

การศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยง ในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก

อำนาจ จันทร์ขำ^{1*}

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) สภาพการดำเนินงานการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก 2) ปัญหา อุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยงต่อความล้มเหลวในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก 3) ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เลือกพื้นที่ศึกษาโดยวิธีการเลือกเชิงทฤษฎีที่มีลักษณะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และคำถามการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ 1) กลุ่มบุคลากรระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดการเรียนรวม 2) กลุ่มของบุคลากรระดับโรงเรียน ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล 4 วิธีการหลัก คือ 1) การศึกษาเอกสาร 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก 3) การสนทนากลุ่มย่อย ร่วมกับการสังเกตโดยมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม 4) การสนทนากลุ่มกับกลุ่มบุคลากรที่ไม่ใช่ตัวอย่างและไม่เป็นทางการ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการตรวจสอบและตีความข้อมูลตลอดเวลา ขณะที่ปฏิบัติการภาคสนาม มีการจัดทำบันทึกภาคสนามไว้อย่างละเอียดและเป็นระบบ พร้อมทั้งได้มีการทำดัชนีตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้กำหนดไว้อย่างกว้าง เพื่อตอบปัญหาการวิจัย สำหรับข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ใช้วิธีการจำแนกประเภทข้อมูล การเปรียบเทียบข้อมูล และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา การจำแนก และการจัดกลุ่มข้อมูล การเปรียบเทียบเหตุการณ์ และการสร้างข้อสรุปอุปนัย

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 3 ส่วนคือ 1.1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์บริบทชุมชนและโรงเรียนของตน เป้าหมายการเรียนรวม และพฤติกรรมมีส่วนร่วม 1.2) การดำเนินงานการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ได้แก่ (1) ขั้นสร้างความตระหนัก (2) ขั้นประสานงานบุคลากรแกนนำ (3) ขั้นสร้างพันธสัญญาร่วมกัน (4) ขั้นบริหารโรงเรียนในการเรียนรวม (5) ขั้นพัฒนาความสัมพันธ์ และ (6) ขั้นการรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง 1.3) กระบวนการจัดการศึกษาในการเรียนรวมเป็นการบริหารงานร่วมกันแบบบูรณาการ 2) ปัญหาอุปสรรคในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ปัญหาด้านสิทธิประโยชน์หลังจากรวมโรงเรียนในภาพรวม ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการเรียนรวม ได้แก่ การแสดงบทบาทของสมาชิกทุกคนในองค์กรที่สนับสนุนการจัดการเรียนรวมโรงเรียน คนเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ลักษณะขององค์การ ลักษณะของนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ และลักษณะของสภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยที่สำคัญระดับมากตามลำดับ ส่วนปัจจัยเสี่ยงต่อความล้มเหลวในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ บุคลากรไม่มั่นใจในสถานะของตน เป็นกังวลในการทำงานร่วมกัน 3) ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้มีส่วนได้เสียในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ : โรงเรียนขนาดเล็ก การจัดการเรียนรวม

¹ อาจารย์ประจำหลักสูตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเจ้าพระยา จังหวัดนครสวรรค์

* ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: chantarakum_01@hotmail.com

THE STUDY OF OPERATION, PROBLEMS, HINDRANCES, SUCCESS FACTORS AND RISK
FACTORS IN MANAGEMENT OF SMALL SCHOOLS COMBINATION: A CASE
OF PHAYUHASUKSAKAN SCHOOL.

Amnat Chantarakum^{1*}

Abstract

Participation characteristics of stakeholders are their points of view about their own schools and context which consisted of determination for shared operation and results reporting. The goals of small schools combination consisted of effective existence without absorbing resources. Being learning resources and participation behavior consisted of setting shared value. The operation and administration of small schools combination consisted of 6 stages: 1) raising awareness 2) contact with leader persons of stakeholders 3) setting shared commitment 4) administration of small schools combination 5) developing relationship and 6) maintaining continuous relationship. Problems and hindrances in management of small schools combination were: 1) Parents were lack of confidence about safety of students' transportation to schools. 2) Parents in combined school afraid that their old schools will be abolished. Success factors in small schools combination were: 1) School principals and teachers had awareness and understanding of rationale in combination of small schools. Risk factors in management of small schools combination were: 1) The jurisdiction policy for small schools management changed frequently. 2) Principals in main school took over the authority in administration. The satisfaction of relevant persons or stakeholders for small schools combination were at high level.

Keywords : small schools, schools combination management.

¹ Master of Education Program in Educational Admimistration, Chaopraya University,

* Corresponding author, e-mail : chantarakum_01@hotmail.com

บทนำ

การจัดการศึกษาในอดีต รัฐบาลมุ่งเน้นจัดตั้งโรงเรียนของรัฐให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ที่มีประชากรอาศัยเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา และการเรียนรู้สำหรับประชากรวัยเรียนทุกคนมีโอกาสเข้าเรียน เมื่อสภาพสังคมเปลี่ยนแปลง อัตราการเกิดของประชากรลดลงอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ประชากรในวัยเรียนลดลงตามลำดับ ประกอบกับอัตราการย้ายถิ่นจากชนบทสู่เมืองเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและสื่อผสมหลายมิติ เกิดระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ โดยมีความเชื่อว่าคนคือปัจจัยหลักในยุทธศาสตร์เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน ส่งผลให้ผู้ปกครองที่มีศักยภาพ มีฐานะทางเศรษฐกิจนิยมส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความพร้อม มีคุณภาพได้มาตรฐาน ทำให้นักเรียนที่เป็นตัวบ่อนแก่โรงเรียนในท้องถิ่นชนบทที่กระจายอยู่ทั่วประเทศลดลงตามลำดับ ส่งผลให้มีโรงเรียนขนาดเล็กกระจายตามหมู่บ้านเป็นจำนวนมาก ปัญหาสำคัญคือ โรงเรียนขนาดเล็กดังกล่าวคุณภาพนักเรียนค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่นๆ จากผลการประเมินมาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (2554) พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ไม่ได้รับการรับรองมาตรฐาน สอดคล้องกับงานศึกษาของ Nieto and Ramos (2013) โดยใช้แบบจำลอง Decomposition Method ในประเทศที่มีรายได้ในระดับปานกลาง (Middle Income Country) พบว่า ขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับคะแนน PISA กล่าวคือ โรงเรียนที่มีขนาดเล็กจะมีผลคะแนน PISA ต่ำกว่าโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับผลการศึกษาในประเทศไทยที่ทำการศึกษาโดย Lathapipat (2014) ที่ใช้เทคนิคการวิเคราะห์โดยสมการต้นทุน (Cost Function) ซึ่งผลจากการศึกษาพบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีประสิทธิภาพในการจัดการต้นทุนมากกว่าโรงเรียนขนาดเล็กภายใต้เป้าหมายความสำเร็จทางการศึกษาของนักเรียนในระดับเดียวกัน

โรงเรียนพุทธศึกษาการเป็นโรงเรียนขนาดเล็กที่ประสบปัญหานักเรียนลดลง ผลการเรียนต่ำ เช่นเดียวกับโรงเรียนบ้านย่านมัทรี และโรงเรียนบ้านประดู่เฒ่า ซึ่งอยู่ในพื้นที่ใกล้เคียงกัน มีจำนวนนักเรียนทั้งโรงเรียน 20 - 30 คน มีครูผู้สอน 2 - 3 คน สื่อการเรียนการสอนไม่เพียงพอ โรงเรียนและชุมชนร่วมกันพัฒนาการศึกษาด้วยแนวทางการเรียนรวม เพื่อเป็นกลไกที่จะประกันโอกาส และคุณภาพทางการศึกษาแก่เด็กและเยาวชนในพื้นที่ โดยมีโรงเรียนพุทธศึกษาการเป็นโรงเรียนหลัก โรงเรียนบ้านย่านมัทรี และโรงเรียนบ้านประดู่เฒ่าเป็นโรงเรียนมาเรียนรวม สร้างโอกาส สร้างหลักประกันให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโรงเรียน ร่วมคิด ร่วมกำหนดแผน ร่วมตัดสินใจ ร่วมดำเนินการและร่วมติดตาม ประเมินผล ที่มีความสำเร็จอย่างก้าวกระโดด

ผู้วิจัยเห็นความสำคัญและแนวโน้มปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งสำคัญต่อการจัดการศึกษาในระดับขั้นพื้นฐาน ทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษาสภาพการดำเนินงานในการเรียนรวมดังกล่าว ปัญหาอุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยงต่อความล้มเหลวในการเรียนรวม รวมถึงความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของทั้งสามโรงเรียนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ในการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กและนำไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก
2. เพื่อทราบปัญหาอุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยงในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก
3. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เลือกพื้นที่ศึกษาโดยวิธีการเลือกเชิงทฤษฎีที่มีลักษณะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และคำถามการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา เป็นกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรวม ผู้วิจัยทำการคัดเลือกโดยใช้วิธีเจาะจงตามคุณสมบัติ โดยแบ่งเป็นกลุ่มบุคคลหลัก 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มบุคคลระดับเขตพื้นที่การศึกษาที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดการเรียนรวม ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา รองผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษา ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน และศึกษานิเทศก์ จำนวน 6 คน และ 2) กลุ่มของบุคคลระดับโรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน อดีตรักษาการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการจัดการเรียนรวม หรือเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการจัดการเรียนรวม ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และนักเรียนของโรงเรียนพุทธศึกษาการ โรงเรียนบ้านย่านมัทรี และโรงเรียนบ้านประดู่เฒ่า จำนวน 16 คน เก็บรวบรวมข้อมูลใช้ 4 วิธีการหลัก คือ 1) การศึกษาเอกสาร 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก 3) การสนทนากลุ่มย่อย ร่วมกับการสังเกตทั้งโดยมีส่วนร่วม และไม่มีส่วนร่วม 4) การสนทนากลุ่มกับกลุ่มบุคคลที่ไม่ใช่ตัวอย่างและไม่เป็นทางการ วิเคราะห์ข้อมูล โดยการตรวจสอบและตีความข้อมูลตลอดเวลา ขณะที่ปฏิบัติการภาคสนาม มีการจัดทำบันทึกภาคสนามไว้อย่างละเอียดและเป็นระบบ พร้อมทั้งได้มีการทำดัชนีตามกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้กำหนดไว้อย่างกว้าง เพื่อตอบปัญหาการวิจัย สำหรับข้อมูลที่ได้จากเอกสาร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม ใช้วิธีการจำแนกประเภทข้อมูล การเปรียบเทียบข้อมูล และการสร้างข้อสรุปแบบอุปนัยด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา การจำแนก และการจัดกลุ่มข้อมูล การเปรียบเทียบเหตุการณ์ และการสร้างข้อสรุปอุปนัย

ผลการวิจัย

1. สภาพการดำเนินงานการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก 1.1) การมีส่วนร่วมผู้มีส่วนได้เสียร่วมกันวิเคราะห์บริบทของชุมชนและโรงเรียน สรุปจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนาของแต่ละด้าน ได้แก่ ปัญหาด้านคุณภาพนักเรียน ปัญหาด้านบริหาร ปัญหาด้านการจัดการเรียนการสอน และแสวงหาแนวทางในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา การดำเนินการตามแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา พร้อมทั้งการติดตามประเมินนำไปสู่กระบวนการปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้กระบวนการบริหารที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ 1.2) การดำเนินงานการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก (1) สร้างความตระหนักแก่ผู้มีส่วนได้เสียมีความเชื่อ เข้าใจตรงกันถึงเหตุผลความจำเป็น ประโยชน์ในการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก (2) ประสานงานบุคลากรแกนนำเพื่อแก้ปัญหาการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก โดยต่างมุ่งประโยชน์ที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ (3) โรงเรียนบ้านย่านมัทรี นำนักเรียนมาเรียนรวมกับโรงเรียนพุทธศึกษาการ ตั้งแต่วันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2552 (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2552) และโรงเรียนบ้านประดู่เฒ่า นำนักเรียนมาเรียนรวม วันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2552 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1, 2553) ทั้งสามโรงเรียนสร้างพันธสัญญาร่วมกัน เรียกชื่อว่าแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาไตรภาคีพัฒนาเรียนรวม (4) การบริหารโรงเรียนในการเรียนรวม กำหนดรูปแบบการบริหารจัดการโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน มีการจัดองค์กรโครงสร้างการบริหารงานอย่างเป็นระบบ โดยการบริหารงานวิชาการผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านย่านมัทรีเป็นผู้รับผิดชอบ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านประดู่เฒ่า และผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธศึกษาการเป็นทีมประสาน การบริหารงบประมาณและการบริหารงานบุคคล ผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธศึกษาการ เป็นผู้รับผิดชอบ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านประดู่เฒ่า และผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านย่านมัทรีเป็นทีมประสาน ด้านบริหารงานทั่วไป ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านประดู่เฒ่าเป็นผู้รับผิดชอบ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านย่านมัทรี และผู้อำนวยการโรงเรียนพุทธศึกษาการ เป็นทีมประสาน (5) การพัฒนาความสัมพันธ์ โดยยึดประโยชน์ที่เกิดแก่ผู้เรียนเป็นสำคัญ โรงเรียนจะสามารถอ้างมาตรฐานคุณภาพการศึกษา (6) การรักษาความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง โดยใช้

ภาวะผู้นำ ความร่วมมือจากชุมชน และความรู้ ความสามารถของบุคลากรในการส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้การสอนโดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 1.3) กระบวนการจัดการศึกษาในการเรียนรวมเป็นการบริหารงานร่วมกันแบบบูรณาการ โดยมีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียน และท้องถิ่น คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และชุมชน เป็นผู้มีบทบาทสำคัญยิ่งในการร่วมมือกับโรงเรียนอย่างแนบแน่น รวมถึงขับเคลื่อนเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ

2. ปัญหา อุปสรรคในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก เกิดจากปัญหาด้านสิทธิประโยชน์ หลังจากจัดการเรียนรวมโรงเรียน และการจัดองค์กร โครงสร้างการบริหารงานไม่เป็นระบบ ครูโรงเรียนมารวมเป็นกังวลในการทำงานร่วมกับครูโรงเรียนหลัก นักการศึกษาโรงเรียนมารวมไม่มั่นใจในตำแหน่งของตนกลัวถูกย้ายไปที่อื่นคณะกรรมการสถานศึกษาไม่มั่นใจในการบริหารจัดการว่าทั้งสามโรงเรียนจะรวมกันได้นาน ผู้บริหารโรงเรียนมารวมขาดความพร้อมในการประเมินภายนอกเป็นเอกเทศ ภายหลังจากประเมินภายนอกร่วมกับโรงเรียนหลักเสร็จสิ้นก็แยกนักเรียนไปจัดการเรียนการสอนเอกเทศตามเดิม ไม่ได้คำนึงถึงประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้แก่นักเรียนในการนำนักเรียนมาเรียนรวม

ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการเรียนรวม ประกอบด้วย ด้านลักษณะผู้บริหารโรงเรียน และครูโรงเรียนหลักและโรงเรียนมารวมตระหนัก และมีความเชื่อ ความเข้าใจตรงกันถึงเหตุผลความจำเป็น ประโยชน์ในการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก มีความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน ความสามารถในการนำองค์กร ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษามีจิตสาธารณะ มุ่งมั่นมีจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน ทำงานเป็นทีม ร่วมคิด ร่วมดำเนินการ ร่วมประเมินผล ร่วมปรับปรุงพัฒนาเพื่อคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ นอกจากนี้ การที่บุคลากรมีความรู้สึว่าตนเองมีความสำคัญ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนจะส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ด้านลักษณะองค์กร คือ การบริหารจัดการศึกษาเน้นการบริหารแบบเครือข่ายหรือแนวราบกระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมทำงานเป็นทีมกำหนดขอบข่ายความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน การใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน เยี่ยมบ้านนักเรียนทุกคน และเก็บรวบรวมข้อมูลนักเรียนอย่างครบถ้วน กิจกรรมการเรียนรู้ จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี จัดทำมาตรฐานตัวบ่งชี้การปฏิบัติงาน จัดทำโครงการพัฒนาโรงเรียนทั้งระบบ ใช้เทคนิค วิธีการพัฒนา และกระบวนการเสริมสร้างพลังอำนาจสมาชิกของโรงเรียน ลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติที่เป็นปัจจัยความสำเร็จในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีมาตรการในการสนับสนุนอย่างพอเพียง การติดตาม ควบคุม กำกับอย่างจริงจัง พร้อมทั้งให้คำแนะนำ แก้ปัญหา อุปสรรค รวมทั้งอำนวยความสะดวกในการดำเนินการในภารกิจต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง การกำหนดนโยบายเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงาน กระบวนการติดต่อสื่อสาร การจัดหาและการใช้ทรัพยากร การกำหนดนโยบายเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วย แผนกลยุทธ์การจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก แผนปฏิบัติการ แผนงานโครงการที่กำหนดขึ้นบนพื้นฐานความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ และเกิดจากการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ต้องเพื่อคุณภาพ และประสิทธิภาพของนักเรียน มีใช้เพื่อความสะดวกของผู้บริหารและครู รวมทั้งควรเป็นนโยบายเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระยะยาวที่มั่นคง มีหลักเกณฑ์ชัดเจน เช่น การกำหนดจำนวนนักเรียน ลักษณะการบริหารจัดการ รวมถึงการมีระเบียบ กฎหมายรองรับผู้บริหารสถานศึกษาหลัก และโรงเรียนมารวมมีการกระจายอำนาจให้คณะทำงาน กล้าตัดสินใจโดยใช้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ประสพการณ์ การคาดการณ์ล่วงหน้าที่ถูกต้องสามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าวิกฤตการณ์ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทันต่อเหตุการณ์ส่งเสริมสนับสนุนให้ครู และบุคลากรทางการศึกษาได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเอง เข้าถึงแหล่งความรู้ต่าง ๆ อย่างเสมอภาคและเป็นธรรม สภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบด้วย โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาเกิดการเรียนรู้จากการปฏิสัมพันธ์ประสพการณ์ร่วมกัน ใช้แผนปฏิบัติการเป็น

เครื่องมือ นำนโยบายสู่การปฏิบัติ กระบวนการติดต่อสื่อสาร ประกอบด้วย การสร้างมาตรฐาน การปฏิบัติงาน ที่ทุกคนเข้าใจตรงกัน ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ บุคลากรโรงเรียนหลักและโรงเรียนมารวมมีช่องทางสื่อสารหลายช่องทาง ทั้งการติดต่อสื่อสารทางตรงและการติดต่อสื่อสารทางอ้อม รวมถึงการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ลักษณะของสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยความสำเร็จในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ได้แก่ โรงเรียนมีอาคารเรียนอาคารประกอบที่มั่นคง แข็งแรง ปลอดภัย ภูมิทัศน์ที่สะอาด ถูกสุขลักษณะเหมาะสมแก่การทำกิจกรรมเอื้อต่อการบริหาร เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน อัตลักษณ์ของโรงเรียน รวมถึงพฤติกรรมที่ดีของครู บุคลากรทางการศึกษา และพฤติกรรมที่ดีเด่นของนักเรียนในโรงเรียน บรรยากาศของโรงเรียนมีชีวิต เป็นลักษณะองค์กรแห่งการทำงาน องค์กรเรียนรู้ องค์กรแห่งการมีส่วนร่วม เป็นองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ นโยบายของรัฐในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กที่แน่นอนไม่เปลี่ยนแปลง การกำหนดกรอบอัตรากำลัง การจัดสรรค่าพาหนะสำหรับนักเรียนมาเรียนรวม การส่งเสริม สนับสนุนให้บุคคลมีสิทธิและโอกาสในการได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างเสมอภาค

ปัจจัยเสี่ยงในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก สรุปลดดังนี้ นโยบายต้นสังกัดเปลี่ยนแปลงบ่อย

3. ความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง และผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในระดับมาก

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การศึกษาสภาพการดำเนินงาน ปัญหาอุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยง ในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า การดำเนินงานการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็กกรณีศึกษา เป็นการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย เป้าหมายของการเรียนรวม คือ ประสิทธิภาพและคุณภาพของนักเรียน สอดคล้องกับแนวคิด Hoy and Miskel. (1991) ที่กล่าวว่า ลักษณะสำคัญการบริหารแบบมีส่วนร่วม ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นความสัมพันธ์ทางบวกทำให้ครูพึงพอใจในการจัดการเรียนการสอน 2) ครูจะแสดงออกและชื่นชมผู้บริหารที่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 3) การเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นด้านนโยบายเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดขวัญ กำลังใจ และกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ข้อค้นพบจากการวิจัยทำให้ทราบปัญหา อุปสรรค ปัจจัยความสำเร็จ และปัจจัยเสี่ยงต่อความล้มเหลวในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก กล่าวคือ ปัญหา อุปสรรคในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก เกิดจากปัจจัยภายใน ได้แก่ ผู้ที่มีบทบาทมีส่วนร่วมรับรู้และร่วมปฏิบัติ ปัญหาจากตัวผู้อำนวยการโรงเรียนยึดติดกับอำนาจ ผู้บริหารและครูผู้สอนที่ไม่เต็มใจ ไม่เสียสละเวลาในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ปัญหาการเดินทางของนักเรียนที่ต้องเดินทางไปเรียน อาจได้รับอันตรายจากอุบัติเหตุ จากปัญหาจราจร ปัจจัยความสำเร็จในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็กขึ้นอยู่กับ การแสดงบทบาทของสมาชิกทุกคนในโรงเรียนที่สนับสนุนส่งเสริมกระบวนการคุณภาพของโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียน และครู ทั้งโรงเรียนหลักและโรงเรียนเรียนรวม ตระหนัก และมีความเข้าใจตรงกันถึงเหตุผล ความจำเป็น ลักษณะการบริหารแบบเครือข่ายหรือแนวราบ กระตุ้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม การจัดระบบโครงสร้างของโรงเรียน กำหนดขอบข่ายงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ของครูที่ต้องรับผิดชอบชัดเจน โครงสร้างการบริหารยึดงานวิชาการเป็นงานหลัก ส่งเสริมความร่วมมือทุกระดับ ใช้ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน มีวัฒนธรรมการทำงาน และระบบธรรมาภิบาล ลักษณะนโยบายการบริหารและการปฏิบัติ ต้นสังกัดมีมาตรการสนับสนุนอย่างพอเพียง การติดตาม ควบคุม กำกับอย่างจริงจัง สอดคล้องกับผลการศึกษาของ มัณฑนา อินทุสมิต (2554) ศึกษาการบริหารจัดการคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถ ยุบรวม และล้มเลิก การบริหารจัดการระดับเขตพื้นที่การศึกษา ควรสร้างแรงจูงใจให้ทั้งผู้บริหารและครูให้มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ อุทิศทุ่มเท และเต็มใจที่จะอยู่ในโรงเรียนนั้น ๆ อย่างมีขวัญกำลังใจที่ดี ให้ทำงานแข่งขันกับ

เป้าหมายของโรงเรียนตนเอง หรือดูการพัฒนาที่ต่างไปจากเดิม ลักษณะสภาพแวดล้อม มีอาคารเรียน อาคารประกอบที่มั่นคง แข็งแรง ปลอดภัย ภูมิทัศน์สะอาดถูกสุขลักษณะเหมาะสม เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน บรรยากาศของโรงเรียนมีชีวิต เป็นลักษณะองค์กรแห่งการทำงาน องค์กรเรียนรู้ องค์กรแห่งการมีส่วนร่วม เป็นองค์กรที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยเสี่ยง ได้แก่ 1) บุคลากรโรงเรียนมาเรียนรวมไม่มั่นใจสถานะของตน ไม่พอใจความคิดที่แตกต่าง ไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน เกิดการแบ่งกลุ่มอคติต่อกัน ขาดความร่วมมือ 2) ลักษณะองค์กร ระบบโครงสร้างขอบข่ายงาน บทบาท อำนาจหน้าที่ไม่ชัดเจน 3) ลักษณะนโยบายการบริหาร และการปฏิบัติ บางโรงเรียนมาควรวรรวมกันเพราะขาดความพร้อมในการประเมินภายนอกเป็นเอกเทศ นำนักเรียนมาควรวรรวมกับโรงเรียนหลักซึ่งเป็นโรงเรียนที่มีความพร้อม หลังการประเมินภายนอกก็แยกนักเรียนไปจัดการเรียนการสอนเอกเทศตามเดิมโดยไม่ได้คำนึงถึงประโยชน์ในการจัดการเรียนรู้ 4) ลักษณะสภาพแวดล้อม พฤติกรรมครู นักเรียนไม่เหมาะสม ผู้ปกครอง ชุมชน ขาดศรัทธา ไม่ให้ความร่วมมือ สำหรับความพึงพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก การเติบโตอย่างก้าวกระโดดของโรงเรียน ผลที่เกิดขึ้นกับนักเรียนจากการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า นักเรียนมีโอกาสได้เรียนรู้อย่างหลากหลายเพิ่มมากขึ้น ตามศักยภาพของตน และได้เรียนรู้อย่างมีความสุข และเกิดความรักและความผูกพัน โรงเรียนมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ชุมชน ผู้ปกครองเข้ามามีบทบาทในการศึกษา อาสาเข้ามาช่วยงานของโรงเรียน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย:

1. ควรมีการสร้างกลไกเรียนรู้ร่วมกันระหว่างหน่วยงานต้นสังกัด และหน่วยปฏิบัติในการดำเนินงานพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กกับชุมชน และผู้ปกครอง เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ลดข้อขัดแย้ง

2. ควรส่งเสริมให้มีการจัดการความรู้ ถอดองค์ความรู้การจัดการเครือข่ายการมีส่วนร่วมอย่างเท่าเทียมกันระหว่างโรงเรียนหลักกับโรงเรียนมารวม เพื่อการกระจายองค์ความรู้ใหม่สำหรับพัฒนาโรงเรียนอื่นต่อไป

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. การจัดการเรียนรวมโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนควรทุ่มเทและเสียสละการทำงาน การประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการรับรู้ การร่วมเรียนรู้ การติดตามประเมินผล และพัฒนา พร้อมทั้งสร้าง และให้ความรู้ ความเข้าใจในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน และจิตสำนึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนเกิดความตระหนักว่าคุณภาพผู้เรียนเป็นความรับผิดชอบของทุกคน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรประยุกต์ใช้แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาด้วยการเรียนรวม โดยการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรทางการศึกษา และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีส่วนร่วมในระดับการรับรู้ การร่วมเรียนรู้ การติดตามประเมินผล และพัฒนา พร้อมทั้งสร้างและให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย เพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน และจิตสำนึกของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคนเกิดความตระหนักว่าคุณภาพผู้เรียนเป็นความรับผิดชอบของทุกคน

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็กในภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศ เพื่อกำหนดข้อเสนอแนะเชิงนโยบายในการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประโยชน์ และมีประสิทธิภาพ

2. ควรมีการศึกษาผลกระทบของบุคลากรที่ไม่เห็นด้วยกับการจัดการเรียนรวมโรงเรียนขนาดเล็กว่าจะส่งผลต่อการพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติมากน้อยเพียงใด

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยนี้สำเร็จได้ด้วยความร่วมมือจากองค์กร และบุคลากรหลายฝ่าย ซึ่งงานวิจัยฉบับนี้ไม่สามารถสำเร็จลงได้หากไม่ได้รับความร่วมมือจากทุกท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณการสนับสนุนการวิจัยจากกองทุนพัฒนาวิชาชีพทางการศึกษาคุรุสภา สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ประจำปีงบประมาณ 2554

เอกสารอ้างอิง

- มันทนา อินทุสมิต. (2554). การบริหารจัดการคุณภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถยุบรวมและล้มเลิก. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครสวรรค์ เขต 1. (2553). สรุปการดำเนินการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปีงบประมาณ 2553. นครสวรรค์: ริมปิงการพิมพ์.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2550). รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนพุทธศึกษาการ. (ออนไลน์), เข้าถึงได้จาก:
http://www.onesqa.or.th/onesqa/th/Report/university_assess_popupdetail.php?SchoolID=๔๒๒๕๙๐&SystemModuleKeyQuery=BasicSc. (2554, 5 พฤศจิกายน).
- _____. (2551). รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนบ้านประดู่เฒ่า. (ออนไลน์), เข้าถึงได้จาก: http://www.onesqa.or.th/onesqa/th/Report/university_assess_popupdetail.php?SchoolID=๔๑๒๓๕๐&SystemModuleKeyQuery=BasicSc. (2554, 5 พฤศจิกายน).
- _____. (2552). รายงานการประเมินคุณภาพภายนอกของโรงเรียนบ้านย่านมัทรี. (ออนไลน์), เข้าถึงได้จาก: http://www.onesqa.or.th/onesqa/th/Report/university_assess_popupdetail.php?SchoolID=๔๑๕๑๒๔&SystemModuleKeyQuery=BasicSc. (2554, 5 พฤศจิกายน).
- _____. (2554). “การประเมิน การจัดการศึกษาแบบเรียนรวม”. จุลสาร สมศ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา 9 (4): 3
- Hoy, W.K, & Miskel, C.G. (1991). Educational administration: Theory, research and Practices. 4th ed. Singapore: McGraw-Hill.
- Lathapipat, D. (2014). A Study on Closing the School Performance Gap through Better Public Resource Allocation: Thailand. Forthcoming. Bangkok: World Bank.
- Nieto, S. and R. Ramos. (2013). Decomposition of differences in PISA results in middle income countries. Background paper prepared for the education for all global monitoring report 2013/4, teaching and learning: achieving quality for all.