

**แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ
ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี**
**GUIDELINES FOR DEVELOPING SCHOOL ADMINISTRATION TO PROMOTE
TEACHERS' ACQUISITION AND ADVANCEMENT OF ACADEMIC STANDING IN
SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL
SERVICE AREA OFFICE PATHUM THANI**

¹อาภากร โพรสุช Apagorn Phosook ²วิสุทธิ วิจิตรพัชรารณ Wisut Wichitputchraporn
^{1, 2}สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ Panyapiwat Institute of Management, Thailand
Corresponding Author E-mail: bankoong.ap@gmail.com

Article Received: February 09, 2026. Revised: August 21, 2026. Accepted: August 24, 2026.

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 2) นำเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ครูที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 123 คน และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความต้องการจำเป็น และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า 1) สภาพปัจจุบันในการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สภาพที่พึงประสงค์ในการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ในสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความต้องการจำเป็นในการพัฒนาแนวทางการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะโดยภาพรวมพบว่าประเด็นที่มีความต้องการจำเป็น 3 ลำดับแรก ดังนี้ (1) ด้านการจัดองค์กร (2) ด้านการนำ (3) ด้านการประสานงาน 2) แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ประกอบด้วย (1) ด้านการจัดองค์กร (2) ด้านการนำ (3) ด้านการประสานงาน

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, การมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ, โรงเรียนมัธยมศึกษา

Abstract

This research aimed to 1) examine the current and desirable states of school management for promoting teacher academic standing and promotion in schools under the Secondary Educational Service Area Office Pathum Thani, and 2) propose development guidelines for such management. This study employed a mixed-methods research design. The informants consisted of 123 Head of Department and 5 experts. Research instruments included

questionnaires and interview forms. Data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, PNI modified index, and content analysis.

The research findings were as follows: 1) The overall current state of school administration to promote teachers' acquisition and advancement of academic standing was at a high level, while the desirable state was at the highest level. Regarding the priority needs for developing administrative guidelines to promote teachers' acquisition and advancement of academic standing, the top three priorities were: (1) organizing, (2) leading, and (3) coordinating. 2) Development Guidelines: The guidelines for developing school management to promote teacher academic standing focused on the three highest-priority dimensions: (1) Organizing, (2) Leading, (3) Coordinating.

Keywords: School Administration, Acquisition and Advancement of Academic Standing, Secondary Schools

บทนำ

การจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยได้รับอิทธิพลจากเทคโนโลยีดิจิทัลและการปรับโครงสร้างเศรษฐกิจโลก ซึ่งส่งผลให้ความคาดหวังต่อระบบการศึกษาเพิ่มสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ รัฐบาลจึงได้กำหนดทิศทางการศึกษาให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างคนไทยให้เป็นพลเมืองที่มีคุณภาพ สามารถแข่งขันได้ในเวทีโลก และดำรงตนภายใต้คุณธรรมจริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561) ดังนั้น ระบบการศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนจากการเรียนรู้ที่เน้นเนื้อหาสู่การเรียนรู้ที่เน้นสมรรถนะ ทักษะ และการคิดเชิงวิเคราะห์ เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามเป้าหมาย ของประเทศชาติ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560)

ปัจจัยสำคัญที่สุดที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการจัดการศึกษาและคุณภาพผู้เรียนคือ ครูที่มีความรู้ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ การเป็นครูในยุคปัจจุบันจึงไม่ได้จำกัดแค่การส่งต่อความรู้ แต่ต้องสามารถออกแบบการเรียนรู้ สร้างนวัตกรรม และปรับวิธีการสอนให้เหมาะสมกับผู้เรียนที่หลากหลาย เพื่อให้ผู้เรียนทุกคนสามารถพัฒนาเต็มตามศักยภาพของตนเองได้ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) ดังนั้น การพัฒนาสมรรถนะของครูอย่างต่อเนื่องจึงเป็นวาระแห่งชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการยกระดับวิทยฐานะ ซึ่งเป็นกลไกทางกฎหมายที่รับรองความเชี่ยวชาญและกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงระดับความรับผิดชอบและคุณภาพของผลงานที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ของครู (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564)

แม้ว่าครูจะต้องรับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง แต่การทำให้ครูมีความสามารถและพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้ได้มาตรฐานสูงขึ้นนั้นขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการและสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาโดยตรง ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leader) ที่คอยกำหนดทิศทางการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน และจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อเอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพครู

(Hallinger and Murphy, 1985) หากผู้บริหารไม่สามารถเป็นผู้สนับสนุน ผู้อำนวยการความสะดวก และผู้โค้ช (Coach) ที่มีประสิทธิภาพได้ การพัฒนาตนเองของครูเพื่อขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะอาจประสบปัญหาและขาดความต่อเนื่องซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญและกำลังใจ ตลอดจนความก้าวหน้าในสายอาชีพของครูโดยตรง

ดังนั้น บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปรับเปลี่ยนจากผู้สั่งการไปเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการ ที่เน้นการส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรเป็นหลัก ผู้บริหารควรมีบทบาทในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์การขอวิทยฐานะ (ว.9/2564 หรือ ว.ป) ให้คำปรึกษา แนะนำการทำข้อตกลงในการพัฒนางาน (PA) และสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) ภายในโรงเรียน เพื่อให้ครูสามารถพัฒนาการจัดการเรียนรู้และสร้างนวัตกรรมที่ส่งผลต่อผู้เรียนได้อย่างชัดเจน (Leithwood และคณะ, 2006) การปฏิบัติบทบาทอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารจึงถือเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่จะเชื่อมโยงความรู้ความสามารถของครูกับความต้องการของระบบวิทยฐานะเพื่อให้ครูเกิดความสำเร็จในสายอาชีพและโรงเรียนบรรลุเป้าหมายด้านคุณภาพการศึกษา

การส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะจึงเป็นภารกิจสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากวิทยฐานะที่สูงขึ้นหมายถึงการได้รับการรับรองว่า ครูผู้นั้นมีคุณภาพการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับมาตรฐานที่สูงขึ้นตามลำดับขั้นความเชี่ยวชาญ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) การที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดสรรเวลาสำหรับการทำวิจัย การลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน และการสนับสนุนงบประมาณสำหรับการเข้ารับการพัฒนามาตรฐานจะช่วยให้ครูสามารถนำความรู้ความสามารถไปสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ได้เต็มที่ และส่งผลให้ครูประสบความสำเร็จในการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะซึ่งจะนำไปสู่การได้รับค่าตอบแทนและขวัญกำลังใจที่เหมาะสม และช่วยยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนในโรงเรียนให้สูงขึ้นด้วย

การวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาการส่งเสริมการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะของครูในสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีสมรรถนะและมาตรฐานทางวิชาชีพ จากข้อมูลบุคลากรในสังกัดที่มีจำนวนครูรวม 2,064 คน มีจำนวนครูที่ไม่มีวิทยฐานะจำนวนทั้งหมด 1,021 คนคิดเป็นร้อยละ 49.47 ของจำนวนครูทั้งหมด (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2568) จากจำนวนครูที่ยังไม่มีวิทยฐานะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นอย่างยิ่งในการส่งเสริมให้ครูมีวิทยฐานะ ซึ่งจะเป็นผลจากการศึกษาบทบาทผู้บริหารในบริบทนี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีโรงเรียนหลากหลายขนาดและมีความท้าทายในการบริหารจัดการบุคลากรเพื่อรองรับนโยบายด้านวิทยฐานะ การทำความเข้าใจสถานการณ์ปัจจุบันเกี่ยวกับความต้องการและความสำเร็จในการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะของครูในพื้นที่นี้จะช่วยให้ สพม.ปทุมธานี และผู้บริหารสถานศึกษามีข้อมูลที่ชัดเจนในการปรับปรุงกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรให้ตรงจุดและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากความสำคัญของครูผู้มีความเชี่ยวชาญต่อคุณภาพผู้เรียน และความจำเป็นที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีบทบาทเชิงรุกในการสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายใต้หลักเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะที่มุ่งเน้นผลลัพธ์การปฏิบัติงาน (ว.9/2564) และความมุ่งมั่นในการพัฒนาบุคลากรของ สพม.ปทุมธานี ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา “แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี” เพื่อค้นหาแบบหรือแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของครูในการมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้บริหารสถานศึกษาจะได้รับทราบถึงบทบาท และแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน มีประสิทธิผลในการส่งเสริมครูให้ประสบความสำเร็จในการ

ขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการและระบบบริหารงานบุคคลภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีจะได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการกำหนดนโยบาย กลยุทธ์ และแผนพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ตรงกับความต้องการของครูในพื้นที่มากยิ่งขึ้น และที่สำคัญที่สุดคือครูจะได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นระบบและเป็นธรรมในการพัฒนาตนเอง สร้างนวัตกรรม และมีความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างยั่งยืน ซึ่งท้ายที่สุดจะส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการศึกษาของจังหวัดปทุมธานีตามเป้าหมายของยุทธศาสตร์ชาติ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี
2. เพื่อนำเสนอแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย

1.1 ประชากร ได้แก่ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี จำนวน 22 แห่ง

1.2 ผู้ให้ข้อมูล

ระยะที่ 1 ผู้ให้ข้อมูล คือ ครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนละ 6 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 132 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มเลือกแบบเจาะจงให้ได้ผู้ให้ข้อมูลตามที่กำหนด

ระยะที่ 2 ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย 1) นักวิชาการหรืออาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษาที่สอนในระดับอุดมศึกษาและมีประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน 2) ผู้อำนวยการสถานศึกษาที่มีผลงานเชิงประจักษ์และมีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 2 คน 3) ผู้บริหารระดับนโยบาย หรือระดับเขตพื้นที่การศึกษา ที่รับผิดชอบกลุ่มการบริหารงานบุคคล ที่มีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 3 ปี จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามความคิดเห็นเรื่อง แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยลักษณะของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย ตอนที่ 1 เกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบเลือกตอบ (Check List) ตอนที่ 2 เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ลักษณะแบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าแบบของลิเคิร์ท (Likert's scale) มี 5 ระดับ (Rating scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะแนวทางการ

พัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครู มีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นตามอิสระ

ระยะที่ 2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง เกี่ยวกับการเสนอแนะแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ระยะที่ 1 แบบสอบถามสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ระหว่าง 0.67-1.00 และทดลองใช้ (Try out) กับครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ของ Cronbach (1990) ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.98

ระยะที่ 2 แบบสัมภาษณ์สร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่มีเนื้อหาสอดคล้องกับการวิจัยครั้งนี้ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัยกรอบแนวคิดของการวิจัย สร้างแบบสัมภาษณ์โดยให้ครอบคลุมนิยามศัพท์ กรอบแนวคิดของการวิจัย และประเด็นการสัมภาษณ์ที่กำหนดไว้ ผ่านการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ระยะที่ 1 1) ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์ขอเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยจากสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ ถึงผู้อำนวยการโรงเรียน และครูที่สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล 2) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google form) โดยเฉพาะเจาะจงถึงครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 132 ชุด 3) เมื่อได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 123 ชุด คิดเป็นร้อยละ 93.18 ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำผลการตอบไปจัดกระทำตามกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

ระยะที่ 2 1) ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ โดยมีหนังสือขอความอนุเคราะห์การสัมภาษณ์เพื่อการวิจัยจากสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ เพื่อความร่วมมือในการสัมภาษณ์ 2) ผู้วิจัยดำเนินการสัมภาษณ์แบบออนไลน์ผ่านระบบ Zoom โดยขออนุญาตจากผู้ให้ข้อมูลในการดำเนินการบันทึกวิดีโอและเสียงขณะทำการสัมภาษณ์ 3) สัมภาษณ์จนได้ข้อมูลที่อิ่มตัว ไม่มีความแตกต่างกันของข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลแต่ละท่านนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วดำเนินการวิเคราะห์สรุปผลตามขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 1 แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ ตอนที่ 2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ประกอบด้วย 5 ด้าน คือ 1) ด้านการวางแผน 2) ด้านการจัดองค์กร 3) ด้านการนำ 4) ด้านการประสานงาน 5) ด้านการควบคุม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธี Priority Needs Index และตอนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลจากการแสดงความคิดเห็นของครูที่ตอบแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับบทบาทผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมให้

ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปสังเคราะห์เป็นแนวทางในการกำหนดข้อคำถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพต่อไป

ระยะที่ 2 แบ่งการวิเคราะห์เนื้อหาออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1) ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามแต่ละฉบับ 2) กรอกรหัสผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ 3) ถอดเทปในการสัมภาษณ์ พร้อมทั้งทำการบันทึกข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ 4) นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 นำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์โดยการวิเคราะห์แบบพรรณนาวิเคราะห์เนื้อหา เพื่อนำเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะต่อไป

สรุปผลการวิจัย

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

สภาพปัจจุบันของการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.92$ โดยเฉลี่ยจากทุกด้าน) และสภาพที่พึงประสงค์โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\mu = 4.64$ โดยเฉลี่ยจากทุกด้าน) เมื่อวิเคราะห์ค่าดัชนีลำดับความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหา พบว่า ด้านที่มีความต้องการจำเป็นในการพัฒนาสูงสุด 3 อันดับแรก ได้แก่ อันดับ 1 ด้านการจัดองค์การ ($PNI_{modified} = 0.220$) โดยประเด็นย่อยที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การลดภาระงานธุรการหรืองานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน ($PNI_{modified} = 0.288$) อันดับ 2 ด้านการนำ ($PNI_{modified} = 0.186$) โดยประเด็นย่อยที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินวิทยฐานะ (ว.ป.อ.) อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ($PNI_{modified} = 0.203$) อันดับ 3 ด้านการประสานงาน ($PNI_{modified} = 0.182$) โดยประเด็นย่อยที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุดคือ การเปิดโอกาสให้ครูได้ปรึกษาหารือแนวทางการทำงานร่วมกันเพื่อลดความซ้ำซ้อน ($PNI_{modified} = 0.212$) ข้อมูลดังในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การจัดลำดับความต้องการจำเป็นที่มีต่อการบริหารเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

องค์ประกอบการบริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์			ความต้องการจำเป็น	
	μ	σ	แปลผล	μ	σ	แปลผล	$PNI_{modified}$	ลำดับ
1. การวางแผน	3.97	0.76	มาก	4.67	0.55	มากที่สุด	0.179	4
2. การจัดองค์การ	3.80	0.81	มาก	4.63	0.64	มากที่สุด	0.220	1
3. การนำ	3.91	0.79	มาก	4.63	0.61	มากที่สุด	0.186	2
4. การประสานงาน	3.92	0.75	มาก	4.63	0.61	มากที่สุด	0.182	3
5. การควบคุม	4.02	0.74	มาก	4.66	0.58	มากที่สุด	0.158	5

2. แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

สรุปแนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และสังเคราะห์ร่วมกับผลการวิจัยเชิงปริมาณ สามารถสรุปแนวทางพัฒนาในด้านที่มีความต้องการจำเป็นสูงสุด 3 ด้าน ดังนี้

ด้านการจัดองค์การ ผู้บริหารควรแต่งตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อน PA ที่มีความเชี่ยวชาญเพื่อเป็นพี่เลี้ยง (Coaching) มีการบริหารอัตรากำลังและจัดตารางสอนให้เอื้อต่อการทำกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในเวลาราชการและที่สำคัญที่สุดคือการลดภาระงานธุรการโดยนำเทคโนโลยีมาใช้หรือจ้างบุคลากรสนับสนุน เพื่อให้ครูมีเวลาทุ่มเทให้กับการจัดการเรียนรู้

ด้านการนำ ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นต้นแบบในการทำข้อตกลงพัฒนางาน (PA) สร้างแรงบันดาลใจ ยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่ประสบความสำเร็จ และสร้างเวทีให้ครูได้นำเสนอผลงาน

ด้านการประสานงาน ควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานภายนอกเพื่อเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาให้ความรู้ ประสานงานระหว่างโรงเรียนในจังหวัดปทุมธานีเพื่อแลกเปลี่ยน Best Practice และลดความซ้ำซ้อนของการใช้ทรัพยากร

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พบผลการวิจัยที่นำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. การลดภาระงานที่ไม่ใช่การสอนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการส่งเสริมวิทยฐานะ (ด้านการจัดองค์การ) ผลการวิจัยพบว่า ด้านการจัดองค์การมีความต้องการจำเป็นสูงสุด ($PNI_{modified} = 0.220$) โดยเฉพาะเรื่อง การลดภาระงานธุรการหรืองานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการจัดองค์การ (Organizing) ของ Gulick and Urwick (1937) ที่เน้นการกำหนดอำนาจหน้าที่และจัดโครงสร้างงานให้ชัดเจนเพื่อประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับงานวิจัยของวรัญญา แก้ววงวาน และณัฐยา ตันตรานนท์ (2566) ที่พบว่าปัจจัยส่งเสริมสนับสนุนด้านอุปกรณ์อำนวยความสะดวกและการจัดการภาระงานเป็นความต้องการจำเป็นเร่งด่วนของครูในการทำผลงานทางวิชาการ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยต่างประเทศของ Ghamrawi and Abu-Tineh (2023) ที่พบว่า ภาระงานที่มากเกินไปและขาดอิสระในการทำงานเป็นสาเหตุที่ทำให้ครูขาดแรงจูงใจในวิชาชีพ การที่ผู้บริหารสามารถลดภาระงานธุรการได้ จะช่วยให้ครูมีเวลาให้ความสำคัญที่ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของเกณฑ์ ว 9/2564

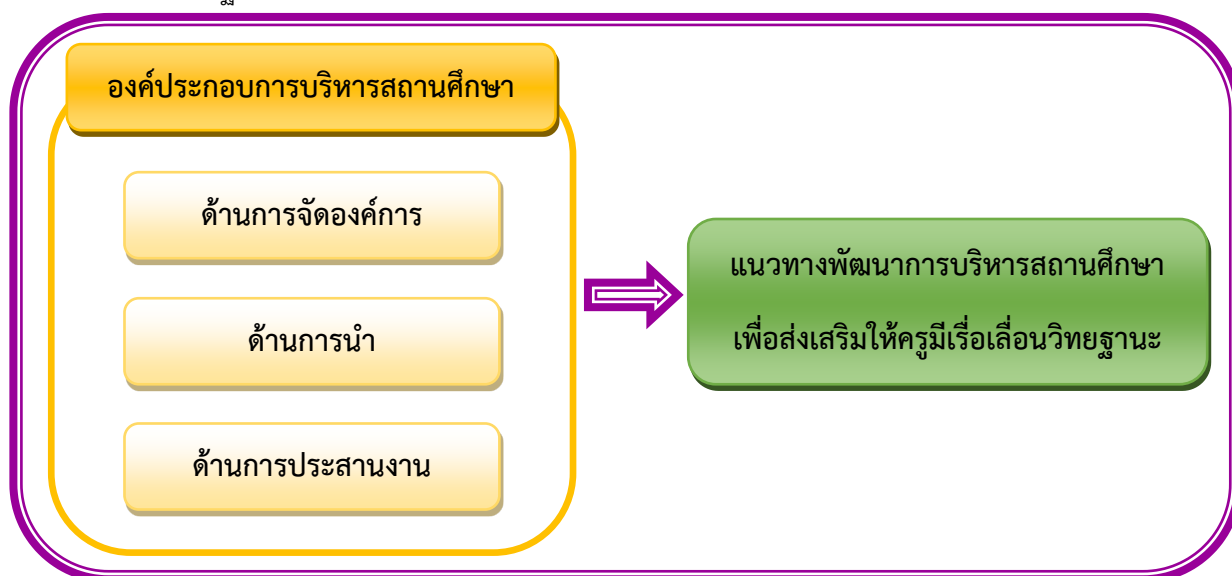
2. ความชัดเจนของผู้นำและการสร้างความเข้าใจในเกณฑ์ประเมิน (ด้านการนำ) ผลการวิจัยพบว่าด้านการนำมีความสำคัญรองลงมา โดยครูต้องการให้ผู้บริหาร ชี้แจงทำความเข้าใจเกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินวิทยฐานะ (ว. PA) อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง มากที่สุด ประเด็นนี้สนับสนุนแนวคิดของ Drucker (2005) เรื่องภาวะผู้นำ (Leading) ที่ต้องชี้ทิศทางและจูงใจให้บรรลุเป้าหมาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของอุเทศ อาษาทองสุข และธีระวัฒน์ มอนโธสง (2568) ที่เสนอแนะว่า ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้ครูทำผลงานวิชาการให้ตรงตามหลักเกณฑ์ สร้างความตระหนัก และให้คำแนะนำที่ถูกต้อง หากผู้บริหารขาดความชัดเจนครูจะเกิดความสับสนและขาดความมั่นใจในการยื่นขอวิทยฐานะ

3. การทำงานเป็นทีมและเครือข่ายความร่วมมือ (ด้านการประสานงาน) ผลการวิจัยพบว่าด้านการประสานงานมีความต้องการจำเป็นในลำดับที่ 3 โดยเน้นที่การเปิดโอกาสให้ครูได้ปรึกษาหารือแนวทางการทำงานร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการประสานงาน (Coordinating) ของ Fayol (1949)

ที่เน้นการสร้างความสัมพันธ์ให้กิจกรรมต่างๆ ดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน ผลการวิจัยนี้ยังสนับสนุนงานวิจัยของ García-Martínez et al. (2023) ที่พบว่า การสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ (Trust) และการทำงานเป็นทีม (Teamwork) เป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาวิชาชีพครู และครูมักชอบการแสดงบทบาทผู้นำแบบไม่เป็นทางการผ่านการช่วยเหลือกันในกลุ่มเพื่อนครู การมีเครือข่ายหรือ PLC ที่เข้มแข็งจะช่วยลดความซ้ำซ้อนและช่วยให้ครูมี "พี่เลี้ยง" ในการจัดทำผลงาน

องค์ความรู้การวิจัย

องค์ความรู้การวิจัย คือ การสังเคราะห์แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการจัดองค์การ ด้านการนำ และด้านการประสานงาน ซึ่งแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวจะส่งผลให้ครูสามารถทำผลงานวิชาการ ได้ตรงตามเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ได้กำหนดไว้ (ว 9/2564) เพื่อการขอมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แนวทางพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ

จากภาพที่ 1 องค์ความรู้แนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ อธิบายแนวทางการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมให้ครูมีหรือเลื่อนวิทยฐานะ ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ในแต่ละด้านได้ดังนี้

1. ด้านการจัดองค์การ คือ ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างและระบบการบริหารงานภายในสถานศึกษาให้มีความชัดเจนและยืดหยุ่น เอื้อต่อการพัฒนาวิทยฐานะของครู ประกอบด้วย การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบที่สอดคล้องกับมาตรฐานตำแหน่งและเกณฑ์การประเมินวิทยฐานะ รวมถึงการจัดสรรทรัพยากร นวัตกรรม และเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเพียงพอ เพื่ออำนวยความสะดวกและสนับสนุนให้ครูสามารถปฏิบัติงานและสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ด้านการนำ คือ ผู้บริหารแสดงภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ เน้นการสร้างแรงจูงใจ และการเสริมสร้างขวัญกำลังใจให้แก่ข้าราชการครู การเป็นผู้นำทางวิชาการที่สามารถให้คำแนะนำ

และเป็นที่ปรึกษาในการทำผลงาน รวมถึงการสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่กระตุ้นให้เกิดการตื่นตัวในการพัฒนาตนเองและการแสวงหาความก้าวหน้าในวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

3. ด้านการประสานงาน คือ กระบวนการเชื่อมโยงและบูรณาการการทำงานระหว่างบุคคลฝ่ายงานต่างๆ ภายในสถานศึกษา และเครือข่ายภายนอก ให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันอย่างเป็นระบบเพื่อลดความซ้ำซ้อนและความขัดแย้งในการปฏิบัติงาน รวมถึงการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับองค์กรอื่นหรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดมสรรพกำลังมาใช้ในการส่งเสริมศักยภาพของครูให้บรรลุเป้าหมายในการขอมือหรือเลื่อนวิทยฐานะ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา การบริหารจัดการโครงสร้างงานควรปรับลดภาระงานธุรการของครูผู้สอนอย่างจริงจัง โดยอาจนำระบบดิจิทัล (E-Office) เข้ามาช่วย หรือจัดจ้างเจ้าหน้าที่ธุรการเฉพาะทางเพื่อให้ครูมีเวลาในการจัดการเรียนรู้และบันทึกคลิปการสอนตามเกณฑ์ ว 9/2564

1.2 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารควรศึกษาเกณฑ์ ว.PA ให้แตกฉานและสื่อสารกับครูอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเอง และจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อยกย่องเชิดชูเกียรติครู

1.3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครือข่าย ควรส่งเสริมกระบวนการ PLC ที่เข้มข้นในโรงเรียน และสร้างเครือข่ายร่วมกับมหาวิทยาลัยหรือโรงเรียนอื่นในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และเชิญผู้เชี่ยวชาญมาให้คำแนะนำ

1.4 ข้อเสนอแนะสำหรับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ควรจัดการอบรมเชิงปฏิบัติการ ที่เน้นการฝึกปฏิบัติจริงในการเขียนแผนการจัดการเรียนรู้และการจัดทำคลิปวิดีโอการสอน โดยเชิญครูที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่มาเป็นวิทยากรพี่เลี้ยง และควรสนับสนุนการพัฒนาระบบฐานข้อมูลสารสนเทศกลางที่ช่วยแจ้งเตือนระยะเวลาและคุณสมบัติ ในการยื่นขอวิทยฐานะของครูรายบุคคล เพื่อช่วยวางแผนล่วงหน้า

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อถอดบทเรียนเกี่ยวกับผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practices) ของสถานศึกษาที่มีจำนวนครูที่ได้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะสำเร็จสูง เพื่อนำรูปแบบการบริหารมาเป็นต้นแบบ

2.2 ควรศึกษาปัจจัยความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคของการใช้ระบบประเมินวิทยฐานะดิจิทัล (DPA) เพื่อสะท้อนข้อมูลกลับไปยังหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อพัฒนาระบบให้มีคุณภาพ และแก้ไขข้อบกพร่องให้พร้อมต่อการใช้งานของครูตลอดเวลา

2.3 อาจทำการวิจัยเปรียบเทียบแนวทางการบริหาร ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เนื่องจากบริบทความพร้อมของทรัพยากรบุคลากรและงบประมาณมีความแตกต่างกัน

เอกสารอ้างอิง

- วรัญญา แก้ววงวาน และณัฐยา ตันตรานนท์. (2567). แนวทางการพัฒนาครูตามหลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครู สำหรับวิทยาลัยอาชีวศึกษาเชียงใหม่. วารสารวิจัยวิชาการ, 7(3), 335-350.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2568). ระบบทรัพยากรบุคคล. แหล่งที่มา https://hrms.obec.go.th/info/report/report_10 สืบค้นเมื่อ 13 พฤศจิกายน 2568.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.4/ว 3 เรื่อง มาตรฐานตำแหน่งและมาตรฐานวิทยฐานะของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. เอกสารอัดสำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). หนังสือสำนักงาน ก.ค.ศ. ที่ ศธ 0206.3/ว 9 เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินตำแหน่งและวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาตำแหน่งครู. เอกสารอัดสำเนา.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561–2580. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพมหานคร: พรินทวนกราฟฟิค.
- อุเทศ อาษาทองสุข และธีระวัฒน์ มอนโธสง. (2568). แนวทางการส่งเสริมปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการจัดทำผลงานเพื่อเลื่อนวิทยฐานะของครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร, 8(1), 29-40.
- Drucker, Peter F. (2005). *The Effective Executive in Action*. Australia: Wadsworth.
- Fayol, H. (1949). *General and Industrial Management*. London: Sir Isaac Pitman and Sons.
- García-Martínez, I., Tadeu, P., & Macià-Bordalba, M. (2023). Distributed leadership: School principals' practices to promote teachers' professional development for school improvement. *Education Sciences*, 13(7), 715.
- Ghamrawi, N. A. and Abu-Tineh, A. M. (2023). A flat profession? Developing an evidence-based career ladder by teachers for teachers—A case study. *PLoS ONE*, 18(4).
- Gulick, L. and Urwick, L. (1937). *Papers on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration, Columbia University.
- Hallinger, P. and Murphy, J. (1985). The principal as instructional leader. *Educational Leadership*, 42(5), 62–68.
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. and Hopkins, D. (2006). *Successful school leadership: What it is and how it influences student learning*. National College for School Leadership.