

## การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อการศึกษาคุณภาพ : ทิปกร จิรจิตติกุลชัย

นำเสนอเมื่อ : 24 ส.ค. 2562

### การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อการศึกษาคุณภาพ

เดิมทีผู้เขียนตั้งใจจะเขียนบทความนี้เพื่อสนับสนุนข้อเสนอหลายประเด็นในบทความเรื่อง “โรงเรียนที่หายไป” ของอาจารย์สมพงษ์ จิตระดับ สว่างคะวาทีน และอาจารย์พจนา อภาณุรักษ์ ตีพิมพ์ในหนังสือพิมพ์มติชนออนไลน์ แต่เมื่อผู้เขียนได้อ่านบทความต่าง ๆ เกี่ยวกับโรงเรียนขนาดเล็กเพิ่มเติมแล้ว จึงขย่าวัดถูประสงคของบทความนี้ เพื่อเป็นการให้มุมมองเพิ่มเติมจากพื้นฐานของข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารจัดการปัญหาโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะได้พบว่า หลายบทความที่ผ่านมามีการเรียกร้องให้คัดค้านการยุบ (close) โรงเรียนขนาดเล็ก โดยเหมารวมโรงเรียนขนาดเล็กทั้งหมด ทั้งที่ความจริงแล้ว ภาพรวมของแนวทางการบริหารจัดการปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กมากกว่า 15,000 โรงเรียนที่ควรจะมีมุ่งไป คือ การควบรวม (merge) โรงเรียนที่อยู่ในพื้นที่ใกล้เคียง เพื่อจัดสรรทรัพยากรการศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีเพียงส่วนน้อยมากที่จำเป็นต้องดำเนินการยุบเฉพาะโรงเรียนที่เกือบจะไม่มีนักเรียนเลยแต่เป็นโรงเรียนที่มีโรงเรียนอื่นสอนในระดับชั้นเดียวกันอยู่ภายในระยะทางใกล้เคียง โดยคำนึงถึงประโยชน์ของนักเรียนเป็นสำคัญ

พร้อมกันนี้ ผู้เขียนขอเสนอแนวทางการบริหารจัดการที่มีการกำกับดูแลธรรมาภิบาล (good governance) โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรับผิดชอบ (accountability) เพื่อมากำกับเป้าหมายทางการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องกำหนดให้มีความรับผิดชอบต่อตัวชี้วัดเรื่องผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา จึงจะสามารถวัดได้ว่าผู้บริหารสามารถพัฒนาระบบการศึกษาได้ให้นักเรียนได้มีการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้นหรือไม่

โดยหลักการแล้ว ผู้เขียนขอสนับสนุนแนวคิดสำคัญของบทความ “โรงเรียนที่หายไป” ในเรื่องการกระจายอำนาจกลับไปให้ชุมชนมีอำนาจในการตัดสินใจตามความเหมาะสม รวมทั้งประเด็นสำคัญในการสร้างเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อใช้ทรัพยากรและจัดการเรียนการสอนร่วมกัน

ปัจจุบันมีจำนวนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) มากกว่า 15,000 แห่ง ซึ่งเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก ให้การศึกษาสำหรับนักเรียนเกือบ 1 ล้านคน! โดยโรงเรียนขนาดเล็กเกือบทั้งหมดเป็นโรงเรียนที่ล้วนมีปัญหาขาดแคลนครู และปัญหาโรงเรียนขนาดเล็กจะทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ เนื่องจากประชากรรุ่นใหม่เกิดน้อยลง ดังที่ผู้อ่านในวงการศึกษาท่านน่าจะทราบกันดี

ซึ่งข้อมูลระดับโรงเรียนแสดงให้เห็นว่า “มีโรงเรียนขนาดเล็กเพียงส่วนน้อยบางโรงเรียนเท่านั้นที่มีผลสอบ ONET สูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศ แต่เกือบทุกโรงเรียนที่มีผลสอบ ONET ต่ำ คือ โรงเรียนขนาดเล็ก” ซึ่งเหตุผลพื้นฐานก็เพราะว่ามีครูผู้สอนไม่ครบชั้น ไม่ครบวิชา

การจะแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำขั้นรากฐาน คือ

การให้โอกาสทางการศึกษาที่ช่วยสร้างความเท่าเทียมตั้งแต่ระดับปฐมวัยและระดับประถมศึกษา

ซึ่งวิธีการที่เป็นรูปธรรมและไม่จำเป็นต้องใช้งบลงทุนเพิ่ม คือ

การปรับปรุงคุณภาพทางการศึกษาด้วยการจัดสรรครูให้เพียงพอต่อเด็กนักเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่ชนบท แต่เนื่องจากประเทศไทยไม่สามารถที่จะจัดให้มีครูครบทุกชั้นสอนครบทุกวิชาสำหรับโรงเรียนทุกแห่งทั่วประเทศ ดังนั้น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดด้วยความชาญฉลาด

อะไรคือทิศทางที่ควรจะไปของประเทศไทยในการจัดสรรทรัพยากรการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์ที่แท้จริงของการศึกษามีไว้เพื่อผู้เรียน ทั้งนี้ ในทัศนะของ “การศึกษาสร้างคุณค่า”

ซึ่งเป็นแนวคิดมนุษยนิยมเน้นสร้างคุณค่าความเป็นมนุษย์ เป้าหมายสำหรับการศึกษา คือ

การศึกษาที่มุ่งสร้างอบรมมนุษย์ที่มีปัญญาและคุณลักษณะที่สร้างคุณค่าแก่ชีวิตของตนเองและแก่สังคมในเวลาเดียวกัน สามารถสร้างความสุขเพื่อตนเองและเพื่อผู้อื่น (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยสุนีย์ บันโนะ, 2559)

ซึ่งเป็นคุณภาพอันพึงประสงค์สามารถทำให้นักเรียนสามารถคิดและวิเคราะห์ได้

สามารถศึกษาต่อในระดับสูงต่อไปได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านศักยภาพภายในของนักเรียน

และพร้อมกันกับสามารถมุ่งเน้นให้สร้างประโยชน์อันมีคุณค่าให้กับตนเองและสังคม

### ตัวอย่างหนึ่งของแซมเปียนในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา คือ แก่งจันทร์โมเดล

ในตำบลหาดคัมภีร์ อำเภอปากชม จังหวัดเลย โดยเป็นความร่วมมือของผู้บริหารในพื้นที่

เพื่อแก้ไขปัญหาขาดแคลนครูและพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 4 โรงเรียน

โดยเปลี่ยนจากเดิมที่โรงเรียนแต่ละแห่ง ๑ จัดการเรียนการสอน 8 ชั้นเรียน คือ ตั้งแต่ระดับอนุบาลชั้นปีที่ 1

ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จึงมีปัญหาคือจำนวนครูสอนไม่ครบชั้นไม่ครบวิชา

แต่เมื่อรวมกลุ่มเป็นเครือข่ายโดยแบ่งความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนให้แต่ละโรงเรียนสอนเพียง 2

ชั้นเรียน จึงสามารถลดจาก 4 โรงเรียนในตำบลมี 32 ชั้นเรียน เหลือเพียง 8 ชั้นเรียน

โดยจำนวนนักเรียนและจำนวนครูภายในตำบลมีเท่าเดิม ทำให้สามารถจัดให้มีครูครบทุกชั้นเรียน และมีจำนวนนักเรียนต่อชั้นเรียนเพิ่มขึ้น

ซึ่งถือว่าเป็นรูปแบบการบริหารจัดการเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กที่สามารถแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูได้อย่างชัดเจน และเมื่อวัดจากคะแนนสอบ ONET ยังสามารถมีคุณภาพทางการศึกษาเพิ่มสูงขึ้นได้

เนื่องจากการบริหารจัดการเครือข่ายทำให้มีครูเพียงพอ

โดยส่วนหนึ่งมีองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นช่วยสนับสนุนงบประมาณด้านการเดินทางระหว่างโรงเรียนภายในตำบล และผู้ปกครองและผู้นำชุมชนต่างก็ให้การสนับสนุนเพื่อคุณภาพการศึกษาสำหรับอนาคตลูกหลานตนเอง

จากแก่งจันทร์โมเดลที่เป็นพื้นฐานความคิดของข้อเสนอการจัดกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กเพื่อแก้ปัญหาในระดับประเทศ

ในแบบจำลองแรกของประเทศในการคำนวณตัวอย่างการจัดกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็กที่มีนักเรียนน้อยกว่า 20

คนต่อชั้นเรียน ซึ่งอยู่ในตำบลเดียวกัน สามารถเดินทางระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กในตำบลได้ภายในระยะเวลา

20 นาที โดยไม่รวมโรงเรียนที่อยู่ห่างไกล (isolated schools) **ผลการคำนวณที่ได้พบว่า**

**ประเทศไทยสามารถมีครูครบชั้นครบวิชาได้ โดย สพฐ. ไม่ต้องใช้งบประมาณเพิ่มขึ้นเพื่อจ้างครูเพิ่มอีก 1**

**แสนกว่าคน เพื่อให้มีครูสอนครบชั้นครบวิชาสำหรับทุกโรงเรียน** แต่ในทางกลับกัน

การรวบรวมโรงเรียนเป็นเครือข่าย สามารถช่วยประเทศประหยัดงบประมาณลดค่าใช้จ่ายเรื่องการศึกษาลงได้

อันเกิดจากการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น **โดยรายงานธนาคารโลก (2015)**

**ได้คำนวณค่าใช้จ่ายต่อหัวนักเรียนด้วยวิธีเศรษฐมิติขั้นสูงโดยใช้ข้อมูลโรงเรียน สพฐ. ซึ่งพบว่า**

**หากมีการรวบรวมโรงเรียนขนาดเล็ก จะสามารถลดภาระค่าใช้จ่ายงบประมาณรัฐได้มากถึง 49,000**

**ล้านบาทต่อปี**

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกล (isolated schools)

ผู้เขียนก็มีความเห็นเช่นเดียวกับทุกท่านว่า เราไม่ควรจะยุบ

เพราะจะปิดโอกาสการเข้าถึงการศึกษาของเด็กในพื้นที่กันดารหรือพื้นที่ซึ่งมีความยากลำบากในการเดินทาง

โดยโรงเรียนสังกัด สพฐ. ที่มีขนาดเล็กมาก คือ จำนวนนักเรียนน้อยกว่า 20 คนมีอยู่ประมาณ

800 โรงเรียนทั่วประเทศ แต่เกินกว่าร้อยละ 70 ของโรงเรียนเหล่านี้

มีโรงเรียนที่สอนในระดับชั้นเดียวกันอยู่ในตำบลเดียวกันและสามารถเดินทางถึงกันได้ภายในระยะเวลา

า 20 นาที, หมายความว่า เราสามารถจัดสรรครูให้กับการเรียนการสอนภายในตำบลได้ ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็ก คือ ไม่มีโรงเรียนใกล้เคียง เราไม่สามารถจะยุบโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ได้

ซึ่งสำหรับทุกคนที่มีปัญญาใช้เหตุผลแล้ว หากถามตนเองว่า ต้องการส่งลูกหลานของตนเองไปเรียนโรงเรียนประเภทไหน เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพสูงสุดที่ตนเองจะสามารถส่งให้ไปเรียนได้ หรือ หากลูกหลานเกิดในพื้นที่ด้อยโอกาสที่มีความยากลำบากทั้งทางเศรษฐกิจและโอกาสทางการศึกษา ตนเองจะปรารถนาให้ลูกหลานของตัวเองไปเรียนในโรงเรียนที่มีปัญหาคุณภาพการศึกษาหรือไม่ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนมีนักเรียนน้อยกว่า 120 คน มีครูน้อยกว่า 6 คน (โรงเรียนขนาดเล็กที่มีครู 1-5 คน) คือ มีครูไม่ครบชั้น ป.1-6 หรือ อ.1-ป.6 และสอนทุกกลุ่มสาระวิชา

ข้อมูลรายโรงเรียน ระบุว่า โรงเรียนในสังกัด สพฐ. ที่มีลักษณะดังกล่าว มีอยู่มากกว่า 7,500 โรงเรียน สอนนักเรียนเกือบ 4 แสนคน ซึ่งจำนวนมากเป็นโรงเรียนในภาคอีสาน ภาคเหนือ และ 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ ถ้าจะให้ภาพของโรงเรียนที่มีระดับความรุนแรงของปัญหายิ่งกว่านั้น คือ โรงเรียนที่มีนักเรียนไม่ถึง 60 คน และมีครูจำนวนแค่ 1-5 คน มีอยู่มากกว่า 4,500 โรงเรียน ให้การศึกษากับนักเรียนมากกว่า 1.7 แสนคน เป็นเช่นนี้แล้วจะจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพได้อย่างไร

**แต่ข่าวดี คือ** ในจำนวนโรงเรียนขนาดเล็กเหล่านี้ที่มีครูจำนวน 1-5 คน มากกว่า 7,500 แห่งนั้น มีอยู่ 6,000 กว่าโรงเรียน ที่สามารถสร้างเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กภายในระดับตำบลได้ หมายความว่า มีโรงเรียนขนาดเล็กอื่นที่สอนชั้นปฐมวัยและประถมศึกษาอยู่ภายในตำบลเดียวกันโดยใช้เวลาเดินทางไม่เกิน 20 นาที จึงมีศักยภาพที่จะจัดสรรครูที่สอนอยู่ในตำบลเดียวกัน และจัดการเรียนการสอนให้มีครูที่สามารถสอนมุ่งเน้นระดับชั้นและกลุ่มสาระวิชาเพื่อเด็กนักเรียนได้ ไม่ใช่มีครูแค่ 5 คนหรือน้อยกว่า แต่ต้องสอนทุกระดับชั้นทุกกลุ่มวิชา พร้อมกับปฏิบัติการงานอื่น ๆ นอกห้องเรียนตามที่ได้รับมอบหมายพร้อมกันไปด้วย

เนื่องจากปัญหาด้านคุณภาพทางการศึกษาเป็นรากฐานของปัญหาความเหลื่อมล้ำสำหรับคนที่ด้อยโอกาสทางเศรษฐกิจสังคมซึ่งเป็นประชากรส่วนมากในประเทศ เราจำเป็นที่จะต้องแก้ไขปัญหาค่าคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งมีอยู่มากกว่า 15,000 โรงเรียนอย่างชาญฉลาด ไม่ใช่มุ่งเน้นแค่การชิงบประมาณ

ในบทความ “โรงเรียนที่หายไป” มีกล่าวถึงการกระจายอำนาจให้ชุมชนตัดสินใจ ซึ่งผู้เขียนอยากขอเพิ่มเติมในหลักการสำคัญสำหรับภูมิทัศน์ด้านนโยบายปฏิรูปการศึกษาว่า “การให้อิสระในการตัดสินใจ (autonomy) นั้นยังไม่เพียงพอ แต่จะต้องมีความโปร่งใส (transparency) และความรับผิดชอบ (accountability) เข้ามาร่วมด้วย” (ดูเพิ่มเติมจาก Hanushek et al. 2013. Does school autonomy make sense everywhere? Panel estimates from PISA. Journal of Development Economics, 104, pages 212-232)

ซึ่งหมายความว่าตั้งแต่ครู ผู้อำนวยการ ผู้บริหารการศึกษาในพื้นที่ และผู้บริหารการศึกษาในสวนกลาง รวมถึงรัฐมนตรีผู้กำกับนโยบาย จะต้องมีการกำหนดตัวชี้วัด ซึ่งจะต้องมุ่งเน้นไปที่ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาของนักเรียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวัดการเรียนรู้ในสาขาวิชาคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์และภาษาอังกฤษ จากคะแนนสอบ ONET (หากจะใช่คะแนนสอบ PISA อาจจะไม่ได้รับความร่วมมือจากนักเรียน เพราะไม่ได้มีผลต่ออนาคตของพวกเขา)

ในเรื่องความโปร่งใสก็จะสามารถเกิดขึ้นได้จากการเปิดเผยข้อมูลต่อสาธารณะ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลเรื่องคะแนนสอบ ONET รวมถึงข้อมูลการใช้ทรัพยากรทางการศึกษาทั้งในระดับโรงเรียน ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับจังหวัด และระดับหน่วยงานของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้ประชาชนสามารถตรวจสอบได้ รวมถึงผู้ปกครองและเด็กก็สามารถที่จะตัดสินใจได้ถึงคุณภาพของโรงเรียน และชุมชนและสังคมมีส่วนร่วมในการกำกับดูแลคุณภาพของโรงเรียนและการบริหารระบบการศึกษาได้

โดยควรส่งเสริมสนับสนุนให้ในชุมชนได้มีส่วนในการตัดสินใจที่สำคัญ เช่น โรงเรียนไหนควรจะได้รับ การควมรวมให้มีการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพเพิ่มขึ้น พื้นที่และอาคารของโรงเรียนจะสามารถนำไปสร้างประโยชน์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาต่าง ๆ ให้กับเยาวชนและประชาชนในชุมชนได้อย่างไร รวมถึงเรื่องสำคัญอย่างเช่น การสอนจริยธรรมคุณธรรมและการเข้าใจโลกเข้าใจชีวิต ก็ควรจะมาจากการต้องการของในชุมชนในเรื่องคุณค่าแนวทางแผนงานและรูปแบบโครงการ

**ไม่ใช่ส่วนกลางออกแบบมาให้เหมือนกันหมดทั่วประเทศ  
เหมือนโครงการในอดีตที่ใช้งบประมาณมากมาย  
เพื่อจัดซื้อจัดจ้างเหมือนกันให้กับทุกโรงเรียนทั่วประเทศ  
ทั้งที่แต่ละโรงเรียนมีความต้องการไม่เหมือนกัน**

ซึ่งจะเป็นเรื่องสำคัญมากในเรื่องการเปิดเผยข้อมูลและตรวจสอบการใช้งบประมาณให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตรวจสอบได้ เพื่อให้เป็นรากฐานสำหรับการพัฒนาระบบการศึกษาที่ทำให้แต่ละชุมชนสามารถตัดสินใจเพื่อบริการของลูกหลานและชุมชนของตนเองได้

โดยการวัดผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา เพื่อกำกับดูแลความรับผิดชอบ (accountability) อาจจะมีข้อยกเว้นสำหรับโรงเรียน top 5% บน เพราะอาจจะไม่สามารถทำให้สูงไปกว่าเดิมได้ แต่ในภาพรวมของโรงเรียนส่วนใหญ่ จะต้องคืนครูให้กับการเรียนการสอนในห้องเรียน ลดเวลาการใช้เวลาของครูเพื่อกิจกรรมนอกห้องเรียนที่ไม่ได้สนับสนุนพัฒนาการของเด็กนักเรียน แล้ววัดคุณภาพของการบริหารและการเรียนการสอนด้วยผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นสำคัญ

ซึ่งผู้เขียนขอเสนอแนวทางกลยุทธ์หลักเพื่อสร้างความเข้มแข็งในการสร้างระบบความรับผิดชอบ โดยกำหนดกรอบกฎหมายและนโยบายสนับสนุนความรับผิดชอบ (accountability) และความโปร่งใส (transparency) โดยสร้างการมีส่วนร่วมตัดสินใจ (autonomy) ของผู้เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชนเครือข่ายและโรงเรียน ดังนี้

- ขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาด้วยนโยบายที่อยู่บนข้อเท็จจริงจากข้อมูล ส่งเสริมการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลและการทำวิจัยด้านการศึกษา พร้อมทั้งเปิดเผยข้อมูล (open data) และอำนวยความสะดวกการเข้าถึงข้อมูล เพื่อให้สามารถนำมาวิเคราะห์สร้างภูมิทัศน์สำหรับกำหนดนโยบายด้วยพื้นฐานจากคลังความรู้ที่ได้รับจากการวิจัย
- ใช้ตัวชี้วัดที่เชื่อมโยงโดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาเป็นหลัก และกำหนดใหม่มีความรับผิดชอบ (accountability) ที่มีผลต่อการประเมินผู้บริหารระดับสูง ผู้อำนวยการโรงเรียน และครู
- สนับสนุนการพัฒนานโยบายด้านการศึกษาและการกระจายอำนาจที่มีแนวทางชัดเจน ให้เหมาะสมกับความต้องการของชุมชน โดยเน้นหลักสำคัญในการสร้างความเท่าเทียม ความรับผิดชอบ และการพัฒนาศักยภาพในท้องถิ่น โดยจัดให้มีพื้นที่และเครื่องมือสำหรับผู้ปกครองและชุมชนในการจัดลำดับความสำคัญของการจัดการศึกษาผ่านทางคณะกรรมการสถานศึกษา และ/หรือ สมาคมผู้ปกครองและครู
- สร้างกลไกเชิงสถาบันในด้านกฎหมาย การวางแผน และการกำกับดูแล เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมอย่างเป็นระบบจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องของการจัดการศึกษาอย่างมีธรรมาภิบาล กำหนดเป็นพันธะผูกพันทางกฎหมายและมาตรฐานทางจริยธรรม รวมถึงจรรยาบรรณวิชาชีพ
- สร้างความโปร่งใสโดยระบบตรวจสอบการใช้จ่ายภาครัฐ โดยกำหนดกรอบการกำกับดูแลความรับผิดชอบในการบริหารระบบการศึกษาในทุกระดับที่เกี่ยวข้อง โดยเชื่อมโยงกับระบบการการเงินและบัญชี เช่น การตรวจสอบข้อมูลภาครัฐ จากภายนอก โดยมีกระบวนการมาตรฐานที่มีความโปร่งใส
- ใช้สื่อและเทคโนโลยีสารสนเทศในการเปิดเผยข้อมูล (open data) รวมถึงการรณรงค์ให้ความรู้และสร้างความตระหนักต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างวัฒนธรรมของความรับผิดชอบและความโปร่งใส

ท้ายสุดนี้ ขออัญเชิญพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช  
ในหลวงรัชกาลที่ 9 ซึ่งได้พระราชทานไว้ว่า “**งานด้านการศึกษาเป็นงานสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของชาติ**”  
(พระบรมราโชวาทเมื่อวันที่ 12 ธันวาคม 2512) ซึ่งยังคงเป็นสำนึกในรันทรม  
เพราะในบริบทปัจจุบันการศึกษาขั้นพื้นฐานจะมีส่วนสำคัญต่ออนาคตของประเทศไทยที่สัดส่วนของผู้สูงอายุมากขึ้น  
พร้อมกับรายจ่ายด้านสุขภาพของประเทศมากขึ้น ในขณะที่กำลังแรงงานลดลง ดังนั้น การพัฒนาคุณภาพการศึกษา  
จะสามารถเชื่อมโยงกับการแก้ไขปัญหาความเหลื่อมล้ำและการสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจในอนาคต  
ผู้เขียนจึงขอเป็นกำลังใจให้กับผู้บริหารและบุคลากรด้านการศึกษาในทุกระดับให้สามารถจัดการแก้ไขปัญหาโรงเรียน  
ขนาดเล็ก พร้อมกับสร้างระบบความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา (accountable to education quality)  
ได้สำเร็จ เพื่อสืบสานพระราชปณิธานในการพัฒนาการศึกษาเพื่อประโยชน์สุขของปวงชนชาวไทย

---

### ทีปกร จิริจิตกุลชัย

อดีตที่ปรึกษาการจัดการจัดทำแบบจำลองเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กให้ธนาคารโลก

และนักวิจัยระบบสาธารณสุข มหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

\*\* บทความนี้เป็นมุมมองส่วนบุคคล