

แนวทางการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา
ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2
Guidelines for Learning Ecosystem Management to Enhance Educational Quality
in Small Schools under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2

ภักตินันท์ พรโชติชัยนันท์

Phakthinan Pronchotchaiyanan

รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

Deputy Director of Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2

Corresponding Author, E-mail: Phakthinan2522@gmail.com

Received: 22 Jun 2026

Revised: 29 Jun 2026

Accepted: 30 Jun 2026

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์การบริหารจัดการระบบนิเวศการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 รวมถึงวิเคราะห์กลไกการหนุนเสริมเชิงพื้นที่ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และเสนอแนวทางการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กภายใต้บริบทการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็ก เอกสารทางวิชาการ และแนวคิดระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem)

ระบบนิเวศการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มองการจัดการศึกษาในลักษณะของระบบที่เชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ครู ผู้บริหารสถานศึกษา เทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ ชุมชน และภาคีเครือข่าย ซึ่งล้วนมีบทบาทสำคัญต่อการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ผลการวิเคราะห์บริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่ประสบปัญหาจำนวนนักเรียนลดลง การขาดแคลนผู้บริหารสถานศึกษา ครูไม่ครบชั้น ขาดจำกัดด้านงบประมาณ ทรัพยากรและความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงทรัพยากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

แนวทางการบริหารจัดการระบบนิเวศการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 6 แนวทาง ได้แก่ 1) การบริหารเชิงพื้นที่บนฐานข้อมูล 2) พัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารแบบมี

ส่วนร่วม 3) การพัฒนาครูผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา 5) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้ 6) การหนุนเสริมเชิงพื้นที่การศึกษาโดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสังเคราะห์พบว่า การยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้ที่บูรณาการทุกภาคส่วนเข้าด้วยกันซึ่งกลไกการหนุนเสริมเชิงพื้นที่ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของสถานศึกษา เพิ่มโอกาสทางการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกในอนาคตได้มั่นคง

คำสำคัญ: ระบบนิเวศทางการเรียนรู้, โรงเรียนขนาดเล็ก, การบริหารจัดการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

Abstract

This academic article aimed to study, analyze, and synthesize Guidelines for Learning Ecosystem Management to Enhance Educational Quality in Small Schools under Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2. also examined area-based support mechanisms affecting educational quality development and proposed guidelines for enhancing the quality of small schools within the context of social and educational changes in the 21st century. The study employed an analysis of fundamental data from small schools, relevant academic documents, and the concept of the Learning Ecosystem.

A learning ecosystem is an educational approach that views education as an interconnected system comprising learners, teachers, school administrators, technology, learning resources, communities, and educational partners. These components collectively play a crucial role in promoting high-quality and sustainable learning outcomes. The analysis of small schools under the Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2 revealed several challenges, including declining student enrollment, shortages of school administrators, insufficient numbers of teachers, budget constraints, and disparities in access to educational resources. These structural issues significantly affect the effectiveness of learning management and the overall quality of education.

The findings suggest that effective learning ecosystem management for small schools should include the development of instructional leadership among school administrators, Guidelines for Managing the Learning Ecosystem to Improve Educational Quality in Small Schools,

consisting of 6 guidelines: 1) Area-based management based on data 2) Developing leadership and participatory management 3) Teacher development through Professional Learning Communities (PLC) 4) Building educational collaborative networks 5) Utilizing technology and innovation to expand learning opportunities 6) Area-based educational support/reinforcement by the educational service area office should be strengthened to facilitate the efficient utilization of shared resources. The synthesis indicates that improving the quality of small schools requires an integrated learning ecosystem management approach that engages all relevant sectors. Such an approach can strengthen school capacity, expand educational opportunities, reduce educational disparities, and develop learners' competencies in alignment with future societal and global changes in a sustainable manner.

Keywords: Learning Ecosystem, Small Schools, Educational Management, Chanthaburi Primary Educational Service Area Office 2

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทุนมนุษย์และสร้างความเสมอภาคทางสังคม อย่างไรก็ตาม ระบบการศึกษาของประเทศไทยยังเผชิญความท้าทายจากความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ชนบทและพื้นที่ห่างไกลที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 37 โรงเรียน ซึ่งส่วนใหญ่กำลังเผชิญปัญหาเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยพบว่า โรงเรียนจำนวน 24 โรงเรียน (ร้อยละ 64.86) มีจำนวนนักเรียนลดลง และมีโรงเรียนถึง 21 โรงเรียน (ร้อยละ 56.76) ที่มีนักเรียนต่ำกว่า 80 คน สะท้อนถึงแนวโน้มการลดลงของประชากรวัยเรียนและความเปราะบางของโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งส่งผลต่อการจัดสรรงบประมาณรายหัวและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2568)

นอกจากนี้ ยังพบว่า โรงเรียนจำนวน 9 โรงเรียน (ร้อยละ 24.32) ไม่มีผู้บริหารสถานศึกษาประจำ และ 18 โรงเรียน (ร้อยละ 48.65) ประสบปัญหาครูไม่ครบชั้น ส่งผลให้ครูต้องสอนหลายระดับชั้นหรือสอนไม่ตรงตามวิชาเอก ขณะที่ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรยังส่งผลต่อการพัฒนาสื่อ เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ อีกทั้งเมื่อพิจารณาคุณภาพโรงเรียน พบว่า มีเพียง 8 โรงเรียน (ร้อยละ 21.62) ที่อยู่ในกลุ่ม Best Practice ขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่มส่งเสริมและพัฒนา และกลุ่มที่ต้องเร่งรัดการสนับสนุน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2, 2568)

จากสภาพปัญหาดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่าโรงเรียนขนาดเล็กมิได้เผชิญเพียงปัญหาด้านจำนวนผู้เรียนลดลงเท่านั้น แต่เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่เชื่อมโยงทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ การบริหารจัดการ และคุณภาพการศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยแนวทางการพัฒนาเชิงระบบ แนวคิดระบบนิเวศทางการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) จึงเป็นกรอบสำคัญที่มุ่งเชื่อมโยงผู้เรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง ชุมชน เทคโนโลยี และภาคีเครือข่ายให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2567; Bronfenbrenner, 1979)

ระบบนิเวศทางการเรียนรู้ (Learning Ecosystem)

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564) ให้ความหมายว่า ระบบนิเวศทางการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) หมายถึง ระบบความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียนกับองค์ประกอบแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ ทั้งบุคคล องค์กร ทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ เทคโนโลยี สภาพแวดล้อม และเครือข่ายความร่วมมือต่าง ๆ ที่เชื่อมโยงและมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พัฒนาศักยภาพได้เต็มตามความสามารถ และสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของสังคมและโลกอนาคต

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567) อธิบายเพิ่มเติมว่า ระบบนิเวศทางการเรียนรู้เป็นระบบที่มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ทั้งสถานศึกษา ครอบครัว ชุมชน ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และสามารถดำรงชีวิตในสังคมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีคุณภาพ

องค์ประกอบของระบบนิเวศทางการเรียนรู้

จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Bronfenbrenner (1979), UNESCO (2021), OECD (2023) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2564, 2567) พบว่า ระบบนิเวศทางการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่

1. ภาวะผู้นำและการบริหารจัดการ (Leadership and Management) หมายถึง การกำหนดนโยบาย ทิศทาง และการบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา (Teachers and Educational Personnel) หมายถึง ผู้มีบทบาทสำคัญในการออกแบบและจัดการเรียนรู้ รวมถึงการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
3. ผู้เรียน (Learners) หมายถึง ศูนย์กลางของการพัฒนา โดยมุ่งส่งเสริมสมรรถนะ การเรียนรู้เชิงรุก และการเรียนรู้ตลอดชีวิต
4. สภาพแวดล้อมและแหล่งเรียนรู้ (Learning Environment and Resources) หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียน

5. เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล (Technology and Digital Innovation) หมายถึง เครื่องมือและระบบดิจิทัลที่สนับสนุนการจัดการเรียนรู้และขยายโอกาสทางการศึกษา

6. เครือข่ายความร่วมมือและการหนุนเสริมเชิงพื้นที่ (Partnership and Area-Based Support) หมายถึง การมีส่วนร่วมของครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคีเครือข่าย และหน่วยงานทางการศึกษาในการสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่

ระบบนิเวศทางการเรียนรู้จะเป็นระบบความสัมพันธ์ที่เชื่อมโยงบุคคล ทรัพยากร เทคโนโลยี และเครือข่ายความร่วมมือเข้าด้วยกัน เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ความสำคัญของระบบนิเวศการเรียนรู้

ระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) เป็นแนวคิดที่เชื่อมโยงผู้เรียน ครู ผู้บริหาร ชุมชน เทคโนโลยี และภาคีเครือข่ายให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564)

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ระบบนิเวศการเรียนรู้ช่วยลดข้อจำกัดด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา ผ่านการสร้างความร่วมมือและการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ส่งผลให้ผู้เรียนเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายมากขึ้น

ดังนั้น ระบบนิเวศการเรียนรู้จึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา ลดความเหลื่อมล้ำ และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้แก่โรงเรียนขนาดเล็ก เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564; UNESCO, 2021)

โรงเรียนขนาดเล็ก (Small School)

โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง สถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน ตามเกณฑ์การจำแนกขนาดสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567) ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการสร้างโอกาสทางการศึกษาแก่ผู้เรียนในพื้นที่ชนบทและพื้นที่ห่างไกล แต่ส่วนใหญ่มักประสบปัญหาด้านบุคลากร งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2564; สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2566) ดังนั้น โรงเรียนขนาดเล็กจึงจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาผ่านความร่วมมือของทุกภาคส่วนและการหนุนเสริมเชิงพื้นที่ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน (Echazarra & Radinger, 2019)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ปีการศึกษา 2568

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำนวน 37 โรงเรียน พบว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่กำลังเผชิญกับข้อจำกัดเชิงโครงสร้างที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

1. ปัญหาจำนวนนักเรียนลดลง โรงเรียนจำนวน 24 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 64.86 มีจำนวนนักเรียนลดลงจากปีการศึกษา 2567 เป็นปีการศึกษา 2568 ขณะที่ มีเพียง 10 โรงเรียน (ร้อยละ 27.03) ที่มีจำนวนนักเรียนเพิ่มขึ้น และ 3 โรงเรียน (ร้อยละ 8.11) ที่มีจำนวนนักเรียนคงที่ สะท้อนถึงแนวโน้มการลดลงของประชากรวัยเรียน การย้ายถิ่นฐานของครอบครัว และการแข่งขันด้านคุณภาพการศึกษาระหว่างโรงเรียน ส่งผลให้โรงเรียนได้รับงบประมาณรายหัวลดลงและมีข้อจำกัดในการบริหารจัดการมากขึ้น นอกจากนี้ พบว่า 13 โรงเรียน (ร้อยละ 35.14) มีนักเรียนต่ำกว่า 60 คน และ 21 โรงเรียน (ร้อยละ 56.76) มีนักเรียนต่ำกว่า 80 คน ซึ่งสะท้อนถึงภาวะความเปราะบางของโรงเรียนขนาดเล็กในหลายพื้นที่

2. ปัญหาการขาดแคลนผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า 9 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 24.32 ไม่มีผู้บริหารสถานศึกษาประจำโรงเรียน ทำให้การบริหารจัดการ การกำหนดทิศทางการพัฒนา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติขาดความต่อเนื่อง ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาโดยรวม

3. ปัญหาครูไม่ครบชั้น โรงเรียนจำนวน 18 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 48.65 ประสบปัญหาครูไม่ครบชั้นครูต้องสอนหลายระดับชั้นหรือสอนไม่ตรงตามวิชาเอก ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการพัฒนาสมรรถนะของผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษา

4. ข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากรทางการศึกษา จากการที่โรงเรียนส่วนใหญ่มีจำนวนนักเรียนลดลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้งบประมาณรายหัวที่ได้รับมีแนวโน้มลดลงตามไปด้วย ขณะที่โรงเรียนยังคงมีภาระค่าใช้จ่ายคงที่ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าอินเทอร์เน็ต ค่าบำรุงรักษาอาคารสถานที่ และการจัดการเรียนการสอน ส่งผลให้การพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล และสภาพแวดล้อมทางการเรียนรู้ยังมีข้อจำกัด

5. ความแตกต่างด้านคุณภาพการศึกษา เมื่อพิจารณาการจัดกลุ่มคุณภาพโรงเรียน ปีการศึกษา 2568 พบว่า มีโรงเรียนเพียง 8 โรงเรียน (ร้อยละ 21.62) ที่ได้รับการจัดอยู่ในกลุ่ม Best Practice ขณะที่โรงเรียนส่วนใหญ่อีก 26 โรงเรียน (ร้อยละ 70.27) อยู่ในกลุ่ม ส่งเสริมและพัฒนา และยังมี 3 โรงเรียน (ร้อยละ 8.11) อยู่ในกลุ่ม เร่งให้การสนับสนุนช่วยเหลือ สะท้อนถึงความเหลื่อมล้ำด้านคุณภาพการศึกษาและความจำเป็นในการได้รับการหนุนเสริมเชิงพื้นที่อย่างเป็นระบบ

ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า ปัญหาของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มิได้เป็นเพียงปัญหาด้านจำนวนผู้เรียน แต่เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างที่เชื่อมโยงทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ การบริหารจัดการ และคุณภาพการศึกษา จึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการระบบนิเวศ

ทางการเรียนรู้ร่วมกับกลไกการหนุนเสริมเชิงพื้นที่ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและสร้างความเข้มแข็งให้แก่โรงเรียนขนาดเล็กอย่างยั่งยืน

การบริหารจัดการศึกษา (Educational Management)

การบริหารจัดการศึกษา หมายถึง กระบวนการดำเนินงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคลากร (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมกำกับ (Controlling) เพื่อใช้ทรัพยากรทางการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดในการพัฒนาผู้เรียนและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา (Koontz and Weihrich, 2010)

Hoy and Miskel (2013) อธิบายว่า การบริหารการศึกษาเป็นกระบวนการประสานความร่วมมือระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล และทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กรทางการศึกษา เพื่อให้การจัดการศึกษาเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีคุณภาพและเกิดผลลัพธ์ต่อผู้เรียน

Sergiovanni et al. (2004) กล่าวว่า การบริหารการศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการใช้ภาวะผู้นำการบริหารทรัพยากร และการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและความสำเร็จของผู้เรียน

สำหรับบริบทของบทความนี้ การบริหารจัดการศึกษา หมายถึง กระบวนการวางแผน การบริหารทรัพยากร การพัฒนาบุคลากร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และการกำกับติดตามการดำเนินงานของสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 เพื่อพัฒนาระบบนิเวศทางการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กให้สามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

องค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษา

จากการสังเคราะห์แนวคิดของ Fayol (1916), Gulick and Urwick (1937), Koontz and O'Donnell (1976) และ Hoy and Miskel (2013) สามารถสรุปองค์ประกอบของการบริหารจัดการศึกษาได้ 5 องค์ประกอบดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย แผนงาน และแนวทางดำเนินงานของสถานศึกษา เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Fayol, 1916; Koontz & O'Donnell, 1976)

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การกำหนดโครงสร้างการบริหาร การแบ่งบทบาทหน้าที่ และการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับภารกิจขององค์กร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Gulick and Urwick, 1937; Daft, 2000)

3. การบริหารงานบุคคล (Staffing) หมายถึง การสรรหา คัดเลือก พัฒนา และส่งเสริมบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน (Gulick and Urwick, 1937; Hoy and Miskel, 2013)

4. การอำนวยการหรือภาวะผู้นำ (Directing/Leading) หมายถึง การสั่งการ สนับสนุน สร้างแรงจูงใจ และส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Koontz & O'Donnell, 1976; Hoy and Miskel, 2013)

5. การกำกับ ติดตาม และประเมินผล (Controlling) หมายถึง การตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผล การดำเนินงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง (Fayol, 1916; Daft, 2000)

ดังนั้น การบริหารจัดการศึกษาจึงเป็นกระบวนการที่ประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยการ และการกำกับติดตามผล ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และผู้เรียนให้บรรลุเป้าหมายทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ (Hoy and Miskel, 2013)

กรณีศึกษาแนวทางการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้

1. กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่พิเศษ

วงศ์สมบูรณ์ และแสงสว่าง (2568) ศึกษาแนวทางการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ของครูผ่านกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในโรงเรียนขนาดเล็กเขตพื้นที่พิเศษ จังหวัดพิษณุโลก โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัย 4 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร การทำงานร่วมกันของครูผ่าน PLC การสนับสนุนจากชุมชน และการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ส่งผลให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนรู้และยกระดับผลลัพธ์ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง การวิเคราะห์เชื่อมโยงกับ สพป.จันทบุรี เขต 2 ผลการวิจัยสะท้อนว่า แม้โรงเรียนจะมีข้อจำกัดด้านบุคลากรและทรัพยากร แต่หากมีการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ผ่านเครือข่ายความร่วมมือและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จะช่วยลดผลกระทบจากปัญหาครูไม่ครบชั้นและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้ได้

2. กรณีศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาในพื้นที่ชายแดน

โสภณา สุตสมบูรณ์ (2567) ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในพื้นที่ชายแดนทางภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย โดยสำรวจครูจำนวน 373 คน และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 7 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบสำคัญของระบบนิเวศการเรียนรู้ประกอบด้วย การจัดหลักสูตรที่ยืดหยุ่น การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การสนับสนุนทรัพยากรการศึกษา การบริหารแบบมีส่วนร่วม และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานในพื้นที่ การวิเคราะห์เชื่อมโยงกับ สพป.จันทบุรี เขต 2 ผลการศึกษาดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ หากมีการบริหารจัดการระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงทรัพยากร เทคโนโลยี และภาคีเครือข่ายในพื้นที่เข้าด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการหนุนเสริมเชิงพื้นที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

3. กรณีศึกษาการพัฒนาารูปแบบการบริหารระบบนิเวศการเรียนรู้

งานวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารระบบนิเวศการเรียนรู้ตามแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาคุณลักษณะใฝ่เรียนรู้ของนักเรียนระดับประถมศึกษา พบว่า การบริหารระบบนิเวศการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพต้องประกอบด้วย การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การสนับสนุนสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ การพัฒนาครู และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการเรียนรู้ของผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาโดยรวม แนวคิดดังกล่าวสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับโรงเรียนขนาดเล็กในจังหวัดจันทบุรี โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทำหน้าที่เป็น "หน่วยหนุนเสริม" เชื่อมโยงโรงเรียน ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง

Allaire et al. (2023) ศึกษาโครงการ Remote Networked School (RNS) ในประเทศแคนาดา ซึ่งเป็นการพัฒนาเครือข่ายโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกลผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล ผลการศึกษาพบว่า การเชื่อมโยงโรงเรียนผ่านระบบเครือข่ายออนไลน์ช่วยลดข้อจำกัดด้านขนาดโรงเรียน เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เรียน และสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ระหว่างครู โรงเรียน และชุมชนท้องถิ่น ส่งผลให้เกิดระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืนมากขึ้น

Rural Schools under Focus: Case Studies on Innovative Practices ของเครือข่ายการศึกษาแห่งสหภาพยุโรป (European Commission/EACEA/Eurydice, 2011) ได้ศึกษากรณีตัวอย่างโรงเรียนชนบทและโรงเรียนขนาดเล็กจำนวน 19 แห่ง ใน 11 ประเทศ พบว่า โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการยกระดับคุณภาพการศึกษามีลักษณะร่วมกัน 4 ประการ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำที่เข้มแข็ง (2) ความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน (3) การจัดการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่นตามบริบท และ (4) การใช้เทคโนโลยีเพื่อขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของระบบนิเวศการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก

Kim (2025) ศึกษากรณีของ Poolmoo School ประเทศเกาหลีใต้ ภายใต้แนวคิด “Village Education Community” หรือชุมชนการศึกษาเชิงพื้นที่ ผลการวิจัยพบว่า การบูรณาการความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ผู้ปกครอง ครู นักเรียน และชุมชน ผ่านกลไกที่เรียกว่า “Five-Wheel Mechanism” สามารถสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงทรัพยากรในชุมชนกับการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้โรงเรียนขนาดเล็กสามารถพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคงอยู่ได้อย่างยั่งยืน

Kimonen and Nevalainen (2002) ศึกษาโรงเรียนชนบทขนาดเล็กในประเทศฟินแลนด์ที่มีครูเพียง 2 คนและนักเรียน 25 คน พบว่า ความสำเร็จของโรงเรียนเกิดจากการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การเชื่อมโยงการเรียนรู้กับบริบทชุมชน และการเปิดโอกาสให้ผู้ปกครองมีบทบาทในการจัดการศึกษา ส่งผลให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้เชิงรุกและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับสูง แม้โรงเรียนจะมีข้อจำกัดด้านขนาดและทรัพยากร

จากการสังเคราะห์งานวิจัยต่างประเทศ พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำทางการศึกษา 2) เครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียนและชุมชน 3) การใช้เทคโนโลยีเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้ 4) การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและภาคีเครือข่าย และ 5) การบริหารจัดการเชิงพื้นที่ที่สอดคล้องกับบริบทของชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

สังเคราะห์องค์ความรู้จากงานวิจัย

จากการวิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปปัจจัยแห่งความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็กได้ 5 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาครูผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษา การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานภายนอก การหนุนเสริมเชิงพื้นที่จากหน่วยงานต้นสังกัด

ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ที่กำลังเผชิญปัญหาจำนวนนักเรียนลดลง การขาดแคลนครูและผู้บริหาร รวมถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากร จึงจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้ควบคู่กับการหนุนเสริมเชิงพื้นที่เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา

แนวทางการบริหารจัดการระบบนิเวศการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2

1. การบริหารเชิงพื้นที่บนฐานข้อมูล (Area-Based Data Management)

ผู้บริหารสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาควรวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพื้นที่ (Area-Based Data) ได้แก่ จำนวนผู้เรียน แนวโน้มประชากรวัยเรียน อัตรากำลังครู ผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา และทรัพยากรของชุมชน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับบริบทจริงของแต่ละโรงเรียน ซึ่งงานวิจัยของ Echazarra และ Radinger (2019) พบว่า โรงเรียนชนบทที่ใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่ในการวางแผนสามารถจัดสรรทรัพยากรและแก้ปัญหาความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้ดีกว่าโรงเรียนที่ดำเนินงานตามแนวทางส่วนกลางเพียงอย่างเดียว

2. การพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership)

ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem Leader) โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่ายในการวางแผน ตัดสินใจ และพัฒนาโรงเรียนร่วมกันสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hernthaisong et al. (2017) ที่พบว่า ระบบบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในโรงเรียนขนาดเล็ก และส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนโดยตรง

3. การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community)

โรงเรียนขนาดเล็กควรสร้างเครือข่าย PLC ระดับโรงเรียน กลุ่มโรงเรียน และระดับเขตพื้นที่ เพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน แก้ปัญหาการสอนไม่ตรงวิชาเอก และพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ ผลการศึกษาของ Salingam and Kakkeaw (2023) รวมทั้งงานวิจัยของวงศ์สมบูรณ์และแสงสว่าง (2568) พบว่า PLC เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับสมรรถนะครูและสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งในโรงเรียนขนาดเล็ก

4. การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา (Educational Partnership)

โรงเรียนควรเชื่อมโยงความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น วัด สถานประกอบการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษา และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อร่วมกันสนับสนุนการจัดการศึกษา งานวิจัยในประเทศและต่างประเทศพบตรงกันว่า โรงเรียนขนาดเล็กที่มีเครือข่ายความร่วมมือเข้มแข็งสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้ดีกว่าโรงเรียนที่ดำเนินงานโดยลำพัง โดยเฉพาะในพื้นที่ชนบทและพื้นที่ห่างไกล

5. การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้ (Digital Learning Ecosystem)

ควรส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล แพลตฟอร์มการเรียนรู้ และระบบการศึกษาทางไกล เพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นและเพิ่มโอกาสการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ของผู้เรียน งานวิจัยเกี่ยวกับ DLTV โรงเรียนขนาดเล็ก และโครงการ Remote Networked School ของประเทศแคนาดาพบว่า การใช้เทคโนโลยีช่วยลดข้อจำกัดด้านขนาดโรงเรียน เพิ่มโอกาสการเรียนรู้ และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. การหนุนเสริมเชิงพื้นที่โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (Area-Based Support System)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ควรทำหน้าที่เป็น “Node” หรือ ศูนย์กลางของระบบนิเวศการเรียนรู้ โดยดำเนินการใน 4 ด้าน ได้แก่ 1) การนิเทศ ติดตาม และเสริมพลังทางวิชาการ 2) การพัฒนาผู้บริหารและครู 3) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างโรงเรียน 4) การระดมทรัพยากรจากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยด้าน Educational Sandbox และการพัฒนาการศึกษาเชิงพื้นที่ที่พบว่า หน่วยงานระดับพื้นที่เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงทรัพยากรและขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาอย่างยั่งยืน



แผนภาพที่ 1 องค์ความรู้ที่ได้รับ

ที่มา: สังเคราะห์โดยผู้นิพนธ์บทความ (ภาคินันท์ พรโชติชัยนันท์, 2569)

สรุป

แนวทางการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ควรประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การบริหารเชิงพื้นที่บนฐานข้อมูล 2) ภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) การพัฒนาครูผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4) กาสสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา 5) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัลเพื่อการขยายโอกาสการเรียนรู้ 6) การหนุนเสริมเชิงพื้นที่โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 6 องค์ประกอบทำงานเชื่อมโยงกันในลักษณะระบบนิเวศทางการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) เพื่อแก้ปัญหาเชิงโครงสร้างของโรงเรียนขนาดเล็ก ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และยกระดับคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับบริบทของพื้นที่อย่างยั่งยืน

ผลการศึกษา

จากผลการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 กำลังเผชิญความท้าทายเชิงโครงสร้างทั้งด้านจำนวนนักเรียนที่ลดลง การขาดแคลนผู้บริหารสถานศึกษา ครูไม่ครบชั้น และข้อจำกัดด้านงบประมาณและทรัพยากร ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการและคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน สอดคล้องกับรายงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

พื้นฐาน (2567) ที่ระบุว่า โรงเรียนขนาดเล็กส่วนใหญ่ของประเทศยังประสบปัญหาด้านบุคลากรและทรัพยากรทางการศึกษา ทำให้การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นไปได้อย่างจำกัด

จากผลการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า การยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็กจำเป็นต้องอาศัยการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้ (Learning Ecosystem Management) ซึ่งเป็นการเชื่อมโยงองค์ประกอบสำคัญทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2567) ที่มองว่าการเรียนรู้เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของผู้เรียน ครู ผู้บริหาร ครอบครัวยุคใหม่ เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมทางการศึกษา

เมื่อพิจารณาจากแนวทางที่สังเคราะห์ได้ทั้ง 6 องค์ประกอบ พบว่า 1) การบริหารเชิงพื้นที่บนฐานข้อมูล (Area-Based Data Management) เป็นกลไกพื้นฐานที่สำคัญ เนื่องจากช่วยให้สถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา ความต้องการ และศักยภาพของแต่ละโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้การวางแผนพัฒนาและการจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Echazarra และ Radinger (2019) ที่เสนอว่า การใช้ข้อมูลเชิงพื้นที่ช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาและเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารโรงเรียนชนบท

นอกจากนี้ 2) การพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership) ถือเป็นเรื่องสำคัญในการขับเคลื่อนระบบนิเวศทางการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผู้ประสานความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง ชุมชน และภาคีเครือข่าย เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hernthaisong et al. (2017) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และการบริหารแบบมีส่วนร่วมส่งผลต่อประสิทธิภาพของสภาพแวดล้อมการเรียนรู้และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน 3) ด้านการพัฒนาครูผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า เป็นกลไกสำคัญในการแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นและการสอนไม่ตรงวิชาเอก โดยเปิดโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ พัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนการสอน และสร้างเครือข่ายวิชาชีพร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Salingam and Kakkeaw (2023) และวงษ์สมบูรณ์และแสงสว่าง (2568) ที่พบว่า PLC มีส่วนสำคัญในการยกระดับสมรรถนะครูและสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งในโรงเรียนขนาดเล็ก

อีกประเด็นสำคัญคือ 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา (Educational Partnership) ซึ่งช่วยให้โรงเรียนสามารถเข้าถึงทรัพยากร องค์ความรู้ และแหล่งเรียนรู้จากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น สถาบันอุดมศึกษา สถานประกอบการ ภูมิปัญญาท้องถิ่น และภาคีเครือข่ายต่าง ๆ ได้มากขึ้น ส่งผลให้โรงเรียนสามารถพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้แม้มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Echazarra และ Radinger (2019) ที่ชี้ว่าโรงเรียนชนบทที่มีเครือข่ายความร่วมมือเข้มแข็งจะสามารถรักษาคุณภาพการศึกษาได้ดีกว่าโรงเรียนที่ดำเนินงานโดยลำพัง

สำหรับ 5) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้ (Digital Learning Ecosystem) ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า เทคโนโลยีดิจิทัลสามารถช่วยลดข้อจำกัดด้านขนาดโรงเรียนและจำนวนครูได้อย่างมี

ประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ ระบบการศึกษาทางไกล และแหล่งเรียนรู้ออนไลน์ ซึ่งช่วยเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงองค์ความรู้และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Allaire et al. (2011) ที่พบว่าเครือข่ายโรงเรียนดิจิทัลสามารถยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของโรงเรียนขนาดเล็ก และโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลได้อย่างมีนัยสำคัญ

ประเด็นที่มีความสำคัญอย่างยิ่งจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ บทบาทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 ในฐานะกลไก (6) การหนุนเสริมเชิงพื้นที่โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (Area-Based Support System) ซึ่งควรทำหน้าที่เป็น “Node” หรือศูนย์กลางในการเชื่อมโยงข้อมูล ทรัพยากร ความร่วมมือ และการสนับสนุนทางวิชาการสู่โรงเรียนขนาดเล็ก ผ่านการนิเทศแบบเสริมพลัง การพัฒนาศักยภาพ ผู้บริหารและครู การสร้างเครือข่ายโรงเรียน และการระดมทรัพยากรจากภาคีเครือข่ายในพื้นที่ แนวทางดังกล่าว สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาการศึกษาเชิงพื้นที่ของสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2565) และกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2566) ที่มุ่งใช้พื้นที่เป็นฐานในการแก้ไขปัญหาและยกระดับคุณภาพการศึกษา

โดยสรุป ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า แนวทางการบริหารจัดการระบบนิเวศทางการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ควรดำเนินการผ่าน 6 กลไกสำคัญ ได้แก่ (1) การบริหารเชิงพื้นที่บนฐานข้อมูล (2) การพัฒนาภาวะผู้นำและการบริหารแบบมีส่วนร่วม (3) การพัฒนาครูผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC (4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางการศึกษา (5) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อขยายโอกาสการเรียนรู้ และ (6) การหนุนเสริมเชิงพื้นที่โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งจะช่วยลดข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของโรงเรียนขนาดเล็ก ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา และนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืนในอนาคต

ข้อค้นพบสำคัญ (Key Findings)

1. โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถพัฒนาได้ด้วยทรัพยากรภายในเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยระบบนิเวศทางการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงทุกภาคส่วน
2. ภาวะผู้นำและเครือข่ายความร่วมมือเป็นปัจจัยความสำเร็จสูงสุด
3. PLC และเครือข่ายโรงเรียนช่วยแก้ปัญหาคู่มือครูไม่ครบถ้วนได้อย่างเป็นรูปธรรม
4. เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยลดข้อจำกัดด้านขนาดโรงเรียนและพื้นที่
5. สพ.จันทบุรี เขต 2 ควรทำหน้าที่เป็น Node หรือ Hub ของระบบนิเวศทางการเรียนรู้ในระดับพื้นที่
6. รูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทจันทบุรี เขต 2 คือ Learning Ecosystem Management through Area-Based Support หรือ “การบริหารระบบนิเวศทางการเรียนรู้โดยใช้การหนุนเสริมเชิงพื้นที่”

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). นโยบายและจุดเน้นการพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566–2567. กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.
- กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา. (2566). การพัฒนาการศึกษาเชิงพื้นที่เพื่อสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา. กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา.
- ภาคินันท์ พรโชติชัยนันท์. (2569). แนวทางการบริหารจัดการระบบนิเวศการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.
- วงศ์สมบูรณ์, เ., และ แสงสว่าง, พ. (2025). แนวทางการสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ของครู ผ่านกระบวนการ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (PLC) ของโรงเรียนขนาดเล็กในเขตพื้นที่พิเศษ. วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, (รอรอบปีที่/ฉบับที่), (รอรอบเลขหน้า).
- โสภณา สุดสมบูรณ์. (2567). แนวทางการเสริมสร้างระบบนิเวศการเรียนรู้ของโรงเรียนระดับประถมศึกษาในพื้นที่ ชายแดนทางภาคเหนือตอนบนของประเทศไทย. วารสารวิชาการ การบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 14(1), 447-460. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/appm/article/view/265525>
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2566). แนวทางการพัฒนาโรงเรียนขนาดเล็ก. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2567). นโยบายและแนวทางการยกระดับคุณภาพโรงเรียนขนาดเล็ก. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. (2568). ข้อมูลสารสนเทศโรงเรียนขนาดเล็ก ปี การศึกษา 2568. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564). รายงานการศึกษาระบบนิเวศการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) เพื่อการพัฒนาการศึกษาไทย. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2565). การพัฒนาการศึกษาเชิงพื้นที่และการบริหารจัดการศึกษาแบบพื้นที่ เป็นฐาน. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2566). แนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาการศึกษาเชิงพื้นที่. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. ไม่มีอ้างอิงในบทความ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2567). การพัฒนาพื้นที่นวัตกรรมการศึกษาและการบริหารจัดการศึกษาเชิง พื้นที่. สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- Allaire, S., Bikie, N., Laferrière, T., Gagnon, V., Hamel, C., Labonté-Hubert, É., & Deslandes, R. (2011). The Remote Networked School (RNS) model: An ICT initiative to keep small rural

- schools and their local community alive. *International Journal about Parents in Education*, 5(2), 123–133.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The Ecology of Human Development: Experiments by Nature and Design*. Harvard University Press.
- Echazarra, A., & Radinger, T. (2019). *Learning in rural schools: Insights from PISA, TALIS and the literature*. OECD education working papers 196. OECD Publishing.
- European Commission/EACEA/Eurydice. (2011). *Mathematics education in Europe: Common challenges and national policies*. Education, Audiovisual and Culture Executive Agency.
- Daft, R.L. (2000). *Management*. 5th ed. The Dryden Press.
- Fayol, H. (1916). Administration industrielle et générale. *Bulletin de la Société de l'Industrie Minérale*, 10(5), 5-162.
- Gulick, L., & Urwick, L. (1937). *Papers on the Science of Administration*. Institute of Public Administration.
- Hernthaisong, P., Sirisuthi, C., & Wisetrinthong, K. (2017). Development of participative management system in learning environment management for small-sized primary schools. *International Education Studies*, 10(7), 166–173.
- Hoy, W. K., & C. G. Miskel. (2013). *Educational Administration* (6th ed.). McGraw-Hill.
- Kim, N. (2025). Building a village education community: A case study of a small agricultural high school in South Korea. *MDPI*, 17(24), 11217. <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/24/11217>
- Kimonen, E., & Nevalainen, R. (2002). Small rural primary schools in Finland: A pedagogically valuable part of the school network. *International Journal of Educational Research* 48(2),109-116. DOI:10.1016/j.ijer.2009.02.003
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (1976). *Management: A systems and contingency analysis of managerial functions*. McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2010). *Essentials of management: An international perspective* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- OECD. (2023). *OECD digital education outlook 2023: Towards an effective digital education ecosystem*. OECD Publishing. doi.org
- Salingam, A., & Kakkeaw, V. (2023). The development guidelines of professional learning community for small schools under the Surin Primary Educational Service Area Offices

Academic MCU BURIRAM Journal 8(2),330-342. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/ambj/issue/view/17840>

Sergiovanni, T. J., Kelleher, P., McCarthy, M. M., & Wirt, F. M. (2004). *Educational governance and administration* (5th ed.). Pearson/Allyn and Bacon.

UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. UNESCO Publishing.