

โครงการวิจัย

เรื่อง

การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูเพื่อยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา

Exploring and Analyzing Teachers' Workload Situation to Enhance Quality and Equity in Education

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พัชราภรณ์ ทัพมาลี

อาจารย์ ดร. สิริน ฉกามานนท์

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สารบัญ

หน้า

สารบัญ..... ก
สารบัญตาราง..... จ
สารบัญภาพ..... ซ
บทสรุปผู้บริหาร.....ญ
บทที่ 1 บทนำ **1**
ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย 1
คำถามวิจัย..... 3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย..... 3
ขอบเขตการวิจัย..... 3
นิยามศัพท์เฉพาะ..... 4
ประโยชน์ที่ได้รับ..... 5
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **7**
ตอนที่ 1 มโนทัศน์เกี่ยวกับภาระงานของครู..... 7
1.1 ความหมายของภาระงานของครู..... 7
1.2 การวัดภาระงานของครู 14
1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาระงานของครู 16
ตอนที่ 2 มโนทัศน์เกี่ยวกับสุขภาวะวิชาชีพครู..... 18
2.1 นิยามของสุขภาวะวิชาชีพครู..... 18
2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะวิชาชีพครู..... 27
2.3 ผลกระทบของภาระงานต่อความเป็นอยู่ที่ดี 36
ตอนที่ 3 มโนทัศน์เกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน 37
3.1 คุณภาพการสอนและการเรียนรู้..... 38
3.2 บทบาทของภาระงานของครูต่อคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ 40
ตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบายที่มุ่งลดภาระงานของครูในอดีต 43
4.1 นโยบายเกี่ยวกับภาระงานครู 43

สารบัญ

หน้า

4.2 ผลกระทบต่อความเสมอภาคทางการศึกษา 52

ตอนที่ 5 กรอบความคิดในการวิจัย 53

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย 56

ระยะที่ 1 ขั้นวิเคราะห์และสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ 56

ขั้นตอนที่ 1.1 การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน..... 56

ขั้นตอนที่ 1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างภาระงานกับสุขภาวะด้านวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน..... 61

ระยะที่ 2 ขั้นพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน..... 63

ขั้นตอนที่ 2.1 การศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ 63

ขั้นตอนที่ 2.2 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน..... 65

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 67

ตอนที่ 1 ผลการสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ 67

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย..... 67

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาระงานครู..... 72

1.3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาระงาน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสุขภาวะของครู 157

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน..... 161

2.1 ต้นสังกัดและขนาดโรงเรียนของผู้ให้ข้อมูล 161

2.2 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ตามขนาดของโรงเรียน 162

สารบัญ

หน้า

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ 188

3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ 188

3.2 ผลการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งตามขนาดโรงเรียน..... 190

3.3 ผลการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งตามสังกัดโรงเรียน 199

3.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่ดีข้ามสังกัดโรงเรียน 206

3.5 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครู 209

3.6 บทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ 212

ตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน 217

4.1 การสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน 218

4.2 การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน 225

4.3 การปรับปรุงและตรวจสอบความเหมาะสมของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ 243

ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (ฉบับสมบูรณ์)..... 244

ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผล 245

ส่วนที่ 2 หลักการสำคัญ 246

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ 248

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 4 ระบบติดตามและประเมินผล 258
ส่วนที่ 5 กรอบตัวชี้วัดและกรอบการขับเคลื่อน 261
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 267
5.1 สรุปผลการวิจัย 267
5.2 อภิปรายผล 274
5.3 ข้อเสนอแนะ 283
การอภิปรายผล: โครงการครูที่รัฐบาลควรพิจารณาทบทวน เพื่อลดภาระงานของครู ..286
รายการอ้างอิง 292
ภาคผนวก 310
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย 311
ภาคผนวก ข เครื่องมือวิจัย 313
แบบสอบถามสำหรับครู 314
แบบสัมภาษณ์ครู (ระยะที่ 1) 320
แบบสัมภาษณ์ครู (ระยะที่ 2) 323
แบบประเมินความเหมาะสมของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน 325
ร่าง “ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน” 329

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ภาระงานของครูขั้นต่ำตามระดับการศึกษา 10

ตาราง 2 ตารางการวิเคราะห์วิธีการวัดภาระงานของครู 14

ตาราง 3 ดัชนีชี้วัดสุขภาพจิต ประกอบด้วย 4 ด้าน (Domains) รวม 36 ตัวชี้วัด..... 24

ตาราง 4 ตารางสรุปกรอบแนวคิดสากลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการลดภาระงานครู 46

ตาราง 5 คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยง (วิธีแอลฟาของครอนบราค)..... 60

ตาราง 6 คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยง (วิธีคูเดอร์ริชาร์ดสัน)..... 60

ตาราง 7 ขอบข่ายข้อมูลที่จัดเก็บ 62

ตาราง 8 ลักษณะคำถามในการสัมภาษณ์ครูตามประเด็น..... 64

ตาราง 9 เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมของข้อเสนอเชิงนโยบายฯ..... 66

ตาราง 10 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย 69

ตาราง 11 สรุปภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (n = 1,064)..... 73

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เวลากับภาระงานครู (เฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงาน)..... 79

ตาราง 13 ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน..... 83

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน..... 88

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน..... 91

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ต่อครั้ง (ชม.) จำแนกตามขนาดโรงเรียน 96

ตาราง 17 ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน..... 100

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ จำแนกตามสังกัดโรงเรียน 103

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน 107

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน 110

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอนใช้แต่ละสัปดาห์จำแนกตามสังกัด..... 113

ตาราง 22 สรุปภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (n = 1,064) 114

ตาราง 23 วิเคราะห์เวลาและภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา (เฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงาน) 120

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 24 ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน 124

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน 128

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน 131

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ต่อครั้ง (ชม.) จำแนกตามขนาดโรงเรียน 134

ตาราง 28 ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำแนกตามสังกัดโรงเรียน 137

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ จำแนกตามสังกัดโรงเรียน 140

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน 143

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ต่อครั้ง (ชม.) จำแนกตามสังกัดโรงเรียน 146

ตาราง 32 เวลารวมเฉลี่ยที่ใช้ในการปฏิบัติภาระงานสนับสนุนและบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาต่อสัปดาห์ (ชั่วโมงต่อสัปดาห์) จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา 149

ตาราง 33 สรุปคุณภาพการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม 150

ตาราง 34 สรุปสุขภาวะของครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม 153

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน 158

ตาราง 36 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานและสุขภาวะของครู 160

ตาราง 37 ข้อมูลต้นสังกัดและขนาดโรงเรียนของผู้ให้ข้อมูล 162

ตาราง 38 สรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์จำแนกตามขนาดโรงเรียน 187

ตาราง 39 ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ 189

ตาราง 40 สรุปแนวปฏิบัติที่ดีในการลดภาระงานครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน 191

ตาราง 41 สรุปแนวปฏิบัติที่ดีในการลดภาระงานครู จำแนกตามสังกัดโรงเรียน 208

ตาราง 42 การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตอนที่ 1–3 เพื่อนำไปสู่การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการลดภาระงานครู 219

ตาราง 43 กรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อลดภาระงานครู 232

สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 44 กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู 236

ตาราง 45 ตารางสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายจำแนกตามประเด็น ระดับและระยะความเร่งด่วน .. 249

ตาราง 46 สรุปแผนงาน 3 ระดับ 3 ระยะ (Three-level × Three-phase Policy Roadmap) ... 253

ตารางที่ 47 แนวทางการประยุกต์ใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายตามขนาดของสถานศึกษา..... 254

ตารางที่ 48 แนวทางการประยุกต์ใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายตามหน่วยงานต้นสังกัด 255

ตาราง 49 แนวทางการประยุกต์ใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายตามบริบทของสถานศึกษา..... 256

ตาราง 50 การกำกับติดตามตามประเด็นการขับเคลื่อน 258

ตาราง 51 การกำกับติดตามตามระดับของระบบการศึกษา 259

ตาราง 52 วงจรการใช้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงนโยบาย 260

ตาราง 53 กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู 262

ตาราง 54 ลักษณะเฉพาะของภาระงานครูจำแนกตามสังกัด..... 268

ตาราง 55 ความท้าทายของภาระงานครูตามขนาดของสถานศึกษา..... 269

ตาราง 56 การถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี..... 271

ตาราง 57 การประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติที่ดีตามบริบทของสถานศึกษา 272

ตาราง 58 กรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อลดภาระงานครู.....337

ตาราง 59 กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู 342

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพ 1 กรอบแนวคิดด้านสุขภาวะวิชาชีพครู 28

ภาพ 2 กรอบแนวคิดด้านสุขภาวะวิชาชีพครู: แบบจำลอง AWaRE 29

ภาพ 3 พลวัตนโยบายลดภาระครูในประเทศไทย 52

ภาพ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย 55

ภาพ 5 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย 71

ภาพ 6 สรุปภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (n = 1,064) - ปฏิบัติ vs. ไม่ปฏิบัติ 75

ภาพ 7 สรุปภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (n = 1,064) - ร้อยละที่ปฏิบัติ... 76

ภาพ 8 ผลการวิเคราะห์เวลากับภาระงานครู (เฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงาน) 82

ภาพ 9 ร้อยละของภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน 86

ภาพ 10 สรุปภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (n = 1,064) - ปฏิบัติ vs. ไม่ปฏิบัติ..... 116

ภาพ 11 สรุปภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (n = 1,064) – ร้อยละที่ปฏิบัติ..... 117

ภาพ 13 ร้อยละของภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน..... 126

ภาพ 14 สรุปผลกระทบจากภาระงานต่อคุณภาพการสอน 152

ภาพ 15 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่าง ด้านบวก (ความแข็งแกร่ง) และ ด้านลบ (ความเสี่ยง) ของสมดุลสุขภาวะครู 4 มิติ 156

ภาพ 16 การเปรียบเทียบสุขภาวะของครูตามขนาดของสถานศึกษา 157

ภาพ 17 Word Cloud (1)..... 168

ภาพ 18 Word Cloud (2)..... 176

ภาพ 19 Word Cloud (3)..... 185

ภาพ 20 บทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ 217

ภาพ 21 กรอบการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา 265

บทสรุปผู้บริหาร

รายงานการวิจัยเรื่อง "การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูเพื่อยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา" นำเสนอภาพสะท้อนของวิกฤตการณ์ภาระงานครูไทยที่มีความซับซ้อนและส่งผลกระทบในวงกว้าง โดยมีรายละเอียดที่มา กระบวนการ และผลการศึกษาดังนี้

การศึกษานี้เริ่มต้นจากการเล็งเห็นว่าภาระงานครูเป็นปัจจัยต้นน้ำที่กำหนดคุณภาพและพื้นฐานความเสมอภาคทางการศึกษา ข้อมูลเชิงประจักษ์ชี้ให้เห็นว่าครูไทยต้องแบกรับภาระงานอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนสูงกว่ามาตรฐานสากล ซึ่งงานเหล่านี้นอกจากจะบั่นทอนเวลาในการพัฒนาผู้เรียนแล้ว ยังส่งผลเสียต่อสุขภาวะวิชาชีพ นำไปสู่ความเครียดและภาวะหมดไฟ รายงานฉบับนี้จึงถูกจัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสุขภาวะและคุณภาพการสอน พร้อมทั้งสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อลดภาระงานและยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

กระบวนการวิจัยในระยะแรกได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบผ่านการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เพื่อให้ได้ตัวแทนที่ครอบคลุมครูผู้สอนในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจาก 4 สังกัดหลัก ได้แก่ สพฐ. สช. อปท. และ กทม. ครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาดทั่วประเทศ รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 1,064 คน เครื่องมือวิจัยที่ใช้คือแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งครอบคลุมทั้งประเด็นข้อมูลทั่วไป ภาระงานในมิติต่าง ๆ สุขภาวะวิชาชีพ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยข้อมูลทั้งหมดถูกนำมาวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ทั้งค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากนั้นใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับครู จำนวน 34 คน เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ประสบการณ์ของครูเกี่ยวกับภาระงานครูกับสุขภาวะด้านวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่จะนำไปสู่การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายในระยะต่อไป

สถานการณ์ภาระงานครูในปัจจุบันสะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายในการจัดสรรเวลาเพื่อสร้างคุณภาพการเรียนรู้ โดยเมื่อพิจารณา ภาระงานด้านการจัดการเรียนการสอน ซึ่งเป็นพันธกิจหลัก พบว่า การปฏิบัติหน้าที่ที่มีความเข้มข้นทางวิชาการสูงที่สุดคือ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ ซึ่งต้องใช้เวลาทำงานต่อเนื่องเฉลี่ยสูงถึง 8.74 ชั่วโมงต่อครั้ง โดยมีความถี่ในการปฏิบัติเฉลี่ยอยู่ที่ 19.82 ครั้งต่อภาคเรียน ในขณะเดียวกัน ภาระงานที่ครูต้องเผชิญบ่อยครั้งที่สุดในแต่ละวันคือ การทำหน้าที่ครูประจำชั้น ที่ปรึกษา และการปฏิบัติหน้าที่เวรประจำวัน ซึ่งมีความถี่สูงถึง 45.16 ครั้งต่อภาคเรียน หรือเฉลี่ยกว่า 3.5 ครั้งต่อสัปดาห์ โดยในแต่ละครั้งยังต้องเสียสละเวลาในการดูแลนักเรียนสูงถึง 6.61 ชั่วโมง นอกจากนี้ยังมีภาระงานวิชาการอื่น ๆ ที่ต้องทำควบคู่กันไป เช่น การวัดและประเมินผลซึ่งทำเฉลี่ย 14.04 ครั้งต่อภาคเรียน (3.87 ชั่วโมงต่อครั้ง)

รวมถึงการทำประกันคุณภาพการศึกษา (SAR) และการวิจัยในชั้นเรียนที่แม้จะทำไม่บ่อยนักแต่ต้องใช้เวลาไม่น้อยกว่า 4 ชั่วโมงต่อการปฏิบัติงานหนึ่งครั้ง

ในอีกมิติหนึ่ง ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาหรือฝ่ายสนับสนุน กลับเป็นปัจจัยสำคัญที่เข้ามาแย่งชิงทรัพยากรเวลาของครูอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะกลุ่มงานบริหารจัดการที่ต้องอาศัยความรับผิดชอบเฉพาะด้าน เช่น งานดูแลหอพักหรือบ้านพักนักเรียน ซึ่งนับเป็นงานที่ใช้เวลานานที่สุดในบรรดางานทั้งหมด คือเฉลี่ยถึง 9.12 ชั่วโมงต่อครั้ง และมีรอบการปฏิบัติสูงถึง 21.75 ครั้งต่อภาคเรียน เช่นเดียวกับผู้ที่ดำรงตำแหน่ง หัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้าระดับ ที่ต้องใช้เวลาจัดการปัญหาต่าง ๆ เฉลี่ย 8.41 ชั่วโมงต่อครั้ง โดยปฏิบัติเฉลี่ยถึง 24.06 ครั้งต่อภาคเรียน นอกจากภาระงานหนักที่กล่าวมาข้างต้น ยังพบว่ามีงานฝ่ายสนับสนุนที่ดึงเวลาของครูไปในเชิงความถี่อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะ งานการเงินและพัสดุ ซึ่งถือเป็นงานฝ่ายสนับสนุนที่ครูต้องทำบ่อยที่สุดเฉลี่ยถึง 35.30 ครั้งต่อภาคเรียน (เกือบ 3 ครั้งต่อสัปดาห์) และใช้เวลาเฉลี่ยสูงถึง 4.02 ชั่วโมงต่อครั้ง สอดคล้องกับ งานกิจการนักเรียน และ งานสำนักวิชาการ ที่มีความถี่สะสมสูงกว่า 30 ครั้งต่อภาคเรียนเช่นเดียวกัน สถานการณ์นี้ชี้ให้เห็นว่า ยิ่งภาระงานฝ่ายสนับสนุนมีความถี่สูงและใช้เวลาต่อเนื่องมากเพียงใด ยิ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อพลังกายและพลังสมองที่ครูควรจะใช้ในการเตรียมการสอนและการพัฒนาผู้เรียน นำไปสู่ความจำเป็นเร่งด่วนในการทบทวนโครงสร้างภาระงานเพื่อรักษาสุขภาวะวิชาชีพและคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ผลการวิจัยพบความแตกต่างของระดับสุขภาวะในมิติต่าง ๆ โดยในมิติเชิงอัตวิสัย พบว่าครูมีระดับความภาคภูมิใจในบทบาทและผลงานของตนเองสูงที่สุด (Mean = 3.83, SD = 0.98) เช่นเดียวกับมิติทางสังคมและความสัมพันธ์ ที่ครูยังคงสามารถรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เรียนไว้ได้ โดยมีความรู้สึกห่างเหินหรือเพิกเฉยต่อผู้เรียนในระดับต่ำ (Mean = 2.38, SD = 1.18) ข้อมูลสถิติส่วนนี้สะท้อนว่าปัจจัยด้านทัศนคติต่อวิชาชีพและความผูกพันต่อผู้เรียนยังคงอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

ในทางตรงกันข้าม ข้อมูลในมิติทางสติปัญญาและวิชาชีพ เริ่มแสดงให้เห็นถึงผลกระทบจากภาระงาน แม้ครูจะประเมินประสิทธิภาพการทำงานของตนเองในระดับที่ดี (Mean = 3.54, SD = 1.01) แต่ก็ระบุถึง การเผชิญสภาวะหมดแรงจนส่งผลต่อการใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มที่ในบางขณะ สอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ใน มิติทางกายและจิต ซึ่งเป็นมิติที่มีค่าคะแนนต่ำที่สุดและสะท้อนความเปราะบางของกลุ่มตัวอย่าง โดยพบว่าครูมีระดับการพักผ่อนและฟื้นฟูพลังงานที่จำกัด (Mean = 3.05, SD = 1.03) และมีความรู้สึกว่าภาระงานในปัจจุบันต้องใช้พลังงานสูงเกินกว่าขีดความสามารถที่จะรองรับได้ (Mean = 2.62, SD = 1.13)

เมื่อพิจารณาจำแนกตามบริบทพื้นที่ พบว่า ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เผชิญกับสภาวะหมดแรงทางอารมณ์สูงที่สุด (Mean = 3.20, SD = 1.29) และมีระดับความเครียดจากภาระงานที่มากเกินไปสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น (Mean = 3.13, SD = 1.21) ในขณะที่ ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ มีระดับความภาคภูมิใจในผลงานและบทบาทหน้าที่สูงที่สุด (Mean = 4.05, SD = 0.96) และประเมินว่าการจัดการเรียนการสอนของตนส่งผลดีต่อผู้เรียนในระดับที่สูงกว่ากลุ่มอื่น

(Mean = 3.91, SD = 0.93) ข้อมูลเหล่านี้ชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างขนาดโรงเรียน ภาระงาน และระดับสุขภาวะในมิติต่าง ๆ ของครูอย่างชัดเจน

ผลการวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์สเปียร์แมน (Spearman's Rho) ระหว่างมิติต่าง ๆ ของภาระงานกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสุขภาวะของครู พบความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$) ในหลายประเด็นสำคัญ โดยเฉพาะ ภาระงานสนับสนุน (มิติที่ 2) ซึ่งเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบเชิงลบต่อเวลาในการจัดการเรียนการสอนสูงที่สุด ($r = .337$, $p < .01$) ชี้ให้เห็นว่าเมื่อภาระงานฝ่ายหรือโครงการพิเศษเพิ่มขึ้น ทรัพยากรด้านเวลาสำหรับการเตรียมการสอนจะลดลงอย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับผลกระทบจากการที่ครูต้องรับบทบาทหลายหน้าที่พร้อมกัน (Multi-tasking) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับผลกระทบต่อคุณภาพการสอนในระดับปานกลาง ($r = .311$, $p < .01$)

ในด้านสุขภาวะวิชาชีพ ข้อมูลสถิติยืนยันว่าภาระงานที่ไม่เกี่ยวกับการสอนส่งผลโดยตรงต่อสภาวะทางอารมณ์ โดยพบความสัมพันธ์เชิงบวกกับ สภาวะหมดแรงทางอารมณ์ ($r = .189$, $p < .01$) และความรู้สึกเครียดจากการมีภาระงานล้นมือ ($r = .214$, $p < .01$) นอกจากนี้ ปริมาณงานฝ่ายสนับสนุนยังมีความสัมพันธ์เชิงลบกับเวลาในการพักผ่อนและการฟื้นฟูพลังงาน ($r = -.170$, $p < .01$) ซึ่งสะท้อนว่าภาระงานส่วนเกินได้รุกล้ำเวลาส่วนตัวและบั่นทอนสุขภาวะทางกายของครูอย่างชัดเจน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพสะท้อนให้เห็นภาพของวิกฤตการณ์ภาระงานครูที่ทวีความซับซ้อนและส่งผลกระทบโดยตรงต่อทั้งคุณภาพการจัดการเรียนรู้และสุขภาวะวิชาชีพของครูไทยอย่างเป็นระบบ โดยประเด็นที่เด่นชัดที่สุดจากการบอกเล่าประสบการณ์ของครูคือสภาวะ "ภาระงานเกินสมดุล" ซึ่งครูส่วนใหญ่ระบุว่าตนเองต้องแบกรับภาระงานนอกเหนือจากการสอนที่สูงเกินกว่ามาตรฐานสากล โดยเฉพาะงานในเชิงระบบบริหารจัดการ เช่น งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ และงานโครงการพิเศษต่าง ๆ ตามนโยบายและจุดเน้นของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งงานเหล่านี้มักเข้ามาแทรกแซงและแย่งชิงทรัพยากรเวลาที่ควรจะใช้ในการเตรียมการสอนและการพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลอย่างมีคุณภาพ

ในมิติของ สุขภาวะวิชาชีพครู พบความย้อนแย้งที่น่าสนใจระหว่างแรงยึดเหนี่ยวทางจิตใจกับสภาวะทางกายภาพ โดยครูส่วนใหญ่ยังคงมีระดับความภาคภูมิใจในบทบาทวิชาชีพสูง (สุขภาวะเชิงอัตวิสัย) และรักษาความผูกพันอันดีกับศิษย์ไว้ได้ ทว่าในด้านสุขภาวะทางกายและจิตกลับอยู่ในสภาวะเปราะบางอย่างยิ่ง ครูระบุว่าตนเองมีเวลาพักผ่อนและฟื้นฟูพลังงานในระดับต่ำ นำไปสู่ความเครียดสะสมและเริ่มมีสัญญาณของภาวะหมดแรงทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) โดยเฉพาะกลุ่มครูในโรงเรียนขนาดเล็กซึ่งจัดเป็นกลุ่มเปราะบางที่สุด เนื่องจากข้อจำกัดด้านบุคลากรทำให้ต้องสวมบทบาทหลายหน้าที่พร้อมกัน (Multi-tasking) ส่งผลให้ระดับสุขภาวะในภาพรวมถดถอยเร็วกว่าครูในโรงเรียนขนาดอื่น

สำหรับผลกระทบต่อ คุณภาพการจัดการเรียนการสอน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ยืนยันสอดคล้องกับผลเชิงปริมาณว่า ภาระงานบริหารและงานสนับสนุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน เป็นตัวแปรหลักที่ส่งผลกระทบเชิงลบต่อคุณภาพการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ ยิ่งครูต้องรับผิดชอบงานธุรการและการเงินที่ซับซ้อนมากเท่าใด ความสามารถในการเตรียมบทเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและการจัดการชั้นเรียนย่อมลดลงอย่างเห็นได้ชัด เนื่องจากพลังกายและสมองถูกใช้ไปกับภารกิจที่ไม่ใช่หัวใจสำคัญของการพัฒนาผู้เรียน

ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อปฏิรูปภาระงานครูฉบับสมบูรณ์นี้ ได้มาจากการดำเนินกระบวนการวิจัยในระยะที่สองอย่างเป็นระบบ โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ผ่านเทคนิคการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practice Lesson Learned) จากสถาบันการศึกษาที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่นและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการภาระงานครูอย่างเป็นรูปธรรม ครอบคลุมบริบทสถานศึกษาที่หลากหลายทั้งขนาดและหน่วยงานต้นสังกัด คณะผู้วิจัยได้นำข้อมูลภาคสนามที่ได้มาทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ควบคู่กับผลการวิจัยเชิงปริมาณในระยะแรก จากนั้นจึงนำเข้าสู่กระบวนการยกร่างข้อเสนอและตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาและความเหมาะสมของมาตรการ (Expert Validation) โดยผ่านเกณฑ์การประเมินและการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญในสาขาการบริหารการศึกษาและการพัฒนาครู กระบวนการดังกล่าวทำให้ได้ข้อสรุปเชิงประจักษ์ที่สะท้อนว่า ความสำเร็จในการลดภาระงานครูไม่ได้เกิดจากการดำเนินมาตรการใดมาตรการหนึ่งโดยลำพัง หากแต่เป็นประเด็นของการบริหารจัดการและ “การออกแบบระบบการทำงาน” แบบองค์รวม (Whole-school System Approach) ที่มุ่งเน้นการลดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่า (Low-value Activities) เพื่อคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนเป็นสำคัญ

จากข้อมูลการถอดบทเรียนข้างต้น พบแนวปฏิบัติร่วมของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติใน 4 มิติหลัก มิติแรกคือ ด้านการจัดสรรทรัพยากรบุคคล ซึ่งชี้ชัดว่าการลงทุนจ้างบุคลากรสายสนับสนุนเฉพาะทาง (เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการการเงิน พัสดุ และนักจิตวิทยาแนะแนว) สามารถแบ่งเบาภาระงานและลดความเสี่ยงด้านระเบียบกฎหมายให้แก่ครูได้อย่างมีนัยสำคัญ มิติที่สองคือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ในลักษณะการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานทั้งระบบ (Digital Process Transformation) มุ่งเน้นการบูรณาการระบบฐานข้อมูลผู้เรียนและสารสนเทศไว้บนแพลตฟอร์มเดียวภายใต้หลักคิด “ข้อมูลชุดเดียวใช้ประโยชน์ร่วมกัน” (One Data System) เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการรายงานเอกสาร มิติที่สามและสี่คือ วัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ โดยพบว่าโรงเรียนที่ยั่งยืนจะขับเคลื่อนผ่านกลไกชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อลดการทำงานซ้ำซ้อนในระดับบุคคล ควบคู่กับการมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการและทำหน้าที่เป็น “ผู้ปกป้องเวลาปฏิบัติการสอน” (Instructional Time Protector) คัดกรองภารกิจที่ไม่จำเป็นจากภายนอกและจัดสรรภาระงานภายในอย่างเป็นธรรม

ข้อค้นพบและฐานข้อมูลเชิงประจักษ์เหล่านี้นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ที่เป็นผลผลิตหลักของการวิจัย คือ “แผนที่นำทางเชิงนโยบายแบบ 3 ระดับ × 3 ระยะ” (Three-level × Three-phase Policy Roadmap) ซึ่งเป็นกรอบนโยบายที่ยืดหยุ่นและไวต่อบริบท (Context-sensitive Policy Implementation) เพื่อให้สอดรับกับเงื่อนไขของสถานศึกษาที่แตกต่างกันตามขนาดและสังกัด แผนที่นำทางนี้กำหนดกลไกการขับเคลื่อนที่เชื่อมโยงสอดประสานกันตลอดทั้งระบบ ตั้งแต่ระดับประเทศ (Macro) ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso) จนถึงระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro) โดยจัดลำดับความเร่งด่วนของการดำเนินงานออกเป็นระยะเร่งด่วน ระยะกลาง และระยะยาว ครอบคลุมประเด็นยุทธศาสตร์การปฏิรูป 8 ประการ เช่น การลดระบบรายงานที่ซ้ำซ้อน การพัฒนาระบบข้อมูลดิจิทัล การลดความเหลื่อมล้ำของทรัพยากรระหว่างสังกัด และการส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู ทั้งนี้ ข้อเสนอเชิงนโยบายดังกล่าวตั้งอยู่บนหลักการกำหนดนโยบายบนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy) และเชื่อมโยงเป็นวงจรการพัฒนานโยบายอย่างต่อเนื่อง (Continuous Policy Improvement Cycle) เพื่อขับเคลื่อนระบบการศึกษาไทยไปสู่เป้าหมายสูงสุด คือการยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนทุกคนอย่างยั่งยืน

บทที่ 1
บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

ในช่วงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2568 สังคมไทยได้รับรู้ข่าวเศร้า เมื่อครูหญิงวัย 39 ปีจากจังหวัดบุรีรัมย์ ตัดสินใจจบชีวิตตนเอง ทิ้งจดหมายลาตายไว้ 5 หน้า สะท้อนภาวะความเครียดสะสมจากภาระงานที่เกินขอบเขตหน้าที่ครูผู้สอน ทั้งการสอนควบคู่กับหน้าที่การเงินและพัสดุในโรงเรียน ตอกย้ำปัญหาเรื้อรังที่สะท้อนถึงความล้มเหลวของระบบบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ (PPTV HD, 2568; BBC Thai, 2568)

กรณีดังกล่าวสะท้อนปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องในระบบ ว่าภาระงานนอกเหนือการสอนได้ก่อให้เกิดความทุกข์ทรมานทางกายและจิตใจแก่ครูจำนวนมากในระบบการศึกษาไทย โดยเฉพาะครูรุ่นใหม่หรือครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดเจ้าหน้าที่สนับสนุน ครูจำนวนไม่น้อยต้องเผชิญแรงกดดันจากผู้บริหาร การขาดทักษะด้านการเงินหรือบัญชี รวมถึงความกลัวว่าจะถูกลงโทษหากเกิดข้อผิดพลาดในการดำเนินงานตามระเบียบราชการ ซึ่งอาจนำไปสู่คดีความหรือการชดใช้ส่วนตัว ครูไทยจำนวนมากต้องรับภาระงานธุรการ งานประกันคุณภาพ งานแข่งขันทักษะ หรือการอบรมจากหน่วยงานภายนอก

ข้อมูลจากการสำรวจจากรายงาน Teachers and School Leaders as Lifelong Learners-TALIS ขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา หรือ Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD (OECD, 2019) พบว่า ครูในประเทศไทยใช้เวลาทำงานเฉลี่ยถึงร้อยละ 33 กับภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของประเทศในกลุ่ม OECD ที่อยู่ถึงร้อยละ 20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนถึงภาระงานแฝงที่เบียดบังบทบาทหลักด้านการจัดการเรียนการสอนของครูไทยอย่างชัดเจน ขณะที่การศึกษาของ Policy Watch (ไทยพีบีเอส, 2566) พบว่า ครูไทยกว่าร้อยละ 95 ทำงานเกิน 8 ชั่วโมงต่อวัน และร้อยละ 58 ใช้เวลากว่า 6 ชั่วโมงต่อสัปดาห์กับงานที่ไม่ใช่การสอน อีกทั้งจากการสำรวจโดยสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) (2557) พบว่า ครูไทยถูกดึงออกจากห้องเรียนเฉลี่ยถึง 84 วันต่อปีการศึกษา หรือคิดเป็น 42% ของวันเรียนทั้งหมด ภาระที่เพิ่มขึ้นนี้ไม่เพียงแต่เบียดบังเวลาในการเตรียมการสอนและพัฒนาผู้เรียนเท่านั้น แต่ยังกระทบต่อสุขภาวะทางกายและจิตใจของครูอีกด้วย

สถานการณ์ดังกล่าวเกิดขึ้นท่ามกลางบริบทเชิงโครงสร้างที่ทวีความซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนชนบท และโรงเรียนที่มีนักเรียนจากครัวเรือนยากจนจำนวนมาก ครูในบริบทเหล่านี้ไม่เพียงต้องสอนในหลายชั้นเรียนพร้อมกัน แต่ยังต้องปฏิบัติหน้าที่บริหารสถานศึกษา ดูแลกิจการภายใน และเป็นผู้ประสานงานกับชุมชน ซึ่งสะท้อนถึงภาระงานที่

“เกินสมดุล” และกลายเป็นต้นเหตุของ ความเครียดเรื้อรัง ภาวะหมดไฟ (burnout) และ แรงจูงใจที่ลดลงในวิชาชีพครู ทั้งยังส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพของการสอน และโอกาสทางการเรียนรู้ของนักเรียนกลุ่มด้อยโอกาส

แม้ว่าภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะมีความพยายามดำเนินมาตรการเพื่อ “ลดภาระงานครู” มาอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นการยกเลิกเวรยามที่ไม่เกี่ยวข้องกับบทบาทการสอนโดยตรง การจัดอบรมวิชาชีพเฉพาะในช่วงปิดภาคเรียน เพื่อลดการเบียดบังเวลาสอน และการรณรงค์ลดภาระเอกสารในกระบวนการประเมินภายในโรงเรียน แต่แนวทางเหล่านี้ยังคงมีลักษณะเป็นมาตรการเชิงปลีกย่อย ขาดความเชื่อมโยงในระดับระบบ และไม่สามารถขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างได้อย่างยั่งยืน

จุดอ่อนสำคัญของแนวนโยบายในปัจจุบันคือการขาดกลไกข้อมูลเชิงประจักษ์ที่สามารถสะท้อนสถานการณ์ภาระงานครู ทำให้ไม่สามารถออกแบบมาตรการสนับสนุนที่ตอบโจทย์ความเป็นจริงในแต่ละบริบทโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวิจัยในครั้งนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของการปฏิรูประบบการศึกษาไทย โดยเฉพาะในประเด็น “ภาระงานครู” ซึ่งได้กลายเป็นหนึ่งในอุปสรรคสำคัญที่บดบังเวลา พลัง และศักยภาพของครูในการปฏิบัติภารกิจหลักคือการจัดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ แม้ภาครัฐจะมีนโยบายลดภาระงานนอกห้องเรียนอย่างต่อเนื่อง แต่ข้อมูลภาคสนามและเสียงสะท้อนจากครูทั่วประเทศยังคงชี้ว่า งานเอกสาร งานประเมิน และภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนยังแทรกซึมอยู่ในชีวิตการทำงานของครูอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กหรือพื้นที่เปราะบาง ที่ครูต้องสวมบทบาทหลายอย่างพร้อมกัน ทั้งครู ผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ธุรการ

การวิจัยนี้จึงมีเป้าหมายในการเติมเต็มช่องว่างทางความรู้ด้วยการศึกษาลักษณะภาระงานของครูทั้งในเชิง ปริมาณ เช่น จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ และประเภทของงานนอกเหนือจากการสอน ตลอดจนในเชิง คุณภาพ เช่น ผลกระทบต่อสุขภาวะ ความพึงพอใจในวิชาชีพ และประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้ เพื่อทำความเข้าใจอย่างลึกซึ้งว่า “ภาระงานที่มากเกินสมดุล” ส่งผลต่อระบบการศึกษาอย่างไร

นอกจากนี้ การวิจัยยังมุ่งผลิต ฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (evidence-based data) ที่สามารถใช้เป็นเครื่องมือประกอบการกำหนดนโยบายหรือมาตรการที่มีประสิทธิภาพในการ “ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น” และ “เพิ่มเวลาคุณภาพในห้องเรียน” ให้แก่ครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งในโรงเรียนที่มีความเปราะบางด้านโครงสร้าง เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนในพื้นที่ชนบท ไปจนถึงโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ ครอบคลุมโรงเรียนจาก 4 สังกัด ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และ 4) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.)

สิ่งที่แตกต่างไปจากงานวิจัยก่อนหน้า คือ การวิจัยนี้จะเชื่อมโยงปัญหาภาระงานครูกับเป้าหมายการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาในระดับระบบ โดยเปิดพื้นที่ให้ “เสียงของครูและ

ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่" ได้ถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นข้อมูลหลักในการสังเคราะห์เป็นข้อเสนอเชิงนโยบาย ไม่ใช่เพียงในเชิงแนวคิดเท่านั้น แต่ต้องเป็นข้อเสนอที่ เป็นจริง เป็นธรรม และนำไปปฏิบัติได้อย่างยั่งยืน เพื่อให้ระบบการศึกษาของไทยสามารถเคลื่อนไปข้างหน้าโดยไม่ทิ้งครูไว้เบื้องหลัง

การวิจัยนี้จึงมิใช่เพียงการวัดภาระงาน หากแต่เป็นจุดเริ่มต้นของการ "คืนเวลา คืนคุณภาพชีวิต และคืนคุณค่าแห่งวิชาชีพ" แก่ครูไทยอย่างแท้จริง และในท้ายที่สุด คือการคืนโอกาสทางการเรียนรู้ให้กับเด็กทุกคนบนผืนแผ่นดินไทยอย่างเท่าเทียม

คำถามวิจัย

1. สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเป็นอย่างไร
2. ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอนควรเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน
2. เพื่อสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ขอบเขตการวิจัย

ภาระงานครูมีความหลากหลายและแปรเปลี่ยนไปตามกาลเวลา แต่ขอบเขตของการวิจัยครั้งนี้จะวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูโดยยึดกรอบของภาระงานสอนของข้าราชการครูและบุคลากรทางสายการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553) ซึ่งแบ่งภาระงานออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ชั่วโมงสอนตามตารางสอน 2) ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน และ 3) ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ

การศึกษาเกี่ยวกับภาระงานครูในครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ได้จัดกระทำกับครู แต่ทำการสำรวจให้ได้ข้อมูลสภาพปัจจุบันเกี่ยวกับภาระงานครูเท่านั้น และยังวิเคราะห์ภาระงานครูกับสุขภาวะวิชาชีพครู และคุณภาพการเรียนการสอนด้วย โดยกรอบการวิเคราะห์สุขภาวะวิชาชีพครูที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ อิงกรอบความเป็นอยู่ที่ดีทางวิชาชีพครู (teachers' professional well-

being) ขององค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติที่สำคัญ ได้แก่ 1) สุขภาวะทางกายและจิต 2) สุขภาวะทางสังคม 3) สุขภาวะทางสติปัญญา และ 4) สุขภาวะเชิงอัตวิสัย เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดที่ทันสมัยและเป็นแนวคิดแบบองค์รวมที่ผสานทั้งด้านกาย จิตใจ สังคม ความรู้ และความรู้สึกเชิงคุณค่าเข้าด้วยกัน การเสริมสร้างสุขภาวะวิชาชีพครูในทั้ง 4 มิติจึงเป็นกลไกสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพครู ความมั่นคงในวิชาชีพ และคุณภาพการศึกษาของประเทศในระยะยาว

นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาระงานครู หมายถึง ปริมาณงานทั้งหมดที่ครูต้องรับผิดชอบภายในระยะเวลาหนึ่ง แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) ชั่วโมงสอนตามตารางสอน 2) ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำนวน 21 ภาระงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดทำแผนการจัดเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การประชุมประจำเดือนของโรงเรียน การประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/การประชุมระดับชั้น การจัดตารางสอน การสอนเด็กพิเศษ/เด็กเรียนร่วม การแก้ปัญหานักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ (ติด 0, ร, มส) การรับการนิเทศการสอนในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การส่งเสริมจิตสาธารณะ กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน การส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การพัฒนาตนเองและวิชาชีพครู การทำหน้าที่เป็นครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา/ครูเวรประจำวัน การส่งเสริมความเป็นเลิศและพัฒนาศักยภาพผู้เรียน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับ O-NET และ PISA งานจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และ 3) ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ จำนวน 22 ภาระงาน ประกอบด้วย งานสำนักวิชาการ งานทะเบียนและวัดผล งานวิจัยและพัฒนา งานจิตวิทยาและแนะแนว งานห้องสมุด งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน/งานปกครอง หัวหน้าสายชั้น/หัวหน้าระดับ งานหอพัก/งานบ้านพักนักเรียน งานประชาสัมพันธ์ งานอาคารสถานที่ งานโสตทัศนศึกษา งานระบบสารสนเทศ งานซ่อมบำรุง งานแผนและนโยบาย งานอนามัย งานโภชนาการ งานประกันคุณภาพ งานนิเทศภายในโรงเรียน และคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบงานกิจกรรม/โครงการ รวมทั้งงานอื่นที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

สุขภาวะวิชาชีพครู หมายถึง สภาวะสมดุลทางกาย จิตใจ สังคม และวิชาชีพของครูในการปฏิบัติงานภายใต้บริบทของสถานศึกษา โดยสะท้อนผ่านความสามารถในการจัดการความเครียด ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับวิชาชีพ และการรักษาประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้อย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 4 มิติหลัก ตามกรอบของ OECD (2021)

ได้แก่ 1) สุขภาวะทางกายและจิต (Physical and Mental Well-being) การมีสุขภาพกายแข็งแรง สุขภาพจิตมั่นคง และสามารถรับมือกับแรงกดดันจากงานได้ 2) สุขภาวะทางสังคม (Social Well-being) การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในโรงเรียน การมีส่วนร่วม และการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนวิชาชีพ 3) สุขภาวะทางสติปัญญาและวิชาชีพ (Cognitive and Professional Competence) ความมั่นใจในทักษะ ความสามารถ และโอกาสในการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพ และ 4) สุขภาวะเชิงอัตวิสัย (Subjective Well-being) ความรู้สึกมีคุณค่า มีความหมาย และความพึงพอใจต่อบทบาทและอาชีพครู

คุณภาพการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ระดับความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม โดยพิจารณาจากมิติสำคัญดังต่อไปนี้ 1) การวางแผนการเรียนรู้ (Instructional Planning) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการเรียนรู้ สอดคล้องกับบริบทผู้เรียน และใช้สื่อที่เหมาะสม 2) การดำเนินการจัดการเรียนรู้ (Instructional Delivery) ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัย กระตุ้นการคิดวิเคราะห์ และมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เรียน 3) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (Assessment and Feedback) การวัดผลที่หลากหลาย มีความเที่ยงตรง พร้อมให้ข้อเสนอแนะที่ช่วยพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต และ 4) ผลลัพธ์ของผู้เรียน (Student Outcomes) ความก้าวหน้าในการเรียนรู้ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

ข้อเสนอเชิงนโยบาย หมายถึง ข้อเสนอที่พัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ในงานวิจัย เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง แก้ไข หรือกำหนดแนวทางดำเนินงานในระดับนโยบาย ทั้งในเชิงโครงสร้าง ระบบ และกลไกการบริหารจัดการ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ประโยชน์เชิงวิชาการ งานวิจัยนี้ช่วยเสริมสร้างองค์ความรู้ด้านภาระงานครู สุขภาวะวิชาชีพ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยสังเคราะห์จากข้อมูลเชิงประจักษ์และทฤษฎีที่หลากหลาย ส่งผลให้เกิดแนวคิด กรอบแนววิเคราะห์ และตัวชี้วัดใหม่ที่สามารถนำไปใช้ในการศึกษาวิจัยอื่น ๆ ต่อไป

2. ประโยชน์เชิงปฏิบัติการ ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการออกแบบมาตรการ หรือแนวทางการบริหารจัดการภาระงานครูในระดับสถานศึกษาและเขตพื้นที่

การศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม ช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาวะวิชาชีพและคุณภาพการจัดการเรียนรู้

3. ประโยชน์เชิงนโยบาย ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ได้จากงานวิจัยนี้สามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดหรือปรับปรุงนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการจัดการภาระงานครูอย่างเป็นระบบ ยกระดับคุณภาพชีวิตของครู และพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องการสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูเพื่อยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา คณะผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจและสรุปกรอบความคิดของการวิจัย โดยการนำเสนอแบ่งเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 มโนทัศน์เกี่ยวกับภาระงานครู ตอนที่ 2 มโนทัศน์เกี่ยวกับสุขภาวะวิชาชีพครู ตอนที่ 3 มโนทัศน์เกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบายที่มุ่งลดภาระงานครูในอดีต และตอนที่ 5 กรอบความคิดของการวิจัย

ตอนที่ 1 มโนทัศน์เกี่ยวกับภาระงานของครู

การนำเสนอมโนทัศน์เกี่ยวกับภาระงานของครู ประกอบด้วย 1) ความหมายของภาระงานของครู 2) การวัดภาระงานของครู และ 3) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาระงานของครู มีรายละเอียดดังนี้

1.1 ความหมายของภาระงานของครู

มโนทัศน์เกี่ยวกับ “ภาระงานของครู” (Teacher Workload) แตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ ขึ้นอยู่กับโครงสร้าง คำนิยาม บริบททางวัฒนธรรมและสังคม งบประมาณและทรัพยากร การฝึกอบรมครู การพัฒนาวิชาชีพ และการใช้เทคโนโลยี (Bokova & Gabeeva, 2025)

ภาระงานของครูเป็นแนวคิดที่ใช้ในการอธิบายปริมาณงานทั้งหมดที่ครูต้องรับผิดชอบภายในระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งมิได้จำกัดอยู่เพียงการจัดการเรียนการสอนเท่านั้น แต่ยังครอบคลุมถึงงานด้านธุรการและภารกิจอื่น ๆ ด้วย Allen และ Sims (2018) ให้นิยามภาระงานของครูว่าเป็นปริมาณงานที่ครูต้องปฏิบัติภายในกรอบเวลาที่กำหนด ในขณะที่ Yusuf, Yaumi และ Hanafi (2021) ขยายความหมายโดยระบุว่าภาระงานของครูสามารถวัดได้จากเวลาที่ใช้ไปทั้งหมด ซึ่งในบางกรณีอาจเฉลี่ยสูงถึง 17 ชั่วโมงต่อวัน หรือประมาณ 102 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

เมื่อพิจารณาในเชิงลักษณะงาน Lagawid (2024) ชี้ให้เห็นว่าภาระงานของครูระดับประถมศึกษาประกอบด้วยภารกิจที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นงานธุรการ การวางแผนบทเรียน การประเมินผลผู้เรียน การดูแลกิจกรรมเสริมหลักสูตร ตลอดจนข้อกำหนดของหลักสูตรที่มีความกว้างขวาง ซึ่งทั้งหมดนี้เกิดขึ้นภายใต้กรอบเวลาที่จำกัด ปัจจัยดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาโดย Stacey, Wilson และ McGrath-Champ (2020) ที่พบว่าการเพิ่มขึ้นของความรับผิดชอบด้านเอกสารและการรายงาน ได้ทำให้ภาระงานของครูเพิ่มขึ้นอย่างมาก จนก่อให้เกิดความจำเป็นในการบริหารจัดการเวลาและภารกิจที่ท้าทายยิ่งขึ้น

ในบริบทของประเทศไทย หน่วยงานที่รับผิดชอบการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานคือ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) หรือ Office of the Basic Education

Commission (OBEC) ซึ่งเป็นหน่วยงานราชการสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สนับสนุน และกำกับดูแลสถานศึกษา รวมถึงบุคลากรทางการศึกษาในระดับปฐมวัยจนถึงมัธยมศึกษาตอนปลายทั่วประเทศ เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและสอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ (กระทรวงศึกษาธิการ, 2553 อ้างถึงใน พรทิพย์ ทับทิมทอง, 2561)

สพฐ.ได้กำหนด ภาระงานสอนของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สายการสอน ให้เป็นหนึ่งในคุณสมบัติสำคัญสำหรับการประเมินเพื่อขอรับหรือเลื่อนวิทยฐานะ โดยภาระงานสอนดังกล่าวครอบคลุม (1) จำนวนชั่วโมงสอนตามตารางสอนที่ได้รับมอบหมาย (2) ภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอน เช่น การวางแผนการสอน การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และ (3) ภาระงานด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ซึ่งรวมถึงการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนและระบบการเรียนการสอนโดยรวม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) ชั่วโมงสอนตามตารางสอน หมายถึง จำนวนชั่วโมงปฏิบัติงานสอน กิจกรรม พัฒนาผู้เรียนการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ กิจกรรมฟื้นฟูสมรรถภาพผู้เรียน

2) ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน หมายถึง การปฏิบัติงานที่ ไม่ใช่การปฏิบัติตามตารางสอน แต่เป็นงานที่จะต้องให้ครูปฏิบัติเพื่อให้การจัดการเรียนการสอนมีคุณภาพ เช่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ แผนการจัดประสบการณ์ แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) และแผนการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (Individual Implementation Plan: IP) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ การประเมินพัฒนาการเด็ก การสร้างและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน

3) ภาระงานการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง ภาระงานส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ เพื่อส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน เช่น ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าสายชั้น ช่วยปฏิบัติงานการบริหารและการจัดการศึกษา (การบริหารงานวิชาการ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานงบประมาณ และการบริหารงานทั่วไป)

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (สำนักงาน ก.ค.ศ.) ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีพัฒนาการจากการจัดตั้งสำนักงาน ก.ค. ซึ่งทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการและเจ้าหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานของคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ที่มีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2523 ต่อมา เมื่อมีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 54 ได้กำหนดให้มีองค์กรกลางที่ทำหน้าที่บริหารงานบุคคลของข้าราชการครู จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 ซึ่งประกาศใช้เมื่อวันที่ 24 ธันวาคม 2547 กฎหมายฉบับนี้ได้วางรากฐานการจัดตั้ง “สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการ

ศึกษา” หรือ “สำนักงาน ก.ค.ศ.” ให้มีบทบาทเป็นองค์กรกลางด้านการบริหารงานบุคคลสำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นระบบและมีเอกภาพ

ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 มาตรา 20 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงาน ก.ค.ศ. ไว้อย่างครอบคลุม ทั้งในด้านการปฏิบัติหน้าที่เป็นเจ้าหน้าที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา การวิเคราะห์และวิจัยเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลและระบบบริหารราชการในหน่วยงานการศึกษา ตลอดจนการศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดมาตรฐาน หลักเกณฑ์ และวิธีการบริหารงานบุคคล นอกจากนี้ สำนักงาน ก.ค.ศ. ยังมีบทบาทในการพัฒนาระบบข้อมูลและจัดทำแผนกำลังคนเพื่อรองรับการบริหารบุคลากรทางการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการศึกษา วิเคราะห์ เสนอแนะนโยบายและการประสานงานเพื่อพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพ อีกทั้งยังมีหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการกองทุนและสวัสดิการเพื่อสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในสายงานนี้

ในด้านการติดตามและกำกับดูแล สำนักงาน ก.ค.ศ. มีหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติของหน่วยงานทางการศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้เป็นไปตามบทบัญญัติของกฎหมาย พร้อมทั้งจัดทำรายงานประจำปีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาเพื่อเสนอแก่คณะกรรมการ ก.ค.ศ. นอกจากนี้ยังสามารถปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่กฎหมายกำหนดหรือภารกิจที่ ก.ค.ศ. มอบหมาย บทบาทและอำนาจหน้าที่เหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าสำนักงาน ก.ค.ศ. เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งมีส่วนอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยให้สอดคล้องกับมาตรฐานและนโยบายระดับชาติ

ก.ค.ศ. มีมติกำหนดภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู สังกัด สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) ระบุว่า ภาระงาน หมายถึง จำนวนชั่วโมงสอนตามตารางสอน งานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และงานตอบสนอง นโยบายและจุดเน้น โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1) ชั่วโมงสอนตามตารางสอน หมายถึง จำนวนชั่วโมงสอนในรายวิชา/วิชา/สาขา/กลุ่มสาระ การเรียนรู้ ที่กำหนดไว้ตามหลักสูตร การจัดประสบการณ์การเรียนรู้ กิจกรรมฟื้นฟูสมรรถภาพผู้เรียน

2) งานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อ การส่งเสริมและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา เช่น การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ แผนการจัดประสบการณ์ แผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (IEP) และแผนการจัดการเรียนรู้เฉพาะบุคคล (IIP) การวัดและประเมิน ผลการเรียนรู้ การประเมินพัฒนาการเด็ก

การสร้างและพัฒนาสื่อการเรียนการสอน เป็นต้น และการมีส่วนร่วม ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3) งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา หมายถึง งานส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา เช่น ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้าสายชั้น การประกันคุณภาพการศึกษา ช่วยปฏิบัติงานการบริหารและจัดการศึกษา ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคคล งานงบประมาณ และงานบริหารทั่วไป เป็นต้น

4) งานตอบสนองนโยบายและจุดเน้น หมายถึง การปฏิบัติงานที่ตอบสนองนโยบายและจุดเน้นของรัฐบาล กระทรวงศึกษาธิการ และส่วนราชการต้นสังกัด

ก.ค.ศ. ยังได้กำหนดจำนวนชั่วโมงภาระงานขั้นต่ำไว้ ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 ภาระงานของครูขั้นต่ำตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวนชั่วโมงสอนตามตารางสอน	จำนวนชั่วโมงภาระงานขั้นต่ำ
1. ปฐมวัย	ไม่ต่ำกว่า 6 ชั่วโมง/สัปดาห์	ไม่ต่ำกว่า 14 ชั่วโมง/สัปดาห์
2. ประถมศึกษา	ไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง/สัปดาห์	ไม่ต่ำกว่า 20 ชั่วโมง/สัปดาห์
3. มัธยมศึกษา (รวมโรงเรียนวัตถุประสงค์พิเศษ หรือโรงเรียนจัดการเรียนรวม)	ไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง/สัปดาห์	ไม่ต่ำกว่า 20 ชั่วโมง/สัปดาห์
4. การศึกษาพิเศษ		
4.1) เฉพาะความพิการ และศูนย์การศึกษาพิเศษ	ไม่ต่ำกว่า 6 ชั่วโมง/สัปดาห์	ไม่ต่ำกว่า 14 ชั่วโมง/สัปดาห์
4.2) ศึกษาสงเคราะห์ และราชประชานุเคราะห์	ไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง/สัปดาห์	ไม่ต่ำกว่า 20 ชั่วโมง/สัปดาห์

นอกจากภาระงานของครูที่กำหนดไว้ในระดับหน่วยงานต้นสังกัดแล้ว สำนักงานเลขาธิการคุรุสภาในฐานะองค์กรวิชาชีพของครู ยังได้กำหนดกรอบมาตรฐานวิชาชีพเพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาครูให้มีคุณภาพและมีความเหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป โดยได้ปรับปรุงและประกาศใช้ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องมาอย่างต่อเนื่องให้ทันต่อบริบทของการศึกษาไทยและสากล (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2550) ได้แก่ ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556, (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561, (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561, (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562, (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2563 และ (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2567 รวมถึงข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยการรับรองความรู้และ

ประสบการณ์วิชาชีพเพื่อการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พ.ศ. 2550 และ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565

สรุปสาระสำคัญของข้อบังคับคุรุสภาที่เกี่ยวข้องทั้งหมดล่าสุดได้ว่า “มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา” หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติปฏิบัติตาม ประกอบด้วย มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2567) โดยมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ประกอบด้วย 3 ส่วนสำคัญ ได้แก่ มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ มาตรฐานการปฏิบัติตน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพครู หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษารวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้ โดยผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษา หรือเทียบเท่า หรือมีคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2567) มีมาตรฐานความรู้ ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงบริบทของโลก สังคม และแนวคิดของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง 2) จิตวิทยาพัฒนาการ จิตวิทยาการศึกษา และจิตวิทยาการให้คำปรึกษา เพื่อการวิเคราะห์และพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ 3) เนื้อหาวิชาที่สอน หลักสูตร ศาสตร์การสอน และเทคโนโลยีดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ 4) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ และการวิจัยเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผู้เรียน 5) การใช้ภาษาไทย ภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา และ 6) การออกแบบและการดำเนินการเกี่ยวกับงานประกันคุณภาพการศึกษา และ มีมาตรฐานประสบการณ์วิชาชีพ โดยจะต้องผ่านการปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาตามหลักสูตรปริญญาทางการศึกษาเป็นเวลาไม่น้อยกว่าหนึ่งปี และผ่านเกณฑ์การประเมินการปฏิบัติการสอนตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขที่คณะกรรมการคุรุสภากำหนด ทั้งการฝึกปฏิบัติวิชาชีพระหว่างเรียน และ การปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาในสาขาวิชาเฉพาะ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2562)

2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบวิชาชีพครูต้องมีมาตรฐานการปฏิบัติงาน (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2567) ดังข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) เมื่อ พ.ศ. 2562 ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ประการแรก การปฏิบัติหน้าที่ครู ครูต้อง 1) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู 2) ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง 3) ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างระหว่างผู้เรียนแต่ละบุคคล 4) สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้และผู้สร้างนวัตกรรม 5) พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของสังคม

ประการที่สอง การจัดการเรียนรู้ ครูต้อง 1) พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ และการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ 2) บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิดและมีความเป็นนวัตกร 3) ดูแลช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ พร้อมรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ 4) จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน 5) วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน และ 6) ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์ และมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

ประการสุดท้าย ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ครูต้อง 1) ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ 2) สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน 3) ศึกษาและเข้าถึงบริบทของชุมชน สามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานของความแตกต่างทางวัฒนธรรม 4) ส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรม รวมทั้งภูมิปัญญาท้องถิ่น

3) มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายความว่า จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา รวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องยึดถือปฏิบัติตาม เพื่อธำรงและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติ และศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2567) แบ่งออกเป็น 5 ประการ ดังต่อไปนี้ 1) จรรยาบรรณต่อตนเอง 2) จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 3) จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ 4) จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ 5) จรรยาบรรณต่อสังคม (สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2562)

อีกทั้งครูยังต้องมีจรรยาบรรณครู ซึ่งหมายถึง หลักปฏิบัติในการประกอบวิชาชีพครู เพื่อเป็นเกณฑ์แห่งความประพฤติและการปฏิบัติตนของเป็นของครูซึ่งเป็นอาชีพที่ มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี และเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยระเบียบคุรุสภาว่าด้วยจรรยาบรรณครู พ.ศ. 2539 กำหนดให้ครูมีจรรยาบรรณดังต่อไปนี้

ครูต้องรักและเมตตาศิษย์ โดยให้ความเอาใจใส่ช่วยเหลือส่งเสริมให้กำลังใจในการศึกษาเล่าเรียนแก่ศิษย์ โดยเสมอหน้า

ครูต้องอบรม สั่งสอน ฝึกฝน สร้างเสริมความรู้ ทักษะและนิสัยที่ถูกต้องดีงามให้เกิดแก่ศิษย์อย่างเต็มความสามารถ ด้วยความบริสุทธิ์ใจ

ครูต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ศิษย์ทั้งทางกาย วาจาและจิตใจ

ครูต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์และสังคมของศิษย์

ครูต้องไม่แสวงหาประโยชน์อันเป็นอามิสสันจ้างจากศิษย์ในการปฏิบัติหน้าที่ ตามปรกติและไม่ใช้ให้ศิษย์กระทำการใด ๆ อันเป็นการหาประโยชน์ให้แก่ตนโดยมิชอบ

ครูย่อมพัฒนาตนเองทั้งในด้านวิชาชีพ ด้านบุคลิกภาพและวิสัยทัศน์ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยากร เศรษฐกิจ สังคมและการเมืองอยู่เสมอ

ครูย่อมรักและศรัทธาในวิชาชีพครูและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพครู

ครูพึงช่วยเหลือเกื้อกูลครูและชุมชนในทางสร้างสรรค์

ครูพึงประพฤติ ปฏิบัติตน เป็นผู้นำในการอนุรักษ์และพัฒนาภูมิปัญญาและวัฒนธรรมไทย

มโนทัศน์ “ภาระงานของครู” มีความหลากหลายตามบริบทแต่ละประเทศ ทั้งด้านโครงสร้างนิยาม วัฒนธรรม ทรัพยากร การพัฒนาวิชาชีพ และเทคโนโลยี (Bokova & Gabeeva, 2025) โดยโดยแก่นแล้วหมายถึงปริมาณงานทั้งหมดที่ครูต้องรับผิดชอบในช่วงเวลาที่กำหนด ครอบคลุมทั้งการสอนและงานที่ไม่ใช่งานสอน (Allen & Sims, 2018) บางการศึกษาเสนอว่าภาระงานอาจสูงถึงเฉลี่ย 17 ชั่วโมงต่อวันหรือราว 102 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (Yusuf, Yaumi & Hanafi, 2021) ลักษณะงานประกอบด้วยงานธุรการ วางแผนบทเรียน ประเมินผล ดูแลกิจกรรม และปฏิบัติตามหลักสูตรภายใต้เวลาจำกัด โดยเอกสารและการรายงานเป็นปัจจัยผลักให้ภาระงานเพิ่มขึ้น (Lagawid, 2024; Stacey, Wilson & McGrath-Champ, 2020) ในประเทศไทย สพฐ. (OBEC) กำหนดภาระงานสอนเป็นเงื่อนไขวิทยฐานะ ครอบคลุมชั่วโมงสอน งานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนรู้ งานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา และงานตอบสนองนโยบาย ขณะเดียวกัน ก.ค.ศ. ซึ่งมีฐานะเป็นองค์กรกลางบริหารงานบุคคลครูตามกฎหมายหลักเกณฑ์และมาตรฐานดังกล่าวให้มีเอกภาพ ระบบข้อมูล และการกำกับติดตามที่ชัดเจน ระบุว่า ภาระงาน หมายถึง จำนวนชั่วโมงสอนตามตารางสอน งานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และงานตอบสนอง นโยบายและจุดเน้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) นอกจากนี้คุรุสภายังกำหนดมาตรฐานวิชาชีพ (ความรู้และประสบการณ์ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน) และจรรยาบรรณวิชาชีพเพื่อค้ำประกันคุณภาพผู้ประกอบวิชาชีพและคุณภาพการศึกษาโดยรวม

1.2 การวัดภาระงานของครู

การวัดภาระงานของครูอาจวัดโดยการบันทึกและรายงานจำนวนชั่วโมง ยึดตามประกาศหรือข้อกำหนดของหน่วยงานการศึกษา เพื่อให้การวัดภาระงานเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด หรือ อาจใช้ระเบียบวิจัย ดังเช่น งานวิจัยของปวีณา มีชูสม (2560) เรื่อง การศึกษาสภาพการปฏิบัติภาระงานของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพการปฏิบัติภาระงานของครู และเปรียบเทียบความแตกต่างของภาระงานตามเพศ อายุ วิทยฐานะ กลุ่มสาระการเรียนรู้ และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือครูผู้สอนจำนวน 317 คนจากโรงเรียน 50 แห่งในสังกัด อบจ.นครราชสีมา ใช้แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับที่มีความเชื่อมั่นสูง (0.94) วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (ANOVA) ผลการวิจัยพบว่า โดยรวมครูมีการปฏิบัติภาระงานในระดับ “มาก” โดยเฉพาะงานดูแลช่วยเหลือนักเรียนซึ่งอยู่ในระดับสูงสุด รองลงมาคืองานสอนและกิจกรรมนักเรียน ขณะที่งานธุรการทั่วไปอยู่เพียงระดับ “ปานกลาง” การเปรียบเทียบข้อมูลพบว่า เพศและกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่มีผลต่อภาระงานที่แตกต่างกัน ในขณะที่อายุมีความแตกต่างในงานธุรการทั่วไป และวิทยฐานะมีผลต่อภาระงานด้านการสอน ส่วนขนาดโรงเรียนส่งผลต่อความแตกต่างทั้งภาพรวมและทุกด้าน โดยโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีภาระงานมากกว่าขนาดใหญ่พิเศษ อันเป็นผลมาจากจำนวนบุคลากรที่น้อยกว่า ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นถึงบทบาทสำคัญของครูในฐานะกำลังหลักของระบบการศึกษาและการพัฒนาประเทศ ครูไม่ได้เป็นเพียงผู้สอนความรู้ แต่ยังมีหน้าที่ปลูกฝังคุณธรรม จริยธรรม และทักษะชีวิตให้กับเด็กและเยาวชน ภาระงานของครูในปัจจุบันจึงมีความหลากหลายมากขึ้น ทั้งงานสอน งานธุรการ งานดูแลช่วยเหลือนักเรียน และกิจกรรมนักเรียน ซึ่งเพิ่มขึ้นตามข้อกำหนด มาตรฐาน และการประเมินคุณภาพจากหน่วยงานต่าง ๆ

จากการทบทวนวรรณกรรมวิธีการวัดภาระงานของครู สามารถเขียนเป็นตารางได้ดังต่อไปนี้

ตาราง 2 ตารางการวิเคราะห์วิธีการวัดภาระงานของครู

องค์ประกอบ	คำอธิบาย	วิธีการวัด	แหล่งอ้างอิง
ชั่วโมงสอน	การสอนในชั้นเรียน การเตรียมการสอน และการตรวจประเมิน	ชั่วโมง/สัปดาห์	(Creagh et al., 2023; Pamunag & Mosquera, 2025; Yusuf et al., 2021; Gan et al., 2025)
งานด้านธุรการ	งานเอกสาร การประชุม งานตามข้อกำหนด	ชั่วโมง/สัปดาห์ หรือจำนวนงาน	(Creagh et al., 2023; Pamunag & Mosquera, 2025;

องค์ประกอบ	คำอธิบาย	วิธีการวัด	แหล่งอ้างอิง
			Abdullah & Hassan, 2024; , 2024)
งานกิจกรรมเสริมหลักสูตร	การกำกับชมรม กิจกรรม และการดูแลนักเรียน	ชั่วโมง/สัปดาห์	(Yusuf et al., 2021; Abdullah & Hassan, 2024; , 2024)
การพัฒนาวิชาชีพ	การอบรม การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการวางแผนหลักสูตร	ชั่วโมง/ปี หรือจำนวนกิจกรรม	(Creagh et al., 2023; Pamunag & Mosquera, 2025; Abdullah & Hassan, 2024; Wahab et al., 2024)

ตารางที่ข้างต้น แสดงการวิเคราะห์วิธีการวัดภาระงานของครู โดยแบ่งออกเป็นองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ซึ่งสะท้อนมิติที่หลากหลายของบทบาทและภารกิจในวิชาชีพครู องค์ประกอบแรกคือ ชั่วโมงสอน ครอบคลุมทั้งการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน การเตรียมการสอน และการตรวจประเมินผลผู้เรียน ซึ่งมักวัดด้วยจำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์ องค์ประกอบที่สองคือ งานด้านธุรการ ได้แก่ งานเอกสาร การเข้าร่วมประชุม และงานตามข้อกำหนดของหน่วยงาน ซึ่งสามารถวัดได้ทั้งในรูปของจำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์หรือจำนวนงานที่ได้รับมอบหมาย ต่อมาคืองานกิจกรรมเสริมหลักสูตร ที่ครูต้องมีบทบาทในการกำกับ ดูแล หรือจัดกิจกรรมชมรมและกิจกรรมนักเรียน โดยการวัดมักใช้ชั่วโมงต่อสัปดาห์เป็นเกณฑ์ สุดท้ายคือ การพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งครอบคลุมการเข้าร่วมอบรม ประชุมเชิงปฏิบัติการ และการมีส่วนร่วมในการวางแผนหลักสูตร การวัดสามารถทำได้ทั้งจากจำนวนชั่วโมงต่อปีหรือจำนวนกิจกรรมที่เข้าร่วม โดยองค์ประกอบและวิธีการวัดเหล่านี้ได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัยหลายชิ้น (เช่น Creagh et al., 2023; Pamunag & Mosquera, 2025; Yusuf et al., 2021; Abdullah & Hassan, 2024; Wahab et al., 2024) ซึ่งช่วยให้การประเมินภาระงานของครูมีความครอบคลุมและสะท้อนความเป็นจริงของการปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างรอบด้าน

โดยสรุป วิธีการวัดภาระงานที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ การสำรวจแบบสอบถามตนเอง โดยให้ครูประมาณจำนวนชั่วโมงการทำงานทั้งหมดภายในหนึ่งสัปดาห์ (Creagh et al., 2023; Gan et al., 2025) อย่างไรก็ตามการวัดภาระงานของครูมีความซ้ำซ้อน โดยจากการทบทวนวรรณกรรมพบองค์ประกอบสำคัญของภาระงานของครู ได้แก่ งานสอน งานที่ไม่ใช่งานสอน ความซับซ้อนและความเข้มข้นของงาน และ ลักษณะอัตวิสัย ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) งานสอน (Teaching Tasks) ครอบคลุมการสอนในชั้นเรียน การเตรียมบทเรียนและการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน (Pamunag & Mosquera, 2025; Yusuf et al., 2021; , 2024)

2) งานที่ไม่ใช่งานสอน (Non-Teaching Tasks): ประกอบด้วยงานธุรการ งานเอกสาร การเข้าร่วมประชุม การกำกับดูแลกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการพัฒนาวิชาชีพ (Creagh et al., 2023; Pamunag & Mosquera, 2025; Yusuf et al., 2021; Abdullah & Hassan, 2024; , 2024; Wahab et al., 2024)

3) ความซับซ้อนและความเข้มข้นของงาน (Complexity and Intensity) ภาระงานมิได้สะท้อนเพียงจำนวนชั่วโมงเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความซับซ้อน ความหลากหลาย และภาระทางอารมณ์ของงาน ซึ่งในบางกรณีถูกอธิบายว่าเป็น “การทำงานที่เข้มข้น” (work intensification) หรือ “ความยากจนด้านเวลา” (time poverty) (Creagh et al., 2023; Gan et al., 2025; Abdullah & Hassan, 2024; Wahab et al., 2024)

4) ลักษณะอัตวิสัย (Subjectivity) การรับรู้เกี่ยวกับภาระงานแตกต่างกันไปตามศักยภาพส่วนบุคคล บริบทของสถานศึกษา และสมดุลระหว่างภารกิจแต่ละประเภท (Creagh et al., 2023; Gan et al., 2025; Abdullah & Hassan, 2024)

จะเห็นได้ว่า การวัดภาระงานของครูจึงไม่อาจจำกัดอยู่เพียงการนับจำนวนชั่วโมงหรือปริมาณงานที่ปรากฏในตารางสอนหรือเอกสารทางราชการเท่านั้น แต่ยังต้องพิจารณาถึงมิติที่ซับซ้อนกว่านั้น ทั้งด้านคุณภาพของงาน ความเข้มข้นและแรงกดดันที่เกิดจากการจัดการเรียนการสอนและงานสนับสนุนอื่น ๆ รวมถึงมิติด้านอัตวิสัยซึ่งสะท้อนการรับรู้ ความรู้สึก และประสบการณ์ส่วนบุคคลของครูต่อภารกิจที่ตนรับผิดชอบ กล่าวได้ว่าภาระงานของครูมิใช่เพียง “งาน” ที่สามารถวัดเชิงปริมาณได้ แต่เป็นภาพสะท้อนความท้าทายเชิงโครงสร้าง สังคม และจิตวิทยาที่ซ้อนทับกันอยู่ในชีวิตวิชาชีพของครู ซึ่งหากละเลยการมองในเชิงคุณภาพ ย่อมทำให้การประเมินภาระงานขาดความสมบูรณ์และไม่สามารถสะท้อนความเป็นจริงของวิชาชีพครูได้อย่างแท้จริง

1.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาระงานของครู

ปัจจัยกำหนดภาระงานของครูมิได้จำกัดเพียงปริมาณชั่วโมงสอนหรือจำนวนงานที่ได้รับมอบหมาย หากแต่ครอบคลุมมิติที่ซับซ้อนทางด้านอารมณ์และโครงสร้างองค์กร โดยมักเกี่ยวข้องกับ ปริมาณแรงงานทางอารมณ์ (emotional labor) ซึ่งหมายถึง ปริมาณการใช้พลังงานทางอารมณ์ของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่งาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอาชีพที่ต้องมีการติดต่อสัมพันธ์กับผู้คน เช่น ครู แพทย์ พยาบาล หรือพนักงานบริการ แรงงานทางอารมณ์เกิดขึ้นเมื่อบุคคลต้อง ควบคุม ปรับเปลี่ยน หรือแสดงอารมณ์ของตน ให้สอดคล้องกับความคาดหวังหรือข้อกำหนดของบทบาทวิชาชีพและบริบททางสังคม ในกรณีของครู ปริมาณแรงงานทางอารมณ์อาจสะท้อนจากหลายมิติ ได้แก่

ความถี่ (frequency) ครูต้องใช้แรงงานทางอารมณ์บ่อยครั้งเพียงใดในแต่ละวัน เช่น การให้กำลังใจ การจัดการกับนักเรียนที่มีพฤติกรรมท้าทาย หรือการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก

ความเข้มข้น (intensity) ระดับความหนักแน่นในการควบคุมและแสดงอารมณ์ เช่น การอดทนต่อแรงกดดันหรือการเก็บงำความเครียดไม่ให้กระทบกับผู้เรียน

ความหลากหลาย (variety) จำนวนและรูปแบบอารมณ์ที่ต้องแสดง เช่น ความเมตตา ความเอาใจใส่ ความมั่นคง และการสร้างแรงบันดาลใจ

ระยะเวลา (duration) ระยะเวลาที่ครูต้องรักษาการแสดงอารมณ์ไว้ เช่น ต้องแสดงท่าทีเป็นมิตรและมีพลังตลอดทั้งวันแม้จะเผชิญความเหนื่อยล้า

ดังนั้น ปริมาณแรงงานทางอารมณ์ จึงไม่ใช่เพียงการ “ทำงานกับอารมณ์” แต่เป็นการใช้และจัดการทรัพยากรทางอารมณ์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งหากมีมากเกินไปโดยขาดระบบสนับสนุนจากองค์กร ย่อมส่งผลต่อสุขภาพจิต ภาวะความเครียด การหมดไฟ และคุณภาพการทำงานของครู งานวิจัยเชิงประจักษ์พบว่า เมื่อผู้บริหารสถานศึกษากำหนดบทบาทด้านแรงงานทางอารมณ์และจัดให้มีแนวทางการส่งต่ออย่างเป็นระบบ ครูจะรับรู้ภาระงานลดลงและมีความเสี่ยงต่อการหมดไฟ (burnout) ต่ำลง (Attwood, 2024) ขณะเดียวกัน การบูรณาการกิจวัตรการสะท้อนคิดอย่างมีโครงสร้างในตารางงานประจำวัน ยังช่วยลดภาระทางความคิดที่เกิดจากการทำงานด้านอารมณ์ที่เพิ่มขึ้น ส่งผลให้ครูรับรู้ภาระงานโดยรวมลดลง (Attwood, 2024)

การมีหรือไม่มีระบบสนับสนุนที่เป็นรูปธรรมจากองค์กร เช่น การอบรมด้านการเห็นอกเห็นใจตนเอง (self-compassion training) และ กิจวัตรการสะท้อนคิดอย่างเป็นระบบ (reflective practice) (Attwood, 2024; Katz & Moè, 2024) จึงส่งผลต่อภาระงานของครู

นอกจากนี้ การขาดทรัพยากรทางการเรียนการสอนที่เพียงพอทำให้ครูเผชิญแรงกดดันด้านเวลาและการรับรู้ภาระงานที่สูงขึ้น (Wahab et al., 2024) การมอบหมายความรับผิดชอบเพิ่มเติมในด้านการเรียนรู้ทางสังคมและอารมณ์ (social-emotional learning) โดยขาดกลไกสนับสนุนที่เหมาะสม ส่งผลให้ภาระงานที่รับรู้เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ และก่อให้เกิดความเครียดและความเสี่ยงต่อการหมดไฟที่รุนแรงขึ้น (Wahab et al., 2024; Attwood, 2024) ภาระงานที่ทับซ้อนเหล่านี้ยังนำไปสู่ภาวะเหนื่อยล้าจากการตัดสินใจ (decision fatigue) เนื่องจากครูต้องตัดสินใจมากถึงประมาณ 1,500 ครั้งต่อวัน ซึ่งบั่นทอนประสิทธิภาพการทำงานและเพิ่มความเสี่ยงต่อความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Attwood, 2024)

นอกจากนี้ ปัจจัยด้านเพศยังมีบทบาทสำคัญต่อภาระงานและผลการปฏิบัติงานของครู โดย Gan และคณะ (2025) พบว่า ครูเพศชายมีประสิทธิภาพสูงกว่าในการปฏิบัติงานเชิงภารกิจ ขณะที่ครูเพศหญิงมักรายงานผลการปฏิบัติงานเชิงบริบทที่โดดเด่นกว่า สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นว่าภาระงานของครูมิได้เป็นเพียงประเด็นเชิงปริมาณ แต่ยังเชื่อมโยงกับความแตกต่างทางเพศ บริบท และลักษณะงานที่ครูต้องรับผิดชอบด้วย

สรุปได้ว่า ภาระงานของครูมิได้จำกัดเฉพาะปริมาณชั่วโมงสอนหรือจำนวนงานที่ได้รับมอบหมาย แต่ยังครอบคลุมถึงมิติที่ซับซ้อนด้านอารมณ์และโครงสร้างองค์กร โดยเฉพาะปริมาณแรงงานทางอารมณ์ (emotional labor) ซึ่งสะท้อนการใช้พลังงานทางอารมณ์อย่างต่อเนื่องในมิติความถี่ ความเข้มข้น ความหลากหลาย และระยะเวลา หากครูต้องเผชิญกับแรงงานทางอารมณ์มากเกินไปโดยขาดกลไกสนับสนุน ย่อมส่งผลลบต่อสุขภาพจิต ความเครียด ภาวะหมดไฟ และคุณภาพการทำงาน งานวิจัยพบว่า การกำหนดบทบาทด้านแรงงานทางอารมณ์อย่างชัดเจน การสร้างระบบการส่งต่อ และการบูรณาการกิจวัตรการสะท้อนคิด สามารถลดการรับรู้ภาระงานและลดความเสี่ยงต่อการหมดไฟได้ (Attwood, 2024; Katz & Moè, 2024) ขณะที่การขาดทรัพยากรทางการสอนและการมอบหมายภาระงานด้านการเรียนรู้ทางสังคมและอารมณ์โดยไร้การสนับสนุนที่เพียงพอ จะยิ่งเพิ่มความเครียด ภาระงานที่รับรู้ และความเหนื่อยล้าจากการตัดสินใจ (decision fatigue) (Wahab et al., 2024; Attwood, 2024) นอกจากนี้ ปัจจัยด้านเพศยังมีบทบาทต่อผลการปฏิบัติงาน โดยครูเพศชายมีประสิทธิภาพโดดเด่นในงานเชิงภารกิจ ส่วนครูเพศหญิงมักมีความเป็นเลิศในงานเชิงบริบท (Gan et al., 2025)

ดังนั้น การทำความเข้าใจภาระงานของครูจึงต้องพิจารณาอย่างรอบด้าน ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมถึงมิติทางอารมณ์ เพศ และบริบทการทำงานในโครงสร้างองค์กร ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดคุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพการทำงานของครู

ตอนที่ 2 มโนทัศน์เกี่ยวกับสุขภาวะวิชาชีพครู

การนำเสนอมโนทัศน์เกี่ยวกับสุขภาวะวิชาชีพครู จำแนกออกเป็นประเด็นสำคัญทั้งหมด 3ประเด็น ได้แก่ 1) นิยามสุขภาวะวิชาชีพครู 2) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะวิชาชีพครู และ 3) ผลกระทบของภาระงานต่อความเป็นอยู่ที่ดี

2.1 นิยามของสุขภาวะวิชาชีพครู

สุขภาวะวิชาชีพครู (Teacher Professional Well-being) หมายถึง สุขภาพจิตโดยองค์รวมและความพึงพอใจในการทำงานของครู ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการจัดการกับความต้องการทางอารมณ์ รักษาสมดุลระหว่างชีวิตและงาน และคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน (Zhou et al., 2024; LaTronica-Herb & Noel, 2023)

องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) ได้ให้ความสำคัญต่อการนิยามและทำความเข้าใจความเป็นอยู่ที่ดีทางวิชาชีพครู (teachers' professional well-being) ในฐานะปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนและความยั่งยืนของระบบการศึกษา โดย OECD อธิบายว่าความเป็นอยู่ที่ดีของครูไม่ได้จำกัดเพียงด้านสุขภาพกายหรือการจัดการภาระงาน แต่ยังรวมถึง

องค์ประกอบเชิงระบบและประสบการณ์ส่วนบุคคลที่สะท้อนถึงความพึงพอใจและความหมายในวิชาชีพครู (OECD 2021a)

กรอบนิยามของ OECD ประกอบด้วย 4 มิติสำคัญ ได้แก่

1) สุขภาวะทางกายและจิต (Physical and mental well-being) ครูควรได้รับการสนับสนุนให้มีสุขภาพกายที่แข็งแรงและสุขภาพจิตที่มั่นคง เพื่อลดภาวะความเครียด ความเหนื่อยล้า และความเสี่ยงที่จะลาออกจากวิชาชีพ การเข้าถึงทรัพยากรด้านสุขภาพและการดูแลด้านจิตใจจึงเป็นกลไกที่จำเป็น

2) สุขภาวะทางสังคม (Social well-being) หมายรวมถึงสังคมและความสัมพันธ์ในการทำงาน (Social and Working Relationships) การมีวัฒนธรรมโรงเรียนที่ส่งเสริมความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนวิชาชีพ ลดความโดดเดี่ยว และเสริมสร้างความผูกพันต่อวิชาชีพ

3) สุขภาวะทางสติปัญญา (Cognitive well-being) รวมทั้งสติปัญญาและความสามารถทางวิชาชีพครู (Cognitive and Professional Competence) ความเป็นอยู่ที่ดีทางวิชาชีพยังสะท้อนถึงโอกาสในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะในการทำงาน ครูที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีโอกาสประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการย่อมเกิดความมั่นใจในตนเองและประสิทธิผลในการสอน

4) สุขภาวะเชิงอัตวิสัย (Subjective Well-being) ครูควรรู้สึกพึงพอใจและมีความหมายต่อการทำงานในวิชาชีพ การได้รับการยอมรับจากสังคม ความภาคภูมิใจในบทบาท และแรงจูงใจในการทำงาน ล้วนเป็นองค์ประกอบที่ช่วยให้ครูสามารถดำรงอยู่ในวิชาชีพได้อย่างยั่งยืน

กล่าวโดยสรุป ความเป็นอยู่ที่ดีทางวิชาชีพครูตามกรอบของ OECD เป็นแนวคิดแบบองค์รวมที่ผสานทั้งด้านกาย จิตใจ สังคม ความรู้ และความรู้สึกเชิงคุณค่าเข้าด้วยกัน การเสริมสร้างสุขภาวะวิชาชีพครูในทั้งสี่มิติจึงเป็นกลไกสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพครู ความมั่นคงในวิชาชีพ และคุณภาพการศึกษาของประเทศในระยะยาว

OECD (2021b) ยังตอกย้ำประเด็นสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาและความยั่งยืนของวิชาชีพครู โดยได้ชี้ให้เห็นว่า ครูจำนวนไม่น้อยกำลังเผชิญภาระงานที่หนักหน่วงและความกดดันในหลากหลายด้าน ซึ่งหากปราศจากการสนับสนุนที่เหมาะสม ย่อมส่งผลให้ครูขาดความสุขในการทำงานและมีแนวโน้มที่จะลาออกจากวิชาชีพได้ในที่สุด การทำความเข้าใจมิติของสุขภาวะครูจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการกำหนดนโยบายและวางแนวทางสนับสนุนครูอย่างเป็นระบบ

มิติแรกที่ควรให้ความสำคัญคือ ความเครียด (Stress) จากข้อมูลการสำรวจ TALIS (OECD, 2020) พบว่าประมาณหนึ่งในหกของครูในทุกระดับการศึกษารายงานว่าตนเองมีความเครียด “มาก” จากการทำงาน ภาระงานที่สูงและข้อจำกัดของทรัพยากรทำให้ความเครียดกลายเป็นปัจจัยเสี่ยงที่อาจนำไปสู่การลาออกจากวิชาชีพได้โดยตรง อย่างไรก็ตาม งานวิจัยของ OECD ยังชี้ให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) สามารถทำหน้าที่เป็นกันชน

(buffer) ที่ช่วยลดผลกระทบจากความเครียดได้อย่างมีนัยสำคัญ ครูที่มีความพึงพอใจสูง แม้จะเผชิญแรงกดดันจากภาระงาน ก็ยังคงแสดงเจตนาที่จะอยู่ในวิชาชีพต่อไป

นอกจากนี้ แรงจูงใจและความเชื่อมั่นในตนเอง (motivation & self-efficacy) เป็นอีกองค์ประกอบหนึ่งที่มีบทบาทสำคัญ ครูที่เชื่อมั่นในความสามารถของตนและมีแรงจูงใจเชิงบวก จะสามารถรับมือกับความท้าทายทางวิชาชีพได้ดีกว่า และยังสร้างพลังใจที่ช่วยให้พวกเขามีความสุขในการทำงานมากขึ้น ในขณะเดียวกัน การสนับสนุนจากโรงเรียน (school support) ก็เป็นเงื่อนไขสำคัญเช่นกัน บรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ล้วนมีผลชัดเจนในการลดความตั้งใจที่จะลาออกและเพิ่มความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนวิชาชีพ

ในระดับโรงเรียนและระบบการศึกษา การสร้าง วัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน (collaborative culture) และการสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างครู เป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้ครูรู้สึกมีคุณค่าและมีความสุขในงานมากขึ้น โดยเฉพาะในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย การเปิดพื้นที่ให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนกับการลดความเสี่ยงที่จะลาออก อีกทั้งการจัดทำนโยบายที่มุ่งลดภาระงาน การสนับสนุนสุขภาพจิต และการส่งเสริมสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ล้วนเป็นมาตรการที่ช่วยเสริมสร้างสุขภาวะครูให้มั่นคงและยั่งยืน

ดังนั้น สุขภาวะวิชาชีพครูหมายถึงความสามารถในการรักษาสมดุลทั้งด้านกาย จิตใจ และการทำงานทางวิชาชีพ ท่ามกลางภาระงานและความท้าทายที่ซับซ้อน หัวใจสำคัญของสุขภาวะนี้อยู่ที่ความพึงพอใจในงาน การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและโรงเรียน รวมถึงโอกาสในการพัฒนาอาชีพ หากมิติทั้งหลายเหล่านี้ได้รับการส่งเสริมอย่างจริงจัง ย่อมช่วยให้ครูมีแรงบันดาลใจที่จะอยู่ในวิชาชีพต่อไป และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะยาวได้อย่างแท้จริง

องค์การอนามัยโลก (WHO) ได้นิยามคำว่า สุขภาพจิต (Mental Health) ว่าเป็นภาวะสุขภาวะที่บุคคลตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง สามารถรับมือกับความเครียดในชีวิตประจำวัน สามารถทำงานได้อย่างเกิดประโยชน์และสร้างสรรค์ ตลอดจนสามารถทำประโยชน์ให้แก่สังคมของตนเองได้ ด้วยความหมายนี้ การที่ปราศจากโรคทางจิตเวช มิได้หมายความว่าจะมีสุขภาพจิตที่ดีเสมอไป ในอีกแง่มุมหนึ่ง ผู้ที่ป่วยด้วยโรคจิตเวชก็ยังสามารถมีสุขภาวะที่ดี มีชีวิตที่พึงพอใจ มีความหมาย และสามารถทำประโยชน์ได้ภายใต้ข้อจำกัดของความเจ็บป่วย ความทุกข์ หรือความบกพร่องที่มีอยู่ (ปริทรรศ ศิลปะกิจและพันธุ์นภา กิตติรัตนไพบูลย์, 2560)

แผนงานพัฒนานวัตกรรมเชิงระบบเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพจิต ปี พ.ศ. 2560 ได้แบ่งเกณฑ์ในการประเมินผู้มีสุขภาพจิตไว้ 3 ประการ ดังนี้

1) ความรู้สึกต่อตนเอง

1.1) ไม่เกิดอารมณ์ต่าง ๆ มากนัก เช่น โกรธ กลัว อิจฉา ริษยา วิตกกังวล

1.2) สามารถควบคุมความผิดหวังได้

1.3) เข้าใจตนเองอย่างถูกต้อง เช่น ยอมรับข้อบกพร่องของตนเอง ไม่เข้าข้างตนเอง หรือแก้ตัวให้กับตนเองตลอดเวลา

1.4) นับถือตนเอง ไม่ยอมให้บุคคลอื่นมีอิทธิพลเหนือกว่าตนเอง

1.5) แก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ รู้สาเหตุแห่งปัญหา และยอมรับสถานการณ์ที่แก้ไขไม่ได้

1.6) รู้สึกพึงพอใจในสิ่งต่าง ๆ รอบตัว

2) ความรู้สึกต่อผู้อื่น

2.1) ให้ความรักแก่ผู้อื่น และยอมรับความสนใจของคนอื่น

2.2) คบหาสมาคมกับผู้อื่นได้

2.3) ไว้วางใจผู้อื่น ไม่หวาดระแวง

2.4) ยอมรับและนับถือความแตกต่างหลาย ๆ อย่างของผู้อื่น

2.5) ไม่ผลักดันให้ผู้อื่นตามใจตนเอง และไม่ยอมให้ตนเองตามใจผู้อื่นโดยไร้เหตุผล

2.6) รู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ และมีความรับผิดชอบต่อมนุษยชาติทั่วไป

3) ความสามารถในการดำเนินชีวิต

3.1) สามารถแก้ไขปัญหาชีวิตได้เป็นอย่างดี

3.2) มีสิทธิและรับผิดชอบต่อหน้าที่ของตนเอง

3.3) รู้จักทำสภาพสิ่งแวดล้อมให้ดีที่สุด และในกรณีจำเป็นสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้ดี

3.4) รู้จักวางแผนการดำเนินชีวิต ไม่หวาดกลัวอนาคต

3.5) ยอมรับประสบการณ์และความคิดใหม่ ๆ

3.6) ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ หากทำสิ่งใดก็ทำอย่างเต็มความสามารถ และมีความพึงพอใจในการกระทำนั้น

3.7) วางเป้าหมายที่นำมาซึ่งความสำเร็จในชีวิตของตนเองได้

อภิชัย มงคล และคณะ (2550) ได้แยกสุขภาพจิตโดยองค์รวม ออกเป็น 3 มิติ ดังนี้

1) มิติที่เกี่ยวกับคุณภาพของจิตที่เป็นคุณสมบัติภายใน

1.1) ความสงบผ่อนคลายของจิต หมายถึง การมีสมาธิ มีความพึงพอใจกับสิ่งต่าง ๆ พอใจในชีวิตโดยทั่วไป มีความมั่นคงภายใน มีความสงบ อดทน เข้มแข็ง สามารถควบคุมอารมณ์และพฤติกรรม ไม่อ่อนไหวไปตามสิ่งเร้ารอบตัว

1.2) การสำรวจและเข้าใจตนเอง หมายถึง การสำรวจจิตใจ ทำความเข้าใจความต้องการของตนเองในสภาพที่สอดคล้องกับความเป็นจริงของโลกภายนอก

1.3) วิธีการมองโลกและการเข้าใจความเป็นไปของโลกภายนอก หมายถึง ความสามารถในการมองโลกตามความเป็นจริงภายนอก สามารถประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง มีความคาดหวังที่สอดคล้องกับความเป็นจริง กำหนดวิธีการดำเนินชีวิต และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

2) มิติที่เกี่ยวกับการจัดการกับสิ่งแวดล้อมรอบตัวและโลกภายนอก

2.1) ความสามารถในการปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของตนเอง หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวกับสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อการดำเนินชีวิตในสังคมอย่างปกติสุข มีระบบระเบียบแห่งความคิด สามารถจัดการกับปัญหา สิ่งแวดล้อมรอบตัว และโลกภายนอกได้โดยไม่ก่อความเดือดร้อนแก่ตนเอง บุคคลอื่น และสังคมวงกว้าง รวมทั้งสามารถทำหน้าที่ได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

2.2) การทำประโยชน์ต่อสังคม หมายถึง บุคคลมีความพอใจกับการได้ทำประโยชน์ต่อสังคม มีมนุษยสัมพันธ์ มีเพื่อนที่สามารถช่วยเหลือในยามต้องการ รวมถึงสามารถร่วมทำประโยชน์ต่อสังคมด้วยความสุข ความสงบ และความพอใจ

2.3) ความสามารถสร้างสัมพันธ์กับบุคคลแวดล้อมในสังคม หมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพที่มีความหมาย มีความผูกพัน สื่อสารกับสิ่งแวดล้อมภายนอกได้ตามที่ตนต้องการ เหมาะสมกับสถานการณ์ และสามารถสร้างเครือข่ายทางสังคมที่เกื้อหนุนซึ่งกันและกันได้

3) มิติทางสังคม เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางสังคมและวิถีการดำเนินชีวิต สุขภาพจิตเป็นสิ่งที่แยกไม่ได้จากกระบวนการทางสังคม มิตินี้จึงเป็นการมองสุขภาพจิตในระดับสังคมมากกว่าระดับปัจเจกบุคคล เนื่องจากกระบวนการทางสังคมมีส่วนกำหนดทางเลือกของบุคคลและวิถีการดำเนินชีวิตประจำวันของสมาชิกในสังคม

Jahoda (1958) อ้างถึงใน อภิชัย มงคล และคณะ (2550) ได้ให้แนวคิดในการประเมินสุขภาพจิตของคนทั่วไป โดยพิจารณาจากทัศนคติของบุคคลที่มีต่อตนเอง พัฒนาการด้านจิตใจและอารมณ์ การทำตนให้เป็นประโยชน์ ความผสมกลมกลืนของบุคลิกภาพ ความเป็นตัวของตัวเอง การไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของสังคมเกินไป การรับรู้ความเป็นจริงที่เกิดขึ้นรอบตัว และความสามารถในการเอาชนะสิ่งแวดล้อม สิ่งเหล่านี้เป็นดัชนีที่บ่งชี้ว่าบุคคลมีสุขภาพจิตดีหรือไม่ โดยแบ่งเป็น 6 ประการ ดังนี้

1) ทัศนคติที่บุคคลมีต่อตัวเอง (Attitude of an individual toward his own self) เขาคิดอย่างไรกับตัวเอง เช่น ดูถูกตัวเองหรือไม่ หรือตกอยู่ในภาวะหลงตัวเอง เขามีภาพพจน์เกี่ยวกับตัวเองถูกต้องหรือไม่ และเขารู้สึกอย่างไรต่อตนเอง เช่น สงสารตนเอง สมเพชตนเอง รู้สึกว่าตนเองต่ำต้อย หรือรู้สึกยิ่งใหญ่เกินความเป็นจริง

2) ความต้องการทำตนให้เป็นประโยชน์ (Growth and development or self-actualization) เขาต้องมีแรงดลใจในการพัฒนาตนเองให้ก้าวหน้า (Growth motivation) และสร้าง

ความเจริญให้แก่สังคมที่ตนอยู่อาศัย ตรงข้ามกับผู้ที่มีความเจ็บป่วยทางจิตใจ มักเป็นผู้ที่ขาดแรงดลใจ (Deficiency of motivation) จึงดูคล้ายคนที่ขาดชีวิตชีวาและอยู่ไปอย่างไร้ประโยชน์ บุคคลที่มีพัฒนาการทางอารมณ์ดีจะใช้ชีวิตอย่างมีคุณค่าทั้งต่อตนเองและสังคม

3) บุคลิกภาพที่ประสมประสานดี (Integration) คำว่า "ประสมประสาน" หมายถึง ความสมดุลของพลังดลใจและพลังควบคุม (Balance of psychic forces) ในคนปกติโดยทั่วไป เรามีความอยาก ความต้องการ (Need) และในขณะเดียวกันก็มีแรงควบคุม (Controlling force) ซึ่งทั้งสองอย่างต้องสมดุลกัน จึงจะทำให้มีชีวิตอยู่อย่างสุขสบาย หากแรงทั้งสองขัดแย้งกัน คือมีแรงใดแรงหนึ่งมากเกินไป ก็จะทำให้หมดความสุข เพราะไม่ได้รับการตอบสนองความต้องการส่วนตัว หรือได้รับการตอบสนองมากเกินไปจนขัดแย้งกับสังคมส่วนใหญ่

4) ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy or independence from social influence) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมความประพฤติของตนให้อยู่ในแบบแผน โดยไม่ต้องอาศัยแรงควบคุมจากภายนอก และสามารถปฏิบัติตนโดยยึดถือความเชื่อมั่นของตนเองเป็นหลัก โดยไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง

5) การรับรู้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นจริง (Perception of reality) การรับรู้ของบุคคลไม่ถูกบิดเบือนด้วยอคติ ความต้องการของตนเอง หรืออารมณ์ส่วนตัว เขาจะสามารถรับรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ ได้ตามความเป็นจริง

6) ความสามารถในการเอาชนะสิ่งแวดล้อม (Environment mastery) ผู้ที่มีสุขภาพจิตดีต้องสามารถเอาชนะสิ่งแวดล้อมได้ ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์เพียงพอ เพื่อให้ชีวิตดำเนินไปอย่างราบรื่น และสามารถเผชิญปัญหาชีวิตได้โดยไม่ย่อท้อ

องค์การอนามัยโลก (2001) อ้างถึงใน อภิชัย มงคล และคณะ (2550) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับสุขภาพจิต ซึ่งได้มีการอภิปรายโดย WHO Expert Committee on Mental Health เมื่อปี ค.ศ. 1951 โดยคณะกรรมการเห็นว่า ปัจจัยทั้งทางชีวภาพและทางสังคมมีอิทธิพลต่อสุขภาพจิต ทั้งนี้ ระดับของสุขภาพจิตมิใช่ภาวะที่คงที่ หากแต่สามารถเปลี่ยนแปลงขึ้นลงได้ โดยนัยของสุขภาพจิต หมายถึง

1) สมรรถภาพของบุคคลในการสร้างความสัมพันธ์อย่างราบรื่นกับผู้อื่น

2) ความสามารถในการดำรงชีวิต หรือดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์ภายใต้สภาพสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

3) ความสามารถในการบรรลุความพอใจที่สมดุลและกลมกลืนต่อความขัดแย้งภายในที่เกิดจากแรงผลักดันที่มีอยู่ในใจ โดยความกลมกลืนนี้เป็นไปในลักษณะของการผสมผสานอย่างสมบูรณ์ มากกว่าการปฏิเสธความพอใจที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะด้าน ซึ่งอาจขัดขวางความต้องการอื่น ๆ

นอกจากนี้ สุขภาพจิตยังหมายถึง ความสามารถที่บุคลิกภาพของบุคคลได้รับการพัฒนาไปในทิศทางที่เอื้อให้ความขัดแย้งจากความต้องการภายในได้รับการระบายออกอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับศักยภาพของตนเอง

แนวคิดสุขภาพจิตตาม National Research and Development Centre for Welfare and Health (2002) แนวคิดสุขภาพจิตแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ได้แก่

1) สุขภาพจิตเชิงบวก (Positive Mental Health) บุคคลที่มีสุขภาพจิตดีจะสะท้อนออกมาในด้านอารมณ์และบุคลิกภาพ เช่น

1.1) มีความภาคภูมิใจในตนเองสูง (Self-esteem)

1.2) มีความสามารถในการควบคุมตนเอง (Sense of mastery)

1.3) มีความสามารถในการประคับประคองชีวิต (Sense of coherence)

1.4) มีประสิทธิภาพในการดำเนินชีวิต (Self-efficacy)

กล่าวโดยสรุป สุขภาพจิตเชิงบวกคือ ความสามารถในการเผชิญกับความทุกข์ยากและหลีกเลี่ยงการล้มเหลว (breakdown) หรือการเกิดปัญหาสุขภาพจิต เมื่อต้องเผชิญกับประสบการณ์เลวร้ายในชีวิต

2) สุขภาพจิตเชิงลบ (Negative Mental Health) เกี่ยวข้องกับความผิดปกติทางจิต (Mental disorder) อาการที่เกิดขึ้น (Symptoms) และปัญหา (Problems) โดย

2.1) Mental disorder คือ การจัดกลุ่มการวินิจฉัยตามอาการของผู้ป่วย

2.2) Symptoms และ Problems อาจยังคงมีอยู่ แต่ไม่เข้าเกณฑ์การวินิจฉัยโรค เช่น ความไม่สบายใจเล็กน้อยภายหลังประสบเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์

จะเห็นว่า สุขภาพจิตไม่สามารถแยกออกจากสุขภาพกายได้ เนื่องจากเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสมดุลระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม โดยได้รับอิทธิพลจาก สภาพจิตใจและปัจจัยทางชีวภาพ ปฏิกิริยาทางสังคม ลักษณะของสังคม และ ค่านิยมทางวัฒนธรรม

ตาราง 3 ดัชนีชี้วัดสุขภาพจิต ประกอบด้วย 4 ด้าน (Domains) รวม 36 ตัวชี้วัด

Domains	**ตัวชี้วัด**
1) ปัจจัยภาพรวมของพื้นที่และเศรษฐกิจสังคม (Demographic and socio-economic factors) เป็นข้อมูลพื้นฐานของประเทศ แต่ยังไม่จัดอยู่ใน 36 ตัวชี้วัด	
2) สภาวะสุขภาพ (Health Status) 11 ตัวชี้วัด	1. การฆ่าตัวตาย (Suicide) 2. การเสียชีวิตจากเหตุการณ์ร้ายแรงหรือการตายไม่ทราบสาเหตุชัดเจน (Mortality due to harmful events, intention unclear)

Domains	ตัวชี้วัด
	3. การตายที่เกี่ยวข้องกับยาเสพติด (Drug-related deaths) 4. ความเสี่ยงในการเสียชีวิตจากการฆ่าตัวตายในแต่ละปี (Potential years of life lost fraction of suicide) 5. โรควิตกกังวล (Anxiety) 6. โรคซึมเศร้า (Depressive disorders) 7. การติดสุรา (Alcohol dependency) 8. การพยายามฆ่าตัวตาย (Suicide attempts) 9. ความไม่สุขสบายทางจิตใจ (Psychological distress) 10. ความผาสุกทางใจ (Psychological well-being) 11. ความพิการ (Disability)
3. ตัวกำหนดภาวะสุขภาพ (Determinants of Health) – 6 ตัวชี้วัด	12. ความเชื่อมั่นในตนเอง (Sense of mastery) 13. การมองโลกในแง่ดี (Optimism) 14. การสนับสนุนทางสังคม (Social support) 15. การแยกตัวออกจากสังคม (Social isolation) 16. เครือข่ายทางสังคม (Social network) 17. เหตุการณ์สำคัญในชีวิต (Life events)
4. ระบบสุขภาพ (Health System) – 19 ตัวชี้วัด	18. โครงการป้องกันปัญหาสุขภาพ (Prevention projects) 19. โครงการส่งเสริมสุขภาพ (Promotion projects) 20. จำนวนเตียงจิตเวช (Psychiatric beds) 21. จำนวนจิตแพทย์ (Psychiatrists) 22. จำนวนจิตแพทย์เด็ก (Child psychiatrists) 23. วิชาชีพอื่นที่ให้การดูแลสุขภาพจิต (Other professionals in mental health care) 24. จำนวนผู้ป่วยที่จำหน่ายออกจากโรงพยาบาลด้วยปัญหาสุขภาพจิต (Number of discharges due to mental health conditions) 25. จำนวนผู้ป่วยอายุน้อยกว่า 18 ปีที่จำหน่ายออกจากโรงพยาบาลด้วยปัญหาสุขภาพจิต (Discharges for minors)

Domains	ตัวชี้วัด
	26. จำนวนผู้ป่วยที่รักษาในโรงพยาบาลระยะยาว (Long-stay patients) 27. การใช้บริการผู้ป่วยนอก (Use of outpatient services) 28. การรายงานตนเองในการใช้บริการสุขภาพจิต (Self-report use) 29. การขายยาโรคจิต (Sale of psychotropic drugs) 30. จำนวนเงินสงเคราะห์ผู้ทุพพลภาพจากโรคจิตเวช (Disability pensions) 31. รายจ่ายเพื่อผู้ทุพพลภาพจากโรคจิตเวช (Money spent on disability) 32. เวลาการชดเชยจากการเจ็บป่วยทางจิต (Sickness compensation periods) 33. รายจ่ายรวมของประเทศต่อบริการจิตเวช (Total national expenditure) 34. สัดส่วนรายจ่ายของชาติที่ใช้ในบริการจิตเวช (Proportionate expenditure) 35. สัดส่วนรายจ่ายของชาติที่ใช้ในบริการจิตเวชสำหรับเยาวชนอายุต่ำกว่า 18 ปี (Expenditure for minors) 36. ความเพียงพอของการประกันคุณภาพระดับชาติ (Availability of national quality accreditation)

สรุปได้ว่า สุขภาวะวิชาชีพครู (Teacher Professional Well-being) หมายถึง สุขภาพจิตโดยองค์รวมและความพึงพอใจในการทำงานของครู ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการจัดการกับความต้องการทางอารมณ์ การรักษาสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ตลอดจนการคงไว้ซึ่งประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน (Zhou et al., 2024; LaTronica-Herb & Noel, 2023)

องค์การอนามัยโลก (WHO) ให้นิยามสุขภาพจิต (Mental Health) ว่าเป็นภาวะสุขภาวะที่บุคคลตระหนักถึงศักยภาพของตนเอง สามารถรับมือกับความเครียดในชีวิตประจำวัน ทำงานได้อย่างเกิดประโยชน์และสร้างสรรค์ รวมทั้งสามารถทำคุณประโยชน์แก่สังคมได้ (WHO, 2001 อ้างถึงใน อภิชัย มงคล และคณะ, 2550) ทั้งนี้ การไม่มีโรคทางจิตเวชไม่ได้หมายถึงการมี

สุขภาพจิตที่ดีเสมอไป ในทางกลับกัน บุคคลที่มีโรคทางจิตเวชก็ยังสามารถมีชีวิตที่มีความหมายและพึงพอใจได้ หากสามารถดำรงชีวิตภายใต้ข้อจำกัดด้วยการจัดการตนเองที่เหมาะสม (ปริทรรศ ศิลปะกิจและพันธุ์นภา กิตติรัตนไพบูลย์, 2560)

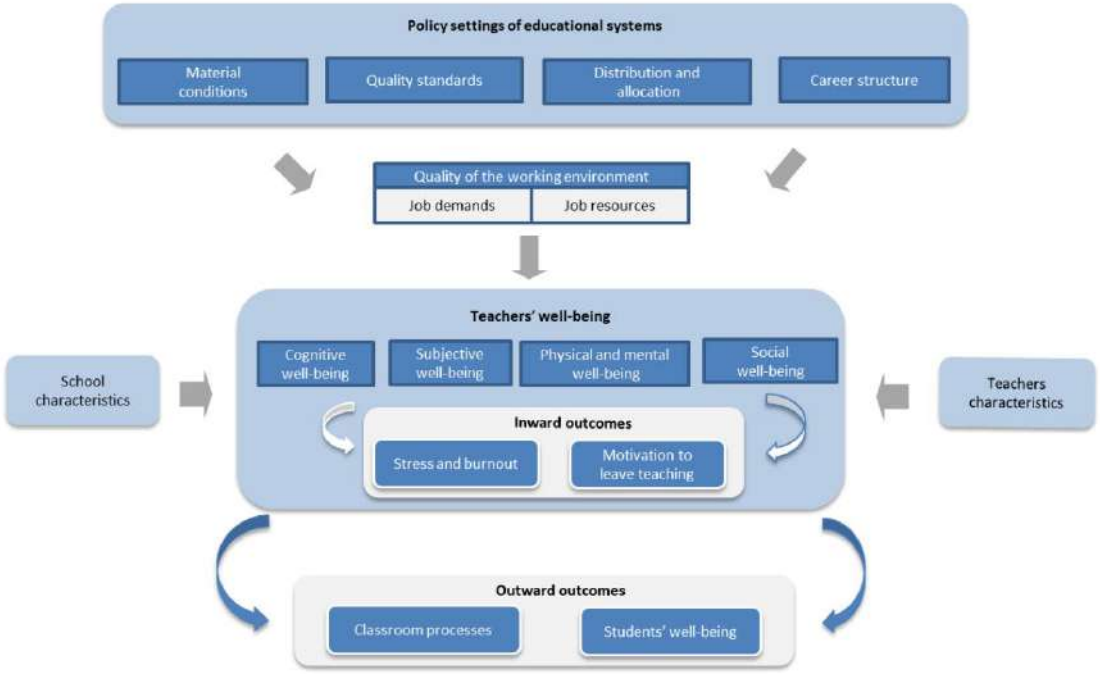
แนวคิดสุขภาพจิตดังกล่าวถูกพัฒนาเป็นเกณฑ์การประเมินสุขภาพจิตหลายมิติ โดย ปริทรรศ ศิลปะกิจและพันธุ์นภา กิตติรัตนไพบูลย์ (2560) เสนอเกณฑ์การประเมิน 3 ด้าน ได้แก่ (1) ความรู้สึกต่อตนเอง เช่น การยอมรับข้อบกพร่องและการควบคุมอารมณ์ (2) ความรู้สึกต่อผู้อื่น เช่น การไว้วางใจและการยอมรับความแตกต่าง และ (3) ความสามารถในการดำเนินชีวิต เช่น การแก้ไขปัญหาและการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อม ขณะที่ อภิชัย มงคล และคณะ (2550) ได้นำเสนอการจำแนกสุขภาพจิตออกเป็น 3 มิติ คือ มิติคุณภาพของจิตที่เป็นคุณสมบัติภายใน มิติการจัดการกับสิ่งแวดล้อม และมิติทางสังคม ซึ่งสะท้อนถึงการมองสุขภาพจิตในระดับบุคคลและสังคม นอกจากนี้ Jahoda, 1958 อ้างถึงใน อภิชัย มงคล และคณะ, 2550) ได้เสนอเกณฑ์การประเมินสุขภาพจิตที่ดีไว้ 6 ประการ เช่น ทัศนคติที่มีต่อตนเอง ความสามารถในการพัฒนาตน บุคลิกภาพที่ประสานกลมกลืน ความเป็นตัวของตัวเอง การรับรู้ความเป็นจริง และความสามารถในการเอาชนะสิ่งแวดล้อม ซึ่งล้วนเป็นตัวบ่งชี้คุณภาพจิตใจและความเป็นอยู่ที่ดีทางจิตสังคม

ในระดับสากล National Research and Development Centre for Welfare and Health (2002) ได้แบ่งแนวคิดสุขภาพจิตออกเป็นสองส่วนหลัก ได้แก่ สุขภาพจิตเชิงบวก (Positive Mental Health) ซึ่งสะท้อนออกผ่านคุณลักษณะด้านอารมณ์และบุคลิกภาพ เช่น ความภาคภูมิใจในตนเอง การควบคุมตนเอง และประสิทธิภาพในการดำเนินชีวิต และสุขภาพจิตเชิงลบ (Negative Mental Health) ที่เกี่ยวข้องกับความผิดปกติทางจิต อาการ และปัญหาที่เกิดขึ้น

ดังนั้น สุขภาวะวิชาชีพครูจึง หมายถึง ภาวะสุขภาวะทางจิตใจและอารมณ์ที่ครูสามารถรักษาสมดุลทั้งในระดับบุคคลและสังคมได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจในชีวิตการทำงาน มีประสิทธิภาพในการสอน และสามารถทำหน้าที่ต่อผู้เรียนและสังคมได้อย่างเต็มศักยภาพ โดยมีปัจจัยกำหนดจากทั้งคุณลักษณะภายใน ทรัพยากรจากสถาบัน และบริบททางสังคมที่ครูปฏิบัติงานอยู่ แบ่งออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ 1) สุขภาวะทางกายและจิต (Physical and mental well-being) 2) สุขภาวะทางสังคม (Social well-being) 3) สุขภาวะทางสติปัญญา (Cognitive well-being) และ 4) สุขภาวะเชิงอัตวิสัย (Subjective well-being)

2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะวิชาชีพครู

องค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) ระบุปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะวิชาชีพครู เป็นกรอบแนวคิดด้านสุขภาวะวิชาชีพครู (Conceptual framework for teachers' occupational well-being) ต่อไปนี้



ภาพ 1 กรอบแนวคิดด้านสุขภาวะวิชาชีพครู
(Viac & Fraser, 2020)

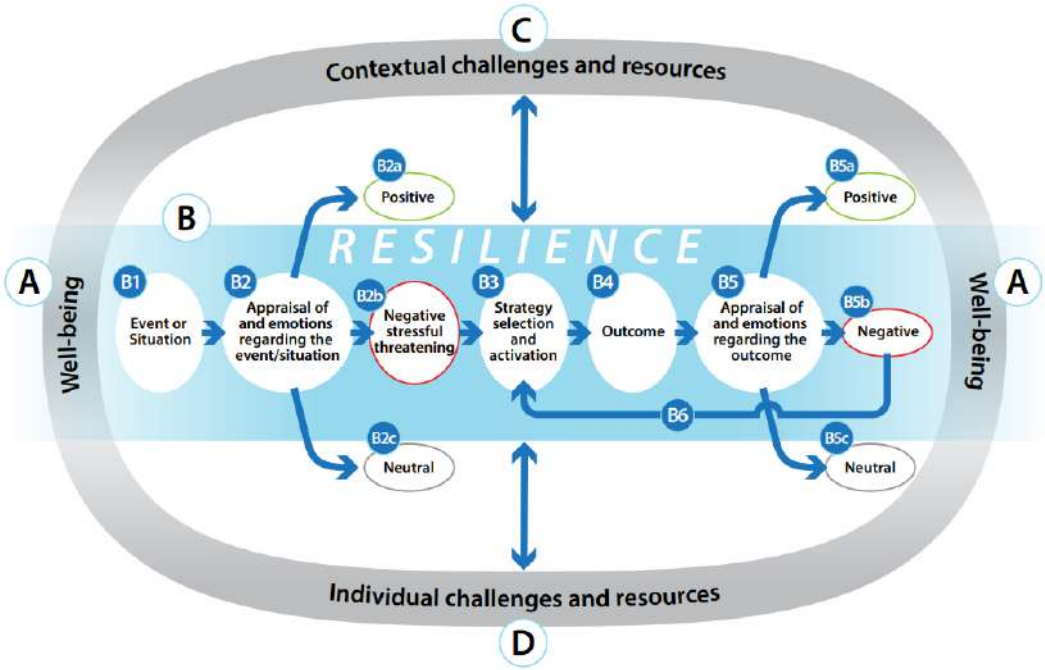
จากภาพข้างต้นจะเห็นว่า กรอบแนวคิดนี้อธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาวะวิชาชีพครูในเชิงระบบ โดยเริ่มต้นจาก การกำหนดนโยบายของระบบการศึกษา (Policy settings of educational systems) ซึ่งครอบคลุมเงื่อนไขทางวัตถุ (material conditions) มาตรฐานคุณภาพ (quality standards) การกระจายและการจัดสรรทรัพยากร (distribution and allocation) และโครงสร้างวิชาชีพครู (career structure) ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลโดยตรงต่อ คุณภาพของสภาพแวดล้อมการทำงาน (quality of the working environment) ซึ่งสะท้อนผ่าน ข้อกำหนดงาน (job demands) และ ทรัพยากรที่ครูได้รับ (job resources)

สภาพแวดล้อมการทำงานดังกล่าวส่งผลต่อสุขภาวะของครูโดยตรง ซึ่ง OECD ได้จำแนกสุขภาวะครูออกเป็น 4 มิติ ได้แก่ สุขภาวะทางกายและจิต (Physical and mental well-being) สุขภาวะทางสังคม (Social well-being) สุขภาวะทางสติปัญญา (Cognitive well-being) และ สุขภาวะเชิงอัตวิสัย (Subjective well-being)

เมื่อสุขภาวะครูได้รับผลกระทบ จะนำไปสู่ ผลลัพธ์เชิงใน (Inward outcomes) ซึ่งรวมถึงความเครียดและภาวะหมดไฟ (stress and burnout) ตลอดจนแรงจูงใจหรือความตั้งใจที่จะลาออกจากวิชาชีพ (motivation to leave teaching) ในขณะเดียวกัน สุขภาวะของครูยังส่งผลเชื่อมโยงไปสู่ ผลลัพธ์เชิงนอก (Outward outcomes) ได้แก่ กระบวนการจัดการเรียนการสอนในชั้นเรียน (classroom processes) และสุขภาวะของผู้เรียน (students' well-being)

กรอบแนวคิดยังสะท้อนให้เห็นว่า สุขภาวะครูมิได้ขึ้นอยู่กับนโยบายและสภาพแวดล้อมการทำงานเพียงอย่างเดียว แต่ยังได้รับอิทธิพลจาก ลักษณะของโรงเรียน (school characteristics) และ ลักษณะของครู (teachers' characteristics) ด้วย ซึ่งทั้งหมดนี้สะท้อนความซับซ้อนของสุขภาวะวิชาชีพครูที่เชื่อมโยงทั้งระดับปัจเจก ระดับโรงเรียน และระดับนโยบาย

นอกจากนี้ ยังมีกรอบแนวคิดด้านสุขภาวะวิชาชีพครู ที่เรียกว่า แบบจำลอง AWaRE ตามภาพต่อไปนี้



ภาพ 2 กรอบแนวคิดด้านสุขภาวะวิชาชีพครู: แบบจำลอง AWaRE

(Education International, 2024)

แบบจำลอง AWaRE (A model of teacher Appraisal, Well-being and Resilience in Education) เป็นกรอบแนวคิดที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะวิชาชีพครูกับความยืดหยุ่น (resilience) ของครู โดยอ้างอิงจากการทบทวนวรรณกรรมในช่วงสิบปีที่ผ่านมาเกี่ยวกับสุขภาวะและความยืดหยุ่นของครู ผู้พัฒนาแบบจำลองได้ตั้งข้อสังเกตว่าที่ผ่านมา การนิยามและการใช้แนวคิด "resilience" และ "well-being" มักมีข้อจำกัด ถูกใช้แทนกัน และขาดความเชื่อมโยงที่ชัดเจน (Hascher, Beltman and Mansfield, 2021)

องค์ประกอบหลักของแบบจำลอง AWaRE ประกอบด้วยสี่มิติสำคัญ ได้แก่

1) สุขภาวะ (A) ทำหน้าที่ทั้งเป็นจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของแบบจำลอง สะท้อนให้เห็นว่าสุขภาวะมิใช่เพียงผลลัพธ์สุดท้าย แต่ยังเป็นปัจจัยตั้งต้นที่ส่งผลต่อกระบวนการความยืดหยุ่น

2) กระบวนการความยืดหยุ่น (B) แสดงให้เห็นกลไกเชิงพลวัตของครู เริ่มจากการเผชิญเหตุการณ์ (B1) การประเมินและตอบสนองทางอารมณ์ (B2) ไม่ว่าจะเป็นเชิงบวก เชิงลบ หรือเป็นกลาง การเลือกและใช้กลยุทธ์การเผชิญปัญหา (B3) การเกิดผลลัพธ์ (B4) และการประเมินผลลัพธ์นั้น (B5) ซึ่งท้ายที่สุดจะสะท้อนกลับไปยังระดับสุขภาวะโดยรวม

3) ทรัพยากรและความท้าทายเชิงบริบท (C) ครอบคลุมเงื่อนไขภายนอก เช่น นโยบาย ระบบการศึกษา และบรรยากาศในโรงเรียน ซึ่งเป็นตัวแปรแวดล้อมที่ส่งผลต่อความยืดหยุ่นและสุขภาวะของครู

4) ทรัพยากรและความท้าทายส่วนบุคคล (D) เน้นปัจจัยภายในของครูเอง เช่น ทักษะ ความเชื่อมั่น และการได้รับการสนับสนุนทางสังคม

แม้ว่าผู้วิจัยจะยอมรับข้อจำกัดของแบบจำลอง AWaRE เช่น การไม่ได้เปรียบเทียบสุขภาวะและความยืดหยุ่นของครูกับแนวคิดที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ อย่าง ความเชื่อมั่นในความสามารถตนเอง (self-efficacy) หรือผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน แต่แบบจำลองนี้ยังคงมีคุณูปการสำคัญในหลายประการ ประการแรก แบบจำลองดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าความยืดหยุ่นของครูมีบทบาทในการธำรงรักษาและพัฒนาสุขภาวะอย่างมีนัยสำคัญ ประการที่สอง แบบจำลองสามารถอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาวะวิชาชีพครูกับความยืดหยุ่นได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ ประการที่สาม แบบจำลองนี้สามารถใช้เป็นเครื่องมือช่วยให้ครูเข้าใจกระบวนการความยืดหยุ่น ซึ่งเชื่อมโยงโดยตรงกับการธำรงรักษาสุขภาวะของตนเอง และอาจส่งผลเชิงบวกต่อสุขภาวะของผู้เรียน และประการสุดท้าย แบบจำลองดังกล่าวสามารถประยุกต์ใช้ในบริบทการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อช่วยให้ครูสะท้อนปัญหาและระบุทรัพยากรหรือกลยุทธ์ที่ส่งเสริมสุขภาวะได้อย่างเหมาะสม

โดยสรุป แบบจำลอง AWaRE เน้นว่าความยืดหยุ่นของครูเป็นกระบวนการส่วนบุคคลที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางระหว่างความท้าทายกับสุขภาวะ ทั้งยังเชื่อมโยงสุขภาวะครูกับผลลัพธ์ในห้องเรียนและสุขภาวะของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

งานวิจัยจำนวนมากชี้ว่า สุขภาวะครูเป็นผลลัพธ์จากปัจจัยที่ซับซ้อนทั้งในระดับบุคคล องค์กร ปัจจัยความสัมพันธ์กับศิษย์ เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร และเชิงนโยบาย ซึ่งมีความสัมพันธ์เกี้อหนุนกันอย่างเป็นระบบ

2.2.1 ปัจจัยด้านบุคคล มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ครูที่มีคุณลักษณะ ความพากเพียรยืนหยัด (grit) สามารถรับมือกับความท้าทายได้ดีกว่าครูที่ขาดคุณลักษณะนี้ ส่งผลให้ลดความเครียดและเสริมสร้างความยืดหยุ่น (He et al., 2023) ในทำนองเดียวกัน การฝึก สติรู้ตัว (mindfulness) ไม่เพียงช่วยให้ครูควบคุมอารมณ์ได้ดีขึ้น แต่ยังลดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์และสร้างสมดุลในการทำงาน (Avola et al., 2025) นอกจากนี้ การปลูกฝัง ความกตัญญู/รู้คุณ (gratitude) ก็มีผลบวกต่อสุขภาวะ โดยช่วยเพิ่มทัศนคติเชิงบวกและลดความเสี่ยงต่อภาวะหมดไฟ (Cann et al., 2023) ปัจจัยอื่น เช่น ทุนทางจิตวิทยา (psychological capital) ซึ่งรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความหวัง และการมองโลกในแง่ดี ตลอดจนทักษะการกำกับอารมณ์และการมีเมตตาต่อตนเอง

(self-compassion) ล้วนเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้ครูสามารถรักษาพลังในการปฏิบัติงานได้ (Katz & Moè, 2024; Fathi et al., 2023)

ตามทฤษฎีของมาสโลว์ได้แบ่งลำดับขั้นของความต้องการ (Hierarchy of Needs) ไว้ 5 ขั้นจากต่ำไปสูง ดังนี้

1) ความต้องการของร่างกาย (Physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานเพื่อ ความอยู่รอด เช่น อาหาร น้ำ ความอบอุ่น ที่อยู่อาศัย การนอน และการพักผ่อน

2) ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย (Security of safety needs) เป็นความ ต้องการที่จะเป็นอิสระจากอันตราย การมีชีวิตรอดและความกลัวต่อความสูญเสียหน้าที่การงาน ทรัพย์สินหรือที่อยู่อาศัย

3) ความต้องการการยอมรับ หรือความผูกพัน (Affiliation or acceptance needs)เป็นความต้องการให้บุคคลอื่นและสังคมยอมรับ เช่น การเป็นที่ยอมรับของเพื่อนร่วมงาน

4) ความต้องการการยกย่อง (Esteem needs) ตามทฤษฎีมาสโลว์เมื่อบุคคลได้รับการตอบสนองความต้องการการยอมรับแล้ว ความต้องการนี้เป็นการพึงพอใจในอำนาจ ความภาคภูมิใจ สถานะ และ ความเชื่อมั่นในตนเอง จะต้องการการยกย่องจากตัวเองและจากบุคคลอื่น

5) ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Need for self - actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุดของบุคคล เป็นความปรารถนาที่จะสามารถประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพ และบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับสูงสุด

2.2.2 ปัจจัยด้านองค์กร ก็มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน โดยเฉพาะ การสนับสนุนจากองค์กร และการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม ซึ่งช่วยลดภาระทางจิตใจและเพิ่มแรงจูงใจในการทำงาน (He et al., 2023) บทบาทของ ภาวะผู้นำเชิงสถาบัน (institutional leadership) ที่มีวิสัยทัศน์ สนับสนุนทรัพยากร และสร้างวัฒนธรรมความร่วมมือ เป็นปัจจัยที่ช่วยขยายผลลัพธ์เชิงบวกของการแทรกแซงด้าน mindfulness และ grit (Avola et al., 2025) ขณะเดียวกัน วัฒนธรรมความร่วมมือ (collaborative culture) ในโรงเรียนทำให้ครูรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนวิชาชีพ ลดความโดดเดี่ยว และแบ่งเบาภาระงาน (Oldfield & Ainsworth, 2021) กิจกรรม พัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง เช่น การอบรมเชิงปฏิบัติการ การโค้ชแบบเพื่อนช่วยเพื่อน (peer-coaching) และกิจกรรมสะท้อนคิดร่วมกัน ยังถูกยืนยันว่ามีส่วนช่วยพัฒนาทักษะ ลดความเครียด และเพิ่มความมั่นใจในตนเองของครู (Ma, 2023; Liu & Du, 2024)

ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-factor theory) ของ Herzberg (1959) ซึ่งเป็นทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สาเหตุที่เรียกว่า ทฤษฎีสองปัจจัยเพราะในการทำงานนั้นจะต้องมีสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ สิ่งที่ทำให้ไม่พึงพอใจ

1) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) หมายถึง ปัจจัยที่มีองค์ประกอบที่เกี่ยวกับ เนื้อหาสาระของงานโดยตรง ปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจให้บุคคลรักงานและชอบงาน ทำให้ บุคคลในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1.1) ความสำเร็จในงาน (Achievement) หมายถึง การที่บุคคลสามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น ครั้นผลงานสำเร็จเกิดความรู้สึกพอใจในผลงาน

1.2) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง การได้รับการยอมรับ นับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชา จากเพื่อนหรือบุคคลอื่น ๆ การยอมรับนี้อาจอยู่ในรูปของการยก ย่อง ชมเชยแสดงความยินดี การให้กำลังใจหรืออย่างอื่นที่เห็นถึงการยอมรับในความสามารถ

1.3) ลักษณะของงาน (Work itself) หมายถึงงานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ท้าทายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำโดยลำพัง

1.4) ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจาก งานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ๆ มีอำนาจรับผิดชอบอย่างเต็มที่โดยมีการควบคุม ไม่มาก

1.5 ความก้าวหน้า (Advancement) หมายถึง ได้รับเลื่อนขั้น ตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ มีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม

2) ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) หมายถึง ปัจจัยที่ค้ำจุน ให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลา ถ้าไม่มีหรือลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคล ในองค์การจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นมีดังนี้

2.1) เงินเดือน (Salary) การเลื่อนขั้นในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของคนทำงาน

2.2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (Possibility Growth) นอกจากหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งแล้ว การได้รับรู้เส้นทางการเติบโตในสายอาชีพก็เป็นปัจจัยที่ช่วยให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน

2.3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate, Peers) หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นวาจาที่แสดงความมีสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

2.4) สถานะทางอาชีพ (Status) หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.5) นโยบายและการบริหาร (Company policy and administration) หมายถึงการจัดการและบริหารงานขององค์การการติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

2.6) สภาพการทำงาน (Working conditions) ได้แก่ สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสง เสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน

2.7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) หมายถึงความรู้สึกที่ดี หรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขา

2.8) ความมั่นคงในงาน (Security) หมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงและปลอดภัยในอาชีพการทำงาน

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน จะปรากฏเป็นแนวต่อเนื่องสองแนว คือปัจจัยจูงใจเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดแนวต่อเนื่องระหว่างไม่มีความพึงพอใจกับมีความพึงพอใจ ซึ่งหมายความว่าถ้าผู้บริหารไม่ได้ใช้ปัจจัยนี้ในการจูงใจ ผู้ปฏิบัติงานก็จะไม่เกิดความพึงพอใจในงาน แต่ถ้าผู้บริหารนำปัจจัยนี้มาใช้จูงใจผู้ปฏิบัติงานก็ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน ส่วนปัจจัยค้ำจุนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดแนว ต่อเนื่องระหว่างความไม่พึงพอใจกับไม่มีความไม่พึงพอใจ ซึ่งหมายความว่าถ้าในหน่วยงาน ผู้บริหารไม่ได้จัดปัจจัยเหล่านี้ไว้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

วรญา สาราณิยกิจ (2565) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยด้านสุขภาวะที่ดีและความสุขขององค์กรที่ส่งผลกระทบต่อความยั่งยืนในบุคลากรภาครัฐในเขตกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาวะที่ดีและความสุขในการทำงานของบุคลากรภาครัฐ ตลอดจนความสัมพันธ์ต่อความยั่งยืนของบุคลากร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WE) นโยบายและการบริหารงานขององค์กร (PA) และสวัสดิการและขวัญกำลังใจ (WM) ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน (HW) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะเดียวกันความสุขในการทำงานยังส่งผลต่อความสุขส่วนบุคคล (PH) ความพึงพอใจในงาน (JS) และภาวะอารมณ์ต่อการปฏิบัติงาน (EP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อย่างไรก็ตาม ปัจจัยด้านความสัมพันธ์และการยอมรับในที่ทำงาน (RA) และความก้าวหน้าในงาน (PW) ไม่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาและส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี นโยบายและการบริหารจัดการที่เหมาะสม รวมถึงระบบสวัสดิการและการสร้างขวัญกำลังใจ เป็นกลไกสำคัญที่นำไปสู่ความสุขในการทำงานและความยั่งยืนของบุคลากรภาครัฐ

2.2.3 ปัจจัยความสัมพันธ์กับศิษย์ เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

วรญา สาราณิยกิจ (2565) ได้ศึกษางานของ Issacson et al. (1964) ที่อ้างอิงถึงในงานของ ชนิกา จึงเจริญพานิชย์ (2546) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์กับนิสิตมีผลต่อประสิทธิภาพในการสอน พบว่าความสัมพันธ์ระหว่าง อาจารย์กับนิสิตประกอบด้วยตัวแปรต่าง ๆ คือ การรับฟังความคิดเห็นของผู้เรียน มีความเป็นกันเองกับผู้เรียน มีลักษณะยืดหยุ่น และสามารถอภิปรายปัญหาต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล มีความสัมพันธ์กับ ประสิทธิภาพการสอน แล้วยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ธรรมนันทิกา แจ้งสว่าง (2554) อ้างถึงใน วรญา สาราณิยกิจ (2565) พบว่า สำหรับความผูกพันระหว่างครูกับศิษย์นั้น นอกจากจะเป็นส่วนหนึ่งของเงื่อนไขของการพัฒนาสู่การเป็นครูผู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครูของผู้ให้ข้อมูลหลักแล้ว และในการศึกษายังพบว่าความผูกพันระหว่างครูกับศิษย์ ยังเป็นส่วนที่ค้ำจุนให้เกิดคงอยู่ของการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครูอีกด้วย ทั้งนี้เพราะ ความผูกพันที่เกิดขึ้นมีลักษณะเป็นพลวัตที่เคลื่อนไปพร้อมกับการปฏิบัติงานในฐานะครูที่จะต้องมี ปฏิสัมพันธ์กับเด็กนักเรียนไปเรื่อย ยิ่งปริมาณของการติดต่อสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้นก็จะยิ่งส่งผลถึงการ ประเมินค่าทางอารมณ์เกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ทำให้เกิดแรงสนับสนุนทางด้านจิตใจ (Psychological Sense of Support) ต่อการดำรงอยู่ในบทบาท

ของครู และส่งผลถึงการแสดงออก ถึงการเป็นครูผู้มีจิตวิญญาณความเป็นครูอีกด้วย ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างครูกับศิษย์น่าจะมีผลต่อ จิตวิญญาณความเป็นครู

ธวชินี โรจนาวี (2544) อ้างถึงใน ปิยะวัฒน์ กรมระรวย (2560) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการทำงานในโครงการครูแห่งชาติ พบว่าปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง คือ การได้รับการสนับสนุนของเพื่อนครูและการได้รับความร่วมมือ จากครูในเครือข่าย และธีรเชษฐ์ เปานาเรียง (2545) ได้ศึกษาการจัดกระบวนการเรียนรู้ข้องครู ต้นแบบ ได้แก่ การได้รับความร่วมมือและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานเป็นอย่างดี อีกทั้งงานวิจัย ของ สุดาพรรณ บินนอก (2551) ได้ศึกษาพบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลทางตรงต่อจิตอาสา คือ ปัจจัย สังคม ด้านการสนับสนุนจากเพื่อน และยังสอดคล้องกับดุษฎี โยเหลา และคณะ (2553) ได้พบว่า การสนับสนุนจากที่ทำงาน บรรยากาศในการทำงาน เป็นลักษณะที่แสดงถึง การได้รับกำลังใจ การให้ ความเห็นชอบ การช่วยเหลือ ในขณะที่บุคคลแสดงพฤติกรรมด้าน การช่วยเหลือโดยเมตตากรุณา การทำภารกิจอย่างมีพลัง และการปฏิบัติโดยคำนึงถึงศักดิ์ศรี ในโมเดลเชิงสาเหตุตัวแปรทั้งหมดนี้ที่ หน้าที่เหมือนการส่งเสริมให้บุคคลที่มีจิตวิญญาณแล้ว แสดงออกทางพฤติกรรมได้มากขึ้น ดังนั้น คุณลักษณะของเพื่อนร่วมงานน่าจะมีผลต่อจิตวิญญาณความเป็นครู

Blse (1977) อ้างถึงใน ปิยะวัฒน์ กรมระรวย (2560) พบว่าบทบาทของผู้บริหารมีส่วนสนับสนุนให้ครูสามารถจัดการเรียนการสอนอย่างมืออาชีพ และจากการศึกษาของ Fiedler and Garcia (1987) อ้างถึงใน ปิยะวัฒน์ กรมระรวย (2560) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากที่สุดต่อทัศนะของผู้ร่วมงานที่มีต่อการทำงาน หากผู้ร่วมงานมีความศรัทธาในตัวผู้บริหาร และยอมที่ จะเป็นผู้ตาม การให้ความสนับสนุนในการปฏิบัติงานก็จะเป็นไปด้วยดี ในทางตรงกันข้าม หาก ผู้บริหารไม่ได้รับความไว้วางใจจากผู้ร่วมงานก็ย่อมไม่ดี ทำให้ผู้บริหารเกิดความอึดอัดที่จะปฏิบัติงาน มีความวิตกกังวล ซึ่งอาจทำให้งานที่ปฏิบัติอยู่ล้มเหลวได้ รวมถึงการศึกษาของ Russell et al. (1987) อ้างถึงใน ปิยะวัฒน์ กรมระรวย (2560) พบว่าสภาพแวดล้อมของการปฏิบัติงานเป็นตัวทำนายความสามารถในการปฏิบัติงานให้ บรรลุตามจุดมุ่งหมายได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชามีผลทำ ให้ครูมีความน้ำใจในการปฏิบัติงานสอนเพิ่มขึ้น มีความพร้อมเกิดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน จึงทำให้ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูงตามไปด้วย และจากการศึกษาของ ธวชินี โรจนาวี (2544) อ้างถึงใน ปิยะวัฒน์ กรมระรวย (2560) ศึกษาปัจจัยที่ส่งเสริมต่อการทำงานในโครงการครูแห่งชาติ พบว่าปัจจัยที่สำคัญปัจจัยหนึ่ง คือ การ ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร รวมถึง ดุษฎี โยเหลา และคณะ (2553) อ้างถึงใน ปิยะวัฒน์ กรมระรวย (2560) ได้พบว่า การสนับสนุนจากที่ทำงาน บรรยากาศในการทำงานเป็นลักษณะที่แสดงถึงการได้รับกำลังใจ การให้ความเห็นชอบ การช่วยเหลือ ในขณะที่บุคคลแสดงพฤติกรรมด้าน การช่วยเหลือโดยเมตตากรุณา การทำภารกิจอย่างมีพลังและการปฏิบัติโดยคำนึงถึงศักดิ์ศรีในโมเดลเชิงสาเหตุตัวแปรทั้งหมดนี้ที่หน้าที่เหมือนการส่งเสริมให้บุคคลที่มีจิตวิญญาณแล้วแสดงออกทาง

พฤติกรรมได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับองค์ประกอบของจิตวิญญาณความเป็นครูด้านความมุ่งมั่นปฏิบัติหน้าที่ ดังนั้นคุณลักษณะของผู้บริหารน่าจะมีผลต่อจิตวิญญาณความเป็นครู

2.2.4 ในระดับนโยบายและระบบ หลักฐานเชิงอภิมานระบุชัดเจนว่า โปรแกรมพัฒนาครูที่มีหลายองค์ประกอบ (multi-component programmes) ผสมผสานการฝึก mindfulness, grit, growth mindset และ gratitude สามารถลด burnout และเพิ่ม resilience ได้อย่างมีนัยสำคัญ (Avola et al., 2025; Strohmaier & Bailey, 2023) ดังนั้น การจัดสรรงบประมาณอย่างต่อเนื่องเพื่อขับเคลื่อนโปรแกรมลักษณะนี้ในระดับโรงเรียนจึงเป็นสิ่งจำเป็น (Cann et al., 2023) ขณะเดียวกัน นโยบายต้องคำนึงถึง ความเสมอภาค ในการเข้าถึง โดยโรงเรียนทั้งในเขตเมืองและชนบทควรได้รับโอกาสในการเข้าร่วมโปรแกรมเสริมสร้างสุขภาวะอย่างเท่าเทียม (He et al., 2023) นอกจากนี้ การกำหนด กลไกการประเมินผลตามรอบเวลา ด้วยเครื่องมือมาตรฐาน เช่น PERMA-H well-being scales, L2-Teacher Grit Scale และ Warr's Occupational Well-Being Scale จะช่วยติดตามผลลัพธ์ในระยะยาวและปรับนโยบายอย่างเหมาะสม (O'Brien et al., 2024; Kangas-Dick & O'Shaughnessy, 2020)

การศึกษาของ Education International (2024) ผ่านการสนทนากลุ่มกับผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยจาก 17 ประเทศใน 5 ทวีป ชี้ให้เห็นว่าสุขภาวะครูเป็นประเด็นที่มีลักษณะร่วมกัน แม้บริบททางเศรษฐกิจ สังคม และนโยบายการศึกษาในแต่ละประเทศจะแตกต่างกันก็ตาม ประเด็นสำคัญเหล่านี้มิได้เกิดขึ้นแยกส่วน หากแต่เกิดขึ้นพร้อมกันและก่อให้เกิดผลเชิงบวกและเชิงลบต่อสุขภาวะของครูในเวลาเดียวกัน ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อสุขภาวะครู แบ่งออกเป็น ปัจจัยเชิงบวก และ ปัจจัยเชิงลบ ดังต่อไปนี้

ปัจจัยเชิงบวกที่ส่งเสริมสุขภาวะครู มีหลายมิติ ประการแรกคือ อำนาจเชิงวิชาชีพและความเป็นเจ้าของงาน (teacher agency) ซึ่งสะท้อนการมีอิสระในการตัดสินใจและการธำรงคุณค่าความเป็นวิชาชีพ ประการที่สองคือ ความเชื่อมโยงกับชุมชนและเครือข่ายวิชาชีพ ที่สร้างการยอมรับและการสนับสนุนทางสังคม ประการที่สามคือ ความเชื่อมั่นในความสามารถตนเอง (self-efficacy) โดยเฉพาะในช่วงวิกฤต เช่น การแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่ครูได้แสดงบทบาทสำคัญในการคงไว้ซึ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ สุขภาวะของครูยังได้รับแรงหนุนจาก ความพึงพอใจในวิชาชีพและความหมายของงาน รวมถึง ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เรียน ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจและตอกย้ำคุณค่าของบทบาทครู ปัจจัยอื่น ๆ เช่น ความมั่นคงในอาชีพ และ สถานะทางสังคมและความเคารพวิชาชีพ ก็มีผลต่อการยกระดับสุขภาวะครูในระยะยาว

ในทางกลับกัน ปัจจัยเชิงลบที่บั่นทอนสุขภาวะครู ก็ปรากฏเด่นชัดเช่นกัน โดยเฉพาะภาระงานและชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อสมดุลชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ปรากฏการณ์นี้สัมพันธ์กับ ความเข้มข้นของงาน ที่ประกอบด้วยภาระด้านการประเมิน เอกสาร และงานธุรการจำนวนมาก นอกจากนี้ ยังมีปัจจัยอื่นที่กดดันสุขภาวะครู ได้แก่ การเข้าถึงบริการสุขภาพที่จำกัด ความคาดหวังและแรงกดดันจากผู้ปกครอง จำนวนนักเรียนที่แออัด และ

ค่าตอบแทนต่ำหรือไม่เพียงพอ ปัญหาเหล่านี้ยังเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่ปลอดภัย และ ข้อจำกัดจากการลดงบประมาณการศึกษา อีกทั้ง การขาดแคลนครู และ ความซับซ้อนของระบบราชการ ล้วนเพิ่มแรงกดดันทางอาชีพ นอกจากนี้ ยังพบว่าครูต้องรับผิดชอบงานที่เคยเป็นของหน่วยงานสังคมสงเคราะห์ เช่น การดูแลความเป็นอยู่ของนักเรียน ซึ่งสร้างภาระเกินสมควรให้แก่วิชาชีพครู

ในเชิงโครงสร้าง สมดุลชีวิตการทำงาน (work-life balance) ได้รับการยืนยันว่าเป็นตัวแปรที่สำคัญที่สุดต่อสุขภาวะเชิงอัตวิสัยของบุคคล จากรายงาน World Happiness Report 2017 และการทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบของ Creagh และคณะ (2023) ผลการวิจัยชี้ตรงกันว่าภาระงานที่หนักและความเข้มข้นในการทำงานส่งผลลบต่อสุขภาพกาย สุขภาวะ และแนวโน้มการลาออกของครู อีกทั้งยังบั่นทอนขีดความสามารถของครูในการส่งมอบคุณภาพการเรียนรู้ที่ครอบคลุมนักเรียนทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียม

จะเห็นได้ว่าสุขภาวะวิชาชีพครูมิใช่เพียงผลลัพธ์ของสภาพแวดล้อมการทำงาน แต่ยังเป็นผลสะท้อนจากความสัมพันธ์ซับซ้อนระหว่างปัจจัยเชิงบวกและเชิงลบ การเข้าใจพลวัตเหล่านี้มีความสำคัญต่อการออกแบบนโยบายและมาตรการที่ยั่งยืน เพื่อสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อสุขภาวะครูและโดยนัยเดียวกัน ย่อมเอื้อต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

สรุปได้ว่า สุขภาวะวิชาชีพครูเป็นผลลัพธ์ที่เกิดจากการบูรณาการปัจจัยหลายมิติ ตั้งแต่คุณลักษณะส่วนบุคคล ความสนับสนุนจากองค์กร ไปจนถึงกรอบนโยบายระดับชาติ ปัจจัยเชิงบวก ปัจจัยเชิงลบ และความยืดหยุ่นของครู ดังนั้น การออกแบบนโยบายและโครงการพัฒนาครูจึงควรมุ่งเน้นการบูรณาการองค์ประกอบเหล่านี้อย่างต่อเนื่องและเสมอภาค เพื่อสร้างระบบการศึกษาที่สนับสนุนสุขภาวะครูอย่างยั่งยืน

2.3 ผลกระทบของภาระงานต่อความเป็นอยู่ที่ดี

ภาระงานของครูได้รับการยอมรับว่าเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักที่กำหนดคุณภาพชีวิตการทำงาน สุขภาวะ และความคงอยู่ในวิชาชีพของครู งานวิจัยล่าสุดได้ชี้ให้เห็นผลกระทบในหลายมิติ ตั้งแต่สุขภาพกายและใจ ไปจนถึงประสิทธิภาพการสอนและคุณภาพการศึกษาโดยรวม

Creagh et al. (2023) พบว่า การเพิ่มขึ้นของปริมาณและความเข้มข้นของงานส่งผลลบโดยตรงต่อสุขภาพ ความเป็นอยู่ และความตั้งใจคงอยู่ในวิชาชีพ อีกทั้งยังบั่นทอนขีดความสามารถในการบรรลุเป้าหมายเชิงการศึกษาในระดับโรงเรียน งานของ Pamunag และ Mosquera (2025) ยืนยันเพิ่มเติมว่า ภาระงานของครู ทั้งในส่วนของการสอนและงานธุรการ มีความสัมพันธ์เชิงลบในระดับปานกลางกับผลสัมฤทธิ์ด้านการสอน ขณะที่ Purnairawan และ Janah (2022) พบความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างภาระงานกับสมรรถนะทางสังคมของครูในโรงเรียน โดยมีค่าสหสัมพันธ์สูงถึง 0.748 สะท้อนให้เห็นว่าแม้ภาระงานอาจมีมิติที่ส่งผลเชิงบวกต่อทักษะทางสังคม แต่โดยรวมยังคงเป็นปัจจัยที่กดดันต่อการทำงานของครู

ผลกระทบเชิงลบที่เด่นชัดคือการทำลายสุขภาพกายและใจ ครูที่เผชิญภาระงานมากเกินไปมีแนวโน้มประสบปัญหาความเครียด ภาวะหมดไฟ (burnout) และสุขภาวะถดถอย งานวิจัยของ Abdullah และ Hassan (2024) ระบุว่า ภาระงานที่มากเกินไปบั่นทอนสุขภาพ การพัฒนาทางวิชาชีพ และความสามารถในการจัดการชีวิตประจำวัน จึงกระทบคุณภาพการศึกษาโดยตรง ในทำนองเดียวกัน Jiang (2023) พบว่าภาระงานเกินขอบเขตไม่เพียงทำลายสุขภาพกายและใจ แต่ยังขัดขวางการพัฒนาวิชาชีพ และเพิ่มอัตราการขาดงานของครู

ในแง่มิติทางจิตวิทยา Dung, Trang และ Lan (2024) เสนอว่า ภาระงานควรถูกมองเป็นแนวคิดทางจิตวิทยามากกว่าการนับเชิงปริมาณ ครูที่มีความเชื่อมั่นในตนเองต่ำมีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากภาระงานมากกว่า ทำให้เกิดความเครียดและความเหนื่อยหน่ายสูง ขณะที่ Moira Hulme et al. (2025) ศึกษาครูประถมและชี้ว่าชั่วโมงทำงานที่มากเกินไปส่งผลลบต่อความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวันของครู อีกทั้งยังสะท้อนถึงความจำเป็นเร่งด่วนในการกำหนดนโยบายที่ยั่งยืนเพื่อคงครูไว้ในวิชาชีพ

นอกจากนี้ งานของ Wahab et al. (2024) ยังให้ภาพที่ครอบคลุมมากขึ้น โดยสรุปว่าภาระงานเกินขอบเขตส่งผลลบต่อความเป็นอยู่ของครูในประเด็นสำคัญ 8 ด้าน ได้แก่ การเปลี่ยนจากการสอนปกติสู่การสอนออนไลน์ การเพิ่มชั่วโมงทำงาน ภารกิจที่ไม่ใช่งานสอน การได้รับการยอมรับและความเคารพ ความเครียด สุขภาพกายและใจ ความไม่แน่นอน และภาวะเหนื่อยหน่าย ประเด็นเหล่านี้สะท้อนว่าภาระงานไม่ได้จำกัดอยู่ที่การสอนในชั้นเรียน แต่ยังรวมถึงการปรับตัวต่อบริบทการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ในทางกลับกัน การลดภาระงานและจัดให้มีระบบสนับสนุนเพื่อการจัดการภาระงานอย่างมีประสิทธิภาพสามารถสร้างผลลัพธ์เชิงบวกได้ งานของ Kanwal, Rafiq และ Afzal (2023) พบว่า การจัดการภาระงานอย่างเหมาะสมไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของครู แต่ยังส่งผลต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนในทิศทางที่ดีขึ้น

กล่าวโดยสรุป วรรณกรรมส่วนใหญ่ชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่า ภาระงานที่มากเกินไปส่งผลกระทบด้านลบต่อความเป็นอยู่ที่ดีของครู ทั้งทางสุขภาพกาย สุขภาพจิต การพัฒนาทางวิชาชีพ และประสิทธิภาพการสอน แม้อาจมีบางมิติที่สะท้อนผลเชิงบวก เช่น การส่งเสริมสมรรถนะทางสังคม แต่โดยรวมแล้วการออกแบบนโยบายเพื่อลดภาระงานและสร้างระบบสนับสนุนที่ยั่งยืนจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการธำรงคุณภาพชีวิตและสุขภาวะวิชาชีพครู

ตอนที่ 3 มโนทัศน์เกี่ยวกับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ภาระงานของครูครอบคลุมทั้งปริมาณและความซับซ้อนของงานสอนและงานที่ไม่ใช่งานสอนที่ได้รับมอบหมายภายในกรอบเวลาที่กำหนด โดยส่วนใหญ่วัดเป็นจำนวนชั่วโมงต่อสัปดาห์ ภาระงานนี้เป็นแนวคิดที่มีหลายมิติ ครอบคลุมไม่เพียงแค่ปริมาณ แต่ยังรวมถึงลักษณะ

และความเข้มข้นของงาน ซึ่งส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความเป็นอยู่ที่ดีของครูและคุณภาพทางการศึกษา

3.1 คุณภาพการสอนและการเรียนรู้

คุณภาพการสอนและการเรียนรู้ (Quality of Teaching and Learning) เป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทางการศึกษา ทั้งในมิติการจัดการเรียนการสอนโดยครูและการเรียนรู้ของผู้เรียน การกำหนดคุณภาพดังกล่าวครอบคลุมหลายองค์ประกอบที่สัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด ดังนี้

3.1.1 ด้านการสอนของครู (Teaching Quality) คุณภาพการสอนของครูเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สะท้อนถึงคุณภาพการศึกษาในภาพรวม และมักถูกกำหนดจากความสามารถของครูในการออกแบบ จัดการ และสะท้อนคิดต่อกระบวนการเรียนการสอนที่มีความหมายต่อผู้เรียน องค์ประกอบที่สำคัญประกอบด้วยหลายด้านที่เกื้อหนุนกัน ประการแรก คือ การวางแผนและออกแบบการเรียนรู้ (Instructional Design) ซึ่งหมายถึงความสามารถของครูในการทำให้เป้าหมายการเรียนรู้ เนื้อหา และกิจกรรมการสอนมีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกันอย่างมีระบบ Shulman (1987) ชี้ให้เห็นว่าความรู้เนื้อหาคู่กับความรู้ด้านการสอน (pedagogical content knowledge) คือรากฐานที่ครูควรมีในการจัดการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ

ประการต่อมา คือ การใช้กลยุทธ์การสอน (Pedagogical Practices) ครูที่มีคุณภาพต้องสามารถเลือกวิธีการสอนที่สอดคล้องกับลักษณะผู้เรียนและความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น การจัดการเรียนรู้เชิงร่วมหรือการใช้วิธีการเรียนรู้เชิงรุก ซึ่งจะช่วยเพิ่มการมีส่วนร่วมและความเข้าใจของผู้เรียน (Darling-Hammond, 2017)

อีกองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญคือ การประเมินเพื่อพัฒนา (Formative Assessment) ซึ่งหมายถึงการใช้ข้อมูลจากการประเมินอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาปรับปรุงการสอนและช่วยเหลือผู้เรียนรายบุคคล การประเมินในลักษณะนี้ถูกมองว่าเป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ (Black & Wiliam, 2009)

ในด้านความสัมพันธ์ ครูที่มีคุณภาพต้องสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เรียน (Teacher–Student Relationship) โดยการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัยและเป็นมิตร ช่วยเพิ่มแรงจูงใจ การมีส่วนร่วม และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน งานวิจัยแบบอภิมานวิเคราะห์ยืนยันว่าความสัมพันธ์เชิงบวกดังกล่าวส่งผลโดยตรงต่อการมีส่วนร่วมและผลการเรียนรู้ของนักเรียน (Roorda, Koomen, Spilt, & Oort, 2011)

สุดท้าย การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (Professional Development) ถือเป็นหัวใจของคุณภาพการสอน ครูควรมีการเรียนรู้ การสะท้อนคิด และการเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงทักษะการสอนและตอบสนองต่อความท้าทายของสังคมและผู้เรียนที่เปลี่ยนแปลงไป (Guskey, 2002)

3.1.2 ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning Quality) คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นดัชนีสำคัญที่สะท้อนผลลัพธ์ของกระบวนการจัดการศึกษา และบ่งชี้ความสำเร็จในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนทั้งในระยะสั้นและระยะยาว คุณภาพดังกล่าวมิได้จำกัดอยู่เพียงการวัดผลสัมฤทธิ์เชิงปริมาณ แต่ยังรวมถึงความเข้าใจเชิงลึก ทักษะชีวิต และความสามารถในการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยสามารถอธิบายผ่านองค์ประกอบหลักหลายประการ

องค์ประกอบแรก คือ ความรู้และความเข้าใจ (Knowledge and Understanding) ผู้เรียนที่มีคุณภาพควรสามารถบรรลุผลการเรียนรู้ตามมาตรฐานหลักสูตร พร้อมทั้งมีความเข้าใจในเชิงลึกเกี่ยวกับเนื้อหาที่เรียน งานของ Biggs และ Tang (2011) เน้นแนวคิด constructive alignment ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการเรียนรู้ที่มีคุณภาพเกิดจากความสอดคล้องกันระหว่างเป้าหมายการเรียนรู้ วิธีการสอน และการประเมินผล

ประการที่สอง คือ ทักษะทางปัญญาและสังคม (Cognitive and Social Skills) เช่น การคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และการทำงานเป็นทีม ทักษะเหล่านี้ได้รับการยอมรับว่าเป็น 21st century skills ที่มีความจำเป็นต่อความสำเร็จในโลกยุคปัจจุบัน (OECD, 2019)

อีกด้านหนึ่งที่สำคัญ คือ ทักษะการกำกับตนเอง (Self-regulated Learning) ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถของผู้เรียนในการตั้งเป้าหมาย วางแผน ติดตาม และสะท้อนคิดต่อการเรียนรู้ของตนเอง Zimmerman (2002) อธิบายว่าผู้เรียนที่มีทักษะกำกับตนเองสูงจะสามารถสร้างแรงจูงใจภายในและควบคุมกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น

ในมิติทางจิตวิทยา แรงจูงใจและการมีส่วนร่วม (Motivation and Engagement) ถือเป็นหัวใจสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ งานวิจัยของ Fredricks, Blumenfeld และ Paris (2004) แบ่งการมีส่วนร่วมออกเป็นด้านพฤติกรรม อารมณ์ และการรับรู้ ซึ่งทั้งหมดล้วนเชื่อมโยงกับความสำเร็จทางการเรียนของผู้เรียน

สุดท้าย ผลลัพธ์ระยะยาว (Long-term Outcomes) เป็นอีกตัวชี้วัดที่สำคัญต่อคุณภาพการเรียนรู้ โดยรวมถึงความสามารถของผู้เรียนในการนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง การปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ตามแนวทางที่ UNESCO (2015) เน้นย้ำว่าการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ควรมุ่งสู่การสร้าง lifelong learners ที่พร้อมเผชิญความท้าทายของโลกยุคใหม่

สรุปได้ว่า การกำหนดคุณภาพการสอนและการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่สะท้อนถึงความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทางการศึกษา โดยประกอบด้วยสองมิติที่สัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด คือ ด้านการสอนของครูและด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน ในมิติของครู คุณภาพการสอนเกิดจากการออกแบบการเรียนรู้ที่สอดคล้อง การใช้กลยุทธ์การสอนที่เหมาะสม การประเมินเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ส่วนในมิติของผู้เรียน คุณภาพการเรียนรู้สะท้อนผ่านความรู้และความเข้าใจเชิงลึก การ

พัฒนาทักษะทางปัญญาและสังคม การกำกับตนเองในการเรียนรู้ แรงจูงใจและการมีส่วนร่วม รวมถึงผลลัพธ์ระยะยาวที่นำไปสู่การเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้น การบูรณาการทั้งสองมิติอย่างสมดุลจึงเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างคุณภาพทางการศึกษาที่ครอบคลุมและยั่งยืน

การกำหนดตัวชี้วัดคุณภาพการสอนและการเรียนรู้เป็นกลไกสำคัญในการประเมินความสำเร็จของกระบวนการทางการศึกษา ซึ่งสามารถพิจารณาได้ในหลายระดับที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ในระดับ ครู ตัวชี้วัดสำคัญได้แก่ ผลการประเมินการสอนที่สะท้อนถึงความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ การสังเกตชั้นเรียนที่ช่วยให้เห็นรูปแบบการจัดการเรียนรู้และความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เรียน ตลอดจนพัฒนาการทางวิชาชีพซึ่งบ่งบอกถึงความต่อเนื่องในการเรียนรู้และการปรับปรุงทักษะการสอนของครูเอง

ในระดับ ผู้เรียน ตัวชี้วัดครอบคลุมทั้งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เช่น คะแนนการทดสอบมาตรฐานและการบรรลุผลการเรียนรู้ตามหลักสูตร ตลอดจนตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ เช่น การมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ความสามารถในการสะท้อนตนเองถึงกระบวนการเรียนรู้ และความพึงพอใจต่อการเรียน ซึ่งทั้งหมดสะท้อนถึงคุณภาพการเรียนรู้ที่แท้จริงของผู้เรียน

ในระดับ ระบบการศึกษา ตัวชี้วัดจะเน้นไปที่ผลลัพธ์ในเชิงโครงสร้างและนโยบาย เช่น อัตราการสำเร็จการศึกษา ความเสมอภาคในการเข้าถึงโอกาสทางการศึกษา และความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ ตัวชี้วัดเหล่านี้สะท้อนถึงประสิทธิภาพและความเป็นธรรมของระบบการศึกษาโดยรวม (World Bank, 2018)

กล่าวโดยสรุป ตัวชี้วัดคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ควรพิจารณาในหลายระดับ ตั้งแต่ครู ผู้เรียน ไปจนถึงระบบการศึกษา ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ภาพรวมที่ครอบคลุมและสะท้อนความจริงของคุณภาพทางการศึกษาอย่างแท้จริง

3.2 บทบาทของภาระงานของครูต่อคุณภาพการสอนและการเรียนรู้

ภาระงานของครูส่งผลต่อคุณภาพการสอนและการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ โดยมักส่งผลเชิงลบเมื่อมีมากเกินไป งานวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นว่า ภาระงานของครูที่มากเกินไปสัมพันธ์กับคุณภาพการสอนที่ลดลง และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนที่ด้อยลง ภาระงานสูงซึ่งเกิดจากงานธุรการ ขนาดชั้นเรียนที่ใหญ่ ข้อกำหนดของหลักสูตร และงานที่ไม่ใช่งานสอน ก่อให้เกิดความเครียด ภาวะหมดไฟ (burnout) และ “ความยากจนด้านเวลา” (time poverty) ซึ่งจำกัดความสามารถของครูในการมุ่งเน้นต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาวิชาชีพ (Pamunag & Mosquera, 2025; Lagawid, 2024; Creagh et al., 2023; Manuel et al., 2018; Lep et al., 2023) งานวิจัยหลายชิ้นพบความสัมพันธ์เชิงลบอย่างต่อเนื่องระหว่างภาระงานสูงกับผลการสอน โดยข้อกำหนดที่มากเกินไปทำให้ครูไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่หลักด้าน

การสอนได้อย่างเต็มที่ (Pamunag & Mosquera, 2025; Creagh et al., 2023; Manuel et al., 2018; Lep et al., 2023; Zhang et al., 2025)

ภาระงานที่มากเกินไปไม่เพียงบั่นทอนคุณภาพการสอน แต่ยังส่งผลลบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนและสุขภาวะของครู ครูที่มีภาระงานสูงรายงานว่ามีประสิทธิภาพลดลง มีส่วนร่วมกับงานน้อยลง และมีความสามารถในการสนับสนุนผู้เรียนลดลง ซึ่งส่งผลต่อผลการเรียนของนักเรียนโดยตรง (Kanwal et al., 2023; Lep et al., 2023; Lagawid, 2024; Creagh et al., 2023) ความเครียดจากภาระงานยังเป็นปัจจัยสำคัญของการลาออกจากวิชาชีพและความไม่พึงพอใจในการทำงาน ซึ่งเป็นภัยคุกคามต่อคุณภาพการศึกษา (Creagh et al., 2023; Perryman & Calvert, 2020; Manuel et al., 2018)

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยบางชิ้นเสนอว่า ไม่ใช่ภาระงานทุกประเภทที่จะก่อให้เกิดผลเสีย “ภาระงานที่ดี” (good workload) หมายถึงงานที่ส่งเสริมการเรียนรู้โดยตรง สามารถยกระดับประสิทธิภาพการสอนได้ ขณะที่ “ภาระงานที่ไม่ดี” (bad workload) เช่น งานธุรการหรือภารกิจที่ไม่ใช่งานสอน กลับเป็นอันตราย (Marsh, 2001) นอกจากนี้ ปัจจัยอย่างการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (distributed leadership) และค่าตอบแทนที่เหมาะสม สามารถบรรเทาผลกระทบด้านลบของภาระงาน และช่วยเพิ่มความผูกพันและประสิทธิภาพการทำงานของครูได้ (Zhang et al., 2025; BellibaŞ et al., 2023; Amir et al., 2025)

ทั้งนี้ ผลจากการสำรวจระหว่างประเทศว่าด้วยการสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning International Survey: TALIS 2024) ขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) พบว่าครูทั่วโลกต้องเผชิญกับความท้าทายด้านภาระงานเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านงานเอกสาร การรักษาระเบียบวินัยในชั้นเรียน และการปรับการสอนให้เหมาะสมกับความหลากหลายของผู้เรียน ซึ่งล้วนส่งผลต่อสมรรถนะการสอนและความเป็นอยู่ของครูในระยะยาว (OECD, 2025)

ภาระงานด้านเอกสารของครูเป็นประเด็นสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อสุขภาวะและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูในหลายประเทศทั่วโลก ผลการสำรวจจากรายงาน TALIS 2024 ชี้ให้เห็นว่า ครูประมาณครึ่งหนึ่งในระบบการศึกษาของประเทศสมาชิก OECD ทั้งหมด 38 ประเทศ ระบุว่าภาระงานด้านเอกสารที่มากเกินไปเป็นแหล่งความเครียดหลักในการทำงาน โดยเฉพาะครูที่มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ซึ่งมักต้องรับผิดชอบงานเอกสารและรายงานจำนวนมากที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผล การบริหารจัดการข้อมูล และการสื่อสารภายในองค์กร ในทางตรงกันข้าม บางประเทศ เช่น โคลอมเบียและสิงคโปร์ กลับพบว่าครูมือใหม่มีระดับความเครียดจากงานเอกสารสูงกว่า สะท้อนให้เห็นถึงความท้าทายของครูรุ่นใหม่ในการปรับตัวต่อระบบการทำงานและข้อกำหนดทางราชการที่ซับซ้อน

ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2018 หรือ ตรงกับ พ.ศ. 2561 เป็นต้นมา มีเพียง 3 ประเทศเท่านั้นที่สามารถลดเวลาการทำงานด้านเอกสารของครูได้จริง ได้แก่ ญี่ปุ่น คาซัคสถาน และ สวีเดน

ขณะที่ใน 18 ประเทศ ระดับความเครียดจากงานเอกสารกลับเพิ่มขึ้น แม้บางระบบจะมีการใช้เทคโนโลยีช่วยบริหารจัดการข้อมูลมากขึ้นก็ตาม ในอีกด้านหนึ่ง มี 12 ประเทศที่ครูรับรู้ว่าความเครียดจากงานเอกสารลดลง แม้ว่าปริมาณงานหรือเวลาการทำงานจะไม่ได้ลดลง ซึ่งอาจสะท้อนถึงการพัฒนากลไกสนับสนุนด้านการจัดการภาระงานหรือบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความเป็นอยู่ของครูมากขึ้น สถานการณ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการลดภาระงานเอกสารไม่จำเป็นต้องเกิดจากการลดปริมาณงานเพียงอย่างเดียว หากแต่ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้าใจบทบาทของครูในฐานะผู้ปฏิบัติงานทางวิชาชีพมากกว่าผู้ปฏิบัติงานเชิงธุรการ (OECD, 2025)

ผลการสำรวจพบว่าการรักษาวินัยในชั้นเรียนได้รับการระบุว่าเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการสอน ความเป็นอยู่ และความพึงพอใจในการทำงานของครู การขาดระเบียบในชั้นเรียนไม่เพียงลดเวลาเรียนรู้ของนักเรียน แต่ยังก่อให้เกิดภาวะความเครียดสะสมในหมู่ครู โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูมือใหม่ที่มีแนวโน้มประสบปัญหามากกว่าผู้มีประสบการณ์ (OECD, 2025) ความสามารถของครูในการบริหารจัดการบรรยากาศในชั้นเรียนจึงมีความสำคัญยิ่งต่อการบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้และการคงไว้ซึ่งคุณภาพการสอน

นอกจากนี้ การสอนในห้องเรียนที่มีผู้เรียนหลากหลายด้านศักยภาพและพื้นฐานทางสังคม–วัฒนธรรมก่อให้เกิด “ภาระงานเชิงความรู้ความเข้าใจ” (cognitive workload) ที่สูงขึ้น TALIS 2024 ระบุว่า กว่าร้อยละ 70 ของครูในประเทศสมาชิก OECD ต้องสอนในชั้นเรียนที่มีความหลากหลายทางวิชาการ ครูเหล่านี้จำเป็นต้องปรับรูปแบบการสอนและสร้างสื่อที่ตอบสนองต่อความแตกต่างของผู้เรียน ซึ่งต้องอาศัยทักษะการจัดการเวลา ความคล่องตัวทางวิธีสอน และความเชื่อมั่นในสมรรถนะของตนเอง (Hu, 2024; Porta, 2025) ความหลากหลายดังกล่าวยังสัมพันธ์กับการเพิ่มขึ้นของความวุ่นวายในชั้นเรียน โดยเฉพาะเมื่อสัดส่วนของผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำมีจำนวนมาก ส่งผลให้บรรยากาศการเรียนรู้ถูกกระทบในระดับโครงสร้าง (OECD, 2025)

กล่าวโดยสรุป ภาระงานของครูมีบทบาททั้งเชิงบวกและเชิงลบต่อคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ หากได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม ผ่านการสนับสนุนเชิงนโยบาย การพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง และการสร้างระบบสนับสนุนทางจิตสังคมที่เข้มแข็ง ภาระงานสามารถกลายเป็นแรงขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาคุณภาพครูและผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษาที่สูงขึ้นอย่างยั่งยืน

โดยภาพรวม งานวิจัยสะท้อนอย่างชัดเจนว่า ภาระงานที่มากเกินไปบั่นทอนคุณภาพการสอน ผลการเรียนของผู้เรียน และความเป็นอยู่ที่ดีของครู การลดภาระงานที่ไม่ใช่งานสอนและการจัดให้มีระบบสนับสนุนที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการส่งเสริมการศึกษาที่มีคุณภาพสูง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบายที่มุ่งลดภาระงานของครูในอดีต

การทบทวนข้อเสนอเชิงนโยบายที่มุ่งลดภาระงานครูในอดีต ประกอบด้วย 1) นโยบายเกี่ยวกับภาระงานครู และ 2) ผลกระทบต่อความเสมอภาคทางการศึกษา รายละเอียดมีดังนี้

4.1 นโยบายเกี่ยวกับภาระงานครู

นโยบายเกี่ยวกับภาระงานของครูในปัจจุบันสะท้อนทั้งการจัดการภารกิจเชิงโครงสร้างและแนวโน้มใหม่ที่เน้นสุขภาวะวิชาชีพของครูควบคู่กับคุณภาพการเรียนการสอน โดยอาศัยทั้งหลักฐานเชิงประจักษ์และกรอบแนวคิดสากล ดังนี้

ทฤษฎี Job Demands–Resources (JD-R) ซึ่งอธิบายว่าการจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอ เช่น อำนาจในการตัดสินใจ (autonomy) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพจิต สามารถชดเชยแรงกดดันจากความต้องการทางอารมณ์และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของครู (Granziera et al., 2020; Avola et al., 2025)

นโยบายด้านสุขภาวะครูในเชิงระบบจึงเริ่มให้ความสำคัญกับ มาตรการป้องกันและเสริมสร้างความยืดหยุ่นทางจิตใจ โดยบูรณาการการอบรมด้าน self-compassion และ reflective practice เข้าสู่กิจวัตรของโรงเรียน เพื่อช่วยครูสร้างสมดุลอารมณ์และลดความเสี่ยงการหมดไฟ (Avola et al., 2025) ขณะเดียวกัน งานวิจัยสมัยใหม่ยังเน้นความสำคัญของ การสร้างทัศนคติเชิงบวกและ self-efficacy ผ่านการแทรกแซงทางจิตวิทยาเชิงบวก เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในตนเองและความยืดหยุ่น (Emeljanovas et al., 2023; Zhou et al., 2024) รวมถึงการสร้าง เครือข่ายการสนับสนุนแบบร่วมกำกับ (co-regulated support networks) เพื่อเปิดโอกาสให้ครูได้แสวงหาให้ และรับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมวิชาชีพ ถือเป็นกลยุทธ์ที่ลดความโดดเดี่ยวและเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดีได้อย่างเป็นรูปธรรม (Avola et al., 2025)

นอกจากนี้ โปรแกรมที่เน้น mindfulness เช่น CARE for Teachers ได้รับการพิสูจน์ว่าสามารถเสริมสร้าง self-efficacy และสุขภาวะของครู โดยเฉพาะเมื่อผนวกเข้ากับมาตรการเชิงระบบของโรงเรียน เช่น การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวกและการสนับสนุนทางสังคม (Zhou et al., 2024) จึงเป็นแนวทางที่มีศักยภาพในการขยายผลเชิงนโยบาย ขณะเดียวกัน การกำหนดระบบติดตามและประเมินผลระยะยาว โดยใช้เครื่องมือที่สอดคล้องกับกรอบ JD-R เช่น การประเมินด้าน self-efficacy ความพึงพอใจในงาน และการรับรู้การสนับสนุน (Ozturk et al., 2024; Wahab et al., 2024) ถือเป็นมาตรการสำคัญในการปรับปรุงนโยบายให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงและแรงกดดันใหม่ ๆ

การฝังการประเมินภาระงานที่อิง JD-R ควบคู่กับการใช้เครื่องมือจัดตารางด้วยเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เข้าสู่รอบการพัฒนาสถานศึกษา จะช่วยตรวจสอบความเสี่ยงต่อการหมดไฟและยืนยันผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคอย่างต่อเนื่อง (Zhao et al., 2023; Ramos & Wilson-Kennedy, 2024) การจัดตั้งแดชบอร์ดในระดับเขตที่รวบรวมข้อมูล

ตัวชี้วัด JD-R และการใช้งานเครื่องมือ AI จะช่วยให้การปรับนโยบายทันท่วงทีและรักษาผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคได้อย่างยั่งยืน (Zaugg, 2024; Bakhadirov et al., 2024) การสร้างกลไกการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในทุกระดับ จะช่วยให้การกระจายภาระงานมีการปรับปรุงต่อเนื่องและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของครู

งานวิจัยร่วมสมัยยังเสนอให้มีการ บูรณาการการฝึกอบรม growth mindset, grit และ mindfulness เข้าสู่โครงการพัฒนาครู โดยเมตา-อะนาลิซิสล่าสุดชี้ว่ามาตรการแบบหลายองค์ประกอบที่รวมการมีพี่เลี้ยง (mentorship) การโค้ชแบบร่วมมือ และการฝึก mindfulness สามารถเพิ่มระดับความเป็นอยู่ที่ดีของครู ลดโอกาสการหมดไฟ และทำให้ครูอยู่ในวิชาชีพได้ยาวนานขึ้น (He et al., 2023; Avola et al., 2025) ซึ่งสะท้อนว่าการจัดสรรทรัพยากรและมาตรการสนับสนุนอย่างรอบด้านเป็นหัวใจของนโยบายที่มีประสิทธิภาพ

อีกมิติหนึ่งของนโยบายที่เริ่มถูกหยิบยกขึ้นมาคือ การใช้ตัวชี้วัดเชิงสรีรวิทยา เช่น ภาระอัลโลสแตติก (allostatic load) ซึ่งวัดผลสะสมของความเครียดเรื้อรังต่อร่างกาย เช่น ความเหนื่อยล้า ความผิดปกติในการนอนหลับ หรือปัญหาสุขภาพเรื้อรัง (Attwood, 2024) การบูรณาการตัวชี้วัดนี้เข้าสู่ระบบสุขภาพของโรงเรียน ช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลเชิงประจักษ์ในการจัดการความคาดหวังและทรัพยากรด้านแรงงานทางอารมณ์ได้เหมาะสมยิ่งขึ้น

หลักฐานเชิงประจักษ์ยังชี้ว่า การจัดสรร บุคลากรสุขภาพจิตประจำโรงเรียน เพื่อลดภาระงานด้านแรงงานทางอารมณ์และภาระอัลโลสแตติกของครู เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพสูงและควรบัญญัติเป็นข้อบังคับในเชิงนโยบายระดับชาติ (Attwood, 2024; Wahab et al., 2024) แนวทางนี้ไม่เพียงคุ้มครองสุขภาวะครู แต่ยังส่งผลเชิงบวกต่อคุณภาพการสอนและพัฒนาการของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม

การบูรณาการเครื่องมือผู้ช่วยวางแผนที่ขับเคลื่อนด้วย AI เช่น Eduaide สามารถลดงานธุรการซ้ำซ้อนและเสริมผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคที่เกิดจากการลดภาระงานของครู (Madigan et al., 2023) งานวิจัยในอนาคตควรติดตามผลในระยะยาวว่าการใช้เครื่องมือจัดตารางที่สนับสนุนด้วย AI มีผลอย่างไรต่อการกระจายภาระงานและผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคในโรงเรียนไทยที่มีบริบทหลากหลาย (Dennison et al., 2025) การประเมินผลอย่างเข้มงวดในระยะยาวจึงมีความสำคัญ เพื่อยืนยันประสิทธิภาพของเครื่องมือ AI ดังกล่าวในการสร้างสมดุลระหว่างภาระงานครูกับการส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา (Hanshaw et al., 2024)

นอกจากนี้ การตระหนักว่าความสัมพันธ์ระหว่างการลดภาระงานกับสุขภาวะครูอาจไม่เป็นเส้นตรง ชี้ให้เห็นว่าผู้กำหนดนโยบายควรปรับมาตรการอย่างระมัดระวัง เพื่อหลีกเลี่ยงผลตอบแทนที่ลดลง (diminishing returns) ในบริบทที่การลดชั่วโมงเพียงเล็กน้อยไม่ก่อให้เกิดประโยชน์มากนัก (Jerrim & Sims, 2021) ดังนั้น ผู้กำหนดนโยบายควรให้ความสำคัญกับการลดภาระงานที่มีผลกระทบสูง เช่น การเตรียมการสอนและการตรวจงาน ซึ่งได้รับการระบุว่าเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของความเครียดจากภาระงาน เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดทั้งต่อสุขภาวะครูและ

ความเสมอภาค (Jerrim & Sims, 2021) หลักฐานจากญี่ปุ่นชี้ว่าการลดอัตราส่วนครูต่อนักเรียนสามารถลดจำนวนชั่วโมงสอนรายสัปดาห์ได้หลายชั่วโมง ส่งผลให้ความเครียดลดลงและผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคดีขึ้น (Hojo, 2021)

เครื่องมือจัดตารางที่ใช้ AI ยังสามารถบรรเทาภาระงานธุรการ ลดความเสี่ยงต่อการลาออกที่เกี่ยวข้องกับภาระงานเกินพอดี และเสริมสร้างการคงอยู่ของครูในระบบ ซึ่งช่วยสนับสนุนการเข้าถึงการสอนคุณภาพสูงอย่างเสมอภาค (Iqbal et al., 2024; Deuchar, 2024) งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาว่าเครื่องมือวางแผนที่ขับเคลื่อนด้วย AI สามารถนำมาใช้ได้อย่างมีจริยธรรมอย่างไร เพื่อรักษาผลลัพธ์ด้านความเสมอภาคโดยไม่ละเมิดสิทธิของครู และต้องมีกลไกกำกับที่โปร่งใสเพื่อปกป้องข้อมูลส่วนบุคคล (Trevisan et al., 2024) การออกแบบระบบโดยมีครูมีส่วนร่วมตั้งแต่ต้น และการจัดตั้งกรอบธรรมาภิบาลที่โปร่งใส จะช่วยเสริมสร้างความเป็นเจ้าของวิชาชีพของครูและคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลไปพร้อมกัน (Trevisan et al., 2024)

ดังนั้น การนำผู้ช่วยวางแผนที่ขับเคลื่อนด้วย AI มาใช้ในโรงเรียนไทย จะช่วยเพิ่มการเข้าถึงการสอนอย่างเสมอภาค ลดภาระงานธุรการ และป้องกันการสูญเสียครูจากระบบ โดยมีเงื่อนไขสำคัญคือต้องออกแบบร่วมกับครูภายใต้กรอบธรรมาภิบาลที่โปร่งใสและมาตรการคุ้มครองข้อมูล (Roshanaei et al., 2023; Hojo, 2021) การพัฒนาวิชาชีพควรจัดคู่ขนานไปกับการใช้เครื่องมือ AI เพื่อเสริมสร้างความมั่นใจและความสามารถของครูในการใช้เทคโนโลยี (Viberg et al., 2024) นอกจากนี้ การออกแบบ AI ที่อธิบายได้ (explainable AI) จะช่วยให้ครูรักษาอำนาจในการตัดสินใจ ขณะเดียวกันก็ได้รับประโยชน์จากระบบจัดตารางอัตโนมัติ (Banu, 2024)

การประเมินผลและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยตั้งอยู่บนการออกแบบที่เน้นผู้ใช้และธรรมาภิบาลที่โปร่งใส เป็นหัวใจสำคัญเพื่อให้ผู้ช่วยวางแผนที่ขับเคลื่อนด้วย AI สนับสนุนคุณภาพการสอนและเป้าหมายด้านความเสมอภาคได้อย่างแท้จริง (Lowa, 2024; Ifenthaler et al., 2024) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างเขตการศึกษาในการแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีเกี่ยวกับการจัดการภาระงานด้วย AI จะช่วยเสริมสร้างความเสมอภาคเชิงระบบและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้น การจัดตั้งโครงสร้างธรรมาภิบาลแบบพหุภาคี ที่มีมาตรการคุ้มครองข้อมูล กลไกเสริมสร้างบทบาทของครู และการกำกับดูแลด้านจริยธรรม จึงเป็นสิ่งสำคัญในการขยายการใช้เครื่องมือ AI เพื่อจัดการภาระงานครูในประเทศไทยอย่างมีความรับผิดชอบ (Ifenthaler et al., 2024) การติดตามผลการใช้ AI อย่างต่อเนื่องควรรวมถึงตัวชี้วัดด้านอิสระวิชาชีพ การใช้ดิจิทัลอย่างเหมาะสม และผลลัพธ์ด้านความเสมอภาค เพื่อยืนยันประโยชน์เชิงระบบ (Duan & Wei, 2024; Cukurova et al., 2023) เครื่องมือ AI เหล่านี้สามารถช่วยงานจัดตาราง จัดสรรทรัพยากร และติดตามการเข้าเรียน โดยช่วยเพิ่มเวลาในการสอนและสนับสนุนผลลัพธ์ด้านความเสมอภาค (Mouta et al., 2023)

เพื่อรักษาผลลัพธ์เหล่านี้ จำเป็นต้องมีกลไกธรรมาภิบาลที่โปร่งใส ควบคู่กับการตรวจสอบอัลกอริทึมเพื่อป้องกันอคติ การคุ้มครองข้อมูล และการมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่องของครูในการออกแบบระบบ (Trevisan et al., 2024; Alshorman, 2024; Ntumi, 2024) การตรวจสอบดังกล่าวสามารถอาศัยหลักฐานที่มีอยู่แล้วว่าระบบ AI ช่วยจัดการภาระงานด้านธุรการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับมาตรฐานความปลอดภัยด้านข้อมูล (Ghamrawi et al., 2023) ดังนั้น การตรวจสอบอัลกอริทึมอย่างสม่ำเสมอและการรับฟังความคิดเห็นจากครูจะช่วยป้องกันความเอนเอียง และรักษาประโยชน์เชิงความเสมอภาคของเครื่องมือ AI (Khan et al., 2025; Batdı & Jibril, 2024)

การจัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลระดับชาติ ที่ประกอบด้วยครู นักจริยธรรม และผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ควรมีหน้าที่ตรวจสอบการทำงานของระบบ AI อย่างสม่ำเสมอ กำหนดมาตรการลดอคติ และปรับปรุงมาตรการคุ้มครองข้อมูล (Ifenthaler et al., 2024) โดยต้องนิยามตัวชี้วัดที่ชัดเจนในการลดภาระงาน ความเสมอภาค และอิสระวิชาชีพ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการปรับปรุงนโยบาย (Trevisan et al., 2024) การประเมินผลกระทบเป็นระยะ ที่ผสานข้อมูลเชิงปริมาณจากครูกับตัวชี้วัดด้านความเสมอภาค จะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Lacuna, 2025; Rensfeldt & Rahm, 2022)

ดังนั้น แนวนโยบายในอนาคตควรกำหนดให้มีการประเมินความเป็นธรรมของอัลกอริทึมโดยหน่วยงานอิสระ เพื่อให้ระบบ AI ในการจัดการภาระงานสอดคล้องกับเป้าหมายด้านความเสมอภาคของประเทศไทยอย่างต่อเนื่อง (Ajjawi et al., 2022) การประสานมาตรการกำกับดูแลกับหลักการ OECD ว่าด้วยความโปร่งใส ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบ จะช่วยสร้างหลักประกันด้านจริยธรรมของระบบ AI ในการจัดการภาระงานครู (Nguyen et al., 2022) พร้อมทั้งต้องมีรายงานความโปร่งใสและการตรวจสอบโดยผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อยืนยันว่าอัลกอริทึมไม่สร้างผลเสียต่อกลุ่มครูใดกลุ่มหนึ่ง (Romaniuk & Lukasiewicz-Wieleba, 2024)

การสร้างกรอบกำกับดูแลและตรวจสอบอย่างเป็นระบบเช่นนี้ จะทำให้ประเทศไทยมีโมเดลการจัดการภาระงานด้วย AI ที่สามารถขยายผลได้ในวงกว้าง โดยคงไว้ซึ่งความรับผิดชอบทางจริยธรรม ลดภาระงานของครู และส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา (Nguyen et al., 2022; Bevilacqua et al., 2024)

สรุปเป็นตารางต่อไปนี้

ตาราง 4 ตารางสรุปกรอบแนวคิดสากลและหลักฐานเชิงประจักษ์ในการลดภาระงานครู

กลุ่ม	กรอบแนวคิด / แนวทาง	หลักฐานเชิงประจักษ์	นัยยะเชิงนโยบาย
1. ทฤษฎี Job Demands–	การจัดหาทรัพยากรที่เพียงพอสามารถชดเชยแรงกดดันจากความต้องการทางอารมณ์และ	การมี autonomy, peer support, และการเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพจิตช่วยลด	ใช้เป็นกรอบในการประเมินภาระงานและออกแบบนโยบาย เน้นเพิ่มทรัพยากรที่ชดเชย

กลุ่ม	กรอบแนวคิด / แนวทาง	หลักฐานเชิงประจักษ์	นัยยะเชิงนโยบาย
Resources (JD-R)	ส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของครู	burnout และเพิ่ม wellbeing (Granziera et al., 2020; Avola et al., 2025)	แรงกดดันและส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของครู
	การติดตามผลตามกรอบ JD-R	ใช้ตัวชี้วัด self-efficacy, job satisfaction, perceived support ในการติดตามนโยบายระยะยาว (Ozturk et al., 2024; Wahab et al., 2024)	พัฒนาระบบประเมินต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงนโยบาย
	ตัวชี้วัดทางสรีรวิทยา (Allostatic load)	ประเมินผลสะสมของความเครียด เช่น ปัญหาการนอนและสุขภาพเรื้อรัง (Attwood, 2024)	บูรณาการเข้าระบบสุขภาพโรงเรียน
2. สุขภาวะจิตใจและอารมณ์	Self-compassion & Reflective practice	การอบรมช่วยลดความเสี่ยง burnout และเสริมสมดุลอารมณ์ (Avola et al., 2025)	บรรจุเป็นกิจวัตรในโรงเรียนและพัฒนาครู
	Positive Psychology & Self-efficacy	แทรกแซงทางจิตวิทยาเชิงบวกช่วยเพิ่ม self-efficacy และ resilience (Emeljanovas et al., 2023; Zhou et al., 2024)	จัดโปรแกรมเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกและความมั่นใจ
	Co-regulated Support Networks	เครือข่ายสนับสนุนลดความโดดเดี่ยว เพิ่ม wellbeing (Avola et al., 2025)	สร้างระบบพี่เลี้ยงและเครือข่ายครู
	Mindfulness & CARE for Teachers	เสริมสร้าง self-efficacy และ wellbeing ของครู (Zhou et al., 2024)	สนับสนุนโปรแกรม mindfulness

กลุ่ม	กรอบแนวคิด / แนวทาง	หลักฐานเชิงประจักษ์	นัยยะเชิงนโยบาย
			ระดับชาติและนโยบายโรงเรียน
	Growth mindset, grit, mentorship, coaching	การแทรกแซงหลายองค์ประกอบลด burnout และเพิ่ม retention (He et al., 2023; Avola et al., 2025)	ผนวกในโครงการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ
	บุคลากรสุขภาพจิตประจำโรงเรียน	ลดภาระทางอารมณ์และความเครียดสะสม (Attwood, 2024; Wahab et al., 2024)	กำหนดเป็นข้อบังคับเชิงนโยบายระดับชาติ
	การลดภาระงานที่มีผลกระทบสูง	ลดชั่วโมงสอน/ตรวจงาน ลดความเครียดและเพิ่มคุณภาพ (Jerrim & Sims, 2021; Hojo, 2021)	เน้นลดงานที่มีผลสูงต่อ stress แทนการลดทั่วไป
3. AI	AI-based Workload Management (เช่น Eduaide)	ลดงานธุรการ เพิ่มเวลาในการสอน รักษาครูในระบบ (Madigan et al., 2023; Iqbal et al., 2024; Deuchar, 2024)	นำ AI มาช่วยจัดตารางและลดงานเอกสาร
	Explainable & Ethical AI	ต้องมี governance, algorithm audit, ป้องกันอคติ (Trevisan et al., 2024; Ifenthaler et al., 2024; Nguyen et al., 2022)	จัดตั้งคณะกรรมการกำกับดูแลระดับชาติ ใช้หลักการ OECD
	การมีส่วนร่วมของครูในระบบ AI	การออกแบบร่วมกับครูช่วยเสริม sense of ownership (Trevisan et al., 2024)	ส่งเสริมการออกแบบระบบโดยครูมีส่วนร่วม

กลุ่ม	กรอบแนวคิด / แนวทาง	หลักฐานเชิงประจักษ์	นัยยะเชิงนโยบาย
	การใช้แดชบอร์ด/การติดตามด้วย AI	ใช้ข้อมูล JD-R และ AI dashboards เพื่อปรับนโยบายทันการณ์ (Zaugg, 2024; Bakhadirov et al., 2024)	จัดตั้งระบบข้อมูลระดับเขตและระดับชาติ
	AI + Professional Development	AI ต้องใช้ควบคู่กับการอบรมครู เพื่อเสริม digital confidence (Viberg et al., 2024)	ออกแบบคู่ขนาน AI + การพัฒนาวิชาชีพ
	Governance & Transparency	ต้องมีกรอบธรรมาภิบาล ตรวจสอบอัลกอริทึม และการคุ้มครองข้อมูล (Ifenthaler et al., 2024; Trevisan et al., 2024)	จัดตั้งคณะกรรมการกำกับและมีการประเมินผลต่อเนื่อง

นอกจากกรอบแนวคิดสากลและหลักฐานเชิงประจักษ์ระดับนานาชาติข้างต้นแล้ว ยังพบนโยบายเกี่ยวกับภาระงานครูในประเทศไทยว่า ในรอบสองทศวรรษที่ผ่านมา หรือ ในช่วงปี พ.ศ. 2547-2567 ประเด็นการลดภาระงานของครูในประเทศไทยได้ปรากฏเป็นวาระทางนโยบายที่มีพลวัตและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทั้งในเชิงนิยามปัญหา เครื่องมือเชิงนโยบาย และบทบาทของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งนี้การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่า การจัดการกับปัญหาภาระครูมิได้มีลักษณะตายตัว หากแต่ถูกกำหนดและปรับเปลี่ยนตามเงื่อนไขทางการเมือง ระบบราชการ และแรงกดดันจากสังคม

ในช่วงต้นทศวรรษ 2540–2550 ปัญหาถูกนิยามว่าเป็น “การขาดแคลนครู” เนื่องจากการยุบตำแหน่งข้าราชการครูตามเงื่อนไขเงินกู้ระหว่างประเทศ ส่งผลให้มีโครงการ “คืนครูให้นักเรียน” (2552–2555) โดยใช้มาตรการจัดสรรงบประมาณเพื่อจ้างครูธุรการและพนักงานราชการเข้าสู่โรงเรียน โครงการนี้สะท้อนการมุ่งแก้ปัญหาผ่านการอัดฉีดทรัพยากรบุคลากร ซึ่งเป็นเครื่องมือเชิงนโยบายแบบ substantive หมายถึง นโยบายที่เข้าไปเปลี่ยนแปลง “สาระสำคัญ” ของปัญหาโดยตรง ผ่านการจัดสรรทรัพยากรที่เป็นรูปธรรม เช่น เงิน บุคลากร เวลา หรือการลด/เพิ่มกฎเกณฑ์และข้อบังคับที่มีผลกระทบจริงต่อผู้ปฏิบัติ

นโยบายการศึกษาที่เน้นแนวทาง “คืนครูสู่ห้องเรียน” ของกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมุ่งลดภาระงานที่ไม่ใช่งานสอน โดยหลักฐานเชิงประจักษ์หรืองานวิจัยในประเทศไทย พบว่าครู

มัธยมศึกษามักแบกรับภาระงานธุรการ การเงิน พัสดุ และโครงการภายนอกที่ซ้ำซ้อน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอน ผลวิจัยแนะนำให้สถานศึกษาคัดกรองโครงการให้เหมาะสม กระจายงานบุคลากร ลดขั้นตอนงานเอกสาร และสนับสนุนการบูรณาการโครงการเพื่อลดความซ้ำซ้อน ซึ่งสะท้อนว่านโยบายระดับมหภาคจำเป็นต้องได้รับการเสริมด้วยมาตรการปฏิบัติการในระดับโรงเรียน (นิภาวรรณ ศิรินิกุล และคณะ, 2566)

อย่างไรก็ตาม เมื่อก้าวเข้าสู่ทศวรรษ 2560 เป็นต้นมา นิยามปัญหาได้เปลี่ยนจากการ “ขาดแคลนครู” ไปสู่การมองเห็นว่า “ครูมีภาระงานเกินควร” โดยเฉพาะภาระงานธุรการและกฎระเบียบที่ไม่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน การเปลี่ยนกรอบนิยามนี้ทำให้แนวทางเชิงนโยบายเปลี่ยนไปด้วย เช่น การปฏิรูปหลักเกณฑ์วิทยฐานะ (จาก ว21 ไปสู่ วPA) และโครงการลดภาระครูในสมัยรัฐมนตรีต่าง ๆ ซึ่งเน้นการปรับวิธีการบริหารและเกณฑ์ประเมินมากกว่าการเพิ่มจำนวนครูโดยตรง

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายคือการเคลื่อนไหวของภาคประชาสังคม โดยเฉพาะในช่วงปี 2564–2565 ที่เครือข่ายครูและสังคมออนไลน์ได้จุดประเด็นผ่านแฮชแท็ก #ทำไมครูต้องลาออก จนก่อให้เกิดการถกเถียงในวงกว้างและกลายเป็นวาระการเมือง สิ่งนี้แสดงให้เห็นว่าการกำหนดนโยบายสาธารณะมิได้จำกัดอยู่เพียงในห้องประชุมราชการ หากแต่เกิดจากแรงผลักดันของสังคมในวงกว้าง

ในด้านพลวัตระหว่างฝ่ายการเมืองและระบบราชการ พบว่านโยบายจำนวนมากเกิดจากการริเริ่มของนักการเมือง แต่การสืบต่อหรือการเปลี่ยนแปลงรายละเอียดมักขึ้นอยู่กับระบบราชการ ตัวอย่างเช่น การยกเลิกการต่ออายุใบอนุญาตประกอบวิชาชีพครูทุก 5 ปี ซึ่งมีผลบังคับใช้เพียงระยะสั้นก่อนที่จะกลับไปใช้ระบบเดิมหลังการเปลี่ยนรัฐมนตรี หรือเกณฑ์ ว21 ที่ถูกริเริ่มโดยฝ่ายการเมืองแต่ถูกแทนที่ด้วย วPA ซึ่งฝ่ายราชการผลักดันมานาน กรณีเหล่านี้สะท้อนให้เห็นถึงอำนาจต่อรองระหว่างสองฝ่ายในกระบวนการนโยบาย

ในสมัย พล.ต.อ. เพิ่มพูน ชิดชอบ ประเด็นการลดภาระครูได้รับการเน้นย้ำผ่านสองนโยบายหลัก ได้แก่ นโยบายเกณฑ์วิทยฐานะ วPA และนโยบายยกเลิกครูเวร นโยบาย วPA แม้ครูส่วนใหญ่เห็นว่าช่วยลดภาระงานเอกสารและมีความเหมาะสมกว่าหลักเกณฑ์เดิม แต่ผลลัพธ์ต่อการลดภาระงานโดยรวมยังมีจำกัด เนื่องจากเป็นการประเมินในรอบสี่ปี และยังไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้ครูคงอยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กได้ เนื่องจากเกณฑ์ในระดับสูงยังคงกำหนดให้ครูต้องมีผลงานวิชาการในระดับประเทศซึ่งเป็นไปได้ยากสำหรับโรงเรียนที่มีทรัพยากรจำกัด

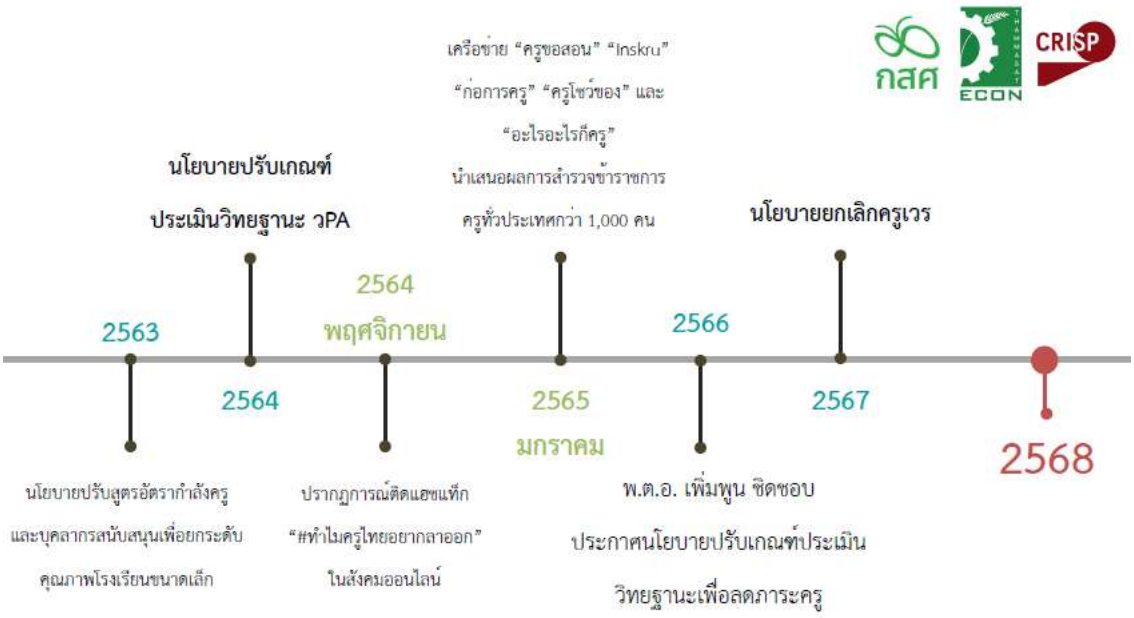
ตรงกันข้าม นโยบายยกเลิกครูเวรที่เกิดจากแรงกดดันทางสังคมภายหลังเหตุการณ์ครูถูกทำร้ายที่เชียงราย กลับได้รับการตอบรับเชิงบวกอย่างล้นหลามจากครู โดยมากกว่าร้อยละ 80 เห็นว่านโยบายนี้ช่วยลดภาระงานและเสริมสร้างขวัญกำลังใจ อีกทั้งร้อยละ 52 เชื่อว่าช่วยลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษาได้ กรณีนี้ชี้ให้เห็นว่าหากฝ่ายการเมืองมีเจตจำนงและอาศัยจังหวะจากกระแสสังคม สามารถผลักดันนโยบายที่มีผลกระทบสูงได้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

แม้มีความพยายามเพิ่มเติม เช่น การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการรวบรวมรายงานและเอกสาร แต่โดยมากยังเป็นเพียงการเปลี่ยนรูปแบบ ไม่ได้ลดปริมาณงานที่แท้จริง และบางครั้งกลับเพิ่มภาระจากความซ้ำซ้อนของระบบต่าง ๆ

จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ว่า มาตรการที่ลดภาระงานครูได้จริงและมีนัยสำคัญ คือ การอัดฉีดทรัพยากรบุคลากรเข้าสู่โรงเรียน และการยกเลิกภาระงานที่ไม่จำเป็นออกไป ขณะเดียวกัน การเมืองมีบทบาทชี้ขาดในการผลักดันนโยบายที่สามารถท้าทายแนวโน้มของระบบราชการซึ่งมักมุ่งเพิ่มกฎระเบียบมากกว่าลด นอกจากนี้ เครื่องมือเชิงนโยบายที่เหมาะสมควรเป็นแบบ substantive เช่น การจัดสรรงบประมาณหรือการ deregulation ไม่ใช่เพียงการปรับวิธีการเชิงกระบวนการ

สรุปได้เป็นแผนภาพต่อไปนี้





ภาพ 3 พลวัตนโยบายลดภาระครูในประเทศไทย
(วงอร พัวพันสวัสดิ์, 2568)

อนึ่ง การลดภาระครูมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับการลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา โดยเฉพาะระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ภาระงานที่ไม่สมดุลเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้โรงเรียนขนาดเล็กด้อยคุณภาพ เมื่อสามารถจัดการภาระงานของครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมช่วยคลี่คลายความเหลื่อมล้ำและยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยในระยะยาว

4.2 ผลกระทบต่อความเสมอภาคทางการศึกษา

ภาระงานของครูที่สูงเกินไปส่งผลโดยตรงต่อ ความเสมอภาคทางการศึกษา เนื่องจากเป็นปัจจัยที่กำหนดทั้งคุณภาพการสอนและโอกาสในการเข้าถึงการเรียนรู้ของผู้เรียน และนำไปสู่ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่เสมอภาคมากขึ้น (OECD, 2021; Wahab et al., 2024) ข้อค้นพบเชิงประจักษ์ยังแสดงให้เห็นว่า การลดจำนวนชั่วโมงสอนรายสัปดาห์ให้น้อยกว่าระดับวิกฤติ ไม่เพียงช่วยบรรเทาความเครียด แต่ยังเพิ่มอัตราการคงอยู่ในวิชาชีพของครูในโรงเรียนที่มีทรัพยากรต่ำ ซึ่งช่วยส่งเสริมความเสมอภาคทั่วทั้งระบบ (Jerrim & Sims, 2021)

ครูที่ต้องรับผิดชอบงานนอกเหนือจากการสอนจำนวนมาก เช่น งานธุรการ การรายงานเอกสาร และโครงการภายนอก มักมีเวลาและพลังงานไม่เพียงพอในการออกแบบการเรียนการสอนหรือให้ความช่วยเหลือรายบุคคลแก่ผู้เรียน สิ่งนี้นำไปสู่ความแตกต่างเชิงคุณภาพระหว่างโรงเรียนที่มีทรัพยากรสนับสนุนเพียงพอกับโรงเรียนที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากรและงบประมาณ การเชื่อมโยงมาตรการลดภาระงานเข้ากับโครงการเสริมสร้างสุขภาวะองค์รวม เช่น การฝึกการกำกับอารมณ์และการโค้ชโดยเพื่อนร่วมงาน สามารถช่วยเสริมสร้างความยืดหยุ่นของ

ครูและลดช่องว่างด้านความเสมอภาคในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (Paradies, 2023; Jerrim & Sims, 2021)

ในเชิงพื้นที่ ความเหลื่อมล้ำปรากฏชัดระหว่าง โรงเรียนเมืองกับโรงเรียนชนบท ครูในพื้นที่ชนบทมักต้องรับผิดชอบงานหลากหลายเกินขอบเขตหน้าที่สอน และมีโอกาสเข้าถึงการพัฒนาวิชาชีพหรือทรัพยากรสนับสนุนน้อยกว่า ส่งผลให้ผู้เรียนในชนบทได้รับประโยชน์จากการเรียนรู้น้อยลงเมื่อเทียบกับผู้เรียนในเขตเมือง อีกทั้งยังขยายช่องว่างด้านคุณภาพการศึกษาในระยะยาว

ในมิติ ความแตกต่างระหว่างบุคคล ครูที่มีภาระงานสูงอาจไม่สามารถปรับการสอนให้ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่มีพื้นฐานแตกต่างกัน เช่น เด็กที่มีความต้องการพิเศษหรือผู้เรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ต่ำ ส่งผลให้ผู้เรียนกลุ่มเปราะบางไม่ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่และเสี่ยงต่อการหลุดออกจากระบบการศึกษา ในขณะเดียวกัน ครูที่มี “ประสิทธิผลในตนเอง” (self-efficacy) สูงมักมีแนวโน้มใช้กลยุทธ์การสอนที่หลากหลายและปรับให้เข้ากับผู้เรียนแต่ละคนได้ดีกว่า ซึ่งช่วยลดความเครียดจากภาระงานและเพิ่มความพึงพอใจในวิชาชีพ (Klassen & Tze, 2014; Skaalvik & Skaalvik, 2017)

นอกจากนี้ ภาระงานที่ไม่สมดุลยังส่งผลต่อ ความเป็นธรรมทางเพศในวิชาชีพครู งานวิจัยชี้ว่าครูเพศหญิงมักเผชิญแรงกดดันในการปฏิบัติหน้าที่เชิงบริบทและแรงงานทางอารมณ์มากกว่า ขณะที่ครูเพศชายมักรับบทบาทในงานเชิงภารกิจ (task-oriented) สิ่งนี้สะท้อนถึงภาระงานที่ไม่เท่าเทียมและอาจนำไปสู่ความแตกต่างด้านประสิทธิภาพและโอกาสก้าวหน้าในวิชาชีพ

จากการทบทวนวรรณกรรมยังพบว่า การจัดสรรทรัพยากรอย่างเท่าเทียมระหว่างครูและโรงเรียนเป็นกลไกสำคัญในการลดความเหลื่อมล้ำทางคุณภาพการสอน ครูที่ได้รับทรัพยากรสนับสนุนอย่างเพียงพอสามารถจัดการภาระงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลให้คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนดีขึ้นตามไปด้วย (Liebowitz, 2018; OECD, 2024)

โดยสรุป ภาระงานครูที่มากเกินไปไม่ได้กระทบเพียงสุขภาวะของครูเท่านั้น แต่ยังสร้างผลสะสมที่ขยาย ความเหลื่อมล้ำและบั่นทอนความเสมอภาคทางการศึกษา ทั้งในมิติพื้นที่ ความต้องการพิเศษของผู้เรียน และมิติทางเพศ ซึ่งตอกย้ำความจำเป็นของการออกแบบนโยบายที่ลดภาระงานครู ควบคู่กับการจัดสรรทรัพยากรอย่างเป็นธรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างทั่วถึง

ตอนที่ 5 กรอบความคิดในการวิจัย

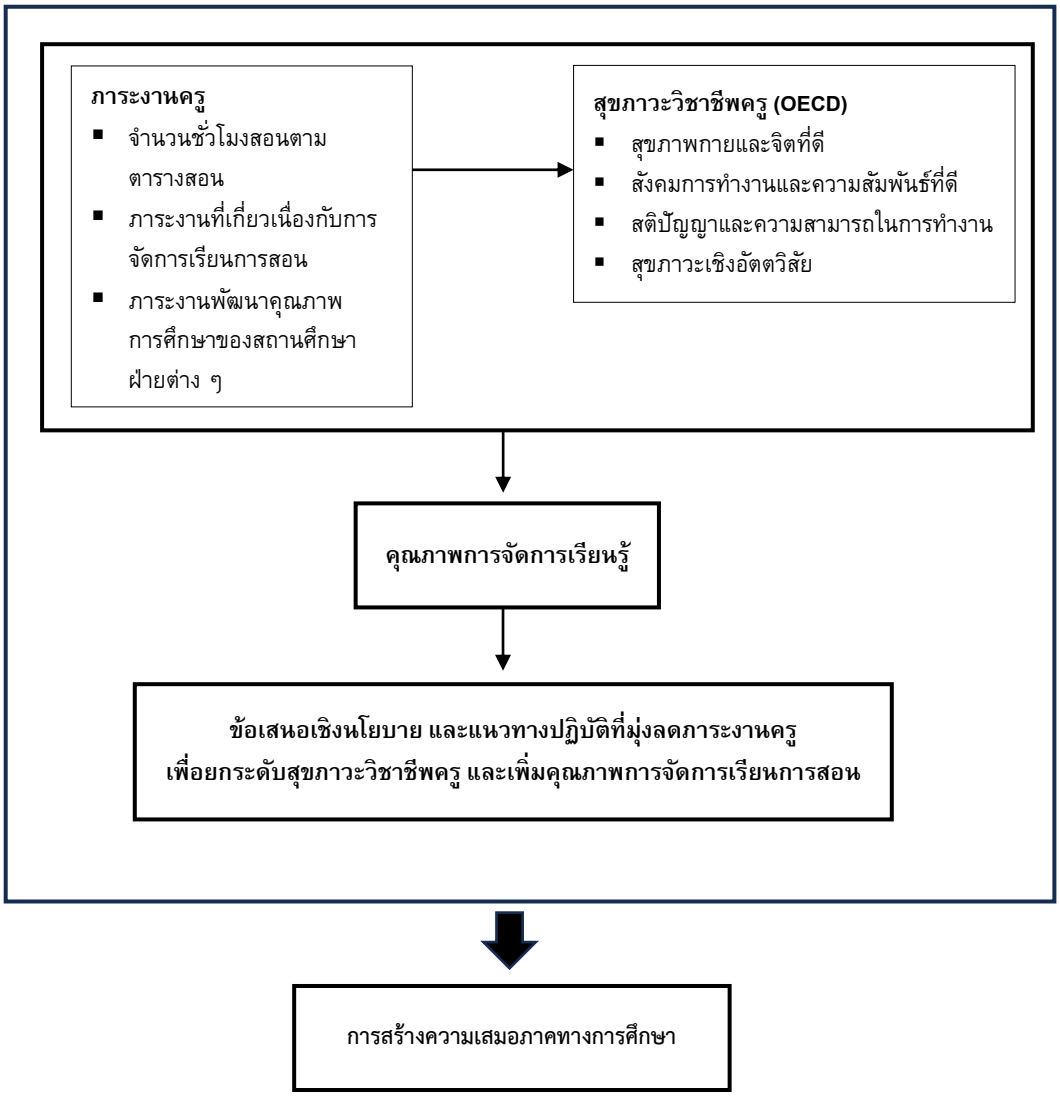
ข้อมูลจากรายงาน "Teachers and School Leaders as Lifelong Learners-TALIS" ขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD) ในปี 2018 แสดงให้เห็นว่าครูในประเทศไทยใช้เวลาเฉลี่ยถึง 33% ของตารางการทำงานไปกับกิจกรรมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการ

สอน ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ย 20% ของประเทศสมาชิก OECD อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนถึงภาระงานเพิ่มเติมที่มีผลกระทบต่อบทบาทหลักในการจัดการเรียนการสอนของครูอย่างเด่นชัด และผลการสำรวจโดยกองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (กสศ.) ระบุว่า ครูไทยถูกดึงออกจากห้องเรียนเฉลี่ย 84 วันต่อปีการศึกษา คิดเป็น 42% ของจำนวนวันเรียนทั้งหมด (กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา, 2557)

สถานการณ์นี้ดำเนินไปภายใต้บริบทเชิงโครงสร้างที่มีความซับซ้อนเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนในพื้นที่ชนบท และโรงเรียนที่มีนักเรียนจากครัวเรือนยากจนจำนวนมาก ครูในบริบทเหล่านี้ไม่เพียงต้องรับหน้าที่สอนหลายชั้นเรียนพร้อมกันเท่านั้น แต่ยังต้องรับผิดชอบด้านการบริหารโรงเรียน ดูแลกิจกรรมภายใน และเป็นตัวเชื่อมโยงกับชุมชน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงภาระงานที่ขาดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และกลายเป็นสาเหตุของความเครียดเรื้อรัง ภาวะหมดแรง (burnout) รวมถึงแรงจูงใจในการประกอบวิชาชีพที่ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งยังส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพของการเรียนการสอน

แม้งานวิจัยในอดีตได้เคยมีการศึกษาวิเคราะห์ภาระงานของครูไทย แต่กรอบภาระงานของครูได้มีการเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา และในปัจจุบันภาระงานครูได้อิงกรอบของ ก.ค.ศ. ที่มีมติกำหนดภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา, 2564) ซึ่งระบุว่า ภาระงาน ประกอบด้วยงาน 4 ด้าน ได้แก่ 1) จำนวนชั่วโมงสอนตามตารางสอน 2) งานส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ 3) งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา และ 4) งานตอบสนอง นโยบายและจุดเน้น ซึ่งเป็นกรอบการศึกษาครั้งนี้ และได้มีการวิเคราะห์เชื่อมโยงระหว่างภาระงานครูกับสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการศึกษาด้วย โดยกรอบการวิเคราะห์สุขภาวะวิชาชีพครูที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ อิงกรอบความเป็นอยู่ที่ดีทางวิชาชีพครู (teachers' professional well-being) ขององค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (Organization for Economic Co-operation and Development: OECD) ซึ่งประกอบด้วย 4 มิติที่สำคัญ ได้แก่ 1) สุขภาวะทางกายและจิต 2) สุขภาวะทางสังคม 3) สุขภาวะทางสติปัญญา และ 4) สุขภาวะเชิงอัตวิสัย เนื่องจากเป็นกรอบแนวคิดที่ทันสมัยและเป็นแนวคิดแบบองค์รวมที่ผสานทั้งด้านกาย จิตใจ สังคม ความรู้ และความรู้สึกเชิงคุณค่าเข้าด้วยกัน การเสริมสร้างสุขภาวะวิชาชีพครูในทั้ง 4 มิติจึงเป็นกลไกสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพครู ความมั่นคงในวิชาชีพ และคุณภาพการศึกษาของประเทศในระยะยาว

ภาพ 4 กรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูเพื่อยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา” จำแนกการดำเนินการออกเป็น 2 ระยะตามวัตถุประสงค์การวิจัย ได้แก่ 1) ขั้นวิเคราะห์และสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และ 2) ขั้นพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 ขั้นวิเคราะห์และสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ

ในระยะนี้เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 คือ เพื่อสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ได้แก่ งานสอน งานธุรการ งานโครงการ และภาระทางการเงินที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับใช้ในการสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน การวิจัยในระยะนี้ประกอบด้วย 2 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ขั้นตอนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างภาระงานกับสุขภาวะด้านวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน รายละเอียดมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 1.1 การวิจัยเชิงปริมาณเพื่อสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

1.1.1 ตัวอย่างวิจัย

ตัวอย่างวิจัยเป็นครูในโรงเรียนจาก 4 สังกัด ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และ 4) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้โปรแกรม G*Power และกำหนดค่าขนาดอิทธิพล (effect size) เท่ากับ 0.20 ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ (alpha) เท่ากับ 0.05 และค่า power เท่ากับ 0.95 ได้จำนวนตัวอย่างขั้นต่ำเท่ากับ 360 คน จากการศึกษางานวิจัยที่เก็บข้อมูลจากครูในอดีต พบว่า มีอัตราการตอบกลับประมาณ ร้อยละ 40-70 ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวอย่างในการวิจัยนี้เพิ่มขึ้นหนึ่งเท่าตัวเป็น

จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 720 คน สำหรับการได้มาซึ่งตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage random sampling) ดังนี้

ขั้น 1 หน่วยการสุ่มคือโรงเรียน โดยให้มีขนาดของโรงเรียนประกอบด้วยขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ และจำแนกโรงเรียนตามสังกัด จำนวน 4 สังกัด ใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) เพื่อให้ได้โรงเรียนสังกัดละ 25 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 100 โรงเรียน

ขั้น 2 หน่วยการสุ่มคือครู โดยสุ่มครูในแต่ละโรงเรียนที่สุ่มได้ในขั้น 1 จำนวนโรงเรียนละ 15 ราย โดยใช้การสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) ได้ตัวอย่างวิจัยที่เป็นครู จำนวน 900 คน

1.1.2 ตัวแปรและเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับการศึกษาในระยะนี้เป็นเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ใช้แบบสำรวจภาระงานครูที่พัฒนาขึ้นในการเก็บรวบรวบข้อมูลมาวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการของตัวแปรและโครงสร้างเนื้อหาของแบบวัด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1.2.1 นิยามตัวแปร

1) ภาระงานครู หมายถึง ปริมาณงานทั้งหมดที่ครูต้องรับผิดชอบภายในระยะเวลาหนึ่ง แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) ชั่วโมงสอนตามตารางสอน 2) ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำนวน 21 ภาระงาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดทำแผนการจัดเรียนรู้ การสร้างและพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล การประชุมประจำเดือนของโรงเรียน การประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/การประชุมระดับชั้น การจัดตารางสอน การสอนเด็กพิเศษ/เด็กเรียนร่วม การแก้ปัญหานักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ (ติด 0, ร, มส) การรับการนิเทศการสอนในชั้นเรียน การจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การวิจัยในชั้นเรียน การส่งเสริมจิตสาธารณะ กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน การส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การพัฒนาตนเองและวิชาชีพครู การทำหน้าที่เป็นครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา/ครูเวรประจำวัน การส่งเสริมความเป็นเลิศและพัฒนาศักยภาพผู้เรียน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับ O-NET และ PISA งานจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และ 3) ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ จำนวน 22 ภาระงาน ประกอบด้วย งานสำนักวิชาการ งานทะเบียนและวัดผล งานวิจัยและพัฒนา งานจิตวิทยาและแนะแนว งานห้องสมุด งานธุรการ งานการเงินและพัสดุ งานบุคคล งานกิจการนักเรียน/งานปกครอง หัวหน้าสายชั้น/หัวหน้าระดับ งาน

หอพัก/งานบ้านพักนักเรียน งานประชาสัมพันธ์ งานอาคารสถานที่ งานโสตทัศนศึกษา งานระบบสารสนเทศ งานซ่อมบำรุง งานแผนและนโยบาย งานอนามัย งานโภชนาการ งานประกันคุณภาพ งานนิเทศภายในโรงเรียน และคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบงานกิจกรรม/โครงการ รวมทั้งงานอื่นที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

2) สุขภาวะวิชาชีพครู หมายถึง สภาวะสมดุลทางกาย จิตใจ สังคม และวิชาชีพของครูในการปฏิบัติงานภายใต้บริบทของสถานศึกษา โดยสะท้อนผ่านความสามารถในการจัดการความเครียด ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันกับวิชาชีพ และการรักษาประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้อย่างยั่งยืน ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 4 มิติหลัก ตามกรอบของ OECD (2021) ได้แก่ 1) สุขภาวะทางกายและจิต (Physical and Mental Well-being) การมีสุขภาพกายแข็งแรง สุขภาพจิตมั่นคง และสามารถรับมือกับแรงกดดันจากงานได้ 2) สุขภาวะทางสังคม (Social Well-being) การมีความสัมพันธ์เชิงบวกในโรงเรียน การมีส่วนร่วม และการรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของชุมชนวิชาชีพ 3) สุขภาวะทางสติปัญญาและวิชาชีพ (Cognitive and Professional Competence) ความมั่นใจในทักษะ ความสามารถ และโอกาสในการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพ และ 4) สุขภาวะเชิงอัตวิสัย (Subjective Well-being)ความรู้สึกมีคุณค่า มีความหมาย และความพึงพอใจต่อบทบาทและอาชีพครู

3) คุณภาพการจัดการเรียนการสอน หมายถึง หมายถึง ระดับความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ของครูที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะ ทักษะ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม โดยพิจารณาจากมิติสำคัญดังต่อไปนี้ 1) การวางแผนการเรียนรู้ (Instructional Planning) การออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอนที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการเรียนรู้ สอดคล้องกับบริบทผู้เรียน และใช้สื่อที่เหมาะสม 2) การดำเนินการจัดการเรียนรู้ (Instructional Delivery) ความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่ปลอดภัย กระตุ้นการคิดวิเคราะห์ และมีปฏิสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้เรียน 3) การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ (Assessment and Feedback) การวัดผลที่หลากหลาย มีความเที่ยงตรง พร้อมให้ข้อเสนอแนะที่ช่วยพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านวิชาการและทักษะชีวิต และ 4) ผลลัพธ์ของผู้เรียน (Student Outcomes) ความก้าวหน้าในการเรียนรู้ ทักษะในศตวรรษที่ 21 ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และคุณลักษณะที่พึงประสงค์

4) ข้อเสนอเชิงนโยบาย หมายถึง ข้อเสนอที่พัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ในงานวิจัย เพื่อนำไปสู่การปรับปรุง แก้ไข หรือกำหนดแนวทางดำเนินงานในระดับนโยบาย ทั้งในเชิงโครงสร้าง ระบบ และกลไกการบริหารจัดการ เพื่อบรรลุเป้าหมายในการลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในสถานศึกษา

1.1.2.2 เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอนได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) แบบสอบถามเพื่อสำรวจภาระงานครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และ3) แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อสุขภาวะของตนเอง ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับเพศ ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงานเป็นครู กลุ่มสาระวิชา ระดับชั้นที่สอน สังกัดโรงเรียน ขนาดโรงเรียน และจังหวัดที่ตั้งของโรงเรียน โดยแบบสอบถามในส่วนนี้เป็นแบบเติมคำตอบและแบบตรวจสอบรายการ (checklist)

ตอนที่ 2 แบบสำรวจภาระงานครู 3 ด้าน ได้แก่ 1) ชั่วโมงสอนตามตารางสอน 2) ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำนวน 21 ภาระงาน และ 3) ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ จำนวน 22 ภาระงาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นที่มีต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสุขภาวะของตนเอง มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ จำนวน 26 ข้อ

1.1.2.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1) การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) ใช้การตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดประเมินผล จำนวน 2 คน และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาครู จำนวน 1 คน รวมทั้งสิ้น 3 คน ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในด้านความตรงเชิงเนื้อหา ความครอบคลุมของเนื้อหา และความถูกต้อง ชัดเจนของภาษา โดยใช้ดัชนี IOC (item objective congruence) ที่มีเกณฑ์การพิจารณาค่า IOC มากกว่า 0.50 ผลการตรวจสอบพบว่าค่า IOC ของเครื่องมืออยู่ระหว่าง 0.67-1.00

2) การตรวจสอบความเที่ยง

การตรวจสอบความเที่ยงแบบความสอดคล้องภายใน (internal consistency) ตรวจสอบโดยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่ตัวอย่างการวิจัย จำนวน 60 คน และข้อมูลจากการนำแบบสอบถามไปใช้จริง จำนวน 1,064 คน โดยจำแนกวิธีการตรวจสอบเป็น 2 วิธีตามลักษณะของแบบสอบถาม ดังนี้ 1) แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตรประมาณค่า 5 ระดับ ใช้การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบราค (Cronbach’s alpha coefficient) 2) แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ 2 ตัวเลือก (ใช่/ไม่ใช่) ใช้การคำนวณโดยวิธีคูเดอร์ริชาร์ดสัน (KR-20) ผลการตรวจสอบมีดังนี้

3.1) ผลการตรวจสอบความเที่ยงโดยใช้การคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบราค (Cronbach's alpha coefficient) พบว่า คุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยมีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ .78 – .92 ดังตาราง 5

ตาราง 5 คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยง (วิธีแอลฟาของครอนบราค)

ตัวแปรวิจัย	จำนวนข้อ	ความเที่ยง	
		ทดลองใช้ (n=60)	เก็บจริง (n=1,064)
คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	**5**	**0.86**	**0.83**
สุขภาวะของครู	**20**	**0.80**	**0.82**
สุขภาวะทางกายและจิต	5	0.83	0.81
สุขภาวะทางสังคม	5	0.81	0.78
สุขภาวะทางสติปัญญาและวิชาชีพ	5	0.92	0.90
สุขภาวะเชิงอัตวิสัย	5	0.87	0.84

3.2) ผลการตรวจสอบความเที่ยงโดยใช้วิธีคูเดอร์ริชาร์ดสัน (KR-20) พบว่า คุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยงอยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยมีช่วงพิสัยความเที่ยงเท่ากับ .80 – .84 ดังตาราง 6

ตาราง 6 คุณภาพเครื่องมือวิจัยด้านความเที่ยง (วิธีคูเดอร์ริชาร์ดสัน)

ตัวแปรวิจัย	จำนวนข้อ	ความเที่ยง	
		ทดลองใช้ (n=60)	เก็บจริง (n=1,064)
1. ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน	21	.84	.81
2. งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ	22	.82	.80

1.1.2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองและใช้การส่งไปรษณีย์ไปที่โรงเรียนที่เป็นตัวอย่างวิจัย โดยมีการติดตามการตอบกลับผ่านทางโทรศัพท์และ e-mail ใช้เวลาในการเก็บข้อมูลประมาณ 1 เดือน (พฤศจิกายน พ.ศ. 2568) มีการติดต่อและประสานกับทางโรงเรียนเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัยและขอความอนุเคราะห์ในการเข้าไปเก็บข้อมูล

1.1.2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลเชิงปริมาณที่ได้จากการสำรวจด้วยแบบวัดนำมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของตัวอย่างวิจัย และตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย รายละเอียดมีดังนี้

1.1.2.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นของงานวิจัย เป็นการศึกษาการกระจายของตัวแปรคุณลักษณะของงานวิจัยโดยใช้ความถี่ และร้อยละ โดยตัวแปรที่มีมาตรวัดแบบต่อเนื่อง เช่น จำนวนประสบการณ์การทำงานเป็นครูใช้วิธีการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

1.1.2.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์สภาพภาระงานครูใช้ความถี่ ร้อยละ การคำนวณหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การศึกษาความสัมพันธ์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของภาระงานและคุณภาพการจัดการเรียนการสอนระหว่างตัวแปรภูมิหลัง เช่น ขนาดของโรงเรียน สังกัดของโรงเรียน

ขั้นตอนที่ 1.2 การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างภาระงานกับสุขภาวะด้านวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียน

การศึกษาในขั้นตอนนี้ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพเพื่อวิเคราะห์ประสบการณ์ของครูเกี่ยวกับภาระงานครูกับสุขภาวะด้านวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐาน ในการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

1.2.1 ผู้ให้ข้อมูล

การศึกษาในระยะนี้มีผู้ให้ข้อมูลเป็นครูในโรงเรียนจาก 4 สังกัด ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และ 4) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) สังกัดละ 10 คน รวม 40 คน โดยมีเกณฑ์การคัดเข้า คือ เป็นบุคคลที่ยินยอมให้ข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยความสมัครใจ และตัวอย่างจะถูกคัดออก เมื่อปฏิเสธที่จะแสดงความยินยอมในการเข้าร่วมการวิจัยเป็นลายลักษณ์อักษร สำหรับกรณีที่ผู้ให้ข้อมูลไม่สามารถตอบคำถามได้อย่างครบถ้วน ผู้วิจัยยังคงใช้ข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ข้อมูล และจะไม่คัดผู้ให้ข้อมูลออกจากการดำเนินการวิจัย ดังนั้น หากไม่ได้รับความยินยอมการเข้าร่วมการวิจัยอย่างเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้ให้ข้อมูลก่อนเริ่มการเก็บรวบรวมข้อมูล จะถือว่าเป็นการคัดออกจากการเป็นตัวอย่างวิจัย

ผู้วิจัยมีวิธีการเข้าถึงผู้ให้ข้อมูล โดยการติดต่อด้วยวาจาและใช้หนังสือขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลไปยังผู้ให้ข้อมูล เมื่อได้รับการตอบรับแล้วจึงทำการนัดหมายวันและเวลาที่ผู้ให้ข้อมูลสะดวกให้สัมภาษณ์ได้

1.2.2 เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (semi structured interview) ซึ่งครอบคลุมขอบข่ายข้อมูลที่จัดเก็บในประเด็นดังนี้ 1) ภาระงานครู 2) สุขภาวะด้านวิชาชีพครู และ 3) คุณภาพการจัดการเรียนรู้

ตาราง 7 ขอบข่ายข้อมูลที่จัดเก็บ

ประเด็น	ตัวอย่างคำถาม
ภาระงานครู	▪ ท่านได้รับมอบหมายภาระงานอะไรบ้างที่นอกเหนือจากภาระงานสอนที่ต้องรับผิดชอบ และท่านเต็มใจที่จะทำหรือไม่ อย่างไร ▪ ในมุมมองของท่าน “ภาระหน้าที่ที่ หนักที่สุด” และ “ภาระหน้าที่ที่ มีความหมายที่สุด” คืออะไร ▪ ท่านมีวิธีจัดสมดุลระหว่างภาระงานสอนกับภาระงานอื่น ๆ อย่างไร ▪ ในแต่ละสัปดาห์ ท่านได้รับมอบหมายภาระงานใดบ้าง (เช่น งานสอน งานธุรการ งานโครงการ ฯ) ที่อยู่นอกเหนือจากการสอน ท่านคิดว่าภาระงานเหล่านี้ส่งผลต่อการเตรียมการสอนหรือคุณภาพการสอนของท่านหรือไม่ อย่างไร
สุขภาวะด้านวิชาชีพครู	▪ ภาระงานที่ท่านได้รับมอบหมายในปัจจุบันส่งผลต่อการจัดสรรเวลาในการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร ▪ ท่านเคยรู้สึกเครียดหรือหมดไฟจากงานสอนหรือไม่ เหตุใดทำให้ท่านรู้สึกแบบนั้น และความรู้สึกเครียดหรือหมดไฟส่งผลกระทบต่อการสอนผู้เรียนในชั้นเรียนของท่านอย่างไร ▪ ท่านมีวิธีจัดการกับความรู้สึกเหนื่อยล้า ความกดดัน หรืออารมณ์เชิงลบอย่างไร เพื่อให้ยังสามารถสอนได้อย่างมีคุณภาพ ▪ ในปัจจุบัน ท่านคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติภาระงานงานต่าง ๆ ของท่านให้สำเร็จลุล่วงหรือไม่ อย่างไร ▪ ท่านคิดว่าจะมีเครื่องมือหรือวิธีการใดที่จะช่วยให้การทำงานของท่านมีประสิทธิภาพมากขึ้นบ้าง

ประเด็น	ตัวอย่างคำถาม
	▪ ความสำเร็จของนักเรียนหรือคำชื่นชมจากผู้ปกครองช่วยสร้างแรงบันดาลในในการทำงานของท่านหรือไม่ อย่างไร
คุณภาพการจัดการเรียนรู้	▪ หากลดภาระงานของครูที่ไม่จำเป็นลงได้ ท่านอยากลดงภาระงานอะไร เพื่อให้คุณภาพการจัดการเรียนการสอนดีขึ้น

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนนี้ใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบตัวต่อตัว โดยนัดหมายวันเวลาที่สะดวกและใช้การสัมภาษณ์ผ่านระบบออนไลน์ ใช้เวลาประมาณ 30-40 นาที ด้วยโปรแกรมซูม (Zoom) พร้อมบันทึกวิดีทัศน์เพื่อใช้วิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในระยะนี้ ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (qualitative data analysis) โดยการลดทอนข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ จากนั้นใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) เพื่อจัดหมวดหมู่ข้อมูลและให้ได้ประเด็น (theme) มาวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานครู สขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาเป็นข้อเสนอเชิงนโยบายต่อไป

ระยะที่ 2 ขั้นพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ระยะนี้เป็นการดำเนินการตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยแบ่งการดำเนินงานเป็น 2 ขั้นตอน ขั้นตอนแรกเป็นการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และขั้นตอนที่สองเป็นการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน รายละเอียดแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

ขั้นตอนที่ 2.1 การศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การศึกษาในขั้นตอนนี้ใช้การสัมภาษณ์ครูจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อวิเคราะห์กลไกการบริหารจัดการ ทรัพยากรสนับสนุน และนวัตกรรมที่ช่วยเสริมสมดุลระหว่างการสอนและภาระงานอื่น ๆ โดยเกณฑ์ในการคัดเลือกโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติ

ที่ดีดังนี้ 1) เป็นโรงเรียนที่ครูยินดีให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูล 2) เป็นครูที่ให้ข้อมูลในระยะที่ 1 ว่า สามารถจัดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานได้ในระดับดีมาก

2.1.1 ผู้ให้ข้อมูล

ครูจากโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี ใช้วิธีการคัดเลือกตัวอย่างแบบตามสะดวก (convenience sampling) และกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติครู ดังนี้ 1) เป็นครูที่ยินยอมให้ข้อมูลสัมภาษณ์ด้วยความสมัครใจ 2) เป็นครูที่มีประสบการณ์ในการสอนมาไม่น้อยกว่า 5 ปี และ3) เป็นโรงเรียนจากกลุ่มเครือข่ายครูรางวัลสมเด็จเจ้าฟ้ามหาจักรี

2.1.2 เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัยในระยะนี้ คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง โดยคณะผู้วิจัยร่างแบบสัมภาษณ์และประเด็นที่ใช้ในการถามซึ่งรายละเอียดของแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างประกอบด้วยคำถามนำ คำถามหลัก และคำถามสรุป ดังตัวอย่างคำถามในตารางที่ 8

ตาราง 8 ลักษณะคำถามในการสัมภาษณ์ครูตามประเด็น

ประเด็น	ตัวอย่างรายการข้อคำถามในการสัมภาษณ์
คำถามนำ	
ครู	• ท่านมีประสบการณ์ในการสอนกี่ปี สอนวิชาอะไรบ้าง และได้รับมอบหมายให้ทำงานฝ่ายใดในโรงเรียนบ้าง • ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ท่านรู้สึกว่าภาระงานของครูในโรงเรียนของท่านมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ อย่างไร
โรงเรียน	• สภาพแวดล้อมการทำงานในโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้ท่านสามารถจัดการภาระงานได้ดีขึ้นอย่างไร มีอะไรที่เป็นอุปสรรคหรือปัจจัยสนับสนุนบ้าง โปรดยกตัวอย่าง
คำถามหลัก	
กลไกการบริหารจัดการภาระงานครู	• โรงเรียนของท่านมีกระบวนการหรือเครื่องมือในการจัดการงานสอนและงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนที่โรงเรียนอย่างไร • หากมีการเปลี่ยนแปลงภาระงานอย่างกะทันหันหรือมีภารกิจใหม่ที่ถูกมอบหมายให้กับครู โรงเรียนของท่านมีวิธีการรับมือเพื่อสนับสนุนการทำงานของท่านอย่างไร
ทรัพยากรสนับสนุน	• โรงเรียนของท่านมีระบบหรือทรัพยากรอะไรบ้างที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน ทำให้ท่านรู้สึกลดภาระงานไปได้

ประเด็น	ตัวอย่างรายการข้อคำถามในการสัมภาษณ์
	• ท่านได้รับการสนับสนุนอย่างไรจากผู้บริหารโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่นในการจัดการเรื่องภาระงานต่าง ๆ
นวัตกรรมที่ช่วยเสริมสมดุลระหว่างการสอนและภาระงานอื่น ๆ	• มีนวัตกรรมหรือลักษณะการดำเนินงานใดที่โรงเรียนของท่านใช้เพื่อช่วยในการจัดความสมดุลระหว่างการสอนและภาระงานอื่น ๆ • ท่านคิดว่าเทคโนโลยีมีบทบาทอย่างไรในการช่วยลดภาระงานและปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน
คำถามสรุป	
	• ท่านอยากให้มีการสนับสนุนอะไรเพิ่มเติม • ความคาดหวังในอนาคตที่อยากให้เกิดขึ้น

2.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เป็นหลักเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับกลไกการบริหารจัดการภาระงานครู ทรัพยากรสนับสนุน และนวัตกรรมที่ช่วยเสริมสมดุลระหว่างการสอนและภาระงานอื่น ๆ โดยใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 - 31 มกราคม พ.ศ. 2569

2.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยการลดทอนข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ จากนั้นจึงใช้การตีความ เนื้อหาทั้งจากเอกสารและหลักฐานทั้งหมดจากทุกขั้นตอนที่ผ่านมา โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) ตีความ คัดเลือก และจัดหมวดหมู่ จากนั้นจึงจำแนกข้อมูลเปรียบเทียบบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อให้ได้ประเด็น (theme) ที่เป็นตัวแทนในการสรุปผลที่สมบูรณ์ขึ้น

ขั้นตอนที่ 2.2 การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

การวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นการดำเนินงานเพื่อตอบวัตถุประสงค์วิจัยข้อที่ 2 คือ เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยในระยะที่ 1 และ 2 ที่เป็นการสำรวจสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้ง

คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพมาร่างข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน จากนั้นนำร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติฯ ไปเสนอให้กับผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพครู เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมและปรับข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติฯ ตามข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพครูต่อไป

2.2.1 เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมของข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบวัดมาตรประมาณค่า (rating scale)

2.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลเริ่มจากการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิทางวิชาชีพครูที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการโดยมีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้ 1) มีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษามากกว่า 5 ปี 2) มีประสบการณ์ด้านการสอนมากกว่า 5 ปี จำนวน 5 ท่าน จากนั้นติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของข้อเสนอเชิงนโยบายฯฉบับร่างและให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม โดยใช้แบบสอบถามส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิผ่านทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail)

2.2.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการประเมินความเหมาะสมของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายฯ โดยผู้ทรงคุณวุฒิจะวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าเฉลี่ย โดยมีเกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสม ดังตารางที่ 9

ตาราง 9 เกณฑ์การแปลผลค่าเฉลี่ยด้านความเหมาะสมของข้อเสนอเชิงนโยบายฯ

ระดับค่าเฉลี่ย	ความหมาย
4.50 - 5.00	เหมาะสมมากที่สุด
3.50 - 4.49	เหมาะสมมาก
2.50 - 3.49	เหมาะสมปานกลาง
1.50 - 2.49	เหมาะสมน้อย
1.00 - 1.49	เหมาะสมน้อยที่สุด

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์แบ่งออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ผลการสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ตอนที่ 3 ผลการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครูเพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน แต่ละตอนมีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการสำรวจสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้จากการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอนครู โดยเก็บข้อมูลกับตัวอย่างวิจัยซึ่งเป็นครูในโรงเรียนจาก 4 สังกัด ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และ 4) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) ทั้งนี้ได้รับแบบสอบถามกลับที่มีการตอบสมบูรณ์ รวมจำนวนทั้งสิ้น 1,064 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในส่วนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์สภาพภาระงานครู การศึกษาความสัมพันธ์เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของภาระงานและคุณภาพการจัดการเรียนการสอนระหว่างตัวแปรขนาดโรงเรียน การนำเสนอผลการวิเคราะห์สภาพภาระงานครู จำแนกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลเบื้องต้นของตัวอย่างวิจัย 2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาระงานครู จำแนกตามตัวแปรขนาดโรงเรียน และ3) ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาระงาน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสุขภาวะของครู

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 1,064 คน เมื่อพิจารณาจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 824 คน คิดเป็นร้อยละ 77.44 ซึ่งพบสัดส่วนของเพศหญิงสูงที่สุดในโรงเรียนขนาดใหญ่คือร้อยละ 89.80 ในขณะที่เพศชายมีจำนวน 232 คน หรือร้อยละ 21.80 โดยมีสัดส่วนปรากฏชัดเจนที่สุดในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษถึงร้อยละ 38.64 สำหรับในด้านสังกัดโรงเรียน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามเกินกว่าครึ่งหนึ่งหรือร้อยละ 53.38 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้น

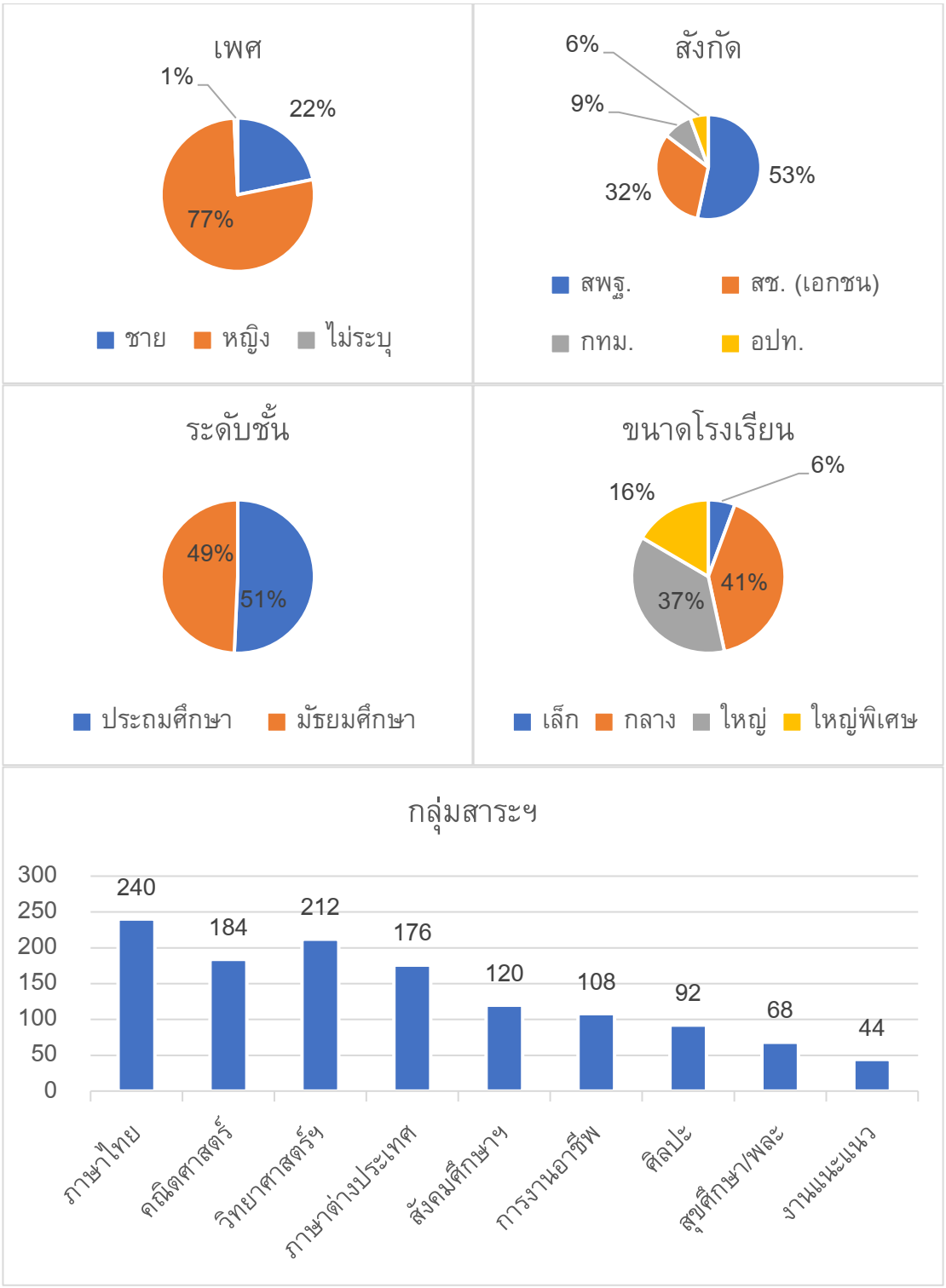
พื้นฐาน (สพฐ.) ซึ่งถือเป็นกลุ่มหลักในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีสัดส่วนครูสังกัด สพฐ. สูงถึงร้อยละ 93.33 ในขณะที่ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) จะเป็นกลุ่มหลักในโรงเรียนขนาดใหญ่คือร้อยละ 75.51 ส่วนครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีสัดส่วนรวมกันไม่ถึงร้อยละ 15 และกระจุกตัวอยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางเป็นสำคัญ

เมื่อพิจารณาในส่วนของระดับชั้นที่สอนและกลุ่มสาระการเรียนรู้ ข้อมูลแสดงให้เห็นถึงความใกล้เคียงกันระหว่างครูผู้สอนในระดับประถมศึกษาที่มีจำนวนร้อยละ 52.63 และมัธยมศึกษาร้อยละ 51.13 โดยมีความแตกต่างตามขนาดสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญคือครูในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มักทำหน้าที่สอนในระดับประถมศึกษาเป็นหลัก แต่ในกลุ่มโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะพบครูที่สอนระดับมัธยมศึกษาสูงถึงร้อยละ 81.82 สำหรับการกระจายตัวตามกลุ่มสาระการเรียนรู้นั้นพบว่า กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมทุกกลุ่มสาขาวิชาหลัก โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยมีจำนวนผู้ตอบมากที่สุดคือร้อยละ 22.56 รองลงมาคือวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีร้อยละ 19.92 และคณิตศาสตร์ร้อยละ 17.29 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบข้อมูลที่น่าสนใจว่าในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะมีสัดส่วนครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพสูงกว่าค่าเฉลี่ยของภาพรวมอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้มีความหลากหลายทั้งในเชิงบริบทของขนาดสถานศึกษา สังกัด และความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพที่ครบถ้วนตามโครงสร้างของระบบการศึกษาไทย รายละเอียดดัง ตาราง 10 และ ภาพ 5

ตาราง 10 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย

ข้อมูลพื้นฐาน		เล็ก		กลาง		ใหญ่		ใหญ่พิเศษ		รวม	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
เพศ	ชาย	4	6.67	120	27.52	40	10.20	68	38.64	232	21.80
	หญิง	56	93.33	308	70.64	352	89.80	108	61.36	824	77.44
	ไม่ระบุ	0	0.00	8	1.83	0	0.00	0	0.00	8	0.75
สังกัด	สพฐ.	56	93.33	316	72.48	96	24.49	100	56.82	568	53.38
	สช. (เอกชน)	0	0.00	28	6.42	296	75.51	16	9.09	340	31.95
	กทม.	0	0.00	40	9.17	0	0.00	56	31.82	96	9.02
	อปท.	4	6.67	52	11.93	0	0.00	4	2.27	60	5.64
ระดับชั้น	ประถมศึกษา	48	80.00	244	55.96	236	60.20	32	18.18	560	52.63
	มัธยมศึกษา	20	33.33	212	48.62	168	42.86	144	81.82	544	51.13
กลุ่มสาระฯ	ภาษาไทย	16	26.67	120	27.52	72	18.37	32	18.18	240	22.56
	คณิตศาสตร์	20	33.33	80	18.35	64	16.33	20	11.36	184	17.29
	วิทยาศาสตร์ฯ	16	26.67	92	21.10	72	18.37	32	18.18	212	19.92
	ภาษาต่างประเทศ	16	26.67	60	13.76	72	18.37	28	15.91	176	16.54

ข้อมูลพื้นฐาน		เล็ก		กลาง		ใหญ่		ใหญ่พิเศษ		รวม	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
	สังคมศึกษาฯ	12	20.00	52	11.93	44	11.22	12	6.82	120	11.28
	การงานอาชีพ	12	20.00	24	5.50	28	7.14	44	25.00	108	10.15
	ศิลปะ	12	20.00	48	11.01	28	7.14	4	2.27	92	8.65
	สุขศึกษา/พละ	8	13.33	24	5.50	24	6.12	12	6.82	68	6.39
	งานแนะแนว	4	6.67	20	4.59	20	5.10	0	0.00	44	4.14
รวม		**60**	**100.0**	**436**	**100.0**	**392**	**100.0**	**176**	**100.0**	**1,064**	**100.0**



ภาพ 5 ข้อมูลพื้นฐานของตัวอย่างวิจัย

1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาระงานครู

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพภาระงานครู จำแนกการนำเสนอผลการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ 1) ผลการวิเคราะห์ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำนวน 21 ข้อ จำแนกตามตัวแปรขนาดโรงเรียนและสังกัดโรงเรียน และ 2) ผลการวิเคราะห์ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำนวน 22 ข้อ จำแนกตามตัวแปรขนาดโรงเรียนและสังกัดโรงเรียน จากเครื่องมือวิจัยซึ่งเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปของความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าสูงสุด และค่าต่ำสุดจำแนกตามขนาดของโรงเรียน

1.2.1 ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอนทั้ง 21 รายการ พบว่าในภาพรวมครูส่วนใหญ่มีภาระงานที่ต้องปฏิบัติในระดับที่สูงมาก โดยเฉพาะงานที่เป็นพื้นฐานสำคัญของการจัดการศึกษาและงานดูแลช่วยเหลือนักเรียน ซึ่งภาระงานที่มีสัดส่วนการปฏิบัติสูงสุดและเกือบเป็นภาระงานสากลของครูทุกคนคือการเข้าร่วมประชุมประจำเดือนของโรงเรียน การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ การทำหน้าที่เป็นครูประจำชั้น ครูที่ปรึกษา หรือครูเวรประจำวัน ซึ่งมีสัดส่วนการปฏิบัติสูงถึงร้อยละ 94 นอกจากนี้ งานด้านวิชาการหลักอย่างการวัดและประเมินผล รวมถึงการพัฒนาตนเองผ่านการอบรมสัมมนา ก็มีสัดส่วนการปฏิบัติที่สูงกว่าร้อยละ 90 เช่นกัน สะท้อนให้เห็นว่าครูให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาวิชาชีพและการควบคุมคุณภาพการเรียนการสอนในชั้นเรียน

ในมิติของการส่งเสริมคุณภาพผู้เรียนและปฏิสัมพันธ์กับชุมชน พบว่าครูมากกว่าร้อยละ 85 ปฏิบัติงานด้านการส่งเสริมคุณลักษณะอันพึงประสงค์ การสร้างจิตสาธารณะ การพัฒนาสื่อและนวัตกรรม รวมถึงกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าบทบาทของครูไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสอนในห้องเรียน แต่ยังรวมไปถึงการขัดเกลาทางสังคมและการทำงานร่วมกับภาคส่วนภายนอก อย่างไรก็ตาม ก็ยังมีภาระงานบางประเภทที่มีสัดส่วนการปฏิบัติต่างออกไป โดยเฉพาะการสอนเด็กพิเศษหรือเด็กเรียนร่วมที่มีสัดส่วนการปฏิบัติเพียงร้อยละ 36.09 ซึ่งอาจเนื่องมาจากความเฉพาะเจาะจงของกลุ่มเป้าหมายหรือนโยบายการจัดห้องเรียนในแต่ละบริบท รวมถึงงานที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ระดับชาติอย่าง O-NET PISA หรือการจัดตารางสอน ซึ่งเป็นงานเชิงบริหารวิชาการที่มีผู้รับผิดชอบเฉพาะกลุ่ม จึงมีสัดส่วนการปฏิบัติอยู่ในช่วงร้อยละ 60 ถึง 63

โดยสรุป ข้อมูลชุดนี้ชี้ให้เห็นว่าครูไทยต้องแบกรับภาระงานที่หลากหลายและซับซ้อนตั้งแต่งานวิชาการเข้มข้น งานธุรการในชั้นเรียน ไปจนถึงงานส่งเสริมศักยภาพและดูแลความประพฤติผู้เรียน ซึ่งเกือบทุกรายการมีอัตราการปฏิบัติที่สูงเกินกว่าร้อยละ 70 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด ภาระงานเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นงานสอนโดยตรง แต่ยังรวมถึงงานที่เกื้อหนุนให้การจัด

การศึกษาดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ความคาดหวังของระบบประกันคุณภาพการศึกษาและการมีส่วนร่วมของชุมชน ซึ่งสะท้อนถึงภาระหน้าที่อันหนักอึ้งและความหลากหลายในบทบาทวิชาชีพครูในปัจจุบันอย่างชัดเจน รายละเอียดดังตาราง 11 ภาพ 6 และภาพ 7

ตาราง 11 สรุปภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (n = 1,064)

ที่	รายการ	ปฏิบัติ (n)	ไม่ได้ปฏิบัติ (n)	ร้อยละที่ปฏิบัติ
1	การวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อจัดทำแผนการสอน	904	160	84.96
2	การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้	1,004	60	94.36
3	การสร้างและพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการเรียนรู้	956	108	89.85
4	การวัดและประเมินผล	1,000	64	93.98
5	การประชุมประจำเดือนของโรงเรียน	1,008	56	94.74
6	การประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/ระดับชั้น	912	152	85.71
7	การจัดตารางสอน	668	396	62.78
8	การสอนเด็กพิเศษ/เด็กเรียนร่วม	384	680	36.09
9	การแก้ปัญหานักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ (0, ร, มส)	728	336	68.42
10	การรับการนิเทศการสอนในชั้นเรียน	848	216	79.70
11	การจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์	800	264	75.19
12	การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมห้องเรียน	756	308	71.05
13	การวิจัยในชั้นเรียน	896	168	84.21
14	การส่งเสริมจิตสาธารณะให้นักเรียน	960	104	90.23
15	กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน/ผู้ปกครอง	944	120	88.72
16	การพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์	968	96	90.98
17	การพัฒนาตนเองและวิชาชีพครู (อบรม/สัมมนา)	984	80	92.48
18	ครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา/ครูเวรประจำวัน	1,004	60	94.36
19	การส่งเสริมความเป็นเลิศ/ศักยภาพผู้เรียน	848	216	79.70

ที่	รายการ	ปฏิบัติ (n)	ไม่ได้ปฏิบัติ (n)	ร้อยละที่ปฏิบัติ
20	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ O-NET และ PISA	644	420	60.53
21	งานจัดระบบประกันคุณภาพ (SAR)	716	348	67.29



ภาพ 6 สรุปภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (n = 1,064) - ปฏิบัติ vs. ไม่ปฏิบัติ



ภาพ 7 สรุปภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (n = 1,064) - ร้อยละที่ปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเกี่ยวกับภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอนทั้ง 21 ด้าน พบว่า เมื่อพิจารณาในแง่ของ ความถี่และวงจรการทำงาน ข้อมูลระบุว่าภาระงานที่มีความถี่ในการปฏิบัติสูงสุดคือ "18. ครูประจำชั้น/เวร" โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 3.52 ครั้งต่อสัปดาห์ (สูงสุดถึง 51 ครั้ง) ตามด้วย "8. สอนเด็กพิเศษ" 3.06 ครั้ง และ "2. จัดทำแผนการสอน" 2.88 ครั้ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่างานเหล่านี้คืองานประจำที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งสัปดาห์ ในขณะที่งานในกลุ่มการประเมินหรือการสรุปผล เช่น "21. ประกันคุณภาพ (SAR)" และ "17. พัฒนาตนเอง/อบรม" มีความถี่ต่ำสุดคือ 0.72 และ 0.76 ครั้งต่อสัปดาห์ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับธรรมชาติของงานที่มักจะทำเป็นรอบเวลาหรือตามโอกาสพิเศษมากกว่างานที่ต้องทำทุกวัน

ในมิติของ ต้นทุนเวลาต่อหนึ่งกิจกรรม (Unit Time Cost) ตารางเผยให้เห็นว่าภาระงานบางอย่างแม้จะมีรอบการทำที่ไม่บ่อยนัก แต่กลับต้องใช้ทรัพยากรเวลาต่อครั้งสูงมาก โดยรายการที่ครองสัดส่วนเวลาต่อครั้งสูงสุด 3 อันดับแรก คือ "2. จัดทำแผนการสอน" (8.74 ชั่วโมง/ครั้ง), "18. ครูประจำชั้น/เวร" (6.61 ชั่วโมง/ครั้ง) และ "1. วิเคราะห์หลักสูตร" (6.06 ชั่วโมง/ครั้ง) ซึ่งข้อมูลส่วนนี้สะท้อนให้เห็นว่างานวิชาการระดับเข้มข้นหรืองานดูแลความเรียบร้อยของนักเรียนเป็นงานที่ต้องใช้ความต่อเนื่องยาวนาน ส่วนงานที่ใช้เวลากระชับที่สุดในตารางคือ "12. บรรยากาศห้องเรียน" ซึ่งใช้เวลาเพียง 1.96 ชั่วโมงต่อครั้ง

หากวิเคราะห์จาก ความแปรปรวนของเวลา (Variance) ในช่องช่วงเวลา (Min-Max) จะพบความเหลื่อมล้ำของข้อมูลที่น่าสนใจอย่างมาก เช่น ในรายการ "2. จัดทำแผนการสอน" มีช่วงเวลาตั้งแต่ 0.1 ไปจนถึงระดับ 400 ชั่วโมง หรือ "1. วิเคราะห์หลักสูตร" ที่พุ่งสูงไปถึง 336 ชั่วโมง ข้อมูลตรงนี้บอกเราว่าภาระงานของแต่ละบุคคลอาจมีความแตกต่างกันอย่างสุดขั้วตามบริบทสถานศึกษาหรือความรับผิดชอบเฉพาะตัว ในขณะที่รายการอย่าง "10. รับการนิเทศการสอน" แม้จะมีเพดานสูงสุดที่ 100 ชั่วโมง แต่ค่าเฉลี่ยจริงอยู่ที่ 2.33 ชั่วโมงเท่านั้น แสดงว่าในภาวะปกติงานนี้ไม่ได้ใช้เวลามากนักยกเว้นในกรณีพิเศษ

เมื่อนำข้อมูลทั้งหมดมา ประมวลผลเป็นเวลาสะสมรายสัปดาห์ เพื่อดูภาพรวมภาระงานจะพบว่าภาระงานที่ดึงเวลาของครูไปมากที่สุดคือ "2. จัดทำแผนการสอน" ที่ต้องใช้เวลาสะสมรวมสูงถึง 25.17 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ รองลงมาคือ "18. ครูประจำชั้น/เวร" 23.27 ชั่วโมง และ "1. วิเคราะห์หลักสูตร" 12.54 ชั่วโมง ตามลำดับ ส่วนภาระงานอื่นๆ เช่น การวัดและประเมินผล (8.01 ชม.) หรือการจัดตารางสอน (9.21 ชม.) ก็เป็นปัจจัยเสริมที่ทำให้ปริมาณงานรวมเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว

โดยสรุปแล้ว ข้อมูลจากตารางทั้ง 21 รายการนี้ชี้ให้เห็นว่า เมื่อนำเวลาเฉลี่ยของทุกภาระงานมารวมกัน ยอดรวมเวลาที่ต้องใช้ปฏิบัติงานจะสูงถึง 148.34 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งหากเทียบกับเวลามาตรฐาน 168 ชั่วโมงในหนึ่งสัปดาห์ จะเห็นได้ชัดเจนว่าสัดส่วนเวลาที่ถูกใช้ไปกับงานในกลุ่มวิชาการหลัก (การสอนและเตรียมการสอน) งานดูแลปกครอง (ครูประจำชั้น/เวร) และงานบริหารจัดการ (ประกันคุณภาพ/สารสนเทศ) มีปริมาณที่สูงเกินกว่ากรอบเวลาทำงานปกติ 40

ชั่วโมงต่อสัปดาห์ไปหลายเท่าตัว ตัวเลขเหล่านี้จึงเป็นหลักฐานเชิงปริมาณที่แสดงให้เห็นถึงความหนาแน่นของภาระงานในทุกมิติที่ครูคนหนึ่งต้องแบกรับไว้พร้อมๆ กัน

ตาราง 12 ผลการวิเคราะห์เวลากับภาระงานครู (เฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงาน)

ภาระงาน	ครั้ง/สัปดาห์ (เฉลี่ย)	ช่วง (Min-Max)	ครั้ง/ ภาคเรียน (เฉลี่ย)	เวลา/ครั้ง (ชม.)	เวลาต่อสัปดาห์ (ชม.)	ช่วงเวลา (Min-Max)
1. วิเคราะห์หลักสูตร	2.07	0 - 22	18.33	6.06	12.54	0.25 - 336
2. จัดทำแผนการสอน	2.88	0 - 40	37.21	8.74	25.17	0.1 - 400
3. สร้างสื่อ/นวัตกรรม	1.88	0 - 20	18.90	4.18	7.86	0.25 - 50
4. วัดและประเมินผล	2.07	0 - 21	19.32	3.87	8.01	0.17 - 60
5. ประชุมประจำเดือน	1.06	0 - 21	10.43	2.89	3.06	0.5 - 50
6. ประชุมกลุ่มสาระฯ	1.04	0 - 21	11.05	2.86	2.97	0.3 - 60
7. จัดตารางสอน	2.02	0 - 22	13.47	4.56	9.21	0.03 - 50
8. สอนเด็กพิเศษ	3.06	0 - 40	30.16	3.67	11.23	0 - 50
9. แก้ปัญหา นร. (0, ร)	1.35	0 - 21	10.75	2.90	3.92	0.33 - 48
10. รับการนิเทศการสอน	0.74	0 - 5	4.22	2.33	1.72	0.5 - 100
11. จัดกิจกรรมเสริมฯ	1.41	0 - 21	14.20	3.14	4.43	0.3 - 50
12. บรรยากาศห้องเรียน	1.52	-1 - 40	12.72	1.96	2.98	0.17 - 50

ภาระงาน	ครั้ง/สัปดาห์ (เฉลี่ย)	ช่วง (Min-Max)	ครั้ง/ ภาคเรียน (เฉลี่ย)	เวลา/ครั้ง (ชม.)	เวลาต่อสัปดาห์ (ชม.)	ช่วงเวลา (Min-Max)
13. วิจัยในชั้นเรียน	0.83	0 - 9	3.70	4.21	3.49	0.17 - 80
14. ส่งเสริมจิตสาธารณะ	1.69	0 - 5	28.77	2.52	4.26	0.15 - 50
15. สัมพันธ์ชุมชน	0.81	0 - 8	5.36	3.14	2.54	0.5 - 60
16. พัฒนาคุณลักษณะฯ	1.37	0 - 8	9.76	2.52	3.45	0.3 - 60
17. พัฒนาตนเอง/อบรม	0.76	0 - 5	5.28	5.55	4.22	0.83 - 72
18. ครูประจำชั้น/เวร	3.52	0 - 51	45.16	6.61	23.27	0 - 400
19. ส่งเสริมศักยภาพ นร.	1.00	0 - 7	7.06	3.73	3.73	0 - 50
20. ผลสัมฤทธิ์ O-NET	1.79	0 - 22	18.03	3.95	7.07	0 - 60
21. ประกันคุณภาพ (SAR)	0.72	0 - 5	4.25	4.44	3.20	0.5 - 50

จากข้อมูลสถิติค่าเฉลี่ยระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานต่อหนึ่งครั้งของบุคลากรทางการศึกษา พบว่าภาระงาน 5 อันดับแรกที่มีการใช้เวลาสูงที่สุดมีความแตกต่างกันตามประเภทของงาน โดยภาระงานที่ใช้เวลาเฉลี่ยสูงที่สุดเป็นอันดับหนึ่งคือ การจัดทำแผนการสอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 8.74 ชั่วโมงต่อครั้ง ข้อมูลส่วนนี้แสดงให้เห็นถึงระยะเวลาที่ใช้ในการเตรียมการเรียนการสอนซึ่งเป็นกิจกรรมหลักก่อนการเข้าสู่ชั้นเรียน

ลำดับถัดมาคือการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะครูประจำชั้นหรือการปฏิบัติหน้าที่เวร ซึ่งใช้เวลาเฉลี่ย 6.61 ชั่วโมงต่อครั้ง โดยเป็นภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการดูแลความเรียบร้อยและกิจกรรมสนับสนุนผู้เรียนในแต่ละวัน สำหรับอันดับที่สามและสี่เป็นงานในลักษณะเชิงวิชาการและการพัฒนาทักษะวิชาชีพ ได้แก่ การวิเคราะห์หลักสูตรที่ใช้เวลาเฉลี่ย 6.06 ชั่วโมง และการพัฒนาตนเองหรือการเข้ารับการอบรมซึ่งใช้เวลา 5.55 ชั่วโมงต่อครั้ง ตามลำดับ ส่วนภาระงานในอันดับที่ห้าคือ การจัดตารางสอน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยระยะเวลาดำเนินการอยู่ที่ 4.56 ชั่วโมงต่อครั้ง

เมื่อพิจารณาภาพรวมของข้อมูลสถิตินี้ จะพบว่าภาระงานส่วนใหญ่ในกลุ่ม 5 อันดับแรกมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนและการบริหารจัดการข้อมูล โดยสัดส่วนเวลาของงานในอันดับที่หนึ่งมีระยะเวลาดำเนินการสูงกว่างานในอันดับที่ห้าเกือบสองเท่า ซึ่งค่าสถิติเหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ถึงปริมาณงานและทรัพยากรเวลาที่ต้องใช้จริงในการปฏิบัติภารกิจแต่ละด้านของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาสัดส่วนการทำงานและการบริหารจัดการเวลาให้มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับภาระหน้าที่จริงต่อไป รายละเอียดดังแผนภาพที่ 8



ภาพ 8 ผลการวิเคราะห์เวลากับภาระงานครู (เฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงาน)

จากการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามรายการภาระงานในสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ พบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กมีสัดส่วนการปฏิบัติงานในภาพรวมสูงที่สุด โดยบุคลากรในกลุ่มนี้มีการดำเนินงานในภาระงานหลักเกือบทุกด้านเต็มร้อยละ100 ไม่ว่าจะเป็นด้านวิชาการอย่างการวิเคราะห์หลักสูตร การจัดทำแผนการสอน การสร้างและพัฒนาสื่อ ไปจนถึงงานด้านการบริหารและการประชุมสัมพันธ์ชุมชน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความครอบคลุมในการปฏิบัติหน้าที่ภายใต้บริบทของโรงเรียนขนาดเล็กที่มีจำนวนบุคลากรจำกัด ทำให้ครูหนึ่งคนต้องรับผิดชอบภาระงานในหลายบทบาทหน้าที่พร้อมกัน

ในขณะที่สถานศึกษาขนาดกลางมีการปฏิบัติภาระงานในระดับที่สูงมากเช่นกัน โดยเฉพาะในด้านงานธุรการชั้นเรียนและการรับการนิเทศการสอนที่มีค่าร้อยละสูงถึง 99.1 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาสถานศึกษาขนาดใหญ่ กลับพบประเด็นที่น่าสนใจคือสัดส่วนการปฏิบัติงานในหลายรายการลดลงอย่างมีนัยสำคัญเมื่อเทียบกับกลุ่มอื่น โดยเฉพาะภาระงานด้านการจัดตารางสอนที่มีการปฏิบัติเพียงร้อยละ 48.0 และการรับการนิเทศการสอนที่ร้อยละ 51.0 ซึ่งอาจสะท้อนถึงข้อจำกัดในด้านการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนสูง

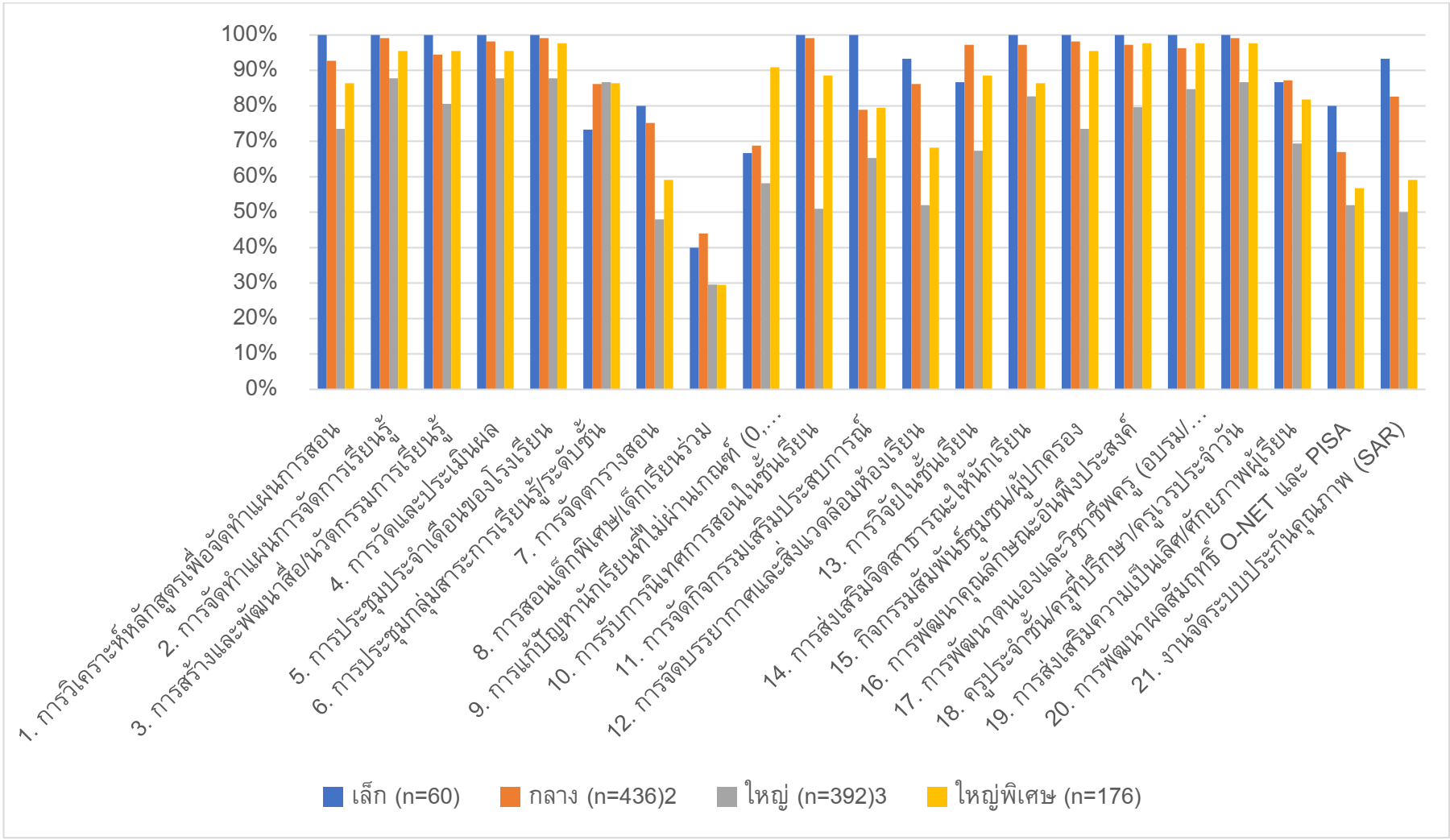
สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ แม้จะมีภาระงานบางด้านที่มีสัดส่วนไม่สูงนัก เช่น การจัดตารางสอน แต่พบว่ามีจุดเด่นในการปฏิบัติงานด้านการแก้ปัญหานักเรียน (0, ร, มส) ที่สูงถึงร้อยละ 90.9 ซึ่งเป็นสัดส่วนที่สูงกว่าสถานศึกษาทุกขนาด รวมถึงยังมีการให้ความสำคัญกับการพัฒนาตนเองและวิชาชีพในระดับสูงถึงร้อยละ 97.7 ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาในภาพรวมของทุกกลุ่มขนาดสถานศึกษา พบว่าภาระงานที่มีสัดส่วนการปฏิบัติงานน้อยที่สุดในทุกบริบทคือ “การสอนเด็กพิเศษ” โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษที่มีการปฏิบัติเพียงร้อยละ 29.6 และ 29.5 ตามลำดับ ซึ่งถือเป็นประเด็นสำคัญที่สะท้อนถึงความแตกต่างของภาระงานตามบริบทและขนาดของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ดังตาราง 13

ตาราง 13 ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

รายการภาระงาน	เล็ก (n=60)	กลาง (n=436)	ใหญ่ (n=392)	ใหญ่พิเศษ (n=176)
1. การวิเคราะห์หลักสูตร	60 (100%)	404 (92.7%)	288 (73.5%)	152 (86.4%)
2. การจัดทำแผนการสอน	60 (100%)	432 (99.1%)	344 (87.8%)	168 (95.5%)
3. การสร้างและพัฒนาสื่อ	60 (100%)	412 (94.5%)	316 (80.6%)	168 (95.5%)
4. การวัดและประเมินผล	60 (100%)	428 (98.2%)	344 (87.8%)	168 (95.5%)
5. การประชุมประจำเดือน	60 (100%)	432 (99.1%)	344 (87.8%)	172 (97.7%)

รายการภาระงาน	เล็ก (n=60)	กลาง (n=436)	ใหญ่ (n=392)	ใหญ่พิเศษ (n=176)
6. การประชุมกลุ่มสาระฯ	44 (73.3%)	376 (86.2%)	340 (86.7%)	152 (86.4%)
7. การจัดตารางสอน	48 (80.0%)	328 (75.2%)	188 (48.0%)	104 (59.1%)
8. การสอนเด็กพิเศษ	24 (40.0%)	192 (44.0%)	116 (29.6%)	52 (29.5%)
9. แก้ปัญหานักเรียน (0, ร, มส)	40 (66.7%)	300 (68.8%)	228 (58.2%)	160 (90.9%)
10. การรับการนิเทศการสอน	60 (100%)	432 (99.1%)	200 (51.0%)	156 (88.6%)
11. การจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์	60 (100%)	344 (78.9%)	256 (65.3%)	140 (79.5%)
12. การจัดบรรยากาศห้องเรียน	56 (93.3%)	376 (86.2%)	204 (52.0%)	120 (68.2%)
13. การวิจัยในชั้นเรียน	52 (86.7%)	424 (97.2%)	264 (67.3%)	156 (88.6%)
14. การส่งเสริมจิตสาธารณะ	60 (100%)	424 (97.2%)	324 (82.7%)	152 (86.4%)
15. กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน	60 (100%)	428 (98.2%)	288 (73.5%)	168 (95.5%)
16. พัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์	60 (100%)	424 (97.2%)	312 (79.6%)	172 (97.7%)
17. การพัฒนาตนเองและวิชาชีพ	60 (100%)	420 (96.3%)	332 (84.7%)	172 (97.7%)
18. ครูประจำชั้น/ที่ปรึกษา/เวร	60 (100%)	432 (99.1%)	340 (86.7%)	172 (97.7%)
19. การส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	52 (86.7%)	380 (87.2%)	272 (69.4%)	144 (81.8%)
20. ผลสัมฤทธิ์ O-NET/PISA	48 (80.0%)	292 (67.0%)	204 (52.0%)	100 (56.8%)

รายการภาระงาน	เล็ก (n=60)	กลาง (n=436)	ใหญ่ (n=392)	ใหญ่พิเศษ (n=176)
21. งานจัดระบบประกันคุณภาพ (SAR)	56 (93.3%)	360 (82.6%)	196 (50.0%)	104 (59.1%)



ภาพ 9 ร้อยละของภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความถี่ของภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอนรายสัปดาห์ โดยจำแนกตามขนาดของสถานศึกษา พบว่าบริบทของขนาดโรงเรียนส่งผลต่อความถี่ในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูต้องแบกรับภาระหน้าที่ในการดูแลนักเรียนอย่างเข้มข้น สะท้อนผ่านค่าเฉลี่ยการสอนเด็กพิเศษหรือเด็กเรียนร่วมที่สูงถึง 12.83 ครั้งต่อสัปดาห์ และการปฏิบัติหน้าที่ครูประจำชั้นหรือครูเวรประจำวันที่ความถี่เฉลี่ย 5.00 ครั้งต่อสัปดาห์ ซึ่งสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่นอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ ครูในโรงเรียนขนาดเล็กยังมีความถี่ในการจัดบรรยากาศห้องเรียนและการจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ที่สูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม ซึ่งชี้ให้เห็นถึงลักษณะงานแบบอเนกประสงค์ที่ครูหนึ่งคนต้องดูแลครอบคลุมทุกมิติภายในสถานศึกษาที่มีบุคลากรจำกัด

สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง ภาระงานส่วนใหญ่มีความถี่ในการปฏิบัติที่ใกล้เคียงกันในเชิงวิชาการ เช่น การวัดและประเมินผล และการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีค่าเฉลี่ยประมาณ 2-3 ครั้งต่อสัปดาห์ อย่างไรก็ตาม โรงเรียนขนาดใหญ่โดดเด่นในด้านงานบริหารวิชาการเชิงโครงสร้าง โดยเฉพาะการจัดตารางสอนและการวิเคราะห์หลักสูตรที่มีความถี่เฉลี่ยสูงกว่ากลุ่มอื่น ซึ่งอาจเป็นผลมาจากจำนวนครูและรายวิชาที่มีจำนวนมากทำให้ต้องมีการปรับปรุงและประสานงานบ่อยครั้ง ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษพบว่าครูให้ความสำคัญกับการแก้ปัญหานักเรียนและงานพัฒนาผลสัมฤทธิ์อย่าง O-NET และ PISA โดยมีความถี่ในการปฏิบัติงานด้านนี้อยู่ในระดับที่สูงและสม่ำเสมอ

ในมิติของงานพัฒนาวิชาชีพและการประกันคุณภาพ ข้อมูลแสดงให้เห็นว่าครูในทุกขนาดโรงเรียนปฏิบัติงานเหล่านี้ด้วยความถี่ที่ไม่สูงนักในแต่ละสัปดาห์ โดยเฉลี่ยไม่ถึง 1 ครั้งต่อสัปดาห์ ซึ่งสะท้อนว่าเป็นงานที่มีลักษณะเฉพาะช่วงเวลาหรือเป็นงานเชิงสรุปผล อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจากค่าพิสัยที่กว้างมากในบางรายการ เช่น งานครูเวรที่พบค่าสูงสุดถึง 40-51 ครั้งต่อสัปดาห์ในโรงเรียนขนาดเล็กและกลาง หรือการเตรียมแผนการสอนที่สูงถึง 40 ครั้งต่อสัปดาห์ ชี้ให้เห็นว่าภาระงานของครูไทยยังมีความแตกต่างกันอย่างสุดขั้วตามหน้าที่พิเศษที่ได้รับมอบหมายรายบุคคล โดยสรุปแล้วขนาดสถานศึกษาเปรียบเสมือนตัวกำหนดรูปแบบความถี่ของงาน โดยโรงเรียนขนาดเล็กเน้นงานดูแลนักเรียนรายวัน ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่เน้นหนักไปที่งานบริหารวิชาการและงานเอกสารเชิงโครงสร้าง รายละเอียดดังตาราง 14

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
1	การวิเคราะห์หลักสูตร	1.08	1.5	0.0	5.0	1.64	2.0	0.0	20.0	2.71	3.0	0.0	21.0	2.38	2.5	0.0	22.0
2	การจัดทำแผนการสอน	3.87	4.0	0.0	40.0	2.27	3.0	0.0	25.0	3.64	4.0	0.0	22.0	2.44	3.0	0.0	22.0
3	การสร้างและพัฒนาสื่อ	1.40	2.0	0.0	4.0	1.70	2.0	0.0	5.0	2.45	2.5	0.0	20.0	1.44	2.0	0.0	5.0
4	การวัดและประเมินผล	1.67	2.0	0.0	10.0	2.07	2.5	0.0	15.0	2.14	2.5	0.0	21.0	2.08	2.5	0.0	11.0
5	การประชุมประจำเดือน	0.91	1.0	0.0	1.0	0.87	1.0	0.0	5.0	1.30	1.5	0.0	21.0	1.08	1.5	0.0	5.0
6	การประชุมกลุ่มสาระฯ	0.82	1.0	0.0	2.0	0.95	1.0	0.0	5.0	1.15	1.5	0.0	21.0	1.07	1.5	0.0	5.0
7	การจัดตารางสอน	0.50	1.0	0.0	1.0	1.27	2.0	0.0	22.0	3.77	4.0	0.0	21.0	1.11	1.5	0.0	5.0
8	การสอนเด็กพิเศษ	12.83	15.0	1.0	40.0	2.40	3.0	0.0	5.0	1.92	2.5	0.0	5.0	3.30	4.0	1.0	16.0
9	การแก้ปัญหานักเรียน (0, ร)	1.14	1.5	1.0	2.0	1.52	2.0	0.0	10.0	1.37	2.0	0.0	21.0	1.00	1.5	0.0	5.0
10	การรับการนิเทศการสอน	0.75	1.0	0.0	2.0	0.73	1.0	0.0	5.0	0.72	1.0	0.0	4.0	0.78	1.0	0.0	2.0
11	การจัดกิจกรรมเสริมฯ	2.14	2.5	0.0	5.0	1.26	2.0	0.0	4.0	1.45	2.0	0.0	21.0	1.37	2.0	0.0	5.0

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
12	การจัดบรรยากาศห้องเรียน	4.36	5.0	0.0	40.0	1.32	2.0	0.0	5.0	1.56	2.0	0.0	21.0	0.96	1.5	0.0	2.0
13	การวิจัยในชั้นเรียน	0.44	1.0	0.0	1.0	0.90	1.5	0.0	5.0	0.80	1.5	0.0	9.0	0.78	1.0	0.0	2.0
14	การส่งเสริมจิตสาธารณะ	2.50	3.0	1.0	5.0	1.84	2.5	0.0	5.0	1.32	2.0	0.0	5.0	1.73	2.5	0.0	5.0
15	กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน	0.64	1.0	0.0	1.0	0.91	1.5	0.0	8.0	0.75	1.0	0.0	5.0	0.70	1.0	0.0	2.0
16	พัฒนาคุณลักษณะฯ	1.50	2.0	0.0	5.0	1.44	2.0	0.0	5.0	1.17	1.5	0.0	5.0	1.53	2.0	0.0	8.0
17	การพัฒนาตนเอง/วิชาชีพ	0.92	1.5	0.0	2.0	0.74	1.0	0.0	4.0	0.67	1.0	0.0	4.0	0.96	1.5	0.0	5.0
18	ครูประจำชั้น/ที่ปรึกษา/เวร	5.00	6.0	1.0	40.0	3.91	5.0	1.0	51.0	2.76	4.0	0.0	7.0	3.52	4.5	0.0	19.0
19	การส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	0.88	1.0	0.0	1.0	0.99	1.5	0.0	5.0	0.98	1.5	0.0	7.0	1.11	1.5	0.0	5.0
20	ผลสัมฤทธิ์ O-NET/PISA	2.00	3.0	1.0	5.0	1.88	2.5	0.0	22.0	1.50	2.0	0.0	16.0	2.05	2.5	0.0	6.0
21	งานประกันคุณภาพ (SAR)	0.80	1.0	0.0	1.0	0.70	1.5	0.0	5.0	0.68	1.0	0.0	2.0	0.83	1.5	0.0	3.0

จากการวิเคราะห์ปริมาณงานสะสมตลอดทั้งภาคเรียน พบว่าขนาดของสถานศึกษามีผลอย่างมากต่อจำนวนครั้งที่ครูปฏิบัติภาระงานแต่ละด้าน โดยในโรงเรียนขนาดเล็ก พบสถิติที่น่าสนใจมากในเรื่องของการสอนเด็กพิเศษและเด็กเรียนร่วม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสะสมต่อภาคเรียนสูงที่สุดถึง 130.33 ครั้ง แสดงให้เห็นถึงภาระงานที่ครูต้องดูแลนักเรียนกลุ่มเป้าหมายนี้อย่างต่อเนื่องแทบทุกวันตลอดภาคเรียน นอกจากนี้ ครูในโรงเรียนขนาดเล็กยังโดดเด่นในเรื่องงานส่งเสริมจิตสาธารณะและการเตรียมความพร้อมด้าน O-NET/PISA ที่มีความถี่สะสมสูงกว่ากลุ่มอื่น สะท้อนถึงบทบาทหน้าที่ที่ต้องผลักดันคุณภาพผู้เรียนในหลากหลายมิติด้วยตนเอง

ในทางตรงกันข้าม โรงเรียนขนาดใหญ่จะมีปริมาณงานเน้นหนักไปทางด้านวิชาการและธุรการชั้นเรียน โดยพบจำนวนครั้งสะสมในการจัดทำแผนการสอน (42.05 ครั้ง) และการวัดประเมินผล (26.62 ครั้ง) สูงที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับภาระงานในสถานศึกษาที่มีรายวิชาและจำนวนห้องเรียนจำนวนมาก นอกจากนี้งานในกลุ่มงานจัดตารางสอนยังมีความถี่สะสมสูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่นอย่างเห็นได้ชัด สำหรับโรงเรียนขนาดกลาง พบว่ามีภาระงานสะสมสูงสุดในหน้าที่ครูประจำชั้นและครูเวร (53.40 ครั้ง) ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ แม้จะเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่สุด แต่ค่าเฉลี่ยสะสมในหลายด้านกลับมีความสมดุลมากกว่า ซึ่งอาจเป็นผลมาจากระบบการแบ่งงานหรือการบริหารจัดการที่มีความเฉพาะตัว โดยรวมแล้วข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ต้องแบกรับปริมาณงานสะสมในเชิงจำนวนครั้งที่สูงที่สุด แต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกันระหว่างงานดูแลนักเรียนรายบุคคลและงานบริหารจัดการวิชาการเชิงระบบดังตาราง 15

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
1	การวิเคราะห์หลักสูตร	12.33	15.0	1	72	14.37	18.0	1	401	28.43	35.0	1	320	12.08	15.0	1	60
2	การจัดทำแผนการสอน	20.00	25.0	1	72	25.61	30.0	1	400	42.05	50.0	1	320	23.21	25.0	1	300
3	การสร้างและพัฒนาสื่อ	23.60	30.0	1	80	14.90	18.0	1	80	24.23	30.0	1	320	16.71	20.0	1	120
4	การวัดและประเมินผล	18.07	20.0	2	72	17.12	20.0	1	120	26.62	35.0	1	320	16.93	20.0	1	100
5	การประชุมประจำเดือน	18.47	20.0	1	100	7.08	8.0	1	40	14.51	18.0	1	300	7.66	10.0	1	25
6	การประชุมกลุ่มสาระฯ	16.00	20.0	1	72	7.74	10.0	1	36	14.56	18.0	0	300	9.95	12.0	1	40
7	การจัดตารางสอน	8.67	10.0	1	72	3.74	5.0	1	100	36.09	45.0	0	304	4.80	6.0	1	20
8	การสอนเด็กพิเศษ	130.33	150.0	10	500	26.22	35.0	0	100	16.96	20.0	1	64	24.70	30.0	2	65
9	การแก้ปัญหานักเรียน (0, ร)	5.70	8.0	1	20	8.18	10.0	1	60	17.91	25.0	0	300	6.55	10.0	1	60
10	การรับการนิเทศการสอน	10.13	12.0	1	72	3.37	5.0	1	90	5.42	8.0	1	64	2.74	4.0	1	18

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
11	การจัดกิจกรรมเสริมฯ	33.53	40.0	1	100	11.42	15.0	1	60	15.78	20.0	1	300	9.55	12.0	1	40
12	การจัดบรรยากาศห้องเรียน	18.43	22.0	1	100	12.88	15.0	1	100	13.31	15.0	1	300	8.38	10.0	1	40
13	การวิจัยในชั้นเรียน	6.69	8.0	1	72	3.12	5.0	1	50	5.03	8.0	1	64	2.03	3.0	1	18
14	การส่งเสริมจิตสาธารณะ	44.73	55.0	1	100	23.59	30.0	1	450	38.48	50.0	1	2050	15.66	20.0	1	100
15	กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน	8.53	10.0	1	72	5.42	8.0	1	108	5.49	8.0	1	64	3.83	5.0	1	40
16	พัฒนาคุณลักษณะฯ	13.40	18.0	1	100	11.20	15.0	1	108	7.33	10.0	1	64	9.39	12.0	1	60
17	การพัฒนาตนเอง/วิชาชีพ	11.40	15.0	2	72	5.07	8.0	1	36	4.63	6.0	0	64	4.95	6.0	1	20
18	ครูประจำชั้น/ที่ปรึกษา/เวร	44.67	60.0	6	120	53.40	70.0	1	300	36.48	45.0	1	140	42.98	55.0	0	200
19	การส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	12.15	15.0	1	72	6.92	10.0	1	108	6.75	10.0	0	64	6.19	8.0	1	20
20	ผลสัมฤทธิ์ O-NET/PISA	35.17	45.0	1	100	17.28	25.0	1	100	13.94	20.0	0	128	20.28	25.0	1	70

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
21	งานประกันคุณภาพ (SAR)	9.71	12.0	1	72	3.57	5.0	1	36	5.10	8.0	1	64	2.08	3.0	1	15

จากการวิเคราะห์ระยะเวลาเฉลี่ยที่ครูใช้ในแต่ละภาระงานจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าขนาดของโรงเรียนมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความเข้มข้นของเวลาที่ต้องจัดสรรให้แก่ภาระงานแต่ละประเภท โดย โรงเรียนขนาดใหญ่ เป็นกลุ่มที่ครูต้องใช้เวลาเฉลี่ยต่อการปฏิบัติงานหนึ่งครั้งสูงที่สุดในภาระงานหลักหลายด้าน โดยเฉพาะงานด้านวิชาการอย่างการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ (10.28 ชั่วโมง) และการวิเคราะห์หลักสูตร (8.18 ชั่วโมง) ซึ่งอาจเกิดจากความซับซ้อนของรายวิชาและปริมาณข้อมูลที่ต้องจัดการ นอกจากนี้ งานดูแลนักเรียนและงานครูเวรในโรงเรียนขนาดใหญ่ยังใช้เวลาเฉลี่ยสูงถึง 9.72 ชั่วโมงต่อครั้ง ซึ่งสะท้อนถึงภาระหน้าที่ในการดูแลจำนวนนักเรียนที่หนาแน่น

ในทางตรงกันข้าม โรงเรียนขนาดเล็ก แม้จะใช้เวลาน้อยกว่าในงานเตรียมการสอนและงานดูแลนักเรียนรายวัน แต่กลับพบค่าเฉลี่ยเวลาที่สูงมากในงานเชิงระบบและการวิจัย โดยเฉพาะงานวิจัยในชั้นเรียนที่ใช้เวลาเฉลี่ยสูงที่สุดถึง 6.46 ชั่วโมง และงานประกันคุณภาพ (SAR) ที่ใช้เวลา 5.50 ชั่วโมง ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีบุคลากรจำกัด ครูต้องรับหน้าที่เป็นผู้สืบค้นและรวบรวมข้อมูลเชิงระบบด้วยตนเองทั้งหมด

สำหรับโรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่พิเศษ พบว่ามีการจัดสรรเวลาในงานแต่ละด้านค่อนข้างคงที่ โดยโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีแนวโน้มใช้เวลาต่อครั้งน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ในหลายด้าน ซึ่งอาจเป็นผลมาจากระบบการบริหารจัดการที่มีความเฉพาะตัวและการแบ่งส่วนงานฝ่ายสนับสนุนที่ชัดเจนกว่า อย่างไรก็ตาม ในด้านการแก้ปัญหานักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์และการวัดประเมินผล ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษยังคงต้องใช้เวลาต่อครั้งในระดับที่สูงใกล้เคียงกับมาตรฐานปกติ โดยรวมแล้วข้อมูลนี้สะท้อนให้เห็นว่า ขนาดของโรงเรียนไม่ได้เพียงแต่กำหนด “ปริมาณ” ของงานเท่านั้น แต่ยังกำหนด “ความเข้มข้นของเวลา” ที่ครูต้องทุ่มเทให้แก่ภาระหน้าที่แต่ละอย่างตามบริบทของสถานศึกษาอย่างชัดเจน

จากการเปรียบเทียบระยะเวลาเฉลี่ยที่ครูใช้ในแต่ละภาระงาน พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่เป็นกลุ่มที่ครูใช้เวลาต่อครั้งในงานหลักสูงที่สุดในเกือบทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ (10.28 ชั่วโมงต่อครั้ง) และภาระหน้าที่ครูประจำชั้น/ครูเวร (9.72 ชั่วโมงต่อครั้ง) ซึ่งสะท้อนถึงภาระงานที่เข้มข้นและความซับซ้อนในการจัดการนักเรียนจำนวนมาก ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ แม้จะเป็นโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมากที่สุด แต่ค่าเฉลี่ยเวลาต่อครั้งในงานหลายด้านกลับน้อยกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการมีระบบบริหารจัดการที่แบ่งส่วนงานได้ชัดเจนหรือมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากกว่า

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก แม้ความถี่ของงานบางอย่างจะน้อยกว่า แต่กลับพบว่าครูใช้เวลาเฉลี่ยต่อครั้งสูงมากในด้านการวิจัยในชั้นเรียน (6.46 ชั่วโมง) และงานประกันคุณภาพหรือ SAR (5.50 ชั่วโมง) ซึ่งอาจเกิดจากการที่บุคลากรมีจำนวนจำกัด ทำให้ครูหนึ่งคนต้องใช้เวลาใน

การสืบค้นและรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองทั้งหมด ส่วนในด้านการพัฒนาตนเองและวิชาชีพ พบว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางให้เวลาต่อครั้งสูงถึง 6-7 ชั่วโมง ซึ่งส่วนใหญ่อาจมาจากการเข้ารับการอบรมเต็มรูปแบบหรือการเดินทางไปศึกษาดูงานภายนอกสถานศึกษา

โดยภาพรวม ข้อมูลนี้บ่งชี้ว่าขนาดของโรงเรียนมีผลโดยตรงต่อเวลาที่ครูต้องจัดสรรให้แก่ภาระงานแต่ละประเภท โดยโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลางมีแนวโน้มที่จะใช้เวลาในงานเตรียมการสอนและงานดูแลนักเรียนสูงที่สุด ส่วนโรงเรียนขนาดเล็กจะเน้นใช้เวลาไปกับงานเชิงระบบและงานพัฒนาคุณภาพที่ต้องดำเนินการด้วยตนเองเป็นหลัก รายละเอียดดังตาราง 1

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ต่อครั้ง (ชม.) จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
1	การวิเคราะห์หลักสูตร	4.93	6.0	1.0	20.0	5.74	7.0	0.5	60.0	8.18	10.0	0.3	336.0	3.48	4.5	1.0	60.0
2	การจัดทำแผนการสอน	2.67	3.5	1.0	10.0	9.54	12.0	0.7	400.0	10.28	14.0	0.5	320.0	4.45	6.0	0.1	40.0
3	การสร้างและพัฒนาสื่อ	1.73	2.0	1.0	3.0	3.93	5.0	1.0	50.0	5.31	6.5	0.2	50.0	3.56	4.5	0.5	40.0
4	การวัดและประเมินผล	1.73	2.0	1.0	5.0	3.41	4.5	0.3	50.0	4.43	5.5	0.2	50.0	4.64	5.5	1.0	60.0
5	การประชุมประจำเดือน	1.53	2.0	1.0	3.0	2.78	3.5	0.5	50.0	3.52	4.5	0.5	50.0	2.34	3.0	1.0	20.0
6	การประชุมกลุ่มสาระฯ	1.09	1.5	1.0	2.0	2.19	3.0	0.3	50.0	4.10	5.0	0.5	60.0	2.95	3.5	1.0	60.0
7	การจัดตารางสอน	3.75	4.5	1.0	18.0	4.91	6.0	0.0	50.0	4.93	6.0	0.3	50.0	3.12	4.0	1.0	10.0
8	การสอนเด็กพิเศษ	2.17	3.0	1.0	8.0	3.41	4.5	0.0	50.0	5.29	6.5	0.3	45.0	1.43	2.0	0.8	5.0
9	การแก้ปัญหานักเรียน (0, ร)	2.50	3.0	1.0	8.0	2.58	3.5	0.5	35.0	2.67	3.5	0.3	20.0	3.91	5.0	0.7	48.0
10	การรับการนิเทศการสอน	1.00	1.0	1.0	1.0	2.50	3.5	0.5	100.0	3.10	4.0	0.3	50.0	1.32	2.0	0.5	8.0
11	การจัดกิจกรรมเสริมฯ	1.53	2.0	1.0	8.0	2.04	3.0	0.3	50.0	5.72	7.5	0.5	50.0	1.75	2.5	0.3	8.0

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
12	การจัดบรรยากาศห้องเรียน	1.07	1.5	1.0	2.0	1.36	2.0	0.2	6.0	2.68	3.5	0.8	50.0	3.09	4.0	0.3	40.0
13	การวิจัยในชั้นเรียน	6.46	8.0	1.0	20.0	3.90	5.5	1.0	80.0	3.11	4.5	0.2	50.0	4.63	6.0	1.0	20.0
14	การส่งเสริมจิตสาธารณะ	1.13	1.5	1.0	2.0	1.62	2.5	0.2	30.0	3.87	5.0	0.2	50.0	2.45	3.5	0.2	40.0
15	กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน	2.27	3.0	1.0	8.0	2.59	3.5	1.0	50.0	4.12	5.5	0.5	60.0	3.04	4.0	0.5	40.0
16	พัฒนาคุณลักษณะฯ	1.47	2.0	1.0	3.0	2.37	3.5	0.3	50.0	2.67	3.5	0.3	50.0	2.98	4.0	0.5	60.0
17	การพัฒนาตนเอง/วิชาชีพ	6.13	8.0	1.0	32.0	6.79	8.5	1.0	72.0	3.88	5.0	0.8	24.0	5.38	7.0	1.0	40.0
18	ครูประจำชั้น/ที่ปรึกษา/เวร	1.13	1.5	1.0	2.0	5.36	7.0	0.2	100.0	9.72	12.5	0.0	400.0	5.58	7.5	0.3	100.0
19	การส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	2.62	3.5	1.0	10.0	3.45	4.5	1.0	50.0	4.02	5.5	0.0	50.0	4.08	5.5	1.0	48.0
20	ผลสัมฤทธิ์ O-NET/PISA	4.92	6.5	1.0	40.0	3.19	4.5	1.0	50.0	4.73	6.0	0.0	60.0	4.07	5.5	0.8	50.0

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
21	งานประกันคุณภาพ (SAR)	5.50	7.0	1.0	40.0	4.69	6.0	1.0	50.0	4.30	5.5	0.5	50.0	3.08	4.5	1.0	10.0

จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสำรวจเพื่อเปรียบเทียบลักษณะการปฏิบัติงานของครูจำแนกตามสังกัดหน่วยงาน 4 ประเภท ประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.), สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.), สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบประเด็นสำคัญที่สะท้อนถึงขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบในบริบทที่แตกต่างกันดังนี้

ในมิติของ ภาระงานหลักด้านการจัดการเรียนรู้ ข้อมูลบ่งชี้ว่ากิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสอนโดยตรง เช่น การวิเคราะห์หลักสูตร การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ และการวัดผลประเมินผล เป็นภาระงานที่ครูส่วนใหญ่ในทุกสังกัดปฏิบัติในระดับที่สูงมาก โดยเฉพาะในกลุ่มสังกัด กทม. และ อปท. ที่พบสัดส่วนการปฏิบัติงานเต็มจำนวน (ร้อยละ 100.00) ในเกือบทุกรายการ ขณะที่ครูในสังกัด สพฐ. และ สช. มีสัดส่วนการปฏิบัติงานในด้านนี้รองลงมาตามลำดับ อย่างไรก็ตาม ค่าสถิติดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าภาระงานวิชาการพื้นฐานยังคงเป็นหน้าที่หลักที่สำคัญของครูในทุกบริบทหน่วยงาน

สำหรับ ภาระงานด้านการบริหารจัดการและงานสนับสนุน ผลการวิเคราะห์แสดงให้เห็นถึงความแตกต่างเชิงสัดส่วนอย่างมีนัยสำคัญระหว่างโรงเรียนในกำกับของรัฐและโรงเรียนเอกชน โดยครูสังกัด กทม. และ สพฐ. มีส่วนร่วมในภาระงานด้านเอกสารสารบรรณ การจัดทำรายงานประกันคุณภาพ (SAR) และงานอนามัยโรงเรียนในสัดส่วนที่สูง (ร้อยละ 94.37 - 100.00) เมื่อเปรียบเทียบกับครูสังกัด สช. ที่มีสัดส่วนการปฏิบัติงานในด้านเหล่านี้อยู่ที่ประมาณร้อยละ 44.71 - 68.24 นอกจากนี้ ในส่วนของงานเวรยามและรักษาความปลอดภัย พบว่าครูสังกัดรัฐ (สพฐ., กทม., อปท.) มีสัดส่วนผู้ปฏิบัติงานที่สูงกว่าสังกัดเอกชนอย่างชัดเจน ซึ่งเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงถึงความแตกต่างของโครงสร้างการมอบหมายงานสนับสนุนในแต่ละสังกัด

ในส่วนของ ภาระงานตามพันธกิจเฉพาะของสังกัด ข้อมูลเผยให้เห็นจุดเน้นที่แตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานต้นสังกัด เช่น สังกัด อปท. ที่มีสัดส่วนการปฏิบัติงานด้านโภชนาการและนมโรงเรียนสูงถึงร้อยละ 86.67 ซึ่งสอดคล้องกับบทบาทในการดูแลสวัสดิการพื้นฐานของท้องถิ่น ขณะที่งานสัมพันธ์ชุมชนเป็นภาระงานที่ครูสังกัด สพฐ. และ กทม. ทุกคนปฏิบัติ (ร้อยละ 100.00) สะท้อนถึงความเชื่อมโยงระหว่างสถานศึกษากับชุมชนในบริบทของโรงเรียนรัฐที่มีความเข้มข้นสูง

โดยสรุป ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณในครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่า แม้ภาระงานด้านการสอนจะเป็นมาตรฐานการปฏิบัติงานหลักของครูในทุกสังกัด แต่สัดส่วนความรับผิดชอบในภาระงานสนับสนุนและงานธุรการที่ไม่ใช่การสอนมีความหลากหลายตามลักษณะของหน่วยงานต้นสังกัด ข้อมูลเชิง

ประจักษ์เหล่านี้ช่วยให้เห็นภาพสะท้อนของรูปแบบการทำงานที่แตกต่างกัน ซึ่งจะเป็นฐานข้อมูลสำคัญในการอภิปรายผลถึงปัจจัยเชิงโครงสร้างที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการเวลาและการปฏิบัติหน้าที่ของครูในลำดับต่อไป

ตาราง 17 ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

รายการภาระงาน	**สพฐ. (568 คน)**	**สช. (340 คน)**	**กทม. (96 คน)**	**อปท. (60 คน)**
1. การวิเคราะห์หลักสูตร	516 (90.85)	236 (69.41)	96 (100.00)	56 (93.33)
2. การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้	556 (97.89)	292 (85.88)	96 (100.00)	60 (100.00)
3. การผลิตสื่อ/นวัตกรรม	556 (97.89)	248 (72.94)	96 (100.00)	56 (93.33)
4. การวัดและประเมินผล	548 (96.48)	296 (87.06)	96 (100.00)	60 (100.00)
5. การจัดบรรยากาศชั้นเรียน	560 (98.59)	292 (85.88)	96 (100.00)	60 (100.00)
6. การทำธุรการชั้นเรียน	496 (87.32)	272 (80.00)	92 (95.83)	52 (86.67)
7. การพัฒนานักเรียน (อบรม/ดูแล)	388 (68.31)	164 (48.24)	72 (75.00)	44 (73.33)
8. การประสานงานกับผู้ปกครอง	224 (39.44)	92 (27.06)	36 (37.50)	32 (53.33)
9. งานโภชนาการ/นมโรงเรียน	416 (73.24)	184 (54.12)	76 (79.17)	52 (86.67)
10. งานอนามัยโรงเรียน	540 (95.07)	152 (44.71)	96 (100.00)	60 (100.00)
11. งานพัสดุ/จัดซื้อจัดจ้าง	456 (80.28)	224 (65.88)	72 (75.00)	48 (80.00)
12. งานธุรการการเงิน/บัญชี	444 (78.17)	176 (51.76)	80 (83.33)	56 (93.33)
13. งานสารบรรณ/เอกสาร SAR	536 (94.37)	204 (60.00)	96 (100.00)	60 (100.00)
14. งานวิชาการ (ทะเบียน/วัดผล)	532 (93.66)	280 (82.35)	88 (91.67)	60 (100.00)
15. งานบุคคล	552 (97.18)	244 (71.76)	88 (91.67)	60 (100.00)

รายการภาระงาน	สพฐ. (568 คน)	สช. (340 คน)	กทม. (96 คน)	อปท. (60 คน)
16. งานบริหารทั่วไป	548 (96.48)	268 (78.82)	92 (95.83)	60 (100.00)
17. งานกิจการนักเรียน	548 (96.48)	284 (83.53)	92 (95.83)	60 (100.00)
18. งานสัมพันธ์ชุมชน	568 (100.00)	284 (83.53)	96 (100.00)	56 (93.33)
19. งานประกันคุณภาพ	480 (84.51)	232 (68.24)	80 (83.33)	56 (93.33)
20. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	348 (61.27)	168 (49.41)	72 (75.00)	56 (93.33)
21. งานเวรยาม/รักษาความปลอดภัย	436 (76.76)	152 (44.71)	72 (75.00)	56 (93.33)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความถี่ในการปฏิบัติภาระงานรายสัปดาห์จำแนกตามสังกัดหน่วยงานต้นสังกัด อันประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สะท้อนถึงลักษณะการใช้เวลาและรูปแบบภาระงานของบุคลากรครูในมิติที่น่าสนใจ โดยในส่วนของภาระงานหลักที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนรู้และวิชาการนั้น ข้อมูลชี้ให้เห็นถึงความสอดคล้องกันของแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะรายการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ซึ่งมีความถี่เฉลี่ยรายสัปดาห์อยู่ในเกณฑ์สูงในทุกคอลัมน์สังกัด ซึ่งสอดรับกับค่ามัธยฐานของภาระงานสอนหลักส่วนใหญ่ที่มีค่าคงที่อยู่ที่ระดับ 1.00 ถึง 2.00 ครั้งต่อสัปดาห์ ข้อบ่งชี้เชิงสถิตินี้เป็นหลักฐานยืนยันว่าพันธกิจด้านวิชาการในชั้นเรียนเป็นภาระงานฐานรากที่ประชากรครูทุกสังกัดถือปฏิบัติร่วมกันเป็นมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอโดยไม่ขึ้นกับความแตกต่างเชิงโครงสร้างของหน่วยงานกำกับดูแล

ในขณะที่ภาระงานด้านการสนับสนุนและบริหารจัดการกลับปรากฏทิศทางทางสถิติที่มีความจำเพาะตามบริบทของสังกัดอย่างชัดเจน โดยเฉพาะงานสัมพันธ์ชุมชนซึ่งครูในสังกัด อปท. มีความถี่เฉลี่ยในการปฏิบัติงานสูงสุดอย่างโดดเด่นเมื่อเปรียบเทียบกับสังกัดอื่น เช่นเดียวกับงานเทคโนโลยีสารสนเทศและงานวิชาการทะเบียนในสังกัด อปท. ที่มีความถี่เฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยในภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่ามัธยฐานของภาระงานสนับสนุนส่วนใหญ่กลับพบค่าระบุที่ระดับ 0.00 ครั้งต่อสัปดาห์ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่แสดงให้เห็นว่า ครูมากกว่าร้อยละ 50 ในแต่ละกลุ่มสังกัดไม่ได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติภาระงานสนับสนุนเหล่านั้น

เป็นประจำทุกสัปดาห์ แต่อาจมีลักษณะขอบข่ายการทำงานที่แปรผันตามวาระเฉพาะกิจหรือเป็นภาระงานตามวงรอบรายภาคเรียนแทน

นอกจากมิติของค่ากลางแล้ว การกระจายตัวของข้อมูลผ่านค่าสถิติขั้นต่ำสุดและสูงสุดยังเผยให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำของปริมาณงานในระดับปัจเจกบุคคลที่มีความแปรปรวนสูง โดยเฉพาะในกลุ่มโรงเรียนสังกัด สพฐ. และ สช. ที่พบกรณีสุดโต่งในหลายรายการภาระงาน อาทิ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ที่มีค่าสูงสุดปรากฏถึง 40 ครั้งต่อสัปดาห์ หรือในงานสัมพันธ์ชุมชนของสังกัด อปท. ที่มีค่าสูงสุดถึง 51 ครั้งต่อสัปดาห์ ซึ่งช่วงการกระจายตัวที่ขยายขอบเขตอย่างกว้างขวางในบางสังกัดเมื่อเทียบกับความเกาะกลุ่มของข้อมูลในสังกัด กทม. และ อปท. ในบางรายการนั้น ถือเป็นภาพสะท้อนเชิงประจักษ์ถึงความหลากหลายของภาระงานแฝงที่ครูต้องแบกรับตามบริบทเชิงนโยบายและระบบการบริหารจัดการที่แตกต่างกัน

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

รายการภาระงาน	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
1. การวิเคราะห์หลักสูตร	1.52	1.00	0	22	1.31	0.00	0	21	2.13	1.00	0	16	0.87	1.00	0	2
2. การจัดทำแผนการสอน	2.11	1.00	0	40	3.05	1.00	0	25	2.67	1.00	1	15	2.00	2.00	0	8
3. การผลิตสื่อ/นวัตกรรม	1.54	1.00	0	18	1.45	1.00	0	20	1.29	1.00	0	5	1.27	1.00	0	3
4. การวัดและประเมินผล	1.89	1.00	0	16	1.36	1.00	0	21	2.38	1.00	0	11	1.73	1.00	0	5
5. การจัดบรรยากาศชั้นเรียน	0.60	0.63	0	5	1.00	1.00	0	21	0.72	0.12	0	5	0.62	0.25	0	2
6. การทำธุรการชั้นเรียน	0.67	1.00	0	5	0.80	0.00	0	21	0.58	0.00	0	5	0.67	1.00	0	2
7. การพัฒนานักเรียน (อบรม/ดูแล)	0.58	0.00	0	22	1.36	0.00	0	21	0.54	0.00	0	5	0.40	0.00	0	2
8. การประสานงานผู้ปกครอง	1.37	0.00	0	40	0.44	0.00	0	5	0.83	0.00	0	5	1.00	1.00	0	3
9. งานโภชนาการ/นมโรงเรียน	0.77	0.00	0	5	0.62	0.00	0	21	0.62	0.00	0	3	1.27	0.00	0	10
10. งานอนามัยโรงเรียน	0.50	0.00	0	5	0.26	0.00	0	4	0.29	0.00	0	2	0.47	0.00	0	2
11. งานพัสดุ/จัดซื้อจัดจ้าง	0.97	1.00	0	5	0.79	0.00	0	21	0.62	0.50	0	4	0.67	1.00	0	2
12. งานธุรการการเงิน/บัญชี	1.04	1.00	0	40	0.68	0.00	0	21	0.79	0.50	0	5	0.93	1.00	0	4
13. งานสารบรรณ/เอกสาร SAR	0.57	0.00	0	9	0.26	0.00	0	2	0.62	0.00	0	5	0.67	1.00	0	2
14. งานวิชาการ (ทะเบียน/วัดผล)	1.61	1.00	0	5	0.84	1.00	0	5	1.21	1.00	0	5	2.20	1.00	0	5

รายการภาระงาน	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
15. งานบุคคล	0.51	0.00	0	5	0.32	0.00	0	2	0.42	0.00	0	2	1.07	0.00	0	8
16. งานบริหารทั่วไป	1.15	1.00	0	5	0.62	0.00	0	8	1.00	1.00	0	5	1.33	1.00	0	5
17. งานกิจการนักเรียน	0.53	0.00	0	5	0.29	0.00	0	3	0.33	0.00	0	1	0.53	0.00	0	2
18. งานสัมพันธ์ชุมชน	3.14	2.00	0	40	2.29	1.00	0	19	2.79	1.50	0	7	7.87	5.00	0	51
19. งานประกันคุณภาพ	0.59	0.00	0	5	0.49	0.00	0	7	0.33	0.00	0	3	0.80	1.00	0	2
20. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	0.77	0.00	0	6	0.73	0.00	0	16	1.83	1.00	0	5	2.70	1.00	0	22
21. งานเวรยาม/รักษาความปลอดภัย	0.37	0.00	0	5	0.28	0.00	0	2	0.33	0.00	0	2	0.40	0.00	0	2

ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเกี่ยวกับความถี่ในการปฏิบัติภาระงานรายภาคเรียน จำแนกตามคอลัมน์สังกัดหน่วยงานต้นสังกัดของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มและลักษณะการกระจายตัวของปริมาณงานในรอบภาคเรียนอย่างชัดเจน โดยเมื่อพิจารณาในมิติของค่าเฉลี่ยความถี่ (Mean) พบว่าภาระงานที่มีความถี่ในการปฏิบัติเฉลี่ยรวมตลอดภาคเรียนสูงที่สุดในภาพรวมคือ งานสัมพันธ์ชุมชน (รายการที่ 18) โดยครูในคอลัมน์สังกัด อปท. มีค่าเฉลี่ยความถี่สูงโดดเด่นเป็นลำดับแรกที่ 71.00 ครั้งต่อภาคเรียน ตามด้วยสังกัด กทม. ที่ 46.83 ครั้ง และสังกัด สพฐ. ที่ 40.09 ครั้ง ขณะที่ภาระงานวิชาการและงานในชั้นเรียนส่วนใหญ่ (รายการที่ 1-4) ปรากฏลักษณะสถิติที่สอดคล้องกัน โดยรายการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ (รายการที่ 2) มีความถี่เฉลี่ยตลอดภาคเรียนอยู่ในระดับสูงในทุกสังกัด ซึ่งแปรผันอยู่ในช่วงระหว่าง 19.53 ถึง 43.92 ครั้งต่อภาคเรียน ยิ่งไปกว่านั้น ค่ามัธยฐาน (Median) ในรายการวิชาการหลักเหล่านี้ส่วนใหญ่มีค่าเกาะกลุ่มกันอย่างเหนียวแน่น บ่งชี้ว่าหน้าที่ความรับผิดชอบหลักในการเตรียมการสอนและการประเมินผลเป็นข้อกำหนดร่วมขั้นพื้นฐานของบุคลากรครูในทุกสังกัดหน่วยงาน

สำหรับมิติของงานบริหารจัดการและงานสนับสนุนอื่น ๆ ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณเผยให้เห็นรูปแบบพฤติกรรมการทำงานที่มีระดับความจำเพาะตามขอบข่ายของต้นสังกัดอย่างมีนัยสำคัญ โดยงานเทคโนโลยีสารสนเทศ (รายการที่ 20) ปรากฏว่าครูในสังกัด อปท. และ กทม. มีค่าเฉลี่ยความถี่รายภาคเรียนสูงกว่าสังกัดอื่นอย่างชัดเจน (24.40 ครั้ง และ 21.50 ครั้ง ตามลำดับ) อย่างไรก็ดี เมื่อวิเคราะห์ค่ามัธยฐานในกลุ่มงานสนับสนุนทั่วไป เช่น งานอนามัยโรงเรียน (รายการที่ 10) งานธุรการการเงิน (รายการที่ 12) และงานบุคคล (รายการที่ 15) กลับพบค่ากลางอยู่ที่ระดับ 0.00 ถึง 2.00 ครั้งต่อภาคเรียนในหลายสังกัด ข้อมูลส่วนนี้ชี้ให้เห็นเชิงสถิติว่า กลุ่มตัวอย่างครูเกินกว่าร้อยละ 50 ในบางหน่วยงานไม่มีความถี่ในการปฏิบัติภาระงานแฝงดังกล่าวในสัดส่วนที่สูงตลอดภาคเรียน หรือมีการปฏิบัติงานในลักษณะวงรอบเฉพาะกิจตามวาระของสถานศึกษาเท่านั้น

นอกจากมิติแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางแล้ว ช่วงการกระจายตัวของข้อมูลผ่านค่าสถิติขั้นต่ำสุดและสูงสุด (Minimum / Maximum) ยังเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นถึงความแปรปรวนของปริมาณงานในระดับปัจเจกบุคคลค่อนข้างกว้าง โดยค่าต่ำสุดของทุกรายการปรากฏอยู่ที่ระดับ 0 ครั้งต่อภาคเรียนเป็นส่วนใหญ่ ขณะที่มิติของค่าสูงสุด (Max) แสดงสภาวะกรณีสุดโต่ง (Outliers) อย่างเด่นชัดในกลุ่มโรงเรียนสังกัด สพฐ. และ สช. เช่น รายการงานวิชาการทะเบียนและการวัดผลของสังกัด สช. ที่มีค่าสูงสุดระบุสูงถึง 2,050 ครั้งต่อภาคเรียน หรือ

รายการงานประสานงานผู้ปกครองในสังกัด สพฐ. ที่มีค่าสูงสุดปรากฏที่ระดับ 500 ครั้งต่อภาคเรียน ทิศทางการกระจายตัวที่มีขอบเขตกว้างขวางนี้สะท้อนถึงระดับความหลากหลายของภาระงานรายบุคคลที่ครูต้องเผชิญภายใต้ระบบและโครงสร้างการจัดสรรงานของแต่ละสถาบันการศึกษา

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

รายการภาระงาน	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
1. การวิเคราะห์หลักสูตร	15.65	2.00	0	401	13.73	1.00	0	320	17.83	2.00	0	200	9.07	2.00	0	72
2. การจัดทำแผนการสอน	21.29	8.00	0	300	34.49	12.00	0	400	43.92	20.00	2	200	19.53	10.00	1	72
3. การผลิตสื่อ/นวัตกรรม	16.30	7.00	0	280	15.93	2.00	0	320	11.25	6.00	0	60	15.40	5.00	0	72
4. การวัดและประเมินผล	16.88	8.00	0	320	18.75	4.00	0	320	22.62	14.00	0	100	21.13	20.00	0	72
5. การจัดบรรยากาศชั้นเรียน	7.13	5.00	0	100	12.53	4.00	0	300	8.29	5.00	0	25	10.20	5.00	0	72
6. การทำธุรการชั้นเรียน	7.71	4.00	0	40	11.22	3.00	0	300	5.50	4.00	0	25	9.47	5.00	0	72
7. การพัฒนานักเรียน (อบรม/ดูแล)	3.49	1.00	0	100	13.22	0.00	0	304	2.71	1.00	0	18	5.93	1.00	0	72
8. การประสานงานผู้ปกครอง	13.65	0.00	0	500	3.74	0.00	0	64	8.21	0.00	0	60	13.33	2.00	0	72
9. งานโภชนาการ/นมโรงเรียน	5.61	2.00	0	60	9.33	1.00	0	300	6.75	1.00	0	60	9.07	3.00	0	60
10. งานอนามัยโรงเรียน	3.52	2.00	0	90	2.25	0.00	0	64	2.12	1.00	1	18	7.93	2.00	1	72
11. งานพัสดุ/จัดซื้อจัดจ้าง	11.49	4.00	0	100	8.92	1.00	0	300	6.12	2.00	0	20	9.33	2.00	0	72
12. งานธุรการการเงิน/บัญชี	9.11	2.50	0	100	6.74	0.00	0	300	11.46	3.50	0	99	9.73	2.00	0	72

รายการภาระงาน	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
13. งานสารบรรณ/เอกสาร SAR	2.54	1.00	0	36	2.66	1.00	0	64	3.83	1.00	1	50	7.33	1.00	1	72
14. งานวิชาการ (ทะเบียน/วัดผล)	21.62	10.00	0	450	33.01	4.00	0	2050	14.08	4.00	0	100	26.07	20.00	0	100
15. งานบุคคล	5.19	2.00	0	108	2.79	1.00	0	64	3.75	1.00	0	20	6.80	2.00	0	72
16. งานบริหารทั่วไป	10.72	4.00	0	108	4.24	1.00	0	64	8.33	3.50	0	20	7.80	5.00	0	20
17. งานกิจการนักเรียน	5.13	3.00	0	40	2.85	1.00	0	64	3.83	2.00	0	22	9.20	2.00	0	72
18. งานสัมพันธ์ชุมชน	40.09	20.00	0	200	27.29	16.00	0	120	46.83	20.00	0	140	71.00	60.00	0	300
19. งานประกันคุณภาพ	5.50	2.00	0	108	3.61	1.00	0	64	4.25	1.00	0	30	8.40	2.00	0	72
20. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	9.96	1.00	0	100	5.98	0.00	0	128	21.50	7.50	0	100	24.40	20.00	0	90
21. งานเวรยาม/รักษาความปลอดภัย	2.73	1.00	0	36	1.89	0.00	0	64	2.62	1.00	0	20	6.60	1.00	0	72

ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเกี่ยวกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติภาระงานแต่ละครั้ง จำแนกตามคอลัมน์สังกัดหน่วยงานต้นสังกัด ประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สะท้อนถึงภาระทางเวลา (Time Burden) ของบุคลากรครูในมิติที่น่าสนใจ โดยเมื่อพิจารณาในกลุ่มภาระงานหลักด้านการจัดการเรียนรู้ พบว่ารายการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ (รายการที่ 2) เป็นภาระงานที่ใช้เวลาเฉลี่ยต่อครั้งสูงที่สุดอย่างโดดเด่นในสังกัด สช. โดยมีค่าเฉลี่ยสูงถึง 12.11 ชั่วโมงต่อครั้ง ซึ่งสูงกว่าสังกัด สพฐ. (5.65 ชั่วโมง) และสังกัดอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญ สอดรับกับค่ามัธยฐานในกลุ่มงานวิชาการที่ส่วนใหญ่ปรากฏอยู่ในช่วง 1.00 ถึง 2.00 ชั่วโมงต่อครั้ง ข้อบ่งชี้เชิงสถิตินี้สะท้อนว่างานเตรียมการสอนเป็นกิจกรรมที่มีความเข้มข้นเชิงเวลาสูงสุดในโครงสร้างภาระงานวิชาชีพครูทุกสังกัด

ในมิติของภาระงานสนับสนุนและงานสัมพันธ์ชุมชน ข้อมูลเชิงปริมาณเผยให้เห็นความแปรผันของระยะเวลาที่ใช้ตามบริบทเฉพาะของหน่วยงานกำกับดูแล โดยงานสัมพันธ์ชุมชน (รายการที่ 18) ปรากฏค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ต่อครั้งในระดับสูงทั้งในสังกัด สพฐ. (5.86 ชั่วโมง) และสังกัด อปท. (5.60 ชั่วโมง) ขณะที่งานประสานงานผู้ปกครอง (รายการที่ 8) ในสังกัด สพฐ. มีค่าเฉลี่ยเวลาสูงโดดเด่นกว่าสังกัดอื่นอย่างชัดเจนที่ 4.41 ชั่วโมงต่อครั้ง นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาภาระงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (รายการที่ 20) พบว่าครูในสังกัด อปท. มีการใช้เวลาเฉลี่ยสูงกว่าทุกคอลัมน์สังกัดที่ 2.47 ชั่วโมงต่อครั้ง อย่างไรก็ตาม เมื่อวิเคราะห์ค่ามัธยฐานในกลุ่มงานธุรการสนับสนุนส่วนใหญ่กลับพบค่าระบุที่ระดับ 0.00 ชั่วโมง ซึ่งแสดงนัยทางสถิติว่า กลุ่มตัวอย่างครูมากกว่าร้อยละ 50 ในแต่ละสังกัดไม่ได้ใช้เวลาในการปฏิบัติภาระงานแฝงเหล่านี้ในระดับที่มีนัยสำคัญต่อครั้ง หรืออาจปฏิบัติในรูปแบบที่ใช้เวลาน้อยมากจนไม่ถึงเกณฑ์ขั้นต่ำของการบันทึกข้อมูล

นอกจากมิติแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางแล้ว การกระจายตัวของระยะเวลาผ่านค่าสถิติขั้นต่ำสุดและสูงสุดยังแสดงให้เห็นถึงความเหลื่อมล้ำเชิงเวลาในระดับปัจเจกบุคคลที่รุนแรง โดยเฉพาะในกลุ่มสังกัด สพฐ. และ สช. ที่พบกรณีสุดโต่ง (Outliers) ในหลายรายการ อาทิ งานประสานงานผู้ปกครองในสังกัด สพฐ. ที่มีค่าสูงสุดปรากฏถึง 500 ชั่วโมงต่อครั้ง หรือรายการวิเคราะห์หลักสูตรในสังกัด สช. ที่มีค่าสูงสุด 336 ชั่วโมงต่อครั้ง ช่วงการกระจายตัวที่ขยายขอบเขตอย่างกว้างขวางนี้เป็นภาพสะท้อนเชิงประจักษ์ถึง "ภาวะงานล้นมือ" ในระดับรายบุคคลที่ครูต้องแบกรับภายใต้วงจรการทำงานของแต่ละสถาบันการศึกษา

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

รายการภาระงาน	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
1. การวิเคราะห์หลักสูตร	5.11	1.00	0	60	5.28	0.00	0	336	2.29	2.00	0	8	3.33	2.00	0	18
2. การจัดทำแผนการสอน	5.65	2.00	0	80	12.11	1.00	0	400	1.88	2.00	0	4	2.67	2.00	0	8
3. การผลิตสื่อ/นวัตกรรม	3.86	2.00	0	50	3.32	1.00	0	50	2.33	1.50	0	16	1.53	1.00	0	4
4. การวัดและประเมินผล	3.98	1.00	0	60	2.82	1.00	0	50	1.51	1.00	0	10	1.40	1.00	0	5
5. การจัดบรรยากาศชั้นเรียน	2.77	2.00	0	50	2.07	1.00	0	50	1.83	2.00	0	4	1.80	2.00	0	4
6. การทำธุรการชั้นเรียน	1.34	1.00	0	5	1.25	1.00	0	50	1.08	1.00	0	4	1.20	1.00	0	2
7. การพัฒนานักเรียน (อบรม/ดูแล)	2.02	0.00	0	50	3.03	0.00	0	400	1.58	0.00	0	5	1.13	0.00	0	4
8. การประสานงานผู้ปกครอง	4.41	0.00	0	500	0.61	0.00	0	40	1.00	0.00	0	5	1.27	1.00	0	4
9. งานโภชนาการ/นมโรงเรียน	1.15	0.00	0	10	1.18	0.00	0	50	0.88	0.00	0	5	1.67	0.00	0	5
10. งานอนามัยโรงเรียน	0.82	0.00	0	5	0.38	0.00	0	10	0.38	0.00	0	2	0.93	0.00	0	4
11. งานพัสดุ/จัดซื้อจัดจ้าง	1.95	1.00	0	50	1.35	0.00	0	50	1.12	1.00	0	5	1.33	1.00	0	4
12. งานธุรการการเงิน/บัญชี	2.21	1.00	0	80	1.13	0.00	0	50	1.58	1.00	0	8	1.20	1.00	0	4

รายการภาระงาน	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
13. งานสารบรรณ/เอกสาร SAR	1.04	0.00	0	50	0.58	0.00	0	40	0.96	0.00	0	5	1.13	1.00	0	4
14. งานวิชาการ (ทะเบียน/วัดผล)	2.50	1.00	0	50	1.83	1.00	0	50	1.71	1.00	0	5	1.60	1.00	0	5
15. งานบุคคล	1.04	0.00	0	50	0.51	0.00	0	30	0.58	0.00	0	4	1.13	0.00	0	4
16. งานบริหารทั่วไป	2.11	1.00	0	50	0.89	0.00	0	40	1.25	1.00	0	5	1.60	1.00	0	5
17. งานกิจการนักเรียน	0.90	0.00	0	5	0.50	0.00	0	40	0.54	0.00	0	5	0.73	0.00	0	4
18. งานสัมพันธ์ชุมชน	5.86	2.00	0	500	3.42	1.00	0	120	2.42	2.00	0	8	5.60	4.00	0	72
19. งานประกันคุณภาพ	1.16	0.00	0	50	0.74	0.00	0	40	0.54	0.00	0	5	1.33	1.00	0	4
20. งานเทคโนโลยีสารสนเทศ	1.23	0.00	0	50	1.00	0.00	0	50	1.62	1.00	0	5	2.47	1.00	0	22
21. งานเวรยาม/รักษาความปลอดภัย	0.97	0.00	0	50	0.38	0.00	0	2	0.54	0.00	0	4	0.87	0.00	0	4

จากการวิเคราะห์เวลารวมเฉลี่ยที่ใช้ในการปฏิบัติภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอนต่อสัปดาห์ (ชั่วโมงต่อสัปดาห์) จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา ประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน (สช.) กรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบว่า มีลักษณะเฉพาะและแนวโน้มความแตกต่างของภาระงานในแต่ละสังกัดปรากฏให้เห็นอย่างชัดเจน

ในกลุ่มภาระงานด้านการเตรียมการสอนและวิชาการพื้นฐาน พบว่า **ครูในสังกัด สพฐ.** มีค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้สูงที่สุดในสองรายการหลัก ได้แก่ งานจัดทำแผนการสอน ซึ่งสูงถึง 28.60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และงานวิเคราะห์หลักสูตร 14.25 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ในขณะที่ **ครูสังกัด กทม. และ อปท.** มีค่าเฉลี่ยเวลาในงานจัดทำแผนการสอนรองลงมาที่ 22.40 ชั่วโมง และ 24.15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ตามลำดับ ส่วน **ครูสังกัด สช.** ใช้เวลาน้อยที่สุดในกลุ่มนี้ โดยใช้เวลาไปกับงานจัดทำแผนการสอน 15.30 ชั่วโมง และงานวิเคราะห์หลักสูตร 6.40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ อย่างไรก็ดี ครูสังกัด สช. กลับมีค่าเฉลี่ยเวลาในงานสร้างและพัฒนาสื่อ (9.15 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) และงานจัดบรรยากาศห้องเรียน (4.80 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) สูงกว่าสังกัดอื่น ๆ

สำหรับภาระงานที่สะท้อนบริบทเฉพาะของสถานศึกษา งานครูประจำชั้น/ที่ปรึกษา/เวร เป็นภาระงานที่กินเวลาสูงมากในทุกสังกัด โดย **ครูสังกัด กทม.** มีค่าเฉลี่ยเวลารวมสูงที่สุดคือ 26.40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตามด้วยสังกัด สพฐ. (24.50 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) สังกัด อปท. (22.10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) และสังกัด สช. (18.20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) นอกจากนี้ สังกัด กทม. ยังปรากฏค่าเฉลี่ยเวลาที่สูงเด่นในงานสอนเด็กพิเศษ ซึ่งใช้เวลาสูงถึง 14.35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ สูงกว่าสังกัด สพฐ. ที่ใช้เวลา 18.50 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ แต่ทิ้งห่างสังกัด อปท. (8.90 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) และสังกัด สช. (2.10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) อย่างหลากมิติ

ในส่วนของงานพัฒนาผู้เรียนและงานสัมพันธ์ชุมชน **ครูในสังกัด อปท.** มีแนวโน้มใช้เวลารวมเฉลี่ยสูงกว่าสังกัดอื่นในหลายด้าน โดยเฉพาะงานกิจกรรมสัมพันธ์ชุมชนซึ่งสูงถึง 6.40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (เปรียบเทียบกับ สพฐ. 2.80 ชั่วโมง, สช. 1.95 ชั่วโมง, และ กทม. 5.20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) รวมถึงงานส่งเสริมจิตสาธารณะ (4.65 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) และงานพัฒนาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ (4.80 ชั่วโมงต่อสัปดาห์)

เมื่อพิจารณางานระบบสนับสนุนและบริหารจัดการ พบว่า งานจัดตารางสอนเป็นภาระงานที่ **ครูสังกัด สพฐ.** ใช้เวลาเฉลี่ยสูงที่สุดอย่างโดดเด่นที่ 12.40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ในขณะที่สังกัดอื่น ๆ ใช้เวลาเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.15 ถึง 7.45 ชั่วโมงต่อสัปดาห์เท่านั้น สำหรับงานจัดระบบประกันคุณภาพ (SAR) พบว่า ครูในทุกสังกัดใช้เวลาเฉลี่ยเกาะกลุ่มใกล้เคียงกัน โดยสังกัด อปท.

มีค่าเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ รองลงมาคือ สพฐ. (4.10 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) กทม. (3.85 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) และ สช. (3.20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) ตามลำดับ

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอนใช้แต่ละสัปดาห์จำแนกตามสังกัด

รายการภาระงาน	สพฐ. (Mean)	สช. (Mean)	กทม. (Mean)	อปท. (Mean)
1) การวิเคราะห์หลักสูตร	14.25	6.40	11.15	9.80
2) การจัดทำแผนการสอน	28.60	15.30	22.40	24.15
3) การสร้างและพัฒนาสื่อ	8.45	9.15	7.30	6.85
4) การวัดและประเมินผล	6.80	7.50	8.20	7.10
5) การประชุมประจำเดือน	3.12	2.15	4.60	3.85
6) การประชุมกลุ่มสาระฯ	4.25	2.80	3.15	3.60
7) การจัดตารางสอน	12.40	3.15	5.80	7.45
8) การสอนเด็กพิเศษ	18.50	2.10	14.35	8.90
9) การแก้ปัญหานักเรียน	3.45	2.90	5.10	4.25
10) การรับการนิเทศการสอน	1.85	2.40	1.50	2.10
11) การจัดกิจกรรมเสริมฯ	6.70	4.25	8.40	9.15
12) การจัดบรรยากาศห้องเรียน	3.15	4.80	2.90	3.40
13) การวิจัยในชั้นเรียน	3.10	1.85	2.45	4.12
14) การส่งเสริมจิตสาธารณะ	3.65	4.10	3.80	4.65
15) กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน	2.80	1.95	5.20	6.40
16) พัฒนาคุณลักษณะฯ	3.40	3.90	4.15	4.80
17) การพัฒนาตนเอง/วิชาชีพ	4.15	3.80	4.60	5.30
18) ครูประจำชั้น/ที่ปรึกษา/เวร	24.50	18.20	26.40	22.10
19) การส่งเสริมศักยภาพผู้เรียน	3.10	4.35	3.90	4.20
20) ผลสัมฤทธิ์ O-NET/PISA	8.40	5.15	6.80	7.50
21) งานประกันคุณภาพ (SAR)	4.10	3.20	3.85	4.60

1.2.2 ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในฝ่ายต่าง ๆ จำนวน 22 ภาระงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนกิจกรรมและโครงการของสถานศึกษา โดยภาระงานที่มีสัดส่วนการปฏิบัติสูงสุดอย่างโดดเด่นคือการเป็นคณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบงานกิจกรรม โครงการ รวมถึงงานอื่น ๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย ซึ่งมีผู้ปฏิบัติหน้าที่สูงถึงร้อยละ 72.56 สะท้อนให้เห็นว่าครูในปัจจุบันไม่ได้มีเพียงบทบาทหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนเพียงอย่างเดียว แต่ยังเป็นกำลังสำคัญในการดำเนินงานตามนโยบายและโครงการพิเศษต่าง ๆ ของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

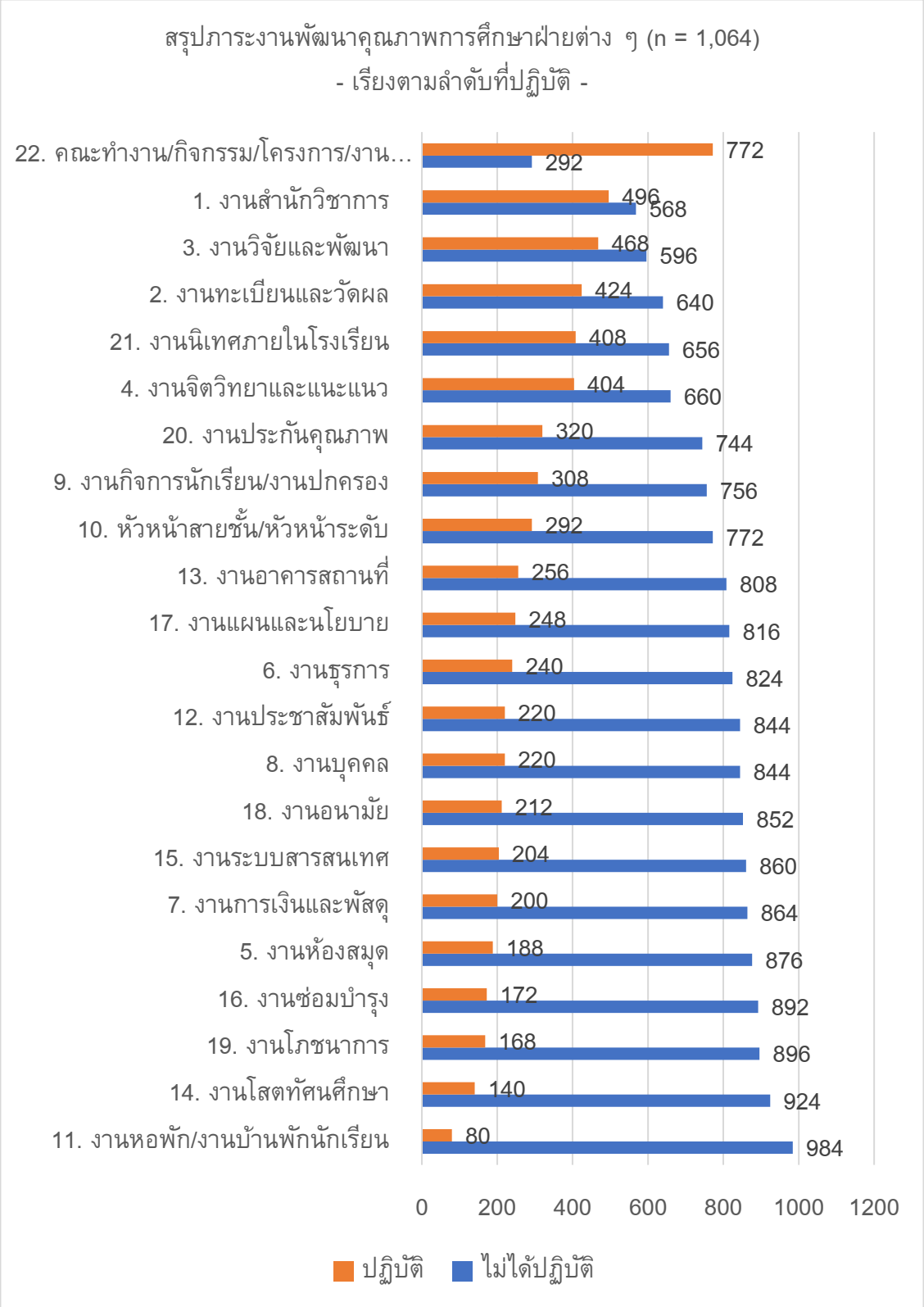
ในส่วนของงานบริหารวิชาการและงานสนับสนุนหลัก พบว่างานสำนักวิชาการ งานวิจัยและพัฒนา รวมถึงงานทะเบียนและวัดผล เป็นภาระงานที่มีสัดส่วนผู้ปฏิบัติงานอยู่ในระดับใกล้เคียงกันคือประมาณร้อยละ 40 ถึง 46 ซึ่งสอดคล้องกับภาระหน้าที่ด้านการนิเทศภายในโรงเรียนและการแนะแนวที่มีครูเข้าร่วมปฏิบัติงานในสัดส่วนประมาณร้อยละ 38 นอกจากนี้ งานด้านการบริหารจัดการระดับโครงสร้าง เช่น งานประกันคุณภาพการศึกษา และงานกิจการนักเรียนหรือการปกครอง มีผู้รับผิดชอบอยู่ในสัดส่วนประมาณ 1 ใน 3 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

อย่างไรก็ตาม สำหรับงานที่มีลักษณะเฉพาะด้านหรืออาศัยทักษะเฉพาะทาง เช่น งานหอพัก งานโสตทัศนศึกษา งานซ่อมบำรุง และงานการเงินและพัสดุ พบว่ามีสัดส่วนผู้ปฏิบัติน้อยกว่างานด้านอื่น ๆ โดยเฉพาะงานดูแลหอพักนักเรียนที่มีสัดส่วนการปฏิบัติต่ำที่สุดเพียงร้อยละ 7.52 ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่งที่มีความพร้อมและโครงสร้างพื้นฐานที่แตกต่างกัน โดยภาพรวมของข้อมูลชุดนี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ครูต้องรับภาระงานบริหารจัดการสถานศึกษาในหลากหลายมิติควบคู่ไปกับงานสอน ซึ่งงานที่ได้รับมอบหมายตามโครงการและกิจกรรมพิเศษกลายเป็นภาระงานที่ครูส่วนใหญ่ต้องรับผิดชอบเป็นลำดับต้น ๆ ในการปฏิบัติหน้าที่ในปัจจุบัน รายละเอียดดังตาราง 22 ภาพ 10 และ ภาพ 11

ตาราง 22 สรุปภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (n = 1,064)

ลำดับ	รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	ปฏิบัติ (n)	ไม่ได้ปฏิบัติ (n)	ร้อยละที่ปฏิบัติ
1	งานสำนักวิชาการ	496	568	46.62
2	งานทะเบียนและวัดผล	424	640	39.85
3	งานวิจัยและพัฒนา	468	596	43.98
4	งานจิตวิทยาและแนะแนว	404	660	37.97
5	งานห้องสมุด	188	876	17.67

ลำดับ	รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	ปฏิบัติ (n)	ไม่ได้ปฏิบัติ (n)	ร้อยละที่ปฏิบัติ
6	งานธุรการ	240	824	22.56
7	งานการเงินและพัสดุ	200	864	18.80
8	งานบุคคล	220	844	20.68
9	งานกิจการนักเรียน/งานปกครอง	308	756	28.95
10	หัวหน้าสายชั้น/หัวหน้าระดับ	292	772	27.44
11	งานหอพัก/งานบ้านพักนักเรียน	80	984	7.52
12	งานประชาสัมพันธ์	220	844	20.68
13	งานอาคารสถานที่	256	808	24.06
14	งานโสตทัศนศึกษา	140	924	13.16
15	งานระบบสารสนเทศ	204	860	19.17
16	งานซ่อมบำรุง	172	892	16.17
17	งานแผนและนโยบาย	248	816	23.31
18	งานอนามัย	212	852	19.92
19	งานโภชนาการ	168	896	15.79
20	งานประกันคุณภาพ	320	744	30.08
21	งานนิเทศภายในโรงเรียน	408	656	38.35
22	คณะทำงาน/กิจกรรม/โครงการ/งานมอบหมายอื่นๆ	772	292	72.56



ภาพ 10 สรุปภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (n = 1,064) - ปฏิบัติ vs. ไม่ปฏิบัติ



ภาพ 11 สรุปภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (n = 1,064) - ร้อยละที่ปฏิบัติ

จากการสำรวจและรวบรวมข้อมูลสถิติภาระงานสนับสนุนสถานศึกษาจำนวน 22 รายการ พบว่าสัดส่วนเวลาที่บุคลากรต้องจัดสรรเพื่อการบริหารจัดการมีขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนสูง โดยหากพิจารณาผ่าน ต้นทุนเวลาสะสมรายสัปดาห์ ข้อมูลชี้ชัดว่าภาระงานที่ครองสัดส่วนเวลาสูงสุดคือ "งานหัวหน้าสายชั้น/ระดับ" ซึ่งใช้เวลาเฉลี่ย 17.41 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และ "งานหอพัก/บ้านพักนักเรียน" ซึ่งใช้เวลา 16.87 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ประเด็นที่น่าสนใจคือภาระงานทั้งสองประเภทนี้มีลักษณะเป็นงานเชิงการจัดการบุคคล (People Management) และการดูแลสวัสดิภาพนักเรียน ซึ่งต้องใช้ความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานสูง โดยเฉพาะงานหอพักที่มีค่าเฉลี่ยระยะเวลาต่อการปฏิบัติงานหนึ่งครั้งสูงที่สุดในตารางคือ 9.12 ชั่วโมง สะท้อนให้เห็นว่าภาระหน้าที่ดังกล่าวไม่ได้เป็นเพียงงานสนับสนุนทั่วไป แต่เป็นงานที่ดึงทรัพยากรเวลาหลักของบุคลากรไปอย่างมีนัยสำคัญ

ในด้าน ความถี่เชิงสถิติ (Frequency of Operations) ข้อมูลระบุว่างานที่ต้องปฏิบัติบ่อยที่สุดในรอบสัปดาห์คือ "งานการเงินและพัสดุ" โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.91 ครั้งต่อสัปดาห์ ตามมาด้วยงานสำนักวิชาการ และงานโภชนาการที่มีความถี่ 2.57 และ 2.45 ครั้งตามลำดับ รูปแบบความถี่นี้สะท้อนว่าครูหรือบุคลากรที่รับผิดชอบงานบริหารจัดการต้องเผชิญกับภาวะ "งานแทรกรายวัน" (Daily Administrative Demands) ที่มีลักษณะเป็นงานธุรการหรืองานด้านเอกสารที่มีกำหนดเวลาแน่นอน (Deadline-driven tasks) ส่งผลให้การจัดสรรเวลาเพื่อมุ่งเน้นงานพัฒนาการเรียนการสอนทำได้ยากลำบากขึ้น เนื่องจากต้องแบ่งเวลามาจัดการงานเหล่านี้เกือบทุกวันทำการ

เมื่อพิจารณา ความผันแปรของข้อมูลผ่านค่าพิสัยสูงสุด (Maximum Values) พบสารสนเทศที่บ่งชี้ถึงวิกฤตภาระงานเป็นครั้งคราว (Occasional Overload) ที่รุนแรง โดยเฉพาะในกลุ่มงานบริหารระดับนำ เช่น งานหัวหน้าสายชั้นที่มีเพดานเวลาพุ่งสูงไปถึง 320 ชั่วโมง หรือสำนักวิชาการที่พุ่งสูงไปถึง 60 ชั่วโมง ข้อมูลส่วนนี้สะท้อนว่าในช่วงรอยต่อสำคัญของปีการศึกษา เช่น การจัดตารางสอน การประเมินผล หรือการสรุปงบประมาณ ภาระงานเพียงรายการเดียวอาจกินเวลาทั้งหมดของสัปดาห์การทำงานไปจนหมดสิ้น ซึ่งความไม่แน่นอนของเวลาปฏิบัติงานจริง (High Variance) นี้เองที่เป็นอุปสรรคสำคัญต่อการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและการพักผ่อน (Work-Life Balance)

ยิ่งไปกว่านั้น เมื่อทำการ ประมวลผลยอดรวมเวลา (Aggregate Time Load) จากทั้ง 22 รายการ พบว่าค่าเฉลี่ยเวลารวมอยู่ที่ 169.40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตัวเลขนี้ถือเป็นจุดวิกฤตเชิงปริมาณ เนื่องจากในหนึ่งสัปดาห์มีเวลาทั้งหมดเพียง 168 ชั่วโมง ข้อมูลนี้จึงเป็นประจักษ์พยานว่าโครงสร้างภาระงานบริหารและงานสนับสนุนในปัจจุบัน "เกินขีดความสามารถที่มนุษย์จะปฏิบัติได้" ภายใต้มาตรฐานการทำงานปกติ หากบุคลากรต้องรับผิดชอบภาระงานหลายด้านควบคู่กัน สภาวะดังกล่าวจะนำไปสู่ภาวะหมดไฟ (Burnout) และการลดทอนคุณภาพในทุกมิติของงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

โดยสรุป ข้อมูลจากตารางภาระงานทั้ง 22 รายการนี้ ไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของหน้าที่นอกเหนือจากการสอน แต่ยังชี้ให้เห็นถึง "ต้นทุนเวลาแฝง" ที่แฝงอยู่ในระบบการบริหารจัดการสถานศึกษาไทย

ตาราง 23 วิเคราะห์เวลาและภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา (เฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงาน)

ภาระงาน	ครั้ง/สัปดาห์ (เฉลี่ย)	ช่วง (Min-Max)	ครั้ง/ภาคเรียน (เฉลี่ย)	เวลา/ครั้ง (ชม.)	เวลาต่อสัปดาห์ (ชม.)	ช่วงเวลา (Min-Max)
1. งานสำนักวิชาการ	2.57	0 - 20	30.24	4.94	12.70	0 - 60
2. งานทะเบียนและวัดผล	1.70	0 - 15	12.24	3.13	5.32	0 - 50
3. งานวิจัยและพัฒนา	0.85	0 - 3	5.42	4.34	3.69	0.5 - 50
4. งานจิตวิทยาและแนะแนว	1.47	0 - 15	17.18	2.65	3.90	0 - 50
5. งานห้องสมุด	1.74	0 - 18	15.37	2.63	4.58	0.83 - 30
6. งานธุรการ	2.34	0 - 10	23.28	3.31	7.75	0 - 50
7. งานการเงินและพัสดุ	2.91	0 - 10	35.30	4.02	11.70	0.83 - 40
8. งานบุคคล	2.00	0 - 5	23.89	4.55	9.10	0 - 100
9. งานกิจการนักเรียน	2.45	0 - 7	35.24	2.41	5.90	0.17 - 20
10. หัวหน้าสายชั้น/ระดับ	2.07	0 - 5	24.06	8.41	17.41	0 - 320
11. งานหอพัก/บ้านพัก นร.	1.85	1 - 7	21.75	9.12	16.87	0.3 - 60
12. งานประชาสัมพันธ์	2.12	1 - 5	24.63	5.46	11.58	0 - 100
13. งานอาคารสถานที่	2.31	0 - 7	24.78	3.95	9.12	0.3 - 40
14. งานโสตทัศนศึกษา	2.19	0 - 7	18.36	4.89	10.71	0.15 - 50
15. งานระบบสารสนเทศ	1.56	0 - 7	17.82	2.57	4.01	0.3 - 30
16. งานซ่อมบำรุง	1.68	0 - 6	15.88	4.93	8.28	0.83 - 40
17. งานแผนและนโยบาย	1.33	0 - 10	7.20	2.96	3.94	0.5 - 30

ภาระงาน	ครั้ง/สัปดาห์ (เฉลี่ย)	ช่วง (Min-Max)	ครั้ง/ภาคเรียน (เฉลี่ย)	เวลา/ครั้ง (ชม.)	เวลาต่อสัปดาห์ (ชม.)	ช่วงเวลา (Min-Max)
18. งานอนามัย	2.00	0 - 7	23.98	2.72	5.44	0.15 - 50
19. งานโภชนาการ	2.45	0 - 7	26.05	2.61	6.39	0.33 - 50
20. งานประกันคุณภาพ	1.33	0 - 20	7.60	3.12	4.15	0.5 - 50
21. งานนิเทศภายใน	0.79	0 - 5	4.56	3.00	2.37	0.33 - 50
22. คณะทำงาน/กิจกรรม	1.48	0 - 10	11.96	3.04	4.50	0.25 - 50

จากตาราง 23 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ ทั้ง 22 รายการ พบว่าครูผู้ปฏิบัติหน้าที่มีความแตกต่างในแง่ของความถี่และระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน โดยภาระงานที่ต้องใช้เวลาเฉลี่ยต่อการปฏิบัติงานหนึ่งครั้งยาวนานที่สุดคืองานดูแลหอพักหรือบ้านพักนักเรียน (9.12 ชั่วโมง) และหน้าที่หัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้าระดับ (8.41 ชั่วโมง) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาระหน้าที่ด้านการบริหารจัดการคนและการดูแลสวัสดิภาพนักเรียนเป็นงานที่ต้องการความต่อเนื่องและใช้เวลามากที่สุดในกลุ่มงานฝ่ายสนับสนุน

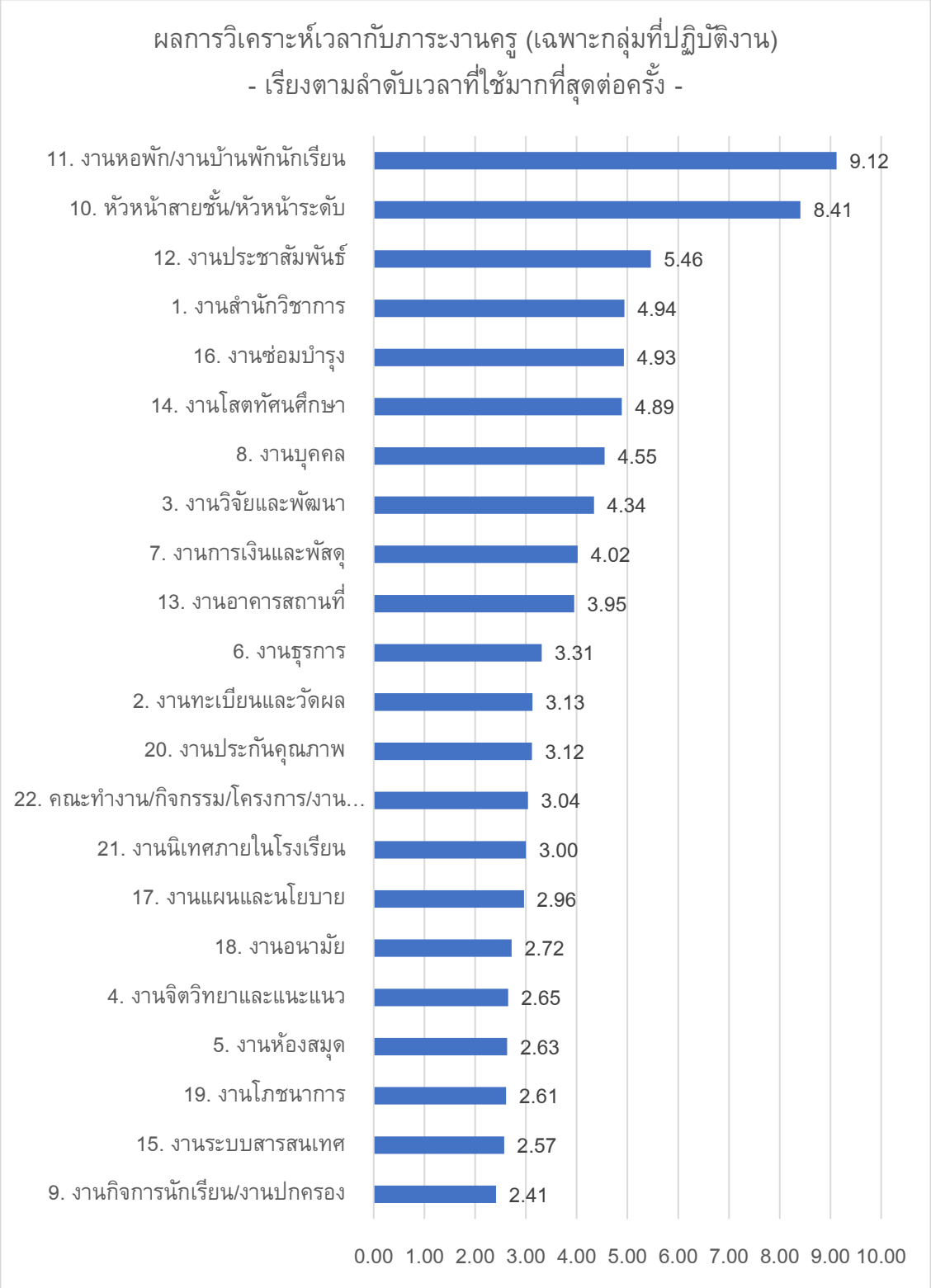
ในแง่ของความถี่ในการปฏิบัติหน้าที่รายสัปดาห์ พบว่างานด้านการเงินและพัสดุเป็นงานที่มีความถี่เฉลี่ยสูงสุดคือ 2.91 ครั้งต่อสัปดาห์ รองลงมาคือภาระงานในสำนักวิชาการที่มีความถี่ 2.57 ครั้งต่อสัปดาห์ ซึ่งเมื่อพิจารณาในรอบภาคเรียนแล้ว ภาระงานทั้งสองด้านนี้รวมถึงงานกิจการนักเรียน ยังเป็นกลุ่มงานที่มีจำนวนครั้งในการปฏิบัติงานรวมสูงสุดเฉลี่ยมากกว่า 35 ครั้งต่อภาคเรียน แสดงถึงความเป็นภาระงานประจำที่ครูผู้ได้รับมอบหมายต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่งานด้านการนิเทศภายในหรืองานวิจัยและพัฒนา แม้จะมีความถี่ในการปฏิบัติงานต่อสัปดาห์ไม่สูงนัก แต่ก็มีระยะเวลาที่ใช้ต่อครั้งเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3 ถึง 5 ชั่วโมง ซึ่งเป็นระดับเวลาที่ใกล้เคียงกับมาตรฐานงานวิชาการอื่น ๆ โดยภาพรวมแล้ว ข้อมูลนี้ชี้ให้เห็นว่าครูไทยต้องแบกรับทั้งงานบริหารจัดการทรัพยากร งานปกครองดูแล และงานวิชาการส่วนหน้าควบคู่กันไป ซึ่งเป็นภาระงานที่นอกเหนือจากการจัดการเรียนการสอนโดยตรง แต่มีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษาในปัจจุบันอย่างยิ่ง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติของกลุ่มงานสนับสนุนและบริหารจัดการ พบว่าภาระงานที่มีค่าเฉลี่ยระยะเวลาปฏิบัติงานต่อหนึ่งครั้งสูงที่สุดคืองานหอพักหรือบ้านพักนักเรียน โดยใช้เวลา

เฉลี่ยอยู่ที่ 9.12 ชั่วโมง ซึ่งถือเป็นสถิติที่สูงที่สุดในกลุ่มข้อมูลชุดนี้ ลำดับถัดมาคือบทบาทหน้าที่ของหัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้าระดับ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเวลาอยู่ที่ 8.41 ชั่วโมงต่อครั้ง โดยทั้งสองอันดับแรกนี้มีลักษณะเป็นงานที่ต้องใช้เวลาต่อเนื่องมากกว่า 8 ชั่วโมง

สำหรับภาระงานในลำดับที่สามคืองานประชาสัมพันธ์ มีค่าเฉลี่ยระยะเวลาดำเนินการอยู่ที่ 5.46 ชั่วโมงต่อครั้ง ในขณะที่อันดับที่สี่และห้ามีค่าสถิติที่ใกล้เคียงกันอย่างมากคืองานสำนักวิชาการ (4.94 ชั่วโมง) และงานซ่อมบำรุง (4.93 ชั่วโมง) ซึ่งมีส่วนต่างของเวลาเพียง 0.01 ชั่วโมง แสดงถึงมาตรฐานของระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในสองส่วนนี้ที่มีความคงที่และใกล้เคียงกัน

เมื่อพิจารณาในภาพรวม ข้อมูลสถิตินี้ชี้ให้เห็นว่าภาระงานด้านการดูแลความเป็นอยู่ (หอพัก) และการบริหารปกครอง (หัวหน้าสายชั้น) มีความหนาแน่นของเวลาสูงกว่ากลุ่มงานสนับสนุนระบบและงานเทคนิค (ประชาสัมพันธ์, วิชาการ, ซ่อมบำรุง) อย่างชัดเจน โดยภาระงานในอันดับที่หนึ่งใช้เวลามากกว่าอันดับที่ห้าประมาณ 1.8 เท่า ข้อมูลชุดนี้จึงเป็นตัวชี้วัดสำคัญในการจัดสรรทรัพยากรบุคคลและเวลา เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณงานที่เกิดขึ้นจริงในแต่ละภาคส่วนของสถานศึกษา



ภาพ 12 ผลการวิเคราะห์เวลากับภาระงานครู (เฉพาะกลุ่มที่ปฏิบัติงาน)

จากการจำแนกภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาตามขนาดโรงเรียนพบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก มีสัดส่วนครูที่ต้องรับผิดชอบภาระงานฝ่ายต่าง ๆ สูงที่สุดในเกือบทุกรายการ โดยเฉพาะงานคณะทำงานกิจกรรมและโครงการ (ร้อยละ 93.3) งานสำนักวิชาการ และงานจิตวิทยาและแนะแนว (ร้อยละ 80.0) สะท้อนให้เห็นว่าในสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากรครูหนึ่งคนจำเป็นต้องปฏิบัติหน้าที่ควบหลายฝ่ายงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

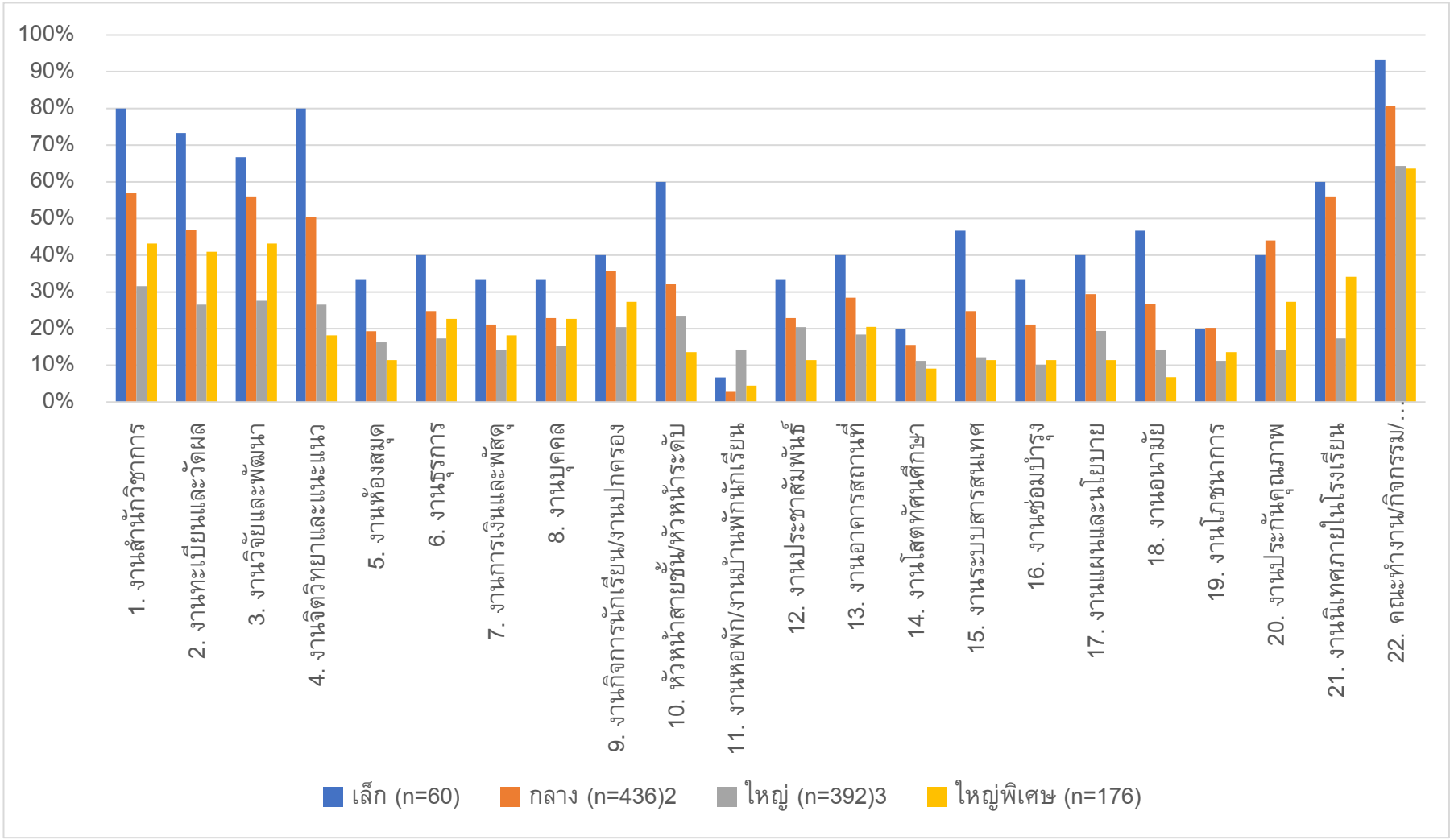
สำหรับโรงเรียนขนาดกลาง พบว่ามีสัดส่วนครูปฏิบัติงานที่ค่อนข้างสูงในงานวิชาการและการนิเทศภายใน (ร้อยละ 56.0) รวมถึงงานโครงการต่าง ๆ (ร้อยละ 80.7) ซึ่งเป็นกลุ่มสถานศึกษาที่ครูยังมีบทบาทสนับสนุนงานบริหารในระดับที่เข้มข้น ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าสัดส่วนครูที่ต้องปฏิบัติงานฝ่ายสนับสนุนเหล่านี้มีแนวโน้มลดลงอย่างเห็นได้ชัดในหลายด้าน เช่น งานประกันคุณภาพ งานแผนและนโยบาย หรืองานอนามัย ซึ่งสันนิษฐานได้ว่าเป็นผลมาจากการมีระบบการจัดโครงสร้างองค์กรที่แบ่งแยกหน้าที่ชัดเจน หรือมีบุคลากรสายสนับสนุนเฉพาะทางเข้ามาช่วยรับผิดชอบภาระงานเหล่านี้แทนครูผู้สอนมากกว่าในโรงเรียนขนาดเล็ก

อย่างไรก็ตาม งานในลักษณะ “คณะทำงานกิจกรรมหรือโครงการ” ยังคงเป็นภาระงานที่ครูในทุกขนาดโรงเรียนต้องปฏิบัติในสัดส่วนที่สูงที่สุด (ร้อยละ 63 - 93) เมื่อเทียบกับงานฝ่ายอื่น ๆ ชี้ให้เห็นว่าไม่ว่าโรงเรียนจะมีขนาดใด ครูยังคงถูกคาดหวังให้เป็นกำลังหลักในการขับเคลื่อนกิจกรรมพิเศษและโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษาอยู่เสมอ

ตาราง 24 ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน
(หน่วย: จำนวนคนและร้อยละที่ปฏิบัติงานในแต่ละขนาดโรงเรียน)

รายการภาระงาน	เล็ก (n=60)	กลาง (n=436)	ใหญ่ (n=392)	ใหญ่พิเศษ (n=176)
1) งานสำนักวิชาการ	48 (80.0%)	248 (56.9%)	124 (31.6%)	76 (43.2%)
2) งานทะเบียนและวัดผล	44 (73.3%)	204 (46.8%)	104 (26.5%)	72 (40.9%)
3) งานวิจัยและพัฒนา	40 (66.7%)	244 (56.0%)	108 (27.6%)	76 (43.2%)
4) งานจิตวิทยาและแนะแนว	48 (80.0%)	220 (50.5%)	104 (26.5%)	32 (18.2%)
5) งานห้องสมุด	20 (33.3%)	84 (19.3%)	64 (16.3%)	20 (11.4%)
6) งานธุรการ	24 (40.0%)	108 (24.8%)	68 (17.3%)	40 (22.7%)
7) งานการเงินและพัสดุ	20 (33.3%)	92 (21.1%)	56 (14.3%)	32 (18.2%)
8) งานบุคคล	20 (33.3%)	100 (22.9%)	60 (15.3%)	40 (22.7%)

รายการภาระงาน	เล็ก (n=60)	กลาง (n=436)	ใหญ่ (n=392)	ใหญ่พิเศษ (n=176)
9) งานกิจการนักเรียน/ปกครอง	24 (40.0%)	156 (35.8%)	80 (20.4%)	48 (27.3%)
10) หัวหน้าสายชั้น/หัวหน้าระดับ	36 (60.0%)	140 (32.1%)	92 (23.5%)	24 (13.6%)
11) งานหอพัก/บ้านพักนักเรียน	4 (6.7%)	12 (2.8%)	56 (14.3%)	8 (4.5%)
12) งานประชาสัมพันธ์	20 (33.3%)	100 (22.9%)	80 (20.4%)	20 (11.4%)
13) งานอาคารสถานที่	24 (40.0%)	124 (28.4%)	72 (18.4%)	36 (20.5%)
14) งานโสตทัศนศึกษา	12 (20.0%)	68 (15.6%)	44 (11.2%)	16 (9.1%)
15) งานระบบสารสนเทศ	28 (46.7%)	108 (24.8%)	48 (12.2%)	20 (11.4%)
16) งานซ่อมบำรุง	20 (33.3%)	92 (21.1%)	40 (10.2%)	20 (11.4%)
17) งานแผนและนโยบาย	24 (40.0%)	128 (29.4%)	76 (19.4%)	20 (11.4%)
18) งานอนามัย	28 (46.7%)	116 (26.6%)	56 (14.3%)	12 (6.8%)
19) งานโภชนาการ	12 (20.0%)	88 (20.2%)	44 (11.2%)	24 (13.6%)
20) งานประกันคุณภาพ	24 (40.0%)	192 (44.0%)	56 (14.3%)	48 (27.3%)
21) งานนิเทศภายในโรงเรียน	36 (60.0%)	244 (56.0%)	68 (17.3%)	60 (34.1%)
22) คณะทำงานกิจกรรม/โครงการ	56 (93.3%)	352 (80.7%)	252 (64.3%)	112 (63.6%)



ภาพ 13 ร้อยละของภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำแนกตามขนาดโรงเรียน

จากการวิเคราะห์ความถี่ในการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ รายสัปดาห์ พบว่าขนาดของโรงเรียนมีอิทธิพลต่อความถี่ในการปฏิบัติหน้าที่อย่างมีนัยสำคัญ โดยในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูต้องปฏิบัติงานสนับสนุนที่เน้นความถนัดหลากหลายในความถี่ที่ค่อนข้างสูง เช่น งานธุรการและงานโภชนาการ (เฉลี่ย 3.67 ครั้งต่อสัปดาห์) รวมถึงงานระบบสารสนเทศ (2.83 ครั้ง) ซึ่งสะท้อนว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็กต้องรับบทบาทเป็นผู้ปฏิบัติงานสายสนับสนุนหลักด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ

สำหรับโรงเรียนขนาดกลาง พบความถี่สูงสุดในด้านงานการเงินและพัสดุ (3.71 ครั้งต่อสัปดาห์) งานกิจการนักเรียนและงานสำนักวิชาการ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าเป็นช่วงขนาดโรงเรียนที่ครูผู้สอนยังมีภาระหน้าที่ในการดูแลงานระบบสนับสนุนหลักของโรงเรียนในปริมาณมากที่สุดเมื่อเทียบกับกลุ่มอื่น ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่ มีความถี่สูงสุดในงานสำนักวิชาการ (2.96 ครั้ง) และงานประกันคุณภาพ (2.64 ครั้ง) โดยพบค่าสูงสุดในบางกรณีถึง 20 ครั้งต่อสัปดาห์ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในองค์กรขนาดใหญ่ งานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารวิชาการและการควบคุมคุณภาพจะเป็นภาระงานหลักที่ต้องการการดำเนินการซ้ำบ่อยครั้ง

สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบความถี่สูงสุดในงานโสตทัศนศึกษา (3.75 ครั้งต่อสัปดาห์) และงานโภชนาการ (3.40 ครั้ง) โดยภาพรวมความถี่ในงานฝ่ายอื่น ๆ จะอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งอาจเป็นผลมาจากการมีเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนเฉพาะทางเข้ามาช่วยรับภาระงานบางส่วน อย่างไรก็ตาม งานในลักษณะคณะทำงานกิจกรรมและโครงการยังคงมีความถี่สม่ำเสมอในทุกขนาดโรงเรียน (เฉลี่ย 1-2 ครั้งต่อสัปดาห์) โดยสรุปแล้ว ข้อมูลนี้ยืนยันว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางยังคงต้องรับภาระงานฝ่ายสนับสนุนรายสัปดาห์ในความถี่ที่สูงกว่าครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ ดังตาราง 25

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
1	งานสำนักวิชาการ	1.70	2.0	0	5	2.74	3.0	0	6	2.96	3.5	0	20	1.81	2.0	0	5
2	งานทะเบียนและวัดผล	0.90	1.0	0	2	2.28	3.0	0	15	1.27	1.5	0	5	1.20	1.5	0	5
3	งานวิจัยและพัฒนา	0.57	1.0	0	1	0.92	1.0	0	3	0.82	1.0	0	2	0.80	1.0	0	2
4	งานจิตวิทยาและแนะแนว	1.67	2.0	1	5	1.62	2.0	0	15	1.25	1.5	0	5	0.88	1.0	0	2
5	งานห้องสมุด	1.00	1.0	1	1	1.62	2.0	0	5	2.31	3.0	1	18	1.20	1.5	1	2
6	งานธุรการ	3.67	4.0	1	5	2.19	2.5	0	5	1.64	2.0	1	5	2.90	3.5	0	10
7	งานการเงินและพัสดุ	2.00	2.5	1	5	3.71	4.5	0	10	2.17	2.5	1	5	2.33	3.0	0	5
8	งานบุคคล	1.80	2.0	1	5	2.33	3.0	1	5	1.21	1.5	0	5	2.40	3.0	0	5
9	งานกิจการนักเรียน	2.17	2.5	1	5	2.97	3.5	1	7	1.42	2.0	0	5	2.64	3.0	1	5
10	หัวหน้าสายชั้น	2.33	3.0	1	5	2.21	2.5	0	5	1.55	2.0	0	5	2.83	3.5	1	5
11	งานหอพัก/บ้านพัก	1.00	1.0	1	1	1.00	1.0	1	1	2.07	2.5	1	7	2.00	2.0	2	2
12	งานประชาสัมพันธ์	3.00	3.5	1	5	2.38	3.0	1	5	1.78	2.0	1	5	1.25	1.5	1	2

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
13	งานอาคารสถานที่	2.50	3.0	1	5	2.53	3.0	0	7	1.59	2.0	1	5	2.88	3.5	1	5
14	งานโสตทัศนศึกษา	1.00	1.0	1	1	2.47	3.0	1	7	1.45	2.0	0	5	3.75	4.5	2	5
15	งานระบบสารสนเทศ	2.83	3.5	1	5	1.59	2.0	0	7	1.17	1.5	1	3	0.80	1.0	0	2
16	งานซ่อมบำรุง	0.67	1.0	0	1	2.09	2.5	0	6	1.00	1.0	1	1	1.80	2.0	0	5
17	งานแผนและนโยบาย	1.00	1.0	1	1	1.59	2.0	0	10	1.07	1.5	0	4	0.67	1.0	0	2
18	งานอนามัย	2.50	3.0	0	5	2.36	3.0	0	7	0.92	1.0	0	1	2.33	3.0	0	5
19	งานโภชนาการ	3.67	4.5	1	5	2.25	3.0	0	7	2.00	2.5	1	5	3.40	4.0	0	5
20	งานประกันคุณภาพ	0.83	1.0	0	2	1.15	1.5	0	7	2.64	3.5	0	20	0.75	1.0	0	2
21	งานนิเทศภายใน	0.86	1.0	0	1	0.79	1.0	0	5	0.85	1.0	0	1	0.67	1.0	0	2
22	คณะทำงานกิจกรรม	1.55	2.0	0	5	1.68	2.0	0	10	1.18	1.5	0	5	1.41	2.0	0	5

จากการวิเคราะห์ปริมาณงานสะสมตลอดทั้งภาคเรียนในฝ่ายต่าง ๆ พบว่าความแตกต่างของขนาดสถานศึกษาส่งผลต่อจำนวนครั้งที่ครูต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจน โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีสถิติการปฏิบัติงานสะสมต่อภาคเรียนเฉลี่ยสูงสุดในหลายด้านอย่างมีนัยสำคัญ เช่น งานโภชนาการ (67 ครั้ง) งานหัวหน้าสายชั้น (52.22 ครั้ง) และงานธุรการ (50.50 ครั้ง) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็กต้องปฏิบัติงานฝ่ายสนับสนุนหลักอย่างต่อเนื่องและเข้มข้นตลอดภาคเรียนเพื่อทดแทนจำนวนบุคลากรที่จำกัด

สำหรับโรงเรียนขนาดกลาง พบปริมาณงานสะสมสูงสุดในด้านงานการเงินและพัสดุ (52.33 ครั้ง) และงานกิจการนักเรียน (46.30 ครั้ง) โดยมีค่าสูงสุดในบางกรณีที่ระบุถึง 501 ครั้งต่อภาคเรียน ซึ่งสะท้อนถึงภาระงานที่ต้องกำกับดูแลระบบพื้นฐานของโรงเรียนในปริมาณที่สูงมาก ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่ โดดเด่นในเรื่องของงานวิชาการเชิงระบบ โดยพบค่าเฉลี่ยสูงสุดในงานสำนักวิชาการ (36.27 ครั้ง) และมีค่าสูงสุดที่พุ่งไปถึง 320 ครั้ง ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในองค์กรขนาดใหญ่ งานที่เกี่ยวข้องกับเอกสารวิชาการและการควบคุมคุณภาพจะเป็นภาระงานหลักที่ต้องการการดำเนินการซ้ำบ่อยครั้งตลอดภาคเรียน

สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าปริมาณงานสะสมในฝ่ายต่าง ๆ มีแนวโน้มที่สมดุลและลดน้อยลงกว่าโรงเรียนขนาดอื่นในหลายมิติ ยกเว้นงานด้านอนามัย (34.67 ครั้ง) และงานโสตทัศนศึกษา (33.00 ครั้ง) ที่มีสัดส่วนการปฏิบัติงานสูงขึ้น ซึ่งแสดงถึงจุดเน้นในการดูแลสวัสดิภาพและการใช้สื่อเทคโนโลยีในองค์กรขนาดใหญ่ โดยรวมแล้ว ข้อมูลนี้ยืนยันว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางยังคงต้องแบกรับปริมาณงานฝ่ายสนับสนุนรายภาคเรียนในจำนวนครั้งที่สูงกว่าครูในโรงเรียนขนาดใหญ่

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
1	งานสำนักวิชาการ	34.17	38.0	1	120	30.71	35.0	0	200	36.27	40.0	0	320	16.68	20.0	1	60
2	งานทะเบียนและวัดผล	18.91	22.0	1	72	10.80	15.0	1	100	11.65	15.0	0	80	13.06	15.0	1	120
3	งานวิจัยและพัฒนา	10.10	12.0	1	72	4.23	6.0	1	36	6.52	8.5	1	64	5.21	7.0	0	32
4	งานจิตวิทยาและแนะแนว	28.50	32.0	2	100	17.85	20.0	0	100	12.68	15.0	1	80	9.62	12.0	1	20
5	งานห้องสมุด	26.80	30.0	2	72	19.05	25.0	1	200	9.94	12.0	1	64	6.60	8.0	2	15
6	งานธุรการ	50.50	55.0	1	100	17.56	20.0	1	100	20.14	25.0	1	80	26.80	30.0	0	60
7	งานการเงินและพัสดุ	45.20	50.0	2	100	52.33	60.0	1	200	19.21	25.0	1	100	9.29	12.0	1	20
8	งานบุคคล	42.00	45.0	2	100	26.92	30.0	1	120	14.07	18.0	0	64	22.11	25.0	0	100
9	งานกิจการนักเรียน	37.00	42.0	2	100	46.30	55.0	1	501	17.79	22.0	1	80	27.92	35.0	1	100
10	หัวหน้าสายชั้น	52.22	60.0	2	120	19.76	25.0	1	100	18.48	22.0	1	80	26.00	30.0	2	80
11	งานหอพัก/บ้านพัก	24.00	24.0	24	24	13.67	15.0	1	20	25.57	30.0	1	140	6.00	8.0	2	10
12	งานประชาสัมพันธ์	47.40	55.0	1	120	23.58	30.0	1	100	19.78	25.0	1	100	24.40	30.0	2	80

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
13	งานอาคารสถานที่	27.17	30.0	1	100	27.50	30.0	1	108	22.18	25.0	1	100	17.43	20.0	2	40
14	งานโสตทัศนศึกษา	5.33	8.0	1	10	14.73	18.0	1	60	21.55	25.0	1	100	33.00	40.0	2	60
15	งานระบบสารสนเทศ	38.29	45.0	1	120	14.28	18.0	1	100	17.08	20.0	1	64	8.60	10.0	1	18
16	งานซ่อมบำรุง	4.40	6.0	1	10	21.23	25.0	1	108	13.40	18.0	1	64	8.80	12.0	1	20
17	งานแผนและนโยบาย	5.67	8.0	1	18	8.10	10.0	1	60	7.68	10.0	1	64	1.60	2.0	1	2
18	งานอนามัย	28.00	35.0	1	120	28.55	35.0	1	200	10.21	15.0	1	64	34.67	45.0	2	100
19	งานโภชนาการ	67.00	75.0	1	100	25.95	30.0	1	100	18.55	25.0	1	64	19.67	25.0	1	80
20	งานประกันคุณภาพ	14.33	18.0	1	40	5.96	8.0	1	20	14.50	18.0	1	64	2.50	4.0	1	10
21	งานนิเทศภายใน	7.89	10.0	1	20	4.11	6.0	1	30	6.76	10.0	0	64	1.87	3.0	1	5
22	คณะทำงานกิจกรรม	16.14	20.0	1	72	13.21	15.0	1	108	11.00	15.0	0	80	7.80	10.0	1	40

จากการวิเคราะห์เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่เป็นกลุ่มที่ครูใช้เวลาเฉลี่ยต่อการปฏิบัติงานหนึ่งครั้งสูงที่สุดในหลายด้าน โดยเฉพาะภาระหน้าที่ที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับจำนวนบุคลากรหรือพื้นที่จำนวนมาก เช่น หน้าที่หัวหน้าสายชั้นหรือหัวหน้าระดับที่ใช้เวลาเฉลี่ยสูงถึง 21.37 ชั่วโมงต่อครั้ง งานดูแลหอพักนักเรียน (12.14 ชั่วโมง) และงานประชาสัมพันธ์ (12.07 ชั่วโมง) ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทหน้าที่ในการบริหารจัดการที่ต้องอาศัยเวลาต่อเนื่องและความรับผิดชอบที่กว้างขวางในองค์กรขนาดใหญ่

สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก แม้ในภาพรวมจะใช้เวลาในงานฝ่ายต่าง ๆ น้อยกว่าสถานศึกษาขนาดอื่น แต่กลับพบว่าครูใช้เวลาต่อครั้งสูงเป็นพิเศษในด้านงานวิจัยและพัฒนา (10.10 ชั่วโมง) และงานทะเบียนและวัดผล (4.09 ชั่วโมง) ซึ่งอาจเกิดจากการที่ครูต้องดำเนินการสืบค้นข้อมูลและจัดทำระบบด้วยตนเองทั้งหมดท่ามกลางข้อจำกัดด้านบุคลากร

ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ โดดเด่นในเรื่องเวลาที่ใช้กับงานสนับสนุนทางเทคนิคและงานบุคคล โดยพบค่าเฉลี่ยสูงสุดในงานโสตทัศนศึกษา (13.75 ชั่วโมง) และงานบุคคล (11.90 ชั่วโมง) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ครูจะให้ความสำคัญและใช้เวลากับการจัดการทรัพยากรมนุษย์และสื่อเทคโนโลยีอย่างมาก ส่วนงานในลักษณะคณะทำงานกิจกรรมหรือโครงการยังคงมีความเข้มข้นของเวลาที่ใกล้เคียงกันในทุกขนาดโรงเรียน (เฉลี่ย 2-4 ชั่วโมงต่อครั้ง) โดยสรุปแล้ว ข้อมูลนี้ยืนยันว่าขนาดของสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อ “ความลึก” ของเวลาที่ครูต้องทุ่มเทให้แก่ภาระงานแต่ละฝ่ายตามความซับซ้อนของโครงสร้างสถานศึกษานั้น ๆ

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ต่อครั้ง (ชม.) จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
1	งานสำนักวิชาการ	3.08	3.5	1	24	3.92	4.5	0	60	6.58	8.0	0.5	50	6.53	8.0	1	60
2	งานทะเบียนและวัดผล	4.09	5.0	1	30	2.73	3.5	1	50	3.31	4.5	0	30	3.41	4.5	1	18
3	งานวิจัยและพัฒนา	10.10	12.0	1	40	2.69	3.5	1	10	6.87	8.5	0.8	50	3.24	4.5	0.5	20
4	งานจิตวิทยาและแนะแนว	1.00	1.0	1	1	2.50	3.5	0	50	3.99	5.0	0.2	30	1.69	2.0	0.5	4
5	งานห้องสมุด	1.00	1.0	1	1	2.19	3.0	1	16	4.09	5.5	0.8	30	1.20	1.5	1	2
6	งานธุรการ	2.33	3.0	1	6	1.70	2.5	1	6	4.82	6.0	0.7	30	6.00	7.5	0	50
7	งานการเงินและพัสดุ	1.40	2.0	1	2	2.59	3.5	1	8	7.99	10.0	0.8	40	3.12	4.0	1	10
8	งานบุคคล	1.20	1.5	1	2	2.28	3.0	1	10	4.57	6.0	0	30	11.90	15.0	1	100
9	งานกิจการนักเรียน	1.17	1.5	1	2	2.35	3.0	0.2	20	3.24	4.5	0.2	20	1.92	2.5	1	5
10	หัวหน้าสายชั้น	1.78	2.5	1	7	2.77	4.0	1	50	21.37	25.0	0	320	2.60	3.5	1	8
11	งานหอพัก/บ้านพัก	2.00	2.0	2	2	0.65	1.0	0.3	1	12.14	15.0	0.8	60	1.50	2.0	1	2
12	งานประชาสัมพันธ์	1.60	2.0	1	3	1.64	2.5	0	5	12.07	15.0	0.2	100	1.17	1.5	0.8	2

ที่	รายการภาระงาน	เล็ก				กลาง				ใหญ่				ใหญ่พิเศษ			
		M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max	M	Med	Min	Max
13	งานอาคารสถานที่	1.50	2.0	1	4	4.57	6.0	0.3	40	3.96	5.5	0.5	30	2.38	3.0	1	3
14	งานโสตทัศนศึกษา	1.00	1.0	1	1	2.48	3.5	0.2	20	5.59	7.5	0.7	50	13.75	18.0	1	50
15	งานระบบสารสนเทศ	1.29	2.0	1	2	1.77	2.5	0.3	6	4.96	6.5	0.7	30	2.60	3.5	1	8
16	งานซ่อมบำรุง	2.00	2.5	1	4	6.65	8.5	1	40	3.28	4.5	0.8	20	3.20	4.5	1	8
17	งานแผนและนโยบาย	2.00	2.5	1	3	2.22	3.0	1	8	4.07	5.5	0.5	30	4.60	6.0	1	10
18	งานอนามัย	1.14	1.5	1	2	3.08	4.5	0.2	50	2.33	3.0	0.8	20	2.33	3.0	1	4
19	งานโภชนาการ	1.33	1.5	1	2	1.59	2.5	1	8	5.38	7.0	0.3	50	1.80	2.5	1	4
20	งานประกันคุณภาพ	1.67	2.5	1	3	2.89	4.0	1	20	4.74	6.5	0.5	50	2.83	4.0	1	8
21	งานนิเทศภายใน	1.11	1.5	1	2	2.84	4.0	1	50	5.89	8.0	0.3	50	1.70	2.5	0.5	8
22	คณะทำงานกิจกรรม	2.93	4.0	1	10	3.17	4.5	1	50	2.39	3.0	0.2	30	4.07	5.5	1	40

ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเกี่ยวกับสัดส่วนร้อยละของบุคลากรครูที่ปฏิบัติงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ จำนวน 22 รายการ จำแนกตามสังกัดหน่วยงานต้นสังกัดอันประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สะท้อนถึงลักษณะการกระจายความรับผิดชอบตามโครงสร้างของแต่ละหน่วยงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยในส่วนของภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทางวิชาการและการประยุกต์ใช้นวัตกรรมนั้น กลุ่มสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐบาลส่วนท้องถิ่นและส่วนกลาง ได้แก่ สังกัด กทม. และ อปท. มีสัดส่วนร้อยละของครูผู้ปฏิบัติงานด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา รวมถึงงานพัฒนาสื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยี ในเกณฑ์ที่สูงโดดเด่นกว่าคอลัมน์สังกัด สพฐ. และ สช. อย่างเห็นได้ชัด ข้อมูลเชิงปริมาณส่วนนี้บ่งชี้ถึงแนวปฏิบัติของสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครและท้องถิ่นที่มุ่งเน้นการขับเคลื่อนงานวิจัยเชิงปฏิบัติการและการสร้างสรรค์สื่อการเรียนรู้ผ่านตัวบุคลากรครูผู้สอนในปริมาณความหนาแน่นที่สูง

ในขณะที่มิติของภาระงานสนับสนุนสวัสดิการนักเรียนและกลไกการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ข้อมูลเผยให้เห็นรูปแบบจุดเน้นในการดำเนินงานตามพันธกิจเฉพาะของแต่ละสังกัดอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในกลุ่มภาระงานด้านทุนการศึกษา งานส่งเสริมวิชาการและชุมชน และงานสำมะโนประชากรวัยเรียน ซึ่งปรากฏสัดส่วนผู้ปฏิบัติงานในสังกัด อปท. สูงถึงร้อยละ 60.00 ในทุกรายการ ซึ่งถือเป็นสัดส่วนเชิงเปรียบเทียบที่สูงกว่าสังกัดอื่น ๆ ทั้งหมด ข้อมูลเชิงประจักษ์นี้แสดงให้เห็นโครงสร้างการจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบของครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ถูกกำหนดให้เชื่อมโยงกับมิติการให้บริการสังคมและสวัสดิการชุมชนรอบตัวสถานศึกษาอย่างเหนียวแน่น นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาภาระงานที่มีสัดส่วนผู้ปฏิบัติงานสูงที่สุดในภาพรวมของทุกสังกัด พบว่างานติดตาม ประเมินผล และรายงานผล เป็นภาระงานร่วมปลายทางที่มีสัดส่วนอยู่ในเกณฑ์ที่สูงมากระหว่างร้อยละ 60.00 ถึง 80.00 ของครูในทุกกลุ่มตัวอย่าง สะท้อนว่าเป็นหน้าที่หลักที่เกี่ยวข้องกับระบบการประกันคุณภาพและการรายงานผลการปฏิบัติราชการตามรอบเวลาที่ครูเกือบทุกคนในทุกระเบียบสังกัดมีส่วนร่วมรับผิดชอบ

นอกจากนี้ ผลการเปรียบเทียบสัดส่วนระหว่างสถาบันการศึกษาในกำกับของรัฐและสถานศึกษาเอกชน (สช.) แสดงร่องรอยเชิงสถิติที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยบุคลากรครูภายใต้สังกัด สช. ปรากฏสัดส่วนร้อยละของผู้ปฏิบัติงานในกลุ่มภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายบริหารจัดการในระดับที่ต่ำที่สุดเกือบทุกรายการเมื่อเทียบกับระบบโรงเรียนรัฐบาล ข้อมูลเชิงสถิติที่ปราศจากอคตินี้ชี้ให้เห็นถึงความแตกต่างเชิงโครงสร้างในการบริหารองค์กร ซึ่งโรงเรียนเอกชนอาจมีลักษณะการแบ่งแยกบทบาทหน้าที่ระหว่างบุคลากรสายผู้สอนและบุคลากรสายสนับสนุนเฉพาะทาง (Support Staff) ที่ชัดเจนกว่า ส่งผลให้สัดส่วนของบุคลากรครูที่ต้องเข้ามารับผิดชอบงานโครงการส่วนรวมของสถานศึกษาในภาพรวมมีปริมาณที่เบาบางกว่าครูในระบบโรงเรียนรัฐบาล

ตาราง 28 ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สพฐ. (568 คน)	สช. (340 คน)	กทม. (96 คน)	อปท. (60 คน)
1. งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)
2. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	244 (42.96)	72 (21.18)	68 (70.83)	40 (66.67)
3. งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี	264 (46.48)	80 (23.53)	80 (83.33)	44 (73.33)
4. งานวิเทศสัมพันธ์/โครงการพิเศษ	248 (43.66)	80 (23.53)	40 (41.67)	36 (60.00)
5. งานแนะแนวการศึกษา	96 (16.90)	64 (18.82)	8 (8.33)	20 (33.33)
6. งานส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน	136 (23.94)	56 (16.47)	16 (16.67)	32 (53.33)
7. งานสภานักเรียน/กิจกรรมนักเรียน	132 (23.24)	28 (8.24)	16 (16.67)	24 (40.00)
8. งานแก้ไขปัญหายาเสพติด/พฤติกรรม	156 (27.46)	32 (9.41)	16 (16.67)	16 (26.67)
9. งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	192 (33.80)	56 (16.47)	28 (29.17)	32 (53.33)
10. งานทุนการศึกษา	164 (28.87)	68 (20.00)	24 (25.00)	36 (60.00)
11. งานนิเทศการศึกษา	36 (6.34)	40 (11.76)	0 (0.00)	4 (6.67)
12. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา	120 (21.13)	56 (16.47)	16 (16.67)	28 (46.67)
13. งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม	164 (28.87)	52 (15.29)	12 (12.50)	28 (46.67)
14. งานทะเบียนและสารสนเทศนักเรียน	76 (13.38)	40 (11.76)	0 (0.00)	24 (40.00)
15. งานสำมะโนประชากรวัยเรียน	124 (21.83)	32 (9.41)	12 (12.50)	36 (60.00)
16. งานรับนักเรียน	108 (19.01)	32 (9.41)	8 (8.33)	24 (40.00)
17. งานส่งเสริมวิชาการและชุมชน	152 (26.76)	48 (14.12)	12 (12.50)	36 (60.00)
18. งานประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	124 (21.83)	44 (12.94)	16 (16.67)	28 (46.67)
19. งานจัดทำแผนงบประมาณ/แผนปฏิบัติราชการ	108 (19.01)	36 (10.59)	0 (0.00)	24 (40.00)
20. งานบริหารการเงินและสินทรัพย์	188 (33.10)	44 (12.94)	48 (50.00)	40 (66.67)
21. งานบริหารงานบุคคล/วิทยฐานะ	248 (43.66)	52 (15.29)	64 (66.67)	44 (73.33)

รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สพฐ. (568 คน)	สช. (340 คน)	กทม. (96 คน)	อปท. (60 คน)
22. งานติดตาม ประเมินผล และรายงานผล	452 (79.58)	204 (60.00)	68 (70.83)	48 (80.00)

ผลการสำรวจและวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดความถี่รายสัปดาห์ของกลุ่มภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายต่าง ๆ จำนวน 22 รายการ จำแนกตามคอลัมน์สังกัดหน่วยงานต้นสังกัดอันประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สะท้อนลักษณะพฤติกรรมการปฏิบัติงานส่วนขยายได้อย่างชัดเจน โดยเมื่อพิจารณาในมิติของค่าเฉลี่ยความถี่ (Mean) พบว่าภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีความถี่เฉลี่ยต่อสัปดาห์อยู่ในเกณฑ์สูงกว่าภาระงานอื่นอย่างเด่นชัดคือ งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (รายการที่ 1) และงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (รายการที่ 9) ซึ่งสังกัด อปท. ปรากฏค่าเฉลี่ยความถี่ในส่วนของงานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียนสูงที่สุดที่ระดับ 2.00 ครั้งต่อสัปดาห์ ขณะที่สังกัด สพฐ. มีค่าเฉลี่ยความถี่สูงสุดในด้านงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่ระดับ 1.28 ครั้งต่อสัปดาห์ นอกจากนี้ ในมิติของงานติดตาม ประเมินผล และรายงานผล (รายการที่ 22) ยังเป็นอีกหนึ่งภาระงานหลักที่พบค่าเฉลี่ยความถี่รายสัปดาห์อยู่ในระดับที่สูงเกาะกลุ่มสอดคล้องกันในทุกคอลัมน์สังกัด ซึ่งทิศทางทางสถิติต้นทางนี้สะท้อนให้เห็นว่าพันธกิจการทบทวนตรวจสอบและจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเป็นกิจกรรมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีวงรอบการขับเคลื่อนสม่ำเสมอในทุกประเภทหน่วยงาน

สำหรับมิติของค่ามัธยฐาน (Median) ซึ่งแสดงถึงพฤติกรรมกลางของประชากรส่วนใหญ่ในแต่ละกลุ่มสังกัด พบลักษณะจำเพาะทางสถิติที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาส่วนใหญ่เกือบทุกรายการมีค่ามัธยฐานระบุไว้ที่ระดับ 0.00 ครั้งต่อสัปดาห์ ข้อมูลเชิงปริมาณส่วนนี้บ่งชี้เชิงสถิติว่า กลุ่มตัวอย่างครูมากกว่าร้อยละ 50 ภายในเกือบทุกสังกัดไม่มีความถี่ในการปฏิบัติงานโครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเหล่านี้เป็นประจำในรอบสัปดาห์ ยกเว้นรายการงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของสังกัด อปท. และงานติดตาม ประเมินผล และรายงานผลของสังกัด สพฐ. ที่มีค่ามัธยฐานระบุคงที่อยู่ที่ระดับ 1.00 ครั้งต่อสัปดาห์ ค่ากลางที่ระบุเป็นศูนย์ในรายการส่วนใหญ่จึงยืนยันข้อเท็จจริงว่า ภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาฝ่ายสนับสนุนและโครงการพิเศษเหล่านี้ มักถูกจัดสรรให้แก่บุคลากรผู้รับผิดชอบเฉพาะด้านในลักษณะงานประจำตำแหน่ง หรือครูผู้สอนทั่วไปส่วนใหญ่จะปฏิบัติงานกลุ่มนี้เป็นวงรอบตามวาระความจำเป็นของสถานศึกษามากกว่าการปฏิบัติเป็นภารกิจหลักรายสัปดาห์

นอกจากนี้ เมื่อวิเคราะห์ช่วงการกระจายตัวของระยะเวลาผ่านค่าสถิติขั้นต่ำสุดและสูงสุด (Minimum / Maximum) พบว่าค่าต่ำสุดของทุกสังกัดปรากฏอยู่ที่ระดับ 0 ครั้งต่อสัปดาห์ในทุกรายการ

ขณะที่มิติของค่าสูงสุด (Max) แสดงสภาวะความแปรปรวนในระดับบุคคลค่อนข้างสูง โดยเฉพาะในกลุ่มสังกัด สช. และ สพฐ. ซึ่งปรากฏกรณีสุดโต่ง (Outliers) ในบางรายการ เช่น รายการงานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาของสังกัด สช. และงานบริหารการเงินและสินทรัพย์ของสังกัด สช. ที่พบค่าสูงสุดสูงถึง 20 ครั้งต่อสัปดาห์ ทิศทางการกระจายตัวที่มีช่วงกว้างขวางในบางกรณีสะท้อนถึงขอบเขตการแบกรับภาระงานเฉพาะในระดับปัจเจกบุคคลที่แตกต่างกันอย่างมาก ภายใต้รูปแบบการบริหารและโครงสร้างการจัดสรรงานของแต่ละสถานศึกษา

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อสัปดาห์ จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
1. งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1.28	0.00	0	5	0.62	0.00	0	20	1.00	0.50	0	5	1.13	1.00	0	5
2. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	0.75	0.00	0	15	0.18	0.00	0	2	0.62	0.00	0	5	0.47	0.00	0	2
3. งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี	0.26	0.00	0	3	0.21	0.00	0	2	0.42	0.00	0	2	0.53	0.00	0	2
4. งานวิเทศสัมพันธ์/โครงการพิเศษ	0.66	0.00	0	15	0.25	0.00	0	5	0.33	0.00	0	1	1.00	1.00	0	5
5. งานแนะแนวการศึกษา	0.23	0.00	0	5	0.44	0.00	0	18	0.08	0.00	0	1	0.47	0.00	0	2
6. งานส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน	0.59	0.00	0	5	0.24	0.00	0	5	0.50	0.00	0	10	0.60	0.00	0	5
7. งานสภานักเรียน/กิจกรรมนักเรียน	0.63	0.00	0	10	0.13	0.00	0	5	0.17	0.00	0	4	1.20	0.00	0	5
8. งานแก้ไขปัญหายาเสพติด/พฤติกรรม	0.53	0.00	0	5	0.16	0.00	0	5	0.08	0.00	0	1	0.33	0.00	0	2
9. งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	0.78	0.00	0	5	0.25	0.00	0	5	0.62	0.00	0	5	2.00	0.00	0	7
10. งานทุนการศึกษา	0.60	0.00	0	5	0.31	0.00	0	5	0.79	0.00	0	5	0.47	0.00	0	2
11. งานนิเทศการศึกษา	0.14	0.00	0	7	0.15	0.00	0	5	0.00	0.00	0	0	0.13	0.00	0	2

รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
12. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา	0.40	0.00	0	5	0.26	0.00	0	5	0.21	0.00	0	2	1.00	0.00	0	5
13. งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม	0.58	0.00	0	5	0.29	0.00	0	5	0.29	0.00	0	5	1.40	0.00	0	7
14. งานทะเบียนและสารสนเทศนักเรียน	0.26	0.00	0	5	0.16	0.00	0	4	0.00	0.00	0	0	1.20	0.00	0	7
15. งานสำมะโนประชากรวัยเรียน	0.29	0.00	0	5	0.12	0.00	0	3	0.08	0.00	0	1	1.07	0.00	0	7
16. งานรับนักเรียน	0.29	0.00	0	5	0.07	0.00	0	1	0.12	0.00	0	3	0.47	0.00	0	2
17. งานส่งเสริมวิชาการและชุมชน	0.21	0.00	0	5	0.13	0.00	0	2	0.04	0.00	0	1	0.33	0.00	0	2
18. งานประสานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา	0.39	0.00	0	5	0.12	0.00	0	1	0.71	0.00	0	5	0.87	0.00	0	7
19. งานจัดทำแผนงบประมาณ/แผนปฏิบัติราชการ	0.43	0.00	0	5	0.22	0.00	0	5	0.00	0.00	0	0	0.40	0.00	0	2
20. งานบริหารการเงินและสินทรัพย์	0.20	0.00	0	2	0.35	0.00	0	20	0.38	0.00	0	5	0.53	0.00	0	2
21. งานบริหารงานบุคคล/วิทยฐานะ	0.22	0.00	0	1	0.15	0.00	0	3	0.21	0.00	0	1	0.80	0.00	0	5
22. งานติดตาม ประเมินผล และรายงานผล	0.95	1.00	0	10	0.49	0.00	0	5	0.92	0.00	0	5	0.80	0.00	0	5

ผลการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนาเกี่ยวกับความถี่ในการปฏิบัติภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาในรอบภาคเรียน จำแนกตามสังกัดหน่วยงานต้นสังกัด พบข้อค้นพบเชิงประจักษ์ที่สำคัญซึ่งสะท้อนถึงวงจรการปฏิบัติงานส่วนขยายของครูในมิติที่น่าสนใจ โดยเมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยความถี่ (Mean) ตลอดภาคเรียน พบว่าภาระงานที่มีความถี่ในการปฏิบัติสูงสุดในภาพรวมคือ งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน (รายการที่ 9) โดยเฉพาะในสังกัด อปท. ที่มีค่าเฉลี่ยสูงถึง 14.20 ครั้งต่อภาคเรียน ตามด้วยงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี (รายการที่ 3) และงานติดตาม ประเมินผล และรายงานผล (รายการที่ 22) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีวงรอบการดำเนินงานต่อเนื่องตลอดทั้งภาคเรียนในทุกประเภทสถานศึกษา

ในมิติของ ค่ามัธยฐาน (Median) ผลการวิเคราะห์เผยให้เห็นลักษณะการกระจายความรับผิดชอบที่จำเพาะเจาะจง โดยภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาส่วนใหญ่มีค่ามัธยฐานระบุที่ระดับ 0.00 ครั้งต่อภาคเรียนในเกือบทุกสังกัด ข้อมูลเชิงปริมาณส่วนนี้บ่งชี้ว่าประชากรครูมากกว่ากึ่งหนึ่งไม่ได้ปฏิบัติงานโครงการพิเศษเหล่านี้ในปริมาณความถี่ที่สม่ำเสมอ แต่อาจมีกลุ่มครูผู้รับผิดชอบงานฝ่าย (Core Team) เป็นผู้ปฏิบัติหลัก อย่างไรก็ตาม ในรายการ งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา (รายการที่ 1) และ งานติดตาม ประเมินผล และรายงานผล (รายการที่ 22) ปรากฏค่ามัธยฐานอยู่ในช่วง 1.00 - 4.00 ครั้งต่อภาคเรียน ซึ่งแสดงถึงการเป็นภารกิจร่วมที่ครูส่วนใหญ่ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมอย่างน้อยหนึ่งครั้งในรอบภาคเรียน

สำหรับมิติ การกระจายตัวของข้อมูล (Min/Max) พบสภาวะความแปรปรวนในระดับบุคคลสูงในสังกัด สพฐ. และ สช. โดยปรากฏกรณีสุดโต่ง (Outliers) ในหลายรายการ เช่น งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่มีค่าสูงสุดถึง 120 ครั้งต่อภาคเรียน และงานบริหารการเงินที่มีค่าสูงสุด 120 ครั้งต่อภาคเรียนในสังกัด สช. ทิศทางการกระจายตัวที่มีขอบเขตกว้างขวางนี้เป็นหลักฐานเชิงประจักษ์ถึงความแตกต่างของขอบข่ายงานที่ครูแต่ละคนได้รับมอบหมายเพิ่มเติมจากงานสอน

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ยจำนวนครั้งต่อภาคเรียน จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
1. งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	7.21	2.00	0	120	5.48	0.00	0	100	6.54	2.50	0	40	8.27	3.00	0	72
2. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	5.34	1.00	0	108	2.12	0.00	0	40	4.83	2.00	0	20	6.13	1.00	0	72
3. งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี	6.25	1.00	0	108	3.45	0.00	0	50	7.92	4.00	0	40	10.40	5.00	0	72
4. งานวิเทศสัมพันธ์/โครงการพิเศษ	5.12	1.00	0	108	2.85	0.00	0	40	3.50	1.00	0	20	8.80	2.00	0	72
5. งานแนะแนวการศึกษา	1.83	0.00	0	40	3.24	0.00	0	64	0.88	0.00	0	10	4.27	0.00	0	72
6. งานส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน	3.25	0.00	0	40	2.12	0.00	0	40	3.17	0.00	0	20	6.67	1.00	0	72
7. งานสภานักเรียน/กิจกรรมนักเรียน	3.48	0.00	0	50	1.25	0.00	0	20	1.83	0.00	0	20	9.33	0.00	0	72
8. งานแก้ไขปัญหายาเสพติด/พฤติกรรม	2.89	0.00	0	40	1.15	0.00	0	20	0.92	0.00	0	10	3.47	0.00	0	72
9. งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	4.12	0.00	0	50	2.24	0.00	0	40	4.25	0.00	0	40	14.20	2.00	0	120
10. งานทุนการศึกษา	3.54	0.00	0	40	2.56	0.00	0	40	5.17	0.00	0	40	5.27	1.00	0	72
11. งานนิเทศการศึกษา	0.84	0.00	0	20	1.12	0.00	0	40	0.00	0.00	0	0	1.33	0.00	0	72
12. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา	2.15	0.00	0	40	1.84	0.00	0	40	1.58	0.00	0	10	7.93	0.00	0	72

รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
13. งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม	3.24	0.00	0	40	2.45	0.00	0	40	2.25	0.00	0	20	10.87	0.00	0	72
14. งานทะเบียนและสารสนเทศนักเรียน	1.62	0.00	0	40	1.48	0.00	0	20	0.00	0.00	0	0	8.53	0.00	0	72
15. งานสำมะโนประชากรวัยเรียน	1.74	0.00	0	40	1.12	0.00	0	20	0.88	0.00	0	10	7.80	1.00	0	72
16. งานรับนักเรียน	1.83	0.00	0	40	0.65	0.00	0	10	1.12	0.00	0	10	4.27	0.00	0	72
17. งานส่งเสริมวิชาการและชุมชน	1.52	0.00	0	40	1.12	0.00	0	20	0.54	0.00	0	5	3.47	0.00	0	72
18. งานประสานและพัฒนาเครือข่าย	2.45	0.00	0	40	0.84	0.00	0	10	4.83	0.00	0	20	6.53	0.00	0	72
19. งานจัดทำแผนงบประมาณ	2.58	0.00	0	40	1.65	0.00	0	40	0.00	0.00	0	0	3.47	0.00	0	40
20. งานบริหารการเงินและสินทรัพย์	1.42	0.00	0	20	2.84	0.00	0	120	2.92	0.00	0	20	4.27	0.00	0	40
21. งานบริหารงานบุคคล/วิทยฐานะ	1.54	0.00	0	10	1.12	0.00	0	20	1.67	0.00	0	10	5.80	0.00	0	40
22. งานติดตาม ประเมินผล และรายงานผล	5.86	4.00	0	100	3.48	1.00	0	40	6.54	3.00	0	40	5.67	2.00	0	40

จากการวิเคราะห์และเปรียบเทียบข้อมูลเชิงสถิติเชิงพรรณนาเกี่ยวกับระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานต่อครั้ง (ชั่วโมงต่อครั้ง) ของกลุ่มภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษาจำนวน 22 รายการ จำแนกตามคอลัมน์สังกัดหน่วยงานต้นสังกัด ประกอบด้วย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) พบข้อค้นพบเชิงประจักษ์ในลักษณะเปรียบเทียบที่สะท้อนทิศทางของข้อมูลโดยปราศจากอคติดังนี้

ในมิติของภาระงานที่มีความเข้มข้นเชิงเวลาสูงสุด ข้อมูลเชิงปริมาณชี้ให้เห็นว่า งานติดตามประเมินผล และรายงานผล (รายการที่ 22) และงานบริหารงานบุคคล/วิทยฐานะ (รายการที่ 21) เป็นกิจกรรมที่ปรากฏค่าเฉลี่ยระยะเวลาที่ใช้ต่อครั้งสูงที่สุดในภาพรวมของทุกสังกัด โดยเฉพาะในคอลัมน์สังกัด สพฐ. ที่มีค่าเฉลี่ยเชิงเวลาสูงกว่าสังกัดอื่นอย่างชัดเจนที่ระดับ 2.50 ชั่วโมง และ 2.21 ชั่วโมง ตามลำดับ ขณะที่สังกัด สช. และ อปท. มีค่าเฉลี่ยในมิตินี้แปรผันอยู่ในช่วง 1.13 ถึง 1.83 ชั่วโมงต่อครั้ง ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบส่วนนี้สะท้อนเชิงสถิติให้เห็นว่า ระบบงานประกันคุณภาพและการรายงานตัวชี้วัดภายในโรงเรียนสังกัดส่วนกลาง (สพฐ.) มีลักษณะขั้นตอนการดำเนินงานที่ต้องอาศัยกลไกและทรัพยากรทางเวลาต่อการปฏิบัติงานหนึ่งครั้งในสัดส่วนที่สูงกว่าโครงสร้างของสถาบันการศึกษาในสังกัดอื่น

เมื่อพิจารณาในส่วนของความจำเพาะของภาระงานสนับสนุนตามบริบทและจุดเน้นของแต่ละสังกัด พบร่องรอยทางสถิติที่สำคัญในรายการงานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี (รายการที่ 3) ซึ่งครูในสังกัด อปท. มีค่าเฉลี่ยการใช้เวลาต่อครั้งสูงสุดที่ระดับ 2.47 ชั่วโมง ซึ่งสูงกว่าค่าเฉลี่ยของสังกัด สพฐ. (1.23 ชั่วโมง) และสังกัด สช. (1.15 ชั่วโมง) เกือบเท่าตัว เช่นเดียวกับงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา (รายการที่ 12) ที่สังกัด อปท. มีการใช้เวลาเฉลี่ยสูงโดดเด่นที่ 2.47 ชั่วโมงต่อครั้ง ข้อมูลเชิงประจักษ์ส่วนนี้บ่งชี้ว่า ขอบข่ายหน้าที่ในการพัฒนานวัตกรรมและงานประสานการบริหารจัดการร่วมกับกลไกท้องถิ่นของสถาบันการศึกษาในสังกัด อปท. มีระดับความเข้มข้นทางเวลาที่ผู้ปฏิบัติงานต้องจัดสรรให้แก่การดำเนินงานต่อครั้งในสัดส่วนที่ค่อนข้างมาก

นอกจากมิติแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลางแล้ว ช่วงการกระจายตัวของระยะเวลาผ่านค่าสถิติขั้นต่ำสุดและสูงสุด (Minimum / Maximum) ยังแสดงให้เห็นถึงความแปรปรวนเชิงเวลาในระดับบุคคลอย่างเด่นชัด โดยค่าต่ำสุดของทุกสังกัดปรากฏอยู่ที่ระดับ 0 ชั่วโมงต่อครั้งในเกือบทุกรายการ ขณะที่มิติของค่าสูงสุด (Max) พบสภาวะกรณีสุดโต่ง (Outliers) ขยายขอบเขตกว้างขวางในกลุ่มโรงเรียนสังกัด สพฐ. และ สช. เช่น รายการงานบริหารงานบุคคลในสังกัด สพฐ. ที่มีค่าสูงสุดปรากฏถึง 50 ชั่วโมงต่อครั้ง และงานบริหารการเงินและสินทรัพย์ในสังกัด สช. ที่มีค่าสูงสุดระบุที่ระดับ 40 ชั่วโมงต่อครั้ง ในทางตรงกันข้าม สังกัด กทม. และ อปท. มีกรอบของค่าสูงสุดที่ค่อนข้างจำกัดและเกาะกลุ่มมากกว่าอย่างเห็นได้ชัด ซึ่งลักษณะการกระจายตัวที่แตกต่างกันนี้เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่สะท้อนถึงระดับความหลากหลายของภาระงานรายบุคคลที่แปรผันไปตามขนาดของสถานศึกษาและระบบการมอบหมายงานภายในของแต่ละหน่วยงานต้นสังกัด

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ต่อครั้ง (ชม.) จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
1. งานพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา	1.84	1.00	0	50	1.34	0.00	0	40	1.58	1.00	0	10	2.13	2.00	0	8
2. งานวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา	2.15	1.00	0	50	0.88	0.00	0	20	1.71	1.00	0	8	1.60	1.00	0	5
3. งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรม และเทคโนโลยี	1.23	0.00	0	40	1.15	0.00	0	40	1.62	1.00	0	8	2.47	1.00	0	10
4. งานวิเทศสัมพันธ์/โครงการพิเศษ	0.97	0.00	0	20	0.74	0.00	0	15	0.54	0.00	0	4	0.87	0.00	0	5
5. งานแนะแนวการศึกษา	0.82	0.00	0	5	1.13	0.00	0	20	0.38	0.00	0	2	0.93	0.00	0	4
6. งานส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน	1.15	0.00	0	10	0.61	0.00	0	10	0.88	0.00	0	5	1.67	0.00	0	5
7. งานสภานักเรียน/กิจกรรมนักเรียน	1.34	0.00	0	15	0.38	0.00	0	10	0.38	0.00	0	2	1.20	0.00	0	5
8. งานแก้ไขปัญหายาเสพติด/พฤติกรรม	1.13	0.00	0	10	0.58	0.00	0	10	0.54	0.00	0	5	0.73	0.00	0	4
9. งานระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน	2.11	1.00	0	40	0.89	0.00	0	20	1.25	1.00	0	8	1.60	1.00	0	5
10. งานทุนการศึกษา	1.16	0.00	0	10	0.74	0.00	0	10	0.54	0.00	0	5	1.33	1.00	0	4
11. งานนิเทศการศึกษา	0.90	0.00	0	10	0.50	0.00	0	10	0.00	0.00	0	0	0.53	0.00	0	4
12. งานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษา	1.23	0.00	0	15	1.00	0.00	0	10	0.54	0.00	0	4	2.47	1.00	0	8

รายการภาระงานพัฒนาคุณภาพการศึกษา	สพฐ. (568 คน)				สช. (340 คน)				กทม. (96 คน)				อปท. (60 คน)			
	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max	Mean	Med	Min	Max
13. งานอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม	1.04	0.00	0	10	0.68	0.00	0	10	0.79	0.00	0	5	1.20	1.00	0	5
14. งานทะเบียนและสารสนเทศนักเรียน	0.96	0.00	0	10	0.58	0.00	0	10	0.00	0.00	0	0	1.13	1.00	0	5
15. งานสำมะโนประชากรวัยเรียน	1.04	0.00	0	10	0.51	0.00	0	5	0.58	0.00	0	2	1.13	0.00	0	4
16. งานรับนักเรียน	0.82	0.00	0	10	0.38	0.00	0	5	0.38	0.00	0	2	0.93	0.00	0	4
17. งานส่งเสริมวิชาการและชุมชน	1.12	0.00	0	10	0.38	0.00	0	5	0.29	0.00	0	2	0.93	0.00	0	4
18. งานประสานและพัฒนาเครือข่าย	1.15	0.00	0	10	0.62	0.00	0	10	0.62	0.00	0	5	1.67	0.00	0	5
19. งานจัดทำแผนงบประมาณ	1.34	0.00	0	15	0.50	0.00	0	10	0.00	0.00	0	0	1.20	1.00	0	5
20. งานบริหารการเงินและสินทรัพย์	1.95	1.00	0	40	1.35	0.00	0	40	1.12	1.00	0	8	1.33	1.00	0	4
21. งานบริหารงานบุคคล/วิทยฐานะ	2.21	1.00	0	50	1.13	0.00	0	20	1.58	1.00	0	5	1.20	1.00	0	4
22. งานติดตาม ประเมินผล และรายงานผล	2.50	1.00	0	50	1.83	1.00	0	40	1.71	1.00	0	8	1.60	1.00	0	5

จากการวิเคราะห์เวลารวมเฉลี่ยที่ใช้ในการปฏิบัติภาระงานสนับสนุนและบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาต่อสัปดาห์ (ชั่วโมงต่อสัปดาห์) จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา 4 สังกัดหลัก พบแนวโน้มการกระจายตัวของเวลาที่สะท้อนถึงบทบาทภารกิจนอกเหนือจากการสอนของครูในแต่ละบริบทอย่างชัดเจน

ในภาพรวมของงานบริหารสำนักงานและส่วนกลาง พบว่า **ครูในสังกัด สพฐ.** มีค่าเฉลี่ยเวลาที่ใช้ในงานสนับสนุนสูงกว่าสังกัดอื่นเกือบทุกรายการ โดยมีภาระงานที่ใช้เวลาสูงที่สุดในตำแหน่งงานหัวหน้าสายชั้น/หัวหน้าระดับ ซึ่งเฉลี่ยอยู่ที่ 15.37 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ตามมาด้วยงานการเงินและพัสดุ (12.99 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) และงานกิจการนักเรียน/ฝ่ายปกครอง (11.24 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) สอดคล้องกับแนวโน้มของ **ครูสังกัด กทม. และ อปท.** ที่มีค่าเฉลี่ยเวลาในงานกิจการนักเรียนในระดับที่สูงเช่นกัน โดยใช้เวลาเฉลี่ย 9.17 ชั่วโมง และ 8.92 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ตามลำดับ ขณะที่ **ครูสังกัด สช.** ใช้เวลารวมเฉลี่ยในงานสนับสนุนเหล่านี้น้อยที่สุดในกลุ่ม โดยมีงานกิจการนักเรียนเป็นภาระงานที่ใช้เวลาสูงที่สุดในสังกัดตนเองที่ 5.35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

สำหรับงานธุรการและงานบุคคลซึ่งเป็นงานระบบเอกสารหลัก พบว่า ครูสังกัด สพฐ. ใช้เวลาเฉลี่ยกับงานบุคคลสูงถึง 9.57 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และงานธุรการ 8.82 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งสูงกว่ากลุ่มครูสังกัด กทม. ที่ใช้เวลาไปกับงานธุรการ 6.00 ชั่วโมง และงานบุคคล 6.20 ชั่วโมงต่อสัปดาห์อย่างเห็นได้ชัด ส่วนครูสังกัด อปท. มีค่าเฉลี่ยในงานการเงินและพัสดุที่ค่อนข้างโดดเด่นในกลุ่มโรงเรียนท้องถิ่น โดยใช้เวลาเฉลี่ย 8.12 ชั่วโมงต่อสัปดาห์

เมื่อพิจารณาภาระงานสนับสนุนด้านสวัสดิภาพและสิ่งแวดล้อม งานโภชนาการปรากฏค่าเฉลี่ยเวลาที่สูงใกล้เคียงกันในสังกัดสถานศึกษาของรัฐ โดยครูสังกัด สพฐ. ใช้เวลาเฉลี่ย 5.38 ชั่วโมง สังกัด อปท. ใช้เวลา 4.80 ชั่วโมง และสังกัด กทม. ใช้เวลา 4.33 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งแตกต่างจากครูสังกัด สช. ที่ใช้เวลาเฉลี่ยในส่วนนี้เพียง 2.59 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ อย่างไรก็ดี ครูสังกัด สช. มีค่าเฉลี่ยเวลาในงานซ่อมบำรุงอาคารอุปกรณ์ (4.65 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) ที่สูงกว่าสังกัดอื่น ๆ

ในด้านงานแผน นโยบาย และการประกันคุณภาพการศึกษา พบว่า ครูในทุกสังกัดมีสัดส่วนเวลาเฉลี่ยที่เกาะกลุ่มกัน โดยงานประกันคุณภาพการศึกษามีค่าเฉลี่ยสูงสุดในสังกัด สพฐ. (4.74 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) รองลงมาคือ อปท. (3.83 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) กทม. (3.67 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) และ สช. (2.89 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าภาระงานด้านการจัดทำเอกสารเชิงระบบยังคงเป็นภารกิจร่วมที่ครูทุกสังกัดต้องแบกรับในแต่ละสัปดาห์

ตาราง 32 เวลารวมเฉลี่ยที่ใช้ในการปฏิบัติภาระงานสนับสนุนและบริหารจัดการคุณภาพการศึกษาต่อสัปดาห์ (ชั่วโมงต่อสัปดาห์) จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา

รายการภาระงานสนับสนุนฯ	สพฐ. (Mean)	สช. (Mean)	กทม. (Mean)	อปท. (Mean)
1) งานสำนักวิชาการ	6.58	3.92	5.12	4.80
2) งานทะเบียนและวัดผล	5.31	2.73	4.09	3.41
3) งานวิจัยและพัฒนา	4.87	1.69	2.24	3.10
4) งานจิตวิทยาและแนะแนว	2.99	1.50	3.50	2.69
5) งานห้องสมุด	3.09	2.19	1.20	2.00
6) งานธุรการ	8.82	3.70	6.00	5.33
7) งานการเงินและพัสดุ	12.99	4.59	7.40	8.12
8) งานบุคคล	9.57	3.28	6.20	5.90
9) งานกิจการนักเรียน/ปกครอง	11.24	5.35	9.17	8.92
10) หัวหน้าสายชั้น/หัวหน้าระดับ	15.37	2.77	8.78	7.60
11) งานหอพัก/บ้านพักนักเรียน	4.14	0.65	1.50	2.00
12) งานประชาสัมพันธ์	6.07	2.64	4.40	3.17
13) งานอาคารสถานที่	5.96	3.57	4.50	4.38
14) งานโสนทัศนศึกษา	3.59	2.48	4.00	3.00
15) งานระบบสารสนเทศ	4.96	1.77	3.29	2.60
16) งานซ่อมบำรุง	3.28	4.65	2.00	3.20
17) งานแผนและนโยบาย	4.07	2.22	3.00	2.00
18) งานอนามัย	2.33	2.08	3.14	2.33
19) งานโภชนาการ	5.38	2.59	4.33	4.80
20) งานประกันคุณภาพ	4.74	2.89	3.67	3.83
21) งานนิเทศภายในโรงเรียน	3.89	1.84	2.11	2.70
22) คณะทำงานกิจกรรม/โครงการ	5.39	3.17	4.93	4.07

1.2.3 คุณภาพการจัดการเรียนการสอนจำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) พบว่าในภาพรวม ครูมีความคิดเห็นว่าภาระงานมีผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในระดับปานกลางค่อนข้างสูง (Mean = 3.22, S.D. = 1.28) โดยประเด็นที่ส่งผลกระทบชัดเจนที่สุดคือการได้รับมอบหมายให้ทำหลายหน้าที่พร้อมกันจนส่งผลต่อคุณภาพการสอน (Mean = 3.14, S.D. = 1.28) และการต้องปฏิบัติงานที่ไม่ใช่งานของครูเป็นประจำ

(Mean = 3.08, S.D. = 1.30) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าปัญหาภาระงานทับซ้อนเป็นประเด็นหลักที่ครูในทุกบริบทให้ความสำคัญ

เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบว่าโรงเรียนขนาดเล็ก เป็นกลุ่มที่ได้รับผลกระทบจากภาระงานสูงที่สุดอย่างมีนัยสำคัญ โดยครูมีความคิดเห็นว่าภาระงานส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอนสูงถึง 3.80 (S.D. = 1.23) และการทำหน้าที่หลายอย่างพร้อมกันส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอนสูงถึง 3.73 (S.D. = 1.35) ซึ่งสอดคล้องกับข้อเท็จจริงที่ว่าครูในสถานศึกษาขนาดเล็กมีเวลาเพียงพอในการเตรียมบทเรียนอย่างมีประสิทธิภาพต่ำที่สุดเพียง 2.40 (S.D. = 1.03) นอกจากนี้ ครูในโรงเรียนขนาดเล็กยังมีความพึงพอใจต่อการจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตในระดับที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยรวม คือ 2.87 (S.D. = 0.50) โดยค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ต่ำมากชี้ให้เห็นว่าครูในกลุ่มนี้มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันอย่างสูงต่อสภาวะความไม่สมดุลดังกล่าว

ในทางตรงกันข้าม โรงเรียนขนาดใหญ่กลับเป็นกลุ่มที่ครูมีความกังวลต่อผลกระทบเชิงลบจากภาระงานน้อยที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยผลกระทบต่อคุณภาพการสอนอยู่ที่ 2.76 (S.D. = 1.16) และผลกระทบจากภาระงานธุรการที่ 2.32 (S.D. = 1.16) ซึ่งต่ำกว่าภาพรวมอย่างเห็นได้ชัด สำหรับประเด็นแรงจูงใจในการลาออกเนื่องจากความเครียดจากภาระงานนั้น พบว่าทุกขนาดโรงเรียนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับที่ค่อนข้างต่ำโดยมีภาพรวมอยู่ที่ 2.29 (S.D. = 1.32) แต่โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะมีแนวโน้มความรู้สึกนี้สูงกว่ากลุ่มอื่นเล็กน้อยที่ 2.41 (S.D. = 1.31) โดยสรุปแล้ว ข้อมูลชุดนี้ชี้ให้เห็นว่าภาระงานที่เกินขีดความสามารถส่งผลกระทบเชิงลบต่อคุณภาพการเรียนการสอนอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนกำลังคน ในขณะที่ระบบบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดใหญ่ช่วยบรรเทาผลกระทบเหล่านี้ลงได้บางส่วน

ตาราง 33 สรุปคุณภาพการจัดการเรียนการสอน จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

*หมายเหตุ: รูปแบบข้อมูล: Mean (S.D.)

คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	ภาพรวม
1. ภาระงานมีผลกระทบต่อคุณภาพการสอน	3.80 (1.23)	3.45 (1.26)	2.76 (1.16)	3.48 (1.27)	3.22 (1.28)
2. การรับมอบหมายหลายหน้าที่กระทบต่อคุณภาพสอน	3.73 (1.35)	3.36 (1.30)	2.72 (1.10)	3.30 (1.33)	3.14 (1.28)
3. ภาระงานธุรการกระทบต่อเวลาการสอน	2.93 (1.35)	2.91 (1.37)	2.32 (1.16)	2.91 (1.38)	2.69 (1.33)
4. มีเวลาเตรียมบทเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	2.40 (1.03)	2.97 (1.01)	2.98 (1.01)	3.20 (1.08)	2.98 (1.04)

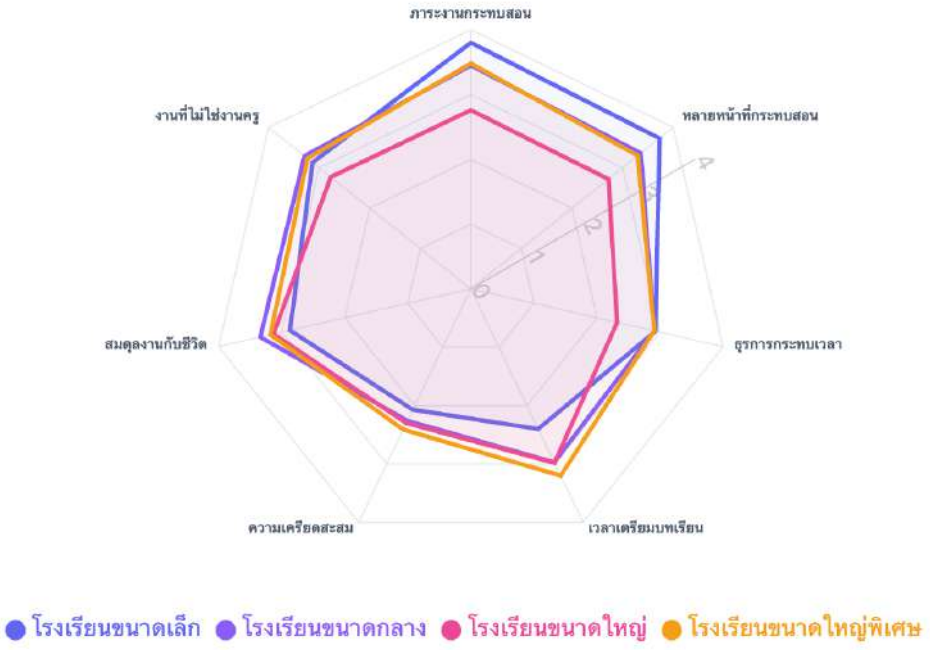
คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	ภาพรวม
5. คิดจะลาออกเพราะความเครียดจากภาระงาน	2.07 (1.45)	2.26 (1.37)	2.30 (1.24)	2.41 (1.31)	2.29 (1.32)
6. สามารถจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตได้ดี	2.87 (0.50)	3.34 (0.98)	3.13 (1.03)	3.18 (1.03)	3.21 (0.99)
7. ต้องทำงานที่ไม่ใช่งานครูเป็นประจำ	3.13 (1.47)	3.29 (1.25)	2.77 (1.19)	3.23 (1.46)	3.08 (1.30)

จากการศึกษาและวิเคราะห์แผนภูมิใยแมงมุมที่แสดงค่าเฉลี่ยดัชนีคุณภาพการจัดการเรียนการสอนใน 7 มิติสำคัญ โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษาตั้งแต่ขนาดเล็กไปจนถึงขนาดใหญ่พิเศษ พบว่าขนาดขององค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการปฏิบัติหน้าที่และสภาวะการทำงานของบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาในเชิงลึกจะพบว่าสถานศึกษาขนาดเล็กกำลังเผชิญกับสภาวะวิกฤตที่ชัดเจนที่สุด โดยเฉพาะแรงกดดันจากภาระงานที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพการสอนซึ่งมีค่าดัชนีสูงถึง 3.80 ควบคู่ไปกับการที่ครูต้องรับมอบหมายหลายหน้าที่ทับซ้อนกันในระดับ 3.73 ข้อมูลส่วนนี้สะท้อนให้เห็นว่าข้อจำกัดด้านอัตรากำลังพลในสถานศึกษาขนาดเล็ก บีบบังคับให้ครูหนึ่งคนต้องสวมบทบาทที่หลากหลายเกินความพอดี ส่งผลโดยตรงให้เวลาในการเตรียมบทเรียนอย่างมีประสิทธิภาพลดต่ำลงเหลือเพียง 2.40 ซึ่งเป็นระดับที่ต่ำที่สุดในบรรดาสถานศึกษาทุกขนาด และถือเป็นประเด็นเร่งด่วนที่ต้องการการสนับสนุนเชิงนโยบายเพื่อคืนเวลาและคุณภาพการสอนให้แก่ผู้เรียน

ในทางตรงกันข้าม สถานศึกษาขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษแสดงให้เห็นถึงความพร้อมเชิงระบบและการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพมากกว่า โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษที่มีระดับคะแนนความสามารถในการเตรียมบทเรียนสูงที่สุดที่ 3.20 ขณะที่สถานศึกษาขนาดใหญ่โดดเด่นในด้านการมีระบบสนับสนุนงานธุรการที่ดี ซึ่งช่วยลดผลกระทบต่อเวลาการสอนให้ลงมาอยู่ที่ระดับ 2.32 ต่ำที่สุดในทุกกลุ่มตัวอย่าง ลักษณะของกราฟใยแมงมุมในสถานศึกษาขนาดใหญ่จึงมักจะกระชับเข้าหาจุดศูนย์กลางในมิติด้านลบมากกว่ากลุ่มอื่น ชี้ให้เห็นว่าระบบการแบ่งงานและการจัดการองค์กรที่มีขนาดใหญ่เพียงพอจะช่วยลดภาระงานส่วนเกินให้แก่ครูผู้สอนได้อย่างเป็นรูปธรรม แม้จะพบว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษจะมีดัชนีความเครียดสะสมสูงสุดที่ 2.41 แต่ค่าคะแนนดังกล่าวยังอยู่ในเกณฑ์ที่ไม่รุนแรงและอาจเป็นผลมาจากความซับซ้อนของความคาดหวังเชิงวิชาการในองค์กรขนาดใหญ่

สำหรับสถานศึกษาขนาดกลาง ข้อมูลสถิติสะท้อนถึงจุดสมดุลที่น่าสนใจ แม้จะเป็นกลุ่มที่ต้องแบกรับงานสนับสนุนที่ไม่ใช่งานครูเป็นประจำสูงที่สุดถึง 3.29 แต่บุคลากรในกลุ่มนี้กลับยังสามารถรักษาระดับความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต (Work-life Balance) ไว้ได้ในเกณฑ์ดีที่ 3.34 ซึ่งใกล้เคียงกับ

สถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ข้อมูลเหล่านี้บ่งชี้ว่าขนาดสถานศึกษามีความเชื่อมโยงโดยตรงต่อ “สัดส่วนเวลา” และ “ความทับซ้อนของหน้าที่” โดยโรงเรียนขนาดเล็กมีความเปราะบางที่สุดในการถูกดึงเวลาจากงานสนับสนุนและหน้าที่ทับซ้อน จนส่งผลเสียต่อคุณภาพมาตรฐานการศึกษา ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีแนวโน้มในการจัดสมดุลเหล่านี้ได้ดีกว่า ดังนั้น การวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนจึงควรให้ความสำคัญกับการปรับลดภาระงานและนิยามหน้าที่รับผิดชอบของครูในโรงเรียนขนาดเล็กเป็นลำดับแรก เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้ศักยภาพในการเตรียมการสอนได้อย่างเต็มกำลังและเท่าเทียมกับสถานศึกษาขนาดอื่นต่อไป



ภาพ 14 สรุปผลกระทบจากภาระงานต่อคุณภาพการสอน

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสุขภาวะของครู พบว่าในภาพรวมครูไทยยังมีระดับความภาคภูมิใจในผลงานและบทบาทหน้าที่ของตนเองในระดับที่สูง (Mean = 3.83, S.D. = 0.98) และมีความกระตือรือร้นในการสอนค่อนข้างดี (Mean = 3.70, S.D. = 0.93) อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่น่ากังวลคือเรื่องเวลาพักผ่อนและการฟื้นฟูพลังงานที่มีค่าเฉลี่ยในภาพรวมเพียง 3.05 (S.D. = 1.03) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าภาระงานที่รัดตัวส่งผลกระทบโดยตรงต่อช่วงเวลาส่วนตัวของครู

เมื่อจำแนกตามขนาดสถานศึกษา พบข้อสังเกตที่ชัดเจนว่าครูในโรงเรียนขนาดเล็ก เผชิญกับสภาวะหมดแรงทางอารมณ์สูงสุด (Mean = 3.20, S.D. = 1.29) และรู้สึกเครียดหรือหมดแรงจากภาระงานที่มากเกินไปสูงกว่ากลุ่มอื่น (Mean = 3.13, S.D. = 1.21) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ในส่วนคุณภาพการสอนที่ครูโรงเรียนขนาดเล็กได้รับผลกระทบจากภาระงานทับซ้อนมากที่สุด นอกจากนี้ ครูใน

โรงเรียนขนาดเล็กยังมีความรู้สึกห่วงใยและเอาใจใส่นักเรียนลดลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับขนาดอื่น ซึ่งเป็นผลมาจากความล้าสะสม

ในทางตรงกันข้าม ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษกลับเป็นกลุ่มที่มีความภาคภูมิใจและรู้สึกว่าการทำงานของตนมีประสิทธิภาพสูงสุด (Mean = 4.05 และ 3.73 ตามลำดับ) แม้จะมีความเครียดในระดับปานกลาง แต่ความเชื่อมั่นในบทบาทวิชาชีพยังอยู่ในระดับที่แข็งแกร่ง สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่พบว่าเป็นกลุ่มที่มีสภาวะเหนื่อยล้าจากการทำงานสอนต่ำที่สุด (Mean = 2.44) ชี้ให้เห็นว่าโครงสร้างองค์กรที่ใหญ่ขึ้นอาจมีกลไกช่วยลดความเหนื่อยล้าสะสมรายวันได้ดีกว่า โดยสรุปแล้ว ข้อมูลชุดนี้สะท้อนให้เห็นถึง “ภาวะหมดไฟ” (Burnout) ที่เริ่มปรากฏชัดเจนในกลุ่มโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจำเป็นต้องได้รับแรงสนับสนุนเพื่อรักษาพลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ต่อไป

ตาราง 34 สรุปสุขภาวะของครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนและภาพรวม

*หมายเหตุ: รูปแบบข้อมูล: Mean (S.D.)

สุขภาวะของครู	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	ภาพรวม
8. มีพลังและความกระตือรือร้นในการสอน	3.47 (0.96)	3.79 (0.90)	3.57 (0.92)	3.86 (0.95)	3.70 (0.93)
9. มีเวลาพักผ่อนและฟื้นฟูพลังงานเพียงพอ	2.67 (0.71)	3.06 (1.06)	3.08 (1.07)	3.07 (0.97)	3.05 (1.03)
10. แบ่งเวลาระหว่างการสอนและงานอื่นได้เหมาะสม	3.00 (0.52)	3.37 (0.90)	3.31 (0.94)	3.27 (1.03)	3.31 (0.92)
11. เครียดหรือหมดแรงจากภาระงานที่มากเกินไป	3.13 (1.21)	3.02 (1.14)	2.67 (1.13)	3.02 (1.24)	2.90 (1.17)
12. เหนื่อยล้าหรือหมดพลังจากการทำงานสอน	2.93 (1.25)	2.90 (1.20)	2.44 (1.07)	2.89 (1.18)	2.73 (1.17)
13. รู้สึกไม่มีแรงหรือแรงจูงใจเพียงพอในแต่ละวัน	2.87 (1.21)	2.83 (1.20)	2.39 (1.11)	2.75 (1.19)	2.65 (1.18)
14. ภาระงานทำให้หมดแรงทางอารมณ์	3.20 (1.29)	2.86 (1.15)	2.46 (1.17)	2.86 (1.22)	2.73 (1.20)
15. สัปดาห์ที่ผ่านมา รู้สึกหมดแรงจนทำงานไม่เต็มที่	2.93 (1.25)	2.78 (1.15)	2.34 (1.16)	2.68 (1.24)	2.61 (1.19)

สุขภาวะของครู	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	ภาพรวม
16. งานใช้พลังมากเกินกว่าที่จะรับไหว	2.87 (1.10)	2.77 (1.21)	2.40 (1.04)	2.64 (1.05)	2.62 (1.13)
17. รู้สึกห่างเหินจากนักเรียนมากกว่าที่เคย	2.40 (1.32)	2.52 (1.12)	2.22 (1.20)	2.39 (1.21)	2.38 (1.18)
18. รู้สึกเอาใจใส่นักเรียนลดลงเมื่อเทียบกับช่วงก่อน	2.40 (1.26)	2.70 (1.13)	2.23 (1.21)	2.43 (1.24)	2.47 (1.20)
19. ความเครียดทำให้ไม่อยากมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน	2.20 (1.23)	2.36 (1.09)	2.10 (1.12)	2.41 (1.31)	2.26 (1.15)
20. ไม่สามารถเชื่อมโยงทางอารมณ์กับ นร. ได้เหมือนเดิม	2.27 (1.30)	2.41 (1.18)	2.27 (1.20)	2.45 (1.24)	2.36 (1.21)
21. ความอดทนน้อยลงเมื่อต้องรับมือกับนักเรียน	2.33 (1.31)	2.41 (1.19)	2.19 (1.21)	2.39 (1.23)	2.32 (1.21)
22. ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะครู	3.13 (1.16)	3.54 (0.98)	3.52 (1.04)	3.73 (0.92)	3.54 (1.01)
23. การสอนของท่านส่งผลดีต่อนักเรียน	3.47 (0.62)	3.86 (0.87)	3.55 (1.08)	3.91 (0.93)	3.73 (0.97)
24. ภูมิใจในผลงานและบทบาทในฐานะครู	3.40 (0.81)	3.90 (0.99)	3.73 (0.99)	4.05 (0.96)	3.83 (0.98)
25. ไม่สามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่คาดหวัง	2.87 (1.37)	2.64 (1.11)	2.48 (1.12)	2.80 (1.20)	2.62 (1.15)
26. ไม่ประสบความสำเร็จในบทบาทการสอนเท่าที่ควร	2.67 (1.50)	2.61 (1.14)	2.17 (1.10)	2.57 (1.18)	2.44 (1.17)

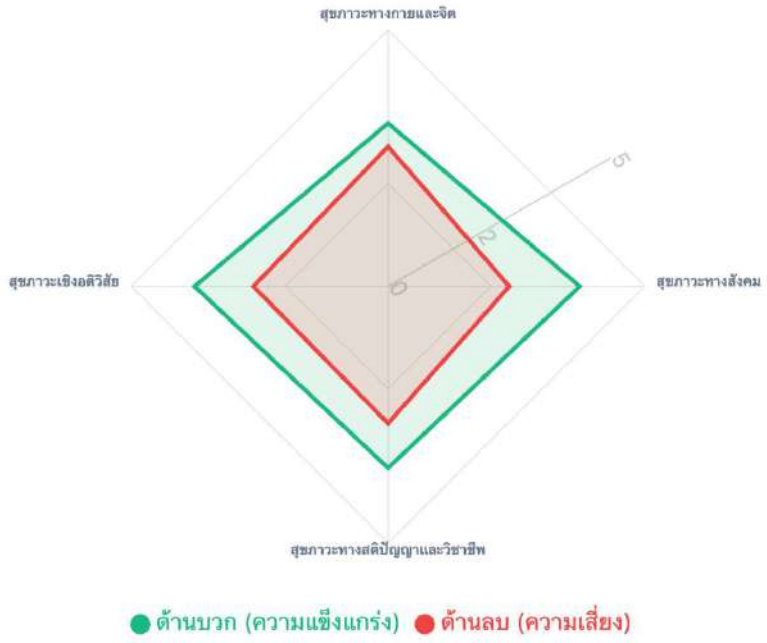
จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลสถิติสุขภาวะของบุคลากรทางการศึกษาโดยจำแนกตามโครงสร้างสุขภาวะ 4 มิติ ประกอบด้วย มิติทางกายและจิต (ข้อ 9,10,11,12,13,16) มิติทางสังคม (ข้อ 17,18,19,20,21,23) มิติทางสติปัญญาและวิชาชีพ (ข้อ 14,15,22) และมิติเชิงอติวิสัย (ข้อ 8,24,25,26) พบว่าภาพรวมของสุขภาวะครูมีลักษณะความย้อนแย้งที่น่าสนใจระหว่าง “ความภาคภูมิใจในวิชาชีพ” และ “ภาวะความเหนื่อยล้าจากการทำงาน” ซึ่งสามารถวิเคราะห์ความเชื่อมโยงในแต่ละมิติได้ดังนี้

ในมิติเชิงอติวิสัย ซึ่งถือเป็นจุดแข็งที่โดดเด่นที่สุดของกลุ่มตัวอย่าง พบว่าครูมีระดับความภาคภูมิใจในผลงานและบทบาทความเป็นครูสูงถึง 3.83 (ข้อ 24) ควบคู่ไปกับการมีพลังและความกระตือรือร้นในการจัดการเรียนการสอนที่ระดับ 3.70 (ข้อ 8) ข้อมูลส่วนนี้ชี้ให้เห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่ยังมีทัศนคติเชิงบวกและแรงยึดเหนี่ยวในวิชาชีพที่เข้มแข็ง ซึ่งถือเป็น “เกราะป้องกันทางจิตใจ” (Psychological Buffer) สำคัญที่ช่วยให้ครูยังคงปฏิบัติหน้าที่ต่อไปได้แม้จะต้องเผชิญกับปัจจัยเสี่ยงในด้านอื่น

เมื่อพิจารณาในมิติทางสังคมและความสัมพันธ์ พบว่าครูยังคงมีความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าว่าการปฏิบัติหน้าที่ของตนส่งผลดีต่อตัวนักเรียนโดยมีคะแนนสูงถึง 3.73 (ข้อ 23) และที่น่าสนใจคือดัชนีทางลบด้านความสัมพันธ์กับผู้เรียน เช่น ความรู้สึกห่างเหิน (ข้อ 17) หรือความอดทนที่น้อยลงต่อเด็ก (ข้อ 21) กลับมีค่าเฉลี่ยที่ต่ำมาก (อยู่ในช่วง 2.26 - 2.47) ข้อมูลนี้สะท้อนว่าความเครียดจากภาระงานยังไม่สามารถทำลายความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับศิษย์ได้ แต่ในมิติทางสติปัญญาและวิชาชีพ กลับเริ่มเห็นร่องรอยของผลกระทบ โดยแม้ครูจะประเมินประสิทธิภาพการทำงานของตนเองไว้สูงที่ 3.54 (ข้อ 22) แต่ก็ต้องแลกมาด้วยภาวะหมดแรงทางอารมณ์และความรู้สึกเหนื่อยล้าจนทำงานได้ไม่เต็มที่ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.73 และ 2.61 ตามลำดับ

อย่างไรก็ตาม มิติทางกายและจิตถือเป็นมิติที่เปราะบางที่สุดและควรได้รับการเฝ้าระวังอย่างใกล้ชิด จากแผนภูมิใยแมงมุมจะเห็นว่าพื้นที่ของความเสี่ยงในมิตินี้เริ่มขยายตัวเข้าใกล้พื้นที่ของความแข็งแกร่ง พบว่าครูต้องเผชิญกับภาวะความเหนื่อยล้าสะสมจากการสอน (ข้อ 12) และความรู้สึกว่างานใช้พลังงานมากเกินกว่าจะรับไหว (ข้อ 16) ซึ่งมีค่าคะแนนในเชิงลบที่ 2.73 และ 2.62 แม้ว่าครูจะมีความพยายามในการแบ่งเวลางานให้เหมาะสม (3.31) แต่สัดส่วนของเวลาพักผ่อนที่เพียงพอกลับอยู่ที่เพียง 3.05 ซึ่งชี้ให้เห็นว่าปัจจัยด้านสุขภาพกายและใจเป็นส่วนที่ได้รับผลกระทบก่อนมิติอื่น

โดยสรุปแล้ว ผลวิเคราะห์สุขภาวะ 4 มิติสะท้อนให้เห็นภาพของ “ครูผู้ทุ่มเท” ที่แม้จะมีความเหนื่อยล้าทางกายและมีความเครียดสะสมจากภาระงาน แต่ยังคงรักษาประสิทธิภาพการทำงานและความภาคภูมิใจในวิชาชีพไว้ได้อย่างดีเยี่ยม อย่างไรก็ตาม หากปัจจัยเสี่ยงด้านร่างกายและจิตใจยังไม่ได้รับการแก้ไขเชิงระบบ พื้นที่ความแข็งแกร่งเชิงอติวิสัยที่เคยเป็นจุดแข็งอาจค่อย ๆ ลดน้อยลงจนส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาในระยะยาวได้ ข้อมูลชุดนี้จึงเป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการวางแผนพัฒนาสุขภาวะครูโดยมุ่งเน้นไปที่การลดภาระงานส่วนเกินเพื่อรักษาพลังในการสร้างสรรค์การเรียนรู้ของครูให้คงอยู่ต่อไป



ภาพ 15 การวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่าง ด้านบวก (ความแข็งแกร่ง) และ ด้านลบ (ความเสี่ยง) ของสมดุลสุขภาวะครู 4 มิติ

เมื่อจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าข้อมูลสุขภาวะของบุคลากรทางการศึกษาภายใต้โครงสร้าง 4 มิติ ได้แก่ มิติทางกายและจิต มิติทางสังคม มิติทางสติปัญญาและวิชาชีพ และมิติเชิงอติวิสัย แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างภาระงานและขนาดของสถานศึกษาที่มีผลต่อดัชนีชี้วัดในแต่ละด้านอย่างมีนัยสำคัญ โดยผลการวิเคราะห์สถิติระบุประเด็นสำคัญดังนี้

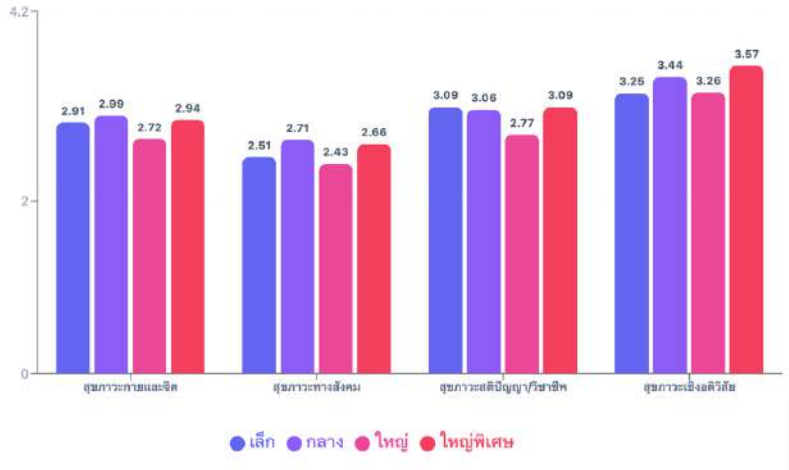
ในมิติเชิงอติวิสัยซึ่งเป็นเกณฑ์การประเมินความรู้สึกภายในที่มีต่อวิชาชีพ พบว่าบุคลากรในสถานศึกษาทุกขนาดมีดัชนีความภาคภูมิใจในบทบาทครู (ข้อ 24) และพลังความกระตือรือร้นในการปฏิบัติหน้าที่ (ข้อ 8) อยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.05 และ 3.86 ตามลำดับ ข้อมูลสถิตินี้ชี้ให้เห็นว่าระบบการจัดการและสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาขนาดใหญ่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการรับรู้คุณค่าในวิชาชีพของบุคลากร ในขณะที่สถานศึกษาขนาดเล็กแม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรมากกว่า แต่ยังคงสามารถรักษาระดับคะแนนในส่วนนี้ไว้ได้ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ

สำหรับมิติทางสังคมและความสัมพันธ์ ข้อมูลแสดงให้เห็นถึงความแตกต่างของดัชนีการปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียนตามขนาดสถานศึกษา โดยสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษมีค่าเฉลี่ยความเชื่อมั่นว่าการสอนส่งผลดีต่อผู้เรียนสูงที่สุด (ข้อ 23: 3.91) ขณะที่สถานศึกษาขนาดเล็กปรากฏค่าดัชนีที่มีความเสี่ยงสูงกว่ากลุ่มอื่นในบางประเด็น เช่น ความรู้สึกห่างเหินจากผู้เรียน (ข้อ 17) และความอดทนที่ลดลงในการจัดการพฤติกรรมผู้เรียน (ข้อ 21) ซึ่งเมื่อพิจารณาควบคู่กับมิติทางสติปัญญาและวิชาชีพ พบว่ามีความสอดคล้องกับดัชนีด้านเวลา โดยสถานศึกษาขนาดเล็กมีค่าเฉลี่ยเวลาเตรียมบทเรียนอย่างมี

ประสิทธิภาพเพียง 2.40 เทียบกับ 3.20 ของสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ ข้อมูลส่วนนี้สะท้อนให้เห็นว่าสัดส่วนเวลาที่ถูกใช้ไปกับงานสนับสนุนและหน้าที่ทับซ้อนในสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาคุณภาพวิชาการและความต่อเนื่องในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้เรียน

ในด้านมิติทางกายและจิต ข้อมูลระบุว่าเป็นส่วนที่มีค่าดัชนีต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับมิติอื่น โดยเฉพาะในกลุ่มสถานศึกษาขนาดเล็กที่มีค่าคะแนนการจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิต (ข้อ 6) และเวลาพักผ่อน (ข้อ 9) อยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ยภาพรวม นอกจากนี้ ดัชนีภาระงานที่ส่งผลให้เกิดสภาวะหมดแรงทางอารมณ์ (ข้อ 14) ในสถานศึกษาขนาดเล็กยังมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.20 ซึ่งสูงกว่าสถานศึกษาขนาดอื่นอย่างมีนัยสำคัญ สภาวการณ์นี้บ่งชี้ถึงผลกระทบจากการกระจายหน้าที่รับผิดชอบในองค์กรที่มีอัตรากำลังพลจำกัด ซึ่งส่งผลต่อสุขภาวะทางร่างกายและจิตใจของบุคลากรในระยะยาว

บทสรุปของการวิเคราะห์ดัชนีสุขภาวะทั้ง 4 มิติชี้ให้เห็นว่าขนาดสถานศึกษาส่งผลต่อคะแนนแต่ละมิติแตกต่างกัน โดยโรงเรียนขนาดกลางสามารถรักษาความสมดุลและมีคะแนนสูงที่สุดในเกือบทุกด้าน ทั้งสุขภาวะและคุณภาพการสอน ขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กแม้จะมีคุณภาพการจัดการเรียนรู้สูงเป็นอันดับสอง แต่กลับเผชิญภาวะเปราะบางด้านสุขภาวะทางกายและจิตใจซึ่งต่ำกว่ากลุ่มอื่น สอดคล้องกับภาระงานที่ต้องรับผิดชอบหลายหน้าที่พร้อมกัน สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่มีลักษณะเฉพาะที่น่ากังวล เนื่องจากมีคะแนนต่ำที่สุดในทุกมิติ โดยเฉพาะคุณภาพการจัดการเรียนรู้ มีเพียงด้านสุขภาวะทางจิตวิญญาณที่ทุกกลุ่มมีคะแนนใกล้เคียงกันในระดับสูง สะท้อนว่าแต่ละขนาดโรงเรียนมีบริบทปัญหาเฉพาะตัวที่ต้องการการสนับสนุนแตกต่างกัน



ภาพ 16 การเปรียบเทียบสุขภาวะของครูตามขนาดของสถานศึกษา

1.3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาระงาน คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและสุขภาวะของครู

จากการทดสอบความสัมพันธ์ทางสถิติด้วย สหสัมพันธ์สเปียร์แมน (Spearman's Rho) พบว่าภาระงานครูทั้งในส่วนของงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (มิติที่ 1) และงานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (มิติที่ 2) มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลกระทบเชิงลบต่อคุณภาพการสอนอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในเกือบทุกหัวข้อ โดยประเด็นที่โดดเด่นที่สุดคือภาระงานด้านธุรการที่ส่งผลกระทบต่อเวลาการสอน ซึ่งมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับงานฝ่ายต่าง ๆ สูงที่สุดในตาราง (0.337) ชี้ให้เห็นว่าเมื่อครูได้รับมอบหมายงานฝ่ายหรือหน้าที่พิเศษเพิ่มขึ้น ครูจะยิ่งรู้สึกว่าเวลาสำหรับการจัดการเรียนการสอนลดน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด นอกจากนี้ งานในมิติที่ 2 ยังมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง (0.311) กับความรู้สึกที่ว่าการได้รับมอบหมายหลายหน้าที่พร้อมกันส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอน ซึ่งมีค่าความสัมพันธ์ที่สูงกว่ามิติด้านงานสอนโดยตรงอย่างมีนัยสำคัญ

ในด้านสุขภาวะและสมดุลชีวิต พบว่าการเพิ่มขึ้นของงานสอน (มิติที่ 1) มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำมากแต่มีนัยสำคัญกับความสามารถในการจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิต (0.079) ในขณะที่จำนวนงานฝ่ายต่าง ๆ ไม่พบความสัมพันธ์ที่ชัดเจนกับประเด็นนี้ อย่างไรก็ตาม ทั้งงานสอนและงานฝ่ายสนับสนุนไม่พบความสัมพันธ์ทางสถิติกับความเพียงพอของเวลาในการเตรียมบทเรียนและความรู้สึกอยากลาออกจากวิชาชีพ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าแม้ปริมาณงานจะเพิ่มขึ้นและส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอน แต่ยังไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของครูในกลุ่มตัวอย่างนี้โดยตรง โดยสรุปแล้ว ข้อมูลชุดนี้ยืนยันว่างานบริหารและงานสนับสนุนในสถานศึกษา (มิติที่ 2) คือตัวแปรหลักที่รบกวนสมาธิและลดทอนเวลาในการปฏิบัติหน้าที่หลักของครูมากกว่าภาระงานสอนรายวัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรพิจารณาเพื่อลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน เพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	**ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (มิติที่ 1)**	**งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (มิติที่ 2)**
1. ภาระงานมีผลกระทบต่อคุณภาพการสอน	0.212 **	0.268 **
2. การรับหลายหน้าที่กระทบต่อคุณภาพการสอน	0.188 **	0.311 **
3. ภาระงานธุรการกระทบต่อเวลาการสอน	0.254 **	0.337 **
4. มีเวลาเพียงพอในการเตรียมบทเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	0.046	-0.044
5. คิดจะลาออกเพราะความเครียดจากภาระงาน	0.005	0.060
6. สามารถจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตได้ดี	0.079 **	-0.007

คุณภาพการจัดการเรียนการสอน	ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (มิติที่ 1)	งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (มิติที่ 2)
7. ต้องทำงานที่ไม่ใช่งานครูเป็นประจำ	0.154 **	0.247 **

หมายเหตุ: 1. ระดับนัยสำคัญทางสถิติ: * หมายถึง p < .05, ** หมายถึง p < .01

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์: ยิ่งเข้าใกล้ 1.000 คือมีความสัมพันธ์กันสูง

จากการทดสอบด้วยสถิติสหสัมพันธ์สเปียร์แมน พบว่าภาระงานทั้งในด้านการสอนและงานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับสุขภาวะเชิงลบของครูในเกือบทุกหัวข้อ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานในมิติที่ 2 หรือกลุ่มงานสนับสนุนและงานธุรการฝ่ายต่าง ๆ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่สูงกว่าภาระงานสอนโดยตรงอย่างชัดเจนในทุกมิติที่เกี่ยวข้องกับสภาวะหมดไฟ (Burnout) โดยงานฝ่ายต่าง ๆ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความรู้สึกเครียดหรือหมดแรงจากภาระงานที่มากเกินไปในระดับ 0.214 และความรู้สึกหมดแรงทางอารมณ์ที่ระดับ 0.189 นอกจากนี้ ปริมาณงานในมิติที่ 2 ยังมีความสัมพันธ์เชิงลบกับเวลาพักผ่อนและการฟื้นฟูพลังงานของครูอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ -0.170 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่ายิ่งครูต้องแบกรับงานฝ่ายสนับสนุนมากขึ้น ครูจะยิ่งสูญเสียเวลาในการพักผ่อนและเกิดความเครียดสะสมที่สูงกว่าภาระจากการสอนเพียงอย่างเดียว

ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูและผู้เรียน ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นประเด็นที่น่ากังวลว่า งานฝ่ายต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกห่างเหินจากนักเรียนและความเอาใจใส่นักเรียนที่ลดลงในระดับ 0.177 และ 0.164 ตามลำดับ ซึ่งสูงกว่าความสัมพันธ์ที่เกิดจากงานสอนมิติที่ 1 เกือบเท่าตัว ข้อมูลนี้บ่งชี้ว่าภาระงานนอกเหนือการสอนเป็นปัจจัยสำคัญที่รบกวนความสามารถในการเชื่อมโยงทางอารมณ์และการดูแลผู้เรียนอย่างใกล้ชิด ยิ่งไปกว่านั้น งานมิติที่ 2 ยังสัมพันธ์กับความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จในบทบาทการสอนและความรู้สึกไม่สามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่คาดหวังอีกด้วย อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่าทั้งภาระงานสอนและงานฝ่ายสนับสนุนไม่มีความสัมพันธ์กับระดับพลังและความกระตือรือร้นในการสอน หรือความภาคภูมิใจในวิชาชีพครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแม้ครูจะเผชิญกับภาระงานที่หนักและสุขภาวะที่ลดลง แต่ยังคงมีความยึดมั่นและภูมิใจในบทบาทความเป็นครูอยู่เสมอ โดยสรุปแล้ว การลดภาระงานส่วนเกินในงานสนับสนุนสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ คือกุญแจสำคัญที่จะช่วยฟื้นฟูสุขภาวะและรักษาคุณภาพความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้เรียนให้ดีขึ้นได้

ตาราง 36 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานและสุขภาวะของครู

สุขภาวะของครู	ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน (มิติที่ 1)	งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ (มิติที่ 2)
8. มีพลังและความกระตือรือร้นในการสอน	-0.028	0.015
9. มีเวลาพักผ่อนและฟื้นฟูพลังงานเพียงพอ	-0.103 **	-0.170 **
10. แบ่งเวลาระหว่างการสอนและงานอื่นได้เหมาะสม	-0.007	-0.074 *
11. เครียดหรือหมดแรงจากภาระงานที่มากเกินไป	0.135 **	0.214 **
12. เหนื่อยล้าหรือหมดพลังจากการทำงานสอน	0.126 **	0.171 **
13. รู้สึกไม่มีแรงหรือแรงจูงใจเพียงพอในแต่ละวัน	0.094 **	0.147 **
14. ภาระงานทำให้หมดแรงทางอารมณ์	0.116 **	0.189 **
15. รู้สึกหมดแรงจนทำงานไม่เต็มที่ในสัปดาห์ที่ผ่านมา	0.124 **	0.152 **
16. งานใช้พลังมากเกินกว่าที่จะรับไหว	0.061 *	0.133 **
17. รู้สึกห่างเหินจากนักเรียนมากขึ้นกว่าที่เคย	0.090 **	0.177 **
18. รู้สึกเอาใจใส่นักเรียนลดลงเมื่อเทียบกับช่วงก่อน	0.092 **	0.164 **
19. ความเครียดทำให้ไม่อยากมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน	0.070 *	0.132 **
20. ไม่สามารถเชื่อมโยงทางอารมณ์กับนักเรียนได้ตามเดิม	0.011	0.113 **
21. ความอดทนน้อยลงเมื่อต้องรับมือกับนักเรียน	0.034	0.085 **
22. ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะครู	0.031	0.054
23. การสอนของท่านส่งผลดีต่อนักเรียน	0.112 **	0.141 *
24. ภูมิใจในผลงานและบทบาทในฐานะครู	0.048	0.033
25. ไม่สามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่คาดหวัง	0.024	0.127 **
26. ไม่ประสบความสำเร็จในบทบาทการสอนเท่าที่ควร	0.067 *	0.114 **

หมายเหตุ: 1. ระดับนัยสำคัญทางสถิติ: * หมายถึง p < .05, ** หมายถึง p < .01

2. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์: ยิ่งเข้าใกล้ 1.000 คือมีความสัมพันธ์กันสูง

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาได้จากการวิจัยในขั้นตอนนี้เป็นข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์ครูทั้งรูปแบบออนไซต์และออนไลน์เกี่ยวกับสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอนครู ผู้ให้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เป็นผู้ที่ได้ตอบแบบสอบถามจากการศึกษาในระยะก่อนหน้าซึ่งมีความยินดีที่จะให้สัมภาษณ์เชิงลึกต่อไป ผู้ให้ข้อมูลครอบคลุมครูจาก 4 สังกัด ได้แก่ 1) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) 2) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) 3) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และ 4) สำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) และครบถ้วนทุกขนาดโรงเรียน ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพในส่วนนี้เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอนตามขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล จำแนกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ 1) ต้นสังกัดและขนาดโรงเรียนของผู้ให้ข้อมูล และ2) ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ตามขนาดของโรงเรียน

2.1 ต้นสังกัดและขนาดโรงเรียนของผู้ให้ข้อมูล

ตัวอย่างครูที่ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ครั้งนี้มีการกระจายตัวที่ครอบคลุมหน่วยงานต้นสังกัดหลักทางการศึกษาของไทยอย่างรอบด้าน โดยกลุ่มใหญ่ที่สุดคือครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ซึ่งมีจำนวนถึง 16 ท่าน คิดเป็นเกือบครึ่งหนึ่งของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รองลงมาคือครูสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) และ กรุงเทพมหานคร (กทม.) ซึ่งมีสัดส่วนต้นสังกัดละ 6 ท่านเท่ากัน

เมื่อพิจารณาในมิติของขนาดสถานศึกษา ข้อมูลมีการกระจายตัวเพื่อให้เปรียบเทียบความแตกต่างของบริบทได้อย่างชัดเจน โดยส่วนใหญ่มาจากโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ รวมจำนวน 18 ท่าน ซึ่งมักสะท้อนให้เห็นภาพความซับซ้อนของระบบการบริหารจัดการและกิจกรรมตามนโยบายในสถานศึกษาขนาดใหญ่ ตามมาด้วยโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 10 ท่าน ที่สามารถสะท้อนภาพลักษณ์การปฏิบัติหน้าที่ของครูในบริบทที่ต้องรับภาระงานหลากหลายด้าน และโรงเรียนขนาดกลางอีกจำนวน 6 ท่าน ซึ่งการกระจายตัวของข้อมูลลักษณะนี้ช่วยให้งานวิจัยสามารถวิเคราะห์ประเด็นปัญหาได้ครอบคลุมในทุกมิติของขนาดองค์กรและสังกัดที่แตกต่างกัน

ตาราง 37 ข้อมูลต้นสังกัดและขนาดโรงเรียนของผู้ให้ข้อมูล

สังกัด	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ใหญ่พิเศษ	รวม
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)	8	2	4	2	16
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)	0	2	4	0	6
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	0	2	2	2	6
กรุงเทพมหานคร (กทม.)	2	0	2	2	6
รวมทั้งสิ้น	10	6	12	6	34

2.2 ผลการวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ตามขนาดของโรงเรียน

2.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

ในโลกของการศึกษาไทย โรงเรียนขนาดเล็กเปรียบเสมือนด่านหน้าที่มีทรัพยากรจำกัดที่สุด แต่กลับต้องแบกรับภาระงานบริหารจัดการไม่ต่างจากสถานศึกษาขนาดใหญ่ ประเด็นสำคัญประการแรกคือสภาพภาระงานที่ครูในกลุ่มนี้ต้องเผชิญ ซึ่งถูกนิยามด้วยคำว่า “งานเหมาเข่ง” หรือการเป็นครูครอบจักรวาลอย่างแท้จริง ครูในโรงเรียนขนาดเล็กหนึ่งคนไม่ได้สวมเพียงหมวกของ “ผู้สอน” ที่ต้องสอนควบชั้นหรือสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้เท่านั้น แต่ยังต้องสวมหมวกของนักบัญชี เจ้าหน้าที่พัสดุ และผู้บริหารโครงการไปพร้อมกัน

(1) มิติด้านภาระงาน: โครงสร้างบริหารที่ทับซ้อนบนจำนวนบุคลากรที่จำกัด

ในบริบทของโรงเรียนขนาดเล็ก ภาระงานของครูถูกนิยามผ่านคำว่า “ครูครอบจักรวาล” อย่างชัดเจนที่สุด เนื่องจากบุคลากรมีจำกัด ครูหนึ่งคนจึงต้องรับผิดชอบงานบริหารเกือบทุกด้านควบคู่ไปกับการสอน ภาระงานที่ครูสะท้อนว่า “จุกจิกและหนักที่สุด” คือ งานงบประมาณ การเงิน และพัสดุ เนื่องจากมีความเสี่ยงสูงและต้องใช้ความละเอียดรอบคอบมากกว่างานสอน

- งานการเงินและงบประมาณ: ครูต้องรับหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายงบประมาณ ดูแลการเบิกจ่ายและเอกสารทางบัญชีที่ซับซ้อน

“...เป็นหัวหน้าฝ่ายงบประมาณซึ่งมีความจุกจิกและต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูง...”

ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 1, 2 กุมภาพันธ์ 2569

“...ในโรงเรียนขนาดเล็ก เราไม่ได้เป็นแค่ครูผู้สอน แต่ในวันเดียวเราอาจต้องเป็นทั้งเจ้าหน้าที่พัสดุ คนทำบัญชี ไปจนถึงดูแลสวัสดิการนักเรียน เพราะจำนวนบุคลากรที่มีจำกัดทำให้เราทิ้งหน้าที่ไหนไปไม่ได้เลย...”

ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 2, 4 กุมภาพันธ์ 2569

“...โรงเรียนขนาดกลางมักจะอยู่กึ่งกลางของความคาดหวัง เรามีงานโครงการมากเท่าโรงเรียนใหญ่ แต่มีคนทำงานน้อยกว่า ทำให้ครูหนึ่งคนต้องควบตำแหน่งหัวหน้างานหลายฝ่ายพร้อมกัน จนเกิดภาวะงานล้นมือ...”

ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 3, 11 กุมภาพันธ์ 2569

“...งานเงินหรืองานพัสดุเป็นเรื่องที่สร้างความกังวลใจมากที่สุด เพราะต้องอาศัยความถูกต้องแม่นยำทางระเบียบสูงมาก หากผิดพลาดขึ้นมาความรับผิดชอบทั้งหมดตกอยู่ที่ตัวครูเพียงคนเดียว...”

ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 4, 3 กุมภาพันธ์ 2569

- งานอาหารกลางวัน: ตั้งแต่การวางแผนเมนู จัดซื้อวัตถุดิบ ตรวจรับ ไปจนถึงการทำบัญชีรายวัน

“*...หน้าที่ที่หนักที่สุดคืองานอาหารกลางวันและโครงการ เนื่องจากต้องทำเอกสารชี้แจงรายละเอียดค่อนข้างเยอะ...”*

ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 1, 2 กุมภาพันธ์ 2569

“...หน้าที่ของเราไม่ได้จบแค่ในห้องเรียนหรือโต๊ะทำงานเอกสาร แต่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ครูต้องทำหน้าที่เป็นผู้ดูแลสวัสดิการนักเรียนในทุกมิติ ตั้งแต่การวางแผนเมนูอาหารไปจนถึงการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบในแต่ละวัน ซึ่งภาระงานส่วนนี้ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูงไม่แพ้งานสอน เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบพัสดุและสุขลักษณะที่ดีของนักเรียน...”

ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 2, 4 กุมภาพันธ์ 2569

- งานสารสนเทศและธุรการ: การกรอกข้อมูลซ้ำซ้อนในระบบออนไลน์ที่มักไม่เสถียรและต้องส่งรายงานในรูปแบบกระดาษควบคู่กัน

“...โรงเรียนขนาดเล็กก็มีงานเท่ากับโรงเรียนขนาดใหญ่แต่บุคลากรน้อยกว่า คุณครูเลยต้องทำงานมากขึ้น...”

ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 5, 7 กุมภาพันธ์ 2569

“...ปัญหาหลักคือความซ้ำซ้อนที่เราต้องทำข้อมูลชุดเดียวกันทั้งในระบบออนไลน์และยังต้องจัดทำเป็นเอกสารกระดาษควบคู่กันเพื่อรอการตรวจจากต้นสังกัด ภาระงานธุรการที่ซ้ำซ้อนแบบนี้ทำให้เราสูญเสียทรัพยากรเวลาที่ควรจะใช้ในการพัฒนาสื่อการสอนไปอย่างน่าเสียดาย...”

ครูโรงเรียนขนาดเล็ก 6, 7 กุมภาพันธ์ 2569

“...ถึงแม้เราจะเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก แต่ปริมาณงานธุรการและงานสารสนเทศที่ต้องรายงานผลนั้นแทบไม่ต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่เลย ความแตกต่างคือเราไม่มีเจ้าหน้าที่ธุรการโดยเฉพาะ ครูผู้สอนจึงต้องแบกรับงานกรอกข้อมูลทุกอย่างเองจนกลายเป็นงานหลักที่เบียดบังเวลาสอนในห้องเรียน...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 4, 3 กุมภาพันธ์ 2569

(2) ภาระงานที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะของครู: ความเครียดจากบทบาทที่ไม่ได้เลือก

สุขภาวะของครูโรงเรียนขนาดเล็กถดถอยลงเนื่องจากความกดดันที่ต้องรับผิดชอบงานที่เสี่ยงต่อความผิดทางวินัย (การเงิน/พัสดุ) โดยที่ไม่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ส่งผลให้เกิดภาวะ “หมดแรงทางอารมณ์” และสูญเสียสมาธิในการทำงาน

- ความเครียดและภาวะหมดไฟ: ครูรู้สึกเหนื่อยล้าจนส่งผลต่อความอยากไปทำงานในบางวัน

“...บางครั้งล้าหรือหมดไฟจากงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานสอน...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 1, 2 กุมภาพันธ์ 2569

“...บางวันตื่นมาแล้วรู้สึกหมดพลัง ไม่ใช่เพราะไม่อยากสอนเด็ก แต่เพราะรู้ว่ามีกองเอกสารงบประมาณและรายงานโครงการรออยู่บนโต๊ะ ภาระงานอื่น ๆ ที่ไม่ใช่การสอนมันบั่นทอนจิตวิญญาณความเป็นครูไปทีละน้อยจนเริ่มรู้สึกหมดไฟ...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 2, 4 กุมภาพันธ์ 2569

“...คำว่าครูเป็นทุกอย่างในโรงเรียนขนาดเล็กหมายถึงเราต้องสแตนด์บายตลอดเวลา ความเครียดจากงานพัสดุและงานเอกสารที่เร่งด่วนมักจะตามไปถึงบ้าน จนแทบไม่มีเวลาพักผ่อนจริง ๆ ภาวะหมดไฟมันเริ่มจากความเหนื่อยล้าทางกายที่ส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจในระยะยาว...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 3, 11 กุมภาพันธ์ 2569

“...ความตั้งใจแรกคืออยากมาสอนและพัฒนาเด็กให้ดีที่สุด แต่พอต้องมาแบกรับภาระงานบริหารที่ทับซ้อนและระบบรายงานที่ซับซ้อนภายใต้ข้อจำกัดด้านบุคลากร ทำให้เราเริ่มตั้งคำถามกับตัวเองว่าเรากำลังทำอะไรอยู่ ความรู้สึกท้อแท้สะสมจนส่งผลต่อความกระตือรือร้นในการทำงานในบางวัน...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 8, 15 กุมภาพันธ์ 2569

- การสูญเสียเวลาพักผ่อน: ภาระงานที่ล้นมือเบียดบังเวลาที่ควรใช้ฟื้นฟูพลังงาน จนครูโหยหาการพักผ่อนที่เป็นธรรมดา

“...อยากให้นอนหลับพักผ่อนให้เป็นไปตามที่ควรจะเป็น อะไรที่ไม่จำเป็นก็อยากให้ทิ้งไป...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 2, 4 กุมภาพันธ์ 2569

“...คำว่าเวลาพักผ่อนแทบไม่มีอยู่จริงสำหรับครูโรงเรียนขนาดเล็ก เพราะเมื่องานสอนในห้องจบลง เรายังต้องกลับมานั่งทำเอกสารงบประมาณและพัสดุต่อที่บ้านจนดึกดื่น บ่อยครั้งที่ต้องใช้เวลาวันเสาร์-อาทิตย์ไปกับการเคลียร์งานรายงานที่คั่งค้างเพื่อให้ทันกำหนดส่งต้นสังกัด...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 3, 11 กุมภาพันธ์ 2569

“...ภาระงานที่เกินกำลังทำให้เราเข้าสู่ภาวะโหยหาการพักผ่อนที่เป็นธรรมดาเหมือนอาชีพอื่น ความเหนื่อยล้าสะสมจากการแบกรับงานบริหารรอบด้านเพียงลำพังทำให้ช่วงเวลาที่ควรจะได้ฟื้นฟูพลังงานหายไป จนบางครั้งรู้สึกว่าชีวิตมีเพียงแค่งานสอนและงานเอกสารวนเวียนอยู่ตลอด 24 ชั่วโมง...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 5, 7 กุมภาพันธ์ 2569

“...การที่ต้องหอบงานพัสดุและงานโครงการกลับมาทำที่บ้าน ไม่ใช่แค่เราที่สูญเสียเวลาพักผ่อน แต่ยังหมายถึงการสูญเสียเวลาคุณภาพที่จะได้อยู่กับครอบครัว ความเครียดจากงานที่ล้นมือมักจะติดตามเราไปทุกที่ จนทำให้เส้นแบ่งระหว่างเวลาทำงานและเวลาส่วนตัวเลือนหายไปอย่างสิ้นเชิง...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 6, 7 กุมภาพันธ์ 2569

- ความกังวลในงานนโยบาย: นโยบายที่สั่งการลงมาบ่อยครั้งสร้างแรงกดดันมหาศาล

“...นโยบายที่ส่งลงมาบ่อยครั้งและมักต้องการผลลัพธ์ในระยะเวลาอันสั้น ทำให้เราต้องละทิ้งแผนการสอนเพื่อมาเร่งทำรายงานหรือโครงการให้ทันตามสั่ง ความกดดันไม่ได้อยู่ที่ตัวงานเพียงอย่างเดียว แต่อยู่ที่ความรู้สึกผิดต่อเด็กนักเรียนที่เราไม่สามารถให้เวลากับเขาได้อย่างเต็มที่...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 6, 7 กุมภาพันธ์ 2569

“...บางครั้งนโยบายจากส่วนกลางถูกออกแบบมาสำหรับโรงเรียนที่มีความพร้อมสูง แต่พอถูกนำมาปรับใช้กับโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น มันกลายเป็นภาระที่เกินกำลัง เราต้องพยายามปรับตัวและทำทุกอย่างเพื่อให้ได้ตัวเลขตามตัวชี้วัด ทั้งที่ในความเป็นจริงทรัพยากรเรามีจำกัดมาก...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 1, 2 กุมภาพันธ์ 2569

“...ความกังวลที่ใหญ่ที่สุดคือการถูกประเมินผ่านงานเอกสารนโยบายมากกว่าผลสัมฤทธิ์ในห้องเรียน เราใช้พลังงานไปกับการสร้างภาพลักษณ์ของโครงการให้ดูดีตามคำสั่ง จนบางครั้งรู้สึกว่าความต้องการที่แท้จริงของนักเรียนในพื้นที่ถูกมองข้ามไปเพียงเพื่อให้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่นโยบายกำหนด...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 2, 4 กุมภาพันธ์ 2569

(3) ภาระงานที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน: เมื่อห้องเรียนไม่ใช่พื้นที่เดียวของครู

คุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนได้รับผลกระทบสูงสุดเมื่อครูต้อง “จดจ่อกับงานนอกการสอนขณะที่ยืนสอนไปด้วย” การเตรียมบทเรียนที่ลุ่มลึกถูกแทนที่ด้วยการสอนตามตำราเพียงเพื่อให้ผ่านพ้นไปวัน ๆ

- เวลาเตรียมการสอนหายไป: ภาระเอกสารและการประเมินเบียดบังเวลาที่ควรใช้ในการคิดนวัตกรรมการสอน

“...ภาระงานนอกเหนือการสอนทำให้เราจะโฟกัสถึงผลประโยชน์ของเด็กมีน้อยลง... บางครั้งก็กินเวลาสอน คุณครูต้องจดจ่อกับงานนอกการสอนขณะสอนไปด้วย...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 2, 4 กุมภาพันธ์ 2569

“...หลายครั้งที่ยืนสอนอยู่หน้าห้อง แต่ในใจกลับกังวลเรื่องการคีย์ข้อมูลเข้าระบบให้ทันก่อนกำหนดเส้นตาย บ่อยครั้งต้องยอมให้เด็กทำใบงานเพื่อให้ครูได้แวบมาจัดการงานเอกสารเร่งด่วนที่โต๊ะ ทำให้เรารู้สึกว่าเราทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ได้ไม่เต็มประสิทธิภาพอย่างที่ควรจะเป็น...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 3, 11 กุมภาพันธ์ 2569

“...เมื่อก่อนเคยมีเวลาคิดหาสื่อใหม่ ๆ มาชวนเด็กทำกิจกรรม แต่พอต้องมาควบงานพัสดุและงานโครงการ เวลาที่เคยใช้เตรียมการสอนก็หายไปกับการทำบันทึกข้อความและตรวจสอบใบสำคัญรับเงิน สุดท้ายเราก็ต้องกลับไปใช้การสอนแบบเดิม ๆ เพราะไม่มีเวลาเหลือพอจะไปคิดค้นนวัตกรรมอะไรใหม่ ๆ ได้เลย...”

“...ในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูไม่ครบชั้น ภาระงานส่วนกลางมักจะตกมาอยู่ที่ครูเพียงไม่กี่คน บางวันต้องปลีกตัวไปประสานงานนอกโรงเรียนหรือเตรียมรับการประเมินนโยบาย จนเวลาที่จะได้ปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนหายไปอย่างน่าเสียดาย ยิ่งงานนอกการสอนเพิ่มขึ้นเท่าไหร่ ผลประโยชน์ที่เด็กควรจะได้รับก็ลดลงไปมากเท่านั้น...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 4, 3 กุมภาพันธ์ 2569

- ความซ้ำซ้อนของระบบรายงาน: การทำข้อมูลแบบเดิมซ้ำ ๆ ทั้งในระบบและกระดาษเป็นการเปลืองทรัพยากรครู

“...การรายงานพวกนี้บางทีมันซ้ำซ้อน... เป็นการเปลืองทรัพยากร ควรลดเอกสารการรายงานที่ซ้ำซ้อนเพื่อให้ครูไปเพิ่มประสิทธิภาพการสอนได้ดีขึ้น...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 8, 15 กุมภาพันธ์ 2569

“...แม้จะมีระบบรายงานออนไลน์เพิ่มเข้ามา แต่ในทางปฏิบัติเรายังต้องจัดทำเอกสารเป็นรูปเล่มควบคู่ไปด้วยเพื่อรองรับการตรวจเยี่ยม ความซ้ำซ้อนนี้ทำให้ครูต้องทำงานชิ้นเดิมซ้ำ ๆ หลายรอบ แทนที่จะเอาเวลาไปโฟกัสกับการเตรียมสื่อการสอนให้เด็กนักเรียนได้อย่างเต็มที่...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 6, 7 กุมภาพันธ์ 2569

“...ปัญหาใหญ่คือแต่ละหน่วยงานมีระบบฐานข้อมูลของตัวเองที่ไม่ได้เชื่อมโยงกัน ทำให้เราต้องคีย์ข้อมูลนักเรียนและข้อมูลโครงการตัวเดิมลงในหลายระบบเพื่อตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของแต่ละสำนัก ภาระงานส่วนนี้มันจุกจิกและกินเวลามากสำหรับโรงเรียนที่มีครูเพียงไม่กี่คน...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 7, 10 กุมภาพันธ์ 2569

“...การที่ครูต้องจมอยู่กับกองเอกสารรายงานที่ซ้ำซ้อนบั่นทอนประสิทธิภาพในการสอนอย่างเห็นได้ชัด เพราะสมาธิของเราถูกแบ่งไปให้กับการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเลขในรายงานมากกว่าการสังเกตพัฒนาการของเด็กในชั้นเรียน หากลดความซ้ำซ้อนของงานเอกสารลงได้ ครูคงจะมีพลังในการสร้างสรรค์กิจกรรมการเรียนรู้ได้มากกว่าที่เป็นอยู่...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 4, 3 กุมภาพันธ์ 2569

- การลดลงของสมาธิในชั้นเรียน: เมื่อครูมีความกังวลเรื่องเดดไลน์งานเอกสาร สมาธิในการดูแลเด็กรายบุคคลจึงลดลง

“...อยากให้ลดในส่วนงานเอกสารในชั้นเรียน... เพื่อให้ครูไปเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนการสอนได้ดีมากยิ่งขึ้น...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 4, 3 กุมภาพันธ์ 2569

“...ในขณะที่กำลังนำเข้าสู่บทเรียนอย่างตั้งใจ บ่อยครั้งที่มีข้อความแจ้งเตือนงานด่วนหรือการทวงถามข้อมูลเข้าระบบเด้งขึ้นมา ทำให้สมาธิของเราหลุดจากกิจกรรมตรงหน้า และต้องรีบจัดการงานเอกสารเหล่านั้นทันที ส่งผลให้บรรยากาศการเรียนรู้ของเด็ก ๆ ขาดความต่อเนื่องและไม่ราบรื่นอย่างที่ควรจะเป็น...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 1, 2 กุมภาพันธ์ 2569

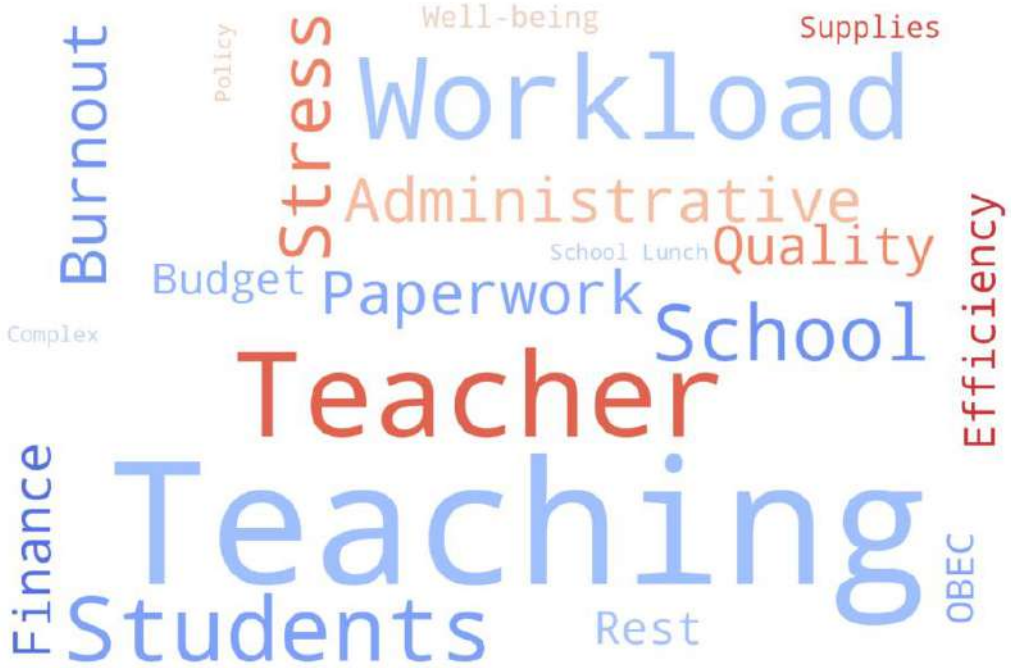
“...ความกังวลเรื่องเดดไลน์ของงานประกันคุณภาพและงานโครงการต่าง ๆ ทำให้เรามีพื้นที่ในสมองเหลือให้กับการสังเกตพฤติกรรมหรือการดูแลเด็กเป็นรายบุคคลน้อยลงมาก เราอาจจะยืนอยู่หน้าห้อง แต่ใจกลับจดจ่ออยู่กับการตรวจสอบความถูกต้องของตัวเลขในรายงาน จนทำให้ประสิทธิภาพในการรับฟังและตอบสนองความต้องการของนักเรียนลดลงอย่างเห็นได้ชัด...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 2, 4 กุมภาพันธ์ 2569

“...เมื่อภาระงานเอกสารบีบคั้นจนถึงขีดสุด ความเครียดสะสมเหล่านั้นมักจะติดตามเราเข้าไปในห้องเรียนด้วย ทำให้เราสูญเสียความใจเย็นและสมาธิในการควบคุมชั้นเรียน หลายครั้งที่เรารู้สึกผิดเพราะไม่สามารถทุ่มเทจิตใจให้กับการสอนได้อย่างเต็มร้อย เนื่องจากมีภาระงานส่วนเกินคอยรบกวนสมาธิอยู่ตลอดเวลา...”

โรงเรียนขนาดเล็ก 7, 10 กุมภาพันธ์ 2569

โดยสรุปแล้ว เสียงสะท้อนจากบทสัมภาษณ์ทั้งหมดชี้ไปที่จุดเดียวกันคือความต้องการ “คืนครูสู่ห้องเรียน” ผ่านการแก้ปัญหาเชิงโครงสร้าง ไม่ว่าจะเป็นการจ้างบุคลากรเฉพาะทางมาช่วยงานบัญชีโดยตรง การใช้เทคโนโลยีที่ล้ำสมัยมาช่วยลดความซ้ำซ้อนของงานเอกสาร หรือการสนับสนุนสื่อการเรียนรู้ที่ทันสมัย เพื่อให้ครูได้มีเวลาดูแลนักเรียนได้อย่างเต็มที่ เพราะในท้ายที่สุดแล้ว ความสำเร็จของเด็กนักเรียนคือแรงบันดาลใจสำคัญที่ทำให้ครูอยากปฏิบัติหน้าที่ต่อไป แต่แรงบันดาลใจนั้นไม่ควรถูกบดขยี้ด้วยภาระงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทการสอนจนเกินเยียวยา



ภาพ 17 Word Cloud (1)

ในภาพรวมของ Word Cloud คำที่มีขนาดใหญ่และโดดเด่นที่สุดคือคำว่า Teaching และ Teacher ซึ่งแสดงให้เห็นว่า แม้ภาระงานจะหนักหนาเพียงใด แต่จิตวิญญาณและความรับผิดชอบหลัก

ในฐานะ “ผู้สอน” ยังคงเป็นแกนกลางสำคัญที่สุดในชีวิตการทำงานของพวกเขา อย่างไรก็ตาม คำที่รายล้อมอยู่รอบข้างกลับสะท้อนถึงอุปสรรคที่ขัดขวางการทำหน้าที่นี้อย่างมีนัยสำคัญ

ประเด็นแรกที่ปรากฏชัดเจนคือกลุ่มคำด้านบริหารจัดการและธุรการ เช่น Workload Paperwork และ Administrative คำเหล่านี้บ่งบอกถึงปริมาณงานนอกเหนือการสอนที่ถาโถมเข้ามา โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่ขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุน ครูจึงต้องรับบทบาทเป็นทั้งนักการเงิน (Finance) ผู้ดูแลระบบงบประมาณ (Budget) และเจ้าหน้าที่พัสดุ (Supplies) ความหลากหลายของหน้าที่นี้ถูกตอกย้ำด้วยคำว่า Complex ที่สื่อถึงความจุกจิกซับซ้อนของระบบเอกสารที่ครูต้องเผชิญอยู่ทุกเมื่อเชื่อวัน

ประเด็นที่สองคือมิติด้านสุขภาวะและผลกระทบทางอารมณ์ ซึ่งปรากฏผ่านคำว่า Stress Burnout และ Rest ขนาดของคำเหล่านี้สะท้อนถึงสภาวะจิตใจที่เหนื่อยล้าสะสมจากการแบกรับภาระที่เกินขีดจำกัด ครูหลายท่านอยู่ในภาวะ “หมดไฟ” และมีความต้องการ “การพักผ่อน” ที่เป็นธรรมดา แต่อุปสรรคสำคัญกลับเป็นงานนโยบาย (Policy) และการรายงานผลที่ซ้ำซ้อน ซึ่งขโมยเวลาอันมีค่าเหล่านั้นไป

สุดท้าย คำว่า Students ที่ปรากฏอย่างมั่นคงใน Word Cloud คือแรงยึดเหนี่ยวเดียวที่ทำให้ครูยังคงยืนหยัดอยู่ได้ แม้ความเครียดจะสูงเพียงใด แต่เป้าหมายที่ตัวเด็กคือแรงบันดาลใจหลักที่ทำให้ครูพยายามฝ่าฟันงานเอกสารเพื่อกลับไปสู่ห้องเรียน ข้อมูลจาก Word Cloud นี้จึงไม่ได้เป็นเพียงแค่การรวมกลุ่มคำ แต่เป็นแผนภูมิทางอารมณ์ที่บอกเราว่า คุณครูโรงเรียนขนาดเล็กกำลังพยายามอย่างสุดความสามารถที่จะรักษา “คุณภาพการสอน” (Quality & Efficiency) ท่ามกลางพายุของงานธุรการที่รัดตัว

2.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง

ในบริบทของโรงเรียนขนาดกลาง ภาระงานครูมีลักษณะเฉพาะที่ก้ำกึ่งระหว่าง “งานเหมา” แบบโรงเรียนขนาดเล็ก และ “งานระบบ” แบบโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่งผลให้ครูต้องเผชิญกับความคาดหวังที่หลากหลายในเวลาเดียวกัน ดังนี้

(1) มิติด้านภาระงาน: ฟันเฟืองในระบบเอกสารและโครงการนโยบาย

ภาระงานของครูโรงเรียนขนาดกลางไม่ได้หยุดอยู่เพียงแค่การสอน แต่ต้องรับผิดชอบงานฝ่ายบริหารที่เข้มข้นขึ้น โดยเฉพาะงานด้านสารสนเทศและการรายงานผลตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด ซึ่งมักมีความซ้ำซ้อนและต้องใช้เวลาจัดการนอกเหนือชั่วโมงสอนอย่างมาก

- งานระบบสารสนเทศและการรายงาน: ครูต้องป้อนข้อมูลลงในแพลตฟอร์มต่าง ๆ เช่น DMC, ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน และระบบ DPA รวมถึงงานธุรการที่ตามมา

“...ครูมีภาระงานหลายด้าน ทั้งงานสอน งานป้อนข้อมูลในระบบต่าง ๆ หรือโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน ซึ่งอาจทำให้มีภาระมากขึ้นแม้จะไม่ค่อยเต็มใจทำ...”

โรงเรียนขนาดกลาง 1, 10 กุมภาพันธ์ 2569

“...ถึงจะเป็นโรงเรียนขนาดกลาง แต่เราต้องกรอกข้อมูลลงทั้งระบบ DMC, ระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ไปจนถึงระบบ DPA ซึ่งแต่ละระบบไม่ได้เชื่อมโยงกันเลย กลายเป็นว่าครูหนึ่งคนต้องสละเวลาเตรียมสอนมานั่งคีย์ข้อมูลชุดเดิมซ้ำไปซ้ำมาในหลายแพลตฟอร์มจนเกินความจำเป็น ...”

โรงเรียนขนาดกลาง 2, 12 กุมภาพันธ์ 2569

“...โรงเรียนขนาดกลางมักถูกคาดหวังให้มีระบบรายงานที่สมบูรณ์เหมือนโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่เราไม่มีเจ้าหน้าที่สารสนเทศเฉพาะทาง ภาระทั้งหมดจึงตกมาอยู่ที่ครูผู้สอนที่ต้องเรียนรู้ระบบใหม่ ๆ ด้วยตัวเองและทำงานธุรการเหล่านี้ควบคู่ไปกับงานสอน...”

โรงเรียนขนาดกลาง 3, 16 กุมภาพันธ์ 2569

“...ระบบรายงานออนไลน์มักจะมีกำหนดเวลาที่กระชั้นชิดและระบบมักไม่เสถียรในช่วงเดดไลน์ บ่อยครั้งที่ต้องนั่งทำงานสารสนเทศจนดึกดื่นเพียงเพื่อจะพบว่าต้องส่งเอกสารเป็นรูปเล่มตามไปอีกชุด ความซ้ำซ้อนนี้บั่นทอนกำลังใจในการทำงานอย่างมาก...”

โรงเรียนขนาดกลาง 4, 17 กุมภาพันธ์ 2569

“...การต้องพะวงกับงานระบบสารสนเทศทำให้สมาธิในชั้นเรียนลดลงอย่างเห็นได้ชัด บางครั้งยืนสอนอยู่แต่ในใจกังวลเรื่องการกรอกข้อมูลโครงการให้ทันเวลา อยากให้มีการบูรณาการระบบให้ง่ายขึ้น เพื่อให้ครูได้กลับไปให้ความสำคัญกับตัวเด็กนักเรียนมากกว่าตัวเลขในหน้าจอ...”

โรงเรียนขนาดกลาง 5, 17 กุมภาพันธ์ 2569

- งานนโยบายและงานฝ่ายบริหาร: มักเป็นงานที่ถูกมอบหมายเพิ่มเติมและยากที่จะปฏิเสธ เนื่องจากอยู่ในโครงสร้างบริหารของโรงเรียน

“...งานตามนโยบาย สพฐ. ไม่เต็มใจแต่ต้องทำ... เช่น งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ ไม่เต็มใจที่จะทำแต่ก็ต้องทำเพราะไม่อย่างนั้นก็ไม่มีคนทำ...”

โรงเรียนขนาดกลาง 2, 12 กุมภาพันธ์ 2569

“...งานตามนโยบายจากส่วนกลางมักเป็นงานที่เราไม่เต็มใจทำแต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ เพราะด้วยโครงสร้างบริหารของโรงเรียนที่แบ่งฝ่ายชัดเจนแต่คนทำงานจริงมีน้อย สุดท้ายครูผู้สอนจึงต้องจำใจแบกรับงานการเงินและบัญชี หรือนโยบายเร่งด่วนอื่น ๆ เพิ่มเติมเพื่อให้งานขององค์กรเดินหน้าต่อไปได้...”

โรงเรียนขนาดกลาง 3, 16 กุมภาพันธ์ 2569

“...แม้จะเป็นโรงเรียนขนาดกลางที่มีการแบ่งฝ่ายบริหาร แต่ในทางปฏิบัติครูหนึ่งคนกลับต้องควบตำแหน่งหัวหน้างานหลายด้านตามที่ได้รับมอบหมายเพิ่มมา ความกดดันจึงอยู่ที่การต้องทำ

ผลงานนโยบายให้ได้ตามมาตรฐาน ในขณะที่ภาระงานสอนปกติก็ยังเป็นหน้าที่หลักที่ทิ้งไม่ได้ ...”

โรงเรียนขนาดกลาง 4, 17 กุมภาพันธ์ 2569

“...บ่อยครั้งที่งานนโยบายและงานฝ่ายบริหารที่ถูกสั่งการลงมาสร้างแรงกดดันมหาศาล จนทำให้เราเริ่มรู้สึกเหนื่อยล้าสะสมและสูญเสียพลังในการทำงานสอน ถึงใจจะยังรักการสอนอยู่มากแค่ไหน แต่ความจุกจิกและหนักหนาของงานบริหารที่ทับซ้อนเข้ามาก็ทำให้เกิดความเครียดสะสมอย่างเลี่ยงไม่ได้...”

โรงเรียนขนาดกลาง 5, 17 กุมภาพันธ์ 2569

“...นโยบายที่สั่งการลงมาบ่อยครั้งมักมาพร้อมกับความคาดหวังสูงในด้านเอกสารและการรายงานผล ซึ่งสำหรับโรงเรียนขนาดกลางที่มีเจ้าหน้าที่สายสนับสนุนจำกัด ภาระเหล่านี้จึงตกเป็นของครูโดยตรง ทำให้เราต้องเสียสมาธิจากการดูแลเด็กไปกับการตอบสนองตัวชี้วัดของฝ่ายบริหารเกือบตลอดเวลา...”

โรงเรียนขนาดกลาง 6, 18 กุมภาพันธ์ 2569

(2) ภาระงานที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะของครู: การจัดสมดุลชีวิตภายใต้ความกดดัน

สุขภาวะของครูในโรงเรียนขนาดกลางถูกคัดง้างด้วยความพยายามในการ “จัดสรรเวลา” ระหว่างหน้าที่ผู้สอนและเจ้าหน้าที่บริหาร ความเครียดสะสมมักเกิดจากปริมาณงานที่เกินขีดจำกัดจนเบียดบังเวลาส่วนตัวและการพักผ่อน

- ความเครียดจากการบริหารเวลา: การแบกรับหลายบทบาททำให้ครูเกิดความกดดันในการรักษามาตรฐานงานทุกด้าน

“...รับผิดชอบงานหลายด้านจึงต้องพยายามบริหารเวลาและจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตตนเองให้ดีมากยิ่งขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดความกดดันจากการทำงาน...”

โรงเรียนขนาดกลาง 2, 12 กุมภาพันธ์ 2569

“...การต้องรับผิดชอบงานหลายด้านในเวลาเดียวกันทำให้เราต้องพยายามบริหารเวลาอย่างหนักเพื่อไม่ให้งานส่วนใดส่วนหนึ่งเสียไป โดยเฉพาะการรักษามาตรฐานการสอนไปพร้อมกับงานบริหารที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งสร้างความกดดันในการทำงานสูงมากในแต่ละวัน...”

โรงเรียนขนาดกลาง 3, 16 กุมภาพันธ์ 2569

“...ในโรงเรียนขนาดกลางที่ภาระงานมีรอบด้าน เราต้องบริหารจัดการเวลาและจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตตนเองให้ดีขึ้นกว่าเดิมมาก เพื่อไม่ให้ความเครียดจากการทำงานที่ทับซ้อนส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจและความสัมพันธ์ในครอบครัว...”

โรงเรียนขนาดกลาง 4, 17 กุมภาพันธ์ 2569

“...ทุกนาทีมีค่ามากเพราะตารางงานถูกเบียดด้วยงานเอกสารและงานนโยบายด่วนที่แทรกเข้ามาตลอดเวลา ความเครียดเกิดจากการที่เราไม่สามารถจัดการงานทุกอย่างให้เสร็จสิ้นได้ในเวลาปฏิบัติราชการปกติ จนต้องนำงานกลับไปทำที่บ้านซ้ำแล้วซ้ำเล่า...”

โรงเรียนขนาดกลาง 5, 17 กุมภาพันธ์ 2569

“...ความกดดันในการรักษามาตรฐานงานทุกด้านทำให้เรามีเวลาหยุดคิดหรือพัฒนาการสอนน้อยลง เพราะสมองส่วนใหญ่ถูกใช้ไปกับการวางแผนบริหารเวลาว่าจะทำอย่างไรให้งานธุรการเสร็จทันกำหนด โดยไม่ให้ไปเบียดบังเวลาที่จะใช้ดูแลนักเรียนรายบุคคล...”

โรงเรียนขนาดกลาง 6, 18 กุมภาพันธ์ 2569

- ภาวะเหนื่อยล้าทางอารมณ์: ครูต้องใช้เวลาว่างที่มีเพียงน้อยนิดเพื่อเคลียร์งานเอกสาร ทำให้ขาดเวลาในการฟื้นฟูพลังงาน

“...ภาระงานที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้มีภาระงานที่ซ้ำซ้อนและเบียดบังเวลาในการพักผ่อนหรือการพัฒนาตนเอง...”

โรงเรียนขนาดกลาง 1, 10 กุมภาพันธ์ 2569

“...ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ไม่ได้เกิดจากการสอน แต่เกิดจากการที่ต้องใช้เวลาว่างที่มีเพียงน้อยนิดไปกับการเคลียร์งานเอกสารที่คั่งค้าง ทำให้เราแทบไม่มีเวลาฟื้นฟูพลังงานใจก่อนจะเริ่มงานในวันถัดไป จนบางครั้งรู้สึกหมดพลังตั้งแต่ยังไม่ได้เริ่มสอน...”

โรงเรียนขนาดกลาง 2, 12 กุมภาพันธ์ 2569

“...ภาระงานที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้มีงานที่ซ้ำซ้อนและเบียดบังเวลาในการพักผ่อนหรือการพัฒนาตนเองไปอย่างมาก ความรู้สึกท้อแท้สะสมจากการที่ต้องแบกรับหลายบทบาทพร้อมกันทำให้เราเกิดภาวะเครียดและเหนื่อยล้าทางอารมณ์ได้ง่ายกว่าปกติ...”

โรงเรียนขนาดกลาง 3, 16 กุมภาพันธ์ 2569

“...การรับผิดชอบงานหลายด้านทำให้เราต้องพยายามบริหารเวลาและจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตตนเองให้ดีขึ้นมาก เพื่อไม่ให้ภาวะเหนื่อยล้าจากการทำงานส่งผลกระทบต่ออารมณ์และความสัมพันธ์รอบตัว หากสมดุลนี้หายไป ความกดดันจากการทำงานก็จะกลายเป็นภาระทางใจที่หนักเกินไป...”

โรงเรียนขนาดกลาง 4, 17 กุมภาพันธ์ 2569

“...เมื่อเวลาที่จะใช้เตรียมการสอนถูกแทนที่ด้วยงานป้อนข้อมูลในระบบหรือโครงการต่าง ๆ ที่เราอาจไม่เต็มใจทำ มันสร้างความรู้สึกเหนื่อยหน่ายและบั่นทอนสมาธิในการทำงานอย่างมาก

ภาวะหมดไฟมักเริ่มจากการที่เราไม่สามารถทุ่มเทให้กับงานสอนที่เป็นหน้าที่หลักได้อย่างเต็มที่ ..."

โรงเรียนขนาดกลาง 6, 18 กุมภาพันธ์ 2569

(3) ภาระงานครูที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน: ภาวะสมาธิที่กระจัดกระจาย

เมื่อครูต้องกังวลกับเดดไลน์ของโครงการหรืองานระบบ ผลกระทบที่รุนแรงที่สุดจึงตกอยู่กับ "ผู้เรียน" คุณภาพการสอนลดลงเนื่องจากครูไม่มีสมาธิในการออกแบบกิจกรรมเชิงรุก (Active Learning) และมักจบลงด้วยการสอนแบบบรรยายเพื่อประหยัดเวลา

- การเบียดบังเวลาเตรียมสอน: งานประสานงานและกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้พื้นที่แห่งความคิดสร้างสรรค์ในการสอนหายไป

"...ภาระงานการเงินและงานประสานงานกิจกรรม มีผลทำให้เบียดบังเวลาเตรียมสอน หรือทำให้ไม่มีสมาธิและเครียด จนไม่มีอารมณ์จะออกแบบคาบเรียนให้ดี..."

โรงเรียนขนาดกลาง 1, 10 กุมภาพันธ์ 2569

"...งานประสานงานกิจกรรมและงานโครงการต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายเพิ่มขึ้น ทำให้พื้นที่แห่งความคิกสร้างสรรค์ในการออกแบบการสอนหายไป เรามักจะจบวันด้วยความเหนื่อยล้าจนไม่มีอารมณ์หรือสมาธิเพียงพอที่จะไปคิดค้นเทคนิคการสอนใหม่ ๆ ให้กับเด็กนักเรียน..."

โรงเรียนขนาดกลาง 3, 16 กุมภาพันธ์ 2569

"...ภาระงานการเงินที่ต้องรับผิดชอบควบคู่ไปกับงานสอน มีผลโดยตรงต่อการเบียดบังเวลาเตรียมการสอนอย่างมาก บ่อยครั้งที่ต้องเลือกจัดการเอกสารเบิกจ่ายให้เสร็จสิ้นก่อน จนทำให้เวลาที่จะใช้ศึกษาเนื้อหาบทเรียนให้ลึกซึ้งหรือเตรียมสื่อการสอนที่น่าสนใจต้องลดน้อยลงไปอย่างน่าเสียดาย..."

โรงเรียนขนาดกลาง 4, 17 กุมภาพันธ์ 2569

"...ความกดดันจากการต้องบริหารจัดการภาระงานหลายด้านในคราวเดียว ทำให้เราเกิดความเครียดสะสมจนส่งผลต่อสมาธิในการเตรียมสอน เมื่อใจเราพะวงอยู่กับเดดไลน์ของงานบริหาร อารมณ์ที่จะนำมาใช้สร้างสรรค์คาบเรียนให้น่าสนใจก็หายไป ทำให้ประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้..."

โรงเรียนขนาดกลาง 5, 17 กุมภาพันธ์ 2569

"...ในบริบทของโรงเรียนขนาดกลางที่มีงานนโยบายเข้ามาต่อเนื่อง เรามักพบว่าเวลาส่วนใหญ่ถูกใช้ไปกับงานระบบสารสนเทศและการรายงานผล จนเบียดบังเวลาที่ควรจะเป็นของเด็กนักเรียนไป การต้องแบ่งสมาธิมาทำงานนอกเหนือการสอนทำให้เราไม่สามารถทุ่มเทให้กับการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่เท่าที่ควร..."

โรงเรียนขนาดกลาง 6, 18 กุมภาพันธ์ 2569

- คุณภาพการสอนที่ลดลงตามสภาพอารมณ์: เมื่อครูเครียดหรือเหนื่อยล้า วิธีการสอนจึงถูกปรับเปลี่ยนเป็นการสอนเพียงให้จบเนื้อหา

"...สอนแบบบรรยายให้ผ่าน ๆ ไป เพราะไม่มีอารมณ์จะออกแบบคาบเรียนให้ได้ดี..."

โรงเรียนขนาดกลาง 1, 10 กุมภาพันธ์ 2569

"...เมื่อความเหนื่อยล้าจากงานเอกสารสะสมจนถึงขีดสุด อารมณ์ที่จะสร้างสรรค์กิจกรรมสนุก ๆ ในห้องเรียนก็หายไป สุดท้ายเราทำได้เพียงสอนแบบบรรยายให้จบตามเนื้อหาในบทเรียน เพื่อให้ผ่านพ้นชั่วโมงนั้นไปได้เท่านั้นเอง..."

โรงเรียนขนาดกลาง 2, 12 กุมภาพันธ์ 2569

"...ความเครียดจากงานบริหารที่ได้รับมอบหมายส่งผลให้สภาพจิตใจเราไม่พร้อมที่จะออกแบบคาบเรียนให้น่าสนใจ เมื่ออารมณ์ไม่แจ่มใส คุณภาพในการถ่ายทอดความรู้ก็ลดลงตามไปด้วย เพราะเราไม่มีพลังงานเหลือพอจะไปกระตุ้นการเรียนรู้ของเด็ก ๆ ได้เหมือนตอนที่ใจเราว่างจากงานอื่น..."

โรงเรียนขนาดกลาง 3, 16 กุมภาพันธ์ 2569

"...ในวันที่ภาระงานนโยบายบีบคั้น สภาพอารมณ์ของเรามักจะตึงเครียดจนส่งผลต่อปฏิสัมพันธ์ในชั้นเรียน เราอาจจะสอนได้ตามแผน แต่ความใส่ใจและการรับฟังนักเรียนรายบุคคลลดลงอย่างเห็นได้ชัด เพราะลึก ๆ ในใจเรากังวลแต่เรื่องงานที่ยังค้างอยู่บนโต๊ะ..."

โรงเรียนขนาดกลาง 4, 17 กุมภาพันธ์ 2569

"...ภาวะหมดไฟจากงานส่วนเกินที่ไม่ใช่งานสอน บั่นทอนความตั้งใจที่เราจะพัฒนานวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ เมื่ออารมณ์เราเหนื่อยหน่าย วิธีการสอนจึงถูกปรับเปลี่ยนเป็นการสอนเพียงให้จบเนื้อหาตามตัวชี้วัด มากกว่าการสอนเพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้เด็กเหมือนเมื่อก่อน..."

โรงเรียนขนาดกลาง 5, 17 กุมภาพันธ์ 2569

- ความล่าช้าของเนื้อหา: ภาระงานที่ทับถมทำให้ครูไม่สามารถดำเนินกิจกรรมได้ตามแผนการเรียนรู้ที่วางไว้

"...เครียด เพราะสอนแล้วเด็กไม่เข้าใจ ทำให้ต้องสอนซ้ำจนเนื้อหาที่เรียนล่าช้า..."

โรงเรียนขนาดกลาง 2, 12 กุมภาพันธ์ 2569

"...ความเครียดสะสมจากการต้องรีบสอนให้จบเพื่อไปจัดการงานเอกสาร ทำให้บางครั้งเราสอนเร็วเกินไปจนเด็กตามไม่ทัน สุดท้ายต้องกลับมาสอนซ้ำใหม่ในคาบถัดไป ซึ่งส่งผลให้การดำเนินกิจกรรมตามแผนการเรียนรู้ล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้มาก..."

โรงเรียนขนาดกลาง 3, 16 กุมภาพันธ์ 2569

“...โรงเรียนขนาดกลางมักมีงานโครงการและกิจกรรมตามนโยบายเข้ามาแทรกอยู่บ่อยครั้ง ทำให้ต้องงดการเรียนการสอนในบางคาบเพื่อพานักเรียนไปร่วมกิจกรรม เมื่อเวลาเรียนหายไป เนื้อหาวิชาที่วางแผนไว้จึงต้องถูกขยับออกไปเรื่อย ๆ จนกลายเป็นความล่าช้าสะสมในช่วงท้ายภาคเรียน...”

โรงเรียนขนาดกลาง 4, 17 กุมภาพันธ์ 2569

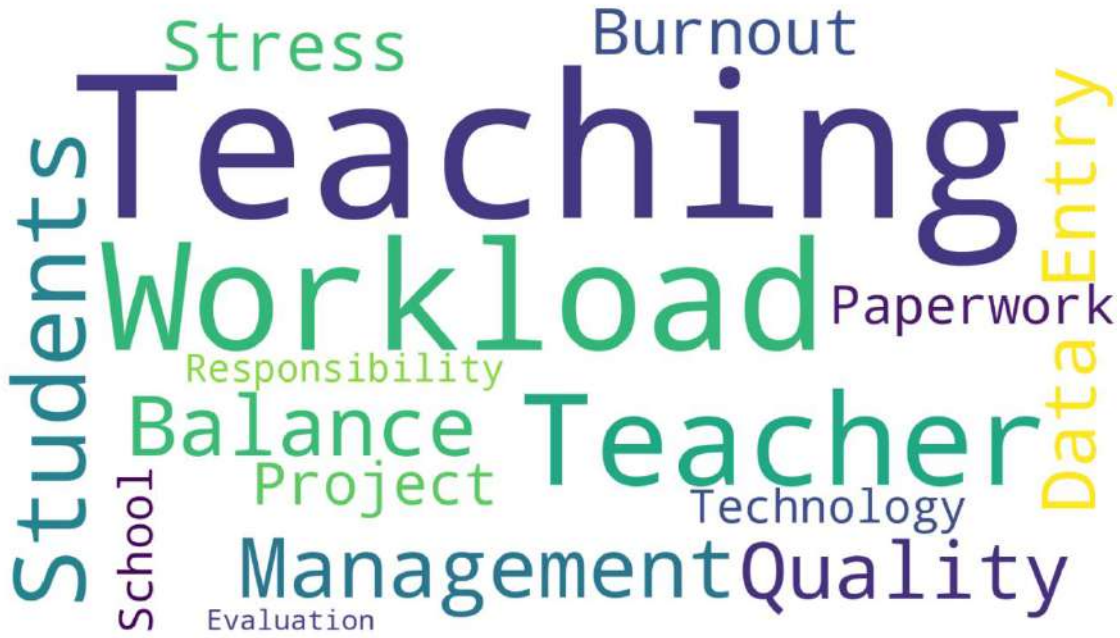
“...ด้วยภาระงานที่ทับถมทำให้เราไม่มีเวลาเตรียมสื่อหรือจัดกิจกรรมแบบ Active Learning ได้อย่างที่ตั้งใจไว้ เราทำได้เพียงสอนตามเนื้อหาพื้นฐานเพื่อให้จบเล่ม แต่ความล่าช้าก็ยังเกิดขึ้นเพราะเราไม่สามารถควบคุมปัจจัยเรื่องงานธุรการด่วนที่มักจะเข้ามาขัดจังหวะการสอนได้...”

โรงเรียนขนาดกลาง 5, 17 กุมภาพันธ์ 2569

“...การที่เราไม่สามารถดำเนินกิจกรรมได้ตามแผนการเรียนรู้ที่วางไว้สร้างความกังวลใจอย่างมาก เพราะนั่นหมายถึงคุณภาพการเรียนรู้ของเด็กที่ลดลง เราพยายามบริหารเวลาอย่างที่สุดแล้ว แต่เมื่อภาระงานนอกเหนือการสอนยังมีปริมาณมาก ความล่าช้าของเนื้อหาก็เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยากในทางปฏิบัติ...”

โรงเรียนขนาดกลาง 6, 18 กุมภาพันธ์ 2569

ภาพรวมของโรงเรียนขนาดกลางสะท้อนให้เห็นถึง “วิกฤตสมาธิ” ของครูไทยที่ถูกระบบรายงานและนโยบายดึงตัวออกจากความสำคัญลำดับแรกคือตัวเด็กสังกัด สพฐ. และอปท. มักเผชิญกับปัญหาความซ้ำซ้อนของระบบรายงาน ในขณะที่สังกัด สช. จะเน้นความกดดันไปที่การรักษามาตรฐานคุณภาพโรงเรียนเพื่อการประเมิน ผลลัพธ์สุดท้ายคือครูไทยในโรงเรียนขนาดกลางต้องใช้ความพยายามอย่างมหาศาลในการรักษา “คุณภาพการสอน” ท่ามกลางพายุของงานธุรการที่รัดตัว



ภาพ 18 Word Cloud (2)

ในภาพรวมของ Word Cloud คำที่ปรากฏโดดเด่นที่สุดยังคงเป็นคำว่า Teaching และ Teacher ซึ่งแสดงให้เห็นว่าไม่ว่าภาระงานจะซับซ้อนเพียงใด จิตวิญญาณและความรับผิดชอบหลักของคุณครูในโรงเรียนขนาดกลางยังคงผูกติดอยู่กับการจัดการเรียนการสอนอย่างเหนียวแน่น อย่างไรก็ตาม คำที่รายล้อมและมีความสำคัญไม่แพ้กันคือคำว่า Information System และ Data Entry ซึ่งถือเป็น “สัญลักษณ์” ของภาระงานในโรงเรียนขนาดนี้ โดยสะท้อนถึงยุคสมัยที่ครูต้องเปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้ป้อนข้อมูลสารสนเทศเข้าระบบดิจิทัลมหาศาลเพื่อตอบสนองนโยบายจากหน่วยงานต้นสังกัด

ประเด็นที่น่าสนใจคือการปรากฏของคำว่า Management และ Balance ซึ่งมีขนาดค่อนข้างใหญ่ใน Word Cloud ชุดนี้ บ่งบอกว่าคุณครูในโรงเรียนขนาดกลางกำลังเผชิญกับความท้าทายในการ “จัดสมดุล” ระหว่างคาบสอนและงานบริหารโครงการต่าง ๆ การรับผิดชอบฝ่ายงานที่ชัดเจนขึ้นทำให้ครูต้องใช้ทักษะการบริหารจัดการเวลาอย่างหนัก ส่งผลให้คำว่า Time กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ครูมักบ่นถึงความไม่เพียงพอ เนื่องจากต้องถูกแบ่งไปให้กับงานธุรการ (Paperwork) และการประชุม (Meeting) ที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง

ในด้านของสุขภาวะและอารมณ์ คำว่า Stress และ Burnout ปรากฏขึ้นเพื่อเตือนให้เห็นถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจริงภายใต้พายุงานระบบ แม้ครูจะพยายามรักษาคุณภาพ (Quality) ของการสอนเอาไว้ แต่ความเหนื่อยล้าจากการที่ต้องแบกรับหลายบทบาทพร้อมกันก็เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ คำว่า Technology จึงปรากฏขึ้นใน Word Cloud นี้ด้วยความหวังว่าในอนาคตจะมีเครื่องมือที่ทันสมัยมาช่วยลดขั้นตอนการทำงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน

ท้ายที่สุด คำว่า Students ยังคงปรากฏอย่างมั่นคงเคียงข้างคำว่าวิชาชีพ สะท้อนให้เห็นว่าท่ามกลางความซับซ้อนของระบบสารสนเทศและการบริหารโครงการ “ผู้เรียน” ยังคงเป็นเป้าหมายเดียวที่ทำให้ครูไทยในโรงเรียนขนาดกลางพยายามฝ่าฟันอุปสรรคเพื่อรักษามาตรฐานการศึกษาให้คงอยู่ต่อไป ข้อมูลจาก Word Cloud นี้จึงเป็นเครื่องยืนยันว่าถึงเวลาแล้วที่เราควรให้ความสำคัญกับการคืน “เวลา” และ “สมาธิ” กลับสู่ห้องเรียนอย่างแท้จริง

2.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ

ในบริบทของโรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ ภาระงานครูจะมีลักษณะที่เปลี่ยนจาก “งานเหมา” มาเป็น “งานเชิงระบบ” ที่มีความซับซ้อนและมีความกดดันจากการประเมินมาตรฐานคุณภาพที่สูงกว่าโรงเรียนขนาดอื่น ๆ

(1) มิติด้านภาระงาน: ฟันเฟืองในระบบเอกสาร กิจกรรม และโครงการนโยบาย

ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ต้องรับผิดชอบงานฝ่ายบริหารที่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น แต่กลับถูกทับถมด้วยปริมาณเอกสารที่ต้องตรวจสอบหลายชั้นเพื่อให้เป็นไปตามระบบประกันคุณภาพ นอกจากงานสอนแล้ว ครูยังต้องเป็นหัวหน้าโครงการ จัดทำแผนปฏิบัติการ และรับผิดชอบงานธุรการที่ซ้ำซ้อน

- งานนโยบายและงานประเมิน: ครูต้องเตรียมเอกสารรับการประเมินโรงเรียนและงานพัสดุจัดซื้อจัดจ้างที่ซับซ้อนตามงบประมาณที่สูง

“...งานประเมินเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบ ต้องตรวจสอบหลายรอบจึงทำให้ต้องใช้เวลามาก...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2569

“...การเตรียมตัวรับการประเมินสถานศึกษาในแต่ละครั้งเป็นงานที่ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบสูงมาก เนื่องจากมีตัวชี้วัดจำนวนมากที่ต้องตอบสนอง เราต้องใช้เวลาตรวจสอบเอกสารหลักฐานหลายรอบเพื่อให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ซึ่งกระบวนการเหล่านี้กินเวลาในการทำงานปกติไปค่อนข้างมาก...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2569

“...ด้วยความเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีงบประมาณจัดซื้อจัดจ้างค่อนข้างสูง งานนโยบายที่เกี่ยวข้องกับงานพัสดุจึงมีความซับซ้อนและมีขั้นตอนทางระเบียบที่เข้มงวดมาก ครูที่ต้องมารับผิดชอบงานส่วนนี้จะเกิดความกังวลและเครียดสะสม เพราะเป็นงานที่ต้องแบกรับความเสี่ยงสูงกว่างานสอนปกติ...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 2, 23 กุมภาพันธ์ 2569

“...ปัญหาที่พบคือการทำข้อมูลเดิมซ้ำ ๆ เพื่อส่งรายงานตามนโยบายที่สั่งการลงมา ทั้งในรูปแบบระบบออนไลน์และรูปแบบเอกสารกระดาษเพื่อรอรับการประเมิน การเปลืองทรัพยากรครูไปกับงานธุรการที่ซ้ำซ้อนแบบนี้ทำให้ประสิทธิภาพในการมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาการสอนลดลงอย่างน่าเสียดาย...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 2, 23 กุมภาพันธ์ 2569

“...ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีกิจกรรมนโยบายเข้ามาต่อเนื่อง เราต้องพยายามบริหารจัดการเวลาอย่างหนักเพื่อรักษามาตรฐานงานทุกด้านให้ดีที่สุด ทั้งการสอนและการเตรียมเอกสารรับการประเมิน ความกดดันนี้ทำให้เราสูญเสียเวลาที่จะใช้ฟื้นฟูพลังงานใจ จนบางครั้งเริ่มรู้สึกเหนื่อยล้าสะสมจากงานอื่น ๆ นอกเหนือจากงานสอน...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 3, 24 กุมภาพันธ์ 2569

- งานกิจกรรมและโครงการพิเศษ: มักถูกมอบหมายงานประชาสัมพันธ์หรืองานประสานงานกิจกรรมบ่อยครั้งเนื่องจากเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียง

“...มอบหมายงานประชาสัมพันธ์โรงเรียนเพิ่มเติม... และงานธุรการในชั้นเรียนที่บางครั้งมีจำนวนมากเกินไป...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2569

“...ด้วยความเป็นโรงเรียนที่มีชื่อเสียง เราจึงได้รับมอบหมายงานด้านการประชาสัมพันธ์โรงเรียนเพิ่มเติมอยู่บ่อยครั้ง ซึ่งรวมถึงงานธุรการในชั้นเรียนที่มีจำนวนมากเกินไปจนบางครั้งกลายเป็นภาระที่หนักเกินขีดความสามารถในการจัดการเรียนการสอนปกติ...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 4, 24 กุมภาพันธ์ 2569

“...โรงเรียนขนาดใหญ่มักถูกเลือกให้เป็นสถานที่จัดกิจกรรมสำคัญระดับจังหวัดหรือระดับภาค ทำให้ครูต้องรับหน้าที่เป็นผู้ประสานงานหลักในหลายโครงการ ภาระงานเหล่านี้จุกจิกและต้องใช้ความละเอียดสูงในการวางแผนงานร่วมกับหลายฝ่าย จนเบียดบังเวลาที่จะใช้พัฒนานวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 3, 24 กุมภาพันธ์ 2569

“...การต้องรับผิดชอบงานโครงการพิเศษหลายด้านในเวลาเดียวกันทำให้เราเกิดความกดดันในการรักษามาตรฐานงานทุกด้าน เราพยายามบริหารจัดการเวลาอย่างหนักเพื่อให้ทั้งงานกิจกรรมและงานสอนเดินหน้าไปได้โดยไม่กระทบต่อผู้เรียน แต่ความเครียดสะสมจากการทำงานหนักต่อเนื่องก็ส่งผลต่อสุขภาวะทางอารมณ์อย่างเลี่ยงไม่ได้...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 5, 25 กุมภาพันธ์ 2569

“...ภาระงานประสานงานกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ มีผลทำให้เราสูญเสียสมาธิในการออกแบบคาบเรียนให้ดี บ่อยครั้งที่จบวันด้วยความเหนื่อยล้าจากงานประสานงานจนไม่มีอารมณ์หรือ

ความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาใช้พัฒนาการจัดการเรียนการสอนในห้องเรียนให้มีประสิทธิภาพสูงสุด...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 4, 24 กุมภาพันธ์ 2569

- งานระบบสารสนเทศ: แม้จะมีเจ้าหน้าที่ช่วยบ้าง แต่ครูยังคงต้องป้อนข้อมูลซ้ำซ้อนในระบบเพื่อการเลื่อนวิทยฐานะและการประกันคุณภาพ

“*...ถึงแม้ในโรงเรียนขนาดใหญ่อย่างเราจะมีเจ้าหน้าที่คอยสนับสนุนงานอยู่บ้าง แต่ในความเป็นจริงครูผู้สอนยังคงต้องรับผิดชอบการป้อนข้อมูลชุดเดิมซ้ำ ๆ ลงในระบบต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการเลื่อนวิทยฐานะและการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ซึ่งภาระงานส่วนนี้กินเวลาค่อนข้างมากและเป็นงานที่ต้องการความถูกต้องแม่นยำสูง...”*

โรงเรียนขนาดใหญ่ 5, 25 กุมภาพันธ์ 2569

“...ด้วยจำนวนนักเรียนที่มีเป็นจำนวนมาก การจัดการระบบสารสนเทศในโรงเรียนขนาดใหญ่จึงมีความซับซ้อนกว่าปกติ เราต้องคอยปรับปรุงข้อมูลในหลายแพลตฟอร์มเพื่อให้ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบันที่สุด ความจุกจิกของงานระบบเหล่านี้ทำให้สมาธิที่จะใช้ในการออกแบบนวัตกรรมการสอนใหม่ ๆ ลดลงไปอย่างเห็นได้ชัด...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 6, 25 กุมภาพันธ์ 2569

“...ปัญหาที่พบคือการทำข้อมูลเดิมซ้ำ ๆ ทั้งในระบบดิจิทัลและยังต้องจัดทำเอกสารรูปเล่มควบคู่กันไปเพื่อรองรับการประเมิน ความซ้ำซ้อนของงานสารสนเทศเหล่านี้เป็นการเปลืองทรัพยากรครูโดยใช่เหตุ หากสามารถบูรณาการระบบให้เชื่อมโยงกันได้มากกว่านี้ ครูคงมีเวลาไปเพิ่มประสิทธิภาพการสอนในห้องเรียนได้ดียิ่งขึ้น...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2569

“...การต้องป้อนข้อมูลลงในระบบออนไลน์ที่มักไม่เสถียรในช่วงที่มีการส่งรายงานพร้อมกันทั่วประเทศ สร้างความเครียดสะสมให้กับครูอย่างมาก ในฐานะครูโรงเรียนขนาดใหญ่ที่เราต้องดูแลฐานข้อมูลคนจำนวนมาก ภาระงานธุรการและสารสนเทศที่ล้นมือเช่นนี้ส่งผลให้เวลาในการเตรียมการสอนที่มีคุณภาพหายไปอย่างน่าเสียดาย...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 2, 23 กุมภาพันธ์ 2569

(2) ภาระงานที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะของครู: ภาวะหมดไฟและการแบกรับความคาดหวัง

สุขภาวะของครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ถดถอยลงเนื่องจากความกดดันที่ต้องรักษามาตรฐานความเป็นเลิศของโรงเรียน การทำงานภายใต้เดดไลน์ที่กระชั้นชิดส่งผลให้เกิดความเครียดสะสมและการสูญเสียความสุขในการทำงานวิชาชีพ

- ภาวะความเครียดและไม่มีความสุขในการสอน: ความล้าจากการทำงานต่อเนื่องส่งผลต่อพลังงานที่จะมอบให้เด็กในแต่ละวัน

“จะมีบางวันที่ไม่มีความสุขในการสอน ไม่สนุกกับการสอน ทำให้อาจจะทำการสอนออกมาได้ไม่ดีเท่าที่ควร”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 7, 25 กุมภาพันธ์ 2569

“...ยอมรับว่ามีบางวันที่รู้สึกไม่มีความสุขในการสอนเลย เพราะเราไม่ได้รู้สึกสนุกกับการเตรียมกิจกรรมเหมือนเมื่อก่อน ความเครียดสะสมจากภาระงานส่วนเกินทำให้พลังงานที่เราจะมอบให้เด็กในแต่ละวันลดน้อยลง จนอาจส่งผลให้การสอนออกมาได้ไม่ดีเท่าที่ควร...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 5, 25 กุมภาพันธ์ 2569

“...ด้วยความที่เป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ ภาระงานธุรการในชั้นเรียนและงานสารสนเทศมักมีจำนวนมากเกินไปจนกลายเป็นภาระที่หนักเกินขีดความสามารถ ความเครียดจากการต้องจัดการเอกสารให้ทันเวลาทำให้เราเข้าสู่ห้องเรียนด้วยสภาพจิตใจที่เหนื่อยล้า และบั่นทอนความสุขในการถ่ายทอดความรู้ให้กับนักเรียน...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 8, 26 กุมภาพันธ์ 2569

“...ความล้าจากการทำงานต่อเนื่องทั้งวัน ทั้งงานสอนและงานโครงการพิเศษ ทำให้เราสูญเสียสมาธิและจิตวิทยาในการรับฟังเด็กนักเรียน เมื่อใจเราไม่มีความสุขหรือมีความกังวลพะวงอยู่กับเดดไลน์ของงานบริหาร พลังงานบวกที่จะส่งต่อให้เด็กในห้องเรียนก็ลดลงอย่างเห็นได้ชัด...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 2, 23 กุมภาพันธ์ 2569

“...ถึงแม้ใจจะรักการสอน แต่การต้องสวมหมวกหลายใบทั้งงานระบบสารสนเทศ งานนโยบาย และงานประเมินที่ซับซ้อน ทำให้เราเริ่มรู้สึกหมดไฟ ความรู้สึกไม่มีความสุขในชั้นเรียนมักเกิดขึ้นเมื่อเรารู้สึกว่าเวลาเตรียมสอนที่มีคุณภาพถูกเบียดบังด้วยงานธุรการที่ซ้ำซ้อนจนเกินความจำเป็น...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 9, 26 กุมภาพันธ์ 2569

- การสูญเสียสมดุลชีวิต: ครูต้องแยกหน้าที่และความรู้สึกออกจากกันอย่างหนักเพื่อยังคงมาตรฐานการสอนเอาไว้

"*...พยายามแยกความรู้สึกส่วนตัวและหน้าที่ความเป็นครูออกจากกัน และพยายามมองในแง่บวก...*"

โรงเรียนขนาดใหญ่ 5, 25 กุมภาพันธ์ 2569

"...ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีความคาดหวังสูง เราต้องพยายามแยกความรู้สึกส่วนตัวและหน้าที่ความเป็นครูออกจากกันอย่างหนัก และต้องพยายามมองในแง่บวกอยู่เสมอ เพื่อให้ยังคงรักษามาตรฐานการสอนเอาไว้ได้ท่ามกลางภาระงานที่ถาโถมเข้ามา..."

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 4, 24 กุมภาพันธ์ 2569

"...ภาระงานที่ล้นมือทั้งงานสอนและงานโครงการพิเศษ ทำให้เราสูญเสียเวลาที่ควรใช้ฟื้นฟูพลังงานใจไปอย่างมาก จนบางครั้งครูต้องโหยหาการพักผ่อนที่เป็นธรรมดาเหมือนอาชีพอื่น เพื่อไม่ให้ความเครียดสะสมนี้ทำลายสมดุลของชีวิตไปมากกว่าที่เป็นอยู่..."

โรงเรียนขนาดใหญ่ 10, 27 กุมภาพันธ์ 2569

"...การต้องป้อนข้อมูลซ้ำซ้อนในระบบเพื่อการเลื่อนวิทยฐานะและการประกันคุณภาพ มักจะเบียดบังเวลาส่วนตัวหลังเลิกเรียนไปจนเกือบหมด ความซ้ำซ้อนของระบบรายงานเหล่านี้เป็นการเปลืองทรัพยากรครูและทำลายสมดุลชีวิตที่เราควรจะมีเพื่อเตรียมพลังมาใช้พัฒนาการสอนในวันรุ่งขึ้น..."

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 4, 24 กุมภาพันธ์ 2569

"...ความล้าจากการทำงานต่อเนื่องที่มากเกินไปส่งผลโดยตรงต่อพลังงานที่จะมอบให้เด็กในแต่ละวัน เมื่อเราเสียสมดุลชีวิตไป จะมีบางวันที่เรารู้สึกไม่มีความสุขในการสอนและไม่สนุกกับกิจกรรมในห้องเรียน ซึ่งอาจทำให้ประสิทธิภาพการสอนออกมาได้ไม่ดีเท่าที่ควร..."

โรงเรียนขนาดใหญ่ 8, 26 กุมภาพันธ์ 2569

- ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์: ความเครียดจากระบบทำให้ครูบางท่านรู้สึกอยากหลีกหนีจากภาระงาน

"*...เครียดสะสมจนบางครั้งไม่อยากไปโรงเรียน แต่ด้วยหน้าที่ที่ต้องไปสอน จึงมีความจำเป็น...*"

โรงเรียนขนาดใหญ่ 11, 27 กุมภาพันธ์ 2569

"...ความเครียดจากระบบและการต้องรับผิดชอบหลายบทบาทพร้อมกัน ทำให้บางครั้งเกิดความเครียดสะสมจนรู้สึกไม่อยากไปโรงเรียน แต่ด้วยหน้าที่และความรับผิดชอบที่ต้องไปสอนนักเรียน จึงกลายเป็นความจำเป็นที่ต้องประคับประคองอารมณ์และสภาพจิตใจมาปฏิบัติหน้าที่ในแต่ละวัน..."

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 2, 23 กุมภาพันธ์ 2569

“...ภาระงานที่ถาโถมเข้ามาอย่างต่อเนื่อง ทั้งงานสอนและงานโครงการพิเศษ ทำให้เกิดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์อย่างรุนแรง ความเครียดจากระบบบริหารที่ซับซ้อนในโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้ครูบางท่านเริ่มมีความรู้สึกอยากหลีกหนีจากภาระงานเหล่านี้ เพื่อไปโฟกัสที่การสอนเพียงอย่างเดียว...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 4, 24 กุมภาพันธ์ 2569

“...ความล้าจากการทำงานต่อเนื่องที่มากเกินไปส่งผลโดยตรงต่อพลังงานที่จะมอบให้เด็กในแต่ละวัน เมื่อสภาพจิตใจเหนื่อยล้าจากการเคลียร์งานเอกสารและงานนโยบาย ความสุขในการสอนก็ลดลงจนบั่นทอนความตั้งใจที่จะออกแบบกิจกรรมใหม่ ๆ ให้กับนักเรียน...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 12, 27 กุมภาพันธ์ 2569

“...ในบริบทของโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ภาระงานมีรอบด้าน ครูต้องใช้ความพยายามอย่างหนักในการแยกความรู้สึกส่วนตัวออกจากหน้าที่ และบ่อยครั้งที่เราต้องโหยหาการพักผ่อนที่เป็นธรรมดาเหมือนอาชีพอื่น เพื่อฟื้นฟูสภาพอารมณ์ที่เหนื่อยล้าให้กลับมาพร้อมสำหรับการดูแลเด็กนักเรียนจำนวนมากในความรับผิดชอบ...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 5, 26 กุมภาพันธ์ 2569

(3) ภาระงานครูที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน: เมื่อกิจกรรมและการประชุมเบียดบังเวลาผู้เรียน

ปัญหาที่เด่นชัดที่สุดของโรงเรียนขนาดใหญ่คือ "การรบกวนเวลาสอน" จากกิจกรรมและการประชุมที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ทำให้ครูไม่สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพเต็มที่

- การรบกวนชั่วโมงสอน: การประเมินหรือกิจกรรมโรงเรียนมักจะจัดขึ้นในวันที่มีการเรียนการสอนปกติ

“...ภารกิจด้านการประเมินควรจัดการให้เหมาะสม โดยเฉพาะการลงพื้นที่ของคณะกรรมการในวันเรียนปกติ ซึ่งมักรบกวนชั่วโมงสอน...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 7, 25 กุมภาพันธ์ 2569

“...ภารกิจด้านการประเมินสถานศึกษาควรมีการวางแผนจัดการให้เหมาะสม โดยเฉพาะการลงพื้นที่ของคณะกรรมการตรวจเยี่ยมในวันเรียนปกติ ซึ่งบ่อยครั้งมักจะเข้ามารบกวนชั่วโมงสอนหลัก ทำให้ครูต้องละทิ้งห้องเรียนเพื่อไปเตรียมความพร้อมในการต้อนรับและตอบข้อซักถามตามตัวชี้วัดต่าง ๆ...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 5, 26 กุมภาพันธ์ 2569

“...เมื่อมีกิจกรรมโรงเรียนหรือโครงการพิเศษแทรกเข้ามาในวันที่มีคาบสอนปกติ มันทำให้แผนการจัดการเรียนรู้ที่วางไว้ต้องหยุดชะงักลง ความต่อเนื่องในการถ่ายทอดเนื้อหาให้เด็กนักเรียนขาดช่วงไป ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อความเข้าใจในบทเรียนและความเป็นลำดับขั้นตอนของการเรียนรู้ในเทอมนั้น ๆ...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 12, 27 กุมภาพันธ์ 2569

“...ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีโครงการนโยบายหนาแน่น ครูมักจะถูกดึงตัวไปช่วยงานกิจกรรมส่วนกลางในระหว่างวันเรียนปกติ ทำให้เวลาที่จะได้ใช้ปฏิสัมพันธ์และดูแลเด็กในห้องเรียนหายไป ความพะวงถึงงานที่ได้รับมอบหมายนอกเหนือจากการสอนทำให้เราไม่มีสมาธิในการควบคุมชั้นเรียนได้อย่างเต็มที่...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 6, 26 กุมภาพันธ์ 2569

“...การรบกวนชั่วโมงสอนจากงานประเมินและกิจกรรมนโยบายบ่อย ๆ สร้างความกดดันให้ครูต้องหาเวลามาชอนชดเชยภายหลังเพื่อให้สอนได้ครบตามหลักสูตร ความเครียดนี้บั่นทอนสุขภาวะทางอารมณ์และทำให้เราไม่มีความสุขในการสอน เพราะต้องรีบเร่งเนื้อหาจนคุณภาพในการสื่อสารกับนักเรียนลดลง...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 5, 25 กุมภาพันธ์ 2569

- คุณภาพการสื่อสารกับนักเรียนลดลง: เมื่อครูมีงานอื่นรบกวน สมาธิในการโฟกัสถึงประโยชน์สูงสุดของเด็กจะลดลง

“...งานนอกเหนือการสอนทำให้เราจะโฟกัสถึงผลประโยชน์ของเด็กมีน้อยลง... คุณครูต้องจดจ่อกับงานนอกการสอนขณะสอนไปด้วย...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 5, 26 กุมภาพันธ์ 2569

“...ภาระงานนอกเหนือการสอนที่มีจำนวนมากในโรงเรียนขนาดใหญ่ ทำให้เวลาที่เราควรจะโฟกัสถึงประโยชน์สูงสุดของเด็กมีน้อยลง เพราะในขณะที่ยืนสอนอยู่หน้าห้อง ครูยังต้องแบ่งสมาธิจดจ่ออยู่กับงานนอกการสอนที่เร่งด่วนไปด้วยพร้อม ๆ กัน...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 6, 26 กุมภาพันธ์ 2569

“...ด้วยความที่เราต้องแบกรับภาระงานหลายด้าน ทั้งงานนโยบายและงานกิจกรรมโครงการพิเศษ ทำให้คุณภาพการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับนักเรียนลดลงอย่างเห็นได้ชัด เรามีเวลาในการรับฟังหรือให้คำปรึกษาแก่เด็กรายบุคคลน้อยลง เพราะความกังวลในภาระงานที่ทับซ้อนบั่นทอนสมาธิของเราไปเกือบหมด...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 7, 25 กุมภาพันธ์ 2569

“...ความเหนื่อยล้าสะสมจากงานบริหารและงานเอกสารที่ซับซ้อนในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษส่งผลให้เราเข้าสู่ห้องเรียนด้วยสภาพอารมณ์ที่เหนื่อยหน่าย ซึ่งบั่นทอนคุณภาพการสื่อสารเชิง

บวกกับนักเรียน ทำให้บรรยากาศการเรียนรู้ไม่สนุกสนานเหมือนที่ควรจะเป็น และลดแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของเด็ก ๆ...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 8, 26 กุมภาพันธ์ 2569

“...เมื่อชั่วโมงสอนถูกรบกวนด้วยภารกิจด้านการประเมินหรือกิจกรรมนโยบายบ่อยครั้ง ครูมักจะเกิดความเครียดและรีบเร่งในการสื่อสารเนื้อหาเพื่อให้จบตามแผน จนบางครั้งทำให้ประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้ลดลง เด็กอาจไม่เข้าใจในสิ่งที่ครูต้องการสื่อสาร และส่งผลกระทบต่อเนื่องไปยังคุณภาพการเรียนรู้ในภาพรวม...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 9, 26 กุมภาพันธ์ 2569

- ภาวะสมาธิสั้นของครูในชั้นเรียน: การที่ต้องพะวงกับงานจัดซื้อจัดจ้างหรืองานเอกสาร ทำให้ครูไม่สามารถเตรียมการสอนที่ลุ่มลึกได้

“อยากลดงานเอกสารที่ไม่สำคัญ เช่น การประเมินโรงเรียน งานจัดซื้อจัดจ้าง”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 8, 26 กุมภาพันธ์ 2569

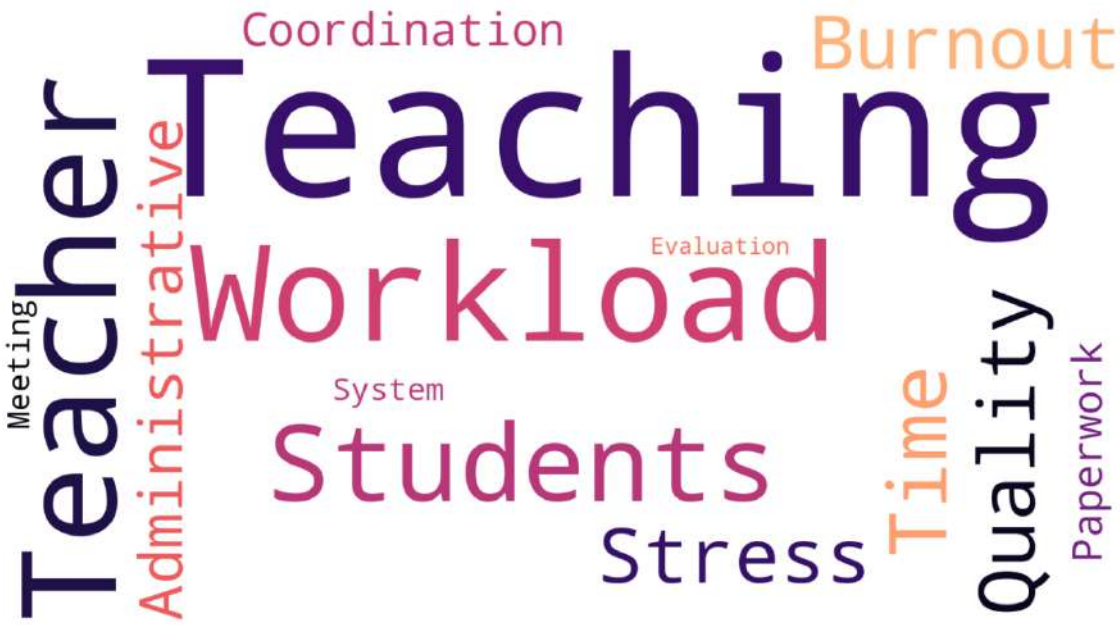
“…ภาระงานจัดซื้อจัดจ้างหรืองานเอกสารประเมินที่ถาโถมเข้ามา ทำให้เราไม่สามารถเตรียมการสอนที่ลุ่มลึกได้เหมือนแต่ก่อน บ่อยครั้งที่ยืนสอนอยู่แต่ในหัวกลับพะวงถึงความถูกต้องของตัวเลขในรายงาน จนทำให้ประสิทธิภาพในการถ่ายทอดความรู้ลดลงอย่างน่าเสียดาย...”

โรงเรียนขนาดใหญ่ 5, 25 กุมภาพันธ์ 2569

“...ในโรงเรียนขนาดใหญ่ที่มีโครงการพิเศษจำนวนมาก ครูมักจะเกิดภาวะสมาธิสั้นในชั้นเรียน เพราะต้องพะวงกับเดดไลน์ของงานเอกสารที่ไม่สำคัญแต่อยู่ในเกณฑ์ประเมิน อยากให้มีการลดงานเหล่านี้ลงเพื่อให้ครูได้กลับมาจดจ่อกับการออกแบบนวัตกรรมการสอนได้อย่างเต็มที่อีกครั้ง ...”

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 1, 23 กุมภาพันธ์ 2569

ภาพของโรงเรียนขนาดใหญ่จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่า “ความยิ่งใหญ่ของสถานศึกษาแลกมาด้วยหยาดเหงื่อและเวลาสอนที่หายไปของครู” ครูในสังกัด สพฐ. และ สช. ในโรงเรียนขนาดใหญ่จะเผชิญกับแรงกดดันด้านการประเมินคุณภาพที่เข้มข้น ขณะที่ครูสังกัด กทม. และ อปท. จะเผชิญกับงานกิจกรรมและงานสารพัดประโยชน์ที่เบียดบังเวลาเตรียมสอน ข้อสรุปที่ครูโรงเรียนใหญ่เห็นตรงกันคือการขอคืนเวลาสอนโดยการลดงานเอกสารที่ไม่จำเป็น และการนำเทคโนโลยี (AI) เข้ามาช่วยจัดตารางงาน เพื่อให้ครูได้กลับไปทำหน้าที่ที่สำคัญที่สุดคือการเป็น “แรงบันดาลใจ” ให้กับนักเรียน



ภาพ 19 Word Cloud (3)

เมื่อพิจารณา Word Cloud ของโรงเรียนขนาดใหญ่ คำที่ปรากฏโดดเด่นและมีอิทธิพลที่สุดยังคงเป็นคำว่า Teaching และ Teacher ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันว่า แม้ในสถานศึกษาที่มีความซับซ้อนสูง ภารกิจหลักในการส่งต่อความรู้ยังคงเป็นจุดศูนย์กลางของวิชาชีพ อย่างไรก็ตาม สิ่งที่ทำให้ Word Cloud ชุดนี้แตกต่างจากโรงเรียนขนาดอื่นอย่างเห็นได้ชัด คือการปรากฏของกลุ่มคำที่สะท้อนถึง “ความเป็นสถาบัน” และ “มาตรฐานเชิงระบบ”

คำว่า Quality (คุณภาพ) และ Excellence (ความเป็นเลิศ) ปรากฏขึ้นในขนาดที่เด่นชัด สะท้อนถึงแรงกดดันและความคาดหวังที่โรงเรียนขนาดใหญ่ต้องเผชิญในการรักษาชื่อเสียงและมาตรฐานระดับสูง สิ่งนี้เชื่อมโยงโดยตรงกับคำว่า Evaluation (การประเมิน) และ System (ระบบ) ซึ่งเปรียบเสมือนฟันเฟืองหลักที่ครูต้องขับเคลื่อน ภาระงานในบริบทนี้ไม่ใช่เพียงงานธุรการพื้นฐาน แต่เป็นงานเชิงกลยุทธ์และการประกันคุณภาพที่ต้องอาศัยการ Coordination (การประสานงาน) ระหว่างฝ่ายงานต่าง ๆ ที่ซับซ้อน

ในมิติด้านผลกระทบ คำว่า Policy (นโยบาย) และ Workload (ภาระงาน) ในโรงเรียนขนาดใหญ่สื่อถึงโครงการจำนวนมหาศาลที่ถูกส่งตรงมาจากต้นสังกัด ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่จึงมักพบว่าตนเองต้องใช้เวลาไปกับการ Meeting (การประชุม) และการทำเอกสารรายงานผลที่ซับซ้อน จนนำไปสู่คำว่า Time และ Stress ที่ปรากฏเคียงข้างกัน ปัญหาเรื่อง “เวลา” ในที่นี้คือการที่ครูถูกดึงตัวออกจากชั้นเรียนเพื่อไปตอบสนองต่องานนโยบายและการประเมิน ทำให้เกิดภาวะ Burnout (หมดไฟ) ที่มาจากความรู้สึกว่าตนเองกำลังสูญเสีย “เวลาที่มีคุณภาพ” กับ Students (นักเรียน)

โดยสรุป Word Cloud นี้ฉายภาพให้เห็นว่า ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่กำลังปฏิบัติหน้าที่ภายใต้สมดุลที่เปราะบางระหว่าง “การรักษามาตรฐานความเป็นเลิศขององค์กร” กับ “การคงไว้ซึ่งคุณภาพการสอนในห้องเรียน” ซึ่งคำว่า Administrative (งานบริหาร) ที่รัดตัวกลายเป็นกำแพงสำคัญที่ครูต้องพยายามก้าวข้าม เพื่อให้มั่นใจว่าความยิ่งใหญ่ของสถานศึกษาจะส่งผลถึงตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง ไม่ใช่เพียงแค่ในรูปเล่มรายงานการประเมิน

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สามารถสรุปได้ว่า ในมิติของโรงเรียนขนาดเล็ก ข้อเท็จจริงจากหน้างานสะท้อนภาพของสภาวะ “ครูเหมาเข่ง” หรือครูครอบจักรวาลอย่างชัดเจนที่สุด เนื่องจากข้อจำกัดด้านบุคลากรทำให้ครูหนึ่งคนต้องรับบทบาทบริหารเกือบทุกด้านควบคู่ไปกับการสอน โดยเฉพาะงานการเงินบัญชี และพัสดุ ซึ่งถูกระบุว่าเป็นงานที่จุกจิกและสร้างความกังวลใจสูงสุดเนื่องจากมีความเสี่ยงทางวินัยสูง นอกจากนี้ยังมีงานบริหารจัดการรายวันอย่างการดูแลอาหารกลางวันที่ต้องทำเอกสารชี้แจงละเอียดอ่อน ภาระที่เกินกำลังนี้ส่งผลโดยตรงต่อสุขภาวะ ทำให้ครูเกิดความเครียดสะสมและภาวะหมดไฟ จนบางครั้งโหยหาเพียงเวลาพักผ่อนที่เป็นสิทธิพื้นฐาน ในขณะที่มิติด้านการเรียนการสอน คุณภาพได้ถูกลดทอนลงเพราะครูต้องใช้เวลาเตรียมสอนไปกับการทำเอกสารซ้ำซ้อน ส่งผลให้การจัดการเรียนรู้ในห้องเรียนขาดความลุ่มลึกและมักจบลงด้วยการสอนตามตำราเพียงเพื่อให้ผ่านพ้นไป

เมื่อขยับมาสู่โรงเรียนขนาดกลาง ภาระงานได้เปลี่ยนรูปจากงานเหมามาเป็นงานระบบที่มีความซับซ้อนมากขึ้น โดยเฉพาะการป้อนข้อมูลสารสนเทศในแพลตฟอร์มต่าง ๆ ตามนโยบายของต้นสังกัด ซึ่งมักมีความซ้ำซ้อนและต้องรายงานผลต่อเนื่อง ครูในโรงเรียนขนาดกลางจึงตกอยู่ในสภาวะที่ต้อง “วิ่งรอก” ระหว่างคาบสอนและงานบริหารโครงการ ส่งผลต่อสุขภาวะในลักษณะของความกดดันจากการบริหารเวลาและการแบกรับหลายบทบาทพร้อมกัน ในด้านการจัดการเรียนการสอน สภาวะนี้ทำให้สมาธิของครูในชั้นเรียนกระจัดกระจาย การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้มักล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน เพราะครูต้องปลีกตัวไปเคลียร์งานระบบสารสนเทศหรืองานนโยบายที่ถูกส่งลงมาบ่อยครั้ง

สำหรับ โรงเรียนขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษ แม้จะมีการแบ่งฝ่ายงานที่ชัดเจน แต่ครูกลับต้องเผชิญกับ “พายุแห่งการประเมิน” และกิจกรรมเชิงระบบมหาศาล ปริมาณเอกสารที่ต้องตรวจสอบหลายชั้นเพื่อรักษามาตรฐานความเป็นเลิศและงานโครงการขนาดใหญ่ตามงบประมาณ กลายเป็นภาระที่ทับถมจนครูเกิดความเครียดจากการแบกรับความคาดหวังของสังคมและระบบประกันคุณภาพ สุขภาวะของครูในโรงเรียนใหญ่จึงมักแสดงออกผ่านความเหนื่อยล้าทางอารมณ์และบางวันถึงขั้นรู้สึกไม่มีความสุขในการสอน ผลกระทบที่รุนแรงที่สุดต่อคุณภาพการศึกษาคือการที่ครูมักถูกดึงตัวออกจากห้องเรียนเพื่อไปประชุมหรือร่วมกิจกรรมประเมิน ทำให้การสอนขาดความต่อเนื่องและคุณภาพการดูแลนักเรียนรายบุคคลลดลงอย่างน่ายกเว้น

โดยสรุปแล้ว แม้ขนาดของโรงเรียนจะกำหนดลักษณะภาระงานที่แตกต่างกันไปตามบริบทเชิงโครงสร้าง แต่ผลลัพธ์สุดท้ายที่ครูทุกกลุ่มเผชิญกลับเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือสภาวะที่ “งานเอกสารและงานนโยบายขโมยเวลาจากห้องเรียน” ส่งผลให้สุขภาวะของครูไทยเสื่อมถอยลงและกลายเป็นอุปสรรคสำคัญที่ฉุดรั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในทุกระดับชั้น

ตาราง 38 สรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ประเด็นวิเคราะห์	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ
1. ลักษณะภาระงานครู (นอกเหนือการสอน)	**"งานเหมาเข่ง / ครอบจักรวาล"** ต้องรับผิดชอบงานบริหารทุกด้านเนื่องจากคนน้อย เช่น งานการเงิน, บัญชี, พัสดุ, งานอาหารกลางวัน (ตั้งแต่จัดซื้อจนถึงตรวจรับ) และงานนโยบาย สพฐ.	**"งานระบบและโครงการนโยบาย"** เน้นงานป้อนข้อมูลสารสนเทศ (DMC, DPA), งานธุรการประจำชั้นเรียน, และโครงการตามนโยบายต้นสังกัดที่ต้องรายงานผลต่อเนื่อง	**"งานประเมินและกิจกรรมเชิงระบบ"** เน้นงานประกันคุณภาพ (SAR), งานประเมินมาตรฐานโรงเรียน, งานประชาสัมพันธ์, งานต้อนรับคณะดูงาน และโครงการขนาดใหญ่ตามงบประมาณ
2. ผลกระทบต่อสุขภาวะของครู (Well-being)	**ความเครียดจากความเสี่ยงทางวินัย** กังวลเรื่องงานการเงิน/พัสดุที่ไม่มีความเชี่ยวชาญ, ภาวะหมดไฟ (Burnout), โหยหาเวลาพักผ่อนที่แท้จริงเนื่องจากต้องเอางานกลับไปทำที่บ้าน	**ความกดดันในการบริหารเวลา** เครียดจากการต้อง “วิ่งรอก” ระหว่างงานสอนและงานธุรการ, เกิดภาวะเหนื่อยล้าทางอารมณ์จากการแบกรับหลายบทบาทพร้อมกัน	**ความเครียดจากความคาดหวังสูง** กดดันจากการรักษามาตรฐานความเป็นเลิศ, เครียดจากการประเมินที่ซับซ้อน, บางวันรู้สึกไม่อยากมาโรงเรียนหรือไม่มีความสุขในการสอน
3. ผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	**เวลาเตรียมการสอนหายไป** ครูต้องสอนไปพะวงงานเอกสารไป, มักใช้การสอนแบบบรรยายตามตำราแทน	**สมาธิในห้องเรียนกระจัดกระจาย** การจัดการเรียนรู้อาจล่าช้าไม่เป็นไปตามแผน เพราะครูต้องปลีกตัวไปเคลียร์งาน	**การสอนขาดความต่อเนื่อง** มักถูกดึงตัวออกจากห้องเรียนเพื่อประชุมหรือร่วมกิจกรรม/รับการประเมิน, คุณภาพการดูแล

ประเด็นวิเคราะห์	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่ / ใหญ่พิเศษ
	การคิดนวัตกรรม เพราะไม่มีเวลาเตรียมสื่อ	ระบบสารสนเทศหรือรายงานนโยบาย	นักเรียนรายบุคคลลดลงตามปริมาณงานเอกสาร

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้มุ่งถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกัน ตามวัตถุประสงค์ก่อนหน้าที่ 1 และ 2 ประกอบด้วยข้อมูลจากแบบสอบถามครูจำนวน 1,064 คน และการสัมภาษณ์เชิงลึกครูจำนวน 34 คน ซึ่งครอบคลุมสถานศึกษาหลากหลายบริบททั้งในด้านสังกัด ขนาดโรงเรียน และกลุ่มสาระการเรียนรู้ อันเป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยและแนวทางที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการภาระงานครูอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 824 คน คิดเป็นร้อยละ 77.44 ขณะที่เพศชายมีจำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 โดยสัดส่วนครูเพศหญิงปรากฏสูงที่สุดในโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนครูเพศชายมีสัดส่วนสูงที่สุดในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ สะท้อนให้เห็นถึงลักษณะการกระจายตัวของบุคลากรทางการศึกษาที่แตกต่างกันตามบริบทของสถานศึกษา

เมื่อพิจารณาตามสังกัด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งหรือร้อยละ 53.38 สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ซึ่งเป็นกลุ่มหลักของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีสัดส่วนครูสังกัด สพฐ. สูงถึงร้อยละ 93.33 ขณะที่ครูสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) เป็นกลุ่มหลักในโรงเรียนขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 75.51 ส่วนครูสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีสัดส่วนรวมกันไม่ถึงร้อยละ 15 และส่วนใหญ่กระจุกตัวอยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง

ในด้านระดับชั้นที่สอน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีสัดส่วนครูผู้สอนระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาใกล้เคียงกัน โดยครูระดับประถมศึกษามีสัดส่วนร้อยละ 52.63 และระดับมัธยมศึกษาร้อยละ 51.13 อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาตามขนาดโรงเรียน พบความแตกต่างที่ชัดเจน กล่าวคือ โรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีครูที่สอนระดับประถมศึกษาเป็นสัดส่วนสูง ขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาสูงถึงร้อยละ 81.82

สำหรับการกระจายตัวตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ พบว่ากลุ่มตัวอย่างครอบคลุมทุกกลุ่มสาระหลักของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยมีจำนวนผู้ตอบมากที่สุด คิดเป็น

ร้อยละ 22.56 รองลงมาคือกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ร้อยละ 19.92 และกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ ร้อยละ 17.29 ตามลำดับ นอกจากนี้ยังพบว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีสัดส่วนครูผู้สอนกลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพสูงกว่าค่าเฉลี่ยของภาพรวมอย่างชัดเจน ซึ่งสะท้อนถึงความหลากหลายของโครงสร้างการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษาขนาดใหญ่

ข้อมูลเชิงปริมาณดังกล่าวแสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีความครอบคลุมและหลากหลายทั้งในมิติของขนาดสถานศึกษา สังกัด และความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ จึงสามารถสะท้อนภาพรวมของบริบทการทำงานของครูในระบบการศึกษาไทยได้อย่างรอบด้าน รายละเอียดปรากฏในตารางที่ 8 และภาพที่ 5 ก่อนหน้านี้

ข้อมูลเชิงคุณภาพ เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกครูทั้งในรูปแบบออนไซต์และออนไลน์ เพื่อศึกษาสถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยผู้ให้ข้อมูลเป็นครูที่เคยตอบแบบสอบถามในระยะก่อนหน้าและสมัครใจเข้าร่วมการสัมภาษณ์เพิ่มเติม จำนวนทั้งสิ้น 34 คน ครอบคลุมสถานศึกษาทั้ง 4 สังกัด ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และสำนักการศึกษากรุงเทพมหานคร (กทม.) รวมทั้งครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาด ได้แก่ โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

เมื่อพิจารณาการกระจายตัวของผู้ให้ข้อมูลเชิงลึก พบว่ากลุ่มใหญ่ที่สุดเป็นครูสังกัด สพฐ. จำนวน 16 คน คิดเป็นเกือบครึ่งหนึ่งของผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด รองลงมาคือครูสังกัด อปท. สช. และ กทม. ซึ่งมีจำนวนสังกัดละ 6 คนเท่ากัน ส่วนในมิติของขนาดสถานศึกษา พบว่าผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มาจากโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษรวม 18 คน ซึ่งสะท้อนบริบทของสถานศึกษาที่มีระบบบริหารจัดการและกิจกรรมตามนโยบายจำนวนมาก ขณะที่โรงเรียนขนาดเล็กมีผู้ให้ข้อมูลจำนวน 10 คน สามารถสะท้อนสภาพการทำงานของครูที่ต้องรับผิดชอบภารกิจหลากหลายด้านในเวลาเดียวกัน และโรงเรียนขนาดกลางจำนวน 6 คน ซึ่งช่วยเติมเต็มมุมมองของสถานศึกษาที่มีข้อจำกัดและโอกาสแตกต่างออกไป

การกระจายตัวของผู้ให้ข้อมูลดังกล่าวทำให้การศึกษาครั้งนี้สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกันได้อย่างครอบคลุม ทั้งในมิติของขนาดองค์กร ระบบการบริหารจัดการ และสังกัดต้นสังกัด อันนำไปสู่การสังเคราะห์องค์ความรู้และข้อเสนอเชิงนโยบายที่มีความเหมาะสมกับบริบทของระบบการศึกษาไทยในภาพรวม

ตาราง 39 ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ

ข้อมูลพื้นฐาน	เชิงปริมาณ (n = 1,064)	เชิงคุณภาพ (n = 34)
เพศ	หญิง 824 คน (77.44%) ชาย 232 คน (21.80%) ไม่ระบุ 8 คน (0.75%)	หญิง 20 ชาย 14
สังกัด	สพฐ. 568 คน (53.38%) สช. 340 คน (31.95%)	สพฐ. 16 คน สช. 6 คน

ข้อมูลพื้นฐาน	เชิงปริมาณ (n = 1,064)	เชิงคุณภาพ (n = 34)
	กทม. 96 คน (9.02%) อปท. 60 คน (5.64%)	กทม. 6 คน อปท. 6 คน
ขนาดโรงเรียน	ขนาดเล็ก 60 คน (5.64%) ขนาดกลาง 436 คน (40.98%) ขนาดใหญ่ 392 คน (36.84%) ขนาดใหญ่พิเศษ 176 คน (16.54%)	ขนาดเล็ก 10 คน ขนาดกลาง 6 คน ขนาดใหญ่และใหญ่พิเศษรวม 18 คน
ระดับชั้นที่สอน	ประถมศึกษา 560 คน (52.63%) มัธยมศึกษา 544 คน (51.13%)	ประถมศึกษา 18 คน มัธยมศึกษา 16 คน
กลุ่มสาระการเรียนรู้	ภาษาไทย 240 คน (22.56%) วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 212 คน (19.92%) คณิตศาสตร์ 184 คน (17.29%) ภาษาต่างประเทศ 176 คน (16.54%) สังคมศึกษา 120 คน (11.28%) การงานอาชีพ 108 คน (10.15%) ศิลปะ 92 คน (8.65%) สุขศึกษาและพลศึกษา 68 คน (6.39%) งานแนะแนว 44 คน (4.14%)	ภาษาไทย 4 คน วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 5 คน สังคมศึกษา 5 คน คณิตศาสตร์ 4 คน ภาษาต่างประเทศ 4 คน การงานอาชีพ 2 คน ศิลปะ 2 คน สุขศึกษาและพลศึกษา 3 คน อื่น ๆ 5 คน
ลักษณะการคัดเลือก	ตอบแบบสอบถามออนไลน์จากครูทั่วประเทศ	คัดเลือกจากผู้ตอบแบบสอบถามที่สมัครใจเข้าร่วมการสัมภาษณ์ และคัดให้ครอบคลุมทุกสังกัดและทุกขนาดโรงเรียนทั้งออนไลน์และออนไซต์
วัตถุประสงค์ของข้อมูล	ศึกษาภาพรวมสถานการณ์ภาระงานครูและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	ศึกษาเชิงลึกเพื่อวิเคราะห์สาเหตุ ผลกระทบ และถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีในการลดภาระงานครู

3.2 ผลการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งตามขนาดโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้มุ่งเน้นการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการและลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปสู่การเปรียบเทียบรูปแบบการดำเนินงานระหว่างโรงเรียนที่มีบริบทแตกต่างกัน ทั้งในด้านสังกัดและขนาดสถานศึกษา ตลอดจน

การวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครู ทั้งในระดับนโยบาย ระดับการบริหารจัดการสถานศึกษา และระดับการปฏิบัติงานของครู ผลการศึกษาจะนำไปสู่การสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมสำหรับการลดภาระงานครูในบริบทที่หลากหลายของระบบการศึกษาไทย

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ แม้จะพบว่าครูไทยยังคงเผชิญกับภาระงานที่หนักหน่วง โดยมีชั่วโมงสอนเฉลี่ย 19.97 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็กมีภาระสูงสุดถึง 28.21 ชั่วโมง งานที่ครูต้องปฏิบัติมากที่สุดประกอบด้วยการจัดทำรายงานและเอกสาร (94.4%) การดูแลนักเรียน (94.7%) และการวัดและประเมินผล (94.0%) ภาระงานเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอนในระดับสูง โดยเฉพาะในโรงเรียนสังกัด สพฐ. ที่ครูรายงานผลกระทบในระดับ 3.60 จาก 5 ในขณะที่ครู สช. รายงานผลกระทบต่ำกว่าที่ระดับ 2.59 ดังที่กล่าวไปข้างต้น

อย่างไรก็ตาม ข้อมูลเหล่านี้ยังสามารถสะท้อนแนวปฏิบัติที่ดีใน 5 มิติหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กร การสนับสนุนทรัพยากรบุคคล การใช้เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ และการจัดการความเครียดและสุขภาวะครู ความแตกต่างตามสังกัดและขนาดโรงเรียนปรากฏชัดเจน โดยโรงเรียนขนาดเล็กต้องการบุคลากรสนับสนุนเพิ่มเติม โรงเรียนขนาดกลางและใหญ่ได้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและระบบงานที่มีประสิทธิภาพ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษแม้จะมีทรัพยากรและระบบที่ครบถ้วนแต่ยังต้องการการปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดความซับซ้อน ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 40 สรุปแนวปฏิบัติที่ดีในการลดภาระงานครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน

มิติ	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ
บริบทและความท้าทายหลัก	ครูรับผิดชอบหลายบทบาท ขาดบุคลากรสนับสนุน	งานรายงานและโครงการจากภายนอกซ้ำซ้อน	การประสานงานระหว่างฝ่ายมีความซับซ้อน	ความคาดหวังสูง การแข่งขันและภารกิจจำนวนมาก
การบริหารจัดการองค์กร	วางแผนงานล่วงหน้า จัดลำดับความสำคัญ โดยให้งานสอนมาก่อน	กระจายงานอย่างเป็นธรรม นโยบาย 1 คน 1 หัวหน้างาน	บูรณาการกิจกรรมและรายงานผลหลายหน่วยงาน	มีปฏิทินงานประจำปีและระบบบริหารงานมืออาชีพ
การสนับสนุนบุคลากร	อาศัยความร่วมมือและช่วยเหลือกันภายในโรงเรียน	ระบบพี่เลี้ยงและการทำงานแทนกันภายในฝ่าย	มีธุรการ การเงิน และพยาบาลช่วยแบ่งเบางาน	มีบุคลากรสนับสนุนครบทุกด้าน เช่น IT

มิติ	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่	โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ
				นักจิตวิทยา นักแนะแนว
การใช้เทคโนโลยี	ยังมีการใช้น้อย ต้องการเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์และระบบช่วยงาน	ใช้ Q-Info, Google Workspace, Google Sites, Master Excel	ใช้ Canva, Chromebook, Interactive Board และ AI	ใช้ One Data System และระบบบริหารจัดการแบบครบวงจร
วัฒนธรรมองค์กร	ความสัมพันธ์ใกล้ชิด ช่วยเหลือกันสูง	ทำงานเป็นทีมและแบ่งปันภาระงาน	PLC ตามกลุ่มสาระและระดับชั้น	วัฒนธรรมองค์กรเข้มแข็ง มีค่านิยมร่วมชัดเจน
ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	ให้กำลังใจ รับฟัง และสนับสนุนครูใกล้ชิด	คัดกรองงานที่ไม่จำเป็น ปกป้องเวลาสอน	สนับสนุนทรัพยากรและคัดกรองงานภายนอก	มีวิสัยทัศน์ชัดเจน บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
การดูแลสุขภาวะครู	พูดคุยกับเพื่อนครู ออกกำลังกาย พักผ่อน	สร้างสมดุลชีวิตการทำงานและการพัฒนาวิชาชีพ	ส่งเสริมการพัฒนาตนเองและการเรียนรู้ร่วมกัน	มีระบบดูแลสุขภาพจิตและกิจกรรมสร้างสมดุลชีวิต
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	ครูสามารถรักษาคุณภาพการสอนได้แม้มีบุคลากรจำกัด	ลดเวลางานเอกสารและเพิ่มเวลาสอน	เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพการสอน	รักษาคุณภาพการศึกษาและความพึงพอใจในการทำงานของครู
ข้อเสนอแนะสำคัญ	เพิ่มบุคลากรสนับสนุนและลดเอกสารซ้ำซ้อน	บูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานและลดรายงานซ้ำ	พัฒนาระบบข้อมูลกลางและเพิ่มครูที่ปรึกษา	ลดการแข่งขันที่ไม่จำเป็นและเพิ่มความยืดหยุ่นเชิงนโยบาย

จากตารางสรุปข้างต้น แจกแจงรายละเอียดได้ตามผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.2.1 โรงเรียนขนาดเล็ก

โรงเรียนขนาดเล็กในสังกัด มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากโรงเรียนขนาดอื่น โดยมีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 120 คน และมีครูจำนวนตามจำนวนชั้นเรียนหรือน้อยกว่า ทำให้ครูแต่ละคนต้องรับผิดชอบงานหลากหลายด้านพร้อมกัน ทั้งงานสอนหลายวิชา งานบริหารจัดการ และงานสนับสนุนต่าง ๆ ที่ในโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีบุคลากรเฉพาะทางรับผิดชอบ ความท้าทายหลักของโรงเรียนขนาดเล็กคือการขาดแคลนบุคลากรสนับสนุน โดยเฉพาะเจ้าหน้าที่ด้านการเงินและพัสดุ ธุรการ และพยาบาลโรงเรียน

จากการสัมภาษณ์ครูในโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่าครูต้องรับผิดชอบงานนอกเหนือจากการสอนที่หลากหลาย เช่น งานบรรณารักษ์และครูห้องสมุด งานกิจการลูกเสือ งานอนามัยและพยาบาลนักเรียน และงานหัวหน้าฝ่ายงบประมาณที่ต้องเดินทางไปธนาคารบ่อยครั้ง ครูบางท่านต้องเข้ารับการอบรมครูพยาบาลทุกวันศุกร์และเสาร์ ส่งผลให้ไม่สามารถสอนนักเรียนในวันศุกร์และเสียเวลาพักผ่อนในวันเสาร์ ทำให้เหลือเวลาพักผ่อนเพียงวันอาทิตย์เท่านั้น สถานการณ์นี้ส่งผลกระทบต่อเวลาในการเตรียมการสอนและสุขภาวะของครู

แม้จะมีข้อจำกัดด้านบุคลากร แต่โรงเรียนขนาดเล็กได้พัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการภาระงาน โดยเน้นการวางแผนล่วงหน้าอย่างรอบคอบ ครูในโรงเรียนขนาดเล็กจะศึกษาปฏิทินงานทุกสัปดาห์อย่างละเอียด เพื่อจัดสรรและแบ่งเวลาให้เหมาะสมกับแต่ละงาน รวมถึงเตรียมการสอน สื่อการสอน และแผนการสอนล่วงหน้า การวางแผนที่ดีช่วยให้ครูสามารถคาดการณ์ภาระงานที่จะเกิดขึ้นและเตรียมความพร้อมได้อย่างเหมาะสม

การจัดลำดับความสำคัญเป็นอีกหนึ่งแนวปฏิบัติที่สำคัญ ครูในโรงเรียนขนาดเล็กยึดหลักการที่ชัดเจนว่างานสอนต้องมาก่อนเสมอ แล้วจึงทำงานอื่น ๆ ตามลำดับความสำคัญ ครูหลายท่านเลือกที่จะกลับไปทำงานที่บ้านเป็นประจำเกือบทุกวัน เพื่อให้แน่ใจว่าเวลาในโรงเรียนจะถูกใช้กับการสอนและการดูแลนักเรียนอย่างเต็มที่ แนวปฏิบัตินี้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของครูที่จะรักษาคุณภาพการสอนแม้จะมีภาระงานอื่นที่หนัก

จุดแข็งที่สำคัญของโรงเรียนขนาดเล็กคือวัฒนธรรมการช่วยเหลือกันที่แน่นแฟ้น เนื่องจากครูมีจำนวนน้อยทำให้มีความสนิทสนมและเข้าใจกันดี สามารถให้คำปรึกษา พูดคุย และระบายความรู้สึกแก่กันได้อย่างเปิดเผยและไว้วางใจ โรงเรียนขนาดเล็กหลายแห่งจัดให้มีการประชุม PLC (Professional Learning Community) เพื่อพูดคุยเกี่ยวกับนักเรียนแต่ละชั้น หาแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกัน และแบ่งปันประสบการณ์การสอน เพื่อนครูช่วยงานกันจนสำเร็จ โดยไม่มีการแบ่งแยกว่าเป็นงานของใคร

การสนับสนุนจากผู้บริหารมีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการภาระงาน ผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่ดีจะให้การสนับสนุนและส่งเสริมในการปฏิบัติภารกิจ ให้กำลังใจและคำปรึกษาอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ครูรู้สึกไม่เครียดและไม่กดดันมากเกินไป แม้จะมีภาระงานที่หนัก แต่การได้รับการสนับสนุนที่ดีจากผู้บริหารช่วยให้ครูสามารถรับมือกับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ครูในโรงเรียนขนาดเล็กพัฒนากลยุทธ์ในการจัดการความเครียดที่หลากหลาย ประกอบด้วยการพูดคุยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างเพื่อนครู การขอคำแนะนำจากรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์มากกว่า

การออกไปเที่ยวพักผ่อนเพื่อผ่อนคลายความเครียด และการออกกำลังกายร่วมกับเพื่อนครู กิจกรรมเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยลดความเครียด แต่ยังช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูและเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง

แม้จะมีภาระงานที่หนัก แต่ครูในโรงเรียนขนาดเล็กหลายท่านมองว่าภาระงานที่ได้รับมอบหมายช่วยพัฒนาตนเองในหลายด้าน เช่น การได้เรียนรู้ศาสตร์พยาบาลจากการเป็นครูพยาบาล ครูหลายท่านรู้สึกว่าเวลามีคุณค่าและพยายามใช้ทุกเวลาอย่างเกิดคุณค่าสูงสุด อย่างไรก็ตาม ครูยังคงเผชิญกับปัญหาเวลาพักผ่อนที่น้อยและความเครียดจากภาระงานที่มากเกินไป

ข้อเสนอแนะหลักจากครูในโรงเรียนขนาดเล็กประกอบด้วยการลดงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน โดยเฉพาะเอกสารในชั้นเรียนและเอกสารเบิกจ่ายที่ต้องทำหลายชุด การลดการพรินต์เอกสารเมื่อได้บันทึกในระบบแล้ว การจัดสรรเจ้าหน้าที่ชำนาญการด้านการเงินและพัสดุ โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีภาระงานเยอะเท่ากับโรงเรียนใหญ่แต่มีบุคลากรน้อยกว่ามาก และการสนับสนุนเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ สื่อการสอน และเครื่องมือช่วยงานการเงินและพัสดุ

3.2.2 โรงเรียนขนาดกลาง

โรงเรียนขนาดกลางมีจำนวนนักเรียนระหว่าง 121-500 คน และมีระบบงานที่ซับซ้อนขึ้นเมื่อเทียบกับโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดนี้เริ่มมีการแบ่งงานตามฝ่ายและมีการใช้เทคโนโลยีบางส่วนเพื่อช่วยในการบริหารจัดการ อย่างไรก็ตาม ครูในโรงเรียนขนาดกลางยังคงเผชิญกับภาระงานที่หลากหลาย โดยเฉพาะงานการเงินและงบประมาณที่มีความซับซ้อนตามระเบียบที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ปัญหาสำคัญที่ครูในโรงเรียนขนาดกลางเผชิญคือภาระงานจากหน่วยงานภายนอกที่ขอข้อมูลซ้ำซ้อน เช่น การรายงานน้ำหนักและส่วนสูงของนักเรียนที่ต้องรายงานให้ทั้งพยาบาล อาสาสมัครสาธารณสุข และสาธารณสุขจังหวัด การประกวดโครงการที่ซ้ำซ้อน เช่น โครงการโรงเรียนสุจริตที่มีทั้งจาก สพฐ. และสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (ปปช.) และโครงการที่ต้องสร้างข้อมูลเพื่อให้ตรงตามเกณฑ์ เช่น โครงการโรงเรียนสีขาว

โรงเรียนขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จในการลดภาระงานครูมีแนวปฏิบัติที่โดดเด่นในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะการจัดลำดับความสำคัญที่ชัดเจน ครูในโรงเรียนเหล่านี้ยึดหลักการว่างานสอนต้องมาก่อนเสมอ และไม่สามารถละทิ้งได้แม้จะมีภาระอื่นรายล้อมมากเพียงใด ครูหลายท่านสะท้อนว่าหากทิ้งห้องเรียนไป เหมือนกับการทำร้ายเด็กทางอ้อม โดยเฉพาะเด็กที่เดินทางมาโรงเรียนด้วยความพยายาม เช่น นั่งรถตาดำมาเรียน เป็นต้น

การกระจายงานอย่างเป็นธรรมเป็นอีกหนึ่งแนวปฏิบัติที่สำคัญ หัวหน้างานในโรงเรียนขนาดกลางจะคอยเช็คภาระงานของครูแต่ละคนและกระจายงานให้เท่าเทียมกัน เช่น ถ้ามีการคุมสอบ 4 ครั้ง และครูคนหนึ่งถูกสุ่มได้ 2 ครั้ง ก็จะกระจายให้คนอื่นแทน นโยบาย 1 คน 1 หัวหน้างาน ช่วยให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการและเข้าใจภาระงานของกันและกัน

โรงเรียนขนาดกลางบางแห่งนำแนวคิดการบริหารจัดการสถานศึกษาอัจฉริยะที่บูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับระบบงาน ช่วยลดภาระงานเอกสารซ้ำซ้อน และขับเคลื่อนองค์กรด้วยข้อมูลจริง (Data-

driven) เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู และผู้บริหารให้มีสมรรถนะในยุคดิจิทัล (Smart School Admin Model) มาใช้ โดยคัดเลือกเฉพาะโครงการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจริง และปฏิเสธโครงการที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน แนวทางนี้ช่วยลดภาระงานที่ไม่จำเป็นและทำให้ครูสามารถโฟกัสกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้มากขึ้น

โรงเรียนขนาดกลางเริ่มนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อลดภาระงานอย่างจริงจัง โดยเฉพาะระบบ Q-Info (Quality learning Information System) หมายถึง ระบบสารสนเทศเพื่อส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ซึ่งพัฒนาขึ้นเพื่อช่วยสนับสนุนการทำงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยระบบจะรวบรวมและประมวลผลข้อมูลนักเรียนแบบเกือบเรียลไทม์ เพื่อลดภาระงานเอกสารและช่วยดูแลช่วยเหลือนักเรียนได้อย่างตรงจุด Q-Info ที่สามารถทำระเบียนแสดงผลการเรียน (ปพ.) ของนักเรียนทั้งโรงเรียนให้เสร็จได้ภายในเวลาเพียงครึ่งวัน ในขณะที่ครูในโรงเรียนที่ไม่มีระบบนี้ยังต้องนั่งเขียนด้วยมือและมีความเสี่ยงที่จะเขียนผิดจนต้องเริ่มใหม่ทั้งเล่ม การใช้ระบบนี้ช่วยลดเวลาการทำงานเอกสารได้อย่างมาก และลดความผิดพลาดในการทำงาน

การใช้ Google Workspace เป็นอีกหนึ่งแนวปฏิบัติที่ได้ผลดี โดยเฉพาะ Google Sheets ที่ใช้ทำโปรแกรมระเบียนแสดงผลการเรียนออนไลน์ ระบบจะประมวลผลให้หมดว่านักเรียนได้คะแนนเท่าไหร่ เช็คว่าขาดเรียนบ่อยหรือไม่ เพื่อเรียกผู้ปกครองมาแก้ปัญหา Google Sites ใช้ในการเก็บหลักฐานประเมินผลการปฏิบัติงาน (วPA) และผลงานครู ช่วยลดภาระการจัดทำเอกสารรูปเล่มและประหยัดงบประมาณ ระบบแก้ผลการเรียนออนไลน์ทำให้ครูสามารถแก้ผลการเรียนผ่านระบบได้เลยโดยไม่ต้องส่งเอกสารไปหานักเรียน

การใช้ Master Excel หรือ Google Sheets ร่วมกับฟังก์ชัน VLOOKUP และ IMPORTRANGE เป็นนวัตกรรมที่ช่วยลดภาระงานได้มาก โดยจัดทำไฟล์ส่วนกลางที่มีข้อมูลพื้นฐานของนักเรียนและครู แล้วเชื่อมข้อมูลไปยังเอกสารต่าง ๆ โดยอัตโนมัติ ทำให้ครูไม่ต้องคีย์ข้อมูลซ้ำหลายครั้ง นอกจากนี้ยังมี Digital Screening Form ที่ให้นักเรียนทำแบบประเมินสุขภาพจิตผ่านระบบออนไลน์ และระบบ TAVIO ที่รวมเอกสารโครงการที่ใช้งบประมาณไว้ในที่เดียว

นอกจากนี้โรงเรียนขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จมีระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) เพื่อสอนงานครูบรรจุใหม่หรือครูที่ย้ายเข้ามา ระบบนี้ช่วยให้ครูใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับระบบงานได้เร็วขึ้นและลดความผิดพลาดในการทำงาน การทำงานเป็นทีมที่สามารถทำงานแทนกันได้ในฝ่ายเป็นอีกหนึ่งจุดแข็ง ทำให้เมื่อครูคนใดคนหนึ่งมีภาระงานมากหรือต้องลาพักผ่อน ครูคนอื่นสามารถช่วยเหลือและทำงานแทนได้

โรงเรียนขนาดกลางบางแห่งได้รับความช่วยเหลือจากเครือข่ายภายนอก เช่น ภูมิปัญญาชาวบ้านที่มาช่วยสอนภูมิปัญญาท้องถิ่น หรือมูลนิธิพาช้างกลับบ้านที่มาช่วยในโครงการพิเศษ การมีเครือข่ายภายนอกช่วยแบ่งเบาภาระงานของครูและเพิ่มความหลากหลายในการเรียนรู้ของนักเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จมีบทบาทสำคัญในการปกป้องครูจากภาระงานภายนอกที่ไม่จำเป็น ผู้บริหารเหล่านี้จะช่วยคัดกรองงาน ปฏิเสธงานบางอย่างที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน และเปลี่ยนรูปแบบการนิเทศเป็นแบบออนไลน์เพื่อลดการรบกวนการสอน

ผู้บริหารที่ดีจะรับฟังปัญหาของครู ให้กำลังใจ และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพ เช่น อนุญาตให้ครูไปราชการเพื่อสัมมนาหรือเรียนต่อโดยไม่ต้องใช้ลากิจ

การลดขั้นตอนงานเป็นอีกหนึ่งแนวปฏิบัติที่สำคัญ เช่น การเปลี่ยนวิจัยในชั้นเรียนจากเล่มหนาเป็นวิจัยหน้าเดียว การส่งแผนการสอนผ่าน Google Form เป็น PDF แทนการส่งเอกสารกระดาษ และการเปลี่ยนการนิเทศแบบเป็นทางการเป็นแบบไม่เป็นทางการที่เน้นการให้คำปรึกษาและพัฒนามากกว่าการตรวจสอบ

โรงเรียนขนาดกลางที่นำแนวปฏิบัติเหล่านี้มาใช้สามารถลดเวลาการทำงานเอกสารได้มาก ทำให้ครูมีเวลาเตรียมการสอนมากขึ้นและลดความผิดพลาดในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายบางประการ เช่น ระบบงานการเงินดิจิทัลยังไม่ตอบสนองเท่าที่ควร ครูบางท่านยังต้องเดินทางเข้าเมืองเพื่อทำธุรกรรมทางการเงินระยะทาง 40 กิโลเมตร และอินเทอร์เน็ตในโรงเรียนยังไม่เสถียร

ข้อเสนอแนะหลักจากครูในโรงเรียนขนาดกลางประกอบด้วยการปรับเปลี่ยนเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนให้หยุดผูกติดกับรางวัลระดับชาติ และสนับสนุนเกณฑ์ประเมินที่อิงจากการสอนจริง เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน (วPA) ที่เน้นคุณภาพการสอนและพัฒนาการของนักเรียน การบูรณาการข้อมูลระหว่างหน่วยงานเพื่อลดการรายงานซ้ำซ้อน และความยืดหยุ่นของนโยบายตามบริบทพื้นที่เพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับใช้นโยบายให้เหมาะสมกับสถานการณ์จริง

3.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่

โรงเรียนขนาดใหญ่มีจำนวนนักเรียนระหว่าง 501-1,500 คน และมีระบบงานที่ซับซ้อนมากขึ้น โรงเรียนขนาดนี้มีการแบ่งงานตามฝ่ายอย่างชัดเจน มีบุคลากรสนับสนุนเพิ่มขึ้น และมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม ความซับซ้อนของระบบงานและการประสานงานระหว่างฝ่ายกลายเป็นความท้าทายใหม่ที่ครูต้องเผชิญ

ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่มักมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมากขึ้น โดยสอนวิชาที่ตรงกับสาขาวิชาเอกและมีภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาหลักสูตรและการวิจัยมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ครูบางท่านยังคงต้องรับผิดชอบงานที่นอกเหนือจากความเชี่ยวชาญ เช่น การเป็นผู้ควบคุมงานก่อสร้างสำหรับโครงการบ้านพักครูมูลค่า 4 ล้านบาท ซึ่งเป็นภาระที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนและต้องใช้เวลาและความรู้เฉพาะทาง

โรงเรียนขนาดใหญ่ที่ประสบความสำเร็จมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพ โดยมีการกระจายงานอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม หัวหน้าฝ่ายจะคอยเช็คภาระงานของครูในฝ่ายและกระจายงานให้เท่าเทียมกัน มีการหมุนเวียนงานเพื่อไม่ให้ครูคนใดคนหนึ่งรับภาระหนักเกินไป และมีระบบการทำงานแทนกันเมื่อครูคนใดคนหนึ่งมีภาระงานมากหรือต้องลาพักผ่อน

การบูรณาการงานเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญในโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยทำกิจกรรมครั้งเดียวแต่ใช้รายงานผลหลายหน่วยงาน เช่น การจัดกิจกรรมวันสำคัญที่บูรณาการกับการเรียนการสอนหลายกลุ่มสาระ และสามารถใช้รายงานผลเดียวกันส่งให้หลายหน่วยงานที่ขอข้อมูล แนวทางนี้ช่วยลดภาระงานที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

โรงเรียนขนาดใหญ่มีการใช้เทคโนโลยีอย่างครอบคลุมและเป็นระบบ นอกจากระบบ Q-Info และ Google Workspace ที่ใช้ในโรงเรียนขนาดกลางแล้ว โรงเรียนขนาดใหญ่ยังมีการใช้ Canva For Education สำหรับสร้างสื่อการสอนที่สวยงามและน่าสนใจ การใช้ Chromebook ช่วยติดตามงานนักเรียนและให้นักเรียนเข้าถึงการเรียนออนไลน์ได้สะดวก และการใช้ Interactive Board หรือกระดานอัจฉริยะช่วยการสอนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

โรงเรียนขนาดใหญ่บางแห่งเริ่มนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการช่วยงาน เช่น ChatGPT หรือ Claude ช่วยเตรียมการสอน สร้างแบบทดสอบ และตรวจงาน NotebookLM ช่วยจัดการความรู้และสร้างเนื้อหา และ Grammarly ช่วยตรวจสอบภาษาอังกฤษ การใช้เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยลดเวลาในการทำงานและเพิ่มคุณภาพของผลงาน

โรงเรียนขนาดใหญ่มีบุคลากรสนับสนุนที่หลากหลายมากขึ้น เช่น ธุรการโรงเรียนที่ช่วยแบ่งเบาภาระงานเอกสาร เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง และพยาบาลโรงเรียนที่ดูแลสุขภาพนักเรียน อย่างไรก็ตาม ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ยังคงต้องการบุคลากรสนับสนุนเพิ่มเติม โดยเฉพาะครูที่ปรึกษาเพิ่มเพื่อช่วยดูแลนักเรียนที่ปรึกษาที่มีจำนวนมาก

การพัฒนาศักยภาพครูเป็นอีกหนึ่งจุดแข็งของโรงเรียนขนาดใหญ่ โดยมีการจัดอบรมและพัฒนาครูอย่างสม่ำเสมอ มีงบประมาณสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพ และส่งเสริมให้ครูทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอน

แม้โรงเรียนขนาดใหญ่จะมีครูจำนวนมาก แต่โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จสามารถสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง โดยมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและช่วยเหลือกันเสมอ มีการจัด PLC ตามกลุ่มสาระและตามระดับชั้นเพื่อพัฒนาการเรียนการสอนร่วมกัน และมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และพัฒนา ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ที่ดีมีวิสัยทัศน์ชัดเจนและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง สนับสนุนงบประมาณและทรัพยากรที่เพียงพอ และสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารเหล่านี้จะคัดกรองงานจากหน่วยงานภายนอกและปกป้องครูจากภาระงานที่ไม่จำเป็น

โรงเรียนขนาดใหญ่ที่นำแนวปฏิบัติเหล่านี้มาใช้สามารถสร้างสมดุลระหว่างภาระงานและคุณภาพการสอนได้ดีขึ้น ครูมีเวลาในการเตรียมการสอนและพัฒนาตนเองมากขึ้น และการสอนเป็นไปอย่างลื่นไหล อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายในการประสานงานระหว่างฝ่ายและการจัดการข้อมูลที่มีปริมาณมาก ข้อเสนอแนะหลักจากครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ประกอบด้วยการพัฒนาระบบข้อมูลกลาง (One Data System) ที่บูรณาการข้อมูลจากทุกฝ่ายและสามารถเชื่อมโยงกับระบบของหน่วยงานภายนอก เพื่อลดการรายงานซ้ำซ้อน การเพิ่มบุคลากรสนับสนุนโดยเฉพาะครูที่ปรึกษา และการปรับปรุงระบบการประสานงานระหว่างฝ่ายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีจำนวนนักเรียนมากกว่า 1,500 คน และมีระบบงานที่ซับซ้อนและครอบคลุมที่สุด โรงเรียนขนาดนี้มักเป็นโรงเรียนชื่อดังในจังหวัดหรือเขตพื้นที่ มีทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกที่พร้อม เช่น เครื่องปรับอากาศทุกห้อง ห้องปฏิบัติการที่ทันสมัย และเทคโนโลยีที่ครบครัน

โรงเรียนเหล่านี้มีการแข่งขันสูงทั้งในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและการประกวดแข่งขันต่าง ๆ ครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมักมีคุณวุฒิและประสบการณ์สูง มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านชัดเจน และมีโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพมากกว่าโรงเรียนขนาดอื่น อย่างไรก็ตาม ครูในโรงเรียนเหล่านี้ก็เผชิญกับความกดดันสูงในการรักษามาตรฐานและชื่อเสียงของโรงเรียน รวมถึงภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการประกวดแข่งขันและการรับการตรวจเยี่ยมจากหน่วยงานต่าง ๆ

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่ประสบความสำเร็จมีระบบการบริหารจัดการที่เป็นมืออาชีพสูง โดยมีการแบ่งงานตามฝ่ายอย่างชัดเจนและมีหัวหน้าฝ่ายที่มีความสามารถในการบริหารจัดการ การกระจายงานเป็นไปอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม โดยคำนึงถึงความเชี่ยวชาญและภาระงานของครูแต่ละคน มีการหมุนเวียนงานเพื่อให้ครูได้เรียนรู้งานหลากหลายและไม่ให้ครูคนใดคนหนึ่งรับภาระหนักเกินไปเป็นเวลานาน

การวางแผนล่วงหน้าเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะมีปฏิทินงานประจำปีที่ชัดเจน ครูสามารถวางแผนการทำงานและการพักผ่อนล่วงหน้าได้ มีการประชุมเตรียมความพร้อมก่อนกิจกรรมสำคัญ และมีการประเมินผลหลังกิจกรรมเพื่อนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษบางแห่งนำหลักการ Smart School Admin Model มาใช้อย่างจริงจัง โดยคัดเลือกเฉพาะโครงการที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนจริงและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ปฏิเสธโครงการที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อน และบูรณาการโครงการต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อลดภาระงาน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีการใช้เทคโนโลยีอย่างครอบคลุมและเป็นระบบมากที่สุด นอกจากเทคโนโลยีที่ใช้ในโรงเรียนขนาดอื่นแล้ว โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษยังมีระบบบริหารจัดการโรงเรียนที่ครอบคลุม เช่น ระบบลงทะเบียนเรียนออนไลน์ ระบบจัดตารางสอนอัตโนมัติ ระบบติดตามผลการเรียนแบบเรียลไทม์ และระบบสื่อสารกับผู้ปกครองผ่านแอปพลิเคชัน

การใช้ระบบ One Data เป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ โดยบูรณาการข้อมูลจากทุกฝ่ายไว้ในระบบเดียว ทำให้สามารถดึงข้อมูลมาใช้ได้ทันทีโดยไม่ต้องขอจากหลายฝ่าย และสามารถสร้างรายงานอัตโนมัติได้ ระบบนี้ช่วยลดการรายงานซ้ำซ้อนและประหยัดเวลาในการทำงานเอกสารอย่างมาก

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษบางแห่งมีทีม IT เฉพาะที่คอยสนับสนุนและพัฒนาระบบเทคโนโลยีให้ตรงกับความต้องการของโรงเรียน มีการจัดอบรมครูในการใช้เทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ และมีระบบสนับสนุนเมื่อครูประสบปัญหาในการใช้เทคโนโลยี

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีบุคลากรสนับสนุนที่ครบครันที่สุด ประกอบด้วยธุรการ เจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุ พยาบาล นักจิตวิทยา นักแนะแนว และเจ้าหน้าที่ IT โรงเรียนเหล่านี้มีระบบพี่เลี้ยงที่เข้มแข็ง โดยมีการจับคู่ครูใหม่กับครูอาวุโสที่มีประสบการณ์ มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ และมีการให้คำปรึกษาและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาวิชาชีพครูเป็นสิ่งที่โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษให้ความสำคัญสูง โดยมีหมวดมัตรจัดอบรมเป็นประจำ ส่งครูไปอบรมภายนอกอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนการทำวิจัยและพัฒนานวัตกรรม และส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น โรงเรียนบางแห่งมีระบบให้ทุนการศึกษาแก่ครูที่มีผลงานดีเด่น

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่ประสบความสำเร็จมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง โดยมีค่านิยมร่วมที่ชัดเจน เช่น ความเป็นเลิศทางวิชาการ การพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน และความรับผิดชอบต่อสังคม มีการสื่อสารที่เปิดกว้างและโปร่งใส ครูสามารถแสดงความคิดเห็นและเสนอแนะได้อย่างอิสระ และมีการรับฟังและนำไปปรับปรุงอย่างจริงจัง

ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่ดีมีภาวะผู้นำที่แข็งแกร่ง มีวิสัยทัศน์ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้ครูเข้าใจและร่วมมือกันบรรลุเป้าหมาย มีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความยุติธรรมในการตัดสินใจ ผู้บริหารเหล่านี้จะปกป้องครูจากภาระงานที่ไม่จำเป็น คัดกรองงานจากหน่วยงานภายนอก และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานและการเรียนรู้

แม้โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษจะมีทรัพยากรและระบบที่ดี แต่ครูก็ยังคงเผชิญกับความเครียดจากภาระงานและความคาดหวังที่สูง โรงเรียนที่ดีจะมีระบบดูแลสุขภาวะครู เช่น การจัดกิจกรรมผ่อนคลายความเครียด การให้คำปรึกษาจากนักจิตวิทยา การส่งเสริมการออกกำลังกาย และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โรงเรียนบางแห่งมีนโยบายให้ครูสามารถทำงานที่บ้านได้บางส่วน มีห้องพักครูที่สะดวกสบาย และมีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างครู เช่น การเดินทางท่องเที่ยวร่วมกัน การจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ และการจัดกิจกรรมกีฬาสีประจำปี

โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่นำแนวปฏิบัติเหล่านี้มาใช้สามารถรักษาคุณภาพการศึกษาในระดับสูงและลดภาระงานครูได้พร้อมกัน ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงและมีความตั้งใจคงอยู่ในวิชาชีพ นักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างรอบด้านและมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี อย่างไรก็ตาม ยังคงมีความท้าทายบางประการ เช่น การรักษาสมดุลระหว่างความเป็นเลิศทางวิชาการกับสุขภาวะของครูและนักเรียน การจัดการกับความคาดหวังที่สูงจากผู้ปกครองและสังคม และการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของนโยบายการศึกษา

ข้อเสนอแนะหลักจากครูในโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษประกอบด้วยการลดการแข่งขันที่ไม่จำเป็นและเน้นการพัฒนาที่แท้จริงของนักเรียน การสร้างความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเพื่อให้โรงเรียนสามารถปรับใช้นโยบายให้เหมาะสมกับบริบท และการสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

3.3 ผลการศึกษาและถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ แบ่งตามสังกัดโรงเรียน

เมื่อวิเคราะห์ข้อมูลตามประเภทโรงเรียน พบว่าแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนสังกัดต่าง ๆ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.3.1 โรงเรียนสังกัด สพฐ.

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ซึ่งครอบคลุมโรงเรียนทุกขนาด ตั้งแต่ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ พบว่า แม้บริบทและข้อจำกัดของแต่ละโรงเรียนจะแตกต่างกัน แต่

โรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการและลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพมีลักษณะร่วมกันหลายประการ

ประการแรก ด้านการบริหารจัดการองค์กร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการลดภาระงานครูให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ โดยยึดหลักว่า “งานสอนต้องมาก่อน” การดำเนินงานต่าง ๆ ถูกออกแบบให้สนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเป็นสำคัญ ผู้บริหารและหัวหน้างานมีบทบาทในการวางแผนงานล่วงหน้า จัดทำปฏิทินปฏิบัติงานที่ชัดเจน และกระจายภาระงานอย่างเป็นธรรมตามความเหมาะสมของบุคลากร นอกจากนี้ โรงเรียนหลายแห่งยังใช้แนวทางบูรณาการกิจกรรมและโครงการต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อลดการดำเนินงานที่ซ้ำซ้อนและลดภาระการจัดทำรายงานหลายรูปแบบจากกิจกรรมเดียวกัน

ประการที่สอง ด้านการสนับสนุนทรัพยากรบุคคล โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพในการลดภาระงานครูมักมีระบบสนับสนุนการทำงานที่เข้มแข็ง ทั้งในรูปแบบของบุคลากรสนับสนุน เช่น เจ้าหน้าที่ธุรการ การเงิน พัสดุ และบุคลากรด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงระบบพี่เลี้ยงและการทำงานเป็นทีมที่ช่วยให้ครูสามารถเรียนรู้งานและแบ่งเบาภาระระหว่างกันได้ โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็กที่แม้จะมีข้อจำกัดด้านบุคลากร แต่สามารถใช้ความร่วมมือและการช่วยเหลือกันภายในองค์กรเป็นกลไกสำคัญในการบริหารจัดการภาระงาน

ประการที่สาม ด้านการใช้เทคโนโลยี โรงเรียนสังกัด สพฐ. ที่ประสบความสำเร็จมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อลดงานเอกสารและงานธุรการอย่างเป็นระบบ อาทิ ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการศึกษา (Q-Info) การใช้ Google Workspace ในการจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล การพัฒนาไฟล์ข้อมูลกลาง (Master Data) ที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างงานต่าง ๆ รวมถึงการนำปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้ในการจัดทำสื่อการสอน สร้างแบบทดสอบ และช่วยจัดการข้อมูล เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยลดการทำงานซ้ำซ้อน ลดความผิดพลาด และเพิ่มเวลาให้ครูสามารถทุ่มเทกับการจัดการเรียนรู้ได้มากขึ้น

ประการที่สี่ ด้านวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ โรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีมักมีบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง ขณะเดียวกันผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยทำหน้าที่คัดกรองงานจากหน่วยงานภายนอก ลดภารกิจที่ไม่จำเป็น รับฟังความคิดเห็นของครู และสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพอย่างจริงจัง ส่งผลให้ครูรู้สึกได้รับการสนับสนุนและมีแรงจูงใจในการทำงาน

ประการสุดท้าย ด้านการดูแลสุขภาวะครู โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้มุ่งลดเฉพาะปริมาณงานเท่านั้น แต่ยังให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาวะทางกายและจิตใจของครูด้วย โดยส่งเสริมกิจกรรมสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การสร้างพื้นที่ปลอดภัยในการแลกเปลี่ยนปัญหา การให้คำปรึกษาระหว่างเพื่อนร่วมงาน และการจัดกิจกรรมส่งเสริมสุขภาพกายและสุขภาพจิตอย่างสม่ำเสมอ แนวทางดังกล่าวช่วยลดความเครียดจากการทำงาน และส่งผลต่อความพึงพอใจและความผูกพันต่อองค์กรของครูในระยะยาว

โดยสรุป โรงเรียนสังกัด สพฐ. ที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพไม่ได้อาศัยมาตรการใดมาตรการหนึ่งเพียงลำพัง แต่เกิดจากการบูรณาการหลายปัจจัยร่วมกัน ทั้งการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การสนับสนุนทรัพยากรที่เพียงพอ การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อกูล และภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการสนับสนุนครู ปัจจัยเหล่านี้ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้ครูสามารถลดเวลาและพลังงานที่ใช้กับงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน และกลับมาให้ความสำคัญกับภารกิจหลักในการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ

3.3.2 โรงเรียนสังกัด สช.

โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากโรงเรียนในสังกัด สพฐ. อย่างชัดเจน โรงเรียนเอกชนมีความหลากหลายทั้งในด้านขนาด ปรัชญาการศึกษา และกลุ่มเป้าหมาย ตั้งแต่โรงเรียนขนาดเล็กที่เน้นการดูแลเป็นรายบุคคลไปจนถึงโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษที่มีชื่อเสียงระดับประเทศ

ความแตกต่างสำคัญของโรงเรียนเอกชนคือความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการและการตัดสินใจ โรงเรียนเอกชนสามารถปรับหลักสูตรและกิจกรรมให้ตรงกับความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครองได้เร็วกว่า มีอิสระในการจัดสรรงบประมาณและบุคลากร และมีความคล่องตัวในการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ อย่างไรก็ตาม โรงเรียนเอกชนก็เผชิญกับความท้าทายเฉพาะ เช่น ความกดดันในการรักษาจำนวนนักเรียนและรายได้ ความคาดหวังสูงจากผู้ปกครองที่จ่ายค่าเล่าเรียน และการแข่งขันกับโรงเรียนอื่นในตลาด

ครูในโรงเรียนเอกชนมีภาระงานที่แตกต่างจากครูในโรงเรียนรัฐบาลในหลายด้าน แม้จะมีภาระงานเอกสารและรายงานให้หน่วยงานภายนอกน้อยกว่า แต่ครูเอกชนมีภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดกิจกรรมและการดูแลนักเรียนแบบองค์รวมมากกว่า หลักสูตรใหม่ของโรงเรียนเอกชนมักมีกิจกรรมเพิ่มขึ้น เช่น การทัศนศึกษานอกสถานที่ การเชิญวิทยากรแนะแนวอาชีพ และกิจกรรมพัฒนาทักษะชีวิตต่าง ๆ ที่ต้องใช้เวลาและความพยายามในการเตรียมการและดำเนินการ

ครูเอกชนยังมีภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการรักษาความพึงพอใจของผู้ปกครอง เช่น การสื่อสารกับผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ การจัดกิจกรรม Open House เพื่อแสดงผลงานนักเรียน และการตอบคำถามและข้อกังวลของผู้ปกครอง นอกจากนี้ ครูเอกชนบางท่านยังมีภาระงานที่เกี่ยวข้องกับการสอนทางไกลผ่านดาวเทียม ซึ่งต้องแบ่งสัดส่วนภาระงานสอนทั้งปกติและสอนทางไกล

โรงเรียนเอกชนที่ประสบความสำเร็จในการลดภาระงานครูมีแนวปฏิบัติที่โดดเด่นในการบริหารจัดการองค์กร โดยเฉพาะการเกลี่ยงานและการแบ่งงานกันทำอย่างเป็นธรรม เพื่อนร่วมงานช่วยแบ่งงานกันทำ โดยเฉพาะในงานใหญ่ เช่น งาน Open House ที่ทุกคนทำหน้าที่ของตัวเองได้ดี ไม่มีงานที่ตกไปที่คนใดคนหนึ่งมาก การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพช่วยให้งานสำเร็จลุล่วงและลดความเครียดของครูแต่ละคน

การถ่ายโอนความรู้เป็นอีกหนึ่งแนวปฏิบัติที่สำคัญ ครูใหม่ได้รับการถ่ายโอนข้อมูลและความรู้จากครูเก่าอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถปรับตัวเข้ากับงานได้เร็วและลดความผิดพลาด โรงเรียนบาง

แห่งมีระบบเอกสารและคู่มือการทำงานที่ชัดเจน ทำให้ครูสามารถศึกษาและทำความเข้าใจงานได้ด้วยตนเอง

การปรับเปลี่ยนภาระงานทุกปีเป็นแนวปฏิบัติที่ช่วยให้ครูไม่เบื่อหน่ายกับงานเดิมและได้เรียนรู้งานใหม่ ๆ โรงเรียนจะแบ่งสัดส่วนภาระงานสอนให้เหมาะสม เช่น ครูที่สอนทางไกลผ่านดาวเทียมจะมีภาระงานสอนปกติน้อยลง เพื่อให้มีเวลาเตรียมการสอนทางไกลที่ต้องใช้ความพยายามมากกว่า

จากผลการศึกษาพบว่าโรงเรียนเอกชนมีความพร้อมด้านเทคโนโลยีและนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ Google Classroom เป็นแนวปฏิบัติที่ได้ผลดีมาก ช่วยในการสอน ลดเวลาและภาระงานในการผลิตชีท และสามารถนำไปใช้ในปีต่อ ๆ ไปได้โดยไม่ต้องเริ่มทำใหม่ ครูสามารถมอบหมายงาน ตรวจงาน และให้ข้อเสนอแนะผ่านระบบได้อย่างสะดวก นักเรียนสามารถเข้าถึงเนื้อหาและส่งงานได้ทุกที่ทุกเวลา

ระบบส่งไฟล์และระบบออนไลน์ต่าง ๆ ช่วยลดภาระงานเอกสารได้มาก เช่น การส่งไฟล์แบบประเมินเข้า Google Drive แทนการทำเล่มแบบประเมิน ระบบ School E Billing ที่ผู้ปกครองจ่ายเงินค่าบำรุงการศึกษาเข้าระบบโดยตรง ลดภาระการทำเอกสารค่าบำรุงการศึกษา ระบบ PS School ที่แจ้งคะแนนและการตัดคะแนนนักเรียนอัตโนมัติ ระบบจองรถตู้ และระบบขอเอกสารออนไลน์ ระบบเหล่านี้ง่ายต่อการใช้งานและลดภาระครูอย่างมีนัยสำคัญ

การใช้ Google Form เป็นเครื่องมือที่หลากหลาย ทั้งการสร้างแบบสำรวจ แบบทดสอบ แบบประเมิน และแบบลงทะเบียนต่าง ๆ ข้อมูลที่ได้จะถูกเก็บใน Google Sheets โดยอัตโนมัติ สามารถวิเคราะห์และสร้างรายงานได้ทันที

โรงเรียนเอกชนมีความยืดหยุ่นในการจัดหาและจัดสรรบุคลากรสนับสนุน โรงเรียนบางแห่งได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภายนอก เช่น วัดที่นิมนต์พระมาช่วยสอนพระพุทธศาสนา หรือขอความช่วยเหลือจากสำนักงานเขตในการปรับปรุงภูมิทัศน์โรงเรียน การมีเครือข่ายภายนอกช่วยแบ่งเบาภาระงานของครูและเพิ่มคุณภาพการศึกษา

อย่างไรก็ตาม ครูเอกชนยังคงต้องการบุคลากรมาช่วยสนับสนุนการจัดงาน โดยเฉพาะงานฉุกเฉิน และควรมีเจ้าหน้าที่เฉพาะทางในด้านต่าง ๆ เช่น การเงิน พัสดุ พยาบาล เจ้าหน้าที่ด้านอาคารสถานที่ งานจัดเลี้ยง งานเสิร์ฟแขก และงานประชุม การมีบุคลากรเฉพาะทางจะช่วยให้ครูสามารถโฟกัสกับการสอนได้มากขึ้น

วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมเป็นจุดแข็งของโรงเรียนเอกชน เพื่อนร่วมงานคอยช่วยเหลือกัน ทุกคนรับผิดชอบของตนเอง และมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน สภาพแวดล้อมโรงเรียนที่สะอาดและเดินทางสะดวกช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี ครูรู้สึกสบายใจและมีความสุขในการทำงาน ผู้บริหารโรงเรียนเอกชนที่ดีจะให้คำปรึกษาแก่ครู ช่วยเกลี่ยภาระงานครูให้สมดุล เป็นผู้ดำเนินการโอนและแบ่งงาน และช่วยเกลี่ยงาน ถ่ายงาน หรือย้ายครูไปทำตำแหน่งอื่นเมื่อเห็นว่าเหมาะสม ผู้บริหารที่มีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจครูจะสร้างความผูกพันและความภักดีต่อองค์กร

โรงเรียนเอกชนที่นำแนวปฏิบัติเหล่านี้มาใช้สามารถลดภาระการทำเล่มแบบประเมิน ลดภาระทำเอกสารค่าบำรุงการศึกษาและการตัดคะแนน และทำให้การจัดการงานเป็นไปอย่างราบรื่นขึ้น ครูมี

ความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าครูในโรงเรียนรัฐบาล และรายงานผลกระทบของภาระงานต่อคุณภาพการสอนในระดับต่ำกว่า

อย่างไรก็ตาม โรงเรียนเอกชนก็เผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ เช่น นักเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ทุจริตในการสอบ เทคโนโลยีทำให้นักเรียนขาดกระบวนการคิดและวิเคราะห์เมื่อพึ่งพาเครื่องมือมากเกินไป และข้อมูลที่ได้จากเทคโนโลยีไม่ได้ถูกต้องเสมอไป ความท้าทายเหล่านี้ต้องการการจัดการอย่างรอบคอบเพื่อให้ได้ประโยชน์จากเทคโนโลยีโดยไม่สูญเสียคุณค่าทางการศึกษา

ข้อเสนอแนะหลักจากครูในโรงเรียนเอกชนประกอบด้วยการปรับอัตราส่วนครูต่อนักเรียนใหม่โดยคำนึงถึงหลักสูตรและกิจกรรมที่เพิ่มขึ้น การจัดหาเจ้าหน้าที่เฉพาะทางแต่ละฝ่ายเพื่อแบ่งเบาภาระงานของครู การลดการจัดกิจกรรมในโรงเรียนลงเพื่อให้ครูมีเวลามุ่งเน้นการเตรียมการสอนมากขึ้น การจัดทำแผนภาระงานที่ตายตัวและลดการปรับเปลี่ยนงานอย่างฉุกเฉิน และการจัดโครงสร้างหลักสูตรวิชาให้นำไปใช้ได้จริงและไม่ซับซ้อนเกินไป

3.3.3 โรงเรียนสังกัด อปท.

โรงเรียนในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากโรงเรียนในสังกัดอื่น โรงเรียนเหล่านี้มักเป็นโรงเรียนขนาดเล็กถึงขนาดกลาง มีความใกล้ชิดกับชุมชนมาก และมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการตามนโยบายขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความแตกต่างสำคัญของโรงเรียนสังกัด อปท. คือการมีความเป็นอิสระในการบริหารจัดการมากกว่าโรงเรียนในสังกัด สพฐ. แต่ก็มีข้อจำกัดในด้านทรัพยากรและการสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนสังกัด อปท. มักได้รับงบประมาณจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นโดยตรง ซึ่งอาจมีความแตกต่างกันมากตามฐานะทางการเงินของแต่ละท้องถิ่น

ครูในโรงเรียนสังกัด อปท. เผชิญกับภาระงานที่คล้ายคลึงกับครูในโรงเรียนสังกัด สพฐ. ขนาดเล็กและขนาดกลาง โดยมีภาระงานนอกเหนือการสอนที่หลากหลาย เช่น โครงการประชุมผู้ปกครอง โครงการเยี่ยมบ้าน รายวิชาลูกเสือ และกิจกรรมชมรมหรือกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ครูยังต้องรับผิดชอบงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน เช่น บัญชีเรียกชื่อและบันทึกผลการประเมินพัฒนาการ (ปฐ. 5) การเช็คอาหารกลางวัน บัญชีนม และการบันทึกในระบบของโรงเรียน

ภาระงานที่หนักที่สุดสำหรับครูในโรงเรียนสังกัด อปท. คือการทำเอกสารธุรการที่ต้องทำซ้ำไปมาและมักมาขอข้อมูลแบบเร่งด่วน ครูต้องส่งข้อมูลซ้ำไปซ้ำมาหลายรอบ ทำให้เสียเวลาและรบกวนการสอน เมื่อมีงานกะทันหันที่ไม่ได้เตรียมงานล่วงหน้า ครูต้องสั่งงานให้ผู้เรียนทำระหว่างที่ตนทำงานธุรการ ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอน

นอกจากนี้ ครูในโรงเรียนสังกัด อปท. ยังต้องทำวิจัย 5 บทเพื่อพัฒนานักเรียน ซึ่งเป็นภาระงานที่ใช้เวลาและความพยายามมาก โดยเฉพาะสำหรับครูที่ไม่มีพื้นฐานด้านการวิจัย

แม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่ครูในโรงเรียนสังกัด อปท. ได้พัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการภาระงาน โดยเฉพาะการจัดสมดุลระหว่างงานสอนและงานอื่น ๆ ครูจะใช้เวลานอกเวลางานในการจัดการภาระงานอื่น ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าเวลาในโรงเรียนจะถูกใช้กับการสอนและการดูแลนักเรียนอย่างเต็มที่ การจัดลำดับขั้นตอนเป็นแนวปฏิบัติที่สำคัญ ครูยึดหลักการว่าการสอนต้องมาก่อนเสมอเพราะ

เป็นภาระที่ต้องรับผิดชอบ ถ้ามีภาระงานอื่นก็จะสับเปลี่ยนกับครูท่านอื่น ถ้าไม่ได้จริง ๆ ก็มอบหมายงานให้นักเรียนทำ หลักการคือทำอย่างไรก็ได้ไม่ให้นักเรียนว่าง แนวปฏิบัตินี้สะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของครูที่จะรักษาคุณภาพการสอนแม้จะมีข้อจำกัดต่าง ๆ

นอกจากนี้โรงเรียนสังกัด อปท. ยังมีการใช้เทคโนโลยีที่จำกัดเมื่อเทียบกับโรงเรียนในสังกัดอื่น ครูในโรงเรียนเหล่านี้ต้องการเทคโนโลยีด้าน IT เพิ่ม เช่น จอ Smart TV เพื่อติวข้อสอบ และเทคโนโลยีสมัยใหม่อื่น ๆ ที่จะช่วยลดภาระงานและเพิ่มประสิทธิภาพการสอน ครูบางท่านที่มีอายุมากแสดงความต้องการให้ครูรุ่นใหม่ช่วยในการใช้เทคโนโลยี สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีของครูและการสร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือกันระหว่างรุ่น

จุดแข็งของโรงเรียนสังกัด อปท. คือวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่ง เพื่อนครูในโรงเรียนให้ความร่วมมือได้ดี ทำงานกันเป็นทีมช่วยกันเต็มที่ ไม่ว่างานของตนเองหรืองานของเพื่อน ก็จะเข้าไปช่วย บุคลากรในโรงเรียนเอื้อต่อกัน สร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่นและเป็นกันเอง การสนับสนุนจากเพื่อนครูมีหลายรูปแบบ เช่น การให้คำปรึกษา การช่วยส่งเอกสาร และการแบ่งปันประสบการณ์ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครูช่วยลดความเครียดและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสนับสนุนจากผู้บริหารมีความแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน โรงเรียนบางแห่งมีผู้บริหารที่ให้การสนับสนุนที่เพียงพอทั้งต่อผู้เรียนและครูผู้สอน ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาความรู้และเข้ารับการอบรม สนับสนุนในด้านงบประมาณและกิจกรรมต่าง ๆ อย่างเต็มที่ อย่างไรก็ตาม มีโรงเรียนบางแห่งที่ครูรู้สึกว่าผู้บริหารไม่ค่อยให้การสนับสนุน สะท้อนให้เห็นถึงความแตกต่างในคุณภาพการบริหารจัดการ

ครูในโรงเรียนสังกัด อปท. พัฒนากลยุทธ์ในการจัดการความเครียดที่เรียบง่ายแต่มีประสิทธิภาพ เช่น การปล่อยวางและตั้งสมาธิเมื่อรู้สึกเครียด การไตร่ตรองตัวเองว่าเข้มงวดมากเกินไปหรือไม่ และการปรับปรุงตัวเองอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์เหล่านี้ช่วยให้ครูสามารถรับมือกับความเครียดและรักษาสุขภาวะที่ดีได้

แม้จะมีภาระงานที่หนักและข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่ครูในโรงเรียนสังกัด อปท. หลายท่านยังคงมีแรงจูงใจในการทำงานสูง เมื่อนักเรียนเรียนเข้าใจและสอบผ่าน ครูรู้สึกภาคภูมิใจและได้รับกำลังใจ ครูมองว่าการทำงานคือการพัฒนาตนเอง และไม่ส่งผลลบต่อการพัฒนาตนเอง คำชมจากผู้บริหารหรือเพื่อนครูสร้างแรงบันดาลใจให้ครูอยากสอนเด็กให้ได้ดียิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม ครูก็ยังคงเผชิญกับความท้าทาย โดยต้องใช้เวลานอกเวลางานทำงานธุรการ งานธุรการรบกวนการสอน และบางครั้งรู้สึกเครียดหรือหมดไฟ โดยเฉพาะเมื่อมีงานกะทันหันที่ไม่ได้เตรียมงานล่วงหน้า

ข้อเสนอแนะหลักจากครูในโรงเรียนสังกัด อปท. ประกอบด้วยการลดงานธุรการแบบที่เป็นการกรอกข้อมูล การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้เพื่อลดภาระงานและเพิ่มประสิทธิภาพการสอน และการสร้างวัฒนธรรมการช่วยเหลือกันระหว่างรุ่น โดยให้รุ่นใหม่ช่วยรุ่นเก่าในการใช้เทคโนโลยี และรุ่นเก่าถ่ายทอดประสบการณ์และภูมิปัญญาให้รุ่นใหม่ นอกจากนี้ ครูยังต้องการการสนับสนุนจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การจัดหาบุคลากรสนับสนุนเพิ่มเติม และการพัฒนาศักยภาพครูอย่างต่อเนื่อง

3.3.4 โรงเรียนสังกัด กทม.

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร (กทม.) พบว่า แม้ครูจะได้รับมอบหมายภาระงานนอกเหนือจากงานสอนจำนวนมาก ทั้งงานโครงการ กิจกรรมพิเศษ งานวันสำคัญ และงานที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนนักเรียน แต่โรงเรียนสามารถบริหารจัดการภาระงานดังกล่าวได้ในระดับที่ไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยมีแนวปฏิบัติที่ดีสำคัญดังนี้

ประการแรก โรงเรียนให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของภารกิจ โดยยึดหลักว่างานสอนเป็นภารกิจหลักของครู แม้ว่าจะมีงานโครงการหรือกิจกรรมอื่นเข้ามาแทรกในระหว่างวัน ครูจะพยายามบริหารเวลาเพื่อไม่ให้กระทบต่อการจัดการเรียนการสอน และจัดสรรเวลาหลังเลิกเรียนหรือช่วงเวลาว่างสำหรับดำเนินงานอื่น ๆ แนวทางดังกล่าวช่วยให้ครูสามารถรักษาคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนควบคู่ไปกับการปฏิบัติงานตามนโยบายของโรงเรียนได้อย่างสมดุล

ประการที่สอง การวางแผนการทำงานล่วงหน้าเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยลดผลกระทบจากภาระงานเพิ่มเติม ครูมีการกำหนดแผนการสอนและแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ ทำให้สามารถบริหารจัดการเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้จะมีโครงการหรือกิจกรรมที่ต้องรับผิดชอบเพิ่มเติมก็ตาม ส่งผลให้ภาระงานอื่นไม่กระทบต่อการเตรียมการสอนและคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียน

ประการที่สาม การสนับสนุนจากผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เอื้อต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครู ผู้บริหารมีบทบาทในการจัดหาทรัพยากรและเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน เช่น อุปกรณ์เทคโนโลยีและสื่อการเรียนการสอนที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการเรียนรู้ รวมทั้งส่งเสริมให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การสนับสนุนดังกล่าวช่วยสร้างความเชื่อมั่นและลดแรงกดดันในการทำงานของครู

ประการที่สี่ โรงเรียนมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างเพื่อนครู ครูสามารถขอคำปรึกษาและรับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานได้เสมอเมื่อประสบปัญหาในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้การดำเนินงานต่าง ๆ สำเร็จลุล่วงได้อย่างราบรื่น และช่วยลดความเครียดจากการทำงาน นอกจากนี้ การมีเครือข่ายความร่วมมือภายในโรงเรียนยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตรและเอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพครู

นอกจากแนวปฏิบัติที่ดีดังกล่าว ครูยังสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการพัฒนาตนเองผ่านภาระงานที่ได้รับมอบหมาย โดยมองว่าการทำงานในโครงการต่าง ๆ ช่วยให้ได้เรียนรู้ทักษะใหม่และค้นพบจุดที่ควรพัฒนาตนเองเพิ่มเติม อย่างไรก็ตาม ครูยังเสนอว่าควรลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับบทบาทวิชาชีพครูโดยตรง เช่น งานด้านสาธารณูปโภคหรือการตรวจสอบมิเตอร์น้ำและไฟฟ้า ซึ่งควรมอบหมายให้บุคลากรสายสนับสนุนรับผิดชอบแทน เพื่อให้ครูสามารถใช้เวลาและศักยภาพไปกับการพัฒนาการเรียนการสอนได้อย่างเต็มที่

โดยสรุป แนวปฏิบัติที่ดีของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในการลดภาระงานครูประกอบด้วยการยึดงานสอนเป็นศูนย์กลาง การวางแผนงานล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ การสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยีจากผู้บริหาร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งเป็นปัจจัย

สำคัญที่ช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งรักษาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และสุขภาวะในการทำงานได้ในเวลาเดียวกัน

3.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวปฏิบัติที่ดีข้ามสังกัดโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และกรุงเทพมหานคร (กทม.) พบว่า แม้บริบท ขนาดโรงเรียน และข้อจำกัดด้านทรัพยากรของแต่ละสังกัดจะมีความแตกต่างกัน แต่โรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการและลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพล้วนมีลักษณะร่วมกันบางประการ ขณะเดียวกันก็มีแนวทางการดำเนินงานที่แตกต่างกันตามบริบทของแต่ละองค์กร

3.4.1 ด้านการบริหารจัดการองค์กร

ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของงาน โดยยึดหลักว่า “งานสอนต้องมาก่อน” เป็นสำคัญ โรงเรียนสังกัด สพฐ. มีแนวโน้มใช้ระบบบริหารจัดการที่ค่อนข้างเป็นทางการ มีการวางแผนล่วงหน้า จัดทำปฏิทินงาน และกระจายภาระงานอย่างเป็นระบบ รวมทั้งมีการคัดเลือกโครงการหรือกิจกรรมที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียนเพื่อลดภาระงานที่ไม่จำเป็น

ในขณะที่โรงเรียนสังกัด สช. เน้นความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ ใช้การทำงานเป็นทีมและการเกลี่ยงานระหว่างครูเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความสมดุลของภาระงาน ส่วนโรงเรียนสังกัด อปท. อาศัยการบริหารเวลาส่วนบุคคลและความร่วมมือระหว่างครูเพื่อให้การเรียนการสอนไม่ได้รับผลกระทบจากงานอื่น ขณะที่โรงเรียนสังกัด กทม. ให้ความสำคัญกับการวางแผนงานล่วงหน้าและการแบ่งเวลาระหว่างงานสอนกับงานอื่นอย่างชัดเจน

แม้แนวทางการดำเนินงานจะแตกต่างกัน แต่ทุกสังกัดมีเป้าหมายร่วมกันคือการปกป้องเวลาสอนและลดผลกระทบของงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง

3.4.2 ด้านการสนับสนุนบุคลากร

ในมิติของการสนับสนุนบุคลากร พบว่า โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้ดีมักมีระบบสนับสนุนภายในองค์กรที่เข้มแข็ง โรงเรียนสังกัด สพฐ. หลายแห่งมีระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) สำหรับครูใหม่ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในฝ่ายงาน รวมทั้งใช้เครือข่ายภายนอก เช่น ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น และองค์กรภาคประชาสังคม เข้ามาช่วยแบ่งเบาภารกิจบางส่วนของครู

โรงเรียนสังกัด สช. อาศัยความร่วมมือจากเครือข่ายภายนอก เช่น วัด ชุมชน และภาคเอกชนในการสนับสนุนกิจกรรมการเรียนรู้และกิจกรรมพิเศษของโรงเรียน ส่วนโรงเรียนสังกัด อปท. มีจุดเด่นด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร โดยครูและบุคลากรในโรงเรียนมักช่วยเหลือกันอย่างใกล้ชิดทั้งด้านงานเอกสารและการปฏิบัติงานประจำวัน

สำหรับโรงเรียนสังกัด กทม. พบว่าการสนับสนุนจากผู้บริหารและความร่วมมือระหว่างเพื่อนครูเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าทุกสังกัดจะมีรูปแบบการ

สนับสนุนที่แตกต่างกัน แต่ประเด็นที่สะท้อนตรงกันคือความต้องการบุคลากรสายสนับสนุนเพิ่มเติม โดยเฉพาะด้านธุรการ การเงิน พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ และงานดูแลนักเรียน

3.4.3 ด้านการใช้เทคโนโลยี

เทคโนโลยีเป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดภาระงานครู โดยเฉพาะในโรงเรียนสังกัด สพฐ. ซึ่งมีการนำระบบสารสนเทศและเครื่องมือดิจิทัลมาใช้ค่อนข้างหลากหลาย เช่น Q-Info, Google Workspace, ระบบฐานข้อมูลกลาง และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ เพื่อช่วยลดงานเอกสารและการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน

โรงเรียนสังกัด สช. มุ่งใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการสื่อสารกับผู้ปกครอง เช่น ระบบชำระเงินออนไลน์ ระบบติดตามผลการเรียน และระบบจัดการข้อมูลนักเรียน ขณะที่โรงเรียนสังกัด อปท. ยังอยู่ในช่วงของการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและมีความต้องการอุปกรณ์เทคโนโลยีเพิ่มเติม ส่วนโรงเรียนสังกัด กทม. ใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนเป็นหลัก โดยครูสะท้อนความต้องการเครื่องมือและอุปกรณ์ดิจิทัลที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสอนมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม แม้เทคโนโลยีจะช่วยลดภาระงานได้อย่างมีนัยสำคัญ แต่หลายโรงเรียนยังเผชิญข้อจำกัดด้านงบประมาณ ความพร้อมของระบบอินเทอร์เน็ต และทักษะการใช้เทคโนโลยีของบุคลากร

3.4.4 ด้านวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครูมากที่สุดประการหนึ่ง คือ วัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนทุกสังกัดที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะร่วมกันคือการสร้างบรรยากาศการทำงานแบบช่วยเหลือเกื้อกูล เปิดโอกาสให้ครูปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และร่วมกันแก้ไขปัญหา

ในส่วนของภาวะผู้นำ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมักทำหน้าที่เป็น “ผู้คัดกรองงาน” โดยพยายามลดหรือปฏิเสธภารกิจที่ไม่จำเป็นจากภายนอก รับฟังปัญหาของครู สนับสนุนทรัพยากร และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพของบุคลากร ส่งผลให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น และสามารถมุ่งเน้นการพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ

3.4.5 ผลลัพธ์และความท้าทายที่ยังคงอยู่

แม้โรงเรียนจำนวนมากจะสามารถพัฒนาแนวปฏิบัติที่ดีในการลดภาระงานครูได้แล้ว แต่ยังพบความท้าทายที่คล้ายคลึงกันในทุกสังกัด ได้แก่ ภาระงานเอกสารที่ซ้ำซ้อน การรายงานข้อมูลหลายระบบ การขาดบุคลากรสนับสนุนเฉพาะทาง และข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีในบางพื้นที่ อย่างไรก็ตาม ครูส่วนใหญ่สะท้อนตรงกันว่า เมื่อโรงเรียนมีระบบบริหารจัดการที่ดี มีการทำงานเป็นทีม และได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างเหมาะสม จะช่วยลดผลกระทบของภาระงานที่มีต่อการจัดการเรียนการสอนได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ครูมีเวลาในการเตรียมการสอน พัฒนาตนเอง และดูแลผู้เรียนได้มากขึ้น

โดยสรุป ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จในการลดภาระงานครูไม่ได้ขึ้นอยู่กับขนาดโรงเรียนหรือปริมาณทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการผสมผสานระหว่างการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม การสนับสนุนบุคลากรอย่างเพียงพอ และการ

สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทุกสังกัดสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ตามบริบทของตนเอง

ตาราง 41 สรุปแนวปฏิบัติที่ดีในการลดภาระงานครู จำแนกตามสังกัดโรงเรียน

มิติ	สพฐ.	สช.	อปท.	กทม.	ข้อค้นพบร่วม
การบริหารจัดการองค์กร	วางแผนล่วงหน้า จัดลำดับความสำคัญ กระจายงานเป็นระบบ	ยืดหยุ่น เกลี่ยงาน และหมุนเวียนภาระงาน	บริหารเวลาและช่วยกันแก้ปัญหาเฉพาะหน้า	วางแผนงานล่วงหน้าและแบ่งเวลางานสอนกับงานอื่นชัดเจน	ทุกสังกัดยึดหลัก “งานสอนต้องมาก่อน”
การสนับสนุนบุคลากร	ระบบพี่เลี้ยงและการทำงานเป็นทีม	ใช้เครือข่ายภายนอกช่วยสนับสนุน	ความสัมพันธ์แบบพึ่งพาอาศัยกันในองค์กร	ผู้บริหารและเพื่อนครูช่วยเหลือเกื้อกูลกัน	ทุกสังกัดต้องการบุคลากรสายสนับสนุนเพิ่มเติม
การใช้เทคโนโลยี	ใช้ระบบสารสนเทศและ AI อย่างหลากหลาย	ใช้ระบบดิจิทัลเพื่อการบริหารและสื่อสาร	ใช้เทคโนโลยีพื้นฐานและต้องการอุปกรณ์เพิ่มเติม	ใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน	เทคโนโลยีช่วยลดงานเอกสารและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
วัฒนธรรมองค์กร	PLC และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	การทำงานเป็นทีมและความรับผิดชอบร่วม	ช่วยเหลือเกื้อกูลกันสูง	บรรยากาศการทำงานแบบร่วมมือ	การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จ
ภาวะผู้นำ	ผู้บริหารคัดกรองงานและปกป้องเวลาสอน	ผู้บริหารช่วยเกลี่ยภาระงาน	ผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณและการพัฒนา	ผู้บริหารสนับสนุนทรัพยากรและเทคโนโลยี	ภาวะผู้นำที่เข้มแข็งช่วยลดภาระงานครูได้อย่างมีนัยสำคัญ

มิติ	สพฐ.	สช.	อปท.	กทม.	ข้อค้นพบร่วม
ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	ลดงานเอกสาร เพิ่มเวลาสอน	การดำเนินงานคล่องตัวและมีประสิทธิภาพ	รักษาคุณภาพการสอนแม้ทรัพยากรจำกัด	ครูมีสมดุลชีวิตการทำงานดีขึ้น	ครูมีเวลาและพลังงานสำหรับการจัดการเรียนรู้มากขึ้น
ความท้าทายที่ยังพบ	งานเอกสารซ้ำซ้อน ขาดบุคลากรสนับสนุน	ภาระกิจกรรมจำนวนมาก	ขาดเทคโนโลยีและกำลังคน	ขาดบุคลากรสายสนับสนุนบางประเภท	งานธุรการซ้ำซ้อนและการขาดบุคลากรสนับสนุนเป็นปัญหาร่วม
บทเรียนสำคัญ	ระบบงานและเทคโนโลยีช่วยลดภาระงาน	ความยืดหยุ่นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ	ความร่วมมือช่วยชดเชยข้อจำกัดทรัพยากร	การสนับสนุนจากผู้บริหารและเพื่อนครูมีความสำคัญ	ความสำเร็จไม่ได้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ

3.5 ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครู

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามครูจำนวน 1,064 คน ร่วมกับข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกครูจำนวน 34 คน ใน 4 สังกัด พบว่า ความสำเร็จในการลดภาระงานครูไม่ได้เกิดจากการดำเนินการใดเพียงมาตรการเดียว หากแต่เป็นผลจากการทำงานร่วมกันของปัจจัยหลายด้าน ทั้งในระดับนโยบาย ระดับการบริหารสถานศึกษา และระดับการปฏิบัติงานของครู จากการสังเคราะห์ข้อมูลสามารถระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครูได้ 5 ประการ ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (2) การจัดลำดับความสำคัญและการคุ้มครองเวลาสอน (3) การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ (4) วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และ (5) การลดงานเอกสารซ้ำซ้อนและการบูรณาการงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.5.1 ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดประการหนึ่งต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครู คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพมักมีผู้บริหารที่เข้าใจบทบาทหลักของครู และมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการพัฒนาคุณภาพ

ผู้เรียน ผู้บริหารเหล่านี้ไม่ได้ทำหน้าที่เพียงบริหารจัดการงานตามนโยบายเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็นผู้คัดกรองภาระงานที่เข้ามาสู่โรงเรียน โดยพิจารณาว่างานใดมีความจำเป็นและงานใดอาจสร้างภาระเกินความจำเป็นแก่ครู

ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะพยายามปกป้องเวลาการสอนของครู ลดการมอบหมายภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการทำงาน และเปิดโอกาสให้ครูได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในรูปแบบการอบรม การศึกษาต่อ และการพัฒนาวิชาชีพด้านต่าง ๆ นอกจากนี้ การรับฟังปัญหา การให้คำปรึกษา และการสร้างกำลังใจในการทำงาน ยังเป็นอีกบทบาทสำคัญที่ช่วยลดความเครียดและสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนที่มีผู้บริหารซึ่งให้ความสำคัญกับคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นเป้าหมายหลัก มักสามารถลดผลกระทบของภาระงานที่มีต่อครูได้ดีกว่าโรงเรียนที่เน้นการตอบสนองต่อภารกิจเชิงเอกสารหรือกิจกรรมตามนโยบายเป็นสำคัญ

3.5.2 การจัดลำดับความสำคัญและการคุ้มครองเวลาสอน

อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่ปรากฏอย่างสอดคล้องกันในทุกสังกัด คือ การยึดหลักว่างานสอนเป็นภารกิจหลักของครู โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการลดภาระงานครูต่างมีแนวทางร่วมกันในการคุ้มครองเวลาสอน และพยายามหลีกเลี่ยงการมอบหมายภารกิจอื่นที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนรู้ของนักเรียน

ครูส่วนใหญ่สะท้อนตรงกันว่า แม้จะมีภาระงานด้านเอกสาร งานโครงการ หรืองานกิจกรรมจำนวนมาก แต่ยังคงให้ความสำคัญกับการสอนเป็นลำดับแรกเสมอ หลายโรงเรียนมีการวางแผนงานล่วงหน้า การจัดตารางงานอย่างเป็นระบบ และการกระจายภาระงานภายในองค์กร เพื่อให้ครูสามารถรักษาเวลาในการเตรียมการสอนและดูแลผู้เรียนได้อย่างเพียงพอ

ผลการศึกษายังพบว่า โรงเรียนที่สามารถรักษาสมดุลระหว่างงานสอนกับงานอื่นได้ดี มักมีระบบบริหารจัดการที่ชัดเจน และมีความเข้าใจร่วมกันทั้งในระดับผู้บริหารและครูว่า การจัดการเรียนรู้คือภารกิจสำคัญที่สุดของสถานศึกษา

3.5.3 การใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ

เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยลดภาระงานครูในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะงานด้านเอกสาร การจัดเก็บข้อมูล และการรายงานผลการดำเนินงาน โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการลดภาระงานครูมักมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยสนับสนุนการทำงานในหลายมิติ เช่น การจัดเก็บข้อมูลผู้เรียน การติดตามผลการเรียน การประเมินผล การสื่อสารกับผู้ปกครอง และการบริหารจัดการเอกสารภายในโรงเรียน

การใช้ระบบฐานข้อมูลออนไลน์ ระบบจัดเก็บเอกสารดิจิทัล และโปรแกรมประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ ช่วยลดการทำงานซ้ำซ้อน ลดความผิดพลาดจากการกรอกข้อมูลด้วยมือ และช่วยให้ครูสามารถเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นได้รวดเร็วยิ่งขึ้น นอกจากนี้ หลายโรงเรียนยังเริ่มนำเครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาใช้ในการจัดทำสื่อการสอน การวิเคราะห์ข้อมูล และการสนับสนุนการเรียนรู้ ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาพบว่า เทคโนโลยีจะสามารถลดภาระงานครูได้อย่างแท้จริงก็ต่อเมื่อมีการพัฒนาระบบให้สอดคล้องกับบริบทการทำงานของโรงเรียน มีการอบรมให้ครูสามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีโครงสร้างพื้นฐานด้านอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์ที่เพียงพอ

3.5.4 วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่า โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้ดีมักมีวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง โดยเฉพาะการทำงานเป็นทีมและการช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างบุคลากร ครูจำนวนมากสะท้อนว่า เพื่อนร่วมงานเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้สามารถรับมือกับภาระงานที่หลากหลายได้

ในโรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก ครูสามารถปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และร่วมกันแก้ไขปัญหาได้อย่างเปิดกว้าง หลายแห่งมีการดำเนินกิจกรรมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) อย่างต่อเนื่อง รวมถึงมีระบบพี่เลี้ยงสำหรับครูใหม่หรือครูที่ย้ายเข้ามาปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยลดความกังวลในการทำงานและลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการขาดประสบการณ์

นอกจากนี้ การทำงานเป็นทีมยังช่วยให้เกิดการแบ่งปันภาระงาน การช่วยเหลือกันในช่วงที่มีภาระงานเร่งด่วน และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อความสุขในการทำงาน ส่งผลให้ครูมีความผูกพันต่อองค์กรและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3.5.5 การลดงานเอกสารซ้ำซ้อนและการบูรณาการงาน

ผลการศึกษาพบว่า งานเอกสารและการรายงานข้อมูลซ้ำซ้อนเป็นหนึ่งในสาเหตุสำคัญของภาระงานครูในทุกสังกัด ครูจำนวนมากต้องใช้เวลาไปกับการจัดทำรายงาน การกรอกข้อมูล และการส่งข้อมูลให้แก่หลายหน่วยงาน แม้ว่าข้อมูลดังกล่าวจะเป็นข้อมูลชุดเดียวกันก็ตาม

โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพมักมีการบูรณาการข้อมูลและกระบวนการทำงานเข้าด้วยกัน โดยพยายามลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ใช้ข้อมูลชุดเดียวในการตอบสนองความต้องการของหลายหน่วยงาน และปรับรูปแบบการรายงานให้กระชับและมีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการนิเทศ การประเมินผล และการจัดทำเอกสารต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับการทำงานจริงของครูมากขึ้น

การลดภาระงานเอกสารไม่เพียงช่วยประหยัดเวลาในการทำงานเท่านั้น แต่ยังช่วยให้ครูสามารถนำเวลาและพลังงานกลับไปใช้กับภารกิจหลัก ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาผู้เรียน และการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพ ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสำคัญของการลดภาระงานครูในระยะยาว

โดยสรุป ปัจจัยทั้ง 5 ประการมีความสัมพันธ์และเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ภาวะผู้นำที่ดีจะนำไปสู่การคุ้มครองเวลาสอน การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และการลดงานที่ไม่จำเป็น ขณะที่การใช้เทคโนโลยีและการบูรณาการงานจะช่วยลดภาระงานเอกสารและเปิดโอกาสให้ครูมีเวลาในการปฏิบัติภารกิจหลักมากขึ้น ดังนั้น การลดภาระงานครูจึงควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมทุกมิติ ไม่ใช่มุ่งเน้นเพียงมาตรการใดมาตรการหนึ่งเพียงลำพัง

3.6 บทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในส่วนนี้ นำไปสู่ข้อเสนอแนะเบื้องต้น ทั้งเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครูและเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในภาพรวมทุกขนาดและสังกัดโรงเรียน โดยแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับนโยบาย ซึ่งมุ่งเน้นการปรับปรุงระบบ กฎระเบียบ และกลไกสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด 2) ระดับสถานศึกษา ซึ่งมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายในโรงเรียน การจัดสรรทรัพยากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานของครู และ 3) ระดับครู ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพ การบริหารจัดการงาน และการส่งเสริมสุขภาวะในการทำงาน ทั้งสามระดับมีความเชื่อมโยงและเกื้อหนุนซึ่งกันและกัน อันจะนำไปสู่การลดภาระงานที่ไม่จำเป็น เพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และยกระดับคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนในระยะยาว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.6.1 ข้อเสนอแนะระดับนโยบาย

1) ปฏิรูประบบการเลื่อนเงินเดือนและการประเมินครู

ระบบการเลื่อนเงินเดือนปัจจุบันที่ผูกกับรางวัลระดับชาติเป็นปัญหาสำคัญที่ทำให้ครูต้องทิ้งห้องเรียนเพื่อไปทำผลงานล่ารางวัล ควรปรับเปลี่ยนเกณฑ์การเลื่อนเงินเดือนให้หยุดผูกติดกับรางวัลระดับชาติ และสนับสนุนเกณฑ์ประเมินที่อิงจากการสอนจริงและพัฒนาการของนักเรียน เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงาน (วPA) ที่เน้นคุณภาพการสอนและผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในระยะยาว

การประเมินครูควรเน้นกระบวนการมากกว่าผลลัพธ์ที่เป็นรางวัล โดยพิจารณาจากการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง การมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) การพัฒนานวัตกรรมการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับบริบท และการดูแลนักเรียนอย่างใกล้ชิด ระบบประเมินควรมีความยืดหยุ่นและคำนึงถึงความแตกต่างของบริบทในแต่ละโรงเรียน

2) จัดสรรบุคลากรสายสนับสนุนเพิ่มเติม

โรงเรียนทุกขนาดต้องการบุคลากรสายสนับสนุนเพิ่มเติม โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีภาระงานเยอะเท่าโรงเรียนใหญ่แต่มีบุคลากรน้อยกว่ามาก ควรจัดสรรเจ้าหน้าที่ชำนาญการด้านการเงินและพัสดุ ธุรการโรงเรียน พยาบาลโรงเรียน และเจ้าหน้าที่ IT ให้กับโรงเรียนทุกขนาดตามสัดส่วนที่เหมาะสม

การจัดสรรบุคลากรสนับสนุนควรคำนึงถึงความซับซ้อนของงานมากกว่าจำนวนนักเรียนเพียงอย่างเดียว โรงเรียนขนาดเล็กแม้จะมีนักเรียนน้อย แต่มีความซับซ้อนของงานไม่แตกต่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่มากนัก ดังนั้นควรมีเกณฑ์การจัดสรรที่เป็นธรรมและสะท้อนภาระงานจริง

3) พัฒนาระบบข้อมูลกลาง (One Data System)

การพัฒนาระบบข้อมูลกลางที่บูรณาการข้อมูลจากทุกหน่วยงานเป็นสิ่งจำเป็นเร่งด่วน ระบบนี้ควรเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ครูสามารถกรอกข้อมูลครั้งเดียวและระบบจะส่งข้อมูลไปยังหน่วยงานต่าง ๆ โดยอัตโนมัติ

ระบบข้อมูลกลางควรมีมาตรฐานเดียวกันทั้งประเทศ ใช้งานง่าย มีความปลอดภัยสูง และสามารถเข้าถึงได้จากทุกที่ผ่านอินเทอร์เน็ต ควรมีการอบรมครูและบุคลากรในการใช้ระบบอย่างสม่ำเสมอ และมีทีมสนับสนุนที่พร้อมช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา

4) ลดและบูรณาการโครงการจากหน่วยงานภายนอก

หน่วยงานต่าง ๆ ควรประสานงานกันเพื่อลดโครงการที่ซ้ำซ้อนและบูรณาการโครงการที่มีวัตถุประสงค์คล้ายคลึงกัน เช่น โครงการโรงเรียนสุจริตที่มีทั้งจาก สพฐ. และ ปปช. ควรรวมเป็นโครงการเดียวกัน การขอข้อมูลจากโรงเรียนควรผ่านระบบข้อมูลกลางเพื่อลดการขอข้อมูลซ้ำซ้อน

การประกวดแข่งขันและการให้รางวัลควรมีความหมายและส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างแท้จริง ไม่ใช่เพียงการสร้างภาระงานเพิ่มเติมให้กับครู ควรมีการทบทวนโครงการและกิจกรรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ และยกเลิกโครงการที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายการศึกษา

5) สนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี

รัฐบาลควรสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีให้กับโรงเรียนทุกแห่ง โดยเฉพาะโรงเรียนในพื้นที่ห่างไกลและโรงเรียนขนาดเล็ก ประกอบด้วยการจัดหาอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่เสถียร การจัดหาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และแท็บเล็ตที่เพียงพอ และการพัฒนาระบบบริหารจัดการโรงเรียนที่ใช้งานง่ายและมีประสิทธิภาพ การสนับสนุนด้านเทคโนโลยีควรครอบคลุมทั้งฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และการพัฒนาศักยภาพครูในการใช้เทคโนโลยี ควรมีการจัดอบรมครูอย่างต่อเนื่องและมีทีมสนับสนุนที่พร้อมช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา

3.6.2 ข้อเสนอแนะระดับโรงเรียน

1) เสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม

ผู้บริหารควรส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการช่วยเหลือกัน โดยจัดให้มีการประชุม PLC อย่างสม่ำเสมอ สร้างโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และเรียนรู้ร่วมกัน และสนับสนุนให้ครูทำงานร่วมกันในการพัฒนาหลักสูตรและสื่อการสอน

การสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมต้องเริ่มจากผู้บริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี เปิดใจรับฟังความคิดเห็น และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของครูทุกคน ควรมีการยกย่องและให้รางวัลแก่ทีมงานที่ทำงานร่วมกันได้ดี เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นแบบอย่างให้กับคนอื่น

2) นำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเป็นระบบ

โรงเรียนควรนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับความต้องการ เริ่มจากการสำรวจความต้องการของครูและระบุงานที่สามารถใช้เทคโนโลยีช่วยได้ จากนั้นเลือกเทคโนโลยีที่เหมาะสมและจัดอบรมครูในการใช้งาน ควรมีการติดตามและประเมินผลการใช้เทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอและปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียน

การนำเทคโนโลยีมาใช้ควรเริ่มจากงานที่มีผลกระทบสูงและใช้งานบ่อย เช่น ระบบจัดการคะแนนและระเบียนแสดงผลการเรียน ระบบเก็บหลักฐานประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบสื่อสารกับผู้ปกครอง ควรเลือกใช้เทคโนโลยีที่ใช้งานง่าย มีต้นทุนต่ำ และสามารถบูรณาการกับระบบที่มีอยู่แล้ว

3) ผู้บริหารคัดกรองงานที่ไม่จำเป็น

ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้คัดกรองงานจากหน่วยงานภายนอกและปกป้องครูจากภาระงานที่ไม่จำเป็น โดยพิจารณาว่างานหรือโครงการใดสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนและส่งผลต่อการพัฒนานักเรียนจริง ควรกล้าปฏิเสธงานที่ไม่จำเป็นหรือไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน

การคัดกรองงานควรทำอย่างโปร่งใสและมีการสื่อสารกับครูอย่างชัดเจน ผู้บริหารควรอธิบายเหตุผลในการตัดสินใจรับหรือปฏิเสธงาน และรับฟังความคิดเห็นของครู ควรมีการทบทวนงานและโครงการที่โรงเรียนดำเนินการอยู่อย่างสม่ำเสมอ และยกเลิกงานที่ไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่จำเป็นอีกต่อไป

4) จัดสรรและกระจายงานอย่างเป็นธรรม

ผู้บริหารและหัวหน้าฝ่ายควรคอยเช็คภาระงานของครูแต่ละคนและกระจายงานให้เท่าเทียมกัน ควรคำนึงถึงความเชี่ยวชาญและความสนใจของครูในการมอบหมายงาน และมีการหมุนเวียนงานเพื่อไม่ให้ครูคนใดคนหนึ่งรับภาระหนักเกินไปเป็นเวลานาน

การจัดสรรงานควรโปร่งใสและมีการสื่อสารที่ดี ครูควรรู้ว่าตนเองมีภาระงานอะไรบ้างและมีกำหนดเวลาเมื่อใด ควรมีระบบติดตามและประเมินภาระงานของครูอย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนเมื่อพบว่ามีความไม่สมดุล

5) ลดขั้นตอนงานและบูรณาการกิจกรรม

โรงเรียนควรทบทวนขั้นตอนการทำงานและลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เช่น เปลี่ยนวิจัยในชั้นเรียนจากเล่มหนาเป็นวิจัยหน้าเดียว การส่งแผนการสอนผ่าน Google Form เป็น PDF แทนการส่งเอกสารกระดาษ และเปลี่ยนการนิเทศแบบเป็นทางการเป็นแบบไม่เป็นทางการที่เน้นการให้คำปรึกษาและพัฒนา

การบูรณาการกิจกรรมเป็นอีกหนึ่งแนวทางที่มีประสิทธิภาพ โดยทำกิจกรรมครั้งเดียวแต่ใช้รายงานผลหลายหน่วยงาน หรือบูรณาการกิจกรรมหลายอย่างเข้าด้วยกัน เช่น การจัดกิจกรรมวันสำคัญที่บูรณาการกับการเรียนการสอนหลายกลุ่มสาระ

3.6.3 ข้อเสนอแนะระดับครู

1) พัฒนาทักษะการบริหารเวลา

ครูควรพัฒนาทักษะการบริหารเวลาโดยการวางแผนล่วงหน้า ศึกษาปฏิทินงานทุกสัปดาห์ จัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับแต่ละงาน และจัดลำดับความสำคัญโดยยึดหลักว่างานสอนมาก่อนเสมอ ควรมีการเตรียมการสอน สื่อการสอน และแผนการสอนล่วงหน้า เพื่อลดความเครียดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

การบริหารเวลาที่ดีต้องอาศัยความมีวินัยและความสม่ำเสมอ ครูควรจัดทำตารางเวลาการทำงานที่ชัดเจน กำหนดเวลาสำหรับแต่ละงาน และพยายามปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด ควรมีการประเมินและปรับปรุงการบริหารเวลาอย่างสม่ำเสมอ

2) ใช้เทคโนโลยีช่วยงาน

ครูควรเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยลดภาระงาน เช่น การใช้ Google Workspace ในการจัดการการเรียนการสอนและเอกสาร การใช้ Master Excel หรือ Google Sheets ร่วมกับฟังก์ชัน

VLOOKUP และ IMPORTRANGE เพื่อเชื่อมข้อมูลอัตโนมัติ และการใช้ AI เช่น ChatGPT หรือ Claude ช่วยเตรียมการสอนและสร้างแบบทดสอบ

การเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ๆ อาจใช้เวลาในช่วงแรก แต่จะช่วยประหยัดเวลาในระยะยาวอย่างมาก ครูควรเปิดใจเรียนรู้และทดลองใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ ขอความช่วยเหลือจากเพื่อนครูที่มีความรู้ และแบ่งปันความรู้ที่ได้เรียนรู้ให้กับคนอื่น

3) สร้างเครือข่ายการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC)

ครูควรมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพ (PLC) ทั้งในโรงเรียนและระหว่างโรงเรียน เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี และเรียนรู้ร่วมกัน การมีเครือข่ายการเรียนรู้ช่วยให้ครูได้รับการสนับสนุนทางวิชาชีพ ลดความเครียด และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้สามารถทำได้หลายรูปแบบ เช่น การประชุม PLC ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ การเข้าร่วมกลุ่มครูในโซเชียลมีเดีย การเข้าร่วมการอบรมและสัมมนา และการเยี่ยมเยียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับโรงเรียนอื่น

4) ดูแลสุขภาวะของตนเอง

ครูควรให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาวะของตนเอง ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต โดยการพักผ่อนให้เพียงพอ ออกกำลังกายอย่างสม่ำเสมอ ทำกิจกรรมที่ชอบเพื่อผ่อนคลายความเครียด และขอความช่วยเหลือเมื่อรู้สึกเครียดหรือหมดไฟ

การดูแลสุขภาวะเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ครูสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ครูควรตระหนักว่าการดูแลตนเองไม่ใช่ความเห็นแก่ตัว แต่เป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อดูแลนักเรียนได้ดีขึ้น

5) สร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

ครูควรพยายามสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โดยกำหนดเวลาทำงานที่ชัดเจนและพยายามไม่นำงานกลับบ้านมากเกินไป ควรมีเวลาให้กับครอบครัวและตนเอง ทำกิจกรรมที่สร้างความสุขและความหมายในชีวิต และไม่ให้งานครอบงำชีวิตทั้งหมด

การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต้องอาศัยการตัดสินใจและความมีวินัย ครูควรเรียนรู้ที่จะปฏิเสธงานที่ไม่จำเป็นหรือเกินความสามารถ กำหนดขอบเขตที่ชัดเจนระหว่างเวลาทำงานและเวลาส่วนตัว และให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตเท่าเทียมกับความสำเร็จในการทำงาน

กล่าวโดยสรุป การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ได้ถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเผยให้เห็นทั้งความเหมือนและความแตกต่างที่สำคัญระหว่างโรงเรียนต่างสังกัดและขนาด

ความเหมือนที่สำคัญประกอบด้วยการยึดงานสอนเป็นศูนย์กลาง ปัญหาภาระงานเอกสารซ้ำซ้อน ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และความสำเร็จของนักเรียนเป็นแรงบันดาลใจ ความแตกต่างที่สำคัญประกอบด้วยบริบทและทรัพยากร การใช้เทคโนโลยี ลักษณะภาระงาน และการสนับสนุนจากผู้บริหาร การศึกษาระบุปัจจัยสำคัญ 5 ประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครู ได้แก่ ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร การจัดลำดับความสำคัญและการคุ้มครองเวลาสอน การ

ใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมและการช่วยเหลือกัน และการลดงานเอกสารซ้ำซ้อนและการบูรณาการงาน ปัจจัยเหล่านี้เป็นรากฐานสำคัญของความสำเร็จในการลดภาระงานครูและสามารถนำไปปรับใช้ได้ในบริบทที่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะจากส่วนนี้ ครอบคลุม 3 ระดับ ได้แก่ ระดับนโยบายที่เน้นการปฏิรูประบบการเลื่อนเงินเดือน การจัดสรรบุคลากรสายสนับสนุน การพัฒนาระบบข้อมูลกลาง การลดและบูรณาการโครงการจากหน่วยงานภายนอก และการสนับสนุนการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี ระดับโรงเรียนที่เน้นการเสริมสร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเป็นระบบ การคัดกรองงานที่ไม่จำเป็น การจัดสรรและกระจายงานอย่างเป็นธรรม และการลดขั้นตอนงานและบูรณาการกิจกรรม และระดับครูที่เน้นการพัฒนาทักษะการบริหารเวลา การใช้เทคโนโลยีช่วยงาน การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้วิชาชีพ การดูแลสุขภาวะของตนเอง และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

บทเรียนสำคัญจากการศึกษาครั้งนี้คือการลดภาระงานครูไม่ได้ขึ้นอยู่กับทรัพยากรเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร วัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม และการจัดลำดับความสำคัญที่ชัดเจน ซึ่งเป็นสิ่งที่โรงเรียนทุกสังกัดและทุกขนาดสามารถนำไปปรับใช้ได้ตามบริบทของตนเอง การลดภาระงานครูไม่ใช่เป้าหมายสุดท้าย แต่เป็นเครื่องมือสำคัญในการคืนครูสู่ห้องเรียนและให้ครูสามารถมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเต็มที่ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาที่มีคุณภาพ

การนำแนวปฏิบัติที่ดีจากการศึกษาครั้งนี้ไปใช้ต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้กำหนดนโยบาย ผู้บริหารโรงเรียน ครู และชุมชน ต้องมีความมุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลงและพร้อมที่จะปรับตัวตามบริบทที่แตกต่างกัน การเปลี่ยนแปลงอาจใช้เวลาและเผชิญกับความท้าทาย แต่ด้วยความมุ่งมั่นและความร่วมมือ เราสามารถสร้างระบบการศึกษาที่ครูมีความสุขในการทำงานและนักเรียนได้รับการพัฒนาอย่างเต็มศักยภาพ

สรุปบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นภาพโดยจัดทำด้วย ChatGPT, 2569 ดังต่อไปนี้



ภาพ 20 บทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บทเรียนทั้งหมดนี้สะท้อนให้เห็นว่า การลดภาระงานครูไม่สามารถอาศัยมาตรการใดมาตรการหนึ่งเพียงลำพัง หากแต่ต้องอาศัยการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและบูรณาการจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งลดภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการภายในโรงเรียน ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการทำงาน และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาวะและการพัฒนาวิชาชีพครู เพื่อให้ครูสามารถกลับมาให้ความสำคัญกับบทบาทหลักในการจัดการเรียนรู้และพัฒนาผู้เรียนได้อย่างเต็มศักยภาพ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่นำเสนอในตอนที่ 1 ซึ่งสะท้อนสถานการณ์ภาระงานครูและระดับความรุนแรงของภาระงานในมิติต่าง ๆ รวมถึงผลการศึกษาในตอนที่ 2 ที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบของภาระงานต่อสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และเวลาที่ครูสามารถทุ่มเทให้กับการพัฒนาผู้เรียน ตลอดจนผลการศึกษาในตอนที่ 3 ซึ่งได้ถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (best practice) จากโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการและลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสังเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการลดภาระงานครู พบว่า ปัญหาภาระงานครูเป็นประเด็นที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายระดับ ทั้งระดับนโยบาย ระดับการบริหารจัดการสถานศึกษา และระดับการปฏิบัติงานของครู

ทั้งนี้ การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครูในการวิจัยครั้งนี้ มิได้มุ่งเน้นเฉพาะการลด “ปริมาณงาน” ของครูเท่านั้น แต่ให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการงานในระบบการศึกษาโดยรวม เนื่องจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ภาระงานครูเป็นปัญหาเชิงระบบที่เกิดจากการทับซ้อนของภารกิจหลายระดับ ได้แก่ ภารกิจจากนโยบายส่วนกลาง ภารกิจจากหน่วยงานต้นสังกัด ภารกิจภายในสถานศึกษา และภารกิจที่เกิดจากการขาดบุคลากรสายสนับสนุนในโรงเรียน ส่งผลให้ครูจำนวนมากต้องปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับวิชาชีพครู เช่น งานธุรการ งานการเงิน งานพัสดุ งานรายงานข้อมูล งานโครงการ และงานประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ทั้งที่ภารกิจหลักของครูควรอยู่ที่การออกแบบการเรียนรู้ การจัดการเรียนการสอน การดูแลผู้เรียน และการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพ

ดังนั้น ข้อเสนอเชิงนโยบายที่ยกร่างจากผลการวิจัยครั้งนี้จึงตั้งอยู่บนหลักคิดสำคัญว่า “การลดภาระงานครู” ไม่ควรถูกตีความว่าเป็นการลดความรับผิดชอบของครู แต่ควรเข้าใจว่าเป็นการคืนเวลา คืนพลัง และคืนบทบาททางวิชาชีพให้ครูสามารถปฏิบัติภารกิจหลักได้อย่างเต็มศักยภาพ กล่าวอีกนัยหนึ่ง การลดภาระงานครูคือการปรับระบบสนับสนุนให้ครูไม่ต้องแบกรับงานที่ไม่จำเป็น งานที่ซ้ำซ้อน หรืองานที่ควรเป็นหน้าที่ของบุคลากรสายสนับสนุน เพื่อให้ครูสามารถกลับไปทำหน้าที่สำคัญที่สุด คือ การพัฒนาผู้เรียนได้อย่างมีคุณภาพ

4.1 การสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

จากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพก่อนหน้า โดยอาศัยฐานข้อมูลจากครูจำนวน 1,064 คน และข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกจากครูจำนวน 34 คน ครอบคลุมโรงเรียนต่างสังกัดและต่างขนาดทั่วประเทศ ทำให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหา ผลกระทบ ปัจจัยความสำเร็จ และแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื้อหาในส่วนนี้มุ่งสังเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว เพื่อนำไปสู่การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในลำดับถัดไป

รายละเอียดการสังเคราะห์ร่างแนวทางการยกระดับความฉลาดรู้ด้านปัญญาประดิษฐ์ของครูไทยในยุคดิจิทัล สามารถสรุปเป็นตารางได้ดังนี้

ตาราง 42 การสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตอนที่ 1–3 เพื่อนำไปสู่การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการลดภาระงานครู

ประเด็นเชิงนโยบาย	ข้อค้นพบเชิงปริมาณ (ตอนที่ 1)	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ (ตอนที่ 2)	บทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (ตอนที่ 3)	สภาพที่คาดหวัง	ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ
1. งานธุรการและเอกสารซ้ำซ้อน	• ครูใช้เวลาปฏิบัติงานรวมเฉลี่ย 148.34 ชั่วโมง/สัปดาห์ • จัดทำแผนการสอน 25.17 ชม./สัปดาห์ • ครูประจำชั้น/เวร 23.27 ชม./สัปดาห์ • วิเคราะห์หลักสูตร 12.54 ชม./สัปดาห์	ครูสะท้อนว่าใช้เวลาปฏิบัติงานเฉลี่ยประมาณ 148 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ภาระงานด้านเอกสาร การจัดทำแผนการสอน การประกันคุณภาพ และการรายงานข้อมูลใช้เวลาสูงมาก อีกทั้งงานเอกสารจากหลายหน่วยงานมีความซ้ำซ้อน รายงานข้อมูลหลายระบบ และต้องจัดทำเอกสารเพื่อรองรับการประเมินจำนวนมาก	โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จลดการใช้เอกสารรูปเล่ม ใช้ Google Form, Google Site, One Page Research และบูรณาการรายงานหลายงานเข้าด้วยกัน	ครูใช้เวลาไปกับการสอนและพัฒนาผู้เรียนมากกว่างานเอกสาร	1) One Data One Report หรือ ข้อมูลชุดเดียว รายงานชุดเดียว 2) ยกเลิกรายงานซ้ำซ้อน 3) บูรณาการฐานข้อมูลระดับประเทศ 4) ลดเอกสารเพื่อการประเมิน
2. การคุ้มครองเวลาสอน	• ครู 94.74% ต้องประชุมประจำเดือน • 94.36% เป็นครูประจำชั้น/ครูเวร • 94.36% จัดทำแผนการสอน • 93.98% วัดและประเมินผล	ภาระงานด้านการสอน การเตรียมการสอน และครูประจำชั้นเป็นงานที่เกิดขึ้นกับครูเกือบทุกคนและใช้เวลาสูงที่สุด อย่างไรก็ตามครูเห็นตรงกันว่างานสอนต้องมาก่อน แต่ถูกแทรกด้วยการประชุม งานโครงการ และภารกิจเร่งด่วน	โรงเรียนที่ลดภาระงานได้ดีมีหลัก “งานสอนมาก่อน” ไม่เรียกครูออกจากห้องเรียน และวางแผนปฏิทินงานล่วงหน้า	เวลาสอนของครูได้รับการคุ้มครอง	1) คุ้มครองเวลาสอนของครู 2) ไม่ควรเรียกครูออกจากชั้นเรียนโดยไม่จำเป็น 3) จัดตารางงานล่วงหน้า

ประเด็นเชิงนโยบาย	ข้อค้นพบเชิงปริมาณ (ตอนที่ 1)	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ (ตอนที่ 2)	บทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (ตอนที่ 3)	สภาพที่คาดหวัง	ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ
3. การเพิ่มบุคลากรสนับสนุน	• 94.74% ประชุมประจำเดือน • 94.36% ครูประจำชั้น/ครูเวร • 80% งานประชาสัมพันธ์และสื่อสารองค์กร • 88.72% กิจกรรมสัมพันธ์ผู้ปกครอง	ครูจำนวนมากปฏิบัติงานการเงิน พัสดุ ธุรการ และประสานงาน นอกเหนือจากบทบาทการสอน อีกทั้งครูทุกสังกัดสะท้อนตรงกันว่าขาดเจ้าหน้าที่ธุรการการเงิน พัสดุ ไอที และนักจิตวิทยา	โรงเรียนที่มีธุรการและเจ้าหน้าที่ช่วยแบ่งเบาภาระ ครูมีเวลาสอนมากขึ้น	ครูทำเฉพาะภารกิจทางวิชาชีพ	1) เพิ่มตำแหน่งธุรการ 2) เจ้าหน้าที่การเงินพัสดุ ไอที 3) School Support Team หรือคณะทำงานสนับสนุนของโรงเรียน
4. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	• 84.96% วิเคราะห์หลักสูตร • 89.85% พัฒนาสื่อและนวัตกรรม • 92.48% อบรมพัฒนาตนเอง • 90.98% พัฒนาคุณลักษณะผู้เรียน • งานประกันคุณภาพ (SAR) 67.29%	ภาระงานจำนวนมากเกี่ยวข้องกับการจัดทำข้อมูลและเอกสาร ครูเสนอให้มีระบบกลาง ลดการกรอกข้อมูลซ้ำ และเชื่อมโยงฐานข้อมูล	โรงเรียนใช้ Q-Info, Google Workspace, Digital Screening, TAVIO, Canva และระบบออนไลน์ ลดเวลาทำงานได้อย่างชัดเจน	โรงเรียนมีระบบดิจิทัลช่วยลดภาระงาน	1) National Education Platform หรือ ระบบนิเวศดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้ 2) Digital Workflow หรือ การจัดลำดับการทำงานอัตโนมัติด้วยเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร

ประเด็นเชิงนโยบาย	ข้อค้นพบเชิงปริมาณ (ตอนที่ 1)	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ (ตอนที่ 2)	บทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (ตอนที่ 3)	สภาพที่คาดหวัง	ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ
	• จัดตารางสอน 62.78% • พัฒนาผลสัมฤทธิ์ O-NET/PISA 60.53%				3) AI Assistant หรือเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพื่อการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ของครู
5. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา	โรงเรียนที่มีภาระงานครูต่ำมักมีผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของงานได้ดี	ผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการคัดกรองงานและปกป้องครูจากภาระงานที่ไม่จำเป็น	ผู้บริหารใช้ Smart School Admin Model วางแผนงานล่วงหน้าและกระจายงานอย่างเป็นธรรม	ผู้บริหารมีภาวะผู้นำด้านการจัดการภาระงาน	1) พัฒนาหลักสูตรผู้บริหาร 2) Workload Audit หรือ การตรวจประเมินภาระงานครู 3) KPI หรือ ตัวชี้วัดด้านการลดภาระงานครู
6. วัฒนธรรมองค์กรและการทำงานเป็นทีม	• 85.71% ประชุมกลุ่มสาระ • 88.72% ทำกิจกรรมสัมพันธ์ผู้ปกครอง • 90.23% ส่งเสริมจิตสาธารณะ	โรงเรียนที่มีการแบ่งงานเหมาะสมมีภาระงานเฉลี่ยต่ำกว่า ครูให้ความสำคัญกับ PLC การช่วยเหลือกัน และระบบพี่เลี้ยง	มี Mentorship, PLC และการทำงานแทนกันได้ในฝ่าย	โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้	1) ส่งเสริม PLC หรือการส่งเสริมชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) Mentorship หรือระบบพี่เลี้ยง 3) Team-based Working หรือ การ

ประเด็นเชิงนโยบาย	ข้อค้นพบเชิงปริมาณ (ตอนที่ 1)	ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ (ตอนที่ 2)	บทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี (ตอนที่ 3)	สภาพที่คาดหวัง	ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ
					ปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม
7. การลดความเหลื่อมล้ำระหว่างสังกัดและขนาดโรงเรียน	ภาระงานแตกต่างตามขนาดโรงเรียนและสังกัดทั้งด้านทรัพยากรบุคลากร และเทคโนโลยี โดยกลุ่มตัวอย่างมาจาก 4 สังกัด 4 ขนาดโรงเรียน (1,064 คน) ได้แก่ สพฐ. 53.38%, สช. 31.95%, กทม. 9.02%, อปท. 5.64%	โรงเรียนขนาดเล็กต้องทำงานหลายบทบาท ขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีระบบสนับสนุนมากกว่า	แนวปฏิบัติที่ดีแตกต่างกันตามบริบทแต่ใช้หลัก “ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง” เหมือนกัน	ทุกโรงเรียนได้รับการสนับสนุนตามบริบท	1) จัดสรรทรัพยากรตามขนาดโรงเรียน 2) นโยบายเฉพาะรายสังกัด 3) ลดความเหลื่อมล้ำด้านบุคลากรและเทคโนโลยี
8. สุขภาวะวิชาชีพครู	ภาระงานที่มากสัมพันธ์กับเวลาสอนที่ลดลง ความเหนื่อยล้า และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	ครูสะท้อนถึงความเครียด ภาวะหมดไฟ และการไม่มีเวลาพัฒนาตนเอง	โรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับ Well-being และการสนับสนุนจากผู้บริหารทำให้ครูมีแรงจูงใจสูงขึ้น	ครูมีสมดุลชีวิตการทำงานและมีเวลาเรียนรู้	1) นโยบาย Teacher Well-being หรือ สุขภาวะวิชาชีพครู 2) ระบบติดตามภาระงาน 3) ประเมินสุขภาวะครูประจำปี

จากตารางการสังเคราะห์ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 1–3 พบว่า ปัญหาภาระงานครูมิได้เกิดจากปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง หากแต่เป็นผลจากโครงสร้างการบริหารจัดการของระบบการศึกษาที่มีความเชื่อมโยงกันหลายระดับ ทั้งระดับนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัด สถานศึกษา และระดับการปฏิบัติงานของครู ผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณร่วมกับข้อมูลเชิงคุณภาพและการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนต้นแบบ ทำให้สามารถสังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบายที่สำคัญได้จำนวน 8 ประเด็น ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติในการลดภาระงานครู

ประเด็นแรก คือ งานธุรการและเอกสารซ้ำซ้อน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ครูมีภาระงานรวมเฉลี่ยถึง 148.34 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ โดยใช้เวลาจำนวนมากกับการจัดทำแผนการสอน การวิเคราะห์หลักสูตร งานครูประจำชั้น งานประกันคุณภาพ และการจัดทำรายงานข้อมูลให้กับหลายหน่วยงาน ขณะที่ข้อมูลเชิงคุณภาพสะท้อนตรงกันว่า ครูต้องรายงานข้อมูลซ้ำซ้อนผ่านหลายระบบและจัดทำเอกสารจำนวนมากเพื่อรองรับการประเมิน ส่งผลให้เวลาสำหรับการเตรียมการสอนและการพัฒนาผู้เรียนลดลง อย่างไรก็ตาม โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานได้อย่างมีประสิทธิภาพได้นำระบบดิจิทัลมาช่วยลดการใช้เอกสาร บูรณาการการรายงานข้อมูล และใช้ฐานข้อมูลกลางภายในโรงเรียน จึงนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายในการพัฒนาระบบ ข้อมูลชุดเดียว รายงานชุดเดียว (One Data One Report) พร้อมทั้งบูรณาการฐานข้อมูลระดับประเทศและลดเอกสารที่ไม่จำเป็นในการประเมิน

ประเด็นที่สอง คือ การคุ้มครองเวลาสอนของครู ผลการศึกษาพบว่าครูเกือบทั้งหมดต้องปฏิบัติหน้าที่ครูประจำชั้น เข้าร่วมประชุมประจำเดือน จัดทำแผนการสอน และดำเนินการวัดและประเมินผลผู้เรียน แม้ว่างานดังกล่าวจะเป็นส่วนหนึ่งของบทบาทครู แต่จากข้อมูลการสัมภาษณ์พบว่า เวลาสอนมักถูกแทรกด้วยการประชุม งานโครงการ และภารกิจเร่งด่วนจากหน่วยงานต้นสังกัด ในทางตรงกันข้าม โรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการภาระงานได้ดีต่างยึดหลัก “งานสอนมาก่อน” มีการวางแผนปฏิทินงานล่วงหน้า และหลีกเลี่ยงการเรียกครูออกจากชั้นเรียนโดยไม่จำเป็น จึงนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายในการกำหนดมาตรการคุ้มครองเวลาสอนของครูให้เป็นแนวปฏิบัติร่วมของทุกสังกัด

ประเด็นที่สาม คือ การเพิ่มบุคลากรสายสนับสนุน ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ครูจำนวนมากยังต้องรับผิดชอบงานสนับสนุนที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของวิชาชีพ เช่น การประชุม งานประชาสัมพันธ์ งานกิจกรรมสัมพันธ์ผู้ปกครอง รวมถึงงานด้านการเงิน พัสดุ ธุรการ และการประสานงานกับหน่วยงานภายนอก ข้อมูลเชิงคุณภาพจากทุกสังกัดสะท้อนตรงกันว่า การขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุนเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ครูต้องปฏิบัติงานหลายบทบาท โดยเฉพาะในโรงเรียนขนาดเล็ก ขณะที่โรงเรียนที่มีเจ้าหน้าที่ธุรการและบุคลากรสนับสนุนเพียงพอสามารถลดภาระงานของครูและเพิ่มเวลาในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างชัดเจน ดังนั้น จึงเสนอให้มีการกำหนดอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนตามขนาดโรงเรียน รวมทั้งจัดตั้งคณะทำงานสนับสนุนการบริหารโรงเรียน (School Support Team)

ประเด็นที่สี่ คือ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ผลการวิจัยพบว่าครูจำนวนมากต้องดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล การพัฒนาสื่อ การประกันคุณภาพ และการจัดทำเอกสาร ซึ่งสามารถลดภาระได้ด้วยการใช้เทคโนโลยี โรงเรียนที่เป็นต้นแบบได้นำระบบ Q-Info, Google

Workspace, Google Forms, Google Sites, Digital Screening, Canva และระบบฐานข้อมูลออนไลน์มาใช้ ทำให้สามารถลดระยะเวลาการดำเนินงาน ลดความซ้ำซ้อนของข้อมูล และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ จึงนำไปสู่ข้อเสนอในการพัฒนาระบบนิเวศดิจิทัลเพื่อการศึกษา (National Education Platform) การพัฒนากระบวนการทำงานแบบดิจิทัล (Digital Workflow) และการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู (AI Assistant)

ประเด็นที่ห้า คือ การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพล้วนมีผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการจัดลำดับความสำคัญของงาน คัดกรองภารกิจจากหน่วยงานภายนอก และกระจายภาระงานอย่างเป็นธรรม ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการปกป้องเวลาสอนของครูและสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการทำงานเชิงวิชาชีพ จึงนำไปสู่ข้อเสนอในการพัฒนาหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษา การตรวจประเมินภาระงานครู (Workload Audit) และการกำหนดตัวชี้วัดด้านการลดภาระงานครูเป็นหนึ่งในตัวชี้วัดผลการบริหารสถานศึกษา

ประเด็นที่หก คือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการทำงานเป็นทีม ผลการศึกษาพบว่า โรงเรียนที่มีการแบ่งงานอย่างเหมาะสมและส่งเสริมการทำงานร่วมกันสามารถลดภาระงานครูได้ดีกว่าโรงเรียนที่ต่างคนต่างทำ โดยเฉพาะการใช้ระบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และการทำงานทดแทนกันภายในฝ่าย ซึ่งช่วยลดความซ้ำซ้อนของงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงนำไปสู่ข้อเสนอในการส่งเสริมวัฒนธรรมการทำงานแบบทีมและการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในทุกโรงเรียน

ประเด็นที่เจ็ด คือ การลดความเหลื่อมล้ำระหว่างสังกัดและขนาดโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ภาระงานของครูมีความแตกต่างกันตามบริบทของสถานศึกษา ทั้งด้านจำนวนบุคลากร งบประมาณ ทรัพยากร และระบบสนับสนุน โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่ครูต้องรับผิดชอบหลายบทบาท ขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่มีระบบสนับสนุนที่พร้อมกว่า แม้แนวปฏิบัติที่ดีของแต่ละโรงเรียนจะแตกต่างกัน แต่ทุกแห่งต่างยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและให้ความสำคัญกับการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของครู จึงนำไปสู่ข้อเสนอในการกำหนดนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบทของแต่ละสังกัดและแต่ละขนาดโรงเรียน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรและบุคลากรตามความจำเป็นของแต่ละพื้นที่

ประเด็นสุดท้าย คือ การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู ผลการศึกษาทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสะท้อนตรงกันว่า ภาระงานที่สูงส่งผลต่อความเหนื่อยล้า ความเครียด ภาวะหมดไฟ และการลดลงของเวลาในการพัฒนาตนเองและผู้เรียน ในทางตรงกันข้าม โรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาวะของครู มีผู้บริหารที่สนับสนุนการทำงาน และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกัน จะช่วยให้ครูมีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและสามารถรักษาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนได้อย่างต่อเนื่อง จึงนำไปสู่ข้อเสนอในการกำหนดนโยบายด้านสุขภาวะวิชาชีพครู การจัดระบบติดตามภาระงานและการประเมินสุขภาวะครูอย่างต่อเนื่องในระดับสถานศึกษาและระดับหน่วยงานต้นสังกัด

โดยสรุป จากการบูรณาการผลการวิจัยทั้งสามระยะ สามารถสังเคราะห์ประเด็นเชิงนโยบายสำคัญได้ 8 ประเด็น ประกอบด้วย 1) การลดงานธุรการและเอกสารซ้ำซ้อน 2) การคุ้มครองเวลาสอน

ของครู 3) การเพิ่มบุคลากรสายสนับสนุน 4) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน 5) การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการทำงานเป็นทีม 7) การลดความเหลื่อมล้ำระหว่างสังกัดและขนาดของสถานศึกษา และ 8) การส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู ทั้งนี้ แต่ละประเด็นได้เชื่อมโยงข้อค้นพบเชิงปริมาณ ข้อค้นพบเชิงคุณภาพ และบทเรียนจากแนวปฏิบัติที่ดี เข้ากับสภาพที่พึงประสงค์และข้อเสนอเชิงนโยบายที่สามารถนำไปใช้ได้จริง

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาในทั้งสามระยะชี้ให้เห็นว่า การลดภาระงานครูจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมหลายมิติ ทั้งการปรับปรุงระบบงาน การเพิ่มบุคลากรสนับสนุน การใช้เทคโนโลยี การพัฒนาผู้บริหาร การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการดูแลสุขภาวะวิชาชีพครู ควบคู่ไปกับการกำหนดนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบทของแต่ละสังกัดและขนาดสถานศึกษา เพื่อให้ครูสามารถทุ่มเทเวลาและศักยภาพในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยอย่างยั่งยืน

4.2 การยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ร่าง “ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน” ฉบับนี้ ได้รับการออกแบบภายใต้หลักการของการกำหนดนโยบายบนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์จากการวิจัยในทุกระยะก่อนหน้า โดยบูรณาการผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลเชิงคุณภาพ และบทเรียนจากแนวปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทการศึกษาไทย ทั้งในระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด ระดับสถานศึกษา และ ระดับชุมชนวิชาชีพครู

ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ฉบับนี้ตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานที่ว่า “การลดภาระงานครูมิใช่การลดหย่อนความรับผิดชอบในมิติตามกฎหมายของวิชาชีพ หากแต่เป็นการปฏิรูปโครงสร้างเชิงระบบและกลไกสนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อคืนเวลาและศักยภาพให้แก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติภารกิจหลักอย่างเต็มประสิทธิภาพ” โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการภาระงานครูอย่างเป็นระบบ ควบคู่กับการยกระดับประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน การส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู และการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดโครงสร้างร่างข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ออกเป็น 5 องค์ประกอบสำคัญ ซึ่งเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่

4.2.1 หลักการและเหตุผล (Rationale)

นำเสนอความเป็นมา ความจำเป็น และหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงสถานการณ์ภาระงานครู ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนความจำเป็นในการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาระงานครูให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาไทยในปัจจุบัน

4.2.2 หลักการสำคัญ (Core Principles)

กำหนดหลักการพื้นฐานที่ใช้เป็นกรอบในการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย การกำหนดให้งานสอนและการพัฒนาผู้เรียนเป็นภารกิจหลักของครู การลดภารกิจที่มิใช่งานสอน การคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน การจัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอ การบูรณาการระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ตลอดจนการยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครูควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

4.2.3 ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ (Policy Recommendations)

นำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติใน 3 ระดับ เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกันทุกระดับของการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่

ระดับประเทศ (Macro-level Policy) มุ่งเน้นการปฏิรูปเชิงโครงสร้าง การปรับปรุงกฎหมายระเบียบ หลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคล การจัดสรรทรัพยากร และมาตรการของหน่วยงานส่วนกลาง

ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso-level Policy) มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กร การจัดสรรภาระงาน การเพิ่มบุคลากรสายสนับสนุน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู

ระดับครูและชุมชนวิชาชีพ (Micro-level Policy) มุ่งส่งเสริมการบริหารจัดการตนเอง การใช้เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง

4.2.4 ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation Framework)

กำหนดกรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินนโยบายอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตรวจสอบความก้าวหน้า ประเมินผลสัมฤทธิ์ และปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยครอบคลุมการประเมินภาระงานครู การติดตามสุขภาวะวิชาชีพครู การประเมินประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน และการติดตามผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับของระบบการศึกษา

4.2.5 กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน (Implementation Indicator Framework)

กำหนดกรอบตัวชี้วัดสำหรับใช้ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติในทุกระดับ โดยมุ่งเน้นตัวชี้วัดเชิงระบบที่สามารถสะท้อนทั้งกระบวนการดำเนินงาน (Implementation Process) ผลลัพธ์ (Outcomes) และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการภาระงานครู ครอบคลุมมิติด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ระบบสนับสนุนและทรัพยากร การปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำองค์กร สุขภาวะวิชาชีพครู และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ กรอบตัวชี้วัดดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกลไกในการกำกับ ติดตาม ทบทวน และปรับปรุงการดำเนินนโยบายอย่างต่อเนื่องบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy Improvement) อันจะนำไปสู่การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครูที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศได้อย่างยั่งยืน

รายละเอียดของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายฯ มีดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผล

ผลการวิจัยเชิงประจักษ์จากการศึกษาครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในบริบทการศึกษาไทยต้องรับผิดชอบภาระงานที่หลากหลาย นอกเหนือจากภารกิจหลักด้านการจัดการเรียนรู้ โดยผลการศึกษาในตอนที่ 1 พบว่า ครูมีภาระงานจำนวนมาก ทั้งงานจัดการเรียนการสอน งานธุรการ งานเอกสาร งานประชุม งานประจำชั้น งานโครงการ และงานรายงานข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งใช้เวลาในการปฏิบัติงานเป็นสัดส่วนสูง ขณะที่ผลการศึกษาในตอนที่ 2 ชี้ให้เห็นว่า ภาระงานดังกล่าวส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู ทั้งในด้านความเหนื่อยล้า ความเครียด ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ตลอดจนลดโอกาสที่ครูจะสามารถทุ่มเทเวลาในการออกแบบการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพได้อย่างเต็มศักยภาพ

นอกจากนี้ ผลการศึกษาในตอนที่ 3 ซึ่งเป็นการถอดบทเรียนจากโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ความสำเร็จในการลดภาระงานครูมิได้เกิดจากการลดจำนวนงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เกิดจากการปรับปรุงระบบบริหารจัดการทั้งองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน การกระจายภาระงานอย่างเหมาะสม การจัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดงานเอกสาร การเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันภายในองค์กร

ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ปัญหาภาระงานครูมิใช่ปัญหาเฉพาะบุคคลหรือเฉพาะสถานศึกษา หากแต่เป็นปัญหาเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากร และกลไกการสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูในทุกระดับ ส่งผลให้เกิดภาวะ “การแย่งชิงเวลาปฏิบัติการสอน” ซึ่งลดทอนโอกาสที่ครูจะปฏิบัติภารกิจหลักของวิชาชีพได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน รวมถึงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

ดังนั้น การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครูจึงควรมุ่งเน้นการปฏิรูประบบการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบ มากกว่าการลดภารกิจเป็นรายกิจกรรม โดยให้ความสำคัญกับการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน การลดภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง การพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู และการสร้างกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งนี้ เพื่อคืนเวลาและศักยภาพทางวิชาชีพให้แก่ครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 2 หลักการสำคัญ

จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์จากการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่า การลดภาระงานครูให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนทั้งเชิงนโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการ และแนวทางการปฏิบัติงานของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยยึดหลักการสำคัญที่เป็นกรอบในการกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

1) กำหนดให้งานสอนและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภารกิจหลักสูงสุดของครู โดยคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนและลดการมอบหมายภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง
2) ลดภารกิจด้านธุรการ งานเอกสาร และการรายงานข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ผ่านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การบูรณาการข้อมูล และการยกเลิกภารกิจที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อการพัฒนาผู้เรียน
3) กำหนดมาตรการเชิงกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่คุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนของครู เพื่อป้องกันการแทรกแซงภารกิจหลักจากงานเร่งด่วน การประชุม หรือโครงการที่ไม่จำเป็น
4) จัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อแบ่งเบาภารกิจด้านธุรการ การเงิน พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ และงานสนับสนุนอื่นที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของครู
5) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยบูรณาการระบบสารสนเทศ ลดการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อน และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู
6) ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถบริหารจัดการภาระงานของครูอย่างเป็นธรรม คัดกรองภารกิจที่ไม่จำเป็น สนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู
7) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และการแลกเปลี่ยนทรัพยากรการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อลดภาระงานรายบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน
8) ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครูควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยถือว่าการดูแลสุขภาวะทางกาย จิตใจ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของครู เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ทางการศึกษาของผู้เรียน
9) ดำเนินการบริหารจัดการภาระงานครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างของสังกัด ขนาด และบริบทของสถานศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ภาระงาน ปัญหา และทรัพยากรของโรงเรียนแต่ละสังกัดและแต่ละขนาดมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ จึงควรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและความเป็นธรรมในการดำเนินงาน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ

ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่นำเสนอในครั้งนี้ ได้รับการพัฒนาจากการสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์จากการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตลอดจนบทเรียนจากแนวปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดข้อเสนอเชิง

นโยบายใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับประเทศ (Macro-level Policy) ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso-level Policy) และระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro-level Policy) เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนที่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ

ระดับที่ 1 มาตรการเชิงนโยบายระดับประเทศ (Macro-level Policy)

มุ่งเน้นการปฏิรูปเชิงโครงสร้างผ่านการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และมาตรการของหน่วยงานส่วนกลาง ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัดทุกสังกัด เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการภาระงานครูที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

1) การปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและวิทยฐานะ โดยทบทวนหลักเกณฑ์การประเมินที่เชื่อมโยงกับรางวัลหรือภารกิจที่ไม่สะท้อนคุณภาพการจัดการเรียนรู้โดยตรง และพัฒนาระบบการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Performance Assessment) ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ พัฒนาการของผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพของครู พร้อมทั้งปรับสัดส่วนองค์ประกอบการประเมินให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของวิชาชีพครู
2) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษา (One Data System) โดยบูรณาการระบบสารสนเทศของทุกหน่วยงานและทุกสังกัด เช่น ระบบ DMC ของ สพฐ. ระบบสารสนเทศของ สช. กทม. อปท. รวมถึงหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ภายใต้มาตรฐานการบันทึกข้อมูลเพียงครั้งเดียว (Single Entry Data Standard) เพื่อลดการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ข้อมูลร่วมกัน และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลเดียวกัน
3) การกำหนดมาตรฐานการสั่งการและการบริหารงาน (Service Level Agreement: SLA) โดยกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมอบหมายภารกิจ การกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน และการแจ้งสั่งการล่วงหน้าอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งพัฒนาระบบ Workflow Management เพื่อป้องกันการสั่งงานเร่งด่วนที่ส่งผลกระทบต่อเวลาปฏิบัติการสอน เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนเป็นพิเศษ
4) การจัดสรรบุคลากรสายสนับสนุนตามบริบทของสถานศึกษา โดยกำหนดมาตรฐานอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนให้เหมาะสมกับขนาดและบริบทของสถานศึกษา ครอบคลุมตำแหน่งด้านธุรการ การเงินและพัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่ และงานสนับสนุนอื่น เพื่อให้ครูสามารถมุ่งเน้นการปฏิบัติภารกิจด้านการจัดการเรียนรู้เป็นสำคัญ
5) การบูรณาการและคัดกรองโครงการจากหน่วยงานภายนอก โดยจัดตั้งกลไกในการพิจารณาความจำเป็น ความซ้ำซ้อน และผลกระทบของโครงการต่าง ๆ ก่อนมอบหมายให้สถานศึกษาดำเนินการ พร้อมปรับรูปแบบการรายงานผลจากเอกสารรูปเล่มเป็นระบบรายงานดิจิทัลที่เน้นผลลัพธ์ของผู้เรียนและสามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้หลายหน่วยงาน

ระดับที่ 2 แนวทางปฏิบัติระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso-level Policy)

มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ คุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างของสังกัดและขนาดสถานศึกษา ดังนี้

1) จัดตั้งคณะทำงานสนับสนุนโรงเรียน (School Support Team) เพื่อสนับสนุนโรงเรียนด้านงานธุรการ งานเทคโนโลยี และงานบริการวิชาการ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากร ผ่านการใช้ทรัพยากรร่วมกันในระดับเครือข่ายสถานศึกษา
2) พัฒนาระบบประเมินและบริหารภาระงานครู (Workload Audit และ Workload Matrix) โดยกำหนดระบบวิเคราะห์ภาระงานที่แปลงภารกิจแต่ละประเภทเป็นหน่วยภาระงานอย่างเป็นมาตรฐาน ใช้ประกอบการวางแผน การกระจายงาน การจัดสรรทรัพยากร และการติดตามความเป็นธรรมในการมอบหมายภาระงาน พร้อมทบทวนข้อมูลอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
3) ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โดยแยกบทบาทด้านวิชาการออกจากงานบริหารทั่วไปอย่างชัดเจน และพิจารณาจัดให้มีตำแหน่งหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการ (School Operations) ในสถานศึกษาที่มีความพร้อม เพื่อแบ่งเบาภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ของครู
4) ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) โดยส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Google Workspace, ระบบบริหารข้อมูลผู้เรียน ระบบ Q-Info เครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ (AI) และแพลตฟอร์มดิจิทัลอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การบริหารข้อมูล และการลดขั้นตอนงานเอกสารอย่างเป็นระบบ
5) จัดตั้งระบบดูแลสุขภาวะวิชาชีพครูเชิงรุก โดยมีกลไกติดตามสุขภาวะ ความเครียด ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง พร้อมจัดบริการให้คำปรึกษาและกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

ระดับที่ 3 แนวทางปฏิบัติระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro-level Policy)

มุ่งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครู การบริหารจัดการตนเอง และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนี้

1) ส่งเสริมการบริหารเวลาและการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน โดยใช้หลักการจัดลำดับความสำคัญของงาน (Priority Management) การวางแผนภาระงานล่วงหน้า การกำหนดขอบเขตการสื่อสาร และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work–Life Balance)
2) พัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลและการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู โดยส่งเสริมให้ครูสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลและ AI ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ การสร้างข้อสอบ การวิเคราะห์ผลการเรียน และการจัดการข้อมูล เพื่อลดระยะเวลาการทำงานด้านเอกสารและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้
3) ส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) และระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) โดยพัฒนา PLC ให้เป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมการ

สอน จัดทำคลังทรัพยากรการเรียนรู้ส่วนกลาง เช่น แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อดิจิทัล และคลังข้อสอบ เพื่อใช้ร่วมกันและลดภาระการจัดเตรียมการสอนของครูรายบุคคล

4) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องบนฐานของการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ผ่านการวิจัยในชั้นเรียน การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
5) ส่งเสริมการดูแลสุขภาวะและความเข้มแข็งทางวิชาชีพของครู โดยสนับสนุนให้ครูมีความตระหนักในการดูแลสุขภาพกายและสุขภาพจิต สร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และเสริมสร้างเครือข่ายการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความสุขและยั่งยืน

ส่วนที่ 4 : ระบบติดตามและประเมินผล

การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องอาศัยระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลที่มีความเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเชื่อมโยงการดำเนินงานในทุกระดับของระบบการศึกษา ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด จนถึงระดับสถานศึกษา ทั้งนี้ระบบติดตามและประเมินผลมิได้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินนโยบาย หากแต่เป็นกลไกสำคัญในการกำกับทิศทางการดำเนินงาน ตรวจสอบความก้าวหน้า สะท้อนปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy Development)

ระบบติดตามและประเมินผลตามข้อเสนอเชิงนโยบายนี้ยึดหลักการบริหารจัดการแบบวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Cycle) ซึ่งมุ่งเน้นการนำผลการติดตามและประเมินผลกลับมาใช้ในการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนานโยบาย มาตรการ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรและระบบสนับสนุนให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาอย่างยั่งยืน

เพื่อให้การกำกับติดตามเกิดประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้มี กรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลแบบบูรณาการหลายระดับ (Multi-level Monitoring and Evaluation Framework) โดยกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 43 กรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อลดภาระงานครู

ระดับการติดตามและประเมินผล	หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบหลัก	บทบาทและหน้าที่
ระดับประเทศ (National Monitoring)	• กระทรวงศึกษาธิการ • สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ • สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) • สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) • หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.) กรุงเทพมหานคร และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	1) กำหนดนโยบาย มาตรฐาน และตัวชี้วัดระดับประเทศ 2) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินนโยบายของทุกสังกัด 3) ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับภาระงานครูให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง 4) พัฒนาและกำกับการใช้ระบบฐานข้อมูลกลาง (One Data System) 5) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานระดับประเทศ และเผยแพร่ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจเชิงบริหาร
ระดับหน่วยงานต้นสังกัด (Agency Monitoring)	• สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา • สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร • สำนักการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น • หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนเอกชน	1) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด 2) ตรวจสอบความเหมาะสมของการจัดสรรภาระงานครูตามบริบทของแต่ละโรงเรียน 3) สนับสนุนบุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศที่จำเป็นต่อการลดภาระงานครู 4) วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยความสำเร็จในระดับพื้นที่ พร้อมให้คำปรึกษาแก่สถานศึกษา 5) สังเคราะห์และรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานส่วนกลาง พร้อมข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ระดับการติดตามและประเมินผล	หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบหลัก	บทบาทและหน้าที่
ระดับสถานศึกษา (School Monitoring)	• ผู้อำนวยการสถานศึกษา • รองผู้อำนวยการสถานศึกษา • คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา • คณะกรรมการบริหารภาระงานครู (Teacher Workload Committee)	1) สำรวจ วิเคราะห์ และประเมินภาระงานครูอย่างสม่ำเสมอ 2) จัดทำ Workload Audit และ Workload Matrix อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อใช้ในการวางแผนและจัดสรรภาระงานอย่างเป็นธรรม 3) ติดตามสุขภาวะวิชาชีพครู ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้จริง 4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การทำงานเป็นทีม และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อลดภาระงานและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 5) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะเพื่อรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ภายหลังการกำหนดบทบาทของหน่วยงานในแต่ละระดับแล้ว จำเป็นต้องกำหนดกลไกการติดตามและประเมินผลที่มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้สามารถรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ โดยกลไกการติดตามและประเมินผลประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การประเมินภาระงานครูประจำปี (Annual Teacher Workload Audit) 2) การติดตามสุขภาวะวิชาชีพครู (Teacher Professional Well-being Monitoring) 3) การติดตามประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน (Support System Monitoring) 4) การประเมินผลการดำเนินนโยบาย (Policy Implementation Review) และ 5) การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินเพื่อการปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่อง (Policy Feedback and Continuous Improvement) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การประเมินภาระงานครูประจำปี (Annual Teacher Workload Audit) ให้สถานศึกษาทุกแห่งดำเนินการสำรวจ วิเคราะห์ และทบทวนภาระงานของครูอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยใช้เครื่องมือประเมินภาระงานที่เป็นมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของการจัดสรรภาระงาน การ

กระจายงาน และการใช้ทรัพยากรบุคคลภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการวางแผนบริหารงานและการปรับปรุงระบบการบริหารภาระงานครูในปีการศึกษาถัดไป

2) การติดตามสุขภาวะวิชาชีพครู (Teacher Professional Well-being Monitoring) ให้มีการติดตามและประเมินสุขภาวะวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง โดยสำรวจระดับความพึงพอใจในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work–Life Balance) ระดับความเครียด ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) รวมถึงสัดส่วนเวลาที่ครูใช้ในการจัดการเรียนรู้ การเตรียมการสอน และการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อติดตามผลกระทบของนโยบายต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบมาตรการส่งเสริมสุขภาวะที่เหมาะสม
3) การติดตามประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน (Support System Monitoring) ให้มีการประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู ทั้งด้านการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (One Data System) การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ตลอดจนการจัดสรรและการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถานศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิผลของระบบสนับสนุนในการลดภาระงานของครูอย่างเป็นรูปธรรม
4) การประเมินผลการดำเนินนโยบาย (Policy Implementation Review) ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการติดตามและประเมินผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และระดับสถานศึกษา โดยพิจารณาความก้าวหน้าในการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ มาตรการ และระบบการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับภาระงานครู พร้อมทั้งสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนานโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy Development)
5) การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินและการปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่อง (Policy Feedback and Continuous Improvement) กำหนดให้ผลการติดตามและประเมินผลจากทุกระดับของระบบการศึกษา ถูกนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการทบทวนและปรับปรุงนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณหรือปีการศึกษาถัดไป รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลในการจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาระบบสนับสนุน และการกำหนดมาตรการใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการภาระงานครูเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Policy Improvement) มากกว่าการประเมินเพื่อรายงานผลเพียงอย่างเดียว และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 5 : กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน

กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่

เกี่ยวข้องในทุกระดับของระบบการศึกษา ทั้งระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และระดับสถานศึกษา โดยมุ่งประเมินความก้าวหน้าของการขับเคลื่อนนโยบาย การพัฒนาระบบสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อครู ผู้เรียน และสถานศึกษา

กรอบตัวชี้วัดนี้ยึดหลักการประเมินเชิงระบบ (System-based Evaluation) ซึ่งให้ความสำคัญกับการประเมินทั้งปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome/Impact) มากกว่าการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถสะท้อนความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามข้อเสนอเชิงนโยบายได้อย่างรอบด้าน และสามารถประยุกต์ใช้ได้กับสถานศึกษาที่มีบริบท ขนาด และสังกัดที่แตกต่างกัน

กรอบตัวชี้วัดประกอบด้วย 5 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) มิติด้านนโยบายและการบริหารจัดการ 2) มิติด้านระบบสนับสนุนและทรัพยากร 3) มิติด้านการปฏิบัติงานของครู 4) มิติด้านองค์กรและภาวะผู้นำ และ 5) มิติด้านสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดตัวชี้วัด ประเภทตัวชี้วัด ระดับการติดตาม แหล่งข้อมูล และความถี่ในการติดตามไว้อย่างชัดเจน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 44 กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
1. มิติด้านนโยบายและการบริหารจัดการ	• หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการปรับปรุงหรือประกาศใช้กฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ หรือมาตรการที่มุ่งลดภาระงานครูอย่างเป็นรูปธรรม • มีการทบทวน ปรับปรุงหรือยกเลิกภารกิจ โครงการ และระบบรายงานข้อมูลที่ซ้ำซ้อนอย่างต่อเนื่อง • สถานศึกษามีมาตรการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน และระบบบริหารจัดการภาระงานครูที่ชัดเจน	**Output**	ระดับประเทศ (Macro) และระดับหน่วยงานต้นสังกัด (Meso)	กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ หนังสือสั่งการ แผนปฏิบัติราชการ รายงานผลการดำเนินงาน	ปีละ 1 ครั้ง

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
2. มิติด้านระบบสนับสนุนและทรัพยากร	• สถานศึกษามีบุคลากรสายสนับสนุนเพียงพอตามบริบทและขนาดของโรงเรียน • มีการพัฒนาและใช้ระบบฐานข้อมูลกลาง (One Data System) และระบบดิจิทัลเพื่อลดภาระงานด้านเอกสารและการรายงาน • ระบบสารสนเทศสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และลดการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	**Input / Output**	ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และระดับสถานศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารสถานศึกษา	ฐานข้อมูล One Data System รายงานอัตรากำลัง รายงานระบบสารสนเทศ รายงานการใช้เทคโนโลยี	ทุกภาคเรียน
3. มิติด้านการปฏิบัติงานของครู	• ครูมีเวลาสำหรับการจัดการเรียนรู้ การ	**Outcome**	ระดับสถานศึกษา (Micro)	ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารภาระงานครู หัวหน้ากลุ่มสาระ	Workload Audit, Workload Matrix, แบบสำรวจภาระงานครู	ทุกภาคเรียน

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
	เตรียมการสอน และการพัฒนาวิชาชีพเพิ่มขึ้น • ภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ลดลงตามบริบทของสถานศึกษา • ครูสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม				รายงานผลการปฏิบัติงาน	
4. มิติด้านองค์กรและภาวะผู้นำ	• ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินภาระงานครูอย่างเป็นระบบ • สถานศึกษานำข้อมูลภาระงานมาใช้ประกอบการ	**Process**	ระดับสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา	แผนพัฒนาสถานศึกษา รายงาน PLC รายงานการบริหารงาน แบบประเมินผู้บริหาร รายงานการนิเทศภายใน	ปีละ 1 ครั้ง

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
	วางแผน การกระจายงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส • มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) อย่างต่อเนื่อง					
5. มิติด้านสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	• ครูมีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการภาระงานและสุขภาวะวิชาชีพเพิ่มขึ้น • ครูมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	**Outcome / Impact**	ระดับสถานศึกษาและระดับประเทศ	สถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ	แบบสำรวจสุขภาวะวิชาชีพครู แบบประเมิน Work–Life Balance แบบประเมินภาวะหมดไฟ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รายงานการ	ปีละ 1 ครั้ง

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
	(Work–Life Balance) ดีขึ้นและมีภาวะหมดไฟในการทำงานลดลง • ครูสามารถทุ่มเทเวลาให้กับการจัดการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพได้มากขึ้น • สถานศึกษาสามารถรักษาหรือยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง				ประเมินคุณภาพการศึกษา	

จากตารางที่กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู จำแนกออกเป็น 5 มิติหลัก ครอบคลุมห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Logic Model) ตั้งแต่ระดับปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) จนถึงระดับผลกระทบ (Impact) ตลอดจนมีการกำหนดระดับการติดตาม หน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบ และแหล่งข้อมูลเชิงประจักษ์ไว้อย่างเป็นระบบ โดยสามารถอภิปรายรายละเอียดในแต่ละมิติได้ดังนี้

1) มิติด้านนโยบายและการบริหารจัดการ (Policy and Administrative Dimension) มิตินี้มุ่งเน้นการประเมินผลผลิต (Output) ในระดับมหภาค (Macro) และระดับกึ่งมหภาค (Meso) เพื่อตรวจสอบความเคลื่อนไหวเชิงโครงสร้าง โดยมีตัวชี้วัดสำคัญคือการปรับปรุงหรือตรากฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการจากหน่วยงานส่วนกลาง ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) รวมถึงหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น กรุงเทพมหานคร ยิ่งไปกว่านั้น ยังสะท้อนถึงการทบทวนตัดลดโครงการที่ซ้ำซ้อนและการสร้างกลไกคุ้มครองเวลาสอนในระดับสถานศึกษา โดยกำหนดรอบความถี่ในการติดตามปีละ 1 ครั้ง ผ่านการวิเคราะห์เอกสารเชิงนโยบาย แผนปฏิบัติราชการ และรายงานผลการดำเนินงาน
2) มิติด้านระบบสนับสนุนและทรัพยากร (Support System and Resource Dimension) เป็นมิติที่ผสมผสานระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลผลิต (Input / Output) ในทุกระดับการติดตาม โดยมุ่งเน้นการจัดสรรทรัพยากรบุคคลและระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ตัวชี้วัดที่เด่นชัดคือความเพียงพอของอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุน (ธุรการ การเงิน พัสดุ) ตามขนาดและบริบทของโรงเรียน และความสำเร็จในการบูรณาการฐานข้อมูลกลาง (One Data System) เพื่อขจัดปัญหาการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน (Data Redundancy) โดยมีกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัด และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกันตรวจสอบข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศและการรายงานอัตรากำลัง ทุกภาคเรียน
3) มิติด้านการปฏิบัติงานของครู (Teacher Performance Dimension) มิตินี้ถือเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ในระดับปฏิบัติการหรือระดับจุลภาค (Micro) ภายในสถานศึกษา เพื่อประเมินสัดส่วนเวลาการทำงานจริงของครู (Time-on-Task) ตัวชี้วัดจะมุ่งตรวจสอบว่าครูมีเวลาสำหรับการเตรียมการสอน การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ ควบคู่ไปกับการลดลงของภารกิจนอกเหนือการสอน และขีดความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลรวมถึงปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาเพิ่มประสิทธิภาพงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารภาระงานครู และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกำกับติดตามทุกภาคเรียน ผ่านเครื่องมือเชิงประจักษ์ อาทิ การตรวจสอบภาระงาน (Workload Audit) และตารางวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Matrix)
4) มิติด้านองค์กรและภาวะผู้นำ (Organizational and Leadership Dimension) มิตินี้เน้นการประเมินเชิงกระบวนการ (Process) ในระดับสถานศึกษา เพื่อสะท้อนภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการภายในของผู้บริหาร ตัวชี้วัดมุ่งเน้นความมีส่วนร่วมและความเป็นธรรมในการกระจายภาระงานผ่านการใช้ข้อมูลเชิงสถิติ (Data-driven Workload Distribution) ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนผ่านระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง โดยติดตามผลปีละ 1 ครั้ง จากแผนพัฒนาสถานศึกษา รายงานกิจกรรม PLC และรายงานการนิเทศภายใน

5) มิติด้านสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (Teacher Well-being and Instructional Quality Dimension) มิตินี้ถือเป็นเป้าหมายสูงสุดในระดับผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome / Impact) ที่เชื่อมโยงระหว่างระดับสถานศึกษาและระดับประเทศ ตัวชี้วัดในมิตินี้จะสะท้อนความสำเร็จเชิงรูปธรรมของนโยบายใน 2 ด้านหลัก คือ ด้านสุขภาวะของครู (ระดับความพึงพอใจต่อภาระงาน สมดุลชีวิตและการทำงาน หรือ Work-Life Balance และอัตราการลดลงของภาวะหมดไฟ) และด้านคุณภาพการศึกษา (ความสามารถในการทุ่มเทเวลาให้ผู้เรียน และการยกร่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างยั่งยืน) ติดตามผลปีละ 1 ครั้ง โดยใช้เครื่องมือวัดทางจิตวิทยาเชิงลึก เช่น แบบสำรวจสุขภาวะวิชาชีพ แบบประเมินภาวะหมดไฟ (Burnout Scale) ร่วมกับรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

การออกแบบกรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นกรอบการประเมินเชิงระบบ (System-based Implementation Indicator Framework) ที่เชื่อมโยงการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่ของการขับเคลื่อนนโยบาย ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อครูและคุณภาพการจัดการศึกษา โดยกำหนดตัวชี้วัดให้ครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ตามหลักการของการประเมินผลเชิงตรรกะ (Logic Model) ทำให้สามารถติดตามความก้าวหน้า วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ ตลอดจนระบุข้อจำกัดของการดำเนินนโยบายได้อย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ กรอบตัวชี้วัดดังกล่าวยังเชื่อมโยงกับระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลแบบหลายระดับ (Multi-level Monitoring and Evaluation Framework) โดยกำหนดบทบาทของหน่วยงานรับผิดชอบ แหล่งข้อมูล และความถี่ในการติดตามไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย (Evidence-informed Decision Making) การปรับปรุงมาตรการ การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาระบบสนับสนุนในทุกระดับของระบบการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการภาระงานครูที่มีประสิทธิภาพ การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู การเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

4.3 การปรับปรุงและตรวจสอบความเหมาะสมของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ

ภายหลังการยกร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ร่างข้อเสนอดังกล่าวผ่านการตรวจสอบความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และประโยชน์เชิงนโยบาย โดยอาศัยการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญด้านนโยบายการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิด้านการพัฒนาวิชาชีพครู ผลการประเมินพบว่า ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่านเห็นพ้องกันว่าข้อเสนอเชิงนโยบายที่ยกร่างขึ้นมีความสอดคล้องกับสถานการณ์ปัญหาที่ปรากฏจากผลการวิจัย สามารถสะท้อนสภาพปัญหาที่ครูเผชิญอยู่ในปัจจุบัน และมีศักยภาพในการนำไปใช้เป็นกรอบสำหรับการกำหนดนโยบายและมาตรการลดภาระงานครูได้ในทางปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมหลายประการ ได้แก่ การกำหนดลำดับความสำคัญของข้อเสนอให้ชัดเจนยิ่งขึ้น การจำแนกมาตรการตามประเภทของโรงเรียนและสังกัด การกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลักในแต่ละข้อเสนอ การระบุกรอบระยะเวลาดำเนินงาน และการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่สามารถติดตามและประเมินผลได้

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญยังเสนอให้เพิ่มข้อเสนอเกี่ยวกับการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษา การเพิ่มอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนในโรงเรียนขนาดเล็ก การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ในการลดภาระงานเอกสาร ตลอดจนการกำหนดมาตรการคุ้มครองเวลาสอนของครูให้เป็นนโยบายสำคัญในทุกสังกัด ที่สำคัญที่สุด ผู้เชี่ยวชาญยังเสนอให้จัดลำดับตามระดับความเร่งด่วนของการดำเนินงาน ได้แก่ มาตรการระยะเร่งด่วน (ภายใน 1 ปี) มาตรการระยะกลาง (1–3 ปี) และมาตรการระยะยาว (3–5 ปี) เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถกำหนดแผนการดำเนินงานได้อย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรและงบประมาณ

คณะผู้วิจัยจึงได้นำข้อเสนอแนะดังกล่าวมาปรับปรุงร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ทั้งในด้านเนื้อหา โครงสร้าง และความเป็นไปได้ในการนำไปใช้จริง จนได้ข้อเสนอเชิงนโยบายฉบับสมบูรณ์ ดังต่อไปนี้

ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู
เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน
(ฉบับสมบูรณ์)

ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผล

ผลการวิจัยเชิงประจักษ์จากการศึกษาครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในบริบทการศึกษาไทยต้องรับผิดชอบภาระงานที่หลากหลาย นอกเหนือจากภารกิจหลักด้านการจัดการเรียนรู้ โดยผลการศึกษาในตอนที่ 1 พบว่า ครูมีภาระงานจำนวนมาก ทั้งงานจัดการเรียนการสอน งานธุรการ งานเอกสาร งานประชุม งานประจำชั้น งานโครงการ และงานรายงานข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งใช้เวลาในการปฏิบัติงานเป็นสัดส่วนสูง ขณะที่ผลการศึกษาในตอนที่ 2 ชี้ให้เห็นว่า ภาระงานดังกล่าวส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู ทั้งในด้านความเหนื่อยล้า ความเครียด ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ตลอดจนลดโอกาสที่ครูจะสามารถทุ่มเทเวลาในการออกแบบการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพได้อย่างเต็มศักยภาพ

นอกจากนี้ ผลการศึกษาในตอนที่ 3 ซึ่งเป็นการถอดบทเรียนจากโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ความสำเร็จในการลดภาระงานครูมิได้เกิดจากการลดจำนวนงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เกิดจากการปรับปรุงระบบบริหารจัดการทั้งองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน การกระจายภาระงานอย่างเหมาะสม การจัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดงานเอกสาร การเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันภายในองค์กร

ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ปัญหาภาระงานครูมิใช่ปัญหาเฉพาะบุคคลหรือเฉพาะสถานศึกษา หากแต่เป็นปัญหาเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากร และกลไกการสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูในทุกระดับ ส่งผลให้เกิดภาวะ “การแย่งชิงเวลาปฏิบัติการสอน” ซึ่งลดทอนโอกาสที่ครูจะปฏิบัติภารกิจหลักของวิชาชีพได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน รวมถึงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

ดังนั้น การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครูจึงควรมุ่งเน้นการปฏิรูประบบการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบ มากกว่าการลดภารกิจเป็นรายกิจกรรม โดยให้ความสำคัญกับการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน การลดภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง การพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู และการสร้างกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งนี้ เพื่อคืนเวลาและศักยภาพทางวิชาชีพให้แก่ครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 2 หลักการสำคัญ

จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์จากการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่า การลดภาระงานครูให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนทั้งเชิงนโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการ และแนวทางการปฏิบัติงานของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยยึดหลักการสำคัญที่เป็นกรอบในการกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

หลักการที่ 1 คุ้มครองภารกิจหลักของครู

กำหนดให้งานสอนและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภารกิจหลักสูงสุดของครู โดยคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนและลดการมอบหมายภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง

หลักการที่ 2 ลดภารกิจธุรการและเอกสารที่ซ้ำซ้อน

ลดภารกิจด้านธุรการ งานเอกสาร และการรายงานข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ผ่านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การบูรณาการข้อมูล และการยกเลิกภารกิจที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อการพัฒนาผู้เรียน

หลักการที่ 3 กำหนดมาตรการคุ้มครองเวลาสอนเชิงกฎหมาย

กำหนดมาตรการเชิงกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่คุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนของครู เพื่อป้องกันการแทรกแซงภารกิจหลักจากงานเร่งด่วน การประชุม หรือโครงการที่ไม่จำเป็น

หลักการที่ 4 จัดบุคลากรสายสนับสนุนให้เพียงพอ

จัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อแบ่งเบาภารกิจด้านธุรการ การเงิน พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ และงานสนับสนุนอื่นที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของครู

หลักการที่ 5 พัฒนาระบบดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์

พัฒนาระบบฐานข้อมูลและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยบูรณาการระบบสารสนเทศ ลดการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อน และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู

หลักการที่ 6 ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง

ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถบริหารจัดการภาระงานของครูอย่างเป็นธรรม คัดกรองภารกิจที่ไม่จำเป็น สนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู

หลักการที่ 7 สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และการแลกเปลี่ยนทรัพยากรการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อลดภาระงานรายบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน

หลักการที่ 8 ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู

ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครูควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยถือว่าการดูแลสุขภาวะทางกาย จิตใจ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของครู เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ทางการศึกษาของผู้เรียน

หลักการที่ 9 คำนึงถึงความหลากหลายของบริบทสถานศึกษา

ดำเนินการบริหารจัดการภาระงานครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างของสังกัด ขนาด และบริบทของสถานศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ภาระงาน ปัญหา และทรัพยากรของโรงเรียนแต่ละสังกัดและแต่ละขนาดมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง ๆ จึงควรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและความเป็นธรรมในการดำเนินงาน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ

ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่นำเสนอในครั้งนี้ ได้รับการพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์จากการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ร่วมกับการวิเคราะห์บทเรียนจากแนวปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการบูรณาการองค์ความรู้จากเอกสารวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และแนวนโยบายด้านการบริหารการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อให้ข้อเสนอเชิงนโยบายมีความสอดคล้องกับบริบทของระบบการศึกษาไทย สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง และรองรับการขับเคลื่อนเชิงระบบในระยะยาว

โครงสร้างของข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติได้รับการออกแบบตามแนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบ (Systems Approach) โดยพัฒนาเป็น กรอบการขับเคลื่อนเชิงนโยบายแบบสามประเด็น สามระดับ และสามระยะ (Three-theme, Three-level, and Three-phase Policy Roadmap) เพื่อให้การดำเนินงานมีความเชื่อมโยงตั้งแต่ระดับการกำหนดนโยบายจนถึงระดับการปฏิบัติ และสามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นลำดับและต่อเนื่อง

กรอบดังกล่าวประกอบด้วย 3 ประเด็นการขับเคลื่อนหลัก ซึ่งออกแบบให้สามารถดำเนินการควบคู่กันในทุกระดับของระบบการศึกษา โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของครู เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้

การดำเนินงาน 3 ระดับ ประกอบด้วย 1) ระดับประเทศ (Macro-level Policy) ซึ่งมุ่งเน้นการกำหนดนโยบาย การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และมาตรการเชิงโครงสร้าง 2) ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso-level Policy) ซึ่งมุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการและกลไกสนับสนุนการดำเนินงานของสถานศึกษา และ 3) ระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro-level Policy) ซึ่งมุ่งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพครู การบริหารจัดการตนเอง และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันภายในองค์กร

ขณะเดียวกัน ข้อเสนอเชิงนโยบายได้กำหนดกรอบการดำเนินงานเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะเร่งด่วน (ภายใน 1 ปี) ซึ่งมุ่งแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อภาระงานครูโดยตรง ระยะกลาง (1–3 ปี) ซึ่งมุ่งพัฒนาระบบสนับสนุนและกลไกการบริหารจัดการ และระยะยาว (3–5 ปี) ซึ่งมุ่งปฏิรูปเชิงโครงสร้างและสร้างความยั่งยืนของระบบการบริหารจัดการภาระงานครู ทั้งนี้ เพื่อให้การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายเป็นไปอย่างเป็นลำดับ มีความต่อเนื่อง และสามารถติดตามประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ อันจะนำไปสู่การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

สรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 45 ตารางสรุปข้อเสนอเชิงนโยบายจำแนกตามประเด็น ระดับและระยะความเร่งด่วน

ประเด็นการขับเคลื่อน	ระยะเร่งด่วน (ภายใน 1 ปี)	ระยะกลาง (1–3 ปี)	ระยะยาว (3–5 ปี)
1. ระดับประเทศ (Macro)			
1.1 การปฏิรูประบบนโยบาย กฎหมาย และการบริหารจัดการภาระงานครู	• กำหนดมาตรการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน • กำหนดมาตรฐานการสั่งการและระยะเวลาดำเนินงานของหน่วยงาน	• ทบทวนและปรับปรุงระเบียบ หลักเกณฑ์ และโครงสร้างการบริหารภาระงานของทุกสังกัด	• ปฏิรูประบบประเมินผลการปฏิบัติงานและวิทยฐานะ พร้อมพัฒนากฎหมายและกลไกคุ้มครองวิชาชีพครู
1.2 การพัฒนาระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐาน	• จัดตั้งกลไกคัดกรองและบูรณาการโครงการจากหน่วยงานภายนอก	• พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษา • กำหนดมาตรฐานอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุน	• เชื่อมโยงฐานข้อมูลและระบบบริหารจัดการของทุกหน่วยงานให้เป็นระบบเดียว พร้อมพัฒนาระบบสนับสนุนที่ยั่งยืน
1.3 การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการระดับประเทศ	• ลดความซ้ำซ้อนของการรายงานข้อมูลและภารกิจที่ไม่จำเป็น	• บูรณาการระบบรายงานและการใช้ข้อมูลร่วมกันทุกสังกัด	• พัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครูบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายอย่างต่อเนื่อง
2. ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso)			
2.1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครู	• จัดตั้งคณะทำงานสนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษา • ดำเนินการประเมินและวิเคราะห์ภาระงานครูในทุกสถานศึกษา	• ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการภายในให้สนับสนุนภารกิจการสอนและลดภาระงานที่ไม่จำเป็น	• พัฒนาระบบบริหารภาระงานครูที่ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวางแผน การจัดสรรงาน และการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง
2.2 การพัฒนาระบบสนับสนุนและ	• ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	• พัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยระบบดิจิทัลอย่างเป็นระบบ	• บูรณาการการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

ประเด็นการขับเคลื่อน	ระยะเร่งด่วน (ภายใน 1 ปี)	ระยะกลาง (1–3 ปี)	ระยะยาว (3–5 ปี)
การเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล			
2.3 การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และสุขภาวะวิชาชีพ	• จัดตั้งระบบติดตามและส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู	• พัฒนาระบบพี่เลี้ยง การนิเทศ และการพัฒนาวิชาชีพภายในสถานศึกษา	• ขยายผลเครือข่ายการเรียนรู้และระบบสนับสนุนวิชาชีพอย่างยั่งยืนในทุกสังกัด
3. ระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro)			
3.1 การพัฒนาสมรรถนะและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู	• ส่งเสริมทักษะการบริหารเวลาและการจัดการภาระงาน • พัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์สำหรับครู	• ส่งเสริมการวิจัยและการพัฒนานวัตกรรมในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง • พัฒนาสมรรถนะการใช้ข้อมูลเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้	• พัฒนาระบบรับรองสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและสมรรถนะวิชาชีพของครูอย่างต่อเนื่อง
3.2 การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	• ส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพภายในสถานศึกษา	• พัฒนาคลังทรัพยากรการเรียนรู้และสื่อการเรียนการสอนร่วมกัน • ขยายชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่ระดับเครือข่ายสถานศึกษา	• พัฒนาเครือข่ายวิชาชีพครูในระดับประเทศ และสร้างระบบแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างเครือข่าย
3.3 การเสริมสร้างสุขภาวะและความยั่งยืนของวิชาชีพครู	• ส่งเสริมการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และการดูแลสุขภาวะของครู	• พัฒนาระบบพี่เลี้ยงและเครือข่ายช่วยเหลือทางวิชาชีพสำหรับครูทุกช่วงวัย	• สร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงและความยั่งยืนของวิชาชีพครู

จากตารางข้างต้น แจกแจงเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

ระดับที่ 1 มาตรการเชิงนโยบายระดับประเทศ (Macro-level Policy)

มาตรการเชิงนโยบายระดับประเทศมุ่งเน้นการปฏิรูปเชิงโครงสร้างของระบบการบริหารจัดการภาระงานครู ผ่านการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ ระบบข้อมูล และกลไกการบริหารของหน่วยงานส่วนกลาง โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานต้นสังกัดทุกสังกัด เพื่อสร้างระบบที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารจัดการทั้งระบบ โดยแบ่งเป็น 3 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

ประเด็นที่ 1.1 การปฏิรูประบบนโยบาย กฎหมาย และการบริหารจัดการภาระงานครู มุ่งปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับภาระงานครูให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของวิชาชีพ โดยเริ่มจากการกำหนดมาตรการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนและมาตรฐานการสั่งการของหน่วยงาน (ภายใน 1 ปี) จากนั้นทบทวนระเบียบและโครงสร้างการบริหารภาระงานของทุกสังกัด (1–3 ปี) และพัฒนาระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและวิทยฐานะบนฐานการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Performance Assessment) พร้อมผลักดันกฎหมายและกลไกคุ้มครองวิชาชีพครู (3–5 ปี)

ประเด็นที่ 1.2 การพัฒนาระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐาน มุ่งสร้างระบบสนับสนุนที่ช่วยลดภาระงานของครูผ่านการจัดตั้งกลไกคัดกรองโครงการจากหน่วยงานภายนอกในระยะเร่งด่วน จากนั้นพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษา (One Data System) และกำหนดมาตรฐานอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ก่อนเชื่อมโยงระบบข้อมูลและระบบสนับสนุนของทุกหน่วยงานให้เป็นโครงสร้างเดียวกันในระยะยาว

ประเด็นที่ 1.3 การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการระดับประเทศ มุ่งลดความซ้ำซ้อนของภารกิจและระบบรายงานข้อมูล โดยเริ่มจากการทบทวนและลดภารกิจที่ไม่จำเป็น จากนั้นบูรณาการระบบรายงานและการใช้ข้อมูลร่วมกันของทุกสังกัด และพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครูบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร และการกำหนดมาตรการที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ระดับที่ 2 แนวทางปฏิบัติระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso-level Policy)

แนวทางปฏิบัติระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ สนับสนุนการปฏิบัติงานของครู และคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน โดยให้ความสำคัญกับความแตกต่างของบริบท ขนาด และทรัพยากรของสถานศึกษา มีหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ได้แก่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารภาระงานครู ทั้งนี้ การดำเนินงานประกอบด้วย 3 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

ประเด็นที่ 2.1 การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครู มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานของสถานศึกษาให้มีความเป็นระบบ โปร่งใส และเป็นธรรม โดยเริ่มจากการจัดตั้งคณะทำงานสนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษาและดำเนินการประเมินภาระงานครู (Workload Audit และ

Workload Matrix) ในทุกสถานศึกษา จากนั้นปรับโครงสร้างการบริหารจัดการภายในให้แยกบทบาทด้านวิชาการออกจากงานบริหารทั่วไปอย่างชัดเจน และพัฒนาระบบบริหารภาระงานที่ใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ในการวางแผน การจัดสรรภาระงาน และการตัดสินใจเชิงบริหารอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 2.2 การพัฒนาระบบสนับสนุนและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล มุ่งพัฒนาระบบสนับสนุนการบริหารจัดการของสถานศึกษาผ่านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู จากนั้นพัฒนาการบริหารจัดการสถานศึกษาด้วยระบบดิจิทัลที่เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และต่อยอดสู่การประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารจัดการ การวิเคราะห์ข้อมูล และการสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและลดภาระงานด้านเอกสารของครู

ประเด็นที่ 2.3 การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และสุขภาวะวิชาชีพ มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาวิชาชีพและสุขภาวะของครู โดยเริ่มจากการจัดตั้งระบบติดตามและส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู พัฒนาระบบพี่เลี้ยง การนิเทศ และการเรียนรู้ร่วมกันภายในสถานศึกษา ก่อนขยายผลสู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการพัฒนาวิชาชีพและระบบสนับสนุนการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาในทุกสังกัด เพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

ระดับที่ 3 แนวทางปฏิบัติระดับบุคคลและวิชาชีพครู (Micro-level Policy)

แนวทางปฏิบัติระดับบุคคลและวิชาชีพครูมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของครู การเสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีสุขภาวะที่ดี และสามารถพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีหน่วยงานรับผิดชอบหลัก ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารสถานศึกษา และครูทุกคน ทั้งนี้ ประกอบด้วย 3 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

ประเด็นที่ 3.1 การพัฒนาสมรรถนะและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู มุ่งส่งเสริมให้ครูสามารถบริหารจัดการภาระงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการพัฒนาสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การวัดและประเมินผล และการบริหารจัดการข้อมูล โดยเริ่มจากการพัฒนาทักษะพื้นฐานด้านการบริหารเวลาและการใช้เทคโนโลยีต่อเนื่องสู่การพัฒนานวัตกรรมและการวิจัยในชั้นเรียน และยกระดับสู่ระบบรับรองสมรรถนะวิชาชีพและสมรรถนะด้านเทคโนโลยีดิจิทัลของครูอย่างเป็นระบบ

ประเด็นที่ 3.2 การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มุ่งสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันของครูผ่านการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยเริ่มจากการพัฒนาเครือข่ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในสถานศึกษา ต่อด้วยการจัดทำคลังทรัพยากรการเรียนรู้และสื่อการสอนที่สามารถใช้ร่วมกันระหว่างครู และขยายผลสู่การสร้างเครือข่ายความร่วมมือระดับเครือข่ายสถานศึกษาและระดับประเทศ เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ประเด็นที่ 3.3 การเสริมสร้างสุขภาวะและความยั่งยืนของวิชาชีพครู มุ่งส่งเสริมให้ครูสามารถรักษาสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีสุขภาวะทางกายและจิตที่เหมาะสม และได้รับการสนับสนุนทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากการส่งเสริมการดูแลสุขภาวะและการบริหารจัดการความเครียด

พัฒนาระบบพี่เลี้ยงและเครือข่ายช่วยเหลือระหว่างครูในทุกช่วงวัย และต่อยอดสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพตลอดชีวิตและเสริมสร้างความเข้มแข็งของวิชาชีพครูอย่างยั่งยืน

ตาราง 46 สรุปแผนงาน 3 ระดับ 3 ระยะ (Three-level × Three-phase Policy Roadmap)

ระดับ	ประเด็นที่ 1	ประเด็นที่ 2	ประเด็นที่ 3
Macro	การปฏิรูปกฎหมายและนโยบาย	การพัฒนาระบบสนับสนุนระดับประเทศ	การปฏิรูประบบบริหารภาระงานครู
Meso	การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครู	การพัฒนาระบบสนับสนุนและการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล	การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และสุขภาวะวิชาชีพ
Micro	การพัฒนาสมรรถนะและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู	การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	การเสริมสร้างสุขภาวะและความยั่งยืนของวิชาชีพครู

จากตารางข้างต้นจะเห็นได้ว่า การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูได้รับการออกแบบภายใต้กรอบ 3 ระดับ × 3 ระยะ (Three-level and Three-phase Policy Roadmap) ซึ่งเชื่อมโยงการดำเนินงานตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จนถึงระดับบุคคลและวิชาชีพครู พร้อมกำหนดลำดับการดำเนินงานเป็นระยะเร่งด่วน ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้การพัฒนามีความต่อเนื่องและสอดคล้องกับศักยภาพของหน่วยงานในแต่ละระดับ

แนวทางดังกล่าวสะท้อนหลักการของการบริหารจัดการเชิงระบบ (Systems Approach) ที่มองว่าการลดภาระงานครูไม่สามารถดำเนินการได้ด้วยมาตรการใดมาตรการหนึ่งเพียงลำพัง หากแต่ต้องอาศัยการปฏิรูปเชิงโครงสร้างในระดับนโยบาย ควบคู่กับการพัฒนาระบบสนับสนุนในระดับองค์กร และการเสริมสร้างศักยภาพของครูในระดับปฏิบัติการให้ดำเนินไปอย่างสอดประสานกัน ทั้งนี้ มาตรการในระยะเร่งด่วนมุ่งแก้ไขปัญหาที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานของครู ระยะกลางมุ่งพัฒนาระบบและกลไกสนับสนุนให้เกิดความมั่นคงในการดำเนินงาน ส่วนระยะยาวมุ่งปฏิรูปเชิงโครงสร้างและสร้างความยั่งยืนของระบบบริหารจัดการภาระงานครูในภาพรวม

การเชื่อมโยงมาตรการทั้งสามระดับเข้าด้วยกันจะก่อให้เกิดกลไกการขับเคลื่อนแบบบูรณาการ (Integrated Policy Implementation) กล่าวคือ นโยบายระดับประเทศทำหน้าที่กำหนดทิศทางและสร้างเงื่อนไขเชิงโครงสร้าง หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาทำหน้าที่แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติผ่านการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ ขณะที่ครูและชุมชนวิชาชีพเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ความเชื่อมโยงดังกล่าวจะทำให้การลดภาระงานครูไม่ใช่มาตรการเฉพาะกิจ แต่เป็นกระบวนการพัฒนาระบบการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ซึ่งนำไปสู่การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างยั่งยืน

หลักการประยุกต์ใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายตามบริบทของสถานศึกษา

อนึ่ง เนื่องจากสถานศึกษาของประเทศไทยมีความแตกต่างทั้งในด้านขนาด จำนวนครู จำนวนนักเรียน โครงสร้างการบริหาร ศักยภาพของทรัพยากร ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัด การนำข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติไปสู่การดำเนินงานจึงควรยึดหลัก การดำเนินนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบท (Context-sensitive Policy Implementation) มากกว่าการกำหนดมาตรการในลักษณะเดียวกันสำหรับทุกสถานศึกษา ทั้งนี้ การกำหนดมาตรการควรคำนึงถึงศักยภาพ ความพร้อม และข้อจำกัดของแต่ละบริบท เพื่อให้สามารถนำข้อเสนอเชิงนโยบายไปประยุกต์ใช้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประสิทธิผลสูงสุด

การดำเนินงานตามข้อเสนอเชิงนโยบายจึงควรเปิดโอกาสให้หน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาสามารถปรับรายละเอียด วิธีดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับบริบทของตนเอง ภายใต้กรอบเป้าหมายร่วม คือ การลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ การคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน และการยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู โดยสามารถจำแนกแนวทางการประยุกต์ใช้ตามขนาดของสถานศึกษาและตามหน่วยงานต้นสังกัด ดังนี้

ตารางที่ 47 แนวทางการประยุกต์ใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ลักษณะบริบท	แนวทางการดำเนินงานที่ควรให้ความสำคัญ
โรงเรียนขนาดเล็ก	มีจำนวนครูจำกัด ครูรับผิดชอบหลายบทบาท งบประมาณและบุคลากรสนับสนุนไม่เพียงพอ	ใช้ระบบคณะทำงานสนับสนุนร่วมระดับเครือข่าย (Shared Support Team) ใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างโรงเรียน พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพระดับเครือข่าย และได้รับการสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นลำดับแรก
โรงเรียนขนาดกลาง	มีบุคลากรและทรัพยากรในระดับปานกลาง แต่ยังมีข้อจำกัดด้านการกระจายภาระงาน	พัฒนาระบบบริหารภาระงานครู (Workload Audit และ Workload Matrix) ปรับโครงสร้างการบริหารภายใน แยกบทบาทงานวิชาการและงานบริหารทั่วไป ส่งเสริมการใช้ระบบดิจิทัลในการบริหารจัดการ

ขนาดสถานศึกษา	ลักษณะบริบท	แนวทางการดำเนินงานที่ควรให้ความสำคัญ
โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	มีบุคลากรและทรัพยากรจำนวนมาก มีความซับซ้อนในการบริหารจัดการ	จัดตั้งหน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการโดยเฉพาะ พัฒนาระบบสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุนการบริหาร บูรณาการการใช้ปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ และสร้างระบบพี่เลี้ยงสำหรับครูใหม่อย่างเป็นระบบ

ตารางที่ 48 แนวทางการประยุกต์ใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายตามหน่วยงานต้นสังกัด

หน่วยงานต้นสังกัด	ประเด็นที่ควรให้ความสำคัญ
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.)	บูรณาการระบบฐานข้อมูลกลาง ลดภาระการรายงานข้อมูลซ้ำซ้อน พัฒนาระบบบริหารภาระงานครู และปรับปรุงหลักเกณฑ์การบริหารงานให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในแต่ละขนาด
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน (สช.)	ส่งเสริมความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการบุคลากร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการพัฒนาระบบสนับสนุนที่เหมาะสมกับลักษณะการบริหารของสถานศึกษาเอกชน
กรุงเทพมหานคร (กทม.)	พัฒนาระบบบริหารจัดการและระบบสารสนเทศที่เชื่อมโยงข้อมูลภายในสังกัด สนับสนุนการลดภาระงานด้านเอกสาร และพัฒนาระบบติดตามภาระงานครูในระดับพื้นที่
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)	พัฒนาระบบบริหารจัดการที่สอดคล้องกับบริบทของท้องถิ่น ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกันระหว่างสถานศึกษา และสนับสนุนบุคลากรสายสนับสนุนตามศักยภาพของแต่ละพื้นที่

ทั้งนี้ การจำแนกแนวทางการดำเนินงานตามบริบทดังกล่าวมิได้มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดมาตรฐานที่แตกต่างกันระหว่างสถานศึกษา หากแต่เป็นการกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกับข้อจำกัดและศักยภาพของแต่ละบริบท เพื่อให้ทุกสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายไปสู่เป้าหมายร่วม คือ การลดภาระงานที่ไม่จำเป็นของครู การคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน และการยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ตาราง 49 แนวทางการประยุกต์ใช้ข้อเสนอเชิงนโยบายตามบริบทของสถานศึกษา

ประเด็นการพัฒนา	โรงเรียนขนาดเล็ก	โรงเรียนขนาดกลาง	โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ
1. ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู	ใช้บุคลากรและทรัพยากรร่วมกันในระดับเครือข่ายสถานศึกษา จัดตั้งคณะทำงานสนับสนุนร่วม (Shared Support Team)	จัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุนประจำในภารกิจที่จำเป็น พร้อมกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน	จัดตั้งหน่วยงานหรือบุคลากรสายสนับสนุนเฉพาะด้าน เช่น ธุรการ การเงิน เทคโนโลยีสารสนเทศ และอาคารสถานที่
2. การบริหารจัดการภาระงาน	ใช้ระบบบริหารภาระงานร่วมกันในระดับเครือข่าย และปรับบทบาทครูให้เหมาะสมกับศักยภาพ	นำระบบวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Audit และ Workload Matrix) มาใช้ในการจัดสรรงานอย่างเป็นธรรม	พัฒนาโครงสร้างบริหารที่แยกภารกิจด้านวิชาการออกจากงานบริหารทั่วไป และใช้ข้อมูลภาระงานในการบริหารทรัพยากรบุคคล
3. การพัฒนาระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี	ใช้แพลตฟอร์มกลางของหน่วยงานต้นสังกัด พร้อมสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานด้านอินเทอร์เน็ตและอุปกรณ์	พัฒนาระบบสารสนเทศภายในโรงเรียน และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการลดภาระงาน	บูรณาการฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศ และปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการบริหารและการจัดการเรียนรู้ทั้งระบบ
4. การพัฒนาวิชาชีพและชุมชนแห่งการเรียนรู้	จัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกันในระดับเครือข่ายโรงเรียน และใช้ทรัพยากรการเรียนรู้ร่วมกัน	พัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ภายในโรงเรียน พร้อมจัดทำคลังสื่อและแผนการจัดการเรียนรู้ร่วมกัน	เชื่อมโยงเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา พัฒนาระบบพี่เลี้ยง และส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการเรียนรู้ร่วมกัน
5. การส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู	ใช้ระบบพี่เลี้ยงและเครือข่ายความช่วยเหลือระหว่างโรงเรียน	จัดระบบติดตามสุขภาวะครูและส่งเสริมสมดุลชีวิตกับการทำงานภายในโรงเรียน	พัฒนาระบบส่งเสริมสุขภาวะเชิงรุก การให้คำปรึกษา และเส้นทางการพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ

จากตารางข้างต้นจะเห็นได้ว่า แม้ว่าทุกสถานศึกษาจะมีเป้าหมายร่วมกันในการลดภาระงานครู แต่รูปแบบการดำเนินงานจำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละแห่ง โรงเรียนขนาดเล็กควรมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากร บุคลากร และองค์ความรู้ร่วมกันในระดับเครือข่าย เพื่อชดเชยข้อจำกัดด้านอัตรากำลังและงบประมาณ ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายใน การใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ และการกระจายภาระงานอย่างเป็นธรรม ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษมีศักยภาพในการพัฒนาโครงสร้างองค์กร ระบบสนับสนุนเฉพาะด้าน และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้

การสังเคราะห์แนวทางดังกล่าวตั้งอยู่บนฐานของข้อค้นพบจากการวิจัยและแนวปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการภาระงานครู พบว่าโรงเรียนขนาดเล็กสามารถลดภาระงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านการใช้ทรัพยากรและบุคลากรร่วมกันในระดับเครือข่าย ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางมีความเหมาะสมกับการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในและการใช้ข้อมูลเพื่อกระจายภาระงานอย่างเป็นธรรม ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษควรให้ความสำคัญกับการปรับโครงสร้างองค์กร การจัดตั้งหน่วยงานสนับสนุนเฉพาะด้าน และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังสะท้อนว่า ประเด็นการพัฒนาทั้งห้าด้าน ได้แก่ ระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู การบริหารจัดการภาระงาน การพัฒนาระบบดิจิทัลและเทคโนโลยี การพัฒนาวิชาชีพและชุมชนแห่งการเรียนรู้ และการส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู ล้วนเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นต่อสถานศึกษาทุกประเภท หากแต่แตกต่างกันในระดับความพร้อม วิธีการดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากร ดังนั้น การดำเนินนโยบายจึงควรยึดหลัก “เป้าหมายเดียวกัน แต่ยืดหยุ่นตามบริบท” (Same Goals, Different Pathways) เพื่อให้ทุกสถานศึกษาสามารถขับเคลื่อนการลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ข้อจำกัดและศักยภาพที่แตกต่างกัน อันจะนำไปสู่การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 4 ระบบติดตามและประเมินผล

การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องอาศัยระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลที่มีความเป็นระบบ ต่อเนื่อง และสามารถเชื่อมโยงการดำเนินงานระหว่างระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา และระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพได้อย่างสอดประสาน ทั้งนี้ ระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลมิได้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานเท่านั้น หากแต่ทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการสนับสนุนการเรียนรู้เชิงนโยบาย (Policy Learning) การสะท้อนข้อมูลย้อนกลับ (Policy Feedback) และการปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่องบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-informed Policy Improvement)

ระบบดังกล่าวได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับ กรอบการขับเคลื่อนเชิงนโยบายแบบสามประเด็น สามระดับ และสามระยะ (Three-theme, Three-level, and Three-phase Policy Roadmap) ที่นำเสนอไว้ในส่วนก่อนหน้า โดยมุ่งติดตามทั้งความก้าวหน้าของการดำเนินมาตรการในแต่ละประเด็นการพัฒนา ความเชื่อมโยงของการดำเนินงานในแต่ละระดับ และความต่อเนื่องของการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลา เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายสามารถพัฒนาไปอย่างเป็นลำดับจากมาตรการเร่งด่วน สู่การพัฒนาระบบ และการปฏิรูปเชิงโครงสร้างในระยะยาว

กล่าวอีกนัยหนึ่ง ระบบการกำกับติดตามในงานวิจัยนี้มิได้ประเมินเฉพาะ “ผลลัพธ์สุดท้าย” ของนโยบาย แต่ประเมินตลอดห่วงโซ่ของการขับเคลื่อนนโยบาย ตั้งแต่การกำหนดมาตรการ การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การพัฒนาระบบสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการ ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นต่อครู ผู้เรียน และคุณภาพของระบบการศึกษา เพื่อให้สามารถระบุปัจจัยความสำเร็จ ข้อจำกัด และแนวทางการปรับปรุงนโยบายได้อย่างเหมาะสมในแต่ละช่วงของการดำเนินงาน

จากหลักการดังกล่าว งานวิจัยจึงเสนอกรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การติดตามความก้าวหน้าตามประเด็นการขับเคลื่อน (Theme Monitoring) 2) การกำกับติดตามตามระดับของระบบการศึกษา (Multi-level Monitoring) และ 3) การใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่อง (Policy Feedback and Continuous Improvement) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 50 การกำกับติดตามตามประเด็นการขับเคลื่อน

ประเด็นการขับเคลื่อน	สิ่งที่ต้องติดตาม	ผลที่คาดหวัง
1. การปฏิรูประบบนโยบาย กฎหมาย และการบริหารจัดการภาระงานครู	ความก้าวหน้าในการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และมาตรการที่เกี่ยวข้อง	เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างที่สนับสนุนการลดภาระงานครู

2. การพัฒนาระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐาน	ความก้าวหน้าของระบบฐานข้อมูล บุคลากรสายสนับสนุน เทคโนโลยีดิจิทัล และกลไกสนับสนุน	ระบบสนับสนุนสามารถลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการพัฒนาวิชาชีพครู	การเปลี่ยนแปลงของระบบบริหารภาระงาน การพัฒนาสมรรถนะครู ชุมชนแห่งการเรียนรู้ และสุขภาวะวิชาชีพ	ครูมีเวลาในการจัดการเรียนรู้เพิ่มขึ้น มีสุขภาวะที่ดี และสามารถพัฒนาวิชาชีพได้อย่างต่อเนื่อง

จากตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่า การกำกับติดตามมิได้มุ่งประเมินกิจกรรมรายโครงการ แต่ติดตาม “ความก้าวหน้าเชิงยุทธศาสตร์” ของแต่ละประเด็น โดยครอบคลุมทั้งการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบาย การพัฒนาระบบสนับสนุน และการเปลี่ยนแปลงระดับการปฏิบัติของครู ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมโยงของการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่ของการขับเคลื่อนนโยบาย

ตาราง 51 การกำกับติดตามตามระดับของระบบการศึกษา

ระดับการกำกับ	หน่วยงานหลัก	บทบาท
ระดับประเทศ (Macro)	กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานต้นสังกัดทุกสังกัด	กำหนดนโยบาย ปรับปรุงกฎหมาย จัดสรรทรัพยากร และติดตามภาพรวมของประเทศ
ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso)	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารภาระงานครู	แปลงนโยบายสู่การปฏิบัติ สนับสนุนสถานศึกษา ติดตามผล และพัฒนาระบบบริหารจัดการ
ระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro)	กระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารสถานศึกษา และครูทุกคน	พัฒนาการปฏิบัติงาน พัฒนาวิชาชีพ และสะท้อนข้อมูลกลับสู่ระบบ

การกำกับติดตามในแต่ละระดับมีบทบาทที่แตกต่างกันแต่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ระดับประเทศทำหน้าที่กำหนดทิศทางเชิงนโยบายและสร้างเงื่อนไขเชิงโครงสร้าง ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษาทำหน้าที่แปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ ส่วนระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพเป็นกลไกสำคัญในการสะท้อนผลการดำเนินงาน ปัญหา และข้อเสนอแนะจากการปฏิบัติจริงกลับสู่ระบบนโยบาย

ตาราง 52 วงจรการใช้ข้อมูลเพื่อการปรับปรุงนโยบาย

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์
ติดตามการดำเนินงาน	ตรวจสอบความก้าวหน้าของมาตรการ
ประเมินผล	วิเคราะห์ผลสำเร็จ ปัญหา และอุปสรรค
สังเคราะห์ข้อมูล	วิเคราะห์แนวโน้มและปัจจัยที่ส่งผล
สะท้อนผลเชิงนโยบาย	จัดทำข้อเสนอเพื่อปรับปรุงมาตรการ
ปรับปรุงนโยบาย	ปรับกฎหมาย มาตรการ และการจัดสรรทรัพยากร
ติดตามรอบใหม่	เริ่มวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลที่นำเสนอในงานวิจัยนี้มีลักษณะเป็น ระบบการเรียนรู้เชิงนโยบาย (Policy Learning System) มากกว่าระบบตรวจสอบผลการดำเนินงานเพียงอย่างเดียว โดยออกแบบให้เชื่อมโยงกับกรอบการขับเคลื่อนเชิงนโยบายแบบสามประเด็น สามระดับ และสามระยะอย่างเป็นระบบ การติดตามจึงครอบคลุมทั้งความก้าวหน้าของมาตรการ การเปลี่ยนแปลงของระบบสนับสนุน และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อครูและผู้เรียน พร้อมทั้งนำข้อมูลย้อนกลับมาใช้ในการทบทวนและปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการภาระงานครูบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการสร้างความยั่งยืนของระบบการศึกษาในระยะยาว

ส่วนที่ 5 กรอบตัวชี้วัดและกรอบการขับเคลื่อน

การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องมีกรอบตัวชี้วัดที่สามารถสะท้อนทั้งความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น และผลกระทบที่มีต่อระบบการศึกษาในระยะยาว ทั้งนี้ กรอบตัวชี้วัดมิได้มุ่งใช้เพื่อการประเมินผลสัมฤทธิ์ของหน่วยงานเพียงอย่างเดียว หากแต่ทำหน้าที่เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-informed Decision Making) เพื่อให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถใช้ข้อมูลประกอบการปรับปรุงมาตรการ การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างต่อเนื่อง

กรอบตัวชี้วัดนี้ได้รับการออกแบบให้สอดคล้องกับกรอบการขับเคลื่อนเชิงนโยบายแบบ “3 ประเด็น × 3 ระดับ × 3 ระยะ” (Three-theme, Three-level and Three-phase Policy Roadmap) ที่นำเสนอไว้ในส่วนก่อนหน้า โดยเชื่อมโยงตัวชี้วัดกับประเด็นการพัฒนา ระดับการดำเนินงาน และช่วงเวลาของการขับเคลื่อนนโยบาย เพื่อให้สามารถติดตามความก้าวหน้าได้อย่างเป็นระบบตั้งแต่ระยะเริ่มต้นของการดำเนินงาน จนถึงการประเมินผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อครู สถานศึกษา และผู้เรียน

การกำหนดตัวชี้วัดยึดหลักการประเมินเชิงระบบ (System-based Evaluation) ซึ่งครอบคลุมห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Logic Model) ตั้งแต่ ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และ ผลกระทบ (Impact) เพื่อสะท้อนการเปลี่ยนแปลงของระบบการบริหารจัดการภาระงานครูอย่างครบถ้วน มากกว่าการวัดผลสำเร็จจากตัวเลขเชิงปริมาณเพียงด้านเดียว

นอกจากนี้ กรอบตัวชี้วัดยังได้รับการออกแบบให้มีความยืดหยุ่น (Flexible Indicator Framework) เพื่อให้สามารถประยุกต์ใช้กับสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน ทั้งด้านขนาดโรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด และศักยภาพของพื้นที่ โดยเปิดโอกาสให้แต่ละหน่วยงานสามารถกำหนดค่าเป้าหมาย (Target) หรือรายละเอียดของตัวชี้วัดเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับบริบทของตนเอง ภายใต้กรอบมาตรฐานเดียวกันของประเทศ

เพื่อให้การติดตามและประเมินผลมีความครอบคลุมและเชื่อมโยงกับข้อเสนอเชิงนโยบายในส่วนที่ 3 และระบบการกำกับติดตามในส่วนที่ 4 กรอบตัวชี้วัดจึงแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นการขับเคลื่อน ได้แก่ 1) การปฏิรูประบบนโยบายและการบริหารจัดการภาระงานครู 2) การพัฒนาระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐาน และ 3) การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการพัฒนาวิชาชีพครู โดยกำหนดประเภทตัวชี้วัด ระดับการติดตาม หน่วยงานรับผิดชอบ แหล่งข้อมูล และความถี่ในการติดตามไว้อย่างชัดเจน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 53 กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู

ประเด็นการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
1. การปฏิรูประบบนโยบาย กฎหมาย และการบริหารจัดการภาระงานครู	• มีการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ หรือแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับการลดภาระงานครู • มีมาตรการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนของครูในทุกสังกัด • มีการกำหนดมาตรฐานการสั่งการและการบริหารงานของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ • มีการบูรณาการและลดภารกิจหรือรายงานข้อมูลที่ซ้ำซ้อน	ผลผลิต (Output)	ระดับประเทศ (Macro)	กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด	กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ หนังสือสั่งการ รายงานผลการดำเนินงาน	ปีละ 1 ครั้ง
2. การพัฒนาระบบสนับสนุนและโครงสร้างพื้นฐาน	• มีการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษาและเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน • สถานศึกษามีบุคลากรสายสนับสนุนเพียงพอตามบริบท • มีการใช้ระบบดิจิทัลและเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและลดภาระงานครู	ปัจจัยนำเข้า / ผลผลิต (Input / Output)	ระดับประเทศ (Macro)ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso)	กระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารสถานศึกษา	ระบบฐานข้อมูลกลาง รายงานอัตรากำลัง รายงานการใช้เทคโนโลยี	ทุกภาคการศึกษา

ประเด็นการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
	• มีการจัดตั้งระบบสนับสนุนการบริหารงานของสถานศึกษาและเครือข่ายสถานศึกษา				รายงานผลการดำเนินงาน	
3. การยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการพัฒนาวิชาชีพครู	• สถานศึกษาดำเนินการประเมินภาระงานครู (Workload Audit) และใช้ข้อมูลในการบริหารภาระงาน • ครูมีเวลาในการจัดการเรียนรู้ การเตรียมการสอน และการพัฒนาวิชาชีพเพิ่มขึ้น • ครูสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ • มีการดำเนินงานของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ระบบพี่เลี้ยง และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	กระบวนการ / ผลลัพธ์ (Process / Outcome)	ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso) ระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro)	ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารภาระงานครู หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	Workload Audit Workload Matrix รายงาน PLC รายงานการพัฒนาวิชาชีพ แบบสำรวจครู	ทุกภาคการศึกษา
4. ผลลัพธ์ต่อครูและคุณภาพการจัดการศึกษา	• ครูมีสุขภาวะวิชาชีพและความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานดีขึ้น • ภาวะหมดไฟในการทำงานของครูลดลง • ครูสามารถทุ่มเทเวลาให้กับการจัดการเรียนรู้และการดูแลผู้เรียนเพิ่มขึ้น	ผลลัพธ์ / ผลกระทบ (Outcome / Impact)	ระดับสถานศึกษาและระดับประเทศ	สถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ	แบบสำรวจสุขภาวะครู แบบประเมินภาวะหมดไฟ ผลสัมฤทธิ์	ปีละ 1 ครั้ง

ประเด็นการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
	• คุณภาพการจัดการเรียนการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง				ทางการเรียน รายงานการประเมินคุณภาพการศึกษา	

จากตารางข้างต้น จะเห็นได้ว่ากรอบตัวชี้วัดครอบคลุมทั้งมิติของการดำเนินงานเชิงนโยบาย การพัฒนาระบบสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อครูและผู้เรียน โดยเชื่อมโยงตัวชี้วัดในทุกระดับของระบบการศึกษา ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จนถึงระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ ทำให้สามารถติดตามความก้าวหน้าของการขับเคลื่อนนโยบายได้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ

นอกจากการใช้ตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงานแล้ว ข้อมูลที่ได้จากการติดตามยังสามารถใช้เป็นฐานในการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ อุปสรรค และความต้องการสนับสนุนเพิ่มเติมของแต่ละพื้นที่ ตลอดจนใช้ประกอบการทบทวนและปรับปรุงนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนามาตรการใหม่ให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะนำไปสู่การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครูที่มีประสิทธิภาพ ยั่งยืน และสามารถยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง



ภาพ 21 กรอบการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูสู่การยกระดับคุณภาพการศึกษา

ภาพข้างต้นแสดงกรอบแนวคิดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู ซึ่งอธิบายความสัมพันธ์เชิงระบบของกระบวนการพัฒนานโยบาย ตั้งแต่การกำหนดทิศทาง

เชิงนโยบายไปจนถึงผลลัพธ์ปลายทางที่เกิดขึ้นต่อครูและผู้เรียน โดยมีลักษณะเป็นวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Policy Improvement Cycle)

กระบวนการเริ่มต้นจากการจัดทำ **แผนที่นำทางเชิงนโยบาย (Policy Roadmap)** ซึ่งกำหนดกรอบการดำเนินงานตามแนวคิด **3 ประเด็น × 3 ระดับ × 3 ระยะ** เพื่อให้การขับเคลื่อนมีทิศทาง เป้าหมาย และลำดับความสำคัญที่ชัดเจน จากนั้นจึงนำไปสู่การ **นำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ (Policy Implementation)** ผ่านมาตรการและแนวทางปฏิบัติในระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา และระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ โดยคำนึงถึงความแตกต่างของบริบท ขนาดสถานศึกษา และหน่วยงานต้นสังกัด

เมื่อมีการดำเนินงานแล้ว จำเป็นต้องมี **ระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผล (Monitoring)** เพื่อสะท้อนความก้าวหน้าและประสิทธิผลของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยอาศัย **กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน (Performance Indicators)** ที่ครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ซึ่งช่วยให้สามารถประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบในทุกระดับของระบบการศึกษา

ผลการติดตามและประเมินจะถูกนำมาสังเคราะห์เป็น **ข้อมูลย้อนกลับเชิงนโยบาย (Policy Feedback)** เพื่อสะท้อนปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการดำเนินงานจริง ก่อนนำไปสู่ **การปรับปรุงนโยบาย (Policy Improvement)** ทั้งในด้านกฎหมาย ระเบียบ มาตรการ ระบบสนับสนุน และการจัดสรรทรัพยากร โดยอาศัยหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy Improvement) เป็นฐานในการตัดสินใจ

การดำเนินงานตามวงจรดังกล่าวจะนำไปสู่ผลลัพธ์สำคัญในลำดับถัดไป กล่าวคือ ครูมี **สุขภาวะวิชาชีพที่ดีขึ้น (Teacher Well-being)** มีภาระงานที่เหมาะสม มีเวลาและพลังในการจัดการเรียนรู้มากขึ้น ส่งผลให้ **คุณภาพการจัดการเรียนการสอน (Teaching Quality)** ได้รับการยกระดับ ทั้งในด้านการเตรียมการสอน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การดูแลผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง สุดท้ายจึงนำไปสู่ **ผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning Outcomes)** ที่ดีขึ้น ทั้งด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน สมรรถนะ และการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียนในระยะยาว

ดังนั้น กรอบแนวคิดนี้จึงสะท้อนให้เห็นว่า การลดภาระงานครูมิใช่เพียงการลดจำนวนงานธุรการหรือภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนเท่านั้น หากแต่เป็นการปฏิรูประบบการบริหารจัดการทั้งระบบ โดยเชื่อมโยงการกำหนดนโยบาย การดำเนินงาน การติดตามประเมินผล และการปรับปรุงนโยบายเข้าด้วยกันในลักษณะของวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน

บทที่ 5
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาภาระงานของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพภาระงานของครู วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการภาระงาน และพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูในบริบทของระบบการศึกษาไทย โดยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างครูจำนวน 1,064 คน ครอบคลุมสถานศึกษาใน 4 สังกัด ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กรุงเทพมหานคร และ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อีกทั้งยังครอบคลุมสถานศึกษาใน 4 ขนาด ได้แก่ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และ ขนาดใหญ่พิเศษ ร่วมกับการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกครูและผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 34 คน รวมทั้งการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.1 สภาพภาระงานของครูและปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู

ผลการวิจัยพบว่า ภาระงานของครูมิได้กระจายตัวอย่างเท่าเทียมในทุกกิจกรรม หากแต่กระจุกตัวอยู่ในภารกิจหลักเพียงบางประเภท โดยภาระงาน 5 อันดับแรกที่ครูใช้เวลาปฏิบัติงานมากที่สุด ได้แก่ 1) การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ 2) งานครูประจำชั้นและเวรประจำวัน 3) การวิเคราะห์หลักสูตร 4) การสอนหรือดูแลผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ และ 5) การจัดตารางสอน เมื่อพิจารณาร่วมกันพบว่าภารกิจทั้ง 5 ประเภทดังกล่าวใช้เวลาปฏิบัติงานรวมกันมากกว่าครึ่งหนึ่งของเวลาการทำงานทั้งหมดของครูในแต่ละสัปดาห์ สะท้อนว่าภาระงานของครูมีลักษณะกระจุกตัวอยู่ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ การดูแลผู้เรียน และการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา มากกว่าการกระจายไปยังภารกิจอื่น ที่น่าสนใจคือ ภารกิจด้านวิชาการ ได้แก่ การจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้และการวิเคราะห์หลักสูตร ใช้เวลารวมกันสูงถึงประมาณ 38 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ซึ่งถือเป็นภารกิจหลักของวิชาชีพครูและเป็นกิจกรรมที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ดังนั้น ภาระงานในส่วนนี้ไม่ควรถูกมองว่าเป็นภาระที่ต้องลดลง แต่ควรได้รับการสนับสนุนด้วยระบบ เทคโนโลยี และทรัพยากรที่เหมาะสม เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลการวิจัยดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า แนวทางการลดภาระงานครูไม่ควรมุ่งลดภารกิจด้านวิชาการซึ่งเป็นหัวใจของวิชาชีพ หากแต่ควรมุ่งลดภารกิจสนับสนุนและภารกิจด้านการบริหารที่สามารถถ่ายโอนให้บุคลากรสายสนับสนุนหรือระบบดิจิทัลดำเนินการแทนได้ เพื่อคืนเวลาสำหรับการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ

ผลการวิจัยยังพบว่า หน่วยงานต้นสังกัดของสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อลักษณะและรูปแบบของภาระงานครู โดยครูแต่ละสังกัดต้องปฏิบัติหน้าที่ภายใต้พันธกิจ โครงสร้างการบริหาร และ

ระบบกำกับติดตามที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ภาระงานที่ใช้เวลามากและบทบาทที่โดดเด่นของครูในแต่ละสังกัดมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 54 ลักษณะเฉพาะของภาระงานครูจำแนกตามสังกัด

สังกัด	ลักษณะภาระงานเด่น	ประเด็นที่ควรได้รับการปฏิรูป
สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน	งานธุรการและงานบริหารสูง	ลดงานเอกสาร เพิ่มบุคลากรสายสนับสนุน
สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน	เน้นการจัดการเรียนรู้	ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีกับสังกัดอื่น
องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	งานชุมชนและงานท้องถิ่นสูง	บูรณาการภารกิจร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
กรุงเทพมหานคร	งานดูแลผู้เรียนสูง	เพิ่มระบบสนับสนุนการดูแลนักเรียนและผู้เชี่ยวชาญ

ลักษณะเฉพาะของภาระงานครูจำแนกตามสังกัดสะท้อนว่า ความแตกต่างของภาระงานครูมิได้เกิดจากลักษณะงานของครูเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นผลมาจากบริบทของหน่วยงานต้นสังกัด โครงสร้างการบริหาร ระบบกำกับติดตาม และพันธกิจของสถานศึกษาในแต่ละสังกัด ซึ่งส่งผลให้ครูต้องรับบทบาทที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ กล่าวคือ ครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีภาระงานด้านการบริหารและงานธุรการในสัดส่วนสูง ขณะที่ครูในสังกัดกรุงเทพมหานครใช้เวลาไปกับการดูแลช่วยเหลือผู้เรียนมากกว่า ส่วนครูในสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีบทบาทด้านการประสานงานกับชุมชนและภาคีเครือข่ายอย่างเด่นชัด ขณะที่ครูในโรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากกว่า จึงสามารถทุ่มเทเวลาให้กับการจัดการเรียนรู้ได้มากขึ้น

ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การกำหนดมาตรการเพื่อลดภาระงานครูไม่ควรใช้แนวทางเดียวกันกับทุกสังกัด (One-size-fits-all Policy) แต่ควรพัฒนานโยบายที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละหน่วยงานต้นสังกัด (Context-sensitive Policy) โดยคำนึงถึงลักษณะภารกิจ โครงสร้างการบริหาร และข้อจำกัดเฉพาะของแต่ละระบบ เพื่อให้มาตรการลดภาระงานสามารถตอบสนองต่อปัญหาที่แท้จริงและเกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกสะท้อนให้เห็นว่า ขนาดของสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดลักษณะของภาระงานครู เนื่องจากส่งผลโดยตรงต่อโครงสร้างการบริหาร จำนวนบุคลากรสายสนับสนุน การจัดสรรทรัพยากร และการกระจายภาระงานภายในโรงเรียน แม้ว่าครูทุกขนาดโรงเรียนจะเผชิญปัญหาภาระงานเกินบทบาทการสอนเช่นเดียวกัน แต่ลักษณะของปัญหาและความท้าทายกลับแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 55 ความท้าทายของภาระงานครูตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ลักษณะภาระงานที่โดดเด่น	ความท้าทายสำคัญ	แนวทางเชิงนโยบายที่ควรให้ความสำคัญ
โรงเรียนขนาดเล็ก	ครูต้องรับผิดชอบงานหลายบทบาท ทั้งการสอน งานวิชาการ งานบริหาร งานการเงิน งานพัสดุ และงานดูแลผู้เรียน	การขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุน ภาระงานกระจุกตัวที่ครู และความเสี่ยงต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน	จัดตั้งทีมสนับสนุนระดับเครือข่าย (Shared Support Team) จัดสรรบุคลากรสายสนับสนุน และลดภาระงานด้านการเงินและพัสดุ
โรงเรียนขนาดกลาง	มีภารกิจใกล้เคียงโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่มีทรัพยากรและบุคลากรสนับสนุนน้อยกว่า	ภาระงานด้านเอกสาร งานรายงาน และการใช้หลายระบบสารสนเทศที่ซ้ำซ้อน ส่งผลให้ครูต้องรับผิดชอบงานเกินกำลัง	พัฒนาระบบบริหารภาระงาน (Workload Audit) เพิ่มบุคลากรสายสนับสนุน และบูรณาการระบบข้อมูลดิจิทัล
โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	มีการแบ่งบทบาทหน้าที่ชัดเจน แต่มีความซับซ้อนของระบบบริหารและโครงการจำนวนมาก	ภาระงานเชิงระบบ เช่น การประกันคุณภาพ การติดตามโครงการ การจัดทำรายงานหลายรูปแบบ และการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อนในหลายระบบ	พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง ลดความซ้ำซ้อนของการรายงาน และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการบริหาร

ความท้าทายของภาระงานครูตามขนาดของสถานศึกษาสะท้อนว่า โรงเรียนขนาดเล็กเป็นกลุ่มที่เผชิญข้อจำกัดด้านทรัพยากรบุคคลมากที่สุด ครูจำนวนมากต้องปฏิบัติหน้าที่หลากหลายบทบาทพร้อมกัน ทั้งการจัดการเรียนรู้ การบริหารวิชาการ งานธุรการ การเงิน พัสดุ และการดูแลผู้เรียน จนเกิดปรากฏการณ์ที่ผู้ให้ข้อมูลหลายรายเรียกว่า “ครูครอบจักรวาล” ซึ่งส่งผลให้เวลาสำหรับการเตรียมการสอน การพัฒนานวัตกรรม และการพัฒนาวิชาชีพลดลงอย่างชัดเจน อีกทั้งยังเพิ่มความเสี่ยงต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน

สำหรับโรงเรียนขนาดกลาง ผลการวิจัยพบว่าเป็นกลุ่มที่อยู่ในช่วงเปลี่ยนผ่านระหว่างโรงเรียนขนาดเล็กและโรงเรียนขนาดใหญ่ แม้จะมีภารกิจและความคาดหวังในการดำเนินงานใกล้เคียงกับโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่ยังมีข้อจำกัดด้านบุคลากรสายสนับสนุนและทรัพยากร ทำให้ครูต้องรับผิดชอบ

งานด้านเอกสาร งานรายงาน และการบันทึกข้อมูลในหลายระบบพร้อมกัน จึงเกิดภาวะ “ภาระงานซ้อนทับ” ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนรู้

ในขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ แม้จะมีการแบ่งบทบาทหน้าที่และโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจนกว่า แต่กลับเผชิญความท้าทายในอีกลักษณะหนึ่ง กล่าวคือ ภาระงานเกิดจากความซับซ้อนของระบบบริหาร การดำเนินโครงการจำนวนมาก การประกันคุณภาพการศึกษา และการรายงานข้อมูลผ่านหลายระบบที่ยังขาดการเชื่อมโยง ส่งผลให้ครูยังคงต้องใช้เวลาเป็นจำนวนมากกับงานด้านเอกสารและการประสานงาน แม้จะไม่ได้รับผิดชอบงานหลายบทบาทเช่นเดียวกับโรงเรียนขนาดเล็กก็ตาม

โดยสรุป ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า ความแตกต่างของภาระงานครูไม่ได้เกิดจากจำนวนงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เกิดจากบริบทของสังกัดและขนาดของสถานศึกษา โครงสร้างการบริหาร และการจัดสรรทรัพยากรที่แตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดมาตรการเพื่อลดภาระงานครูจึงไม่ควรใช้แนวทางเดียวกันกับทุกโรงเรียน แต่ควรยึดหลักการดำเนินนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบทของสถานศึกษา (Context-sensitive Policy Implementation) เพื่อให้มาตรการที่กำหนดสามารถตอบสนองต่อข้อจำกัดและความต้องการของโรงเรียนแต่ละประเภทได้อย่างเหมาะสม

5.1.2 การถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี

แม้ว่าผู้ให้ข้อมูลจะมาจากสถานศึกษาที่มีขนาด หน่วยงานต้นสังกัด และบริบทการดำเนินงานที่แตกต่างกัน แต่ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกสะท้อนประเด็นร่วมที่สอดคล้องกันอย่างชัดเจน คือ ความต้องการให้เกิดการ “คืนครูสู่ห้องเรียน” ซึ่งเป็นข้อความที่ปรากฏอย่างต่อเนื่องตลอดกระบวนการสัมภาษณ์ และสะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังร่วมของครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องการให้การปฏิรูปการศึกษามุ่งแก้ไขปัญหาเชิงโครงสร้าง มากกว่าการเพิ่มมาตรการหรือภารกิจใหม่ให้กับครู

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่ไม่ได้เรียกร้องให้ลดภาระงานทุกประเภท หากแต่เสนอให้มีการจัดระบบภาระงานใหม่ โดยแยกภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ซึ่งเป็นบทบาทหลักของครูออกจากภารกิจด้านธุรการ การเงิน พัสดุ การจัดทำรายงาน และโครงการจากหน่วยงานภายนอกที่สามารถมอบหมายให้บุคลากรสายสนับสนุนหรือระบบดิจิทัลดำเนินการแทนได้ ผู้ให้ข้อมูลหลายรายเห็นตรงกันว่า ภาระงานที่เป็นปัญหาไม่ใช่ “จำนวนงาน” หากแต่เป็น “งานที่ไม่สอดคล้องกับบทบาทวิชาชีพครู” ซึ่งส่งผลให้เวลาสำหรับการเตรียมการสอน การดูแลผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพลดลงอย่างต่อเนื่อง

อีกประเด็นสำคัญที่ค้นพบคือ แม้ครูจำนวนมากจะสะท้อนถึงความเหนื่อยล้า ความเครียด และภาวะหมดไฟจากภาระงานที่เพิ่มขึ้น แต่แรงจูงใจสำคัญที่ทำให้ยังคงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น คือ ความสำเร็จและพัฒนาการของผู้เรียน ครูทุกคนต่างยืนยันว่า ความก้าวหน้าของนักเรียนคือคุณค่าหลักของวิชาชีพ และเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ยังคงทุ่มเทต่อการจัดการเรียนรู้ แม้ต้องเผชิญกับภาระงานจำนวนมากก็ตาม

ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การลดภาระงานครูมิใช่เพียงการลดจำนวนงาน แต่เป็นการปรับโครงสร้างการบริหารจัดการของระบบการศึกษาให้สอดคล้องกับพันธกิจหลักของวิชาชีพครู เพื่อคืน

เวลา คืนบทบาท และคืนศักยภาพของครูให้กลับไปสู่การจัดการเรียนรู้ การดูแลผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพอย่างเต็มศักยภาพ ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะยาว

จากการศึกษาสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งจากการสัมภาษณ์เชิงลึก การศึกษาภาคสนาม และการวิเคราะห์เอกสาร พบว่า ความสำเร็จในการลดภาระงานครูไม่ได้เกิดจากมาตรการใดมาตรการหนึ่ง หากแต่เกิดจากการดำเนินงานอย่างบูรณาการในหลายมิติ โดยสามารถสังเคราะห์เป็นกรอบแนวปฏิบัติที่ดี ได้ 4 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการองค์กร 2) การสนับสนุนทรัพยากรบุคคล 3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และ 4) การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งแต่ละมิติล้วนมีความเชื่อมโยงและสนับสนุนกันในการลดภาระงานที่ไม่จำเป็นและเพิ่มเวลาให้ครูกลับไปปฏิบัติภารกิจด้านการจัดการเรียนรู้

ตาราง 56 การถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี

มิติ	แนวปฏิบัติที่ดี	ผลที่เกิดขึ้น
การบริหารจัดการองค์กร	กำหนดบทบาทหน้าที่ของครูและบุคลากรสายสนับสนุนอย่างชัดเจน มีระบบคัดกรองงานและลดการประชุมที่ไม่จำเป็น ใช้ระบบข้อมูลกลางเพื่อลดการทำงานซ้ำซ้อน	ลดภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ และเพิ่มเวลาปฏิบัติการสอน
การสนับสนุนทรัพยากรบุคคล	จัดให้มีบุคลากรด้านธุรการ การเงิน พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งครูการศึกษาพิเศษและนักจิตวิทยาโรงเรียน	ครูสามารถมุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้และการดูแลผู้เรียนได้มากขึ้น
การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	ใช้ระบบบริหารโรงเรียนแบบบูรณาการ ระบบฐานข้อมูลกลาง ระบบจัดการเรียนรู้ดิจิทัล และปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน	ลดภาระงานด้านเอกสาร ลดการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ระบบพี่เลี้ยง และบทบาทของผู้บริหารในการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน	สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน ลดภาระงานรายบุคคล และเพิ่มสุขภาวะวิชาชีพครู

ผลการวิเคราะห์พบว่า ทั้งสี่มิติมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด โดยสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จมิได้ใช้มาตรการเพียงด้านใดด้านหนึ่ง หากแต่ดำเนินการควบคู่กันทั้งด้านโครงสร้างองค์กร การจัดสรรทรัพยากรบุคคล การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลให้ครูสามารถลดเวลาที่ใช้กับงานธุรการและเพิ่มเวลาในการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

แม้แนวปฏิบัติที่ดีทั้งสี่มิติจะสามารถประยุกต์ใช้ได้กับสถานศึกษาทุกแห่ง แต่ผลการวิจัยพบว่าวิธีการดำเนินงานควรมีความยืดหยุ่นตามบริบทของขนาดสถานศึกษา เนื่องจากแต่ละประเภทของโรงเรียนมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร โครงสร้างการบริหาร และลักษณะภาระงานที่แตกต่างกัน

ตาราง 57 การประยุกต์ใช้แนวปฏิบัติที่ดีตามบริบทของสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา	ประเด็นสำคัญ	แนวปฏิบัติที่เหมาะสม
โรงเรียนขนาดเล็ก	ขาดบุคลากรสนับสนุน ครูรับผิดชอบหลายบทบาท	ใช้บุคลากรร่วมกันระดับเครือข่าย พัฒนาระบบดิจิทัลที่เรียบง่าย และเพิ่มบุคลากรสนับสนุนด้านการเงินและธุรการ
โรงเรียนขนาดกลาง	ภาระงานใกล้เคียงโรงเรียนขนาดใหญ่ แต่ทรัพยากรจำกัด	พัฒนาระบบบริหารภาระงาน ลดความซ้ำซ้อนของระบบข้อมูล และเพิ่มศักยภาพบุคลากรสนับสนุน
โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	ระบบบริหารมีความซับซ้อน โครงการและงานประกันคุณภาพจำนวนมาก	พัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง ใช้ปัญญาประดิษฐ์สนับสนุนการบริหาร จัดตั้งหน่วยงานเฉพาะด้านและพัฒนาระบบพี่เลี้ยงและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า ไม่มีแนวปฏิบัติใดที่เหมาะสมกับสถานศึกษาทุกประเภท การลดภาระงานครูจึงควรยึดหลัก “การดำเนินนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบท” (Context-sensitive Policy Implementation) โดยเลือกใช้มาตรการที่สอดคล้องกับข้อจำกัดและศักยภาพของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งในด้านขนาด หน่วยงานต้นสังกัด และทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อให้การดำเนินนโยบายเกิดประสิทธิผลสูงสุด และนำไปสู่การคืนครูสู่ห้องเรียนได้อย่างยั่งยืน

5.1.3 ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อ “คืนครูสู่ห้องเรียน”

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยสะท้อนว่า ภาระงานของครูไทยไม่ได้เกิดจากงานใดงานหนึ่งเป็นการเฉพาะ แต่เกิดจากการสะสมของบทบาทหน้าที่หลายมิติที่ครูต้องรับผิดชอบพร้อมกัน ทั้งในฐานะผู้สอน ผู้ดูแลผู้เรียน และผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหาร ส่งผลให้เวลาที่ควรใช้ในการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ถูกเบียดบังโดยภารกิจสนับสนุนและงานบริหารจำนวนมาก ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญที่ควรได้รับการปฏิรูปเชิงนโยบายและการบริหารจัดการในระดับระบบต่อไป

ผลการวิจัยประการแรก พบว่าภาระงานครูไทยอยู่ในระดับที่น่าเป็นห่วง โดยครูส่วนใหญ่มีชั่วโมงการทำงานเกินมาตรฐาน และต้องใช้เวลากับภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้เป็นจำนวนมาก ส่งผลให้เวลาที่ควรใช้ในการเตรียมการสอน การพัฒนาผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพลดลงอย่างมีนัยสำคัญ จนเกิดปรากฏการณ์ “การแย่งชิงเวลาปฏิบัติการสอน” (Teaching Time Displacement) ซึ่งส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้ สุขภาวะวิชาชีพของครู และคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนโดยตรง

ผลการวิจัยประการที่สอง พบว่าภาระงานของครูมิได้มีลักษณะเหมือนกันทุกบริบท หากแต่แตกต่างกันตามหน่วยงานต้นสังกัดและขนาดของสถานศึกษาอย่างชัดเจน ครูในแต่ละสังกัดมีลักษณะ

ภาระงานเฉพาะที่สะท้อนบทบาทและภารกิจขององค์กรต้นสังกัด ขณะเดียวกัน โรงเรียนแต่ละขนาดก็เผชิญข้อจำกัดที่แตกต่างกัน ตั้งแต่ปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในโรงเรียนขนาดเล็ก ไปจนถึงความซับซ้อนของระบบบริหารจัดการในโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ สะท้อนว่าการกำหนดมาตรการลดภาระงานครูไม่สามารถใช้แนวทางเดียวกันกับทุกสถานศึกษา แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทของแต่ละพื้นที่และแต่ละสังกัดเป็นสำคัญ

ผลการวิจัยประการที่สาม การศึกษากรณีตัวอย่างและการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดี พบว่าปัจจัยความสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพประกอบด้วย 4 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการองค์กรที่มีการแบ่งบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจนและลดความซ้ำซ้อนของงาน 2) การมีบุคลากรสายสนับสนุนที่เพียงพอและตรงกับภารกิจ 3) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน และ 4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการทำงานร่วมกันและการปกป้องเวลาปฏิบัติการสอนของครูโดยผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยคืนเวลาให้ครูสามารถมุ่งเน้นการจัดการเรียนรู้ได้มากขึ้น

ผลการวิจัยประการสุดท้าย คือการสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์ทั้งหมดไปสู่การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ภายใต้แนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบ (Systems Approach) โดยออกแบบเป็นแผนที่นำทางเชิงนโยบาย (Policy Roadmap) ที่ประกอบด้วย 3 ประเด็นสำคัญ 3 ระดับการดำเนินงาน และ 3 ระยะของการขับเคลื่อน ครอบคลุมตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จนถึงระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ พร้อมทั้งพัฒนาระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผล ตลอดจนกรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน เพื่อให้การดำเนินนโยบายสามารถติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่องบนฐานของข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิจัยครั้งนี้แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าภาระงานครูไทยอยู่ในระดับที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ โดยครูใช้เวลากว่า 148 ชั่วโมงต่อสัปดาห์กับงานที่หลากหลาย ซึ่งมากกว่า 57% เป็นงานที่ไม่ใช่การสอนโดยตรง อย่างไรก็ตาม การวิจัยยังพบว่ามีโรงเรียนจำนวนหนึ่งที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัย 4 ปัจจัยสำเร็จหลัก ได้แก่ การบริหารจัดการองค์กรที่ดี การสนับสนุนทรัพยากรบุคคลที่เหมาะสม การนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างชาญฉลาด และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน เป้าหมายสูงสุดของการลดภาระงานครูคือการ “คืนครูสู่ห้องเรียน” เพื่อให้ครูสามารถทุ่มเทเวลา และพลังงานทั้งหมดให้กับสิ่งที่สำคัญที่สุด นั่นคือ การพัฒนาผู้เรียน ซึ่งเป็นแรงจูงใจหลักที่ครูทุกคน ยืนยันตรงกันจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในการวิจัยครั้งนี้

สรุปได้ว่า ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า การลดภาระงานครูมิใช่เพียงการลดจำนวนงานธุรการหรือเอกสาร แต่เป็นการปฏิรูประบบการบริหารจัดการทั้งระบบ ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกระดับของระบบการศึกษา ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการองค์กร การจัดสรรทรัพยากร การใช้เทคโนโลยี ไปจนถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้ของครู เมื่อสามารถคืนเวลาปฏิบัติการสอนให้แก่ครูได้อย่างเป็นรูปธรรม จะนำไปสู่การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการ

จัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดของการปฏิรูปการศึกษาของประเทศ

5.2 อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในบทนี้มุ่งสังเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์การวิจัยทั้ง 2 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และ 2) เพื่อสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบาย และแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน กับผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยนำเสนอการอภิปรายตามลำดับวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

5.2.1 สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ปัญหาภาระงานครูในประเทศไทยมิได้เป็นเพียงปัญหาด้านปริมาณงาน หากแต่เป็นปัญหาเชิงโครงสร้างของระบบการบริหารจัดการศึกษาที่ทำให้ครูต้องรับผิดชอบภารกิจจำนวนมากนอกเหนือจากบทบาทหลักด้านการจัดการเรียนรู้ โดยผลการวิจัยพบว่าครูมีภาระงานเฉลี่ยสูงถึง 148.34 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ครอบคลุมทั้งงานด้านการจัดการเรียนการสอน งานดูแลผู้เรียน งานบริหาร และงานสนับสนุนอื่น ๆ ซึ่งสะท้อนว่าบทบาทของครูในปัจจุบันได้ขยายออกไปจากการเป็น “ผู้จัดการเรียนรู้” ไปสู่การเป็น “ผู้ปฏิบัติงานของระบบการศึกษา” ที่ต้องรองรับภารกิจจากหลายหน่วยงานพร้อมกัน

ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับข้อเสนอขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD, 2019) ที่ระบุว่า ครูในหลายประเทศใช้เวลาจำนวนมากกับภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง ส่งผลให้เวลาในการเตรียมการสอน การพัฒนาวิชาชีพ และการดูแลผู้เรียนลดลง ทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดเรื่องการบริหารภาระงานครู (Teacher Workload) ที่มองว่าภาระงานจะกลายเป็นปัญหาเมื่อครูต้องรับผิดชอบงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทวิชาชีพหลัก (OECD, 2020; UNESCO, 2024) ผลการวิจัยครั้งนี้จึงสะท้อนว่า ปัญหาของประเทศไทยมิได้แตกต่างจากแนวโน้มระดับนานาชาติ แต่มีความรุนแรงมากขึ้นจากการที่ครูยังต้องรับผิดชอบงานด้านธุรการ การเงิน พัสดุ การจัดทำรายงาน และโครงการจากหน่วยงานภายนอกควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน

อีกประเด็นสำคัญที่ค้นพบ คือ ภาระงานของครูมีลักษณะแตกต่างกันตามบริบทของสถานศึกษา โดยเฉพาะขนาดโรงเรียนและหน่วยงานต้นสังกัด โรงเรียนขนาดเล็กมีลักษณะของ “ครูครอบจักรวาล” (Teacher as Multi-role Practitioner) กล่าวคือ ครูต้องรับผิดชอบทั้งการสอน งานบริหาร งานธุรการ งานการเงิน และการดูแลนักเรียนในเวลาเดียวกัน ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางเผชิญข้อจำกัดด้านบุคลากรสนับสนุน แม้ปริมาณงานจะใกล้เคียงกับโรงเรียนขนาดใหญ่ ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ แม้จะมีบุคลากรสนับสนุนมากกว่า แต่กลับเผชิญภาระเชิงระบบ ได้แก่ งานประกันคุณภาพ การบริหารข้อมูล และการประสานโครงการจำนวนมาก ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนว่า ปัญหาภาระงาน

ครูมิใช่ปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ด้วยมาตรการเดียว หากแต่ต้องอาศัยนโยบายที่คำนึงถึงความแตกต่างของบริบท (Context-sensitive Policy) ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอของ OECD (2021) ที่ชี้ว่า การส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครูจำเป็นต้องออกแบบมาตรการให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ทั้งด้านทรัพยากร บุคลากร และโครงสร้างการบริหาร

ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่า ภาระงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลกระทบโดยตรงต่อสุขภาวะวิชาชีพครูทั้งในด้านร่างกาย จิตใจ และการปฏิบัติงาน ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกสะท้อนตรงกันว่า ครูจำนวนมากประสบภาวะความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) ความเครียดสะสม และความกังวลจากการต้องรับผิดชอบงานที่ตนเองไม่มีความเชี่ยวชาญ โดยเฉพาะงานด้านการเงินและพัสดุซึ่งมีความเสี่ยงต่อความรับผิดทางวินัย ข้อค้นพบนี้สามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิดเรื่องสุขภาวะวิชาชีพครู (Teacher Professional Well-being) ซึ่งเสนอว่า สุขภาวะของครูมิได้ขึ้นอยู่กับภาระงานเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างบทบาทวิชาชีพ ทรัพยากรสนับสนุน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน (OECD, 2021) เมื่อครูต้องใช้เวลาและพลังงานไปกับงานที่ไม่สอดคล้องกับบทบาทวิชาชีพ ย่อมส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) และลดความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว

ในด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ภาระงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลกระทบต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญ ครูส่วนใหญ่เห็นว่าการได้รับมอบหมายงานหลายหน้าที่พร้อมกันและการต้องปฏิบัติงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอน เป็นปัจจัยสำคัญที่ลดคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เนื่องจากทำให้มีเวลาเตรียมการสอน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ และการติดตามผู้เรียนลดลง โดยเฉพาะครูในโรงเรียนขนาดเล็กที่มีระดับผลกระทบสูงที่สุด ผลการสัมภาษณ์ยังสะท้อนตรงกันว่า เวลาที่ควรใช้ในการออกแบบการเรียนรู้เชิงลึกถูกแทนที่ด้วยการจัดทำเอกสาร การรายงานข้อมูล และการดำเนินกิจกรรมตามนโยบาย ส่งผลให้การจัดการเรียนรู้หลายครั้งต้องดำเนินไปในลักษณะของการ “สอนเพื่อให้ทันเวลา” มากกว่าการออกแบบประสบการณ์การเรียนรู้ที่ตอบสนองความแตกต่างของผู้เรียน

ประเด็นที่น่าสนใจอีกประการหนึ่งคือ แม้ครูจะสะท้อนถึงภาระงานที่หนักและผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพ แต่ผู้ให้ข้อมูลเกือบทั้งหมดกลับยืนยันตรงกันว่า “ความสำเร็จของผู้เรียน” ยังคงเป็นแรงจูงใจสำคัญที่ทำให้ยังคงปฏิบัติหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่น ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่า ปัญหาหลักมิใช่การขาดแรงจูงใจของครู หากแต่เป็นข้อจำกัดของระบบการบริหารจัดการที่ทำให้ครูไม่สามารถใช้ศักยภาพทางวิชาชีพได้อย่างเต็มที่ ดังนั้น การลดภาระงานครูจึงไม่ควรถูกมองว่าเป็นมาตรการเพื่อเพิ่มความสะดวกในการทำงานของครูเท่านั้น แต่ควรถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เนื่องจากเมื่อครูมีเวลามากขึ้นในการเตรียมการสอน พัฒนาตนเอง และดูแลผู้เรียน ย่อมส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

5.2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานครู สุขภาวะวิชาชีพ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

ผลการวิจัยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ภาระงานครูมิได้เป็นเพียงปัจจัยที่เพิ่มปริมาณงานในการปฏิบัติหน้าที่เท่านั้น หากแต่เป็นปัจจัยเชิงระบบที่ส่งผลต่อสุขภาวะวิชาชีพของครูและคุณภาพการ

จัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง โดยผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยสถิติสหสัมพันธ์แบบสเปียร์แมน (Spearman's Rho) พบว่า ภาระงานทั้งในส่วนของงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนการสอนและงานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะงานสนับสนุนและงานธุรการที่มีความสัมพันธ์กับการลดลงของเวลาสำหรับการจัดการเรียนรู้สูงที่สุด ผลการวิจัยดังกล่าวสะท้อนว่า เมื่อครูต้องใช้เวลาไปกับภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนมากขึ้น เวลาที่ควรใช้ในการเตรียมการสอน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพย่อมลดลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ข้อค้นพบที่สำคัญประการหนึ่งคือ งานพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและงานฝ่ายสนับสนุนมีผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครูมากกว่างานสอนโดยตรง โดยพบว่าปริมาณงานในมิติดังกล่าวมีความสัมพันธ์กับความเครียด ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ และการลดลงของเวลาพักผ่อนของครูในระดับที่สูงกว่างานด้านการจัดการเรียนการสอน ผลการวิจัยนี้สะท้อนว่า ปัจจัยที่บั่นทอนสุขภาวะวิชาชีพครูมิใช่ “การสอน” ซึ่งเป็นภารกิจหลักของวิชาชีพ หากแต่เป็น “ภาระงานที่อยู่นอกบทบาทวิชาชีพ” ที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง อาทิ งานธุรการ การจัดทำรายงาน การประกันคุณภาพ การเงิน พัสดุ และโครงการจากหน่วยงานภายนอก ซึ่งทำให้ครูต้องแบกรับภารกิจที่ไม่สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของตน

ข้อค้นพบดังกล่าวสามารถอธิบายได้ด้วยกรอบแนวคิดสุขภาวะวิชาชีพครูขององค์การเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒนา (OECD, 2021) ซึ่งเสนอว่าสุขภาวะของครูเกิดจากความสมดุลระหว่างภาระงาน ทรัพยากรสนับสนุน และความสามารถในการปฏิบัติบทบาทวิชาชีพอย่างมีความหมาย เมื่อภาระงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ขณะที่ทรัพยากรสนับสนุนและเวลาพักผ่อนกลับลดลง ย่อมส่งผลให้ครูเกิดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) ความรู้สึกหมดไฟในการทำงาน (Burnout) และความพึงพอใจในวิชาชีพลดลง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ครูในทุกสังกัดสะท้อนตรงกันว่า งานที่สร้างความเครียดมากที่สุดมิใช่งานสอน แต่เป็นงานที่ไม่มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับการพัฒนาผู้เรียน

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ยังสะท้อนให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงาน สุขภาวะวิชาชีพ และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน มีลักษณะเป็น “ห่วงโซ่ผลกระทบ” (Chain of Effects) มากกว่าความสัมพันธ์แบบเส้นตรง กล่าวคือ ภาระงานที่เพิ่มขึ้นส่งผลให้ครูมีเวลาพักผ่อนและเวลาสำหรับการพัฒนาวิชาชีพลดลง นำไปสู่ความเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงาน ก่อนจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนในที่สุด ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดทรัพยากรและความต้องการของงาน (Job Demands–Resources Model) ที่อธิบายว่า เมื่อความต้องการของงาน (Job Demands) สูงกว่าทรัพยากรสนับสนุน (Job Resources) อย่างต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดความเหนื่อยล้าและลดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในระยะยาว

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพยังแสดงให้เห็นว่า แม้ครูในแต่ละขนาดโรงเรียนและแต่ละสังกัดจะเผชิญภาระงานแตกต่างกัน แต่รูปแบบของผลกระทบกลับเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โรงเรียนขนาดเล็กมีข้อจำกัดด้านบุคลากร ทำให้ครูต้องปฏิบัติหน้าที่หลายบทบาทพร้อมกัน โรงเรียนขนาดกลางเผชิญภาระ

งานที่เกินศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ ขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษต้องรับมือกับความซับซ้อนของระบบบริหารและการประกันคุณภาพ ส่วนในมิติของหน่วยงานต้นสังกัด ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากระบบการรายงานและการบริหารจัดการหลายระดับมากกว่าสังกัดอื่น ขณะที่โรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการมากกว่า จึงสามารถลดภาระงานที่ไม่จำเป็นและคงเวลาไว้สำหรับการจัดการเรียนรู้ได้มากกว่า ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า แม้ลักษณะของภาระงานจะแตกต่างกันตามบริบท แต่ผลกระทบปลายทางที่เกิดขึ้นต่อสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอนมีลักษณะร่วมกัน

ประเด็นที่สำคัญที่สุดจากผลการศึกษาครั้งนี้ คือ การลดภาระงานครูไม่ควรถูกมองว่าเป็นมาตรการด้านสวัสดิการหรือการลดภาระงานของบุคลากรเท่านั้น หากแต่เป็นยุทธศาสตร์สำคัญในการยกระดับคุณภาพการศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยชี้ให้เห็นอย่างชัดเจนว่า สุขภาวะวิชาชีพครูเป็นกลไกเชื่อมโยงระหว่างระบบการบริหารจัดการกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ กล่าวคือ เมื่อครูได้รับการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน มีระบบสนับสนุนที่เหมาะสม และได้รับการลดภาระงานที่ไม่จำเป็น ครูจะสามารถทุ่มเทเวลาให้กับการออกแบบการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ และการดูแลผู้เรียนได้มากขึ้น อันนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว ดังนั้น การพัฒนานโยบายเพื่อลดภาระงานครูจึงควรดำเนินการในฐานะการปฏิรูปเชิงระบบ (System Reform) มากกว่าการแก้ไขภาระงานรายกิจกรรม เนื่องจากต้นเหตุของปัญหาอยู่ที่โครงสร้างการบริหารจัดการของระบบการศึกษาทั้งระบบ มิใช่อยู่ที่ตัวครูเพียงลำพัง

5.2.3 แนวปฏิบัติที่ดีจากโรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาการถอดบทเรียนแนวปฏิบัติที่ดีจากสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนให้เห็นว่า ความสำเร็จในการลดภาระงานครูมิได้เกิดจากการดำเนินมาตรการใดมาตรการหนึ่งโดยลำพัง หากแต่เกิดจากการบูรณาการมาตรการหลายด้านเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ทั้งด้านการบริหารจัดการองค์กร การจัดสรรทรัพยากรบุคคล การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งทำหน้าที่เชื่อมโยงองค์ประกอบทั้งหมดให้ทำงานสอดประสานกัน ผลการวิจัยจึงสะท้อนว่า การลดภาระงานครูเป็นประเด็นของ “การออกแบบระบบการทำงาน” (Work System Design) มากกว่าการลดจำนวนภารกิจเพียงบางรายการ

ประเด็นสำคัญประการแรก คือ การบริหารจัดการองค์กร โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพต่างมีหลักคิดร่วมกันว่า “การจัดการเรียนรู้คือภารกิจหลักของโรงเรียน” ส่งผลให้ผู้บริหารใช้หลักการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาทุกกิจกรรม ไม่ว่าจะเป็นการจัดประชุม การดำเนินโครงการ หรือการรับนโยบายจากหน่วยงานภายนอก โรงเรียนเหล่านี้มีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า ใช้ปฏิทินการปฏิบัติงานร่วมกัน และบูรณาการกิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์ใกล้เคียงกันเพื่อลดความซ้ำซ้อน นอกจากนี้ ยังมีการคัดกรองโครงการก่อนนำเข้าสู่การปฏิบัติ โดยให้ความสำคัญเฉพาะกิจกรรมที่ส่งผลต่อคุณภาพการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนแนวคิดการบริหารสถานศึกษาสมัยใหม่ที่มุ่งลดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่า (Low-value Activities)

และจัดสรรทรัพยากรไปสู่ภารกิจที่สร้างคุณค่าทางการศึกษา (High-value Educational Activities) เป็นสำคัญ

ประเด็นที่สอง คือ ความสำคัญของระบบสนับสนุนและทรัพยากรบุคคล ผลการวิจัยพบตรงกันว่า โรงเรียนที่มีบุคลากรสายสนับสนุนเพียงพอ ทั้งด้านธุรการ การเงิน พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ และการดูแลนักเรียน สามารถลดภาระงานที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของครูได้อย่างชัดเจน ทำให้ครูมีเวลามากขึ้นสำหรับการเตรียมการสอน การพัฒนาผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพ โดยเฉพาะโรงเรียนที่มีเจ้าหน้าที่การเงินและพัสดุเฉพาะทาง ครูไม่จำเป็นต้องรับผิดชอบงานที่มีความเสี่ยงด้านระเบียบและข้อกฎหมาย ขณะที่โรงเรียนที่มีครูการศึกษาพิเศษ นักจิตวิทยา หรือบุคลากรด้านการแนะแนว สามารถแบ่งเบาภาระในการดูแลนักเรียนที่มีความต้องการเฉพาะได้อย่างมีประสิทธิภาพ ข้อค้นพบดังกล่าวชี้ให้เห็นว่า การลงทุนด้านบุคลากรสนับสนุนมิใช่เพียงการเพิ่มอัตรากำลัง หากแต่เป็นการลงทุนเพื่อคืนเวลาให้ครูกลับไปปฏิบัติหน้าที่หลักของวิชาชีพ

ประเด็นที่สาม คือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โรงเรียนที่มีผลการดำเนินงานโดดเด่นไม่ได้ใช้เทคโนโลยีเพียงเพื่อเปลี่ยนเอกสารจากกระดาษเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ หากแต่ใช้เทคโนโลยีเพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานทั้งระบบ (Digital Process Transformation) ผ่านการเชื่อมโยงฐานข้อมูล การลดการกรอกข้อมูลซ้ำ การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการประยุกต์ใช้เครื่องมือดิจิทัลในการจัดการเรียนรู้ ผลการศึกษายังพบว่า โรงเรียนที่สามารถบูรณาการระบบต่าง ๆ เช่น ระบบฐานข้อมูลผู้เรียน ระบบบริหารผลการเรียน ระบบประเมินผล และระบบสื่อสารกับผู้ปกครองไว้บนแพลตฟอร์มเดียว สามารถลดเวลาการปฏิบัติงานด้านเอกสารของครูได้อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารข้อมูลแบบ “ข้อมูลชุดเดียว ใช้ประโยชน์ร่วมกัน” (One Data System) ที่ช่วยลดความซ้ำซ้อนของระบบสารสนเทศและเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

อีกประเด็นที่มีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากัน คือ บทบาทของวัฒนธรรมองค์กรและภาวะผู้นำ ผลการวิจัยสะท้อนตรงกันว่า โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างยั่งยืน มิได้อาศัยเพียงการมีทรัพยากรจำนวนมาก แต่เกิดจากผู้บริหารที่เข้าใจธรรมชาติของงานครูและทำหน้าที่เป็น “ผู้ปกป้องเวลาปฏิบัติการสอน” (Instructional Time Protector) โดยผู้บริหารทำหน้าที่คัดกรองภารกิจจากหน่วยงานภายนอก กระจายงานอย่างเป็นธรรม ลดงานที่ไม่จำเป็น และสนับสนุนให้ครูสามารถทำงานร่วมกันผ่านระบบพี่เลี้ยงและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่งผลให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ครูสามารถแบ่งปันแผนการสอน สื่อการเรียนรู้ และทรัพยากรทางวิชาการร่วมกัน ลดการทำงานซ้ำซ้อนในระดับบุคคล และเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม ผลการวิจัยในประเด็นนี้สอดคล้องกับแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ที่เสนอว่า คุณภาพของการจัดการเรียนรู้มิได้เกิดจากศักยภาพของครูรายบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากการสร้างระบบการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร

นอกจากนี้ ผลการศึกษายังแสดงให้เห็นว่า แม้แต่ละหน่วยงานต้นสังกัดจะมีรูปแบบการบริหารแตกต่างกัน แต่โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จกลับมีหลักคิดร่วมกันหลายประการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานมีจุดเด่นด้านการวางระบบบริหารจัดการและการกำหนด

ขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน โรงเรียนเอกชนมีความคล่องตัวในการบริหารทรัพยากรและการจัดสรรบุคลากรสนับสนุน ขณะที่โรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานครและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีจุดแข็งด้านการสร้างความร่วมมือภายในองค์กรและการดูแลผู้เรียนอย่างใกล้ชิด แม้แนวทางการดำเนินงานจะแตกต่างกัน แต่ข้อค้นพบร่วมที่ปรากฏในทุกบริบท คือ โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ ล้วนมีระบบบริหารที่ช่วยลดงานที่ไม่สร้างคุณค่า เพิ่มทรัพยากรสนับสนุน และคุ้มครองเวลาที่ครูควรใช้กับการจัดการเรียนรู้

โดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้ยืนยันว่า แนวปฏิบัติที่ดีในการลดภาระงานครูไม่สามารถอธิบายได้ด้วยมาตรการเฉพาะด้านใดด้านหนึ่ง หากแต่เป็นผลจากการพัฒนาระบบการบริหารจัดการแบบองค์รวม (Whole-school System Approach) ที่เชื่อมโยงการบริหารจัดการ ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยี วัฒนธรรมองค์กร และภาวะผู้นำเข้าด้วยกัน ข้อค้นพบดังกล่าวจึงเป็นฐานเชิงประจักษ์ที่สนับสนุนข้อเสนอเชิงนโยบายของการวิจัย ซึ่งมุ่งพัฒนาการขับเคลื่อนแบบหลายระดับ (Multi-level Policy Implementation) ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา จนถึงระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ เพื่อให้การลดภาระงานครูเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและนำไปสู่เป้าหมายสูงสุด คือ การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

5.2.4 ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูและยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู

ผลการสังเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพนำไปสู่ข้อค้นพบสำคัญว่า ปัญหาภาระงานครูมิได้มีสาเหตุจากภารกิจใดภารกิจหนึ่ง หากแต่เกิดจากความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหลายด้านที่เชื่อมโยงกันตลอดทั้งระบบการศึกษา ตั้งแต่ระดับนโยบาย หน่วยงานต้นสังกัด สถานศึกษา ไปจนถึงระดับการปฏิบัติงานของครู ดังนั้น การแก้ไขปัญหาจึงไม่สามารถดำเนินการผ่านมาตรการเฉพาะด้านหรือการลดงานบางรายการเท่านั้น แต่จำเป็นต้องอาศัยการปฏิรูปเชิงระบบ (System Reform) ที่บูรณาการการดำเนินงานในทุกระดับควบคู่กัน ผลการวิจัยจึงสนับสนุนแนวคิดการบริหารจัดการเชิงระบบ (Systems Approach) ที่มองว่าการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบหนึ่งของระบบย่อมส่งผลต่อองค์ประกอบอื่น และความสำเร็จของนโยบายขึ้นอยู่กับความสอดประสานของกลไกทั้งหมดมากกว่าประสิทธิภาพของมาตรการรายด้าน

จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบทั้งหมด งานวิจัยสามารถพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติภายใต้กรอบ “แผนที่นำทางเชิงนโยบายแบบ 3 ระดับ × 3 ระยะ” (Three-level × Three-phase Policy Roadmap) ซึ่งถือเป็นองค์ความรู้ที่เกิดขึ้นจากการวิจัยครั้งนี้ โดยกำหนดการขับเคลื่อนในสามระดับ ได้แก่ ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา และระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ ควบคู่กับการกำหนดช่วงเวลาการดำเนินงานเป็นระยะเร่งด่วน ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้การปฏิรูปสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับข้อจำกัดของแต่ละระดับ การออกแบบข้อเสนอในลักษณะดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า การลดภาระงานครูไม่ใช่กิจกรรมที่ดำเนินการเพียงครั้ง

เดียว แต่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบที่ต้องอาศัยการพัฒนาทั้งโครงสร้าง กลไกสนับสนุน และการเปลี่ยนแปลงวิธีปฏิบัติงานควบคู่กัน

ข้อค้นพบสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ แม้สถานศึกษาจะมีความแตกต่างทั้งด้านขนาด หน่วยงานต้นสังกัด ทรัพยากร และบริบทของพื้นที่ แต่สาเหตุเชิงโครงสร้างของภาระงานครูกลับมีลักษณะร่วมกัน ได้แก่ ความซ้ำซ้อนของระบบรายงาน การขาดบุคลากรสายสนับสนุน การบริหารจัดการข้อมูลที่แยกส่วน การกระจายภาระงานที่ไม่สมดุล และการเพิ่มขึ้นของภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ อย่างไรก็ตาม รูปแบบของปัญหาและแนวทางการแก้ไขมีความแตกต่างกันตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา ผลการวิจัยจึงสนับสนุนแนวคิด การกำหนดนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบท (Context-sensitive Policy Implementation) ซึ่งเสนอว่า แม้นโยบายหลักจะมีเป้าหมายร่วมกัน แต่รายละเอียดของการดำเนินงานควรสามารถปรับให้เหมาะสมกับขนาดโรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด และศักยภาพของแต่ละพื้นที่ มากกว่าการใช้มาตรการเดียวกับทุกโรงเรียน

ในเชิงเนื้อหาของข้อเสนอเชิงนโยบาย งานวิจัยสามารถสังเคราะห์ประเด็นการขับเคลื่อนที่สำคัญออกเป็นแปดประการ ได้แก่ 1) การลดภาระงานธุรการและระบบรายงานที่ซ้ำซ้อน 2) การคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนของครู 3) การพัฒนาระบบบุคลากรสายสนับสนุน 4) การพัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อสนับสนุนการทำงาน 5) การเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรและการทำงานร่วมกัน 7) การลดความเหลื่อมล้ำของทรัพยากรระหว่างสังกัดและขนาดโรงเรียน และ 8) การส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู ทั้งแปดประเด็นมิได้แยกขาดจากกัน หากแต่เป็นองค์ประกอบของระบบเดียวกันที่ต้องดำเนินการควบคู่กัน จึงจะสามารถลดภาระงานครูได้อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอเชิงนโยบายดังกล่าวตั้งอยู่บนหลักการสำคัญว่า “การลดภาระงานครูมิใช่การลดความรับผิดชอบของครู แต่เป็นการปรับบทบาทของระบบการศึกษาให้ครูสามารถปฏิบัติภารกิจหลักของวิชาชีพได้อย่างเต็มศักยภาพ” แนวคิดนี้แตกต่างจากการลดงานในเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว เพราะมุ่งเน้นการจัดสรรภารกิจให้สอดคล้องกับความเชี่ยวชาญของบุคลากรแต่ละกลุ่ม กล่าวคือ งานด้านการจัดการเรียนรู้ควรเป็นหน้าที่หลักของครู ขณะที่งานด้านธุรการ การเงิน พัสดุ เทคโนโลยี และงานบริการอื่น ควรได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรเฉพาะด้านหรือระบบดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ หลักการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการกำหนดนโยบายบนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy) ซึ่งให้ความสำคัญกับการใช้ผลการวิจัยเป็นฐานในการออกแบบมาตรการที่ตอบสนองต่อปัญหาจริงของระบบการศึกษา

เมื่อพิจารณาในภาพรวม ข้อเสนอเชิงนโยบายจากการวิจัยครั้งนี้มิได้สิ้นสุดเพียงการกำหนดมาตรการหรือแนวทางปฏิบัติ แต่ได้พัฒนาเป็นกรอบการขับเคลื่อนที่เชื่อมโยงตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การติดตามและประเมินผล การใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อปรับปรุงนโยบาย และการพัฒนานโยบายอย่างต่อเนื่อง (Continuous Policy Improvement Cycle) ซึ่งเป็นวงจรการบริหารจัดการเชิงนโยบายที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในระบบการศึกษาไทย

ท้ายที่สุด ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่า เป้าหมายของการลดภาระงานครูมิใช่เพียงการลดจำนวนภารกิจหรือชั่วโมงการทำงานของครู หากแต่เป็นการสร้างระบบการศึกษาที่เอื้อให้ครูสามารถใช้เวลาและ

ศักยภาพไปกับการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มที่ โดยมีกลไกสนับสนุนที่เหมาะสมในทุกระดับของระบบการศึกษา อันจะนำไปสู่การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการยกระดับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน ซึ่งถือเป็นเป้าหมายสูงสุดของการปฏิรูปการบริหารจัดการภาระงานครูในครั้งนี้

5.2.5 ข้อค้นพบที่สำคัญและนัยเชิงนโยบาย

จากการสังเคราะห์ผลการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตลอดจนการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ทั้งสี่ประการ สามารถสรุปข้อค้นพบที่สำคัญ (Key Findings) และนัยเชิงนโยบาย (Policy Implications) ได้ 5 ประการ ดังนี้

ประการที่หนึ่ง ภาระงานครูเป็นปัญหาเชิงระบบ (Systemic Problem) มากกว่าปัญหาเชิงปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ภาระงานของครูมิได้เกิดจากการบริหารจัดการของครูหรือสถานศึกษาเพียงแห่งใดแห่งหนึ่ง แต่เป็นผลจากโครงสร้างการกำหนดนโยบาย ระบบการรายงานข้อมูล การประสานงานระหว่างหน่วยงาน และการจัดสรรทรัพยากรที่เชื่อมโยงกันตลอดทั้งระบบการศึกษา ดังนั้น การลดภาระงานครูจึงไม่อาจดำเนินการผ่านมาตรการเฉพาะด้านหรือการลดงานบางรายการเท่านั้น หากต้องอาศัยการปฏิรูปเชิงระบบที่บูรณาการการดำเนินงานตั้งแต่ระดับประเทศ หน่วยงานต้นสังกัด สถานศึกษา จนถึงระดับการปฏิบัติงานของครูอย่างสอดประสานกัน

ประการที่สอง การลดภาระงานครูจำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทของสถานศึกษา มากกว่าการกำหนดมาตรการเดียวกันทั้งประเทศ ผลการวิจัยพบว่า ภาระงานของครูมีลักษณะแตกต่างกันตามขนาดโรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด และข้อจำกัดด้านทรัพยากร โรงเรียนขนาดเล็กเผชิญปัญหาการขาดแคลนบุคลากรและครูต้องปฏิบัติหน้าที่หลากหลาย โรงเรียนขนาดกลางประสบปัญหาความไม่สมดุลระหว่างปริมาณงานกับทรัพยากรที่มี ขณะที่โรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษเผชิญภาระด้านการบริหารจัดการข้อมูล การประกันคุณภาพ และการประสานงานที่ซับซ้อน ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนว่า การดำเนินนโยบายควรยึดหลัก การดำเนินนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบท (Context-sensitive Policy Implementation) โดยเปิดโอกาสให้แต่ละสังกัดและแต่ละสถานศึกษาปรับรูปแบบการดำเนินงานให้เหมาะสมกับศักยภาพและข้อจำกัดของตนเอง ภายใต้กรอบนโยบายเดียวกัน

ประการที่สาม การพัฒนาระบบสนับสนุนมีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าการลดภาระงานของครูโดยตรง ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพมิได้อาศัยการลดจำนวนงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เกิดจากการจัดให้มีระบบสนับสนุนที่เหมาะสม ทั้งบุคลากรสายสนับสนุน ระบบสารสนเทศ เทคโนโลยีดิจิทัล ระบบข้อมูลกลาง และการบริหารจัดการภายในที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการลดความซ้ำซ้อนของข้อมูลและการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน ซึ่งช่วยให้ครูสามารถใช้เวลาไปกับการจัดการเรียนรู้ได้มากขึ้น ข้อค้นพบนี้สะท้อนว่า การลงทุนในระบบสนับสนุนมิใช่ต้นทุนของระบบการศึกษา หากแต่เป็นการลงทุนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรและยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในระยะยาว

ประการที่สี่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมนโยบายสู่การปฏิบัติ ผลการวิจัยพบตรงกันทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพว่า โรงเรียนที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่าง

มีประสิทธิภาพล้วนมีผู้บริหารที่ทำหน้าที่คัดกรองภารกิจที่ไม่จำเป็น จัดลำดับความสำคัญของงาน บริหารจัดสรรภาระงานอย่างเป็นธรรม สนับสนุนการทำงานเป็นทีม และส่งเสริมการใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ สะท้อนให้เห็นว่าความสำเร็จของนโยบายมิได้ขึ้นอยู่กับการออกระเบียบจากส่วนกลางเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับศักยภาพของผู้นำในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา

ประการที่ห้า สุขภาวะวิชาชีพครูเป็นทั้งเป้าหมายและเงื่อนไขสำคัญของการยกระดับคุณภาพการศึกษา ผลการวิจัยแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า ภาระงานที่เกินสมดุลส่งผลต่อสุขภาวะทางกาย สุขภาวะทางจิตใจ ความพึงพอใจในวิชาชีพ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของครู ซึ่งส่งผลต่อเนื่องไปยังคุณภาพการจัดการเรียนการสอนและผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ดังนั้น การลดภาระงานครูจึงไม่ควรถูกมองว่าเป็นมาตรการด้านสวัสดิการของบุคลากรเท่านั้น แต่ควรถูกกำหนดให้เป็นยุทธศาสตร์สำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศ เนื่องจากการยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครูจะนำไปสู่การเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

จากข้อค้นพบทั้งหมด งานวิจัยครั้งนี้จึงนำเสนอองค์ความรู้ใหม่ในรูปของ “แผนที่นำทางการขับเคลื่อนนโยบายแบบ 3 ระดับ × 3 ระยะ” ซึ่งเชื่อมโยงการกำหนดนโยบาย การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การติดตามประเมินผล และการใช้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนานโยบายอย่างต่อเนื่อง ภายใต้หลักการบริหารจัดการเชิงระบบ การกำหนดนโยบายบนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์ และการดำเนินนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบท อันเป็นกรอบแนวคิดที่สามารถประยุกต์ใช้ในการขับเคลื่อนการลดภาระงานครูและการปฏิรูปการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลทางการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งในระดับประเทศ หน่วยงานต้นสังกัด และสถานศึกษา เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายสูงสุด คือ การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

5.2.6 ข้อจำกัดของการวิจัย

แม้ว่างานวิจัยครั้งนี้จะใช้การวิจัยแบบผสานวิธี (Mixed Methods Research) โดยบูรณาการข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพร่วมกับการสังเคราะห์แนวปฏิบัติที่ดีจากสถานศึกษาหลายบริบท เพื่อให้ได้ข้อค้นพบที่มีความครอบคลุมและสามารถนำไปใช้ประโยชน์เชิงนโยบายได้ แต่ยังมีข้อจำกัดบางประการที่ควรพิจารณาในการตีความผลการวิจัย ดังนี้

ประการแรก การศึกษาครั้งนี้ใช้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจครูในช่วงเวลาหนึ่ง (Cross-sectional Study) ซึ่งสะท้อนสถานการณ์ภาระงานครูในช่วงเวลาที่เก็บรวบรวมข้อมูล จึงยังไม่สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของภาระงาน สุขภาวะวิชาชีพ และผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอนในระยะยาวได้ การศึกษาติดตามผล (Longitudinal Study) จะช่วยยืนยันผลกระทบของนโยบายและการเปลี่ยนแปลงของภาระงานครูได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

ประการที่สอง การประเมินภาระงานครูส่วนหนึ่งอาศัยข้อมูลการรายงานตนเอง (Self-reported Data) ซึ่งอาจได้รับอิทธิพลจากการรับรู้ ประสบการณ์ และบริบทของผู้ตอบแบบสอบถาม แม้ว่าการวิจัยจะใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกและการตรวจสอบข้อมูลจากหลายแหล่ง (Data Triangulation) เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยแล้วก็ตาม แต่การศึกษาครั้งต่อไปอาจใช้ข้อมูลจากระบบสารสนเทศของ

สถานศึกษา หรือการติดตามการใช้เวลาปฏิบัติงานจริง (Time-use Study) ร่วมด้วย เพื่อเพิ่มความแม่นยำของข้อมูล

ประการที่สาม แม้ว่าการวิจัยจะครอบคลุมครูจากสถานศึกษาหลายสังกัดและหลายขนาดโรงเรียน แต่ความแตกต่างของบริบทในแต่ละพื้นที่ ทั้งด้านทรัพยากร โครงสร้างการบริหาร และนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัด อาจส่งผลให้การนำข้อเสนอเชิงนโยบายไปประยุกต์ใช้จำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละพื้นที่ ดังนั้น ข้อเสนอเชิงนโยบายที่นำเสนอในงานวิจัยนี้จึงควรถูกนำไปใช้ภายใต้หลักการดำเนินนโยบายที่ยืดหยุ่นตามบริบท (Context-sensitive Policy Implementation)

ประการที่สี่ ข้อเสนอเชิงนโยบายที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยครั้งนี้อยู่ในลักษณะของข้อเสนอเชิงแนวคิดและการสังเคราะห์จากหลักฐานเชิงประจักษ์ แม้ว่าจะผ่านการพัฒนาจากข้อมูลเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ และแนวปฏิบัติที่ดีจากสถานศึกษาแล้ว แต่ยังไม่ได้มีการทดลองใช้ (Pilot Implementation) และประเมินผลลัพธ์ของมาตรการในระดับพื้นที่อย่างเป็นระบบ ดังนั้น การดำเนินการวิจัยเชิงทดลองหรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการในระยะต่อไป จะช่วยยืนยันความเป็นไปได้ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าในการขยายผลเชิงนโยบายได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

อย่างไรก็ตาม แม้จะมีข้อจำกัดดังกล่าว งานวิจัยครั้งนี้ยังมีจุดแข็งสำคัญจากการใช้การวิจัยแบบผสานวิธี การครอบคลุมสถานศึกษาหลากหลายสังกัดและขนาดโรงเรียน รวมทั้งการสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ข้อค้นพบมีความน่าเชื่อถือและสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการกำหนดนโยบายและการพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครูของประเทศไทยในอนาคตได้

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยพบว่า ภาระงานของครูมิได้เกิดจากปริมาณงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เป็นผลจากโครงสร้างการบริหารจัดการ กฎหมาย ระเบียบ ระบบสารสนเทศ และกลไกการกำกับติดตามที่ยังขาดการบูรณาการ ส่งผลให้ครูต้องรับผิดชอบภารกิจที่อยู่นอกเหนือบทบาทหลักของวิชาชีพ ดังนั้น การนำผลการวิจัยไปใช้ควรดำเนินการในลักษณะของการปฏิรูประบบ (System Reform) มากกว่าการแก้ไขปัญหาเฉพาะด้าน โดยมีข้อเสนอแนะสำคัญ ดังนี้

1) ขับเคลื่อนการปฏิรูประบบบริหารภาระงานครูทั้งระบบ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดนโยบายระดับประเทศ โดยเชื่อมโยงการดำเนินงานตั้งแต่ระดับกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษา เพื่อให้การลดภาระงานครูเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง

2) กำหนดนโยบายตามบริบทของสถานศึกษา

การดำเนินนโยบายควรยึดหลักการดำเนินนโยบายที่คำนึงถึงบริบท (Context-sensitive Policy Implementation) โดยพิจารณาความแตกต่างของขนาดโรงเรียน หน่วยงานต้นสังกัด และข้อจำกัดด้านทรัพยากร มากกว่าการกำหนดมาตรการแบบเดียวกันกับทุกสถานศึกษา ทั้งนี้ โรงเรียนขนาดเล็กควร

ได้รับการสนับสนุนด้านบุคลากรและการใช้ทรัพยากรร่วมกันในระดับเครือข่าย ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางและขนาดใหญ่ควรมุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการและระบบสนับสนุนเฉพาะทาง

3) พัฒนาระบบข้อมูลและเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการทำงานของครู

ควรเร่งพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษาให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานและยึดหลักการบันทึกข้อมูลเพียงครั้งเดียว เพื่อลดการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน พร้อมทั้งส่งเสริมการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ในการสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ของครู

4) พัฒนาระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

ควรนำกรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผล รวมถึงกรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยไปประยุกต์ใช้ในการติดตามผลการดำเนินงานของทุกระดับ เพื่อให้การดำเนินนโยบายเป็นวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Policy Improvement) โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นฐานในการตัดสินใจ

5) ส่งเสริมการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์กร

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จของการลดภาระงานครู ดังนั้น ควรพัฒนาศักยภาพผู้บริหารให้สามารถบริหารจัดการภาระงานบนฐานข้อมูล คุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน การแบ่งปันทรัพยากร และการพัฒนาวิชาชีพของครูอย่างต่อเนื่อง

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

แม้ว่าการวิจัยครั้งนี้จะสามารถพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ครอบคลุมบริบทของระบบการศึกษาไทยได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังมีประเด็นที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม ดังนี้

1) การศึกษาวิจัยเชิงติดตามผล (Longitudinal Study)

ควรมีการติดตามผลการนำนโยบายและแนวทางปฏิบัติไปใช้ในระยะยาว เพื่อประเมินผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อภาระงานครู สุขภาวะวิชาชีพ คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน

2) การวิจัยเชิงทดลองหรือกึ่งทดลอง (Experimental and Quasi-experimental Research)

ควรนำมาตรการหรือแนวปฏิบัติที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยไปทดลองใช้ในสถานศึกษาที่มีบริบทแตกต่างกัน เพื่อศึกษาประสิทธิผล ความเป็นไปได้ และปัจจัยแห่งความสำเร็จของแต่ละมาตรการ ก่อนการขยายผลในระดับประเทศ

3) การพัฒนาเครื่องมือประเมินภาระงานครูมาตรฐาน

ควรพัฒนาเครื่องมือวัดภาระงานครูที่สามารถใช้ร่วมกันได้ในทุกสังกัด โดยมีความเที่ยงตรง ความเชื่อมั่น และสามารถเปรียบเทียบผลระหว่างสถานศึกษาได้ เพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลสำหรับการกำหนดนโยบายในระยะยาว

4) การศึกษาผลกระทบของเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์

ควรศึกษาผลของการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ต่อการลดภาระงานครู คุณภาพการจัดการเรียนรู้ และประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา รวมทั้งวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการลงทุนด้านเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการศึกษา

5) การศึกษาประเด็นเฉพาะตามบริบทของสถานศึกษา

ควรศึกษาภาระงานและแนวทางการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะ เช่น โรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล โรงเรียนชายแดน โรงเรียนการศึกษาพิเศษ โรงเรียนในเขตเมืองขนาดใหญ่ และสถานศึกษาสังกัดต่าง ๆ เพื่อพัฒนาแนวทางการดำเนินนโยบายที่มีความยืดหยุ่นและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่มากยิ่งขึ้น

การอภิปรายผล: โครงการครูที่รัฐบาลควรพิจารณาทบทวน เพื่อลดภาระงานของครู

1. ขอบเขตของการตีความผลการวิจัย

ประเด็นที่ได้รับการหยิบยกและถกเถียงอย่างต่อเนื่องในแวดวงนโยบายการศึกษา คือคำถามว่า “รัฐบาลควรยกเลิกโครงการใดเพื่อคืนเวลาสอนและลดภาระงานของครู” อย่างไรก็ตาม การวิจัยครั้งนี้ไม่ได้มีวัตถุประสงค์เพื่อระบุหรือจัดลำดับว่าโครงการของรัฐใดควรถูกยกเลิก เนื่องจากการออกแบบการวิจัยตลอดทั้งโครงการมุ่งศึกษาสภาพภาระงานของครู วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ศึกษาแนวปฏิบัติที่ดีในการบริหารจัดการภาระงาน และสังเคราะห์ข้อเสนอเชิงนโยบายรวมถึงแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูในบริบทของระบบการศึกษาไทย มากกว่าการประเมินหรือเปรียบเทียบประสิทธิผลของโครงการภาครัฐแต่ละโครงการ ด้วยเหตุนี้ ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยจึงไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์ ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ที่เพียงพอสำหรับการสรุปอย่างชัดเจนว่าโครงการใดควรได้รับการยกเลิก การเสนอข้อสรุปที่เกินกว่าขอบเขตของหลักฐานที่มีอยู่ย่อมไม่สอดคล้องกับหลักความเข้มงวดและความน่าเชื่อถือทางวิชาการ

อย่างไรก็ตาม แม้งานวิจัยนี้จะไม่สามารถตอบคำถามดังกล่าวได้โดยตรง แต่ข้อค้นพบจากการวิจัย ประกอบกับหลักฐานจากงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ สามารถนำมาใช้เป็นกรอบสำคัญในการพิจารณาเชิงนโยบาย เพื่อประเมินว่าโครงการหรือมาตรการใดก่อให้เกิดคุณค่าต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง และโครงการใดควรได้รับการปรับปรุง ลดความซ้ำซ้อน หรือออกแบบใหม่ให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เพิ่มภาระงานที่ไม่จำเป็นแก่ครู อันจะนำไปสู่การพัฒนาระบบการศึกษาที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืนมากยิ่งขึ้น

หากพิจารณาจากมิติเชิงนโยบาย การถามครูโดยตรงว่า “โครงการใดควรยกเลิก” มีข้อจำกัดเชิงระเบียบวิธีและจริยธรรมที่ไม่อาจมองข้ามได้ นักวิจัยด้านนโยบายการศึกษา Kim, Sung และ Li (2023) ซึ่งศึกษาเปรียบเทียบนโยบายลดภาระงานครูในกรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้ และกรุงปักกิ่ง ประเทศจีน พบว่าการรับรู้ภาระงานของครูขึ้นอยู่กับบริบทท้องถิ่น วัฒนธรรมองค์กร และคุณภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติในระดับสถานศึกษา มิใช่คุณค่าของโครงการโดยตัวเอง กล่าวคือ โครงการเดียวกันอาจสร้างภาระงานในโรงเรียนแห่งหนึ่ง ขณะที่อีกโรงเรียนหนึ่งกลับรับมือได้อย่างราบรื่น ทั้งนี้เพราะวัฒนธรรมการทำงาน ระบบสนับสนุน และจำนวนบุคลากรในแต่ละโรงเรียนแตกต่างกัน หากใช้คำตอบของครูเป็นฐานตัดสิน อาจได้นโยบายที่สะท้อนปัญหาของการนำไปปฏิบัติ มิใช่ปัญหาของตัวโครงการ

นอกจากนี้ Stacey, Gavin และ Fitzgerald (2023) ได้วิเคราะห์ข้อความนโยบายการลดภาระงานครูในออสเตรเลียและพบว่า นโยบายที่มุ่งลดภาระโดยไม่วิเคราะห์อย่างรอบด้านมักกลายเป็น “การลดทักษะวิชาชีพ” (deskilling) แทนที่จะเป็นการลดภาระงานอย่างแท้จริง เนื่องจากงานที่ดูเหมือน “งานธุรการ” หลายประเภทในสายตาผู้บริหารระดับนโยบายนั้น แท้จริงแล้วคืองานออกแบบบทเรียนและงานพัฒนาทางวิชาชีพที่ครูพึงกระทำ การตัดงานประเภทนี้ออกไปจะยิ่งทำให้คุณภาพการสอนต่ำลง ในขณะที่ภาระที่แท้จริง ได้แก่ การรายงาน การป้อนข้อมูล การรับผิดชอบโครงการบริหารที่ไม่เกี่ยวกับห้องเรียน กลับยังคงอยู่

Yue (2021) ซึ่งวิเคราะห์นโยบายลดภาระงานครูในประเทศจีนจากมุมมองทฤษฎีการทำงานเข้มข้น (work intensification) พบว่านโยบายหลายฉบับที่ออกแบบมาเพื่อลดภาระงานกลับสร้างภาระงานใหม่ในรูปแบบที่แตกต่างออกไป เพราะไม่ได้ปรับระบบโดยรวม แต่เพียงเพิ่มหรือปรับเปลี่ยนรายการงานที่ต้องทำ

Jeong และ Shin (2025) ที่ศึกษาประสบการณ์ครูในเกาหลีใต้พบว่า ครูมีการตอบสนองต่อโครงการหรือเวลาอิสระที่ได้รับมอบหมายแตกต่างกัน โดยบางคนใช้เวลาดังกล่าวสร้างสรรค์งาน ขณะที่บางคนรับรู้ว่าเป็นภาระเพิ่มเติม ทำให้การใช้ความเห็นครูเป็นเกณฑ์ตัดสินมีความคลาดเคลื่อนสูง

ดังนั้น การพิจารณาว่าโครงการใดควรยกเลิกจึงต้องอาศัยการวิเคราะห์เชิงระบบ (systems analysis) ของนโยบายควบคู่กัน มิใช่การสอบถามครูเพียงอย่างเดียว ที่สำคัญ หากโครงการหนึ่งใดเป็นจุดเน้นของการพัฒนาประเทศโดยแท้จริง เช่น โครงการที่ยกระดับการเรียนรู้ของนักเรียน เสริมสร้างความเสมอภาคทางการศึกษา หรือพัฒนาทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 แม้โครงการนั้นจะเพิ่มภาระงานแก่ครูบ้าง ก็ไม่ควรยกเลิกโดยทันที แต่ควรปรับปรุงกระบวนการและระบบสนับสนุนเพื่อลดต้นทุนด้านเวลาและพลังงานของครูในการดำเนินโครงการนั้น ๆ แทน

สรุปได้ว่า แม้การวิจัยครั้งนี้ไม่ได้ออกแบบมาเพื่อประเมินหรือจัดลำดับว่าโครงการใดควรถูกยกเลิก ส่งผลให้ไม่มีหลักฐานเชิงประจักษ์เพียงพอที่จะสรุปในประเด็นดังกล่าวอย่างน่าเชื่อถือ แต่จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศชี้ให้เห็นว่าภาระงานของครูไม่ได้เกิดจากตัวโครงการเพียงอย่างเดียว หากแต่ขึ้นอยู่กับบริบทของโรงเรียน คุณภาพของการนำนโยบายไปปฏิบัติ ระบบสนับสนุน และวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ การลดหรือยกเลิกโครงการโดยขาดการวิเคราะห์เชิงระบบอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการเรียนรู้ หรือแม้กระทั่งสร้างภาระงานรูปแบบใหม่ได้ ดังนั้น การตัดสินใจเชิงนโยบายควรอาศัยการประเมินผลกระทบของนโยบายอย่างรอบด้าน และมุ่งปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานกับระบบสนับสนุนเพื่อลดภาระที่ไม่จำเป็นของครู มากกว่าการพิจารณายกเลิกโครงการจากความคิดเห็นของครูเพียงอย่างเดียว

2. การปฏิรูประบบข้อมูลและการรายงานเพื่อลดภาระงานครู

แทนที่จะมุ่งถกเถียงว่าควรยกเลิกโครงการใด ข้อค้นพบจากงานวิจัยนี้และหลักฐานเชิงประจักษ์จากนานาชาติต่างชี้ไปในทิศทางเดียวกันว่า การรวมศูนย์ข้อมูลและระบบรายงานผล คือมาตรการที่สามารถลดภาระงานครูได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืนกว่าการตัดโครงการใดโครงการหนึ่งออกไป หลักการ “One Data, One Report” หรือการที่ครูป้อนข้อมูลหนึ่งชุดแล้วข้อมูลนั้นสามารถนำไปใช้ได้กับทุกโครงการและทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นแนวทางที่ได้รับการพิสูจน์แล้วในหลายประเทศ

Mercurius, Burton และ Hopkins (2004) รายงานว่าเขตการศึกษา Jurupa Unified ในรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา ประสบความสำเร็จในการสร้างคลังข้อมูลกลาง (data repository) โดยใช้กรอบ School Interoperability Framework (SIF) เพื่อเชื่อมต่อระบบงานหลายระบบเข้าด้วยกัน ส่งผลให้การรายงานข้อมูลซ้ำซ้อนลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ครูและผู้บริหารไม่จำเป็นต้องป้อนข้อมูลเดิมซ้ำใน

หลายระบบ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาระบบดังกล่าวต้องอาศัยการลงทุนด้านเทคโนโลยี บุคลากรเทคนิค และการวางแผนเชิงกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ

Hafner (1992) ซึ่งทบทวนระบบสารสนเทศนักเรียนต้นแบบในสหรัฐอเมริกาพบว่า ระบบที่ประสบความสำเร็จมีลักษณะร่วมคือ มีแหล่งข้อมูลเดียวที่เชื่อถือได้ (single source of truth) มีระบบสนับสนุนทางเทคนิคระดับโรงเรียน และมีการฝึกอบรมผู้ใช้อย่างต่อเนื่อง Cimen และ Dede (2018) รายงานกรณีศึกษาของระบบ Fabsis ในอิสตันบูล ประเทศตุรกี ซึ่งบริหารจัดการโรงเรียนนับพัน โดยระบบดังกล่าวช่วยลดคำขอข้อมูลซ้ำซ้อน เพิ่มความต่อเนื่องของข้อมูล และเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม อย่างไรก็ตาม ต้องอาศัยการพัฒนาโมดูลเฉพาะและการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรอย่างจริงจัง

Hinze-Pifer และ Ramsey (2011) ศึกษาการนำระบบข้อมูลระยะยาวไปใช้ใน 6 เขตการศึกษาในสหรัฐอเมริกา และพบว่าปัจจัยที่กำหนดความสำเร็จในการลดภาระงานธุรการ ได้แก่ การนำร่องแบบค่อยเป็นค่อยไป (phased rollout) การฝึกอบรมบุคลากร การกำกับดูแลที่ชัดเจน และการจัดสรรศักยภาพในระดับท้องถิ่น ผลการศึกษาทั้งหมดนี้สนับสนุนแนวคิดว่า การสร้างระบบข้อมูลกลางระดับชาติที่ครูป้อนข้อมูลครั้งเดียวแล้วใช้ได้กับทุกโครงการและทุกหน่วยงาน จะลดภาระงานของครูได้อย่างมีนัยสำคัญโดยไม่ต้องยกเลิกโครงการใดเลย

ในบริบทของประเทศไทย ปัจจุบันครูต้องรายงานข้อมูลให้แก่หน่วยงานหลายแห่งพร้อมกัน ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด โครงการจากภาคเอกชน และโครงการจากกระทรวงต่าง ๆ ซึ่งแต่ละแห่งมีแบบฟอร์มและระบบการรายงานที่แตกต่างกัน การรวมศูนย์ข้อมูลในลักษณะ “หนึ่งข้อมูล หนึ่งรายงาน” จึงมีศักยภาพสูงในการลดภาระงานครูไทยได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยไม่จำเป็นต้องสร้างความขัดแย้งทางนโยบายจากการยกเลิกโครงการใดโครงการหนึ่ง

3. บทเรียนจากนานาชาติ

หลักฐานจากงานวิจัยนานาชาติบ่งชี้ว่าประเทศที่ประสบความสำเร็จในการลดภาระงานครูและคืนเวลาให้ครูสอนได้เต็มที่นั้น ไม่ได้บรรลุเป้าหมายด้วยการยกเลิกโครงการเพียงอย่างเดียว แต่ด้วยการปรับเปลี่ยนโครงสร้างระบบ วัฒนธรรมองค์กร และบทบาทหน้าที่อย่างเป็นองค์รวม

ฟินแลนด์ เป็นตัวอย่างที่ถูกอ้างถึงบ่อยที่สุดในงานวิจัยด้านนโยบายการศึกษา Zhang (2024) วิเคราะห์แนวคิด “Less Is More” ในระบบครูฟินแลนด์และพบว่าความเป็นอิสระทางวิชาชีพของครู (professional autonomy) ในระดับสูงเป็นรากฐานสำคัญที่ช่วยลดงานธุรการ โดยครูฟินแลนด์ไม่ถูกบังคับให้รายงานข้อมูลในลักษณะที่สร้างภาระงานมากเกินไป เนื่องจากรัฐบาลฟินแลนด์วางใจในความเป็นมืออาชีพของครู ระบบการศึกษาของฟินแลนด์จึงลดชั้นของการกำกับและการรายงานลง ทำให้ครูมีเวลาและพลังงานมุ่งสู่การพัฒนาบทเรียนและการสอนมากกว่าการเตรียมเอกสาร Rinne, Kivirauma และ Simola (2002) ศึกษาการปฏิรูปการศึกษาฟินแลนด์และชี้ให้เห็นว่าการกระจายอำนาจ (decentralization) ควบคู่กับความไว้วางใจในครู เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระบบการศึกษาฟินแลนด์มี

ประสิทธิภาพสูง Kosenchuk และคณะ (2023) สรุปว่าการปฏิรูปการศึกษาฟินแลนด์ในปัจจุบันยังคงเน้นการลดการกำกับดูแลแบบบนลงล่าง (top-down oversight) เพื่อให้ครูมีพื้นที่ทางวิชาชีพมากขึ้น

ญี่ปุ่น แม้ขึ้นชื่อว่ามีชั่วโมงการทำงานของครูยาวนานที่สุดในโลก แต่ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมาได้ดำเนินนโยบายลดภาระงานครูอย่างเป็นระบบ Fang และ Zhang (2025) รายงานว่าญี่ปุ่นได้ดำเนินการ 5 มาตรการสำคัญ ได้แก่ 1) การกำหนดบทบาทหน้าที่ครูให้ชัดเจนและจำกัดขอบเขต 2) การออกกฎระเบียบควบคุมชั่วโมงทำงานล่วงเวลา 3) การนำรูปแบบการสอนแบบทีม (team-teaching) มาใช้เพื่อกระจายภาระ 4) การสร้างเงื่อนไขการทำงานที่เอื้อและสนับสนุน และ 5) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับว่าการปรับลดภาระงานไม่ใช่ความอ่อนแอ แต่เป็นการลงทุนในคุณภาพการสอนระยะยาว

เอกวาดอร์ Morán Ayala และคณะ (2025) ประเมินกลยุทธ์ “Tiempo para Ser Docente” (เวลาเพื่อเป็นครู) ของรัฐบาลเอกวาดอร์ และพบว่ากิจกรรมที่ไม่ใช่การสอนกินเวลาของครูเกินกว่าที่กฎหมายกำหนดถึงร้อยละ 30 หากกลยุทธ์ดังกล่าวได้รับการนำไปปฏิบัติอย่างสมบูรณ์ สามารถลดชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ได้ถึง 6 ชั่วโมง 32 นาที นโยบายนี้มุ่งที่การจำแนกประเภทงานของครูอย่างชัดเจนและมอบหมายงานธุรการให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน

ฟิลิปปินส์ Testa และ Delavin (2025) ศึกษาปรากฏการณ์ของการนำนโยบายถอดงานธุรการออกจากภาระหน้าที่ครูในกระทรวงศึกษาธิการฟิลิปปินส์ (DepEd) และพบว่าแม้นโยบายดังกล่าวจะส่งผลดีต่อคุณภาพการสอนในบางส่วน แต่ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นยังไม่สม่ำเสมอ เนื่องจากขาดการกำหนดขอบเขตบทบาทที่ชัดเจนและระบบสนับสนุนที่เพียงพอ ข้อค้นพบนี้สะท้อนให้เห็นว่าการลดภาระงานครูต้องอาศัยมากกว่าการออกนโยบาย แต่ต้องมีกลไกการนำไปปฏิบัติและระบบบริหารที่รองรับ

บทเรียนสำคัญจากทุกกรณีข้างต้นคือ ความสำเร็จในการคืนเวลาให้ครูไม่ได้มาจากการยกเลิกโครงการเพียงอย่างเดียว แต่มาจากการปรับโครงสร้างระบบทั้งหมด รวมถึงการกำหนดขอบเขตบทบาทครูที่ชัดเจน การมีบุคลากรสนับสนุนเพียงพอ และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้คุณค่ากับเวลาสอนของครู

4. โครงการจากภาคเอกชนและการดิ้นรนหางบประมาณของสถานศึกษา

แม้การถกเถียงด้านนโยบายมักมุ่งสนใจโครงการของรัฐบาลเป็นหลัก แต่ข้อค้นพบจากการสัมภาษณ์เชิงลึกในงานวิจัยระยะที่ 1 ของการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นภาพที่ซับซ้อนกว่านั้น กล่าวคือ แม้รัฐบาลจะยกเลิกโครงการทางการบางส่วนได้ แต่ครูและผู้บริหารสถานศึกษายังคงต้องดิ้นรนหางบประมาณเพื่อให้สถานศึกษาดำเนินงานได้ ซึ่งนำไปสู่การมีส่วนร่วมกับโครงการจากภาคเอกชนที่แม้จะให้ทรัพยากรแต่ก็สร้างภาระงานในรูปแบบที่ต่างออกไป

โครงการจากบริษัทเอกชนที่บริจาคอุปกรณ์ สื่อ หรือทุนการศึกษา มักมาพร้อมกับข้อกำหนดด้านการรายงาน การจัดกิจกรรม การถ่ายภาพเพื่อประชาสัมพันธ์ หรือการเข้าร่วมงานสาธารณะ ซึ่งล้วนกินเวลาของครูและผู้บริหาร Mercurius และคณะ (2004) ระบุว่าการร่วมมือกับภาคเอกชนในเขตการศึกษา Jurupa Unified นั้น แม้จะให้ประโยชน์ด้านเทคโนโลยี แต่ก็ต้องการเวลาการกำหนดค่าระบบ (configuration) และการฝึกอบรมจำนวนมาก ซึ่งดึงบุคลากรของโรงเรียนออกจากงานหลัก การพึ่งพา

ทรัพยากรจากภายนอกในลักษณะนี้สร้าง “ภาระงานที่ซ่อนอยู่” (hidden workload) ซึ่งไม่ปรากฏในนโยบายใด ๆ แต่มีผลกระทบต่อเวลาและพลังงานของครูอย่างแท้จริง

ยิ่งกว่านั้น ความไม่แน่นอนด้านงบประมาณของสถานศึกษา โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กในพื้นที่ห่างไกล ซึ่งปรากฏชัดเจนจากการสัมภาษณ์ในงานวิจัยระยะที่ 1 นี้ บังคับให้ครูและผู้บริหารต้องมีส่วนร่วมกับโครงการภายนอกไม่ใช่เพราะสมัครใจ แต่เพราะต้องการทรัพยากรเพื่อการอยู่รอด ดังนั้น แม้รัฐบาลจะลดโครงการทางการลง หากไม่มีกลไกการสนับสนุนงบประมาณที่เพียงพอและยั่งยืน โรงเรียนจะยังคงถูกดึงเข้าสู่โครงการจากภายนอกที่สร้างภาระงานในรูปแบบเดิมหรือรูปแบบใหม่ต่อไป

5. การออกแบบโครงการเทคโนโลยีเพื่อลดภาระงานครู

หนึ่งในประเด็นที่ต้องการการพิจารณาอย่างรอบคอบที่สุดในการออกแบบนโยบายลดภาระงานครูในยุคดิจิทัลคือ โครงการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีการศึกษา ข้อค้นพบจากงานวิจัยระยะที่ 1 และ 2 แสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่า เทคโนโลยีเป็นทั้งแหล่งพลังงานและเวลาที่ครูต้องลงทุนจำนวนมาก ทั้งในด้านการเรียนรู้เครื่องมือใหม่ การแก้ปัญหาทางเทคนิค การบูรณาการเทคโนโลยีเข้ากับการออกแบบบทเรียน และการรักษาอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน

จากงานวิจัยนานาชาติ Cimen และ Dede (2018) ชี้ให้เห็นว่าโครงการเทคโนโลยีขนาดใหญ่ เช่น โครงการ Fatih ของตุรกีซึ่งแจกจ่ายแท็บเล็ตให้นักเรียนและครูทั่วประเทศ สร้างความต้องการข้อมูลที่แม่นยำและทันเวลาจากโรงเรียนเพิ่มขึ้นอย่างมาก และหากไม่มีระบบอัตโนมัติรองรับก็จะกลายเป็นภาระงานธุรการรูปแบบใหม่ Hinze-Pifer และ Ramsey (2011) เตือนว่าการนำระบบสารสนเทศใหม่มาใช้ต้องการบุคลากรเทคนิคเฉพาะทาง เวลาในการฝึกอบรม และกระบวนการนำร่องที่รอบคอบ มิฉะนั้นภาระงานจะถูกส่งต่อมายังครูระหว่างช่วงเปลี่ยนผ่าน Mercurius และคณะ (2004) รายงานว่าการสร้างคลังข้อมูลกลางในเขตการศึกษา Jurupa ซึ่งเป็นสถานที่ในรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา ต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมากและกระบวนการนำไปปฏิบัติที่ยาวนานก่อนที่จะเห็นผลลัพธ์ในการลดภาระงานครู

อย่างไรก็ตาม ข้อค้นพบเหล่านี้ไม่ได้สนับสนุนการยกเลิกโครงการเทคโนโลยี แต่ชี้ให้เห็นว่าโครงการเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพต้องออกแบบให้มีระบบสนับสนุนที่เพียงพอ ได้แก่ บุคลากร ICT ประจำโรงเรียนหรือเขต การฝึกอบรมที่ต่อเนื่อง งบประมาณสำหรับการบำรุงรักษา และการออกแบบระบบที่เรียบง่ายใช้งานง่าย โครงการเทคโนโลยีที่ดำเนินการโดยไม่มีองค์ประกอบสนับสนุนเหล่านี้จะกลายเป็นภาระงานที่เพิ่มขึ้น ไม่ใช่เครื่องมือที่ช่วยลดภาระ ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยระยะที่ 1 ของการวิจัยนี้ที่พบว่า การพึ่งพา ICT Talent ในระดับสูงเป็นข้อจำกัดสำคัญของโรงเรียนต้นแบบ เนื่องจากหากบุคลากรกลุ่มนี้ย้ายหรือขาดความต่อเนื่อง ภาระงานด้านเทคโนโลยีจะถูกส่งคืนไปยังครูทันที

6. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย: แนวทางที่เหมาะสมกว่าการยกเลิกโครงการ

จากการสังเคราะห์หลักฐานทั้งหมดที่ปรากฏข้างต้น คณะผู้วิจัยขอเสนอกรอบการพิจารณาเชิงนโยบายที่มีความรับผิดชอบต่อหลักฐานและบริบทของระบบการศึกษาไทย ดังนี้

ประการแรก รัฐบาลควรดำเนินการศึกษาวิจัยเชิงนโยบายที่มีหลักฐานเพียงพอก่อนการยกเลิกโครงการใดๆ โดยใช้วิธีการวัดเวลา (time-use study) ในโรงเรียนหลายบริบท เพื่อระบุว่าโครงการใดกินเวลาครูมากที่สุดและสัมพันธ์กับผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนอย่างไร Kim, Sung และ Li (2023) พบว่านโยบายลดภาระงานในเกาหลีใต้และจีนที่ขาดฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ดีพอมักไม่ส่งผลให้ครูรู้สึกว่าภาระงานลดลงจริง

ประการที่สอง รัฐบาลควรสร้างระบบรายงานแบบบูรณาการ (integrated reporting system) ระดับชาติที่เชื่อมต่อทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ครูป้อนข้อมูลหนึ่งชุดในระบบเดียวแล้วข้อมูลนั้นไหลไปยังทุกหน่วยงานที่ต้องการโดยอัตโนมัติ แนวทางนี้ได้รับการพิสูจน์แล้วจากกรณีศึกษาในสหรัฐอเมริกา ตุรกี และประเทศอื่น ๆ ว่าสามารถลดภาระงานธุรการได้อย่างเป็นรูปธรรม

ประการที่สาม รัฐบาลควรกำหนดนิยามและขอบเขตของ “งานที่ครูต้องทำ” ให้ชัดเจน โดยแยกระหว่างงานสอนและงานพัฒนาทางวิชาชีพ (ซึ่งครูควรทำ) กับงานธุรการและงานรายงาน (ซึ่งควรมอบหมายให้แก่บุคลากรสายสนับสนุน) การกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนนี้เป็นปัจจัยที่งานวิจัยจากญี่ปุ่น ฟิลิปปินส์ และเอกวาดอร์ต่างระบุว่าจำเป็นต่อความสำเร็จของนโยบายลดภาระงานครู

ประการที่สี่ สำหรับโครงการจากภาคเอกชน รัฐบาลควรพัฒนากรอบการกำกับดูแลความร่วมมือระหว่างโรงเรียนกับภาคเอกชน (Public-Private Partnership Framework) ที่คุ้มครองเวลาสอนของครู โดยกำหนดให้โครงการเอกชนที่เข้ามามีส่วนร่วมกับโรงเรียนต้องรับผิดชอบด้านงานบริหารจัดการที่เกิดจากโครงการนั้นเอง มิใช่โอนภาระดังกล่าวมาให้ครูและผู้บริหารโรงเรียน

ประการที่ห้า ในการพัฒนาโครงการเทคโนโลยีการศึกษา รัฐบาลควรบังคับให้งบประมาณโครงการเทคโนโลยีทุกโครงการมีสัดส่วนที่กำหนดชัดเจนสำหรับการฝึกอบรมบุคลากร การสนับสนุนทางเทคนิคระยะยาว และการพัฒนาระบบที่เรียบง่ายและใช้งานได้โดยไม่ต้องพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญ การลงทุนในด้านนี้คือการป้องกันไม่ให้เทคโนโลยีกลายเป็นแหล่งภาระงานใหม่ที่สะสม

โดยสรุป คำถามว่า “โครงการครูโครงการใดที่รัฐบาลควรยกเลิก” แม้จะเป็นคำถามที่ตั้งขึ้นโดยสุจริตและมีเจตนาดีต่อวิชาชีพครู แต่คำตอบที่มีความรับผิดชอบต่อหลักฐานต้องชี้ให้เห็นว่า ปัญหาแท้จริงไม่ได้อยู่ที่การมีโครงการมากเกินไป แต่อยู่ที่การขาดระบบที่รองรับการดำเนินโครงการเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ หากรัฐบาลลงทุนสร้างระบบข้อมูลกลาง กำหนดขอบเขตบทบาทครูที่ชัดเจน จัดสรรบุคลากรสนับสนุนที่เพียงพอ และกำกับดูแลโครงการจากภาคเอกชนให้เหมาะสม ภาระงานของครูจะลดลงได้อย่างมีนัยสำคัญ โดยไม่ต้องสูญเสียโครงการที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของชาติ

รายการอ้างอิง

ภาษาอังกฤษ

Abdullah, M., & Hassan, N. (2024). Negative Implications of Workload among Teachers: A Systematic Literature Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. https://doi.org/10.6007/ijarped/v13-i3/22193

Abdullah, M., & Hassan, N. (2024). Negative Implications of Workload among Teachers: A Systematic Literature Review. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*. https://doi.org/10.6007/ijarped/v13-i3/22193.

Agyapong, B., Brett-MacLean, P., Burback, L., Agyapong, V. I. O., & Wei, Y. (2023). Interventions to Reduce Stress and Burnout among Teachers: A Scoping Review [Review of *Interventions to Reduce Stress and Burnout among Teachers: A Scoping Review*]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *20*(9), 5625. Multidisciplinary Digital Publishing Institute. https://doi.org/10.3390/ijerph20095625

Ajjawi, R., Tai, J., Boud, D., & Jorre, T. J. de S. (2022). Assessment for Inclusion in Higher Education. In *Routledge eBooks*. Informa. https://doi.org/10.4324/9781003293101

Allen, R., & Sims, S. (2018). Teacher workload. *The Teacher Gap*. https://doi.org/10.4324/9781315189222-7.

Alshorman, S. (2024). THE READINESS TO USE AI IN TEACHING SCIENCE: SCIENCE TEACHERS' PERSPECTIVE. *Journal of Baltic Science Education*, *23*(3), 432. https://doi.org/10.33225/jbse/24.23.432

Attwood, A. I. (2024). A perspective on psychological factors affecting the emotional labor of teachers. *Frontiers in Education*, *9*. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1291698

Avola, P., Soini, T., Jyrkiäinen, A., & Pentikäinen, V. (2025). Interventions to Teacher Well-Being and Burnout A Scoping Review [Review of *Interventions to Teacher Well-Being and Burnout A Scoping Review*]. *Educational Psychology Review*, *37*(1). Springer Science+Business Media. https://doi.org/10.1007/s10648-025-09986-2

Bakhadirov, M., Alasgarova, R., & Rzayev, J. (2024). Factors Influencing Teachers' Use of Artificial Intelligence for Instructional Purposes. *IAFOR Journal of Education*, *12*(2), 9. https://doi.org/10.22492/ije.12.2.01

Ballet, K., & Kelchtermans, G. (2009). Struggling with workload: Primary teachers' experience of intensification. *Teaching and Teacher Education*, *25*(8), 1150. https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.02.012

Banu, J. T. (2024). AI in Learning: Designing the Future. *Technical Communication Quarterly*, 1. https://doi.org/10.1080/10572252.2024.2428400

Batdı, V., & Jibril, S. (2024). An Evaluation of Artificial Intelligence Applications in Learning English through the Multi-complementary Approach. *Research Square (Research Square)*. https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-5387274/v1

Beames, J. R., Spanos, S., Roberts, A., McGillivray, L., Li, S., Newby, J. M., O'Dea, B., & Werner‐Seidler, A. (2023). Intervention Programs Targeting the Mental Health, Professional Burnout, and/or Wellbeing of School Teachers: Systematic Review and Meta-Analyses. *Educational Psychology Review*, *35*(1). https://doi.org/10.1007/s10648-023-09720-w

Bevilacqua, M., Berente, N., Domin, H., Goehring, B., & Rossi, F. M. (2024, January 1). The Return on Investment in AI Ethics: A Holistic Framework. *Proceedings of the ... Annual Hawaii International Conference on System Sciences/Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*. https://doi.org/10.24251/hicss.2024.701

Biggs, J., & Tang, C. (2011). *Teaching for quality learning at university* (4th ed.). McGraw-Hill and Open University Press.

Black, P., & Wiliam, D. (2009). Developing the theory of formative assessment. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability, 21*(1), 5–31. https://doi.org/10.1007/s11092-008-9068-5

Bokova, T., & Gabeeva, C. (2025). Issues of Optimizing Teacher Workload in Russian and Foreign Schools. *Education and Self Development*. https://doi.org/10.26907/esd.20.2.09.

Braun, S. S., Roeser, R. W., & Mashburn, A. J. (2020). Results from a pre-post, uncontrolled pilot study of a mindfulness-based program for early elementary school teachers. *Pilot and Feasibility Studies*, *6*(1). https://doi.org/10.1186/s40814-020-00718-7

Braun, S. S., Schonert‐Reichl, K. A., & Roeser, R. W. (2020). Effects of teachers' emotion regulation, burnout, and life satisfaction on student well-being. *Journal of Applied Developmental Psychology*, *69*, 101151. https://doi.org/10.1016/j.appdev.2020.101151

Cann, R., Sinnema, C., Daly, A. J., & Rodway, J. (2023). A Contextual Approach to Designing, Implementing, and Adapting a Wellbeing Program: A case Study of the MARKERS Wellbeing Program for Educators. *International Journal of Applied Positive Psychology*, *9*(1), 301. https://doi.org/10.1007/s41042-023-00123-4

Cann, R., Sinnema, C., Rodway, J., & Daly, A. J. (2023). What do we know about interventions to improve educator wellbeing? A systematic literature review. *Journal of Educational Change*, *25*(2), 231. https://doi.org/10.1007/s10833-023-09490-w

Cimen, A., & Dede, D. (2018). Fabsis: A data management system in educational administration. International Journal of Computers and Communications, 12, 268. http://dx.doi.org/10.12753/2066-026x-18-268

Corbí, R. G., Perez-Soto, N., Izquierdo, A., Costa, J. L. C., & Pozo-Rico, T. (2024). Emotional factors and self-efficacy in the psychological well-being of trainee teachers. *Frontiers in Psychology*, *15*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1434250

Creagh, C,, Thompson, G. Mockler, N. Meghan Stacey, M. and Anna, H. (2023). Workload, work intensification and time poverty for teachers and school leaders: a systematic research synthesis, Educational Review, DOI: 10.1080/00131911.2023.2196607

Creagh, S., Thompson, G., Mockler, N., Stacey, M., & Hogan, A. (2023). Workload, work intensification and time poverty for teachers and school leaders: a systematic research synthesis. *Educational Review*, 77, 661 - 680. https://doi.org/10.1080/00131911.2023.2196607

Creagh, S., Thompson, G., Mockler, N., Stacey, M., & Hogan, A. (2023). Workload, work intensification and time poverty for teachers and school leaders: a systematic research synthesis. *Educational Review*, 1. https://doi.org/10.1080/00131911.2023.2196607

Cukurova, M., Miao, X., & Brooker, R. A. (2023). Adoption of Artificial Intelligence in Schools: Unveiling Factors Influencing Teachers Engagement. *arXiv (Cornell University)*. https://doi.org/10.48550/arXiv.2304.00903

Darling-Hammond, L. (2017). Teacher education around the world: What can we learn from international practice? *European Journal of Teacher Education, 40*(3), 291–309. https://doi.org/10.1080/02619768.2017.1315399

Davidsen, K. A. (2018). Neonatal indicators of risk and resilience in offspring of parents with complex mental health problems. *Research Portal Denmark*. https://local.forskningsportal.dk/local/dki-cgi/ws/cris-link?src=sdu&id=sdu-14bfbb72-9dd0-

4285-bd28-74146691942e&ti=Neonatal%20indicators%20of%20risk%20and%20resilience%20in%20offspring%20of%20parents%20with%20complex%20mental%20health%20problems

Dennison, D. V., Ahtisham, B., Chourasia, K., Arora, N., Singh, R., Kizilcec, R. F., Nambi, A., Ganu, T., & Vashistha, A. (2025). *Teacher-AI Collaboration for Curating and Customizing Lesson Plans in Low-Resource Schools*. https://doi.org/10.48550/ARXIV.2507.00456

Deuchar, A. (2024). Policy makers as experts and teachers in need of reform: a critique of 'evidence-based' reforms of initial teacher education in Australia. *The Australian Educational Researcher*. https://doi.org/10.1007/s13384-024-00757-6

Duan, H., & Wei, Z. (2024). The Effects of Educational Artificial Intelligence-Powered Applications on Teachers' Perceived Autonomy, Professional Development for Online Teaching, and Digital Burnout. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning*, *25*(3), 57. https://doi.org/10.19173/irrodl.v25i3.7659

Dung, V., Trang, V., & Lan, N. (2024). Workload doesn't mean exhaustion: Antecedents of teacher burnout. Journal of Education and e-Learning Research. https://doi.org/10.20448/jeelr.v11i2.5641.

Education International. (2024). *Teacher well-being: A global understanding*. Education International. ISBN 978-92-9276-019-9. https://www.ei-ie.org/index.php/file/863

Effective teaching: Measurements, antecedents, correlates, characteristics, and links with outcomes. (2023). In *Frontiers research topics*. Frontiers Media. https://doi.org/10.3389/978-2-8325-3327-7

Emeljanovas, A., Sabaliauskas, S., Mežienė, B., & Istomina, N. (2023). The relationships between teachers' emotional health and stress coping. *Frontiers in Psychology*, *14*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1276431

Fang, J., & Zhang, W. (2025). The status quo, governance, and insights of the burden on Japanese primary and secondary school teachers. Journal of Southwest University (Social Sciences Edition). https://xbgjxt.swu.edu.cn/en/article/id/68d63aa8ee641d1bc511a4f1

Farhi, M., & Rubinsten, O. (2024). Emotion regulation skills as a mediator of STEM teachers' stress, well-being, and burnout. *Scientific Reports*, *14*(1). https://doi.org/10.1038/s41598-024-63228-z

Fathi, J., Naderi, M., & Soleimani, H. (2023). Professional identity and psychological capital as determinants of EFL teachers' burnout: the mediating role of self-regulation. *Porta Linguarum Revista Interuniversitaria de Didáctica de Las Lenguas Extranjeras*. https://doi.org/10.30827/portalin.vi2023c.29630

Fredricks, J. A., Blumenfeld, P. C., & Paris, A. H. (2004). School engagement: Potential of the concept, state of the evidence. *Review of Educational Research, 74*(1), 59–109. https://doi.org/10.3102/00346543074001059

Gan, Y., Deng, J., Liu, C., & Li, S. (2025). Exploring gender differences in workload and job performance: insights from junior high school teachers. *BMC Psychology*, 13. https://doi.org/10.1186/s40359-025-02439-z

Gan, Y., Deng, J., Liu, C., & Li, S. (2025). Exploring gender differences in workload and job performance: insights from junior high school teachers. BMC Psychology, 13. https://doi.org/10.1186/s40359-025-02439-z.

Ghamrawi, N., Shal, T., & Ghamrawi, N. A. R. (2023). Exploring the impact of AI on teacher leadership: regressing or expanding? *Education and Information Technologies*, *29*(7), 8415. https://doi.org/10.1007/s10639-023-12174-w

Granziera, H., Collie, R. J., & Martin, A. J. (2020). Understanding Teacher Wellbeing Through Job Demands-Resources Theory. In *Springer eBooks* (p. 229). Springer Nature. https://doi.org/10.1007/978-981-15-5963-1_14

Guskey, T. R. (2002). Professional development and teacher change. *Teachers and Teaching: Theory and Practice, 8*(3), 381–391. https://doi.org/10.1080/135406002100000512

Hafner, A. L. (1992). Developing model student information systems: Promising practices. U.S. Department of Education. https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED358516.pdf

Hamer, L., Ross, W., & Holland, A. (2024). The whole thing needs a shake-up: A mixed method study examining teachers' perspectives on social and emotional skills in schools. *Teaching and Teacher Education*, *148*, 104708. https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104708

Hanshaw, G., Vance, J., & Brewer, C. (2024). Exploring the Effectiveness of AI Course Assistants on the Student Learning Experience. *Open Praxis*, *16*(4). https://doi.org/10.55982/openpraxis.16.4.719

Hascher, T., Beltman, S. and Mansfield, C. (2021). Teacher well-being and resilience: towards an integrative model. Educational Research (Windsor), vol. 63, no. 4, pp. 416-439 ISSN 0013-1881. DOI 10.1080/00131881.2021.1980416

Hatton‐Bowers, H., Clark, C. A. C., Parra, G. R., Calvi, J. L., Bird, M. Y., Avari, P., Foged, J., & Smith, J. P. (2022). Promising Findings that the Cultivating Healthy Intentional Mindful Educators' Program (CHIME) Strengthens Early Childhood Teachers' Emotional Resources: An Iterative Study. *Early Childhood Education Journal*, *51*(7), 1291. https://doi.org/10.1007/s10643-022-01386-3

He, J., Iskhar, S., Yan, Y., & Aisuluu, M. (2023). Exploring the relationship between teacher growth mindset, grit, mindfulness, and EFL teachers' well-being. *Frontiers in Psychology*, *14*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1241335

He, Y., Wang, X., Wang, X., & Li, X. (2024). Exploring the relationship between mindfulness and burnout among preschool teachers: the role of dispositional equanimity and empathy. *Frontiers in Psychology*, *15*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1312463

Helliwell, J.F., Layard, R. and Sachs, J.D. (2023). The Happiness Agenda: The Next 10 Years, World Happiness Report 2023

Hepburn, S., Carroll, A., & McCuaig, L. (2021). Promoting Stress Management and Wellbeing for Teachers, A Pilot Study. *Frontiers in Education*, *6*. https://doi.org/10.3389/feduc.2021.744227

Hidajat, T., Edwards, E., Wood, R., & Campbell, M. (2023). Mindfulness-based interventions for stress and burnout in teachers: A systematic review [Review of *Mindfulness-based interventions for stress and burnout in teachers: A systematic review*]. *Teaching and Teacher Education*, *134*, 104303. Elsevier BV. https://doi.org/10.1016/j.tate.2023.104303

Hinze-Pifer, R., & Ramsey, D. S. (2011). Evaluating education information systems: Implementation of longitudinal student data systems in six school districts. Policy Perspectives, 18. https://doi.org/10.4079/PP.V18I0.9357

Hojo, M. (2021). Association between student-teacher ratio and teachers' working hours and workload stress: evidence from a nationwide survey in Japan. *BMC Public Health*, *21*(1). https://doi.org/10.1186/s12889-021-11677-w

Hu, X. (2024). *Teacher Adaptation and Pedagogical Flexibility in Diverse Classrooms*. OECD Publishing.

Hu, Y. (2023). Examining the effects of teacher self-compassion, emotion regulation, and emotional labor strategies as predictors of teacher resilience in EFL context. *Frontiers in Psychology*, *14*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1190837

Hulme, M., Beauchamp, G., Wood, J., & Bignell, C. (2025). Workload intensification and wellbeing among primary school teachers in Scotland. *Education 3-13*. https://doi.org/10.1080/03004279.2024.2448509.

Ifenthaler, D., Majumdar, R., Gorissen, P., Judge, M., Mishra, S., Raffaghelli, J. E., & Shimada, A. (2024). Artificial Intelligence in Education: Implications for Policymakers, Researchers, and Practitioners. *Technology Knowledge and Learning*. https://doi.org/10.1007/s10758-024-09747-0

Iqbal, M. Z., Ullah, N., & Imran, M. A. (2024). The Role of Artificial Intelligence (AI) In Transforming Educational Practices: Opportunities, Challenges, and Implications. *Qlantic Journal of Social Sciences.*, *5*(2), 348. https://doi.org/10.55737/qjss.349319430

Jeong, B., & Shin, K. (2025). Exploring elementary teachers' experiences with school-designed autonomous time: Using Lipsky's street-level bureaucracy theory. Open Education Research, 33(6), 313. https://doi.org/10.18230/tjye.2025.33.6.313

Jerrim, J., & Sims, S. (2021). When is high workload bad for teacher wellbeing? Accounting for the non-linear contribution of specific teaching tasks. *Teaching and Teacher Education*, *105*, 103395. https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103395

Jiang, Y. (2023). A Review of the Literature on Teacher Workload Abroad. The Educational Review, USA. https://doi.org/10.26855/er.2023.03.010.

Jin, J., Mercer, S., Babić, S., & Mairitsch, A. (2020). 'You just appreciate every little kindness': Chinese language teachers' wellbeing in the UK. *System*, *96*, 102400. https://doi.org/10.1016/j.system.2020.102400

Kangas-Dick, K., & O'Shaughnessy, E. (2020). Interventions that promote resilience among teachers: A systematic review of the literature [Review of *Interventions that promote resilience among teachers: A systematic review of the literature*]. *International Journal of School & Educational Psychology*, *8*(2), 131. Taylor & Francis. https://doi.org/10.1080/21683603.2020.1734125

Kanwal, A., Rafiq, S., & Afzal, A. (2023). IMPACT OF WORKLOAD ON TEACHERS' EFFICIENCY AND THEIR STUDENTS' ACADEMIC ACHIEVEMENT AT THE UNIVERSITY LEVEL. JUNE. https://doi.org/10.51380/gujr-39-02-02.

Katz, I., & Moè, A. (2024). Exploring teachers' psychological needs, motivating styles, emotion regulation and self-compassion: A comparative study before and during the COVID-19

lockdown. *Teaching and Teacher Education*, *148*, 104706. https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104706

Khan, S., Mazhar, T., Shahzad, T., Khan, M. A., Rehman, A. U., Saeed, M. M., & Hamam, H. (2025). Harnessing AI for sustainable higher education: ethical considerations, operational efficiency, and future directions. *Discover Sustainability*, *6*(1). https://doi.org/10.1007/s43621-025-00809-6

Kim, E., Sung, H., & Li, H. (2023). A comparative analysis of teachers' workload reduction policy in South Korea and China: Focusing on Seoul and Beijing. Comparative Education Review, 30, 135. https://doi.org/10.20306/kces.2023.6.30.135

Klassen, R. & Tze, V. (2014). Teachers' self-efficacy, personality, and teaching effectiveness: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 12, 59–76. https://doi.org/10.1016/j.edurev.2014.06.001

Klusmann, B., Sanderman, R., & Schroevers, M. J. (2022). Delivering mindfulness in the classroom via a technology-enabled approach: Feasibility and the potential impact on teachers' psychological well-being, self-efficacy, and mindfulness. *Teaching and Teacher Education*, *122*, 103950. https://doi.org/10.1016/j.tate.2022.103950

Kosenchuk, Y., Androshchuk, I., Bakhmat, N., et al. (2023). Current trends in school reform in the Republic of Finland. Amazonia Investiga, 12(61). https://doi.org/10.34069/ai/2023.61.01.7

Lacuna, J. R. (2025). Exploring the Readiness of Pre-Service Teachers for AI Integration in Philippine Education. *International Journal of Research and Innovation in Social Science*, 4907. https://doi.org/10.47772/ijriss.2025.90300392

Lagawid, E. (2024). OVERLOADING IN ELEMENTARY SCHOOL TEACHERS: A REVIEW. *Cognizance Journal of Multidisciplinary Studies*. https://doi.org/10.47760/cognizance.2024.v04i11.016.

LaTronica-Herb, A., & Noel, T. K. (2023). Understanding the effects of COVID-19 on P-12 teachers: a review of scholarly research and media coverage [Review of *Understanding the effects of COVID-19 on P-12 teachers: a review of scholarly research and media coverage*]. *Frontiers in Education*, *8*. Frontiers Media. https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1185547

Lau, S. S. S., Shum, E. N. Y., Man, J., Cheung, E., Amoah, P. A., Leung, A. Y. M., Okan, O., & Dadaczynski, K. (2022). Teachers' Well-Being and Associated Factors during the COVID-

19 Pandemic: A Cross-Sectional Study in Hong Kong, China. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *19*(22), 14661. https://doi.org/10.3390/ijerph192214661

Lensen, J. H., Stoltz, S., Kleinjan, M., Speckens, A., Kraiss, J. T., & Scholte, R. H. J. (2021). Mindfulness-based stress reduction intervention for elementary school teachers: a mixed method study. *Trials*, *22*(1). https://doi.org/10.1186/s13063-021-05804-6

Li, S., & Akram, H. (2023). Do emotional regulation behaviors matter in EFL teachers' professional development? A process model approach. *Porta Linguarum Revista Interuniversitaria de Didáctica de Las Lenguas Extranjeras*. https://doi.org/10.30827/portalin.vi2023c.29654

Liebowitz, D. (2018). *OECD Reviews of School Resources: Portugal 2018*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/9789264308411-en

Liu, D., & Du, R. (2024). Psychological capital, mindfulness, and teacher burnout: insights from Chinese EFL educators through structural equation modeling. *Frontiers in Psychology*, *15*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1351912

Lo, B. L. (2014). Stress, burnout and resilience of teachers of students with emotional behavioural challenges. *SpringerPlus*, *3*. https://doi.org/10.1186/2193-1801-3-s1-o4

Lowa, M. (2024). Democratizing Access to Education: AI-Driven Solutions for Inclusive Learning in Malaysia. *SSRN Electronic Journal*. https://doi.org/10.2139/ssrn.4813758

Lu, L., & Jian, L. (2024). Emotional sociology applied: predictive influence of affective neuroscience personality traits on Chinese preschool teachers' performance and wellbeing. *Frontiers in Psychology*, *15*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1372694

Ma, Y. (2023a). Boosting teacher work engagement: the mediating role of psychological capital through emotion regulation. *Frontiers in Psychology*, *14*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1240943

Ma, Y. (2023b). A Lenz into the predictive power of language teacher emotion regulation and self-evaluation on L2 grit, teaching style preferences, and work engagement: a case of Chinese EFL instructors. *BMC Psychology*, *11*(1). https://doi.org/10.1186/s40359-023-01356-3

Madigan, D. J., Kim, L. E., Glandorf, H. L., & Kavanagh, O. (2023). Teacher burnout and physical health: A systematic review [Review of *Teacher burnout and physical health: A*

systematic review]. *International Journal of Educational Research*, *119*, 102173. Elsevier BV. https://doi.org/10.1016/j.ijer.2023.102173

Mendelson, T., Webb, L., Artola, A., Molinaro, M., & Sibinga, E. M. (2023). An Online Mindfulness Program for Teachers: A Feasibility Study of the DeStress Monday at School Program. *Mindfulness*, *14*(6), 1419. https://doi.org/10.1007/s12671-023-02142-3

Mercurius, N., Burton, G., Hopkins, B., & Larsen, H. (2004, January). Putting the school interoperability framework to the test. T.H.E. Journal. Retrieved April 17, 2007, from the World Wide Web: http://www.thejournal.com/articles/16570

Morán Ayala, P. S., Valencia Murillo, S. A., & Peñaherrera Alvarado, M. E. (2025). Optimización del tiempo docente y mejora de la calidad educativa en el Ecuador: Evaluación de la Estrategia “Tiempo para Ser Docente.” https://doi.org/10.64747/hytwem71

Mouta, A., Llorente, A. M. P., & Sánchez, E. M. T. (2023). Uncovering Blind Spots in Education Ethics: Insights from a Systematic Literature Review on Artificial Intelligence in Education. *International Journal of Artificial Intelligence in Education*. https://doi.org/10.1007/s40593-023-00384-9

Mouta, A., Sánchez, E. M. T., & Llorente, A. M. P. (2023). Design of a future scenarios toolkit for an ethical implementation of artificial intelligence in education. *Education and Information Technologies*, *29*(9), 10473. https://doi.org/10.1007/s10639-023-12229-y

Moyano, N., Pérez-Yus, M. C., Herrera‐Mercadal, P., Navarro‐Gil, M., Valle, S. C., & Montero‐Marín, J. (2021). Burned or engaged teachers? The role of mindfulness, self-efficacy, teacher and students’ relationships, and the mediating role of intrapersonal and interpersonal mindfulness. *Current Psychology*, *42*(14), 11719. https://doi.org/10.1007/s12144-021-02433-9

Nguyen, A., Ngo, H. N., Hong, Y., Dang, B., & Nguyen, B.-P. T. (2022). Ethical principles for artificial intelligence in education. *Education and Information Technologies*, *28*(4), 4221. https://doi.org/10.1007/s10639-022-11316-w

Ntumi, S. (2024). Using Hierarchical Multiple Regression Model to investigate the impact of AI-Powered Adaptive Testing on Student Academic Fortunes and Test Anxiety in Ghana. *Research Square (Research Square)*. https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-4799521/v1

O’Brien, N., O’Brien, W., & Goodwin, J. (2024). Wellbeing in education unveiled: teachers’ insights in Irish post-primary education. *Discover Education*, *3*(1). https://doi.org/10.1007/s44217-024-00307-3

OECD (2019), TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners, TALIS, OECD Publishing, Paris. https://doi.org/10.1787/1d0bc92a-en

OECD (2020), TALIS 2018 Results (Volume II): Teachers and School Leaders as Valued Professionals, TALIS, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/19cf08df-en

OECD (2021b), Teachers Getting the Best out of Their Students: From Primary to Upper Secondary Education, TALIS, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/5bc5cd4e-en

OECD. (2019). *OECD learning compass 2030: A series of concept notes*. OECD. https://www.oecd.org/education/2030-project/teaching-and-learning/learning/learning-compass-2030/

OECD. (2021a). Building teachers' well-being from primary to upper secondary education. In *Teaching in focus*. https://doi.org/10.1787/722fe5cb-en

OECD. (2024). *Education at a Glance 2024: OECD Indicators*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/c00cad36-en

OECD. (2025). *Results from TALIS 2024: The State of Teaching*. OECD Publishing.

Oldfield, J., & Ainsworth, S. (2021). Decentring the 'resilient teacher': exploring interactions between individuals and their social ecologies. *Cambridge Journal of Education*, *52*(4), 409. https://doi.org/10.1080/0305764x.2021.2011139

Ozturk, M., Wigelsworth, M., & Squires, G. (2024). A systematic review of primary school teachers' wellbeing: room for a holistic approach [Review of *A systematic review of primary school teachers' wellbeing: room for a holistic approach*]. *Frontiers in Psychology*, *15*. Frontiers Media. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1358424

Pamunag, M., & Mosquera, J. (2025). Teachers' Workload: It's Implication to Teaching Performance in East District of the City Schools Division of Tacurong. *Psychology and Education: A Multidisciplinary Journal*. https://doi.org/10.70838/pemj.400405

Pamunag, M., & Mosquera, J. (2025). Teachers' Workload: It's Implication to Teaching Performance in East District of the City Schools Division of Tacurong. Psychology and Education: A Multidisciplinary Journal. https://doi.org/10.70838/pemj.400405.

Paradies, M. (2023). "I do not want to stop teaching": The impact of conflict and displacement on teachers in southern Mosul. *Prospects*. https://doi.org/10.1007/s11125-023-09666-5

Porta, T. (2025). Differentiated instruction and student diversity. In *Strengthening Teacher Self-Efficacy for Differentiated Instruction*. Springer Nature Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-96-4368-4_2

Purnairawan, R., & Janah, S. (2022). Hubungan Beban Kerja dengan Kompetensi Sosial Guru Madrasah Ibtidaiyah Al-Ma'had An-Nur. *Nusantara: Jurnal Pendidikan Indonesia*. https://doi.org/10.14421/njpi.2022.v2i1-5.

Ramos, J. G., & Wilson-Kennedy, Z. S. (2024). Promoting equity and addressing concerns in teaching and learning with artificial intelligence. *Frontiers in Education*, *9*. https://doi.org/10.3389/feduc.2024.1487882

Rensfeldt, A. B., & Rahm, L. (2022). Automating Teacher Work? A History of the Politics of Automation and Artificial Intelligence in Education. *Postdigital Science and Education*, *5*(1), 25. https://doi.org/10.1007/s42438-022-00344-x

Rinne, R., Kivirauma, J., & Simola, H. (2002). Shoots of revisionist education policy or just slow readjustment? The Finnish case of educational reconstruction. Journal of Education Policy, 17(6), 643–658. https://doi.org/10.1080/0268093022000032292

Roeser, R. W., Greenberg, M. T., Frazier, T., Galla, B. M., Semenov, A. D., & Warren, M. T. (2022). Beyond All Splits: Envisioning the Next Generation of Science on Mindfulness and Compassion in Schools for Students. *Mindfulness*, *14*(2), 239. https://doi.org/10.1007/s12671-022-02017-z

Romaniuk, M. W., & Łukasiewicz-Wieleba, J. (2024). Generative Artificial Intelligence in the teaching activities of academic teachers and students. *International Journal of Electronics and Telecommunications*, 1043. https://doi.org/10.24425/ijet.2024.152092

Roorda, D. L., Koomen, H. M., Spilt, J. L., & Oort, F. J. (2011). The influence of affective teacher–student relationships on students' school engagement and achievement: A meta-analytic approach. *Review of Educational Research, 81*(4), 493–529. https://doi.org/10.3102/0034654311421793

Roshanaei, M., Olivares, H., & Lopez, R. R. (2023). Harnessing AI to Foster Equity in Education: Opportunities, Challenges, and Emerging Strategies. *Journal of Intelligent Learning Systems and Applications*, *15*(4), 123. https://doi.org/10.4236/jilsa.2023.154009

Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review, 57*(1), 1–22. https://doi.org/10.17763/haer.57.1.j463w79r56455411

Skaalvik, E., & Skaalvik, S. (2017). Motivated for teaching? Associations with school goal structure, teacher self-efficacy, job satisfaction and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 67, 152–160. https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.06.006

Stacey, M., Gavin, M., & Fitzgerald, S. (2023). Reducing teachers' workload or deskilling 'core' work? Analysis of a policy response to teacher workload demands. Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education. https://doi.org/10.1080/01596306.2023.2271856

Stacey, M., Wilson, R., & McGrath-Champ, S. (2020). Triage in teaching: the nature and impact of workload in schools. Asia Pacific Journal of Education, 42, 772 - 785. https://doi.org/10.1080/02188791.2020.1777938.

Strohmaier, S., & Bailey, N. W. (2023). Do Not Keep Calm and Carry on: School-Based Mindfulness Programmes Should Test Making Mindfulness Practice Available in the School Day. *Mindfulness*, *14*(12), 3086. https://doi.org/10.1007/s12671-023-02249-7

Testa, M., & Delavin, E. A. (2025). Phenomenology of teachers' administrative task removal. International Journal of Multidisciplinary, 6(9). https://doi.org/10.11594/ijmaber.06.09.21

The potential impact of Artificial Intelligence on equity and inclusion in education. (2024). In *OECD artificial intelligence papers*. https://doi.org/10.1787/15df715b-en

Thumvichit, A., & Phanthaphoommee, N. (2024). Emotion Regulation Strategies of Thai Teachers Facing Communication Challenges with Migrant Students: A Q Methodology Study. *The Asia-Pacific Education Researcher*. https://doi.org/10.1007/s40299-024-00937-z

Togsverd, L., & Schmidt, C. H. (2023). Revitalizing early childhood education. *Research Portal Denmark*. https://local.forskningsportal.dk/local/dki-cgi/ws/cris-link?src=ucsyd&id=ucsyd-80c1a24b-2c26-47be-ac20-956044280663&ti=Revitalizing%20early%20childhood%20education

Trevisan, O., Christensen, R., Drossel, K., Friesen, S., Forkosh‐Baruch, A., & Phillips, M. (2024). Drivers of Digital Realities for Ongoing Teacher Professional Learning. *Technology Knowledge and Learning*, *29*(4), 1851. https://doi.org/10.1007/s10758-024-09771-0

Tsarkos, A. (2024). Enhancing Cognitive, Emotional, and Social Outcomes. In *Advances in educational technologies and instructional design book series* (p. 105). IGI Global. https://doi.org/10.4018/979-8-3693-3613-7.ch006

UNESCO. (2015). *Rethinking education: Towards a global common good?* UNESCO Publishing. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000232555

Viac, C., & Fraser, P. (2020). *Teachers' well-being: A framework for data collection and analysis* (OECD Education Working Papers, No. 213). Paris: OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/c36fc9d3-en

Viberg, O., Cukurova, M., Feldman-Maggor, Y., Alexandron, G., Shirai, S., Kanemune, S., Wasson, B., Tømte, C., Spikol, D., Milrad, M., Coelho, R., & Kizilcec, R. F. (2024). What Explains Teachers' Trust in AI in Education Across Six Countries? *International Journal of Artificial Intelligence in Education*. https://doi.org/10.1007/s40593-024-00433-x

Wahab, N. Y. A., Rahman, R. A., Mahat, H., Hudin, N. S., Ramdan, M. R., Razak, M. N. A., & Yadi, N. N. M. (2024). Impacts of Workload on Teachers' Well-Being: A Systematic Literature Review. *TEM Journal*, 2544. https://doi.org/10.18421/tem133-80

Wahab, N., Rahman, R., Mahat, H., Hudin, N., Ramdan, M., Razak, M., & Yadi, N. (2024). Impacts of Workload on Teachers' Well-Being: A Systematic Literature Review. *TEM Journal*. https://doi.org/10.18421/tem133-80

Wahab, N., Rahman, R., Mahat, H., Hudin, N., Ramdan, M., Razak, M., & Yadi, N. (2024). Impacts of Workload on Teachers' Well-Being: A Systematic Literature Review. *TEM Journal*. https://doi.org/10.18421/tem133-80.

Yue, J. (2021). Teacher burden reduction from the perspective of work intensification: An analysis based on the policy text. Forum for Education Research, 4(7). https://doi.org/10.25236/FER.2021.040707

Yusuf, M., Yaumi, M., & Hanafi, M. (2021). Elementary Teacher Professionalism and Workload. *International Journal of Asian Education*. https://doi.org/10.46966/ijae.v2i4.248

Yusuf, M., Yaumi, M., & Hanafi, M. (2021). Elementary Teacher Professionalism and Workload. International Journal of Asian Education. https://doi.org/10.46966/ijae.v2i4.248.

Zaugg, T. (2024). Embracing Innovation in Education: Investigating the Use and Impact of Artificial Intelligent Assistants Among Preservice Teachers. *Research Square (Research Square)*. https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-5032655/v1

Zhang, L. (2023). Reviewing the effect of teachers' resilience and wellbeing on their foreign language teaching enjoyment [Review of *Reviewing the effect of teachers' resilience and wellbeing on their foreign language teaching enjoyment*]. *Frontiers in Psychology*, *14*. Frontiers Media. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1187468

Zhang, W. (2024). “Less Is More”—Practical characteristics and support system of Finnish teachers' professional autonomy. Advances in Education, 14(5). https://doi.org/10.12677/ae.2024.145798

Zhao, N., Huo, M., & Noortgate, W. V. D. (2023). Exploring burnout among preschool teachers in rural China: a job demands-resources model perspective. *Frontiers in Psychology*, *14*. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1253774

Zhou, S., & Hou, H. (2025). The interplay of self-efficacy, grit, and metacognition in shaping work engagement among EFL teachers: a comparative study of Mainland China and Hong Kong. *BMC Psychology*, *13*(1). https://doi.org/10.1186/s40359-025-02761-6

Zhou, S., Slemp, G. R., & Vella‐Brodrick, D. (2024). Factors Associated with Teacher Wellbeing: A Meta-Analysis. *Educational Psychology Review*, *36*(2). https://doi.org/10.1007/s10648-024-09886-x

Zimmerman, B. J. (2002). Becoming a self-regulated learner: An overview. *Theory Into Practice, 41*(2), 64–70. https://doi.org/10.1207/s15430421tip4102_2

ภาษาไทย

กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). อ้างถึงในพรทิพย์ ทับทิมทอง. (2561). การวิเคราะห์ผลของการใช้เวลาในการปฏิบัติภาระงานสอนที่มีต่อประสิทธิภาพการสอนของครูในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *OJED, 12*(2), 353-369. สืบค้นจาก chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/User/Downloads/cujournaledupongo,+%23%23default.groups.name.manager%23%23,+353-369.pdf.

กฤตัชญ์ สุริยนต์, ภารดี อนันต์นาวี และเจริญวิชญ์ สมพงษ์ธรรม. (2562). การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้การวิจัยเป็นฐาน. *วารสารวิจัยระบบสาธารณสุข, 13*(2), 45–56. สืบค้นจาก https://r2r.npru.ac.th/jssr/?q=node/160.

สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน. (2557, 21 กรกฎาคม). เปิดข้อเสนอ ‘ลดภาระงานนอกตารางสอน คืนครูสู่ห้องเรียน’ โดย : ดร.ไกรยส ภัทราวาท ผู้จัดการ กสศ. สืบค้นจาก https://www.eef.or.th/article-210725/.

คุรุสภา. (2550). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยการรับรองความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเพื่อการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พ.ศ. 2550*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

คุรุสภา. (2556). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

คุรุสภา. (2561ก). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

คุรุสภา. (2561ข). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

คุรุสภา. (2562). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

คุรุสภา. (2563). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2563*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

คุรุสภา. (2565). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยการรับรองความรู้และประสบการณ์วิชาชีพเพื่อการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2565*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

คุรุสภา. (2567). *ข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2567*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

เฉลิมชาติ เมฆแดง และคณะ. (2564). รูปแบบการพัฒนาความผาสุกในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาเอกชน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 4.

วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 7(1), 559-574. สืบค้นจาก https://so04.tci-thaijo.org/index.php/svittj/article/download/248999/171401.

ดาริน ปฏิเมธีภรณ์. (2556). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงาน ของ พนักงานบริษัทขนส่งทางอากาศของเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].* สืบค้นจาก http://thesis.swu.ac.th/swuthesis/Man/Darin_P.pdf.

ไทยพีบีเอส. (2566). ลดภาระครู เพิ่มเวลาเรียนรู้: นโยบายที่ดีต้องไม่เพิ่มงานที่ไม่ใช่ของครู. สืบค้นจาก https://policywatch.thaipbs.or.th/article/education-2.

นิภาวรรณ ศิรินิกุล และคณะ (2566). การวิเคราะห์ภาระงานของครูในกลุ่มโรงเรียนสหวิทยาเขตสุพรรณกัลยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุพรรณบุรี. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 8*(1), 19-34. สืบค้นจาก https://so06.tci-thaijo.org/index.php/hsrnj/article/download/280500/188376/1218188.

ปริทรรศ ศิลปะกิจและพันธุ์นภา กิตติรัตนไพบูลย์. แผนงานพัฒนานวัตกรรมเชิงระบบเพื่อการสร้างเสริมสุขภาพจิต. *ปัจจัยสังคมกำหนดสุขภาพจิต (Social Determinants of Mental Health).* คลังความรู้สุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต. สืบค้นจาก https://dmh-elibrary.org/items/show/210.

ปวีณา มีชูสม. (2560). การศึกษาสภาพการปฏิบัติภาระงานของครูในสถานศึกษา สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดนครราชสีมา. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศิลปากร, 15*(1), 17–30. สืบค้นจาก https://so05.tci-thaijo.org/index.php/sikkha/article/view/142430.

ปิยะวัฒน์ กรมระรวย. (2560). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร].* สืบค้นจาก http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/1490/1/57264303.pdf.

วงอร พัวพันสวัสดิ์. (2568, 23 กันยายน). โครงการศึกษาวิจัยพลวัตของสถานการณ์นโยบายด้านความเสมอภาคทางการศึกษาของประเทศไทย. การสัมมนา “ติดตามและเข้าใจสถานการณ์นโยบายการศึกษาไทย,” ศูนย์วิจัยความเหลื่อมล้าและนโยบายสังคม คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

วรญา สาราณิยกิจ. (2565). *การบริหารจัดการสุขภาวะองค์การเพื่อเสริมสร้างความสุขของบุคลากร [วิทยานิพนธ์ปริญญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล].* สืบค้นจาก https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/4819.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา. (2564). *การพัฒนาวิทยฐานะข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา.* สืบค้นจาก https://otepc.go.th/th/content_page/item/3474-2021-08-30-11-22-42.html.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2550). *สารานุกรมวิชาชีพครู เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว เนื่องในโอกาสฉลองสิริราชสมบัติครบ 60 พรรษา.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ สกสค. ลาดพร้าว.

สุดาทิพย์ วรเนติโพธิ์. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานกับความเหนื่อยหน่ายในงาน โดยมีกลยุทธ์การเผชิญปัญหาแบบมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาและการสนับสนุนทางสังคมภายในองค์การเป็นตัวแปรกำกับ. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต,จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].* สืบค้นจาก https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/4026/.

อภิชัย มงคล และคณะ. (2550). *รายงานการวิจัย เรื่อง การพัฒนาและทดสอบดัชนีชี้วัดสุขภาพจิตคนไทย (Version 2007).* คลังความรู้สุขภาพจิต กรมสุขภาพจิต. สืบค้นจาก https://dmh-elibrary.org/items/show/1683.

อุมาภรณ์ ภัทรวาณิชย์, กิตติยาพรรณ สุบิน และอมรรัตน์ มานะวัฒนวงศ์. (2565). *รายงานการวิจัยการพัฒนาโมเดลความสุขขององค์กร.* สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. สืบค้นจาก https://ipsr.mahidol.ac.th/wp-content/uploads/2022/03/Report-File-529.pdf.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจเครื่องมือวิจัย

1. ศ.น.ท.ดร.สุมิตร สุวรรณ	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านพัฒนศึกษา รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์และพัฒนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
2. รศ.ดร.กมลวรรณ ตังธนกานนท์	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดประเมินผล อาจารย์ประจำ ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
3. อาจารย์ ดร.วรัญญู ฉายาบรรณ์	ผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวัดประเมินผล อาจารย์ประจำสาขาวิธีวิทยาการวิจัยและประมิน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ภาคผนวก ข
เครื่องมือวิจัย

แบบสอบถามสำหรับครู

โปรดให้ข้อมูลครบถ้วนและตรงกับความเป็นจริงเพื่อประโยชน์ต่อการวิจัย ข้อมูลส่วนบุคคลของท่านจะถูกรักษาเป็นความลับ ไม่สามารถระบุตัวตนของบุคคลได้ และจะนำเสนอเป็นภาพรวมเท่านั้น อย่างไรก็ตาม ท่านมีสิทธิจะไม่ตอบข้อคำถามใดก็ได้

ตอน 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง : โปรดกรอกข้อความหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❑ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ ❑$_1$ ชาย ❑$_2$ หญิง ❑$_3$ ไม่ระบุ

2. ตำแหน่งปัจจุบัน ❑$_1$ ครูอัตราจ้าง ❑$_2$ ครูผู้ช่วย ❑$_3$ ครู คศ.1

❑$_4$ อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

3. อายุ.....ปี

3. ประสบการณ์การทำงานเป็นครู.....ปี

4. กลุ่มสาระวิชา ❑$_1$ วิทยาศาสตร์ ❑$_2$ คณิตศาสตร์ ❑$_3$ ภาษาไทย ❑$_4$ ภาษาอังกฤษ

❑$_5$ สังคมศึกษา ❑$_6$ ศิลปศึกษา ❑$_7$ สุขศึกษาฯ ❑$_8$ การงานอาชีพฯ

❑$_9$ อื่น ๆ (โปรดระบุ.....)

5. ระดับชั้นที่สอน ❑$_1$ ประถมศึกษา ❑$_2$ มัธยมศึกษา

6. ภาระงานสอน (ชั่วโมงต่อสัปดาห์) .....

6. สังกัดโรงเรียน❑$_1$ สพฐ. ❑$_2$ สช. ❑$_3$ กทม. ❑$_4$ อปท.

7. ขนาดโรงเรียน ❑$_1$ เล็ก ❑$_2$ กลาง ❑$_3$ ใหญ่ ❑$_4$ ใหญ่พิเศษ

8. จังหวัดที่ตั้งของโรงเรียน.....

ตอน 2 ภาระงานและชั่วโมงการทำงาน นับปฏิทินปีการศึกษา 2568 เทอมต้น

(วันเปิดภาคเรียน พฤษภาคม 2568 - วันปิดภาคเรียน ตุลาคม 2568)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับภาระงานที่ท่านปฏิบัติจริง และกรอกเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติภาระงานนั้น

ภาระงาน	ไม่ได้ปฏิบัติ	ปฏิบัติ	จำนวนครั้ง/สัปดาห์	จำนวนครั้ง/ภาคเรียน	เวลาที่ใช้ (โดยประมาณ)/ครั้ง (ชม.)
ภาระงานที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน					
1) การวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้					
2) การจัดทำแผนการจัดเรียนรู้					
3) การสร้างและพัฒนาสื่อ/นวัตกรรมการเรียนรู้					
4) การวัดและประเมินผล					
5) การประชุมประจำเดือนของโรงเรียน					
6) การประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้/การประชุมระดับชั้น					
7) การจัดตารางสอน					
8) การสอนเด็กพิเศษ/เด็กเรียนร่วม					
9) การแก้ปัญหานักเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์ (ติด 0, ร, มส)					
10) การรับการนิเทศการสอนในชั้นเรียน					
11) การจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์					
12) การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เช่น จัดมุมหนังสือในห้องเรียน					
13) การวิจัยในชั้นเรียน					
14) การส่งเสริมจิตสาธารณะ เช่น ให้นักเรียนทำกิจกรรมเพื่อโรงเรียน					
15) กิจกรรมสัมพันธ์ชุมชน เช่น การประชุมผู้ปกครอง, กิจกรรมแห่เทียนวันเข้าพรรษา เป็นต้น					
16) การส่งเสริมและพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เช่น การจัดกิจกรรมให้นักเรียนทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเพื่อส่งเสริมให้					

ภาระงาน	ไม่ได้ปฏิบัติ	ปฏิบัติ	จำนวนครั้ง/สัปดาห์	จำนวนครั้ง/ภาคเรียน	เวลาที่ใช้ (โดยประมาณ)/ครั้ง (ชม.)
นักเรียนรู้จักวางแผนแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ, การจัดกิจกรรมอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และ การเลือกตั้งประธานนักเรียน เป็นต้น					
17) การพัฒนาตนเองและวิชาชีพครู เช่น การเข้ารับการอบรม/สัมมนา/ศึกษาดูงาน เป็นต้น					
18) การทำหน้าที่เป็นครูประจำชั้น/ครูที่ปรึกษา/ครูเวรประจำวัน					
19) การส่งเสริมความเป็นเลิศและพัฒนาศักยภาพผู้เรียน เช่น การจัดการเรียนเสริม การส่งนักเรียนเข้าอบรมตามความถนัด และการส่งเสริมให้นักเรียนเข้าร่วมการแข่งขัน					
20) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ให้สอดคล้องกับ O-NET และ PISA เช่น การสอนเสริมให้กับนักเรียน เป็นต้น					
21) งานจัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา เช่น การทำ SAR เป็นต้น					
22) อื่น ๆ.....					
งานพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาฝ่ายต่าง ๆ					
1) งานสำนักวิชาการ					
2) งานทะเบียนและวัดผล					
3) งานวิจัยและพัฒนา					
4) งานจิตวิทยาและแนะแนว					
5) งานห้องสมุด					
6) งานธุรการ					

ภาระงาน	ไม่ได้ปฏิบัติ	ปฏิบัติ	จำนวนครั้ง/สัปดาห์	จำนวนครั้ง/ภาคเรียน	เวลาที่ใช้ (โดยประมาณ)/ครั้ง (ชม.)
7) งานการเงินและพัสดุ					
8) งานบุคคล					
9) งานกิจการนักเรียน/งานปกครอง					
10) หัวหน้าสายชั้น/หัวหน้าระดับ					
11) งานหอพัก/งานบ้านพักนักเรียน					
12) งานประชาสัมพันธ์					
13) งานอาคารสถานที่					
14) งานโสตทัศนศึกษา					
15) งานระบบสารสนเทศ					
16) งานซ่อมบำรุง					
17) งานแผนและนโยบาย					
18) งานอนามัย					
19) งานโภชนาการ					
20) งานประกันคุณภาพ					
21) งานนิเทศภายในโรงเรียน					
22) คณะทำงานหรือผู้รับผิดชอบงานกิจกรรม/โครงการ รวมทั้งงานอื่นที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย					
23) อื่น ๆ.....					

ตอนที่ 3 โปรดกรอกข้อความหรือทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ❑ ที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

ข้อ	ข้อรายการ	น้อยที่สุด <----- > มากที่สุด				
		1	2	3	4	5
ก	**คุณภาพการจัดการเรียนการสอน**					
1	ภาระงานของท่านมีผลกระทบต่อคุณภาพการสอน	1	2	3	4	5

ข้อ	ข้อรายการ	น้อยที่สุด <----- > มากที่สุด				
		1	2	3	4	5
2	ท่านรู้สึกว่าได้รับมอบหมายให้ทำหลายหน้าที่พร้อมกันแล้วส่งผลกระทบต่อคุณภาพการสอนของท่าน	1	2	3	4	5
3	ภาระงานด้านธุรการส่งผลกระทบต่อเวลาการสอนของท่าน	1	2	3	4	5
4	ท่านมีเวลาเพียงพอในการเตรียมบทเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	1	2	3	4	5
5	ท่านคิดจะลาออกจากวิชาชีพครูเพราะความเครียดจากภาระงาน	1	2	3	4	5
ข	**สุขภาวะของครู**					
6	ท่านเชื่อว่าท่านสามารถจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิตของท่านได้ดี	1	2	3	4	5
7	ครูต้องทำงานที่ท่านคิดว่า “ไม่ใช่งานของครู” (non-teaching duties) เป็นประจำ	1	2	3	4	5
8	ท่านมีพลังและความกระตือรือร้นในการสอน	1	2	3	4	5
9	ท่านมีเวลาพักผ่อนและฟื้นฟูพลังงานเพียงพอ	1	2	3	4	5
10	ท่านสามารถแบ่งเวลาระหว่างการสอนและงานอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม	1	2	3	4	5
11	ท่านรู้สึกเครียดหรือหมดแรงจากภาระงานที่มากเกินไป	1	2	3	4	5
12	ท่านรู้สึกเหนื่อยล้าหรือหมดพลังจากการทำงานสอน	1	2	3	4	5
13	เมื่อคิดถึงการทำงานในแต่ละวัน ท่านรู้สึกไม่มีแรงหรือแรงจูงใจเพียงพอ	1	2	3	4	5
14	ท่านรู้สึกว่าภาระงานที่ได้รับทำให้ท่านหมดแรงทางอารมณ์	1	2	3	4	5
15	ในช่วงสัปดาห์ที่ผ่านมา ท่านรู้สึกหมดแรงจนไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่	1	2	3	4	5
16	ท่านรู้สึกว่างานของฉันต้องใช้พลังมากเกินกว่าที่สามารถรับไหว	1	2	3	4	5
17	ท่านรู้สึกห่างเหินจากนักเรียนมากขึ้นกว่าที่เคย	1	2	3	4	5
18	ท่านรู้สึกว่าท่านเอาใจใส่นักเรียนลดลงเมื่อเทียบกับช่วงก่อน	1	2	3	4	5
19	ความเครียดในงานทำให้ท่านไม่อยากมีปฏิสัมพันธ์กับผู้เรียน	1	2	3	4	5
20	ท่านรู้สึกว่าไม่สามารถเชื่อมโยงทางอารมณ์กับนักเรียนได้เหมือนเดิม	1	2	3	4	5

ข้อ	ข้อรายการ	น้อยที่สุด <----- > มากที่สุด				
		1	2	3	4	5
21	ท่านรู้สึกว่าท่านมีความอดทนน้อยลงเมื่อต้องรับมือกับนักเรียน	1	2	3	4	5
22	ท่านรู้สึกว่าท่านทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในฐานะครู	1	2	3	4	5
23	ท่านรู้สึกว่าการสอนของท่านส่งผลดีต่อนักเรียน	1	2	3	4	5
24	ท่านรู้สึกภูมิใจในผลงานและบทบาทของท่านในฐานะครู	1	2	3	4	5
25	ท่านรู้สึกว่าท่านไม่สามารถทำงานได้ตามมาตรฐานที่คาดหวัง	1	2	3	4	5
26	ท่านรู้สึกว่าท่านไม่ประสบความสำเร็จในบทบาทการสอนเท่าที่ควร	1	2	3	4	5

หากท่านยินดีให้สัมภาษณ์เพิ่มเติม โปรดให้ข้อมูลต่อไปนี้

ชื่อ-นามสกุล ..... เบอร์โทรศัพท์: .....

e-mail:..... ไลน์ไอดี: .....

ขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์ครู (ระยะที่ 1)

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูเพื่อยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลจะเก็บเป็นความลับและใช้ในการศึกษาเท่านั้น

สถานที่

……

……

วันเดือนปี …… **ช่วงเวลา**

……

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1. ท่านได้รับมอบหมายภาระงานอะไรบ้างที่นอกเหนือจากภาระงานสอนที่ต้องรับผิดชอบ และท่านเต็มใจที่จะทำหรือไม่ อย่างไร

……

……

……

2. ในมุมมองของท่าน “ภาระหน้าที่ที่ <u>หนักที่สุด</u>” และ “ภาระหน้าที่ที่ <u>มีความหมายที่สุด</u>” คืออะไร

……

……

……

3. ท่านมีวิธีจัดสมดุลระหว่างภาระงานสอนกับภาระงานอื่น ๆ อย่างไร

……

……

……

4. ในแต่ละสัปดาห์ ท่านได้รับมอบหมายภาระงานใดบ้าง (เช่น งานสอน งานธุรการ งานโครงการ ฯ) ที่อยู่นอกเหนือจากการสอน ท่านคิดว่าภาระงานเหล่านี้ส่งผลต่อการเตรียมการสอนหรือคุณภาพการสอนของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

5. ภาระงานที่ท่านได้รับมอบหมายในปัจจุบันส่งผลต่อการจัดสรรเวลาในการพัฒนาตนเองหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

6. ท่านเคยรู้สึกเครียดหรือหมดไฟจากงานสอนหรือไม่ เหตุใดทำให้ท่านรู้สึกแบบนั้น และความรู้สึกเครียดหรือหมดไฟส่งผลกระทบต่อการสอนผู้เรียนในชั้นเรียนของท่านอย่างไร

.....

.....

.....

7. ท่านมีวิธีจัดการกับความรู้สึกเหนื่อยล้า ความกดดัน หรืออารมณ์เชิงลบอย่างไร เพื่อให้ยังสามารถสอนได้อย่างมีคุณภาพ

.....

.....

.....

8. ในปัจจุบัน ท่านคิดว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนที่เพียงพอต่อการปฏิบัติภาระงานงานต่าง ๆ ของท่านให้สำเร็จลุล่วงหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

9. เพื่อนครูในโรงเรียนมีส่วนช่วยสนับสนุนให้งานต่าง ๆ ที่ท่านได้รับมอบหมายสำเร็จลุล่วงด้วยดีหรือไม่ (เช่น ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ ช่วยงาน ฯ)

.....

.....

.....

10. ท่านคิดว่าจะมีเครื่องมือหรือวิธีการใดที่จะช่วยให้การทำงานของท่านมีประสิทธิภาพมากขึ้นบ้าง

.....

.....

.....

11. หากลดภาระงานของครูที่ไม่จำเป็นลงได้ ท่านอยากลดงภาระงานอะไร เพื่อให้คุณภาพการจัดการเรียนการสอนดีขึ้น

.....

.....

.....

12. ความสำเร็จของนักเรียนหรือคำชื่นชมจากผู้ปกครองช่วยสร้างแรงบันดาลในในการทำงานของท่านหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

ข้อมูลเพิ่มเติม

.....

.....

.....

แบบสัมภาษณ์ครู (ระยะที่ 2)

คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิจัยเรื่อง การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูเพื่อยกระดับคุณภาพและความเสมอภาคทางการศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูในมิติต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู รวมทั้งคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลจะเก็บเป็นความลับและใช้ในการศึกษาเท่านั้น

สถานที่

……

……

วันเดือนปี …… **ช่วงเวลา**

……

คำถามนำ	
ครู	• ท่านมีประสบการณ์ในการสอนกี่ปี สอนวิชาอะไรบ้าง และได้รับมอบหมายให้ทำงานฝ่ายใดในโรงเรียนบ้าง • ในช่วงเวลาที่ผ่านมา ท่านรู้สึกว่าภาระงานของครูในโรงเรียนของท่านมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ อย่างไร
โรงเรียน	• สภาพแวดล้อมการทำงานในโรงเรียนของท่านสนับสนุนให้ท่านสามารถจัดการภาระงานได้ดีขึ้นอย่างไร มีอะไรที่เป็นอุปสรรคหรือปัจจัยสนับสนุนบ้าง โปรดยกตัวอย่าง
คำถามหลัก	
กลไกการบริหารจัดการภาระงานครู	• โรงเรียนของท่านมีกระบวนการหรือเครื่องมือในการจัดการงานสอนและงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสอนที่โรงเรียนอย่างไร • หากมีการเปลี่ยนแปลงภาระงานอย่างกะทันหันหรือมีภารกิจใหม่ที่ถูกมอบหมายให้กับครู โรงเรียนของท่านมีวิธีการรับมือเพื่อสนับสนุนการทำงานของท่านอย่างไร
ทรัพยากรสนับสนุน	• โรงเรียนของท่านมีระบบหรือทรัพยากรอะไรบ้างที่ช่วยสนับสนุนการทำงานของท่าน ทำให้ท่านรู้สึกลดภาระงานไปได้

	• ท่านได้รับการสนับสนุนอย่างไรจากผู้บริหารโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่นในการจัดการเรื่องภาระงานต่าง ๆ
นวัตกรรมที่ช่วยเสริมสมดุลระหว่างการสอนและภาระงานอื่น ๆ	• มีนวัตกรรมหรือลักษณะการดำเนินงานใดที่โรงเรียนของท่านใช้เพื่อช่วยในการจัดความสมดุลระหว่างการสอนและภาระงานอื่น ๆ • ท่านคิดว่าเทคโนโลยีมีบทบาทอย่างไรในการช่วยลดภาระงานและปรับปรุงประสิทธิภาพการสอน
คำถามสรุป	
	• ท่านอยากให้มีการสนับสนุนอะไรเพิ่มเติม • ความคาดหวังในอนาคตที่อยากให้เกิดขึ้น

แบบประเมินความเหมาะสมของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

<u>คำชี้แจง</u>

แบบประเมินฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย เรื่อง **"การสำรวจและวิเคราะห์สถานการณ์ภาระงานครูเพื่อยกระดับคุณภาพและ ความเสมอภาคทางการศึกษา"** มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของ **ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน** ซึ่งได้รับการพัฒนาขึ้นจากการสังเคราะห์ผลการวิจัยเชิงปริมาณ ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ และแนวปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ โปรดพิจารณาประเมินความเหมาะสมของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เพื่อใช้ในการปรับปรุงข้อเสนอเชิงนโยบายให้มีความสมบูรณ์ ถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทของระบบการศึกษาไทย โดย ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ใช้ในการประเมิน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ส่วน ได้แก่

1. หลักการและเหตุผล (Rationale)
2. หลักการสำคัญ (Core Principles)
3. ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ (Policy Recommendations)
4. ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation Framework)
5. กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน (Implementation Indicator Framework)

ข้อมูลและข้อเสนอแนะของท่านจะนำไปใช้เพื่อการวิจัยและการปรับปรุงร่างข้อเสนอเชิงนโยบายเท่านั้น โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการประเมินในภาพรวม และจะไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ทรงคุณวุฒิแต่อย่างใด

<u>ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ทรงคุณวุฒิ</u>

ชื่อ-สกุล .....

ตำแหน่ง .....

หน่วยงาน .....

ประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเชี่ยวชาญ ..... ปี

ความเชี่ยวชาญ (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ การบริหารการศึกษา ☐ การบริหารสถานศึกษา ☐ นโยบายการศึกษา

☐ การวิจัยทางการศึกษา ☐ การประกันคุณภาพการศึกษา ☐ เทคโนโลยีทางการศึกษา

☐ อื่น ๆ .....

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ

เกณฑ์การให้คะแนน

คะแนน	**ความหมาย**
5	เหมาะสมมากที่สุด
4	เหมาะสมมาก
3	เหมาะสมปานกลาง
2	เหมาะสมน้อย
1	เหมาะสมน้อยที่สุด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

องค์ประกอบที่ประเมิน	**ความถูกต้องตามหลักวิชาการ**	**ความสอดคล้องกับผลการวิจัย**	**ความเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย**	**ความเป็นไปได้ในการนำไปปฏิบัติ**
	5 4 3 2 1	**5 4 3 2 1**	**5 4 3 2 1**	**5 4 3 2 1**
1. หลักการและเหตุผล (Rationale)	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □
2. หลักการสำคัญ (Core Principles)	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □
3. ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ (Policy Recommendations)	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □
4. ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation Framework)	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □
5. กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน (Implementation Indicator Framework)	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □	□ □ □ □ □

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

1. หลักการและเหตุผล (Rationale)

.....
.
.....
.
.....
.

2. หลักการสำคัญ (Core Principles)

.....
.
.....
.
.....
.

3. ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ (Policy Recommendations)

.....
.
.....
.
.....
.

4. ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation Framework)

.....
.
.....
.
.....
.

5. กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน (Implementation Indicator Framework)

.....
.

.....

.

.....

.

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมโดยภาพรวม

.....

.

.....

.

.....

.

- ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้ -

ร่าง “ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน”

ร่าง “ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครู เพื่อยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน” ฉบับนี้ ได้รับการออกแบบภายใต้หลักการของการกำหนดนโยบายบนฐานหลักฐานเชิงประจักษ์จากการวิจัยในทุกระยะก่อนหน้า โดยบูรณาการผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ข้อมูลเชิงคุณภาพ และบทเรียนจากแนวปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทการศึกษาไทย ทั้งในระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด ระดับสถานศึกษา และ ระดับชุมชนวิชาชีพครู

ร่างข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ฉบับนี้ตั้งอยู่บนหลักการพื้นฐานที่ว่า “การลดภาระงานครูมิใช่การลดหย่อนความรับผิดชอบในมิติตามกฎหมายของวิชาชีพ หากแต่เป็นการปฏิรูปโครงสร้างเชิงระบบและกลไกสนับสนุนการจัดการศึกษา เพื่อคืนเวลาและศักยภาพให้แก่ครูผู้สอนในการปฏิบัติภารกิจหลักอย่างเต็มประสิทธิภาพ” โดยมุ่งเน้นการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารจัดการภาระงานครูอย่างเป็นระบบควบคู่กับการยกระดับประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน การส่งเสริมสุขภาวะวิชาชีพครู และการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้จัดโครงสร้างร่างข้อเสนอเชิงนโยบายฯ ออกเป็น 5 องค์ประกอบสำคัญ ซึ่งเชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่

1. หลักการและเหตุผล (Rationale)

นำเสนอความเป็นมา ความจำเป็น และหลักฐานเชิงประจักษ์ที่สะท้อนให้เห็นถึงสถานการณ์ภาระงานครู ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสุขภาวะวิชาชีพครู คุณภาพการจัดการเรียนการสอน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน ตลอดจนความจำเป็นในการปฏิรูประบบบริหารจัดการภาระงานครูให้สอดคล้องกับบริบทการศึกษาไทยในปัจจุบัน

2. หลักการสำคัญ (Core Principles)

กำหนดหลักการพื้นฐานที่ใช้เป็นกรอบในการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบาย ประกอบด้วย การกำหนดให้งานสอนและการพัฒนาผู้เรียนเป็นภารกิจหลักของครู การลดภารกิจที่มิใช่งานสอน การคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน การจัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอ การบูรณาการระบบฐานข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัล การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ตลอดจนการยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครูควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ (Policy Recommendations)

นำเสนอข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติใน 3 ระดับ เพื่อให้การขับเคลื่อนนโยบายเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบและเชื่อมโยงกันทุกระดับของการบริหารจัดการศึกษา ได้แก่

ระดับประเทศ (Macro-level Policy) มุ่งเน้นการปฏิรูปเชิงโครงสร้าง การปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์การบริหารงานบุคคล การจัดสรรทรัพยากร และมาตรการของหน่วยงานส่วนกลาง

ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso-level Policy) มุ่งพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กร การจัดสรรภาระงาน การเพิ่มบุคลากรสายสนับสนุน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการสร้างระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู

ระดับครูและชุมชนวิชาชีพ (Micro-level Policy) มุ่งส่งเสริมการบริหารจัดการตนเอง การใช้เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และการพัฒนาศักยภาพของครูอย่างต่อเนื่อง

4. ระบบติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation Framework)

กำหนดกรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินนโยบายอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถตรวจสอบความก้าวหน้า ประเมินผลสัมฤทธิ์ และปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง โดยครอบคลุมการประเมินภาระงานครู การติดตามสุขภาวะวิชาชีพครู การประเมินประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน และการติดตามผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับของระบบการศึกษา

5. กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน (Implementation Indicator Framework)

กำหนดกรอบตัวชี้วัดสำหรับใช้ติดตามความก้าวหน้าและประเมินผลการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติในทุกระดับ โดยมุ่งเน้นตัวชี้วัดเชิงระบบที่สามารถสะท้อนทั้งกระบวนการดำเนินงาน (Implementation Process) ผลลัพธ์ (Outcomes) และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นต่อการบริหารจัดการภาระงานครู ครอบคลุมมิติด้านนโยบายและการบริหารจัดการ ระบบสนับสนุนและทรัพยากร การปฏิบัติงานของครู ภาวะผู้นำองค์กร สุขภาวะวิชาชีพครู และคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ทั้งนี้ กรอบตัวชี้วัดดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกลไกในการกำกับ ติดตาม ทบทวน และปรับปรุงการดำเนินนโยบายอย่างต่อเนื่องบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy Improvement) อันจะนำไปสู่การพัฒนาระบบบริหารจัดการภาระงานครูที่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษาของประเทศได้อย่างยั่งยืน

รายละเอียดของร่างข้อเสนอเชิงนโยบายฯ มีดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 หลักการและเหตุผล

ผลการวิจัยเชิงประจักษ์จากการศึกษาครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในบริบทการศึกษาไทยต้องรับผิดชอบภาระงานที่หลากหลาย นอกเหนือจากภารกิจหลักด้านการจัดการเรียนรู้ โดยผลการศึกษาในตอนที่ 1 พบว่า ครูมีภาระงานจำนวนมาก ทั้งงานจัดการเรียนการสอน งานธุรการ งานเอกสาร งานประชุม งานประจำชั้น งานโครงการ และงานรายงานข้อมูลสารสนเทศ ซึ่งใช้เวลาในการปฏิบัติงานเป็นสัดส่วนสูง ขณะที่ผลการศึกษาในตอนที่ 2 ชี้ให้เห็นว่า ภาระงานดังกล่าวส่งผลกระทบต่อสุขภาวะวิชาชีพครู ทั้งในด้านความเหนื่อยล้า ความเครียด ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ตลอดจนลดโอกาสที่ครูจะสามารถทุ่มเทเวลาในการออกแบบการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพได้อย่างเต็มศักยภาพ

นอกจากนี้ ผลการศึกษาในตอนที่ 3 ซึ่งเป็นการถอดบทเรียนจากโรงเรียนที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า ความสำเร็จในการลดภาระงานครูมิได้เกิดจากการลดจำนวนงานเพียงอย่างเดียว หากแต่เกิดจากการปรับปรุงระบบบริหารจัดการทั้งองค์กร โดยให้ความสำคัญกับการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน การกระจายภาระงานอย่างเหมาะสม การจัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อลดงานเอกสาร การเสริมสร้างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา และการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันภายในองค์กร

ข้อค้นพบดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ปัญหาภาระงานครูมิใช่ปัญหาเฉพาะบุคคลหรือเฉพาะสถานศึกษา หากแต่เป็นปัญหาเชิงระบบที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการ การจัดสรรทรัพยากร และกลไกการสนับสนุนการปฏิบัติงานของครูในทุกระดับ ส่งผลให้เกิดภาวะ “การแย่งชิงเวลาปฏิบัติการสอน” ซึ่งลดทอนโอกาสที่ครูจะปฏิบัติภารกิจหลักของวิชาชีพได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ และอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการเรียนการสอน รวมถึงผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนในระยะยาว

ดังนั้น การกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่มุ่งลดภาระงานครูจึงควรมุ่งเน้นการปฏิรูประบบการบริหารจัดการภาระงานทั้งระบบ มากกว่าการลดภารกิจเป็นรายกิจกรรม โดยให้ความสำคัญกับการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน การลดภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง การพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู และการสร้างกลไกการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาแต่ละแห่ง ทั้งนี้ เพื่อคืนเวลาและศักยภาพทางวิชาชีพให้แก่ครู ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู และเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของประเทศอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 2 หลักการสำคัญ

จากการสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์จากการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่า การลดภาระงานครูให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมจำเป็นต้องอาศัยการปรับเปลี่ยนทั้งเชิงนโยบาย โครงสร้างการบริหารจัดการ และแนวทางการปฏิบัติงานของทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง โดยยึดหลักการสำคัญที่เป็นกรอบในการกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

10) กำหนดให้งานสอนและการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภารกิจหลักสูงสุดของครู โดยคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนและลดการมอบหมายภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้โดยตรง
11) ลดภารกิจด้านธุรการ งานเอกสาร และการรายงานข้อมูลที่ซ้ำซ้อน ผ่านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน การบูรณาการข้อมูล และการยกเลิกภารกิจที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าต่อการพัฒนาผู้เรียน
12) กำหนดมาตรการเชิงกฎหมาย ระเบียบ และแนวปฏิบัติที่คุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอนของครู เพื่อป้องกันการแทรกแซงภารกิจหลักจากงานเร่งด่วน การประชุม หรือโครงการที่ไม่จำเป็น
13) จัดให้มีบุคลากรสายสนับสนุนอย่างเพียงพอและเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อแบ่งเบาภารกิจด้านธุรการ การเงิน พัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ และงานสนับสนุนอื่นที่ไม่ใช่ภารกิจหลักของครู
14) พัฒนาระบบฐานข้อมูลและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ โดยบูรณาการระบบสารสนเทศ ลดการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อน และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีและปัญญาประดิษฐ์ในการสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู
15) ส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถบริหารจัดการภาระงานของครูอย่างเป็นธรรม คัดกรองภารกิจที่ไม่จำเป็น สนับสนุนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของครู
16) ส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ผ่านการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และการแลกเปลี่ยนทรัพยากรการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อลดภาระงานรายบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานร่วมกัน
17) ยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครูควบคู่กับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน โดยถือว่าการดูแลสุขภาวะทางกาย จิตใจ และความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของครู เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการเรียนรู้และผลลัพธ์ทางการศึกษาของผู้เรียน
18) ดำเนินการบริหารจัดการภาระงานครูโดยคำนึงถึงความแตกต่างของสังกัด ขนาด และบริบทของสถานศึกษา เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ภาระงาน ปัญหา และทรัพยากรของโรงเรียนแต่ละสังกัดและแต่ละขนาดมีความแตกต่างกัน ดังนั้น การกำหนดนโยบายและมาตรการต่าง

ๆ จึงควรมีความยืดหยุ่น สามารถปรับใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและความเป็นธรรมในการดำเนินงาน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติ

ข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่นำเสนอในครั้งนี้ ได้รับการพัฒนาจากการสังเคราะห์ข้อค้นพบเชิงประจักษ์จากการวิจัยทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ตลอดจนบทเรียนจากแนวปฏิบัติที่ดีของสถานศึกษาที่สามารถบริหารจัดการภาระงานครูได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดข้อเสนอเชิงนโยบายใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับประเทศ (Macro-level Policy) ระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso-level Policy) และระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro-level Policy) เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนที่เชื่อมโยงกันทั้งระบบ

ระดับที่ 1 มาตรการเชิงนโยบายระดับประเทศ (Macro-level Policy)

มุ่งเน้นการปฏิรูปเชิงโครงสร้างผ่านการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และมาตรการของหน่วยงานส่วนกลาง ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัดทุกสังกัด เพื่อสร้างระบบบริหารจัดการภาระงานครูที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

6) การปรับปรุงระบบประเมินผลการปฏิบัติงานและวิทยฐานะ โดยทบทวนหลักเกณฑ์การประเมินที่เชื่อมโยงกับรางวัลหรือภารกิจที่ไม่สะท้อนคุณภาพการจัดการเรียนรู้โดยตรง และพัฒนาระบบการประเมินตามสภาพจริง (Authentic Performance Assessment) ที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ พัฒนาการของผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพของครู พร้อมทั้งปรับสัดส่วนองค์ประกอบการประเมินให้สอดคล้องกับภารกิจหลักของวิชาชีพครู
7) การพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษา (One Data System) โดยบูรณาการระบบสารสนเทศของทุกหน่วยงานและทุกสังกัด เช่น ระบบ DMC ของ สพฐ. ระบบสารสนเทศของ สช. กทม. อปท. รวมถึงหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง ภายใต้มาตรฐานการบันทึกข้อมูลเพียงครั้งเดียว (Single Entry Data Standard) เพื่อลดการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน เพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ข้อมูลร่วมกัน และสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลเดียวกัน
8) การกำหนดมาตรฐานการสั่งการและการบริหารงาน (Service Level Agreement: SLA) โดยกำหนดแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการมอบหมายภารกิจ การกำหนดระยะเวลาการดำเนินงาน และการแจ้งสั่งการล่วงหน้าอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งพัฒนาระบบ Workflow Management เพื่อป้องกันการสั่งงานเร่งด่วนที่ส่งผลกระทบต่อเวลาปฏิบัติการสอน เว้นแต่กรณีที่มีความจำเป็นเร่งด่วนเป็นพิเศษ
9) การจัดสรรบุคลากรสายสนับสนุนตามบริบทของสถานศึกษา โดยกำหนดมาตรฐานอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุนให้เหมาะสมกับขนาดและบริบทของสถานศึกษา ครอบคลุมตำแหน่งด้านธุรการ การเงินและพัสดุ เทคโนโลยีสารสนเทศ อาคารสถานที่ และงานสนับสนุนอื่น เพื่อให้ครูสามารถมุ่งเน้นการปฏิบัติภารกิจด้านการจัดการเรียนรู้เป็นสำคัญ

10) การบูรณาการและคัดกรองโครงการจากหน่วยงานภายนอก โดยจัดตั้งกลไกในการพิจารณาความจำเป็น ความซ้ำซ้อน และผลกระทบของโครงการต่าง ๆ ก่อนมอบหมายให้สถานศึกษาดำเนินการ พร้อมปรับรูปแบบการรายงานผลจากเอกสารรูปเล่มเป็นระบบรายงานดิจิทัลที่เน้นผลลัพธ์ของผู้เรียนและสามารถใช้ข้อมูลร่วมกันได้หลายหน่วยงาน

ระดับที่ 2 แนวทางปฏิบัติระดับหน่วยงานต้นสังกัดและสถานศึกษา (Meso-level Policy)

มุ่งเน้นการพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ คุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู โดยคำนึงถึงความแตกต่างของสังกัดและขนาดสถานศึกษา ดังนี้

6) จัดตั้งคณะทำงานสนับสนุนโรงเรียน (School Support Team) เพื่อสนับสนุนโรงเรียนด้านงานธุรการ งานเทคโนโลยี และงานบริการวิชาการ โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านบุคลากร ผ่านการใช้ทรัพยากรร่วมกันในระดับเครือข่ายสถานศึกษา
7) พัฒนาระบบประเมินและบริหารภาระงานครู (Workload Audit และ Workload Matrix) โดยกำหนดระบบวิเคราะห์ภาระงานที่แปลงภารกิจแต่ละประเภทเป็นหน่วยภาระงานอย่างเป็นมาตรฐาน ใช้ประกอบการวางแผน การกระจายงาน การจัดสรรทรัพยากร และการติดตามความเป็นธรรมในการมอบหมายภาระงาน พร้อมทบทวนข้อมูลอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง
8) ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการภายในสถานศึกษา โดยแยกบทบาทด้านวิชาการออกจากงานบริหารทั่วไปอย่างชัดเจน และพิจารณาจัดให้มีตำแหน่งหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการ (School Operations) ในสถานศึกษาที่มีความพร้อม เพื่อแบ่งเบาภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ของครู
9) ขับเคลื่อนการเปลี่ยนผ่านสู่องค์กรดิจิทัล (Digital Transformation) โดยส่งเสริมการใช้ระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น Google Workspace, ระบบบริหารข้อมูลผู้เรียน ระบบ Q-Info เครื่องมือปัญญาประดิษฐ์ (AI) และแพลตฟอร์มดิจิทัลอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ การบริหารข้อมูล และการลดขั้นตอนงานเอกสารอย่างเป็นระบบ
10) จัดตั้งระบบดูแลสุขภาวะวิชาชีพครูเชิงรุก โดยมีกลไกติดตามสุขภาวะ ความเครียด ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอย่างต่อเนื่อง พร้อมจัดบริการให้คำปรึกษาและกิจกรรมส่งเสริมสุขภาวะตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

ระดับที่ 3 แนวทางปฏิบัติระดับบุคคลและชุมชนวิชาชีพ (Micro-level Policy)

มุ่งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของครู การบริหารจัดการตนเอง และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนี้

6) ส่งเสริมการบริหารเวลาและการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน โดยใช้หลักการจัดลำดับความสำคัญของงาน (Priority Management) การวางแผนภาระงานล่วงหน้า การกำหนดขอบเขตการสื่อสาร และการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work–Life Balance)
7) พัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัลและการใช้ปัญญาประดิษฐ์เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู โดยส่งเสริมให้ครูสามารถใช้เครื่องมือดิจิทัลและ AI ในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาสื่อ

การสร้างข้อสอบ การวิเคราะห์ผลการเรียน และการจัดการข้อมูล เพื่อลดระยะเวลาการทำงานด้านเอกสารและเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการเรียนรู้

8) ส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) และระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) โดยพัฒนา PLC ให้เป็นพื้นที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมการสอน จัดทำคลังทรัพยากรการเรียนรู้ส่วนกลาง เช่น แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อดิจิทัล และคลังข้อสอบ เพื่อใช้ร่วมกันและลดภาระการจัดเตรียมการสอนของครูรายบุคคล
9) ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องบนฐานของการเรียนรู้จากการปฏิบัติงาน ผ่านการวิจัยในชั้นเรียน การสะท้อนผลการปฏิบัติงาน การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และการใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง
10) ส่งเสริมการดูแลสุขภาวะและความเข้มแข็งทางวิชาชีพของครู โดยสนับสนุนให้ครูมีความตระหนักในการดูแลสุขภาพกายและสุขภาพจิต สร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และเสริมสร้างเครือข่ายการช่วยเหลือเกื้อกูลระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพ เพื่อให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีความสุขและยั่งยืน

ส่วนที่ 4 : ระบบติดตามและประเมินผล

การขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จำเป็นต้องอาศัยระบบกำกับ ติดตาม และประเมินผลที่มีความเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเชื่อมโยงการดำเนินงานในทุกระดับของระบบการศึกษา ตั้งแต่ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด จนถึงระดับสถานศึกษา ทั้งนี้ระบบติดตามและประเมินผลมิได้มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินนโยบาย หากแต่เป็นกลไกสำคัญในการกำกับทิศทางการดำเนินงาน ตรวจสอบความก้าวหน้า สะท้อนปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนสนับสนุนการตัดสินใจเชิงนโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy Development)

ระบบติดตามและประเมินผลตามข้อเสนอเชิงนโยบายนี้ยึดหลักการบริหารจัดการแบบวงจรการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement Cycle) ซึ่งมุ่งเน้นการนำผลการติดตามและประเมินผลกลับมาใช้ในการทบทวน ปรับปรุง และพัฒนานโยบาย มาตรการ ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรและระบบสนับสนุนให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาอย่างยั่งยืน

เพื่อให้การกำกับติดตามเกิดประสิทธิภาพ จึงกำหนดให้มี กรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลแบบบูรณาการหลายระดับ (Multi-level Monitoring and Evaluation Framework) โดยกำหนดบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 58 กรอบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายเพื่อลดภาระงานครู

ระดับการติดตามและประเมินผล	หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบหลัก	บทบาทและหน้าที่
ระดับประเทศ (National Monitoring)	• กระทรวงศึกษาธิการ • สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ • สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) • สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) • หน่วยงานต้นสังกัดที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริม	1) กำหนดนโยบาย มาตรฐาน และตัวชี้วัดระดับประเทศ 2) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินนโยบายของทุกสังกัด 3) ปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ และหลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับภาระงานครูให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

ระดับการติดตามและประเมินผล	หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบหลัก	บทบาทและหน้าที่
	การศึกษาเอกชน (สช.) กรุงเทพมหานคร และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	4) พัฒนาและกำกับการใช้ระบบฐานข้อมูลกลาง (One Data System) 5) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานระดับประเทศ และเผยแพร่ข้อมูลเพื่อใช้ประกอบการกำหนดนโยบายและการตัดสินใจเชิงบริหาร
ระดับหน่วยงานต้นสังกัด (Agency Monitoring)	• สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา • สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร • สำนักการศึกษาขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น • หน่วยงานต้นสังกัดของโรงเรียนเอกชน	1) กำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัด 2) ตรวจสอบความเหมาะสมของการจัดสรรภาระงานครูตามบริบทของแต่ละโรงเรียน 3) สนับสนุนบุคลากร งบประมาณ เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศที่จำเป็นต่อการลดภาระงานครู 4) วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค และปัจจัยความสำเร็จในระดับพื้นที่ พร้อมให้คำปรึกษาแก่สถานศึกษา 5) สังเคราะห์และรายงานผลการดำเนินงานต่อหน่วยงานส่วนกลาง พร้อมข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย
ระดับสถานศึกษา (School Monitoring)	• ผู้อำนวยการสถานศึกษา • รองผู้อำนวยการสถานศึกษา • คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา • คณะกรรมการบริหารภาระงานครู (Teacher Workload Committee)	1) สำรวจ วิเคราะห์ และประเมินภาระงานครูอย่างสม่ำเสมอ 2) จัดทำ Workload Audit และ Workload Matrix อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อใช้ในการวางแผนและจัดสรรภาระงานอย่างเป็นธรรม 3) ติดตามสุขภาวะวิชาชีพครู ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนรู้จริง 4) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การทำงานเป็นทีม และชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อลด

ระดับการติดตามและประเมินผล	หน่วยงานหรือผู้รับผิดชอบหลัก	บทบาทและหน้าที่
		ภาระงานและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน 5) จัดทำรายงานผลการดำเนินงานและข้อเสนอแนะเพื่อรายงานต่อหน่วยงานต้นสังกัด และนำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ภายหลังการกำหนดบทบาทของหน่วยงานในแต่ละระดับแล้ว จำเป็นต้องกำหนดกลไกการติดตามและประเมินผลที่มีมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้สามารถรวบรวม วิเคราะห์ และใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ โดยกลไกการติดตามและประเมินผลประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ 1) การประเมินภาระงานครูประจำปี (Annual Teacher Workload Audit) 2) การติดตามสุขภาวะวิชาชีพครู (Teacher Professional Well-being Monitoring) 3) การติดตามประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน (Support System Monitoring) 4) การประเมินผลการดำเนินนโยบาย (Policy Implementation Review) และ 5) การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินเพื่อการปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่อง (Policy Feedback and Continuous Improvement) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

6) การประเมินภาระงานครูประจำปี (Annual Teacher Workload Audit) ให้สถานศึกษาทุกแห่งดำเนินการสำรวจ วิเคราะห์ และทบทวนภาระงานของครูอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยใช้เครื่องมือประเมินภาระงานที่เป็นมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมของการจัดสรรภาระงาน การกระจายงาน และการใช้ทรัพยากรบุคคลภายในสถานศึกษา พร้อมทั้งนำผลการประเมินมาใช้ประกอบการวางแผนบริหารงานและการปรับปรุงระบบการบริหารภาระงานครูในปีการศึกษาถัดไป
7) การติดตามสุขภาวะวิชาชีพครู (Teacher Professional Well-being Monitoring) ให้มีการติดตามและประเมินสุขภาวะวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง โดยสำรวจระดับความพึงพอใจในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work–Life Balance) ระดับความเครียด ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) รวมถึงสัดส่วนเวลาที่ครูใช้ในการจัดการเรียนรู้ การเตรียมการสอน และการพัฒนาวิชาชีพ เพื่อติดตามผลกระทบของนโยบายต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครู และใช้เป็นข้อมูลในการออกแบบมาตรการส่งเสริมสุขภาวะที่เหมาะสม
8) การติดตามประสิทธิภาพของระบบสนับสนุน (Support System Monitoring) ให้มีการประเมินความก้าวหน้าในการพัฒนาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานของครู ทั้งด้านการพัฒนาระบบฐานข้อมูลกลาง (One Data System) การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การใช้เทคโนโลยี

ดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ ตลอดจนการจัดสรรและการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในสถานศึกษา เพื่อประเมินประสิทธิผลของระบบสนับสนุนในการลดภาระงานของครูอย่างเป็นรูปธรรม

9) การประเมินผลการดำเนินนโยบาย (Policy Implementation Review) ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการติดตามและประเมินผลการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติในทุกระดับ ทั้งระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และระดับสถานศึกษา โดยพิจารณาความก้าวหน้าในการปรับปรุงกฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ มาตรการ และระบบการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับภาระงานครู พร้อมทั้งสังเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะ เพื่อใช้ประกอบการพัฒนานโยบายบนฐานข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-based Policy Development)

10) การใช้ประโยชน์จากผลการประเมินและการปรับปรุงนโยบายอย่างต่อเนื่อง (Policy Feedback and Continuous Improvement) กำหนดให้ผลการติดตามและประเมินผลจากทุกระดับของระบบการศึกษา ถูกนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบการทบทวนและปรับปรุงนโยบาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และแนวทางการดำเนินงานในรอบปีงบประมาณหรือปีการศึกษาถัดไป รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลในการจัดสรรทรัพยากร การพัฒนาระบบสนับสนุน และการกำหนดมาตรการใหม่ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและบริบทของสถานศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการภาระงานครูเป็นกระบวนการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Policy Improvement) มากกว่าการประเมินเพื่อรายงานผลเพียงอย่างเดียว และนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ 5 : กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อน

กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เป็นกรอบในการกำกับ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในทุกระดับของระบบการศึกษา ทั้งระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และระดับสถานศึกษา โดยมุ่งประเมินความก้าวหน้าของการขับเคลื่อนนโยบาย การพัฒนาระบบสนับสนุน การเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารจัดการ ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อครู ผู้เรียน และสถานศึกษา

กรอบตัวชี้วัดนี้ยึดหลักการประเมินเชิงระบบ (System-based Evaluation) ซึ่งให้ความสำคัญกับการประเมินทั้งปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome/Impact) มากกว่าการกำหนดเป้าหมายเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียว ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถสะท้อนความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามข้อเสนอเชิงนโยบายได้อย่างรอบด้าน และสามารถประยุกต์ใช้ได้กับสถานศึกษาที่มีบริบท ขนาด และสังกัดที่แตกต่างกัน

กรอบตัวชี้วัดประกอบด้วย 5 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) มิติด้านนโยบายและการบริหารจัดการ 2) มิติด้านระบบสนับสนุนและทรัพยากร 3) มิติด้านการปฏิบัติงานของครู 4) มิติด้านองค์กรและภาวะผู้นำ และ 5) มิติด้านสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน โดยกำหนดตัวชี้วัด ประเภทตัวชี้วัด ระดับการติดตาม แหล่งข้อมูล และความถี่ในการติดตามไว้อย่างชัดเจน ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตาราง 59 กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
1. มิติด้านนโยบายและการบริหารจัดการ	• หน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีการปรับปรุงหรือประกาศใช้กฎหมาย ระเบียบ แนวปฏิบัติ หรือมาตรการที่มุ่งลดภาระงานครูอย่างเป็นรูปธรรม • มีการทบทวน ปรับปรุง หรือยกเลิกภารกิจ โครงการ และระบบรายงานข้อมูลที่ซ้ำซ้อนอย่างต่อเนื่อง • สถานศึกษามีมาตรการคุ้มครองเวลาปฏิบัติการสอน และระบบบริหารจัดการภาระงานครูที่ชัดเจน	**Output**	ระดับประเทศ (Macro) และระดับหน่วยงานต้นสังกัด (Meso)	กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา กรุงเทพมหานคร และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	กฎหมาย ระเบียบ ประกาศ หนังสือสั่งการ แผนปฏิบัติราชการ รายงานผลการดำเนินงาน	ปีละ 1 ครั้ง

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
2. มิติด้านระบบสนับสนุนและทรัพยากร	• สถานศึกษามีบุคลากรสายสนับสนุนเพียงพอตามบริบทและขนาดของโรงเรียน • มีการพัฒนาและใช้ระบบฐานข้อมูลกลาง (One Data System) และระบบดิจิทัลเพื่อลดภาระงานด้านเอกสารและการรายงาน • ระบบสารสนเทศสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน และลดการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	**Input / Output**	ระดับประเทศ ระดับหน่วยงานต้นสังกัด และระดับสถานศึกษา	กระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารสถานศึกษา	ฐานข้อมูล One Data System รายงานอัตรากำลัง รายงานระบบสารสนเทศ รายงานการใช้เทคโนโลยี	ทุกภาคเรียน
3. มิติด้านการปฏิบัติงานของครู	• ครูมีเวลาสำหรับการจัดการเรียนรู้ การ	**Outcome**	ระดับสถานศึกษา (Micro)	ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารภาระงานครู หัวหน้ากลุ่มสาระ	Workload Audit, Workload Matrix, แบบสำรวจภาระงานครู	ทุกภาคเรียน

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
	เตรียมการสอน และการพัฒนาวิชาชีพเพิ่มขึ้น • ภารกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ลดลงตามบริบทของสถานศึกษา • ครูสามารถประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม				รายงานผลการปฏิบัติงาน	
4. มิติด้านองค์กรและภาวะผู้นำ	• ผู้บริหารสถานศึกษามีระบบกำกับ ติดตาม และประเมินภาระงานครูอย่างเป็นระบบ • สถานศึกษานำข้อมูลภาระงานมาใช้ประกอบการ	**Process**	ระดับสถานศึกษา	ผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา	แผนพัฒนาสถานศึกษา รายงาน PLC รายงานการบริหารงาน แบบประเมินผู้บริหาร รายงานการนิเทศภายใน	ปีละ 1 ครั้ง

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
	วางแผน การกระจายงานและการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นธรรมและโปร่งใส • มีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) อย่างต่อเนื่อง					
5. มิติด้านสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน	• ครูมีระดับความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการภาระงานและสุขภาวะวิชาชีพเพิ่มขึ้น • ครูมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	**Outcome / Impact**	ระดับสถานศึกษาและระดับประเทศ	สถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด กระทรวงศึกษาธิการ	แบบสำรวจสุขภาวะวิชาชีพครู แบบประเมิน Work–Life Balance แบบประเมินภาวะหมดไฟ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รายงานการ	ปีละ 1 ครั้ง

มิติการขับเคลื่อน	ตัวชี้วัดการขับเคลื่อน	ประเภทตัวชี้วัด	ระดับการติดตาม	หน่วยงานรับผิดชอบหลัก	แหล่งข้อมูล	ความถี่ในการติดตาม
	(Work–Life Balance) ดีขึ้นและมีภาวะหมดไฟในการทำงานลดลง • ครูสามารถทุ่มเทเวลาให้กับการจัดการเรียนรู้ การดูแลช่วยเหลือผู้เรียน และการพัฒนาวิชาชีพได้มากขึ้น • สถานศึกษาสามารถรักษาหรือยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนการสอน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนได้อย่างต่อเนื่อง				ประเมินคุณภาพการศึกษา	

จากตารางที่กรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครู จำแนกออกเป็น 5 มิติหลัก ครอบคลุมห่วงโซ่ผลลัพธ์ (Logic Model) ตั้งแต่ระดับปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) จนถึงระดับผลกระทบ (Impact) ตลอดจนมีการกำหนดระดับการติดตาม หน่วยงานที่ต้องรับผิดชอบ และแหล่งข้อมูลเชิงประจักษ์ไว้อย่างเป็นระบบ โดยสามารถอภิปรายรายละเอียดในแต่ละมิติได้ดังนี้

6) มิติด้านนโยบายและการบริหารจัดการ (Policy and Administrative Dimension) มิตินี้มุ่งเน้นการประเมินผลผลิต (Output) ในระดับมหภาค (Macro) และระดับกึ่งมหภาค (Meso) เพื่อตรวจสอบความเคลื่อนไหวเชิงโครงสร้าง โดยมีตัวชี้วัดสำคัญคือการปรับปรุงหรือตรากฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการจากหน่วยงานส่วนกลาง ได้แก่ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) และสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) รวมถึงหน่วยงานปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น กรุงเทพมหานคร ยิ่งไปกว่านั้น ยังสะท้อนถึงการทบทวนตัดลดโครงการที่ซ้ำซ้อนและการสร้างกลไกคุ้มครองเวลาสอนในระดับสถานศึกษา โดยกำหนดรอบความถี่ในการติดตามปีละ 1 ครั้ง ผ่านการวิเคราะห์เอกสารเชิงนโยบาย แผนปฏิบัติราชการ และรายงานผลการดำเนินงาน

7) มิติด้านระบบสนับสนุนและทรัพยากร (Support System and Resource Dimension) เป็นมิติที่ผสมผสานระหว่างปัจจัยนำเข้าและผลผลิต (Input / Output) ในทุกระดับการติดตาม โดยมุ่งเน้นการจัดสรรทรัพยากรบุคคลและระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ ตัวชี้วัดที่เด่นชัดคือความเพียงพอของอัตรากำลังบุคลากรสายสนับสนุน (ธุรการ การเงิน พัสดุ) ตามขนาดและบริบทของโรงเรียน และความสำเร็จในการบูรณาการฐานข้อมูลกลาง (One Data System) เพื่อขจัดปัญหาการกรอกข้อมูลซ้ำซ้อน (Data Redundancy) โดยมีกระทรวงศึกษาธิการ หน่วยงานต้นสังกัด และผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบร่วมกัน ตรวจสอบข้อมูลผ่านระบบสารสนเทศและการรายงานอัตรากำลัง ทุกภาคเรียน

8) มิติด้านการปฏิบัติงานของครู (Teacher Performance Dimension) มิตินี้ถือเป็นผลลัพธ์ (Outcome) ในระดับปฏิบัติการหรือระดับจุลภาค (Micro) ภายในสถานศึกษา เพื่อประเมินสัดส่วนเวลาการทำงานจริงของครู (Time-on-Task) ตัวชี้วัดจะมุ่งตรวจสอบว่าครูมีเวลาสำหรับการเตรียมการสอน การจัดการเรียนรู้ และการพัฒนาวิชาชีพเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญหรือไม่ ควบคู่ไปกับการลดลงของภารกิจนอกเหนือการสอน และขีดความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลรวมถึงปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาเพิ่มประสิทธิภาพงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษา คณะกรรมการบริหารภาระงานครู และหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ร่วมกำกับติดตามทุกภาคเรียน ผ่านเครื่องมือเชิง

ประจักษ์ อาทิ การตรวจสอบภาระงาน (Workload Audit) และตารางวิเคราะห์ภาระงาน (Workload Matrix)

9) มิติด้านองค์กรและภาวะผู้นำ (Organizational and Leadership Dimension) มิตินี้เน้นการประเมินเชิงกระบวนการ (Process) ในระดับสถานศึกษา เพื่อสะท้อนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการภายในของผู้บริหาร ตัวชี้วัดมุ่งเน้นความมีส่วนร่วมและความเป็นธรรมในการกระจายภาระงานผ่านการใช้ข้อมูลเชิงสถิติ (Data-driven Workload Distribution) ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เกื้อหนุนผ่านระบบพี่เลี้ยง (Mentorship) และการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) อย่างต่อเนื่อง โดยติดตามผลปีละ 1 ครั้ง จากแผนพัฒนาสถานศึกษา รายงานกิจกรรม PLC และรายงานการนิเทศภายใน

10) มิติด้านสุขภาวะวิชาชีพครูและคุณภาพการจัดการเรียนการสอน (Teacher Well-being and Instructional Quality Dimension) มิตินี้ถือเป็นเป้าหมายสูงสุดในระดับผลลัพธ์และผลกระทบ (Outcome / Impact) ที่เชื่อมโยงระหว่างระดับสถานศึกษาและระดับประเทศ ตัวชี้วัดในมิตินี้จะสะท้อนความสำเร็จเชิงรูปธรรมของนโยบายใน 2 ด้านหลัก คือ ด้านสุขภาวะของครู (ระดับความพึงพอใจต่อภาระงาน สมดุลชีวิตและการทำงาน หรือ Work-Life Balance และอัตราการลดลงของภาวะหมดไฟ) และด้านคุณภาพการศึกษา (ความสามารถในการทุ่มเทเวลาให้ผู้เรียน และการยกร่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างยั่งยืน) ติดตามผลปีละ 1 ครั้ง โดยใช้เครื่องมือวัดทางจิตวิทยาเชิงลึก เช่น แบบสำรวจสุขภาวะวิชาชีพ แบบประเมินภาวะหมดไฟ (Burnout Scale) ร่วมกับรายงานการประเมินคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา

การออกแบบกรอบตัวชี้วัดการขับเคลื่อนข้อเสนอเชิงนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อลดภาระงานครูในครั้งนี้ มีลักษณะเป็นกรอบการประเมินเชิงระบบ (System-based Implementation Indicator Framework) ที่เชื่อมโยงการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่ของการขับเคลื่อนนโยบาย ตั้งแต่การกำหนดนโยบาย การจัดสรรทรัพยากร การนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติ การบริหารจัดการภายในสถานศึกษา ตลอดจนผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นต่อครูและคุณภาพการจัดการศึกษา โดยกำหนดตัวชี้วัดให้ครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ตามหลักการของการประเมินผลเชิงตรรกะ (Logic Model) ทำให้สามารถติดตามความก้าวหน้า วิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ ตลอดจนระบุข้อจำกัดของการดำเนินนโยบายได้อย่างเป็นระบบ

นอกจากนี้ กรอบตัวชี้วัดดังกล่าวยังเชื่อมโยงกับระบบการกำกับ ติดตาม และประเมินผลแบบหลายระดับ (Multi-level Monitoring and Evaluation Framework) โดยกำหนดบทบาทของหน่วยงานรับผิดชอบ แหล่งข้อมูล และความถี่ในการติดตามไว้อย่างชัดเจน ส่งผลให้ข้อมูลที่ได้

จากการประเมินสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจเชิงนโยบาย (Evidence-informed Decision Making) การปรับปรุงมาตรการ การจัดสรรทรัพยากร และการพัฒนาระบบสนับสนุนในทุกระดับของระบบการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การบริหารจัดการภาระงานครูที่มีประสิทธิภาพ การยกระดับสุขภาวะวิชาชีพครู การเพิ่มคุณภาพการจัดการเรียนการสอน และการพัฒนาผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างยั่งยืน