร้างบรรยากาศให้นักเรียนสนใจที่จะเรียนวิชาหัวข้อถัดไปกับตัวเตอร์ของกลุ่มอีกคนหนึ่งที่กำลังจะเข้ามาสอน พวกเขาอาจเล่าเรื่องบางอย่างเพื่อให้เกิดความตื่นตื้นที่จะได้เรียนกับตัวเตอร์คนถัดไป คล้ายกับเป็นการส่งมอบเวทีให้แก่กัน เทคนิคดังกล่าวสำคัญอย่างมากเพราะจะนำไปสู่การบรรยากาศการเรียนการสอนที่น่าสนุก ตั้งแต่ยังไม่เริ่มเรียน ดังที่ต้นกล้วย ตัวเตอร์วิชาภาษาไทยได้เล่าว่า

มันเหมือนเป็นธรรมเนียมไปแล้วที่เราต้องโยนไม้ต่อ มีสนุกด้วยแหละ เพราะว่ามันจะทำให้เด็กสนใจอยากเรียน ตั้งหน้าตั้งตารอเรียน เราจะรู้ตาร่างกันดีอยู่แล้วว่าใครสอนต่อใคร หรือใครสอนต่อเรา ทีนี้เราก็ก่อนๆ เปรี้ยวๆ ถึงคนนั้น ใส่สีใส่ไข่น้อย แต่ต้องเป็นในทางที่ดีนะ ให้มันดูว่าเออเรียนอันนี้กับพี่คนนี้จะได้อะไรเยอะมาก หรือบางทีเราอาจหลอกนักเรียน อย่างบอกว่าพี่คนนี้ก็กลัวผักกาดนะ ทีนี้พอบอกคนสอนว่าวางระเบิดอะไรไว้ เค้าก็ต้องแกลังกลัวผักกาด(หัวเราะ) เด็กมันก็จะเอามาแกลังใจ แกลังไปแกลังมา มันก็จะสนิทกัน สุดท้ายเด็กก็ไม่สนใจหรือกลัวจริงไหม แต่มันเริ่มแบบบรรยากาศกันเอง มันเลยเกิดผลดีต่อการเรียนนะ (ต้นกล้วย, 10 กรกฎาคม 2560)

นอกจากการสอนที่เกื้อหนุนกันแล้ว ตลอดช่วงการเดินทางไปสอน ระหว่างพักจากการสอน หรือหลังการสอน ตัวเตอร์รุ่นพี่ผู้มีประสบการณ์จะคอยสอบถามปัญหาและแนะนำเทคนิคการสอน การควบคุมชั้นเรียน และการสานสัมพันธ์กับนักเรียนให้แก่ตัวเตอร์รุ่นน้อง พวกเขากระทั่ง

คอยเตือนเรื่องต่างๆ ที่ควรระวังให้ตัวเดอร๋น่องใหม่อยู่เสมอ ด้วยความสนิทสนมพวกเขาสามารถแบ่งปันประสบการณ์และเทคนิคให้แก่กัน ทั้งหมดนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพการสอนในระดับกลุ่มขึ้น ดังเช่นที่ ดร. โน้ต ได้เล่าให้ผู้เขียนฟังว่า

คือเราเป็นทีมเดียวกันนะแก ดีหน่อยที่พวกที่มาสอนทั้งหมดเนี่ยมักลากกันมา พวกพี่น้องกันทั้งนั้น แนะนำกันมา เราเลยไม่ได้แข่งขันอะไรกัน เราสอนกัน เตือนกัน พาพัฒนา พวกรุ่นพี่เมื่อก่อนมาทำงาน มันก็ต้องช่วยพัฒนาน้อง พวกรุ่นน้องมันก็พี่รุ่นพี่ต้องช่วยเหลือกัน ไม่งั้นอายุเขาแยะ (พี.ดร. โน้ต, 16 กันยายน 2560)

โดยสรุปแล้ว ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้คนหน่วยต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายในระบบตัวเดอร๋ในโรงเรียน ทั้งจากตัวเดอร๋กับครูในโรงเรียน ตัวเดอร๋กับนักเรียน ตัวเดอร๋กับผู้บริหารโรงเรียน และตัวเดอร๋กับตัวเดอร๋ด้วยกันเอง ต่างเป็นไปอย่างไม่ขัดแย้งกัน พวกเขาต่างได้รับผลประโยชน์จากการมีระบบตัวเดอร๋ในโรงเรียน ผลลัพธ์ทั้งหมดส่งผลให้ตัวเดอร๋มีงานทำ มีรายได้ และภาคภูมิใจในอาชีพ ครูในโรงเรียนเองก็ได้รับการแบ่งเบาภาระด้านการสอน โดยมีเวลาในการทำเอกสารต่างๆ อีกทั้งผลคะแนนสอบของเด็กยังถือเป็นผลงานหนึ่งของครูด้วย เด็กนักเรียนเองก็ได้เรียนรู้เนื้อหา เทคนิควิธีจำ มีตัวแบบใหม่ๆ ให้เห็น มีที่ปรึกษา มีคนเข้าใจ ได้ประสบการณ์เรียนการสอนแบบใหม่ที่จะส่งผลให้คะแนนสอบของพวกเขาเพิ่มขึ้นและมีโอกาสสอบเข้ามหาวิทยาลัยได้ตามที่ตนเองหรือครอบครัวคาดหวังได้มากขึ้น ผู้อำนวยการโรงเรียนนอกจากจะได้ชื่อเสียงจากการบริหารโรงเรียนอย่างมีวิสัยทัศน์และมีคุณภาพการมีตัวเดอร๋ในโรงเรียนยังช่วยเป็นหูเป็นตา ทำให้สามารถเตรียมป้องกันปัญหาหรือแก้ไขปัญหาบางเรื่องที่เกิดขึ้นในโรงเรียนได้อย่างทันท่วงที ท้ายที่สุดโรงเรียนก็จะได้รับประโยชน์จากคะแนนสอบของนักเรียน โรงเรียนผ่านการประเมินจากระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา มีชื่อเสียงและได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองมากยิ่งขึ้น ทั้งหมดนี้เรียกได้ว่าเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะ “สมประโยชน์กันทุกฝ่าย”

#### 4.6 สรุป

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้แสดงให้เห็นว่าระบบตัวเดอร๋ในโรงเรียนของกลุ่มเอทีเอ็ม มีกระบวนการสร้างอย่างเป็นขั้นเป็นตอน ระบบดังกล่าวมักเกิดขึ้นในรูปแบบโครงการระยะสั้น ก่อนจะนำไปสู่การเกิดโครงการระยะยาว ทุกโรงเรียนที่เกิดระบบตัวเดอร๋ในโรงเรียนต่างมีจุดร่วมในการตัดสินใจในการจัดจ้างตัวเดอร๋เข้ามาสอนโรงเรียนนั้นคือ การขาดแคลนทรัพยากรและบุคลากรทางด้านการศึกษา เนื่องจากความเหลื่อมล้ำของระบบการศึกษา โรงเรียนแต่ละแห่งตั้งอยู่ห่างไกลจากเมืองและมีสถานะ

เป็นโรงเรียนชั้นสอง ต่างประสบพบเจอกับปัญหา เมื่อต้องเผชิญหน้ากับระบบประกันคุณภาพสถานศึกษาของรัฐ พวกเขาต้องผ่านเกณฑ์มาตรฐานตามที่รัฐกำหนด โดยยึดคะแนนสอบโอเน็ตเป็นสำคัญ ด้วยความไม่พร้อม โรงเรียนเหล่านี้จึงตัดสินใจจ้างติวเตอร์เข้ามาสอนในโรงเรียน ในที่นี้ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจึงเข้ามาช่วยเหลือ เกิดการเรียนการสอนนักเรียนในโรงเรียนทั้งระดับชั้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์คือการเพิ่มคะแนนสอบโอเน็ต แต่ละโรงเรียนมีเงื่อนไขและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะเรื่องงบประมาณ ซึ่งส่งผลให้โครงการสอนกวดวิชาในโรงเรียนปรากฏในรูปแบบที่ต่างกัน อย่างไรก็ตามผลลัพธ์ที่ได้ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนยังเป็นมากกว่าคู่มือสอบ ในโรงเรียนเอกชนยังใช้ติวเตอร์เป็นจุดขายเพื่อเพิ่มจำนวนนักเรียนให้แก่โรงเรียน ส่วนโรงเรียนเทศบาลยังใช้ติวเตอร์ในฐานะนโยบายทางการศึกษาที่เทศบาลมอบให้แก่คนในพื้นที่อีกด้วย

จากปฏิบัติการการทำงานจากระบบติวเตอร์ในโรงเรียนพบว่า กลุ่มติวเตอร์ในโรงเรียนได้มีการจัดการการสอนอย่างเป็นระบบ พวกเขามีวิธีการเรียนการสอนที่แตกต่างไปจากครูในโรงเรียน ด้วยการสร้างบรรยากาศการเรียนที่สนุกสนาน การถ่ายทอดเนื้อหาด้วยการเล่าเรื่อง กิจกรรมการสอน และการมีเทคนิคในการจดจำ ทั้งหมดนี้ส่งผลให้การเรียนการสอนของติวเตอร์ในโรงเรียน โดยปรากฏออกมาเป็นผลลัพธ์หรือคะแนนสอบที่สูงมาก อีกทั้งปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างผู้คนภายใต้ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนยังดำเนินไปโดยสมประโยชน์กันทุกฝ่าย กล่าวคือ ติวเตอร์มีรายได้ โรงเรียนผ่านการประเมิน ครูมีเวลาทำงานเอกสาร และนักเรียนสามารถสอบติดมหาวิทยาลัยตามที่ตนคาดหวัง ดังนั้น การดำรงอยู่ของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนที่ให้ประโยชน์แก่ทุกฝ่ายจึงกลุ่มโรงเรียนที่ประสบปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษาได้จริง

เมื่อพิจารณาระบบติวเตอร์ในโรงเรียนโดยรวมแล้วจะพบว่า ระบบดังกล่าวมักเกิดขึ้นในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตนอกเมือง ท่ามกลางสภาพระบบการศึกษาที่มีรัฐบริหารจัดการระบบศึกษาอย่างหลวมๆ แต่กลับเรียกร้องมาตรฐานการศึกษาที่โรงเรียนต่างๆ จึงจำเป็นต้องพยายามให้ตนเองผ่านมาตรฐานที่รัฐกำหนด กลุ่มโรงเรียนนอกเมืองที่มักประสบปัญหาขาดแคลนทรัพยากรการศึกษาจึงตัดสินใจจ้างติวเตอร์เข้าไปสอนภายในโรงเรียนเพื่อหวังให้ช่วยเพิ่มคะแนนสอบโอเน็ตทั้งหมดเพื่อให้ตนผ่านการประเมินคุณภาพสถานศึกษา ผลของการเกิดขึ้นของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนสามารถให้ผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจต่อทุกฝ่ายได้จริง อีกทั้งยังมีผลพลอยได้มากกว่าการเป็นเพียงคู่มือสอบให้แก่เด็กนักเรียน อย่างไรก็ตามระบบติวเตอร์ในโรงเรียนไม่ได้หยุดนิ่ง ระบบดังกล่าวยังปรับเปลี่ยนไปตามการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาหลักที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเช่นกัน ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การสอบของมหาวิทยาลัยที่เกิดขึ้นอยู่บ่อยครั้ง พวกเขาต้องปรับเปลี่ยนเพิ่มจำนวนสมาชิก สร้างองค์กรทำให้เกิดระบบระบบระเบียบมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการตอบสนองของนักเรียน อันจะนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของคะแนนสอบหรือผลลัพธ์ตามที่โรงเรียนคาดหวัง พวกเขาต้องบริหารจัดการธุรกิจการศึกษา

เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ดีเกิดประโยชน์ต่อทุกฝ่าย พวกเขาพยายามดำเนินธุรกิจซึ่งสามารถช่วยบรรเทา  
ปัญหาเฉพาะหน้าของโรงเรียนได้เป็นอย่างดี



## บทที่ 5

### ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนอุมระบบการศึกษาไทย

วิทยานิพนธ์นี้มุ่งสังเคราะห์ข้อมูลภาคสนามเพื่อตอบโจทย์ของการศึกษาสองข้อที่ว่า 1) ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนมีจุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่อย่างไร และ 2) ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนกำลังแสดงให้เห้นถึงสภาพการณ์หรือปัญหาของระบบการศึกษาไทยอย่างไรบ้าง การนำเสนอในที่นี้ ผู้เขียนจะวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนามเพื่อแสดงให้เห้นถึงจุดกำเนิดและสาเหตุของการเกิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียนภายใต้ระบบการศึกษาไทย จากนั้นจึงแสดงให้เห้นถึงการเปลี่ยนแปลงของระบบดังกล่าวที่สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาไทย ถัดไปจึงแสดงให้เห้นถึงสถานะการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนในปัจจุบัน หลังจากนั้นจึงสังเคราะห์ความเข้าใจอีกครั้งเพื่อแสดงให้เห้นถึงสภาพการณ์สภาพการณ์และปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบการศึกษาไทย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 5.1 จุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนในปัจจุบัน

จากการศึกษาประวัติศาสตร์และการสร้างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนของกลุ่มตัวเตอรืเอทิม จะเห้นได้ว่าปรากฏการณ์ “ระบบตัวเตอรืในโรงเรียน” ซึ่งเกิดการกวตวิชาในพื้นที่และเวลาทำการของโรงเรียนเป็นสิ่งที่เพิ่งเกิดขึ้นช่วงปลายพุทธศวรรษที่ 2540 เป็นต้นมา แม้อ่อนหน้านั้นรูปแบบการกวตวิชาในสังคมไทยจะมีอยู่อย่างหลากหลายแต่ก็มักจะมีลักษณะคล้ายกัน แบ่งออกได้เป็นการกวตวิชานอกสถานศึกษาและการกวตวิชาในสถานศึกษานอกเวลาราชการเท่านั้น กลุ่มเอทิมเองก็เป็นกลุ่มตัวเตอรืที่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจการศึกษาจากการกวตวิชาในสถานศึกษานอกเวลาราชการ หลังจากนั้นพวกเขาจึงได้ร่วมมือกับโรงเรียนพัฒนาเป็นระบบตัวเตอรืในโรงเรียน เกิดเป็นรูปแบบการกวตวิชาในสถานศึกษาในเวลาราชการ ในที่นี้เพื่อทำความเข้าใจจุดกำเนิด พลวัต และการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนโดยละเอียด ผู้เขียนจึงสังเคราะห์ข้อมูลการศึกษาจากวิทยานิพนธ์ในบทที่ 2 3 และ 4 เพื่อแสดงให้เห้นถึงความสัมพันธ์ของระบบการศึกษาไทย ระบบกวตวิชา และระบบตัวเตอรืในโรงเรียน โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็นสองช่วงเวลาคือ ก่อนการเกิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียน และช่วงกำเนิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 5.1.1 ก่อนการเกิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียน

จากประวัติศาสตร์พัฒนาการของระบบการศึกษาไทยจะเห็นได้ว่า ภายหลังจากที่ระบบการศึกษาแบบสมัยใหม่ในสังคมไทยเริ่มสัมพันธ์โดยตรงกับหนทางในการประกอบอาชีพของผู้คนในสังคมไทย การเข้าเรียนในระบบโรงเรียนจึงเริ่มได้รับความนิยมมากยิ่งขึ้น “วุฒิการศึกษา” กลายเป็นสิ่งจำเป็นในฐานะใบเบิกทางเพื่อนำไปสู่การมีอาชีพ รายได้ และอาจนำไปสู่การเชิขฐานะทางสังคม นับตั้งแต่่นั้นมาการรู้หนังสือแบบอื่นๆ ที่มีอยู่ก่อนหน้าในจึงเริ่มหมดความสำคัญและสูญสลายไป ไม่นานนักระบบโรงเรียนได้เติบโตขึ้นอย่างครบวงจรตามสากล จนพัฒนากลายเป็นระบบการศึกษาหลักของชาติ ถูกคาดหวังให้เป็นเครื่องมือของรัฐในการรวมชาติ รัฐมุ่งผลิตสร้างพลเมืองที่มีทั้งความรู้และมีอุดมการณ์ทางการเมืองที่ถูกต้องตามแบบของรัฐผ่านการเรียนการสอนในโรงเรียน ด้วยการเกิดกฎหมายการศึกษาภาคบังคับ เด็กนักเรียนไทยทุกคนจึงต้องเข้าเรียนในระบบโรงเรียนที่รัฐเป็นผู้ผูกขาดอำนาจกำหนดหลักสูตรการศึกษา รัฐกลายเป็นผู้กำหนดความหมายของการรู้หนังสือ กลายเป็นผู้นิยามว่าใครคือผู้รู้ หรือไม่รู้หนังสือ (หรืออาจเรียกว่า มีหรือไม่มีการศึกษา) และรัฐยังกลายเป็นผู้กำหนดว่าสิ่งใดคือความรู้ ซึ่งการกำหนดทั้งหมดต่างสัมพันธ์อยู่กับอำนาจของรัฐ

จากบทความ *The Effects of Education as an Institution (2015)* ของ John W. Meyer เสนอให้เข้าใจระบบการศึกษาโดยทั่วไปที่ว่า ระบบการศึกษาต่างทำงานในลักษณะเดียวกัน ประการแรกคือ ทำหน้าที่ในการขัดเกลาสมาชิกในสังคม (socialization) ผ่านการถ่ายทอดความรู้ตามหลักสูตรอย่างเป็นขั้นเป็นตอน เพื่อให้เกิดสมาชิกที่ดีและมีความรู้ของสังคม ไม่ว่าจะโรงเรียนจะสอนทักษะที่มีประโยชน์หรือมอบคุณค่านิยมที่ถูกต้องให้แก่ผู้เรียนได้สำเร็จมากน้อยเพียงใด แต่ผลที่จะเกิดขึ้นจากการเข้าสู่ระบบการศึกษาคือการมีสถานะทางสังคม ในที่นี้หน้าที่ของระบบการศึกษาในประการที่สองคือ การจัดจำแนกผู้คน (allocation) และจัดวางผู้ที่อยู่ในระบบการศึกษาให้มีสถานะทางสังคมที่สูงขึ้น การขัดเกลาที่มาพร้อมกับสถานะกลายเป็นสิ่งที่ผู้คนต่างคาดหวังที่จะได้รับ และทั้งหมดนี้จะไม่สามารถอยู่คงทนถาวรได้หากปราศหน้าที่ประการที่สามคือ การรับรองอย่างถูกต้องตามกฎหมาย (legitimization) ซึ่งมักปรากฏในรูปแบบของใบรับรองวุฒิการศึกษา

สำหรับเมเยอร์แล้ว การศึกษาจึงเป็นเรื่องที่ไกลเกินกว่าการขัดเกลาในโรงเรียนหรือการได้รับความรู้ในชั้นเรียน การศึกษามีอำนาจในการจัดวางตำแหน่งแห่งที่ของผู้คนในสังคมอยู่มาก แม้ว่าในปัจจุบันเราอาจมองว่า ความรู้ในการศึกษานั้นไม่ได้เชื่อมต่อหรือสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในชีวิตจริงได้ทั้งหมด แต่ทว่าการได้รับการศึกษาและการมีใบรับรองการศึกษายังคงจำเป็นอย่างมากสำหรับการจ้างงานและการเลื่อนตำแหน่งงาน เราไม่อาจหลีกเลี่ยงความเป็นจริงที่ว่าการศึกษาคืออำนาจอย่างหนึ่งได้

เมื่อพิจารณาที่ระบบการศึกษาของไทยจะเห็นได้ว่า ระบบโรงเรียนทำหน้าที่เหมือนระบบการศึกษาโดยทั่วไปตามที่เมเยอร์ได้เสนอไว้ครบทุกประการ การศึกษาของรัฐยังคงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนในสังคมไทย การมีระดับการศึกษาที่สูงและมีใบรับรองวุฒิการศึกษาที่ถูกต้องตามกฎหมายยังคงเป็นใบเบิกทางในการนำไปสู่การมีอาชีพและสถานะทางสังคมที่สูงขึ้น จากรายงานสถานะการศึกษาไทย ปี 2558/2559 ที่ระบุว่า “ในประเทศไทยปัจจุบันผู้ที่การศึกษาสูงกว่าหรือมีจำนวนปีการศึกษามากกว่าจะมีรายได้เฉลี่ยที่สูงกว่าอย่างเห็นได้ชัด อีกทั้งผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีจะได้รับค่าจ้างโดยเฉลี่ยมากกว่าและมีอัตราการเติบโตของค่าจ้างตลอดอายุงานที่สูงกว่าผู้ที่จบอาชีวศึกษาอย่างชัดเจน” (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2559) แสดงให้เห็นว่าปัจจุบันรัฐไทยประสบความสำเร็จอย่างยิ่งในการเชื่อมโยงระบบการศึกษาของตนเข้ากับหนทางในการประกอบอาชีพอันจะนำไปสู่รายได้และการขยายฐานะทางสังคม ผู้คนในปัจจุบันส่วนใหญ่จึงยังคงใฝ่ฝันที่จะให้ตนหรือบุตรหลานมีระดับการศึกษาที่สูงยิ่งขึ้น

ขณะที่ผู้คนส่วนใหญ่ในสังคมไทยไร้ทางเลือกทางด้านการศึกษา แทบทุกคนจำเป็นต้องเดินตามแนวเส้นทางการศึกษาที่รัฐได้ขีดกำกับเอาไว้ โดยเชื่อว่าการเข้าสู่ระบบการศึกษาของรัฐและการมีระดับการศึกษาที่สูงยิ่งขึ้นจะนำไปสู่การมีอาชีพ มีรายได้ที่สูงยิ่งขึ้น หรือสามารถทำให้ประสบความสำเร็จในชีวิตได้ ตามความเป็นจริงแล้ว ผู้คนที่อยู่ภายใต้ระบบการศึกษาดังกล่าวกลับไม่อาจบรรลุเป้าหมายตามที่ปรารถนาได้อย่างเท่าเทียมกันทุกคน สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะระบบการศึกษาที่บริหารจัดการโดยรัฐไม่ได้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกันจึงส่งผลให้เกิดความแตกต่างด้านคุณภาพของสถานศึกษาซึ่งความแตกต่างที่เห็นได้ชัดคือความต่างทางด้านทรัพยากรทางการศึกษาระหว่างโรงเรียนในเขตเมืองและเขตนอกเมือง การเข้ารับการศึกษาในระบบโรงเรียนจึงไม่ได้เป็นบันไดที่ช่วยในการไต่เต้าฐานะทางสังคมสำหรับทุกคนได้จริง ในขณะที่รัฐทำให้ผู้คนไร้ทางเลือกอื่นๆ ในด้านการศึกษา รัฐกลับไม่ได้มอบบันไดไต่เต้าที่เสมอคุณภาพกันให้แก่ทุกคน การศึกษาที่บริหารจัดการโดยรัฐจึงไม่ได้เตรียมโอกาสให้ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน สิ่งนี้ถือเป็นความล้มเหลวของการจัดระบบการศึกษาของรัฐที่ชัดเจน

ด้วยปัจจุบันสังคมไทยยังคงมีความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจที่สูงมาก ดังเห็นได้จากรายงานของ UNDP ที่ระบุว่า ประเทศไทยมีอัตราส่วนระหว่างรายได้เฉลี่ยของครัวเรือนที่มีรายได้มากที่สุดกับน้อยที่สุดต่างกันสูงถึง 12-15 เท่า (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์, ออนไลน์, 2553) และจากรายงานความมั่งคั่งของโลก (Global Wealth Report 2016) ระบุว่าไทยเป็นประเทศที่มีความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจเป็นอันดับ 3 ของโลก (พงศ์พิพัฒน์ บัญชานนท์, ออนไลน์, 2559) สถานะของประเทศไทยจึงยังคงมี “ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจสูง” ผู้คนในประเทศต่างต้องดิ้นรนพยายามให้ตนเองและครอบครัวมีฐานะความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น แน่แน่นอนว่าช่องทางหนึ่งนั้นที่รัฐเสนอไว้คือใช้ “การศึกษา” เพราะระบบวุฒิการศึกษาสัมพันธ์กับการประกอบอาชีพและนำมาสู่การมีรายได้

ผู้คนจึงใฝ่หาการศึกษาในระดับการศึกษาที่สูงขึ้นโดยคาดหวังให้ช่วยยกระดับฐานะทางสังคม แม้ว่ารู้ทั้งรู้ว่า การจัดการศึกษาของรัฐล้มเหลวเพียงใดก็ตาม การจะมีอาชีพและรายได้ที่สูงขึ้นเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นเป็นสิ่งที่ผู้คนต้องการ การมีใบรับรองวุฒิการศึกษาที่ถูกต้องตามกฎหมายยังคงเป็นสิ่งจำเป็นท่ามกลางระบบการศึกษาไทยที่เต็มไปด้วยความเหลื่อมล้ำและไม่เท่าเทียมกัน สังคมไทยจึงมีการแข่งขันทางการศึกษาในระดับที่สูงมาก เนื่องจากเกิดค่านิยมแข่งขันสอบเข้าศึกษาในโรงเรียนหรือมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง โดยเชื่อว่าจะให้คุณภาพการเรียนการสอนและให้สถานะภาพทางสังคมที่ดีกว่า “การเรียนกวดวิชา” จึงเป็นสิ่งสำคัญในฐานะตัวช่วยในการแข่งขัน ดังนั้นการเรียนกวดวิชาในสังคมไทยจึงได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในฐานะการลงทุนเพื่ออนาคต

เมื่อพิจารณาประวัติศาสตร์ของระบบกวดวิชาในประเทศไทยจะพบว่า ตลอดที่ผ่านมา ไม่ว่าจะเป็นการกวดวิชาในสถานศึกษานอกเวลาราชการหรือการกวดวิชานอกสถานศึกษา การกวดวิชาอย่างเป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ ทั้งหมดต่างก็มีส่วนสัมพันธ์กับพัฒนาการทางประวัติศาสตร์ของระบบการศึกษาหลักของไทยมาโดยตลอด ด้วยคุณลักษณะของระบบการศึกษาไทยที่ผูกขาดเส้นทางการศึกษาแต่เต็มไปด้วยความเหลื่อมล้ำ จึง “เอื้อ” ให้ระบบกวดวิชาเติบโตขึ้นทั้งในเชิงรูปแบบและจำนวน และทุกครั้งที่เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบาย หลักสูตร หรือวิธีการสอบวัดผลของระบบการศึกษาหลัก ระบบกวดวิชาในประเทศไทยก็มักจะเปลี่ยนแปลงตาม ยิ่งเกิดการเปลี่ยนแปลงของระบบมากเท่าไร ผู้เข้าแข่งขันในระบบการศึกษาก็ยิ่งขาดความมั่นใจในการแข่งขันมากเท่านั้น ดังนั้นสิ่งที่เกิดขึ้นคือ การใฝ่หาการกวดวิชาที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่าการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาหลักมีส่วนให้เกิดการเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องของระบบกวดวิชา

ถึงแม้ว่าการเรียนกวดวิชาจะเป็น “ตัวเสริม” หรือเป็น “ส่วนเติมเต็ม” ให้แก่การศึกษาในระบบโรงเรียน (สิริภัทร ชื่นคำ, 2553) แต่ด้วยการเรียนกวดวิชาเป็น “เรื่องส่วนบุคคล” การเติมเต็มดังกล่าวจึงมีผลเฉพาะในระดับบุคคลเท่านั้น การเรียนกวดวิชาไม่ใช่ว่าจ่ายสูงพอสมควรด้วยเหตุนี้จึงมีเพียงเด็กนักเรียนบางคนเท่านั้นที่มีโอกาสได้เรียนกวดวิชา ไม่เพียงเท่านั้นสถาบันกวดวิชาที่มีชื่อเสียงส่วนใหญ่ก็มักจะเปิดในเขตเมืองมากกว่าในเขตชนบท (Bray, 1991) ดังนั้นระบบกวดวิชาโดยทั่วไปจึงเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาเพื่อเติมเต็มเฉพาะเด็กนักเรียนที่มีฐานะทางเศรษฐกิจสูงเท่านั้น ระบบกวดวิชาจึงเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยลดความไม่เท่าเทียม และเป็นตัวถ่วงช่องว่างของความไม่เท่าเทียมทางการศึกษาของสังคมไทยเรื่อยมา อีกทั้งหากพิจารณาเรื่องการเรียนการสอนของระบบโรงเรียนและการเรียนของระบบกวดวิชาจะพบว่า การเรียนทั้งสองต่างเป็นการเรียนเพื่อเป็นไปให้เกิดการเรียนรู้หนังสือภายใต้การสร้างความรู้ “ชุดเดียวกัน” แม้ว่าวัตถุประสงค์ของการให้การศึกษาของทั้งสองระบบจะไม่เหมือนกันโดยสมบูรณ์แต่ทว่าไม่ขัดแย้งหรือแตกต่างกัน ในที่นี้จึงกล่าวได้ว่าระบบกวดวิชามีส่วนในการเกื้อหนุนระบบโรงเรียนซึ่งเป็นแหล่งปลูกฝังอุดมการณ์รัฐ ดังนั้นระบบกวดวิชาเองจึงเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของรัฐโดยอ้อมด้วยเช่นกัน

ท่ามกลางสภาวะของระบบการศึกษาที่เต็มไปด้วยความเหลื่อมล้ำที่เอื้อให้ระบบกวดวิชาเติบโตเรื่อยมา ระบบการศึกษาของไทยเกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในพุทธศวรรษ 2540 การเกิดขึ้นของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ได้กำหนดทั้งความหมายการศึกษา เป้าหมายการศึกษา การดำเนินการจัดการศึกษา และการตรวจสอบระบบการศึกษา ส่วนท้ายสุดนี้เองที่เป็นสิ่งใหม่และส่งผลต่อระบบการศึกษาไทยอย่างมาก แน่ใจว่าการเกิดขึ้นของการตรวจสอบมุ่งหวังเป็นไปเพื่อให้เกิดความเท่าเทียมทางด้านคุณภาพของสถานศึกษา จึงเกิดระบบประกันคุณภาพสถานศึกษาขึ้น โรงเรียนต้องเผชิญหน้ากับการประเมินคุณภาพ ทั้งในรูปแบบของการประเมินภายใน และได้รับการประเมินจากหน่วยงานภายนอก ทั้งหมดนี้เพื่อให้โรงเรียนแต่ละแห่งมีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานที่รัฐกำหนด โดยมีสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) ที่ก่อตั้งขึ้นช่วงปลายปี พ.ศ. 2543 เป็นผู้ดูแลรับผิดชอบระบบประกันคุณภาพทุกๆ 5 ปี โดยเริ่มตั้งแต่ปี พ.ศ. 2544 เป็นต้นมา

อีกทั้งในปี พ.ศ. 2549 ระบบการศึกษาไทยได้เปลี่ยนแปลงระบบการสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยจากเอนทรานซ์เป็นแอดมิชชัน อีกทั้งยังได้เกิดการทดสอบทางการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับชาติ (Ordinary National Educational Test, O-NET) หรือที่เรียกว่าการสอบโอเน็ต โดยมีสถาบันการทดสอบขั้นพื้นฐานแห่งชาติ (สทศ) รับผิดชอบจัดสอบวัดระดับความรู้ขั้นพื้นฐานของนักเรียนในระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 มัธยมศึกษาปีที่ 3 และ 6 ของทุกโรงเรียนในทุกปี โดยนอกจากผลคะแนนสอบโอเน็ตจะมีผลต่อการสอบเข้ามหาวิทยาลัยของนักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 แล้ว ยังได้ถูกกำหนดให้เป็นหนึ่งในตัวชี้วัดแสดงถึงคุณภาพสถานศึกษาอีกด้วย ในช่วงเวลาดังกล่าวนี้องค์กรกวดวิชาเริ่มพัฒนาการเกิดเป็น “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน” โดยพบมากในกลุ่มโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่นอกเมืองเป็นสำคัญ

### 5.1.2 กำเนิดระบบติวเตอร์ในโรงเรียน

เมื่อพิจารณาจากประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีมจะเห็นได้ว่า พวกเขาเริ่มต้นรวมกลุ่มกันในปี พ.ศ. 2543 โดยเริ่มจากการเป็นติวเตอร์ที่สอนกวดวิชาทั่วไปในลักษณะของการกวดวิชาในสถานศึกษานอกเวลาราชการ จนกระทั่งปี พ.ศ. 2549 พวกเขาได้พัฒนาความร่วมมือกับโรงเรียนต่างๆ สร้าง “ระบบติวเตอร์ในโรงเรียน” ขึ้น เมื่อพิจารณาตามความเป็นจริงที่ว่าระบบติวเตอร์ในโรงเรียน ไม่ได้เกิดกับทุกโรงเรียนโดยทันที อีกทั้งยังเกิดขึ้นในแต่ละโรงเรียนในรูปแบบที่แตกต่างกัน ดังเช่น ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนของกลุ่มเอทีมที่แสดงให้เห็นว่า ด้วยข้อจำกัดทางด้านงบประมาณ จึงส่งผลให้โรงเรียนรัฐในจังหวัดลพบุรีจัดให้มีการกวดวิชาทุกวันเสาร์เฉพาะภาคเรียนที่สองเท่านั้น หรืออาจสลับเปลี่ยนมาวันธรรมดาบ้างในช่วงใกล้ปิดภาคเรียนเพื่อให้นักเรียนบางส่วนมีเวลาเรียนกวด

วิชาส่วนบุคคลควบคู่กับเรียนกวดวิชาที่โรงเรียนจัดให้ ส่วนทางด้านโรงเรียนเอกชนในจังหวัด ประจวบคีรีขันธ์ การขาดแคลนทรัพยากรบุคคลส่งผลให้มีการจัดให้มีการกวดวิชาในโรงเรียนทุกวัน พุธ สดดี และวันศุกร์ทุกสัปดาห์ตลอดทั้งสัปดาห์เรียน อีกทั้งยังจัดให้มีการกวดวิชาในช่วงภาคฤดูร้อน ด้วย และทางด้านโรงเรียนเทศบาลในจังหวัดสระแก้วจัดให้มีการกวดวิชาทุกวันศุกร์และวันเสาร์ ด้วยเหตุผลของการขาดแคลนทรัพยากรบุคคลเช่นกัน กรณีตัวอย่างของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนของกลุ่มเอทีมทั้งหมดข้างต้นแสดงให้เห็นว่า แม้ว่าแต่ละโรงเรียนจะมีเงื่อนไขหรือข้อจำกัดที่ส่งผลต่อ รูปแบบของการเรียนกวดวิชาในโรงเรียนที่แตกต่างกัน แต่จากสิ่งหนึ่งที่ทุกโรงเรียนมีร่วมกัน คือ วัตถุประสงค์หลักเพื่อให้นักเรียนสามารถทำ “คะแนนโอเน็ต” และ “สอบติดมหาวิทยาลัย” ได้มากยิ่งขึ้น เมื่อพิจารณาต่อถึงลักษณะร่วมด้านพื้นที่ของโรงเรียนที่มีระบบติวเตอร์ในโรงเรียน จะพบว่า ส่วนใหญ่มักเกิดขึ้นในโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่นอกเมืองและทุกโรงเรียนประสบปัญหา ความขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษา โดยอาจจะเฉพาะขาดแคลนบุคลากรครู

ในแง่หนึ่ง การเกิดขึ้นของระบบประกันคุณภาพสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงวิคิดที่เต็มไปด้วยความหวังดีของรัฐ ผ่านการพยายามให้ทุกโรงเรียนมีคุณภาพเสมอกันโดยรัฐเป็นผู้กำหนด มาตรฐาน แต่ด้วยระบบประกันคุณภาพเรียกร้องผลงานต่างๆ ของครูและโรงเรียนในรูปแบบเอกสาร ผลที่เกิดขึ้นคือ ภาระงานเอกสารจำนวนมากต้องถูกเตรียมขึ้นเพื่อให้โรงเรียนผ่านการประเมิน แน่นนอนว่าผู้ที่ต้องเตรียมเอกสารจำนวนมากคือครูในโรงเรียน ทั้งหมดนี้มีส่วนทำให้ครู ไม่เวลาในการ เตรียมสอน เหนื่อยล้า หรือกระทั่งมีประสิทธิภาพในการสอนลดลง ขณะเดียวกันระบบประกัน คุณภาพยังเรียกร้องผลลัพธ์ทางการศึกษาของนักเรียนในรูปแบบของคะแนนสอบโอเน็ต อีกทั้ง คะแนนดังกล่าวกลายเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณภาพการเรียนการสอนและคุณภาพโรงเรียน ความหวังดีของ รัฐโดยไม่คำนึงถึงปัญหาความเหลื่อมล้ำที่ยังคงอยู่จึงสร้างปัญหาให้แก่หลายโรงเรียนอย่างมาก โดยเฉพาะกลุ่มโรงเรียนที่ขาดความพร้อมเนื่องจากการขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษาซึ่งส่วนใหญ่ เป็นโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่นอกเมือง ดังนั้นการจ้างกลุ่มติวเตอร์จากภายนอกเข้ามาสอนภายใน โรงเรียนจึงเป็น “ทางออก” หรืออาจเรียกได้ว่าเป็น “ทางรอด” ของโรงเรียนเหล่านั้นจากการระบบ ประเมินคุณภาพของรัฐ ดังนั้นเมื่อพิจารณาถึงสาเหตุของการเกิดระบบติวเตอร์ในโรงเรียนโดย ภาพรวมแล้วจะพบว่า การเกิดขึ้นของระบบประกันคุณภาพสถานศึกษามีส่วนสำคัญในการสร้าง เงื่อนไขให้เกิดระบบติวเตอร์ในโรงเรียนขึ้น

พิจารณาตามประวัติศาสตร์ของกลุ่มเอทีมจะพบว่า นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา การเกิดขึ้นของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนสามารถช่วยให้โรงเรียนต่างๆ มีคะแนนโอเน็ตเพิ่มขึ้นได้จริง อีกทั้งยังช่วยเพิ่มอัตราการสอบติดมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงอย่างมาก อัตราการจัดจ้างติวเตอร์เข้าไป สอนในโรงเรียนต่างๆ จึงเริ่มมีมากยิ่งขึ้น กลุ่มติวเตอร์ในโรงเรียนได้กลายเป็นที่พึ่งของโรงเรียนที่ขาด แคลนทรัพยากรทางการศึกษา และตลอดช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนยังได้เติบโต

และขยายตัวอย่างสอดคล้องไปกับการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาหลักซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงเกณฑ์การสอบคัดเลือกเข้ามหาวิทยาลัยอยู่บ่อยครั้งและสม่ำเสมอ อย่างไรก็ตามการเปลี่ยนทุกครั้งกลับนำไปสู่ผลลัพธ์เดียวกัน นั่นคือการเพิ่มขึ้นของประเภทข้อสอบ จำนวนวิชาสอบ และจำนวนครั้งในการสอบ ทั้งหมดต่างส่งผลให้โรงเรียนจำเป็นต้องพึ่งพาการสอนกวดวิชาจากติวเตอร์มากยิ่งขึ้น การจัดจ้างติวเตอร์เข้าไปสอนในโรงเรียนจึงเริ่มกลายเป็นค่านิยมของสถาบันทางการศึกษา แต่ละโรงเรียนติดต่อ จ้างจูงกลุ่มติวเตอร์มีอาชีพให้เข้าไปสอนในโรงเรียนโดยหวังผลทั้งเพิ่มคะแนนโอเน็ตและอัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงของนักเรียนที่มากยิ่งขึ้น

ความต้องการระบบติวเตอร์ในโรงเรียนดังเกิดขึ้นอย่างแพร่หลายในกลุ่มโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตนอกเมือง จนกระทั่งในปี พ.ศ. 2556 เกิดปรากฏการณ์ที่รู้จักกันดีในแวดวงกวดวิชาว่า “เจ้าที่เต็ม” โรงเรียนที่ต้องการติวเตอร์ส่วนใหญ่ถูกจ้างจูงมีติวเตอร์กลุ่มอื่นๆ เป็นเจ้าที่อยู่แล้ว การขยายขยายธุรกิจในเชิงพื้นที่ค่อนข้างเป็นไปได้ยากมากขึ้น เพราะเกิดสภาวะตลาดอิ่มตัว อย่างไรก็ตามเนื่องจากเกณฑ์การสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในระดับมหาวิทยาลัยของไทยยังคงมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและการเปลี่ยนแปลงทุกครั้งยังคงนำไปสู่การเพิ่มขึ้นของประเภทข้อสอบ วิชาสอบ และจำนวนครั้งในการสอบ โรงเรียนจึงยังคงเรียกร้องให้เพิ่มห้องเรียนและวิชาเรียนตามจำนวนและประเภทของการสอบ งานของติวเตอร์จึงเพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว กล่าวได้ว่าทิศทางของการพัฒนาระบบการศึกษาหลักของไทย “เอื้อ” ให้เกิดการขยายตัวของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนทั้งในเชิงขนาดและในพื้นที่

แม้ว่าการเกิดขึ้นของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนในช่วงแรกจะมีวัตถุประสงค์เป็นไปเพื่อการเพิ่มคะแนนสอบโอเน็ตเป็นหลัก แต่ผลลัพธ์จากการดำรงอยู่ของระบบดังกล่าวกลับมากกว่านั้น อัตราการสอบติดมหาวิทยาลัยที่มากขึ้นส่งผลอย่างมากต่อ “ความเชื่อมั่น” ของผู้ปกครองที่มีต่อโรงเรียน และนำมาสู่การมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของโรงเรียน ดังนั้นระบบติวเตอร์ในโรงเรียนมีฐานะเป็นเครื่องมือหรือคู่มือที่ทำให้นักเรียนสามารถสอบติดมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้ ขณะเดียวกันก็กลายเป็นสินค้าที่ล่อตาล่อใจผู้ปกครองให้ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนที่มีติวเตอร์ อีกทั้ง ด้วยการจัดการการสอนอย่างเป็นระบบ วิธีการเรียนการสอนที่ค่อนข้างแตกต่างจากครูในโรงเรียน การสร้างบรรยากาศการเรียนที่สนุกสนาน การถ่ายทอดเนื้อหาด้วยการเล่าเรื่อง และการมีเทคนิคในการจดจำที่ดี ส่งผลให้การเรียนการสอนของติวเตอร์ในโรงเรียนปรากฏออกมาเป็นผลลัพธ์หรือคะแนนสอบที่สูงมาก แม้ติวเตอร์จะเข้ามาสอนแทนครูในโรงเรียนและอาจเกิดการเปรียบเทียบระหว่างกัน แต่ปฏิสัมพันธ์ระหว่างพวกเขาไม่ได้ขัดแย้งกัน การเข้ามาของติวเตอร์ให้ผลดีแก่ครู พวกเขาใช้เวลาว่างสะสางงานเอกสารมากขึ้นและยังช่วยให้คะแนนสอบในวิชาที่พวกเขาเพิ่มขึ้น

ท่ามกลางโจทย์มากมายที่โรงเรียนจำเป็นต้องบรรลุ จากทั้งการรับใช้อุดมการณ์ของรัฐ ด้วยการปรับเพิ่มลดหลักสูตรวิชาตามสถานการณ์ทางการเมือง พยายามทำให้คะแนนเฉลี่ยโอเน็ตของนักเรียนเกินมาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.) และพยายามช่วยนักเรียนสอบผ่านเข้ามหาวิทยาลัยตามความคาดหวังของผู้ปกครอง ภายใต้เกณฑ์ที่กำหนดโดยที่ประชุมอธิการบดีแห่งประเทศไทย (ทปอ.) สิ่งที่เกิดขึ้นคือ กลุ่มโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากรจึงไม่อาจตอบ โจทย์ที่บังคับตอบจำนวนมากได้อย่างครบครัน ดังนั้นระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจึงเข้ามาเพื่อช่วยตอบ โจทย์ในบางส่วนที่โรงเรียนไม่อาจทำได้หรือทำได้ไม่ดีพอโดยเฉพาะการเพิ่มคะแนนสอบ เมื่อพิจารณา ถึงผลลัพธ์ที่เกิดประโยชน์ต่อผู้คนที่ได้ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจะพบว่า ติวเตอร์มีงานมีรายได้ โรงเรียนผ่านการประเมินและได้รับความเชื่อมั่นจากผู้ปกครองและอาจรวมไปถึงการมีลูกค้าที่เพิ่มขึ้น ครูมีเวลาทำงานเอกสารและได้รับผลงานจากคะแนนสอบที่เพิ่มขึ้น รวมทั้งนักเรียนสามารถสอบติด มหาวิทยาลัยตามที่ตั้งใจได้ การดำรงอยู่ของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนจึงวางอยู่บนพื้นฐานของ ความสัมพันธ์แบบ “สมประโยชน์กันทุกฝ่าย”

โดยสรุปแล้ว ด้วยการบริหารจัดการระบบการศึกษาของรัฐที่เกิดขึ้นอย่าง ไร้ประสิทธิภาพ ไม่เท่าเทียม และไม่เป็นธรรม จึงส่งผลให้เกิดสภาวะความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ทั้งในระดับบุคคลและระดับสถานศึกษาในสังคมไทยเรื่อยมา กระทั่งเกิดระบบประกันคุณภาพ สถานศึกษาที่คาดหวังผลให้ทุกโรงเรียนผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่รัฐกำหนด แต่ทว่ากลับให้ผลคือ การเพิ่มภาระงานด้านเอกสารและรบกวนประสิทธิภาพการสอนของครูในโรงเรียน อีกทั้งในปี พ.ศ. 2549 ยังเกิดการทดสอบวัดความรู้พื้นฐานในระดับชาติหรือการสอบโอเน็ตขึ้น โดยถือเป็นตัวชี้วัด คุณภาพสถานศึกษาอย่างหนึ่ง โรงเรียนทุกแห่งจึงต้องเผชิญหน้ากับระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา ที่เรียกรื่องานเอกสาร ลดประสิทธิภาพการสอนของครู และคาดหวังต่อผลสัมฤทธิ์การสอบ ดังนั้นกลุ่มโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษาจึงตัดสินใจร่วมมือกับกลุ่มติวเตอร์สร้าง ระบบติวเตอร์ในโรงเรียนขึ้นมาช่วยแบ่งเบาภาระการสอน เมื่อของระบบดังกล่าวสามารถช่วย เพิ่มคะแนนโอเน็ตและยังเพิ่มอัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงได้จริง อีกทั้งยังให้ ผลประโยชน์ต่อทุกฝ่าย ค่านิยมระบบติวเตอร์ในโรงเรียนของสถาบันการศึกษาจึงเริ่มมีมากยิ่งขึ้น จนครั้งหลังทศวรรษที่ผ่านมา ระบบดังกล่าวเริ่มเข้าสู่สภาวะตลาดอิ่มตัว อย่างไรก็ตาม ด้วยระบบ การศึกษาหลักของไทยยังคงเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างสม่ำเสมอ การเพิ่มขึ้นของประเภทข้อสอบ วิชาสอบ และจำนวนครั้งในการสอบ ต่างยังคงเอื้อต่อการเติบโตของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนที่ยังคง ปรับเปลี่ยนหลักสูตรให้สอดคล้องไปเกณฑ์การสอบเรื่อยมาตราบจนปัจจุบัน

## 5.2 ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนนำเสนอสภาพการณ์ปัญหาของระบบการศึกษาไทย

หากพิจารณาการเปรียบเทียบระบบกวดวิชาเป็นเงาของระบบการศึกษาตามที่เบเรย์ได้เสนอไว้ คงจะเห็นได้ชัดว่า “เงา” ที่เบเรย์ว่านั้นมีได้หลายแบบ และแต่ละแบบค่อนข้างจะแตกต่างกัน ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนเป็นเพียงเงาประเภทหนึ่งซึ่งไม่ได้เกิดอย่างทั่วถึงในทุกโรงเรียนที่อยู่ภายใต้ระบบการศึกษาไทย มันเกิดขึ้นและโลดแล่นเฉพาะในบางพื้นที่เท่านั้น เมื่อพิจารณาจากทั้งสาเหตุ การเกิด การเติบโต รวมถึงความสัมพันธ์ที่ทำให้ระบบระบบตัวเตอรืในโรงเรียนยังคงดำรงอยู่มาจนถึงทุกวันนี้ ผู้เขียนเสนอว่า ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนกำลังนำเสนอสภาพการณ์หรือปัญหาของระบบการศึกษาไทยอย่างน้อย 3 ประเด็นด้วยกันคือ 1) ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาไทย 2) ข้อจำกัดเชิงกระบวนการและการปฏิบัติการของระบบโรงเรียน และ 3) วิธีคิดที่ผิดพลาดของรัฐต่อระบบการศึกษาไทย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

### 5.2.1 ข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาไทย

เมื่อลองจัดวางปรากฏการณ์ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจะพบว่า การบริหารจัดการระบบการศึกษาของรัฐที่ไม่เป็นธรรมส่งผลให้เกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และทิศทางการพัฒนาระบบการศึกษาของไทยที่เน้นเฉพาะการสอบต่างเอื้อให้เกิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียนและมีส่วนช่วยให้ระบบดังกล่าวเติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องเรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน แม้ว่ารัฐมีความมุ่งหมายให้มีการจัดการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 6 เพื่อพัฒนาคนไทยเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ คุณธรรม จริยธรรมและมีวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต และมาตรา 7 เพื่อเป็นไปเพื่อปลูกฝังจิตสำนึกทางการเมืองที่ถูกต้องเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542, 2542) นโยบายการศึกษาที่รัฐกำหนดกลับไม่ส่งผลในทางปฏิบัติ เป้าหมายเหล่านี้ไม่เคยบรรลุอย่างครบถ้วนสมบูรณ์

การเกิดขึ้นของระบบประกันคุณภาพสถานศึกษาท่ามกลางระบบการศึกษาที่เต็มไปด้วยความเหลื่อมล้ำ แทนที่จะก่อให้เกิดความเท่าเทียมด้านคุณภาพของสถานศึกษา กลับให้ผลในทางตรงกันข้าม ถึงแม้ว่าโดยหลักการแล้ว การวัดคุณภาพสถานศึกษาจะมีตัวบ่งชี้คุณภาพหลากหลาย แต่ในทางปฏิบัติทั้งผู้ประเมินและสถานศึกษาที่ถูกประเมินกลับให้น้ำหนักความสำคัญของตัวชี้วัดเหล่านั้นอย่าง

ไม่เท่ากัน<sup>1</sup> โดยเน้นเฉพาะที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นหลัก อย่างไรก็ตามผลการเรียนจะอยู่ในระดับดีได้ ยังมีเงื่อนไขว่าผู้เรียนต้องมีคะแนนโอเน็ตเฉลี่ยมากกว่าของค่าเฉลี่ยคะแนนโอเน็ตของนักเรียนทั้งประเทศ ด้วยเหตุนี้เองคะแนนโอเน็ตจึงกลายเป็นสิ่งสำคัญที่แต่ละโรงเรียนต้องทำให้สูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศสิ่งนี้เองแสดงให้เห็นชัดว่า “การประเมินผลไม่ได้สะท้อนให้เห็นถึงเป้าหมายอย่างจริงจัง” การจัดระบบศึกษาจึงเปลี่ยนมาเน้นที่การสอบเป็นหลัก และคะแนนกลายเป็นตัวชี้วัดหลักในการวัดผลคุณภาพของสถานศึกษา

ในที่นี้กล่าวได้ว่า ด้วยข้อจำกัดเชิงโครงสร้างไทยที่มีเป้าหมาย วิธีการดำเนินการและวิธีการประเมินวัดผล “ไม่สอดคล้องกัน” ส่งผลให้กลุ่มโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากรเนื่องจากการบริหารจัดการที่ไร้ประสิทธิภาพและไม่เป็นธรรมของรัฐต้องพยายามเอาตัวรอดจากระบบการประกันคุณภาพที่รัฐกำหนดขึ้นมา ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงได้เกิดขึ้นมาเพื่อบรรเทาปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นจากความไม่สอดคล้องดังกล่าว โดยช่วยแบ่งเบาภาระด้านการสอนให้แก่ครู ช่วยเพิ่มคะแนนโอเน็ตและช่วยเพิ่มอัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียง ด้วยการดำรงอยู่อย่างเป็นมิตรที่ก่อให้เกิดผลดีต่อทุกฝ่าย ทั้งตัวเตอรืที่มีงานทำ ครูที่มีเวลาทำเอกสาร นักเรียนที่สอบได้ตามคาดหวัง และโรงเรียนที่จะผ่านการประเมินคุณภาพ ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงดำเนินอยู่เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

### 5.2.2 ข้อจำกัดเชิงกระบวนการและการปฏิบัติการของระบบโรงเรียน

ด้วยข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาของรัฐที่มีเป้าหมาย วิธีการดำเนินการ และวิธีการวัดผลเป็นไปอย่างไม่สอดคล้องกัน การดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนนำเสนอให้เห็นถึงข้อจำกัดเชิงกระบวนการและปฏิบัติการของระบบโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นระบบประกันคุณภาพจะส่งผลต่อการเพิ่มขึ้นของภาระงานเอกสารของครูในโรงเรียนจนส่งผลให้ครูไม่สามารถสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือครูไม่มีเวลาสอน หรือไม่มีเทคนิคการสอน หรือไม่มีกระบวนการที่ดี ความสำเร็จจาก “การเรียนการสอน” ภายใต้ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนที่สามารถเพิ่มคะแนนสอบและอัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัยของนักเรียนได้จริง แสดงให้เห็นว่าการเรียนการสอนในโรงเรียนไม่ตอบโจทย์วิธีการวัดผลภายใต้ระบบการศึกษาไทยอีกต่อไป ความสำเร็จในเรื่องการเรียนการสอนภายใต้ระบบตัวเตอรืแสดง

<sup>1</sup> ดังเช่น ตัวบ่งชี้พื้นฐานที่โรงเรียนต้องถูกประเมินภายนอกรอบที่ 3 ในปี พ.ศ. 2554 มีทั้งหมด 5 ตัวบ่งชี้พื้นฐาน คือ 1) ผู้เรียนมีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี 2) ผู้เรียนมีคุณธรรมจริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์ 3) ผู้เรียนมีความใฝ่รู้และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) ผู้เรียนคิดเป็น ทำเป็น และ 5) ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ทั้งหน่วยงานประเมินภายนอกและโรงเรียนต่างๆ สนใจเพียงตัวชี้วัดที่ 5 เท่านั้น

ให้เห็นถึงสิ่งที่ขาดหายไปในระบบการเรียนการสอนของโรงเรียน ผู้เขียนพบว่า การเรียนการสอนของตัวเตอรืในโรงเรียนแตกต่างจากครูทั้งในเรื่อง เนื้อหาและวิธีการการถ่ายทอด การจัดวางตำแหน่งแห่งที่ของผู้สอนและการตอบสนองของผู้เรียน ซึ่งทั้งหมดข้างต้นมีลักษณะดังต่อไปนี้

#### การถ่ายทอด

จากการศึกษาระบบตัวเตอรืในโรงเรียนของกลุ่มเอทีมจะพบว่า “การถ่ายทอด” ที่เกิดขึ้นภายใต้การดำเนินการของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจะมีความแตกต่างจากการศึกษาภายใต้ระบบโรงเรียนอย่างน้อย 2 ประเด็นคือ 1) สิ่งที่ถ่ายทอด และ 2) วิธีการถ่ายทอด จากข้อมูลภาคสนามจะเห็นได้ว่า สิ่งที่ตัวเตอรืกลุ่มเอทีมถ่ายทอดให้แก่แก่นักเรียนในโรงเรียน นอกจากจะเป็นในส่วนของเนื้อหาวิชาตามที่โรงเรียนกำหนดให้สอนและตามขอบเขตที่นักเรียนต้องนำไปใช้ในการสอบแล้ว กลุ่มตัวเตอรืเอทีมยังถ่ายทอดเนื้อหานอกบทเรียน โดยนอกเหนือไปจากการสอนเนื้อหาวิชาสามัญลึกเกินกว่าหลักสูตรแล้ว ตัวเตอรืการใช้ “เรื่องเล่า” เพื่อถ่ายทอดประสบการณ์หรือวิธีใช้ความรู้ในเนื้อหาที่เพิ่งจะได้เรียนไปอีกด้วย

สำหรับโรงเรียนแล้วการเล่าเรื่องอาจเป็นสิ่งไร้สาระ เพราะเป็นการสอนนอกเรื่องไม่เป็นไปตามเนื้อหาวิชาการและไม่เป็นไปตามหลักสูตรหรือตัวชี้วัดที่ครูควรสอน แต่สำหรับตัวเตอรืแล้วการเล่าเรื่องไม่ไร้สาระ หากพิจารณาจากเนื้อหาของเรื่องเล่าส่วนใหญ่ของกลุ่มตัวเตอรืในโรงเรียนจะพบว่า เรื่องเล่าของพวกเขาจะกว้างและหลากหลายประเภทมาก โดยมากมักจะเกี่ยวข้องกับเรื่องประสบการณ์การใช้ชีวิตในมหาวิทยาลัย การเตรียมตัวสอบ การสอบสัมภาษณ์เข้ามหาวิทยาลัย เรื่องผีสางนางไม้ เรื่องการเดินทางท่องเที่ยว ความรู้รอบตัวในโลกปัจจุบัน หรือกระทั่งการวิพากษ์วิจารณ์เนื้อหาวิชาการล้ำสมัยที่พวกเขาเพิ่งถ่ายทอดให้แก่แก่นักเรียนไป เรื่องเล่าเหล่านี้มักถูกใช้ในฐานะเทคนิคการสอนที่พวกเขาใช้เพื่อต่อรอง กระตุ้น และเชื่อมโยงให้นักเรียนสนใจในการเรียนเนื้อหาวิชาสามัญ อีกทั้งยังช่วยสร้างบรรยากาศการเรียนที่ผ่อนคลาย และสนุกสนานได้เป็นอย่างดีไม่เพียงเท่านั้น ผลของเรื่องเล่ายังช่วยสร้างแรงบันดาลใจให้แก่แก่นักเรียน รวมถึงการนำไปสู่ความเข้าใจเนื้อหาในบางแง่มุมที่ต่างไปจากเดิมอีกด้วย ในที่นี้เมื่อพิจารณาขอบเขตเนื้อหาของสิ่งที่ตัวเตอรืในโรงเรียนถ่ายทอดภายในห้องเรียน หากเรานับรวมเรื่องเล่าเข้าไปด้วยจะพบว่า พวกเขาถ่ายทอดเนื้อหาที่กว้างกว่าสิ่งที่ครูในโรงเรียนถ่ายทอดให้แก่แก่นักเรียนเป็นอย่างมาก

นอกจากความแตกต่างในเนื้อหาหรือสิ่งที่ถ่ายทอดแล้ว “วิธีการถ่ายทอด” ของกลุ่มตัวเตอรืในโรงเรียนก็แตกต่างจากการถ่ายทอดของครูในโรงเรียนด้วยเช่นกัน การเป็นตัวเตอรืในโรงเรียนจำเป็นต้องสอนแตกต่างไปจากครูในโรงเรียนพอสมควร ดังนั้นสิ่งที่ตัวเตอรืในโรงเรียนแทบทุกคนจำต้องมีคือ วิธีการสอนที่แปลกใหม่ มากเกินไปกว่าการเขียนกระดาน จดตามคำบอก หรือท่องจำตามหนังสือแบบเรียน จากข้อมูลภาคสนามจะเห็นได้ว่าตัวเตอรืกลุ่มเอทีมนี้มีเทคนิควิธีการถ่ายทอดโดยเริ่มต้นค่านึงถึงตั้งแต่ “บรรยากาศการถ่ายทอด” พวกเขาจะถ่ายทอดเนื้อหาที่ต้องสอน ภายใต้

บรรยากาศที่เต็มไปด้วยความสนุกสนาน ไม่ตึงเครียด หรือเคร่งครัดตามกฎระเบียบในชั้นเรียนปกติ แม้ว่าสาเหตุหนึ่งที่ติวเตอร์กลุ่มเอทีมสามารถทำเช่นนี้ได้ เป็นเพราะพวกเขาอยู่ในบทบาทของติวเตอร์ และไม่มีภาระที่ต้องควบคุมนักเรียนให้อยู่ในระเบียบวินัยของโรงเรียนเหมือนดังเช่นครูในโรงเรียน แต่จากข้อมูลภาคสนาม ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าบรรยากาศการเรียนการสอนที่ไม่กดดันหรือตึงเครียดเป็นส่วนหนึ่งที่น่ามาสู่ผลลัพธ์ของการเรียนที่ดีกว่าเดิม

นอกจากบรรยากาศแล้ว กลุ่มติวเตอร์เอทีมยังมีสื่อการสอนและเทคนิคการสอนที่แปลกใหม่ พวกเขามีวิธีการสอนโดยการแบ่งช่วงเวลาในเป็นส่วนๆ ตั้งแต่การทำให้ให้ผู้เรียนเกิดความสนใจ ด้วยการเกริ่นนำ การถ่ายทอดผ่านสื่อประกอบการสอนและผสมการเล่าเรื่อง หรือการทำกิจกรรมประกอบการเรียนรู้ จากนั้นจึงมีการสรุปผลและเทคนิคในการจดจำเนื้อหาเท่าที่จำเป็น โดยชี้ให้เห็นว่าส่วนไหนคือสิ่งที่ข้อสอบมักถาม รวมถึงการทำข้อสอบวัดผลจริงเพื่อให้ผู้เรียนเห็นประโยชน์ของสิ่งที่สอนและสิ่งที่ต้องจำในตอนท้าย วิธีการเหล่านี้ช่วยให้การสอนของพวกเขาประสบความสำเร็จมาก

#### ตำแหน่งแห่งที่ของผู้สอนและการตอบสนองของผู้เรียน

การดำเนินการสอนของระบบติวเตอร์ในโรงเรียนของกลุ่มเอทีม ในที่นี้ผู้สอนคือติวเตอร์ในกลุ่มเอทีม และผู้เรียนคือนักเรียนในโรงเรียนต่างๆ การเรียนการสอนดังกล่าวจะเกิดขึ้นภายในพื้นที่ของโรงเรียนและในเวลาทำการของโรงเรียน บางโรงเรียนเกิดขึ้นในหอประชุมขนาดใหญ่ของโรงเรียน บางโรงเรียนเกิดขึ้นในห้องเรียนของนักเรียนเอง แม้ว่าติวเตอร์จะอยู่ในฐานะครูของชั้นเรียน และบางครั้งจะมีครูประจำชั้นหรือครูประจำวิชาของโรงเรียนเข้ามานั่งดูนั่งฟังบ้าง พวกเขากลับวางตัวในฐานะ “พี่” มากกว่าการเป็นครู การจัดวางตัวดังกล่าวส่งผลให้ผู้สอนอย่างพวกเรามีความใกล้ชิดและสนิทสนมกับนักเรียนมากยิ่งขึ้น สถานะของพวกเขาในชั้นเรียนจึงเป็นมากกว่าครูที่ทำหน้าที่ต้องสอนหนังสือเพียงอย่างเดียว นานวันเข้าติวเตอร์แต่ละคนจึงกลายเป็นทั้งครู ทั้งพี่ ทั้งเพื่อน หรือกระทั่งเป็นที่ปรึกษาด้านต่างๆ ให้แก่นักเรียน พวกเขาต่างวางใจจะเล่าหรือปรึกษาปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการเรียน ชีวิตในโรงเรียน เป้าหมายการใช้ชีวิตของพวกเขาให้เหล่าติวเตอร์ฟัง

ด้วยการจัดวางตำแหน่งแห่งที่ความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนและผู้สอนใน “แนวราบ” มากกว่าในแนวตั้งข้างต้น ส่งผลให้นักเรียนซึ่งเป็นผู้เรียนตอบสนองต่อติวเตอร์ต่างไปจากการตอบสนองกับครูในโรงเรียนอย่างมาก พวกเขากล้าพูดในสิ่งที่ตนเองคิดในห้องเรียน กล้าถาม การตอบเพราะแม้คำถามจะแปลกประหลาดเพียงใด ติวเตอร์จะเต็มใจช่วยหาคำตอบ บางครั้งหากติวเตอร์ไม่รู้ พวกเขาจะบอกนักเรียนตามตรงว่าไม่รู้ และจะกลับมาตอบในภายหลัง นักเรียนจะกล้าทักท้วงในสิ่งที่ติวเตอร์เขียนผิดหรือสอนพลาดเพราะพวกเขารู้ว่าติวเตอร์สามารถกล่าวคำว่าขอโทษได้

ผลของการจัดวางตัวดังกล่าว ยิ่งส่งเสริมบรรยากาศตอบสนองของนักเรียนในห้องเรียนภายในห้องเรียนขณะที่ติวเตอร์สอนจึงเต็มไปด้วยความกระตือรือร้นของนักเรียนที่จะถามเรื่องราวต่างๆ ทั้งในเรื่อง (เนื้อหาวิชาการ) และนอกเรื่อง (เรื่องเล่า) โดยถึงแม้ว่านักเรียนบางคนจะไม่ชอบ

หรือเกลียดบางวิชาโดยธรรมชาติมากเกินไป อย่างน้อยพวกเขาจะไม่เมินเฉย แสดงท่าทีหรือสีหน้า เบื่อหน่าย ง่วงนอน หรือจ้องใจก่อวณบรรยากาศในชั้นเรียน

จากข้างต้นทั้งหมดจะเห็นได้ว่า ปฏิบัติการด้านการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นภายในระบบ ตัวเตอรืในโรงเรียน ให้ภาพของรูปแบบการเรียนรู้อย่างที่เริ่มต่างไปจากการดำเนินการเรียน การสอนตามปกติของโรงเรียน ในที่นี้การเรียนการสอนที่เกิดขึ้นภายในระบบตัวเตอรืในโรงเรียน ตัวเตอรืมีการถ่ายทอดเนื้อหาที่กว้างกว่าและนำไปสู่การเรียนรู้หลากหลายแง่มุมมากกว่า อีกทั้งยังมี วิธีการถ่ายทอดที่ก่อให้เกิดความสำเร็จมากกว่า แม้ว่าความสำเร็จดังกล่าวถูกกำหนดด้วยวิธีการวัดผล หรือการสอบของรัฐเองก็ตาม และนอกจากนี้ ตัวเตอรืยังได้จัดวางตำแหน่งแห่งที่ของตนเองกับผู้เรียน ในมีลักษณะของความสัมพันธ์เชิงอำนาจแนวราบ มากกว่าในแนวตั้งจากบนลงล่าง จึงส่งผลให้การ ตอบสนองของผู้เรียนที่เอื้อให้เกิดการเรียนรู้อย่างมาก ส่งผลให้นักเรียนกล้าแสดงออกกล้าถาม กล้า ตอบมากยิ่งขึ้น ด้วยการเรียนการสอนของตัวเตอรืในโรงเรียนในลักษณะดังกล่าวนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ ดีกว่าจึงแสดงให้เห็นว่า ระบบการศึกษาไทยนั้นมีข้อจำกัดในเชิงกระบวนการและปฏิบัติการอยู่มาก ทั้งหมดนี้ตัวเตอรืสามารถเข้าไปช่วยปลดข้อจำกัดได้บ้าง

### 5.2.3 วิธีคิดที่ผิดพลาดของรัฐในเรื่องระบบการศึกษา

ระบบการศึกษาไทยภายใต้การบริหารจัดการโดยรัฐนั้นเน้น “การสอบวัดผล” เป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนชั้นหรือการเข้ารับการศึกษาในระดับที่สูงขึ้นต่างเน้นตัดสินจากผล คะแนนสอบเป็นหลัก ท่ามกลางระบบการศึกษาที่มีการบริหารจัดการอย่างไม่เป็นธรรมส่งผลให้แต่ละ โรงเรียนมีคุณภาพแตกต่างกันจนเกิดเป็นค่านิยมเลือกเรียนสถานศึกษาที่มีชื่อเสียง การแข่งขันทาง การศึกษาในสังคมไทยจึงปรากฏอยู่ในรูปแบบของการสอบแข่งขัน ระบบกวดวิชาซึ่งมุ่งเน้นการสอน ทำข้อสอบจึงได้รับความนิยมอย่างมากจากผู้คนและเติบโตได้ดีเรื่อยมาภายใต้ระบบการศึกษาไทย

แม้ว่ารัฐจะพยายามแก้ปัญหาเรื่องความไม่เท่าเทียมด้านคุณภาพของแต่ละสถานศึกษา โดยการสร้างระบบประกันคุณภาพสถานศึกษาขึ้นมา แต่ทว่าแม้จะมีเกณฑ์ตัวชี้วัดคุณภาพ ที่หลากหลาย แต่สุดท้ายตัวสำคัญที่สุดที่ทางโรงเรียนและผู้ประเมินให้คุณค่าคือ ผลคะแนนสอบ ซึ่งปรากฏอยู่ในรูปแบบของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและผลคะแนนสอบโอเน็ต การเกิดขึ้นและการดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนที่มุ่งเน้นการเพิ่มคะแนนสอบดังกล่าวใน โรงเรียนที่ขาดความพร้อมทางด้านทรัพยากรด้านการศึกษา จึงแสดงให้เห็นถึงวิธีคิดที่ผิดพลาดของรัฐ ที่เน้นวัดผลทุกอย่างแม้กระทั่งการประเมินคุณภาพสถานศึกษาจากคะแนนสอบได้เป็นอย่างดี

### 5.3 ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนอุ้มระบบการศึกษาไทย

เมื่อพิจารณาปฏิสัมพันธ์ระหว่างระบบตัวเตอรืในโรงเรียนกับระบบการศึกษาไทย ในปัจจุบัน ผู้เขียนเสนอว่า ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนกำลัง “อุ้ม” ระบบการศึกษาไทยอยู่ โดยจะเห็นได้ว่า ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนเกิดขึ้นท่ามกลางระบบการศึกษาที่มีเป้าหมายเป็นไปเพื่อสร้างพลเมืองที่มีทั้งความรู้และจิตสำนึกทางการเมืองที่ต้องตามนิยามของรัฐ แต่ทว่าตลอดที่ผ่านมาการบริการจัดการระบบการศึกษาของรัฐยังคงเกิดขึ้นไร้ประสิทธิภาพและไม่เป็นธรรม จนก่อให้เกิดโครงสร้างที่เต็มไปด้วยความเหลื่อมล้ำในระดับบุคคลและสถานศึกษา แม้ว่าในทศวรรษที่ผ่านมารัฐจะพยายามแก้ปัญหาดังกล่าวผ่านกลไกของระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา หวังสร้างสถานศึกษาที่เสมอคุณภาพตามมาตรฐานของรัฐ แต่ทว่ากลไกดังกล่าวไม่ได้ลดความเหลื่อมล้ำที่มีอยู่แต่เดิม อีกทั้งยังเพิ่มภาระงานทางด้านเอกสารให้แก่ครู และมีส่วนรบกวนการเรียนการสอนและลดประสิทธิภาพการสอนของครูอีกมาก นอกจากนี้ระบบดังกล่าวยังมีวิธีการวัดผลคุณภาพโดยมุ่งเน้นผลคะแนนสอบเป็นสำคัญ ยึดคะแนนดังกล่าวเป็นตัวชี้วัดแสดงคุณภาพของการเรียนการสอนและคุณภาพของสถานศึกษา ดังนั้น กลุ่มโรงเรียนที่ตั้งอยู่ในเขตนอกเมือง ซึ่งประสบปัญหาขาดแคลนทรัพยากรทางการศึกษา ทั้งด้านงบประมาณและบุคลากรอยู่แต่เดิม จึงไม่อาจตอบสนองต่อเป้าหมายและวิธีการวัดผลที่ไม่ค่อยจะสอดคล้องกันของรัฐได้อย่างเต็มที่ ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงเป็นทางออกของโรงเรียนเหล่านั้น

การเกิดขึ้นของระบบตัวเตอรืในโรงเรียน ก่อให้เกิดการเรียนการสอนในลักษณะใหม่ ด้วยการถ่ายทอดความรู้ที่มีเนื้อหากว้างไปกว่าชั้นเรียนทั่วไปผ่านวิธีการสอนแบบเล่าเรื่องภายใต้บรรยากาศการเรียนที่สนุกสนาน มีเทคนิคการสอน รวมถึงเทคนิคการทำข้อสอบของตัวเตอรืสามารถช่วยให้โรงเรียนมีค่าเฉลี่ยของผลคะแนนสอบโอเน็ตที่ดีขึ้น อีกทั้งยังช่วยเพิ่มอัตราการสอบเข้ามหาวิทยาลัยของนักเรียนมากขึ้น นอกจากนี้เป็นคู่มือสอบในชั้นเรียนแล้ว ความสัมพันธ์ระหว่างตัวเตอรืกับนักเรียนในรูปแบบของพี่น้อง ยังส่งผลให้พวกเขากลายเป็นที่ปรึกษาปัญหาด้านต่างๆ การเข้าถึงปัญหาเชิงลึกบางเรื่อง ตัวเตอรืสามารถแจ้งให้โรงเรียนทราบเพื่อช่วยกันหามาตรการป้องกันหรือหาทางแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้นได้ ในที่นี้ตัวเตอรืจึงดำรงอยู่อย่างเป็นประโยชน์อย่างมากในโรงเรียน ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงให้ประโยชน์แก่ทุกฝ่าย ตัวเตอรืมีงานทำมีรายได้ ครูมีเวลาทำงานเอกสาร นักเรียนมีคะแนนสอบที่มากขึ้นและมีโอกาสสอบเข้ามหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงมากยิ่งขึ้น อีกทั้งยังมีที่ปรึกษาที่ตนไว้วางใจได้ในโรงเรียน ที่สำคัญคือท้ายที่สุดโรงเรียนย่อมผ่านการประเมินคุณภาพสถานศึกษา

จากผลประโยชน์ที่ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนมอบให้แก่ผู้คนทุกฝ่ายอย่างชัดเจน แสดงให้เห็นว่า การเกิดขึ้นของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนสามารถ “ช่วยบรรเทา” ปัญหาที่เกิดขึ้นจากข้อจำกัดในเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาไทยที่มีเป้าหมาย วิธีการดำเนินการ และการวัดผลไม่สอดคล้องกัน อีกทั้งระบบดังกล่าวยังช่วยบรรเทาข้อจำกัดเชิงกระบวนการและปฏิบัติการของ

โรงเรียนที่ไม่สามารถตอบสนองต่อโครงสร้างของระบบการศึกษาหลักได้ อย่างไรก็ตามหน้าที่สำคัญของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนคือ การเพิ่มคะแนนสอบ ในที่นี้ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงเป็นตัวเกื้อหนุนวิธีคิดที่ผิดพลาดเกี่ยวกับการศึกษาของรัฐที่เน้นการสอบเป็นสำคัญ

การเรียนการสอนกวดวิชาในโรงเรียนก่อให้เกิดความเท่าเทียมกันในระดับโรงเรียน นักเรียนทุกคนทั้งระบบชั้นจะได้เรียนกวดวิชาในโรงเรียนอย่างเสมอภาคกัน ในที่นี้กล่าวได้ว่าระบบตัวเตอรืในโรงเรียนช่วยลดความเหลื่อมล้ำในระดับบุคคลได้ระดับหนึ่ง อีกทั้งยังช่วยให้โรงเรียนผ่านการประเมินคุณภาพสถานศึกษาอีกด้วย อย่างไรก็ตาม ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนไม่ได้ช่วยแก้ปัญหาในเชิงโครงสร้าง เพียงแต่ช่วยบรรเทาปัญหาเฉพาะหน้าเท่านั้น ความเหลื่อมล้ำของระบบการศึกษาไทยยังคงอยู่ ในแง่หนึ่ง การดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนได้ช่วยปิดบัง ซ่อนเร้น ปัญหาความเหลื่อมล้ำดังกล่าว นัยยะหนึ่งระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงช่วยให้ความเหลื่อมล้ำเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาไทยให้ดำรงอยู่ ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนยังคงอ้อมระบบการศึกษาไทยต่อไปตราบที่ความเหลื่อมล้ำของระบบการศึกษาไทยยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างถูกที่ถูกทาง

#### 5.4 สรุป

วิทยานิพนธ์นี้สังเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบคำถามวิจัย พบว่าในขณะที่รัฐผูกขาดการศึกษา แต่กลับบริหารจัดการได้ไม่ดีจนเกิดโครงสร้างที่เต็มไปด้วยความเหลื่อมล้ำ ปรากฏโรงเรียนชายขอบที่ขาดแคลนทรัพยากรขึ้น ไม่เพียงเท่านี้ด้วยวิธีแก้ปัญหารัฐจากการสร้างระบบประกันคุณภาพสถานศึกษา ยังได้ส่งผลให้การเรียนการสอนของระบบการศึกษาหลักย่ำแย่ซ้ำซ้อนมากยิ่งขึ้น ครุมีภาระงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้นและผลสอบคะแนนโอเน็ตได้กลายเป็นตัวสำคัญในการชี้วัดคุณภาพสถานศึกษา การเกิดขึ้นระบบตัวเตอรืในโรงเรียนจึงเป็นทางออกของกลุ่มโรงเรียนที่ขาดแคลนทรัพยากรอันเกิดขึ้นจากโครงสร้างที่เหลื่อมล้ำมาร่วมทศวรรษ การเกิดขึ้นและดำรงอยู่ของระบบตัวเตอรืในโรงเรียนได้นำเสนอสภาพการณ์ปัญหาของระบบการศึกษาไทยอย่างน้อยสามประการด้วยกัน คือ 1) แสดงให้เห็นถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของระบบการศึกษาไทยที่มีเป้าหมายและนโยบายไม่สอดคล้องกัน 2) แสดงให้เห็นถึงข้อจำกัดเชิงกระบวนการและปฏิบัติการของโรงเรียนที่ไม่สามารถตอบโจทย์วิธีการวัดผลของระบบการศึกษาได้ และ 3) แสดงให้เห็นถึงความคิดของรัฐที่ผิดพลาดจากการเน้นวิธีการวัดผลโดยการเน้นคะแนนสอบเป็นเกณฑ์จนนำมาสู่ปัญหาทั้งหมด

จริงอยู่ที่ว่า การเกิดระบบตัวเตอรืในโรงเรียนช่วยให้เกิดความเท่าเทียมภายในระดับสถานศึกษาขึ้น แต่กระนั้นก็เป็นความเท่าเทียมเพื่อหวังผลให้ผ่านการประเมินการประกันคุณภาพสถานศึกษา ไม่ได้แก้ปัญหาคความไม่เท่าเทียมเชิงโครงสร้างอย่างแท้จริง โดยนอกจากนี้แม้ว่าตัวเตอรื

ในโรงเรียนจะเข้าไปเติมเต็มให้แก่โรงเรียนชายขอบและดำรงอยู่ด้วยภาวะ สมประโยชน์กันทุกฝ่าย  
แต่ระบบตัวเตอรืในโรงเรียนเองก็เป็นตัวช่วยที่อุ้มระบบการศึกษาไทยให้ยังคงดำเนินอยู่เช่นนี้ต่อไป



## รายการอ้างอิง

### หนังสือและบทความในหนังสือ

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2507). *ประวัติกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2435-2507*. กรุงเทพฯ: ครูสภา.
- เกษม ตั้งทรงศักดิ์. (2529). *ธุรกิจกวตวิชาสร้างปัญญาหรือสร้างปัญหา. สารคดีธุรกิจ, 2 กันยายน 2529.*
- คณะกรรมการดำเนินการวิจัย กระทรวงศึกษาธิการ. (2547). *ผลการกวตวิชาของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายที่มีผลต่อการสอบคัดเลือกเข้าศึกษาต่อในสถานศึกษาระดับอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์ สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.
- จารุวรรณ ไวยเจตน์. (2517). *การศึกษาภาคบังคับของไทย พ.ศ. 2464-2474*. กรุงเทพฯ: ครูสภา.
- จิตรกร ตั้งเกษมสุข. (2525). *ความเป็นมาของการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: เคล็ดไทย.
- ดวงเดือน พิศาลบุตร. (ม.ป.ป.). *ประวัติศาสตร์การศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิธิ เอียวศรีวงศ์. (2538). *ชาติไทยและเมืองไทยในแบบเรียนประถมศึกษา. ในชาติไทย, เมืองไทย, แบบเรียนและอนุสาวรีย์: ว่าด้วยวัฒนธรรม รัฐธรรมนูญ และรูปการจิตสำนึก*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มติชน.
- พระราชบัญญัติโรงเรียนราษฎร์ พ.ศ. 2479. (2479). วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2479. *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 71 ตอนที่ 14 หน้า 310.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. (2542). วันที่ 19 สิงหาคม 2542. *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 74 ตอนที่ 1 หน้า 3-4.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545. (2545). วันที่ 19 ธันวาคม 2545. *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 119 ก ตอนที่ 123 หน้า 16-19.
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. ๒๕๕๓. (2553). วันที่ 22 กรกฎาคม 2553. *ราชกิจจานุเบกษา* เล่ม 127 ก ตอนที่ 45 หน้า 1-22.
- ไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2545). *การกวตวิชาระดับมัธยมศึกษาตอนปลายในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ: องค์การการค้าของครูสภา.
- ระลึก ธาณี. (2522). *นโยบายและการจัดการศึกษาภาคบังคับของไทยภายหลังการเปลี่ยนแปลงการปกครอง พ.ศ.2475-2503*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช
- วรวิทย์ วคินสารการ. (2519). *การศึกษาของไทย*. กรุงเทพฯ: ศึกษิตสยาม.

- วุฒิชัย มูลศิลป์. (2516). *การปฏิรูปการศึกษาในรัชกาลที่ 5*. กรุงเทพฯ: สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ. (2554). *สถิติการศึกษาฉบับย่อ 2554*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). *สถิติการศึกษาประจำปี 2559*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.
- สมศักดิ์ ศัลย์กำธร และคณะ. (2528). *บทเรียนจากการจัดการศึกษาไทยในอดีต*. กรุงเทพฯ: ชมรมการศึกษาเพื่อการพัฒนา.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2521). *สถิติการศึกษาเอกชนฉบับย่อ ปีการศึกษา 2521*. กรุงเทพฯ: แผนกสถิติฝ่ายแผนงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน. (2529). *สถิติการศึกษาเอกชนฉบับย่อ ปีการศึกษา 2528*. กรุงเทพฯ: แผนกสถิติ ฝ่ายแผนงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2549). *สถิติการศึกษาเอกชนฉบับย่อ ปีการศึกษา 2549*. กรุงเทพฯ: แผนกสถิติฝ่ายแผนงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2550). *สถิติการศึกษาเอกชนฉบับย่อ ปีการศึกษา 2550*. กรุงเทพฯ: แผนกสถิติฝ่ายแผนงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2552). *สถิติการศึกษาเอกชนฉบับย่อ ปีการศึกษา 2552*. กรุงเทพฯ: แผนกสถิติฝ่ายแผนงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2553). *สถิติการศึกษาเอกชนฉบับย่อ ปีการศึกษา 2553*. กรุงเทพฯ: แผนกสถิติฝ่ายแผนงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2556). *สถิติการศึกษาเอกชนฉบับย่อ ปีการศึกษา 2556*. กรุงเทพฯ: แผนกสถิติฝ่ายแผนงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. (2558). *สถิติการศึกษาเอกชนฉบับย่อ ปีการศึกษา 2558*. กรุงเทพฯ: แผนกสถิติฝ่ายแผนงาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2524). *ความคิดเห็นของนักเรียนและผู้ปกครองนักเรียนเกี่ยวกับการเรียนพิเศษ*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *สถิติการศึกษาของประเทศไทย ปีการศึกษา 2557-2558*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2559). *สภาวะการศึกษาไทย ปี 2558/2559 ความจำเป็นของ การแข่งขันและการกระจายอำนาจในระบบการศึกษาไทย*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการ สภาการศึกษา

อัลธูแซร์, หลุยส์. (2529). *อุดมการณ์และกลไกทางอุดมการณ์ของรัฐ*. (กาญจนา แก้วเทพ, แปล). กรุงเทพฯ: โครงการหนังสือเล่ม สถาบันวิจัยสังคม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### บทความวารสาร

ก้านทิพย์ ชาติวงศ์. (2539). โรงเรียนกวดวิชา. *วารสารกองทุนสงเคราะห์การศึกษาเอกชน, ปีที่ 7 ฉบับที่ 64, สิงหาคม น.13-16*.

เกษม ตั้งทรงศักดิ์. (2529). ธุรกิจกวดวิชาสร้างปัญญาหรือสร้างปัญหา. *สารคดีธุรกิจ, 2 กันยายน 2529*.

ชิดชนก เขิงเยาว์ และคณะ. (2544). ค่านิยมที่มีผลต่อการเรียนกวดวิชา. *สงขลานครินทร์ ฉบับ สังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 7 (กันยายน- ธันวาคม) 275-299*.

นงเยาว์ กาญจนจารีย์. (2520). ทูลเกล้าเรียนหลวง. *วารสารการศึกษาแห่งชาติปี 21, 11 ธันวาคม - มกราคม 2520*.

ประยูร ศรีประสาธน์. (2530). องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดการกวดวิชา. *วารสารการศึกษาแห่งชาติ, ปีที่ 21 ฉบับที่ 2, ธันวาคม 2529 - มกราคม 2530*.

พอดู สุวรรณทัต. (2530). โรงเรียนเอกชนประเภทกวดวิชา. *วารสารการศึกษาแห่งชาติ, 21 ธันวาคม 2529 - มกราคม 2530*.

สุวรรณมา เปรมโสตร์. (2551). กวดวิชาปัจจัยที่ห้าของครอบครัวยุคใหม่. *สารคดี, 284 (ตุลาคม)*.

อภิชัย พันธเสน. (2530). การกวดวิชา: เหตุและผลที่จะเกิดขึ้น. *วารสารการศึกษาแห่งชาติ, 21 ธันวาคม 2529 - มกราคม 2530*.

### วิทยานิพนธ์

เปรมฤดี มหาภาสกร. (2523). *การศึกษาการสอนพิเศษสำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ใน กรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะครุศาสตร์ ภาควิชาประถมศึกษา.

นาวิ ชั้นศิริ. (2549). พัฒนาการของโรงเรียนกวดวิชาในกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. 2497-2549). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, คณะศิลปศาสตร์ สาขาวิชาประวัติศาสตร์.

สิริภัทร ชื่นคำ. (2553). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเรียนการสอนในสังคมไทย: ศึกษากรณีมุมมองทางด้านมานุษยวิทยาการศึกษาต่อการเรียนกวดวิชา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะรัฐศาสตร์ สาขาวิชาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยา.

### สื่ออิเล็กทรอนิกส์

พงศ์พิพัฒน์ บัญชานนท์. (2559). ยิงนานยิ่งถ่าง ช่องว่างทางรายได้ ปัญหาใหญ่ที่รอ คสช. แก้, เข้าถึงได้จาก <https://www.bbc.com/thai/thailand-40317663>. เข้าถึง 15 มกราคม 2561

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์. (2561). ความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจกับประชาธิปไตย, เข้าถึงได้จาก <https://tdri.or.th/wp-content/uploads/2013/05/d2010014.pdf>. เข้าถึง 15 มกราคม 2561

### Book

Bray, M. (1991). *The Shadow Education System: Private Tutoring and Its Implications for Planners*. Paris, France: the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.

Bray, M. (2003). *Adverse Effects of Private Supplementary Tutoring: Dimensions, Implications and Government Responses*. Paris, France: International Institute for Educational Planning/UNESCO.

Chayan Vaddhanaphuti. (1991). Social and Ideological Reproduction in Rural Northern Thai Schools. In C. F. Keyes, E. J. Keyes & N. Donnelly (Eds.), *Reshaping Local Worlds: Formal Education and Cultural Change in Rural Southeast Asia*. New Haven, Connecticut: Yale University Southeast Asia Studies.

Goody, J. (1968). *Literacy in Traditional Societies*. New York: Cambridge University Press.

- Keyes, C. F. (1991). State Schools in Rural Communities: Reflections on Rural Education and Cultural Change in Southeast Asia. *Reshaping Local Worlds: Formal Education and Cultural Change in Rural Southeast Asia* (pp. 1-18). New Haven, Connecticut: Yale University Southeast Asia.
- Keyes, C. F. (1991). The Proposed world of the School: Thai Villagers' Entry into a Bureaucratic State System. In C. F. Keyes, E. J. Keyes & N. Donnelly (Eds.), *Reshaping Local Worlds: Formal Education and Cultural Change in Rural Southeast Asia* (pp. 89-130). New Haven, Connecticut: Yale University Southeast Asia Studies.
- Street, B. V. (1984). *Literacy in Theory and Practice*. New York: Cambridge University Press.
- Uthai Dulyakasem. (1991). Education and Ethnic Nationalism: The Case of the Muslim- Malays in Southern Thailand. In C. F. Keyes, E. J. Keyes & N. Donnelly (Eds.), *Reshaping Local Worlds: Formal Education and Cultural Change in Rural Southeast Asia*. New Haven, Connecticut: Yale University Southeast Asia Studies.
- Wyatt, D. K. (1994). Education and the Modernization of Thai Society. *Studies in Thai History*. Chiang Mai, Thailand: Silkworm Books.

## Article

- Meyer, John. (1977). The Effects of Education as an Institution. *The American Journal of Sociology*. Vol. 83, No.1 (Jul, 1977), The University of Chicago Press.
- Street, B. V. (2003). What's "new" in New Literacy Studies? Critical approaches to literacy in theory and practice. *Comparative Education*, 5 (Comparative Education, Teachers college, Columbia University).

## สัมภาษณ์

พีเอ หัวหน้ากลุ่มตัวเตอร์เอทีเอ็ม (12 กันยายน 2559, 13 ตุลาคม 2559, 12 ธันวาคม 2559, 16 ธันวาคม 2559, 16 กุมภาพันธ์ 2560, 26 เมษายน 2560, 28 เมษายน 2560,

- 25 พฤษภาคม 2560, 2 กรกฎาคม 2560, 2 สิงหาคม 2560, 9 สิงหาคม 2560, 4 ตุลาคม 2560). สัมภาษณ์
- พี่อ้วน ฝ่ายบริหารบุคคลของกลุ่ม蹄เตอร์เอทีม (10 สิงหาคม 2559, 6 ตุลาคม 2559, 8 มกราคม 2560, 8 มีนาคม 2560, 16 กุมภาพันธ์ 2560, 5 มิถุนายน 2560, 6 มิถุนายน 2560, 16 กรกฎาคม 2560, 4 ตุลาคม 2560, 16 ตุลาคม 2560). สัมภาษณ์
- พี่นัท ฝ่ายวิชาการของกลุ่ม蹄เตอร์เอทีม (1 ตุลาคม 2559, 14 มกราคม 2560, 10 มิถุนายน 2560, 14 มิถุนายน 2560, 4 ตุลาคม 2560). สัมภาษณ์
- พี่วันชนะ ฝ่ายประเมินผลของกลุ่ม蹄เตอร์เอทีม (8 มกราคม 2560, 8 มีนาคม 2560, 21 มีนาคม 2560). สัมภาษณ์
- พี่เอ็กซ์ 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (8 กุมภาพันธ์ 2560, 4 มีนาคม 2560). สัมภาษณ์
- พี่ดร.ไนต์ 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (8 กุมภาพันธ์ 2560, 16 กันยายน 2560). สัมภาษณ์
- พี่ไนต์ 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (8 มีนาคม 2560). สัมภาษณ์
- พี่ป้อ 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (8 มีนาคม 2560). สัมภาษณ์
- จู 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (20 มกราคม 2560). สัมภาษณ์
- ดิน 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (24 มกราคม 2560, 27 เมษายน 2560). สัมภาษณ์
- พี่รีน่า 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (28 เมษายน 2560, 18 สิงหาคม 2560). สัมภาษณ์
- เค 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (21 ตุลาคม 2559, 19 สิงหาคม 2560). สัมภาษณ์
- ต้องเร็ด 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (20 สิงหาคม 2560). สัมภาษณ์
- มะมี้ว 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (9 มีนาคม 2560, 21 มีนาคม 2560, 15 กันยายน 2560). สัมภาษณ์
- สอ 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (18 พฤษภาคม 2560). สัมภาษณ์
- หาว 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (30 พฤษภาคม 2560). สัมภาษณ์
- คาวา 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (16 สิงหาคม 2560). สัมภาษณ์
- ต้นกล้วย 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (10 กรกฎาคม 2560). สัมภาษณ์
- ยู้ย 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (2 มิถุนายน 2560). สัมภาษณ์
- ไผ่ 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (6 กุมภาพันธ์ 2560). สัมภาษณ์
- ปลาหมึก 蹄เตอร์กลุ่มเอทีม (9 สิงหาคม 2560) . สัมภาษณ์
- ผู้อำนวยการสมชาย ผู้อำนวยการโรงเรียน ก (10 มิถุนายน 2560). สัมภาษณ์
- ผู้อำนวยการวาริ ผู้อำนวยการโรงเรียน ข (7 กรกฎาคม 2560). สัมภาษณ์
- ผู้อำนวยการทิพย์สมัย ผู้อำนวยการโรงเรียน ค (16 มิถุนายน 2560). สัมภาษณ์
- ครูอืด ครูโรงเรียน ก (20 กรกฎาคม 2560). สัมภาษณ์
- ครูจอย ครูโรงเรียน ค (21 กุมภาพันธ์ 2560). สัมภาษณ์

ป้อม นักเรียนโรงเรียน ค (16 มีนาคม 2560). สัมภาษณ์.

เอ๋ม นักเรียนโรงเรียน ข (21 เมษายน 2560). สัมภาษณ์.



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายคมสัน พรหมรินทร์
วันเดือนปีเกิด	4 ตุลาคม พ.ศ. 2532
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2554: สังคมวิทยาและมานุษยวิทยาบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับสอง) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

## ผลงานทางวิชาการ

คมสัน พรหมรินทร์. (2561). “เมื่อเงาส่งเสียง”: ระบบตัวเตอรในโรงเรียนสะท้อนปัญหากระบวนการศึกษาไทย. การสัมมนาเครือข่ายนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา สาขาสังคมวิทยาและมานุษยวิทยาครั้งที่ 17 ประจำปีการศึกษา 2560. น. 238-255. คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, จังหวัดขอนแก่น.