

**รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร**  
**THE DECISION MAKING STYLES OF ADMINISTRATORS IN BANGKOK**  
**METROPOLITAN SCHOOLS**

ชิตกณ สานติสุข

ผู้ช่วยดำเนินงานสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ระบบสัดส่วน กลุ่มจังหวัดที่ 7 นายเรวัต สิริบุญกุล

E-mail: vasin\_tt@hotmail.com

**บทคัดย่อ**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษารูปแบบการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร และเพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตาม เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในตำแหน่ง และขนาดของสถานศึกษา โดยรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ศึกษารอบคลุม งานบริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ด้าน คือ 1) ด้านการบริหารวิชาการ 2) ด้านการบริหารงบประมาณ 3) ด้านการบริหารบุคคล 4) ด้านการบริหารทั่วไป และใช้รูปแบบการตัดสินใจตามแนวความคิดของวูมและยัตตัน (Vroom and Yetton) 5 รูปแบบ คือ แบบที่ 1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว และตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูอาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และ แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาจำนวน 316 คน คือ ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนผู้อำนวยการ และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนรองผู้อำนวยการ ของสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550 จำนวนโรงเรียน 124 แห่ง จากการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตามขนาดของโรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วย IOC ที่มีค่าระหว่าง 0.88-0.92 และหาค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีของครอนบาค ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเท่ากับ 0.883 จำนวนแบบสอบถามทั้งหมด 316 ฉบับ คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์ ที่ได้รับคืนนำมาทำการวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for the Social Science) เพื่อหาค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทำการทดสอบค่าเฉลี่ยโดยการ ใช้ t-test และ F-test เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้ Scheffe test ผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมและรายด้าน ใช้การตัดสินใจแบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ผู้บริหารสถานศึกษาเพศหญิง มีรูปแบบการตัดสินใจด้านวิชาการ แบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเองสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย ผู้บริหารสถานศึกษาที่สมรสแล้ว มีรูปแบบการตัดสินใจ แบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเองสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นโสด ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกันมีรูปแบบการตัดสินใจไม่ต่างกัน ผู้บริหารสถานศึกษา

ขนาดกลางและเล็ก มีรูปแบบการตัดสินใจแบบหรือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเองสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ

**คำสำคัญ:** รูปแบบการตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษา

## ABSTRACT

The purpose of this research was to study the decision making styles of school administrators in schools under the jurisdiction of Bangkok Metropolitan Authority (BMA) and also to compare those styles of decision making classified by sex, education level, experience, marital status and school size, which based on 4 administration aspects; academic administration, budget administration, personnel administration and general administration using 5 pattern decision making theory of Vroom and Yetton; 1) autocratic decision making, 2) autocratic with information or skill seeking decision making, 3) individual consultation decision making, 4) group consultation decision making and 5) group decision making. The sample group of 316 administrators (directors, vice directors, acting director and acting vice director) from 124 schools under the jurisdiction of BMA were selected by Stratified random sampling, in academic year of 2550. A self-designed questionnaire with validity by IOC between 0.88 – 0.92 and reliability by Cronbach's Alpha Coefficient at 0.883 was used as research tool. Three hundred and sixteen returned questionnaires (100 per cent.) were received and analyzed by SPSS (Statistic Package for the social Science). The statistic tools were average, percentage, standard deviation, t-test and F-test. The Scheffe's post hoc comparison was utilized for seeking dual average differentiation. The research result was shown that the decision making style of school administrators in BMA schools in all aspect area of administration was group consultation decision making. Female administrators preferred group consultation decision making style in academic administration than male administrators. Married administrators preferred group consultation decision making style in general administration than single administrators. School administrators of small-size and medium-size preferred group consultation decision making style than school administrators of big-size and special big-size.

**KEYWORDS:** Decision making style, School in Bangkok Metropolitan Authority / BMA

## 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาสังคมไทยให้เป็นสังคมที่มีการเรียนรู้ มีความจำเป็นที่จะต้องส่งเสริมให้ทุกส่วนของสังคมเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดและตัดสินใจในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับตนเองและชุมชน โดยภาระหน้าที่ที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร ก็คือ การตัดสินใจ (Decision making) เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อการบริหารองค์การ การเลือกใช้รูปแบบในการตัดสินใจให้เหมาะสมในการบริหารงาน ด้านต่าง ๆ จะส่งผลต่อกิจกรรม และประสิทธิภาพใน

การเรียนการสอนของสถานศึกษา และส่งผลต่อคุณภาพทางการศึกษา จากปัจจัยดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานครที่มีสถานภาพแตกต่างกัน เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานครให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษารูปแบบการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนก ตามเพศ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส ประสบการณ์ในตำแหน่งและขนาดของสถานศึกษา

## 3. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากแบบจำลองปทัสฐานการมีส่วนร่วมของวรูม และเยตตัน (Vroom and Yetton's Normative Model of Participation) ซึ่งได้ศึกษาว่าตัวแปรจากสถานการณ์จะมีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างแบบของการตัดสินใจของผู้นำกับการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้ตาม แนวคิดนี้อยู่บนพื้นฐานที่ว่า การมีส่วนร่วม (Participation) ในการตัดสินใจของผู้ตามจะมีผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่มผู้ตาม ทั้งนี้เพราะการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้คุณภาพการตัดสินใจ (Decision Quality) ดีขึ้นและการยอมรับในการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้น (Decision Acceptance) ซึ่งจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของกลุ่ม วรูมและเยตตัน ได้เสนอพฤติกรรม หรือแบบการตัดสินใจของผู้นำ ไว้ 5 แบบ โดยประกอบไปด้วยการตัดสินใจแบบเผด็จการ 2 แบบ การตัดสินใจแบบปรึกษา 2 แบบ และการตัดสินใจโดยผู้นำ และผู้ตาม ร่วมกันตัดสินใจหรือเป็นการตัดสินใจของกลุ่ม 1 แบบ โดยตัวอย่างงานวิจัยที่มีการใช้รูปแบบการตัดสินใจของ วรูมและเยตตัน เช่นกัน ได้แก่ การศึกษาปัญหาการใช้อำนาจตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชั้นเหนือ-กลุ่มครูชั้นใต้ โดย ภัทธกร จิโรจวงศ์ (2542, บทคัดย่อ) ซึ่งพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มครูชั้นเหนือ - กลุ่มครูชั้นใต้ เลือกใช้วิธีการตัดสินใจ แบบที่ 5 คือผู้บริหารให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ส่วนภาวนา วงสวาท (2541, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการเป็นแบบผู้บริหารหรือครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ซึ่งเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริหารที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารแตกต่างกัน มีการตัดสินใจแบบให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ 7 งาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นงานนิเทศภายในมีความแตกต่างกัน และผู้บริหารโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการตัดสินใจแบบให้ครูร่วมในการบริหารงานวิชาการ 7 งาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นงานหลักสูตร การนำหลักสูตรมาใช้ และงานการเรียนการสอน มีความแตกต่างกัน

#### 4. กรอบแนวคิดในการวิจัย

**ตัวแปรต้น** เป็นสถานภาพของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ประสิทธิภาพในตำแหน่ง และขนาดสถานศึกษา

**ตัวแปรตาม** เป็นรูปแบบการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาตามแนวความคิดของ วรูม และ เขตตัน (Vroom and Yetton) 5 รูปแบบ

- แบบที่ 1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว และตัดสินใจเอง
- แบบที่ 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูอาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 3 ผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ใน โรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

#### 5. สมมติฐานการวิจัย

ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีสถานภาพต่างกัน มีรูปแบบการตัดสินใจต่างกัน

#### 6. วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารที่ดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการ ผู้อำนวยการปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนผู้อำนวยการ และผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่รักษาการแทนรองผู้อำนวยการ ของสถานศึกษา ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานในระดับช่วงชั้นที่ 1-2 ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2550 จำนวนสถานศึกษา 436 แห่ง รวม 1,108 คน คัด เลือกจากการสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ได้จำนวน 316 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Closed-Ended Questionnaire) โดยสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และ สอบถามรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยปรับให้เข้ากับเกณฑ์การบริหารงานทั้ง 4 ด้าน จำนวน 70 ข้อ แปรผลเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ พัฒนาให้เข้ากับรูปแบบการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วม 5 แบบ ของ วรูมและเขตตัน (Vroom and yet ton)

#### 7. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ค่าสถิติพื้นฐานเกี่ยวกับรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภารกิจการบริหารงานสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน

ตาราง 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

ภารกิจการบริหารสถานศึกษา	X	SD	รูปแบบการตัดสินใจ
ด้านวิชาการ	4.37	0.27	หารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
ด้านบริหารงานงบประมาณ	4.33	0.25	หารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
ด้านการบริหารงานบุคคล	4.31	0.34	หารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
ด้านการบริหารทั่วไป	4.39	0.24	หารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
ภาพรวม	4.35	0.25	หารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภารกิจบริหารงานสถานศึกษาในภาพรวม และรายด้าน จำแนกสถานภาพต่างๆของผู้บริหารสถานศึกษา

ตาราง 2 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจ จำแนกตามเพศ

ภารกิจบริหารงานสถานศึกษา	เพศชาย (n= 103)		เพศหญิง (n= 213)		t	P
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านวิชาการ	4.32	.29	4.39	.26	2.331*	.020
ด้านบริหารงานงบประมาณ	4.30	.25	4.35	.24	1.837	.067
ด้านการบริหารงานบุคคล	4.26	.35	4.33	.32	1.904	.058
ด้านการบริหารทั่วไป	4.35	.24	4.40	.23	1.737	.083
รวมภาพรวม	4.30	.26	4.37	.25	2.099*	.037

\* คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 3 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจ จำแนกตามสถานภาพการสมรส

ภารกิจบริหารงานสถานศึกษา	โสด (n= 50)		สมรส (n= 266)		t	P
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านวิชาการ	4.37	.24	4.37	.28	0.038	.970
ด้านบริหารงานงบประมาณ	4.28	.26	4.34	.25	1.769	.078
ด้านการบริหารงานบุคคล	4.26	.36	4.32	.33	1.140	.255
ด้านการบริหารทั่วไป	4.30	.29	4.40	.22	2.258*	.028
รวมภาพรวม	4.30	.26	4.36	.25	1.496	.136

\* คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 4 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจ จำแนกตามประสบการณ์ในตำแหน่ง

ภารกิจการบริหารงานสถานศึกษา	< 10 ปี และ 10 ปี		> 10 ปี		t	P
	(n= 46)		(n= 270)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
ด้านวิชาการ	4.39	.21	4.37	.28	0.634	.527
ด้านบริหารงานงบประมาณ	4.30	.23	4.34	.25	0.886	.376
ด้านการบริหารงานบุคคล	4.32	.31	4.31	.34	0.193	.847
ด้านการบริหารทั่วไป	4.33	.27	4.39	.23	1.662	.098
รวมภาพรวม	4.33	.23	4.35	.25	0.421	.674

\* คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 5 ผลการเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ภารกิจการบริหารงาน สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F	P
ด้านวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	3	1.175	.392	5.5518*	.001
	ภายในกลุ่ม	312	22.140	.071		
	รวม	315	23.315			
ด้านบริหารงานงบประมาณ	ระหว่างกลุ่ม	3	3.647	1.216	23.631*	.000
	ภายในกลุ่ม	312	16.049	.051		
	รวม	315	19.696			
ด้านการบริหารงานบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3	9.501	3.167	38.121*	.000
	ภายในกลุ่ม	312	25.921	.083		
	รวม	315	35.423			
ด้านการบริหารทั่วไป	ระหว่างกลุ่ม	3	2.634	.878	18.297*	.000
	ภายในกลุ่ม	312	14.971	.048		
	รวม	315	17.604			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	3	3.570	1.190	22.532*	.000
	ภายในกลุ่ม	312	16.478	.053		
	รวม	315	20.048			

\* คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 6 ผลการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่ จำแนกตามขนาดสถานศึกษา

ขนาดสถานศึกษา		ใหญ่พิเศษ	ใหญ่	เล็ก	กลาง
	$\bar{X}$	4.07	4.17	4.32	4.42
ใหญ่พิเศษ	4.07			.2569*	.3485*
ใหญ่	4.17			.01505*	.2421*
เล็ก	4.32				
กลาง	4.42				

\* ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 8. สรุปผลการวิจัย

1. รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม เป็นแบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และเมื่อพิจารณารายชื่อ พบเฉพาะงานด้านบริหารงานทั่วไป ในบางข้อที่ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. การเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามสถานภาพต่างๆ พบว่า

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเพศหญิง มีรูปแบบการตัดสินใจเป็นแบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเองสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาที่สมรสแล้วมีรูปแบบการตัดสินใจแบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเองสูงกว่าผู้บริหารที่เป็นโสด

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีรูปแบบการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาขนาดกลางและขนาดเล็ก มีการตัดสินใจแบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเองสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่

## 9. อภิปรายผล

1. รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อภารกิจการบริหารงานสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาวนา วงสวาท (2541, บทคัดย่อ) อาจเป็นเพราะ ระบบการบริหารการศึกษาในปัจจุบันผู้บริหารมีการรับฟังความคิดเห็นของครูมากขึ้น ประกอบกับการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีข้อมูลสนับสนุน การหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนจึงเป็นวิธีหนึ่งที่ใช้ในการหาข้อมูล พร้อมกันนั้นการปฏิรูปการศึกษา ทำให้เกิดการกระจายอำนาจ และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้คุณภาพการตัดสินใจดีขึ้นและการยอมรับในการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชามากขึ้น ตามแบบจำลองปทัสถานการมีส่วนร่วมของวรูม และเขตตัน

2. การเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า

2.1 รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเพศต่างกันมีความแตกต่างกัน โดยผู้บริหารสถานศึกษาเพศหญิง มีรูปแบบการตัดสินใจเป็นแบบหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเองสูงกว่าผู้บริหารสถานศึกษาเพศชาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ จีรวรรณ พัฒนภักดี (2550, หน้า 84) ที่ศึกษาปัจจัยที่สัมพันธ์ต่อการทำงานของข้าราชการครู พบว่าเพศหญิง เป็นตัวแปรหนึ่งในหลายตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารที่เป็นเพศหญิงมักจะมีบุคลิกภาพที่ใจดี มีความอ่อนโยน ให้ความเป็นกันเอง การขอข้อมูล โดยการหารือจากครูอาจารย์ก่อนการตัดสินใจจะง่ายกว่าเพศชาย

2.2 รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสถานภาพการสมรสต่างกัน มีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะด้านบริหารงานทั่วไปนั้น อาจเป็นเพราะงานด้านการบริหารงานทั่วไปเป็นงานที่ต้องสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสถานภาพสมรสแล้ว มีมุมมองทัศนคติและเคยชินกับการมีส่วนร่วมของคนในครอบครัวในการตัดสินใจ จึงมักเห็นความสำคัญของการปรึกษาหารือกับครูอาจารย์ ก่อนตัดสินใจ

2.3 รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารที่บริหารสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความแตกต่างกัน อาจเนื่องจากสถานศึกษาที่มีขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ มีจำนวนผู้บริหาร ครูอาจารย์ นักเรียน และบุคลากรภายในสถานศึกษาจำนวนมากกว่า สถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลาง การจะได้ข้อมูลจากครูอาจารย์ ในแต่ละกลุ่ม แต่ละคนเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทำได้ยาก กว่าสถานศึกษาขนาดเล็ก และขนาดกลาง

## 10. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ควรมีการจัดกิจกรรม และการส่งเสริมผู้บริหาร ครู อาจารย์ และบุคลากรภายในโรงเรียนในสังกัด ให้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดสัมพันธไมตรี แลกเปลี่ยนความคิดและการทำงานร่วมกันเป็นทีม
2. สำหรับสถานศึกษาขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ ควรมีการประชุมปรึกษาหารือ มีการจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารและครูอาจารย์ได้มีโอกาสทำกิจกรรมร่วมกันอย่างทั่วถึง เพื่อให้ทุกคนได้ทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิดกัน กล่าวที่จะเสนอความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลในการตัดสินใจงานบริหารสถานศึกษา
3. สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกันกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกัน จะทำให้การบริหารในโรงเรียนเกิดประสิทธิภาพ
4. ในส่วนของโครงสร้างการบริหาร ควรมีการจัดเตรียมระบบต่างๆ สำหรับการรายงานผล นำเสนอข้อมูล และติดต่อประสานงานที่รวดเร็ว เพื่อช่วยให้การตัดสินใจทันต่อเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพสูงสุด

## 11. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัยกับผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน อาจแบ่งตามเป็นภูมิภาค หรือตามเขตแต่ละจังหวัด รวมถึงสถานศึกษาเอกชน
2. ควรมีการเปรียบเทียบรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร กับเขตภูมิภาคอื่นๆ ในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และผู้บริหารสถานศึกษาของเอกชน
3. ควรทำการวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานเป็นทีม และรูปแบบการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่อภารกิจงานบริหารสถานศึกษาเพื่อเป็นแนวทางในพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น



4. ควรมีการทำวิจัยลักษณะการตัดสินใจสั่งการที่พึงประสงค์ในหน่วยงาน โดยกลุ่มตัวอย่างให้เป็นครูผู้ปฏิบัติการสอนทั้งหมด เพื่อทราบปัญหาและแนวทางแก้ไข

5. ควรมีการเปรียบเทียบการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีการบริหารโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบใช้โรงเรียนเป็นฐาน (SBM) กับหลักการบริหารโรงเรียนแบบหลักการบริหารทั่วไป

## 12. รายการอ้างอิง

จิรวรรณ พัฒนภักดี, 2550. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการครู สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ

เขตพื้นที่การศึกษากทมมหานคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ธงชัย สันติวงษ์, 2008. แบบจำลองปทัสฐานการมีส่วนร่วมของวรูม และเขตต้น. [ออนไลน์]. เข้าถึงเมื่อ 12

กันยายน 2551 จาก: <http://www.nrru.ac.th/article/leadership/page5.5.html/>

ภาวนา วงสวาท, 2541. การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร.

ปริญญาโทพนธ์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.

ภัทรภร จิโรจวงศ์, 2542. ศึกษาปัญหาการใช้อำนาจตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

กรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงธนเหนือ-กลุ่มกรุงธนใต้. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2545. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2)

พ.ศ. 2545. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

Dondero, Grace M, 1993. School – based Management, Teacher’s Decisional Participation Levels, School

Effectiveness, and Satisfaction. **Dissertation Abstracts International** (1993) : 1647-A