

**ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4**  
**THE DECISION CHARACTERISTICS IN SCHOOL ADMINISTRATION  
OF THE ADMINISTRATORS AND TEACHERS UNDER THE OFFICE  
OF SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA 4**

**อนงค์ อารีรักษ์ / ANONG AREERAK<sup>1</sup>**  
**เฉลิมชัย หาญกล้า / CHALERMCHAI HANKLA<sup>2</sup>**  
**วสัน ปูนผล / WASON PUNPHOL<sup>3</sup>**

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา กับ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดโรงเรียนและโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดในจังหวัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 100 คน และครูผู้สอน 246 คน รวมจำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ผ่านการหาค่าความเที่ยงตรงจากผู้เชี่ยวชาญ 5 คน และวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นได้เท่ากับ 0.975 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ และใช้สถิติทดสอบไคสแควร์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้รูปแบบการตัดสินใจแบบนักคิดมากที่สุดในด้านงานวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป และใช้รูปแบบการตัดสินใจแบบพฤติกรรมมากที่สุดในด้านบุคลากร และด้านงบประมาณ

<sup>1</sup>นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

<sup>2</sup>ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

<sup>3</sup>ดร.วสัน ปูนผล คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2. ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดโรงเรียนและโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดในจังหวัด

**คำสำคัญ:** ลักษณะการตัดสินใจ สถานศึกษา ผู้บริหาร ครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

## ABSTRACT

This research aimed to 1) study the decision characteristics of the administrators, and 2) study the relationship between the decision characteristics of the administrators and sex, age, position, educational qualification, experience, income, the ratio of teachers to students, school location, school size and the affiliated secondary school in the province. The sampling included 100 school administrators and 246 teachers, with totality 346 people. The instrument was the questionnaire designed by the researcher, with validity by 5 experts and reliability value of 0.975. The statistics employed were frequency, percentages and chi-square.

The results showed as follows:

1. The decision of the administrators was as a thinker on academics and general administration, and used behavior decision on budget and personnel.
2. There were the relationships among the form of decision characteristics of the administrators and sex, age, position, educational qualification, experience, income, the ratio of teachers to students, school location, school size and the affiliated secondary school in the province.

**Keywords:** decision characteristics, school, administrator, teacher, Office of Educational Service Area

## บทนำ

การศึกษามีบทบาทสำคัญยิ่งในการพัฒนาคุณภาพคน โดยเป็นรากฐานในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนและเตรียมคนให้เข้าไปสู่สังคมยุคใหม่อย่างมั่นคงและรู้ทันโลกในภาวะที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ อย่างรวดเร็วตลอดเวลา และเป็นโลกแห่งการเรียนรู้ที่ไม่มีที่สิ้นสุด การศึกษาจำเป็นที่จะต้องพัฒนาคนให้มีความเข้มแข็งทางปัญญา มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

ตลอดชีวิตและสร้างความรู้ใหม่ได้ เพื่อที่จะสามารถดำเนินชีวิตและก้าวไปในยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่าง  
ผาสุกมั่นคง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระบุรี เขต 2, 2552: 1)

การตัดสินใจเป็นเรื่องที่ผู้บริหารจะต้องกระทำในทุกขั้นตอนของการบริหาร เริ่มตั้งแต่  
ขั้นการวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การสั่งการ (directing) และการควบคุม  
(controlling) (สมยศ นาวิการ, 2544: 24-25) ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกที่คาดว่าจะ  
ดีที่สุดจากทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือก เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารนั้นมีผลกระทบต่อ  
ต่อบุคคลอื่นและสิ่งแวดล้อม เพราะผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการบริหารเช่นเดียวกับผู้บริหาร  
หรือผู้จัดการองค์การทั่วไป เป็นบุคคลสำคัญในการดำเนินงานของสถานศึกษา (สำนักงาน  
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2541: 172)

การตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัย  
องค์ประกอบต่าง ๆ หลายด้านประกอบในการตัดสินใจ มีหลักการและกระบวนการตัดสินใจ  
ที่มีเหตุผล มีข้อมูลข่าวสารประกอบการพิจารณาที่ถูกต้องเป็นปัจจุบันจึงจะทำให้การตัดสินใจ  
ของผู้บริหารสถานศึกษามีคุณภาพ ส่งผลให้งานบริหารสถานศึกษาประสบความสำเร็จและแสดงถึง  
ประสิทธิภาพความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเห็นได้จากงานวิจัยของรัชนี เจริญมาก  
(2548: ก) ได้ศึกษารูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบพฤติกรรมที่ 4  
มากที่สุดคือ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาเป็นกลุ่มแล้วให้ผู้บริหารตัดสินใจ  
การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา จึงเปรียบเหมือนกับหัวใจของการบริหารงานสถานศึกษา  
นั่นเอง ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักการและกระบวนการตัดสินใจจึงเป็น  
เรื่องที่สำคัญและจำเป็นมาก ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญในการศึกษา ลักษณะการตัดสินใจใน  
การบริหารงานสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 (ปทุมธานี-สระบุรี) โดยยึดรูปแบบการตัดสินใจของกรีนเบิร์ก  
และบารอน (Greenberg & Baron, 2003: 366) เพื่อจะได้ทราบถึงลักษณะการตัดสินใจใน  
การบริหารงานสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในการบริหารงาน โดยจะเป็น  
ประโยชน์ในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรูปแบบในการบริหารงานโดยรวมของผู้บริหารสถานศึกษา  
โดยมุ่งเน้นไปที่ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครู ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการตัดสินใจ อันจะช่วยให้  
ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถปฏิบัติงานเป็นไปอย่างคล่องตัว เรียบร้อย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ  
ยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา กับ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดโรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตั้งกีดในจังหวัด ของกลุ่มตัวอย่าง

## วิธีดำเนินการวิจัย

### 1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ภาคเรียนที่ 1 ปีการศึกษา 2555 จำนวน 42 โรงเรียน โดยเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 124 คน และครูผู้สอน 2,438 คน รวมทั้งหมด 2,562 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากสูตรยามานะ (Yamane, 1967: 886-887) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และยอมให้มีมีความคลาดเคลื่อนได้ .05 (สุวรีย์ ศิริโกคาภิรมย์, 2546: 445) ได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา 100 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

1.2.2 ครูผู้สอน 246 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling)

### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ (independent variables) ได้แก่ สถานภาพของผู้ตอบประกอบด้วย

- 1) เพศ
- 2) ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน
- 3) วุฒิการศึกษา
- 4) อายุ
- 5) ประสบการณ์การทำงาน
- 6) รายได้
- 7) อัตราส่วนครูต่อนักเรียน
- 8) ที่ตั้งของสถานศึกษา
- 9) ขนาดโรงเรียน
- 10) โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ตั้งกีด

## 2.2 ตัวแปรตาม (dependent variables)

2.2.1 ตัวแปรตามกลุ่มที่ 1 ได้แก่ ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน 4 ด้าน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยยึดหลักของกรีนเบิร์ก และบารอน (Greenberg & Baron, 2003: 366) ต่อการบริหารสถานศึกษา มี 4 รูปแบบ คือ

- 1) การตัดสินใจแบบสั่งการ
- 2) การตัดสินใจแบบการวิเคราะห์
- 3) การตัดสินใจแบบนักคิด
- 4) การตัดสินใจแบบพฤติกรรม

2.2.2 ตัวแปรตามกลุ่มที่ 2 ได้แก่ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 งาน คือ

- 1) งานวิชาการ
- 2) งานงบประมาณ
- 3) งานบุคลากร
- 4) งานบริหารทั่วไป

## 3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.975

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง แล้วนำแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล และนำข้อมูลที่ได้ มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงไว้ใน ตารางที่ 1

## ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ลักษณะรูปแบบการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาในภาพรวม

(n = 346)

การบริหารงาน	รูปแบบลักษณะการตัดสินใจ (n, %)			
	รูปแบบที่ 1	รูปแบบที่ 2	รูปแบบที่ 3	รูปแบบที่ 4
1. งานวิชาการ	36 (10.40)	77 (22.25)	118 (34.10)	115 (33.24)
2. งานงบประมาณ	61 (17.63)	95 (27.46)	94 (27.17)	96 (27.75)
3. งานบุคลากร	43 (12.43)	92 (26.59)	105 (30.35)	106 (30.64)
4. งานทั่วไป	37 (10.69)	83 (23.99)	115 (33.24)	111 (32.08)

จากตารางที่ 1 ลักษณะรูปแบบการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้รูปแบบที่ 3 ในด้านงานวิชาการและด้านการบริหารงานทั่วไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 34.10 และ 33.24 ตามลำดับ และใช้รูปแบบที่ 4 ในด้านงานบุคลากรและด้านงานงบประมาณมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 30.64 และ 27.75 ตามลำดับ

2. ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กับเพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดโรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัด ในจังหวัด แสดงไว้ในตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน  
สถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษากับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

(n = 346)

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบลักษณะการตัดสินใจ				$\chi^2$ (p)
	รูปแบบที่ 1	รูปแบบที่ 2	รูปแบบที่ 3	รูปแบบที่ 4	
<b>1. เพศ</b>					
1.1 ด้านงานวิชาการ					
ชาย	4.34	11.27	9.83	17.05	.002***
หญิง	7.23	13.29	22.83	14.16	
1.2 ด้านงานงบประมาณ					
ชาย	4.91	12.72	9.25	15.61	.341
หญิง	7.80	18.79	15.03	15.90	
1.3 ด้านงานบุคลากร					
ชาย	4.05	11.85	12.43	14.16	.282
หญิง	8.96	15.32	17.92	15.32	
1.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
ชาย	6.36	7.23	6.49	21.97	.001***
หญิง	5.20	13.29	23.12	15.90	
<b>2. อายุ</b>					
2.1 ด้านงานวิชาการ					
น้อยกว่า 30 ปี	2.60	6.36	4.34	4.91	.042*
30-40 ปี	2.31	3.76	9.25	4.62	
41-50 ปี	3.18	8.38	8.96	8.38	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	3.47	6.07	10.12	13.29	
2.2 ด้านงานงบประมาณ					
น้อยกว่า 30 ปี	2.02	9.25	3.47	3.47	.093
30-40 ปี	2.31	5.78	4.62	7.23	
41-50 ปี	4.34	7.80	7.23	9.54	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	4.05	8.67	8.96	11.27	

**ตารางที่ 2** ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน  
สถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษากับสถานะภาพของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n = 346)

สถานะภาพของกลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบลักษณะการตัดสินใจ				$\chi^2$ (p)
	รูปแบบที่ 1	รูปแบบที่ 2	รูปแบบที่ 3	รูปแบบที่ 4	
2.3 ด้านงานบุคลากร					
น้อยกว่า 30 ปี	2.31	7.51	5.49	2.89	.018*
30-40 ปี	2.02	5.20	4.62	8.09	
41-50 ปี	4.05	8.67	7.80	8.38	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	4.62	5.78	12.43	10.12	
2.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
น้อยกว่า 30 ปี	2.60	6.36	3.47	5.78	.000***
30-40 ปี	0.29	4.91	5.78	8.96	
41-50 ปี	3.18	6.36	7.23	12.14	
มากกว่า 50 ปีขึ้นไป	5.49	2.89	13.58	10.98	
3. ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน					
3.1 ด้านงานวิชาการ					
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.19	5.49	3.47	15.03	.000***
ครู	6.65	19.08	29.19	16.18	
3.2 ด้านงานงบประมาณ					
ผู้บริหารสถานศึกษา	3.47	8.96	6.36	10.12	.822
ครู	9.25	22.54	17.92	21.39	
3.3 ด้านงานบุคลากร					
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.05	7.23	6.36	11.27	.048*
ครู	8.96	19.94	23.99	18.21	
3.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
ผู้บริหารสถานศึกษา	4.34	5.78	6.36	12.43	.140
ครู	7.23	14.74	23.70	25.43	
4. วุฒิการศึกษา					
4.1 ด้านงานวิชาการ					
ระดับปริญญาตรี	4.05	15.61	22.54	14.45	.000***
สูงกว่าปริญญาตรี	7.51	8.96	10.12	16.76	



**ตารางที่ 2** ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน  
สถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษากับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n = 346)

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบลักษณะการตัดสินใจ				$\chi^2$ (p)
	รูปแบบที่ 1	รูปแบบที่ 2	รูปแบบที่ 3	รูปแบบที่ 4	
4.2 ด้านงานงบประมาณ					
ระดับปริญญาตรี	4.91	20.52	15.03	16.18	.011*
สูงกว่าปริญญาตรี	7.80	10.98	9.25	15.32	
4.3 ด้านงานบุคลากร					
ระดับปริญญาตรี	6.36	18.21	17.63	14.45	.052*
สูงกว่าปริญญาตรี	6.65	8.96	12.72	15.03	
4.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
ระดับปริญญาตรี	4.91	13.58	18.50	19.65	.044*
สูงกว่าปริญญาตรี	6.65	6.94	11.56	18.21	
5. ประสบการณ์การทำงาน					
5.1 ด้านงานวิชาการ					
น้อยกว่า 10 ปี	4.05	7.80	9.25	6.36	.243
10-20 ปี	2.89	7.23	7.80	7.23	
มากกว่า 20 ปี	4.62	9.54	15.61	17.63	
5.2 ด้านงานงบประมาณ					
น้อยกว่า 10 ปี	2.89	13.29	6.07	5.20	.001***
10-20 ปี	3.47	6.94	4.62	10.12	
มากกว่า 20 ปี	6.36	11.27	13.58	16.18	
5.3 ด้านงานบุคลากร					
น้อยกว่า 10 ปี	3.76	10.12	7.23	6.36	.025*
10-20 ปี	2.89	8.09	5.78	8.38	
มากกว่า 20 ปี	6.36	8.96	17.34	14.74	
5.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
น้อยกว่า 10 ปี	3.18	8.09	7.23	8.96	.016*
10-20 ปี	2.60	5.78	5.20	11.56	
มากกว่า 20 ปี	5.78	6.65	17.63	17.34	

**ตารางที่ 2** ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน  
สถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษากับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)  
(n = 346)

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบลักษณะการตัดสินใจ				$\chi^2$ (p)
	รูปแบบที่ 1	รูปแบบที่ 2	รูปแบบที่ 3	รูปแบบที่ 4	
<b>6. รายได้</b>					
6.1 ด้านงานวิชาการ					
น้อยกว่า 25,000 บาท	4.34	8.96	10.98	6.65	.300
25,000-35,000 บาท	2.31	5.20	6.94	7.51	
มากกว่า 35,000 บาท	4.91	10.40	14.74	17.05	
6.2 ด้านงานงบประมาณ					
น้อยกว่า 25,000 บาท	3.76	13.29	6.65	7.23	.039*
25,000-35,000 บาท	1.73	6.07	5.49	8.67	
มากกว่า 35,000 บาท	7.23	12.14	12.14	15.61	
6.3 ด้านงานบุคลากร					
น้อยกว่า 25,000 บาท	3.76	11.27	8.67	7.23	.005**
25,000-35,000 บาท	3.18	6.07	3.76	8.96	
มากกว่า 35,000 บาท	6.07	9.83	17.92	13.29	
6.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
น้อยกว่า 25,000 บาท	2.31	8.67	8.09	11.85	.016*
25,000-35,000 บาท	2.89	4.91	4.34	9.83	
มากกว่า 35,000 บาท	6.36	6.94	17.63	16.18	
<b>7. อัตราส่วนครูต่อนักเรียน</b>					
7.1 ด้านงานวิชาการ					
น้อยกว่า 1:18	0.87	1.45	0.87	0.58	.305
1:18-1:22	1.73	4.05	5.78	7.23	
1:23-1:28	3.76	9.54	8.67	8.67	
มากกว่า 1:28	5.20	9.54	17.34	14.74	
7.2 ด้านงานงบประมาณ					
น้อยกว่า 1:18	0.87	0.87	2.02	0.00	.010**
1:18-1:22	3.18	4.62	2.89	8.09	
1:23-1:28	4.05	11.85	6.36	8.38	
มากกว่า 1:28	4.62	14.16	13.01	15.03	

**ตารางที่ 2** ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน  
สถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษากับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n = 346)

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบลักษณะการตัดสินใจ				$\chi^2$ (p)
	รูปแบบที่ 1	รูปแบบที่ 2	รูปแบบที่ 3	รูปแบบที่ 4	
7.3 ด้านงานบุคคลากร					
น้อยกว่า 1:18	0.29	1.45	1.45	0.58	.063
1:18-1:22	1.73	3.76	7.23	6.07	
1:23-1:28	3.18	11.56	8.67	7.23	
มากกว่า 1:28	7.80	10.40	13.01	15.61	
7.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
น้อยกว่า 1:18	0.87	1.16	1.16	0.58	.001***
1:18-1:22	3.18	3.18	3.47	8.96	
1:23-1:28	2.02	8.38	12.72	7.51	
มากกว่า 1:28	5.49	7.80	12.72	20.81	
8. ที่ตั้งของสถานศึกษา					
8.1 ด้านงานวิชาการ					
ในเขตเทศบาล	4.05	15.61	22.54	14.45	.000***
นอกเขตเทศบาล	7.51	8.96	10.12	16.76	
8.2 ด้านงานงบประมาณ					
ในเขตเทศบาล	8.09	13.29	13.58	20.23	.006**
นอกเขตเทศบาล	4.62	18.21	10.69	11.27	
8.3 ด้านงานบุคคลากร					
ในเขตเทศบาล	6.36	13.29	17.05	18.50	.203
นอกเขตเทศบาล	6.65	13.87	13.29	10.98	
8.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
ในเขตเทศบาล	4.91	9.25	18.50	22.54	.041*
นอกเขตเทศบาล	6.65	11.27	11.56	15.32	

**ตารางที่ 2** ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน  
สถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษากับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n = 346)

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบลักษณะการตัดสินใจ				$\chi^2$ (p)
	รูปแบบที่ 1	รูปแบบที่ 2	รูปแบบที่ 3	รูปแบบที่ 4	
<b>9. ขนาดโรงเรียน</b>					
9.1 ด้านงานวิชาการ					
น้อยกว่า 500 คน	1.16	2.02	2.60	2.31	.269
500 – 1,500 คน	4.05	7.80	6.65	5.78	
1,501 – 2,500 คน	3.47	8.09	10.12	10.40	
มากกว่า 2,500 คน	2.89	6.65	13.29	12.72	
9.2 ด้านงานงบประมาณ					
น้อยกว่า 500 คน	1.73	1.16	2.31	2.89	.000***
500 – 1,500 คน	0.58	11.56	7.23	4.91	
1,501 – 2,500 คน	5.49	11.56	6.65	8.38	
มากกว่า 2,500 คน	4.91	7.23	8.09	15.32	
9.3 ด้านงานบุคลากร					
น้อยกว่า 500 คน	1.45	1.45	4.34	0.87	.014**
500 – 1,500 คน	1.73	8.67	8.09	24.28	
1,501 – 2,500 คน	4.91	8.09	9.54	9.54	
มากกว่า 2,500 คน	4.91	8.96	8.38	13.29	
9.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
น้อยกว่า 500 คน	2.02	1.45	2.31	2.31	.001***
500 – 1,500 คน	1.16	7.80	8.96	6.36	
1,501 – 2,500 คน	4.91	6.65	7.23	13.29	
มากกว่า 2,500 คน	3.47	4.62	11.56	15.90	
<b>10. โรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัด</b>					
ในจังหวัด					
10.1 ด้านงานวิชาการ					
ปทุมธานี	7.80	14.16	22.54	12.43	.000***
สระบุรี	3.76	10.40	10.12	18.79	

**ตารางที่ 2** ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน  
สถานศึกษา ของผู้บริหารสถานศึกษากับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง (ต่อ)

(n = 346)

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	รูปแบบลักษณะการตัดสินใจ				$\chi^2$ (p)
	รูปแบบที่ 1	รูปแบบที่ 2	รูปแบบที่ 3	รูปแบบที่ 4	
10.2 ด้านงานงบประมาณ					
ปฐมธานี	7.23	18.50	14.74	16.47	.662
สระบุรี	5.49	13.01	9.54	15.03	
10.3 ด้านงานบุคลากร					
ปฐมธานี	6.94	13.58	20.52	15.90	.062
สระบุรี	6.07	13.58	9.83	13.58	
10.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป					
ปฐมธานี	5.49	10.69	17.05	23.70	.279
สระบุรี	6.07	9.83	13.01	14.16	

\*p>.05

\*\*p>.01

\*\*\*p>.001

จากตารางที่ 2 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่มีต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษากับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า

1. เพศ มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานวิชาการ และด้านการบริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

2. อายุ มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานวิชาการ ด้านงานบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และด้านการบริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

3. ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานวิชาการ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านงานบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. วุฒิมการศึกษามีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานวิชาการ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านงานงบประมาณ ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านงานบุคลากร และด้านการบริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
5. ประสบการณ์การทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานงบประมาณ ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ด้านงานบุคลากร และด้านการบริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
6. รายได้ มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานงบประมาณ ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ด้านงานบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการบริหารงานทั่วไปมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
7. อัตราส่วนครูต่อนักเรียน รายได้ มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไปมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
8. ที่ตั้งของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานวิชาการ ด้านงานงบประมาณ ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และด้านการบริหารงานทั่วไป มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
9. ขนาดโรงเรียน มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานงบประมาณ ด้านการบริหารงานทั่วไป ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และด้านงานบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
10. โรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดในจังหวัด มีความสัมพันธ์ต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านงานวิชาการ ความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัย ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ผู้วิจัยมีหัวข้อในการอภิปรายผล ดังนี้

1. ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีความคิดเห็นว่ารูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาด้านงานวิชาการและด้านการบริหารงานทั่วไป ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบที่ 3 คือการตัดสินใจแบบนักคิดมากที่สุด ด้านงานบุคลากรและด้านงานงบประมาณ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบที่ 4 คือการตัดสินใจแบบพฤติกรรม มากที่สุด จึงกล่าวได้ว่า รูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 งาน มีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทางเดียวกัน โดยมีการจัดประชุมเพื่อตัดสินใจเพื่อให้ทุกคนยอมรับและขจัดความขัดแย้งมากที่สุด รองลงมาเป็นรูปแบบที่ 2 การตัดสินใจแบบการวิเคราะห์ซึ่งเป็นลักษณะของการบริหารโดยจะทำการวิเคราะห์การตัดสินใจอย่างรอบคอบแสดงให้เห็นว่า การบริหารงานสถานศึกษาทั้ง 4 งาน ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีกระบวนการตัดสินใจที่เป็นระบบ ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา โดยใช้ข้อมูลวิเคราะห์แก้ปัญหาเพื่อความสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการดำเนินงานประโชยน์สูงสุดได้ ดังที่ ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์ (2541: 7) กล่าวว่า การบริหารโดยให้ทุกคนในหน่วยงานหรือทีมงานได้มีส่วนร่วมในการบริหาร คือ ร่วมคิด ร่วมทำและร่วมแก้ปัญหาโดยร่วมดำเนินการทุกกระบวนการบริหาร นับตั้งแต่การวางแผน การแบ่งงาน การมอบหมายงาน การติดตามผลงาน และการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับงาน จะนำมาซึ่งความสำเร็จสมบูรณ์ของงานได้และสอดคล้องกับแนวคิดของสมคิด บางโม (2542: 181) ได้กล่าวว่ากระบวนการตัดสินใจที่จะให้เกิดประโชยน์สูงสุดและไม่ผิดพลาดจะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอนโดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับปัญหามาวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับการตัดสินใจแก้ปัญหา โดยเลือกแนวทางที่จะเกิดประโชยน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

เมื่อพิจารณาจำแนกความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาเป็นรายด้าน พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารงานสถานศึกษา สอดคล้องไปในทางเดียวกัน จึงกล่าวได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีกระบวนการบริหารจัดการที่ดีมีกลไกของการพัฒนาที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะส่งผลให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีศักยภาพในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้ความสำคัญของผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนมีบทบาทสำคัญต่อการพัฒนาเพื่อมุ่งไปสู่การปฏิบัติที่มีลักษณะเป็นระบบขั้นตอน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังที่ ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2543: 187) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญที่แสดงออกถึงความสามารถของการเป็นผู้บริหาร เพราะการตัดสินใจถือเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินการใด ๆ และ

ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจนั้นเอง และสอดคล้องกับแนวคิดของ วิททอร์ย ตันศิริมงคล (2542: 8) ที่กล่าวว่า การตัดสินใจนั้นไม่เพียงแต่จะกระทบต่อตนเองเท่านั้น แต่ยังกระทบไปถึงการดำเนินงานด้วย ดังนั้นการตัดสินใจที่ดีมีเหตุผลจึงเป็นปัจจัยชี้ชะตาต่อ ความสำเร็จของงานได้ และสอดคล้องกับแนวคิดของผ่องพรรณ ลิ้มเล็งเลิศ (2544: 13) ที่กล่าวถึง การบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถึงแม้ผู้บริหารสามารถที่จะตัดสินใจได้เองก็ตาม แต่การปฏิบัติงานต่าง ๆ นั้น ต้องอาศัยผู้ร่วมงาน ในการปฏิบัติงาน การให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกรับผิดชอบ ร่วมกันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับงานวิจัยของจำนงค์ ชินารักษ์ (2541: ก) ที่วิจัยพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้การตัดสินใจ โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ ผู้บริหารยอมรับการตัดสินใจและ นำไปปฏิบัติ โดยให้กลุ่มรับผิดชอบและสนับสนุนเต็มที่ในสถานการณ์ที่ยืดหยุ่นแห่งการยอมรับ ผู้บริหารใช้การตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาเป็นกลุ่ม แล้วผู้บริหาร ตัดสินใจในสถานการณ์ที่ยืดหยุ่นแห่งการขัดแย้ง และงานวิจัยของรัชณี เจริญมาก (2548: ก) ที่ได้ศึกษารูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้รูปแบบพฤติกรรมที่ 4 มากที่สุด คือ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาเป็นกลุ่มแล้วให้ผู้บริหารตัดสินใจ

2. ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ที่มีต่อลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 งาน เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดโรงเรียน และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดในจังหวัดผลการวิจัย พบว่า

สถานภาพที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงาน วิชาการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ที่ตั้ง ของสถานศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดในจังหวัด นั่นคือ ตัวแปรที่ส่งผลต่อรูปแบบลักษณะ การตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา คือ เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ที่ตั้งของสถานศึกษา และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดในจังหวัด สอดคล้องกับแนวคิด ของกรองแก้ว อยู่สุข (2542: 147) ที่กล่าวว่าการตัดสินใจของการบริหารงานวิชาการ นับเป็นหน้าที่ สำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งของผู้ดำรงตำแหน่งด้านบริหารเพื่อไปสู่เป้าหมาย เริ่มต้นด้วยการวางแผน การจัดโครงสร้างและสายงาน การสั่งการและการควบคุมงานในทุกขั้นตอน ซึ่งไม่สอดคล้องกับ งานวิจัยของรัชณี เจริญมาก (2548: ก) ได้ศึกษารูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของ



ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ตำแหน่งหน้าที่และวุฒิการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการบริหารงานวิชาการ

สถานภาพที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานงบประมาณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดโรงเรียน นั่นคือ ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหาร งานงบประมาณของสถานศึกษา คือ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของกระทรวงศึกษาธิการ (2546: 42-52) ที่กล่าวว่า การบริหารงานงบประมาณของสถานศึกษา มุ่งเน้นความเป็นอิสระ ในการบริหารจัดการให้มีความคล่องตัว โปร่งใส ตรวจสอบได้ ยึดหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์และบริหารงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน ให้มีการจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา การจัดการทรัพยากรมีวางระบบการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้บุคลากร และสถานศึกษาร่วมมือกันใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์ต่อกระบวนการจัดการเรียนการสอนของสถานศึกษา โดยคำนึงถึงอัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดโรงเรียน และให้ยึดแนวทางการปฏิบัติ ด้วยการศึกษา วิเคราะห์แหล่งทรัพยากร บุคคล หน่วยงาน แล้วเสนอแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อดำเนินการเก็บรักษาเงินและเบิกจ่ายไปใช้ตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่ต้องใช้วงเงิน ให้เป็นไปตามระเบียบว่าด้วยเงินนอกงบประมาณ ทั้งตามวัตถุประสงค์ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนี เจริญมาก (2548: ก) ได้ศึกษารูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานงบประมาณ

สถานภาพที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ และขนาดโรงเรียน นั่นคือ ตัวแปรที่ส่งผลกระทบต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานบุคลากรของสถานศึกษา คือ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ และขนาดโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของรุจิรุ ภู่อาระ และจันทราณี สงวนนาม (2545: 59) ที่กล่าวไว้ว่า เพื่อให้การบริหารงานในสถานศึกษารวดเร็วเป้าหมายผู้ดำรงตำแหน่งบริหารสถานศึกษาต้องมีความรู้ความเข้าใจขอบข่ายของงานบริหารอย่างลึกซึ้งและการดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคลถูกต้อง รวดเร็วเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล และสอดคล้องกับสำนักงานการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541: 84) กล่าวว่า การบริหารงานสถานศึกษา เป็นกระบวนการหนึ่งที่บุคคลหลายฝ่ายร่วมกันดำเนินการเพื่อพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามในทุกด้านเมื่อเติบโตขึ้นจะได้เป็นพลเมืองที่ดีของสังคม ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนควรจะได้รับฝึกหัดเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการเป็นอันดับแรกเพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือสถาบันการศึกษาทุกแห่ง

คือ การให้ความรู้แก่นักเรียนในด้านวิชาการ โดยการทำงานร่วมกับครู กระตุ้นเตือนครู ให้คำแนะนำ ครูและประสานงานให้ครูทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพในการสอน ตลอดจนส่งเสริมบุคลากรในด้านการเลื่อนขั้นเงินเดือน ได้พัฒนาความรู้ความสามารถ กรณีไปศึกษาต่อ ฝึกอบรม ศึกษาดูงานหรือปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียนได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของรัชนี เจริญมาก (2548: ก) ได้ศึกษารูปแบบพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการวิจัยพบว่า วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ขนาดของโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานบุคลากรของผู้บริหารสถานศึกษา

สถานภาพที่มีความสัมพันธ์กับรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานทั่วไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดโรงเรียน นั่นคือ ตัวแปรที่ส่งผลต่อรูปแบบลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา คือ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา และขนาดโรงเรียน ดังที่กระทรวงศึกษาธิการ (2546: 66) ได้ให้แนวคิดไว้ว่า การบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดระเบียบบริหารองค์กร เพื่อให้บรรลุผลตามมาตรฐาน คุณภาพและเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีบทบาทหลักในการประสานส่งเสริมสนับสนุนและการอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการให้บริการทางการศึกษาทุกรูปแบบ มุ่งพัฒนาสถานศึกษาให้ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ส่งเสริมการบริหารและจัดการศึกษาของสถานศึกษาตามหลักการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลัก เน้นความโปร่งใส ความรับผิดชอบที่ตรวจสอบได้ จึงต้องได้รับความร่วมมือของครู บุคคลในชุมชนและองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ใช้รูปแบบที่ 3 ในการตัดสินใจคือการตัดสินใจแบบนักคิดมากที่สุด ซึ่งเป็นลักษณะของการบริหารโดยการตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลจากหลายแหล่ง เพื่อค้นหาแนวความคิดใหม่นำมาใช้แก้ปัญหา ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องต่าง ๆ รวมทั้งต้องติดตามข่าว ความเคลื่อนไหวที่เกี่ยวข้องเพื่อให้ทันโลกทันเหตุการณ์ ซึ่งจะเป็นข้อมูลและเป็นประโยชน์ต่อการบริหารสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่ใช้รูปแบบที่ 4 ในการตัดสินใจคือการตัดสินใจแบบพฤติกรรม ซึ่งเป็นลักษณะของการบริหารโดยมีการจัดประชุมเพื่อตัดสินใจและให้ทุกคนยอมรับ

แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้ลักษณะการตัดสินใจแบบผสมผสานไม่ใช้การตัดสินใจแบบใดแบบหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ อีกทั้งยังเป็นการลดความขัดแย้งในสถานศึกษา ดังนั้นจึงควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ในงานทั้ง 4 ด้านของสถานศึกษา

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดอื่น ๆ

2.3 ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับความพึงพอใจของครูที่มีต่อลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารงานสถานศึกษา

## สรุป

การศึกษาลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ใช้รูปแบบการตัดสินใจแบบนักคิดมากที่สุด ในด้านงานวิชาการและด้านการบริหารงานทั่วไป และใช้รูปแบบการตัดสินใจแบบพฤติกรรมมากที่สุดในด้านบุคลากรและด้านงบประมาณ และ 2) ความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่มีต่อลักษณะการตัดสินใจในการบริหารงานสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับสถานภาพของสถานภาพกลุ่มตัวอย่าง เมื่อจำแนกตาม เพศ อายุ ตำแหน่งหน้าที่การปฏิบัติงาน วุฒิทางการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน รายได้ อัตราส่วนครูต่อนักเรียน ที่ตั้งของสถานศึกษา ขนาดโรงเรียนและโรงเรียนมัธยมศึกษาที่สังกัดในจังหวัด

## เอกสารอ้างอิง

กรองแก้ว อยู่สุข. (2542). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). **คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล**. กรุงเทพฯ: องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

จำนง ชินารักษ์. (2541). **พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

- ผ่องพรรณ ลิ้มเล็งเลิศ. (2544). **การมีส่วนร่วมในการบริหารงานด้านวิชาการของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงใหม่**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการพัฒนา คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- รัชนี้ เจริญมาก. (2548). **รูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- รุจิรี ภู่อาระ และจันทรานี สงวนนาม. (2545). **การบริหารหลักสูตรในสถานศึกษา**. กรุงเทพฯ: บุ๊คพอยท์.
- ศักรินทร์ สุวรรณโรจน์. (2541). **เส้นทางความก้าวหน้าของข้าราชการครู**. กรุงเทพฯ: ประดิพัทธ์ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2543). **องค์การและการจัดการ** (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วิฑูรย์ ต้นศิริมงคล. (2542). **กระบวนการตัดสินใจ**. กรุงเทพฯ: กราฟฟิค แอน ปริ้นติง.
- สมคิด บางโม. (2542). **องค์การและการจัดองค์การ** (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: จูนพับลิชชิง.
- สมยศ นาวีการ. (2544). **การบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบุรี เขต 2. (2552). **ข้อมูลพื้นฐานทางการศึกษาปีการศึกษา 2552**. สระบุรี: กลุ่มนโยบายและแผน.
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2541). **ชุดการฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง**. กรุงเทพฯ: คัมปายอิมเมจจิง.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา. (2545). **ปัญหาปฏิรูปการศึกษา แนวทางสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์ดี.
- สุวรีย์ ศิริโกคาภิรมย์. (2546). **การวิจัยทางการศึกษา**. ลพบุรี: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเทพสตรี.
- Greenberg, Jerald, & Baron, Robert A. (2003). **Behavior in organizations understanding and managing the human side of work**. New Jersey: Prentice Hall.
- Yamane, Taro. (1967). **Statistics: An introductory analysis**. New York: Harper & Row.