

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิจัยในบทนี้ จะแสดงผลการวิเคราะห์การศึกษานโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ดังนี้

ตอนที่ 1 ความเป็นมาและการก่อรูปนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กและสาระสำคัญของนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

ตอนที่ 2 กระบวนการการนำนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กไปสู่การปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ข้อเสนอในการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ที่เกิดจากการนำนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กสู่การปฏิบัติ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ตอนที่ 1 ความเป็นมาและการก่อรูปนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กและสาระสำคัญของนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

ความเป็นมาและการก่อรูปนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

การก่อรูปนโยบายเป็นกระบวนการหนึ่งของนโยบายสาธารณะ เป็นกระบวนการแรกของการก่อให้เกิดนโยบายใหม่ ในการศึกษาความเป็นมาและการก่อรูปนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาสาระที่เกี่ยวกับกระแสการก่อรูป (Formation) หรือการริเริ่มในการจัดทำนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์เนื้อหา จากเอกสารทางวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความทางวิชาการที่กล่าวไว้แล้วในบทที่ 3 และประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายระดับสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 5 คน สามารถสังเคราะห์ความเป็นมาและการก่อรูปนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กได้เป็น 3 ระยะคือระยะที่ 1 ขั้นการก่อตัวของปัญหา ระยะที่ 2 ขั้นการสรรหาทางเลือกและตัดสินใจที่จะเลือกแนวทางแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก และระยะที่ 3 ขั้นการกำหนดและประกาศใช้นโยบาย

ระยะที่ 1 ขั้นการก่อตัวของปัญหา

จากการศึกษาค้นคว้าถึงที่มาของการก่อตัวของปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าโดยเริ่มก่อตัวตั้งแต่มีการปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรพุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 รวมถึงรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักร พุทธศักราช 2550 โดยได้มีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของรัฐไว้ในทิศทางเดียวกันสามารถสรุปได้ดังรายละเอียดต่อไปนี้

นโยบายรัฐบาลด้านการศึกษา เพื่อพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้อันเป็นเงื่อนไขสู่ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ให้คนไทยทั้งปวงได้รับโอกาสเท่าเทียมกันที่จะเรียนรู้และฝึกอบรมได้ตลอดชีวิตและมีปัญญาเป็นทุนไว้สร้างรายได้และนำประเทศให้รอดพ้นจากวิกฤติเศรษฐกิจและสังคมโดยยึดหลักการศึกษาสรางชาติสร้างคนและสร้างงานดังนี้

1. เร่งให้มีระบบและโครงสร้างทางการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นประโยชน์ต่อปวงชนทั้งปวงอย่างแท้จริง
2. เน้นคุณภาพประสิทธิภาพและความเที่ยงธรรมในการบริหารจัดการศึกษาทุกประเภทและทุกระดับตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงอุดมศึกษา
3. พัฒนาเทคโนโลยีทางการศึกษาและเครือข่ายสารสนเทศเพื่อเพิ่มและกระจายโอกาสทางการศึกษาให้คนไทยทั้งในเมืองและชนบท
4. จัดให้มีวิทยาลัยชุมชนโดยเฉพาะในจังหวัดที่ยังขาดแคลนสถาบันอุดมศึกษา
5. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทุกฝ่ายร่วมรับผิดชอบการจัดการศึกษาและฝึกอบรมเตรียมความพร้อมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเอกชนเครือข่ายครอบครัวและอื่นๆรวมทั้งการจัดการศึกษาเพื่อคนพิการหรือทุพพลภาพและผู้ด้อยโอกาส
6. สนับสนุนให้ประเทศไทยเป็นศูนย์กลางการศึกษาในกลุ่มประเทศเพื่อนบ้าน
7. ส่งเสริมให้มีการบูรณาการทางการศึกษาศาสนาศิลปวัฒนธรรมและกีฬาในการให้การศึกษาแก่เด็กและเยาวชน
8. ปฏิรูปการเรียนรู้โดยยึดหลักผู้เรียนเป็นศูนย์กลางหลักการเรียนรู้ด้วยตนเองและหลักการเรียนรู้ตลอดชีวิตเน้นพลังความคิดสร้างสรรค์
9. ส่งเสริมวิชาชีพครูให้มีศักดิ์ศรีเป็นที่ยอมรับและนับถือและไว้วางใจจากสาธารณชนรวมทั้งพัฒนาผลิตครูที่มีคุณภาพและคุณธรรม
10. ปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาเพื่อให้เด็กและเยาวชนมีวินัยรักงานและทำงานเป็น

11. ให้โอกาสแก่ผู้สำเร็จการศึกษาภาคบังคับหรือมัธยมปลายผู้ว่างงานและผู้สูงอายุได้ฝึกงานอย่างน้อย 1 อาชีพพร้อมทั้งส่งเสริมให้เป็นผู้ประกอบอาชีพอิสระได้

12. ปฏิรูปการอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพยิ่งขึ้นและพัฒนาถึงระดับปริญญาตรีเพื่อตอบสนองภาคเกษตรอุตสาหกรรมและภาคบริการรวมทั้งสนับสนุนให้ผู้เรียนได้เข้าฝึกทักษะในสถานประกอบการ

โดยเฉพาะรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 ได้ให้ความสำคัญด้านการศึกษาดังนี้

1. บุคคลย่อมมีสิทธิเสมอกันในการรับการศึกษาไม่น้อยกว่า 12 ปี ที่รัฐจะต้องจัดให้อย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ โดยไม่เก็บค่าเล่าเรียน

2. ผู้ยากไร้ ผู้พิการหรือผู้อยู่ในสภาวะยากลำบากต้องได้รับสิทธิทัดเทียมกับผู้อื่น

3. รัฐต้องคุ้มครอง ส่งเสริม สนับสนุนจัดการจัดการศึกษาให้กับองค์กรวิชาชีพองค์กรเอกชน การศึกษาทางเลือกของประชาชน การเรียนรู้ด้วยตนเองและการเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนมีเสรีภาพทางวิชาการ

นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ ได้กำหนดวิสัยทัศน์ว่ากระทรวงศึกษาธิการเป็นองค์กรหลักในการจัดการและส่งเสริมการศึกษาให้ประชาชนมีความรู้มีคุณภาพมีศักยภาพในการพัฒนาตนเองพัฒนาเศรษฐกิจพัฒนาสังคมฐานความรู้และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ กำหนดพันธกิจเกี่ยวกับการสร้างระบบการศึกษาที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพโดยมีเป้าประสงค์ให้ประชาชนมีความรู้มีคุณภาพคุณธรรมร่วมพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฐานความรู้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบการจัดการและพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ออกเป็น 4 ด้านคือ

1. การปฏิรูปการเรียนรู้สู่การใช้ความรู้เป็นฐานในการดำรงชีวิที่มีกิจกรรมสำคัญ 4 กิจกรรม คือ 1.พัฒนาปรับปรุงหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน 2.พัฒนาการจัดการเรียนรู้และมาตรฐานการเรียนรู้ 3.ส่งเสริมคุณธรรมจริยธรรม 4.พัฒนานวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการเรียนรู้

2. การเพิ่มศักยภาพครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษามีกิจกรรมสำคัญ 6 กิจกรรม คือ 1.ยกระดับมาตรฐานวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษา 2.พัฒนาระบบบริหารงานบุคคล 3. ส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนาครูอาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา 4. สร้างและพัฒนาระบบค่าตอบแทนสวัสดิการและสิทธิประโยชน์แก่ครู 5. พัฒนาคุณภาพชีวิตครูและบุคลากรทางการศึกษา 6. แก้ปัญหาการขาดแคลนครู

3. การพัฒนาระบบบริหารจัดการเพื่อการเรียนรู้ที่มีคุณภาพมีกิจกรรมสำคัญ 8 กิจกรรม คือ 1. พัฒนากฎหมายกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ 2. พัฒนาประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา 3. พัฒนาโรงเรียนในโครงการพระราชดำริ 4. พัฒนามหาวิทยาลัยสู่สถาบันอุดมศึกษาของรัฐในกำกับ 5. โอนกิจการให้โรงเรียนของรัฐให้เอกชน 6. พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

เพื่อการบริหารจัดการ 7. พัฒนาระบบการวางแผนตรวจติดตามประเมินผล 8. ส่งเสริมสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานบริหารราชการตามหลักเกณฑ์และมีวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

4. การจัดการทรัพยากรเพื่อการศึกษาที่มีกิจกรรมสำคัญ 2 กิจกรรมคือ ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการศึกษาและพัฒนาและยกระดับมาตรฐานสถานศึกษา

จากนโยบายดังกล่าว สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติจึงได้ดำเนินการตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545) โดยยึดเอามาตรา ๓๘ ในพระราชบัญญัติมาเป็นแนวทางในการปฏิรูปการจัดการศึกษา ความว่า

“ในแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ให้มีคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีอำนาจหน้าที่ในการกำกับดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาประกอบด้วย ผู้แทนองค์กรชุมชน ผู้แทนองค์กรเอกชน ผู้แทนองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้แทนสมาคมผู้ประกอบวิชาชีพบริหารการศึกษา ผู้แทนสมาคมผู้ปกครองและครู และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการศึกษา ศาสนา ศิลปะและวัฒนธรรม

ให้ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา”

ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติได้มอบหมายให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตอบสนองเจตนารมณ์ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ โดยได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนครูพ่อแม่ผู้ปกครองและสังคมไทยซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม และเป็นการเปิดแนวทางใหม่ๆ ให้แก่ครูพ่อแม่ชุมชนให้ได้มีอิสระในการให้การศึกษา ตลอดจนจัดหลักสูตรและการบริหารจัดการให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่กลมกลืนกับท้องถิ่นโดยกำหนดว่าการจัดการเรียนรู้ต้องสอดคล้องกับกฎหมายซึ่งถือเป็นหัวใจของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545) ครูอาจารย์และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องถือปฏิบัติให้บรรลุผลสำเร็จตามเจตนารมณ์ของกฎหมายแต่ปัญหาหนึ่งในการบริหารจัดการ คือ ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีเป็นจำนวนและเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ โดยจากการศึกษาพบว่าปัญหาดังกล่าวเริ่มก่อตัวมาตั้งแต่ พ.ศ.2536 โดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ

ได้ตั้งข้อสังเกตว่าโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มจำนวนมากขึ้นคิดเป็นร้อยละ 33 หรือ 1 ใน 3 ของ โรงเรียนที่อยู่ในสังกัดทั้งหมดโดยสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (เดิม) ซึ่งเคยเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบจัดการศึกษาระดับประถมศึกษามากกว่าร้อยละ 80 ของประเทศ มีโรงเรียนในสังกัดมากกว่า 30,000 โรงเรียน กระจายไปทุกพื้นที่ของประเทศไทยอาจ เป็นโรงเรียนที่มีขนาดเล็กหรือใหญ่ ใกล้หรือไกล ตามลักษณะของชุมชนที่โรงเรียนตั้งอยู่ โดยที่ตั้งและสภาพแวดล้อมของโรงเรียนเป็นชุมชนขนาดเล็กและส่วนใหญ่อยู่ในชนบท จึงทำให้โรงเรียนที่ตั้งอยู่ในชุมชนดังกล่าวเป็นโรงเรียนที่มีขนาดเล็กไปด้วย จึงส่งผลให้ประสบปัญหาหลายประการ และเมื่อนำมาประกอบกับปัญหาที่กำลังประสบในปัจจุบันสามารถสรุปปัญหาที่ส่งผลให้เกิดการก่อรูปนโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนที่มีขนาดเล็กตาม มาตรา 38 ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติพ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 (พ.ศ.2545) ดังรายละเอียดในตารางที่ 4.1



ตารางที่ 4.1 ปัญหาที่เป็นสาเหตุของการก่อตัวของนโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

ที่	ปัญหา	รายละเอียดของปัญหา
1.	ด้านการจัดการบริหาร	1. ความชัดเจนและความไม่แน่นอนด้านนโยบายของรัฐบาลในแต่ละสมัยเกี่ยวกับประเด็นการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กทำให้โรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งที่ได้ยุบไปแล้วกลับมาเปิดสอนอีกครั้งเพื่อเป็นการรับเด็กจากชุมชนสู่โรงเรียน 2. ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ขาดทักษะในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งมีบริบทที่ต่างจากโรงเรียนขนาดอื่น 3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ข้อมูลสารสนเทศและนำผลของการประเมินงาน/โครงการมาใช้ในการวางแผนปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนน้อย
2.	ด้านการเรียนการสอน	1. อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ต่อห้อง ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดดังนี้ 1.1 โรงเรียนที่มีนักเรียน 1 – 40 คน อัตราเฉลี่ยครู : นักเรียน = 1 : 8.64 คน 1.2 โรงเรียนที่มีนักเรียน 41 – 80 คน อัตราเฉลี่ยครู : นักเรียน = 1 : 10.24 คน 1.3 โรงเรียนที่มีนักเรียน 81 – 120 คน อัตราเฉลี่ยครู : นักเรียน = 1 : 12.98 คน (เกณฑ์ครู : นักเรียน = 1 : 25 หนังสือ สำนักงาน ก.ค. ที่ 1305/466 ลงวันที่ 11 มิถุนายน 2545) 2. ความรับผิดชอบของครูต่อชั้นเรียน 2.1 โรงเรียนที่มีนักเรียน 1 – 40 คน ครู 1 คน รับผิดชอบ 1.77 ชั้นเรียน

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	ปัญหา	รายละเอียดของปัญหา
2.	ด้านการเรียนการสอน (ต่อ)	2.2 โรงเรียนที่มีนักเรียน 41 – 80 คน ครู 1 คน รับผิดชอบ 1.24 ชั้นเรียน 2.3 โรงเรียนที่มีนักเรียน 81 – 120 คน ครู 1 คน รับผิดชอบ 1.08 ชั้นเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 13) 3.ครูสอน ไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถเนื่องจากมี ภารกิจอื่น นอกเหนือจากภาระงานสอนต้องรับผิดชอบ 4.หลักสูตรและแผนการเรียนรู้ไม่สอดคล้องกับบริบท ของโรงเรียน 5.สื่อการเรียนการสอนมีจำนวนจำกัด 6. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กต่ำกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ ในภาพรวมของประเทศต่ำไปด้วย (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2552: 3)
3.	ด้านงบประมาณ	ในช่วงปี พ.ศ.2551-2553 รัฐบาลจัดสรรงบประมาณเฉลี่ยต่อ นักเรียน 1 คน มากกว่า เมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ดังนี้ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 9) โรงเรียนขนาดเล็ก นักเรียน 1 คน : 617 บาท : ปี โรงเรียนขนาดใหญ่ นักเรียน 1 คน : 112 บาท : ปี

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	ปัญหา	รายละเอียดของปัญหา
4.	ด้านการบริหารงาน ทั่วไป	ด้านความคุ้มค่าของการใช้อาคารเรียน 1. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 1 – 40 คน อัตราจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน = 7.02 คน 2. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 41 – 80 คน อัตราจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน = 11.65 คน 3. โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 81 – 120 คน ด้านปัจจัยสนับสนุนและโอกาส 1. โรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย (จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณ) 2. สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีอยู่อย่างจำกัดเช่นคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต เป็นต้น และที่มีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพ 3. ขาดบุคลากรจำนวนครูไม่ครบชั้น ไม่ครบสาระการเรียนรู้ ตลอดจนครูไม่มีความรู้ที่แท้จริงในสาขาวิชาที่สอน 4. ผู้ปกครองเห็นว่าโรงเรียนในเมืองมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยกว่า 5. ชุมชนส่วนใหญ่ต่อต้านไม่ยอมให้มีการยุบโรงเรียนด้วยเกรง ว่าลูกหลานจะต้องเดินทางไกลจากบ้านเป็นภาระของ ผู้ปกครอง และชุมชนมองว่าการมาโรงเรียนในชุมชน กลายเป็นสัญลักษณ์ของความเจริญของชุมชน 6. พื้นที่ห่างไกลความเจริญ บทเกาะ ภูเขาสูง ชายขอบ ของประเทศ 7. ความไม่เพียงพอของสาธารณูปโภค ครุภัณฑ์ สิ่งอำนวยความสะดวก และที่มีก็ไม่มีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ที่	ปัญหา	รายละเอียดของปัญหา
4.	ด้านการบริหารงาน ทั่วไป (ต่อ)	8.นักการเมืองท้องถิ่นเป็นแนวร่วมของชุมชนที่ต่อต้านการยุบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก ด้านอื่นๆ 1.อัตราการเกิดของประชากรลดลง ช่วงปี 2545-2549 ลดลงร้อยละ 4.96 (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 1) 2.อัตราการย้ายถิ่นของประชากรจากชนบทสู่เมืองเพื่อทำงานรับจ้างในโรงงานอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมากทำให้ประชากรวัยเรียนที่เป็นตัวป้อนแก่โรงเรียนในชนบทจึงลดลง(สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2551: 1) 3.คำนิยามของผู้ปกครองที่มีผลมาจากการรับรู้ข่าวสาร เห็นว่าเมื่อบุตรหลานเข้าเรียนในเมืองสามารถพัฒนาการเรียนรู้ได้ดีกว่าและได้รับการยอมรับในสังคมมากกว่า

จากข้อสรุปข้างต้น เมื่อนำมาประกอบกับบทสัมภาษณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบาย ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในปัจจุบัน ก็พบว่าสอดคล้องกันและทำให้ทราบว่าปัญหาต่างๆเหล่านั้นยังคงส่งผลกระทบอยู่ในปัจจุบันนี้ด้วย ดังรายละเอียดบทสัมภาษณ์ต่อไปนี้

ข้อคำถามที่ 1 การก่อรูปนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กเกิดขึ้นได้อย่างไร อะไรเป็นสาเหตุถึงจุดใจ หรือแรงผลักดัน ทำให้สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาต้องกำหนดนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

โดยบทสัมภาษณ์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

“...เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องต่ำกว่ามาตรฐาน ทำให้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ อีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษ เช่น ห่างไกลความเจริญ พื้นที่บนภูเขาสูง บนเกาะ และชายขอบของประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งนักเรียนในโรงเรียนมีปัญหาในการเดินทางไปโรงเรียนเป็นอย่างมาก ถึงแม้ว่ารัฐบาลจะสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางแล้วก็ตาม แต่ก็ไม่เพียงพอและต่อเนื่อง...”

(ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2555)

“...จากผลของกฎหมายไม่ว่าจะเป็นรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติทั้ง 2 ได้กล่าวถึงสิทธิและโอกาสในการได้รับการศึกษาที่เท่าเทียมกัน สพฐ.จึงได้ตระหนักและให้ความสำคัญว่าต้องให้สิทธิและโอกาสทางการศึกษาตามกฎหมาย จึงเป็นเหตุผลที่จะต้องมีการกำหนดนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก...”

(ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2555)

“... อัตราการเกิดของประชากรลดลง ส่งผลให้จำนวนประชากรในวัยประถมศึกษาลดลง (6-12 ปี) ลดลง ประกอบกับอัตราการย้ายถิ่นของประชากรจากชนบทเข้าสู่เมืองเป็นจำนวนมาก ทำให้นักเรียนที่เป็นตัวป้อนให้แก่โรงเรียนประถมศึกษาที่กระจายอยู่ในชนบททั่วประเทศลดลงตามลำดับด้วย...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“...เนื่องจากผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนประถมศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็ก ค่อยข้างต่ำ สพฐ. จึงจำเป็นต้องหาแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว จึงได้กำหนดออกมาเป็นนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อเป็นแนวทางในการนำไปสู่การบริหารจัดการ โดยมีความคาดหวังนโยบายจะช่วยแก้ปัญหาดังกล่าว...”

(รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2555)

“...โรงเรียนขนาดเล็กมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปีส่งผลให้อัตราครูน้อยตามจำนวนนักเรียน จึงทำให้มีครูไม่ครบชั้นเรียน ประกอบกับวุฒิการศึกษาของครูก็ไม่ตรงกับวิชาที่สอน สพฐ. จึงหาแนวทางเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าว โดยการหาวิธีต่างๆในการจัดการเรียนการสอน จึงกำหนดออกมาเป็นนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก...”

(ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2555)

จากบทสัมภาษณ์ข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่าการก่อรูปนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กมาจากสาเหตุ และแรงจูงใจ ดังนี้

1. กฎหมายที่กำหนดเรื่องสิทธิและโอกาสด้านศึกษาที่เท่าเทียม
2. ปัญหาเรื่องของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กตกต่ำและไม่เป็นไปตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ

3. การขาดแคลนอัตรากำลังครู ส่งผลให้มีอัตราครูไม่ครบชั้นเรียนและวุฒิการศึกษาของผู้สอนไม่ตรงกับสาระวิชาที่สอน

4. อัตราการเกิดของประชากรลดลง ส่งผลให้จำนวนประชากรในวัยประถมศึกษาลดลง ประกอบกับอัตราการย้ายถิ่นของประชากรจากชนบทเข้าสู่เมือง

ข้อคำถามที่ 2 โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาด้านการบริหารจัดการโรงเรียนในประเด็นใดบ้าง ที่ควรนำมาประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย

โดยบทสัมภาษณ์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

“....ครูต้องรับผิดชอบในการทำงานธุรการโรงเรียนและงานการสอนไปด้วย ครูในโรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นที่จะต้องหาวิธีการในการทำงานที่หลากหลาย การแบ่งงานกันทำจึงต้องยึดหลักการตามความจำเป็นและความเหมาะสมกับสภาพของแต่ละช่วงเวลา มีการช่วยเหลือเกื้อกูลในการทำงานไม่มีรูปแบบการทำงานที่ชัดเจนแต่ยึดผลที่จะเกิดจากการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ...”

(ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน,
สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2555)

“....ผู้ปกครองที่มีฐานะมีจะส่งบุตรหลานไปศึกษาในสถานศึกษาที่มีความพร้อมในการจัดการศึกษามากกว่า รวมทั้ง สพฐ.ก็มีเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณที่ตามขนาดของโรงเรียนหรือตามจำนวนนักเรียน โดยมีได้คำนึงถึงความแตกต่างของลักษณะที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของแต่ละพื้นที่ ส่งผลให้สถานศึกษาขนาดเล็กขาดแคลนปัจจัยในการบริหารและการจัดการศึกษา ซึ่งส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการ...”

(รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2555)

“.....ที่ผ่านมารัฐบาลได้ใช้เกณฑ์การจัดสรรงบประมาณให้กับโรงเรียนในหลาย ๆ เกณฑ์ โรงเรียนขนาดเล็กก็เป็นเกณฑ์หนึ่งในการจัดสรร เนื่องจากมีการคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนั้น จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“.....ขาดแคลนหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชน เนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ไม่เพียงพอกับความต้องการทำให้ผู้เรียนไม่สามารถศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย ประกอบกับพื้นฐานแตกต่างกัน ทำให้กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก....”

(ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2555)

“...ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีบริบทต่างจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ การใช้ข้อมูลสารสนเทศและการนำผลของการประเมินการดำเนินงานมาใช้ในการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนางานยังมีน้อย...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

จากบทสัมภาษณ์ข้างต้น จึงได้สรุปได้ว่าปัญหาที่ส่งผลให้เกิดนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กด้านการบริหารจัดการ เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน นักเรียนต่อห้องต่ำกว่ามาตรฐาน ค่าใช้จ่ายต่อนักเรียน 1 คน สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ อีกทั้งโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนหนึ่งอยู่ในพื้นที่ที่มีลักษณะพิเศษ เช่น ห่างไกลความเจริญ พื้นที่บนภูเขาสูง บนเกาะ และชายขอบของประเทศไทย เป็นต้น ซึ่งนักเรียนในโรงเรียนมีปัญหาในการเดินทางไปโรงเรียนเป็นอย่างมาก ถึงแม้ว่ารัฐบาลจะสนับสนุนค่าพาหนะในการเดินทางแล้วก็ตาม แต่ก็ไม่เพียงพอและต่อเนื่อง นอกจากนี้ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ ยังขาดทักษะในการบริหารจัดการ โรงเรียนที่มีบริบทต่างจากโรงเรียนขนาดอื่น ๆ การใช้ข้อมูลสารสนเทศ และการนำผลของการประเมินการดำเนินงานมาใช้ในการวางแผน ปรับปรุงและพัฒนางานยังมีน้อย รวมถึงโรงเรียนขนาดเล็กได้รับการจัดสรรบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ครุภัณฑ์ สิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย อีกทั้งการขาดแคลนหนังสือเรียน หนังสืออ่านประกอบ แหล่งเรียนรู้ในโรงเรียนและชุมชนเนื่องจากงบประมาณมีจำกัด ไม่เพียงพอกับความต้องการทำให้ผู้เรียนไม่สามารถศึกษาหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ได้อย่างหลากหลาย ประกอบกับพื้นฐานแตกต่างกัน ทำให้กิจกรรมการจัดการเรียนการสอนของครูมีความยุ่งยาก

ข้อคำถามที่ 3 โรงเรียนขนาดเล็กมีปัญหาในการจัดการเรียนการสอนในประเด็นใดบ้าง ที่นำมาพิจารณาในการกำหนดนโยบาย

โดยบทสัมภาษณ์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

“...มีครูจำนวนน้อยการมอบหมายงานและการปฏิบัติงานที่จะแบ่งงานให้ตามความรู้ความสามารถจึงไม่สามารถทำได้ ครูในโรงเรียนขนาดเล็กจึงอาจต้องสอนทุกวิชาหรือรับผิดชอบหลาย ๆ ชั้นเรียน...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“.....หลักสูตรแผนการจัดการเรียนรู้ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด และที่โรงเรียนมีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย...”

(ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2555)

“...ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้น และนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้นส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ รวมถึงพัฒนาการทางสังคมมีน้อย...”

(รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2555)

“.....ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติ ทั้งจากสังกัดเดียวกันและจากต่างสังกัด...”

(ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2555)

“.....สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด และที่โรงเรียนมีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย...”

(รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2555)

จากบทสัมภาษณ์ข้างต้น จึงได้สรุปได้ว่าปัญหาด้านการเรียนการสอน เกิดจาก ครูส่วนใหญ่ขาดทักษะในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนในสภาพที่ครูไม่ครบชั้นและนักเรียนมีจำนวนน้อยในแต่ละชั้น ครูสอนไม่เต็มเวลาและเต็มความสามารถ เพราะมีภารกิจอื่นที่นอกเหนือจากการเรียนการสอนที่ครูจำเป็นต้องปฏิบัติ ทั้งจากสังกัดเดียวกันและจากต่างสังกัด หลักสูตรแผนการจัดการเรียนรู้

ไม่ค่อยสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สื่อการเรียนการสอนและแหล่งการเรียนรู้มีจำนวนจำกัด ซึ่งมีสาเหตุมาจากโรงเรียนได้รับงบประมาณน้อย สื่อเทคโนโลยีและการสื่อสารมีใช้อย่างจำกัด และที่โรงเรียนมีอยู่ก็ไม่สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำไปด้วย

ข้อคำถามที่ 4 โรงเรียนมีปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนด้านใดบ้าง โดยบทสัมภาษณ์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

“....สิ่งก่อสร้าง อาคารเรียน อาคารประกอบมีสภาพเก่า ชำรุดทรุดโทรม เพราะได้ก่อสร้างมาเป็นเวลานาน คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ รวมถึงเทคโนโลยีในการสื่อสารก็ยังมีไม่เพียงพอ....”

(รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2555)

“....ปัญหาสำคัญของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ คุณภาพของนักเรียน โดยเฉลี่ยค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่น ๆ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนขนาดเล็กขาดความพร้อมด้านปัจจัย เช่น มีครูไม่ครบชั้น ขาดแคลนสื่ออุปกรณ์การเรียนการสอนและวัสดุอุปกรณ์...”

(ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2555)

“....โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชนได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนดังกล่าวมีฐานะยากจน นักเรียนที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กจึงมาจากครอบครัวที่ยากจน...”

(ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2555)

“....ผู้ปกครองไม่ให้ความสนใจสื่อวัสดุอุปกรณ์ในการเรียน เพราะไม่มีความรู้ที่สื่อคืออะไร โดยเฉพาะสื่อด้าน IT ต่าง ๆ รวมถึง ความพร้อมของทางโรงเรียนเช่น ห้องเรียนวิทยาศาสตร์ ห้องเรียนภาษาต่างประเทศ ซึ่งมาจากสาเหตุที่นักเรียนน้อยจึงทำให้ได้รับงบประมาณน้อยตามไปด้วย.....”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“.....การใช้สื่อวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดการเรียนการสอนไม่คุ้มค่า เนื่องจากครูขาดความรู้ ทักษะและความชำนาญในการใช้ทรัพยากรเหล่านั้น เพราะวุฒิการศึกษาไม่ตรงกับวิชาที่สอนนอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ยังนำสารสนเทศต่าง ๆ ตลอดจนผลของการประเมินงานมาใช้ในการวางแผน และปรับปรุงพัฒนางานน้อย....”

(ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2555)

จากบทสัมภาษณ์ข้างต้น จึงได้สรุปได้ว่าปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุน เกิดจากสิ่งก่อสร้างเป็นจำนวนน้อย สภาพอาคารเก่า ชำรุดทรุดโทรม เพราะได้ก่อสร้างมาเป็น เวลานาน คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ รวมถึงเทคโนโลยีในการสื่อสารก็ยังมีไม่เพียงพอ โรงเรียนไม่สามารถระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชนได้มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองและชุมชนดังกล่าวมี ฐานะยากจน นักเรียนที่เข้ามาเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กจึงมาจากครอบครัวที่ยากจน นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ยังนำสารสนเทศต่าง ๆ ตลอดจนผลของการประเมินงานมาใช้ในการ วางแผนและปรับปรุงพัฒนางานน้อย

ข้อคำถามที่ 5 โรงเรียนมีปัญหาด้านความพร้อมเกี่ยวกับด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการ ในประเด็นใดบ้าง

โดยบทสัมภาษณ์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

“...ถึงแม้ว่าโรงเรียนจะมีตัวแทนของชุมชนและองค์กรต่าง ๆ เข้ามามีส่วนร่วมในการ จัดการศึกษาในรูปของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานก็ตาม แต่บทบาทของคณะกรรมการ ดังกล่าวยังมีไม่มากนักโรงเรียนจะต้องมีการอบรมให้ความรู้และสร้างความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาการศึกษา...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“....การประสานงานกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีค่อนข้างน้อย ในบางพื้นที่คนในชุมชนและผู้ปกครองมีฐานะยากจนไม่สามารถส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงาน ของโรงเรียนและการเรียนของบุตรหลานได้เท่าที่ควร...”

(รองเลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 21 มกราคม 2555)

“.....ผู้ปกครองของนักเรียนย้ายไปทำงานที่อื่น ทำให้เป็นปัญหาอุปสรรคในการติดต่อประสานงานขอความร่วมมือจากผู้ปกครองส่งผลให้ไม่ได้รับการสนับสนุนเท่าที่ควร ในขณะที่เดียวกัน ผู้ปกครองที่อยู่ในพื้นที่ก็มีฐานะยากจน ไม่สามารถสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนได้อย่างเต็มที่.....”

(ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2555)

“.....ชุมชนไม่เห็นความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน ตลอดจนไม่มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ต่อการส่งเสริมในการจัดการศึกษาของโรงเรียน....”

(ผู้อำนวยการสำนักติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 19 มีนาคม 2555)

“.....โรงเรียนไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนในการระดมทรัพยากร รวมถึงไม่มีแผนการนำทรัพยากรที่ได้ไปพัฒนาเพื่อสนับสนุนส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ เท่าที่ควร เนื่องจากไม่มีการวางแผนกับชุมชนร่วมกัน.....”

(ที่ปรึกษาสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สัมภาษณ์, 17 มกราคม 2555)

จากบทสัมภาษณ์ข้างต้น จึงสรุปได้ว่าปัญหาด้านการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเกิดจากบทบาทของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีไม่มากพอ ขาดการประสานงานกับหน่วยงานหรือองค์กรอื่น ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนและในบางชุมชน ผู้ปกครองมีฐานะยากจนไม่สามารถส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนได้เท่าที่ควร ตลอดจนชุมชนไม่เห็นความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาโรงเรียน อีกทั้งยังไม่มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ต่อการส่งเสริมการจัดการศึกษาของโรงเรียน นอกจากนี้ยังไม่มีแผนการดำเนินงานที่ชัดเจนในการระดมทรัพยากรรวมถึงไม่มีแผนการนำทรัพยากรที่ได้ไปพัฒนาเพื่อสนับสนุนส่งเสริมศักยภาพของผู้เรียนในด้านต่าง ๆ เท่าที่ควร

จากปัญหาต่างๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้นทำให้เห็นถึงที่มาซึ่งนำไปสู่การก่อตัวของปัญหาและพัฒนาเป็นการก่อรูปนโยบายต่างๆ เพื่อใช้แก้ไขปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กส่งผลให้มีการนำไปสู่การสรรหาทางเลือกและตัดสินใจที่ต้อหาแนวทางในการแก้ไขปัญา ซึ่งเป็นประเด็นในขั้นต่อไปให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพทางการศึกษาเทียบเท่ากับโรงเรียนขนาดอื่นๆของประเทศ

ระยะที่ 2 ขั้นการสรรหาทางเลือกและตัดสินใจที่จะเลือกแนวทางแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก

จากผลการศึกษาพบว่า เมื่อปี พ.ศ.2536 จนถึงปี พ.ศ. 2537 สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ(เดิม) ปัจจุบันคือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มีการประชุมและนำผลการวิจัย มาหาข้อสรุป เพื่อหาแนวทางในการนำไปสู่การกำหนดนโยบายโดยต้องให้สอดคล้องและเป็นไปตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องเช่น รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2534 รวมถึงประกาศการปฏิรูปการศึกษาตามนโยบายกระทรวงศึกษาธิการของสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2536 โดยในขั้นการสรรหาทางเลือกและตัดสินใจที่จะเลือกแนวทางแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กนี้ประเด็นสำคัญคือการกำหนดวัตถุประสงค์และมาตรฐานของนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งรายละเอียดวัตถุประสงค์ของนโยบายจะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานตามนโยบาย จากการศึกษาพบว่า คุณลักษณะของวัตถุประสงค์นโยบายโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย

1. ความครอบคลุมประเด็นปัญหา
2. ความสอดคล้องกับค่านิยมของสังคม
3. ความชัดเจนและความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ
4. ความสมเหตุสมผล
5. ความสอดคล้องกับทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้
6. การกำหนดกรอบเวลาที่เหมาะสม

เมื่อทราบปัญหาและกำหนดวัตถุประสงค์ที่ครอบคลุมชัดเจนแล้ว ก่อนที่จะกำหนดนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและสำนักงานการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้คำนึงถึงแนวคิดและหลักการที่สำคัญของนโยบายการจัดการศึกษาสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วม แนวคิดและหลักการนี้ เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการบริหาร ตัดสินใจ และร่วมจัดการศึกษา ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องมีทั้งครู ผู้ปกครอง ตัวแทนชุมชน ตัวแทนศิษย์เก่า และตัวแทนนักเรียน การที่บุคคลเหล่านั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาจะเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ และจะรับผิดชอบในการจัดการศึกษามากขึ้น

2. การมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน แนวคิดและหลักการมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนนี้ เป็นหลักการสำคัญอีกประการหนึ่ง เนื่องด้วยเป้าหมายสุดท้ายของการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ดังนั้นในการกำหนดนโยบาย จึงต้องคำนึงถึงผู้เรียนโดยมีแนวปฏิบัติที่สำคัญดังต่อไปนี้

2.1 จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมตามความสนใจและความถนัดของผู้เรียน

2.2 ฝึกทักษะกระบวนการคิดและแก้ปัญหา โดยจัดกิจกรรมและสถานการณ์ให้ผู้เรียนได้แสดงออกและคิดอย่างสร้างสรรค์

2.3 จัดให้มีที่เรียนรู้ได้ฝึกปฏิบัติจริง ให้คิดเป็น ทำเป็น

2.4 ส่งเสริมกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกลุ่ม พร้อมทั้งสังเกตส่งเสริมส่วนดีและปรับปรุงปมด้อยของผู้เรียน

2.5 จัดบรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่ปลูกเร้าใจและเสริมแรงให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และรู้รอบ

2.6 ครูและผู้เรียนเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอนและแหล่งวิทยาการต่าง ๆ ได้แก่ ห้องสมุด พิพิธภัณฑ์ หอศิลป์ สวนสัตว์ สวนสาธารณะ สวนพฤกษศาสตร์ อุทยานวิทยาศาสตร์ อุทยานแห่งชาติ ศูนย์กีฬาและนันทนาการ

2.7 ประสานความร่วมมือกับบิดา มารดา ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ

3. การระดมทรัพยากร แนวคิดและหลักการการระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการดำเนินงาน เป็นแนวคิดที่สอดคล้องต่อเนื่องจากแนวคิดและหลักการการมีส่วนร่วม ซึ่งส่งผลให้การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติประสบผลสำเร็จ โดยโรงเรียนจะมีการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครอง ชุมชน เอกชน เครือข่ายผู้แทนองค์กรต่าง ๆ ทั้งด้านบุคลากร การเงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิทยาการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาของโรงเรียน

4. การบูรณาการ แนวคิดและหลักการบูรณาการ เป็นแนวคิดที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เนื่องด้วยการนำนโยบายใดนโยบายหนึ่งไปสู่การปฏิบัติจำเป็นที่จะต้องมีการประสานเชื่อมโยงและปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายหรือกิจกรรมอื่น ๆ และภายในองค์กรก็ต้องมีการทำงานร่วมกันกับทุกฝ่าย ใช้ทรัพยากรร่วมกัน มุ่งสู่ผลสำเร็จและเป้าหมายของงานร่วมกัน แนวคิดการบูรณาการจะช่วยให้เกิดความประหยัด เสริมสร้างประสิทธิผลและประสิทธิภาพขององค์กร รวมทั้งเสริมสร้างความสัมพันธ์และขวัญกำลังใจของสมาชิกในองค์กร

ประเด็นดังกล่าวข้างต้น สอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาทางเลือกและตัดสินใจที่จะเลือกแนวทางแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังนี้

“...แนวทางที่ควรคำนึงถึงเมื่อมีการตัดสินใจกำหนดนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กคือการสร้างภาคีเครือข่ายอย่างหลากหลาย เช่น เครือข่ายผู้ปกครองที่มีการจัดโครงสร้างองค์กรชัดเจน มีการเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ สมาคมศิษย์เก่าที่เข้มแข็ง การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาองค์กรเอกชน เป็นต้น...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“... ก่อนตัดสินใจกำหนดนโยบาย สพฐ. ได้คำนึงถึงหลักการสำคัญของการมุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียน เช่น การพัฒนาหลักสูตร โรงเรียนขนาดเล็กที่มุ่งเน้นคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ การให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยการมีส่วนร่วมและปฏิบัติจริง เช่น การใช้ปราชญ์ชาวบ้าน เป็นต้น ...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“... เวลาตัดสินใจหาทางเลือกแก้ปัญหา เพื่อจะกำหนดนโยบาย กระทรวงได้คำนึงถึงการเปิดสนับสนุนแนวทางที่โรงเรียนขนาดเล็กจะสามารถบูรณาการ โครงการ กิจกรรม นโยบาย และการจัดการเรียนการสอนเข้าด้วยกัน เพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมาย...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“... มีการคำนึงถึงการพัฒนาเทคโนโลยีการสื่อสารด้วย เพราะทรัพยากรด้านเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน ซึ่งไม่ได้หมายถึงเฉพาะฮาร์ดแวร์ เช่น คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต หนังสือและซอส์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงโครงการใหม่ เช่น วิธีการที่เป็นระบบ ลำดับขั้นตอนของกิจกรรมต่าง ๆ หรือการออกแบบวิธีการที่เป็นนวัตกรรมทั้งหลายที่ใช้ในการแก้ปัญหา เพื่อการบรรลุการดำเนินงานขององค์กร แผนการสอนของครู ตารางการจัดเวลาเรียน และคู่มือการใช้หลักสูตร เป็นต้น...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

“...การพัฒนาคุณภาพของการติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์เป็นยุทธศาสตร์ซึ่งทำให้ต้องมีการสื่อสารภายในทีมงานและระหว่างหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนหน่วยงานหรือองค์กรภายนอกโรงเรียนมากขึ้น และทำให้บุคลากรในโรงเรียนและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายรับรู้และเข้าใจนโยบายและแนวทางของโรงเรียนเพิ่มขึ้น...”

(ผู้ตรวจราชการกระทรวงศึกษาธิการ, สัมภาษณ์, 13 มกราคม 2555)

โดยจากการศึกษาพบว่าในขั้นตอนนี้รัฐบาลได้มีการสรรหาทางเลือกและตัดสินใจที่จะเลือกแนวทางแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การพัฒนาคุณภาพการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ภายใต้ชื่อว่า “การเพิ่มประสิทธิภาพโรงเรียนขนาดเล็ก” โดยได้กำหนดนโยบายไว้ดังนี้

1.1 สนับสนุนให้มีการลดจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก โดยการรวม หรือ ล้มเลิก

1.2 เพิ่มศักยภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษาทุกด้าน

1.3 ส่งเสริมโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถรวมหรือล้มเลิกโดยการพัฒนาคุณภาพด้วยรูปแบบที่เหมาะสมในแต่ละพื้นที่

1.4 ถ่ายโอนโรงเรียนขนาดเล็กให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2. จัดทำโครงการจรรยานิยมเรียน

3. จัดโครงการจัดรับ-ส่งสำหรับนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก

4. จัดทำโครงการส่งเสริมสมรรถนะการสอนโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5. มีการกำหนดรูปแบบการบริหารจัดการที่หลากหลาย เช่น การบริหารจัดการแบบศูนย์โรงเรียน รูปแบบการรวมเรียนบางชั้น รูปแบบการรวมเรียนช่วงชั้น รูปแบบการรวมเรียนคณะชั้น และรูปแบบการจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการเป็นต้น

จากแนวคิดและหลักการต่างๆ ที่ได้กล่าวมาข้างต้นทำให้เห็นถึงแนวทางซึ่งนำไปสู่การสรรหาทางเลือกและตัดสินใจที่จะเลือกแนวทางแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กทำให้ผู้วิจัยเห็นถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าจะสอดคล้องกับความต้องการของผู้กำหนดนโยบาย และเมื่อผู้ตัดสินใจเลือกนโยบายแล้ว เมื่อนำทางเลือกนั้นไปกำหนดนโยบายและนำไปปฏิบัติจะต้องมั่นใจว่าสามารถนำไปปฏิบัติให้ปรากฏเป็นจริง สามารถแก้ไขปัญหาตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ และก่อให้เกิดความพึงพอใจกับทุกฝ่าย

ระยะที่ 3 ขั้นตอนการกำหนดและประกาศใช้นโยบาย

การกำหนดนโยบายเป็นขั้นตอนสำคัญของกระบวนการนโยบาย เมื่อตัดสินใจและยอมรับนโยบายแล้ว ก็นำไปสู่การกำหนดนโยบาย การประกาศใช้นโยบายและการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจริง จากปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้นนั้น จึงนำไปสู่การสรรหาทางเลือกและตัดสินใจที่จะเลือกแนวทางแก้ปัญหา โดย เมื่อปี พ.ศ.2537 เป็นต้นมา สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ได้พบว่าโรงเรียนระดับประถมศึกษาที่อยู่ในสังกัด คิดเป็นร้อยละ 80 ของประเทศไทย ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนมาก คิดเป็นร้อยละ 33 หรือ 1 ใน 3 ของโรงเรียนในสังกัดทั้งหมด โดยปัจจุบันคือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานมาจากสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติจึงได้หาแนวทางในการแก้ปัญหาโดยการกำหนดนโยบายต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจหลักที่ต้องจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพตามมาตรฐานการเรียนรู้ที่หลักสูตรกำหนด เพราะรัฐบาลได้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียน

ขนาดเล็ก เพื่อให้ประชากรวัยเรียนที่อยู่ในพื้นที่ของโรงเรียนขนาดเล็ก ได้รับโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพ สอนองเจตนารมณ์ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยตั้งแต่อดีตจนถึงปี พุทธศักราช 2550 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 รวมถึงพระราชบัญญัติการศึกษาภาคบังคับ พ.ศ.2545 อีกทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่จะปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเด็กที่เข้าไปเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่เป็นเด็กที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ หรือเป็นเด็กในชนบทและมาจากครอบครัวที่มีฐานะยากจน อีกทั้งยังขาดโอกาสที่จะได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ได้รับการศึกษาที่ดี เมื่อเทียบกับเด็กในเมือง จากการศึกษาพบว่าการกำหนดและประกาศใช้ นโยบายเกี่ยวกับแนวการดำเนินงานตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดตั้ง รวมหรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2550 โดยที่เห็นเป็นการสมควรกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการจัดตั้งรวมหรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 ประกอบกับมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการจึงวางระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการจัดตั้งรวมหรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2550”

ข้อ 2 ในระเบียบนี้

“การจัดตั้ง” หมายความว่า การจัดตั้งสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

“รวม” หมายความว่า การนำนักเรียนในสถานศึกษาที่ตั้งอยู่ใกล้กันตั้งแต่สองแห่งขึ้นไปมาเรียนรวมกันโดยจัดเป็นชั้นหรือช่วงชั้นเพื่อให้การบริหารและจัดการศึกษามีประสิทธิภาพเกิดผลดีแก่ผู้เรียนทั้งในด้านสิทธิโอกาสและคุณภาพการศึกษา

“เลิก” หมายความว่า การเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

“สถานศึกษา” หมายความว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

“สถานศึกษาพิเศษ” หมายความว่า สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีการจัดการศึกษาลักษณะพิเศษบางประการได้แก่

- (1) สถานศึกษาที่เน้นการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศเฉพาะด้าน
- (2) สถานศึกษาที่จัดการศึกษาในเชิงทดลองวิจัยและพัฒนา
- (3) สถานศึกษาที่จัดการศึกษาเพื่อคนพิการและผู้ด้อยโอกาส

(4) สถานศึกษาที่จัดตั้งขึ้นเพื่อให้เป็นสถานศึกษาตัวอย่างหรือต้นแบบสำหรับการจัดการศึกษา

สาระสำคัญของระเบียบเกี่ยวกับการจัดตั้งรวมหรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสรุปได้ดังต่อไปนี้

หมวดที่ 1 การจัดตั้งสถานศึกษา

ข้อ 5 ให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาจัดตั้งสถานศึกษาใหม่แนวปฏิบัติในการจัดตั้งสถานศึกษาให้ดำเนินการดังนี้

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจัดทำแผนการจัดตั้งสถานศึกษาและนำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาโดย

(1) สถานศึกษาที่จะจัดตั้งขึ้นในชุมชนใดต้องมีจำนวนนักเรียนดังต่อไปนี้

(1.1) ระดับประถมศึกษาต้องมีจำนวนนักเรียนในแต่ละรายอายุไม่น้อยกว่ายี่สิบห้าคนมาเข้าเรียนถ้ามีนักเรียนในแต่ละรายอายุไม่ถึงยี่สิบห้าคนแต่มากกว่าสิบคนให้จัดตั้งเป็นสาขาของสถานศึกษาอื่น

(1.2) ระดับมัธยมศึกษาต้องมีจำนวนนักเรียนที่จะมาเข้าเรียนชั้นละไม่น้อยกว่าแปดสิบคนถ้ามีนักเรียนไม่ถึงชั้นละแปดสิบคนแต่มากกว่าสี่สิบคนให้จัดตั้งเป็นสาขาของสถานศึกษาอื่น

(2) สถานที่ที่จะจัดตั้งสถานศึกษาต้องเป็นที่ดินที่มีหลักฐานอนุญาตให้ใช้ตามประเภทของที่ดินอย่างถูกต้องจำนวนไม่น้อยกว่ายี่สิบห้าไร่

(3) สถานศึกษาที่จะจัดตั้งขึ้นใหม่จะต้องอยู่ห่างจากสถานศึกษาประเภทเดียวกันที่ตั้งอยู่เดิมไม่น้อยกว่าหกกิโลเมตรตามเส้นทางคมนาคม

(4) ให้บุคคลนิติบุคคลองค์กรชุมชนองค์กรเอกชนองค์กรวิชาชีพสถาบันศาสนาสถานประกอบการและสถาบันสังคมอื่นยื่นคำร้องขอให้จัดตั้งสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

หมวดที่ 2 การรวมสถานศึกษา

ข้อ 9 ให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณารวมสถานศึกษาดังแต่สองแห่งขึ้นไปเพื่อให้สถานศึกษามีการบริหารและการศึกษาที่มีประสิทธิภาพเกิดผลดีแก่ผู้เรียนทั้งในด้านสิทธิโอกาสและคุณภาพการศึกษาโดยจัดเป็นชั้นหรือช่วงชั้นแนวปฏิบัติในการรวมสถานศึกษาให้ดำเนินการดังนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตรวจสอบข้อมูลจัดทำแผนการรวมสถานศึกษาและนำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาโดย

(1) สถานศึกษาใดที่อยู่ใกล้เคียงกันมีความเห็นควรรวมสถานศึกษาให้ดำเนินการดังนี้

(1.1) จัดทำแผนการรวมสถานศึกษา

(1.2) จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

(1.3) เสนอแผนการรวมสถานศึกษาต่อสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

(2) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใดมีความเห็นควรรวมสถานศึกษาให้ดำเนินการดังนี้

(2.1) จัดทำแผนการรวมสถานศึกษา

(2.2) แจ้งสถานศึกษาที่จะรวมกัน

(2.3) จัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชน

(2.4) เสนอแผนการรวมสถานศึกษาโดยผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

ข้อ 10 ให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาการให้ความเห็นชอบการรวมสถานศึกษาโดยให้มีผลก่อนวันเริ่มต้นปีการศึกษาไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยแปดสิบวันเมื่อคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาให้ความเห็นชอบแล้วให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกาศรวมสถานศึกษาและให้จัดระบบติดตามช่วยเหลือนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

หมวดที่ 3 การเลิกสถานศึกษา

ข้อ 11 ให้คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณาเลิกสถานศึกษาเมื่อสถานศึกษานั้นมีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

(1) ไม่มีนักเรียนที่จะจัดการเรียนการสอน

(2) จำนวนนักเรียนลดลงจนไม่สามารถพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาได้

แนวปฏิบัติในการเลิกสถานศึกษา

1. ให้คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจัดให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนแล้วให้สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานำเสนอคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาพิจารณา

2. ให้สถานศึกษาแจ้งผู้ปกครองนักเรียนและชุมชนทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าหนึ่งปีก่อนวันเปิดภาคเรียนแรกของปีการศึกษาถัดไป

3. ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประกาศเลิกสถานศึกษาและจัดให้มีการตรวจสอบทรัพย์สินและชำระบัญชีรวมถึงการดำเนินการโอนหรือจำหน่ายทรัพย์สินที่ยังคงเหลืออยู่ของสถานศึกษา

4. บรรดาเอกสารสำคัญของสถานศึกษาที่ถูกเลิกทุกประเภทให้โอนไปอยู่ในความดูแลรับผิดชอบของสถานศึกษาอื่นตามที่คณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษากำหนด

5. การดำเนินการเกี่ยวกับบุคลากรของสถานศึกษาให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเขตพื้นที่การศึกษา

6. การเลิกสถานศึกษาโดยปกติควรเลิกปีละหนึ่งชั้นเรียนเริ่มตั้งแต่ชั้นต้นของสถานศึกษา เว้นแต่มีเหตุผลความจำเป็นเป็นพิเศษอาจเลิกปีละเกินกว่าหนึ่งชั้นเรียนหรืออาจเลิกพร้อมกันทุกชั้น

7. เมื่อเลิกสถานศึกษาจะต้องจัดให้นักเรียนในสถานศึกษาที่ถูกเลิกได้เข้าเรียนทุกคน

ข้อ 12 ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารายงานการจัดตั้งรวมและเลิกสถานศึกษาให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อทราบและให้การสนับสนุน

ข้อ 13 ในกรณีที่มีความจำเป็นที่ไม่อาจมีหลักเกณฑ์ที่กำหนดในระเบียบนี้มาใช้ในการจัดตั้งรวมหรือเลิกสถานศึกษาได้ให้เลขาธิการคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานนำเสนอความเห็นขอคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อพิจารณาอนุมัติ

สืบเนื่องจากระเบียบเกี่ยวกับการจัดตั้ง รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนี้ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดทำโครงการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 คนลงมาได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพสูงในเรื่องคุณภาพของนักเรียน กระบวนการเรียนการสอนและการบริหารจัดการทั้งนี้ได้กำหนดกิจกรรมเพื่อให้การจัดการศึกษาของสถานศึกษาขนาดเล็กเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจึงได้กำหนดกิจกรรมในการดำเนินงานดังนี้

1. ประชาสัมพันธ์เชิงรุกหน่วยงานทุกระดับในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานต้องช่วยกันประชาสัมพันธ์ทั้งทางตรงถึงกลุ่มเป้าหมายและทางอ้อมโดยผ่านสื่อในหลายลักษณะเช่นหนังสือพิมพ์วิทยุท้องถิ่นเว็บไซต์เป็นต้นทั้งนี้เพื่อให้สังคมโดยเฉพาะชุมชนที่มีโรงเรียนขนาดเล็กอยู่ในพื้นที่เกิดความตระหนักในการที่จะช่วยกันสนับสนุนเพื่อยกระดับคุณภาพของโรงเรียนขนาดเล็กในท้องถิ่นของตนเอง

2. สำรวจข้อมูลพื้นฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กจำนวนนักเรียนบุคลากรซึ่งรวมไปถึงครุภัณฑ์ที่จำเป็นซึ่งข้อมูลต่างๆเหล่านี้ต้องถูกนำมาวิเคราะห์ให้เป็นสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กต่อไป

3. จัดทำแผนที่ทางการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องนำข้อมูลและสารสนเทศที่ได้จากข้อ 3.2 มาจัดทำแผนที่ทางการศึกษาซึ่งจะแสดงที่ตั้งของโรงเรียนเส้นทางคมนาคมแหล่งทรัพยากรสนับสนุนตัวป้อนที่เป็นทั้งนักเรียนและทรัพยากรบุคคลอื่นซึ่งจะนำไปสู่การวางแผนจัดสรรโอกาสทางการศึกษาและปรับปรุงคุณภาพ

4. จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะนำข้อมูลและสารสนเทศที่สำรวจได้ข้างต้นมาจัดทำเป็นเป้าหมายพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กโดยจำแนกโรงเรียนขนาดเล็กออกเป็น 3 กลุ่มคือ โรงเรียนที่มีคุณภาพและชุมชนให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีโรงเรียนที่พร้อมรับการพัฒนาให้มีคุณภาพและประเภทสุดท้ายคือโรงเรียนที่ไม่มีคุณภาพและชุมชนไม่ให้ความร่วมมือในการพัฒนาซึ่งต้องยุบรวมเลิกล้มเพราะประชาชนขาดศรัทธาไม่คุ้มค่าต่อการลงทุนและมีทางเลือกในการบริหารจัดการแบบอื่นที่ดีกว่าแผนดังกล่าวมีทั้งแผนระยะยาวและระยะสั้นมีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนรวมทั้งมีงบประมาณบุคลากรและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็กอย่างเพียงพอต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาการจัดสรรงบประมาณบุคลากรและทรัพยากรอื่นให้แก่สถานศึกษาขนาดเล็กอาจจัดโดยใช้หลักเกณฑ์ที่แตกต่างไปจากสถานศึกษาอื่นโดยทั่วไปก็ได้ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความจำเป็นและความขาดแคลนของสถานศึกษาขนาดเล็ก

5. จัดซื้อหนังสือเรียนแบบฝึกหัดปัจจัยหลักที่สำคัญยิ่งคือหนังสือเรียนซึ่งเดิมจะได้รับแจกให้ยืมเรียนซึ่งไม่เพียงพอต่อมาสำนักงานประมาณได้จัดสรรงบประมาณสำหรับหนังสือเรียนและแบบฝึกหัดรวมไว้ในค่าใช้จ่ายรายหัวนักเรียนซึ่งตามปกติโรงเรียนขนาดเล็กจะได้รับเงินอุดหนุนที่เป็นค่าใช้จ่ายรายหัวน้อยทั้งนี้เนื่องจากมีจำนวนนักเรียนน้อยหากงบประมาณรายหัวนักเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กถูกนำไปเป็นค่าหนังสือและแบบฝึกหัดแล้วก็จะยิ่งทำให้มีงบประมาณสำหรับนำไปพัฒนาโรงเรียนน้อยลงไปอีกดังนั้นจึงได้จัดสรรงบประมาณสำหรับค่าหนังสือเรียนและแบบฝึกหัดเพิ่มเติมให้แก่นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กโดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจะจัดซื้อให้นักเรียนประถมศึกษาปีที่ 1, 2, 4, 5 ทุกคนใน 5 กลุ่มสาระหลักคือคณิตศาสตร์ภาษาไทยวิทยาศาสตร์สังคมและภาษาอังกฤษส่วนอีก 3 กลุ่มสาระจะซื้อร้อยละ 30 ของนักเรียนสำหรับหนังสือเรียนในชั้น ป.3 และ ป.6 กำลังอยู่ในช่วงของการปรับปรุงจึงยังไม่แจกในปีนี้

6. หน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ในการจัดสรรงบประมาณให้โรงเรียนนั้นจำนวนนักเรียนจะเป็นเกณฑ์ๆหนึ่งในการจัดสรรดังนั้นโรงเรียนขนาดเล็กมักจะไม่ได้รับจัดสรรครุภัณฑ์ที่มีราคาสูงๆเช่นคอมพิวเตอร์ดังนั้นจึงทำให้นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กจะไม่มีโอกาสได้เรียนคอมพิวเตอร์นอกจากจะได้รับการสนับสนุนจากท้องถิ่นเป็นกรณีพิเศษด้วยเหตุนี้จึงมีแนวคิดที่จะนำคอมพิวเตอร์เข้าไปหานักเรียนตามโรงเรียนต่างๆโดยจัดเป็นหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ซึ่งเรียกว่า Computer mobile unit ลักษณะของหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่นั้นจะมีหลายลักษณะขึ้นอยู่กับว่าจะนำหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ดังกล่าวไปใช้ในสภาพภูมิศาสตร์เช่นไรเช่นถ้าโรงเรียนอยู่ที่พื้นราบก็จะใช้รถบัสหรือรถตู้แต่ถ้าอยู่ในถิ่นทุรกันดารก็จะใช้รถ 6 ล้อที่มีสภาพดีรูปแบบของหน่วยคอมพิวเตอร์เคลื่อนที่ที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเลือกใช้มี 3 รูปแบบคือ Bus mobile unit

(มีคอมพิวเตอร์คันละ 21 เครื่อง) Minibus mobile unit (มีคอมพิวเตอร์คันละ 11 เครื่อง) และ Container mobile unit (มีคอมพิวเตอร์คันละ 15 เครื่อง)เหมาะสมกับพื้นที่ราบทางไกลวิ่งให้บริการ สัปดาห์ละ 6 วันรวม 120 วัน (พฤษภาคม-กันยายน)ในบางพื้นที่อาจมีสภาพไม่เหมาะที่จะใช้ห้อง คอมพิวเตอร์เคลื่อนที่อย่างไรก็ตามก็ต้องมีวิธีการที่จะให้นักเรียนได้มีโอกาสเรียนคอมพิวเตอร์ โดยใช้วิธีเลือกโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งที่โรงเรียนอื่นๆสามารถเดินทางมาได้สะดวกโรงเรียนที่ ได้รับเลือกเป็นศูนย์กลางดังกล่าวจะเป็นที่ตั้งห้องคอมพิวเตอร์ซึ่งได้ค่าใช้จ่ายใกล้เคียงกับรถ Mobile unit เพียงแต่เปลี่ยนค่าน้ำมันรถเป็นค่าพาหนะให้ครูและนักเรียนเดินทางมาเรียนคอมพิวเตอร์ที่โรงเรียน ศูนย์คอมพิวเตอร์

7. จัดหาสื่อการเรียนการสอนหนังสือห้องสมุดสื่อการเรียนการสอนนับเป็นสิ่งที่ จะช่วยให้นักเรียนได้เกิดการเรียนรู้เรื่องต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกจากนั้นห้องสมุดยังเป็น แหล่งเรียนรู้ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอนตามหลักสูตรใหม่ซึ่งต้องการให้นักเรียนมีนิสัยใฝ่รู้ ใฝ่เรียนมีทักษะในการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองปัจจุบันงบประมาณเรื่องสื่อการเรียนการสอนและ หนังสือห้องสมุดอยู่ในงบอุดหนุนนักเรียนด้อยทุนจึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีสื่อการเรียนการสอน และหนังสือห้องสมุดน้อยทั้งที่นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กก็จำเป็นต้องเรียนรู้เรื่องต่างๆเหมือน โรงเรียนขนาดอื่นๆงบประมาณสำหรับสื่อการเรียนการสอนและหนังสือ ห้องสมุดจัดให้พื้นฐาน เท่ากันโรงเรียนละ 10,000 บาทและเพิ่มเติมให้ตามจำนวนนักเรียนอีกคนละ 65 บาทเช่นโรงเรียน แห่งหนึ่งมีนักเรียน 100 คนโรงเรียนนี้ก็จะได้งบประมาณส่วนนี้ เท่ากับ 16,500บาท

8. การหมุนเวียนครู โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่เป็นโรงเรียนที่มีครูไม่ครบชั้นเรียน ขนาดแคลนครูที่มีความสามารถเฉพาะทางดังนั้นจึงทำให้นักเรียนขาดโอกาสที่จะได้เรียนรู้จากกิจกรรมที่ ครูที่มีประสบการณ์จัดขึ้นอย่างเต็มที่ด้วยเหตุนี้จึงจำเป็นที่จะต้องหาบุคลากรเพิ่มเติมให้กับ โรงเรียน ขนาดเล็กซึ่งบุคลากรอาจมาจากโรงเรียนที่มีครูเกินเกณฑ์ที่กำหนดไว้หรืออาจเป็นนักศึกษาฝึกสอน หรือภูมิปัญญาท้องถิ่นซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กต้องบริหารจัดการเรื่องเวลาสำหรับบุคลากรภายนอกอย่าง เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดรูปแบบการหมุนเวียนครู ดังนี้

8.1 ครูจากโรงเรียนที่ครูเกินหมุนเวียนมาสอนที่โรงเรียนขนาดเล็กสัปดาห์ละ 1-2 วัน

8.2 ครูเพียงพอแต่วุฒิไม่ตรงให้สลับโรงเรียนกันสอน

8.3 กรณีครูขาดแคลนสามารถดำเนินการ 1.จ้างครู 1 คนหมุนเวียนสอน 2-3 โรงเรียน 2.จ้างครู 1 คนปฏิบัติงานแทนครูเกษียณหรือครูต้นแบบแล้วให้ครูเกษียณหรือครูต้นแบบไปช่วยเหลือ ด้านวิชาการแก่โรงเรียนขนาดเล็ก 3. ขอครูนักศึกษาฝึกสอน 4. ใช้วิทยากรท้องถิ่นมาช่วยสอน 5.ใช้ นักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายช่วยจัดกิจกรรม โดยในการหมุนเวียนครูจะใช้งบประมาณ เป็นค่าจ้างค่าตอบแทนและค่าพาหนะในการเดินทางโรงเรียนละ 2,000 บาทต่อเดือนรวมเป็นเงิน

108,770,000 บาทในการพิจารณาจัดสรรงบประมาณนั้นคงต้องพิจารณาตามความต้องการจำเป็นซึ่งต้องมีการจัดทำแผนการใช้งบประมาณสำหรับปีนี้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องดำเนินการเกลี้ยครูก่อนเป็นอันดับแรกจากโรงเรียนที่ครูเกินเกณฑ์ไปยังโรงเรียนที่ครูขาดตามเกณฑ์จากนั้นหากยังขาดแคลนอยู่อีกก็จะจ้างบุคคลภายนอกเข้ามาสอนทั้งนี้ยึดหลักเกณฑ์อัตราครูตามเกณฑ์อัตรากำลังข้าราชการครูในโรงเรียนประถมศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูที่กำหนดเกณฑ์อัตรากำลังครูต่อสัดส่วนนักเรียนในแต่ละโรงเรียนคือจำนวนนักเรียน 20 คนลงมามีอัตราครูตามเกณฑ์ได้ 2 คนจำนวนนักเรียน 21-40 คนมีอัตรากำลังครูตามเกณฑ์ 3 คนจำนวนนักเรียน 41-60 คนมีอัตราครูตามเกณฑ์ได้ 4 คนจำนวนนักเรียน 61-80 คนมีอัตราครูตามเกณฑ์ได้ 5 คนและบุคลากรสนับสนุนการสอน 1 คนจำนวนนักเรียน 81-100 คนมีอัตราครูตามเกณฑ์ได้ 6 คนและบุคลากรสนับสนุนการสอน 1 คนและจำนวนนักเรียน 101-120 คนมีอัตราครูตามเกณฑ์ได้ 7 คนและบุคลากรสนับสนุนการสอน 1 คน

9. การพัฒนาครูรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กต้องมีลักษณะต่างจากโรงเรียนทั่วไปในบางเรื่องทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่จะขาดแคลนปัจจัยด้านต่างโดยเฉพาะปัญหาครูไม่ครบชั้นเพื่อให้การจัดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามเจตนารมณ์ของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐานจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเร่งพัฒนาครูในโรงเรียนขนาดเล็กเกี่ยวกับรูปแบบการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ อย่างไรก็ตามรูปแบบในการพัฒนาครูนั้นคงต้องพยายามไม่ให้ครูทิ้งห้องเรียนไปเข้ารับการอบรมสัมมนาทั้งนี้เนื่องจากมีโรงเรียนขนาดเล็กจะมีปัญหาครูไม่ครบชั้นเรียนอยู่แล้วงบประมาณที่จัดให้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะจัดให้ 500 บาทต่อครู 1 คน

10. การนิเทศติดตามผลการนิเทศเป็นกระบวนการแนะนำช่วยเหลือผู้บริหารและครูในโรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนอกจากนั้นการติดตามผลการดำเนินงานจะช่วยให้สามารถเสริมจุดเด่นและแก้ไขจุดอ่อนได้อย่างทันท่วงทีผู้ที่จะไปนิเทศติดตามผลก็คือศึกษานิเทศก์จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาซึ่งในปีงบประมาณ 2547 นี้ควรไปนิเทศอย่างน้อย 2 ครั้งงบประมาณที่จัดให้นั้นคือ 500 บาทต่อโรงเรียน

11. การซ่อมแซมอาคารสถานที่สืบเนื่องจากการที่โรงเรียนขนาดเล็กได้รับงบประมาณค่อนข้างจำกัดโดยเฉพาะงบประมาณที่เกี่ยวกับการก่อสร้างสร้างซ่อมแซมเพราะเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณได้คำนึงความคุ้มค่าไว้เป็นเกณฑ์หนึ่งดังนั้นโรงเรียนขนาดเล็กจึงได้รับงบประมาณด้านนี้น้อยหรือไม่ได้รับเลยในบางปีซึ่งทำให้โรงเรียนขนาดเล็กบางแห่งชำรุดทรุดโทรมจำเป็นต้องซ่อมแซมอย่างเร่งด่วนงบประมาณที่จัดให้สำหรับซ่อมแซมอาคารสถานที่จัดให้โดยใช้เกณฑ์การจัดสรรโรงเรียนละ 5,000 บาทอย่างไรก็ตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาต้องวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น

บางแห่งอาจต้องใช้งบประมาณมากกว่า 5,000 บาทบางแห่งอาจน้อยกว่า 5,000 บาทหรือไม่ต้องใช้
 เลยโรงเรียนที่มีแผนว่าจะยุบรวมเลิกก็ไม่ต้องไปซ่อมแซม

แต่นโยบายต่างๆ ที่เกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กที่
 รัฐบาลกำหนดขึ้นมานั้น ไม่ประสบผลสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ เพราะจากรายงานผลการประเมิน
 มาตรฐานของสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) รอบที่สอง พ.ศ.2550
 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2551:3) พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่ผ่านการประเมิน
 จำนวน 22,866 แห่ง มีจำนวนโรงเรียน 491 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 2.15 อยู่ในระดับปรับปรุง โรงเรียน
 15,528 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 67.91 อยู่ในระดับพอใช้ และโรงเรียน 6,847 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 29.94 อยู่
 ในระดับดีซึ่งระดับปรับปรุงและระดับพอใช้ดังกล่าวถือว่าไม่ผ่านมาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ
 เมื่อศึกษาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ยังพบข้อมูลที่สอดคล้องกับสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา
 (2552: 3) กล่าวคือ นักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กในทุกช่วงชั้นและในทุกพื้นที่มีค่าเฉลี่ยของผลสัมฤทธิ์
 ทางการเรียนต่ำกว่านักเรียนจากโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่และยังมีนักเรียนในสัดส่วนที่ต้อง
 ปรับปรุงสูงกว่าในทุกช่วงชั้น นอกจากนี้ในภาพรวมของโรงเรียนระดับประเทศยังพบว่า โรงเรียนที่
 ไม่ได้มาตรฐานเกือบทั้งหมดเป็นโรงเรียนของรัฐที่มีขนาดเล็กและตั้งอยู่ในชนบท

ด้วยเหตุนี้ สำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา
 ขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ จึงได้จัดทำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก
 ปี 2551-2553 ขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อวางแผนและบริหารจัดการเพื่อจำกัดจำนวนโรงเรียนขนาดเล็ก
 ให้ดำรงอยู่เฉพาะที่มีความจำเป็นและพัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพและให้โรงเรียนขนาดเล็ก
 ในสังกัดได้มีแนวทางในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป

สาระสำคัญของนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

สาระสำคัญของนโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก ที่ผู้วิจัยนำเสนอเพื่อตอบ
 คำถามการวิจัยข้อที่ 1 คือการศึกษานโยบาย แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กปี 2551-2553
 ของสำนักนโยบายและแผนการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
 กระทรวงศึกษาธิการซึ่งสาระสำคัญดังนี้

1. เป้าประสงค์ของนโยบาย

เพื่อวางแผนและบริหารจัดการเพื่อจำกัดจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กให้ดำรงอยู่
 เฉพาะที่มีความจำเป็นและพัฒนาให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพโดยมีวัตถุประสงค์ย่อย ดังนี้

1.1 เพื่อพัฒนาระบบวางแผนโรงเรียนในระดับสำนักงานเขตพื้นที่และจังหวัดที่มีประสิทธิภาพเพื่อสนองตอบต่อสภาพที่หลากหลายและเพื่อเป็นกลไกที่จะประกันโอกาสและคุณภาพทางการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชนในพื้นที่

1.2 เพื่อพัฒนาระบบบริหาร ระบบการเรียนการสอน มาตรฐานอัตรากำลังและมาตรฐานโรงเรียนที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก

1.3 เพื่อระดมทรัพยากรและความร่วมมือจากชุมชนและหน่วยงานภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก

2. เป้าหมายของนโยบาย

แผนยุทธศาสตร์มีระยะเวลาการดำเนินงาน 3 ปี คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2551 – 2553 โดยมีเป้าหมายและระยะเวลา ดังนี้

ระยะที่ 1 ตุลาคม 2550 – กันยายน 2551]

เป็นระยะเวลาพัฒนาระบบวางแผน ระบบบริหารจัดการ ระบบการเรียนการสอน และทำความเข้าใจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในเรื่องมาตรฐาน หลักเกณฑ์ ระเบียบและแนวปฏิบัติ ดำเนินการนำร่องตามรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กที่มีประสิทธิภาพใน 175 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร) พื้นที่ละ 1 – 3 ตำบล โดยจะมีโรงเรียนขนาดเล็กเข้าร่วมการนำร่อง 800 โรงเรียน

ระยะที่ 2 ตุลาคม 2551 – กันยายน 2552

ดำเนินการนำร่องตามรูปแบบการพัฒนาโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพใน 175 สำนักงานเขตพื้นที่ (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร) สำนักงานเขตพื้นที่ละ 10 โรงเรียน รวม 1,750 โรงเรียน

ระยะที่ 3 ตุลาคม 2552 – กันยายน 2553

เป็นการขยายผลไปยัง 175 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา แห่งละ 1 อำเภอ ประมาณว่าจะมีโรงเรียนขนาดเล็กเข้าร่วมโครงการ 4,000 โรงเรียน จากนั้นจะประมวลผลการดำเนินงานเพื่อปรับยุทธศาสตร์ และเสนอแผนดำเนินการในโรงเรียนที่เหลือเพื่อเสนอรัฐบาลต่อไป

จากผลการดำเนินงานเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กข้างต้น จะเห็นว่าส่วนใหญ่เป็นไปเพื่อการสนับสนุนให้โรงเรียนมีความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐาน พร้อมทั้งจะจัดการศึกษา ในระยะ 2548 – 2550 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมุ่งเน้นในเรื่องคุณภาพการศึกษาพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในให้เข้มแข็งและสนับสนุนปัจจัยบางประการเพิ่มเติม เช่น เงินอุดหนุนรายหัว งบดำเนินงานบางรายการ เป็นต้น อย่างไรก็ตาม จากผลการประเมินทั้งประเมินตนเองและการประเมินจากหน่วยงานภายนอก พบว่า การดำเนินงานดังกล่าวยังได้ผลอยู่ในระดับที่ไม่น่าพึงพอใจมากนัก เพื่อเป็นการตอบสนองปัญหาและความต้องการดังกล่าว ซึ่งจะส่งผล

ให้การจัดการศึกษาในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นักเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน การศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จึงได้กำหนดยุทธศาสตร์การ พัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กเป็น 4 ยุทธศาสตร์ คือ

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบวางแผนการบริหารจัดการ

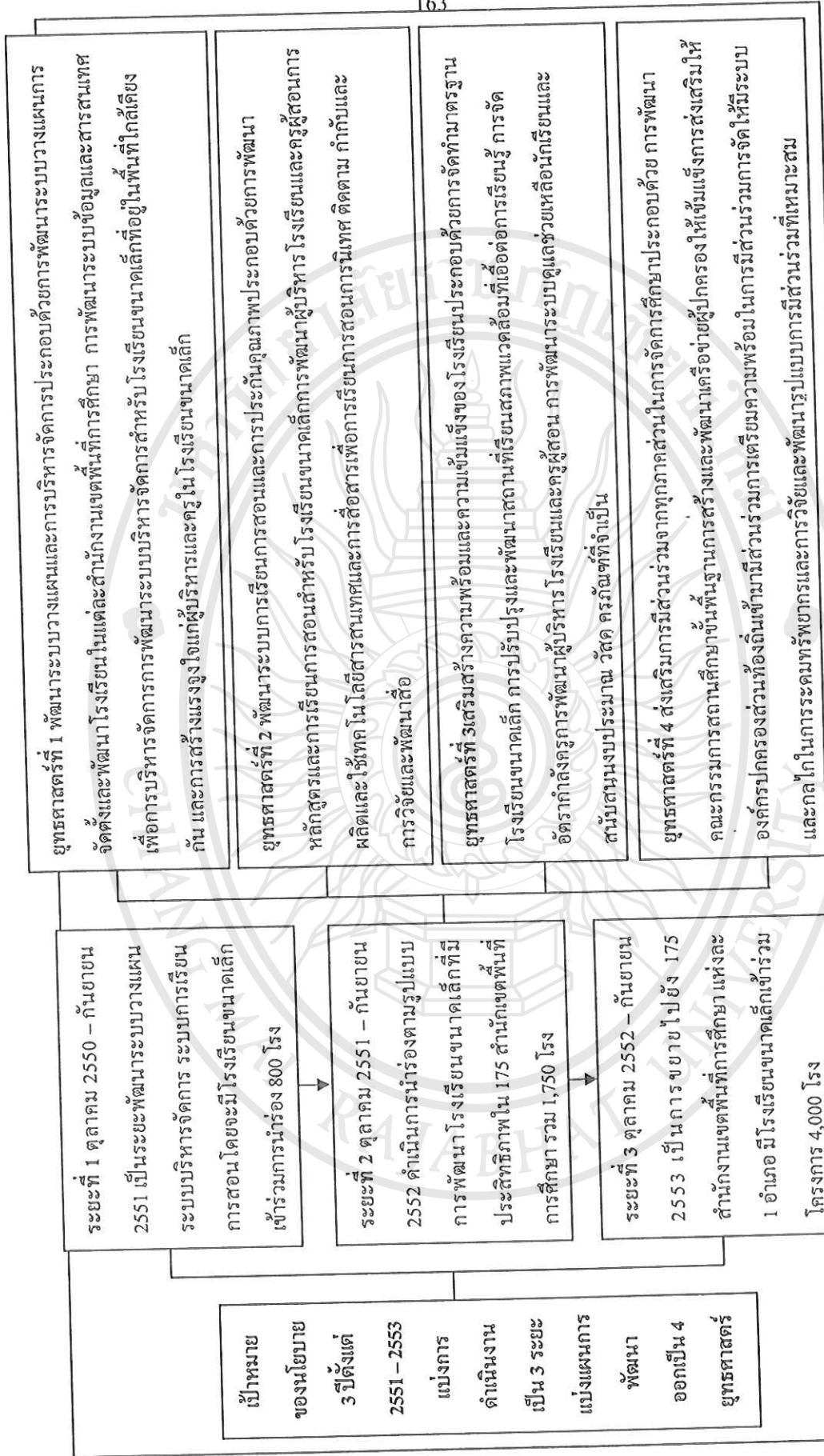
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

ซึ่งแสดงรายละเอียดดังภาพที่ 4.1



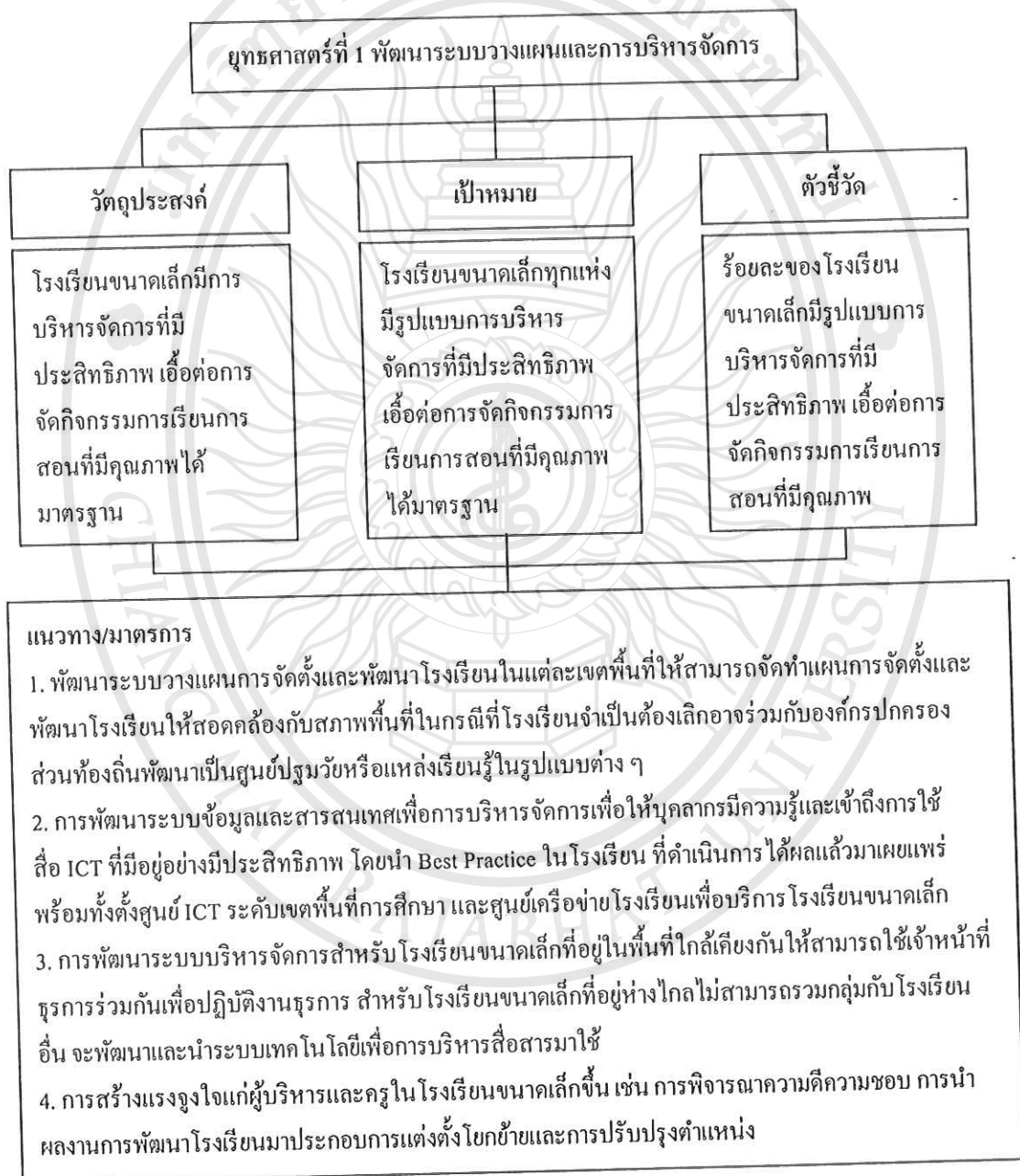


ภาพที่ 4.1 สารสำคัญนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2553 ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. รายละเอียดของนโยบาย มีดังต่อไปนี้

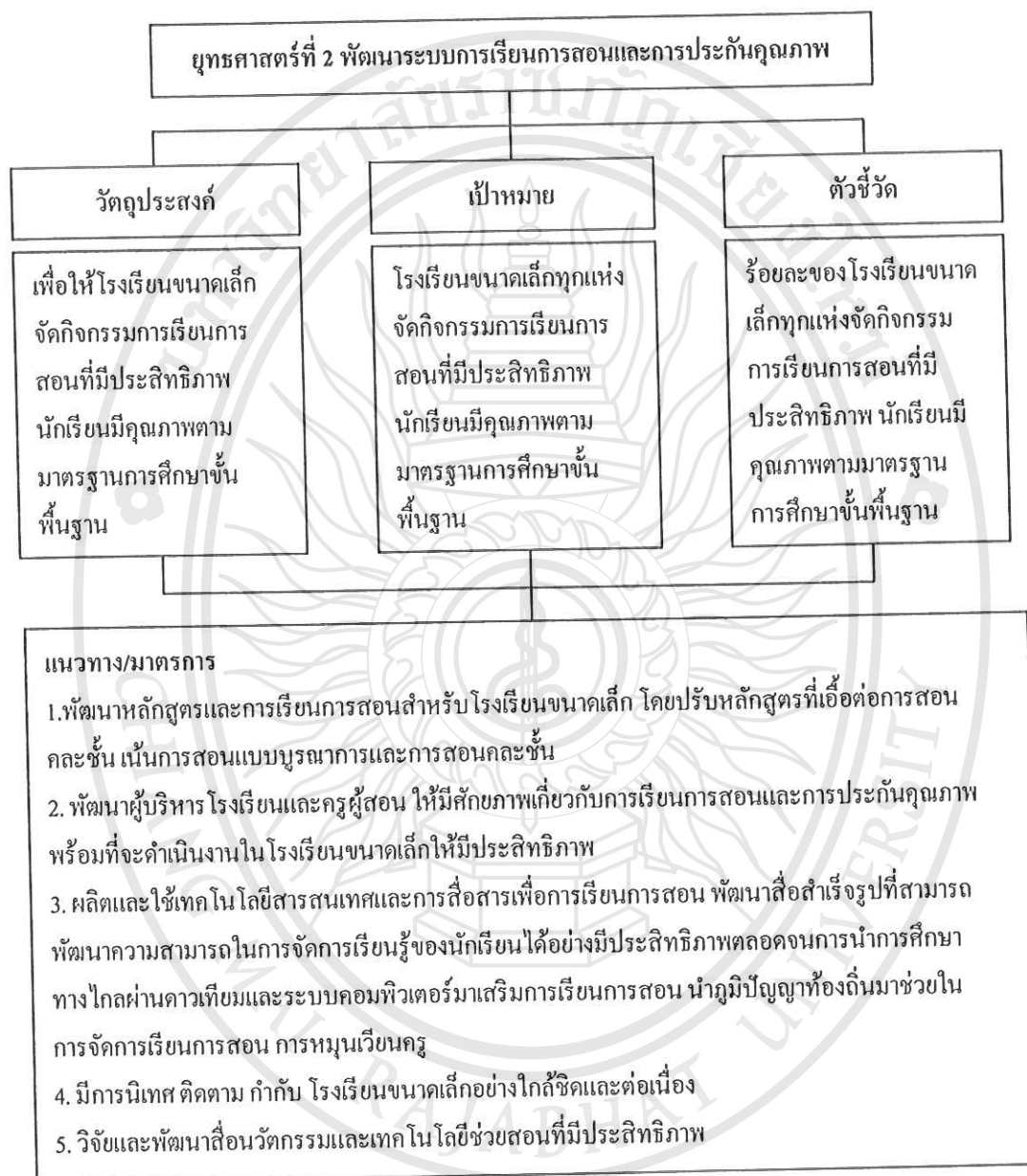
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก เป็น 4 ยุทธศาสตร์ ซึ่งในแต่ละยุทธศาสตร์จะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ เป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวทาง/มาตรการ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการสามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 4.2



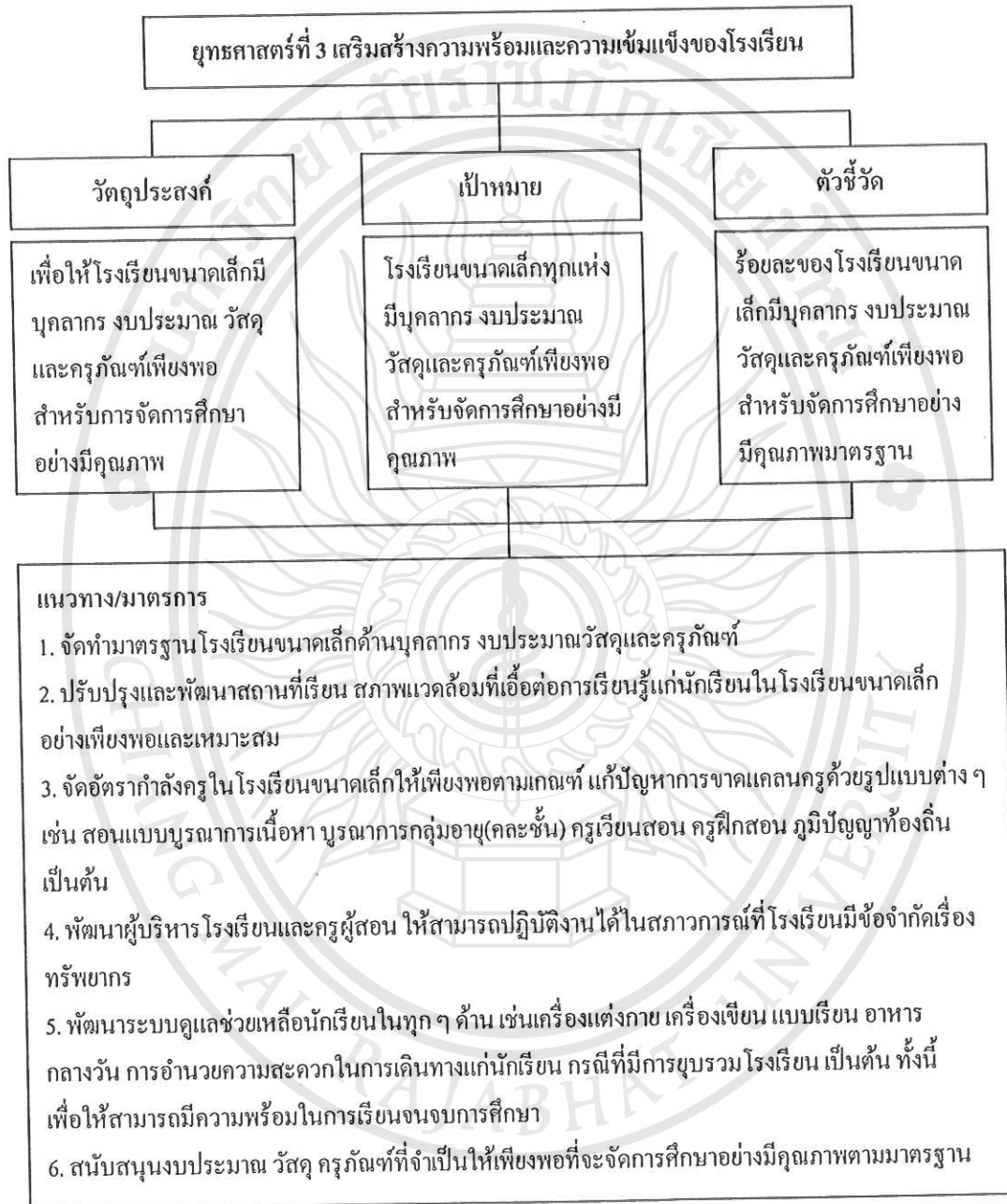
ภาพที่ 4.2 รายละเอียดของยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา
สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังแผนภาพที่ 4.3



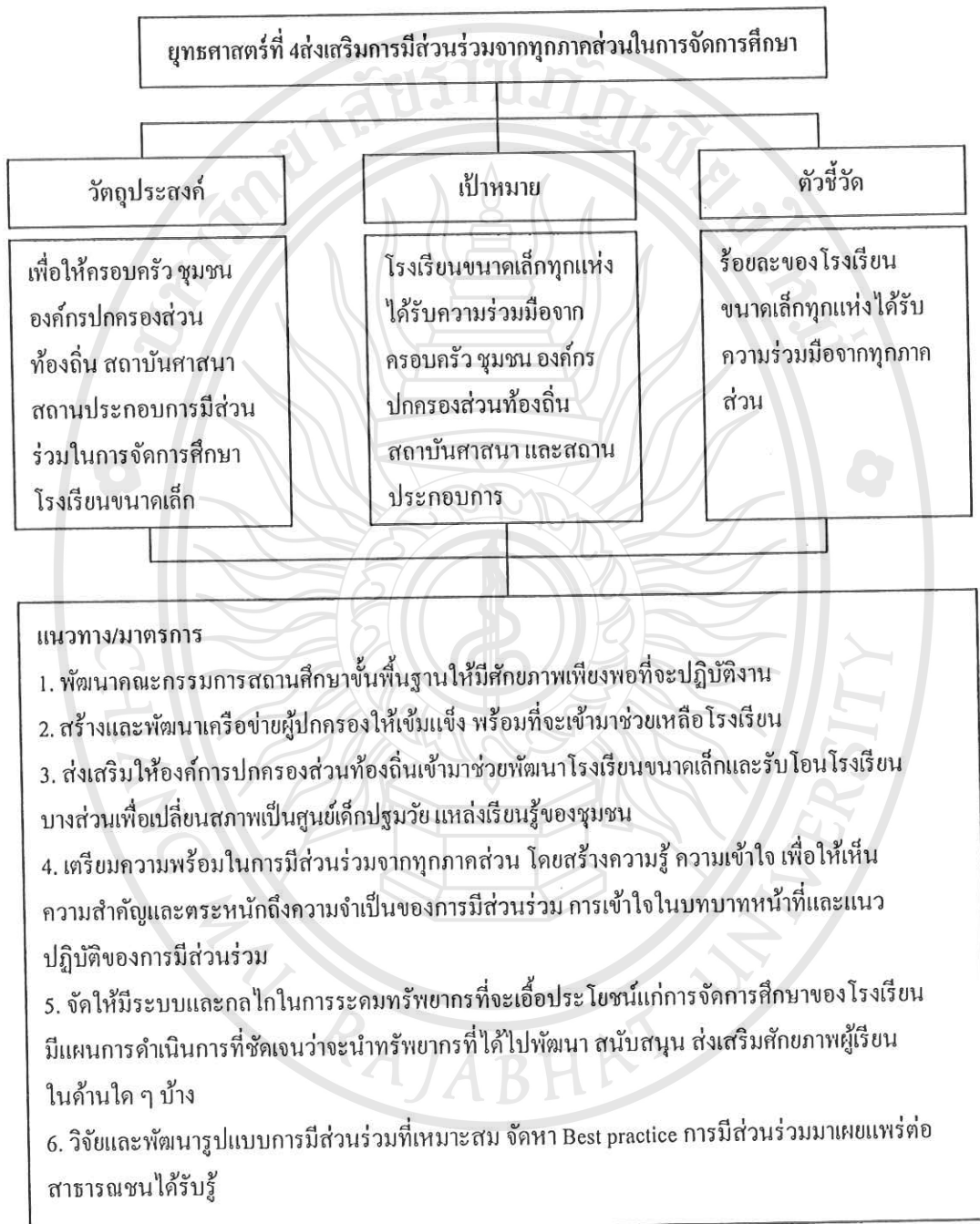
ภาพที่ 4.3 รายละเอียดของยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 รายละเอียดของยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา สามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.5 รายละเอียดของยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

4. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ หลังจากการดำเนินงานตามนโยบายนี้ มีดังนี้

1. คุณภาพนักเรียนจะสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องจากโรงเรียนมีความพร้อมด้านปัจจัยและเอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ จะมีครู งบประมาณ สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนที่พร้อมมากกว่าเดิม และถึงแม้ว่าโรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่สามารถยุบรวมได้ โรงเรียนเหล่านั้นก็นำนวัตกรรมต่าง ๆ ทั้งที่ตนเองคิดค้นและจากที่อื่นเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการและการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นตามลำดับ

2. โรงเรียนขนาดเล็กจะเหลืออยู่ในระบบด้วยจำนวนที่เหมาะสมตามความจำเป็นและดำรงอยู่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะช่วยประหยัดงบประมาณในการจัดการศึกษามากขึ้น หากมีการยุบ รวม และโรงเรียนที่ไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน ยกเว้น โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่พิเศษซึ่งไม่สามารถยุบ รวม และเลิกโรงเรียนได้

ตอนที่ 2 กระบวนการการนำนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กไปสู่การปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ข้อเสนอในการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

เนื่องจากโรงเรียนขนาดเล็กทุกภูมิภาค มีลักษณะและบริบทคล้ายคลึงกัน การตอบคำถามการวิจัยข้อ 2 ครั้งนี้ จะใช้ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งเป็นการสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ 7 ขั้นตอนตามนิยามศัพท์เฉพาะ โดยการสอบถามกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 จำนวน 80 โรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามครั้งนี้แบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 86 2) รองผู้อำนวยการโรงเรียน (ปฏิบัติราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8 และครู (เป็นผู้รักษาการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน) จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6 ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับผลการปฏิบัติและระดับปัญหาของการนำนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กไปสู่การปฏิบัติ รายละเอียดแสดงในตารางที่

ตารางที่ 4.2 ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาของกระบวนการการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551–2553 ไปสู่การปฏิบัติโดยภาพรวม

ขั้นตอน	ผลการปฏิบัติ	ร้อยละของการปฏิบัติ	ระดับปัญหา		
			$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.การตีความนโยบาย	80/80	100	3.56	0.87	มาก
2.การวางแผน	80/80	100	3.55	0.98	มาก
3.การจัดการองค์การ	54/80	67.50	3.52	0.78	มาก
4. การจัดหา/ระดมทรัพยากร	68/80	85.00	3.77	0.67	มาก
5.การดำเนินงาน	80/80	100	3.99	0.77	มาก
6.การประเมินผล	13/80	16.25	4.47	0.60	มาก
7.การสร้างความต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่น	47/80	58.75	3.79	0.99	มาก
การปฏิบัติโดยภาพรวม	60/80	75.36	3.81	0.81	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาโดยภาพรวมของกระบวนการการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551–2553 ไปสู่การปฏิบัติทั้ง 7 ขั้นตอน มีการปฏิบัติคิดเป็นร้อยละ 75.36 และมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.81$)

เมื่อพิจารณาในแต่ละขั้นตอนพบว่า ขั้นตอนที่มีผลการปฏิบัติครบร้อยละ 100 มี 3 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการตีความนโยบายขั้นตอนการวางแผนและขั้นตอนการดำเนินงาน ส่วนขั้นตอนที่มีการดำเนินงานน้อยที่สุดคือ ขั้นตอนการประเมินผล มีการปฏิบัติเพียงร้อยละ 16.25

ส่วนระดับปัญหาในการดำเนินงานพบว่า ทุกขั้นตอนมีปัญหายุ่งยากในระดับมาก ซึ่งเมื่อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยได้ลำดับปัญหาดังนี้ ขั้นตอนการประเมินผล ($\bar{X} = 4.47$) ขั้นตอนการดำเนินงาน ($\bar{X} = 3.99$) ขั้นตอนการสร้างความต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่น ($\bar{X} = 3.79$) ขั้นตอนการจัดหา/ระดมทรัพยากร ($\bar{X} = 3.77$) ขั้นตอนการตีความนโยบาย ($\bar{X} = 3.56$) ขั้นตอนการวางแผน ($\bar{X} = 3.55$) และขั้นตอนการจัดการองค์การ ($\bar{X} = 3.52$)

รายละเอียดของกระบวนการการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กปีพ.ศ. 2551-พ.ศ.2553 ในแต่ละขั้นตอนมีผลการปฏิบัติและระดับปัญหาดังแสดงในตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาในการนำนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนใน
ขั้นตอนที่ 1 การตีความนโยบาย

รายละเอียด ขั้นตอนการตีความนโยบาย	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.ประชุมเพื่อทำความเข้าใจถึงที่มา ความหมายความสำคัญของ วัตถุประสงค์เนื้อหาและรายละเอียด ของนโยบาย	63/80	78.75	3.34	0.78	ปานกลาง
1.1 ประชุมคณะกรรมการใน โรงเรียน	63/63	100	1.57	0.53	น้อย
1.2 ประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน โรงเรียน	48/63	76.19	3.62	0.65	มาก
1.3 ประชุมผู้ปกครอง และผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง	19/63	30.16	3.60	0.76	มาก
1.4 มีการศึกษาวิเคราะห์นโยบาย แผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็กปี 2551-2553	23/63	36.51	4.56	0.98	มากที่สุด
2. การกำหนดและระบุหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง กับนโยบาย	63/80	78.75	3.15	0.78	ปานกลาง
2.1 กำหนดหน้าที่ผู้บริหาร โรงเรียน	12/63	19.05	2.22	0.77	น้อย
2.2 กำหนดหน้าที่ครู	12/63	19.05	2.20	0.80	น้อย
2.3 กำหนดหน้าที่ของนักเรียน	-	-	3.58	0.98	มาก
2.4 กำหนดหน้าที่ผู้ปกครอง	12/63	19.05	4.30	0.64	มาก
2.5 กำหนดหน้าที่คณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	53/63	84.13	3.47	0.70	ปานกลาง

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายละเอียด ขั้นตอนการตีความนโยบาย	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.กำหนดและระบุกลุ่มเป้าหมายของนโยบาย	12/80	15.00	3.11	0.85	ปานกลาง
3.1 ผู้บริหาร โรงเรียน	12/12	100	2.49	0.87	น้อย
3.2 ครู	12/12	100	2.37	0.88	น้อย
3.3 นักเรียน	12/12	100	4.15	0.88	มาก
3.4 ผู้ปกครอง	-	-	4.57	0.86	มากที่สุด
3.5 คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน	12/12	100	1.99	0.76	น้อย
4. วิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้	28/80	35.00	4.23	0.79	มาก
4.1 ทรัพยากรบุคคล	28/28	100.00	4.11	0.78	มาก
4.2 ทรัพยากรการเงิน	23/28	82.14	4.07	0.88	มาก
4.3 ทรัพยากรประเภทวัสดุ อุปกรณ์ และเครื่องมือต่าง ๆ	12/28	42.86	4.02	0.48	มาก
4.4 ทรัพยากรอาคารสถานที่	11/28	39.29	4.59	0.90	มากที่สุด
4.5 ทรัพยากรข้อมูลและสารสนเทศ	13/28	46.43	4.39	0.89	มาก
5. จัดอบรมสัมมนาหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนา	80/80	100	3.07	0.82	ปานกลาง
5.1 โรงเรียนจัดเอง	8/80	10.00	4.32	0.98	มาก
5.2 โรงเรียนร่วมกับเครือข่าย	80/80	100	2.32	0.65	น้อย
5.3 เข้าร่วมอบรมที่จัดโดย สพป.	80/80	100	4.32	0.76	มาก
5.4 เข้าร่วมอบรมที่จัดโดยองค์กรภายนอก	43/80	53.75	1.32	0.88	น้อยที่สุด

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายละเอียด ขั้นตอนการตีความนโยบาย	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6. จัดทำคู่มือ/เอกสารชี้แจงให้ความรู้	17/80	21.25	4.48	0.99	มาก
6.1 ทำเอกสารเผยแพร่เกี่ยวกับ นโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อ พัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553	17/17	100	4.48	0.99	มาก
โดยภาพรวมขั้นการตีความนโยบาย	80/80	100	3.56	0.87	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ในขั้นตอนการตีความนโยบาย ผลการปฏิบัติมีการปฏิบัติครบทุกขั้นตอน โดยขั้นตอนที่มีการปฏิบัติครบทุกโรงเรียน ร้อยละ 100 คือ การจัดอบรมสัมมนาหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนา รองลงมาคือ มีผลการปฏิบัติร้อยละ 78.75 คือ การประชุมทำความเข้าใจถึงที่มา ความหมาย ความสำคัญของวัตถุประสงค์ เนื้อหาและรายละเอียดของนโยบาย และการกำหนดระบุน้ำที่ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ส่วนขั้นตอนที่มีผลการปฏิบัติน้อยที่สุด ร้อยละ 15 คือ การกำหนดระบุนกลุ่มเป้าหมายนโยบาย

ส่วนระดับปัญหา พบว่า มีปัญหาในระดับมาก 2 รายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การจัดทำคู่มือ/เอกสารชี้แจงให้ความรู้ ($\bar{X} = 4.48$) และการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่ต้องใช้ ($\bar{X} = 4.42$) และมีปัญหาในระดับปานกลาง 4 รายการ คือ การประชุมเพื่อทำความเข้าใจถึงที่มา ความหมาย ความสำคัญของวัตถุประสงค์ เนื้อหาและรายละเอียดของนโยบาย ($\bar{X} = 3.34$) การกำหนดและระบุน้ำที่ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ($\bar{X} = 3.15$) การกำหนดและระบุนกลุ่มเป้าหมายของนโยบาย ($\bar{X} = 3.11$) และการจัดอบรมสัมมนาหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนา ($\bar{X} = 3.07$)

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วการตีความนโยบาย มีปัญหาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้อง ดังนี้

“...เพราะทางหน่วยเหนือไม่ได้บังคับหรือไม่มีการติดตามผลเรื่องของกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติดังนั้นทางโรงเรียนจึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติ โรงเรียนคำนึงถึงผลจากการนำนโยบายไปปฏิบัติเท่านั้น...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสันขวาง, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2555)

“...ปกติเมื่อได้รับนโยบายมาแล้วพอ. ก็จะเรียกประชุมเพื่อรับทราบนโยบายและวางแผนการทำงานเลย แต่ไม่ได้ได้นำเอาสาระสำคัญของนโยบายมาอ่านและตีความนโยบาย เพราะคิดว่าเข้าใจกันคืออยู่แล้ว และมักจะคำนึงถึงผลลัพธ์มากกว่า...”

(ครูโรงเรียนบ้านกาดดี, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

“...ทางโรงเรียนไม่มีการจัดทำคู่มือหรือเอกสารชี้แจงให้ความรู้เรื่องนโยบาย มีเพียงการประชุมเพื่อทำความเข้าใจถึงที่มาความหมายและความสำคัญของวัตถุประสงค์ เนื้อหาและรายละเอียดของนโยบายเท่านั้น...”

(ครูโรงเรียนบ้านแม่พริก, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

จากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า ปัญหาในขั้นตอนการตีความนโยบายฯ เกิดจากโรงเรียนขาดการประชุมผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจนโยบายฯ ตลอดจนขาดการศึกษาวิเคราะห์นโยบายฯ อย่างชัดเจน เพราะหน่วยเหนือไม่ได้บังคับหรือไม่มีการติดตามผลเรื่องของกระบวนการการนำนโยบายฯ ไปปฏิบัติอย่างจริงจังอีกทั้งโรงเรียนยังขาดการกำหนดและระบุกลุ่มเป้าหมายของนโยบายฯ รวมถึงไม่ได้วิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ให้ชัดเจนและไม่มีการจัดทำคู่มือหรือเอกสารชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับการนำนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติ

ตารางที่ 4.4 ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาในการนำนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนในขั้นตอนที่ 2 การวางแผน

รายละเอียด ขั้นตอนการวางแผน	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การศึกษาวิเคราะห์องค์การเพื่อการวางแผน	64/80	80.00	3.97	0.92	มาก
1.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์องค์การ	23/64	35.94	4.34	0.98	มาก
1.2 มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคและปัญหา	64/64	100	2.78	0.87	ปานกลาง
1.3 มีการวิเคราะห์ความต้องการของโรงเรียน/ชุมชน	23/64	35.94	4.78	0.90	มากที่สุด

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายละเอียด ขั้นตอนการวางแผน	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2. การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงเรียน	61/80	76.25	3.96	0.79	มาก
2.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจเป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงเรียน	18/61	29.50	2.34	0.77	น้อย
2.2 กำหนดวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	61/61	100	4.65	0.89	มากที่สุด
2.3 กำหนดพันธกิจให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	61/61	100	4.40	0.62	มาก
2.4 กำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก	61/61	100	4.43	0.87	มาก
3. มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน	53/80	66.25	2.72	0.81	ปานกลาง
3.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน	21/53	39.62	4.02	0.89	มาก
3.2 มีการบรรจุโครงการหรือกิจกรรมเกี่ยวกับยุทธศาสตร์การพัฒนาดังกล่าวไว้ในแผนปฏิบัติการประจำปี	53/53	100	2.02	0.67	น้อย
3.3 มีการวางแผนเพื่อกำกับควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม	11/53	20.75	2.12	0.87	น้อย
โดยรวมขั้นตอนการวางแผน	80/80	100	3.55	0.98	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ผลการปฏิบัติมีการปฏิบัติครบทุกขั้นตอน โดยมีการปฏิบัติร้อยละ 80 คือ มีการศึกษาวิเคราะห์ห้วงการเพื่อการวางแผน ร้อยละ 76.25 คือ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงเรียนและร้อยละ 66.25 มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

ส่วนระดับปัญหา พบว่า มีปัญหาในระดับมาก 2 รายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การศึกษาวิเคราะห์ห้วงการเพื่อการวางแผนการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงเรียนมีปัญหาในระดับปานกลาง 1 รายการคือ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน

อย่างไรก็ตามหากพิจารณาโดยรวมแล้ว ในขั้นตอนการวางแผนมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ซึ่งยังสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องได้ข้อมูล ดังนี้

“....ทางโรงเรียนมีการประชุมวางแผนการดำเนินงานทุกครั้งเมื่อได้รับนโยบายจากหน่วยเหนือ แต่อาจจะไม่ได้ลงรายละเอียดในเรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงเรียน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่อิง, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

“....ปกติเมื่อมีการประชุมก็จะมีตกลงกันว่าใครต้องรับผิดชอบโครงการต่างๆ ตามที่นโยบายกำหนด แต่ในที่ประชุมจะมีเฉพาะครูในโรงเรียนเท่านั้น....”

(ครูโรงเรียนบ้านป่าแฝกเหนือ, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

“....การวางแผนการนำนโยบายไปปฏิบัติจะเกิดขึ้นเมื่อมีนโยบายมาจากหน่วยเหนือ โดยมีการประชุมครูทั้งโรงเรียนเพื่อแบ่งงาน คนในชุมชนไม่ได้เข้าร่วมประชุมด้วยแต่จะได้รับการขอความร่วมมือจากทางโรงเรียนอีกต่อหนึ่ง...”

(ครูโรงเรียนบ้านหนองสระ, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2555)

จากข้อมูลทั้งหมดข้างต้น สรุปได้ว่า ปัญหาในขั้นตอนการวางแผนนโยบายเกิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรและการจัดทำแผนการปฏิบัติงานประจำปี

ตารางที่ 4.5 ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาในการนำนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนใน
ขั้นตอนที่ 3 การจัดองค์การ

รายละเอียด ขั้นตอนการจัดองค์การ	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1.มีการวิเคราะห์งานและภารกิจก่อนที่จะ จัดโครงสร้างองค์การ	52/80	65.00	3.97	0.84	มาก
1.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน การวิเคราะห์งานและภารกิจของ โรงเรียน	8/52	15.38	4.83	0.90	มากที่สุด
1.2 วิเคราะห์งานตามภารกิจของโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน คือ วิชาการ การเงิน บุคคล และงานบริหารทั่วไป	52/52	100	4.71	0.57	มากที่สุด
1.3 วิเคราะห์งานตามนโยบายของสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษา	52/52	100	4.01	0.97	มาก
1.4 วิเคราะห์งานตามนโยบายของ สพฐ.	52/52	100	4.11	1.01	มาก
1.5 วิเคราะห์งานตามนโยบายของ กระทรวงศึกษาธิการ	12/52	23.08	2.10	0.96	น้อย
1.6 วิเคราะห์งานที่สนองตอบต่อแผน การศึกษา	52/52	100	4.05	0.62	มาก
2. มีการจัดโครงสร้างองค์การ	51/80	63.75	2.96	0.87	ปานกลาง
2.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมใน การจัดโครงสร้างองค์การ	18/51	35.29	2.02	0.96	น้อย
2.2 จัดโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับ นโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553	18/51	35.29	3.50	0.86	มาก
2.3 มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ ภาระงาน ความรับผิดชอบ ตามโครงสร้างองค์การ	32/51	62.75	2.31	0.92	น้อย

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

รายละเอียด ขั้นตอนการจัดองค์การ	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
2.4 มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อแสดงถึงขอบเขตอำนาจหน้าที่ ภาระงาน ความรับผิดชอบและคำบรรยายลักษณะงานตามโครงสร้างองค์การ	14/51	27.45	4.75	0.88	มากที่สุด
2.5 มีการจัดทำแผนภูมิการบริหารงานที่ชัดเจนตามโครงสร้างองค์การ	51/51	100	2.24	0.75	น้อย
3. มีการจัดองค์การเพื่อทำหน้าที่ในการกำกับติดตามประเมินผลและพัฒนาการปฏิบัติงาน	54/80	67.50	3.64	0.63	มาก
3.1 ให้แต่ละฝ่าย/กลุ่มงานรับผิดชอบกำกับติดตามประเมินผลและพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง	54/54	100	3.75	0.79	มาก
3.2 จัดตั้งฝ่าย/กลุ่มงานรับผิดชอบกำกับติดตามประเมินผลและพัฒนาการปฏิบัติงานทุกงานในโรงเรียน	36/54	66.67	3.15	0.45	ปานกลาง
3.3 จัดตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่มาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อรับผิดชอบ กำกับ ติดตามประเมินผล และพัฒนาการปฏิบัติงานทุกงานในโรงเรียน	36/54	66.67	3.75	0.75	มาก
3.4 มีการกำกับ ติดตามประเมินผลและพัฒนางานตามนโยบายแผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553	36/54	66.67	3.91	0.54	มาก
โดยรวมขั้นการจัดการองค์การ	54/80	67.50	3.52	0.78	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ผลการปฏิบัติมีการปฏิบัติครบทุกขั้นตอน โดยมีการปฏิบัติ ร้อยละ 67.50 คือ การจัดองค์การเพื่อทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการปฏิบัติงาน ร้อยละ 65 คือ มีการวิเคราะห์งานและภารกิจก่อนที่จะจัดโครงสร้างองค์การ และร้อยละ 63.75 มีการจัดโครงสร้างองค์การ

ส่วนระดับปัญหา พบว่า มีปัญหาในระดับมาก 2 รายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การวิเคราะห์งานและภารกิจก่อนที่จะจัดโครงสร้างองค์การ ($\bar{X} = 3.97$) และการจัดองค์การเพื่อทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 3.64$) ส่วนที่มีปัญหาในระดับปานกลาง 1 รายการ คือ การจัดโครงสร้างองค์การ ($\bar{X} = 2.96$)

และเมื่อพิจารณาโดยรวม พบว่า ในขั้นตอนการจัดองค์การมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ซึ่งยังสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องได้ข้อมูล ดังนี้

“...ทุกครั้งโรงเรียนมีการส่งจดหมายขอความร่วมมือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้เข้าร่วมประชุม แต่ไม่ได้รับการความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้องเท่าที่ควร เนื่องจากทุกฝ่ายก็มีภาระหน้าที่ของตัวเองเช่นกัน...”

(ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านแม่ปืม, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

“...โรงเรียนมีการบันทึกการประชุมทุกครั้งที่มีการประชุม แต่ไม่ได้จัดทำเป็นคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน...”

(ครู โรงเรียนบ้านเนินสมบูรณ์ สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“...ทางโรงเรียนมีการกำหนดขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน และได้บันทึกไว้ในบันทึกการประชุมแต่ไม่ได้นำมาจัดเป็นทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อแสดงถึงขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเพราะคิดว่าทุกคนรับทราบหน้าที่ของตัวเองจากที่ประชุมแล้ว...”

(ครู โรงเรียนบ้านปิ่นเหนือ, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

จากข้อมูลข้างต้น สรุปได้ว่า ปัญหาในขั้นตอนการจัดองค์การเกิดจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน รวมถึงขาดการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานเพื่อแสดงถึงขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

ตารางที่ 4.6 ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาในการนำนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนใน
ขั้นตอนที่ 4 การจัดหาและระดมทรัพยากร

รายละเอียด ขั้นตอนการจัดหาและระดมทรัพยากร	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการสำรวจความต้องการใช้ทรัพยากร	68/80	85.00	2.30	0.76	น้อย
2. มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ในการจัดหา/ระดมทรัพยากร	28/80	35.00	4.32	0.81	มาก
3. มีการวางแผนกำหนดการใช้ทรัพยากร	28/80	35.00	4.67	0.82	มากที่สุด
4. มีการกำกับติดตามประเมินผลการใช้ทรัพยากร	57/80	71.25	4.37	0.67	มาก
5. มีการสรุปรายงานผลการใช้ทรัพยากรต่อ ผู้ที่เกี่ยวข้อง	68/80	85.00	3.71	0.69	มาก
5.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วม ในการจัดหาระดมทรัพยากร	21/68	30.88	3.99	0.71	มาก
5.2 มีการสร้างเครือข่ายในการจัดหา/ ระดมทรัพยากร	37/68	54.41	2.07	0.49	น้อย
5.3 มีการจัดหาระดมทรัพยากรได้สอดคล้อง กับนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนา โรงเรียนขนาดเล็กปี 2551-2553	43/68	63.24	4.31	0.54	มาก
5.4 มีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส	68/68	100	4.45	1.02	มาก
6. มีการจัดหา/ระดมทรัพยากรเพื่อการนำ นโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างหลากหลาย	62/80	77.50	3.27	0.76	ปานกลาง
6.1 ทรัพยากรบุคคล	57/62	91.94	4.01	0.91	มาก
6.2 ทรัพยากรทางการเงิน	47/62	75.81	4.10	0.55	มาก
6.3 ทรัพยากรประเภทวัสดุ อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ	55/62	88.71	2.48	0.97	น้อย
6.4 ทรัพยากรประเภทอาคารสถานที่	-	-	1.68	0.87	น้อยที่สุด
6.5 ทรัพยากรประเภทข้อมูลสารสนเทศ	14/62	22.58	4.07	0.49	มาก
โดยภาพรวมขั้นการจัดหา/ระดมทรัพยากร	68/80	85.00	3.77	0.67	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ผลการปฏิบัติมีการปฏิบัติครบทุกขั้นตอน ขั้นตอนที่มีการปฏิบัติ ร้อยละ 85 คือ มีการสำรวจความต้องการใช้ทรัพยากร และมีการสรุปรายงานผลการใช้ทรัพยากรต่อ ผู้ที่เกี่ยวข้อง ร้อยละ 77.50 คือมีการจัดหา/ระดมทรัพยากรเพื่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่าง หลากหลาย ร้อยละ 71.25 มีการกำกับ ติดตามประเมินผลการใช้ทรัพยากร และร้อยละ 35 มี 2 รายการ คือ มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดหา/ระดมทรัพยากร และมีการวางแผนกำหนดการใช้ ทรัพยากร

ส่วนระดับปัญหา พบว่ามีปัญหาในระดับมากที่สุด คือ การวางแผนกำหนดการใช้ทรัพยากร ($\bar{X} = 4.67$) มีปัญหาในระดับมาก 3 รายการ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การกำกับติดตามประเมินผล การใช้ทรัพยากร ($\bar{X} = 4.37$) การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดหา/ระดมทรัพยากร ($\bar{X} = 4.32$) และการสรุปรายงานผลการใช้ทรัพยากรต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.71$) มีปัญหาระดับปานกลาง คือการจัดหา/ระดมทรัพยากรเพื่อการนำ นโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างหลากหลาย ($\bar{X} = 3.27$) และมี ปัญหาน้อย คือ การสำรวจความต้องการใช้ทรัพยากร ($\bar{X} = 2.30$)

แต่เมื่อพิจารณาในภาพรวมพบว่า ขั้นตอนการจัดหาและระดมทรัพยากรมีปัญหาอยู่ใน ระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องได้ข้อมูล ดังนี้

“...โรงเรียนมีการวางแผนกำหนดทรัพยากรที่ต้องการโดยการเรียกประชุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกๆ ฝ่าย รวมถึงมีการประสานงานขอความร่วมมือและระดมทรัพยากรจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แต่ขาดการให้ความร่วมมือจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผาช้างมูบ, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

“...ทางโรงเรียนขาดความจริงใจในการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการ จัดหา/ระดมทรัพยากรอย่างชัดเจน...”

(ครูโรงเรียนบ้านแม่จัวใต้, สัมภาษณ์, 21 พฤษภาคม 2555)

“...ทางโรงเรียนมีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย ซึ่งในรายงานก็มี ประเด็นสรุปรายงานผลการใช้ทรัพยากรอยู่ด้วย และได้นำเข้าที่ประชุม แต่ในที่ประชุมมีเฉพาะ อาจารย์ในโรงเรียนเท่านั้น...”

(ครูโรงเรียนบ้านไร่, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัญหาในขั้นตอนการจัดหาและระดมทรัพยากรเกิดจากขาดการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดหา/ระดมทรัพยากรอย่างชัดเจน และขาดการวางแผนกำหนดทรัพยากรที่ต้องการรวมถึงขาดการประสานความร่วมมือและระดมทรัพยากรจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง อีกทั้งยังขาดการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส และสุดท้ายคือขาดการสรุปรายงานผลการใช้ทรัพยากรต่อผู้เกี่ยวข้อง



ตารางที่ 4.7 ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาในการนำนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนใน
ขั้นตอนที่ 5 การดำเนินงาน

รายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ยุทธศาสตร์ที่ 1 โรงเรียนมีการพัฒนาระบบ วางแผนและการบริหารจัดการ	23/80	28.75	4.18	0.69	มาก
1.1 พัฒนาระบบวางแผนการจัดตั้ง/พัฒนา โรงเรียน	11/23	47.83	3.91	0.57	มาก
1.2 พัฒนาระบบข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อการบริหารจัดการ	17/23	73.91	4.09	0.84	มาก
1.3 พัฒนาระบบบริหารจัดการสำหรับ โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง	-	-	4.17	0.83	มาก
1.4 สร้างแรงจูงใจให้แก่ผู้บริหารและครู ในโรงเรียนขนาดเล็ก	23/23	100	4.55	0.54	มากที่สุด
2. ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียน การสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา	80/80	100	3.87	0.76	มาก
2.1 พัฒนาหลักสูตรและการเรียนการสอน สำหรับโรงเรียน	14/80	17.50	4.31	0.77	มาก
2.2 พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและครูผู้สอน	80/80	100	2.11	0.54	น้อย
2.3 ผลิตและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสารเพื่อการเรียนการสอน	7/80	8.75	4.12	1.01	มาก
2.4 นิเทศ ติดตามและกำกับ	32/80	40.00	4.15	0.49	มาก
2.5 วิจัยและพัฒนาสื่อ	7/80	8.75	4.67	1.02	มากที่สุด
3. ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและ ความเข้มแข็งของโรงเรียน	80/80	100	3.70	0.74	มาก
3.1 จัดทำมาตรฐาน โรงเรียน	56/80	70.00	4.10	0.97	มาก
3.2 ปรับปรุงและพัฒนาอาคารสถานที่เรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	80/80	100	3.28	0.68	ปานกลาง

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

รายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3.3 จัดอัตรากำลังครู	-	-	4.57	0.67	มาก
3.4 พัฒนาผู้บริหาร โรงเรียนและครู	80/80	100	4.45	1.02	มาก
3.5 พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	80/80	100	2.11	0.34	น้อย
4. ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา	80/80	100	3.57	0.68	มาก
4.1 พัฒนาคณะกรรมการสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน	37/80	46.25	4.14	0.56	มาก
4.2 สร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้ เข้มแข็ง	13/80	16.25	3.96	0.91	มาก
4.3 ส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น เข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียน	80/80	100	2.19	0.59	น้อย
4.4 เตรียมความพร้อมในการมีส่วนร่วมให้แก่ บุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรเอกชนสถาน ประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ๆ	18/80	22.50	3.51	0.55	มาก
4.5 วิจัยและพัฒนารูปแบบการมีส่วนร่วมที่ เหมาะสม จัดหา Best Practice การมีส่วนร่วม มาเผยแพร่ต่อสาธารณชนได้รับรู้	11/80	13.75	4.03	0.78	มาก
5. การเชื่อมโยงทุกยุทธศาสตร์ไปสู่ผลผลิต ด้านตัวผู้เรียน	80/80	100	4.65	0.92	มากที่สุด
5.1 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมทุกภาคส่วน ในการจัดการศึกษา	33/80	41.25	4.55	1.01	มากที่สุด
5.2 ส่งเสริมความพร้อมและความเข้มแข็ง แก่โรงเรียน	42/80	52.50	4.61	0.98	มากที่สุด
5.3 พัฒนาระบบวางแผนและการจัดการ	13/80	16.25	4.91	0.87	มากที่สุด

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

รายละเอียด ขั้นตอนการดำเนินงาน	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5.4 นักเรียนได้เข้าเรียนทุกคนอย่างมีคุณภาพ	80/80	100	4.63	0.78	มากที่สุด
5.5 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา	80/80	100	4.54	0.98	มากที่สุด
โดยภาพรวมขั้นการดำเนินงาน	80/80	100	3.99	0.77	มาก

จากตารางที่ 4.7พบว่า ผลการปฏิบัติมีการปฏิบัติครบทุกยุทธศาสตร์ โดยมีการปฏิบัติใน 4 ยุทธศาสตร์ ครบร้อยละ 100 คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียนยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา และยุทธศาสตร์ที่ 5 การเชื่อมโยงทุกยุทธศาสตร์ไปสู่ผลผลิตด้านตัวผู้เรียน ส่วนยุทธศาสตร์ที่ 1 โรงเรียนมีการพัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ เพียงร้อยละ 28.75

ส่วนระดับปัญหาพบว่า มีปัญหาในระดับมากที่สุด คือ ยุทธศาสตร์ที่ 5 การเชื่อมโยงทุกยุทธศาสตร์ไปสู่ผลผลิตด้านตัวผู้เรียน ($\bar{X} = 4.65$) มีปัญหาในระดับมาก 4 ยุทธศาสตร์ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ ยุทธศาสตร์ที่ 1 โรงเรียนมีการพัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ ($\bar{X} = 4.18$) ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 3.87$) ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน ($\bar{X} = 3.70$) และยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา ($\bar{X} = 3.57$)

แต่เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่า ขั้นตอนการดำเนินงานมีปัญหาอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องได้ข้อมูล ดังต่อไปนี้

“...ทางโรงเรียนพยายามใช้แนวคิดและหลักการบูรณาการ มาเป็นแนวคิดที่สำคัญในการดำเนินงาน แต่เนื่องด้วยการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ จำเป็นที่จะต้องมีการประสานเชื่อมโยง และปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายหรือกิจกรรมอื่น ๆ ด้วย และภายในองค์กรก็ต้องมีการทำงานร่วมกันกับทุกฝ่าย จึงทำให้บางครั้งการดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของงานร่วมกัน...”

(ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านแม่พริก, สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“...ทางโรงเรียนก็มีการสร้างภาคีเครือข่ายอย่างหลากหลาย เช่น เครือข่ายผู้ปกครอง โดยมีการจัดโครงสร้างองค์กรชัดเจน มีการเข้ามามีส่วนร่วมกับสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การสร้างเครือข่ายร่วมพัฒนาองค์กรเอกชน เป็นต้นแต่จะขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน จึงทำการดำเนินงานล้มเหลว...”

(ครู โรงเรียนบ้านเนินสมบุรณ์, สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“...บางครั้งทางโรงเรียนขาดการบูรณาการแนวคิดและกิจกรรมที่หลากหลายเข้าด้วยกัน ทำให้เกิดความซ้ำซ้อนของภาระงานของครูและกิจกรรมของนักเรียน โดยควรจัดโครงการหรือกิจกรรมหนึ่งอย่างหรือหนึ่งครั้ง ให้สามารถครอบคลุมหรือสอดคล้องกับนโยบายหลายนโยบาย เช่น กิจกรรมเปิดบ้านจัดนิทรรศการ สรุปผลงานของโรงเรียนประจำปีการศึกษา...”

(ครู โรงเรียนต้า(อินโตประชานุเคราะห์), สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัญหาในขั้นตอนการดำเนินงานเกิดจากขาดหลักการของกระบวนการในการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้คือการแสวงหาและให้ข้อมูลเกี่ยวกับองค์ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ การจัดการพัฒนาบุคลากร โดยเฉพาะเรื่องที่เป็นแนวทางใหม่การสนับสนุน โครงการหรือกิจกรรมที่เป็นความริเริ่มใหม่และการติดตามประเมินการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นหลักการสำคัญในขั้นตอนนี้คือการบูรณาการแนวคิดและกิจกรรมที่หลากหลายเข้าด้วยกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของภาระงานของครูและกิจกรรมของนักเรียน โดยการจัดโครงการหรือกิจกรรมหนึ่งอย่างหรือหนึ่งครั้ง สามารถครอบคลุมหรือสอดคล้องกับนโยบายหลายนโยบาย เช่น กิจกรรมเปิดบ้านจัดนิทรรศการ สรุปผลงานของโรงเรียนประจำปีการศึกษา เป็นต้น

ตารางที่ 4.8 ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาในการนำนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนใน
ขั้นตอนที่ 6 การประเมินผล

รายละเอียด ขั้นตอนการประเมินผล	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการประเมินปัจจัยนำเข้าในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	13/80	16.25	4.72	0.87	มากที่สุด
2. มีการประเมินกระบวนการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	-	-	4.57	0.86	มากที่สุด
3. มีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	-	-	4.63	0.83	มากที่สุด
4. มีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	-	-	4.97	0.91	มากที่สุด
5. มีการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	13/80	16.25	4.23	0.66	มาก
5.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินผล	6/13	46.15	4.17	0.91	มาก
5.2 มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	13/13	100	4.31	0.71	มาก
5.3 ใช้วิธีการประเมินผลอย่างหลากหลายสอดคล้องกับนโยบาย	6/13	46.15	3.96	0.50	มาก
5.4 มีการส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อการประเมินผล	13/13	100	4.73	0.41	มากที่สุด
5.5 มีการนำผลการประเมินมาใช้เพื่อปรับปรุงพัฒนา	13/13	100	3.97	0.76	มาก
โดยภาพรวมการประเมินผล	13	16.25	4.47	0.60	มาก

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ผลการปฏิบัติมีการปฏิบัติไม่ครบทุกขั้นตอน โดยมีการปฏิบัติเพียง 2 ขั้นตอน คิดเป็น ร้อยละ 16.25 คือ มีการประเมินปัจจัยนำเข้าในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และมีการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและที่ไม่ปฏิบัติมี 3 รายการ คือ การประเมินกระบวนการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลิต/ผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ส่วนระดับปัญหา พบว่า มีปัญหาในระดับมากที่สุด 4 รายการ เรียงตามค่าเฉลี่ย ดังนี้ การประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.97$) การประเมินปัจจัยนำเข้าในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.72$) การประเมินผลิต/ผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.63$) และการประเมินกระบวนการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.57$) ส่วนการประเมินความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.23$)

แต่เมื่อพิจารณาโดยรวมพบว่าขั้นตอนการประเมินผลมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องได้ข้อมูล ดังต่อไปนี้

“...ทางโรงเรียนมีการประชุมเพื่อนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างชัดเจน แต่ในส่วนของกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติทางโรงเรียนจะให้อิสระกับผู้ปฏิบัติ โดยไม่มีการประเมินกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติ...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสันโค้ง, สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“...ทางโรงเรียนแค่ต้องการให้ส่งรายงานการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการประเมินผลผลิตและผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ....”

(ครูโรงเรียนบ้านไร่, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

“...ทางโรงเรียนมีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบาย ซึ่งในรายงานก็มีประเด็นสรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน แต่ไม่มีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ...”

(ครูโรงเรียนบ้านผาช้างมูบ, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัญหาในขั้นตอนการประเมินผล เกิดจากการขาดการประเมินปัจจัยนำเข้าในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนขาดการประเมินกระบวนการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ และไม่มีการประเมินผลผลิต/ผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ รวมถึงไม่มีการประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ตารางที่ 4.9 ผลการปฏิบัติและระดับปัญหาในการนำนโยบายฯ ไปสู่การปฏิบัติของโรงเรียนใน
ขั้นตอนที่ 7 การสร้างความต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่น

รายละเอียดขั้นตอนการสร้างความต่อเนื่อง และความเป็นปึกแผ่น	ผลการปฏิบัติ		ระดับปัญหา		
	จำนวน	ร้อยละ	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการสร้างความต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่น	45/80	56.25	3.21	0.81	ปานกลาง
2. มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ	43/80	53.75	3.78	0.78	มาก
3. มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	47/80	58.75	3.82	0.69	มาก
4. มีการเผยแพร่ความสำเร็จหรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	17/80	21.25	4.35	0.89	มาก
4.1 ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการสร้างความต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่น	7/17	41.18	4.31	0.76	มาก
4.2 พัฒนาระบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ	13/17	76.47	4.16	0.87	มาก
4.3 สร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างกว้างขวางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ	4/17	23.53	4.32	0.91	มาก
4.4 ส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง	13/17	76.47	4.61	1.03	มากที่สุด
โดยรวมการสร้างความต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่น	47/80	58.75	3.79	0.99	มาก

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ผลการปฏิบัติมีการปฏิบัติครบทุกขั้นตอน โดยมีการปฏิบัติร้อยละ 58.75 คือ มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ร้อยละ 56.25 คือ มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการสร้างอย่างต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่น ร้อยละ 53.75 มีการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง และร้อยละ 21.25 คือ มีการเผยแพร่ความสำเร็จหรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

ส่วนระดับปัญหา พบว่า มีปัญหาในระดับมาก 3 รายการเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย คือ การเผยแพร่ความสำเร็จหรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 4.35$) การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ($\bar{X} = 3.82$) และการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง ($\bar{X} = 3.78$) ส่วนที่มีปัญหาลดลง คือ มีการจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการสร้างอย่างต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่น ($\bar{X} = 3.21$)

แต่เมื่อพิจารณาโดยรวมแล้วพบว่าขั้นตอนการสร้างอย่างต่อเนื่องและความเป็นปึกแผ่นมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ซึ่งยังสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

“...ทางโรงเรียนมีการสรุปรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายฯในที่ประชุมแต่ไม่ได้รายงานรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ...”

(รักษาการผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านผาช้างมูบ, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

“... มีการส่งเสริมให้มีการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ แต่เมื่อผลิตออกมาแล้วทางโรงเรียนไม่สนับสนุนให้มีการเผยแพร่...”

(ครู โรงเรียนบ้านเจน(เจนจันทราอนุกุล), สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

“...เนื่องจากผู้ปกครองของนักเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนใหญ่ที่มีการศึกษาน้อย ถึงจะรายงานผลการปฏิบัติงานให้ทราบ ผู้ปกครองก็ไม่ค่อยสนใจและให้ความสำคัญ...”

(ครู โรงเรียนบ้านร่องปอ, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ปัญหาในขั้นตอนการประเมินผลเกิดจากขาดการเผยแพร่ความสำเร็จหรือนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติและขาดการรายงานผลการดำเนินงานให้ผู้เกี่ยวข้องรับทราบ

ตอนที่ 3 ผลลัพธ์ที่เกิดจากการนำนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กสู่การปฏิบัติ

1. ผลการศึกษาความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 ไปสู่การปฏิบัติ

การตอบคำถามงานวิจัยข้อ 3 ในประเด็นนี้ จะใช้ข้อมูลจากแบบสอบถาม ซึ่งเป็น การสอบถามเกี่ยวกับการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กปี 2551-2553 ไปสู่การปฏิบัติ โดยสอบถามผู้อำนวยการโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พะเยา เขต 1 จำนวน 80 โรงเรียน

แบบสอบถามเป็นแบบสองตัวเลือก คือ ปฏิบัติและไม่ปฏิบัติ การกำหนดเกณฑ์ของ ความสำเร็จและความล้มเหลว โดยปรับปรุงจากเกณฑ์การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา(สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษา, 2551) ไว้ดังนี้ ถ้าปฏิบัติตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไป ถือว่าประสบความสำเร็จ และถ้าปฏิบัติ น้อยกว่าร้อยละ 60 ถือว่าประสบความล้มเหลว ได้ข้อมูลดังแสดงในตารางที่ 4.9-4.13

ตารางที่ 4.10 ผลในภาพรวมของการศึกษาความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายแผน ยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 ไปสู่การปฏิบัติ

รายการตามยุทธศาสตร์	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปลผล
	ปฏิบัติ n = 80	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ n = 80	ร้อยละ	
ยุทธศาสตร์ที่ 1:พัฒนาระบบวางแผน และบริหารจัดการ	22	27.50	58	72.95	ล้มเหลว
ยุทธศาสตร์ที่ 2:พัฒนาระบบการเรียน การสอน และการประกันคุณภาพ	53	66.25	27	33.75	สำเร็จ
ยุทธศาสตร์ที่ 3:เสริมสร้างความพร้อม และความเข้มแข็งของโรงเรียน	43	53.75	37	46.25	ล้มเหลว
ยุทธศาสตร์ที่ 4: ส่งเสริมการมีส่วนร่วม จากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา	18	22.50	62	77.50	ล้มเหลว
ผลการศึกษาโดยรวม	34	42.50	46	57.61	ล้มเหลว

จากตารางที่ 4.10พบว่า ในภาพรวม ทั้ง 4 ยุทธศาสตร์ประสบความสำเร็จ โดยมีการปฏิบัติเพียงร้อยละ 42.50

เมื่อพิจารณาในแต่ละยุทธศาสตร์ พบว่า ประสบความสำเร็จ 1 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและประกันคุณภาพ มีการปฏิบัติร้อยละ 66.25 และประสบความสำเร็จ 3 ยุทธศาสตร์ คือ ยุทธศาสตร์ ที่ 1 พัฒนาระบบวางแผนและการบริหารจัดการ มีการปฏิบัติร้อยละ 27.50 ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน มีการปฏิบัติร้อยละ 53.75 และ ยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษามีการปฏิบัติร้อยละ 22.50

รายละเอียดการศึกษาความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์ เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 ไปสู่การปฏิบัติในแต่ละยุทธศาสตร์ มีดังต่อไปนี้



ตารางที่ 4.11 ผลการศึกษาความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี พ.ศ. 2551-พ.ศ.2553 ไปสู่การปฏิบัติงานในยุทธศาสตร์ที่ 1 : พัฒนาระบบวางแผนและบริหารจัดการ

ยุทธศาสตร์1: พัฒนาระบบวางแผนและ บริหารจัดการ	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปลผล
	ปฏิบัติ	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ	ร้อยละ	
1. โรงเรียนได้ร่วมกับ สพท. สถาบัน ประชากรจุฬาลงกรณ์ องค์กร ยูเนสโกหรือหน่วยงานในจังหวัด เพื่อพัฒนาบุคลากรของ โรงเรียนให้ สามารถจัดทำแผนการจัดตั้งและ พัฒนาโรงเรียน	13	16.25	67	83.75	ล้มเหลว
2. โรงเรียนได้จัดทำแผนเพื่อคาดการณ์ จำนวนเด็กเพื่อวางแผนจัดตั้ง รวม เลิก ปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้ สอดคล้องกับสภาพพื้นที่	8	10.00	72	90.00	ล้มเหลว
3. ถ้าโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนน้อยลง จำเป็นต้องเลิกโรงเรียนได้มีการ ประสานกับอปท. เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์ ปฐมวัยหรือเปิดสอนบางช่วงชั้น บางชั้น หรือพัฒนาให้เป็นแหล่งการ เรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ	6	7.50	74	92.50	ล้มเหลว
4. โรงเรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ การสื่อสาร เพื่อให้มีข้อมูลพื้นฐานที่ ครอบคลุมพอเพียงถูกต้องและเป็น ปัจจุบัน	8	10.00	72	90.00	ล้มเหลว
5. บุคลากรในโรงเรียนมีความรู้และ ความเข้าใจการใช้สื่อICT ที่มีอยู่อย่าง มีประสิทธิภาพ	13	16.25	67	83.75	ล้มเหลว

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์: พัฒนาระบบวางแผนและบริหารจัดการ	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปลผล
	ปฏิบัติ	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ	ร้อยละ	
6. โรงเรียนมี Best practice ที่ดำเนินการและนำไปเผยแพร่	17	21.25	63	78.75	ล้มเหลว
7. โรงเรียนได้รับการข้อมูลต่างๆ จากศูนย์ ICT ระดับเขตพื้นที่การศึกษาหรือศูนย์เครือข่ายโรงเรียน	10	12.50	70	87.50	ล้มเหลว
8. โรงเรียนมีเครือข่าย โรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถใช้เจ้าหน้าที่ธุรการร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานธุรการ งานข้อมูล งานพัสดุ งานจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการทรัพยากรอื่นร่วมกัน	76	95.00	4	5.00	สำเร็จ
9. โรงเรียนของท่านได้รวมกลุ่มกับโรงเรียนอื่นเพื่อพัฒนาและนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารและสื่อสาร	8	10.00	72	90.00	ล้มเหลว
10. สพท. มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้บริหารและครูด้วยวิธีต่างๆ เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การนำเสนอผลงานที่มีคุณภาพของ ผบ./ครู การนำผลงานประกอบการแต่งตั้งโยกย้าย เป็นต้น	8	10.00	72	90.00	ล้มเหลว
11. สพท. มีการปรับปรุงตำแหน่งปรับระบบบริหารงานบุคคล รวมถึงมาตรฐานอัตรากำลังให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน	71	88.75	9	11.25	สำเร็จ
ผลการศึกษาโดยรวม	22	27.05	58	72.95	ล้มเหลว

จากตารางที่ 4.11 พบว่า โดยภาพรวมในยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาระบบวางแผนและบริหารจัดการ ประสบความสำเร็จ มีผลการปฏิบัติร้อยละ 27.05

เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ประสบความสำเร็จเพียง 2 รายการ คือ โรงเรียนมีเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถใช้เจ้าหน้าที่ธุรการร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานธุรการ งานข้อมูล งานพัสดุ งานจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารและจัดการทรัพยากรอื่นร่วมกัน ร้อยละ 95 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการปรับปรุงตำแหน่ง ปรับระบบบริหารงานบุคคล รวมถึงมาตรฐานอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียนร้อยละ 88.75

ส่วนประเด็นที่ประสบความสำเร็จ มี 9 รายการ ข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ร้อยละ 7.50 คือ ถ้าโรงเรียนมีจำนวนนักเรียนน้อยลง จำเป็นต้องเลิกโรงเรียนได้มีการประสานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์ปฐมวัยหรือเปิดสอนบางช่วงชั้น บางชั้น หรือพัฒนาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ

และจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในยุทธศาสตร์ที่ 1 ได้ข้อมูลดังนี้

“...ทางโรงเรียนมีเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถใช้เจ้าหน้าที่ธุรการร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานธุรการ ทำให้แบ่งเบาภาระครูได้มากขึ้น...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่จั่วใต้, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2555)

“... ไม่สามารถตอบสนองนโยบายเรื่องความร่วมมือกับ สพท. หรือหน่วยงานในจังหวัดเพื่อพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้สามารถจัดทำแผนการจัดตั้งและพัฒนาโรงเรียน เพราะหน่วยงานเหล่านี้เป็นหน่วยงานที่ไกลจากชุมชนยุ่งยากในการประสานงาน...”

(ครูโรงเรียนบ้านสันโค้ง, สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“... เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นก็มีภาระงานของตัวเอง ประกอบกับทางโรงเรียนก็ไม่ได้ประสานงานกับท้องถิ่นจึงทำให้ความเข้าใจไม่ตรงกัน...”

(ครูโรงเรียนบ้านแม่ปืม, สัมภาษณ์, เมษายน 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความสำเร็จในการดำเนินงานคือทางโรงเรียนมีเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถใช้เจ้าหน้าที่ธุรการร่วมกันเพื่อปฏิบัติงานธุรการ งานข้อมูล งานพัสดุ งานจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนระบบสารสนเทศ เพื่อการบริหารและจัดการทรัพยากรอื่นร่วมกัน รวมถึง สพฐ. มีการปรับปรุงตำแหน่ง

ปรับระบบบริหารงานบุคคล รวมถึงมาตรฐานอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับสภาพของโรงเรียน เนื่องจากทางโรงเรียนมีเจ้าหน้าที่ธุรการมาแบ่งเบาภาระงานของครูทำให้ครูมีเวลาในการดำเนินงานตามนโยบายมากขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ความล้มเหลวในการดำเนินงานคือ โรงเรียนไม่ได้ร่วมกับ สพท. สถาบันประชากรจุฬาลงกรณ์ องค์การยูเนสโกหรือหน่วยงานในจังหวัดเพื่อพัฒนานุเคราะห์ของโรงเรียนให้สามารถจัดทำแผนการจัดตั้งและพัฒนาโรงเรียน สาเหตุที่ล้มเหลวเพราะหน่วยงานเหล่านี้เป็นหน่วยงานที่ไกลจากชุมชนยุ่งยากในการประสานงาน ส่วนในประเด็นที่โรงเรียนไม่ได้การประสานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพื่อพัฒนาเป็นศูนย์ปฐมวัยหรือเปิดสอนบางช่วงชั้น บางชั้น หรือพัฒนาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ในรูปแบบโรงเรียนชาดการประสานเพื่อขอความร่วมมือจากท้องถิ่นและทางท้องถิ่นก็ไม่เข้าใจถึงความจำเป็นกับประเด็นนี้ด้วยจึงทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ ตลอดจนโรงเรียนไม่ใช่เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้มีข้อมูลพื้นฐานที่ครอบคลุมพอเพียงถูกต้องและเป็นปัจจุบัน



ตารางที่ 4.12 ผลการศึกษาความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี พ.ศ. 2551-พ.ศ. 2553 ไปสู่การปฏิบัติงานในยุทธศาสตร์ที่ 2 : พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ

ยุทธศาสตร์ 2: พัฒนาระบบการเรียนการสอนและ การประกันคุณภาพ	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปดผล
	ปฏิบัติ	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ	ร้อยละ	
1. โรงเรียนได้มีการปรับปรุงหลักสูตรที่ เพื่อการจัดการเรียนการสอนตาม สภาพบริบทของโรงเรียน เช่น การ สอนคณะชั้น การสอนแบบบูรณาการ เป็นต้น	17	21.25	63	78.75	ล้มเหลว
2. โรงเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพ เกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้ สามารถจัดการศึกษาให้มี ประสิทธิภาพ	80	100.00	0	0.00	สำเร็จ
3. โรงเรียนได้รับการพัฒนาให้ความรู้ เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา	80	100.00	0	0.00	สำเร็จ
4. โรงเรียนได้มีการผลิตและใช้สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร หรือการจัดการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพ	72	90.00	8	10.00	สำเร็จ
5. โรงเรียนมีการผลิตสื่อสำเร็จรูปหรือ นวัตกรรม เพื่อพัฒนาการจัดการศึกษา	16	20	64	80.00	ล้มเหลว
6. โรงเรียนมีการนำการศึกษาทางไกล ผ่านดาวเทียมมาใช้ในการจัดการเรียน การสอนรวมถึงระบบคอมพิวเตอร์ มาเสริมการสอน	75	93.75	5	6.25	สำเร็จ
7. โรงเรียนมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่น มาช่วยการจัดการเรียนการสอน	80	100.00	0	0.00	สำเร็จ

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์: พัฒนาระบบการเรียนการสอนและ การประกันคุณภาพ	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปลผล
	ปฏิบัติ	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ	ร้อยละ	
8. โรงเรียนมีเครือข่ายเพื่อการหมุนเวียนครู มาช่วยการจัดการเรียนการสอน	7	8.75	73	91.25	ล้มเหลว
9. โรงเรียนได้มีการหรือได้รับการนิเทศติดตาม กำกับ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ (ทั้งของโรงเรียนและของเขตพื้นที่ ฯ)	80	100.00	0	0.00	สำเร็จ
10. โรงเรียนได้มีการทำวิจัยหรือพัฒนาระบบสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยสอน เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ	23	28.75	57	71.25	ล้มเหลว
ผลการศึกษาโดยรวม	53	66.25	27	33.75	สำเร็จ

จากตารางที่ 4.12 พบว่า โดยภาพรวมในยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาระบบการเรียนการสอนและการประกันคุณภาพ ประสบความสำเร็จ มีผลการปฏิบัติร้อยละ 66.25

เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่าประสบความสำเร็จถึง 6 รายการ โดยมีผลการปฏิบัติร้อยละ 100 จำนวน 4 รายการ ดังนี้ โรงเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โรงเรียนได้รับการพัฒนาให้ความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา โรงเรียนมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยการจัดการเรียนการสอน และโรงเรียนได้มีการหรือได้รับการนิเทศ ติดตาม กำกับ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ (ทั้งของโรงเรียนและของเขตพื้นที่การศึกษา)

ส่วนประเด็นที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวมี 4 รายการ ข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ร้อยละ 8.75 คือ โรงเรียนมีเครือข่ายเพื่อการหมุนเวียนครูมาช่วยการจัดการเรียนการสอนและจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในยุทธศาสตร์ที่ 2 ได้ข้อมูลดังนี้

“...เนื่องจากการติดตามจากหน่วยเหนืออย่างจริงจังและต่อเนื่อง และมีตัวชี้วัดและผลการประเมินอย่างเป็นรูปธรรม จึงทำให้ทางโรงเรียนให้ความสำคัญกับการประเมินคุณภาพโรงเรียน...”

(ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านแม่อิง, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

“...โรงเรียนมีการนำระบบการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียม จากโรงเรียนไกลกังวล มาใช้ในการสอน แต่คิดว่าไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร เพราะนักเรียนไม่สามารถซักถามข้อสงสัยใดๆได้ อีกทั้งนักเรียนก็ไม่ได้ตั้งใจดูการสอน...”

(ครูโรงเรียนบ้านสันโค้ง, สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“...มันเป็นเรื่องยากมากที่จะสอนแต่ละชั้น เพราะความรู้ความสามารถของนักเรียนก็ต่างกัน เรื่องก็ต่างกัน ทำให้ยากในการจัดการเรียนการสอน...”

(ครูโรงเรียนบ้านผาช้างมูบ, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

“...เนื่องจากครูไม่มีความรู้ในเรื่องการจัดการเรียนการสอนแบบแต่ละชั้น ถึงแม้จะมีการอบรม แต่มันเป็นช่วงเวลาสั้น ๆ ไม่ก่อให้เกิดทักษะในระยะยาวจึงทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในการสอนแบบแต่ละชั้น...”

(ครูโรงเรียนบ้านสันขวาง, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2555)

“...ทางโรงเรียนได้รับความร่วมมือจากปราชญ์ชาวบ้านมาสอนในรายวิชาภูมิปัญญาท้องถิ่น แต่จากการสังเกตรู้สึกว่าเขาไม่มีเทคนิคในการถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียน ซึ่งโรงเรียนเองก็ไม่รู้จะทำยังไง เพราะไม่มีงบประมาณในการจัดอบรมให้ความรู้...”

(ครูโรงเรียนบ้านเนินสมบูรณ์, สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“...สพฐ. ได้ส่งเจ้าหน้าที่ธุรการมาช่วยแบ่งเบาภาระครู แต่ช่วยได้ในระดับหนึ่ง เพราะว่าในความเป็นจริงงานธุรการเป็นงานที่ต้องทำเป็นประจำ แต่เจ้าหน้าที่ต้องมารับผิดชอบหลายโรงเรียน ทำให้งานขาดความต่อเนื่อง และส่งผลให้บางครั้งครูต้องกลับมาช่วยงานธุรการเหมือนเดิม...”

(ครูโรงเรียนบ้านกาดดี, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความสำเร็จในการดำเนินงานคือโรงเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้สามารถจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะโรงเรียนได้รับการพัฒนาให้ความรู้เกี่ยวกับการประกันคุณภาพการศึกษา และการผลิตและใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศตลอดจนโรงเรียนมีการนำการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน รวมถึงระบบคอมพิวเตอร์มาเสริมการเรียนการสอน แต่จากผลการสัมภาษณ์ครูผู้สอน พบว่าการสอนในลักษณะดังกล่าวมีปัญหาเรื่องการสื่อสารระหว่างครูกับนักเรียนและความสนใจของนักเรียน อีกทั้งยังมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยการจัดการเรียนการสอนและโรงเรียนได้มีการหรือได้รับการนิเทศ ติดตาม กำกับ เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ (ทั้งของโรงเรียนและของเขตพื้นที่ ฯ) เหตุผลที่ทุกหน่วยงานให้ความสำคัญกับประเด็นเหล่านี้จนประสบความสำเร็จ เนื่องจากการติดตามจากหน่วยเหนืออย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยในการติดตามประเมินก็มีตัวชี้วัดและผลการประเมินอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน

ความล้มเหลวในการดำเนินงานคือโรงเรียนไม่มีการปรับปรุงหลักสูตรที่เอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนการสอนตามสภาพบริบทของโรงเรียน เช่น การสอนคละชั้น การสอนแบบบูรณาการ เป็นต้น ทั้งนี้เกิดจากครูไม่มีทักษะหรือเทคนิคในการสอนคละชั้น หรือไม่ได้รับการอบรมในเรื่องนี้ จึงทำให้ประสบความล้มเหลวในการสอน

ตารางที่ 4.13 ผลการศึกษาความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี พ.ศ. 2551–พ.ศ.2553 ไปสู่การปฏิบัติงานในยุทธศาสตร์ที่ 3 : เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน

ยุทธศาสตร์ 3: เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็ง ของโรงเรียน	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปลผล
	ปฏิบัติ	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ	ร้อยละ	
1. โรงเรียนได้จัดทำมาตรฐานด้านบุคลากร	17	21.25	63	78.75	ล้มเหลว
2. โรงเรียนได้จัดทำมาตรฐานด้านงบประมาณวัสดุ	12	15.00	68	85.00	ล้มเหลว
3. โรงเรียนได้ปรับปรุงและพัฒนาสถานที่เรียนให้เพียงพอและเหมาะสม	71	88.75	9	11.25	สำเร็จ
4. โรงเรียนได้ปรับปรุงและพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้แก่ผู้เรียน	70	87.50	10	12.50	สำเร็จ
5. โรงเรียนมีอัตราจ้างครูเพียงพอ (ตามเกณฑ์)	7	8.75	73	91.25	ล้มเหลว
6. โรงเรียนมีปัญหาการขาดแคลนครู	53	66.25	27	43.75	สำเร็จ
7. โรงเรียนมีการแก้ปัญหาการขาดแคลน เช่น การสอนแบบบูรณาการ การสอนคละชั้น ครูเวียนสอน ครูฝึกสอน ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นต้น	53	66.25	27	43.75	สำเร็จ
8. ผู้บริหารและ ครูได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในสภาวะที่ขาดแคลนหรือมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร	22	27.50	58	72.50	ล้มเหลว
9. โรงเรียนได้พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	13	16.25	67	83.75	ล้มเหลว

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ 3: เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็ง ของโรงเรียน	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปลผล
	ปฏิบัติ	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ	ร้อยละ	
10. โรงเรียนได้รับการสนับสนุนหรือ ให้การสนับสนุนนักเรียนในเรื่อง เครื่องแต่งกาย เครื่องเขียนแบบเรียน อาหารกลางวัน	80	100.00	0	0.00	สำเร็จ
11. โรงเรียนได้อำนวยความสะดวกใน การเดินทางแก่นักเรียนที่ขุบรวม/ รวม โรงเรียนเพื่อดำเนินนักเรียนสามารถเรียน จนจบการศึกษา	80	100.00	0	0.00	สำเร็จ
12. โรงเรียนได้รับการสนับสนุน งบประมาณ วัสดุ ครุภัณฑ์ ที่จำเป็น อย่างเพียงพอ เพื่อให้การจัดการศึกษา มีคุณภาพตามมาตรฐาน	34	42.50	46	57.50	ล้มเหลว
ผลการศึกษาโดยรวม	43	53.75	37	46.25	ล้มเหลว

จากตารางที่ 4.13พบว่าโดยภาพรวมในยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน ประสบความสำเร็จ มีผลการปฏิบัติร้อยละ 53.75

เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่าประสบความสำเร็จถึง 6 รายการ โดยมีผลการปฏิบัติร้อยละ 100 จำนวน 2 รายการ ดังนี้โรงเรียนได้รับการสนับสนุนหรือให้การสนับสนุนนักเรียนในเรื่องเครื่องแต่งกาย เครื่องเขียนแบบเรียน อาหารกลางวันและ โรงเรียนได้อำนวยความสะดวกในการเดินทางแก่นักเรียนที่ขุบรวม/รวม โรงเรียนเพื่อดำเนินนักเรียนสามารถเรียนจนจบการศึกษา

ส่วนประเด็นที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวมี 6 รายการ ข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ร้อยละ 15 โรงเรียนได้จัดทำมาตรฐานด้านงบประมาณวัสดุและร้อยละ 16.25 โรงเรียนได้พัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินงานในยุทธศาสตร์ที่ 3 ได้ข้อมูลดังนี้

“...เพราะรัฐบาลมีงบ SP 2 สนับสนุนอย่างเต็มที่และมีนโยบายที่ชัดเจนในการปรับปรุงและพัฒนาสถานที่เรียน ทำให้โรงเรียนได้ปรับปรุงอย่างเพียงพอและเหมาะสมต่อการเรียนรู้แก่ผู้เรียน...”

(ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านเนินสมบูรณ์, สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“...รัฐบาลไม่มีเกณฑ์การประเมินและการติดตามนโยบายอย่างชัดเจนในการจัดทำมาตรฐานด้านบุคลากรและด้านงบประมาณวัสดุจึงทำให้ไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร...”

(ครู โรงเรียนบ้านแม่จัวใต้, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2555)

“...รัฐบาลมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยๆ ประกอบมีการโยกย้ายผู้บริหารโรงเรียนทำให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการส่งผลไปถึงความพร้อมและความเข้มแข็งของโรงเรียน...”

(ครู โรงเรียนบ้านป่าแฝกเหนือ, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2555)

“...ที่โรงเรียนไม่ค่อยให้ความสำคัญในเรื่องระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนมากนัก เท่าที่สังเกตเด็กๆก็ไม่มีปัญหาอะไร ซึ่งครูก็มีการดำเนินงานบ้าง แต่ไม่ได้จัดเป็นระบบและขั้นตอนอย่างชัดเจน อีกทั้งภาษางานของครูก็มีมาก...”

(ครู โรงเรียนต้า(อิน โดประชาชนเคราะห์), สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความสำเร็จในการดำเนินงานคือโรงเรียนได้ปรับปรุงและพัฒนาสถานที่เรียนให้เพียงพอและเหมาะสมและพัฒนาสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้แก่ผู้เรียน รวมถึงการสนับสนุน/ หรือให้การสนับสนุนนักเรียนในเรื่องเครื่องแต่งกาย เครื่องเขียนแบบเรียน อาหารกลางวัน รวมถึงโรงเรียนได้อำนวยความสะดวกในการเดินทางแก่นักเรียนที่ยูบรวม/ รวมโรงเรียนเพื่อให้นักเรียนสามารถเรียนจนจบการศึกษา เพราะรัฐบาลมีงบประมาณสนับสนุนอย่างเต็มที่และมีนโยบายที่ชัดเจนในการปรับปรุงและพัฒนาสถานที่เรียน (งบ SP 2)

ความล้มเหลวในการดำเนินงานคือโรงเรียนไม่ได้จัดทำมาตรฐานด้านบุคลากรและด้านงบประมาณวัสดุตลอดจนโรงเรียนไม่มีการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนสาเหตุเพราะสพฐ. ไม่มีนโยบายที่ชัดเจน กล่าวคือไม่มีเกณฑ์การประเมินและการติดตามนโยบายอย่างชัดเจน ประกอบกับส่วนกลางไม่กระจายอำนาจมาให้โรงเรียนอย่างแท้จริง จึงทำให้ประสบความล้มเหลว

ในประเด็นนี้ ส่วนประเด็นโรงเรียนไม่มีอัตรากำลังครูเพียงพอ (ตามเกณฑ์) ตลอดจน ผู้บริหารและครู ไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในสถานะที่ขาดแคลนหรือมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร สาเหตุเพราะผู้บริหารมีทักษะในการบริหารภายใต้บริบทการบริหารโรงเรียนในสถานะที่ขาดแคลนไม่เพียงพอ อีกทั้งมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยๆ ประกอบกับการโยกย้ายผู้บริหารโรงเรียนทำให้เกิดความต่อเนื่องในการบริหารจัดการ รวมถึงเมื่อหน่วยเหนือมีนโยบายในการอบรมผู้บริหาร ประเด็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กจะเป็นประเด็นที่ให้ความสำคัญกว่า ถึงแม้จะรู้ว่าการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กจะส่งผลต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวมก็ตาม

ตารางที่ 4.14 ผลการศึกษาความสำเร็จและความล้มเหลวของการนำนโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี พ.ศ. 2551-พ.ศ.2553 ไปสู่การปฏิบัติงานในยุทธศาสตร์ที่ 4 : ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ 4: ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ในการจัดการศึกษา	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปลผล
	ปฏิบัติ	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ	ร้อยละ	
1.โรงเรียนได้มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง	6	7.50	74	92.50	ล้มเหลว
2. โรงเรียนได้มีการประสานความร่วมมือและส่งเสริมให้ อปท. เข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียนหรือรับโอนโรงเรียนบางส่วนเพื่อเปลี่ยนสภาพเป็นศูนย์เด็กปฐมวัย หรือแหล่งเรียนรู้ของชุมชน	5	6.25	75	93.75	ล้มเหลว

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ยุทธศาสตร์ 4: ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ในการจัดการศึกษา	ผลการปฏิบัติ(N = 80)				แปลผล
	ปฏิบัติ	ร้อยละ	ไม่ปฏิบัติ	ร้อยละ	
3. โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อม โดย การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วน ได้เสีย ชุมชน บุคคล ท้องถิ่น องค์กร เอกชน หรือสถานบันต่าง ๆ เพื่อให้เห็น ความสำคัญและตระหนักถึงความ จำเป็นของผู้มีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา	9	11.25	71	88.75	ล้มเหลว
4. โรงเรียนมีการวางแผน จัดระบบ หรือ กลวิธีต่างๆ เพื่อการระดมทรัพยากรที่ จะเอื้อประโยชน์แก่การจัดการศึกษา จากภาคส่วนต่าง ๆ	26	32.50	54	67.50	ล้มเหลว
5. โรงเรียนมีแผนการดำเนินงานในการ นำทรัพยากรที่มีอยู่หรือที่ได้รับการ สนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ ไป พัฒนาสนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพ ผู้เรียนในด้านต่าง ๆ	61	76.25	19	23.75	สำเร็จ
6. โรงเรียนมีแผนเพื่อให้ผู้สนับสนุน ทรัพยากรได้รับประโยชน์จากการบริจาค ทรัพยากร	5	6.25	75	93.75	ล้มเหลว
7. โรงเรียนได้มีการวิจัยหรือพัฒนา รูปแบบหรือมี Best practice เกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการ จัดการศึกษามาเผยแพร่ต่อสาธารณชน ได้รับรู้	11	13.75	69	86.25	ล้มเหลว
ผลการศึกษาโดยรวม	18	22.50	62	77.50	ล้มเหลว

จากตารางที่ 4.14 พบว่าโดยภาพรวมในยุทธศาสตร์ที่ 4 ส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษาอยู่ในระดับประสบความสำเร็จเพียง 1 รายการ โดยมีผลการปฏิบัติร้อยละ 22.50

เมื่อพิจารณาในแต่ละประเด็น พบว่า ความสำเร็จเพียง 1 รายการ โดยมีผลการปฏิบัติร้อยละ 76.25 คือ โรงเรียนมีแผนการดำเนินงานในการนำทรัพยากรที่มีอยู่หรือที่ได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ ไปพัฒนาสนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ ส่วนประเด็นที่ประสบความสำเร็จมีถึง 6 รายการ ข้อที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด ร้อยละ 6.25 คือ โรงเรียนได้มีการประสานความร่วมมือและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียนหรือรับโอนโรงเรียนบางส่วนเพื่อเปลี่ยนสภาพเป็นศูนย์เด็กปฐมวัย หรือแหล่งเรียนรู้ของชุมชน และโรงเรียนมีแผนเพื่อให้ผู้สนับสนุนทรัพยากรได้รับประโยชน์จากการบริจาคทรัพย์สิน และร้อยละ 7.50 โรงเรียนได้มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองและจากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในยุทธศาสตร์ที่ 2 ได้ข้อมูลดังนี้

“...เนื่องจากทุกโรงเรียนมีแผนปฏิบัติการประจำปี เพราะแผนปฏิบัติงานประจำปีเป็นตัวกำกับการใช้จ่ายงบประมาณ ดังนั้นแผนการดำเนินงานในการนำทรัพยากรที่มีอยู่หรือที่ได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ ไปพัฒนาสนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในด้านต่างๆ อย่างชัดเจน...”

(ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านเจน(เจนจันทราภูถูล), สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

“...ไม่มีการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนร่วมกับชุมชนหรือแม้แต่ผู้ปกครอง ให้ตระหนักถึงความจำเป็นของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของโรงเรียนเลย...”

(ครู โรงเรียนบ้านปางจูน, สัมภาษณ์, 23 พฤษภาคม 2555)

“...ประสานงานกับผู้ปกครองนักเรียนยากมาก เพราะส่วนใหญ่ผู้ปกครองก็เป็นชาวบ้านธรรมดา ไม่มีการศึกษา และที่สำคัญไม่มีเวลาให้โรงเรียน เพราะต้องทำมาหาเลี้ยงชีพตัวเอง...”

(ครู โรงเรียนบ้านปิ่นเหนือ, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

“...คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานของโรงเรียน ส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่ที่มีอาชีพหาเช้ากินค่ำ ฐานะยากจน การที่จะให้เขามาประชุมอบรมทำให้เขาสูญเสียรายได้ทางโรงเรียน จึงไม่สามารถประชุมหรือจัดอบรมให้ความรู้ได้บ่อยครั้ง อีกทั้งงบประมาณที่ได้รับจาก สพฐ. ก็ไม่สามารถทดแทนรายได้ของเขาได้...”

(ครู โรงเรียนบ้านแม่จ๋ำใต้, สัมภาษณ์, 25 พฤษภาคม 2555)

“...เนื่องจากโรงเรียนยังมีการดำเนินการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นโรงเรียนจึงไม่จำเป็นต้องติดต่อประสานงานเพื่อเปลี่ยนสภาพเป็นศูนย์ปฐมนิเทศหรือแหล่งเรียนรู้อื่นๆของชุมชน...”

(ครู โรงเรียนบ้านผาช้างมูบ, สัมภาษณ์, 25 เมษายน 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ความสำเร็จในการดำเนินงานคือโรงเรียนมีแผนการดำเนินงานในการนำทรัพยากรที่มีอยู่หรือที่ได้รับการสนับสนุนจากภาคส่วนต่างๆ ไปพัฒนาสนับสนุน ส่งเสริมศักยภาพผู้เรียนในด้านต่าง ๆ อย่างชัดเจน เนื่องจากทุกโรงเรียนมีแผนปฏิบัติการประจำปี เพราะแผนปฏิบัติงานประจำปีเป็นตัวกำกับการใช้จ่ายงบประมาณ

ความล้มเหลวในการดำเนินงานคือโรงเรียนไม่มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่มีการประสานความร่วมมือและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเข้ามาช่วยพัฒนาโรงเรียนหรือรับโอนโรงเรียนบางส่วนเพื่อเปลี่ยนสภาพเป็นศูนย์เด็กปฐมวัยหรือแหล่งเรียนรู้ของชุมชน อีกทั้งไม่มีการเตรียมความพร้อม ไม่มีการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้เสีย ชุมชน บุคคล ท้องถิ่น องค์กรเอกชน หรือสถาบันต่าง ๆ เพื่อให้เห็นความสำคัญและตระหนักถึงความจำเป็นของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาตลอดจนไม่มีการวางแผน จัดระบบ หรือกลวิธีต่างๆ เพื่อการระดมทรัพยากรที่จะเอื้อประโยชน์แก่การจัดการศึกษาจากภาคส่วนต่าง ๆ เนื่องจากคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ส่วนใหญ่ประกอบด้วยบุคคลในชุมชนซึ่งเป็นผู้มีการศึกษาน้อย ฐานะยากจน และต้องประกอบอาชีพ จึงไม่เวลาที่ให้ความร่วมมือกับโรงเรียน แม้ว่ารัฐบาลจะอนุมัติงบประมาณมาสนับสนุน แต่ก็ไม่เพียงพอและขาดความต่อเนื่อง ประกอบกับคนในชุมชนคิดว่าตัวเองไม่มีความรู้ความสามารถและศักยภาพเพียงพอในการสนับสนุนให้การจัดการศึกษาแก่โรงเรียน

2. ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้ปกครองนักเรียน ที่อยู่ในพื้นที่บริการของโรงเรียนขนาดเล็ก ต่อการส่งหรือไม่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการศึกษาประเด็นนี้ จะใช้ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ โดยสัมภาษณ์จากผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่บริการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 และผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนในเมืองที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ หรือโรงเรียนเอกชน

เนื่องจากผู้ปกครองนักเรียนในพื้นที่บริการของโรงเรียนมีศักยภาพในการรับรู้ข้อมูลระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน การใช้แบบสอบถามอาจจะทำให้ได้ข้อมูลที่ไม่น่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informance) โดยคัดเลือกจากผู้ปกครองนักเรียน อำเภอละ 2 คน แบ่งเป็น 1 คนจากผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก และอีก 1 คนจากผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนในเมืองที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ หรือโรงเรียนเอกชน จาก 4 อำเภอ รวม 8 คน โดยสรุปประเด็นสำคัญได้ดังต่อไปนี้

2.1 สาเหตุที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียน/ไม่เข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ปกครองได้ให้ความคิดเห็นที่หลากหลาย ดังนี้

“...เรียนที่โรงเรียนในหมู่บ้านสะดวกดีและประหยัดเพราะไม่ต้องเสียเงินค่าเทอม การส่งลูกไปโรงเรียนก็สามารถทำได้ไม่ต้องไปเสียเงินค่ารถเป็นเดือนการเข้าเรียนก็ไม่ต้องสอบแข่งขันกับใคร หรือต้องเสียเงินบริจาคเหมือนโรงเรียนในเมือง...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...ที่โรงเรียนในหมู่บ้านมีครูคอยดูแลลูกตอนที่ไปทำงาน โรงเรียนก็อยู่ใกล้บ้าน รับ-ส่งก็ง่าย อาหารกลางวันก็มีให้กิน ค่าเทอมก็ไม่ต้องจ่าย มีคุณครูเรียน มีหนังสือให้ ครูใหญ่กับคุณครูก็รู้จักกัน ไม่ต้องเป็นห่วง...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...อยากให้ลูกไปเรียนในเมือง เพราะคิดว่าโรงเรียนในเมืองมีความพร้อมในการสอนรวมถึงสภาพแวดล้อม บรรยากาศในห้องเรียน สื่อวัสดุ และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่ทันสมัยมากกว่า ถึงแม้ว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...ญาติพี่น้องส่วนใหญ่จะพาลูกหลานไปเรียนในเมือง เพราะรู้สึกว่าเขาจะเรียนได้เก่งกว่าเรียนโรงเรียนในหมู่บ้าน อีกอย่างพ่อแม่เองก็รู้สึกภูมิใจที่ลูกสอบแข่งขันได้เข้าโรงเรียนที่มีชื่อเสียง...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...มีความรู้สึกดีและมีความเชื่อมั่นต่อโรงเรียนในเมืองมากกว่า และเชื่อว่าลูกจะมีความก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ สามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นในสถาบันที่มีชื่อเสียงได้ เพราะมีสถิติที่ชี้ให้เห็นว่าเด็กที่จบจากที่นี่เข้าเรียนมหาวิทยาลัยได้คณะดี ๆ...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า สาเหตุที่ผู้ปกครองนำบุตรหลานเข้าเรียน โรงเรียนขนาดเล็กในชุมชน เพราะ

1. ประหยัดค่าใช้จ่าย
2. ใกล้บ้าน สะดวกในการเดินทาง
3. ไม่มีการสอบแข่งขันเข้าเรียน
4. ไม่ต้องเสียเงินบริจาคเพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษาให้โรงเรียน
5. มีความไว้วางใจต่อผู้บริหารและครูของโรงเรียนในชุมชน

ส่วนสาเหตุที่ผู้ปกครองไม่นำบุตรหลานเข้าเรียน โรงเรียนขนาดเล็กในชุมชน เพราะ

1. โรงเรียนขนาดเล็กในชุมชนมีความพร้อมในการจัดการเรียนการสอนน้อยกว่าโรงเรียนในเมือง
2. การจัดการสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และบรรยากาศในการจัดการเรียนการสอนที่ไม่เอื้อต่อการเรียนของบุตรหลาน
3. การสอบแข่งขันของบุตรหลานที่สามารถสอบเข้าเรียนโรงเรียนในเมืองได้เป็นความภาคภูมิใจแก่ครอบครัวและวงศ์ตระกูลมากกว่าการส่งเด็กเข้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็กในชุมชน
4. สื่อวัสดุ และอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ไม่ทันสมัยเท่ากับโรงเรียนในเมือง
5. ผู้ปกครองไม่มีความเชื่อมั่นและความศรัทธาในโรงเรียนขนาดเล็ก
6. มีความเชื่อว่าลูกจะไม่มีมีความก้าวหน้า ไม่ประสบความสำเร็จ และไม่สามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นในสถาบันที่มีชื่อเสียงได้ ถ้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก
7. ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการจัดการศึกษาไม่เป็นประเด็นสำคัญ ในการให้การศึกษาแก่บุตรหลานของตัวเองแม้โรงเรียนขนาดเล็กในชุมชนจะไม่มีค่าใช้จ่ายในการศึกษา (เรียนฟรี)

2.2 ด้านคุณภาพการศึกษา

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ปกครองได้ให้ความสนใจที่หลากหลาย ดังนี้

“...ไม่เข้าใจเรื่องของคุณภาพการศึกษาหรอก แต่เห็นลูกไปเรียนหนังสือสามารถอ่านออกเขียนได้และมีการบ้านทุกวัน ลูกก็สอบไล่ได้ พอสิ้นปีก็ได้เลื่อนชั้นคะแนน NT, O - NET ไม่รู้วาคืออะไร แต่ถ้าหมายถึงลูกสอบได้ ลูกไม่สอบตกแล้วคือคุณภาพการศึกษามันก็ดีนะลูกก็เป็นเด็กดีชอบช่วยเหลือผู้อื่น ช่วยงานบ้าน เชื่อฟังคำสั่งสอนของพ่อแม่ คิดว่าโรงเรียนคงสอนให้เขาเป็นคนดี...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...ลูกไปเรียนหนังสือเราก็ไม่ได้หวังอะไร แล้วแต่ครู ถ้ามีปัญหาอะไรครูก็จะมาบอกถึงเวลาลูกก็ไปเรียนหนังสือ อ่านหนังสือได้ ถึงเวลาไปสอบก็สอบได้ เรายังไม่เห็นเด็กที่โรงเรียนสอบตกซ้ำชั้น เด็กที่เรียนโรงเรียนในหมู่บ้านก็สอบได้ทุกคนเพราะส่วนใหญ่จะรู้จักกันหมดทั้งเด็กและพ่อแม่ของเด็กๆคะแนน NT, O - NET คืออะไร ไม่รู้จัก ไม่เห็นมีใครมาบอก ลูกก็ไม่เคยพูดให้ฟัง ไม่เข้าใจหรอก แต่ก็พอใจที่ลูกสอบได้และเลื่อนชั้นทุกปี...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“.....ไม่ค่อยมั่นใจกับการจัดการเรียนการสอนโรงเรียนขนาดเล็กในชุมชน ว่าเมื่อลูกจบชั้นป.6 แล้วจะไปสอบแข่งขันเรียนต่อในระดับที่สูงขึ้นกับนักเรียนโรงเรียนในเมืองได้ แต่เมื่อส่งลูกไปเรียนในเมืองรู้สึกมีความมั่นใจว่าเขาจะสามารถไปสอบแข่งขันกับคนอื่น รวมถึงเมื่อมีการสอบในระดับชาติ ไม่ว่าจะเป็นการสอบ NT หรือ O - NET เด็กก็จะสามารถทำข้อสอบได้...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...โรงเรียนในเมืองจัดหลักสูตรที่น่าสนใจมากกว่า เช่น วิชาภาษาอังกฤษ ลูกก็ได้เรียนตั้งแต่ชั้นอนุบาล มีกิจกรรมที่หลากหลายน่าสนใจ สื่อการจัดการเรียนการสอนก็ทันสมัยอีกทั้งเพื่อน ๆ ของลูกก็เป็นเด็กตั้งใจเรียน มีการแข่งขันเรื่องการเรียน และไม่ค่อยเกเร...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก มีความเห็นต่อคุณภาพการศึกษา คือ

1. การอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น
 2. การสอบผ่านและได้เลื่อนชั้นเรียน
 3. การที่ลูกเป็นเด็กดี มีความรับผิดชอบต่อครอบครัวและสังคม เชื่อฟังพ่อแม่
- ส่วนผู้ปกครองที่ไม่ส่งบุตรหลานเข้าเรียน โรงเรียนขนาดเล็ก มีความเห็นต่อคุณภาพการศึกษาคือ
1. การได้คะแนนจากการสอบแข่งขัน
 2. การสอบเรียนต่อได้ระดับที่สูงขึ้นในสถาบันที่มีชื่อเสียง
 3. การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย
 4. การที่โรงเรียนมีสื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย
 5. การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้มีการแข่งขันด้านการเรียน

2.3 ด้านบุคลากร

ในการสัมภาษณ์นี้ เป็นการมุ่งประเด็นด้านบุคลากรไปที่ตัวครู ผลการสัมภาษณ์พบว่า ผู้ปกครองได้ให้ความคิดเห็นที่หลากหลาย ดังนี้

“...เห็นโรงเรียนมีครูน้อย ส่วนใหญ่ก็รู้จักกัน เพราะครูสอนที่นี่มานาน บางคนยังสอนตั้งแต่รุ่นลูกชั้นรุ่นหลาน รู้ว่ามีใบปริญญามาสอนลูกก็สบายใจเพราะครูมีความรู้เรียนสูงแต่บางครั้งก็เห็นปิดโรงเรียน เพราะครูต้องไปอบรมในจังหวัด ไม่มีใครสอนนักเรียน...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“.....พ่อหลวงบ้านบอกว่า ทางการส่งครูมาสอนจบปริญญาทั้งนั้น บางคนจบถึงปริญญาโท คิดว่าครูคงจะมีความรู้ดี สามารถที่จะสอนให้ลูกหลานเราเป็นคนดี และคนเก่ง อ่านออก เขียนได้บางทีก็เห็นเอาสลา เอาพ่อหนานมาสอนหนังสือ ถามลูกเขาก็บอกว่ามันเป็นวิชาเสริมโรงเรียน ไม่มีครูสอนก็คืนะลูกๆ ได้เรียนกับคนที่เก่งเฉพาะงาน...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...เรื่องที่ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนเป็นอย่างไร เราไม่รู้หรอก แต่รู้ว่าครูมีปริญญาเป็นคนมีความรู้ คงจะสอนลูกได้ดี เราก็ออยากให้ลูกอ่านได้เขียนได้ บางวันก็มีการบ้านมาก เราไม่มีความรู้ไม่ได้เรียนสูง ก็หวังให้ครูช่วยสอนลูกเรา ดูแลและรักลูกเรา ทุกวันนี้เห็นลูกเมื่อกลับจากโรงเรียนก็ดูมีความสุขดี...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...เรื่องครูไม่ค่อยเป็นห่วง เพราะคนที่จะมาเป็นครูส่วนใหญ่ก็จบอย่างน้อยระดับปริญญาตรีบางคนก็จบถึงระดับปริญญาโท ระหว่างโรงเรียนในหมู่บ้านหรือในเมืองก็ไม่ต่างกันแต่ที่เป็นห่วงคือเรื่องการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนมากกว่า โรงเรียนในเมือง ห้องเรียนมีนักเรียนมาก เด็ก ๆ แข่งขันกันเรียน คิดว่าครูจะต้องมีความตั้งใจ เอาใจใส่มากกว่า และอีกอย่างโรงเรียนในหมู่บ้านครูมีน้อย ต่างกับโรงเรียนในเมืองมีครูจำนวนมาก ครอบคลุมชั้นทุกวิชา...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...ครูจบปริญญาทั้งนั้น แต่ที่ไม่อยากให้ลูกเรียนโรงเรียนในหมู่บ้าน เพราะคิดว่าครูในเมืองจะมีวิธีการที่หลากหลายจริง มีการเตรียมการสอนที่ดี อีกทั้งยังมีการเอาใจใส่กำกับติดตามเด็กอย่างเป็นระบบ เพราะนักเรียนมีเยอะ ถ้าครูสอนไม่ดีนักเรียนไม่มีความสุข ผู้ปกครองก็จะย้ายลูกไปเรียนที่อื่น โรงเรียนก็จะเสียชื่อ แต่ก็เห็นแย่งกันเข้าจนนักเรียนล้นห้อง...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...ก็รู้ว่าหลักสูตรการเรียนการสอนระหว่างโรงเรียนในหมู่บ้านกับโรงเรียนในเมืองไม่ต่างกัน แต่ที่เห็นได้คือ โรงเรียนในเมืองมีครูเยอะ มีการเตรียมการสอนล่วงหน้า มีแผนการสอนที่ชัดเจน มีการจัดครูสอนพิเศษ สอนเสริม มีการดูให้นักเรียนมีการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย มีวิธีการสอนที่สนุกสนานให้ลูกอยากเรียน เพราะถามลูกเขาก็บอกว่าครูสอนดีหนูเข้าใจ...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็กมีความเห็นต่อบุคลากร(ครู) คือ

1. ครูในโรงเรียนมีจำนวนน้อย
2. เป็นผู้ที่มีความรู้ในระดับปริญญา
3. ครูสามารถสอนให้ลูกอ่านออกเขียนได้
4. ครูเป็นคนสามารถดูแลลูกได้ในขณะที่ตนเองไปทำงาน
5. ครูคือคนที่ผู้ปกครองไว้วางใจได้เมื่อส่งลูกมาโรงเรียน
6. ครูมีคุณธรรม จริยธรรมที่ดี

ส่วนผู้ปกครองที่ไม่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก มีความเห็นต่อบุคลากร(ครู) คล้ายกับกลุ่มผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก แต่มีประเด็นที่แตกต่างกันที่ผู้ปกครองได้ให้ความสำคัญ คือ

1. ความไม่เชื่อมั่นและไม่ศรัทธาต่อการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครู โรงเรียนขนาดเล็ก
2. ความไม่เชื่อมั่นในระบบการนิเทศ ติดตาม กำกับตรวจสอบ ในการดำเนินกิจกรรมการทำงานของนักเรียน
3. ครูโรงเรียนขนาดเล็กเอาใจใส่ดูแลนักเรียนน้อยกว่าโรงเรียนในเมือง
4. โรงเรียนขนาดเล็กมีกิจกรรมสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนที่นอกเหนือแผนการสอนปกติน้อยกว่า เช่น มีการจัดครูสอนพิเศษ สอนเสริม มีการดึงให้นักเรียนความหลากหลายของกิจกรรมการเรียนการสอน

2.4 ด้านอาคารสถานที่ สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี

ผลการสัมภาษณ์ พบว่า ผู้ปกครองได้ให้ความคิดเห็นที่หลากหลาย เช่น

“...เมื่อก่อนโรงเรียนเก่ามาก แต่เดี๋ยวนี้เห็นมีการปรับปรุงทาสีสวยงามขึ้น ทำให้เด็ก ๆ อยากมาโรงเรียน มาเรียนหนังสือ เวลาเราผ่านโรงเรียนก็รู้สึกดีที่ในหมู่บ้านมีโรงเรียนสวยสะอาด นอกจากนั้นเด็ก ๆ ก็ยังได้เรียนคอมพิวเตอร์ที่โรงเรียนด้วย...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...รู้ว่าที่โรงเรียนมีคอมพิวเตอร์ให้ลูกเรียน เพราะลูกจะมาพูดให้ฟังบ่อย ๆ คิดว่าโรงเรียนทันสมัยที่ลูกได้เรียนเหมือนโรงเรียนในเมือง. जानดาวเทียมโรงเรียนไกลกังวลไม่รู้หรอกว่าลูกจะเรียนอย่างไร แต่ที่เคยไปประชุมผู้ปกครอง ท่าน ผอ.บอกว่ามาใช้ช่วยสอนแทนครูสื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนอย่างอื่นไม่เคยเห็น ก็เลยไม่รู้ว่าเป็นอย่างไร...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...เห็นโรงเรียนในหมู่บ้านมันก็เก่า ๆ โทรม ๆ แต่ช่วงหลังมีการพัฒนามากขึ้น มีการทาสีใหม่ ทำให้น่ามองขึ้นเยอะมาก ส่วนด้านสื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยี คิดว่าโรงเรียนในหมู่บ้านน่าจะล้าสมัยและมีน้อยกว่าโรงเรียนในเมือง เพราะนักเรียนมีน้อยการสนับสนุนน่าจะน้อยตามไปด้วย...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...ในแง่ของความทันสมัยของอุปกรณ์การเรียน สื่อต่าง ๆ น่าจะมีมากกว่า ลูก ๆ น่าจะได้มีโอกาสเรียนรู้ที่กว้างขึ้น เช่น ห้องแล็บวิทยาศาสตร์ ห้องภาษาแม่แต่การเรียนภาษาต่างประเทศก็ได้เรียนกับครูฝรั่ง คิดว่าโอกาสทางการเรียนรู้มากกว่า...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

“...เราขอมจ่ายเงินเพิ่มเพื่อให้ลูกได้เรียนในโรงเรียนที่มีความพร้อมในการสอน หนังสือให้กับนักเรียน โดยเฉพาะการเรียนวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ภาษาต่างประเทศ โรงเรียนมีทั้งห้องทดลองวิทยาศาสตร์ ห้องแล็บภาษาอังกฤษ ซึ่งคิดว่าเขาจะได้มีโอกาสมากกว่าเรียนในโรงเรียนที่หมู่บ้าน และครูก็มีเทคนิคการสอนที่ทำให้ลูกเป็นเด็กกล้าแสดงออก ทำคะแนนดีทุกเทอม ตรงนี้พ่อแม่พอใจมาก คิดว่าถ้าเขาต้องไปสอบเรียนต่อโรงเรียนที่มีชื่อเสียงเขาก็จะสามารถทำได้...”

(ผู้ปกครองนักเรียนที่ไม่ส่งลูกเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก, สัมภาษณ์, 13 กรกฎาคม 2555)

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ผู้ปกครองที่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็ก มีความเห็นด้านอาคารสถานที่ สื่อ อุปกรณ์ เทคโนโลยีคือ

1. ปัจจุบันอาคารเรียนสะอาด สวยงามมากขึ้น
2. สภาพแวดล้อม บรรยากาศในโรงเรียนดูเป็นระเบียบเรียบร้อย
3. การมีคอมพิวเตอร์ให้นักเรียนได้เรียนรู้
4. ด้านสื่อ วัสดุอุปกรณ์ในการเรียน ผู้ปกครองไม่ได้ให้ความสนใจ เพราะไม่มีความรู้

ว่าสื่อการเรียนรู้คืออะไร

ส่วนผู้ปกครองที่ไม่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนในโรงเรียนขนาดเล็กมีความเห็น ดังนี้

1. อาคารเรียนโรงเรียนขนาดเล็กมีสภาพเก่าทรุดโทรม
2. การสนับสนุนงบประมาณเพื่อการจัดหาสื่อการเรียนการสอนมีน้อยเพราะ นักเรียนน้อย

ทำให้โอกาสในการเรียนรู้มีน้อยไปด้วย

3. โรงเรียนขนาดเล็กไม่มีความพร้อมด้านสื่ออุปกรณ์ ห้องทดลองวิทยาศาสตร์ ห้องเรียนภาษาต่างประเทศ และครูที่เป็นเจ้าของภาษา

4. สื่อ อุปกรณ์การเรียนการสอนของโรงเรียนขนาดเล็กเก่า ล้าสมัย รวมถึงที่มียกไม่มีประสิทธิภาพ

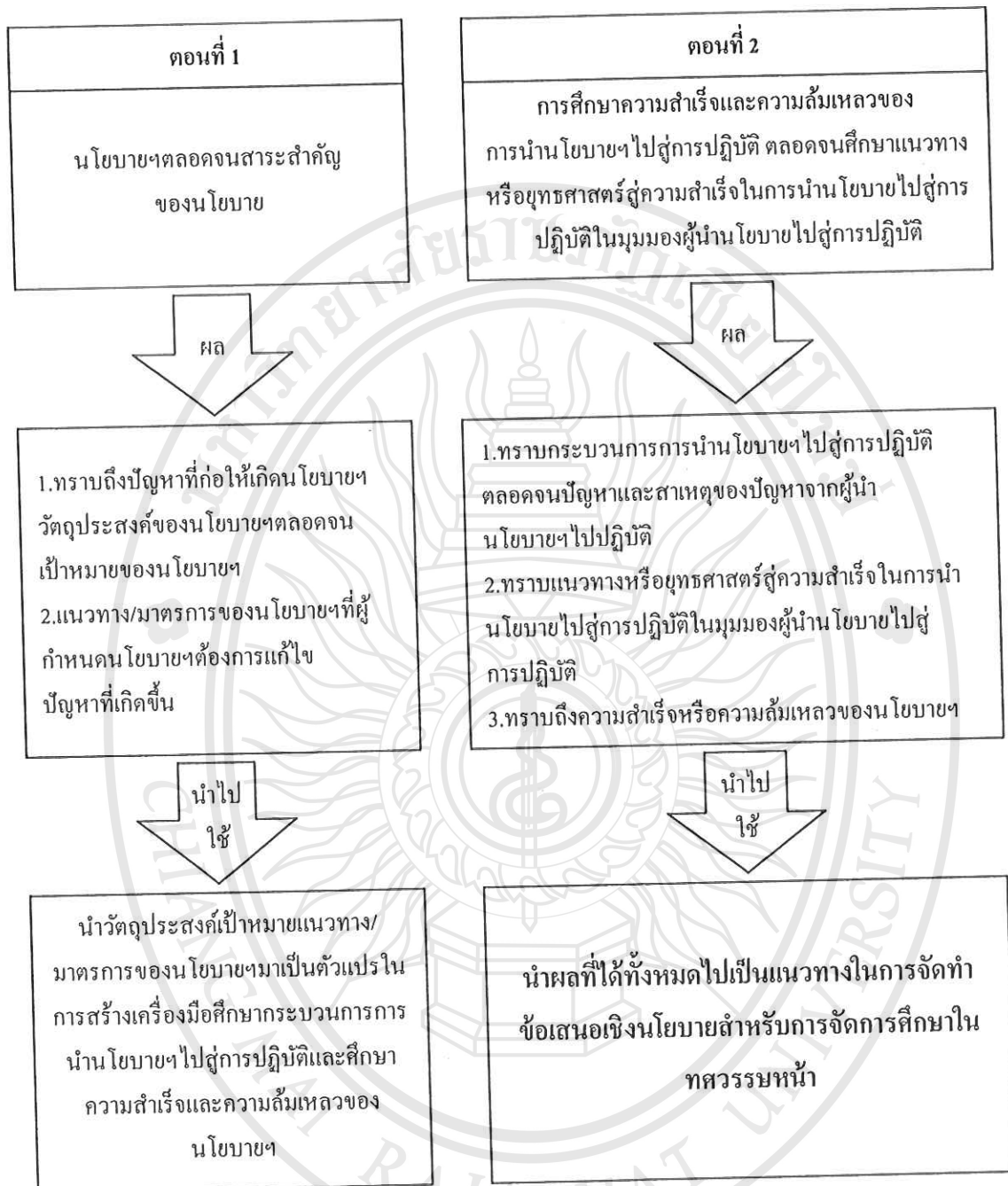
5. ความคาดหวังของผู้ปกครองต่อโรงเรียนขนาดเล็ก

จากการสัมภาษณ์ผู้ปกครองที่ส่งและไม่ส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนขนาดเล็กมีความคิดเห็นทำนองเดียวกัน ดังนี้

1. อยากเห็นโรงเรียนมีอาคารเรียนและอาคารประกอบที่สวยงามสะอาด เรียบร้อย
2. อยากให้มีครูที่สอนดีสอนเก่ง รักเด็ก ดูแลเอาใจใส่เด็กให้มาก ๆ
3. อยากให้มีครูครบชั้น และทุกสาระวิชา
4. อยากให้โรงเรียนมีนักเรียนมาเรียนกันให้มาก
5. อยากเห็นโรงเรียนจัดสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอน
6. อยากให้ผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาโรงเรียน
7. อยากให้มีครูเจ้าของภาษามาสอนหนังสือให้นักเรียน
8. ไม่อยากให้ผู้ปกครองโรงเรียนในหมู่บ้าน อยากให้เด็ก ๆ เรียนโรงเรียนในหมู่บ้าน
9. ถ้านักเรียนน้อยให้ผู้ปกครองไปเรียนรวมกัน จะได้มีนักเรียนมาก ก่อให้เกิดบรรยากาศการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ
10. มีความร่วมมือจากหน่วยงานต่าง ๆ มาสนับสนุนการเรียนการสอนเพื่อให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ที่หลากหลาย
11. มีสื่อการเรียน คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ตที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพเช่น ห้องทดลองวิทยาศาสตร์ ห้องภาษาต่างประเทศ
12. อยากให้มีกิจกรรมครบและหลากหลาย ทั้งทางวิชาการ ดนตรี กีฬา
13. อยากให้รถรับส่งนักเรียนถึงบ้าน

ตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

จากผลการศึกษาเพื่อตอบคำถามการวิจัยในข้อที่ 1-3 ข้างต้น สามารถนำมาเป็นแนวทางจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้าดังแสดงในภาพที่ 4.6



ภาพที่ 4.6 ภาพรวมการศึกษาตามคำถามงานวิจัยในข้อที่ 1-3 และการนำผลไปเป็นแนวทางในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายในการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

1. ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

ในขั้นตอนนี้เป็นการตอบคำถามการวิจัยข้อที่ 4 คือนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ซึ่งได้จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ผลการศึกษาในคำถามการวิจัยข้อที่ 1-3 ผนวกกับการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2

จากผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก ปี 2551-2553 มีทั้งที่ประสบความสำเร็จและความล้มเหลว ผู้วิจัยจึงนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้เป็นข้อมูลหลักในการจัดทำข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า โดยแบ่งนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้าออกเป็น 2 ประเด็น คือ

1.1 ข้อเสนอเชิงนโยบายสำหรับการให้ยุบหรือการให้คงอยู่ของโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า

จากผลการศึกษาจึงขอนำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบาย ดังต่อไปนี้

1.1.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรมีมาตรการให้ยุบหรือการให้คงอยู่ของ โรงเรียนขนาดเล็กดังนี้

1. กรณีการให้ยุบโรงเรียนขนาดเล็ก

จากผลการศึกษา ได้ข้อมูลที่จะนำเสนอประกอบการยุบโรงเรียนขนาดเล็ก ดังต่อไปนี้

1.1 โรงเรียนขนาดเล็กประสบปัญหาด้านการขาดแคลนบุคลากรมากที่สุด เช่น จำนวนครูไม่ครบชั้น ไม่ครบสาระวิชา รวมถึงวุฒิการศึกษาของครูไม่ตรงกับวิชาที่สอนทำให้ครูไม่มีความรู้ที่แท้จริงในการสอนแก่นักเรียนเพราะไม่ใช่สาขาวิชาเอกที่ถนัด จากข้อมูลพบว่า มีอัตราส่วนครูต่อนักเรียน ต่อห้อง ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด ถ้าโรงเรียนที่มีนักเรียน 1-40 คน อัตราเฉลี่ยครู : นักเรียน = 1 : 8.64 คน ประกอบกับถ้าแต่ละโรงเรียนมีอัตราค่าจ้างครูน้อย หมายถึง ครู 1 คนต้องรับผิดชอบหลายชั้นเรียน รวมถึงงานประจำอื่น ๆ เช่นงานธุรการ งานการเงินบัญชี งานประสานงานจากหน่วยงานอื่น เป็นต้น โดยเฉพาะงานด้านการเงิน การบัญชี และการจัดซื้อจัดจ้าง ต้องอาศัยประสบการณ์ ทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน ถ้าหากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ยุบโรงเรียนตามข้อเสนอ จะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราค่าจ้างเพิ่มขึ้น ส่งผลให้เกิดความคุ้มค่าในการจัดการบริหารโรงเรียน และเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียน

1.2 ความรับผิดชอบของครูต่อชั้นเรียน โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 1-40 คนครู 1 คน รับผิดชอบ 1.77 ชั้นเรียน ส่งผลให้ครูในโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อชั้นเรียนมากขึ้น

1.3 ความขาดแคลนด้านงบประมาณ

1.3.1 เนื่องจากเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณ จะพิจารณาจากจำนวนนักเรียน (รายหัว) ในโรงเรียน แต่โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนนักเรียนน้อยกว่าปกติ จึงทำให้ได้รับงบประมาณน้อย ส่งผลให้มีงบประมาณไม่เพียงพอในการบริหารจัดการโรงเรียน

1.3.2 ค่าใช้จ่ายต่อหัวของโรงเรียนขนาดเล็กสูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับโรงเรียนขนาดอื่น โดยโรงเรียนขนาดเล็กนักเรียน 1 คน: 617 บาท: ปี เทียบกับโรงเรียนขนาดใหญ่ คือ 1 คน: 112 บาท: ปี

1.4 ความคุ้มค่าในการใช้อาคารสถานที่ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียน 1-40 คน อัตราจำนวนนักเรียนต่อห้องเรียน = 7.02 คน ส่งผลให้การใช้อาคารสถานที่ไม่คุ้มค่ากับจำนวนอาคารสถานที่ที่มีอยู่

1.5 ความคุ้มค่าต่อการใช้งบประมาณด้านบุคลากร โดยเฉพาะงบประมาณหมวดเงินเดือน เงินตอบแทนพิเศษ เงินประจำตำแหน่ง ที่จะต้องลงทุนสูงเมื่อเทียบกับจำนวนนักเรียนในโรงเรียน

1.6 ความไม่พร้อมของอาคารสถานที่ อุปกรณ์โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีอาคารเรียนเก่า ทรุดโทรม รวมถึงวัสดุอุปกรณ์มีน้อย ที่มีอยู่ก็ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ซึ่งส่งผลต่อบรรยากาศในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน เพราะสภาพแวดล้อมที่ไม่ดีก็จะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการพัฒนาการของนักเรียน

1.7 การได้รับการสนับสนุนรวมถึงการระดมทรัพยากรจากผู้ปกครองและชุมชนมีไม่มากนัก เนื่องจากผู้ปกครองส่วนใหญ่มีฐานะยากจน มีการศึกษาน้อย รวมถึงการประสานขอรับการสนับสนุนการจัดการศึกษาจากหน่วยงานอื่น ทั้งภาครัฐและเอกชนยังมีน้อย

1.8 ความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนที่ยังขาดทักษะในการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่มีสภาพขาดแคลนและบริบทที่แตกต่างจากโรงเรียนขนาดอื่น

1.9 ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้น การจัดทำหลักสูตรบูรณาการผลจากการศึกษาพบว่า การจัดการเรียนการสอนลักษณะนี้เกิดจากครูไม่มีทักษะและเทคนิคในการจัดทำหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้น รวมถึงการจัดทำหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนแบบบูรณาการ อีกทั้งเป็นการเพิ่มภาระให้แก่ครูโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนน้อยอยู่แล้ว แม้ว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการจัดอบรมในเรื่องดังกล่าวแล้ว

ก็ตาม แต่ยังคงความต่อเนื่อง ประกอบกับศักยภาพของนักเรียนแต่ละชั้นมีความแตกต่างกัน จึงทำให้การเรียนการสอนด้วยวิธีดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

มาตรการรองรับการยุบโรงเรียนขนาดเล็ก

ด้านบุคลากร

1. ผู้บริหาร

1.1 ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในแผนการยุบโรงเรียน ควรได้ย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ได้แจ้งความประสงค์จะย้าย ถ้าหากโรงเรียนดังกล่าวไม่มีตำแหน่งว่าง สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดหาโรงเรียนที่มีความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร

1.2 ผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในแผนการยุบรวม เมื่อมีการยุบรวมโรงเรียนแล้ว ควรพิจารณาให้ได้รับบำเหน็จความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ 2 ชั้น

1.3 ไม่ควรบรรจุผู้บริหาร โรงเรียน

2. ครู

2.1 ควรอนุมัติให้ย้ายไปโรงเรียนตามความประสงค์ของครูผู้สอน แม้ว่าโรงเรียนที่ขอย้ายจะมีอัตรากำลังตามเกณฑ์แล้วก็ตาม

2.2 ครูโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในแผนการยุบโรงเรียน เมื่อมีการยุบรวมโรงเรียนแล้ว ควรพิจารณาให้ได้รับบำเหน็จความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ 2 ชั้น

3. นักเรียน

3.1 ควรจัดให้นักเรียนไปเรียนในโรงเรียนพื้นที่ใกล้เคียงที่มีความพร้อมในการจัดการศึกษา

3.2 ควรจัดหาหนะรับ-ส่งนักเรียน หรือสนับสนุนงบประมาณเพื่อจัดหาพาหนะรับ-ส่ง ในการไปเรียนในโรงเรียนที่นักเรียนย้ายไปเรียน

3.3 กรณีที่ย้ายนักเรียนที่ถูกยุบไปเรียนในพื้นที่อื่นที่มีระยะทางห่างไกล ไม่สะดวกในการเดินทาง ควรจัดให้เป็นโรงเรียนพักนอน

ด้านอาคารสถานที่

1. ควรมอบให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ให้กับชุมชน เช่น การจัดทำเป็นศูนย์เด็กเล็ก ศูนย์การเรียนรู้ พิพิธภัณฑ์หรืออื่น ๆ

2. มอบให้กับโรงเรียนที่ใกล้เคียงที่จัดการเรียนการสอนไว้ใช้เป็นแหล่งเรียนรู้ ศูนย์การเรียนรู้ หรืออื่น ๆ ตามความจำเป็นหรือเหมาะสม

ด้านวัสดุอุปกรณ์

มอบให้กับโรงเรียนที่ใกล้เคียงที่จัดการเรียนการสอน ไว้ใช้เป็นสื่อในการจัดการเรียนการสอนหรือใช้เป็นวัสดุอุปกรณ์ในการปฏิบัติงาน

จากปัญหาทั้งหมดจึงควรที่จะมีมาตรการยุบ โรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียน 25 คนลงมา เนื่องจากเกณฑ์อัตรากำลังจะมีครูได้เพียง 1 คน ซึ่งครู 1 คน ไม่สามารถจัดการเรียนการสอนนักเรียนหลายชั้นเรียน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โรงเรียนขนาดเล็กจะส่งผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในภาพรวมของประเทศ

2. กรณีที่จะให้โรงเรียนขนาดเล็กคงไว้

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรต้องกำหนดเงื่อนไขและมาตรการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

2.1 โรงเรียนขนาดเล็กจะต้องอยู่ในพื้นที่ที่ห่างไกล ทุรกันดาร การเดินทาง และการคมนาคมไม่สะดวก

2.2 ยุบชั้นเรียนหรือปรับจำนวนชั้นที่สอน โดยการสอนบางระดับชั้น เช่น สอนเฉพาะ ป.1-ป.4 หรือ ป.5-ป.6 เป็นต้น

โดยการกำหนดนโยบายในการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กควรเป็นนโยบายที่จัดทำเพื่อโรงเรียนขนาดเล็กเท่านั้น ไม่ควรใช้นโยบายที่เป็นมาตรฐานเดียวกันกับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดอื่นๆ เพราะว่าบริบทโรงเรียนขนาดเล็กมีความแตกต่างจากโรงเรียนขนาดอื่นๆ ดังเช่นความแตกต่างด้านอัตราค่าจ้างของบุคลากร จำนวนนักเรียน วิธีการจัดการเรียนการสอน ตลอดจนสภาพแวดล้อมต่างๆ จากความแตกต่างข้างต้นที่กล่าวมานั้น ถ้าสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานยังจำเป็นที่จะต้องคงโรงเรียนขนาดเล็กไว้ นโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า จึงควรจะต้องมุ่งเน้นเพื่อแก้ปัญหาในการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กให้มีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานในการจัดการศึกษา และตอบสนองเป้าหมายการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กตามมาตรฐานการศึกษาของชาติ ซึ่งข้อเสนอแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ด้านการบริหารวิชาการ

การบริหารงานวิชาการ เป็นงานสำคัญในการจัดการศึกษาในระดับสถานศึกษาเป็นกระบวนการดำเนินงานเกี่ยวกับหลักสูตรและการเรียนการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ตามที่กำหนดไว้ในจุดมุ่งหมายของการพัฒนาผู้เรียนการบริหารงานวิชาการจึงเป็นภารกิจหลักที่มีความสำคัญซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน ดังนั้นนโยบายด้านการบริหารวิชาการ สำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้าควรประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรยกเลิกการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นและบูรณาการรวมชั้นเรียน

ผลจากการศึกษาพบว่า การจัดการเรียนการสอนลักษณะนี้เกิดจากครูไม่มีทักษะและเทคนิคในการจัดทำหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนคละชั้น อีกทั้งเป็นการเพิ่มภาระให้แก่ครู โรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีจำนวนน้อยอยู่แล้ว แม้ว่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีการจัดอบรมในเรื่องดังกล่าวแล้วก็ตาม แต่ยังคงความต่อเนื่อง ประกอบกับศักยภาพของนักเรียนแต่ละชั้นมีความแตกต่างกัน จึงทำให้การจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นไม่สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

หากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานยังคงตระหนักถึงความจำเป็นของการจัดการเรียนการสอนแบบคละชั้นและบูรณาการรวมชั้นเรียน ควรจัดทำหลักสูตรการเรียนการสอนแกนกลางแบบคละชั้น เพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถนำไปใช้ได้เช่นเดียวกับหลักสูตรแกนกลางมาตรฐาน

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.)ควรจัดทำหลักสูตรแกนกลางบูรณาการกลุ่มสาระการเรียนรู้

จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กคือ โรงเรียนขนาดเล็กขาดอัตราจ้างครูและวุฒิการศึกษาของครูไม่ตรงกับวิชาที่สอนในโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หากสพฐ. จัดทำหลักสูตรแกนกลางบูรณาการกลุ่มสาระการเรียนรู้ ที่ครูสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนจะสามารถช่วยแก้ปัญหาข้างต้นได้ และเป็นการแบ่งเบาภาระแก่ครูผู้สอนในการดำเนินการจัดทำหลักสูตรบูรณาการกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยตัวเอง

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.)ควรจัดทำหลักสูตรแกนกลางภูมิปัญญาชาวบ้าน

ถึงแม้ว่าผลจากการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนแล้วก็ตาม แต่เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรจัดทำหลักสูตรแกนกลางภูมิปัญญาชาวบ้าน เพื่อให้โรงเรียนสามารถเข้าถึงและนำไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้ โดยโรงเรียนไม่ต้องเสียเวลาในการจัดทำหลักสูตรเอง อีกทั้งหลักสูตรที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจัดทำขึ้นจะมีความหลากหลายและมีคุณภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน โรงเรียนขนาดเล็กสามารถเลือกใช้ในการจัดการเรียนการสอนให้เหมาะสมกับบริบทและความต้องการของโรงเรียน

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรจัดทำสื่อสำเร็จรูปหรือนวัตกรรมสำหรับการจัดการเรียนการสอนให้โรงเรียนขนาดเล็ก

ผลจากการศึกษาพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีการจัดทำสื่อสำเร็จรูปหรือนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนน้อย อีกทั้งยังพบปัญหาในการปฏิบัติมาก ซึ่งส่งผลให้ประสิทธิภาพล้มเหลวในการจัดการเรียนการสอน ดังนั้นเพื่อให้โรงเรียนขนาดเล็กมีสื่อสำเร็จรูปหรือนวัตกรรมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรจัดทำสื่อสำเร็จรูปหรือนวัตกรรมให้กับโรงเรียนขนาดเล็ก

5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรนำการศึกษาทางวิชาการไกลผ่านดาวเทียมมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนเฉพาะกลุ่มสาระวิชาทั่วไปที่ไม่ใช่สาระวิชาหลักหรือใช้เฉพาะการสอนเสริมเท่านั้น ไม่ใช่ใช้แทนการสอนของครูที่ขาดแคลน

ผลจากการศึกษาพบว่า โรงเรียนประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากในการนำการศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมและระบบคอมพิวเตอร์มาเสริมการเรียนการสอนมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนจริง แต่ในการจัดการเรียนการสอนลักษณะนี้ไม่สามารถใช้แทนครูผู้สอนได้ เพียงแต่นำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น และครูต้องเป็นผู้ควบคุมดูแลคอยแนะนำนักเรียน ตลอดจนการสรุปบทเรียนด้วยจึงจะได้ผล ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ครูผู้สอน พบว่าการสอนในลักษณะดังกล่าวมีปัญหาเรื่องการสื่อสารระหว่างครูกับนักเรียนและความสนใจของนักเรียน ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไม่ควรใช้การศึกษาทางไกลผ่านดาวเทียมในการจัดการเรียนการสอนรายวิชาสาระหลัก

6. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเป็นแกนนำในการทำวิจัยร่วมกับโรงเรียนขนาดเล็กโดยการกำหนดเป็นส่วนหนึ่งของนโยบายการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก

ผลจากการศึกษาพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ไม่มีการทำวิจัยหรือพัฒนาระบบสื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีช่วยสอนเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้โรงเรียนไม่มี Best practice ที่ดำเนินการและนำไปเผยแพร่ ตลอดจนนำมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้มีการพัฒนาในประเด็นข้างต้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดนโยบายให้ชัดเจนเช่นเดียวกับนโยบายการประกันคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่ผลการวิจัยพบว่าประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยกำหนดให้งานวิจัยเป็นภารกิจหลักเช่นเดียวกับงานสอน นอกจากนี้ควรมีการกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดที่ชัดเจนสามารถนิเทศ กำกับ ติดตาม ตรวจสอบได้ ตลอดจนมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ สามารถนำไปเผยแพร่ต่อสาธารณะชนอย่างเป็นรูปธรรม

ด้านการบริหารงานบุคคล

การบริหารงานบุคคลถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารโรงเรียน เพราะการดำเนินงานของโรงเรียนจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและสำเร็จตามเป้าหมาย ย่อมขึ้นอยู่กับบุคลากรในโรงเรียน การบริหารงานบุคคลถือว่าเป็นกลไกสำคัญที่จะขับเคลื่อนงานภายในโรงเรียน ให้บรรลุตามเป้าหมายการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ และความพร้อมในการจัดการศึกษาภายใต้บริบทที่มีข้อจำกัดในด้านต่างๆ ดังนั้นนโยบายด้านการบริหารงานบุคคลสำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้า ควรประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรยุบโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนนักเรียนน้อยกว่า 40 คนในเขตพื้นที่บริการใกล้เคียงกันมาเรียนรวมกันเพื่อแก้ปัญหาอัตราค่าจ้างครูไม่เพียงพอ

จากผลการศึกษาพบว่า อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ต่อห้อง ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนด ถ้าโรงเรียนที่มีนักเรียน 1-40 คน อัตราเฉลี่ยครู : นักเรียน = 1 : 8.64 คน ซึ่งส่งผลให้การใช้อัตรากำลังครูต่อนักเรียนและไม่เป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดไว้ว่าครู 1 คน ต่อนักเรียน 25 คน ประกอบกับถ้าแต่ละโรงเรียนมีอัตราค่าจ้างครูน้อย หมายถึงครู 1 คนต้องรับผิดชอบหลายชั้นเรียน ก็จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการการสอน ถ้าหาก สพฐ. ยุบรวมโรงเรียนตามข้อเสนอข้างต้น จะทำให้โรงเรียนขนาดเล็กมีอัตราค่าจ้างเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ความเกิดความคุ้มค่าในการจัดการบริหาร โรงเรียน และเอื้อต่อการจัดการเรียนการสอนที่ส่งเสริมพัฒนาการของนักเรียนถ้าไม่สามารถยุบโรงเรียนตามข้อเสนอได้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่ควรบรรจุผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนน้อยกว่า 40 คน หากจำเป็นต้องมีครู ควรใช้ครูอัตราจ้างเป็นการชั่วคราว เพื่อแก้ปัญหาการขาดแคลนครู เพื่อตอบสนองนโยบายที่เสนอไว้ในข้อ 1.1

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรกำหนดมาตรการในการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้บริหารและครูอย่างเป็นรูปธรรม

จากผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนไม่มีการสร้างแรงจูงใจให้กับผู้บริหารและครูด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ไม่มีการพิจารณาความดีความชอบไม่มีการนำผลงานประกอบการแต่งตั้งโยกย้าย เป็นต้น ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรกำหนดมาตรการให้ชัดเจน โดยสามารถแบ่งการสร้างขวัญและกำลังใจออกเป็นสองกรณี ดังนั้นโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในแผนการยุบรวม แบ่งออกเป็น

2.1 ผู้บริหาร

2.1.1 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในแผนการยุบรวม ควรได้ย้ายไปปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่ได้แจ้งความประสงค์จะย้าย ถ้าหากโรงเรียนดังกล่าวไม่มีตำแหน่งว่าง สำนักงานเขตพื้นที่ควรจัดหาโรงเรียนที่มีความเหมาะสมในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร

2.1.2 ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในแผนการยุบรวม เมื่อมีการยุบรวมโรงเรียนแล้ว ควรพิจารณาให้ได้รับบำเหน็จความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ 2 ชั้น

2.1.3 ไม่บรรจุตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน

2.2 ครู

2.2.1 ควรอนุมัติให้ย้ายไปโรงเรียนตามความประสงค์ของครูผู้สอน แม้ว่าโรงเรียนที่ขอย้ายจะมีอัตรากำลังตามเกณฑ์แล้วก็ตาม

2.2.2 ครูโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในแผนการยุบรวม เมื่อมีการยุบรวมโรงเรียนแล้ว ควรพิจารณาให้ได้รับบำเหน็จความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ 2 ชั้น

2.2.3 โรงเรียนขนาดเล็กที่ไม่อยู่ในแผนการยุบรวม

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรมีนโยบายให้สำนักงานเขตพื้นที่ พิจารณาคัดสรรในโรงเรียนให้ได้รับบำเหน็จความดีความชอบเป็นกรณีพิเศษ 2 ชั้น จากผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยทางการเรียนของโรงเรียน เมื่อเทียบกับผลสัมฤทธิ์เฉลี่ยในระดับชาติ ระดับเขตพื้นที่ และระดับโรงเรียน รวมถึงพิจารณาจากนวัตกรรมที่ได้รับรางวัลและรับการยอมรับทั้งด้านบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอนในระดับชาติ ระดับเขตพื้นที่ และระดับโรงเรียน

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรนำผลงานมาประกอบการแต่งตั้งโยกย้ายผู้บริหารและครูโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ประกอบกับเป็นการกระตุ้นให้มีการผลิตผลงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการและการจัดการเรียนการสอน

5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรจัดทำหลักสูตรฝึกอบรม การปฏิบัติงานในสภาวะที่ขาดแคลนและมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร เพื่อให้ความรู้ผู้บริหารโรงเรียนเล็กโดยเฉพาะ

จากผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารและครูไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในสภาวะที่ขาดแคลนและมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรของโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบกับผลการสัมภาษณ์พบว่า สาเหตุสำคัญเพราะมีการเปลี่ยนแปลงนโยบายการบริหารบ่อยๆ และมีการโยกย้ายผู้บริหารโรงเรียนทำให้เกิดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน รวมถึงเมื่อหน่วยเหนือมีนโยบายในการอบรมผู้บริหาร ประเด็นการบริหารโรงเรียนขนาดเล็กจะ

เป็นประเด็นที่ให้ความสำคัญน้อยกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ถึงแม้จะตระหนักว่าผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของโรงเรียนขนาดเล็กจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาในภาพรวมของประเทศก็ตาม ดังนั้นถ้าหาก สพฐ. มีนโยบายดังกล่าวข้างต้นจะช่วยให้ผู้บริหารมีความรู้และสามารถนำไปแก้ปัญหาในการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กได้

6. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้ ตลอดจนฝึกปฏิบัติจนเกิดเป็นทักษะและสามารถความเข้าใจถึงการใช้สื่อ ICT ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อกำกับติดตามอย่างเป็นรูปธรรม

จากผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนได้รับการพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการใช้สื่อ ICT ในการจัดการเรียนการสอน แต่ในทางกลับกัน ผลการศึกษายังพบอีกว่า บุคลากรในโรงเรียนไม่มีความรู้และทักษะในการใช้สื่อ ICT เพื่อการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าจะได้รับการอบรมแล้วก็ตาม แต่ในทางปฏิบัติครูไม่ได้นำสื่อ ICT มาใช้ในการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง จึงไม่เกิดทักษะและไม่นำไปสู่ความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนด้วยสื่อ ICT ดังนั้น สพฐ. ควรจัดอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการใช้สื่อ ICT ในการจัดการเรียนการสอนแต่ละสาระวิชา รวมถึงมีการกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดที่ชัดเจนสามารถนิเทศ กำกับติดตาม ตรวจสอบได้

7. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้กับปราชญ์ชาวบ้านที่เป็นภูมิปัญญาท้องถิ่น

จากผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนมีการนำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาช่วยในการจัดการเรียนการสอน แต่ผลจากการสัมภาษณ์ ได้ข้อข้อมูลเพิ่มเติมว่าปราชญ์ชาวบ้านไม่มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะเทคนิคการถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียน ดังนั้น สพฐ. ควรจัดอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนให้กับปราชญ์ชาวบ้าน

8. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรจัดสรรตำแหน่งบุคลากรประจำโรงเรียนขนาดเล็กทุกโรงเรียน

สืบเนื่องจากผลการศึกษา แม้ว่า สพฐ. ได้จัดสรรตำแหน่งบุคลากรประจำโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อปฏิบัติงานธุรการ งานข้อมูล งานพัสดุ งานจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารและจัดการทรัพยากรอื่นๆ โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ธุรการ 1 คน รับผิดชอบโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ใกล้เคียงกัน 3-4 โรงเรียน ปรากฏว่าโรงเรียนได้รับประโยชน์อย่างมากจากนโยบายนี้ แต่ในทางตรงกันข้าม ผลการสัมภาษณ์กลับพบว่า สพฐ. ได้ส่งเจ้าหน้าที่ธุรการมาช่วยแบ่งเบาภาระครู

แต่ช่วยได้ในระดับหนึ่งเพราะว่าในความเป็นจริงงานธุรการเป็นงานประจำ ถ้าเจ้าหน้าที่ธุรการหมุนเวียนไปทำงานโรงเรียนอื่น ทำให้การทำงานขาดความต่อเนื่อง ครูโรงเรียนขนาดเล็กก็ต้องรับภาระในการทำงานต่อ จึงทำให้นโยบายดังกล่าวไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน ดังนั้น สพฐ. ควรจัดสรรตำแหน่งธุรการประจำโรงเรียนขนาดเล็กทุกโรงเรียน

ด้านการบริหารงบประมาณ

งานด้านงบประมาณเป็นเรื่องสำคัญมากเรื่องหนึ่งของโรงเรียน แม้ว่างานวิชาการจะมีความสำคัญมากกว่างานการเงิน แต่งานวิชาการและงานการเงินต่างก็เกื้อหนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานด้านงบประมาณของโรงเรียนเกิดความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ แต่จากการศึกษา นโยบายแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กปี 2551-2553 พบว่ามีประเด็นด้านงบประมาณน้อย ผู้วิจัยจึงให้ข้อเสนอแนะด้านการบริหารงบประมาณ จากผลการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องรวมถึงการสัมภาษณ์ ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรต้องพิจารณาการจัดสรรงบประมาณสำหรับโรงเรียนขนาดเล็กเป็นกรณีพิเศษ

เนื่องจากเกณฑ์ในการจัดสรรงบประมาณ จะพิจารณาจากจำนวนนักเรียนในโรงเรียน แต่โรงเรียนเล็กมีจำนวนนักเรียนน้อยกว่าปกติ จึงทำให้ได้รับงบประมาณน้อย ถ้าใช้มาตรฐานเดียวกันกับโรงเรียนขนาดอื่นส่งผลให้งบประมาณไม่เพียงพอในการบริหารจัดการโรงเรียน

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรจัดสรรงบประมาณอื่นๆ เช่นเดียวกับเงินอุดหนุนรายหัว หรือจัดสรรงบประมาณเป็นก้อน (Block grant)

เนื่องจากงบประมาณที่นอกเหนือจากเงินอุดหนุนรายหัว สพฐ. มักจะระบุหรือกำหนดประเภทของการใช้จ่ายเงิน จึงทำให้โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถใช้จ่ายเงินได้ตามความต้องการจำเป็น ดังนั้น เห็นควรที่จะมีการจัดสรรเงินในลักษณะเป็นก้อน (Block grant) เพื่อให้อิสระในการใช้จ่ายงบประมาณในการบริหารจัดการได้ตามความต้องการของโรงเรียนอย่างแท้จริง

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรยกเว้นระเบียบการเบิกจ่ายเงินนอกงบประมาณของโรงเรียนขนาดเล็ก ตามระเบียบกระทรวงการคลัง

โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรประสานงานเพื่อทำข้อตกลงเป็นกรณีพิเศษกับกระทรวงการคลัง ในการใช้จ่ายเงินนอกงบประมาณที่โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรได้ นอกเหนือจากงบประมาณที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) จัดสรร และให้อิสระในการใช้จ่าย โดยไม่มีเงื่อนไขที่ยุ่งยากตามระเบียบกระทรวงการคลัง

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรจัดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดำเนินงานด้านการบริหารงบประมาณแทนโรงเรียนขนาดเล็ก

จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กมีจำนวนบุคลากรน้อยและไม่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินงานด้านนี้ ดังนั้นสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเข้ามาช่วยปฏิบัติงานด้านงบประมาณกับโรงเรียนขนาดเล็ก เช่น การจัดซื้อจัดจ้าง เป็นต้น

5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรทำข้อตกลงเรื่องการจัดสรรงบประมาณกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

โดย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรประสานงานเพื่อทำข้อตกลงเป็นกรณีพิเศษกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดสรรงบประมาณ โดยไม่ต้องระบุประเภทของการใช้จ่ายเงิน เพื่อให้อิสระในการใช้จ่ายงบประมาณกับโรงเรียนขนาดเล็กตามความต้องการที่จำเป็นเพราะว่าที่ผ่านมาการสนับสนุนงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มักจะระบุเงื่อนไขการใช้จ่ายเงิน ทำให้บางครั้งเกิดความขัดข้องกับงบประมาณของ สพฐ. ส่งผลให้การใช้จ่ายเงินงบประมาณไม่คุ้มค่าและตอบสนองความต้องการของโรงเรียนขนาดเล็กอย่างแท้จริง

ด้านการบริหารงานทั่วไป

งานบริหารทั่วไปเป็นงานที่นอกเหนือจากงานอื่น ๆ ของการบริหารงานโรงเรียน ซึ่งจะช่วยสนับสนุนให้การบริหารงานด้านอื่นๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อเป้าหมายการจัดการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้นการบริหารงานทั่วไปสำหรับการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในทศวรรษหน้าควรประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรตระหนักถึงความสำคัญด้านสภาพแวดล้อมและวัสดุอุปกรณ์ของโรงเรียนขนาดเล็กให้เอื้อต่อการเรียนรู้

จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่มีอาคารเรียนเก่าทรุดโทรม รวมถึงวัสดุอุปกรณ์มีน้อย ที่มีอยู่ก็ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรตระหนักและให้ความสำคัญกับประเด็นดังกล่าว โดยการจัดสรรงบประมาณเพื่อปรับปรุงและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อให้เอื้อต่อบรรยากาศในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน เพราะสภาพแวดล้อมที่ดีจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

2. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการบริหารงานทั่วไปโรงเรียนขนาดเล็ก

จากศึกษาพบว่าโรงเรียนขนาดเล็กประสบความล้มเหลวในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานทั่วไป เพื่อให้มีข้อมูลพื้นฐานที่ครอบคลุมพอเพียงถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน อีกทั้งยังไม่มีเครือข่ายความร่วมมือด้านเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารงานทั่วไปกับโรงเรียนขนาดเล็กอื่นๆ ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ควรสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในการบริหารงานทั่วไปโรงเรียนขนาดเล็ก

3. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรให้ความสำคัญด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนโดยกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดเพื่อกำกับติดตามอย่างเป็นรูปธรรม

จากผลการศึกษาพบว่าในการดำเนินงานด้านระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ประสบความล้มเหลวในการปฏิบัติสาเหตุเพราะสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีนโยบายที่ชัดเจน กล่าวคือไม่มีเกณฑ์การประเมินและการติดตามผล ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน โดยกำหนดกระบวนการดำเนินงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนชัดเจน พร้อมทั้งมีวิธีการและเครื่องมือที่มีมาตรฐาน คุณภาพ และมีหลักฐานการทำงานที่ตรวจสอบได้ โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรสร้างโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อเป็นการสนับสนุนการทำงานให้กับครูในโรงเรียน พร้อมทั้งสามารถเชื่อมโยงข้อมูลไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพื่อรวมรายงานผลการดำเนินได้อย่างรวดเร็ว

4. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรกำหนดนโยบายในการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

จากการศึกษาพบว่าโรงเรียนไม่มีการพัฒนาและให้ความรู้แก่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อได้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองเพราะการจัดอบรมเป็นการพัฒนาคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีศักยภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับสร้างและพัฒนาเครือข่ายผู้ปกครองให้เข้มแข็งพร้อมที่จะเข้ามาช่วยเหลือโรงเรียนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและยังสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์ครู สรุปได้ว่า ส่วนใหญ่คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานประกอบด้วยบุคคลในชุมชนซึ่งเป็นผู้มีการศึกษาน้อยฐานะยากจน และต้องทำมาหาเลี้ยงชีพ จึงไม่เวลาที่จะให้ความร่วมมือกับโรงเรียน การเข้าร่วมประชุมแต่ละครั้งทำให้สูญเสียรายได้ประจำวัน อีกทั้งโรงเรียนก็ไม่มียงบประมาณในส่วนค่าตอบแทนของผู้เข้าร่วมประชุม เพื่อชดเชยรายได้ที่สูญเสียไปให้แก่ผู้เข้าร่วมประชุม และด้วยเหตุนี้ยังส่งผลให้โรงเรียนมีการเตรียมความพร้อมน้อยและขาดความต่อเนื่อง ไม่มีการสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้เสีย ในชุมชน บุคคล ท้องถิ่น องค์กรเอกชน หรือสถาบันต่าง ๆ เพื่อให้เห็นความสำคัญ

และตระหนักถึงความจำเป็นของผู้มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรจัดสรรงบประมาณให้เพียงพอต่อการดำเนินงานในประเด็นดังกล่าวข้างต้น

5. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการจัดการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า โรงเรียนขนาดเล็กประสบความล้มเหลวในการดำเนินการประสานความร่วมมือกับทุกภาคส่วนในชุมชน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โรงเรียนไม่ได้ประสานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อพัฒนาเป็นศูนย์ปฐมวัยหรือเปิดสอนบางช่วงชั้น บางชั้น หรือพัฒนาให้เป็นแหล่งการเรียนรู้ในรูปแบบต่างๆ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ครู ได้ให้ความเห็นที่สอดคล้องกันว่า เนื่องจากโรงเรียนยังมีการดำเนินการจัดการเรียนการสอน ดังนั้น โรงเรียนจึงไม่จำเป็นต้องติดต่อประสานงานเพื่อเปลี่ยนสภาพเป็นศูนย์ปฐมวัยหรือแหล่งเรียนรู้อื่นๆ ของชุมชน

1.2 ข้อเสนอสำหรับการนำนโยบายโรงเรียนขนาดเล็กไปสู่การปฏิบัติ

ในขั้นตอนนี้เป็นการนำเสนอข้อเสนอสำหรับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ผนวกกับผลการสังเคราะห์ประเด็นสำคัญจากการศึกษา ทำให้ผู้วิจัยพบว่า ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของนโยบายไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะสาระสำคัญของนโยบายเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติด้วย หากสาระสำคัญของนโยบายครอบคลุมการแก้ปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กในทุกประเด็น แต่ผู้นำนโยบายไปปฏิบัติขาดซึ่งกระบวนการการนำนโยบายไปปฏิบัติ อาจจะทำให้นโยบายเหล่านั้นไม่ประสบผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายของนโยบายก็ได้ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเสนอข้อเสนอสำหรับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติมีแนวทางและประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน

ขั้นการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติถือเป็นขั้นตอนสำคัญอีกขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการนโยบาย (Policy process) ซึ่งในอดีตมักถูกมองข้ามไปหรือไม่ได้รับความสนใจเท่าใดนัก การตัดสินใจเลือกนโยบายที่ไม่เหมาะสม เมื่อนำนโยบายไปปฏิบัติย่อมทำให้นโยบายดังกล่าวไม่บรรลุผลตามความต้องการและอาจทำให้ปัญหาที่มีอยู่เดิมยิ่งทวีความรุนแรงขึ้นไปอีก และอาจก่อให้เกิดความเสียหายต่อกระบวนการนโยบายทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชากรกลุ่มเปราะบาง ซึ่งในที่นี้คือโรงเรียนขนาดเล็ก โดยอาจทำให้นักครูที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็กเสื่อมศรัทธาต่อผู้กำหนดนโยบาย นอกจากนี้อาจทำให้เกิดความสูญเสียต่อทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และการแก้ไขปรับปรุงนโยบายเพื่อนำไปปฏิบัติใหม่จะยิ่งทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรมากขึ้น ดังนั้นการนำ

นโยบายไปปฏิบัติ ผู้ปฏิบัติคือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และโรงเรียนขนาดเล็ก ควรคำนึงถึงกระบวนการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ 9 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ขั้นการสร้างความเข้าใจและตีความนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

นโยบายส่วนใหญ่ที่ประกาศหรือกำหนดออกมานั้น มักอยู่ในรูปที่มีรายละเอียดไม่มาก ดังนั้นหน่วยงานในระดับปฏิบัติจำเป็นจะต้องตีความหรือแปลความหมาย ตลอดจนเจตนารมณ์และวัตถุประสงค์ของนโยบายนั้น ๆ ให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเข้าใจและมีความชัดเจนว่าจะต้องดำเนินการอย่างไร ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังต่อไปนี้

1.1 ควรประชุมเพื่อทำความเข้าใจถึงที่มา ความสำคัญ วัตถุประสงค์ เนื้อหา และรายละเอียดของนโยบาย ซึ่งในขั้นตอนนี้ควรจะได้มีการประชุมปรึกษาหารือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา คณะครู ผู้ปกครอง นักเรียน คณะกรรมการสถานศึกษา เพื่อทำความเข้าใจนโยบาย ตลอดจนควรได้มีการศึกษาวิเคราะห์นโยบายที่เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ เพื่อให้เห็นความสอดคล้องและทราบถึงความเป็นมา เช่น แผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ นโยบายของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน นโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นต้น

1.2 ควรกำหนดและระบุผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย โดยระบุหน้าที่ของผู้ที่จะต้องรับผิดชอบงานในแต่ละระดับหรือแต่ละด้านให้ชัดเจน เช่น หน้าที่ของผู้บริหาร หน้าที่ของครู หน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษา เป็นต้น โดยอาจจัดทำในรูปแบบของกลุ่มมือ ใบบรรยายลักษณะงาน (Job description) หรืออื่นๆตามความเหมาะสม

1.3 ควรกำหนดและระบุกลุ่มเป้าหมายของนโยบาย เมื่อมีการทำความเข้าใจนโยบายและมีการกำหนดและระบุหน้าที่ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือผู้ที่จะต้องรับผิดชอบงานแล้ว ควรมีการกำหนดและระบุกลุ่มเป้าหมายของนโยบายให้ชัดเจน ว่าในแต่ละนโยบายนั้นมีเป้าหมายที่จะเกิดผลกับใคร ในระดับใดบ้าง

1.4 ควรวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการดำเนินการนโยบาย ในการดำเนินงานตามนโยบายนั้น จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรมาสนับสนุน ดังนั้นจึงควรได้มีการวิเคราะห์และกำหนดทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานว่าจะต้องใช้ทรัพยากรประเภทไหน จำนวนเท่าใด เช่น ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรด้านอาคารสถานที่หรือทรัพยากรด้านข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น

1.5 ควรจัดอบรมสัมมนาหรือส่งบุคลากรเข้าร่วมอบรมสัมมนาเกี่ยวกับนโยบาย ในการดำเนินงานตามนโยบายอาจจำเป็นต้องมีการทำความเข้าใจหรือกำหนดทิศทางการปฏิบัติตามนโยบาย โดยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีความรู้ความเข้าใจและมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ตรงกัน

ดังนั้นอาจต้องมีการจัดอบรมสัมมนาบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกิจกรรมในขั้นตอนนี้ อาจจัดในระดับโรงเรียนหรือจัดร่วมกันในเครือข่าย หรือจัดในระดับเขตพื้นที่การศึกษาก็ได้

1.6 ควรจัดทำคู่มือหรือเอกสารชี้แจงให้ความรู้เกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ สิ่งสำคัญที่จะเป็นหลักฐานแสดงถึงความเข้าใจและข้อตกลงหรือแนวทางที่ได้มีการกำหนดหรือตกลงกันไว้ก็คือ เอกสารหรือคู่มือเกี่ยวกับนโยบาย ซึ่งอาจจัดทำในรูปของแผ่นพับหรือเอกสารเผยแพร่ในรูปแบบต่าง ๆ

2. ขั้นการวิเคราะห์องค์การเพื่อแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติของนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

การวิเคราะห์องค์การจะนำไปสู่วางแผนเพื่อการตัดสินใจแปลงนโยบายว่าจะดำเนินการอย่างไรให้บรรลุเป้าหมาย การวางแผนเป็นกระบวนการกำหนดเป้าหมายขององค์การและวางแผนงานดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายนั้น ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัตินั้น จำเป็นต้องมีการวางแผนการปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่งอาจดำเนินการในลักษณะของการแปลงนโยบายนั้น ๆ ออกมาเป็นแผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ในขั้นการวางแผน ใช้แนวคิดหลัก คือ การมีส่วนร่วมและการบริหารเชิงกลยุทธ์ ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ดังต่อไปนี้

2.1 ควรศึกษาวิเคราะห์องค์การเพื่อการวางแผน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์องค์การ โดยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค หรือภัยคุกคามของโรงเรียน ตลอดจนวิเคราะห์ความต้องการของโรงเรียนและชุมชนด้วย

2.2 ควรกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงเรียน โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของโรงเรียนให้สอดคล้องกับนโยบายที่จะต้องปฏิบัติ

2.3 ควรจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของโรงเรียน และมีการบรรจุโครงการหรือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับนโยบายแต่ละด้านไว้ในแผนด้วย

2.4 ควรกำกับควบคุมการปฏิบัติงานในแต่ละโครงการ/กิจกรรม ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องควรร่วมกันกำหนดผู้รับผิดชอบในการกำกับควบคุมการปฏิบัติงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน กำหนดงบประมาณที่จะใช้ และกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในแต่ละโครงการ/กิจกรรม

3. ขั้นการบริหารองค์การเพื่อการดำเนินงานนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

การบริหารองค์การ เป็นกระบวนการจัดการทรัพยากรต่าง ๆ และการจัดระบบการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ กิจกรรมการจัดองค์การ นับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญ

อีกประการหนึ่ง ทั้งนี้เพราะมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่จะต้องมีองค์การในการรับผิดชอบ ซึ่งในทางปฏิบัติการจัดองค์การที่เกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

3.1 ควรใช้องค์การเดิมที่มีอยู่แล้วเพียงแต่เพิ่มภารกิจการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเข้าไป ซึ่งการจัดองค์การในลักษณะนี้มักใช้กับนโยบายที่มีความเชื่อมโยงกับหลายหน่วยงานภายในองค์การเดียวกัน เช่น เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย หลายแผนกในโรงเรียน เป็นต้น

3.2 ควรจัดตั้งองค์การขึ้นมาใหม่ การจัดตั้งองค์การในลักษณะนี้มักใช้ในกรณีที่การนำนโยบายไปปฏิบัตินั้น ยังไม่มีองค์การใดทำงานหรือรับผิดชอบโดยตรง จึงต้องจัดตั้งองค์การใหม่ขึ้นมารับรองรับ เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา อาจจัดตั้งเป็นศูนย์บริหารเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก ส่วนในโรงเรียนก็จัดตั้งเป็นฝ่ายหรือแผนกขึ้นมาใหม่เพื่อรับผิดชอบโดยตรง เป็นต้น

3.3 ควรจัดองค์การในลักษณะรูปแบบพิเศษ คือ การดึงทรัพยากรโดยเฉพาะบุคลากรมาจากหน่วยงานอื่น ๆ หรือในรูปแบบของคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการบริหารโรงเรียนขนาดเล็ก หรือคณะกรรมการส่งเสริมการจัดการศึกษาโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นต้น

กิจกรรมสำคัญในขั้นตอนของการจัดองค์การนี้ ประกอบด้วย

3.3.1 การวิเคราะห์งานและภารกิจก่อนที่จะจัดโครงสร้างองค์การ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์งานและภารกิจของโรงเรียน ดังนี้

งานตามภารกิจของโรงเรียนทั้ง 4 ด้าน คือ วิชาการ การเงิน บุคคล และงานบริหารทั่วไป

งานตามนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

งานตามนโยบายของ สพฐ.

งานตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

งานที่สนองตอบต่อแผนการศึกษาแห่งชาติ

การวิเคราะห์งานและภารกิจของหน่วยงานในระดับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนขนาดเล็ก จะทำให้โรงเรียนสามารถจัดโครงสร้างขององค์การเพื่อรองรับงานตามนโยบายที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่เกิดความซ้ำซ้อน

3.3.2 การจัดโครงสร้างองค์การ โดยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดโครงสร้างองค์การตามหลักการต่อไปนี้

ควรจัดโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับนโยบาย

ควรมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่ ภาระงาน ความรับผิดชอบ ตามโครงสร้างองค์การ

ควรมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อแสดงถึงขอบเขต อำนาจหน้าที่ ภาระงาน ความรับผิดชอบ และคำบรรยายลักษณะงานตามโครงสร้างองค์การ

ควรมีการจัดทำแผนภูมิการบริหารงานที่ชัดเจนตามโครงสร้างองค์การ

จากลำดับขั้นตอนของการจัดโครงสร้างองค์การแสดงให้เห็นถึงความชัดเจนของภาระงานและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายแต่ละงาน โดยมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานและแผนภูมิการบริหารงานที่ชัดเจน

3.4 การจัดองค์การเพื่อทำหน้าที่ในการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการปฏิบัติงาน ในขั้นตอนนี้ โรงเรียนอาจมีการจัดองค์การในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง หรือหลายลักษณะ ซึ่งขึ้นอยู่กับแนวทางหรือหลักการในการปฏิบัติงานของโรงเรียน เช่น

ควรให้แต่ละฝ่าย/กลุ่มงานรับผิดชอบกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการปฏิบัติงานของตนเอง

ควรจัดตั้งฝ่าย/กลุ่มงานที่รับผิดชอบกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการปฏิบัติงานทุกงานในโรงเรียน

ควรจัดตั้งคณะทำงานหรือคณะกรรมการที่มาจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อรับผิดชอบ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนาการปฏิบัติงานทุกงานในโรงเรียน

ควรมีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล และพัฒนางานแต่ละนโยบาย โดยเฉพาะ

4. ขั้นการบริหารทรัพยากรเพื่อสนับสนุนนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติจะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ เงื่อนไขสำคัญประการหนึ่ง คือ การนำเอาทรัพยากรทางการบริหารมาแปลงให้เกิดผลในทางปฏิบัติ ถ้าทรัพยากรขาดแคลนย่อมกระทบต่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างชัดเจน ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการจัดหาหรือระดมทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างเพียงพอ ซึ่งมีขั้นตอนสำคัญ ดังต่อไปนี้

4.1 ควรสำรวจความต้องการใช้ทรัพยากรในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

4.2 ควรกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดหา/ระดมทรัพยากรเพื่อการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

4.3 การวางแผนกำหนดทรัพยากรที่ต้องการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

4.4 การประสานความร่วมมือในการระดมทรัพยากรจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

4.5 ควรใช้ทรัพยากรในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

4.6 ควรกำกับ ติดตาม ประเมินผลการใช้ทรัพยากรในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

4.7 ควรสรุปรายงานผลการใช้ทรัพยากรในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้อง

โดยในทุกขั้นตอนที่กล่าวมาข้างต้น จะต้องดำเนินการโดยใช้หลักการให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดหา/ระดมทรัพยากร มีการสร้างเครือข่ายในการจัดหา/ระดมทรัพยากร มีการจัดหา/ระดมทรัพยากร ได้สอดคล้องกับนโยบาย และมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและโปร่งใส

5. ขั้นการดำเนินงานตามนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

ขั้นการดำเนินงานหรือขั้นการปฏิบัติงานนี้ นับได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่ง ขั้นตอนนี้จะมีความครอบคลุมถึงกระบวนการในการแปลงนโยบายเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติ โดยการหาวิธีการที่เหมาะสม เป็นไปได้ และสอดคล้องกับการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จตามขั้นตอนที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

5.1 ควรแสวงหาข้อมูลเกี่ยวกับองค์ความรู้ เทคนิคใหม่ ๆ ในการดำเนินงาน

5.2 ควรพัฒนาบุคลากรให้ได้รับรู้ โดยเฉพาะเรื่องที่เป็นแนวทางใหม่

5.3 ควรสนับสนุนโครงการหรือกิจกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จตามนโยบาย

5.4 ควรติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

หลักการสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ การบูรณาการแนวคิดและกิจกรรมที่หลากหลายเข้าด้วยกัน เพื่อลดความซ้ำซ้อนของภาระงานของครูและกิจกรรมของนักเรียน โดยการจัดโครงการแบบบูรณาการที่ครอบคลุมหรือสอดคล้องกับนโยบายหลายนโยบาย

6. ขั้นการรายงานผลการปฏิบัติงานตามนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

การรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นภารกิจที่โรงเรียนจะต้องจัดทำ ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่จะได้รายงานผลการดำเนินงานของโรงเรียนให้ผู้บังคับบัญชาในระดับเหนือขึ้นไปได้ทราบ โดยการรายงานผลนั้นจะต้องครอบคลุมในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

6.1 ความเป็นมาและสภาพของการดำเนินงาน

6.2 กรอบระยะเวลา

6.3 งบประมาณ

6.4 ทรัพยากรที่ใช้

6.5 สรุปผลการดำเนินงาน

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามนโยบายที่จะเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจที่จะปรับปรุงแก้ไข หรือการสืบต่อนโยบาย หรือยุตินโยบาย

7. ขั้นการประเมินผลนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

การประเมินผลในขั้นนี้อยู่ในระดับของการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนหรือโครงการที่ได้วางไว้ มีการกำกับติดตามเพื่อการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยมีประเด็นสำคัญที่จะต้องประเมินดังนี้

7.1 ควรประเมินปัจจัยนำเข้าในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

7.2 ควรประเมินกระบวนการในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

7.3 ควรประเมินผลผลิต/ ผลลัพธ์ของการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

7.4 ควรประเมินสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

หลักการสำคัญในขั้นตอนนี้ก็คือ ควรให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ใช้วิธีการประเมินผลอย่างหลากหลายสอดคล้องกับนโยบาย มีการส่งเสริมการทำวิจัยเพื่อการประเมินผล มีการนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาอย่างแท้จริงเพราะว่าการประเมินผลนโยบาย (Policy evaluation) เป็นขั้นตอนที่จะบอกให้ทราบถึงระดับความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ตัดสินใจนโยบายว่าจะดำเนินนโยบายนั้นต่อไป หรือต้องทำการปรับปรุงนโยบายใหม่ หรือจำเป็นจะต้องยกเลิกนโยบายในที่สุด

8. ขั้นตอนการจัดการเพื่อความต่อเนื่องของนโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

ความสำเร็จหรือผลลัพธ์ของนโยบาย จะเกิดขึ้นไม่ได้หากนโยบายนั้นไม่ถูกนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และการที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติอย่างต่อเนื่องได้ นโยบายนั้นจะต้องได้รับการยอมรับเป็นส่วนหนึ่งในหน้าที่ประจำวันของผู้ปฏิบัติด้วย มีการทำงานเป็นทีม ผู้ปฏิบัติมีความผูกพันและการยอมรับต่อนโยบายอันจะส่งผลทำให้เกิดความต่อเนื่องของนโยบายตลอดไป กิจกรรมสำคัญในขั้นตอนนี้ ประกอบด้วย

8.1 การพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ

8.2 การรายงานผลให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ

8.3 การปรับปรุงและพัฒนากระบวนการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

8.4 การเผยแพร่ความสำเร็จที่เกี่ยวกับการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ

หลักการสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายควรมีส่วนร่วมในการสร้างความต่อเนื่อง มีการพัฒนาระบบและช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและมีประสิทธิภาพ มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมืออย่างกว้างขวางในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ตลอดจนการส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

9. ขั้นตอนการตัดสินใจเพื่อสืบทอดหรือยุตินโยบายโรงเรียนขนาดเล็ก

ในขณะที่มีการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ อาจมีการเปลี่ยนแปลงหลายๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นตัวนโยบาย ความรู้และทรัพยากรที่จะนำมาใช้ในการดำเนินงาน ดังนั้น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน(สพฐ.) ควรดำเนินการประเมินผลการดำเนินงานตามนโยบายของโรงเรียนขนาดเล็ก โดยขั้นตอนสำคัญของการประเมินผล คือการพิจารณาจากผลสรุปการดำเนินงานตามนโยบาย ซึ่งถ้าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายของนโยบาย หรือมีผลดีมากกว่าผลเสียก็ควรสืบทอดนโยบาย แต่ถ้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายหรือถ้านโยบายที่ดำเนินการนั้นเกิดผลเสียมากกว่าผลดี จึงควรที่จะยุติหรือยกเลิกนโยบายนั้น หรือถ้าหากนโยบายนั้นยังมีผลที่เป็นไปตามเป้าหมายแต่มีปัญหา อุปสรรคหรือข้อผิดพลาดอยู่บ้าง ก็สามารถนำไปปรับปรุงให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาหรือวัตถุประสงค์ของนโยบาย ทั้งนี้ผู้มีอำนาจตัดสินใจในการยุติหรือสืบทอดนโยบายควรที่จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

9.1 ปัญหาที่เกิดขึ้นได้เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ได้รับข้อมูลไม่มากพอ ทำให้ไม่เข้าใจปัญหาที่ต้องการแก้ไขอย่างแท้จริง ดังนั้นควรที่จะต้องกำหนดคนนโยบายในลักษณะที่มีความยืดหยุ่น เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงแนวทางการดำเนินงาน และส่งผลให้สำเร็จได้ตามเป้าหมายของนโยบาย

9.2 การเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามนโยบาย เช่น การแก้ไขกฎหมาย กฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา นโยบายระดับ กระทรวงศึกษาธิการ หรือสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน หรืออื่นๆ

9.3 ทรัพยากรและความต้องการของผู้เกี่ยวข้องที่ใช้ในการดำเนินงานตามนโยบายเปลี่ยนแปลงไป

ดังนั้นเพื่อช่วยให้การสืบต่อและการยุตินโยบายดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ได้รับมอบหมายให้ทำการสืบต่อและยุตินโยบาย ต้องวางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้การสืบต่อและการยุตินโยบายมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องแก่ผู้นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติเกี่ยวกับประเด็นต่างๆ

