

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง "การวิเคราะห์ส่วนประกอบความแปรปรวนของการบริหารแบบกระจายอำนาจของโรงเรียนเอกชนที่วัดผ่านเคอีซี: การวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้" มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย (1) เพื่อศึกษาความแปรปรวนของการบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างและภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ (2) เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ โดยวิธีดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์แนวความคิดในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับแบบรายการประเมินหลักของ Stufflebeam (2000) มาประยุกต์ในการสร้างรวมทั้งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน (Scoring Rubric) เกี่ยวกับการบริหารแบบกระจายอำนาจในกลุ่มสาระการเรียนรู้กลุ่มต่างๆ โดยผู้วิจัยกำหนดกรอบโครงสร้างของแบบตรวจสอบรายการประเมินหลัก ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารและความหมายเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ รวมทั้งสรุปข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เพื่อกำหนดกรอบการสร้างแบบรายการประเมินหลัก เรื่องการบริหารงานภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามรูปแบบการกระจายอำนาจแบบมีส่วนร่วม โดยสามารถแบ่งออกได้เป็นองค์ประกอบหลัก 7 ด้าน คือ กำหนดนโยบายและแผน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและพัสดุ การบริหารงานวิชาการและหลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผลการเรียน การติดตามผลการดำเนินงาน จากนั้นดำเนินการสร้างแบบตรวจสอบรายการประเมินหลัก ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบหลัก 7 ข้อมาสร้างเป็นข้อรายการประเมินย่อยโดยมีทั้งหมด 24 องค์ประกอบย่อยพร้อมด้วยประกอบด้วยจุดตรวจสอบ (checkpoint) 6 แห่งที่แสดงถึงการบริหารแบบกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยใช้สำหรับดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ คือ กลุ่มครูที่สังกัดกลุ่มสาระการเรียนรู้ในกลุ่มต่างๆ ในโรงเรียนเอกชนศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 167 คน จากประชากรทั้งหมด 187 คน คิดเป็นทั้งหมด 89.30 %

วิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ใช้สถิติขั้นพื้นฐานโดยหา (1) ร้อยละของคะแนน สูงสุด (maximum) คะแนนต่ำสุด (minimum) ค่าเฉลี่ย (mean) (2) พิจารณาตามมาตรฐานเกณฑ์การตัดสินของ Stufflebeam (2000) (3) เปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยใช้สถิติทดสอบ One-Way ANOVA, t-test และการวิเคราะห์พหุระดับ (HLM) นอกจากนี้ผู้วิจัยได้

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (participant observation) การสัมภาษณ์อย่างไม่เป็นทางการ (informal interview) และการวิเคราะห์เอกสาร (documentary analysis) โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระ

### สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นพื้นฐานเป็นร้อยละของคะแนน ตอนที่ 2 ลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ ตอนที่ 3 ศึกษาความแปรปรวนของการบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้

#### ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นพื้นฐานเป็นร้อยละของคะแนน

ศึกษาแนวความคิดการปฏิบัติงานในเรื่องการบริหารงานแบบกระจายอำนาจโดยยึดหลักการมีส่วนร่วมภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนเอกชนศึกษา (นามสมมติ) สุ่มตัวอย่างจากครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 กลุ่มสาระ จำนวนทั้งสิ้น 167 คน (89.30 %) จากประชากรทั้งหมด 187 คน โดยจำแนกตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้ ดังนี้ กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย จำนวนสมาชิก 21 คน(12.6%) กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ จำนวนสมาชิก 22 คน(13.2%) กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำนวนสมาชิก 15 คน(9.0%) กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์ มีจำนวนสมาชิก 25 คน(15.0%) กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา จำนวนสมาชิก 15 คน(9.0%) กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี จำนวนสมาชิก 21 คน (12.6%) กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ จำนวนสมาชิก 18 คน(10.8%) กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ จำนวนสมาชิก 30 คน(18.0%) กลุ่มตัวอย่างโดยรวมมีสัดส่วนเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วง 26-30 ปี มากที่สุดคิดเป็น 24.6 % โดยถ้าแยกเป็นกลุ่มสาระการเรียนรู้จะเห็นได้ว่าในช่วงอายุ 26-30 ปีและ 36-40 ปีมีถึงช่วงละ 3 กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่มีสมาชิกอยู่ในช่วงอายุมากที่สุดคือ ช่วงอายุ 26-30 ปี กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระศิลปะ กลุ่มสาระภาษาต่างประเทศและช่วงอายุ 36-40 ปีคือ กลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระสังคมศึกษา โดยครูส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี และมีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วง 0-5 ปี มากที่สุด คิดเป็น 28.1%



## ตอนที่ 2 ลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ คุณภาพ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้เข้าไปศึกษา และดำเนินการเก็บข้อมูลการบริหารงานโดยการกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระของโรงเรียนเอกชนศึกษาแล้ว ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้ทุกกลุ่มสาระมีลักษณะการบริหารกระจายอำนาจแบบการแบ่งอำนาจ และระดับการบริหารแบบกระจายอำนาจของกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ตาราง 4.29) ส่วนใหญ่มีระดับการบริหารงานโดยการกระจายอำนาจอยู่ในระดับปานกลางเป็นส่วนใหญ่ โดยที่กลุ่มสาระสุขศึกษา และพลศึกษามีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจสูงที่สุดคือ 63.26 % อยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และที่น้อยที่สุดก็คือ กลุ่มภาษาไทย 42.36 % อยู่ในระดับปานกลาง

## ตอนที่ 3 ศึกษาความแปรปรวนของการบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างกลุ่ม สาระการเรียนรู้

ผู้วิจัยพบว่าใน 7 ภาระงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ คือ เรื่องรูปแบบและวิธีการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนตามความถนัดทางการเรียน เรื่องงบประมาณที่ต้องใช้ในการผลิตและพัฒนาอุปกรณ์การเรียนการสอน เรื่องการทำงานที่อยู่นอกเหนือจากแผนงานตามปกติหรือภาระงานที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันในกลุ่มสาระการเรียนรู้ เรื่องการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนขึ้นตามสภาพจริงในระหว่างการเรียนการสอน การสรุปผลการดำเนินงานโครงการต่างๆที่เกิดขึ้นในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การคัดเลือกแบบเรียนที่ใช้ในการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การกำหนดบทลงโทษสำหรับบุคลากรภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีการบริหารแบบกระจายอำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จากนั้นผู้วิจัยนำผลที่ได้ไปทดสอบรายคู่ พบว่ารูปแบบและวิธีการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนตามความถนัดทางการเรียน (ตาราง 4.31) กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีการบริหารโดยระดับการกระจายอำนาจดีกว่ากลุ่มสาระภาษาไทย และกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มสาระศิลปะมีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระวิทยาศาสตร์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในเรื่องงบประมาณที่ต้องใช้ในการผลิตและพัฒนาอุปกรณ์การเรียนการสอน (ตาราง 4.32) กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่า กลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มสาระศิลปะมีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์และกลุ่มสาระการงานอาชีพและ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรื่องการทำงานที่อยู่

นอกเหนือจากแผนงานตามปกติหรือภาระงานที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันในกลุ่มสาระการ  
 เรียนรู้(ตาราง 4.33) กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจ  
 ดีกว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม  
 กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
 ที่ระดับ.05 และกลุ่มสาระศิลปะมีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีว่ากลุ่มสาระ  
 ภาษาไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเรื่องการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพ  
 การเรียนการสอนขึ้นตามสภาพจริงในระหว่างการเรียนการสอน(ตาราง 4.34) กลุ่มสาระสุข  
 ศึกษาและพลศึกษามีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีว่ากลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่ม  
 สาระสังคมศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระ  
 วิทยาศาสตร์ และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และกลุ่มสาระ  
 ศิลปะมีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีว่ากลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระ  
 คณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในเรื่องของการสรุปผลการดำเนินงานโครงการต่างๆที่เกิดขึ้น  
 ในกลุ่มสาระการเรียนรู้(ตาราง 4.35) กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีระดับการบริหารโดย  
 การกระจายอำนาจดีว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ และ  
 กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และกลุ่มสาระศิลปะ  
 มีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่ม  
 สาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่าง  
 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 การคัดเลือกแบบเรียนที่ใช้ในการสอนในกลุ่มสาระการ  
 เรียนรู้ (ตาราง 4.36) ผู้วิจัยพบว่า กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีระดับการบริหารโดยการ  
 กระจายอำนาจดีว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่ม  
 สาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี กลุ่มสาระศิลปะและกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศอย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เรื่องการกำหนดบทลงโทษสำหรับบุคลากรภายในกลุ่มสาระ  
 การเรียนรู้(ตาราง 4.37) กลุ่มสาระภาษาไทยมีระดับการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีว่า  
 กลุ่มสาระสังคมศึกษา กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระ  
 วิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศอย่างมี  
 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลดำเนินการวิเคราะห์ลักษณะของแนวคิดหลัก 7 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการ  
 บริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามแนวการบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยยึดหลักการมีส่วน  
 ร่วมภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวน (one-way ANOVA)  
 พร้อมทั้งทดสอบความแตกต่างรายคู่ของกระบวนการบริหารโดยการกระจายอำนาจของกลุ่มสาระ



การเรียนรู้ โดยทำการทดสอบแนวความคิดหลักทั้ง 7 ข้อ คือ กำหนดนโยบายและแผน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและพัสดุ การบริหารงานวิชาการและหลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผลการเรียน การติดตามผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยพบว่าในเรื่องการบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและพัสดุ การเรียนการสอน และการติดตามผลการดำเนินการ กลุ่มสาระการเรียนรู้มีการบริหารแบบกระจายอำนาจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีรายละเอียดดังนี้ องค์ประกอบหลักทางด้านบริหารงานบุคคล(ตาราง4.39) ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งครอบคลุมภาระงานในเรื่องการกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานภายในของกลุ่มสาระการเรียนรู้ การพัฒนาบุคลากรภายในของกลุ่มสาระการเรียนรู้ การทำงานที่อยู่นอกเหนือจากแผนงานตามปกติหรือภาระงานที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การพิจารณาบุคลากรภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อเสนอความดีความชอบ การกำหนดบทลงโทษสำหรับบุคลากรภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้วิจัยพบว่า กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย มีการบริหารแบบกระจายอำนาจน้อยกว่า กลุ่มสาระสังคมศึกษา กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระสุขศึกษา กลุ่มสาระศิลปะ กลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 องค์ประกอบหลักทางด้านบริหารงานการเงินและพัสดุ(ตาราง4.40) ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งครอบคลุมภาระงานในเรื่องงบประมาณที่ต้องใช้ในการผลิตและพัฒนาอุปกรณ์การเรียนการสอน ผู้วิจัยพบว่า กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่า กลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และกลุ่มสาระศิลปะมีการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่ากับ กลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์และกลุ่มสาระการงานอาชีพ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 องค์ประกอบหลักทางด้านเรียนการสอน(ตาราง4.41) ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งครอบคลุมภาระงานในเรื่องรูปแบบและวิธีการสอนเพื่อพัฒนานักเรียนตามความถนัดทางการเรียน การนิเทศ ติดตามประเมินผลการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนขึ้นตามสภาพจริงในระหว่างการเรียนการสอน การคัดเลือกแบบเรียนที่ใช้ในการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่า กลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระสังคมศึกษา กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มสาระศิลปะมีการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่ากับกลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์กลุ่มสาระการงานอาชีพและกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 องค์ประกอบหลักทางด้านติดตามผลการดำเนินงาน(ตาราง4.42) ภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ซึ่งครอบคลุมภาระงานในเรื่องการตรวจสอบการทำงานตามแผนงาน การสรุปผลการดำเนินงานโครงการต่างๆที่เกิดขึ้นในกลุ่มสาระ

การเรียนรู้ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนของการทำงานตามโครงการต่างๆในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การประเมินโครงการพัฒนาบุคลากรภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มสาระสุขศึกษา และพลศึกษามีการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่า กลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการงาน และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สรุปภาพรวมการบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ (ตาราง 4.43) ผู้วิจัยพบว่า กลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และกลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะมีการบริหารโดยการกระจายอำนาจดีกว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ และกลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

การวิเคราะห์ลักษณะของความแตกต่างของการบริหารแบบกระจายอำนาจและประสพการณ์การสอนโดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวน (One-way ANOVA) พบว่าทางประสพการณ์การสอนของครูภาพรวมไม่ความต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 ยกเว้นในเรื่องการนิเทศ ติดตามประเมินผลการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้และการทำงานที่อยู่นอกเหนือจากแผนงานตามปกติหรือภาระงานที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันในกลุ่มสาระการเรียนรู้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ .05 (ตาราง 4.44) ผลการทดสอบรายคู่พบว่าเรื่องการนิเทศ ติดตามประเมินผลการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้(ตาราง 4.45) ประสพการณ์การสอนของครูในช่วงอายุ 26-30 มีการบริหารแบบกระจายอำนาจดีกว่าช่วงอายุ 0-5, 11-15, 16-20, 21-25 และ 31-35 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และประสพการณ์การสอนของครูในช่วงอายุ 6-10มีการบริหารแบบกระจายอำนาจ ดีกว่าช่วงอายุ 11-15, 21-25และ 31-35 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และการทำงานที่อยู่นอกเหนือจากแผนงานตามปกติหรือภาระงานที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันในกลุ่มสาระการเรียนรู้(ตาราง 4.46) ประสพการณ์การสอนของครูในช่วงอายุ 26-30 มีการบริหารแบบกระจายอำนาจดีกว่าช่วงอายุ11-15, 16-20 และ 31-35 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และประสพการณ์การสอนของครูในช่วง 6-10 มีการบริหารแบบกระจายอำนาจดีกว่าช่วงอายุ 11-15 และ 31-35 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การดำเนินการวิเคราะห์ลักษณะของแนวคิดหลัก 7 ข้อ โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามแนวการบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวน (one-way ANOVA) พร้อมทั้งทดสอบความแตกต่างรายคู่ของกระบวนการบริหารโดยการกระจายอำนาจของประสพการณ์การสอนของครู โดยทำการทดสอบแนวความคิดหลักทั้ง 7 ข้อ คือ กำหนดนโยบาย



และแผน การบริหารงานบุคคล การบริหารงานการเงินและพัสดุ การบริหารงานวิชาการและหลักสูตร การเรียนการสอน การประเมินผลการเรียน การติดตามผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยพบว่า ประสิทธิภาพการสอนมีการบริหารแบบกระจายอำนาจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ในทุกๆองค์ประกอบหลัก

การดำเนินการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยตัวแปรเพศ ต่อการบริหารงานในกลุ่มสาระการเรียนรู้ตามแนวการบริหารแบบกระจายอำนาจ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมรายข้อ องค์ประกอบ โดยใช้สถิติการทดสอบค่าเฉลี่ย (t-test) ผู้วิจัยพบว่าเพศชายมีการบริหารแบบกระจายอำนาจดีกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยในข้อองค์ประกอบย่อยข้อที่มีความแตกต่างกัน คือ การกำหนดมาตรฐานเพื่อการประเมินโครงการพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการเรียนของนักเรียน การนิเทศติดตามประเมินผลการสอนภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ การตรวจสอบการทำงานตามแผนงานอย่างต่อเนื่องและวัดความก้าวหน้าตามจุดมุ่งหมาย การจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนขึ้นตามสภาพจริง ในระหว่างการเรียนการสอน การคัดเลือกแบบเรียนที่ใช้ในการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และในรายข้อองค์ประกอบย่อยทุกข้อชายดีกว่าหญิงอย่างมีนัยสำคัญ .05 (รายละเอียดดังตาราง 4.45) ส่วนในรายข้อองค์ประกอบหลักข้อที่มีความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยตัวแปรเพศ คือ การบริหารงานการเงินและพัสดุ การเรียนการสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยชายดีกว่าหญิงทุกข้อ (รายละเอียดดังตาราง 4.46)

การดำเนินการวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างค่าของการบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างตัวแปรเพศ โดยยึดหลักการมีส่วนร่วมโดยใช้สถิติการทดสอบค่าเฉลี่ย (t-test) ผู้วิจัยพบว่าเพศชายมีการบริหารแบบกระจายอำนาจดีกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์พหุระดับ (HLM) เพื่อดูว่าความแปรปรวนของการบริหารแบบกระจายอำนาจมาจากแหล่งใดมากที่สุดโดยผู้วิจัยได้วิเคราะห์พหุระดับ 2 ระดับได้แก่ ระดับบุคคล และระดับกลุ่มสาระ (ตาราง 4.50) พบว่าการบริหารงานแบบกระจายอำนาจในกลุ่มสาระการเรียนรู้ในทุกๆเรื่อง การบริหารงานแบบกระจายอำนาจมาจากแหล่งความแปรปรวนที่มาจากลักษณะของตัวบุคคลมากที่สุด โดยมีร้อยละของความแปรปรวนคือ 86.63-99.78 แต่เป็นที่น่าสังเกตว่าแหล่งความแปรปรวนที่มาจากกลุ่มสาระในเรื่องการจัดทำโครงการเพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนตามสภาพจริงในระหว่างการเรียนการสอนมีค่อนข้างมากกว่าในรายข้ออื่น

## อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นการวิจัยที่สำคัญที่จะนำมาอภิปราย ได้แก่ (1) ลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ (2) ศึกษาความแปรปรวนของการบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้ มีรายละเอียด ดังนี้

### (1) ลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้ด้วยวิธีการเชิงคุณภาพ

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยพบว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้กลุ่มต่างๆ นั้นมีลักษณะการบริหารเป็นแบบแบ่งอำนาจ (deconcentration) (Meatz, 1987) โดยขึ้นอยู่กับความสำคัญของภาระงานที่ทางกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับมาแล้วกระจายอำนาจไปยังสมาชิกในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งมีลักษณะคือสมาชิกในกลุ่มสาระการเรียนรู้ไม่ได้มีอำนาจในการตัดสินใจในการคิดที่มีอิสระเต็มที่ แต่จะเป็นไปในแบบพิจารณาและมอบหมายอำนาจหน้าที่เป็นเรื่องราวๆ ไป ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ส่วนหนึ่งเกิดขึ้นมาจากการที่ โรงเรียนแห่งนี้เป็นโรงเรียนเอกชน จึงทำให้ระดับการบริหารแบบกระจายอำนาจไม่มีความแตกต่างกันมากนักคือส่วนใหญ่มีระดับการกระจายอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง โดยลักษณะการบริหารในแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้มีรายละเอียด ดังนี้

#### กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทย

กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยมีระดับการบริหารแบบกระจายอำนาจอยู่ในระดับปานกลาง โดยเป็นกลุ่มสาระที่มีการบริหารแบบกระจายอำนาจน้อยที่สุด ผู้วิจัยพบว่ามีผลเนื่องจากกลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาไทยมีการประชุมกันค่อนข้างน้อยเพียงเดือนละ 1-2 ครั้งเท่านั้นเอง เนื่องจากหัวหน้ากลุ่มสาระภาษาไทยมีงานทางด้านอื่นที่ได้รับมอบหมายจากโรงเรียนเป็นประจำ ดังนั้นภาระงานส่วนใหญ่ของกลุ่มสาระภาษาไทยที่ได้รับมอบหมายมาจากทางโรงเรียนหรือในส่วนที่เป็นภาระงานปกตินั้น หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้จะเป็นผู้มอบหมายงานด้วยตนเองโดยไม่ผ่านการประชุมจึงทำให้การมีส่วนร่วมในภาระงานอื่นๆ ของกลุ่มสาระภาษาไทยน้อยไปด้วย

#### กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์

กลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจเป็นแบบแบ่งอำนาจ มีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลางเช่นเดียวกับกลุ่มสาระภาษาไทยแต่มีระดับสูงกว่าเล็กน้อย โดยการทำงานของกลุ่มสาระคณิตศาสตร์นั้นยังมีข้อจำกัดอยู่บ้างสำหรับสมาชิกในกลุ่มสาระการเรียนรู้ คือสมาชิกมีอำนาจสิทธิ์ขาดบ้างในบางงานที่หัวหน้ากลุ่มสาระได้แบ่งอำนาจให้รับผิดชอบ แต่ถือว่าอยู่ในปริมาณที่น้อยในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่ไม่ใช่การสอนส่วนใหญ่เพราะ



ในส่วนของงานการสอนครูจะมีอิสระอย่างเต็มที่ นอกนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระ จะเป็นผู้กำหนดทิศทาง และแนวทางในการดำเนินงาน

#### **กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา**

กลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษามีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง จากการที่ผู้วิจัยได้เข้าไปศึกษาพบว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้สังคมศึกษา เป็นกลุ่มสาระที่มีการประชุมกันบ่อยมากกว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นๆ และมีการจัดสรรภาระงานอย่างเป็นระบบสมาชิกทุกคนมีโอกาสร่วมแสดงความคิดเห็นแต่ในการตัดสินใจนั้นจะขึ้นอยู่กับภาระงานที่ทางกลุ่มสาระการเรียนรู้ได้รับมอบหมายมา

#### **กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์**

กลุ่มสาระการเรียนรู้วิทยาศาสตร์มีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง และมีแนวการบริหารงานที่ค่อนข้างที่จะคล้ายคลึงกับกลุ่มสาระคณิตศาสตร์ คือสมาชิกมีอำนาจสิทธิ์ขาดบ้างในบางงานแต่ถือว่าอยู่ในปริมาณที่น้อยในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่ไม่ใช่การสอนส่วนใหญ่เพราะใน ส่วนของงานการสอนครูจะมีอิสระอย่างเต็มที่ นอกนั้นหัวหน้ากลุ่มสาระจะเป็นผู้กำหนดทิศทาง และแนวทางในการดำเนินงาน

#### **กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา**

กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษามีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจเป็นแบบแบ่งอำนาจเช่นเดียวกับกลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นๆ มีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลางค่อนข้างสูง และเป็นกลุ่มที่มีระดับการบริหารแบบกระจายอำนาจอยู่ในระดับที่สูงกว่ากลุ่มสาระการเรียนรู้อื่นๆ จากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าเป็นผลเนื่องมาจากการที่ กลุ่มสาระการเรียนรู้ในกลุ่มนี้เป็นเพศชายทั้งหมดค่อนข้างที่จะพูดคุยกันอย่างเป็นกันเองและตรงไปตรงมา สมาชิกในกลุ่มสาระจึงสามารถตัดสินใจอย่างมีส่วนร่วมได้มากยิ่งขึ้นอีกทั้งในเรื่องการเรียนการสอนรูปแบบวิชาจำเป็นที่ผู้สอนจะต้องได้รับความเป็นอิสระในการดำเนินการสอน

#### **กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี**

กลุ่มสาระการเรียนรู้การงานอาชีพและเทคโนโลยี มีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง การประชุมภายในกลุ่มสาระแต่ละครั้งมีบ้างที่เป็นการประชุมเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่ส่วนใหญ่แล้วจะเป็นการสรุปผลการดำเนินงานหลักๆ มากกว่าที่จะเป็นภาระงานที่ต้องการให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

#### **กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะ**

กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะมีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีระดับการกระจายอำนาจสูงพอๆ กับกลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษาแต่มีความแตกต่างในรายละเอียดเล็กน้อย ผู้วิจัยพบว่า ความเป็นกันเองและอายุของสมาชิกในกลุ่มสาระการเรียนรู้

ค่อนข้างใกล้เคียงกันมีส่วนสำคัญอย่างมากที่ทำให้กลุ่มสาระการเรียนรู้ศิลปะมีความเข้าใจ ความกล้าตัดสินใจและการแสดงความคิดเห็นจึงมีมากตามไปด้วยเช่นเดียวกัน

### กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศ

กลุ่มสาระการเรียนรู้ภาษาต่างประเทศมีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจเป็นแบบแบ่งอำนาจ มีระดับการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง คือสมาชิกมีอำนาจสิทธิ์ขาดบ้างในบางงานแต่ถือว่าอยู่ในปริมาณที่น้อยในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่ไม่ใช่การสอนส่วนใหญ่เพราะในส่วนของงานการสอนครูจะมีอิสระอย่างเต็มที่ และที่ผู้วิจัยพบว่าเป็นส่วนที่สำคัญก็คือหัวหน้ากลุ่มสาระค่อนข้างที่จะติดตามงานและเอาจริงเอาจังกับงาน อีกทั้งจะเป็นผู้กำหนดทิศทางและแนวทางในการดำเนินงานซึ่งทำให้สมาชิกค่อนข้างที่จะไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็นหรือกล้าที่จะร่วมตัดสินใจในการงานต่างๆ

## (2) ศึกษาความแปรปรวนของการบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างกลุ่มสาระ

### การเรียนรู้

จากการดำเนินการศึกษาผู้วิจัยพบว่า การบริหารแบบกระจายอำนาจระหว่างกลุ่มสาระการเรียนรู้กลุ่มต่างๆนั้นมีความแตกต่างกันทั้งนี้เป็นผลมาจาก แหล่งความแปรปรวนหลายๆด้าน เช่น กลุ่มสาระการเรียนรู้สุขศึกษาและพลศึกษา มีลักษณะสมาชิกในกลุ่มสาระที่ค่อนข้างมีความเป็นกันเอง ภาระงานและหน้าที่ค่อนข้างมีความชัดเจนการทำงานต่างๆ การวางแผนเป็นลักษณะที่ตัวผู้สอนต้องวางแผนไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายหรืองานอื่นๆ หรือการมีห้องทำงานเป็นของตัวเอง ดังนั้นลักษณะของภาระงานในแต่ละกลุ่มสาระมีความแตกต่างกัน โดยกลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษามีการบริหารโดยการกระจายมากที่สุด และดีกว่ากลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระวิทยาศาสตร์ กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยีและกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญ และตามมาด้วยกลุ่มสาระศิลปะมีการบริหารโดยการกระจายอำนาจรองมาจากกลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา และมีความแตกต่างกับกลุ่มสาระภาษาไทย กลุ่มสาระคณิตศาสตร์ กลุ่มสาระการงานอาชีพและเทคโนโลยี และกลุ่มสาระภาษาต่างประเทศ อย่างมีนัยสำคัญ โดยผู้วิจัยพบว่าลักษณะการทำงานของกลุ่มสาระสุขศึกษาและพลศึกษา และกลุ่มสาระศิลปะค่อนข้างที่จะคล้ายกันสมาชิกในกลุ่มสาระมีแนวความคิดที่คล้ายๆกัน และทั้งสองกลุ่มมีสมาชิกที่เป็นเพศชายเยอะมากกว่าเพศหญิงจากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าแนวความคิดของสมาชิกผู้ชายมีกระจายอำนาจมากกว่าอันเนื่องมาจากลักษณะที่มีความเป็นกันเองและรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ส่วนเรื่องประสบการณ์การทำงานนั้นไม่ค่อยมีผลต่อการกระจายอำนาจเท่าไรนักมีสาเหตุมาจากการที่ภาระงานส่วนใหญ่ได้รับรูปแบบการทำงานมาแล้ว โดยจากการศึกษาผู้วิจัยยังพบอีกว่า ตัวสมาชิกของกลุ่มสาระการเรียนรู้เองเป็นแหล่งความแปรปรวนที่ทำให้



ให้เกิดลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้มากที่สุดเห็นได้จากการที่กลุ่มสาระสุขศึกษา และพลศึกษาและกลุ่มสาระศิลปะสภาพแวดล้อมต่างๆ ทำให้สมาชิกมีความค่อนข้างที่จะกล้าคิดกล้าแสดงความคิดเห็นดังเห็นได้จากการที่ถ้าตัวสมาชิกในกลุ่มสาระการเรียนรู้คนใดที่ต้องการแสดงความคิดเห็นก็สามารถทำได้แม้ในบางภาระงานจะมีแนวการดำเนินงานกำหนดมาอยู่แล้ว แต่ตัวสมาชิกเองก็สามารถร่วมออกความคิดเห็นเพิ่มเติมได้ แต่สิ่งที่ผู้วิจัยได้พบคือครูในกลุ่มสาระต่างๆ มักจะไม่แสดงความคิดเห็นใดๆ คือถ้ามีแนวทางการดำเนินงานอยู่แล้วก็มักจะเห็นด้วยกับขั้นตอนการดำเนินงานของภาระงานนั้นๆ เสมอๆ จึงทำให้เห็นว่าแหล่งความแปรปรวนที่เกิดจากตัวครูส่งผลต่อการบริหารแบบกระจายอำนาจมากกว่าอย่างอื่น

### ข้อเสนอแนะ

#### ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยพบว่า แหล่งความแปรปรวนที่ส่งผลต่อลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจภายในกลุ่มสาระการเรียนรู้มากที่สุด คือ ตัวบุคลากรในกลุ่มสาระการเรียนรู้เอง ดังนั้น ถ้าโรงเรียนต่างๆ ที่มีการบริหารแบบกระจายอำนาจเปิดโอกาสให้บุคลากรเหล่านั้นได้แสดงความคิดเห็นหรือแสดงความสามารถอย่างเต็มที่โดยเป็นไปในลักษณะการมีส่วนร่วมจากทุกๆ ฝ่ายและอีกประเด็นที่ผู้วิจัยพบคือห้องทำงานกลุ่มสาระเดียวกันควรจัดไว้ด้วยกัน สมาชิกในกลุ่มสาระจะได้มีโอกาสพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันได้ง่ายขึ้น

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้การศึกษาเชิงคุณภาพในการศึกษาลักษณะการบริหารแบบกระจายอำนาจ จากกรอบรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจ 4 รูปแบบ ตามระดับของอำนาจและหน้าที่ (degree of authority and power) และขอบข่ายของหน้าที่ (scope of function) ซึ่งส่วนกลางได้แบ่งสรรความรับผิดชอบให้กับกลุ่มสาระการเรียนรู้ (Meatz, 1987) อันได้แก่ การแบ่งอำนาจ (deconcentration) การให้อำนาจอิสระ (delegation) การมอบอำนาจให้แก่ท้องถิ่นอย่างเต็มที่ (devolution) และการให้ภาคเอกชนหรือองค์กรเอกชนเข้ามาดำเนินการ (privatization/non-government institutions) แต่ในการศึกษาครั้งต่อไปที่น่าจะนำกรอบรูปแบบการบริหารแบบกระจายอำนาจมาสร้างกรอบแนวคิดรวมกับขั้นตอนการบริหารแบบอื่นๆ เช่น ขั้นตอนการบริหาร 7 ประการของ Luther Gulick and Lyndall Urwick (อ้างถึงใน จันทรานี สงวนนาม, 2545) คือ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การรายงาน

ผลการปฏิบัติงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานขององค์กร การงบประมาณ เพื่อศึกษาการบริหารแบบกระจายอำนาจในแต่ละขั้นตอนเป็นเชิงปริมาณ

2. ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากรที่มาจากโรงเรียนที่อยู่ในสังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนเท่านั้น การศึกษาครั้งต่อไปน่าจะศึกษารูปแบบและระดับการกระจายอำนาจของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาที่สังกัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เช่นในระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษา พร้อมทั้งเปรียบเทียบว่าระดับการศึกษาใด ที่กลุ่มสาระการเรียนรู้มีการกระจายอำนาจมากที่สุด



ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย