

โรงเรียนขนาดเล็ก: ปัญหาหรือโอกาสของการจัดการศึกษา  
Small-Sized Schools: Challenges and Opportunities  
in Educational Management

ศุณิสา ทดลา<sup>1</sup>

Sunisa Todla<sup>1</sup>

Received: August 16,2023 Revised: August 16,2023 Accepted: November 27,2023

**บทคัดย่อ**

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของประเทศไทยในปัจจุบัน พบว่ากระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 5 รูปแบบ คือ รูปแบบที่ 1 การยุบเลิกสถานศึกษาหรือการควบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียงบ้าน รูปแบบที่ 2 การจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเรียน รูปแบบที่ 3 การจัดการเรียนรู้โดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบที่ 4 การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นเอกเทศ และรูปแบบที่ 5 การจัดการเรียนการสอนแบบโรงเรียนเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการการดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนรูปแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่อย่างจริงจังของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การพิจารณาและการตัดสินใจในระดับพื้นที่เป็นสำคัญ และ 2) นำเสนอแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยมีแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน โดยยึดหลักใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) และใช้แนวคิดเชิงระบบตามวงจรคุณภาพ PDCA ในการดำเนินงาน ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน 4 ขั้นตอน คือ 1) ขั้นเตรียมการและสร้างความตระหนัก 2) ขั้นดำเนินการ 3) ขั้นติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน และ 4) ขั้นนำสู่การปรับปรุงและพัฒนา โดยการบริหารจัดการและการดำเนินงานโรงเรียนขนาดเล็กต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เครือข่ายสถานศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย นอกจากนี้ยังพบว่านวัตกรรมทางการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพและควรเป็นนวัตกรรมที่โรงเรียนและครูพัฒนาจากความต้องการในการแก้ปัญหาและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีที่โรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ เด็กมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของชุมชนเป็นไปเพื่อการจัดการศึกษาเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ:** โรงเรียนขนาดเล็ก, ปัญหาหรือโอกาส, การจัดการศึกษา

<sup>1</sup> คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

<sup>1</sup> Faculty of Education, Bansomdejchaopraya Rajabhat University

<sup>1</sup> Corresponding author Email: sunisa.to@bsru.ac.th

## Abstract

The objectives of this article are 1) to study the current management situation of small-sized schools in Thailand. The study reveals that the Ministry of Education and the Basic Education Commission have policies and guidelines for managing small-sized schools through five approaches: Approach 1 involves the closure or consolidation of schools with nearby quality schools. Approach 2 focuses on multi-grade classroom teaching. Approach 3 emphasizes technology-driven learning management. Approach 4 deals with self-governing small-sized schools. Approach 5 involves collaborative networked school management. These policies, guidelines, operational measures, and educational quality enhancement strategies have been set by the Basic Education Commission to ensure effective local-level management of small-sized schools. The principles of decentralization, local consideration, and decision-making are central, and 2) to propose a guideline for managing small-sized schools appropriately, considering the school context, and applying School-Based Management principles. Using the systemic approach of the PDCA quality cycle in workflow management, comprising four steps: 1) Preparation and awareness-building, 2) Implementation, 3) Monitoring, inspection, and evaluation, and 4) Refinement and development. Effective management and operation of small-sized schools require collaboration from all stakeholders, including communities, parents, school committees, local administrative organizations, school networks, and involved parties. Additionally, educational innovation is crucial for enhancing the quality of small-sized schools. These innovations should be tailored to the specific problems faced by schools and align with their contexts. Such opportunities allow schools to develop themselves and ensure that students have a quality education that aligns with community needs, contributing to sustainable educational development.

**Keyword:** Small-Sized Schools, Challenges and Opportunities, Educational Management

## บทนำ

จากเดิมประเทศไทยมีนโยบายที่มุ่งเน้นการกระจายการศึกษาทั่วประเทศ ทำให้เพิ่มจำนวนโรงเรียนกระจายไปอยู่พื้นที่ต่าง ๆ เพื่อรองรับปริมาณเด็กในชุมชนมากขึ้น ในขณะที่โรงเรียนในเมืองหรือชุมชนขนาดใหญ่ รัฐสนับสนุนงบประมาณเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน อาคารสถานที่ รวมถึงบุคลากรทางการศึกษา และการจัดการเรียนการสอนที่พร้อมมากกว่าในชุมชนขนาดเล็ก ทำให้ผู้ปกครองนิยมและมีความต้องการส่งบุตรหลานไปโรงเรียนในเมืองมากขึ้น ผลที่ตามมาคือโรงเรียนมีขนาดเล็กและเล็กลงเรื่อย ๆ เพิ่มขึ้น และส่งผลให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้ อีกทั้งการบริหารจัดการไม่คุ้มทุนที่จะใช้ทรัพยากรในการพัฒนาเด็กที่มีจำนวนน้อย จึงกลายเป็นประเด็นที่สำคัญของระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบกับมติของคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 7 ตุลาคม 2562 (กระทรวงศึกษาธิการ,

2565) เห็นชอบให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พิจารณาดำเนินการรวบรวมโรงเรียนขนาดเล็กที่มีระยะห่างจากโรงเรียนในสังกัดในตำบลเดียวกันน้อยกว่า 6 กิโลเมตร ให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้เพิ่มสูงขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอน และลดภาระค่าใช้จ่ายงบประมาณด้านบุคลากรและการบริหารจัดการ

โรงเรียนขนาดเล็กตามความหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กล่าวไว้ว่า คือ สถานศึกษาที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คน โดยโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 29,117 แห่งทั่วประเทศ มีโรงเรียนที่มีนักเรียนไม่เกิน 120 คนหรือเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 14,660 แห่ง (ร้อยละ 50.35) จากจำนวนนักเรียนทั้งหมด 6.5 ล้านคน จะเป็นนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กประมาณ 963,432 คน ข้อมูลจากกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) (The 101. Word, 2566) กล่าวว่า นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นนักเรียนระดับประถมศึกษาจำนวน 696,721 คน (ร้อยละ 73.50) รองลงมาเป็นนักเรียนระดับปฐมวัยจำนวน 215,182 คน (ร้อยละ 22.70) จากข้อมูลดังกล่าวพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในระดับปฐมวัยถึงระดับประถมศึกษา หากเราส่งเสริมและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กให้เด็กที่เรียนในระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษาสามารถอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น จะเป็นพื้นฐานนำไปสู่การเรียนรู้ขั้นสูงต่อไปได้ดี นอกจากนี้ยังพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนประมาณ 1,100 แห่งก็ไม่สามารถยุบหรือรวบรวมได้เพราะอยู่ในพื้นที่ห่างไกล อยู่บนภูเขา เกาะ หรืออาศัยในพื้นที่เสี่ยงภัยที่ไม่สามารถออกนอกพื้นที่ได้ และเป็นนักเรียนที่มีฐานะยากจนพิเศษ คือครอบครัวมีรายได้ต่ำกว่า 3,000 บาทต่อเดือนคิดเป็นร้อยละ 31.2 ของนักเรียนทั้งหมดในโรงเรียนดังกล่าว ซึ่งมีจำนวนมากกว่า 2 เท่าของนักเรียนที่อยู่ในโรงเรียนทั่วไปที่มีนักเรียนยากจนที่มีจำนวนร้อยละ 15 จากที่กล่าวมาข้างต้นนำไปสู่การศึกษาสภาพของการบริหารจัดการโรงเรียนของประเทศไทยในปัจจุบัน และแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมกับสภาพและความต้องการที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของการจัดการศึกษา

### สภาพของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของประเทศไทยในปัจจุบัน

โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีแนวโน้มที่จะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในทุกปีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้จัดกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก ออกเป็น 3 ประเภท (คณะกรรมการอำนวยการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา, 2559, น. 2) ประกอบด้วย 1) โรงเรียนที่มีความต้องการจำเป็นคงอยู่ 2) โรงเรียนที่มีการรวบรวมโรงเรียน และ 3) โรงเรียนที่มีการบริหารโดยชุมชนมีส่วนร่วม ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ทำให้เกิดปัญหาที่สำคัญโดยเฉพาะต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ การขาดแคลนวัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการศึกษา รวมถึงปัญหาโรงเรียนที่ไม่มีผู้บริหาร ขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน ซึ่งครูและผู้บริหารมีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ คณะกรรมการอำนวยการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา (2559, น. 4) ได้สรุปปัญหาที่ส่งผลให้โรงเรียนไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ ประกอบด้วย 1) โรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาจากรัฐบาลโดยคิดเป็นรายหัวนักเรียน น้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนจำนวนมาก ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทรัพยากรทางการศึกษา หรืออุปกรณ์เพื่อการศึกษาทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง 2) โรงเรียนขนาดเล็กมีครูไม่ครบชั้นเรียน และไม่ครบทุกสาขาวิชา เนื่องจากสำนักงาน

คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดสัดส่วนครูจำนวน 1 คนต่อนักเรียน 20 คน ซึ่งสัดส่วนนี้ทำให้เกิดปัญหาในการจัดสรรครูให้กับโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อย และ 3) โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนขนาดเล็ก และประชากรมีฐานะยากจนทำให้ขาดทรัพยากรเพื่อนำมาช่วยในการจัดการศึกษาให้กับบุตรหลานของตนเอง

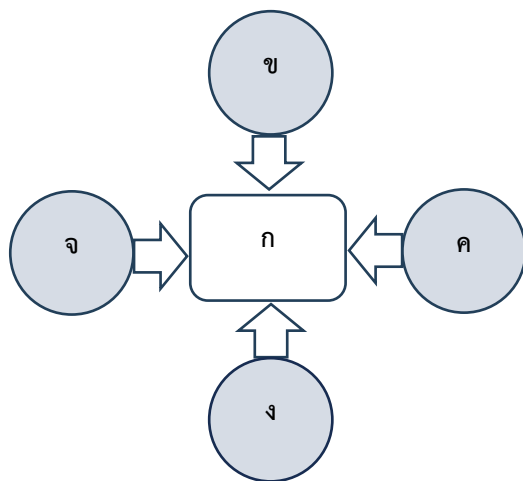
ปัญหาจากที่กล่าวมาข้างต้นส่งผลให้เกิดปัญหาที่สำคัญ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการและด้านการเรียนการสอน ซึ่งการบริหารจัดการโดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ห่างไกลความเจริญ เช่น โรงเรียนที่อยู่บนภูเขา บนเกาะ ครูและนักเรียนเดินทางลำบาก รวมถึงการอพยพเคลื่อนย้ายของประชากรวัยเรียนที่ย้ายติดตามผู้ปกครองไปรับจ้างทำงานที่ต่างถิ่น เกิดอุปสรรคในการจัดการเรียนการสอนและการบริหารจัดการโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ ส่วนด้านการเรียนการสอน เนื่องจากครูไม่ครบชั้นเรียน ดังนั้นครูจึงต้องมีทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนแบบบูรณาการการสอนหลายชั้นเรียน อีกทั้งครูมีภาระงานที่ต้องดำเนินการส่งเสริมการจัดการศึกษาเทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ จึงทำให้ครูไม่สามารถสอนได้อย่างเต็มที่ รวมถึงโรงเรียนขาดสื่อ แหล่งเรียนรู้ประกอบการเรียนการสอนเนื่องจากมีงบประมาณจำกัดตามจำนวนนักเรียน

กระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีนโยบายและแนวทางในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก 5 รูปแบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, น. ง) ดังนี้ 1) รูปแบบที่ 1 การยุบเลิกสถานศึกษาหรือการควบรวมกับโรงเรียนใกล้เคียง (โรงเรียนแม่เหล็ก: Magnet School) 2) รูปแบบที่ 2 การจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นเรียน 3) รูปแบบที่ 3 การจัดการเรียนรู้โดยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (DLTV/DLIT) 4) รูปแบบที่ 4 การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นเอกเทศ และ 5) รูปแบบที่ 5 การจัดการเรียนการสอนแบบโรงเรียนเครือข่ายความร่วมมือ (รวมกันเฉพาะกิจ) ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้กำหนดนโยบาย แนวทาง มาตรการการดำเนินงาน และพัฒนาคุณภาพการศึกษา ตลอดจนรูปแบบการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานในระดับพื้นที่อย่างจริงจังของการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยยึดหลักการกระจายอำนาจ การพิจารณาและการตัดสินใจอยู่ในระดับพื้นที่เป็นสำคัญ โดยดำเนินการตามความพร้อมอย่างค่อยเป็นค่อยไป 4 แนวทาง (OBEC Channel, 2565) ดังนี้

1. กำหนดรูปแบบบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นการบริหารโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนต่ำกว่า 120 คนและมีแนวโน้มที่จำนวนนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กจะลดจำนวนลงไปเรื่อย ๆ ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีแนวทางในการดำเนินการ 2 แนวทาง คือ 1) โรงเรียนขนาดเล็กที่มีความเหมาะสมในการรวมโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนลดลงเรื่อย ๆ เนื่องจากอัตราการเกิดลดลง หรืออัตราการเคลื่อนย้ายของประชาชนวัยเจริญพันธุ์จากชนบทสู่ชุมชนเมืองหรือมีเด็กวัยเรียนแต่ผู้ปกครองในท้องถิ่นนิยมส่งบุตรหลานไปเรียนในโรงเรียนอื่น ๆ และ 2) โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถรวมโรงเรียนได้ คือ โรงเรียนขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ห่างไกลไม่มีหน่วยงานอื่นจัดบริการการศึกษาในพื้นที่หรือเป็นสถานศึกษาที่มีวัตถุประสงค์พิเศษตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานประกาศกำหนด

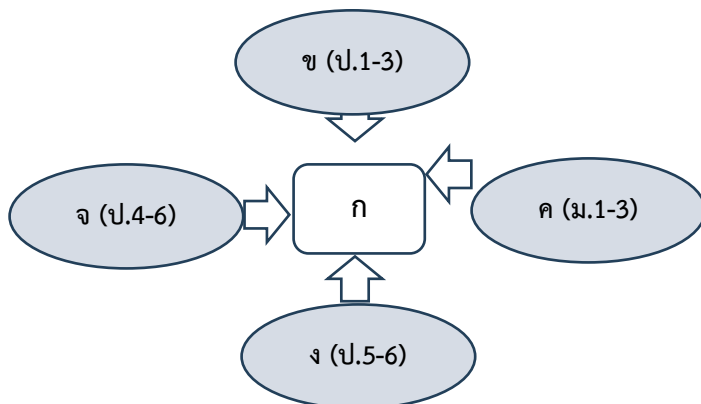
2. การส่งเสริมการรวมสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ส่งเสริมให้โรงเรียนขนาดเล็กจัดการเรียนการสอนแบบเรียนรวม โดยรูปแบบการเรียนรวมแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2562, น. 18) คือ

รูปแบบที่ 1 รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน เป็นการนำโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนต่ำกว่า 120 คนลงมา จำนวนโรงเรียนตั้งแต่ 2-5 โรงเรียนมาควมรวมกับอีกโรงเรียนหนึ่งที่มีความพร้อมมากกว่า โดยนำนักเรียนทุกระดับชั้นเรียนมาเรียนรวมกันที่โรงเรียนหลักและสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางมาเรียน พร้อมทั้งวางแผนจัดอัตรากำลังทั้งผู้บริหารครูผู้สอน และบุคลากร เพื่อปฏิบัติงานร่วมกันที่โรงเรียนหลัก รวมถึงนำทรัพยากรจากโรงเรียนเครือข่ายมาใช้ร่วมกันที่โรงเรียนหลัก และปรับปรุงสภาพโรงเรียนเครือข่ายเป็นแหล่งเรียนรู้ โดยรูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน เป็นไปตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 รูปแบบเรียนรวมทุกชั้นเรียน  
ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ. (2563, น.18)

รูปแบบที่ 2 รูปแบบเรียนรวมบางชั้น เป็นการนำนักเรียนจากโรงเรียนเครือข่ายบางชั้น เช่น อนุบาล 1-2, ชั้นประถมศึกษาปีที่ 1-3 หรือชั้นประถมศึกษาปีที่ 4-6 ไปเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก จัดระบบการเรียนการสอนร่วมกันระหว่างโรงเรียนหลักและโรงเรียนเครือข่าย สนับสนุนค่าพาหนะให้กับนักเรียนที่เดินทางมาเรียนร่วมทุกคน โดยรูปแบบเรียนรวมบางชั้น เป็นไปตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบเรียนรวมบางชั้น  
ที่มา: กระทรวงศึกษาธิการ. (2563, น.18)

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้สนับสนุนค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียน ในรูปแบบเรียนรวมทุกชั้น และเรียนรวมบางชั้น (กระทรวงศึกษาธิการ, 2563, น.7-8) ดังนี้

1) จัดสรรให้กับนักเรียนทุกคนที่เดินทางมาเรียนรวมกับโรงเรียนหลัก เป็นการ จัดสรรค่าพาหนะรับ-ส่งตามระยะทางจากโรงเรียนที่จะไปเรียนรวม โดยกำหนด คือ (1) จัดสรรงบประมาณค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียนตามระยะทางจากโรงเรียนมารวมถึงโรงเรียนหลัก โดยจัดสรรระยะทางไม่เกิน 3 กิโลเมตรคนละ 10 บาทต่อวัน ส่วนระยะทาง 3-10 กิโลเมตรคนละ 15 บาทต่อวัน สำหรับระยะทางมากกว่า 10 กิโลเมตรคนละ 20 บาทต่อวัน และ (2) จัดสรรค่าบริหารจัดการรถรับ-ส่งนักเรียน เป็นรถกระบะและรถตู้ (12 ที่นั่ง) คันละ 150,000 บาทต่อปีการศึกษา เพื่อเคลื่อนย้ายนักเรียนไปเรียนรวม

2) กรณีนักเรียนมาเรียนรวมบางชั้น ตามแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จัดสรรให้ตามที่เสนอขอแต่ไม่เกิน 2 ปีการศึกษา

3) นักเรียนที่เข้าใหม่ในปีการศึกษาต่อ ๆ มาที่มีอายุเข้าเกณฑ์ระดับปฐมวัยและเข้าเกณฑ์การศึกษาภาคบังคับ และมีชื่อในทะเบียนบ้านในเขตบริการของโรงเรียนมารวมให้ได้รับค่าพาหนะจนจบการศึกษาชั้นสูงสุดของโรงเรียนหลัก

3. สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนรูปแบบต่าง ๆ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้สนับสนุนงบประมาณสำหรับการจัดการเรียนการสอนคละชั้น การจัดสรรสื่อการเรียนการสอน เพื่อสนับสนุนการทำงานของครู และการจัดสรรการเรียนการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม (Distance Learning Television : DLTV) การจัดการเรียนรู้ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Distance Learning Information Technology: DLIT) สื่อ 60 พรรษาสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารีฯ ให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีคุณภาพและสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง และให้เด็กสามารถพัฒนาตนเองได้ตามศักยภาพ

4. ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันกับภาคส่วนต่าง ๆ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานได้ประสานกับหน่วยงานสังกัดอื่น เพื่อประชาสัมพันธ์ให้โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่มีนักเรียน เป็นแหล่งเรียนรู้ตามความต้องการของชุมชน เช่น การศึกษานอกระบบ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

นอกจากนี้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานยังได้พัฒนาฐานข้อมูลที่เป็นปัจจุบันและครบถ้วนรอบด้านของโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อใช้เป็นข้อมูลการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การดำเนินการ บริหารจัดการ การแก้ปัญหา และการจัดทรัพยากรสนับสนุนที่เหมาะสม ครอบคลุม และเพียงพอ

ปัจจุบันมีโรงเรียนที่มีการเรียนรวม แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท (OBEC Channel, 2565) คือ 1) เป็นโรงเรียนหลัก จำนวน 2,234 โรงเรียน 2) เป็นโรงเรียนมาเรียนรวม จำนวน 3,046 โรงเรียน อยู่ระหว่างรอเลิกสถานศึกษา จำนวน 44 โรงเรียน และ 3) เป็นทั้งโรงเรียนหลักและเรียนรวม (สลับชั้นเรียน) จำนวน 178 โรงเรียน

ข้อมูลจำนวนนักเรียนที่ได้รับการจัดสรรค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียน โดยแบ่งเป็นการจัดสรรออกเป็น 2 แบบ คือ 1) การจัดสรรค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียน และ 2) การจัดสรรค่าบริหารจัดการรถรับ-ส่งนักเรียน โดยมีข้อมูลการจัดสรรงบประมาณค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียน ภาคเรียนที่ 1/2565 มีรายละเอียดของการจัดสรร (OBEC Channel, 2565) ดังนี้

1) การจัดสรรค่าพาหนะรับ-ส่งนักเรียน แบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ (1) กรณี รวมและเลิกสถานศึกษา ที่มีระยะทาง 0-3 กิโลเมตร จำนวน 14,755 คน ระยะทาง 3-10 กิโลเมตร จำนวน 41,220 คน ระยะทาง 10 กิโลเมตรขึ้นไป จำนวน 4,388 คน และ (2) กรณี พื้นที่ห่างไกล พื้นที่สูง พื้นที่เกาะ ที่มีระยะทาง

0-3 กิโลเมตร จำนวน 281 คน ระยะทาง 3-10 กิโลเมตร จำนวน 1,540 คน ระยะทาง 10 กิโลเมตรขึ้นไป จำนวน 359 คน

2) การจัดสรรค่าบริหารจัดการรถรับ-ส่งนักเรียน แบ่งออกเป็น 2 กรณี คือ (1) รถที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดสรรให้ โดยเป็นรถกระบะ จำนวน 153 คัน รถตู้ 12 คัน จำนวน 65 คัน และรถโมบายยูนิต จำนวน 15 คัน และ (2) รถบริจาค โดยเป็นรถกระบะ จำนวน 22 คัน รถตู้ 12 คัน จำนวน 20 คัน และรถ 6 ล้อ จำนวน 8 คัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น พบว่าหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงคือ กระทรวงศึกษาธิการนั้นให้ความสำคัญและตระหนักถึงความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กให้มีคุณภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่เพื่อเป้าหมายสูงสุดในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน รวมถึงเป็นการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา แต่ที่ผ่านมายังพบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เช่น สภาพภูมิศาสตร์ สภาพทางสังคม ความต้องการของครู รวมถึงความต้องการของชุมชน หากพิจารณาให้ดีจะพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กก็มีข้อดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเดินทางไป-กลับจากบ้านถึงโรงเรียน หรือจากโรงเรียนถึงบ้าน เป็นการย่นระยะเวลาในการเดินทาง การมีโรงเรียนขนาดเล็กในชุมชนหรือใกล้บ้านนั้น เป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับเด็ก รวมถึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น หากควรวรรณโรงเรียนอาจทำให้โรงเรียนไกลบ้าน นักเรียนต้องเดินทางไกล มีแนวโน้มที่นักเรียนไม่อยากไปโรงเรียนและมีแนวโน้มที่จะหลุดออกนอกระบบทำให้ขาดโอกาสทางการศึกษาเกิดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา นอกจากนี้ยังพบว่าการจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูจะสามารถวัดผลและเห็นพัฒนาการของนักเรียนแต่ละคนได้อย่างง่ายกว่าโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ เพราะนักเรียนมีจำนวนน้อย จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่าการยุบควรวรรณโรงเรียนขนาดเล็กนั้น อาจไม่ใช่คำตอบของทั้งหมด ยังมีโรงเรียนขนาดเล็กอีกหลายโรงเรียนที่สามารถที่จะพัฒนาให้สอดคล้องกับวิถีชุมชน ท้องถิ่นและทำให้เด็กในพื้นที่ห่างไกลได้รับการศึกษาและเติบโตตามบริบทของพื้นที่ที่เด็กอาศัยอยู่อย่างมีคุณภาพ และหากโรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพการศึกษาที่ไม่เทียบเท่าโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่ไม่ใช่คำตอบที่ไม่ควรจะมีโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะในบางพื้นที่ ในชุมชนท้องถิ่นทุรกันดารที่กระจายตัวอยู่ในท้องที่ห่างไกล โรงเรียนเพียงหนึ่งแห่ง หรือครูเพียงหนึ่งคน ก็มีคุณค่าสำหรับการสร้างโอกาสให้กับเด็กที่จะได้รับการศึกษา จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงนำไปสู่แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสม โดยมีแนวทางดังต่อไปนี้

#### แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก

สถานการณ์ของโรงเรียนขนาดเล็กในต่างประเทศนั้น Fargas-Malet and Bagley (2022) ได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็กในยุโรปที่ตีพิมพ์เป็นภาษาอังกฤษตั้งแต่ปี 2000 ซึ่งประเด็นหรือหัวข้อที่มีการศึกษามากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำของการจัดการโรงเรียน ความสำคัญของบริบทที่ประกอบไปด้วย นโยบายการศึกษาและการปิดโรงเรียน การควรวรรณ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน นอกจากนี้ยังพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กในชนบทกำลังตกอยู่ภายใต้ภัยคุกคามที่จะถูกปิดและควรวรรณในหลายประเทศในยุโรป ซึ่งในช่วง 40 และ 50 ปีที่ผ่านมาโรงเรียนหลายแห่งได้ถูกปิดตัวลง นอกจากนี้โรงเรียนยังกำลังเผชิญกับความท้าทายมากมายในทุกประเทศและภูมิภาคเหล่านี้ ประกอบด้วย แรงกดดันทางการเงิน ภาระงานของครู การลาออกของครู การสรรหาและรักษาครูให้คงอยู่ การเข้าเรียนของนักเรียนลดน้อยลง โครงสร้างพื้นฐานไม่เพียงพอ ความท้าทายในการนำเสนอหลักสูตรที่หลากหลาย รวมถึงความท้าทายของการจัดการเรียนการสอนแบบเรียนรวม ถึงแม้ว่าจะเผชิญกับความท้า

หายตามที่กล่าวมา ในงานวิจัยเหล่านั้นได้มีข้อเสนอวิธีการแก้ปัญหาเชิงปฏิบัติประกอบไปด้วย การจัดโปรแกรมการฝึกอบรมและการพัฒนาวิชาชีพสำหรับครูและครูใหญ่ที่ปรับให้เหมาะสมกับการทำงานในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท การจัดทรัพยากรที่เหมาะสม การสร้างความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับเครือข่ายเพื่อลดการโดดเดี่ยวทางวิชาชีพรวมถึงเป็นการเพิ่มทรัพยากรของโรงเรียน การเรียนรู้การศึกษาทางไกล การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้เสมือนจริง และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยมีการจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานที่เหมาะสม เช่น โครงสร้างดิจิทัลที่เหมาะสมและพัฒนาความสามารถใช้ดิจิทัลให้กับครูและนักเรียน ซึ่งในการศึกษาแม้ครูและครูใหญ่จะเผชิญกับความท้าทายต่าง ๆ แต่ก็พอใจกับการทำงานในโรงเรียนขนาดเล็กในชนบท (Karlberg-Granlund, 2019; Raggl, 2015) และบางคนเชื่อว่าเป็นสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดีสำหรับนักเรียนทุกคน รวมถึงผู้ที่มีความต้องการพิเศษด้วย (Pettersson and Ström, 2019) ในความเป็นจริงแล้ว การมีโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทเป็นโอกาสที่ดีสำหรับครู ครูใหญ่ นักเรียน และชุมชน นั่นคือ โรงเรียนขนาดเล็กในชนบทเหมาะสำหรับหลักสูตรของสถานศึกษาที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างเด็ก ๆ กับธรรมชาติ และส่งเสริมประวัติศาสตร์และวัฒนธรรมท้องถิ่น (Beach et al., 2019) อีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทมีโอกาที่จะสามารถสร้างการเชื่อมโยงอย่างแน่นแฟ้นระหว่างชุมชนของตนได้ดี รวมทั้งใช้ศักยภาพของชุมชนเพื่อเสริมสร้างประสบการณ์ทางการศึกษาของนักเรียน ซึ่งในทางกลับกันจะสร้างทุนทางสังคมและการทำงานร่วมกันทางสังคมอีกด้วย (Karlberg-Granlund, 2019; Raggl, 2019; Wildy et al., 2014) รวมถึงโรงเรียนขนาดเล็กในชนบทได้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการตอบสนองความต้องการส่วนบุคคลของนักเรียน (Tsiakkios and Pashiardis, 2002) รวมถึงยังเป็นพื้นที่ที่ถูกใช้ทดสอบนวัตกรรม (Raggl, 2020) สำหรับในแถบประเทศใกล้เคียงประเทศไทย ได้มีการศึกษาแนวทางปฏิบัติของความเป็นผู้นำในโรงเรียนประถมศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในสหพันธรัฐมาเลเซีย โดยโรงเรียนที่ศึกษาส่วนใหญ่ตั้งอยู่ในพื้นที่ชนบท ผลวิจัยพบว่าโรงเรียนทั้งหมดเผชิญกับความท้าทายที่คล้ายกัน ได้แก่ ขาดจำกัดทางการเงิน โครงสร้างพื้นฐานที่ทรุดโทรม การขาดทรัพยากรบุคคล และปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของครู ซึ่งโรงเรียนเหล่านี้เอาชนะความท้าทายเหล่านี้ด้วยความคิดสร้างสรรค์ หาวิธีการในการสร้างรายได้ให้กับโรงเรียน พัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และเป็นผู้นำด้านการเรียนการสอน (Mansor et al., 2022)

การจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้เด็กนักเรียนได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพและสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมสำหรับการเรียนรู้ ส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษาของโรงเรียนเพื่อให้ส่งผลต่ออารยกระดบัคุณภาพผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา โดยมีแนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน โดยยึดหลักใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) และใช้แนวคิดเชิงระบบตามวงจรคุณภาพ PDCA (Deming, 1986, p.3) ในการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Plan: P) การดำเนินการ (Do: D) การติดตามตรวจสอบ (Check: C) และการปรับปรุง (Act: A) ซึ่งมีรายละเอียดแต่ละขั้นตอน ดังนี้

**1. ขั้นเตรียมการและสร้างความตระหนัก** เป็นขั้นตอนของการวางแผนและสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยรายละเอียดแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

1) จัดประชุมครู ผู้ปกครอง คณะกรรมการสถานศึกษา ผู้นำทางศาสนา ผู้นำชุมชนเพื่อชี้แจงทำความเข้าใจถึงความสำคัญของการบริหารจัดการโรงเรียนซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน บทบาท และภารกิจหน้าที่ของครู ผู้ปกครอง และกรรมการสถานศึกษา รวมทั้งสอบถามความคิดเห็นและความสมัครใจในการเข้าร่วมเป็นคณะกรรมการชุดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของการบริหารจัดการ



โรงเรียน เป็นการประเมินความต้องการและความพร้อมโรงเรียน อีกทั้งเป็นการสร้างพันธมิตรความร่วมมือกับชุมชน

2) แต่งตั้งคณะกรรมการตามโครงสร้างการบริหารงาน 4 งาน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป รวมถึงคณะกรรมการพัฒนาคุณภาพภายในของสถานศึกษา คณะกรรมการนิเทศภายใน และคณะกรรมการติดตามตรวจสอบคุณภาพภายในของสถานศึกษา โดยการแต่งตั้งให้ความสำคัญโดยคำนึงถึงหลักการมีส่วนร่วม ความถนัดและความต้องการของบุคคล

3) วางแผนการดำเนินงานโดยการจัดทำแผนงาน/โครงการ/กิจกรรมตามภาระงานของคณะกรรมการแต่ละคณะ เป็นขั้นตอนของการกำหนดกิจกรรมตามภาระงานตามบทบาทหน้าที่ของแต่ละคณะกรรมการ ข้อสังเกต การดำเนินการของการบริหารจัดการโรงเรียนมุ่งเน้นเป็นไปเพื่อการพัฒนาคุณภาพ ดังนั้นขั้นตอนของการดำเนินงานเป็นไปแนวทางของการบริหารเชิงระบบ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กจะได้เปรียบในการดำเนินการเนื่องจากจำนวนของนักเรียนที่มุ่งเน้นพัฒนามีจำนวนน้อยถึงแม้ว่าครูและผู้บริหารจะมีภาระหน้าที่ที่ต้องดำเนินการจำนวนมากก็ตาม แต่สามารถจะดำเนินการที่ไม่ยุ่งยากและซับซ้อน

**2. ขั้นตอนการ** เป็นขั้นตอนของการดำเนินการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยรายละเอียดแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

1) กำหนดมาตรฐานการศึกษาโดยยึดมาตรฐานตามเอกลักษณ์และอัตลักษณ์ของโรงเรียน โดยเน้นให้เด็กได้เรียนรู้แบบลงมือกระทำ (Active Learning) สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง มีสื่อและกิจกรรมที่เหมาะสมกับพัฒนาการของเด็ก ส่งเสริมให้เด็กมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้และแก้ปัญหาได้ ภายใต้บรรยากาศของการปฏิสัมพันธ์ที่ระหว่างครูกับเด็ก

2) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายความสำเร็จ และจัดทำแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน โดยคำนึงถึงนโยบายด้านการศึกษาของรัฐบาล สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มาตรฐานของสถานศึกษา ผลการประเมินสถานศึกษาที่ผ่านมา รวมถึงข้อเสนอแนะจากการประเมินคุณภาพ ข้อมูลสารสนเทศของสถานศึกษาทุกด้านในส่วนที่เกี่ยวข้องกับครูและเด็ก สภาพปัญหาและความต้องการและความคาดหวังของผู้ปกครองและชุมชนที่มีต่อโรงเรียน รวมถึงจุดเด่น และจุดควรพัฒนาของโรงเรียน

3) จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีโดยจัดทำโครงการ/กิจกรรมให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียนและงานทั้ง 4 งานตามภารกิจของโรงเรียน

4) จัดทำแผนงาน/โครงการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้อีกเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 กิจกรรมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อพัฒนาทักษะให้มีความพร้อมและความรู้ในการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับโรงเรียนขนาดเล็ก ตัวอย่างเช่น กิจกรรมการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ โดยครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย และส่งเสริมการเรียนรู้แบบบูรณาการ โดยการบูรณาการเนื้อหาวิชาจากการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร และนำวัตถุประสงค์ รวมถึงสาระการเรียนรู้ในแต่ละกลุ่มวิชาที่สอดคล้องกันมาเชื่อมโยงกัน นำไปสู่การจัดทำหน่วยการเรียนรู้แบบบูรณาการ แล้วนำมากำหนดเป็นกิจกรรมเพื่อให้สามารถจัดการเรียนรู้ในแต่ละช่วงชั้น ซึ่งกิจกรรมนั้นจะเป็นการสร้างโอกาสให้เด็กได้เรียนรู้ผ่านประสบการณ์จริงในชีวิตประจำวัน ใช้สถานการณ์ในชีวิตจริง หรือการจัดกิจกรรมชุมชนเป็นโอกาสในการเรียนรู้ โดยครูสามารถจัดการเรียนรู้แบบคละชั้น ที่จัดนักเรียนที่เรียนในชั้นต่างกัน ตั้งแต่ 2 ชั้นขึ้นไปมาเรียนรวมกัน โดยมีแผนการจัดการเรียนรู้และจัดกระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับพัฒนาการของผู้เรียนรายบุคคล รวมถึงครูสามารถจัดการเรียนรู้แบบรวมชั้น ที่จัดนักเรียนมาเรียนรวมกันตั้งแต่ 2 โรงเรียนขึ้นไป โดยอาจ

จัดการเรียนมารวมบางชั้น บางช่วงชั้น หรือทุกชั้น ซึ่งครูสามารถจัดการห้องเรียนโดยเน้นการเรียนการสอนแบบคละชั้น หรือบูรณาการ โดยเฉพาะในโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้น และปรับเปลี่ยนการสอนที่ครูออกแบบการเรียนรู้และนวัตกรรมที่ส่งเสริม พัฒนานักเรียนให้มีความใฝ่รู้ ใฝ่เรียน มุ่งมั่นและประสบความสำเร็จในการเรียนโดยมีทักษะพื้นฐานที่เน้นการอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น โดยเน้นระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 1, 2 และ 3 เพราะเป็นสมรรถนะพื้นฐานที่นักเรียนต้องใช้ในการเรียนรู้ใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ครูและนักเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน กิจกรรมเทคนิคการจัดการกระบวนการเรียนรู้ โดยใช้กระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) กิจกรรมการประเมินและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาแบบบูรณาการ ซึ่งการบูรณาการหลักสูตรเป็นการนำความรู้มารวบรวมประมวลไว้ในหน่วยเดียวกัน และส่วนที่ 2 กิจกรรมการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพเด็ก ตัวอย่างเช่น ระบบหรือมาตรการดูแลนักเรียนแบบรายบุคคลโดยให้ความสำคัญกับความเป็นไปได้และความสุขของเด็ก รวมถึงพัฒนาการของเด็กและส่งเสริมคุณลักษณะของเด็กที่พึงประสงค์ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กได้เปรียบโรงเรียนขนาดใหญ่ เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนน้อย ดังนั้นการดูแล ติดตามพัฒนาการและความก้าวหน้าของนักเรียนเป็นรายบุคคลจะใกล้ชิดกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ กิจกรรมการประเมินพัฒนาการและการจบหลักสูตรการศึกษา

5) ดำเนินการตามแผนงาน/โครงการอย่างต่อเนื่อง มีการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ได้แก่ ประชุมครูวางแผนการจัดกิจกรรมตามกิจวัตรประจำวัน สัปดาห์ละ 1 ครั้ง ประชุมครูเพื่อการปรับปรุง แก้ไขปัญหาเด็ก เดือนละ 1 ครั้ง ประชุมคณะกรรมการติดตามตรวจสอบคุณภาพของสถานศึกษาภาคเรียนละ 1 ครั้ง

**3. ขั้นติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน** ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินการมีประสิทธิภาพหรือไม่ ตัวอย่างเช่น การนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการกระบวนการเรียนรู้โดยคณะกรรมการนิเทศภายในภาคเรียนละ 1 ครั้ง การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ PLC และทบทวนหลังการปฏิบัติงาน การประเมินพัฒนาการเด็กภาคเรียนละ 1 ครั้ง เป็นต้น

**4. ขั้นนำสู่การปรับปรุงและพัฒนา** เป็นการนำผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพของโรงเรียนไปวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรและการจัดการกระบวนการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาคุณภาพเด็ก ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้บริหาร ครู นักเรียน ผู้ปกครอง ครอบครั้ว ชุมชน และผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนคุณภาพของเด็ก ซึ่งผู้ปกครอง ครอบครั้ว และชุมชนมีโอกาสได้ตรวจสอบคุณภาพผู้เรียนเพื่อการพัฒนาและยืนยันคุณภาพให้เป็นที่ยอมรับจากชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

แนวทางการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กให้เหมาะสมตามบริบทของโรงเรียน โดยยึดหลักใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management) และใช้แนวคิดเชิงระบบตามวงจรคุณภาพ PDCA ในการดำเนินงานนั้น ประกอบด้วย 1) ขั้นเตรียมการและสร้างความตระหนัก เป็นขั้นตอนของการวางแผนและสร้างความเข้าใจกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย 2) ขั้นดำเนินการ เป็นขั้นตอนของการให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ 3) ขั้นติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ขั้นตอนนี้เป็นการสร้างระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงานเพื่อตรวจสอบว่าการดำเนินการมีประสิทธิภาพหรือไม่ และ 4) ขั้นนำสู่การปรับปรุงและพัฒนา เป็นการนำผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพของโรงเรียนไปวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาเพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผนพัฒนาหลักสูตรและการจัดการกระบวนการเรียนรู้ และการจัดกิจกรรมส่งเสริมพัฒนาคุณภาพเด็กต่อไป

## บทสรุป

โรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มที่จะมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นในทุกปีอย่างต่อเนื่อง ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ทำให้เกิดปัญหาที่สำคัญโดยเฉพาะต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ การขาดแคลนครู อุปกรณ์ และเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการศึกษา รวมถึงปัญหาโรงเรียนที่ไม่มีผู้บริหาร ขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทางและจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเท่าเทียมกับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ ซึ่งปัญหาจากที่กล่าวมาข้างต้นส่งผลให้เกิดปัญหาที่สำคัญ 2 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการ และด้านการเรียนการสอน แต่จากปัญหาที่เกิดขึ้นก็ยังเห็นโอกาสของการพัฒนาและคุณค่าของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งการมีโรงเรียนขนาดเล็กในชุมชนเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้กับเด็ก สร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับเด็ก รวมถึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครอบครัว ชุมชน และท้องถิ่น นอกจากนี้ยังพบว่าในการจัดการเรียนการสอนของครูในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูจะใกล้ชิดนักเรียนเห็นพัฒนาการและความก้าวหน้าของนักเรียนมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ โรงเรียนบางโรงเรียนมีแนวทางเฉพาะและรับมือกับความท้าทายของการเป็นโรงเรียนขนาดเล็กได้ดี หรือบางโรงเรียนอาจพบปัญหาของทรัพยากรที่ลดลง ซึ่งความคงอยู่และมีคุณค่าอย่างยั่งยืนของโรงเรียนขนาดเล็กนั้นไม่ได้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์เฉพาะของท้องถิ่นและนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดเท่านั้น แต่ยังรวมถึงครูใหญ่ ครู ผู้กำหนดนโยบาย นักเรียน ครอบครัวและชุมชน ดังนั้นสถานการณ์ของโรงเรียนขนาดเล็กมีความซับซ้อนและหลากหลาย และมีการโต้แย้งทางสังคมร่วมอีกด้วย

การบริหารจัดการและการดำเนินงานโรงเรียนขนาดเล็กต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน โดยการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง กรรมการสถานศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เครือข่ายสถานศึกษา ตลอดจนผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยยึดหลักการบริหารจัดการโดยโรงเรียนเป็นฐาน ไม่ว่าจะมีความร่วมมือจากเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาช่วยเหลือนักเรียนให้มีคุณภาพ ความร่วมมือจากศูนย์เครือข่ายโรงเรียน ที่เป็นความร่วมมือกันระหว่างตั้งแต่ 2 โรงเรียนขึ้นไป อาจเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก หรือโรงเรียนขนาดใหญ่กว่าเพื่อพัฒนางานวิชาการหรือการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เช่น สื่อ วัสดุอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ บุคลากร เป็นต้น ซึ่งสื่อและแหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยีสื่อสารและเทคโนโลยีการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงการสร้างพื้นที่การเรียนรู้ที่เปิดกว้างและเชื่อมต่อกับโลกภายนอก โดยผู้บริหารโรงเรียนร่วมกันบริหารโรงเรียนหลัก อีกทั้งการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อให้มีข้อมูลพื้นฐานที่ครอบคลุม ถูกต้อง เพียงพอและเป็นปัจจุบัน โดยนำแนวปฏิบัติที่ดีในโรงเรียนที่ดำเนินการได้ผลแล้วมาประยุกต์ใช้ มีศูนย์เครือข่ายโรงเรียนเพื่อให้บริการโรงเรียนขนาดเล็กและมีการสื่อสารระดับเขตพื้นที่การศึกษา

นอกจากนี้ความเข้าใจของหน่วยงานต้นสังกัด รวมถึงนโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการในการดำเนินงานของโรงเรียนขนาดเล็ก ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดสรรงบประมาณแก่โรงเรียนตามรายหัว รวมถึงการลดขั้นตอนของการดำเนินงานและเอกสาร เพื่อให้ครูได้มีเวลาที่จะพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ รวมถึงการวัดและประเมินผลบนฐานของการเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็กที่สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียน อีกทั้งสถาบันผลิตครูที่เปิดโอกาสให้นักศึกษาครูได้พัฒนา เรียนรู้การจัดการเรียนการสอนโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น พัฒนาเรื่องการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ การจัดการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับภูมิปัญญาท้องถิ่น ซึ่งปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการก็ได้มีทดลองศึกษานำร่องเกี่ยวกับการเรียนบนฐานสมรรถนะไปแล้วเพื่อนำไปสู่การขยายผล หากพิจารณาจะพบว่านวัตกรรมทางการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีคุณภาพและควรเป็นนวัตกรรมที่

โรงเรียนและครูพัฒนาจากความต้องการในการแก้ปัญหาและสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน ซึ่งเป็นโอกาสที่ดีที่โรงเรียนสามารถพัฒนาตนเองได้ รวมถึงเด็กมีคุณภาพสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน เป็นไปเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ตระหนักและรับรู้ถึงปัญหาและความต้องการของชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนด้วยกระบวนการมีส่วนร่วม ทั้งการร่วมวางแผน ร่วมติดตาม ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงาน ร่วมปรับปรุงและพัฒนา

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2562). *แผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ปีการศึกษา 2562-2565*. สืบค้นจาก [http://www.ska2.go.th/home/data/report/25630519\\_140915\\_5359.pdf](http://www.ska2.go.th/home/data/report/25630519_140915_5359.pdf)
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). *แผนบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก*. สืบค้นจาก [https://drive.google.com/file/d/1YWMkEoFcgW10aja9fai\\_6ovMPy7S-Auz/view](https://drive.google.com/file/d/1YWMkEoFcgW10aja9fai_6ovMPy7S-Auz/view)
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). รวม.ศธ.ตอบกระทู้ถาม “การควบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก และการจัดสรรงบประมาณด้านบุคลากรทางการศึกษา”. สืบค้นจาก <https://ops.moe.go.th/360small-school-merger/>
- คณะกรรมการขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา. (2559). *รายงานของสภาขับเคลื่อนการปฏิรูปประเทศด้านการศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก*. สืบค้นจาก [https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament\\_parcy/download/user\\_group\\_disaster/5-10.pdf](https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/parliament_parcy/download/user_group_disaster/5-10.pdf)
- Beach D, Johansson M, Öhrn E, et al. (2019) Rurality and education relations: Metrocentricity and local values in rural communities and rural schools. *European Educational Research Journal*, 18(1): 19–33.
- Deming, E. W. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: Massachusetts Institute of Technology, Centre for advanced study.
- Fargas-Malet and Bagley. (2022). Is small beautiful? A scoping review of 21<sup>st</sup>-century research on small rural schools in Europe. *European Educational Research Journal*, 21(5), 822-844. DOI: 10.1177/14749041211022202.
- Karlberg-Granlund, G. (2019). Exploring the challenge of working in a small school and community: Uncovering hidden tensions. *Journal of Rural Studies*, 72: 293–305.
- Mansor, A. N., Hamid, A. H. A., Medina, N. I., Vikaraman, S. S., Abdul Wahab, J. L., Mohd Nor, M. Y., & Alias, B. S. (2022). Challenges and strategies in managing small schools: A case study in Perak, Malaysia. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(4), 694-710.
- OBEC Channel. (3 สิงหาคม 2565). *การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนคุณภาพ 4 ภาค โดย ดร.ภูธร จันทะหงษ์ ปุณยจรัสธำรง ผู้อำนวยการสำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา* [Video file]. สืบค้นจาก <https://www.youtube.com/watch?v=wEHQsVLdgpA>
- Pettersson, G & Ström, K. (2019). Professional collaboration between class teachers and special educators in Swedish rural schools. *British Journal of Special Education*, 46(2): 180.

- Raggl A (2015) Teaching and learning in small rural primary schools in Austria and Switzerland – opportunities and challenges from teachers’ and students’ perspectives. *International Journal of Educational Research*, 74: 127–135.
- Raggl, A. (2019). Small Rural Schools in Austria: Potentials and Challenges. In: Jahnke, H., Kramer, C., Meusburger, P. (eds) *Geographies of Schooling. Knowledge and Space*, vol 14. Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-18799-6\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-030-18799-6_12)
- Raggl, A. (2020). Small rural primary schools in Austria. Places of Innovation? In: Gristy C, Hargreaves L, Kučerová SR (eds). *Educational Research and Schooling in Rural Europe: An Engagement with Changing Patterns of Education, Space, and Place*. Charlotte: Information Age Publishing, pp.199–216.
- The 101. Word. (2566). ปัญหาความเหลื่อมล้ำ แก่ใจทยโรงเรียนขนาดเล็ก. สืบค้นจาก <https://www.the101.world/inequality-in-small-school/>
- Tsiakkiros, A., Pashiardis, P. (2002). The management of small primary schools: The case of Cyprus. *Leadership & Policy in Schools*, 1(1): 72.
- Wildy, H., Siguräardóttir, S.M., & Faulkner, R. (2014). Leading the small rural school in Iceland and Australia: Building leadership capacity. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4 Supplement): 104–118.