

# โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ปัญหาใหญ่ของการศึกษาไทย\*

## The Educational Challenge of Thailand's Small-Sized Secondary Schools

อิทธิพล พลเยี่ยมหาญ

Ittiphol Pholhiamhan

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Sakon Nakhon Rajabhat University

Corresponding Author, E-mail: eitpom@hotmail.com

### บทคัดย่อ

การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 500 คน ซึ่งเกือบทั้งหมดอยู่ในชนบทห่างไกลความเจริญ แต่ละโรงเรียนก็มีปัญหาให้ผู้บริหารและบุคลากรต้องขบคิด ตื่นรน เพื่อหาทางอยู่รอด เนื่องจากการขาดงบประมาณ กำลังคน วัสดุอุปกรณ์และความพร้อมในหลายด้าน ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับโรงเรียนขนาดใหญ่ของรัฐและเอกชนได้ นับวันนักเรียนก็ยิ่งลดน้อยถอยลงเพราะผู้ปกครองเชื่อว่าโรงเรียนขนาดใหญ่กว่าย่อมมีความพร้อมมากกว่า จะทำให้ลูกหลานมีคุณภาพดีกว่า เด็กที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งส่วนใหญ่มาจากครอบครัวที่ขาดความพร้อม จึงกลายเป็นเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษาไปอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และเมื่อเติบโตขึ้นมาก็กลายเป็นกำลังคนที่ไม่มีความรู้ของชาติหรือเป็นได้เพียงแรงงานไร้ฝีมือเท่านั้น ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นปัญหาใหญ่ที่ต้องเร่งรัดแก้ไขอย่างจริงจัง การให้โอกาสจากภายนอกคือทางรอดของโรงเรียนขนาดเล็ก ในขณะที่ โรงเรียนควรมีการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำ กล้าคิดนอกกรอบ เปลี่ยนแนวคิดใหม่ มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม ให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธาจากผู้ปกครองนักเรียน มีการปรับตัวของโรงเรียนให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน เพื่อการแข่งขันให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อลดความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพการศึกษาของเด็กชนบทกับในเมือง ที่นับวันจะเกิดช่องว่างกันมากขึ้น

**คำสำคัญ:** โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก; การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา; ปัญหาสำคัญของการศึกษาไทย

---

\*ได้รับบทความ: 17 ธันวาคม 2562; แก้ไขบทความ: 21 ธันวาคม 2562; ตอรับตีพิมพ์: 23 ธันวาคม 2562

Received: December 17, 2019; Revised: December 21, 2019; Accepted: December 23, 2019



## Abstract

The administration of small secondary school which have less than 500 students. Nearly all of the students live in the countryside far from prosperity. In each school always have some issue for school director and personnel to consider and flounder to seek a subsistence. Due to lack of budget, substance and readiness which make it impossible to compete with other large government and private school. Day by day its becoming less students because of the parents of each students believe that the bigger school will be more ready and will make children have more quality. The students that studying at smaller school which most of them came from lack of readiness family and become underprivileged and when the students growing up They will become only an unskilled labor. So small school is a big problem that has to be accelerated and seriously solved. Giving external opportunities is the way to survive of the small school, while school should develop the management with efficiency which the school director will need to have a lot of leadership, dare to think outside the box, change new concept and have a strategic vision in education to create effectiveness in school management to occur in factual, to give confident to parents. There is an adjustment of the school to change in the modern world and compete for sustainable development to reduce inequality in education of rural and urban children which is increasing day by day.

**Keywords:** small-sized secondary school; Administrating small-sized secondary schools; The Educational Challenge of Thailand

### 1. บทนำ

แนวคิดการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติ ยึดหลักสำคัญในการจัดการศึกษาประกอบด้วย หลักการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน หลักการจัดการศึกษาเพื่อความเท่าเทียมและทั่วถึง หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และหลักการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (Office of the Educational council, 2017) การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาศักยภาพของคน เพราะการจัดการศึกษาเป็นปัจจัยหลักในการสร้างและพัฒนาความรู้ความคิดและคุณธรรมเป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรม และสร้างภูมิปัญญาให้แก่บุคคลการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ จะช่วยให้ประชาชนมีคุณธรรม สามารถดำรงชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข สามารถพัฒนาตนเองและร่วมพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม (Werayut Chatakan, 2013) จากสภาพการจัดการศึกษาของไทยถูกสังคมตั้งคำถามมาโดยตลอด ในลักษณะผิดหวังกับการ



ศึกษาไทยเป็นอย่างมาก ผู้ปกครองมองเห็นลูกหลานไม่เก่งและด้อย่างที่คาดหวัง นายจ้างผิดหวังกับคุณภาพแรงงานที่ได้รับ รวมทั้งผู้เรียนไม่มีความสุขกับการเรียนการศึกษาทำให้เครียด นักเรียนไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการเรียนได้ ปัญหาเด็กตกชั้นและออกกลางคัน ยังคงเป็นปัญหาอย่างต่อเนื่องตลอดมา โดยมีสาเหตุจากการที่สถานศึกษาไม่สามารถสนองตอบความคาดหวัง ความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองได้ดีพอ รวมทั้งปัญหาเศรษฐกิจและสภาพแวดล้อมอื่นๆ ที่ส่งผลให้นักเรียนออกกลางคันเพื่อหนีปัญหา (Office of the Educational Council, 2015)

โรงเรียนมัธยมศึกษาของไทยแบ่งออกเป็น 4 ขนาด ดังนี้ โรงเรียนขนาดเล็ก นักเรียนไม่เกิน 499 คน โรงเรียนขนาดกลาง นักเรียน ตั้งแต่ 500-1,499 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ นักเรียน ตั้งแต่ 1,500-2,399 คน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ นักเรียนตั้งแต่ 2,400 ขึ้นไป ปัจจุบันประเทศไทยมีโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ระดับมัธยมศึกษา 2,358 โรงเรียน โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ 50 โรงเรียน และโรงเรียนพิเศษ 43 โรงเรียน สำหรับโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีนักเรียนไม่เกิน 499 คน จำนวน 1,088 โรง (Office of the Basic Education Commission, 2018) โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ต้องประสบปัญหาที่สำคัญทั้งทางด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการบริหารและด้านผลผลิต ผู้ปกครองที่มีความพร้อมมักจะส่งลูกหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ เด็กที่ต้องอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กจึงเป็นเด็กด้อยโอกาส ผู้ปกครองขาดความพร้อม บางส่วนต้องออกจากระบบการศึกษาในที่สุดเนื่องจากความไม่พร้อมในหลายด้าน อนาคตของเด็กกลุ่มนี้จะกลายเป็นแรงงานไร้ฝีมือที่อยู่ในกลุ่มคนยากจนเป็นส่วนใหญ่ ส่วนครูที่ต้องสอนอยู่ในโรงเรียนเหล่านี้ก็จะกลายเป็นครูที่ขาดขวัญกำลังใจ ท้อแท้และสิ้นหวังที่ตนเองถูกทอดทิ้งให้ต้องทำงานอยู่ในสภาพที่ขาดแคลน และไร้อนาคตครูที่มีความรู้ความสามารถบางส่วนจึงพยายามขอย้ายเพื่อเข้าไปทำงานในโรงเรียนขนาดใหญ่ ที่มีความพร้อมมากกว่าการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษา มีจุดมุ่งหมายให้ผู้เรียนได้พัฒนา คุณธรรม ความรู้ ความสามารถ และทักษะต่อจากระดับประถมศึกษา ให้ผู้เรียนได้ค้นพบความต้องการ ความสนใจ และความถนัดของตนเอง ทั้งด้านวิชาการและวิชาชีพ ตลอดจนมีความสามารถในการประกอบ การงานและอาชีพตามควรแก่วัย ส่วนการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย เป็นการศึกษาที่มุ่งส่งเสริมให้ผู้เรียนได้ศึกษาตามความถนัดและความสนใจ เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาต่อในระดับอุดมศึกษา หรือเพื่อให้เพียงพอแก่การประกอบ การงานและอาชีพ และอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสันติสุข

จากสภาพปัญหาและความสำคัญของการจัดการศึกษา ที่กล่าวข้างต้น ทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างสถานศึกษาอย่างชัดเจน ประกอบกับนโยบายของรัฐทั้งด้านงบประมาณและบุคลากร ที่เอื้อต่อโรงเรียนขนาดใหญ่มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กต้องปรับตัวเพื่อหาแนวทาง หรือรูปแบบการบริหารที่ทำให้สถานศึกษามีความโดดเด่น มีมาตรฐานสูง โดยมีกลยุทธ์ที่ทำให้สถานศึกษาเจริญเติบโต ทันทต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อสร้างความเชื่อมั่นและตอบสนองความต้องการของนักเรียนผู้ปกครอง



ตามสภาพสังคมตลอดจนค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน แต่การที่จะก่อให้เกิดผลดังกล่าวได้นั้น การพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

## 2. สาเหตุของการเกิดโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

โรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นโรงเรียนขนาดเล็ก มีกระจายอยู่ทุกภูมิภาคของประเทศไทย ซึ่งได้รับผลกระทบจากปัจจัยที่ส่งผลให้จำนวนนักเรียนลดลง ที่มีอยู่เกือบครึ่งหนึ่งของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดของ สพฐ. ในปัจจุบัน ผู้เขียนสรุปสาเหตุของการเกิดโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กไว้ 4 ประการ หลักๆ ประการแรกคือ การมีโรงเรียนในพื้นที่เดียวกันจำนวนมาก ทำให้จำนวนนักเรียนต่อโรงเรียน มีอัตราที่น้อย โรงเรียนที่จัดตั้งขึ้นจึงเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ตั้งแต่แรกเริ่ม ในช่วงปี พ.ศ. 2535-2540 ที่เรียกกันว่ายุคปฏิรูปการศึกษา มีการเปิดเป็นโรงเรียนสาขาของโรงเรียนขนาดใหญ่ ในพื้นที่ห่างไกล บางพื้นที่ที่มีการแข่งขันเพื่อหานักเรียนมาเข้าเรียนเพื่อให้สามารถจัดตั้งเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกเทศ โดยมีตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนสำหรับผู้ดูแลโรงเรียนสาขาเป็นแรงขับเคลื่อนในการขอจัดตั้ง ได้รับงบประมาณในการก่อสร้างอาคารเรียนอาคารประกอบ ตลอดจนครุภัณฑ์ต่างๆ ตามเกณฑ์ที่กำหนด เกิดเป็นสถานศึกษาแห่งใหม่เป็นความภาคภูมิใจของคนในชุมชน ซึ่งต่อมาเมื่อจำนวนนักเรียนลดลง ทำให้หลายโรงเรียนกลายเป็นโรงเรียนขนาดเล็กโดยปริยาย ประการที่สอง คือ ความเชื่อที่ว่าโรงเรียนขนาดใหญ่มีคุณภาพมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ความเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การคมนาคม ส่งผลกระทบถึงการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จะพบว่าในชนบทหรือต่างจังหวัดมักจะมีรถรับส่งนักเรียนวิ่งวนเด็กจากตำบลหมู่บ้านเข้ามาเรียนในเมืองเป็นจำนวนมาก บางรายอาจจะต้องเดินทางหลายสิบกิโลเมตร เพื่อมาเรียนโรงเรียนประจำอำเภอ หรือโรงเรียนประจำจังหวัดที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่และมีชื่อเสียง ภาพเช่นนี้จะเห็นเป็นปกติในทุกจังหวัดทุกเช้าและเย็น แต่พ่อแม่หรือผู้ปกครองก็ยินดีและเชื่อมั่นว่าลูกได้ไปเรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นเรื่องปกติ เพราะไม่มีผู้ปกครองคนใดที่ไม่ต้องการให้ลูกได้เรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพ ดังนั้นหากผู้ปกครองที่มีกำลังทางเศรษฐกิจพอที่จะส่งลูกไปเรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพได้ก็จะส่งไปแน่นอน รถชนนักเรียนก็จะวิ่งผ่านหน้าโรงเรียนในหมู่บ้านในชนบทสู่เมืองใหญ่ ลูกของคนมีฐานะดีในเมืองใหญ่ก็จะถูกส่งไปเข้าหอพักบ้านเช่าในจังหวัดที่มีโรงเรียนดังๆ คุณภาพดี ลูกของคนร่ำรวยในจังหวัดก็จะถูกส่งไปเรียนยังเมืองหลวงหรือโรงเรียนนานาชาติ หรือคนในเมืองหลวงก็ส่งลูกไปเรียนต่างประเทศเพราะข้อสรุปก็คือ ทุกคนรักลูกอยากให้ลูกเรียนในโรงเรียนที่มีคุณภาพ มีสังคมที่ดี มีอนาคตดี จึงส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดใหญ่ เหลือเพียงครอบครัวที่พ่อแม่ติดขัดปัญหาด้านการเงิน หรือฐานะยากจนจึงไม่มีปัญญาส่งลูกไปเรียนที่ไหน จำใจให้ลูกเรียนอยู่ในโรงเรียนมัธยมใกล้บ้านในตำบล สาเหตุของการเกิดโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กประการที่สาม คือ การลดลงของประชากรวัยเรียนที่เป็นตัวป้อนของโรงเรียนมัธยมศึกษา มีจำนวนลด



ลงโดยลำดับ จากข้อมูลของสำนักงานพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้ประมาณการจำนวนนักเรียน ปีการศึกษา 2555 และปีการศึกษา 2583 ระดับมัธยมศึกษาตอนต้นลดลงจาก 2.5 ล้านคนเหลือ 1.6 ล้านคน ระดับมัธยมศึกษาตอนปลายลดลงจาก 2.1 ล้านคนเหลือ 1.5 ล้านคน (Office of the National Economic and Social Development Council, 2014) จากสาเหตุดังกล่าว จึงเกิดโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กเพิ่มขึ้นทุกปี และประการที่สี่ คือ นโยบายของรัฐบาล ซึ่งนับว่ามีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าปัจจัยอื่นที่เป็นสาเหตุให้เกิดโรงเรียนขนาดเล็กคือ นโยบายของรัฐที่เอื้อต่อโรงเรียนขนาดใหญ่มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เช่นการจัดสรรงบประมาณด้านต่างๆ การจัดสรรจำนวนครูและบุคลากร โดยอิงจำนวนนักเรียน ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดความพร้อมในการบริหาร เกิดการไหลของนักเรียนและครูเข้าสู่โรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมกว่า เป็นเงื่อนไขให้โรงเรียนขนาดเล็กนับวันจะเล็กลงไปเรื่อยๆ

โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งหลายโรงเรียนเคยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่หรือขนาดกลางมาก่อน เมื่อได้รับปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดโรงเรียนขนาดเล็กทั้งสี่ประการ ดังกล่าวข้างต้น คนส่วนใหญ่อาจมองว่าเป็นความเปลี่ยนแปลงตามสภาพสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ที่เปลี่ยนแปลงไป ควรปล่อยให้เป็นไปตามเงื่อนไขของกาลเวลาและบริบทในสังคมปัจจุบัน แต่ถ้าย้อนมองถึงที่มาของโรงเรียนทุกแห่งที่จัดตั้งขึ้น กว่าจะจัดตั้งเป็นโรงเรียนขึ้นมาได้ คณะผู้ก่อตั้ง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย ต้องร่วมแรงร่วมใจกัน ระดมสรรพกำลัง ผลักดันให้สามารถก่อตั้งเป็นโรงเรียนจนสำเร็จ เพื่อสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่คนในชุมชน ทุกโรงเรียนล้วนมีประวัติความเป็นมาที่ยาวนาน หากจะมองข้ามความสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็กที่ยังเป็นที่พึ่งของเด็กกลุ่มที่ด้อยโอกาสที่มีอยู่จำนวนมากในสังคมไทย โดยที่ผู้มีอำนาจกำหนดชะตาความอยู่รอดของโรงเรียนขนาดเล็ก การละเลยหรือไม่ใส่ใจกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับโรงเรียนขนาดเล็ก ที่อาจจะเกิดความเสียหายตามมา จึงมีความจำเป็นที่จะต้องร่วมกันแก้ปัญหาที่สาเหตุของการเกิดโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อร่วมกันพัฒนาคุณภาพ เรียกความเชื่อมั่น เพื่อความคงอยู่ของโรงเรียนขนาดเล็ก ที่จะช่วยสร้างโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม ลดช่องว่างทางการศึกษาของคนในสังคมต่อไป

### 3. ปัญหาสำคัญของการบริหารในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาที่ทำนายผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษาในทุกยุคทุกสมัยถึงแม้กระทรวงศึกษาธิการได้พยายามแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กตั้งแต่อดีตมาอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันอัตราการเกิดของประชากรได้ลดลงตามลำดับส่งผลให้จำนวนประชากรในวัยเรียนลดลง ดังนั้นจึงทำให้นักเรียนที่เป็นตัวป้อนให้แก่โรงเรียนลดลงตามลำดับ ด้วยเหตุที่มีโรงเรียนขนาดเล็กเป็นจำนวนมากส่งผลถึงประสิทธิภาพในการบริหารจัดการโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารอัตรากำลังครูและทรัพยากรการบริหารอื่นๆ กระทรวงศึกษาธิการได้ดำเนินการมาตรการหลายอย่างเพื่อช่วยเหลือโรงเรียนขนาดเล็กอย่างต่อเนื่อง แต่ปัญหายังคงอยู่ แม้โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้จำนวนหนึ่งเป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ แต่โรงเรียนขนาด



เล็กส่วนใหญ่กลายเป็นประเด็นท้าทายสำคัญของระบบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน และมีแนวโน้มสูงขึ้นทุกปีอันเป็นผลมาจากอัตราการเกิดลดลง และความนิยมของผู้ปกครองที่ต้องการส่งบุตรหลานไปโรงเรียนในเมือง การมีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมากดังกล่าว ทำให้การจัดการศึกษาไม่สามารถสะท้อนคุณภาพและประสิทธิภาพได้ดีเท่าที่ควร ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กมีความซับซ้อน เช่น ปัญหาทางเศรษฐกิจ เพราะมีค่าใช้จ่ายในอัตราที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และการที่อัตราการเกิดลดลง แต่โรงเรียนยังคงต้องมีอยู่พร้อมกับการแบกรับค่าใช้จ่าย รวมถึงปัญหางบประมาณ โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายรถรับส่งที่ต้องนำเด็กไปเรียนโรงเรียนในเมือง ทำให้ผู้ปกครองมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจนบางครั้งก็ไม่สามารถส่งลูกหลานตัวเองไปเรียนได้ก่อให้เกิดปัญหาและเป็นความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้

โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีจำนวนเกือบครึ่งหนึ่งของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้งหมด โรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ ต้องปฏิบัติตามภาระหน้าที่การบริหารโรงเรียนตามที่ถูกกำหนดไว้ ทั้ง 80 งานดังกล่าวข้างต้น ก่อให้เกิดปัญหาที่สำคัญหลายประการ ได้แก่ 1) งบประมาณไม่พอเพียงสำหรับการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ เพราะโรงเรียนจะใช้งบประมาณตามจำนวนหัวของนักเรียน เมื่อจำนวนนักเรียนน้อยงบประมาณที่ได้รับก็น้อยตามไปด้วย ทำให้มีปัญหาขาดแคลนทั้งครุภัณฑ์และอุปกรณ์การเรียนการสอนที่จำเป็น 2) จำนวนครูไม่ครบชั้น และไม่ครบสาระวิชาตามหลักสูตร ทำให้ครูดูแลนักเรียนไม่ทั่วถึง และการมีครูไม่ครบสาระวิชาทำให้ครูต้องสอนในวิชาที่ตนเองไม่มีความเชี่ยวชาญ 3) ขาดโอกาสที่จะได้เรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่เช่นคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ทั้งนี้เพราะโรงเรียนขาดแคลนงบประมาณและขาดแคลนครูที่มีความรู้ในการใช้เทคโนโลยีดังกล่าว 4) ผู้ปกครองนักเรียนขาดความเอาใจใส่ลูกหลานของตน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเด็กบางส่วนถูกพ่อแม่ทิ้งให้อยู่กับปู่ย่าหรือกับตายายเพื่อไปทำงานในเมือง เด็กเหล่านี้จึงขาดการดูแลอย่างใกล้ชิดทั้งจากครอบครัวและจากครู (Sombat Thamrongwong, 2014) สอดคล้องกับรายงานที่ดีอาร์ไอ (Thailand Development Research Institute, 2015) ที่สรุปว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ประสบปัญหาสำคัญอย่างน้อย 3 ประการ ซึ่งส่งผลทำให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพเทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ได้ ดังนี้ 1) โรงเรียนขนาดเล็กมีต้นทุนในการจัดการเรียนการสอนต่อหัวที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ เนื่องจากภาวะประชากรมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง ปัญหาเด็กนักเรียนออกกลางคัน และการเลือกทำงานหลังจบการศึกษาภาคบังคับ ส่งผลทำให้ขนาดของโรงเรียนปรับเปลี่ยนเป็นโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มมากขึ้น ค่าใช้จ่ายของนักเรียนต่อหัวสูงกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้รัฐบาลต้องใช้งบประมาณในอัตราที่มากกว่า หรือจ่ายแพงกว่าในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขนาดเล็ก 2) เนื่องจากโรงเรียนแต่ละแห่งได้รับการจัดสรรงบประมาณค่าใช้จ่ายในการจัดการศึกษาจากรัฐบาลโดยคิดเป็นรายหัวนักเรียน ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในลักษณะดังกล่าวส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยอยู่ในสถานะที่เสียเปรียบ กล่าวคือ ได้รับงบประมาณน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีจำนวนนักเรียนมากกว่า ส่งผลให้โรงเรียนขนาดเล็กขาดทั้งอุปกรณ์ เทคโนโลยี



เพื่อการศึกษา ทำให้ประสิทธิภาพในการเรียนการสอนลดลง 3) ปัญหาการขาดแคลนครูที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และจำนวนครูไม่ครบชั้นเรียน เนื่องจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดสัดส่วนครู 1 คน ต่อนักเรียน 20 คน ซึ่งสัดส่วนดังกล่าวทำให้เกิดปัญหาในการจัดสรรครูแก่นักเรียนบางแห่งที่มีจำนวนนักเรียนน้อยจึงประสบปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียน และครูไม่ครบทุกสาขาวิชา

ปัญหาสำคัญที่หลายคนใช้เป็นเครื่องชี้วัดคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ คุณภาพของนักเรียน จากการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนหรือรางวัลจากการแข่งขันทักษะทางวิชาการต่างๆ จะพบว่า โรงเรียนขนาดเล็ก มีคุณภาพต่ำกว่าโรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดกลาง มีคุณภาพต่ำกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ และหากนำผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กตัดออกจากค่าเฉลี่ยรวมของ สพฐ. ในระดับประเทศ คิดเทียบค่าเฉลี่ยรวมจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่จะทำให้ค่าเฉลี่ยรวมของ สพฐ. สูงขึ้นอย่างก้าวกระโดด จึงเป็นข้อสรุปว่า คุณภาพนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กโดยภาพรวมต่ำจริง แล้วทำไมต้องให้เด็กไทยเรียนในโรงเรียนที่ไม่มีคุณภาพ แม้การจัดสรรงบประมาณของ สพฐ. ยื่นอยู่บนบรรทัดฐานของค่าใช้จ่ายรายหัว และบวกเพิ่มพิเศษอย่างไรก็ได้ไม่เท่าโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมากอยู่ดี การลงทุนด้านค่าก่อสร้างอาคารค่าครุภัณฑ์ วัสดุสื่อต่างๆ ก็มีข้อจำกัด เพราะ สพฐ. เป็นองค์กรขนาดใหญ่ต้องดูแลโรงเรียนกว่าสามหมื่นโรงเรียน แม้จะมีงบประมาณรวมกันแล้วจะมากที่สุดนับเป็น 3 แสนล้านบาทก็ตาม ทั้งนี้ต้องไม่ลืมข้อเท็จจริงบางประการว่าในประเทศนี้ โรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งยังมีคุณภาพที่ดี ได้รับรางวัลโรงเรียนรางวัลพระราชทาน 2-3 ครั้ง เป็นเกียรติประวัติ เพราะผู้อำนวยการและครูเอาใจใส่จริงจังจับบวกกับผู้นำชุมชนและผู้ปกครองในท้องถิ่นเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาศักยภาพของโรงเรียน ทุกคนมีความสุขอยู่กับโรงเรียนที่เป็นศูนย์รวมในการพัฒนาของหมู่บ้านและชุมชน และในขณะเดียวกันยังมีโรงเรียนขนาดเล็กที่จำเป็นต้องคงอยู่เพื่อให้เด็กไทยที่เกิดในถิ่นห่างไกลได้สิทธิและโอกาสในการก้าวถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างมีคุณภาพและทั่วถึงก็ต้องได้รับการแก้ปัญหาและดูแลอย่างมีคุณภาพด้วย แม้ว่าจะเป็นการลงทุนต่อหน่วย (จำนวนเด็กนักเรียน) สูงกว่าพื้นที่ปกติก็ตาม แต่ทุกปัญหาต้องมีทางออก ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็ก จะต้องได้รับการแก้ไข ทั้งในเรื่องของคุณภาพและเชิงประสิทธิภาพของการบริหารจัดการ และความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ซึ่งที่ผ่านมาก็มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องที่แต่ยังมีโรงเรียนขนาดเล็กบางส่วนต้องยุบเลิกไปตามสภาพของความจำเป็นและการจำยอม

ปัญหาดังกล่าวทั้งหมดทำให้เด็กที่ศึกษาอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กกลายเป็นเด็กด้อยโอกาสทางการศึกษา การแก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กต้องคำนึงถึงความยั่งยืนและประโยชน์ของนักเรียนและของครูทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งความคุ้มค่าในการลงทุนพัฒนากำลังคนของชาติในระยะยาว การยุบเลิกยอมไม่ใช้ทางออกทางเดียวเพราะต้องมองถึงบริบททางสังคมและการให้โอกาสทางการศึกษาแก่เด็กที่ยังด้อยโอกาสเพื่อลดความเหลื่อมล้ำด้วย



#### 4. สรุป

ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กเป็นปัญหาสำคัญที่ถูกจัดอยู่ใน Road map ปฏิรูปการศึกษาด้านกระจายโอกาสและคุณภาพอย่างทั่วถึงเพื่อลดความเหลื่อมล้ำเนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านคุณภาพ การศึกษาไม่เทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่ และมีแนวโน้มที่จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจะเพิ่มจำนวนมากขึ้น การจัดการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นความสามารถในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาภายใต้ปรัชญาหรือความมุ่งมั่นในการพัฒนาคุณภาพเด็กให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ แนวทางการแก้ปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ควรอยู่บนหลักการสำคัญ 3 ประการ คือ 1) ควรยึดสิทธิและโอกาสในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชนคนไทยทุกคนโดยให้ความสำคัญของสิทธิและโอกาสทางการศึกษา ที่จะเอื้อและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เพื่อให้คนไทยได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียม 2) การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ทั้งด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการปรับตัวของสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน ด้านการประกันคุณภาพทางการศึกษา และ ด้านวิธีการบริหาร ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาโดยตรง 3) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการของภาครัฐ ในการกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบแนวปฏิบัติ มาตรการต่างๆ ควรเอื้อต่อโรงเรียนขนาดเล็กให้มากยิ่งขึ้น มีการจัดสรรบุคลากรและงบประมาณที่เพียงพอกับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญกับการให้โอกาสแก่นักเรียนผู้ด้อยโอกาส เพื่อความเท่าเทียมทางสังคม เป็นหลักการพื้นฐานของการสนับสนุนงบประมาณให้แก่โรงเรียน โดยพิจารณาเพิ่มเติม ให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ ปัจจัยของความสำเร็จในการแก้ปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก อยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ในพื้นที่ จะต้องเข้าใจและเอื้อเพื่อโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉลี่ยจำนวนนักเรียนไปยังโรงเรียนขนาดเล็กแทนการขยายห้องพิเศษเพื่อรับนักเรียนอย่างไม่จำกัดเหมือนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน เป็นเหตุให้โรงเรียนขนาดเล็ก มีแนวโน้มเล็กลงเรื่อยๆ จนกลายเป็นปัญหาใหญ่ของการศึกษา หากผู้มีอำนาจในการกำหนดนโยบายมุ่งพัฒนาแต่โรงเรียนขนาดใหญ่ โดยไม่เห็นความสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น โครงการโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล โรงเรียนที่ได้เข้าร่วมโครงการกลับเป็นโรงเรียนมัธยมศึกษาประจำอำเภอหรือประจำจังหวัด หากโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กประจำตำบลไม่ จากมุมมองของผู้มีอำนาจในการบริหารจัดการดังกล่าว จึงยิ่งเป็นการซ้ำเติมโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีปัญหาอยู่แล้ว ให้ขาดทางเลือกในการพัฒนาโรงเรียนให้ทัดเทียมกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนทางรอดของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่ผู้นำต้องมีภาวะผู้นำกล้าคิดนอกกรอบ เปลี่ยนแนวคิดใหม่ มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ สามารถปรับตัวเข้ากับโลกในยุคปัจจุบัน เน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความมุ่งมั่นในการทำงาน มีการทำงานเป็นทีม มีเครือข่ายในการทำงาน มีการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการทำงาน และใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างประสิทธิผลในการบริหารโรงเรียนให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมและการได้รับ



โอกาสที่เอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนจากภายนอก จากผู้มีอำนาจกำหนดนโยบายแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ในพื้นที่ จะต้องเข้าใจและเอื้อเพื่อโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเกลี้ยจำนวนนักเรียนไปยังโรงเรียนขนาดเล็กแทนการขยายห้องพิเศษเพื่อรับนักเรียนอย่างไม่จำกัดเหมือนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ก็จะทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่ทางเลือกและมีทางรอด สามารถดำเนินการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดประสิทธิผลและยั่งยืน ช่วยลดช่องว่างทางสังคมได้ต่อไป

## 5. ข้อเสนอแนะการแก้ปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก

ปัญหาของสังคม เศรษฐกิจและการเมืองไทยที่มีอยู่ในปัจจุบัน หลายคนมองว่าเกิดจากคนรากหญ้าที่มีความรู้ต่ำ ถูกชักจูงได้ง่ายแต่ได้รับสิทธิและเสียงเท่ากับคนในสังคมเมือง ที่มีคนบางกลุ่มเชื่อกันว่าเป็นคนในเมืองเป็นประชากรที่มีการศึกษาสูงกว่า มีความรู้สูงกว่า ควรที่จะมีสิทธิมีเสียงมากกว่าคนรากหญ้า ความเชื่อดังกล่าวถึงแม้จะเป็นความเชื่อหรือความคิดเห็นของคนบางกลุ่ม แต่ก็สามารถสะท้อนปัญหาของสังคมได้อย่างชัดเจนคนรากหญ้าที่ถูกกล่าวหาส่วนหนึ่งน่าจะเคยอยู่ในระบบของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ในถิ่นห่างไกล แนวทางการแก้ปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก จึงต้องมุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ทัดเทียมกับโรงเรียนขนาดกลางหรือขนาดใหญ่ แต่จากสภาพปัญหาและผลกระทบจากปัจจัยหลายด้านที่ผู้มีอำนาจหลายคน มีแนวความคิดที่จะยุบโรงเรียนขนาดเล็ก อาจด้วยเหตุผลความจำเป็นที่มีผู้เสนอแนะหรือแสดงความคิดเห็นไปในทางที่เห็นด้วยกับการยุบโรงเรียนขนาดเล็ก แต่ผู้เขียนในฐานะที่เคยปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็กมาโดยตลอด เล็งเห็นความจำเป็นและความสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็กในชุมชน ที่จะต้องคงอยู่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการพัฒนาการศึกษาควรหาทางส่งเสริมสนับสนุน เอื้อต่อโรงเรียนขนาดเล็กให้อยู่ได้ ไม่ใช่ปล่อยให้โรงเรียนสู้อยู่เพียงลำพัง หรือออกกฎเกณฑ์ ระเบียบแนวปฏิบัติที่บั่นทอนกำลังใจครูและบุคลากรที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ไม่ควรมองการจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กในทางเศรษฐศาสตร์มากเกินไป ความมองและให้ความสำคัญในทางสังคมวัฒนธรรม ในการสร้างคุณภาพเราต้องย้อนกลับไปไปที่การสร้างโอกาสทางการศึกษาให้แก่เด็กที่ด้อยโอกาส ที่มีอยู่มากมายในทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทยเพื่อที่จะช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา ภายใต้หลักการสำคัญ 3 ประการคือ

ประการแรก คือ สิทธิและโอกาสในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชนคนไทยทุกคน ตามที่รัฐธรรมนูญกำหนด ผู้มีอำนาจควรตระหนักในความสำคัญของสิทธิและโอกาสทางการศึกษาที่จะเอื้อและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เพื่อให้คนไทยได้รับการศึกษาอย่างเท่าเทียม

ประการที่สอง คือ การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่มีประสิทธิผลโดยมุ่งเน้นคุณภาพของนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก โดยพัฒนาองค์ประกอบที่สำคัญหลายด้าน ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านการปรับตัวของสถานศึกษาด้านการจัดการเรียนการสอน ด้านสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษา ด้านสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียน ด้านการประกันคุณภาพทางการศึกษา และ ด้านวิธีการบริหาร



ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการจัดการศึกษาโดยตรง

ประการที่สามประสิทธิภาพการบริหารจัดการของภาครัฐ ในการกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบแนวปฏิบัติ มาตรการต่างๆ ต้องคำนึงถึง หลักการด้านสิทธิและโอกาสของเด็กด้อยโอกาส และการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิผล ที่จะเอื้อต่อโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การจัดสรรบุคลากรและงบประมาณที่เพียงพอกับการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เพียงแค่จัดสรรในอัตราขั้นต่ำ แล้วปล่อยให้โรงเรียนจัดทำฝ่าป่าเพื่อหาทุนมาพัฒนาโรงเรียนตามลำพัง การกำหนดเขตพื้นที่บริการของแต่ละโรงเรียนที่มีผลเป็นรูปธรรม การรับนักเรียนของโรงเรียนขนาดใหญ่ ให้เอื้อต่อโรงเรียนขนาดเล็ก ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของภาครัฐภายใต้ทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด การวางแผนการจัดการศึกษาจึงมีความสำคัญยิ่งที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา ซึ่งสมควรพิจารณาสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. การเพิ่มอัตราครูต่อนักเรียนเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องการจัดการอย่างจริงจังโดยมีการวางแผนบุคลากรเมื่อมีการเกษียณอายุราชการ และการบรรจุแต่งตั้งครูใหม่ให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก
2. การพัฒนาบุคลากรครูและผู้บริหารโรงเรียนที่ส่วนใหญ่จะพัฒนาครูด้านอื่นๆ มากกว่าด้านการเรียนการสอน
3. ระบบการจัดสรรงบประมาณ และทรัพยากรเพื่อการศึกษา ควรคำนึงถึง คือการให้โอกาสแก่นักเรียนผู้ด้อยโอกาส เพื่อความเท่าเทียมทางสังคม เป็นหลักการพื้นฐานของการสนับสนุนงบประมาณให้แก่โรงเรียน โดยพิจารณาเพิ่มเติม ให้โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ
4. โรงเรียนใช้จ่ายงบประมาณเพื่อโครงการต่างๆ ที่สามารถทำให้เกิดผลการพัฒนา เหมาะสมกับความต้องการจำเป็นของนักเรียน ทั้งนี้ภายใต้กรอบ นโยบาย และมาตรฐานของรัฐ
5. การพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนหรือสหวิทยาเขตที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้เกิดความร่วมมือ และการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่าง โรงเรียนที่อยู่ใกล้เคียงกัน โรงเรียนขนาดใหญ่ควรเอื้อต่อโรงเรียนขนาดเล็ก ในการที่จะสนับสนุน ส่งเสริม เพิ่มโอกาสให้แก่โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ให้มากกว่าที่เป็นอยู่ มีการกำหนดหรือจำกัดอัตราการรับนักเรียน ที่เอื้อต่อโรงเรียนขนาดเล็ก ปัจจัยของความสำเร็จในการแก้ปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็กในประเด็นนี้ผู้เขียนเห็นว่า อยู่ที่ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ในพื้นที่ จะต้องเข้าใจและเอื้อเพื่อโรงเรียนขนาดเล็ก โดยเฉลี่ยจำนวนนักเรียนไปยังโรงเรียนขนาดเล็กแทน การขยายห้องพิเศษเพื่อรับนักเรียนอย่างไม่จำกัดเหมือนที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

การแก้ปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก นอกจากรอโอกาสจากภายนอกแล้ว โรงเรียนควรมี การการพัฒนารูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผล ซึ่งผู้นำต้องมีภาวะผู้นำกล้าคิดนอกกรอบเปลี่ยนแนวคิดใหม่ มีวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ สามารถปรับตัวเข้ากับ โลกในยุคปัจจุบัน เน้นผลสัมฤทธิ์ของงานมีความ มุ่งมั่นในการทำงาน จัดการเรียนรู้อย่างบูรณาการร่วมกับชุมชนหรือ ภูมิปัญญาในท้องถิ่น มีการทำงาน



เป็นทีม มีเครือข่ายในการทำงาน มีคุณธรรม จริยธรรม มีการนำเทคโนโลยีมาเป็นเครื่องมือในการทำงาน และใช้ในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อทดแทนครูขาดแคลนครู หรือครูไม่ครบชั้น มีการบูรณาการจัดการเรียนการสอนกับการศึกษานอกระบบและตามอัธยาศัย ประสานความร่วมมือกับ บ้าน วัด โรงเรียน จัดกระบวนการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนเป็นฐานในการขับเคลื่อน ในการจัดการศึกษา เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียนให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อที่จะสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาจากผู้ปกครองนักเรียน ประกอบกับหากได้รับแรงเสริมจากปัจจัยภายนอกที่กล่าวด้วยแล้ว ก็จะทำให้โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กที่ทางเลือกและมีทางรอด ที่จะคงอยู่และพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อลดช่องว่างทางสังคมได้ต่อไป

## References

- Basic Education Commission to the committee Office of Educational Service Area And schools under the Office of the Basic Education Commission 2007. Online. Retrieved April 30 2018. from : <http://data.bopp-obec.info/emis>.
- Thailand Development Research Institute. (2016). *Guidelines for solving small-sized school's problems*. Online. Retrieved November 25 2016. from : <http://tdri.or.th/publications/wb113/>.
- Thamrongwong, S. (2014). *Small school problems that need to be solved*. Online. Retrieved April 3 2018. from : <https://www.facebook.com/Prof.SombatThamrongthanyawong/>.
- Office of the Basic Education Commission. (2013). *Management Information System*. Online.
- Office of the National Economic and Social Development Council. (2014). Estimating students according to education level 2012-2015. Online. Retrieved April 2 2018. from : <https://thaipublica.org/2014/03/population-structure-4/>. Office of the Educational council. (2015). Education statistics of Thailand 2013-2014.
- \_\_\_\_\_. (2017). *National Education Plan 2017-2036*. Bangkok : Prikwan graphic. Retrieved April 30 2018. from : URL:<http://data.bopp-obec.info/emis>.
- Distribution of administrative and educational powers of the Secretary-General of the Office of the Basic Education Commission. (2013).
- Werayut Chatakan (2013). *Management techniques for professional education Administrators*. (Revised edition) (4th edition). Bangkok: Chulalongkorn University Press.

