



## แนวทาง

# การบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริม การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือ สังฆมณฑลจันทบุรี

ภัทราวดี ฝิดดำ<sup>1\*</sup>ผุสดี กลิ่นเกษร<sup>2</sup>

รับบทความ: 15 มกราคม 2569 แก้ไขบทความ: 9 กุมภาพันธ์ 2569 ตอบรับบทความ: 23 กุมภาพันธ์ 2568

## บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารแบบกระจายอำนาจของโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี 2) ศึกษาแนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี บทความวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method) การศึกษาเชิงปริมาณกลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและครูโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี จำนวน 202 คน จาก 3 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือแบบมาตรวัด 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน เป็นการเลือกแบบเจาะจง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา ผลการศึกษวิจัย พบว่า 1) การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ในรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการจัดการเรียนการสอน โดยมีด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการจัดสื่อการสอนอยู่ในระดับมาก 2) แนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรีที่เหมาะสมประกอบด้วย 1) การมอบอำนาจในการตัดสินใจเชิงวิชาการ 2) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาทั้งผู้บริหาร และครู 3) โครงสร้างการบริหารที่โปร่งใสและยืดหยุ่น 4) การสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง 5) การจัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึง 6) การประเมินผลและการติดตามอย่างต่อเนื่อง

**คำสำคัญ:** การบริหารแบบกระจายอำนาจ การบริหารงานวิชาการ สังฆมณฑลจันทบุรี

<sup>1</sup> โรงเรียนดาราสมุทร อรัญประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน

\* อีเมล: jangandaof.346@gmail.com

<sup>2</sup> ศิษศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม

# Decentralized Administration Approaches Enhancing Academic Affairs In Schools Under the Jurisdiction Of The Chanthaburi Diocese

Phattarawadee Piwdum <sup>1\*</sup>

Phussadee Klinkesorn <sup>2</sup>

## Abstract

This research article aimed to 1) examine the current state of decentralized management in schools under the Chanthaburi Diocese, and 2) propose decentralized management guidelines that promote academic administration in these schools. This research employed a mixed-method research design. The quantitative sample consisted of 202 administrators and teachers from three schools under the Chanthaburi Diocese. Data were collected using a five-point Likert scale questionnaire and analyzed using descriptive statistics, including mean and standard deviation. The qualitative data were obtained from six school administrators selected through purposive sampling and analyzed using content analysis. 1) The findings revealed that the overall level of decentralized management supporting academic administration was high. The highest-rated dimensions were measurement and evaluation, and teaching and learning management. Curriculum development and instructional media management were also rated at a high level. 2) The appropriate decentralized management guidelines for promoting academic administration in schools under the Chanthaburi Diocese comprised: 1) delegation of authority in academic decision-making, 2) promotion of participation among educational personnel, including administrators and teachers, 3) transparent and flexible administrative structures, 4) continuous support and capacity development of personnel, 5) equitable resource allocation, and 6) continuous evaluation and monitoring.

**Keywords:** Decentralized Administration, Academic Administration, The Diocese of Chanthaburi

---

<sup>1</sup> Darasamutr Aranyapathet School, Office of the Private Education Commission

\* Email: jangandanf.346@gmail.com

<sup>2</sup> Master of Education (Educational Administration), Sripratum University

## บทนำ

ในยุคปัจจุบัน การจัดการศึกษาในโรงเรียนจำเป็นต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และแนวทางการบริหารที่เน้นการมีส่วนร่วม การกระจายอำนาจทางการบริหารสู่สถานศึกษาเป็นหนึ่งในนโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการที่ส่งผลต่อการบริหารจัดการในโรงเรียน หนึ่งในแนวนโยบายสำคัญของกระทรวงศึกษาธิการที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว คือ นโยบายการกระจายอำนาจทางการศึกษา ซึ่งได้ระบุไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. 2562 มาตรา 39 วรรคสอง ว่า “ให้มีการกระจายอำนาจและการจัดการศึกษาในด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารบุคคล และการบริหารทั่วไป ไปยังสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน” (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 4 พ.ศ.2562, 2562)

นโยบายการกระจายอำนาจมีเป้าหมายเพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการได้อย่างมีความยืดหยุ่น และสอดคล้องกับบริบทท้องถิ่น โดยเฉพาะในด้านการบริหารงานวิชาการที่ถือเป็นหัวใจของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและองค์กรทางการศึกษาในระยะยาว (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2560) ซึ่งการกระจายอำนาจในการบริหารโรงเรียนคือ การที่ผู้บริหารระดับสูง (เช่น ผู้อำนวยการ) มอบอำนาจการตัดสินใจและรับผิดชอบให้กับบุคลากรในระดับล่างลงมา (เช่น ครู หรือหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้) มากขึ้น การให้อำนาจครูและบุคลากรทางการศึกษาในการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจทางวิชาการ เช่น การพัฒนาหลักสูตร การออกแบบการเรียนการสอน การประเมินผล และการพัฒนาวิชาชีพ จะช่วยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบร่วมกันต่อคุณภาพการศึกษา Bush, T. (2018) ได้ศึกษางานวิจัยและพบว่าการบริหารการศึกษาที่เน้นการกระจายอำนาจเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กร

ทั้งนี้การบริหารงานวิชาการ เป็นกระบวนการบริหารจัดการกิจกรรมทางการศึกษา ทั้งหมดที่มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างรอบด้าน ครอบคลุมการวางแผน พัฒนา และควบคุมการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาหลักสูตร การวัดและประเมินผล ตลอดจนการนิเทศภายในและการพัฒนาสื่อการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การจัดการศึกษามี ประสิทธิภาพ (Efficiency) และ เกิดประสิทธิผล (Effectiveness) สูงสุดต่อผู้เรียน ต่างให้ความหมายไปในทิศทางเดียวกันว่า การบริหารงานวิชาการเป็นกิจกรรมหลักที่โรงเรียนต้องดำเนินการอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นการพัฒนาเนื้อหาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ที่ตอบสนองผู้เรียน และการใช้ผลการประเมินเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

แม้ว่าการกระจายอำนาจจะเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนการบริหารงานวิชาการ แต่โรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรียังคงประสบปัญหาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การตัดสินใจจากบน-ลงล่าง ไม่รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ ขาดระบบการสนับสนุนอย่างเป็นระบบ เช่น ขาดการส่งเสริมจากฝ่ายบริหารบางระดับ ความไม่พร้อมของบุคลากรบางส่วน ครูบางกลุ่มยังไม่เข้าใจบทบาทของตนในระบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ หรือขาดทักษะในการจัดการตนเองและการพัฒนานวัตกรรมการสอน และผลจากบริบทภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลง

นโยบายทางการศึกษาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง ส่งผลให้การวางแผนในระดับสถานศึกษาทำได้ไม่ต่อเนื่อง (โรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี, 2567)

โรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี ในฐานะโรงเรียนเอกชนในเครือคาทอลิก เห็นความสำคัญของการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ เน้นการยกระดับคุณภาพการศึกษาผ่านหลักสูตรฐานสมรรถนะ การพัฒนาอัตลักษณ์ผู้เรียนและบุคลากร การใช้เทคโนโลยี และการบริหารแบบมีส่วนร่วมภายใต้ความเป็นคาทอลิกในทุกระดับ ซึ่งถือเป็นลักษณะสำคัญของการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ(แผนกลยุทธ์โรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี, 2567-2571)

นอกจากนี้ การศึกษาวิจัยเรื่องการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรียังมีความสำคัญเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติ กล่าวคือ ผลการศึกษาจะสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาแนวนโยบายการบริหารโรงเรียนเอกชนอื่น ๆ ที่มีบริบทคล้ายคลึงกัน ตลอดจนเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูในระยะยาว สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาทุนมนุษย์ และแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579 ที่เน้นเรื่อง “การผลิตและพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ”

จากเหตุผลทั้งหมดนี้ ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาเรื่อง “การบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี ” เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่สามารถนำไปใช้ในการกำหนดแนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรีให้มีคุณภาพ

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารแบบกระจายอำนาจของโรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี
2. เพื่อศึกษาแนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี

### วรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารแบบกระจายอำนาจคือการให้อำนาจแก่หน่วยงานหรือสถานศึกษาท้องถิ่นในการบริหารจัดการ โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมความคล่องตัว ความเป็นอิสระ และความเหมาะสมในการดำเนินงานด้านการศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพจริงของแต่ละพื้นที่ (วิศรุต สำลีอ่อน และพิชชา ใจสมคม, 2567) นอกจากการมอบอำนาจต้องส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการประเมินผล การเรียนรู้ ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดงานวิชาการที่มีคุณภาพ (พรรณี สุริย์แสง และนันทิยา น้อยจันทร์, 2565) สรุปได้ว่า การบริหารแบบกระจายอำนาจ (Decentralized Administration) เน้นการถ่ายโอน (transfer) อำนาจหน้าที่ มอบอำนาจ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจจากส่วนกลางไปสู่ส่วนต่าง ๆ

ขององค์การ โดยให้ทุกส่วนขององค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการกระจายอำนาจบริหารการศึกษา คือพัฒนาสถานศึกษา

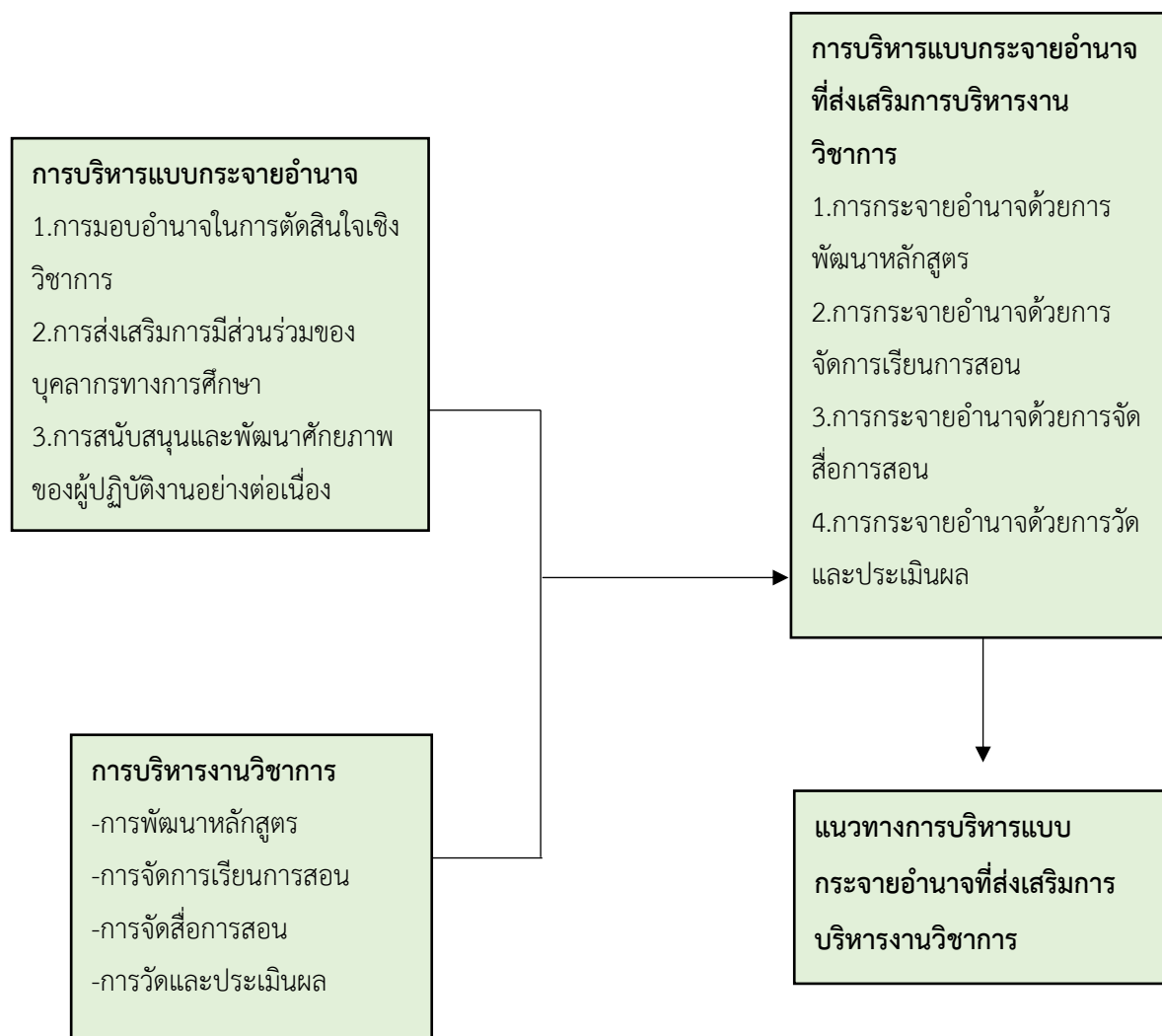
การบริหารงานวิชาการเป็นกระบวนการสำคัญเพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการเรียนรู้ โดยมีองค์ประกอบที่ครอบคลุมทุกมิติของการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามเป้าหมายของสถานศึกษาและหลักสูตร โดยมีกิจกรรมหลักใน 9 ด้าน ได้แก่ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การบริหารจัดการหลักสูตรสถานศึกษา 3) การบริหารจัดการเรียนรู้ 4) การนิเทศภายในโรงเรียน 5) การวัดผล

และประเมินผลการเรียน 6) การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา 8) การให้ชุมชนมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างความเข้มแข็งทางวิชาการ 9) การประกันคุณภาพการศึกษากับงานวิชาการ (ขวัญใจ แสงเจริญ, 2559) การดำเนินกิจกรรมทุกด้านในสถานศึกษา

ต้องมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับมาตรฐานและความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการจัดการศึกษา โดยมีกิจกรรมหลักประกอบด้วย การวางแผนและพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การแนะแนว การประกันคุณภาพภายใน การพัฒนาสื่อ นวัตกรรม เทคโนโลยี และแหล่งเรียนรู้ (ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว, 2559) ดังนั้นการบริหารงานวิชาการ (Academic Administration) เป็นกระบวนการบริหารจัดการกิจกรรมทางการศึกษาที่ครอบคลุมการเรียนรู้ของผู้เรียน ประกอบด้วย การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดสื่อการสอน และการวัดและประเมินผล โดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ สมรรถนะ และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามมาตรฐานการศึกษา

### กรอบแนวคิดการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยเรื่อง แนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมงานวิชาการของโรงเรียนในเครือข่ายชมชน มีกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods) ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยดังนี้

### 1. การวิจัยเชิงปริมาณ

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู โรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2568 จำนวน 16 โรงเรียน จำนวนผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทั้งหมดรวม 1,307 คน (สำนักงานเลขาธิการสภามณฑลจันทบุรี, 2568) กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครูโรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2568 ทั้งหมด 3 โรงเรียน จำนวน 202 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยการเลือกแบบเจาะจง (สำนักงานเลขาธิการสภามณฑลจันทบุรี, 2568)

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบและประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารการศึกษา และด้านวิจัย จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหา แล้วนำไปหาค่าความเที่ยงตรงโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง หรือ IOC มีค่าไม่ต่ำกว่า 0.50 – 1.00 (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) นำไปทดลองใช้กับกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายตัวอย่าง จำนวน 30 คน และนำข้อมูลที่ได้มาคำนวณหาความเชื่อมั่นด้วยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.96 ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน (checklist) ระยะที่ 2 ส่งเครื่องมือรวบรวมข้อมูลไปยังสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 202 ฉบับ พร้อมทั้งขอความอนุเคราะห์ให้สถานศึกษาส่งเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลให้กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อตอบแบบสอบถามและรวบรวมเอาไว้ โดยผู้วิจัยกำหนดวันในการรับเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลและดำเนินการเก็บเครื่องมือรวบรวมข้อมูลกลับคืน และระยะที่ 3 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนและมีความสมบูรณ์ครบ 202 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

## 2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ศึกษาข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) โดยการทบทวนวรรณกรรม ค้นคว้าข้อมูลเอกสารทางวิชาการ หนังสือ ตำรา บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2 การเก็บข้อมูลภาคสนาม ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ในการสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือคือแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในเครือข่ายชมชนทลจันทบุรี ทั้ง 3 โรงเรียน จำนวน 6 คน โดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) การสัมภาษณ์เจาะลึกผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 6 คน

2.3 การสังเคราะห์และนำเสนอ สังเคราะห์โดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) และนำเสนอเชิงพรรณนาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา

## ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

**วัตถุประสงค์ที่ 1** ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันการบริหารแบบกระจายอำนาจของโรงเรียนในเครือข่ายชมชนทลจันทบุรี

ตารางที่ 1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ  
(N=202)

| การศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ | $\bar{X}$ | SD   | ระดับ     | อันดับ |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|-----------|--------|
| 1. ด้านการพัฒนาหลักสูตร                                                      | 4.39      | 0.66 | มาก       | 4      |
| 2. ด้านการจัดการเรียนการสอน                                                  | 4.51      | 0.61 | มากที่สุด | 2      |
| 3. ด้านการจัดสื่อการสอน                                                      | 4.47      | 0.67 | มาก       | 3      |
| 4. ด้านการวัดและประเมินผล                                                    | 4.55      | 0.59 | มากที่สุด | 1      |
| รวม                                                                          | 4.48      | 0.04 | มาก       |        |

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับและอันดับการศึกษาสภาพปัจจุบันของการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการ มีค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.48$ ,  $SD=0.04$ ) ในรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดคือ ด้านการวัดและประเมินผล และด้านการจัดการเรียนการสอน ( $\bar{X}=4.55$ ,  $SD=0.59$ ,  $\bar{X}=4.51$ ,  $SD=0.61$ ) โดยมีด้านการพัฒนาหลักสูตร และด้านการจัดสื่อการสอนอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.39$ ,  $SD=0.66$ ,  $\bar{X}=4.47$ ,  $SD=0.67$ ) ตามลำดับ

## วัตถุประสงค์ที่ 2 การศึกษาแนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือข่ายมณฑลจันทบุรี

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยมุ่งเน้นศึกษาระดับการรับรู้และการดำเนินงานด้านการกระจายอำนาจในมิติต่าง ๆ ของสถานศึกษา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลสรุปได้ดังนี้

1) ควรเปิดโอกาสให้ครู ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนาหลักสูตร ส่งเสริมการจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) เพื่อพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง และรับฟังความคิดเห็นจากทุกฝ่ายอย่างเปิดกว้าง เพื่อให้การพัฒนาหลักสูตรมีคุณภาพ 2) การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะด้านการคิดวิเคราะห์ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การวิจัยและนวัตกรรมการสอน รวมถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้มีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำ และมีจิตสำนึกในความเป็นเจ้าของงาน ตลอดจนเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ เพื่อขับเคลื่อนงานวิชาการให้เกิดผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ 3) รูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจที่เหมาะสมกับโรงเรียน ควรประกอบด้วย กลไกสำคัญ ได้แก่ 1) การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน 2) การมอบอำนาจและกำหนดขอบเขตบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน 3) โครงสร้างการบริหารที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ และมีความยืดหยุ่น 4) การพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถ และภาวะผู้นำ 5) การจัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึง 6) การประเมินผลและติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การบริหารสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและผู้เรียนอย่างแท้จริง 4) ทุกคนเห็นด้วยว่าการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรเป็นปัจจัย

สำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารแบบกระจายอำนาจ เนื่องจากครูและบุคลากรเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง เข้าใจบริบทของโรงเรียนและผู้เรียนอย่างแท้จริง การมีส่วนร่วมจึงช่วยให้การวางแผน การตัดสินใจ และการดำเนินงานมีความคล่องตัว โปร่งใส และเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษา

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาแนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือข่ายโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี ผู้วิจัยได้นำมาอภิปรายผลดังนี้

**วัตถุประสงค์ที่ 1** ผลการศึกษาพบว่า การบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี มีการนำหลักการกระจายอำนาจมาใช้ในการบริหารงานวิชาการอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับแนวคิดของวิศรุต สาสีอ่อน และพิชชา ใจสมคม (2567) ที่เน้นการให้อำนาจแก่สถานศึกษาในการบริหารจัดการด้านวิชาการเพื่อส่งเสริมความคล่องตัวและความเหมาะสมตามบริบทของแต่ละพื้นที่ และสอดคล้องกับงานวิจัยของกมลพร กันทา และคณะ (2567) ที่พบว่า การกระจายอำนาจช่วยให้ครูมีอิสระในการดำเนินงาน รับผิดชอบต่อการะงาน และร่วมกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**วัตถุประสงค์ที่ 2** ผลการศึกษาพบว่า แนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี อภิปรายผลได้ดังนี้

1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาสรุปผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนทั้งผู้บริหาร ครู คณะกรรมการสถานศึกษา และชุมชน เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ปรากฏในทุกด้านของการบริหารงานวิชาการผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ กมลพร กันทา และคณะ (2567) ที่พบว่า การมีส่วนร่วมของครูในการกำหนดนโยบาย การวางแผนกลยุทธ์ และการตัดสินใจร่วมกับผู้บริหาร ส่งผลให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร และเสริมสร้างวัฒนธรรมแห่งความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการเรียนรู้ร่วมกัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ สายฟ้า หาสีสุข และรพีพรรณ ปรีชา (2566) ที่เน้นการมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีบทบาทในการบริหารงาน

2. การมอบอำนาจในการตัดสินใจเชิงวิชาการสรุปผลการวิจัยพบว่า การมอบอำนาจให้สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจและกำหนดบทบาทความรับผิดชอบอย่างชัดเจนเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารแบบกระจายอำนาจ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ วิศรุต สาสีอ่อน และพิชชา ใจสมคม (2567) ที่กล่าวว่า การบริหารแบบกระจายอำนาจในบริบทของการศึกษา หมายถึงการให้อำนาจแก่หน่วยงานหรือสถานศึกษาท้องถิ่นในการบริหารจัดการด้านวิชาการ งบประมาณ และบุคลากร และสอดคล้องกับหลักการสำคัญของการบริหารแบบกระจายอำนาจของ สุทธินันท์ สุวรรณวิจิตร และบุญเรือง เตชะวิวัฒน์กุล (2564) ที่ระบุถึง การแบ่งอำนาจ (Deconcentration) การมอบอำนาจ (Delegation) และการถ่ายโอนอำนาจ (Devolution)

3. โครงสร้างการบริหารที่โปร่งใส และยืดหยุ่นสรุปผลการวิจัยพบว่า โครงสร้างการบริหารที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรีที่มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการศึกษาผ่านยุทธศาสตร์ "ก้าวใหม่ รสจ." ซึ่งเน้นการลดลำดับขั้นการสั่งการแบบดั้งเดิม และแทนที่ด้วยระบบธรรมาภิบาลแบบใหม่ โดยให้แต่ละโรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจมากขึ้น พร้อมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์อย่างชัดเจน ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัมพรพันธ์ บุญแก้ว (2566) ที่พบว่า การใช้ภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม ส่งผลให้ครูเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความรับผิดชอบ และพร้อมพัฒนาตนเองในด้านวิชาการ

4. การสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องสรุปผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมด้านความรู้ ความสามารถ และภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ปรากฏในทุกด้านของการบริหารงานวิชาการ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธารัง และจันตรี คุปตะวาทีน (2561) ที่พบว่า ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานมีความสำคัญต่อการกระจายอำนาจ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ โพทอง พงสงคาม และคณะ (2562) ที่พบว่า ครูต้องการพัฒนาเรื่องการจัดการเรียนการสอน การวิจัยในชั้นเรียน และการบูรณาการนวัตกรรมมากที่สุด สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการส่งเสริมศักยภาพครูในด้านวิชาการอย่างจริงจัง นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ เดชา ใจแปง และคณะ (2568) ที่พบว่า ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารบุคคลในระดับสูง โดยเฉพาะด้านวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม การตระหนักรู้ต่อตนเองและผู้อื่น และวิสัยทัศน์ร่วม

5. การจัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึงสรุปผลการวิจัยพบว่า การจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอและทั่วถึงเป็นองค์ประกอบสำคัญที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสภาพปัญหาของการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ กองทุนเพื่อความเสมอภาคทางการศึกษา (2566) ระบุว่า งบประมาณและทรัพยากรที่ถ่ายโอนไปยังพื้นที่ยังไม่เพียงพอ ทำให้พื้นที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้เต็มประสิทธิภาพ

6. การประเมินผลและติดตามอย่างต่อเนื่องสรุปผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลและติดตามอย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การบริหารสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและผู้เรียนอย่างแท้จริง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hanson (1998) ที่พบว่า การกระจายอำนาจทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพการศึกษาเมื่อมีการสนับสนุนที่เหมาะสม ซึ่งหมายรวมถึงการมีระบบติดตามและประเมินผลที่ดี

แนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนเอกชนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรีที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารแบบกระจายอำนาจและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะแนวคิดของ Rondinelli (1981) และ Litvack et al., (1998) ที่เน้นการถ่ายโอนอำนาจ ทรัพยากร และความรับผิดชอบจากส่วนกลางไปยังระดับท้องถิ่น การนำแนวทางเหล่านี้ไปปฏิบัติจะช่วยให้โรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรีสามารถบรรลุเป้าหมายของ

ยุทธศาสตร์ "ก้าวใหม่ รสจ." ที่มุ่งเน้นการเติบโตอย่างยั่งยืนผ่านการใช้นวัตกรรม ความเป็นเลิศด้านการปฏิบัติการ และการสร้างแบรนด์และความน่าเชื่อถือของโรงเรียน โดยมีการกระจายอำนาจเป็นหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

### สรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาเกี่ยวกับการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี พบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการวัดและประเมินผล มีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ในระดับมากที่สุด โดยโรงเรียนให้ความสำคัญกับการออกแบบเครื่องมือวัดผลตามบริบทของโรงเรียนมากที่สุด ด้านการจัดการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยรองลงมา อยู่ในระดับมากที่สุด โดยครูมีการจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับผู้เรียนได้ดีที่สุด ด้านการจัดสื่อการสอน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเลือกใช้สื่อและวิธีการสอนอย่างหลากหลายได้ดี และด้านการพัฒนาหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด แต่ยังคงอยู่ในระดับมาก โดยโรงเรียนมีการจัดประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูเพื่อพัฒนาหลักสูตร นอกจากนี้การศึกษายังได้นำเสนอแนวทางการบริหารแบบกระจายอำนาจที่ส่งเสริมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี ประกอบด้วย 6 ประเด็น ได้แก่ การมอบอำนาจในการตัดสินใจเชิงวิชาการ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการศึกษาทั้งผู้บริหาร โครงสร้างการบริหารที่โปร่งใสและยืดหยุ่น การสนับสนุนและพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การจัดสรรทรัพยากรอย่างทั่วถึง และการประเมินผลและติดตามอย่างต่อเนื่อง

#### ข้อเสนอสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน จากผลการวิจัยพบว่าการมีส่วนร่วมของผู้ปกครอง ชุมชน และผู้เชี่ยวชาญช่วยให้การพัฒนาหลักสูตรและการจัดการศึกษาตอบสนองความต้องการได้ตรงจุด โรงเรียนจึงควรจัดตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตรและงานวิชาการที่มีตัวแทนจากทุกกลุ่ม
2. การเปลี่ยนบทบาทผู้บริหารเป็นผู้เอื้ออำนวยและสนับสนุน จากผลการวิจัยพบว่าผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วม สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็น และสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเปลี่ยนบทบาทของตนเองจาก “ผู้สั่งการ” เป็น “ผู้เอื้ออำนวย”
3. การพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง จากผลการวิจัยพบว่าบุคลากรบางส่วนยังขาดความพร้อมทั้งด้านความรู้ ทักษะ และทัศนคติในการรับบทบาทใหม่ภายใต้การกระจายอำนาจ
4. การกำหนดกรอบนโยบายและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน เป็นอุปสรรคที่สำคัญ ดังนั้นโรงเรียนจำเป็นต้องจัดทำคู่มือการกระจายอำนาจที่ครอบคลุมและเข้าใจง่าย คู่มือดังกล่าวควรครอบคลุมทุกด้านของงานวิชาการ ตั้งแต่การพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดสื่อการสอน ไปจนถึงการวัดและประเมินผล

### ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาค้างต่อไป

1. ควรศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบการกระจายอำนาจของโรงเรียนในสังกัดต่าง ๆ เพราะโรงเรียนในประเทศไทยอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานที่แตกต่างกัน
2. ศึกษาผลกระทบของการกระจายอำนาจต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ดังนั้นการวิจัยควรตรวจสอบว่าการกระจายอำนาจส่งผลต่อผลลัพธ์การเรียนรู้ของนักเรียนอย่างไรในทุกด้าน
3. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการกระจายอำนาจ ซึ่งการกระจายอำนาจมีหลายปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความสำเร็จ เช่น ความพร้อมของผู้บริหารโรงเรียนในการรับอำนาจและความรับผิดชอบ
4. การพัฒนารูปแบบการพัฒนาบุคลากรเพื่อรองรับการกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจต้องการบุคลากรที่มีความรู้ ทักษะ และทัศนคติใหม่ โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนต้องมีสมรรถนะในการบริหารจัดการที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การวางแผนเชิงกลยุทธ์

### บรรณานุกรม

- กมลพร กันทา, สมกุล ถาวรกิจ, และจิรวิทย์ สันธะอารีย์. (2567). แนวทางการพัฒนาการบริหารแบบมีส่วนร่วม เพื่อให้เกิดประสิทธิผลต่อการบริหารงานภายในสถานศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. *วารสารภาวนาสารปริทัศน์*, 4(3), 1-14.
- ขวัญใจ แสงเจริญ. (2559). *การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนวัดหนองแขม (สหราษฎร์บูรณะ) สำนักงานเขตหนองแขม สังกัดกรุงเทพมหานคร* (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร). DSpace at Silpakorn University. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/handle/123456789/1033>
- ฐิติพัฒน์ หิรัญนิธิธำรง และจันตรี คุปตะวาทีน. (2561). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ*, 11(2), 183-197.
- เดชา ใจแปง, ธงชาติ วงษ์สุวรรณ และวีรพันธุ์ ศิริฤทธิ์. 2568. ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดเชียงราย. *วารสารการบริหารและสังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 8(1), 121-132.
- พรณีย์ สุรีย์แสง และนันทิยา น้อยจันทร์. (2565). หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการบริหารบุคคลในโรงเรียน. *การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4*, 4(1), 1154-1161. <http://www.journalgrad.ssru.ac.th/index.php/miniconference/article/view/4113>
- พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แก้ไขเพิ่มเติมถึงฉบับที่ 4 พ.ศ.2562. (1 พฤษภาคม 2562). *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม 136 ตอนที่ 57ก หน้า 49-53.

- โพทอง พงสงคราม, เสาวณี สิริสุขศิลป์ และเพ็ญณี แนนธ. (2562). สภาพปัญหาปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำครูในวิทยาลัยครูแห่งสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์*, 13(1), 126-141.
- โรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี. (2567) *แผนกลยุทธ์โรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี ปีการศึกษา 2567-2571*. โรงเรียนในเครือสังฆมณฑลจันทบุรี.
- วิศรุต สำลืออ่อน และพิชชา ใจสมคม. (2567) มาตรการและรูปแบบของการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา เพื่อส่งเสริมความป็นอิสระของสถานศึกษาโดยใช้จังหวัดเป็นฐาน. *วารสารวิชาการนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 12(1), 131-146.
- สุทินันท์ สุวรรณวิจิตร และบุญเรือง เตชะวิวัฒน์กุล. (2564). การกระจายอำนาจการปกครอง. *วารสารมหาจุฬานาครธรรมศน์*, 8(5), 123-134.
- สายฟ้า หาสีสุข และรพีพรรณ ปรีชา. (2566). SBM พื้นฐานความสำเร็จของการศึกษายุคใหม่. *วารสารการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*, 3(1), 77-86.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579*. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- Bush, T. (2018). *Theories of educational leadership and management* (5<sup>th</sup> ed.). SAGE.
- Hanson, M. (1998). *Decentralization and school improvement: Can we fulfill the promise?* OECD Publishing.
- Litvack, J., Ahmad, J., & Bird, R. (1998). *Rethinking decentralization in developing countries*. The World Bank.
- Rondinelli, D. A. (1981). Government decentralization in comparative perspective: Theory and practice in developing countries. *International Review of Administrative Sciences*, 47(2), 133-145.