# แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

นฤเบศร์ แก้วเมือง
6617510002

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม
ปีการศึกษา 2568
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสยาม

# The Decision-Making Behavioral Patterns of School Administrators Influencing Effectiveness of Schools under the Office of Secondary Education Service Area Bangkok 2

Naruebet Kaeomueang
6617510002

A Thesis Submitted in Partial Fulfilment of the Requirements for the Degree of Master of Education in Leadership and Innovation in Educational Administration
Graduate School of Education Siam University
Academic Year 2025
Copyright of Siam University

| | |
|---|---|
| หัวข้อวิทยานิพนธ์ | พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| นามผู้วิจัย | นายนฤเบศร์ แก้วเมือง |
| อาจารย์ที่ปรึกษา | ดร.นลินี สุตเศวต |

---

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลเรือตรีหญิง ดร.หญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์)

..... กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักกฤษณ์ โปณะทอง)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.บุญมี เณรยอด)

..... กรรมการ/อาจารย์ที่ปรึกษา
(ดร.นลินี สุตเศวต)

วันที่ 24 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569

# บทคัดย่อ


| | |
|---|---|
| ชื่อเรื่อง | แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 |
| โดย | นายนฤเบศร์ แก้วเมือง |
| ชื่อปริญญา | ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต |
| สาขาวิชา | ภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา |

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์:

.....

(ดร.นลินี สุตเศวต)

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 2) ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 3) ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หรือรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รวม 353 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการการวิจัยพบว่า

1.แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 แบบพฤติกรรมที่ 4 คือ ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมากที่สุด และแบบพฤติกรรมที่ 1 คือ ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วในการตัดสินใจและตัดสินใจเอง เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกน้อยที่สุด 2.ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับคือ การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู และการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3.แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า แบบพฤติกรรมที่ 5 คือ ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด


**คำสำคัญ:** พฤติกรรมการตัดสินใจ, ประสิทธิผล, สถานศึกษา

# ABSTRACT


Title : The Decision-Making Behavioral Patterns of School Administrators Influencing Effectiveness of Schools under the Office of Secondary Education Service Area Bangkok 2

By : Naruebet Kaeomueang

Degree : Master of Education

Major Field : Leadership and Innovation in Educational Administration

Thesis Advisor

.....Nalinee S.....

(Nalinee Sutsavade, Ph.D.)

This research aimed to study 1. the decision-making behavioral patterns of school administrators under the Office of Secondary Education Service Area Bangkok 2, 2. the effectiveness of schools under the Office of Secondary Education Service Area Bangkok 2 and 3, the decision-making behavioral patterns of school administrators influencing the effectiveness of schools under the Office of Secondary Education Service Area Bangkok 2. The sample was heads of learning subject groups or deputy heads of learning subject groups from each school, totalling 353 persons. The research instrument was a questionnaire. The statistics used in this research were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation, and multiple regression analysis.

The research findings were as follows:

1. Regarding the decision-making behavioral patterns of school administrators, Pattern 4, where administrators consult teachers as a group and then make decisions by themselves, was the most frequently practiced. Pattern 1, where administrators use existing information and make decisions independently, was the least practiced.

2. The effectiveness of the Secondary Education Service Area Bangkok 2 was overall at a high level. The top three effective aspects, ranked from highest to lowest, were improvement in students' academic achievement, teachers' use of media, innovation and technology, and efficient resource allocation.

3. Concerning the decision-making behavioral patterns affecting school effectiveness, Pattern 5, where administrators allow all teachers in the school to participate in decision-making, had the highest predictive power.


**Keywords**: decision-making behavior, effectiveness, school

# กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีจากความกรุณา การสนับสนุน และกำลังใจจากหลายท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.นลินี สุตเศวต อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาให้คำปรึกษา ชี้แนะแนวทางในการดำเนินงานวิจัยด้วยความเอาใจใส่ ตลอดจนตรวจทานแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อย่างละเอียดถี่ถ้วนเสมอมา จนกระทั่งงานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณ ผศ.ดร.พล.ร.ต.หญิงสุภัทรา เอื้อวงศ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รศ.ดร.บุญมี เณรยอด และ ผศ.ดร.จักกฤษณ์ โปณะทอง กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาสละเวลาให้คำแนะนำ และข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนางานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาสละเวลาในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือวิจัย และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง รวมทั้งขอขอบคุณผู้เข้าร่วมการวิจัยทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลเพื่อการศึกษาในครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกๆท่าน ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม รวมถึงเพื่อน และพี่น้องที่เป็นผู้ช่วยในการเก็บข้อมูล และรวบรวมข้อมูลในการศึกษาเป็นอย่างดี

คุณค่าและประโยชน์ของการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบเป็นเครื่องบูชาบุพการี บูรพาจารย์ และผู้ที่มีอุปการคุณทุกท่าน ที่ส่งเสริมให้ผู้ศึกษาประสบความสำเร็จในการดำเนินชีวิต และก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

สุดท้ายนี้ ขอมอบความดีและคุณค่าทั้งปวงจากงานวิจัยฉบับนี้แด่ คุณพ่อ คุณแม่ และครอบครัว ผู้เป็นกำลังใจที่สำคัญที่สุด และให้การสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

นฤเบศร์ แก้วเมือง

# สารบัญ

**หน้า**


บทคัดย่อภาษาไทย ..... ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... ข
กิตติกรรมประกาศ ..... ค
สารบัญ ..... ง
สารบัญตาราง ..... ช
สารบัญภาพ ..... ซ

บทที่ 1 บทนำ ..... 1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา ..... 1
คำถามการวิจัย ..... 4
วัตถุประสงค์การวิจัย ..... 5
ขอบเขตการวิจัย ..... 5
กรอบแนวคิดการวิจัย ..... 6
นิยามศัพท์ ..... 7
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้จากการวิจัย 9

บทที่ 2 หลักการ แนวคิด และทฤษฎี ..... 10
ความหมายการตัดสินใจ ..... 10
ความสำคัญของการตัดสินใจ ..... 11
กระบวนการในการตัดสินใจ ..... 12
แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ..... 16
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ..... 24
ความหมายของประสิทธิผล ..... 24
ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา ..... 25
ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา ..... 26
องค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ..... 28
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ..... 33
ข้อมูลทั่วไป ..... 33
วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ..... 34

# สารบัญ (ต่อ)

หน้า


การจัดการศึกษา ..... 35
การบริหารสถานศึกษาที่นำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมาย ..... 36
แนวทางการบริหารจัดการที่เป็นระบบและนำไปสู่ประสิทธิผล ..... 37
ข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพการศึกษา ..... 38
แผนการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น ..... 39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 41
งานวิจัยในประเทศ ..... 41
งานวิจัยต่างประเทศ ..... 44

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย ..... 45
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... 45
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ..... 46
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ..... 47
การเก็บรวบรวมข้อมูล ..... 47
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ ..... 48

บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 49
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 49
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ..... 51
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ขนาดของสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ ..... 51
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ..... 52
2.1 การวิเคราะห์การรับรู้ของครูต่อแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ..... 52

# สารบัญ (ต่อ)

**หน้า**


2.2 การวิเคราะห์การรับรู้ของครูต่อระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ..... 53

2.3 การวิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis-Enter Method) ..... 59

บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ..... 60

สรุปผลการวิจัย ..... 60

อภิปรายผลการวิจัย ..... 62

ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้ ..... 64

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ..... 65

บรรณานุกรม ..... 66

ภาคผนวก ..... 70

ภาคผนวก ก จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ..... 71

ภาคผนวก ข เครื่องมือ แบบสอบถามการวิจัย ..... 75

ภาคผนวก ค ผลสรุปแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของประเด็นแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ ..... 82

ภาคผนวก ง ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ..... 92

ภาคผนวก จ หนังสือขอทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย หนังสือขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย..... 94

ประวัติย่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ..... 98

# สารบัญตาราง

**หน้า**

**ตารางที่**

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ..... 46
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ..... 51
4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ..... 52
4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน ..... 53
4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น โดยรวมและรายข้อ .... 54
4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยรวมและรายข้อ ..... 55
4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู โดยรวมและรายข้อ ..... 56
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมและรายข้อ ..... 57
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ ..... 58
4.9 ผลการวิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ..... 59

# สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่

1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย ..... 6
2.1 แบบแสดงพฤติกรรมการตัดสินใจของ Tannenbaum & Schmidt ..... 17
2.2 แผนผังแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำของ Vroom and Yetton 19
2.3 แผนผังต้นไม้แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำของ Vroom-Yetton-Jago ..... 21

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY

# บทที่ 1

# บทนำ

## 1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 มาตรา 65 ได้กำหนดให้ภาครัฐมีหน้าที่จัดทำยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อใช้เป็นเป้าหมายหลักในการพัฒนาประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้หลักธรรมาภิบาล โดยยุทธศาสตร์ชาติดังกล่าวต้องนำมาใช้เป็นกรอบแนวทางในการวางแผนพัฒนาด้านต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและบูรณาการ เพื่อให้การขับเคลื่อนประเทศเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การยกระดับประเทศในทุกมิติ ต่อมาได้มีการตราพระราชบัญญัติการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2560 เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับทิศทางการพัฒนาอย่างเป็นทางการ ส่งผลให้เกิดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580) ซึ่งถือเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกภายใต้รัฐธรรมนูญฉบับนี้ ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของประชาชนในทุกช่วงวัยให้เป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ คุณธรรม และจริยธรรม โดยกำหนดประเด็นสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จำนวน 7 ประเด็น ได้แก่ การปรับเปลี่ยนทัศนคติและค่านิยมของคนไทย การส่งเสริมศักยภาพอย่างต่อเนื่องตลอดช่วงชีวิต การปฏิรูประบบการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับโลกยุคใหม่ การยอมรับความหลากหลายทางปัญญา การสร้างสุขภาวะที่ดีแบบองค์รวม การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และการพัฒนาศักยภาพด้านกีฬาเพื่อคุณค่าทางสังคม ประเด็นดังกล่าวล้วนมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับการศึกษา อันเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงของประเทศ การศึกษานับเป็นเครื่องมือสำคัญในการปลูกฝังแนวคิด ทัศนคติ และทักษะที่จำเป็นให้แก่เยาวชนในฐานะพลเมืองของชาติ โดยเฉพาะในบริบทของโลกยุคใหม่ที่มีการแข่งขันสูงและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การศึกษาจึงเป็นปัจจัยชี้ขาดต่อสมรรถนะและขีดความสามารถในการแข่งขันระยะยาว (Long Term Competitiveness) ของประเทศ การปฏิรูปการศึกษาจึงเป็นภารกิจเร่งด่วนที่ทุกภาคส่วนต้องให้ความสำคัญ โดยเฉพาะการบริหารจัดการด้านการศึกษาซึ่งจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น มีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นสำหรับศตวรรษที่ 21 รวมถึงการขับเคลื่อนประเทศสู่ “ไทยแลนด์ 4.0” ที่มุ่งเน้นนวัตกรรม เทคโนโลยี และทุนมนุษย์คุณภาพสูง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2561 : 8)

การบริหารจัดการด้านการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ ต้องเริ่มตั้งแต่ระดับนโยบายสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาในทุกระดับ เป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมการสร้างและพัฒนาทุนมนุษย์ในยุคใหม่ให้ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง การบริหารสถานศึกษานับเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีการวางแผนและกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผล และเป็นระบบ หากระบบการบริหารงานภายในสถานศึกษามีข้อบกพร่องย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานในด้านอื่น ๆ ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งเป็นผู้มีอำนาจหน้าที่ในการบริหารจัดการ จึงมีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ทั้งนี้ในกระบวนการ

ดำเนินงานย่อมเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นปัญหาจากขั้นตอนการทำงาน ปัญหาจากผู้ปฏิบัติงาน หรือปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้ เมื่อเกิดปัญหาดังกล่าว การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการกำหนดแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม เพื่อลดผลกระทบและนำพาสถานศึกษาไปสู่การดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยแก้ไขปัญหาเท่านั้น หากยังต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายในสถานศึกษา อย่างไรก็ตามการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน เนื่องจากต้องเผชิญกับปัจจัยหลายด้าน เช่น ปัจจัยด้านบุคคลทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา รวมถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีความไม่แน่นอนและมีความเสี่ยงสูง ในฐานะผู้นำของสถานศึกษาผู้บริหารไม่สามารถหลีกเลี่ยงบทบาทด้านการตัดสินใจได้ โดยเฉพาะในบริบทปัจจุบันที่สภาพแวดล้อมมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การตัดสินใจจึงเป็นทักษะสำคัญที่สะท้อนถึงความสามารถในการบริหารงาน การเลือกแนวทางที่เหมาะสม และการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีผลต่อผลลัพธ์ของการบริหารงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจโดยตรง หากผู้บริหารใช้พฤติกรรมการตัดสินใจที่เหมาะสม ถูกต้อง และทันท่วงที ย่อมส่งผลดีต่อความสำเร็จและประสิทธิผลของสถานศึกษา ข้อค้นพบดังกล่าวสอดคล้องกับอรุณศรี อัครปัญญาธร (2564) ที่อ้างถึงการศึกษาของ Hoagland (1991) ซึ่งศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาต่อกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ความรวดเร็วในการตัดสินใจมีผลต่อการบริหารงาน การทำงานของครูและบุคลากร และส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในหลายด้าน นอกจากนี้ วิภาดา วงศ์ยะรา (2562) ยังพบว่า การวางแผนและการตัดสินใจอย่างรอบคอบของผู้บริหารส่งผลดีต่อคุณภาพโดยรวมของโรงเรียน ความพึงพอใจของครู อัตราการลาออก และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน อีกทั้งพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูยังมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา และการตัดสินใจที่มีทิศทางชัดเจนสามารถช่วยให้สถานศึกษาวางแผนการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร และธีรังกูร วรบำรุงกุล, 2560)

จากข้อมูลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีทักษะความสามารถในการตัดสินใจ สามารถเลือกวิธีการในการตัดสินใจที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ แต่อย่างไรก็ตามการบริหารสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จไม่ได้เป็นเพียงบทบาทหน้าที่ที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะบริหารจัดการรวมทั้งการตัดสินใจได้ด้วยตนเองคนเดียวได้ แต่ต้องเป็นการบริหารจัดการและการตัดสินใจร่วมกับครูและบุคลากรในสถานศึกษา ตั้งแต่การประเมินปัญหา หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา สร้างทางเลือก และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสมนำไปสู่การแก้ไขปัญหานั้นๆ ร่วมกัน ซึ่งกระบวนการในการตัดสินใจของผู้บริหารจึงจะต้องมีระบบ แม้การตัดสินใจในขั้นตอนสุดท้ายจะเป็นการตัดสินใจโดยผู้บริหารสถานศึกษา พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารในแบบต่างๆ ยังส่งผลต่อการรับรู้ การยอมรับ หรือความขัดแย้งในทางปฏิบัติของบุคลากรได้ เมื่อผู้บริหารได้ตัดสินใจไปแล้วย่อมต้องแสดงความรับผิดชอบในการตัดสินใจนั้นๆ โดยเฉพาะการตัดสินใจที่มี

ผลกระทบต่อการบริหารสถานศึกษา ความพึงพอใจของบุคลากรครู ความพึงพอใจของนักเรียนและผู้ปกครอง

การประเมินความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษา โดยส่วนใหญ่จะประเมินจากประสิทธิผลของสถานศึกษา ประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา สถานศึกษาสามารถจัดการเรียนการสอนได้เหมาะสมกับผู้เรียนที่มีความแตกต่างกัน สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความหลากหลายของผู้เรียนได้ดียิ่งขึ้น สถานศึกษาสามารถช่วยให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น สถานศึกษาสามารถยกระดับคุณภาพการศึกษานำไปสู่การสร้างความเชื่อมั่นต่อสังคม นักเรียน และผู้ปกครอง ประสิทธิผลของสถานศึกษาเหล่านี้เป็นผลที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารงานอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ สร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกันทั้งครู นักเรียน ผู้ปกครอง โดยกลุ่มผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของสถานศึกษา ได้แก่ 1. ผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นบุคคลที่มีบทบาทและมีความสำคัญในการบริหารจัดการ ตั้งแต่การกำหนดนโยบายด้านการบริหารจัดการทางการศึกษา การบริหารทรัพยากรบุคคลและงบประมาณที่มีให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด 2. ครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการจัดการเรียนการสอนเพื่อการพัฒนาผู้เรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ และ 3. นักเรียนซึ่งเป็นผู้ได้รับผลโดยตรงจากการเรียนรู้และการพัฒนาในด้านวิชาการ มีทักษะชีวิตและมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ที่เป็นผลจากการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา และการปฏิบัติงานของครูผู้สอน เพื่อให้กระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2561) ได้ศึกษาทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาและพบว่า ทักษะการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การใช้เทคโนโลยีและการทำงานเป็นทีม มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนอย่างมาก ผู้บริหารที่มีความสามารถในด้านเหล่านี้จะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เหมาะสม พัฒนาครูให้มีศักยภาพ สร้างการมีส่วนร่วม และใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา ข้อมูลการศึกษาข้างต้นสนับสนุนแนวคิดที่ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษาไม่สามารถเกิดขึ้นได้ หากขาดการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ สามารถใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เน้นการพัฒนาทีมงานและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง นำไปสู่การยกระดับผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน และสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกภาคส่วน

จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญและความสัมพันธ์ของพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา อาทิ การปฏิบัติงานของครูและบุคลากรในสถานศึกษา คุณภาพของผู้เรียน รวมทั้งการบรรลุตามภารกิจของสถานศึกษา ในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นคนที่มีบทบาทสำคัญ โดยเฉพาะในสถานการณ์ที่เกิดปัญหาหรือมีประเด็นที่ต้องดำเนินการเร่งด่วน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตัดสินใจที่จะนำไปสู่การสั่งการอย่างรวดเร็วเพื่อแก้ไขปัญหาหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น หากปล่อยให้ปัญหาที่เกิดขึ้นมีความล่าช้าในการตัดสินใจอาจเกิดผลกระทบตามมาได้ และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในลักษณะที่แตกต่างกันย่อมส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษาด้วย และจากการรายงานการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของ

สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ระหว่างปี 2564 – 2566 ยังพบว่าจุดที่ควรพัฒนาของสถานศึกษาในสังกัดประกอบไปด้วย 3 ด้านดังนี้ ด้านที่ 1 ด้านคุณภาพผู้เรียน ได้แก่การ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ทักษะการสื่อสาร และความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ด้านที่ 2 ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ได้แก่ การพัฒนาครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ พัฒนาคุณภาพวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียน และด้านที่ 3 ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลสะท้อนกลับ ผลการประเมินการดำเนินงานด้านการประกันคุณภาพการศึกษาข้างต้นเกี่ยวข้องกับการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องนำไปพัฒนาและปรับปรุงต่อคือด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ได้แก่ การพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ พัฒนาคุณภาพวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียน ซึ่งคือตัวบ่งชี้ถึงประสิทธิผลของสถานศึกษาของกลุ่มโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

จากผลการประเมินคุณภาพการศึกษา และความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เนื่องจากพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกันอาจจะส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ข้อมูลจากการศึกษานี้จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับรู้ความคิดเห็นของบุคลากรต่อพฤติกรรมการตัดสินใจที่ผู้บริหารแสดงออกและส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านต่างๆ ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปพัฒนารูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ และส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ช่วยให้การบริหารงาน และบริหารบุคคลของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมาย

## 2. คำถามการวิจัย

1. แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา กรุงเทพมหานคร เขต 2 เป็นแบบใด
2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 อยู่ในระดับใด
3. แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 เป็นแบบใด

## 3. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
3. เพื่อศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

## 4. ขอบเขตการวิจัย

**1. ขอบเขตด้านประชากรที่ศึกษา**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 52 โรงเรียน รวม 7,828 คน (ข้อมูลจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 วันที่ 10 เดือน มกราคม พ.ศ. 2567)

**2. ขอบเขตด้านเนื้อหา**

การวิจัยนี้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยศึกษาตัวแปรที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1.แบบแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทฤษฎีการตัดสินใจของVroom and Yetton (1988) ประกอบด้วย

แบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง

แบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2.ประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของ Hoy and Ferguson (1985) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย

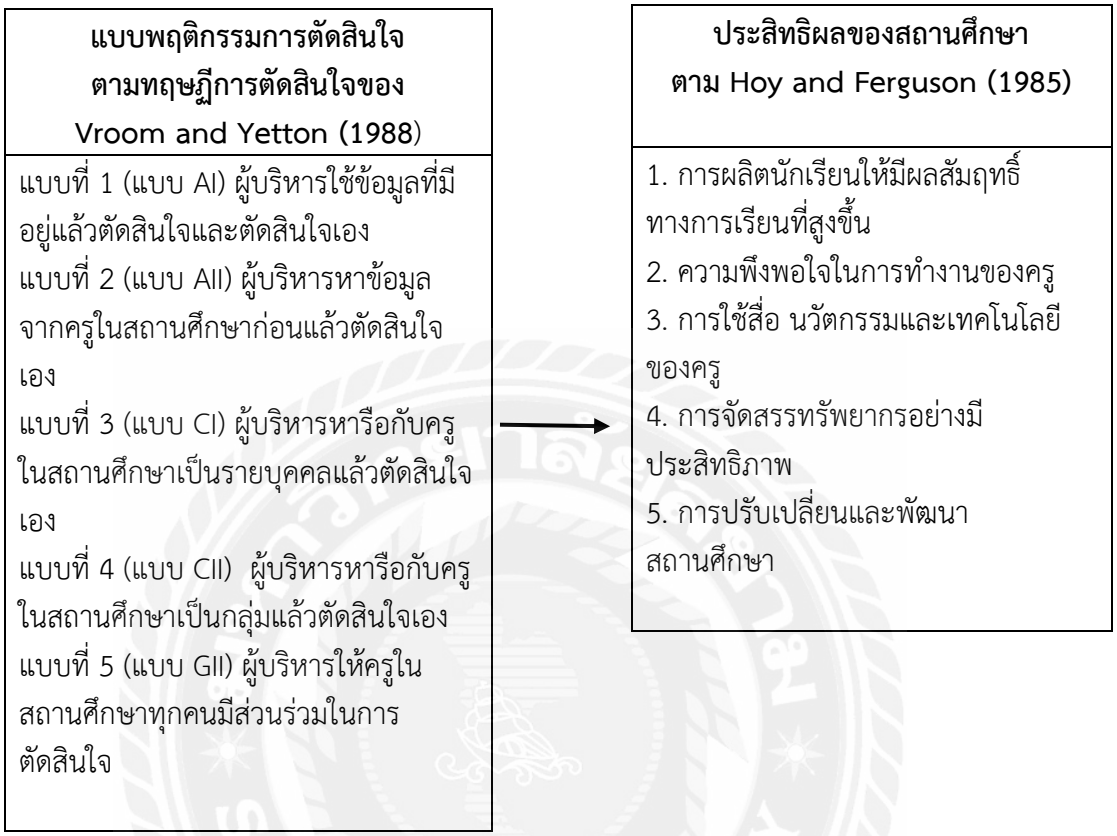
1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
5. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

**3. ขอบเขตด้านเวลา** ปีการศึกษา 2568 ระหว่างเดือนสิงหาคม 2568 - กรกฎาคม2569

**4. ขอบเขตด้านพื้นที่**

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

## 5. กรอบแนวคิดการวิจัย




ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 6. นิยามศัพท์

**การตัดสินใจ หมายถึง** เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้อาศัยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ข้อมูลพื้นฐานต่างๆ รวมทั้งเทคนิค และวิธีการ และหรือแม้แต่สัญชาตญาณ ในการพิจารณา เพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสมมากที่สุด และทำการคัดหรือเลือกสรรทางใดทางหนึ่ง โดยเล็งเห็นว่าจะสามารถนำไป ปฏิบัติให้บังเกิดผลตามที่บุคคลหรือกลุ่มได้คาดหวังไว้ว่าจะสัมฤทธิ์ผลตามแนวทางหรือทางเลือกที่ ได้เลือกไปนั้น

**พฤติกรรมการตัดสินใจ หมายถึง** การกระทำหรือการเลือกแนวทางที่ผู้บริหารสถานศึกษาทำขึ้นในการพิจารณาและตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา โดยงานวิจัยนี้ใช้แนวคิดแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของ Vroom and Yetton (1988) 5 แบบ ดังนี้ แบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง แบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

แบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารเน้นการตัดสินใจด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องปรึกษาผู้อื่น ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจด้วยตนเองกับข้อมูลที่มีอยู่เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมั่นใจว่าข้อมูลที่มีอยู่เพียงพอกับการตัดสินใจโดยไม่ต้องรอข้อมูลหรือความคิดเห็นจากผู้อื่น ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจที่รวดเร็วโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่เป็นหลัก ผู้บริหารจะใช้การตัดสินใจด้วยตนเองภายใต้ข้อมูลเดิมที่มีในสถานการณ์เฉพาะหน้า ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องขอข้อมูลใหม่ทุกครั้งก่อนตัดสินใจหากข้อมูลที่มีอยู่นั้นเพียงพอ

แบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารจะหาข้อมูลที่จำเป็นจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจะรับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจที่สำคัญ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เพียงพอมากขึ้นก่อนการตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้บริหารเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีควรจะต้องมีข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนด้วย ผู้บริหารจะเป็นคนตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ข้อมูลที่ได้รับก็ได้ ผู้บริหารอาจจะเปลี่ยนแผนการตัดสินใจหลังจากได้รับข้อมูลหรือข้อเสนอแนะที่สำคัญมากพอ

แบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารมีการปรึกษากับครูบางคนที่เห็นว่าเหมาะสมกับประเด็นที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลจากครูบางคนเพื่อประกอบการตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลจากครูจะช่วยให้เข้าใจปัญหาและมุมมองที่หลากหลายมากขึ้น ผู้บริหารจะรวบรวมข้อมูลให้เพียงพอก่อนการตัดสินใจที่สำคัญๆ ผู้บริหารจะไม่เร่งรีบในการตัดสินใจหากพบว่ายังไม่มีข้อมูลที่เพียงพอ ผู้บริหารเชื่อว่าการปรึกษาหารือกับครูบางคนจะช่วยให้การตัดสินใจของตนเองมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารตัดสินใจโดยมีการปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมก่อนการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหารให้

ความสำคัญกับการระดมความคิดเห็นจากสมาชิกในทีมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในการตัดสินใจ ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลที่ได้จากสมาชิกในทีมจะช่วยให้การตัดสินใจมีคุณภาพ ผู้บริหารจะใช้ข้อมูลที่สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ แม้จะมีข้อมูลที่ได้จากการปรึกษาหารือร่วมกับสมาชิกในทีม แต่ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองในขั้นตอนสุดท้าย

แบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง ผู้บริหารจะบอกปัญหากับสมาชิกในทีมแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจ ผู้บริหารเชื่อว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมทุกคนทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและได้รับการยอมรับในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญผู้บริหารจะแสดงบทบาทผู้นำในการระดมความคิดเห็นแต่จะไม่ชี้นำหรือทำให้สมาชิกในทีมต้องคล้อยตาม ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกความเห็นหรือข้อมูลของสมาชิกในทีมทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในการตัดสินใจ ผู้บริหารพร้อมยอมรับความคิดเห็นแบบเสียงส่วนใหญ่ในการตัดสินใจของสมาชิกในทีม ผู้บริหารเชื่อว่าผลลัพธ์ของการตัดสินใจร่วมกันจากมติของสมาชิกมีความยั่งยืนกว่าการตัดสินใจจากผู้บริหารคนเดียว

**ประสิทธิผลของสถานศึกษา** หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาในการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ สามารถผลิตนักเรียนที่มีประสิทธิผลที่มีผลการเรียนสูง สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนบรรลุเป้าหมายเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การวิจัยครั้งนี้ ใช้องค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Hoy and Ferguson (1985) 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น หมายถึง นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจและการตระหนักรู้ ผู้เรียนเห็นความสำคัญและมีความต้องการจะพัฒนาตนเอง ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ผู้เรียนรู้จักใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู หมายถึง ครูและบุคลากรช่วยกันทำงานจนประสบความสำเร็จ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับสูง ครูมีความพึงพอใจส่งผลให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู หมายถึง ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ครูทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ครูมีความเข้าใจในการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ของตนเอง ครูกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิดของผู้เรียน ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน ครูสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ผู้บริหารพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร ตลอดจนกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด

5. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสามารถทำให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง ครูมีความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

**สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2** หมายถึง สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ที่จัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาชั้นปีที่ 1 – 6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 52 โรงเรียน

## 7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้จากการวิจัย

1. ได้แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลสถานศึกษา ข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำข้อค้นพบขากการวิจัยไปปรับใช้ในการบริหาร โดยเฉพาะพฤติกรรมของผู้บริหารในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆเพื่อให้การตัดสินใจเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารสถานศึกษา

2. ผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่หน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจะได้นำข้อมูลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนเพื่อการพัฒนาและส่งเสริมกระบวนการตัดสินใจให้กับผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เหมาะสม อันจะนำไปความสำเร็จของประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาในด้านต่างๆ อย่างเป็นระบบต่อไป

# บทที่ 2

# หลักการ แนวคิด และทฤษฎี

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 2) ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 และ3) ศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากเอกสาร ตำราต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยดังนี้

1. หลักการและแนวคิดทฤษฎีการตัดสินใจ
   - 1.1 ความหมายของการตัดสินใจ
   - 1.2 ความสำคัญของการตัดสินใจ
   - 1.3 กระบวนการตัดสินใจ
   - 1.4 แบบพฤติกรรมการตัดสินใจ
2. หลักการและแนวคิดประสิทธิผลของสถานศึกษา
   - 2.1 ความหมายของประสิทธิผล
   - 2.2 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา
   - 2.3 ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา
   - 2.4 องค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา
3. โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. หลักการและแนวคิดทฤษฎีการตัดสินใจ

### 1.1 ความหมายของการตัดสินใจ

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ดังนี้

Koontz (1968 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม, 2551) กล่าวว่าการตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางเลือกหลายๆ ทาง เพื่อนำไปปฏิบัติเป็นหลักสำคัญของการวางแผน นักบริหารเห็นว่าเป็นงานที่ต้องทำเป็นประจำเพราะจะต้องหาทางเลือกอยู่ตลอดเวลาว่าจะทำอะไร ใครเป็นคนทำ ทำที่ไหน เมื่อไร และบางครั้งก็ต้องคิดว่าทำอย่างไร

Gordon (1994 อ้างถึงใน ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์, 2551) กล่าวว่าการตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการของการใช้ความคิดและการกระทำในการรับรู้ ศึกษา และวิเคราะห์ปัญหา (Problem) หรือโอกาส (Opportunity) กำหนดและประเมินทางเลือก รวมถึงเลือกทางเลือกที่เหมาะสม เพื่อจัดการกับปัญหาหรือโอกาสที่เกิดขึ้น ปกติการตัดสินใจมักจะมีความสัมพันธ์กับการแก้ปัญหา ซึ่งหมายถึงกระบวนการในการกำหนดคำตอบ แนวทางปฏิบัติและการกระทำที่เหมาะสม

Eilon (1969 อ้างถึงใน จิระจิตต์ ราคา, 2550) กล่าวว่าการตัดสินใจหมายถึง กระบวนการที่คนจะต้องเลือกจากทางเลือกหลายๆ ทางการเลือกเช่นนี้ คือ การเปรียบเทียบระหว่างทางเลือกต่างๆ และประเมินผลของแต่ละทางการมีส่วนเป็นการให้คำปรึกษา แนะนำ และเป็นการตัดสินใจโดยกลุ่ม

Herbert (1960) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจว่า การตัดสินใจ เป็นกระบวนการอันหนึ่งอันเดียวกับกระบวนการจัดการโดยส่วนรวมในการบรรเทาปัญหา

จากความหมายของนักวิชาการข้างต้น สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ข้อมูลพื้นฐานต่างๆรวมทั้งเทคนิคและวิธีการ และหรือแม้แต่สัญชาตญาณในการพิจารณา เพื่อวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสมมากที่สุด และคัดหรือเลือกสรรทางใดทางหนึ่งโดยเล็งเห็นว่าจะนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลตามที่คาดหวังไว้ว่าจะสัมฤทธิ์ผลตามแนวทางเลือกหรือทางเลือกที่เลือกไปนั้น

**1.2 ความสำคัญของการตัดสินใจ**

การเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้และมีความถูกต้องเหมาะสมมากที่สุดเพื่อการแก้ปัญหานั้นเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับผู้ตัดสินใจ ซึ่งอาจเป็นการตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียว หรือการตัดสินใจโดยคณะบุคคลก็ได้

วราภรณ์ ตันเส็ง (2563) กล่าวว่าการตัดสินใจ มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในองค์กร จะขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งเชื่อว่าการตัดสินใจจะนำทางไปสู่ความสำเร็จได้หากทุกกระบวนการ บริหารที่ประกอบด้วยการวางแผนการจัดองค์กร การสรรหาบุคลากรการสั่งการและการควบคุม ได้มีการตัดสินใจที่เหมาะสม ถูกต้อง และให้ผลการบริหารงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

จุไรรัตน์ ศรีมั่งมูลและคณะ (2562) กล่าวถึงการตัดสินใจว่า มีความสำคัญอย่างยิ่งโดยเฉพาะการตัดสินใจที่ดีโดยการใช้เครื่องมือหรือใช้เกณฑ์การ ตัดสินใจที่เหมาะสมจะก่อให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่มีคุณภาพ สามารถแก้ไขปัญหาได้และยังสามารถ ช่วยลดความขัดแย้งลงได้อีกด้วย

พระครูปลัด ไกรสอน ธมฺมรำสี (2560) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตัดสินใจว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาได้อาศัยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ รวมทั้งเทคนิค และวิธีการ แม้กระทั่งสัญชาตญาณ โดยการพิจารณารายละเอียด เพื่อนำไปวิเคราะห์พิจารณาหาแนวทางที่ดีที่สุด มีความเหมาะสมมากที่สุด และจะทำการคัดเลือกผลการพิจารณาใดทางหนึ่ง เพื่อให้สามารถนำไป ปฏิบัติให้เกิดผลตามที่คาดหมายที่บุคคลหรือกลุ่มได้คาดหวังไว้ว่าจะประสบผลสำเร็จตามแนวทางหรือทางเลือกที่ได้เลือกไปแล้วนั้น นอกจากนี้ การตัดสินใจยังนับได้ว่ามีความสำคัญต่อการบริหารงานตลอดมา ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาและค้นคว้าในแนวทางใดแนวทางหนึ่งก็ตาม มักจะต้องมีการศึกษาในเรื่องของการตัดสินใจ ควบคู่ไปกับการเรียนทฤษฎีทางการบริหารเสมอ ซึ่งแนวความคิดของการบริหารถือว่า

1. การบริหารหน่วยงานของผู้บริหารมักจะเน้นการลงมือกระทำมากกว่าการตัดสินใจแต่ในปัจจุบันผู้บริหารมักจะเป็นผู้ที่ตัดสินใจมากกว่าการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง

2. หน้าที่หลักของการบริหารคือการควบคุมอำนวยการกระบวนการตัดสินใจให้เหมาะสม การตัดสินใจได้รับการยอบรับเรื่อยมาว่าเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่สำคัญมากสำหรับทางการบริหาร

3.การตัดสินใจได้รับการยอบรับเรื่อยมาว่าเป็นพฤติกรรมและกระบวนการที่สำคัญมากสำหรับทางการบริหาร

กิตติมา มณีโชติ (2557) กล่าวว่าการตัดสินใจมีความสำคัญ และจำเป็นสูงสุดของผู้บริหาร เพราะหากผู้บริหารขาดความรู้หรือทักษะในการตัดสินใจ ก็จะมีผลต่อองค์การบางเรื่องถ้าผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาดก็อาจทำให้องค์การเสื่อมถอยลงได้

ภารดี อนันต์นาวี (2552) ได้สรุปถึงความสำคัญของการตัดสินใจว่า การตัดสินใจ สั่งการเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อภาวการณ์เป็นผู้นำสำหรับการการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก การตัดสินใจนั้นถือว่าเป็นหัวใจที่สำคัญสำหรับนำไปปฏิบัติในการบริหารหน่วยงาน เพราะผู้บริหารเป็นบุคคลหลักของหน่วยงาน ที่เป็นแบบอย่างของบุคลากร โดยจะต้องทำหน้าที่ เกี่ยวกับการตัดสินใจในการพิจารณาความถูกต้อง ความเหมาะสม ซึ่งต้องทำการตัดสินใจหลายครั้งในวันหนึ่งๆ เพื่อความอยู่รอดของหน่วยงาน และในบางครั้งอาจจะเป็นเหตุให้เกิดความเข้าใจผิดพลาด เกิดปัญหากระทบกระเทือนถึงการทำงานของบุคคลภายในหน่วยงานได้ โดยเฉพาะยิ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไป หน้าที่ความรับผิดชอบจะต้องมีความเกี่ยวพันกับการตัดสินใจตลอดเวลา

จากการศึกษาข้างต้นสรุปได้ว่า การตัดสินใจของผู้บริหารถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์กร เพราะเป็นกระบวนการที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของหน่วยงาน นักวิชาการส่วนใหญ่เห็นพ้องว่าการตัดสินใจที่ดีต้องอาศัยทั้งความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ข้อมูล และการใช้หลักเหตุผลในการพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ เพื่อเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด การตัดสินใจอย่างมีคุณภาพจะส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ลดความขัดแย้ง และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในปัจจุบัน ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจมากกว่าการลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง โดยต้องควบคุมและกำกับทิศทางขององค์กรผ่านกระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ หากผู้บริหารขาดทักษะในการตัดสินใจ อาจส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าและความอยู่รอดขององค์กรได้

**1.3 กระบวนการในการตัดสินใจ**

Bovee et al. (1993) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผล ซึ่งมีทั้งหมด 6 ขั้นตอน คือ

1) การกำหนดปัญหา (Identify the problem) หมายถึง การรู้จักปัญหาโดยสังเกตการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการทำงานในองค์กร และรวบรวมข้อมูลที่เป็นส่วนประกอบของปัญหามา วิเคราะห์ขอบเขตของปัญหา รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่าง ๆ ทำให้เกิดความเข้าใจลักษณะของปัญหาเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา

2) การค้นหาทางเลือก (Generate alternatives) หมายถึง การพัฒนาทางเลือกเพื่อสำหรับนำไปปฏิบัติในการการแก้ไขปัญหา โดยทางเลือกจะอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ ความเหมาะสม ความถูกต้องโดยจะต้องมีการพิจารณาทางเลือกอย่างละเอียดรอบคอบ ถูกต้องเป็นธรรม มีความสมเหตุสมผล และสร้างสรรค์ โดยใช้ประสบการณ์การปฏิบัติงานที่เห็นผล การรวบรวมความคิดเห็นโดยการระดมสมอง จากผู้ที่เกี่ยวข้องในการร่วมปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้เกิดทางเลือกที่มีความหลากหลายสำหรับใช้ในการแก้ปัญหาต่อไป

3) การประเมินทางเลือก (Evaluate alternatives) หมายถึง การพิจารณาทางเลือกที่มีอยู่โดยการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นจากการ นำทางเลือกไปใช้วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแต่ละทางเลือกทำการกลั่นกรองเพื่อให้เหลือเฉพาะ ทางเลือกที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้

4) การตัดสินใจ (Make the decision) หมายถึง การเลือกทางเลือกที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาความเสี่ยงและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ และเปรียบเทียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่คุ้มค่ากับเวลาและ ค่าใช้จ่ายทำให้ได้มาซึ่งทางเลือกที่ดีที่สุด

5) การปฏิบัติตามการตัดสินใจ (Implement the decision) หมายถึง การปฏิบัติตามทางเลือกโดยผู้บริหารต้องทำการชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับ ทราบถึงทางเลือกที่ผู้บริหารได้เลือกเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อสารและ รับรู้ถึงปฏิกิริยาตอบสนองต่อทางเลือกนั้น ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาและปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้เลือกไว้อย่างรอบคอบ

6) การประเมินผลลัพธ์และให้ข้อมูลป้อนกลับ (Evaluate the results and provide feedback) หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติตามทางเลือกเลือกที่ได้ตัดสินใจเพื่อให้ทราบว่าทางเลือกนั้นสามารถแก้ไขปัญหาได้หรือไม่ ถ้าไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ให้พิจารณาขอบเขตของปัญหาใหม่ก่อนทำการเปลี่ยนทางเลือกและหาทางเลือกอื่นทดแทน

Cheland & King (1988) เสนอว่าการตัดสินใจให้เกิดประโยชน์สูงสุดและไม่ผิดพลาด ต้องประกอบไปด้วย 6 ขั้นตอน คือ

1) การหาข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่กระบวนการรวบรวม ข่าวสารข้อมูลต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมหรือสิ่งที่เกี่ยวข้องกับนำมาวิเคราะห์เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับ การตัดสินใจยิ่งมีข้อมูลมากขึ้นเท่าไรยิ่งดี

2) คาดคะเนผลที่เกิดขึ้นในอนาคต

3) การพิจารณาแนวทาง ปฏิบัติที่จะนำไปใช้ รวมทั้งการคิดค้นหาวิธีการใหม่ๆเพื่อแก้ปัญหา รวมทั้งการวิเคราะห์และประเมิน ค่าสำหรับแนวทางปฏิบัตินั้น ๆ ควรพิจารณาหาทางเลือกไว้หลาย ๆ ทาง

4) เลือกทางปฏิบัติทางใด ทางหนึ่งจากแนวทางปฏิบัติที่อาจจะเป็นไปได้หลาย ๆ ทางโดยเลือกแนวทางที่จะเกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงาน

5) ตัดสินใจสั่งการให้ปฏิบัติ

6) วัดผลการปฏิบัติโดยนำไปเปรียบเทียบกับการคาดคะเน ที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น

จิตรกร จันทร์สุขและคณะ (2564) กล่าวว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรมีกระบวนการในการตัดสินใจ หรือแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เป็นขั้นตอนและเป็นกระบวนการอย่างเป็นระบบ ดังนั้นกระบวนการตัดสินใจในการแก้ปัญหาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการะบวนการในการ ตัดสินใจดังนี้

1) การนิยามปัญหา คือการกำหนดปัญหาและสาเหตุจากสภาพความเป็นจริง และความต้องการจากปัญหาที่พบเจอ

2) การขยายตัวเลือก คือการหาข้อมูลเกี่ยวกับ ตัวเลือกแต่ละตัวและผลที่ตามมาว่าสามารถแก้ปัญหาได้หรือไม่

3) การเลือกตัวเลือก คือการ เลือกแนวทางในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาที่เหมาะสม เพื่อเป็นการเลือกทางในการ ตัดสินใจแก้ไขปัญหาและสามารถปฏิบัติได้จริง

4) การนำการตัดสินใจไปใช้ คือผู้บริหาร สถานศึกษามีการตัดสินใจร่วมกับผู้อื่นเพื่อพิจารณาถึงปัญหาทั้งหมดว่ามีความเกี่ยวข้องกับ การนำผลไปใช้ในกระบวนการตัดสินใจอย่างไรในองค์การ

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี (2561) ได้ทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการ พฤติกรรมองค์การและภาวะผู้นำ โดยแบ่งกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 7 ขั้นตอนสำคัญ ได้แก่

1) การระบุปัญหา ซึ่งเน้นการวิเคราะห์ช่องว่างระหว่างผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงกับเป้าหมาย

2) การกำหนดแนวทางเพื่อการตัดสินใจ โดยพิจารณาทางเลือกและแนวทางที่ตอบสนองสถานการณ์

3) การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหา เพื่อให้มีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจ

4) การพัฒนาทางเลือกที่เหมาะสม เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมและใช้ความคิดสร้างสรรค์

5) การประเมินทางเลือกที่ดีที่สุด โดยพิจารณาข้อดีข้อเสียและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

6) การนำการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติ หลังจากเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด

7) การติดตามและประเมินผลลัพธ์ของการตัดสินใจ หากไม่เป็นไปตามเป้าหมายต้องทบทวนและเริ่มกระบวนการใหม่อีกครั้ง กระบวนการนี้เน้นการใช้ข้อมูล ข้อเท็จจริง และการมีส่วนร่วมของทีมงานเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ที่ตรงตามเป้าหมายขององค์การ

สุนิษา เกื้อช่วย และคณะ (2559) กล่าวว่ากระบวนการตัดสินใจประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1) การใช้ความคิดประกอบเหตุผล (Intelligence) เป็นขั้นตอนที่รับรู้และตระหนักถึงปัญหาหรือ โอกาสที่เกิดขึ้น

2) การออกแบบ (Design) เป็นขั้นตอนของการพัฒนาและวิเคราะห์ทางเลือกในการปฏิบัติที่เป็นไปได้ รวมถึงการตรวจสอบและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจ

3) การคัดเลือก (Choice) ผู้ตัดสินใจจะเลือกแนวทางเลือกที่เหมาะสมกับปัญหาและสถานการณ์มากที่สุด

4) การนำไปใช้ (Implementation) เป็นขั้นตอนที่นำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ และติดตามผลของการปฏิบัติ

สำหรับระดับของการตัดสินใจภายในองค์การ การตัดสินใจสามารถจำแนกให้สอดคล้องกับระดับของการจัดการ เป็น 3 ระดับ คือ

1) การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงที่ให้ความสนใจในอนาคต เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์ ขององค์การ การกำหนดนโยบาย และการวางแผนระยะยาว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยทั่วไปสิ่งแวดล้อมในการตัดสินใจของ

ผู้บริหารระดับสูงจะมีการเปลี่ยนแปลงหรือมีความไม่แน่นอน และไม่สามารถกำหนดขั้นตอนการตัดสินใจที่ชัดเจนไว้ล่วงหน้าได้

2) การตัดสินใจเชิงยุทธวิธี (Tactical Decision Making) เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารระดับกลางซึ่งจะเกี่ยวกับการจัดการ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามที่ผู้บริหารระดับสูงกำหนดไว้ จะเกี่ยวข้องกับปัญหาในลักษณะแบบกึ่งโครงสร้าง เช่น การจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การ การจัดสรรงบประมาณ การกำหนดการผลิต การกำหนดยุทธวิธีทาง การตลาด การวางแผนงบประมาณระยะกลาง และการทำโครงการต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3) การตัดสินใจเชิงปฏิบัติการ (Operational Decision Making) เป็นการตัดสินใจ ของผู้บริหารระดับปฏิบัติการหรือหัวหน้างานซึ่งเกี่ยวข้องกับงานประจำ หรือการปฏิบัติงานเฉพาะด้านต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นกิจวัตรเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสามารถปฏิบัติงาน เหล่านั้นได้ตามแผนที่วางไว้อย่างสำเรือและมีประสิทธิภาพ เช่น การตัดสินใจในกระบวนการสั่งซื้อ การควบคุมสินค้าคงคลัง การตัดสินใจในระดับนี้เป็นการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับปัญหาลักษณะแบบมี โครงสร้าง ซึ่งหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ สามารถกำหนดไว้ล่วงหน้าและทำการตัดสินใจได้โดย อัตโนมัติเนื่องจากจะเป็นปัญหาในเรื่องที่ซ้ำ ๆ กัน เช่น การกำหนดเวลาสั่งสินค้าคงคลัง จำนวน วัตถุดิบที่จะสั่งซื้อแต่ละครั้ง การวางแผน เบิกจ่ายวัสดุ และการมอบหมายงานให้พนักงานเป็น รายบุคคล ลักษณะของสารสนเทศและการตัดสินใจของผู้บริหารแต่ละระดับ

ธร สุนทรายุทธ (2556) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนของการตัดสินใจ ตั้งแต่ขั้นแรก ไปจนถึงขั้นตอนสุดท้าย การตัดสินใจโดยมีลำดับขั้นของกระบวนการดังกล่าว เป็นการตัดสินใจ โดยใช้หลักเหตุผล และมีกฎเกณฑ์ ซึ่งเป็นการตัดสินใจโดยใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์ เป็นเครื่องมือช่วยในการหาข้อสรุป เพื่อการตัดสินใจ และขั้นตอนการตัดสินใจมีหลากหลายรูปแบบ กระบวนการตัดสินใจ มีขั้นตอนที่อาศัยวิธีการแก้ปัญหา ดังนี้

ขั้นที่ 1 ยอมรับว่ามีปัญหาและบอกได้ว่าปัญหานั้นคืออะไร
ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ปัญหา
ขั้นที่ 3 ตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับเลือกวิธีแก้ปัญหา
ขั้นที่ 4 กำหนดวิธีการปฏิบัติโดยหาแนวทางเฉพาะ ในการแก้ปัญหานั้นไว้ล่วงหน้า
ขั้นที่ 5 เริ่มแผนปฏิบัติ

สรุปได้ว่ากระบวนการตัดสินใจ เป็นกระบวนการที่มีลำดับขั้นตอนอย่างเป็นระบบและเน้นการใช้ข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เหมาะสมและตอบสนองเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จากการสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน กระบวนการตัดสินใจสามารถสรุปได้เป็น 6 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ 1) การระบุและวิเคราะห์ปัญหาอย่างชัดเจน เพื่อเข้าใจสาเหตุและขอบเขตของปัญหา 2) การสร้างหรือค้นหาทางเลือกที่หลากหลายและเหมาะสม โดยเปิดโอกาสให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ 3) การประเมินข้อดีข้อเสียและผลกระทบของแต่ละทางเลือกอย่างรอบคอบ 4) การตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุดโดยพิจารณาจากข้อมูล ข้อเท็จจริง และความเป็นไปได้ 5) การนำทางเลือกที่ตัดสินใจไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ พร้อมการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในทีมงาน และ 6) การติดตามและประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินงาน พร้อมให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปปรับปรุงหรือ

แก้ไขในรอบถัดไป กระบวนการนี้จะช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว

**1.4 แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร**

นักการศึกษาและนักวิชาการได้ศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร มีดังนี้

Rowe & Mason (1987) ได้ศึกษากรอบแนวคิดแบบสำหรับการตัดสินใจ ประกอบ ด้วย 4 แบบ ดังนี้ 1) แบบสั่งการ (Directive style) 2) แบบวิเคราะห์ (Analytical style) 3) แบบคิดขึ้นเอง (Conceptual style) และ 4) แบบพฤติกรรม (Behavioural style) โดยในแต่ละแบบมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

(1) แบบสั่งการ เป็นการตัดสินใจของบุคคลที่ได้รับข้อมูลสารสนเทศโดยใช้ความรู้สึกและชอบที่จะได้ให้ข้อมูลแบบสั้น ๆ ด้วยข้อมูลและเวลาอันจำกัดโดยวาจา ดังนั้นการได้รับข้อมูลมาเพื่อนำไปปฏิบัตินั้น จึงขึ้นอยู่กับบุคคลแต่ละคนในการสื่อสาร การวิเคราะห์/พิจารณาข้อมูลโดยใช้ความรู้สึกนึกคิด ประสบการณ์ และกฎเกณฑ์ที่เหมาะสม ข้อเท็จจริงที่ถูกต้องตามกฎ และระเบียบวิธีที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งเป็นข้อมูลสารสนเทศที่มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับบุคคลที่ใช้การตัดสินใจแบบสั่งการ โดยการนิเทศภายในในองค์การจะต้องพิจารณาถึงความต้อง เหมาะสม ในเรื่องของความปลอดภัย และมีแบบแผนที่มีโครงสร้างในการตัดสินใจเป็นคุณลักษณะอื่น ๆ ของการตัดสินใจแบบสั่งการอีกด้วยเช่นกัน

(2) แบบวิเคราะห์ เป็นการวิเคราะห์ปัญหาอย่างรอบด้าน โดยการใช้ข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล ไม่เพียงแต่ได้รวบรวมข้อเท็จจริงของข้อมูลที่บริสุทธิ์เท่านั้น ยังต้องรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากแหล่งต่าง ๆ ที่หาได้ทั้งหมดมาใช้ประกอบสำหรับการตัดสินใจที่ถูกต้อง การประเมินสารสนเทศตามแบบการตัดสินใจแบบวิเคราะห์โดยต้องผ่านการคิดเชิงนามธรรมบนพื้นฐานของข้อมูลที่เหมาะสม ดังนั้น การตัดสินใจในลักษณะที่เป็นแบบความรู้สึกนึกคิด จึงเป็นข้อจำกัด นวัตกรรมในการแก้ปัญหา การเน้นการตัดสินเชิงเทคนิค และความต้องการ มีความจำเป็นที่สำคัญสำหรับการควบคุม ซึ่งจะมีความเป็นลักษณะของแบบการตัดสินใจแบบวิเคราะห์

(3) แบบคิดขึ้นเอง เป็นการตัดสินใจแบบนี้ผู้ตัดสินใจชอบที่จะได้รับข้อมูลสารสนเทศโดยการใช้ความรู้สึกนึกคิด และการอภิปรายกับร่วมกับคนอื่นๆ ซึ่งเรียกว่าเป็นผู้ตัดสินใจเชิงสร้างสรรค์ และโดยเน้นคน ในขณะที่มีการตัดสินใจจะให้ความสำคัญซึ่งมุ่งเน้นไปที่ประเด็นหัวข้อที่กำหนดแบบกว้าง ๆ ของปัญหาและแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นโดนการจัดการแบบทางเลือกหลายๆ ทาง โดยการพิจารณาทางเลือกในรูปแบบนี้จะเป็นการกลับเข้าไปสู่วงจรของแหล่งข้อมูลที่มีความหลากหลาย ซึ่งเป็นบุคคลที่เรียกว่า เป็นผู้ที่มีพฤติกรรมการตัดสินใจที่ยืดความเสี่ยงและยืดหยุ่นเป็นหลัก

(4) แบบพฤติกรรม เป็นการตัดสินแบบพฤติกรรมเกี่ยวข้องทางสังคม โดยการได้รับการสนับสนุน สั่งการ ควบคุม และการสื่อสารกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นลักษณะรูปแบบที่ดีที่สุดของผู้ที่ยึดแบบการตัดสินใจแบบพฤติกรรมในกระบวนการตัดสินใจ จะได้รับข้อมูลสารสนเทศโดยใช้ความรู้สึก การฟัง และมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ และวิเคราะห์โดยใช้ความรู้สึกและสัญชาตญาณ เนื่องจาก ผู้ตัดสินใจตามแบบพฤติกรรมมีความอดทนค่อนช้างต่ำหรือมีพฤติกรรมที่น่าสงสัย จึงเกือบไม่มีความเสี่ยง

Tannenbaum & Schmidt (1973) ในบทความ How to choose a leadership pattern. ได้เสนอพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่แสดงออกใน 7 แบบ

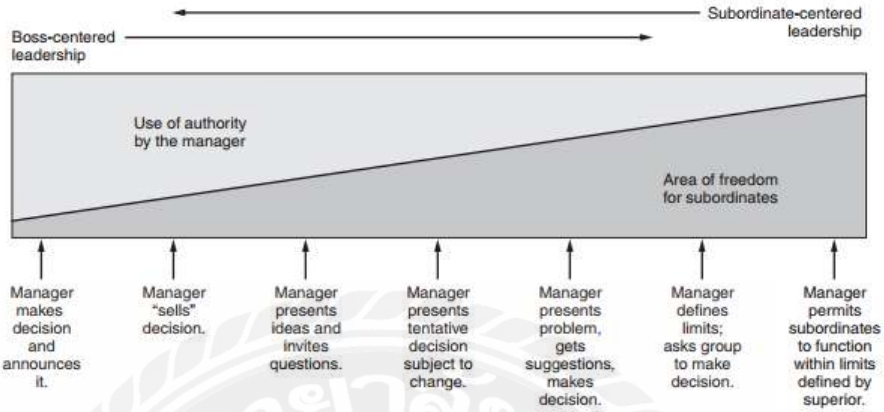



FIGURE 2-2 Continum of Leadership Behavior. *Source*: Reprinted from *Harvard Business Review*. "How to Choose a Leadership Pattern" by R. Tannenbaum and W. H. Schmidt, May–June 1973. Copyright © 1973 by the President and Fellows of Harvard College; all rights reserved.

ภาพที่ 2.1 แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของTannenbaum and Schmidt
ที่มา: Tannenbaum & Schmidt (1973)

จากภาพแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบ่งออกเป็น 7 แบบ คือ

1.พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่เป็นผู้ตัดสินใจเองแล้ว แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบหรือปฏิบัติ ในกรณีเช่นนี้ ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาปัญหาเอง เป็นผู้หาทางแก้ปัญหาหลายๆ ทางแล้วเลือกตัดสินใจทางที่เห็นว่าดีที่สุด จากนั้นผู้บริหารจะแจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเพื่อดำเนินการต่อไป ผู้บริหารแบบนี้อาจจะคำนึงหรือไม่คำนึงถึงตัวผู้ใต้บังคับบัญชาว่าจะมีความรู้สึกอย่างไรต่อการตัดสินใจของเขา แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดก็คือ ผู้บริหารประเภทนี้มักจะใช้ระยะเวลาสั้นๆ ในการตัดสินใจด้วยตนเอง จะไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจแต่ประการใด วิธีการที่จะให้บังเกิดผลในทางปฏิบัติคือการใช้อำนาจบังคับ

2. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่เป็นผู้กระตุ้นเกลี้ยกล่อมให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับผลการตัดสินใจของตนเองก่อนที่จะให้ผู้ร่วมงานรับทราบและนำไปปฏิบัติ ในกรณีเช่นนี้กระบวนการตัดสินใจจะเป็นไปตามแบบที่ 1 แต่ที่แตกต่างออกไปคือ แทนที่จะประกาศหรือแจ้งการตัดสินใจของผู้บริหารต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ผู้บริหารจะเปลี่ยนเป็นการใช้ศิลปะในการเกลี้ยกล่อมผู้ใต้บังคับบัญชาเสียก่อน เหตุที่ต้องเกลี้ยกล่อมก่อนเพราะกังวลอาจจะมีการต่อต้านเกิดขึ้น และพยายามลดการต่อต้านโดยชี้ให้เห็นว่า ถ้ากระทำตามที่ผู้บริหารตัดสินใจ แล้วจะเกิดประโยชน์ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร

3. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่เป็นผู้เสนอข้อตัดสินใจของตนแล้ว ขอความเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้มีการยอมรับจากผู้บริหารซึ่งพฤติกรรมการปฏิบัติในกรณีแบบนี้ ผู้บริหารจะทำ การพิจารณา ไตร่ตรอง ตัดสินใจแล้วพยายามที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับ

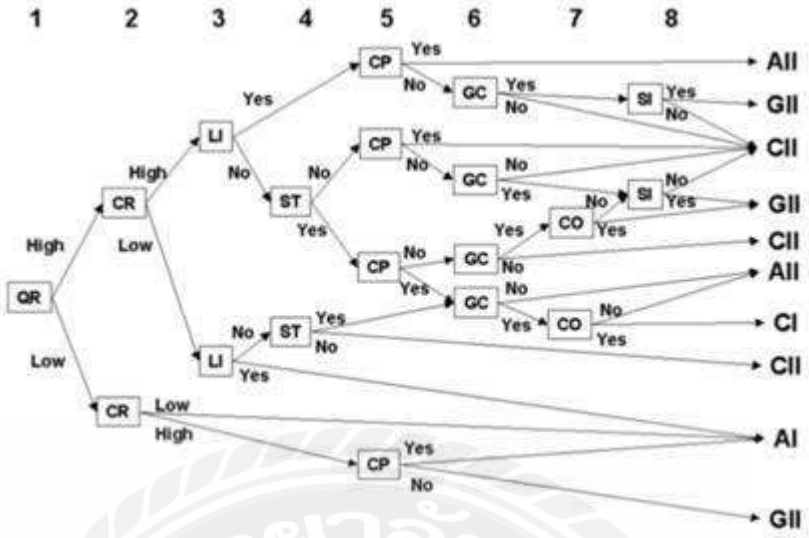
ในการปฏิบัตินั้นๆ โดยให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้ฟังความคิดเห็นของตนเองว่า มีความคิดอย่างไร และมีความตั้งใจในการปฏิบัติอย่างไร หลังจากที่ผู้บริหารได้อธิบายเหตุผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาฟังแล้ว จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสอบถามถึงปัญหาที่มีข้อสงสัย ที่ต้องการให้พิจารณาเพิ่มเติม หรือต้องการให้ชี้แจงรายละเอียดข้อมูล จะส่งผลดีในการที่จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความเข้าใจมากยิ่งขึ้นว่า ผู้บริหารต้องการ มีแนวคิด แนวปฏิบัติ วัตถุประสงค์ ที่จะทำอย่างไรจึงจะสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้อย่างถูกต้อง ตรงใจกับความต้องการมากที่สุดโดยไม่มีข้อบกพร่องของงานนั้นๆ

4. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่เสนอข้อตัดสินใจต่อผู้ได้บังคับบัญชาและขอคำแนะนำซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ ผู้บริหารแบบนี้จะให้โอกาสผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนที่จะให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจได้บ้าง โดยความริเริ่มและการพิจารณาตัดสินใจยังคงอยู่กับผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนที่จะประชุมหรือพบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารได้พิจารณาตัดสินใจมาก่อนแล้ว แต่ยังคิดว่าอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ เพราะฉะนั้นจึงมานำเสนอข้อมูลต่อผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน เพื่อดูผลที่เกิดขึ้นว่าจะมีผลกระทบกับผู้ใต้บังคับบัญชาคนใดอย่างไร ผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพิจารณาให้ความเห็น แต่จะบอกไว้ก่อนว่าการตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังเป็นของผู้บริหารเอง

5. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่เป็นผู้เสนอปัญหาแล้วขอข้อแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อจะไปตัดสินใจเอง แบบนี้ผู้บริหารไม่ได้ตัดสินใจมาก่อน ดังนั้นจึงเป็นโอกาสแรกที่ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา ผู้บริหารจะเริ่มต้นอธิบายถึงตัวปัญหาว่าเป็นอย่างไร แล้วถามความเห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีความเห็นต่อปัญหานั้นอย่างไร กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหลายมีหน้าที่ให้ความเห็น เพราะถือว่าความรู้ประสบการณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องจะทำให้เกิดประโยชน์ ในการแก้ปัญหาเมื่อมีข้อเสนอแนะหลายๆ ทางแล้ว ผู้บริหารจะเป็นรวบรวม และคงเป็นคนตัดสินใจเลือกทางที่เห็นว่าดีที่สุด

6. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่เป็นผู้ชี้ข้อจำกัดแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ตัดสินใจโดยตนเอง ซึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาอาจเป็นสมาชิกกลุ่มนั้นด้วย ผู้บริหารจะเป็นผู้อธิบายปัญหาข้อจำกัดของปัญหา และกำหนดขอบเขตของการตัดสินใจ ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระในการเสนอแนวทางการแก้ปัญหาแต่อยู่ภายใต้ข้อจำกัด และต้องยอมรับผลการตัดสินใจที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้ตัดสินใจ

7. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่เป็นผู้อนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติหน้าที่หรือตัดสินใจได้ทันที ด้วยภายในขอบเขตที่กำหนดโดยผู้บริหารต้องทำตาม การตัดสินใจแบบนี้เป็นแบบที่กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชามีความอิสระ มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น โดยกลุ่มเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาจะเป็นคนที่คิดหาแนวทางแก้ปัญหา/การปฏิบัติหน้างานที่เกิดขึ้นได้ในหลายๆ ด้านด้วยตัวเอง ผู้บริหารจะเป็นผู้กำหนดขอบเขต แนวทางการปฏิบัติงานให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของงานนั้น ๆ โดนอาศัยอำนาจความรับผิดชอบพิจารณากลุ่มการทำงานของแต่ละหน่วยงานว่า กลุ่มใดที่จะต้องแก้ปัญหาและมีใครบ้าง เมื่อกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจในการปฏิบัติงานอย่างแน่วแน่แล้วทุกคนจะต้องปฏิบัติตามความรับผิดชอบในหน้าที่นั้นๆ โดยพร้อมเพรียงกัน




ภาพที่ 2.2 แผนผังแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำของ Vroom and Yetton
ที่มา: Vroom & Yetton (1973)

แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำในสถานการณ์ต่างๆ ตามภาพที่ 2.2 ที่นำไปสู่การแสดงพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago (1998) มีข้อคำถาม 8 ข้อที่สำคัญต่อการกำหนดรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำทั้ง 5 แบบข้างต้น ประกอบด้วย

1. Quality requirement (QR) ให้ความสำคัญกับคุณภาพการตัดสินใจหรือไม่
2. Commitment requirement (CR) สมาชิกในทีมมีความสำคัญในการตัดสินใจอย่างไร
3. Leader's information (LI) ผู้นำมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจหรือไม่
4. Problem structure (ST) ปัญหาการตัดสินใจมีโครงสร้างที่ดีหรือไม่
5. Commitment probability (CP) มีสัญญาผูกพันหรือไม่
6. Goal congruence (GC) การแก้ปัญหามีความสอดคล้องกับเป้าหมายหรือไม่
7. Subordinate conflict (CO)การแก้ไขปัญหาทำให้เกิดความขัดแย้งกับสมาชิกในทีมหรือไม่
8. Subordinate information (SI) สมาชิกมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจหรือไม่

นอกจากนั้น ยังให้ความสำคัญกับสถานการณ์เฉพาะจากการตั้งคำถามที่สำคัญ 7 ข้อ ประกอบด้วย

1. คุณภาพของการตัดสินใจนั้นมีความสำคัญหรือไม่
2. ความมุ่งมั่นของทีมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการตัดสินใจหรือไม่
3. ท่านมีข้อมูลเพียงพอสำหรับการตัดสินใจด้วยตนเองหรือไม่
4. ปัญหาคือโครงสร้างองค์กรดีหรือไม่
5. ทีมจะสนับสนุนการตัดสินใจของท่านหรือไม่หากท่านตัดสินใจเพียงคนเดียว
6. ทีมงานมีการแบ่งปันเป้าหมายขององค์กรหรือไม่
7. มีแนวโน้มจะเกิดความขัดแย้งระหว่างทีมเกี่ยวกับการตัดสินใจหรือไม่

Vroom & Yetton (1973) ได้นำเสนอแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารตามแนวคิดทฤษฎีการตัดสินใจของผู้นำ แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago ได้รับการพัฒนาในปี 1973 ด้วยความร่วมมือระหว่าง Victor Vroom และ Phillip Yetton และในปี 1988 Arthur Jago ได้เข้ามาช่วยพัฒนาแบบการตัดสินใจของผู้นำนี้ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อระบุรูปแบบการจัดการที่ดีที่สุดที่สามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ต่างๆ และวิธีการตัดสินใจที่เหมาะสมที่สุดในการนำไปใช้ในสถานการณ์เหล่านี้ โดยแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago พิจารณาเกี่ยวกับลักษณะของผู้บริหารและวิธีการตัดสินใจที่แตกต่างกันของพวกเขา โดยพื้นฐานการตัดสินใจของผู้บริหารจะได้รับผลกระทบจากปัจจัยหลัก 3 ประการที่ทำงานร่วมกัน ได้แก่ คุณภาพ ศักยภาพในการทำงานร่วมกัน และเวลาที่มีอยู่

1. คุณภาพ ปัจจัยนี้จะเกี่ยวข้องกับคุณภาพของการตัดสินใจและความสำคัญของ การตัดสินใจที่ดีที่สุด และยังพิจารณาถึงผลที่ตามมาในอนาคตของการตัดสินใจด้วย ยิ่งคุณภาพของการตัดสินใจสูงขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งต้องมีเวลาและสมาชิกในทีมต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจมากขึ้นเท่านั้น

2. ศักยภาพในการทำงานร่วมกัน หากการตัดสินใจครั้งนี้เป็นการตัดสินใจของคนคนเดียวที่เป็นผู้บริหารก็สามารถทำได้ โดยไม่ต้องปรึกษากับทีมหรือต้องอาศัยความร่วมมือและคำปรึกษาจากทีมที่เกี่ยวข้อง แต่หากเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ ก็จะช่วยเพิ่มคุณภาพของผลลัพธ์ และส่งเสริมรวมถึงด้านศักยภาพในการทำงานร่วมกัน

3. เวลา หากเวลาเป็นข้อจำกัดในการตัดสินใจเมื่อใด ในการตัดสินใจที่ผู้บริหารมีเวลาในการตัดสินใจมากเท่าไร ก็จะสามารถตัดสินใจได้ดีขึ้นเท่านั้น และยังสามารถปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมได้มากขึ้นด้วย

แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago ยังได้เสนอว่าการตัดสินใจนั้นยังขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารได้รับมอบหมายให้ตัดสินใจ การตัดสินใจจะเกิดขึ้นตามแบบพฤติกรรมของผู้บริหาร ใน 5 แบบ ดังนี้

1.แบบเผด็จการ (A1) ผู้นำตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่โดยไม่สื่อสารกับทีม

2.แบบเผด็จการ (A2) ผู้นำปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมเพื่อรับข้อมูล แต่ตัดสินใจด้วยตนเองโดยไม่แจ้งให้กลุ่มทราบ

3.แบบปรึกษาหารือ (C1) ผู้นำปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมเพื่อขอความเห็นเกี่ยวกับสถานการณ์ แต่สุดท้ายผู้นำจะตัดสินใจด้วยตนเอง

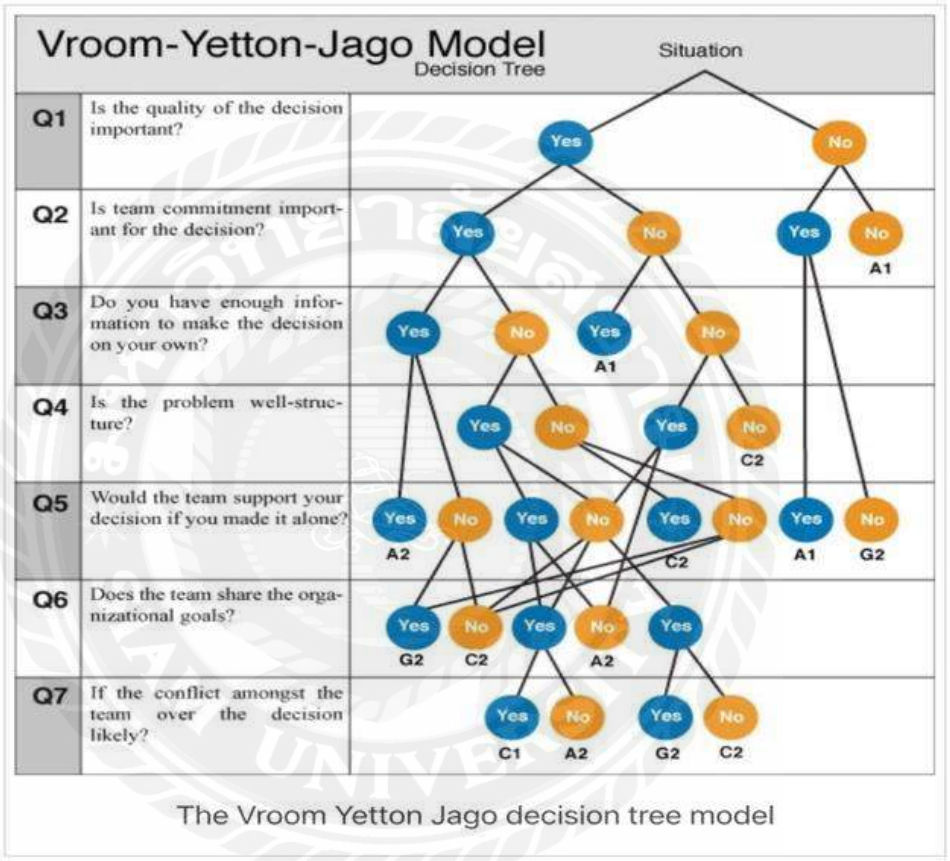
4.แบบปรึกษาหารือ (C2) ผู้นำปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมเพื่อขอความเห็นและข้อเสนอแนะ แต่สุดท้ายผู้นำจะตัดสินใจด้วยตนเอง โดยผู้นำเปิดรับข้อเสนอแนะและแนวคิดจากสมาชิก

5.แบบความร่วมมือ (G2) ผู้นำแบ่งปันกระบวนการตัดสินใจร่วมกับกับสมาชิกในทีม และผู้นำจะสนับสนุนให้ทีมร่วมตัดสินใจและเป็นคำตอบที่ทุกคนเห็นด้วย

การเลือกแบบการตัดสินใจของผู้นำทั้ง 5 แบบนี้ ยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และปัจจัย 3 ประการ ที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจ ได้แก่ คุณภาพ ความร่วมมือ และเวลา การจัดกลุ่มพฤติกรรมของผู้บริหาร มีดังนี้

1.การตัดสินใจของผู้นำแบบเผด็จการ เป็นแบบ (A1) และแบบ (A2) เหมาะสำหรับสถานการณ์ที่ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีม ผู้นำมีความมั่นใจ และมีประสบการณ์เพียงพอที่จะตัดสินใจ และสมาชิกในทีมจะยอมรับการตัดสินใจ

2.การตัดสินใจของผู้นำแบบปรึกษาหารือ (C1),(C2) และความร่วมมือ (G2) เหมาะสำหรับสถานการณ์ ที่ผู้นำต้องการข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ยังไม่ชัดเจนสำหรับผู้นำ และมีเวลาเพียงพอที่จะปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมและรับฟังข้อเสนอแนะของพวกเขาก่อนการตัดสินใจ




ภาพที่ 2.3 แผนผังต้นไม้แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago
ที่มา : https://www.designorate.com/vroom-yetton-jagohow-to-decide/

แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารข้างต้น นำไปสู่รูปแบบการใช้อำนาจของผู้นำ ใน 3 รูปแบบ คือ

1. ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic) ผู้นำประเภทนี้เป็นผู้สั่งการเฉียบขาด ไม่คำนึงถึงคนอื่น ไม่มีการแบ่งงาน รวมอำนาจแบบเผด็จการ จะตัดสินใจด้วยจนเอง ยึดมั่นในความคิดเห็นของตน เองเป็นใหญ่ สร้างบรรยากาศแบบความกลัวให้เกิดขึ้นในหน่วยงานผู้นำประเภทนี้มักปล่อยให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำงาน

2. ผู้นำแบบตามสบาย (Laissez-faire) ผู้นำประเภทนี้มักปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงาน ไปตามใจชอบ ตามบุญตามกรรม ไม่มีการนิเทศตรวจตรา ติดตามผลงาน การตัดสินใจขึ้นอยู่กับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะเห็นชอบกันไป จะทำอย่างไรก็ได้ตามใจชอบ ถ้าลูกน้องดีงานก็อาจจะดีได้ถ้าลูกน้องไม่ดี งานก็เสีย และทำงานกันไปวันวัน

3. ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic) ผู้นำประเภทนี้ จะใช้อำนาจตามวิถีทางประชาธิปไตย การตัดสินใจถือความเห็นของเสียงส่วนใหญ่ มีการประชุมปรึกษาหารือกันก่อนตัดสินใจ มีการกระจายอำนาจ (Decentralization) รับฟังความคิดเห็น ไม่ใช้อำนาจกดขี่ แก้ปัญหาเปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันพิจารณาเคารพในสิทธิและหน้าที่ของแต่ละบุคคลการ

ในการตัดสินใจนั้น ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้ในหลายรูปแบบ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมผู้นำ โดยผู้นำซึ่งให้ความสนใจด้านงานนั้นเป็นพฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการ ส่วนผู้นำแบบประชาธิปไตยนั้นจะให้ความสนใจด้านความสัมพันธ์ของบุคคล พฤติกรรม 3 แบบนี้มาจาก สมมุติฐาน 2 ประการ คือ แหล่งของอำนาจหรืออำนาจหน้าที่ และธรรมชาติของมนุษย์ พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอยู่บนข้อสมมุติฐานที่ว่าอำนาจของผู้นำที่ได้รับจากตำแหน่งที่เขาดำรงอยู่ และมนุษย์โดยอุปนิสัยเป็นคนเกียจคร้านและไว้วางใจไม่ได้ (Theory X) พฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยตั้งอยู่บนสมมุติฐานว่า อำนาจของผู้นำได้รับจากกลุ่มคนที่เขานำ และมนุษย์โดยพื้นฐานแล้วควบคุมตัวเองได้และมีความคิดสร้างสรรค์ในระหว่างทำงาน ถ้าหากว่าได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม (Theory Y) ผลจากข้อสมมุติฐาน 2 ประการที่แตกต่างกันนี้ทำให้ ในแบบเผด็จการผู้นำเป็นผู้พิจารณาตัดสินใจในนโยบายทุกอย่าง ส่วนในแบบประชาธิปไตยผู้นำเปิดโอกาสให้กลุ่มได้ อภิปรายและตัดสินใจสั่งการในนโยบายต่าง ๆ

ข้อดีและข้อเสียของแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago

ข้อดีของแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ คือความยืดหยุ่นและความสามารถในการจัดระเบียบกระบวนการตัดสินใจ รูปแบบการตัดสินใจของผู้นำนี้มีความยืดหยุ่นสูงและตัวเลือกต่างๆ ช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจที่ถูกต้องได้ตามสถานการณ์ใดๆ โดยรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำนี้ยังให้แสดงให้เห็นกระบวนการสำหรับผู้นำเพื่อสร้างประสบการณ์ในการตัดสินใจตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้อีกด้วย

ข้อจำกัดหรือข้อเสียของแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจแบบอัตโนมัติและการขาดการพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้นำ นอกจากนี้ คำถามที่ใช้ในรูปแบบการตัดสินใจของผู้นำอาจมีข้อจำกัดไม่เพียงพอที่จะบรรลุการใช้งานที่เหมาะสม และยังมีข้อกังวลว่ารูปแบบการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago สามารถนำไปใช้กับทำงานกับทีมงานขนาดใหญ่หรือกลุ่มคนจำนวนมากได้หรือไม่

โดยสรุปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago วิเคราะห์กระบวนการตัดสินใจของผู้นำ เพื่อให้ได้วิธีการที่ดีที่สุดในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆ โดยผู้บริหารจะเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการตัดสินใจโดยจะพิจารณาปัจจัยด้านคุณภาพ ปัจจัยด้านศักยภาพการทำงานร่วมกันและเวลาที่มีอยู่สำหรับการตัดสินใจนั้นๆ นอกจากนี้แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ ยังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่างๆ ที่ส่งผลต่อความจำเป็นในการตัดสินใจและการแสดงพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำที่แตกต่างกันด้วย รวมทั้งการใช้คำถามเพื่อให้ความสำคัญการตัดสินใจ

แบบใช่/ไม่ใช่ หรือ การให้ความสำคัญมาก/น้อยกับระดับของปัญหา การให้ความสำคัญในสถานการณ์เฉพาะจากการตั้งคำถามที่ผู้นำใช้เพื่อการตัดสินใจเหล่านี้ จะช่วยให้ผู้นำเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมการตัดสินใจที่พิจารณาแล้วว่าเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา และคำตอบที่ได้จะแตกต่างกันไปตามประเภทความเป็นผู้นำทั้ง 5 ประเภท อย่างไรก็ตามแม้ว่ารูปแบบการตัดสินใจของผู้นำจะมีทั้งข้อดีและข้อเสีย แต่แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำเหล่านี้ สามารถใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้นำในการเลือกตัดสินใจว่าจะใช้เส้นทางใดในการตัดสินใจในแต่ละสถานการณ์ หรือสถานการณ์ใดบ้างที่ผู้นำอาจจะต้องปรึกษาหารือกับทีมและตัดสินใจร่วมกันเป็นกลุ่ม แต่ในบางสถานการณ์ผู้นำอาจจะต้องใช้ทัศนคติที่เป็นแบบเผด็จการในการตัดสินใจมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อมีข้อจำกัดด้านเวลาที่เร่งรีบ หรือมีข้อมูลเพียงพอในการตัดสินใจโดยไม่ต้องการรับฟังความคิดเห็นและขอข้อมูลจากจากสมาชิกในกลุ่ม

การศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวิเคราะห์หลักการแนวคิดและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำ Vroom-Yetton-Jago โดยศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาใน 5 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง
แบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง
แบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง
แบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
แบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
รายละเอียดของแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารใน 5 แบบ มีดังนี้

แบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารเน้นการตัดสินใจด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องปรึกษาผู้อื่น ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจด้วยตนเองกับข้อมูลที่มีอยู่เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมั่นใจว่าข้อมูลที่มีอยู่เพียงพอกับการตัดสินใจโดยไม่ต้องรอข้อมูลหรือความคิดเห็นจากผู้อื่น ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจที่รวดเร็วโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่เป็นหลัก ผู้บริหารจะใช้การตัดสินใจด้วยตนเองภายใต้ข้อมูลเดิมที่มีในสถานการณ์เฉพาะหน้า ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องขอข้อมูลใหม่ทุกครั้งก่อนตัดสินใจหากข้อมูลที่มีอยู่นั้นเพียงพอ

แบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารจะหาข้อมูลที่จำเป็นจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจะรับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจที่สำคัญ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เพียงพอมากขึ้นก่อนการตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้บริหารเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีควรจะต้องมีข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนด้วย ผู้บริหารจะเป็นคนตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ข้อมูลที่ได้รับก็ได้ ผู้บริหารอาจจะเปลี่ยนแผนการตัดสินใจหลังจากได้รับข้อมูลหรือข้อเสนอแนะที่สำคัญมากพอ

แบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารมีการปรึกษากับครูบางคนที่เห็นว่าเหมาะสมกับประเด็นที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลจากครูบางคนเพื่อประกอบการตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้บริหารเชื่อว่า

ข้อมูลจากครูจะช่วยให้เข้าใจปัญหาและมุมมองที่หลากหลายมากขึ้น ผู้บริหารจะรวบรวมข้อมูลให้เพียงพอก่อนการตัดสินใจที่สำคัญๆ ผู้บริหารจะไม่เร่งรีบในการตัดสินใจหากพบว่ายังไม่มีข้อมูลที่เพียงพอ ผู้บริหารเชื่อว่าการปรึกษาหารือกับครูบางคนจะช่วยให้การตัดสินใจของตนเองมีประสิทธิภาพมากขึ้น

แบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารตัดสินใจโดยมีการปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมก่อนการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการระดมความคิดเห็นจากสมาชิกในทีมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในการตัดสินใจ ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลที่ได้จากสมาชิกในทีมจะช่วยให้การตัดสินใจมีคุณภาพ ผู้บริหารจะใช้ข้อมูลที่สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ แม้จะมีข้อมูลที่ได้จากการปรึกษาหารือร่วมกับสมาชิกในทีม แต่ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองในขั้นตอนสุดท้าย

แบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง ผู้บริหารจะบอกปัญหากับสมาชิกในทีมแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจ ผู้บริหารเชื่อว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมทุกคนทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพ และได้รับการยอมรับในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญ ผู้บริหารจะแสดงบทบาทผู้นำในการระดมความคิดเห็นแต่จะไม่ชี้นำหรือทำให้สมาชิกในทีมต้องคล้อยตาม ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกความเห็นหรือข้อมูลของสมาชิกในทีมทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในการตัดสินใจ ผู้บริหารพร้อมยอมรับความคิดเห็นแบบเสียงส่วนใหญ่ในการตัดสินใจของสมาชิกในทีม ผู้บริหารเชื่อว่าผลลัพธ์ของการตัดสินใจร่วมกันจากมติของสมาชิกมีความยั่งยืนกว่าการตัดสินใจจากผู้บริหารคนเดียว

## 2. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา

ประสิทธิผลของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงความสำเร็จของการบริหารงานของสถานศึกษา ประสิทธิผลเป็นเรื่องที่นักการศึกษาและนักวิชาการให้ความสนใจในการศึกษาอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมาย ความสำคัญ และองค์ประกอบของประสิทธิผล โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 2.1 ความหมายของประสิทธิผล

Fiedler & Bowles (1991) ให้ความหมายประสิทธิผลว่า หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานขององค์การหรือระดับความสามารถของการบรรลุเป้าหมาย ที่กำหนดไว้

Martin & Kteener (1996) ให้ความหมายประสิทธิผลว่า หมายถึง ผลที่เกิดจากการปฏิบัติหรือการดำเนินที่ให้ผลของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์หนึ่งเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้น ประสิทธิผล ไม่ได้หมายถึงผลสำเร็จด้านใดด้านหนึ่ง เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือความพึงพอใจในการทำงานเพียงอย่างใดอย่างหนึ่ง แต่หมายถึงผลสำเร็จที่องค์กรสามารถบรรลุเป้าประสงค์ทั้งระบบ เป็นความสำเร็จในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร

ที่เกิดจากผลรวมของความสำเร็จด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กร กิจกรรมการดำเนินงานร่วมกันและความพึงพอใจของผู้รับบริการ

Mott (1972) ให้ความหมายประสิทธิผลว่า หมายถึง ปริมาณของผลผลิต คุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพของการทำงาน การปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่างๆ ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

สมคิด บางโม (2562) ให้ความหมายประสิทธิผลว่า หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่วางไว้ หรือการทำงานได้ผลผลิตตามเป้าหมายขององค์การ (Do the right things)

เดือนใจ เขียนชำนาจ (2559) ให้ความหมายคำว่า ประสิทธิผล หมายถึง ผลสำเร็จที่ได้จากการบริหารงานที่บรรลุเป้าหมาย โดยการ เปรียบเทียบจากผลลัพธ์ของงานอันเนื่องมาจากผลของความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์การบรรลุตามวัตถุประสงค์กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด

วิโรจน์ สารรัตนะ(2555) ให้ความหมายประสิทธิผลว่า หมายถึง การที่ผู้บริหารสามารถกำหนดเป้าหมายที่ดี และสามารถดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นได้จริง

โดยสรุป ประสิทธิผล หมายถึง ระดับความสามารถขององค์การหรือบุคคลในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเน้นที่ผลลัพธ์สุดท้ายว่าเกิดขึ้นจริงตามที่คาดหวัง ประสิทธิผลยังหมายถึงผลรวมของความสำเร็จทั้งระบบขององค์การด้วย

**2.2 ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา**

นักวิชาการและนักการศึกษา ได้ศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษา และได้ให้ความหมายของประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนี้

Hoy & Miskel (2013) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงการที่สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนที่มีประสิทธิผลทางการเรียนสูง สามารถพัฒนาให้นักเรียนมีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาจนบรรลุเป้าหมายเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

Morphet et al. (1982) กล่าวว่า ประสิทธิผลของโรงเรียน หมายถึงการที่สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้สำเร็จด้วยดี โดยที่ผู้นำได้ใช้ความสามารถจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างเสียสละ ขณะเดียวกันผู้นำก็ทำหน้าที่ประสานงานให้งานด้านการจัดการศึกษาสัมฤทธิ์สูงสุด

Glickman (1987) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จ ซึ่งเป็นองค์กรแนวหน้าที่สามารถอธิบายถึงการศึกษาที่ดีด้วยตนเองตามเป้าหมายและวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม

ปัทมา ประทุมสุวรรณ (2561) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงผลสำเร็จของสถานศึกษาที่สามารถบริหารงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ โดยการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจและยอมรับ ทั้งนี้เกิดจากประสิทธิภาพของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารเพื่อโน้มน้าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้เกิดผลตามเป้าหมายที่วางไว้ในการจัดการศึกษา

นิชานันท์ ราวัน (2560) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงานด้านกระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอน การนิเทศภายในสถานศึกษา การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในแผนกลยุทธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาหรือตามขอบข่ายงานทั้ง 4 ด้านในการ บริหารงานของสถานศึกษา

ปฏิมา คำชมภู (2560) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดเป็นแนวทางการปฏิบัติไว้ โดยพิจารณาข้อมูลจากตัวชี้วัด ในเรื่องของความสามารถของสถานศึกษาในเพิ่มทักษะ ประสิทธิภาพในการพัฒนานักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง โดยมีคุภาพท่าสอดคล้องกับเป้าประสงค์ พัฒนา นักเรียนให้มีทัศนคติทางบวกตลอดจนสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในภายนอก และรวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาจนทำให้เกิดความพอใจในการ ทำงานและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งเป็นการมองประสิทธิผลในภาพรวมทั้งระบบการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษา

สุนีรัตน์ เอี่ยมประไพ (2557) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึงความสำเร็จในการบริหารของผู้บริหารอันเนื่องมากจากความร่วมมือของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในการผลิตนักเรียนให้มีความรู้ความสามารถ พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติในทางบวก ทำให้สถานศึกษาสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาได้

สรุปได้ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ความสำเร็จของสถานศึกษาในการบริหารงานให้บรรลุตามเป้าประสงค์ และเป้าหมายที่วางไว้ สามารถผลิตนักเรียนที่มีประสิทธิผลที่มีผลการเรียนสูง สามารถทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร และสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาภายในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

**2.3 ความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา**

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนี้

Hoy & Miskel (2013) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา ว่าเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จในการบริหารงานสถานศึกษา การประเมิน ความสำเร็จเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทุกด้าน และเป็นสถานศึกษาที่มีคุณภาพมาตรฐาน สิ่งที่สำคัญในการประเมินการพัฒนาองค์การ ย่อมขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ในการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จในองค์การ

Mott (1972) กล่าวว่า ประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง ปริมาณของผลผลิต คุณภาพของผลผลิต ประสิทธิภาพของการทำงาน การปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและความยืดหยุ่นในการดำเนินการต่างๆ ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กร

ขวัญพิชชา มีแก้ว (2562) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา ว่าเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องคำนึงถึง หาตัวชี้วัดให้ได้ว่าอะไรบ้างที่ผู้บริหารควรนำมาเป็นประเด็นในการพิจารณาประกอบ รายละเอียด เพื่อตรวจสอบการประเมินตนเองให้เกิดความมั่นใจว่า

สถานศึกษามีคุณภาพดี มีประสิทธิผลที่เกิดจากการบริหารจริงที่สำคัญไปกว่านั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องศึกษา วิเคราะห์ว่ามีองค์ประกอบใดบ้างที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษาของ สถานศึกษา เพื่อหาจุดอ่อน จุดแข็งของปัจจัยเหล่านั้นมาวางแผนพัฒนาสถานศึกษา พร้อมทั้ง มีการประเมินประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง

ประจัญ เดชสุภา (2562) กล่าวว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งสามารถช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งสถานศึกษา ช่วยประเมินผลการดำเนินงานกับแผนงานที่กำหนด และประเมินผลความสำเร็จกับวัตถุประสงค์เปรียบเทียบ ผลงานที่ดำเนินการได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ตั้งไว้

กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุ่น (2560) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา ว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญเนื่องจากเป็นสิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จในการบริหารงานของสถานศึกษา เป็นสิ่งช่วยตรวจสอบการบริหารงานของสถานศึกษาตามวัตถุประสงค์ การดำเนินงาน ตามแผนงานที่กำหนด และประเมินความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ (2559) ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา ว่าการบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจอันใหญ่หลวงของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารคือผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารจัดการให้ระบบต่าง ๆ ในสถานศึกษาได้รับการขับเคลื่อนไปอย่างมีสมดุล ระบบใหญ่ ๆ ที่สำคัญในการบริหารมี 3 ระบบ คือ ระบบทรัพยากร (Resource Input) ระบบกระบวนการบริหาร (Transformational Process) และระบบผลผลิต (Product Output) การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิผลมากน้อยเพียงใด จึงสามารถดูได้จากผลผลิต โดยดูทั้งด้านปริมาณ และด้านคุณภาพ เมื่อเปรียบเทียบกับการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ กระบวนการบริการที่ใช้อยู่

ภารดี อนันต์นาวี (2557)ได้กล่าวถึงความสำคัญของประสิทธิผลในสถานศึกษาว่าประสิทธิผลของสถานศึกษามีความสำคัญด้วย เป็นการช่วยตรวจสอบวัตถุประสงค์การจัดตั้งองค์การ เพราะการจัดตั้งองค์การย่อมมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การไว้อย่างชัดเจน เพื่อดำเนินงานให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การ เพราะการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมย่อมต้องมีการวางแผน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสรรทรัพยากร การใช้อำนาจหน้าที่ การบริหารการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล เมื่อประเมินผลแล้วนำมาเปรียบเทียบผลงานที่ดำเนินงานได้ตามแผนงานกับวัตถุประสงค์ขององค์กรที่คาดหวัง แสดงว่าองค์การมีประสิทธิผล

โดยสรุป ประสิทธิผลของสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนถึงความสำเร็จในการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและสร้างประสิทธิผลผ่านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การประเมินและพัฒนาอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและรักษาคุณภาพมาตรฐานได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้องค์ประกอบของประสิทธิผลควรครอบคลุมทั้งด้านวิชาการ การพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน และการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ

**2.4 องค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา**

นักวิชาการและนักการศึกษา ได้ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา และได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ดังนี้

Hoy & Miskel (1969 อ้างถึงใน จุฑามาศ ดีแป้น,2564) ได้เสนอองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา 5 ด้าน ได้แก่ 1) ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) 2) ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) 3) การปฏิบัติงาน (Absenteeism) 4) อัตราการมาเรียน (Dropout rate) และ 5) คุณภาพโดยทั่วไป (Overall quality) โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ (Achievement) เป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา ซึ่งนอกจากจะเป็นเรื่องการพิจารณาความสามารถทางสติปัญญาของนักเรียนแล้ว ยังแสดงให้เห็นคุณค่าของหลักสูตร ผู้บริหาร และครูสอนอีกด้วย เมื่อสภาพแวดล้อมของสถานศึกษามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การวัดประสิทธิผลของโรงเรียนจึงควรพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน (achievement) ได้แก่ การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ การคิดอย่างเป็นระบบของนักเรียน ศีลธรรมของนักเรียน คะแนนสอบระดับชาติ นักเรียนสามารถสอบแข่งขันเข้าเรียนในสถานศึกษาอื่นได้ผลงานเป็นที่ยอมรับ หรือได้รับรางวัลการพัฒนาการของนักเรียน

2. ความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษายอมรับนโยบาย มาตรการ และข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงานของสถานศึกษามีความพึงพอใจในระบบการบริหารงานของสถานศึกษา มีการปรับปรุงพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานตามหน้าที่ด้วยนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน มีความภูมิใจกับผลการปฏิบัติงาน ผลของงานที่เป็นที่ปรากฏและเป็นที่ยอมรับของทุกคนในหน่วยงาน คณะครูในสถานศึกษามีความสามารถที่จะสร้างพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ทันการเปลี่ยนแปลง มีระบบการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ทุกคนมีความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความรู้สึกพึงพอใจต่องาน/ภาระงาน ผลตอบแทนของงาน ค่าจ้างแรงงาน สวัสดิการ ตัวงาน เนื้องาน ความรู้สึกพึงพอใจต่อสถานที่ทำงาน เพื่อนร่วมงาน เจ้านาย/ผู้บังคับบัญชา ลูกน้อง/ผู้ใต้บังคับบัญชา นโยบาย แผนงาน มาตรการ กระบวนการ ความพอใจในการได้รับโอกาสใหม่ๆ ในหน้าที่ในการพัฒนาด้านการเรียนรู้ การพัฒนาวิชาชีพ การลาออก การอุทิศตนเพื่อส่วนรวม การได้รับความอิสระ/ความยืดหยุ่นในทำหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โอกาสในการได้รับข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัย ทันเหตุการณ์ในยุคปัจจุบันที่ต้องก้าวให้ทันเทคโนโลยี การใช้ทักษะที่หลากหลายในการปฏิบัติหน้าที่เพื่อการพัฒนาทักษะการทำงานให้มากยิ่งขึ้น มีมุมมองว่างานมีความสำคัญ สร้างประสบการณ์ ช่วยพัฒนาทักษะในสายงานให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลให้มีความพึงพอใจต่อโอกาสในการได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

3. การปฏิบัติงาน (Aabsenteeism) หมายถึง อัตราการขาดงานของบุคลากร อันมีสาเหตุเนื่องมาจากภาวะผู้นำของผู้บริหาร บรรยากาศขององค์กร ทัศนคติของบุคลากรต่องาน เจตคติต่องานจากสาเหตุต่างๆ เช่น ความเครียด ปริมาณงาน/ภาระงาน บรรยากาศ การขาดแรงจูงใจ และแรงกระตุ้นในการทำงาน

4. อัตราการมาเรียน (Dropout rate) หมายถึง การที่นักเรียนออกจากโรงเรียนก่อนที่จะจบหลักสูตร ด้วยสาเหตุดังต่อไปนี้ ความยากจน ย้ายถิ่นฐานตามผู้ปกครอง ปัญหาครอบครัว ปัญหาใน

การปรับตัว การสมรส ประกอบอาชีพหาเลี้ยงครอบครัว เจ็บป่วยหรืออุบัติเหตุ ต้องคดีหรือถูกจับ และ การออกจากโรงเรียนโดยไม่ทราบสาเหตุ แต่ทั้งนี้ไม่รวมถึงการย้ายสถานที่ศึกษา ผ่อนผันหรือพ้นเกณฑ์บังคับ

5. คุณภาพโดยทั่วไป (Overall quality) ได้แก่ การตอบสนองต่อชุมชน และการจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง สถานศึกษาสามารถปรับนโยบาย วิธีการดำเนินงาน ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและเทคโนโลยี การตอบสนองต่อความต้องการของชุมชน และสามารถจัดสรรทรัพยากรอย่างพอเพียง สถานศึกษามีความตื่นตัวและพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และสถานศึกษาประสานงานกับผู้ปกครองและชุมชนในการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ

Hoy & Ferguson (1985, อ้างถึงใน ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ,2555) ได้เสนอองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ประกอบด้วย

1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น นักเรียนเป็นความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจ ตระหนัก ผู้เรียนเห็นความสำคัญและมีความต้องการจะพัฒนาตนเอง ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ รู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง รู้จักใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู หมายถึง ความรู้สึกของครูและบุคลากรที่มีต่อการทำงานภายในสถานศึกษาที่จะช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ โดยพิจารณาจากสภาพการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ รวมถึงความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างและรักษาระดับความพึงพอใจในการทำงานของครูให้อยู่ในระดับสูง เพราะความพึงพอใจในการทำงานของครูมีผลกระทบไปยังบุคคลอื่น รวมถึงนักเรียนด้วย ถ้าผู้บริหารสร้างสรรค์ให้ครูมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ก็จะมีผลทำให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ครูและบุคลากรร่วมมือร่วมใจกันทำงาน เพื่อความสำเร็จของโรงเรียน

3. การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู หมายถึง ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ครูทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ เพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ สร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิด ได้แก่ การคิดไตร่ตรอง การคิดสร้างสรรค์ และการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร ตลอดจนกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด

5. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยพิจารณาจากลักษณะการยอมรับ

ของครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง ความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

Oakland (1995) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษาที่สามารถวัดและประเมินได้แก่ 1. ประสิทธิผล (Effectiveness) 2.ประสิทธิภาพ (Efficiency) 3.ผลผลิต (Productivity) 4.คุณภาพ (Quality) และ 5.ผลกระทบ (Impact) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. ประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง อัตราส่วนของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงของผู้เรียนเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด สถานศึกษามีการดำเนินงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ ความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการต่างๆที่วางแผนไว้ สถานศึกษาสามารถดำเนินการได้ตรงตามเป้าหมายหรือพันธกิจที่ประกาศไว้ คุณภาพของผู้เรียนเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ปริมาณผู้สำเร็จการศึกษา ต้นทุน/งบประมาณที่ใช้ในการจัดการศึกษา

2. ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความคุ้มค่าของทรัพยากรที่ใช้จริงเมื่อเทียบกับทรัพยากรที่วางแผนจะใช้ ประสิทธิภาพของบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ การใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น งบประมาณ สื่อการสอน และเวลา ให้เกิดประโยชน์สูงสุดเมื่อเทียบกับแผนที่วางไว้ เน้นการลดการสูญเสียและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีการใช้ครูและอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เหมาะสมกับจำนวนนักเรียน การบริหารงบประมาณอย่างโปร่งใสและประหยัด

3. ผลผลิต (Productivity) หมายถึง จำนวนและความเป็นเลิศของสิ่งที่ผลิตขึ้นหรือสร้างขึ้นโดยมนุษย์ ปริมาณและคุณภาพของสิ่งเหล่านี้สามารถวัดได้ ในด้านการศึกษา ผลผลิตหมายถึงจำนวนและคุณภาพของผู้เรียนที่สำเร็จการศึกษา ผลงานวิชาการ หรือกิจกรรมที่สถานศึกษาสามารถผลิตขึ้นได้เมื่อเปรียบเทียบกับทรัพยากรที่ใช้ เช่น อัตราการจบการศึกษาตามเวลาที่กำหนด อัตราการศึกษาต่อหรือการได้งานทำหลังเรียนจบ หรือจำนวนผลงานของครูหรือนักเรียนที่ได้รับการเผยแพร่ โดยพิจารณาทั้งปริมาณและคุณภาพของผลผลิตทางการศึกษา

4. คุณภาพ (Quality) หมายถึง การตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยมักใช้เพื่อแสดงถึง "ความเป็นเลิศ" ของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ในด้านการศึกษา หมายถึง สถานศึกษาสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และสังคม ด้านความเป็นเลิศของหลักสูตร กระบวนการจัดการเรียนรู้ และผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน อาทิ การได้รับการรับรองมาตรฐาน การประเมินภายนอก หรือความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5. ผลกระทบ (Impact) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ชุมชน หรือสังคมในระยะยาว เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะชีวิตของผู้เรียน การมีส่วนร่วมของผู้ปกครองและชุมชน หรือการยกระดับคุณภาพชีวิตของผู้เรียนหลังจบการศึกษา อัตราการมีงานทำหลังเรียนจบการศึกษาต่อ หรือการได้รับรางวัลในระดับต่าง ๆ

Gibson et al. (1982) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษาที่เน้นไปที่ผลรวมขององค์การ และอธิบายถึงองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. การผลิต (Production) หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมทางการศึกษาให้ได้ผลผลิต มีจำนวนนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาตามเป้าหมายที่

กำหนด ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในระดับที่สูง มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตรงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่สถานศึกษากำหนดไว้

2.ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างทรัพยากรทางการศึกษา ด้านงบประมาณ บุคลากร เวลา สื่อการสอน ที่ใช้กับผลผลิตทางการศึกษา เน้นการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่า มีการบริหารชั้นเรียน การใช้สื่อและอุปกรณ์การเรียนการสอนอย่างเหมาะสม

3.ความพึงพอใจ (Satisfaction) หมายถึง ระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในสถานศึกษา นักเรียน ครู ผู้ปกครอง และชุมชนต่อผลการดำเนินงานของสถานศึกษา การบริหารจัดการที่แสดงความสำเร็จสอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังของกลุ่มเป้าหมาย

4.การปรับเปลี่ยน (Adaptiveness) หมายถึง ความสามารถของสถานศึกษาในการปรับเปลี่ยนกระบวนการบริหารหรือการจัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งจากปัจจัยภายใน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย บุคลากร และปัจจัยภายนอก ด้านระบบเทคโนโลยีใหม่ๆ ความต้องการของสังคม

5.การพัฒนา (Development) หมายถึง สถานศึกษาสามารถเพิ่มพูนศักยภาพและสมรรถนะขององค์กร บุคลากร และผู้เรียนให้เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างเหมาะสม

Mott (1972 อ้างถึงใน นฤมล เจริญพรสกุล, 2561) ที่กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา คือ ความสามารถของสถานศึกษาในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ที่เน้นการบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ประกอบด้วย

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน
2. ทัศนะคติทางบวกของนักเรียน
3. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ ในสถานศึกษา
4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเป็นพฤติกรรมหรือความสามารถของบุคคลที่เกิดจากการเรียนการสอน เป็นพฤติกรรมที่พัฒนางอกงามขึ้นมาจากการฝึกอบรมสั่งสอนโดยตรง ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จะแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวทางการศึกษา ดังนั้น สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงได้ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการดำเนินงานในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการบริหารการจัดการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน สามารถใช้ทรัพยากรในสถานศึกษาได้อย่างเหมาะสม นักเรียนในสถานศึกษาส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

2. ทัศนคติทางบวกของนักเรียน หมายถึง ความคิดเห็นที่ผู้เรียนมีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดท่าทีความรู้สึกที่เป็นการตอบสนองภายในของบุคคลต่อกระแสของการตอบสนองภายนอก มีได้ทั้งในลักษณะทางบวก (Positive) คือ สนใจ พอใจ นิยมชมชอบ สนับสนุน ปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ และ

ด้านลบ (Negative) คือ เบื่อหน่าย ไม่พอใจ ไม่สนใจ ขัดแย้ง ไม่ร่วมมือหรือปฏิบัติตาม ซึ่งเป็นเรื่องการตอบสนองของเอกบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ หรือสถานการณ์ต่างๆ ดังนั้น ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการอบรมสั่งสอนนักเรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม ยึดมั่นในระเบียบวินัยที่เป็นมาตรฐานทางสังคม นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง นักเรียนมีทัศนคติที่ดีต่อการศึกษา และสามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

3. ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมด้านต่างๆ ในสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและพฤติกรรมของนักเรียน เพราะสิ่งแวดล้อมของสถานศึกษาจะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมต่างๆ สิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่ดีเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา โดยมีผู้บริหารเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานและให้ความดูแลเอาใจใส่ ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานด้านการบริหารในสถานศึกษา การจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม การปรับหลักสูตรเพื่อให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม

4. ความสามารถในการแก้ไขปัญหา เป็นความสามารถของผู้บริหารในการปรับตัวเปลี่ยนแปลงพัฒนา เพื่อการอยู่รอด โดยสามารถรับมือกับสิ่งเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ มีความสามารถในการประสานสัมพันธ์ ของสมาชิกในสถานศึกษาเพื่อรวมพลังให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการปฏิบัติภารกิจ เป็นกระบวนการที่สมาชิกในสถานศึกษามีส่วนร่วมและแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาด้วยความรวดเร็ว การยอมรับวิธีการและ ระเบียบปฏิบัติใหม่ๆ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูช่วยกันแก้ไขปัญหาต่างๆ ทั้งด้านการบริหาร การจัดการเรียนการสอนนักเรียนและงานรับผิดชอบอื่นๆ จนประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

จากข้อมูลองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษาข้างต้น สรุปได้ว่าองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการผลิต โดยเฉพาะด้านผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน การสำเร็จการศึกษาของผู้เรียน การพัฒนาผู้เรียน ความพึงพอใจของครู ความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษา ความสามารถในการแก้ไขปัญหา การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา เป็นต้น ซึ่งอาจจะมีความแตกต่างกันในองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ต้องการจะประเมินผลความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา

ในการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยศึกษาองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ตามแนวคิดของ Hoy & Ferguson (1985) เนื่องจากแนวคิดนี้ครอบคลุมและสอดคล้องนักวิชาการอื่นๆที่ศึกษา Hoy & Ferguson (1985) ได้เสนอองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา 5 ด้าน ประกอบด้วย 1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น 2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู 3. การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู 4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 5. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา องค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษาทั้ง 5 ด้าน เป็นข้อมูลที่สะท้อนถึงความสำเร็จในการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่สถานศึกษากำหนดไว้ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและสร้างประสิทธิผลให้เกิดขึ้น ทั้งการบริหารด้านวิชาการ การพัฒนาคุณลักษณะของผู้เรียน และการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ องค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา 5 ด้าน ตามแนวคิดของ Hoy & Ferguson (1985) มีรายละเอียดดังนี้

1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น หมายถึง นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจและการตระหนักรู้ ผู้เรียนเห็นความสำคัญและมีความต้องการจะพัฒนาตนเอง ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ผู้เรียนรู้จักใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู หมายถึง ครูและบุคลากรช่วยกันทำงานจนประสบความสำเร็จ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับสูง ครูมีความพึงพอใจส่งผลให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3. การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู หมายถึง ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ครูทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ครูมีความเข้าใจในการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ของตนเอง ครูกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิดของผู้เรียน ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน ครูสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง

4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง จัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ผู้บริหารพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร ตลอดจนกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด

5. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสามารถทำให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง ครูมีความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา

## 3. โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

### 3.1 ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ตั้งอยู่ในบริเวณโรงเรียนพิบูลอุปถัมภ์ ถนนลาดพร้าว เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310 ดูแลรับผิดชอบการจัดการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 27 เขตการปกครอง โดยเขตพื้นที่บริการของสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ประกอบด้วย 27 เขต ดังนี้

| | |
|---|---|
| 1. เขตคลองสามวา | 2. เขตคันนายาว |
| 3. เขตจตุจักร | 4. เขตดอนเมือง |
| 5. เขตบางกะปิ | 6. เขตบางเขน |
| 7. เขตบึงกุ่ม | 8. เขตประเวศ |

9. เขตมีนบุรี
10. เขตลาดกระบัง
11. เขตลาดพร้าว
12. เขตวังทองหลาง
13. เขตสวนหลวง
14. เขตสะพานสูง
15. เขตสายไหม
16. เขตหนองจอก
17. เขตหลักสี่
18. เขตห้วยขวาง
19. เขตคลองเตย
20. เขตดินแดง
21. เขตบางคอแหลม
22. เขตบางนา
23. เขตบางรัก
24. เขตพระโขนง
25. เขตยานนาวา
26. เขตวัฒนา
27. เขตสาทร

**3.2 วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์**

1. วิสัยทัศน์

“ผู้เรียนได้รับการพัฒนาความรู้ และสมรรถนะเต็มตามศักยภาพ อย่างมีคุณภาพ มีเป้าหมายและมีความสุข”

2. พันธกิจ

1. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศของผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตร และทักษะที่จำเป็นต่ออนาคตในศตวรรษที่ 21

2. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา ให้มีความเชี่ยวชาญในการจัดการศึกษาที่ตอบสนองทิศทางการพัฒนาประเทศ

3. พัฒนาสถานศึกษาและระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับให้มีความปลอดภัยและสถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

4. เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5. พัฒนาระบบการบริหารจัดการของสถานศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท

3. เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่น การปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข เป็นพลเมืองที่รู้สิทธิและหน้าที่ อย่างมีความรับผิดชอบ มีจิตสาธารณะ มีความรักและความภูมิใจในความเป็นไทย

2. ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาที่เสมอภาค มีคุณภาพ ตามมาตรฐาน สอดคล้องกับศักยภาพ ให้เป็นผู้มีสมรรถนะและทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

3. เด็กกลุ่มเสี่ยงที่จะออกจากระบบการศึกษา เด็กตกหล่น และเด็กออกกลางคัน ได้รับการช่วยเหลือให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน

4. ผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษา และสถานศึกษา ได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ เพื่อรองรับวิถีชีวิตใหม่ รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการมีสุขภาวะที่ดี

5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ จรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ รวมทั้งจิตวิญญาณความเป็นครู

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษาได้รับการพัฒนาระบบบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเหมาะสมกับบริบท

4. กลยุทธ์ในการบริหาร

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มโอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนทุกคน

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษา

กลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนมีความปลอดภัยจากภัยทุกรูปแบบ

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2, 2564:18-25)

**3.3 การจัดการศึกษา**

การจัดการศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 27 เขตการปกครอง เป็นหน่วยงานภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งส่วนราชการตามกฎกระทรวงว่าด้วยการกำหนดหลักเกณฑ์การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพุทธศักราช 2546 และ 2553 เพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการศึกษาจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานและกระทรวงศึกษาธิการ มีเอกภาพในการบริหารจัดการศึกษา บริหารงานมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

โดยมีอำนาจหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตามกฎหมายว่าด้วยระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการและมีอำนาจ หน้าที่ ดังต่อไปนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งการจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงาน

3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา

5. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการและสถาบันอื่นที่จัดการศึกษารูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินการของคณะกรรมการคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐเอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

12. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

ข้อมูลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 52 โรงเรียน โดยส่วนใหญ่เป็นสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 23 โรงเรียน รองลงมาคือ สถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 22 โรงเรียน สถานศึกษาขนาดกลาง 5 โรงเรียน และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 2 โรงเรียน ตามลำดับ

**3.4 การบริหารสถานศึกษาที่นำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมาย**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ของสถานศึกษาทั้ง 52 โรงเรียน มีเป้าหมายสำคัญคือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะแห่งศตวรรษที่ 21 การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากร รวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างรอบด้าน แนวทางที่นำเสนอครอบคลุมหลักการบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารจัดการหลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้ การบริหารงานบุคคล การบริหารงบประมาณและทรัพยากร การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน และการนิเทศ ติดตาม ประเมินผล โดยมีจุดมุ่งหมายสูงสุดคือการยกระดับคุณภาพการศึกษาเพื่อสร้างพลเมืองที่มีคุณภาพของประเทศ โดยเป้าหมายหลักที่สถานศึกษาในสังกัด สพม.กทม.เขต 2 ควรให้ความสำคัญคือ การยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อสร้างผู้เรียนที่มีสมรรถนะแห่งศตวรรษที่ 21 และมีความพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาของชาติที่เน้นการพัฒนาผู้เรียนรอบด้าน โดยมีประเด็นสำคัญดังนี้

การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนรอบด้าน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาสมรรถนะหลัก 6 ด้านตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้แก่ ความสามารถในการสื่อสาร, การคิด, การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ, การใช้ทักษะชีวิต, การใช้เทคโนโลยี, และการสร้างนวัตกรรม นอกจากนี้ยังครอบคลุมทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (4C's) ได้แก่ การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking), การสื่อสาร

(Communication), การทำงานร่วมกัน (Collaboration), และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และทักษะดิจิทัล

การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ: ส่งเสริมการเรียนรู้เชิงรุก (Active Learning), การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning), และการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning) รวมถึงการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเรียนรู้

การพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการศึกษา ยกระดับความเป็นครูมืออาชีพ พัฒนาทักษะการสอน การวิจัย และการใช้เทคโนโลยี พร้อมส่งเสริมการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community - PLC)

การพัฒนาสภาพแวดล้อมและระบบนิเวศการเรียนรู้ สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้และความปลอดภัย พัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน (Stakeholder Engagement)

**3.5 แนวทางการบริหารจัดการที่เป็นระบบและนำไปสู่ประสิทธิผล ดังนี้**

1 การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) สถานศึกษาควรมีการ กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายเขตพื้นที่และบริบทของโรงเรียน พร้อมทั้งทำการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) เพื่อนำมาจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่มีตัวชี้วัดความสำเร็จ (Key Performance Indicators - KPIs) ที่เป็นรูปธรรม และแปลงสู่แผนปฏิบัติการประจำปี ที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2 การบริหารจัดการหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ (Curriculum and Instructional Management) หัวใจสำคัญคือการ พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาที่เน้นสมรรถนะ และตอบสนองต่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 พร้อมส่งเสริม การจัดการเรียนรู้เชิงรุก และรูปแบบการเรียนรู้ที่หลากหลาย เช่น Project-Based Learning และ Problem-Based Learning รวมถึงการ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการจัดการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความน่าสนใจในการเรียนรู้ การวัดและประเมินผลควรเน้น การประเมินตามสภาพจริง (Authentic Assessment) เพื่อสะท้อนสมรรถนะที่แท้จริงของผู้เรียน

3 การบริหารงานบุคคล (Human Resource Management) มุ่งเน้นการ พัฒนาศักยภาพผู้บริหารครูและบุคลากร อย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านวิชาการ ทักษะการสอน ทักษะดิจิทัล ทักษะการวิจัย และทักษะการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหา โดยการจัดอบรม สัมมนา และที่สำคัญคือการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืน นอกจากนี้ยังรวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจ และการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม

4 การบริหารงบประมาณ และทรัพยากร (Financial and Resource Management) การจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ และโปร่งใส โดยเน้นการลงทุนเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ รวมถึงการ แสวงหาและระดมทรัพยากร จากภาคีเครือข่ายต่างๆ ทั้งชุมชน ภาคเอกชน และศิษย์เก่า ตลอดจนการบริหารจัดการอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้

5 การบริหารความสัมพันธ์กับชุมชน (Community Relations Management) สถานศึกษาควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือ กับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายในการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง รวมถึงการประชาสัมพันธ์ผลการ

ดำเนินงานของโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

6 การนิเทศ ติดตาม และประเมินผล (Supervision, Monitoring, and Evaluation) การมีระบบการนิเทศภายในที่เข้มแข็ง และการติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดตัวชี้วัดที่ชัดเจนจะช่วยให้สามารถนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาการจัดการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังต้องเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินคุณภาพภายในและภายนอก

**3.6 ข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพการศึกษา ประจำปีการศึกษา 2566**

ผลการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพการศึกษา ถือเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับมาตรฐาน คุณภาพผู้เรียน การบริหารจัดการ และกระบวนการจัดการเรียนการสอนโดยเน้นผู้เรียนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยกระบวนการการประกันคุณภาพดังกล่าวนั้น ช่วยให้สถานศึกษาสามารถกำกับ ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ทั้งนี้การประกันคุณภาพการศึกษายังช่วยส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกฝ่ายในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพ การจัดการศึกษาให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานเกณฑ์ของการประกันคุณภาพที่ได้มีการกำหนดไว้ นอกจากนี้ผลการดำเนินงานตามระบบประกันคุณภาพยังเป็นข้อมูลสำคัญในการประกอบการยกระดับของผู้เรียน โดยใช้เพื่อสำหรับการวางแผน พัฒนา ปรับปรุง และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้พัฒนาทักษะของผู้เรียน ให้ได้รับทักษะในการพัฒนาได้อย่างรอบด้าน ส่งผลต่อการสะท้อนถึงความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาในอนาคตยุคดิจิทัล และความพร้อมของการบริหารของสถานศึกษาเพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จากผลการสังเคราะห์ผลการประเมินตนเองของสถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจุดเด่น จุดเน้นที่ควรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และแผนการดำเนินงานของสถานศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนให้ทันโลกยุคปัจจุบัน เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้มีประสิทธิภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงดังนี้

**จุดเด่น**

1) ด้านคุณภาพผู้เรียน จากสถานศึกษาที่ระบุทั้งสิ้น 52 แห่งใช้ในการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละของตัวแปรที่มีหลายคำตอบ หรือข้อคำถามที่มีได้หลายคำตอบ (Multiple Response) จุดเด่นที่พบมากที่สุด ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ คิดเป็นร้อยละ 92.31 รองลงมาคือด้านการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณ และด้านการอยู่ร่วมกันบนความแตกต่างและหลากหลาย คิดเป็นร้อยละ 90.38 ตามลำดับ

2) ด้านกระบวนการบริหาร และการจัดการจากสถานศึกษาที่ระบุทั้งสิ้น 52 แห่ง โดยการใช้ชุดข้อมูลที่ใช้ในการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละของตัวแปรที่มีหลายคำตอบ หรือข้อคำถามที่มีได้หลายคำตอบ (Multiple Response) จุดเด่นที่พบมากที่สุดด้านระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 98.23 รองลงมาคือ ด้านการกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษา ด้านการพัฒนาวิชาการที่เน้น คุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย ด้านการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและ สังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ และการจัดการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 94.23

3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากสถานศึกษาที่ระบุทั้งสิ้น 52 แห่ง โดยการใช้ชุดข้อมูลที่ใช้ในการหาค่าความถี่และค่าร้อยละของตัวแปรที่มีหลายคำตอบ หรือข้อคำถาม ที่มีได้หลายคำตอบ (Multiple Response) จุดเด่นที่พบมากที่สุด ด้านการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิดและปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ คิดเป็นร้อยละ 92.33 รองลงมาใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและแหล่ง เรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการ จัดการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 90.36

**จุดที่ควรพัฒนาของสถานศึกษา**

1) ด้านคุณภาพผู้เรียน จากสถานศึกษาที่ระบุทั้งสิ้น 52 แห่ง ใช้ในการหาค่าความถี่ และค่าร้อยละของตัวแปรที่มีหลายคำตอบ หรือข้อคำถามที่มีได้หลายคำตอบ (Multiple Response) จุดที่ควรได้รับการพัฒนามากที่สุด คือ ด้านการอ่าน การเขียน การสื่อสาร และการคิดคำนวณและความสามารถในการสร้างนวัตกรรม คิดเป็นร้อยละ 82.69 รองลงมา คือด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 80.32 ตามลำดับ

2) ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ จากสถานศึกษาที่ระบุทั้งสิ้น 52 แห่ง ใช้ในการหาค่าความถี่และค่าร้อยละของตัวแปรที่มีหลายคำตอบ หรือข้อคำถามที่มีได้หลายคำตอบ (Multiple Response) พบว่า จุดที่ควรพัฒนามากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ ร้อยละ 88.46 ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารในการกำหนดทิศทางและวางแผนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา รองลงมา คือ ด้านการพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษา และทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ ร้อยละ 82.69 ซึ่งการตัดสินใจของผู้บริหารในด้านนี้มีบทบาทสำคัญในการเลือกแนวทางและนโยบายที่เหมาะสม เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิผล

3) ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จากสถานศึกษาที่ระบุทั้งสิ้น 52 แห่ง โดยการใช้ชุดข้อมูลที่ใช้ในการหาค่าความถี่และค่าร้อยละของตัวแปรที่มีหลายคำตอบ หรือข้อคำถาม ที่มีได้หลาย คำตอบ (Multiple Response) จุดที่ควรพัฒนามากที่สุด ด้านการใช้สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่ เอื้อต่อการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 84.62 ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและ ปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 78.45 และด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก คิดเป็นร้อยละ 75.00 ตามลำดับ

**3.7 แผนการดำเนินงานเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น**

1. ด้านคุณภาพของผู้เรียน พบว่า โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ทุกโรงเรียนมีแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับการศึกษาให้สูงขึ้นในทุกด้าน ดังนี้ ด้านการอ่าน การเขียน การสื่อสารและการคิดคำนวณ ด้านการวิเคราะห์และคิดอย่างมีวิจารณญาณ การแก้ปัญหาด้านความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนตามหลักสูตรสถานศึกษา ด้านความรู้ ทักษะพื้นฐานและเจตคติที่ดีต่องานอาชีพ ด้านการมีคุณลักษณะ และค่านิยมที่ดี ด้านความภูมิใจในท้องถิ่น และความ

เป็นไทย ด้านการยอมรับที่จะอยู่ร่วมกันบนความแตกต่าง และหลากหลาย และด้านสุขภาวะทางร่างกายและลักษณะจิตสังคม คิดเป็นร้อยละ 89.42

2. ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ พบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ทุกโรงเรียนมีแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับการศึกษาให้สูงขึ้นในทุกด้าน ได้แก่ การปรับเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจของสถานศึกษาที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน การวางระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา การพัฒนาวิชาการที่เน้นคุณภาพผู้เรียนรอบด้านตามหลักสูตรสถานศึกษาและทุกกลุ่มเป้าหมาย การพัฒนาผู้บริหารครูและบุคลากรให้มีความเชี่ยวชาญทางวิชาชีพ การจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และการจัดระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการและการจัดการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 99.36 โดยความสำเร็จในการดำเนินงานดังกล่าวจะสะท้อนถึงบทบาทสำคัญของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจหลักที่ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ผู้บริหารต้องมีทักษะที่สำคัญ ตลอดจนเลือกแนวทางที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนแผนงานแต่ละด้านให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและความต้องการของผู้เรียนการตัดสินใจที่มีคุณภาพและมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิผล

3. ด้านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ พบว่าโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ทุกโรงเรียนมีแผนการดำเนินการเพื่อยกระดับการศึกษาให้สูงขึ้น ในด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และให้ข้อมูลสะท้อนกลับเพื่อพัฒนาและปรับปรุงการจัดการเรียนรู้ ด้านการตรวจสอบ และประเมินผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และนำผลมาพัฒนาผู้เรียน ด้านการบริหารจัดการชั้นเรียนเชิงบวก ด้านการใช้ สื่อ เทคโนโลยีสารสนเทศ และแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และด้านการจัดการเรียนรู้ผ่านกระบวนการคิด และปฏิบัติจริง และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตได้ ร้อยละ คิดเป็น 94.84

จากข้อมูลรายงานการประกันคุณภาพการศึกษาประจำปี 2566 ข้างต้นพบว่ามีจุดที่ควรพัฒนา คือ ด้านกระบวนการบริหารและการจัดการ ที่สำคัญคือ การพัฒนาผู้บริหารและครู ในส่วนผู้บริหารซึ่งเป็นผู้นำสำคัญในการบริหารสำคัญในการบริหารสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมาย โดยกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษานับว่ามีความสำคัญและจำเป็นในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายใต้สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้านต่างๆอีกด้วย จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษา รูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารภายใต้สถานการณ์ต่างๆที่เหมาะสมอันไปสู่การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งหมายถึงการมีประสิทธิผลของสถานศึกษานั่นเอง

## 4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 4.1 งานวิจัยในประเทศ

จุฑามาศ ดีแป้น (2563) ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานนทบุรี กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี จำนวน 76 โรง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 2 คน ประกอบด้วย 1) ผู้บริหาร 2) ครู รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น จำนวน 152 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามแนวคิดของโบวี่ (Bovee) และ ประสิทธิผลของโรงเรียน ตามแนวคิดของ ฮอย มิสเกลล (Hoy and Miskel) สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ความถี่ ร้อยละ มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1. การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 5 ด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลข คณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดปัญหา การตัดสินใจ การปฏิบัติตามการตัดสินใจ และการประเมินผลลัพธ์ และให้ข้อมูลป้อนกลับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน ดังนี้ การค้นหาทางเลือก และการประเมินทางเลือก ตามลำดับ 2. ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี ภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 5 ด้าน โดยเรียงจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความพึงพอใจในการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพโดยทั่วไป การปฏิบัติงาน และอัตราการมาเรียน ตามลำดับ 3. การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน

สาวิตรี บุญนุกูล (2562) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 ในปีการศึกษา 2560 ตามตารางของเครซี่และมอร์แกน โดยใช้วิธีการสุ่มแบ่งชั้น จำแนกตามจังหวัด จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม โดยมีอำนาจจำแนกระหว่าง 24-90 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 98 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (X) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple regression analysis) ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยครูผู้สอน ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา และปัจจัยนักเรียน

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 โดยรวมและ รายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษาให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม การแก้ปัญหาภายในสถานศึกษา การพัฒนานักเรียนให้มีเจตคติทางบวก และการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3. ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6 มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวพยากรณ์จำนวน 5 ตัวแปร ประกอบด้วย ปัจจัยนักเรียนด้านพฤติกรรมการเรียน(X,) ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านผู้นำแบบ มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (X) ปัจจัยนักเรียนด้านคุณภาพชีวิตครอบครัว (X) ปัจจัยครูผู้สอนด้านพฤติกรรมการสอน (X) ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านผู้นำแบบชี้นำ (X,) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 6

อดุลย์ อุบาลี (2566) ศึกษาแนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ปีการศึกษา 2564 จำนวน 327 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 99 คน และครูผู้สอน จำนวน 228 คน วิธีสุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi - Stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนก 0.41 - 0.89 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 และประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนก 0.53 - 0.84 มีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.98 และแบบสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที (t-test) ชนิด Independent Samples การทดสอบ เอฟ (F - test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One - way ANOVA) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product - Moment Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน 3. ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับมาก 4. ประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน และจำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 5. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนโดยรวม อยู่ในระดับสูง (r = 0.794) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 6. พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิผล

การบริหารโรงเรียน โดยรวมได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการติดต่อสื่อสาร (X2) ต้านการสร้างแรงจูงใจ (X) และด้านการตัดสินใจ (X) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย (X) โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 80.00 7. แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน เสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างแรงจูงใจ ผู้บริหารควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ครูและบุคลากรในโรงเรียน 2) ด้านการติดต่อสื่อสาร ควรมีระบบการสื่อสารที่มีความเที่ยงตรง รวดเร็ว ชัดเจน และเพียงพอต่อการตัดสินใจ 3) ด้านการตัดสินใจ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู และบุคลากรแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ 4) ด้านการกำหนดเป้าหมาย ผู้บริหารที่ดีควรมีเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จ และไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ภูวดล พันแสนแก้ว (2564) ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา 3) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหาร และครู จำนวน 338 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 934 สถิติที่ ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (multiple regression analysis) ผลการวิจัยพบว่า 1. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ วิธีตัดสินใจแบบอัตตาธิปไตย วิธีตัดสินใจแบบผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาประชาธิปไตย วิธีตัดสินใจแบบปรึกษาหารือแบบบุคคลแบบกลุ่ม วิธีตัดสินใจแบบปรึกษาหารือแบบบุคคลแบบบุคคล และวิธีตัดสินใจแบบอัตตาธิปไตยแบบแสวงหาข้อมูล 2.การบริหารงานบุคคลเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ การสรรหา บุคลากร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาบุคลากร และการให้บุคลากรพ้นจากงาน 3. พฤติกรรมการ ตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 การบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาในภาพรวมได้ ร้อยละ 59.9 และส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย (R2) เท่ากับ 0.520, 0.572, 0.593 และ 0.599 จากความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา

**4.2 งานวิจัยต่างประเทศ**

Greene (1992) ศึกษาความรู้สึกของครูใหญ่ต่อการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจของโรงเรียนในเขตโคลัมเบียและผลของการมีส่วนร่วมตัดสินใจต่อการปฏิบัติงาน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร 102 คน ส่วนใหญ่ (74.5%) พบว่า ตนเองมีความเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจน้อย ผู้บริหารส่วนใหญ่ (85.5%) พบว่า ประสิทธิภาพในระดับสูงของการตัดสินใจมี ความเกี่ยวข้องกับงานประเภทต่างๆ ดังนี้ คือ งบประมาณครู หลักสูตร ตัวนักเรียน และการจัดการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ (85.5%) ชี้ว่าพวกเขาต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่วนกลุ่มที่ไม่มี ส่วนร่วมในการตัดสินใจ ยังคงมีความเห็นว่าพวกเขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็จะทำให้งาน มีประสิทธิภาพ

Braddy (1991) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบความเป็นผู้นำของผู้บริหารกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู โดยศึกษาจากความคิดเห็นของครูซึ่งอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษาในรัฐแคลิฟอร์เนียตอนเหนือ พบว่า ครูโรงเรียนประถมศึกษา และครูมัธยมศึกษาในรัฐแคลิฟอร์เนีย ต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจในเรื่องการเรียนการสอน และยังพบว่าลักษณะของผู้นำส่งผลต่อความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งถ้าผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย ครูก็จะยิ่งมีความต้องการร่วมการตัดสินใจมากขึ้น

สรุปข้อมูลจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบข้อมูลผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา ทั้งในมิติของประสิทธิผลของสถานศึกษา มีการศึกษาเกี่ยวกับด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ด้านคุณภาพโดยรวมของสถานศึกษา ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครูและบุคลากร ด้านความสามารถในการปรับตัวของสถานศึกษา ด้านการเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการสร้างแรงจูงใจ ด้านการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และด้านการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ประสิทธิผลของสถานศึกษาที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ ส่วนใหญ่จะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา และยังมีประเด็นที่ต้องทำการศึกษาถึงพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาในรูปแบบที่แตกต่างกันอาจจะส่งผลต่อประสิทธิผลโดยรวมของสถานศึกษา ซึ่งผลจากการวิจัยที่เป็นข้อค้นพบเหล่านี้ได้เน้นย้ำถึงบทบาทสำคัญของผู้บริหารในการบริหารจัดการ เพื่อนำไปสู่การขับเคลื่อนคุณภาพและก่อให้เกิดประสิทธิผลของสถานศึกษาผ่านกระบวนการตัดสินใจและการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพด้วย

# บทที่ 3

# วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 2) ศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 และ3) ศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quautitative Research) โดยมีวิธีการดำเนินการตามลำดับดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

## 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

**ประชากร**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 52 โรงเรียน รวม 7,828 คน (ข้อมูลจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 วันที่ 10 เดือน มกราคม พ.ศ. 2567)

**กลุ่มตัวอย่าง**

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ Krecie & Morgan (ประสพชัย พสุนนท์, 2557) ได้กลุ่มตัวอย่างจาก 44 โรงเรียน โรงเรียนละ 8 คน รวม 352 คน และจากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างได้รับข้อมูลกลับมาทั้งสิ้นจำนวน 353 คน คิดเป็นร้อยละ 95.92

**ตารางที่ 3.1** จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

| ขนาด สถานศึกษา | ประชากร จำนวน สถานศึกษา | กลุ่มตัวอย่าง จำนวน สถานศึกษา | จำนวนประชากร | จำนวนหัวหน้ากลุ่มสาระ โรงเรียนละ 8 คน |
|---|---|---|---|---|
| ใหญ่พิเศษ | 23 | 21 | 3,726 | 168 |
| ใหญ่ | 22 | 16 | 2,861 | 128 |
| กลาง | 5 | 5 | 887 | 40 |
| เล็ก | 2 | 2 | 354 | 16 |
| **รวม** | **52** | **44** | **7,828** | **352** |

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานครเขต 2 (ข้อมูล 10 ม.ค. 2567)

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถาม ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นสรุปจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่สอดคล้องกับกรอบการวิจัย และวัตถุประสงค์ แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย 1) เพศ 2) อายุ 3) ระดับการศึกษา 4) ประสบการณ์ทำงาน และ 5) ขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 การรับรู้ของครูที่มีต่อแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 การรับรู้ของครูที่มีต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา

สำหรับข้อคำถามในแบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (rating scale) ของ Likert (1932 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกานันท์, 2557) โดยใช้การกำหนดค่าคะแนนของข้อคำถามในแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมายดังต่อไปนี้

5 หมายถึง การรับรู้ของครูต่อแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การรับรู้ของครูต่อแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การรับรู้ของครูต่อแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การรับรู้ของครูต่อแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การรับรู้ของครูต่อแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

## 3. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถาม ตามนิยามตัวแปรที่ศึกษา โดยมีขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

1. ศึกษา ทบทวน เอกสารงานวิจัย แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและประสิทธิผลของสถานศึกษา สรุปและรวบรวมข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และกรอบการวิจัย และนำมาสร้างข้อคำถามของแบบสอบถาม โดยผ่านการตรวจสอบความถูกต้องจากอาจารย์ที่ปรึกษา

2. ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถามที่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยผู้ทรงคุณวุฒิประเมินจำนวน 3 คน เพื่อพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาคำถามกับวัตถุประสงค์และนิยามตัวแปร และหาค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยกำหนดค่า IOC สำหรับข้อคำถามของงานวิจัยนี้ มีค่าระหว่าง 0.60- 1.00 ผลการประเมินผู้ทรงคุณวุฒิพบว่า ข้อคำถามทุกข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00

3. นำแบบสอบถามนำไปทดลองใช้ (try out) กับผู้ให้ข้อมูลที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง โดยทำการเก็บข้อมูล จำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้านความเที่ยง (reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ($\alpha$-coefficient) ของ Cronbach (1970 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกานันท์, 2557) จากการทดลองใช้ได้ค่าความเที่ยงทั้งฉบับเท่ากับ 0.978

5. ปรับปรุงข้อคำถามในด้านการใช้ภาษาให้มีความเหมาะสมและถูกต้อง โดยได้รับการแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัย โดยขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม เพื่อจัดทำหนังสือขออนุญาต ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลส่งไปยังผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 และผู้อำนวยการโรงเรียน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามที่ใช้สำหรับการเก็บข้อมูล และหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ให้กับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จากนั้นผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง และนำแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้ว กลับมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ ความเรียบร้อย และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ครบถ้วน และวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน ขนาดสถานศึกษา โดยใช้ค่าความถี่ และค่าร้อยละ

2. วิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและประสิทธิผลของโรงเรียน โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) โดยกำหนดความหมายของค่าเฉลี่ยตามแนวคิดของ บุญชม ศรีสะอาด (2560) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 แสดงว่า แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 แสดงว่า แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 แสดงว่า แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 แสดงว่า แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 แสดงว่า แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร/ประสิทธิผลของสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อพยากรณ์หรือทำนายค่าของตัวแปรตามจากตัวแปรอิสระที่ศึกษา

# บทที่ 4

# ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.2 การวิเคราะห์ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2.3 การวิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis-Enter Method)

## 1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| n | แทน | ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง |
| $\overline{X}$ | แทน | ค่าเฉลี่ย (Mean) |
| SD | แทน | ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) |
| r | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ |
| b | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ |
| $\beta$ | แทน | ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน |
| a | แทน | ค่าคงที่ |
| R | แทน | ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม |
| $R^2$ | แทน | ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม |

$SE_b$ แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย

$SE_{est}$ แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์

t แทน ค่าสถิติการแจกแจงแบบที

$\hat{Y}$ แทน คะแนนของประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ได้มาจากสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$\hat{Z}$ แทน คะแนนของประสิทธิผลของสถานศึกษาที่ได้มาจากสมการพยากรณ์

$X_1$ แทน คะแนนของแบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง

$X_2$ แทน คะแนนของแบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง

$X_3$ แทน คะแนนของแบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

$X_4$ แทน คะแนนของแบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

$X_5$ แทน คะแนนของแบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

$Y_1$ แทน คะแนนของการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น

$Y_2$ แทน คะแนนของความพึงพอใจในการทำงานของครู

$Y_3$ แทน คะแนนของการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู

$Y_4$ แทน คะแนนของการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

$Y_5$ แทน คะแนนของการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

X แทน คะแนนของแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

Y แทน คะแนนของประสิทธิผลของสถานศึกษา

F แทน ค่าทดสอบนัยสำคัญของตัวแปรทุกตัวในสมการ

p-value แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน ขนาดสถานศึกษา โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.1**

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลผู้ตอบ | จำนวน | ร้อยละ |
|---|---|---|
| **ระดับการศึกษา** | | |
| ปริญญาตรี | 165 | 46.7 |
| ปริญญาโท | 186 | 52.69 |
| ปริญญาเอก | 2 | 0.60 |
| **รวม** | **353** | **100.0** |
| **ระยะเวลาการปฏิบัติงาน** | | |
| 5 ปี ไม่เกิน 10 ปี | 187 | 53.0 |
| 10 ปี ไม่เกิน 15 ปี | 152 | 43.0 |
| 15 ปี ขึ้นไป | 14 | 4.00 |
| **รวม** | **353** | **100.0** |
| **ขนาดของสถานศึกษา** | | |
| ใหญ่พิเศษ | 168 | 47.6 |
| ใหญ่ | 128 | 36.3 |
| กลาง | 40 | 11.6 |
| เล็ก | 16 | 4.50 |
| **รวม** | **352** | **100** |

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 165 คน คิดเป็นร้อยละ 46.7 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท จำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 52.69 และระดับปริญญาเอก จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.6 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีอายุการปฏิบัติงาน 5 ปีไม่เกิน 10 ปี จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 ระยะการปฏิบัติงาน 10 ปี ไม่เกิน 15 ปี จำนวน 152 คน คิดเป็นร้อยละ 43.0 ระยะการปฏิบัติงาน 15 ปีขึ้นไปจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ขนาดของสถานศึกษา ส่วนใหญ่เป็นขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 168 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6รองลงมาสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 36.3 สถานศึกษาขนาด

กลาง จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 11.6 และสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 4.5 ตามลำดับ

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้**

**2.1 การวิเคราะห์การรับรู้ของครูต่อแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ปรากฏผลดังตารางที่ 4.2 - 4.8**

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

| แบบ | พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง | 4.10 | 0.81 | มาก |
| 2 | ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง | 4.35 | 0.66 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง | 4.40 | 0.67 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง | 4.42 | 0.64 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ | 4.40 | 0.66 | มาก |
| | **รวม** | **4.33** | **0.68** | **มาก** |

จากตารางที่ 4.2 พบว่าแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.42, S.D. = 0.64) และแบบที่ 1 คือ ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$= 4.10, S.D. = 0.81)

**2.2 การวิเคราะห์การรับรู้ของครูต่อระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)**

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมและรายด้าน

| ด้าน | ประสิทธิผลของสถานศึกษา | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น | 4.45 | 0.63 | มาก |
| 2 | ความพึงพอใจในการทำงานของครู | 4.44 | 0.62 | มาก |
| 3 | การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู | 4.45 | 0.67 | มาก |
| 4 | การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ | 4.45 | 0.59 | มาก |
| 5 | การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา | 4.44 | 0.60 | มาก |
| | **รวม** | **4.45** | **0.62** | มาก |

จากตาราง 4.3 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.45, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ($\bar{X}$= 4.45 S.D.= 0.63) ด้านการใช้สื่อนวัตกรรม และเทคโนโลยีของครู ($\bar{X}$= 4.45 S.D.= 0.67) และด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$= 4.45 S.D.= 0.59)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น โดยรวมและรายข้อ

| ข้อ | การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | 4.57 | 0.57 | มากที่สุด |
| 2 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจและการตระหนักรู้ | 4.39 | 0.65 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญและมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง | 4.43 | 0.63 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ | 4.49 | 0.63 | มาก |
| 5 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง | 4.43 | 0.60 | มาก |
| 6 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน | 4.38 | 0.67 | มาก |
| | **รวม** | **4.45** | **0.63** | **มาก** |

จากตารางที่ 4.4 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.45, S.D.=0.63) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$=4.57, S.D.=0.57) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ ($\bar{X}$=4.49, S.D.=0.63) และ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ($\bar{X}$=4.43, S.D.=0.63)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษาด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยรวมและรายข้อ

| ข้อ | ความพึงพอใจในการทำงานของครู | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันทำงานจนประสบความสำเร็จ | 4.50 | 0.62 | มาก |
| 2 | ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ | 4.50 | 0.59 | มาก |
| 3 | ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ | 4.41 | 0.63 | มาก |
| 4 | ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับสูง | 4.44 | 0.62 | มาก |
| 5 | ครูมีความพึงพอใจส่งผลให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | 4.42 | 0.64 | มาก |
| | **รวม** | **4.44** | **0.62** | **มาก** |

จากตารางที่ 4.5 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X}$=4.44 S.D.=0.62) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันทำงานจนประสบความสำเร็จ ($\bar{X}$=4.50, S.D.=0.62) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X}$=4.50, S.D.=0.59) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับสูง ( $\bar{X}$=4.44, S.D.=0.62)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู โดยรวมและรายข้อ

| ข้อ | การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ | 4.51 | 0.57 | มากที่สุด |
| 2 | ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน | 4.40 | 0.65 | มาก |
| 3 | ครูมีความเข้าใจในการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ของตนเอง | 4.47 | 0.56 | มาก |
| 4 | ครูกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิดของผู้เรียน ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน | 4.43 | 0.61 | มาก |
| 5 | ครูสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | 4.47 | 0.59 | มาก |
| | **รวม** | **4.45** | **0.67** | **มาก** |

จากตารางที่ 4.6 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านความการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.45 S.D.=0.67) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ($\bar{X}$=4.51, S.D.=0.57) ครูสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง( $\bar{X}$=4.47, S.D.=0.59) ครูมีความเข้าใจในการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ของตนเอง ( $\bar{X}$=4.47, S.D.=0.56)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมและรายข้อ

| ข้อ | การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย | 4.52 | 0.59 | มากที่สุด |
| 2 | ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา | 4.43 | 0.59 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร | 4.41 | 0.59 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารมีการกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด | 4.47 | 0.62 | มาก |
| | **รวม** | 4.45 | 0.59 | **มาก** |

จากตารางที่ 4.7 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.45 S.D.=0.59) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย ($\bar{X}$=4.52, S.D.=0.59) ผู้บริหารมีการกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด ($\bar{X}$=4.47, S.D.=0.62) ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ($\bar{X}$=4.43, S.D.=0.59)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมและรายข้อ

| ข้อ | การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา | $\bar{X}$ | S.D. | ระดับ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | ผู้บริหารสามารถทำให้ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน | 4.45 | 0.60 | มาก |
| 2 | ผู้บริหารสามารถทำให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน | 4.43 | 0.58 | มาก |
| 3 | ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้มีความสามารถทันต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง | 4.43 | 0.60 | มาก |
| 4 | ผู้บริหารสามารถทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา | 4.46 | 0.61 | มาก |
| | **รวม** | 4.44 | 0.60 | **มาก** |

จากตารางที่ 4.8 พบว่าประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$=4.44 S.D.=0.60) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารสามารถทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X}$=4.46 , S.D.=0.61) ผู้บริหารสามารถทำให้ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน( $\bar{X}$=4.45 , S.D.=0.60) ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้มีความสามารถทันต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง ( $\bar{X}$=4.43 , S.D.=0.60) และผู้บริหารสามารถทำให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X}$=4.43 , S.D.=0.58)

**2.3 การวิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบวิธีการคัดเลือกเข้า (Multiple Regression Analysis-Enter Method)**

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

| ตัวแปร | b | β | $SE_b$ | t | p-value |
|---|---|---|---|---|---|
| (Constant) | 1.017 | | .120 | 8.475 | 0.000 |
| แบบที่ 1 | .046 | .028 | .028 | 1.659 | .006 |
| แบบที่ 2 | .111 | .041 | .041 | 2.737 | 0.201 |
| แบบที่ 3 | .188 | .039 | .039 | 4.776 | 0.880 |
| แบบที่ 4 | .239 | .045 | .045 | 5.292 | 0.593 |
| แบบที่ 5 | .199 | .045 | .045 | 4.407 | 0.000* |
| R = 0.845 | $SE_{est}$ = 0.20189 | | F = 0.000* | | |
| $R^2$ = 0.714 | a = 0.710 | | | | |

*มีนัยสำคัญทางสถิติระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.9 พบว่าแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = -0.199(X_5)$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 1.017+0.199(X_5)$$

# บทที่ 5

# สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

2. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

3. เพื่อศึกษาแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

**ประชากร**

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จำนวน 52 โรงเรียน รวม 7,828 คน (ข้อมูลจาก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 วันที่ 10 เดือน มกราคม พ.ศ. 2567)

**กลุ่มตัวอย่าง**

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หรือรองหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางกำหนดขนาดของ Krecie & Morgan (ประสพชัย พสุนนท์, 2557) ได้กลุ่มตัวอย่างจาก 44 โรงเรียน โรงเรียนละ 8 คน รวม 352 คน และจากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่างได้รับข้อมูลกลับมาทั้งสิ้นจำนวน 353 คน คิดเป็นร้อยละ 95.92

## 1. สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร พบว่า แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารในแบบที่ 4 คือ ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง เป็นแบบที่ผู้บริหารแสดงออกมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด ($\bar{X}$= 4.42, S.D. = 0.64) และแบบที่ 1 คือ ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$= 4.10, S.D. = 0.81)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$= 4.45, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณารายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ($\bar{X}$=4.45 S.D.= 0.63) ด้านการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของ

ครู ($\bar{X}$=4.45 S.D.= 0.67) และด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}$=4.45 S.D.= 0.59) และเมื่อศึกษาประสิทธิผลของสถานศึกษารายด้านและรายข้อ พบว่า

2.1 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.45 , S.D.=0.63) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ($\bar{X}$=4.57 , S.D.=0.57) ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ ($\bar{X}$=4.49 , S.D.=0.63) และ ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ($\bar{X}$=4.43 , S.D.=0.63)

2.2 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านความพึงพอใจในการทำงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกข้อ ($\bar{X}$=4.44 S.D.=0.62) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันทำงานจนประสบความสำเร็จ ($\bar{X}$=4.50, S.D.=0.62) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ ( $\bar{X}$=4.50, S.D.=0.59) ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับสูง ( $\bar{X}$=4.44, S.D.=0.62)

2.3 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านความการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.45 S.D.=0.67) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ( $\bar{X}$=4.51 , S.D.=0.57) ครูสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง( $\bar{X}$=4.47 , S.D.=0.59) ครูมีความเข้าใจในการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ของตนเอง ( $\bar{X}$=4.47 , S.D.=0.56)

2.4 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.45 S.D.=0.59) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย ( $\bar{X}$=4.52, S.D.=0.59) ผู้บริหารมีการกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด ( $\bar{X}$=4.47, S.D.=0.62) ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา( $\bar{X}$=4.43, S.D.=0.59)

2.5 ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ด้านการปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$=4.44 S.D.=0.60) เมื่อพิจารณารายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ผู้บริหารสามารถทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา ( $\bar{X}$=4.46 , S.D.=0.61) ผู้บริหารสามารถทำให้ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน( $\bar{X}$=4.45 , S.D.=0.60) ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้มีความสามารถทันต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง ( $\bar{X}$=4.43 , S.D.=0.60) และผู้บริหารสามารถทำ

ให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ($\bar{X}$=4.43 , S.D.=0.58)

3. ผลการวิเคราะห์แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด

## 2. อภิปรายผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการวิจัยเกี่ยวกับแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผู้วิจัยได้นำประเด็นต่าง ๆ ที่สำคัญมาอภิปรายตามวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้

1. แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแสดงออกมากที่สุดอันดับ 1 คือ แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครูเป็นกลุ่มแล้วจึงตัดสินใจเอง จากข้อค้นพบของงานวิจัยแสดงให้เห็นว่า การตัดสินใจโดยส่วนใหญ่จะเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงเป็นคนที่ตัดสินใจด้วยตนเองเป็นสำคัญและเป็นผู้ตัดสินใจในลำดับสุดท้าย แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารในฐานะผู้นำของสถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ ยังให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมก่อนการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ และเป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมกับข้อมูลที่สำคัญ โดยผู้บริหารจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการตัดสินใจแม้บทบาทคือเป็นผู้ตัดสินใจในลำดับสุดท้าย เพื่อให้การตัดสินใจของผู้บริหารมีประสิทธิภาพและลดความเสี่ยงในการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อการตัดสินใจ โดยการสอบถามข้อมูลจากทั้งครูและกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง เพื่อรับฟังข้อมูล ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะต่างๆแล้วผู้บริหารจะประมวลข้อมูลก่อนที่จะตัดสินใจในลำดับสุดท้าย แม้ว่าผู้บริหารจะเป็นผู้มีอำนาจสูงและสามารถการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง แต่ในการบริหารงานให้เกิดผลที่ดีลดความผิดพลาด ผู้บริหารควรจะต้องรับฟังความคิดเห็นของครูและผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนเพียงพอจะช่วยให้การตัดสินใจนั้นมีประสิทธิภาพและส่งผลดีต่อผลลัพธ์ที่จะเกิดตามมาภายหลัง ด้วยอย่างน้อยการตัดสินใจของผู้บริหารมีการหาข้อมูลจากครูและกลุ่มบุคคลที่กี่ยวข้องกับประเด็นการตัดสินใจ แม้ครูและผู้ที่เกี่ยวข้องจะไม่ได้เป็นผู้ตัดสินใจด้วย แต่การที่ผู้บริหารมีการสอบถามข้อมูล ย่อมส่งผลให้ครูและกลุ่มบุคคลสามารถรับรู้เกี่ยวกับผลของการตัดสินใจของผู้บริหารได้แบบทางอ้อม ซึ่งผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของภูวดล พันแสนแก้ว (2564) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1 พบว่าวิธีตัดสินใจแบบปรึกษาหารือแบบบุคคลแบบกลุ่ม อยู่ในระดับมากทุกด้าน และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับงานวิจัยของ จุฑามาศ ดีแป้น (2563) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และยังพบว่าการตัดสินใจของผู้บริหาร

ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพโดยทั่วไป การปฏิบัติงาน และอัตราการมาเรียน และการตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกันด้วย

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่าโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงจากมากไปน้อย 3 ลำดับ คือ ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ด้านการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครูและด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ในการบริหารงานของสถานศึกษาตามเป้าหมายของความสำเร็จด้านประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น เป็นเป้าหมายที่สำคัญของสถานศึกษา ซึ่งเป็นตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลที่สำคัญเป็นลำดับแรก สอดคล้องกับที่Hoy and Miskel (2013) ได้กล่าวถึงประสิทธิผลของสถานศึกษา หมายถึง การที่สถานศึกษาสามารถผลิตนักเรียนที่มีประสิทธิผลทางการเรียนสูง สามารถพัฒนาให้นักเรียนมีเจตคติทางบวก สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ถูกบีบบังคับได้ รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในสถานศึกษาจนบรรลุเป้าหมายเป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น ผู้บริหารควรส่งเสริมให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ และส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสม งานวิจัยของดาราพร เชยเถื่อน ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ที่พบว่าประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้สื่อ

นอกจากนี้ประสิทธิผลที่พบจากการศึกษาวิจัยคือ ด้านการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู และด้านการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากเช่นกัน ในด้านนี้เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่จะส่งเสริมและสนับสนุนประสิทธิผลของสถานศึกษาให้บรรลุความสำเร็จทั้งด้านคุณภาพผู้เรียนและด้านคุณภาพของครูผู้สอนด้วย จากข้อมูลที่พบแสดงให้เห็นว่าหากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถสนับสนุนงบประมาณและสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสม ที่จะนำไปสู่การพัฒนาการใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู ซึ่งนับว่าเป็นหัวใจสำคัญของการศึกษาในยุคดิจิทัล และผลการวิจัยที่พบว่าประสิทธิผลสูงสุดในการดำเนินงานของสถานศึกษาที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องให้การสนับสนุนคือด้านคุณภาพของนักเรียนและคุณภาพของครู สอดคล้องกับที่นิชานันท์ ราวัน (2560) ได้สรุปประสิทธิผลของสถานศึกษาว่า คือความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้ความรู้ ความสามารถ ในการทำงานด้านกระบวนการบริหารจัดการเรียนการสอน การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ในแผนกลยุทธ์การดำเนินงานของสถานศึกษาหรือตามขอบข่ายงานทั้ง 4 ด้านในการ บริหารงานของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องจัดหาสื่อที่ทันสมัย และส่งเสริมให้มีการพัฒนาการสอนรูปแบบใหม่ๆ ที่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างแท้จริงและนำไปสู่การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น สอดคล้องกับ วัชรพล วิบูลยศริน (2556)

ได้กล่าวไว้ว่านวัตกรรมทางการศึกษา เทคโนโลยีและสื่อทางการศึกษาสามารถดึงดูดความสนใจของผู้เรียนและพัฒนาผู้เรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ที่สูงขึ้นได้เช่นเดียวกับ Hattie (2009) ที่ยืนยันว่าคุณภาพของครูและการสอนคือปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของนักเรียนมากที่สุดผลลัพธ์ที่เป็นรูปธรรมของกระบวนการดังกล่าว คือประสิทธิผลในด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของการจัดการศึกษา

3.แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 จากการวิจัยพบว่าแบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด ด้วยแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบที่ 5 คือ พฤติกรรมของผู้บริหารแบบความร่วมมือ (G2) ในการตัดสินใจผู้นำหรือผู้บริหารจะแบ่งปันกระบวนการตัดสินใจร่วมกับกับสมาชิกในทีม และผู้บริหารที่เป็นผู้นำจะสนับสนุนให้ทีมร่วมตัดสินใจและเป็นคำตอบที่ทุกคนเห็นด้วย โดยแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบนี้ ตามทฤษฎีการตัดสินใจของ Vroom & Yetton (1973) ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง โดยผู้บริหารจะบอกปัญหากับสมาชิกในทีมแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจ ทั้งนี้ผู้บริหารเชื่อว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมทุกคนทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและได้รับการยอมรับ และยิ่งปัญหาที่ต้องตัดสินใจเป็นเรื่องที่สำคัญมากๆ ผู้บริหารจะแสดงบทบาทผู้นำในการระดมความคิดเห็นแต่จะไม่ชี้นำหรือทำให้สมาชิกในทีมต้องคล้อยตาม ผู้บริหารจะแสดงออกถึงการยอมรับกับทุกความเห็นหรือข้อมูลของสมาชิกในทีมทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในการตัดสินใจ ผู้บริหารพร้อมยอมรับความคิดเห็นแบบเสียงส่วนใหญ่แบบประชาธิปไตยในการตัดสินใจของสมาชิกในทีม โดยผู้บริหารที่ใช้แบบพฤติกรรมการตัดสินใจนี้ เชื่อว่าผลลัพธ์ของการตัดสินใจร่วมกันจากมติของสมาชิกมีความยั่งยืนกว่าการตัดสินใจจากผู้บริหารคนเดียว ดังนั้น ผลการวิจัยที่ได้วิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารในแบบที่ 5 คือ ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จึงมีอำนาจพยากรณ์สูงสุดและส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติพงษ์ ศรีสมบัติ (2558) ที่ได้ศึกษาและพบว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้นำแบบที่ 5 ผู้บริหารที่เปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในระดับสูง

## 3. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1. แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจากผลการวิจัย พบว่าแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาแบบที่ 4 คือผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาแบบกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง เป็นแบบที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารแม้จะเป็นผู้นำในสถานศึกษามีอำนาจในการบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ แต่เพื่อให้การตัดสินใจมีคุณภาพและสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การตัดสินใจที่ดีผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมก่อนการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ และเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมกับข้อมูลที่สำคัญ โดยที่ผู้บริหารจะทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อการตัดสินใจในลำดับสุดท้ายเพราะการตัดสินใจโดยส่วนใหญ่อาจจะมีปัจจัยด้านเวลาในการตัดสินใจที่ต้องตัดสินใจ ณ ขณะนั้นทันที และจากผลการวิจัย

ที่พบว่า แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารในแบบที่ 5 คือ ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอำนาจพยากรณ์สูงสุด เป็นแบบพฤติกรรมการตัดสินใจที่ส่งผลเชิงบวกทั้งในด้านคุณภาพ และส่งเสริมศักยภาพในการทำงานร่วมกันของทุกคน ซึ่งผู้บริหารสามารถนำมาปรับใช้ในการตัดสินใจเพื่อให้กิดประสิทธิภาพที่สุด โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูและบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงการตัดสินใจร่วมกัน สร้างความยืดหยุ่นเชิงภาวะผู้นำของผู้บริหาร อันจะนำไปสู่ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์และเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาต่อไป ผลการศึกษานี้เป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารในฐานะผู้นำสถานศึกษาหรือผู้มีบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ที่จะได้นำผลการวิจัยแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารไปปรับใช้ในการตัดสินใจในบทบาทหน้าที่เกี่ยวข้อง เพื่อจะได้เลือกใช้แบบพฤติกรรมการตัดสินใจที่มีคุณภาพสอดคล้องกับประเด็นปัญหาที่ต้องตัดสินใจและสถานการณ์ที่เกดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ประสิทธิผลของสถานศึกษาจากผลการวิจัย พบว่าโดยรวมแม้จะอยู่ในระดับมากในทุกด้าน แต่อย่างไรก็ตามประสิทธิผลที่สำคัญและควรดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาเป็นลำดับแรก คือ ด้านการผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น มีประเด็นที่เป็นข้อย่อยที่ควรจะต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดผลเชิงประจักษ์ ได้แก่ การส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจและการตระหนักรู้ที่พบว่ายังมีค่าคะแนนเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ ซึ่งทั้ง 2 ข้อนี้เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนด้านการเป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ ที่เป็นหนึ่งในมาตรฐานการศึกษาของชาติ ดังนั้น ผู้บริหารและครูทุกคนในสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนการดำเนินงานในด้านนี้ให้บรรลุความสำเร็จยิ่งขึ้น โดยอาจจะมีการกำหนดกลยุทธ์เชิงรุกที่จะนำไปสู่การจัดทำแผนงานหรือกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้และส่งเสริมการตระหนักรู้ ส่งเสริมให้ผู้เรียนใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าจากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกมากยิ่งขึ้น รวมทั้งการสร้างการรับรู้และการมีส่วนร่วมของครู ให้พร้อมปรับตัวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยเน้นการกระบวนการพัฒนาและการมีส่วนร่วมของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบต่อไป ซึ่งผลการศึกษานี้ชี้ให้เห็นความสำคัญของประสิทธิผลของสถานศึกษา อันจะเป็นข้อมูลสำคัญให้กับผู้บริหารในฐานะผู้นำสถานศึกษาหรือผู้มีบทบาทที่เกี่ยวข้องกับการบริหารสถานศึกษา ที่จะได้นำผลการวิจัยที่แบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในด้านต่างๆไปปรับใช้ ทั้งนี้เพื่อให้สถานศึกษามีประสิทธิผล คือมีผลลัพธ์ที่สำเร็จและเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของสถานศึกษาหรือระดับความสามารถของการบรรลุเป้าหมายที่มีกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

## 4. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของครูกับการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู

2. ควรศึกษารูปแบบการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารภายใต้สภาวะความเสี่ยงในยุคการเปลี่ยนแปลง

# บรรณานุกรม


กิตติมา มณีโชติ. (2557). *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตประถมศึกษานครศรีธรรมราช เขต 2.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.

กิตติพงษ์ ศรีสมบัติ. (2558). *ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา*. วารสารการบริหารการศึกษา.

กิ่งแก้ว เกื้อหนองขุ่น. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

การดา อนันต์นาวี. (2552). *หลักการแนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.*สำนักพิมพ์มนตรีจำกัด.

ขวัญพิชชา มีแก้ว. (2562). *การบริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

จิตรกร จันทร์สุข, และคณะ. (2564). *การตัดสินใจสำหรับผู้บริหาร.* วารสารคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 2, 1–15.

จิระจิตต์ ราคา. (2550). *การตัดสินใจและการควบคุม*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จุฑามาศ ดีแป้น. (2563). *การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 10(1), 14–27.

จุไรรัตน์ ศิริมั่งมูล, และคณะ. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาในมหาวิทยาลัยขอนแก่น ประเภทโควตาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (รายงานวิจัย).* สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). *การจัดการองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ (พิมพ์ครั้งที่ 3).* สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2551). *พฤติกรรมองค์การ.* ซีเอ็ดยูเคชั่น.

เดือนใจ เขียนชำนาจ (2559).*ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน* (วิทยานิพนธปริญญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีปทุม). มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ธร สุนทรายุทธ. (2556). *การบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์: แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 12).* เนตรทิพย์การพิมพ์.

นฤมล เจริญพรสกุล. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน. *วารสารวิจัยและพัฒนาวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 11(3),* 107-118 .

นิชานันท์ ราวัน. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

**บรรณานุกรม (ต่อ)**


บุญชม ศรีสะอาด.(2560). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่ 10 ฉบับปรับปรุงใหม่). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ประจัญ เดชสุภา. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1.* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปฏิมา คำชมภู. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์การของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 4.* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยขอนแก่น). มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปัทมา ประทุมสุวรรณ. (2561). *ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

พระครูปลัดไกรสอน ธมฺมรํสี (คำน้อย). (2560). *รูปแบบการตัดสินใจเชิงพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.* (ดุษฎีนิพนธ์พุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ภารดี อนันต์นาวี. (2557). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา.* สำนักพิมพ์มนตรีจำกัด.

ภูวดล พันแสนแก้ว (2564). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานบุคคลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ราชบุรี เขต 1. *วารสารวิชาการ ครุศาสตร์สวนสุนันทา, 5(1),* 59–73. สืบค้น จาก https://so04.tci-thaijo.org/index.php/ssru-edu/article/view/256101

ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). *การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียน ในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 .* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

วราภรณ์ ตันเส็ง. (2563). *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดฉะเชิงเทรา.* (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา). มหาวิทยาลัยบูรพา.

วัชรพล วิบูลยศริน. (2556). นวัตกรรมและการเรียนการสอนภาษาไทย. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิเชียร วิทยอุดม. (2551). *องค์การและการจัดการ.* ธนธัชการพิมพ์ จำกัด.

วิภาดา วงศ์ยะรา. (2562). การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(2),* 45-60.

**บรรณานุกรม (ต่อ)**

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 8).* กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร, และ ธีรังกูร วรบำรุงกุล. (2560). *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สมคิด บางโม. (2562). *องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 7).* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สาวิตรี บุญนุกูล. (2562). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 6.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา). มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุนิษา เกื้อช่วย และคณะ. (2568, 24 สิงหาคม). *ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ*. https://dsseducom02. wordpress.com.

สุนีรัตน์ เอี่ยมประไพ. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.* (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี). มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

สุวิมล ติรกานันท์ การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ แนวทางสู่การปฏิบัติ กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 2551.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. (2568, 16 มีนาคม 2568). *รายงานการสังเคราะห์การประเมินตนเองของสถานศึกษา 2565-2567*. http://www. sesao2.go.th/.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2561). *ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561–2580).*

อดุลย์ อุบาลี. (2566). พฤติกรรมการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. *วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร,12(45),* 21-30.

อรุณศรี อัครปัญญาธร. (2564). *องค์ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร ในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร). มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เอกพงศ์ วงศ์สุริยวรรณ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญกำลังใจของบุคลากรกับประสิทธิผลโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

Bovee, C. L., Thill, J. V., Wood, M. B., & Dovel, G. P. (1993). *Management*. McGraw-Hill.

## บรรณานุกรม (ต่อ)


Braddy, D. A. (1991). *The relationship between principal leadership style and teacher participation in decision-making (empowerment).* [Doctoral dissertation, University of La Verne]. Dissertation Abstracts International, 53(1), 27.

Cleland, D. I., & King, W. R. (Eds.). (1988). *Project management handbook (2nd ed.).* VanNostrand Reinhold.

Fiedler, B. and Bowles, G. (1991). *Effective Local Management of School: A Strategic Approach.* London: Ipswich Book.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (1982). *Organization: Behavior, structure, process (4th ed.).* Business Publications.

Glickman, C. D. (1987). *The developmental approach to supervision. Educational Leadership*, 45(3), 64-68.

Greene, J. C. (1992). *A study of principals' perception of their involvement in decision making processes:* Its on their joy performance [Doctoral dissertation]. Dissertation Abstracts International, 79.

Hattie, J. A. C. (2009). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement.* Routledge.

Herbert, A. S. (1960). *The new science of management decision.* Harper & Row.

Hoy, W. K., & Ferguson, J. (1985). *A theoretical framework and exploration of organizational effectiveness of schools.* Educational Administration Quarterly, 21(2), 117-134.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration: Theory, research, and practice (8th ed.).* McGraw-Hill.

Martin & Kteener (1996).*Defining and Measuring The Dimensions of Teacher Empowerment in Restructuring Public Schools,Education*. 118(3),1-16.

Morphet, E. L., Johns, R. L.,& Reller, T. L. (1982). *Educational organization and administration: Concepts, practices,and issues (4th ed.).* Prentice-Hall.

Mott, P. E. (1972). *The characteristics of effective organizations.* Harper & Row.

Oakland, J. S. (1995). *Total quality management: The route toimprovingperformance.* Butterworth-Heinemann.

Rowe, A. J., & Mason, R. O. (1987). *Managing with style: A guide to understanding, assessing, and improving decision making.* Jossey-Bass.

Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1973). *How to choose a leadership pattern.* Harvard Business Review, 51(3), 162–180.

**บรรณานุกรม (ต่อ)**

Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1988). *Leadership and decision-making.* University of Pittsburgh Press.

Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making.* University of Pittsburgh Press.

Vroom-Yetton-Jago. (2025, 8 August). *https://www.designorate.com/vroom-yetton-jagohow-to-decide/*

# ภาคผนวก

**ภาคผนวก ก**

จดหมายเชิญผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

ที่ สน ๐๒๑๐๐๔/ว ๐๘๘

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สมเกียรติ ตุ่นแก้ว อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

ด้วย นายนฤเบศร์ แก้วเมือง นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒" โดยมี ดร.นลินี สุตเศวต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ได้แก่พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิดา รักษ์พลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๔๒
E-Mail: phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นายนฤเบศร์ แก้วเมือง โทร.๐๘๓ – ๒๑๕ – ๗๕๙๒

ที่ สน ๐๒๑๐๐๔/ ว ๐๘๘

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อัฏฐผล ถิรพรพงษ์ศิริ ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีวิทยา 2

ด้วย นายนฤเบศร์ แก้วเมือง นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒" โดยมี ดร.นลินี สุตเศวต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ได้แก่พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๔๒
E-Mail: phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นายนฤเบศร์ แก้วเมือง โทร.๐๘๓ – ๒๑๕ – ๗๕๙๒

ที่ สน ๐๒๑๐๐๔/ ว ๐๘๘

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม แขวงบางหว้า
เขตภาษีเจริญ กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๒๕ กรกฎาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.สุทธิ สีพิกา รองผู้อำนวยการโรงเรียนหอวัง

ด้วย นายนฤเบศร์ แก้วเมือง นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒" โดยมี ดร.นลินี สุดเศวต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ได้แก่พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒ เพื่อพิจารณาความเหมาะสม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะต่อเครื่องมือวิจัยดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๔๒
E-Mail: phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อนักศึกษา นายนฤเบศร์ แก้วเมือง โทร.๐๘๓ – ๒๑๕ – ๗๕๙๒

**ภาคผนวก ข**

เครื่องมือ แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

# แบบสอบถาม

**เรื่องพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2**

แบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 ตอน ดังต่อไปนี้

**ตอนที่** 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่** 2 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

**ตอนที่** 3 ประสิทธิผลของสถานศึกษา

**ตอนที่** 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**<u>คำชี้แจง</u>** จงทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ (ตามสภาพที่เกิด)

☐ 1.ชาย ☐ 2.หญิง

2. อายุ

☐ 1. ต่ำกว่า 20 ปี ☐ 2. 20 – 30 ปี

☐ 3. 31 – 40 ปี ☐ 4. 41 – 50 ปี

☐ 5. สูงกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ 1. ปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาโท

☐ 3. ปริญญาเอก

4. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

☐ 1. ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 2. 5 ไม่เกิน 10 ปี

☐ 3. 10 ปีไม่เกิน 15 ปี ☐ 4. 15 ปี ขึ้นไป

5. ขนาดของสถานศึกษา

☐ 1. ใหญ่พิเศษ (1,680 คนขึ้นไป) ☐ 2. ใหญ่ (720 - 1,679 คน)

☐ 3. กลาง (120 - 719 คน) ☐ 4. เล็ก (119 คนลงมา)

**ตอนที่ 2** พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

**คำชี้แจง :** กรุณาใส่เครื่องหมาย (✓) ลงใน ☐ ข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดที่เป็นพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาของท่าน ที่แสดงออกมาเป็นประจำในการตัดสินใจ โดยแต่ละช่องจะแสดงระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่แสดงออกมาอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่แสดงออกมาอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่แสดงออกมาอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่แสดงออกมาอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่แสดงออกมาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

| พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | ระดับการแสดงพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| แบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง | | | | | |
| 1. ผู้บริหารเน้นการตัดสินใจด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องปรึกษาผู้อื่น | | | | | |
| 2. ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจด้วยตนเองกับข้อมูลที่มีอยู่เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 3. ผู้บริหารมั่นใจว่าข้อมูลที่มีอยู่เพียงพอกับการตัดสินใจโดยไม่ต้องรอข้อมูลหรือความคิดเห็นจากผู้อื่น | | | | | |
| 4. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจที่รวดเร็ว โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่เป็นหลัก | | | | | |
| 5. ผู้บริหารจะใช้การตัดสินใจด้วยตนเองภายใต้ข้อมูลเดิมที่มีในสถานการณ์เฉพาะหน้า | | | | | |
| 6. ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องขอข้อมูลใหม่ทุกครั้งก่อนตัดสินใจหากข้อมูลที่มีอยู่นั้นเพียงพอ | | | | | |
| แบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง | | | | | |
| 1. ผู้บริหารจะหาข้อมูลที่จำเป็นจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง | | | | | |
| 2. ผู้บริหารจะรับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจที่สำคัญ | | | | | |
| 3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เพียงพอมากขึ้นก่อนการตัดสินใจด้วยตนเอง | | | | | |
| 4. ผู้บริหารเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีควรจะต้องมีข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้อง | | | | | |

| พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | ระดับการแสดงพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| มาสนับสนุนด้วย | | | | | |
| 5. ผู้บริหารจะเป็นคนตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ข้อมูลที่ได้รับก็ได้ | | | | | |
| 6. ผู้บริหารอาจจะเปลี่ยนแผนการตัดสินใจหลังจากได้รับข้อมูลหรือข้อเสนอแนะที่สำคัญมากพอ | | | | | |
| แบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง | | | | | |
| 1. ผู้บริหารมีการปรึกษากับครูบางคนที่เห็นว่าเหมาะสมกับประเด็นที่เกี่ยวข้อง | | | | | |
| 2. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลจากครูบางคนเพื่อประกอบการตัดสินใจด้วยตนเอง | | | | | |
| 3. ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลจากครูจะช่วยให้เข้าใจปัญหาและมุมมองที่หลากหลายมากขึ้น | | | | | |
| 4. ผู้บริหารจะรวบรวมข้อมูลให้เพียงพอก่อนการตัดสินใจที่สำคัญๆ | | | | | |
| 5. ผู้บริหารจะไม่เร่งรีบในการตัดสินใจหากพบว่ายังไม่มีข้อมูลที่เพียงพอก่อนตัดสินใจ | | | | | |
| 6. ผู้บริหารเชื่อว่าการปรึกษาหารือครูบางคนช่วยให้การตัดสินใจของตนเองมีประสิทธิภาพมากขึ้น | | | | | |
| แบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง | | | | | |
| 1. ผู้บริหารตัดสินใจโดยมีการปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาก่อนการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ | | | | | |
| 2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในสถานศึกษาได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ | | | | | |
| 3. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการระดมความคิดเห็นจากครูในสถานศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในการตัดสินใจ | | | | | |
| 4. ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลที่ได้จากครูในสถานศึกษาจะช่วยให้การตัดสินใจมีคุณภาพ | | | | | |
| 5. ผู้บริหารจะใช้ข้อมูลที่ครูในสถานศึกษามีส่วนร่วมเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ | | | | | |

| พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | ระดับการแสดงพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 6. แม้จะมีข้อมูลที่ได้จากการปรึกษาหารือร่วมกับครูในสถานศึกษา แต่ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองในขั้นตอนสุดท้าย | | | | | |
| แบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ | | | | | |
| 1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง | | | | | |
| 2. ผู้บริหารจะบอกปัญหากับครูในสถานศึกษาแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจ | | | | | |
| 3. ผู้บริหารเชื่อว่าการมีส่วนร่วมของครูในสถานศึกษาทุกคนทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและได้รับการยอมรับ | | | | | |
| 4. ในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญผู้บริหารจะแสดงบทบาทผู้นำในการระดมความคิดเห็นแต่จะไม่ชี้นำหรือทำให้ครูในสถานศึกษาต้องคล้อยตาม | | | | | |
| 5. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกความเห็นหรือข้อมูลของครูในสถานศึกษาทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในการตัดสินใจ | | | | | |
| 6. ผู้บริหารพร้อมยอมรับความคิดเห็นแบบเสียงส่วนใหญ่ในการตัดสินใจของครูในสถานศึกษา | | | | | |
| 7. ผู้บริหารเชื่อว่าผลลัพธ์ของการตัดสินใจร่วมกันจากมติของครูในสถานศึกษามีความยั่งยืนกว่าการตัดสินใจจากผู้บริหารคนเดียว | | | | | |

**ตอนที่ 3** สภาพการบรรลุตามประสิทธิผลของสถานศึกษา

**คำชี้แจง :** กรุณาเขียนเครื่องหมาย (✓) ลงใน ในแต่ละข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เกี่ยวกับการบรรลุประสิทธิผลของสถานศึกษาของท่าน โดยแต่ละช่องจะแสดงระดับการบรรลุ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาบรรลุอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาบรรลุอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาบรรลุอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาบรรลุอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ประสิทธิผลของสถานศึกษาบรรลุอยู่ในระดับน้อยที่สุด

| ประสิทธิผลของสถานศึกษา | ระดับการบรรลุของสถานศึกษา | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น | | | | | |
| 1. ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | | | | | |
| 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจและการตระหนักรู้ | | | | | |
| 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญและมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง | | | | | |
| 4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ | | | | | |
| 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง | | | | | |
| 6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนผู้เรียนรู้จักใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน | | | | | |
| 2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู | | | | | |
| 1.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันทำงานจนประสบความสำเร็จ | | | | | |
| 2.ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ | | | | | |
| 3.ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ | | | | | |
| 4.ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับสูง | | | | | |
| 5.ครูมีความพึงพอใจส่งผลให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 3. การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู | | | | | |
| 1.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ | | | | | |
| 2.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน | | | | | |
| 3.ครูมีความเข้าใจในการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ของตนเอง | | | | | |

| ประสิทธิผลของสถานศึกษา | ระดับการบรรลุของสถานศึกษา | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 4.ครูกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิดของผู้เรียน ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน | | | | | |
| 5.ครูสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | | | | | |
| 4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | |
| 1.ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย | | | | | |
| 2.ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา | | | | | |
| 3.ผู้บริหารพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร | | | | | |
| 4.ผู้บริหารมีการกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด | | | | | |
| 5. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา | | | | | |
| 1.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน | | | | | |
| 2.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน | | | | | |
| 3.ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้มีความสามารถทันต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง | | | | | |
| 4.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา | | | | | |

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

นายนฤเบศร์ แก้วเมือง
นักศึกษาปริญญาโท
สาขาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม

**ภาคผนวก ค**

ผลสรุปแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
ของประเด็นแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ

**ผลสรุปแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของประเด็นแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ**

**เรื่อง** พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

**********

**คำชี้แจง**

1. แบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามฉบับนี้ เป็นแบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

2. แบบสอบถามฉบับนี้มี 4 ตอน คือ

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามประสิทธิผลของสถานศึกษา

**ตอนที่ 4** ข้อเสนอแนะ

เพื่อการหาคุณภาพของเครื่องมือที่สร้างขึ้นให้เป็นแบบสอบถามที่มีความเที่ยงตรงและมีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิ และมีประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา ได้ให้พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาในข้อคำถามของแบบสอบถามฉบับนี้ เพื่อผู้วิจัยจะได้นำไปหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถาม โดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) ซึ่งค่า IOC ที่ใช้จะมีค่าระหว่าง 0.60- 1.00

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

**นายนฤเบศร์ แก้วเมือง**
**นักศึกษาระดับปริญญาโท**
**หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
**สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา**

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** จงทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุด

1. เพศ (ตามสภาพที่เกิด)

☐ 1.ชาย ☐ 2.หญิง

2. อายุ

☐ 1. ต่ำกว่า 20 ปี ☐ 2. 20 – 30 ปี

☐ 3. 31 – 40 ปี ☐ 4. 41 – 50 ปี

☐ 5. สูงกว่า 50 ปี

3. ระดับการศึกษา

☐ 1. ปริญญาตรี

☐ 2. ปริญญาโท

☐ 3. ปริญญาเอก

4.ตำแหน่งการทำงาน

☐ 1.ผู้บริหารสถานศึกษา ☐ 2. ครู

5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

☐ 1. ต่ำกว่า 5 ปี ☐ 2. 5 ไม่เกิน 10 ปี

☐ 3. 10 ปีไม่เกิน 15 ปี ☐ 4. 15 ปี ขึ้นไป

5. ขนาดของสถานศึกษา

☐ 1. ใหญ่พิเศษ ☐ 2. ใหญ่

☐ 3. กลาง ☐ 4. เล็ก

**ตอนที่ 2 แบบสรุปประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับการพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน**

คำชี้แจง

โปรดพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามที่จะใช้ในแบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยจะศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ใน 5 แบบ คือ

แบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง

แบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ซึ่งข้อคำถามในแต่ละข้อมีความสอดคล้องเหมาะสมหรือไม่ เมื่อพิจารณาแล้วให้ท่านใส่ค่าคะแนนลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน โดยมีค่าคะแนนในการพิจารณา ดังนี้

| | | |
|---|---|---|
| +1 | หมายถึง | สอดคล้อง/เห็นด้วย |
| 0 | หมายถึง | ไม่แน่ใจ |
| -1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย |

| พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | ผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | | | |
| แบบที่ 1 (แบบ AI) ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารเน้นการตัดสินใจด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องปรึกษาผู้อื่น ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจด้วยตนเองกับข้อมูลที่มีอยู่เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารมั่นใจว่าข้อมูลที่มีอยู่เพียงพอกับการตัดสินใจโดยไม่ต้องรอข้อมูลหรือความคิดเห็นจากผู้อื่น ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจที่รวดเร็วโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่เป็นหลัก ผู้บริหารจะใช้การตัดสินใจด้วยตนเองภายใต้ข้อมูลเดิมที่มีในสถานการณ์เฉพาะหน้า ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องขอข้อมูลใหม่ทุกครั้งก่อนตัดสินใจหากข้อมูลที่มีอยู่นั้นเพียงพอ | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารเน้นการตัดสินใจด้วยตนเองโดยไม่จำเป็นต้องปรึกษาผู้อื่น | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ผู้บริหารเชื่อมั่นว่าการตัดสินใจด้วยตนเองกับข้อมูลที่มีอยู่เป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ผู้บริหารมั่นใจว่าข้อมูลที่มีอยู่เพียงพอกับการตัดสินใจโดยไม่ต้องรอข้อมูลหรือความคิดเห็นจากผู้อื่น | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |

| พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | ผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | | | |
| 4.ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการตัดสินใจที่รวดเร็ว โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่เป็นหลัก | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.ผู้บริหารจะใช้การตัดสินใจด้วยตนเองภายใต้ข้อมูลเดิมที่มีในสถานการณ์เฉพาะหน้า | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องขอข้อมูลใหม่ทุกครั้งก่อนตัดสินใจหากข้อมูลที่มีอยู่นั้นเพียงพอ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| แบบที่ 2 (แบบ AII) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารจะหาข้อมูลที่จำเป็นจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจะรับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจที่สำคัญ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เพียงพอมากขึ้นก่อนการตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้บริหารเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีควรจะต้องมีข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนด้วย ผู้บริหารจะเป็นคนตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ข้อมูลที่ได้รับก็ได้ ผู้บริหารอาจจะเปลี่ยนแผนการตัดสินใจหลังจากได้รับข้อมูลหรือข้อเสนอแนะที่สำคัญมากพอ | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารจะหาข้อมูลที่จำเป็นจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ผู้บริหารจะรับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะจากครูหรือผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจที่สำคัญ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลที่เพียงพอมากขึ้นก่อนการตัดสินใจด้วยตนเอง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.ผู้บริหารเชื่อว่าการตัดสินใจที่ดีควรจะต้องมีข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องมาสนับสนุนด้วย | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.ผู้บริหารจะเป็นคนตัดสินใจในการแก้ปัญหาด้วยตนเองโดยอาจจะใช้หรือไม่ใช้ข้อมูลที่ได้รับก็ได้ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.ผู้บริหารอาจจะเปลี่ยนแผนการตัดสินใจหลังจากได้รับข้อมูลหรือข้อเสนอแนะที่สำคัญมากพอ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| แบบที่ 3 (แบบ CI) ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารมีการปรึกษากับครูบางคนที่เห็นว่าเหมาะสมกับประเด็นที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลจากครูบางคนเพื่อประกอบการตัดสินใจด้วยตนเอง ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลจากครูจะช่วยให้เข้าใจปัญหาและมุมมองที่หลากหลายมากขึ้น ผู้บริหารจะรวบรวมข้อมูลให้เพียงพอก่อนการตัดสินใจที่สำคัญๆ ผู้บริหารจะไม่เร่งรีบในการตัดสินใจหากพบว่ายังไม่มีข้อมูลที่เพียงพอ ผู้บริหารเชื่อว่าการปรึกษาหารือกับครูบางคนจะช่วยให้การตัดสินใจของตนเองมีประสิทธิภาพมากขึ้น | | | | | | |

| พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | ผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | | | |
| 1.ผู้บริหารมีการปรึกษากับครูบางคนที่เห็นว่าเหมาะสมกับประเด็นที่เกี่ยวข้อง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ผู้บริหารให้ความสำคัญกับข้อมูลจากครูบางคนเพื่อประกอบการตัดสินใจด้วยตนเอง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลจากครูจะช่วยให้เข้าใจปัญหาและมุมมองที่หลากหลายมากขึ้น | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.ผู้บริหารจะรวบรวมข้อมูลให้เพียงพอก่อนการตัดสินใจที่สำคัญๆ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.ผู้บริหารจะไม่เร่งรีบในการตัดสินใจหากพบว่ายังไม่มีข้อมูลที่เพียงพอก่อนตัดสินใจ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.ผู้บริหารเชื่อว่าการปรึกษาหารือครูบางคนช่วยให้การตัดสินใจของตนเองมีประสิทธิภาพมากขึ้น | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| แบบที่ 4 (แบบ CII) ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารตัดสินใจโดยมีการปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมก่อนการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการระดมความคิดเห็นจากสมาชิกในทีมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในการตัดสินใจ ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลที่ได้จากสมาชิกในทีมจะช่วยให้การตัดสินใจมีคุณภาพ ผู้บริหารจะใช้ข้อมูลที่สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ แม้จะมีข้อมูลที่ได้จากการปรึกษาหารือร่วมกับสมาชิกในทีม แต่ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองในขั้นตอนสุดท้าย | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารตัดสินใจโดยมีการปรึกษาหารือกับสมาชิกในทีมก่อนการตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องก่อนการตัดสินใจ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการระดมความคิดเห็นจากสมาชิกในทีมเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมในการตัดสินใจ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.ผู้บริหารเชื่อว่าข้อมูลที่ได้จากสมาชิกในทีมจะช่วยให้การตัดสินใจมีคุณภาพ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.ผู้บริหารจะใช้ข้อมูลที่สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |

| พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร | ผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปลผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | | | |
| 6.แม้จะมีข้อมูลที่ได้จากการปรึกษาหารือร่วมกับสมาชิกในทีม แต่ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจด้วยตนเองในขั้นตอนสุดท้าย | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| แบบที่ 5 (แบบ GII) ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง ผู้บริหารจะบอกปัญหากับสมาชิกในทีมแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจ ผู้บริหารเชื่อว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมทุกคนทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและได้รับการยอมรับ ในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญผู้บริหารจะแสดงบทบาทผู้นำในการระดมความคิดเห็นแต่จะไม่ชี้นำหรือทำให้สมาชิกในทีมต้องคล้อยตาม ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกความเห็นหรือข้อมูลของสมาชิกในทีมทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในการตัดสินใจ ผู้บริหารพร้อมยอมรับความคิดเห็นแบบเสียงส่วนใหญ่ในการตัดสินใจของสมาชิกในทีม ผู้บริหารเชื่อว่าผลลัพธ์ของการตัดสินใจร่วมกันจากมติของสมาชิกมีความยั่งยืนกว่าการตัดสินใจจากผู้บริหารคนเดียว | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างแท้จริง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ผู้บริหารจะบอกปัญหากับสมาชิกในทีมแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกในการตัดสินใจ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ผู้บริหารเชื่อว่าการมีส่วนร่วมของสมาชิกในทีมทุกคนทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพและได้รับการยอมรับ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.ในการตัดสินใจเรื่องที่สำคัญผู้บริหารจะแสดงบทบาทผู้นำในการระดมความคิดเห็นแต่จะไม่ชี้นำหรือทำให้สมาชิกในทีมต้องคล้อยตาม | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.ผู้บริหารให้ความสำคัญกับทุกความเห็นหรือข้อมูลของสมาชิกในทีมทุกคนอย่างเท่าเทียมกันในการตัดสินใจ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 6.ผู้บริหารพร้อมยอมรับความคิดเห็นแบบเสียงส่วนใหญ่ในการตัดสินใจของสมาชิกในทีม | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 7.ผู้บริหารเชื่อว่าผลลัพธ์ของการตัดสินใจร่วมกันจากมติของสมาชิกมีความยั่งยืนกว่าการตัดสินใจจากผู้บริหารคนเดียว | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |

**ตอนที่ 3 สรุปแบบประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของประเด็นข้อคำถามเกี่ยวกับประสิทธิผลของสถานศึกษาของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน**

**คำชี้แจง**

โปรดพิจารณาความสอดคล้องของข้อคำถามที่จะใช้ในแบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 โดยจะศึกษาองค์ประกอบของประสิทธิผลของสถานศึกษา ใช้แนวคิดของ Hoy and Ferguson (1985) ประกอบด้วย

1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น
2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู
3. การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู
4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
5. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา

ซึ่งข้อคำถามในแต่ละข้อมีความสอดคล้องเหมาะสมหรือไม่ เมื่อพิจารณาแล้วให้ท่านใส่ค่าคะแนนลงในช่องตามความคิดเห็นของท่าน โดยมีค่าคะแนนในการพิจารณา ดังนี้

+1 หมายถึง สอดคล้อง/เห็นด้วย
1 หมายถึง ไม่แน่ใจ
-1 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

| ประสิทธิผลของสถานศึกษา | ผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปรผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | | | |
| 1. การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจและการตระหนักรู้ ผู้เรียนเห็นความสำคัญและมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง ผู้เรียนรู้จักใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา | | | | | | |
| 1. ผู้บริหารส่งเสริมให้นักเรียนมีความใฝ่รู้ รักการอ่าน แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนมีพฤติกรรมการเรียนรู้ที่เกิดจากความสนใจและการตระหนักรู้ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนเห็นความสำคัญและมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเอง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนมีความรับผิดชอบ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |

| ประสิทธิผลของสถานศึกษา | ผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปรผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | | | |
| 5. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนรู้จักวางแผนและประเมินผลความก้าวหน้าของตนเอง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 6. ผู้บริหารส่งเสริมให้ผู้เรียนผู้เรียนรู้จักใช้เวลาว่างในการศึกษาค้นคว้าความรู้จากแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2. ความพึงพอใจในการทำงานของครู หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรช่วยกันทำงานจนประสบความสำเร็จ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับสูง ครูมีความพึงพอใจส่งผลให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรร่วมมือกันทำงานจนประสบความสำเร็จ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อลักษณะงานที่ปฏิบัติ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อความก้าวหน้าในการทำงานและรายได้ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.ครูและบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการทำงานในระดับสูง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 5.ครูมีความพึงพอใจส่งผลให้การเรียนการสอนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3. การใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีของครู หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ ครูทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน ครูมีความเข้าใจในการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ของตนเอง ครูกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิดของผู้เรียน ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน ครูสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูใช้สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือของการเรียนรู้ | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูทำหน้าที่ถ่ายทอดความรู้และสร้างสถานการณ์การเรียนรู้ให้แก่ผู้เรียน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ครูมีความเข้าใจในการเพิ่มพูนทักษะและประสบการณ์ของตนเอง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.ครูกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการคิดของผู้เรียน ตลอดจนเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมให้แก่ผู้เรียน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |

| ประสิทธิผลของสถานศึกษา | ผู้เชี่ยวชาญ | | | รวม | IOC | แปรผล |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | | | |
| 5.ครูสามารถใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีการเรียนรู้ในปัจจุบันมีอิทธิผลสูงต่อการกระตุ้นให้ผู้เรียนกลายเป็นผู้แสวงหาความรู้ด้วยตนเอง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4. การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ หมายถึง ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ผู้บริหารพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร ตลอดจนกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและคุ้มค่าตรงตามเป้าหมาย | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ผู้บริหารพิจารณาอย่างรอบคอบในการจัดสรรและกระจายทรัพยากร | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.ผู้บริหารมีการกำกับติดตามผลการใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนและนักเรียนให้มากที่สุด | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 5. การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา หมายถึง ผู้บริหารสามารถทำให้ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้สถานศึกษามีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสามารถทำให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน พัฒนาครูให้มีความสามารถทันต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง ครูมีความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา | | | | | | |
| 1.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูในสถานศึกษาร่วมกันพัฒนาเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน ทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 2.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูยอมรับการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ทั้งด้านการบริหารและการเรียนการสอน | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 3.ผู้บริหารสามารถพัฒนาครูให้มีความสามารถทันต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานของตนเอง | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |
| 4.ผู้บริหารสามารถทำให้ครูมีความกระตือรือร้นที่ได้จากการปรับปรุงหรือพัฒนาสถานศึกษา | +1 | +1 | +1 | 3 | 1 | ใช้ได้ |

**ภาคผนวก ง**

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

CronbaCh’s Alpha

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

| **ด้านที่ 1 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร** | CronbaCh's Alpha |
|---|---|
| 1.ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วตัดสินใจและตัดสินใจเอง | 0.979 |
| 2.ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในสถานศึกษาก่อนแล้วตัดสินใจเอง | 0.977 |
| 3.ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง | 0.978 |
| 4.ผู้บริหารหารือกับครูในสถานศึกษาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง | 0.978 |
| 5.ผู้บริหารให้ครูในสถานศึกษาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ | 0.977 |
| **ด้านที่ 2 ประสิทธิผลของสถานศึกษา** | CronbaCh's Alpha |
| 1.การผลิตนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น | 0.978 |
| 2.ความพึงพอใจในการทำงานของครู | 0.978 |
| 3.ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมด้านต่าง ๆ | 0.978 |
| 4.การจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ | 0.978 |
| 5.การปรับเปลี่ยนและพัฒนาสถานศึกษา | 0.978 |
| **รวม** | **0.978** |

**ภาคผนวก จ**

หนังสือขอทดลองเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

หนังสือขอเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

ที่ มส ๐๒๑๐.๐๔/๐๙๒

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม
เขตภาษีเจริญ
กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๖ สิงหาคม ๒๕๖๘

**เรื่อง** ขออนุญาตทดลองเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัย

**เรียน** ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดสุทธิวราราม

**สิ่งที่ส่งมาด้วย** แบบสอบถามจำนวน ๓๐ ฉบับ

ด้วย นายนฤเบศร์ แก้วเมือง นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำและนวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒" โดยมี ดร.นลินี สุตเศวต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์นั้น

ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม ขออนุญาตให้นักศึกษาทดลองเก็บข้อมูลกับบุคลากรในหน่วยงานของท่าน เพื่อพัฒนาเครื่องมือวิจัย เกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒ โดยขอเก็บข้อมูลจาก **ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มสาระ และรองหัวหน้ากลุ่มสาระ จำนวน ๓๐ คน** ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่ส่งผลกระทบใดๆ ต่อองค์กรของท่าน จะใช้เพื่อการพัฒนาเครื่องมือวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาอนุญาตให้นักศึกษาทดลองเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๘๖๗-๘๐๐๐ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๖๘๖-๖๘๕๒
E- mail: phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม ติดต่อนักศึกษา นายนฤเบศร์ แก้วเมือง โทร.๐๘๓ – ๒๑๕ – ๗๕๙๒

ที่ มส ๐๒๑๐.๐๔/ ว ๐๙๙

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม
เขตภาษีเจริญ
กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

**เรียน** ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒

**สิ่งที่ส่งมาด้วย** แบบสอบถาม จำนวน ..... ฉบับ

ด้วย นายนฤเบศร์ แก้วเมือง รหัสนักศึกษา ๖๖๑๗๕๑๐๐๐๒ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำ และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒" โดยมี ดร.นลินี สุตเศวต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งนักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในโรงเรียนที่สังกัดหน่วยงานของท่าน ได้แก่ **หัวหน้ากลุ่มสาระ ๘ กลุ่มสาระ** โดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น ข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และโปรดพิจารณาให้นักศึกษาดังกล่าว เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิดา รักษ์พลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
Email : phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม ติดต่อนักศึกษา นายนฤเบศร์ แก้วเมือง โทร.๐๘๓ – ๒๑๕ – ๗๕๙๒

ที่ มส ๐๒๑๐.๐๔/ ว ๐๙๙

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสยาม
๓๘ ถนนเพชรเกษม
เขตภาษีเจริญ
กรุงเทพฯ ๑๐๑๖๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๗

**เรื่อง** ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย

**เรียน** ผู้อำนวยการโรงเรียน .....

**สิ่งที่ส่งมาด้วย** แบบสอบถาม จำนวน ..... ฉบับ

ด้วย นายนฤเบศร์ แก้วเมือง รหัสนักศึกษา ๖๖๑๗๕๑๐๐๐๒ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาภาวะผู้นำ และนวัตกรรมการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสยาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒" โดยมี ดร.นลินี สุดเศวต เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งนักศึกษามีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยนั้น

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสยาม จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัยจากบุคลากรในโรงเรียนของท่าน ได้แก่ **หัวหน้ากลุ่มสาระ ๘ กลุ่มสาระ** โดยใช้แบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต ๒ ซึ่งข้อมูลที่ได้จะไม่มีผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ให้ข้อมูลใดๆ ทั้งสิ้น ข้อมูลที่ได้จะนำมาใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้น

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์และโปรดพิจารณาให้นักศึกษาดังกล่าว เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ศาสตราจารย์กิตติคุณ ดร.ชนิตา รักษ์พลเมือง
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์

บัณฑิตวิทยาลัยศึกษาศาสตร์
โทร. ๐-๒๔๕๗-๐๐๖๘ ต่อ ๕๓๒๙ โทรสาร ๐-๒๘๖๘-๖๘๕๒
Email : phd_ed2@siam.edu
หมายเหตุ : ต้องการข้อมูลเพิ่มเติม ติดต่อนักศึกษา นายนฤเบศร์ แก้วเมือง โทร.๐๘๓ – ๒๑๕ – ๗๕๙๒

# ประวัติย่อผู้ทำวิทยานิพนธ์

| | |
|---|---|
| ชื่อ – สกุล | นายนฤเบศร์ แก้วเมือง |
| ประวัติการศึกษา | |
| 2559 | ปริญญาตรี ครุศาสตร์บัณฑิต<br>สาขาการสอนภาษาจีน มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง |
| ประวัติการทำงาน | |
| 2565 - 2566 | ครูผู้ช่วยโรงเรียนวัดสุทธิวราราม |
| 2567- ปัจจุบัน | ครู ค.ศ. 1 โรงเรียนวัดสุทธิวราราม |

มหาวิทยาลัยสยาม SIAM UNIVERSITY