

การศึกษากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2*

**A Study of Quality Mechanisms in Teacher Workforce Management for Shortage
Subject Areas within Chonburi Primary Educational Service Area Office 2.**

นिसารัต ครงชนม์¹

Nisarat Krongchon

6714830032@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน และ (2) แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์ 6 คน และใช้แบบสอบถาม จำนวน 30 คน ร่วมกับการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ผลการวิจัยพบว่า (1) กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน ภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีจุดแข็งสำคัญอยู่ที่ การบริหารจัดการภายใน ที่เน้นความโปร่งใสและการปฏิบัติตามระเบียบแบบแผน กลไกหลักที่ขับเคลื่อนระบบคือการกำกับดูแลและการวางแผนอัตรากำลังที่ยืดหยุ่นกับหลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. อย่างเคร่งครัด มีการนำระบบสารสนเทศฐานข้อมูลขนาดใหญ่มาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์ความต้องการครูรายวิชาเอกให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละสถานศึกษาผ่านกระบวนการตัดสินใจของ คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา ช่วยสร้างความเป็นธรรมในการบรรจุและแต่งตั้ง และการคืนตำแหน่งว่างจากการเกษียณอายุราชการ เพื่อให้การจัดสรรครูลงสู่โรงเรียนที่ขาดแคลนที่สุดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการภายนอกยังคงเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างที่ซับซ้อน โดยเฉพาะปัจจัยด้านนโยบายและกฎหมายจากส่วนกลางที่บางครั้งไม่สอดคล้องกับวิถีชีวิตจริงของสถานศึกษาขนาดเล็ก ส่งผลให้เกิดปัญหาครูไม่ครบชั้น เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรที่ไม่ยืดหยุ่นพอ นอกจากนี้ สภาพเศรษฐกิจในพื้นที่ซึ่งมีค่าครองชีพสูงยังเป็นปัจจัยเร่งให้ครูบรรจุใหม่ขอย้ายกลับภูมิลำเนาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย ประกอบกับการแข่งขันจากหน่วยงานภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีระบบสวัสดิการและแรงจูงใจทางการเงินที่คล่องตัวกว่า ทำให้การรักษาบุคลากรในวิชาเอกขาดแคลนเป็นไปได้ยาก

คำสำคัญ: กลไกคุณภาพ ; การบริหารจัดการอัตรากำลัง ; วิชาเอกขาดแคลน

Keywords: Quality Mechanism ; Manpower Management ; Shortage Subject

* บทความนี้เรียบเรียงจากการค้นคว้าอิสระเรื่อง การศึกษากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

¹ นักศึกษาลัทธิสุตธรรมศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทนำ

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ได้กำหนดเป้าหมายสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพและคุณภาพสอดคล้องกับพหุปัญญาที่หลากหลาย เพื่อยกระดับประเทศไทยสู่การเป็นเจ้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ก้าวทันต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง การบรรลุเป้าหมายดังกล่าวนำไปสู่การปฏิรูปกระบวนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นปรับบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “โค้ช” (Coach) ผู้สร้างแรงบันดาลใจ และนวัตกรรมการเรียนรู้ รวมถึงการปฏิรูประบบการผลิตและพัฒนาครู ตั้งแต่การคัดสรรผู้มีความสามารถสูง การสร้างเส้นทางวิชาชีพที่มั่นคง และการพัฒนาสมรรถนะอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เป็นวิชาชีพชั้นสูงตามนโยบายแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ในมิติด้านการบริหารงานบุคคล พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547 และที่แก้ไขเพิ่มเติม ได้มอบอำนาจให้คณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) และสำนักงาน ก.ค.ศ. ในการกำหนดนโยบาย วางแผน และกำหนดหลักเกณฑ์อัตรากำลังให้เหมาะสมกับหน่วยงานการศึกษา สอดรับกับแนวทางการกระจายอำนาจทางการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2553 และคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ ที่ 19/2560 ที่มีการมุ่งเน้นปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาค โดยมอบอำนาจการบรรจุและแต่งตั้งให้เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาภายใต้ความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อสร้างความคล่องตัวในการบริหารจัดการตามบริบทของแต่ละพื้นที่

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการอัตรากำลัง จึงถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่จะช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว การมีระบบการสรรหา การวางแผนเกณฑ์มาตรฐาน และการรักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถจึงเป็นเรื่องเร่งด่วน โดยเฉพาะการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาที่ต้องอาศัยบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงในการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลจัดการเรียนรู้ ปัญหาการขาดแคลนอัตรากำลังครูในวิชาเอกที่ขาดแคลน ยังคงเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 เพื่อวิเคราะห์กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน ในเชิงคุณภาพ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้เป็นกรอบแนวทางในการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา และพร้อมสำหรับการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืนต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 6 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 1 คน เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานอัตรากำลัง จำนวน 1 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 คน และใช้แบบสอบถาม จำนวน 30 คน โดยเลือกแบบเจาะจง ได้แก่ บุคลากรทางการศึกษาอื่น ตามมาตรา 38 ค. (2) กลุ่มบริหารงานบุคคล จำนวน 6 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 24 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิจัย เรื่อง การศึกษากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

ผลจากการสอบถามผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 ราย ผู้วิจัยพบว่ากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครู มีลักษณะดังต่อไปนี้

1. กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน

จากการศึกษากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน พบว่า กลไกนี้ขับเคลื่อนผ่าน 2 องค์ประกอบหลัก คือ 1) ด้านการบริหารจัดการภายใน และ 2) ด้านการบริหารจัดการภายนอก รายละเอียดดังนี้

1.1 ด้านการบริหารจัดการภายใน เน้นกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยตรง เพื่อลดช่องว่างของวิชาเอกที่ขาดแคลน ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 2.77) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการบริหารจัดการภายใน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำกับดูแล ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 2.10) การควบคุม ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 1.57) การวางแผนอัตรากำลัง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 3.49) การจัดสรร ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = 3.29) และการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 3.42) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

รายการประเมินการบริหารจัดการภายใน	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ระดับความคิดเห็น
1. การวางแผนอัตรากำลัง	4.36	มาก
2. การจัดสรร	4.34	มาก
3. การควบคุม	4.40	มาก
4. การกำกับดูแล	4.46	มาก
5. การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู	3.63	มาก
รวมเฉลี่ยทั้งหมด	4.24	มาก

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า กลไกด้านการบริหารจัดการภายใน หัวใจสำคัญอยู่ที่การกำกับดูแล และการควบคุม ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความโปร่งใส ด้านการวางแผน กลไกสำคัญคือ การใช้ระบบ Big Data ในการวิเคราะห์และพยากรณ์อัตรากำลังครูที่จะเกษียณอายุราชการล่วงหน้า ทำให้สามารถจัดทำแผนอัตรากำลังได้ในระดับ มากที่สุด สำหรับการจัดสรรอัตรากำลัง กลไกเน้นไปที่ความยุติธรรม โดยให้ความสำคัญกับสถานศึกษาที่มีภาวะวิกฤตหรือได้รับผลกระทบสูงเป็นลำดับแรก อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู แม้จะอยู่ในระดับมาก แต่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเมื่อเทียบกับด้านอื่น ๆ สะท้อนให้เห็นว่าความสามารถในการจัดหางบประมาณภายนอก หรือการพัฒนาครูให้สอนควบวิชาเอกยังคงเป็นจุดที่ต้องพัฒนาเพิ่มเติม

1.2 ด้านการบริหารจัดการภายนอก กลไกนี้เกี่ยวข้องกับปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของบุคลากร ผลการศึกษาพบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 3.91$, S.D. = 3.20) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการบริหารจัดการภายนอก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 2.35) ปัจจัยด้านนโยบายและกฎหมาย ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = 2.43) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี ($\bar{X} = 3.97$, S.D. = 3.70) และปัจจัยด้านการแข่งขัน ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 4.31) ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

รายการประเมินการบริหารจัดการภายนอก	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ระดับความคิดเห็น
1. ปัจจัยด้านนโยบายและกฎหมาย	4.04	มาก
2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม	4.13	มาก
3. ปัจจัยด้านการแข่งขัน	3.48	ปานกลาง
4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี	3.97	มาก
รวมเฉลี่ยทั้งหมด	3.91	มาก

จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่า กลไกด้านการบริหารจัดการภายนอก มีปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อกลไกคุณภาพมากที่สุดคือ ด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะการย้ายถิ่นฐานของประชากรที่มีผลโดยตรงต่อจำนวนนักเรียนและการจัดสรรอัตรากำลังครู นอกจากนี้ ภาวะค่าครองชีพที่สูงยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ครูตัดสินใจย้ายกลับภูมิลำเนา ในส่วนของปัจจัยด้านการแข่งขัน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นความท้าทายในการรักษาครูวิชาเอกขาดแคลนไม่ให้โอนย้ายไปสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) หรือภาคเอกชนที่มีสวัสดิการและค่าตอบแทนที่สูงกว่า

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาการพัฒนา กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2

ผลจากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 6 ราย ผู้วิจัยพบว่า การพัฒนา กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครู เพื่อยกระดับกลไกการบริหารจัดการได้ดังนี้

1. แนวทางความต้องการเพื่อพัฒนา กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน ด้านการบริหารจัดการภายใน

1.1 การวางแผน จากการสัมภาษณ์พบว่า กลไกเริ่มต้นที่สำคัญที่สุดคือ การสำรวจข้อมูลเชิงลึก โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2569) ระบุว่า "ต้องเริ่มจากการสำรวจความต้องการจริง จัดทำฐานข้อมูลรายวิชาขาดแคลน และวิเคราะห์ขนาดสถานศึกษาเพื่อจัดสรรอย่างเหมาะสม โดยใช้เกณฑ์ที่ชัดเจนเพื่อช่วยเหลือโรงเรียนที่วิกฤตที่สุด" และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 (2569) มีความเห็นที่สอดคล้องว่าควร "มีการใช้ระบบสารสนเทศ Big Data ในการบริหารจัดการเพื่อวิเคราะห์การจัดสรรอัตรากำลังครู" เพื่อให้การพยากรณ์ความต้องการในอนาคตมีความแม่นยำ

1.2 การจัดสรร บนพื้นฐานความต้องการจริง กลไกสำคัญเริ่มจากการมีฐานข้อมูลที่แม่นยำและการวิเคราะห์ที่รอบด้าน เพื่อให้การจัดสรรตรงกับจุดวิกฤตที่สุด การนำตำแหน่งไปวางในสถานศึกษาต้องโปร่งใส ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 (2569) เน้นการบริหาร "ให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด และใช้วิธีขอคืนตำแหน่งเกษียณเพื่อบรรจุในสาขาที่ขาดแคลน" โดยมีกลไกถ่วงดุลสำคัญ คือ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 (2569) และ คนที่ 4 (2569) เห็นพ้องว่าการดำเนินการต้อง "เป็นไปตามหลักเกณฑ์และ

มติของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา" เพื่อสร้างความยอมรับและความเป็นธรรมต่อสถานศึกษา ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 (2569) สรุปภาพรวมว่า "ต้องมีขั้นตอนของความรอบคอบผ่านการประชุม วางแผน ดำเนินการ โดยคำนึงถึงการแก้ปัญหา"

1.3 การควบคุม เพื่อให้การจัดสรรเกิดผลลัพธ์จริง ความโปร่งใสจึงเป็นกลไกหลักที่สร้างความ เป็นธรรม โดยเฉพาะบทบาทของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา) ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 (2569) และ คนที่ 4 (2569) มีความเห็นสอดคล้องกัน โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 (2569) ระบุว่า "ต้องดำเนินการตามหลักเกณฑ์ และมติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา" ส่วนผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 (2569) ให้รายละเอียดเพิ่มเติมว่า "การจัดสรรต้องผ่านความเห็นชอบของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อความโปร่งใส และมีระบบควบคุมการย้าย การบรรจุและแต่งตั้งให้ตรงกับสาขาวิชา ที่สถานศึกษาต้องการ"

1.4 การกำกับดูแล ซึ่งนอกจากกระบวนการแต่งตั้งแล้ว ต้องมีกลไกติดตามผลเชิงบูรณาการ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2569) ได้เสนอให้มีการมีส่วนร่วมจากหลายภาคส่วน โดยกล่าวว่า "มีระบบติดตาม การปฏิบัติงานและประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างต่อเนื่อง โดยมีคณะกรรมการจากทุกภาคส่วน ทั้งผู้บริหาร ครู และผู้ปกครอง ร่วมกำกับดูแลการจัดสรรและประเมินผล" ซึ่งสอดคล้องกับผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4 ที่ระบุว่าต้อง "มีการติดตามผลการจัดสรรว่าสามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในกลุ่มสาระวิชานั้นๆ ได้หรือไม่" เพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงระบบ

1.5 การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู ในสภาวะที่หลักเกณฑ์ปกติอาจไม่เพียงพอต่อ การแก้ปัญหาในระยะเร่งด่วน โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดเล็กหรือพื้นที่ห่างไกล ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 (2569) เสนอว่า "การบริหารจัดการควรยืดหยุ่นกว่าเดิม" สอดคล้องกับ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 (2569) ที่มองเห็นทางออก ระยะสั้นผ่านการ "ขอรับการจัดสรรงบประมาณจ้างครูอัตราจ้างชั่วคราวรายเดือน" และผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2569) ได้เสนอแนวคิดเครือข่ายความร่วมมือ (Co-learning) และการบริหารแบบเครือข่ายโดยมองโรงเรียน เป็นเครือข่ายและส่งเสริมให้โรงเรียนใกล้เคียงช่วยเหลือกัน ด้วยการ "แชร์ทรัพยากร หรือใช้ครูที่เสี่ยงจาก โรงเรียนที่มีครูเกินมาช่วยสอน เช่น ใช้ครูที่เสี่ยงจากโรงเรียนที่มีครูเกินมาช่วยเสริม หรือเชิญครูเกษียณและ ครูอาสาสมัครช่วยสอนในระยะสั้น" ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 (2569) ที่นำเสนอวิธีแก้ปัญหา เฉพาะหน้าผ่านการ "ขอรับการจัดสรรงบประมาณจ้างครูอัตราจ้างชั่วคราวรายเดือนเพื่อจัดสรรให้กับ โรงเรียน" นอกจากนี้ การเพิ่มศักยภาพให้ตัวบุคคลก็เป็นสิ่งจำเป็น โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2569) และ ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2 (2569) เห็นตรงกันในเรื่องการพัฒนาครูในพื้นที่ให้สามารถสอนได้หลายวิชา (Multi-skill) เพื่อแก้ปัญหาคูไม่ครบชั้น โดยเฉพาะผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2569) ที่ระบุว่า "ควรจัดอบรมพัฒนาครูในพื้นที่ ให้สามารถสอนได้หลายวิชา เพื่ออุดช่องว่างในวิชาขาดแคลน" ขณะที่ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 (2569) ได้เสนอ การนำเทคโนโลยีมาเสริมเพื่อลดช่องว่างของจำนวนครู โดยเน้นย้ำการก้าวข้ามขีดจำกัดด้านกำลังคน ด้วยเทคโนโลยี ด้วยการ "นำสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมมาใช้ในชั้นเรียน และส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ในรูปแบบ On-demand" เพื่อรักษาคุณภาพการเรียนรู้แม้ในสภาวะขาดแคลนครูวิชาเอก

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว สามารถสรุปผลการวิจัยกลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครู ในวิชาเอกขาดแคลน เป็นตารางได้ดังนี้

การบริหารจัดการภายใน	รายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูล	ผู้ให้ข้อมูล
1. การวางแผน	การใช้ระบบสารสนเทศเชิงลึก (Big Data) เพื่อวิเคราะห์ความต้องการจริง และพยากรณ์อัตราเกษียณและวิชาเอกที่ขาดแคลนให้แม่นยำ เพื่อจัดลำดับความสำคัญของสถานศึกษาที่เข้าชั้นวิกฤต	คนที่ 1 และ 4
2. การจัดสรร	การยึดหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ. ควบคู่กับการบริหารตำแหน่งว่างจากการเกษียณ โดยผ่านการกลั่นกรองของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา การกระจายตำแหน่งว่างโดยยึดหลักเกณฑ์ ก.ค.ศ. อย่างเคร่งครัด และต้องผ่านมติเห็นชอบจาก อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อความเป็นธรรม โดยเน้นการขอคืนตำแหน่งเกษียณและบรรจุในวิชาขาดแคลน	คนที่ 2, 3, 4, และ 5
3. การควบคุม	การสร้างระบบตรวจสอบการย้ายและการบรรจุและแต่งตั้งที่ "ตรงวิชาเอก" เพื่อให้เกิดความยุติธรรมและโปร่งใสตามหลักธรรมาภิบาล โดยใช้กลไกควบคุมหลัก คือ การดำเนินการตามมติ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา เพื่อป้องกันการใช้ตำแหน่งผิดวัตถุประสงค์	คนที่ 3 และ 4
4. การกำกับดูแล	ตรวจสอบการใช้ตำแหน่งให้ตรงตามวัตถุประสงค์วิชาเอก การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของการจัดสรร และเสนอให้มีกำกับดูแลแบบคณะกรรมการร่วม (ครู/ผู้ปกครอง)	คนที่ 1 และ 4
5. การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู	เชิงโครงสร้าง: การบริหารแบบเครือข่ายแชร์ทรัพยากร (Co-learning) และการใช้ครูพี่เลี้ยง/ครูอาสา เชิงงบประมาณ: การจ้างครูอัตราจ้างชั่วคราว การจ้างครูรายเดือนเร่งด่วน และนโยบายครูคืนถิ่น เชิงพัฒนา: การเพิ่มทักษะสอนควบ (Multi-skill) ให้ครูสอนได้หลายวิชา และการใช้เทคโนโลยี/สื่อ On-demand มาช่วยจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ	คนที่ 1, 2, 3 และ 6

2. แนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน
ด้านการบริหารจัดการภายนอก

จากการศึกษาพบว่ากลไกการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่ยังถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ซับซ้อน โดยสามารถอภิปรายผลในประเด็นสำคัญได้ดังนี้

2.1 มิติด้านนโยบายและกฎหมาย จากการศึกษพบว่า แม้นโยบายการศึกษาในระดับประเทศจะมุ่งเน้นการลดภาระครูและเพิ่มคุณภาพการเรียนรู้ แต่เกณฑ์การจัดสรรอัตรากำลังของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ก.ค.ศ.) ในปัจจุบัน ยังคงเป็นข้อจำกัดสำคัญที่ขาด

ความยืดหยุ่น โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาขนาดเล็ก ซึ่งผลการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2569) และ 4 (2569) ชี้ให้เห็นว่าเกณฑ์ดังกล่าวไม่สอดคล้องกับวิกฤตการณ์จริงที่เกิดขึ้น ส่งผลให้สถานศึกษาขนาดเล็กต้องเผชิญกับปัญหาครูไม่ครบชั้น กลไกคุณภาพในมิตินี้จึงต้องการความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการตำแหน่งว่าง เพื่อให้สามารถบรรจุครูในวิชาเอกที่ "วิกฤต" ได้ทันท่วงทีมากกว่าการยึดถือเพียงตัวเลขสัดส่วนนักเรียนแต่เพียงอย่างเดียว

2.2 มิติด้านเศรษฐกิจและสังคม ประเด็นที่ถือเป็นอุปสรรคสำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ "ภาวะค่าครองชีพ" ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2569) และ 4 (2569) ที่ระบุว่า "ปัจจัยนี้ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินและความเป็นอยู่ของครูบรรจุใหม่" กลายเป็นแรงผลักดันให้เกิดการขอย้ายกลับภูมิลำเนาอย่างต่อเนื่องเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย สภาพการณ์เช่นนี้ทำให้กลไกการบริหารจัดการอัตรากำลังต้องเผชิญกับภาวะสูญเสียบุคลากรคุณภาพอยู่ตลอดเวลา แนวทางความต้องการจึงมุ่งเน้นไปที่การจัดสวัสดิการเชิงรุก เช่น การจัดหาบ้านพักครูหรือค่าตอบแทนพิเศษ เพื่อเป็นแรงจูงใจในการรักษาคนเก่งให้อยู่ในพื้นที่ในระยะยาว

2.3 มิติด้านการแข่งขัน ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นถึงภาวะ "สมองไหล" จากการแข่งขันในการจ้างครู โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3 (2569) และ 4 (2569) ให้ข้อมูลสำคัญว่า "องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) มีความได้เปรียบในเชิงกลไกการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวสูงกว่า รวมถึงมีแรงจูงใจด้านโบนัสและผลตอบแทนที่ดึงดูดใจ ขณะที่ภาคเอกชนเองก็มีระบบสวัสดิการที่ตอบโจทย์ความต้องการของคนรุ่นใหม่มากกว่า" อ้างอิงจาก ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1 (2569) ส่งผลให้กลไกการบริหารจัดการอัตรากำลังของรัฐต้องปรับตัวจากการ "เป็นเพียงผู้บรรจุและแต่งตั้ง" ไปสู่การเป็น "ผู้บริหารความสัมพันธ์และรักษาบุคลากร" เพื่อให้สามารถแข่งขันกับภาคส่วนอื่นได้ท่ามกลางตลาดแรงงานวิชาชีพครูที่เข้มข้น

2.4 มิติด้านเทคโนโลยี ในท่ามกลางวิกฤตขาดแคลนบุคลากร เทคโนโลยีได้กลายเป็น "โอกาส" และกลไกสนับสนุนที่สำคัญ โดยผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6 (2569) สนับสนุนการใช้สื่อ On-demand เพื่อลดช่องว่างการขาดแคลนครูผู้เชี่ยวชาญในบางวิชาเอก อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 (2569) ได้ให้แง่คิดเชิงคุณภาพที่สำคัญว่า "แม้เทคโนโลยีจะช่วยลดปัญหาการขาดแคลนได้ แต่ต้องนำมาใช้อย่างสร้างสรรค์ เพราะไม่มีเทคโนโลยีใดจะถ่ายทอดความรู้และจิตวิญญาณได้ดีเท่าครู" ดังนั้น กลไกการพัฒนาในอนาคตจึงไม่ใช่นำเทคโนโลยีมาแทนที่คน แต่เป็นการพัฒนาครูให้มีทักษะดิจิทัล (Digital Literacy) และความสามารถในการสอนที่หลากหลาย (Multi-skill) เพื่อปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการเรียนรู้ยุคใหม่

จากการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว สามารถนำมาสรุปผลการวิจัยปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อกลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครู ได้ดังตารางนี้

การบริหารจัดการภายนอก	รายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา	ผู้ให้ข้อมูล
ด้านนโยบายและกฎหมาย	เกณฑ์มาตรฐานจาก ก.ค.ศ. ยังขาดความยืดหยุ่น ไม่สอดคล้องกับวิกฤตจริงของสถานศึกษาขนาดเล็กที่ครูไม่ครบชั้น แม้ นโยบายภาพรวมจะพยายาม ลดภาระงานครู	ต้องการนโยบายที่เปิดช่องให้ "บริหารจัดการตามบริบทพื้นที่" (Flexibility) และการใช้ระบบ Big Data วางแผนล่วงหน้า 3-5 ปี	คนที่ 1, 4:

การบริหารจัดการ ภายนอก	รายละเอียดจากผู้ให้ข้อมูล	แนวทางการพัฒนา	ผู้ให้ข้อมูล
ด้านเศรษฐกิจและ สังคม	ภาวะค่าครองชีพสูงในส่งผลกระทบต่อความ มั่นคงทางการเงินของครอบครัวใหม่ ทำให้ เกิดปัญหา การขอย้ายกลับภูมิลำเนาอย่างต่อเนื่อง	ต้องการกลไก "การรักษา บุคลากร" เช่น การจัดหา บ้านพักครู ค่าตอบแทน พิเศษ หรือนโยบาย ครุคืนถิ่นเพื่อความมั่นคง ระยะยาว	คนที่ 1, 2, 4:
ด้านการแข่งขัน	เผชิญภาวะ "สมองไหล" เนื่องจากองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.) และ ภาคเอกชน มีความคล่องตัวในการจ้างงาน สูงกว่า และมีแรงจูงใจ ด้านโบนัส/สวัสดิการที่ดีสูงกว่า	ต้องการกลไกการ สร้างขวัญกำลังใจและ การบริหารจัดการแบบ เครือข่ายความร่วมมือ (Collaboration) เพื่อแชร์ ทรัพยากรครูในพื้นที่	คนที่ 1, 3, 4
ด้านเทคโนโลยี	เทคโนโลยีเป็นโอกาสในการลดช่องว่าง แต่ ครู ต้องเร่งพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างรวดเร็ว (Digital Literacy) เพื่อให้เท่าทันความ เปลี่ยนแปลง	ต้องการการพัฒนาครูแบบ Multi-skill และการใช้สื่อ On-demand มาช่วยสอน ในวิชาที่ขาดแคลน โดยต้องใช้ใช้อย่างสร้างสรรค์	คนที่ 5, 6

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. การศึกษากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน พบว่า โดยภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การศึกษากลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านการบริหารจัดการภายใน และด้านการบริหารจัดการภายนอก สามารถสรุปได้ดังนี้

1.1 การบริหารจัดการภายใน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการบริหารจัดการภายใน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำกับดูแล การควบคุม การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรร และการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู ตามลำดับ

1.2 การบริหารจัดการภายนอก พบว่า ระดับความคิดเห็นกลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครู ในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี

เขต 2 ด้านการบริหารจัดการภายนอก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจและสังคม ปัจจัยด้านนโยบายและกฎหมาย ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านการแข่งขัน ตามลำดับ

2. การศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน

2.1 การบริหารจัดการภายใน พบว่า ควรมีดำเนินการจัดสรรตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนด รวมถึง การขอคืนตำแหน่งว่างจากการเกษียณอายุราชการเพื่อนำมาจัดสรรใหม่ให้ตรงกับสาขาวิชาเอกที่ขาดแคลน มีการกำกับดูแลและอนุมัติการบรรจุและแต่งตั้ง เพื่อให้เกิดความโปร่งใสและเป็นธรรม และมีการนำระบบสารสนเทศฐานข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ความต้องการของแต่ละสถานศึกษา มีการจัดสรรงบประมาณจ้างครูอัตราจ้างชั่วคราวรายเดือน เพื่ออุดช่องว่างในโรงเรียนที่ยังไม่ได้รับอัตรากำลัง และการเกลี้ยครูจากโรงเรียนที่มีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ ไปยังโรงเรียนที่มีอัตรากำลังขาดเกณฑ์ และส่งเสริมให้ครูในพื้นที่มาช่วยสอนในวิชาที่ขาดแคลนในระยะสั้น เพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้นส่งเสริมให้ครูผลิตและใช้สื่อการสอน นำสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในชั้นเรียน เพื่อลดภาระการสอนและเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงความรู้ มีแนวทางการเพิ่มสวัสดิการและแรงจูงใจ ด้านค่าตอบแทนพิเศษหรือการจัดหาบ้านพักเพื่อดึงดูดและรักษาครูให้อยู่ในพื้นที่ที่ทุรกันดารและสร้างเครือข่ายความร่วมมือและมีการประชุมรับฟังปัญหาจากผู้บริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.2 การบริหารจัดการภายนอก พบว่า ข้อกฎหมายและนโยบายยังคงเป็นอุปสรรค สถานศึกษาขนาดเล็กประสบปัญหาครูไม่ครบชั้น เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับความต้องการ ในบางพื้นที่ประสบปัญหาค่าครองชีพที่สูงขึ้น นำไปสู่ปัญหาการขอย้ายกลับภูมิลำเนาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย และการแข่งขันระหว่างหน่วยงานในการดึงดูดบุคลากรจากภาคเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีสวัสดิการพิเศษที่ดีกว่า ด้านเทคโนโลยีครูบางส่วนยังขาดทักษะด้านเทคโนโลยี จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างเร่งด่วนและต่อเนื่อง และควรมีการวางแผนในการวิเคราะห์ความต้องการอัตรากำลังเพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านระบบออนไลน์ เพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน และช่วยเหลือกัน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานด้านสวัสดิการ

อภิปรายผล

จากผลการวิจัยมีประเด็นที่ผู้ศึกษานำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. สภาพกลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน

1.1 กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน ด้านการบริหารจัดการภายใน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 โดยภาพรวมภาพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2 ด้านการบริหารจัดการภายใน อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำกับดูแล การควบคุม การวางแผนอัตรากำลัง การจัดสรร และการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครู ตามลำดับ การกำกับดูแลมีผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่างานบุคคลในด้านการกำกับดูแล มีการดำเนินงานที่มีคุณภาพตั้งแต่การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบในการทำมีการวิเคราะห์ผลประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานและข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดอย่างเป็นระบบ และเป็นปัจจุบันมีเครื่องมือประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร

ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน และยังการกำหนดนโยบายและมาตรฐานการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในการปฏิบัติงานอยู่ในระเบียบวินัย มีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน และยังมี การเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร การบริหารอัตรากำลังต่อสาธารณะอย่างสม่ำเสมอ การพิจารณาอัตรากำลังมีความเป็นธรรม โปร่งใส และตรวจสอบได้ รองลงมา คือ การควบคุมในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรของสถานศึกษาในสังกัด และมีการประเมินผลการจัดสรรอัตรากำลังทุกภาคเรียนเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้นมีมาตรการแก้ไข ส่วนการวางแผน การจัดสรรอัตรากำลัง มีการดำเนินการวิเคราะห์อัตรากำลังครู และจัดทำแผนอัตรากำลัง กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกัน มีการประสานงานขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และมีการประเมินผลการดำเนินการวางแผนอัตรากำลัง มีกระบวนการจัดสรรครู ที่มีความโปร่งใสและตรวจสอบได้ มีการจัดสรรอัตรากำลังให้กับโรงเรียนที่มีผลกระทบสูงเป็นอันดับแรกและมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนในการกระจายอัตรากำลังชั่วคราวไปยังสถานศึกษาขนาดเล็ก ที่ขาดครูวิชาหลัก และการแก้ไขปัญหาการขาดแคลนครูซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีมาตรการที่นำมาใช้ เพื่อลดผลกระทบของการขาดครู มีโครงการสนับสนุนงบประมาณจากหน่วยงานภายนอกเพื่อจ้างครูวิชาขาดแคลนมีแนวทางการพัฒนาครูที่มีอยู่ให้สามารถสอนควบวิชาที่ขาดแคลนได้ มีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลมาปรับปรุงการสอนทดแทนให้มีประสิทธิภาพซึ่งระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูเพื่อเป็นการหาแนวทางที่จะพัฒนา และส่งเสริมทักษะต่าง ๆ ของครูแต่ละคนให้มีเพิ่มมากขึ้น เพื่อสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

1.2 กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน ด้านการบริหารจัดการภายนอก พบว่า ระดับความคิดเห็นกลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านการบริหารจัดการภายนอก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ บัณฑิตด้านเศรษฐกิจและสังคม บัณฑิตด้านนโยบายและกฎหมาย บัณฑิตด้านเทคโนโลยี และบัณฑิตด้านการแข่งขันตามลำดับ บัณฑิตด้านเศรษฐกิจและสังคมผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากแสดงให้เห็นว่าเป็นเพราะว่าภาวะค่าครองชีพที่สูงส่งผลต่อการตัดสินใจมาบรรจุหรือขอย้ายของครู สภาพสังคมและความปลอดภัยในพื้นที่เป็นปัจจัยบวกที่ดึงดูดบุคลากรให้คงอยู่ในพื้นที่ค่านิยมการทำงานที่เปลี่ยนไปทำให้การกระจายครูไปยังสถานศึกษาในพื้นที่ห่างไกลทำได้ยากขึ้น การย้ายถิ่นฐานส่งผลให้จำนวนนักเรียนเปลี่ยนแปลง และกระทบต่อการจัดสรรอัตรากำลัง ในทางกลับกันถ้าพื้นที่มีสิ่งอำนวยความสะดวก มีสาธารณูปโภคที่ดี และมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยอาจทำให้การตัดสินใจมาบรรจุหรือไม่ขอย้ายกลับภูมิลำเนา ลดลง รองลงมา คือ บัณฑิตด้านนโยบายและกฎหมาย ทั้งนี้ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานต้องศึกษากฎ ระเบียบ วิธีการดำเนินงานจนเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ การคำนวณอัตรากำลังของสำนักงาน ก.ค.ศ. ปัจจุบันให้มีความเหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนในพื้นที่ มีคำสั่งหรือแนวปฏิบัติจากระดับส่วนกลาง หลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. เอื้อต่อการบริหารจัดการ ส่วนบัณฑิตด้านเทคโนโลยี สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา มีการนำข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาใช้ในการวิเคราะห์เพื่อพยากรณ์อัตรากำลังครูที่จะเกษียณอายุราชการล่วงหน้า มีการเชื่อมโยงข้อมูลจำนวนครูระหว่างสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่ ผ่านระบบออนไลน์ ความพร้อมของระบบการเรียนทางไกล (DLTV/DLIT) ส่งผลต่อการจัดสรรครูในสาขาวิชา

ที่ขาดแคลนมีการใช้เทคโนโลยีในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานของครูในวิชาขาดแคลนมีความต่อเนื่อง มีการนำเทคโนโลยีมาอำนวยความสะดวก มีการเก็บข้อมูล อย่างปลอดภัยและสามารถสืบค้นได้ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับกฎหมาย กฎ ระเบียบ ประกาศหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการกระจายอำนาจ มุ่งเน้นให้เกิดผลสำเร็จแก่สถานศึกษา เพื่อให้สถานศึกษามีความคล่องตัวเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพให้แก่สถานศึกษาซึ่งสอดคล้องกับประกาศกฎกระทรวงในราชกิจจานุเบกษา เรื่องกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 ด้านการบริหารงานบุคคล ให้มีการจัดระบบและการจัดทำทะเบียนประวัติ และปัจจัยด้านการแข่งขัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยน้อยสุดทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่มีระบบบริหารจัดการที่ดี มีการบริหารและบริหารในด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันกับสถานศึกษาภายนอกได้ โดยเฉพาะโรงเรียนเอกชนในพื้นที่ที่มีการดึงดูดครูวิชาเอกให้ค่าตอบแทนที่สูงกว่าที่มีการแข่งขันกันสูงระหว่างเขตพื้นที่การศึกษาข้างเคียงในการเปิดสอบแข่งขันหรือการรับโอน และสถานศึกษาขนาดเล็กในสังกัดมีความเสียเปรียบสถานศึกษาขนาดใหญ่ในการสร้างแรงจูงใจเพื่อรักษาครูวิชาเอก

2. ศึกษาแนวทางการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

จากการวิเคราะห์ข้อมูลการสัมภาษณ์ของบุคลากรเกี่ยวกับกลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ดังนี้

2.1 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า จากผลการศึกษามุมมองของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้สะท้อนถึงหลายแง่มุมที่สำคัญในเรื่องกลไกการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาขาดแคลน ควรมีการบริหารจัดการเชิงระบบและระเบียบปฏิบัติ ในหน่วยงานเน้นการดำเนินงานที่ยึดตัวบทกฎหมายและมาตรฐานสากล ดำเนินการจัดสรรตามหลักเกณฑ์ที่ ก.ค.ศ. กำหนดอย่างเคร่งครัด รวมถึงการขอคืนตำแหน่งว่างจากการเกษียณอายุราชการเพื่อนำมาจัดสรรใหม่ให้ตรงกับสาขาวิชาเอกที่ขาดแคลน อยากให้มีการใช้กลไกของคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (อ.ก.ค.ศ.) เขตพื้นที่การศึกษา ในการกำกับดูแล ตรวจสอบ และอนุมัติการบรรจุและแต่งตั้ง เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นธรรมมีการนำระบบสารสนเทศฐานข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ความต้องการจริงของแต่ละสถานศึกษา เพื่อให้การกระจายอัตรากำลังเป็นไปอย่างแม่นยำ ไม่ซ้ำซ้อน มีมาตรการหรือกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า รวมไปถึงการขอรับการจัดสรรงบประมาณจ้าง ครูอัตราจ้างชั่วคราวรายเดือน เพื่ออุดช่องว่างในสถานศึกษาที่ยังไม่ได้รับการจัดสรรอัตรากำลัง มีการบริหารจัดการอัตรากำลัง โดยใช้โมเดล "ครูคืนถิ่น" และการเกลี้ยอัตรากำลังครูจากสถานศึกษาที่มีอัตรากำลังเกินเกณฑ์ไปยังสถานศึกษาที่มีอัตรากำลังขาดเกณฑ์ ส่งเสริมให้ครูในพื้นที่ หรือครูเกษียณอายุราชการมาช่วยสอนในวิชาที่ขาดแคลนในระยะสั้น เพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น รวมถึงส่งเสริมให้นำเทคโนโลยีและการจัดการเรียนรู้สมัยใหม่มาใช้เป็นเครื่องมือหลักให้ครูผลิตและใช้สื่อการสอนที่นักเรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง ในรูปแบบการสอน On-demand สนับสนุนการนำสื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในชั้นเรียน เพื่อลดภาระการสอนและเพิ่มประสิทธิภาพการเข้าถึงความรู้การสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วม มีแนวทางการเพิ่ม

สวัสดีการและแรงจูงใจ ด้านคำตอบแทนพิเศษหรือการจัดหาบ้านพักเพื่อตั้งดูตและรักษาครูให้อยู่ในพื้นที่
 ทุกกันดาร สร้างเครือข่ายความร่วมมือ โดยให้โรงเรียนในพื้นที่ใกล้เคียงเป็น "เครือข่าย" ในการช่วยเหลือ
 การแพร่ทรัพยากรร่วมกัน และมีการประชุมรับฟังปัญหาจากผู้บริหารโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง
 ซึ่ง ณิชากร ชันธิกุล (2568, หน้า 132) กล่าวว่าไว้ว่าการดำเนินงานควรมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ
 และอำนาจหน้าที่ขององค์กร โครงสร้างของบุคลากรและการดำเนินการต่าง ๆ มีความสอดคล้องกันอย่าง
 ชัดเจน โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของ
 ผู้เรียนตลอดจนการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้มีความเชี่ยวชาญในศตวรรษที่ 21
 เนื่องจากโครงสร้างที่มีอยู่ในปัจจุบันสามารถสนับสนุนการดำเนินงานในหลายด้าน เช่น การบริหารและพัฒนา
 คุณภาพการศึกษา การส่งเสริมความเสมอภาคทางการศึกษา และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรทางการศึกษา
 ในด้านการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา โครงสร้างกรอบอัตรากำลังในปัจจุบันสามารถรองรับ
 การบริหารการเรียนการสอนและการพัฒนาผู้สอนได้

2.2 ความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับ การบริหารจัดการภายนอก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า จากผลการศึกษามุมมองของบุคลากรในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ได้สะท้อนถึงหลายแง่มุมที่สำคัญปัจจัยและแนวทางการบริหารจัดการ
 อัตรากำลังครูในสภาวะวิกฤตขาดแคลน ด้านสภาพปัญหาและความท้าทายจากปัจจัยภายนอก จากการ
 สัมภาษณ์พบว่า ปัจจัยภายนอกมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการบริหารจัดการอัตรากำลังครู โดยมี
 ข้อจำกัดด้านกฎหมายและนโยบาย ระเบียบจากส่วนกลางและหลักเกณฑ์ของ ก.ค.ศ. ยังคงเป็นอุปสรรค
 โดยเฉพาะ "สถานศึกษาขนาดเล็ก" ที่ประสบปัญหาครูไม่ครบชั้น เนื่องจากเกณฑ์การจัดสรรอัตรากำลัง
 ที่ไม่ยืดหยุ่นและไม่สอดคล้องกับความต้องการเร่งด่วน ในบางพื้นที่ประสบปัญหาภาวะทางเศรษฐกิจและ
 ค่าครองชีพ เนื่องจากค่าครองชีพที่สูงขึ้นส่งผลกระทบต่อความมั่นคงทางการเงินของครูบรรจุใหม่ นำไปสู่
 ปัญหาการขอย้ายกลับภูมิลำเนาเพื่อลดภาระค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของการขาดแคลนครู
 อย่างต่อเนื่อง และการแข่งขันระหว่างหน่วยงานในการดึงดูดบุคลากรจากภาคเอกชนและองค์กรปกครอง
 ส่วนท้องถิ่น (อปท.) ที่มีความคล่องตัวในการจ้างงานสูงกว่า มีสวัสดิการพิเศษ และมีระบบแรงจูงใจที่ดีกว่า
 บทบาทของเทคโนโลยีและดิจิทัล ผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันว่าเทคโนโลยี คือ
 "ดาบสองคม" ในระบบการศึกษาที่เป็นเครื่องมือช่วยลดภาระถูกนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการสอน
 ในวิชาเอกที่ขาดแคลนครู และช่วยลดภาระงานเอกสารเพื่อให้ครูมีเวลาพักกับนักเรียนมากขึ้น
 แต่ในทางกลับกันครูบางส่วนยังขาดทักษะด้านเทคโนโลยี และมีความกังวลในการใช้งาน จึงจำเป็นต้องมี
 การพัฒนาอย่างเร่งด่วนและต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง โดยผู้ให้ข้อมูลเน้นย้ำว่าแม้เทคโนโลยี
 จะมีข้อจำกัดเพียงใด แต่ไม่มีเทคโนโลยีใดสามารถถ่ายทอดความรู้ได้ดีเท่าครู โดยเฉพาะในแง่ของการ
 ชัดเจนทางสังคมและจิตวิญญาณความเป็นครู กลยุทธ์การบริหารจัดการอัตรากำลังที่ยั่งยืน จากการวิเคราะห์
 พบแนวทางการแก้ไขปัญหาคือผู้ให้ข้อมูลเสนอแนะควรมีการดำเนินการวางแผนเชิงรุกในการวิเคราะห์
 ความต้องการอัตรากำลังครูล่วงหน้า 3-5 ปี เพื่อเตรียมแผนการจัดสรร การบรรจุและแต่งตั้ง มีนโยบาย
 ครูคืนถิ่นสนับสนุนการบรรจุครูที่เป็นคนในพื้นที่เพื่อลดอัตรการโยกย้าย มีการฝึกอบรมให้ครูมีทักษะ
 การสอนได้หลายกลุ่มสาระ เพื่อแก้ปัญหาครูไม่ครบชั้น สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพผ่านระบบ
 ออนไลน์ เพื่อให้ครูแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอนและช่วยเหลือกัน สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ด้านสวัสดิการ ซึ่งคู่มือการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาสำหรับ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา (2567, หน้า 23) สถานศึกษาที่เปิดสอนระดับปฐมวัย และหรือระดับประถมศึกษากำหนด อัตรากำลังสายงานการสอนสูงสุดได้ไม่เกิน 4 อัตรา เพื่อจัดการเรียนการสอนตามสาขาวิชาเอกที่จำเป็น ได้แก่ วิชาเอกประถมศึกษา ปฐมวัย (กรณีสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอนปฐมวัยต้องกำหนดครู วิชาเอกปฐมวัย จำนวน 1 อัตรา) ภาษาไทย คณิตศาสตร์ หรือภาษาอังกฤษ ซึ่งเป็นการกำหนดอัตรากำลังสายงานการสอนให้สอดคล้องกับการจัดการเรียนการสอนขั้นพื้นฐาน ตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาเอกที่กำหนดให้มีในสถานศึกษาระดับประถมศึกษา ดังนั้น อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา จึงต้องพิจารณาให้ความเห็นชอบเพื่อกำหนดจำนวนอัตรากำลังสายงานการสอน โดยพิจารณาความเหมาะสมจากแผนอัตรากำลังสายงานการสอนที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเสนอ ซึ่งต้องคำนึงถึงภาระงาน บริบทของสถานศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคุณภาพของผู้เรียน รวมถึงแผนการบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กของสถานศึกษาที่อยู่ในความรับผิดชอบของ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา นั้น ๆ ด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับกลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 2 และ 3
2. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับกลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครูในวิชาเอกขาดแคลนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาชลบุรี-ระยอง
3. ควรมีการศึกษาความต้องการ ความพึงพอใจเพื่อกำหนดวิเคราะห์กลไกคุณภาพการบริหารจัดการอัตรากำลังครู ในวิชาเอกขาดแคลน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กระทรวงศึกษาธิการ (2547). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. กรุงเทพฯ: อรุณสภา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2567). *คู่มือการบริหารงานบุคคลของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำหรับ อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา*. สำนักงาน ก.ค.ศ.
- คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, สำนักงาน. (2561). *“ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561-2580”*.
- นิชากร ชันธิกุล. (2568). *แนวทางการกำหนดโครงสร้างกรอบอัตรากำลัง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำพูน เขต 2*.
ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สำนักงาน ก.ค.ศ. (2547). *พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2547*. (เอกสารเผยแพร่จากหน่วยงานราชการ). ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม.

สำนักงาน ก.ค.ศ. (2551). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2551.กรุงเทพฯ: อรุณสภา.

สำนักงาน ก.ค.ศ. (2553). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 3)

พ.ศ. 2553.กรุงเทพฯ: อรุณสภา.

สำนักงาน ก.ค.ศ. (2562). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 4)

พ.ศ. 2562.กรุงเทพฯ: อรุณสภา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). แนวทางการกระจายอำนาจการบริหาร

และการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา

ตามกฎกระทรวงกำหนด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 1. (2569). สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. มกราคม, 7.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 2. (2569). สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. มกราคม, 7.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 3. (2569). สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. มกราคม, 7.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 4. (2569). สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. มกราคม, 8.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5. (2569). สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. มกราคม, 8.

ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 6. (2569). สัมภาษณ์ส่วนบุคคล. มกราคม, 8.