

The Decision-Making Process of School Administrators as Perceived by Administrators and Teachers in Lop Buri Primary Educational Service Area Office 1

Naruedech Pueakphong

Thunyanun Thongboonta and Chalermchai Hankla

Faculty of Education, Thepsatri Rajabhat University

Corresponding Author: narudet.209@gmail.com

Received: January 27, 2025 Revised: May 26, 2025 Accepted: November 6, 2025

Abstract

This study aims to: 1. study the decision-making processes of school administrators based on the opinions of administrators and teachers under the Lopburi Primary Educational Service Area Office 1, and 2. compare the decision-making processes as perceived by administrators and teachers, classified by gender, age group, and work experience. The sample were 92 school administrators and 214 teachers, totaling 306 participants, selected through stratified random sampling. Data were collected using a questionnaire with a reliability coefficient of 0.975. The statistical methods employed for data analysis included percentage, mean, and standard deviation. The hypotheses were tested using t-test and F-test.

The findings revealed that: 1. the overall decision-making processes of school administrators were at a high level, and 2. the comparison of decision-making processes classified by gender, age range, and work experience showed statistically significant differences at the .05 level.

Keywords: The Decision – Making Process, School Administrators, Lop Buri Primary Educational Service Area Office 1

กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหาร และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1

นฤเดช เพือกพงษ์

ธันยนันท์ ทองบุญตา และ เฉลิมชัย หาญกล้า

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

Corresponding Author: narudet.209@gmail.com

ได้รับบทความ: 27 มกราคม 2568 ปรับปรุงแก้ไข: 26 พฤษภาคม 2568 ตอรับตีพิมพ์: 6 พฤศจิกายน 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. ศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 และ 2. เปรียบเทียบกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศ ช่วงอายุ และประสบการณ์ในการทำงาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 92 คน และครู จำนวน 214 คน รวมจำนวน 306 คน โดยการสุ่มแบบชั้นภูมิ ด้วยแบบสอบถาม มีค่าความเชื่อมั่น 0.975 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ t-test และ F-test

ผลการวิจัยพบว่า 1. กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 2. การเปรียบเทียบ พบว่า จำแนกตามเพศ ช่วงอายุ และประสบการณ์ในการทำงานในภาพรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

คำสำคัญ: กระบวนการตัดสินใจ, ผู้บริหารสถานศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ลพบุรี เขต 1

บทนำ

ผู้บริหารถือเป็นบุคคลที่สำคัญอย่างยิ่งในการนำการศึกษา นำการเปลี่ยนแปลง และมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบแนวทางในการจัดการศึกษาให้เป็นไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ ปัจจุบันองค์กรใดสามารถยืนหยัดได้นั้น ย่อมแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารองค์กรมีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน และต้องมีความรอบรู้ ฉะนั้น ความสามารถหนึ่งที่สำคัญของผู้บริหารคือการตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการปฏิบัติและบริหารงาน ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจจะมีอยู่ในแทบทุกขั้นตอนทุกกระบวนการของการทำงาน การตัดสินใจนั้นไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารหรือบุคคลทั่วไปก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงเรื่องของการตัดสินใจได้ ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจในเรื่องทั่ว ๆ ไปที่ไม่ต้องพิจารณาอะไรมากมายนัก แต่ถ้าเรื่องที่ตัดสินใจนั้นเป็นเรื่องใหญ่ หากตัดสินใจแล้วเกิดความผิดพลาดก็จะเกิดความเสียหายมากหรือแก้ไขได้ยาก การตัดสินใจในเรื่องใหญ่ ๆ เหล่านี้ควรต้องพิจารณาให้รอบคอบถี่ถ้วนก่อนที่จะทำการตัดสินใจลงไป ทำนองเดียวกันกับการตัดสินใจในบางเรื่องของผู้นำหรือผู้บริหาร ซึ่งอาจหมายถึงความอยู่รอดหรือไม่รอดของกลุ่ม ของหน่วยงาน หรือขององค์กร เป็นต้น การตัดสินใจนั้นว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อชีวิตและการทำงานของบุคคล และถือเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารในการจัดการหรือบริหารงาน ซึ่งจะนำไปให้เกิดความอยู่รอดหรือไม่รอดของกลุ่มหน่วยงาน หรือองค์กร การตัดสินใจที่ดีนั้นต้องไม่ก่อให้เกิดความเสียหายจากการตัดสินใจที่ผิดพลาด ดังนั้นผู้ที่ตัดสินใจจึงควรหาข้อมูลหรือมีข้อมูลที่ดีและมีกระบวนการที่ดีในการตัดสินใจ ตลอดจนตระหนักถึงสาเหตุที่อาจจะก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาดอีกด้วย การตัดสินใจที่ดีต้องได้ผลลัพธ์ในทางที่ดีให้มากที่สุด และเกิดความผิดพลาดให้น้อยที่สุด (โสภิตา จิตสุวรรณ, 2559)

ผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นบุคลากรทางการศึกษาที่จะสามารถบันดาลให้การปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาเกิดขึ้นได้สำเร็จอย่างสมบูรณ์ครบถ้วนในกระบวนการ เพราะผู้บริหารสถานศึกษาคือผู้นำที่จะชี้แนะ สั่งการ และวางกรอบทิศทางการบริหารจัดการศึกษาในสถานศึกษาที่เป็นไปตามกฎหมาย และแนวนโยบายของรัฐ (พระมหาสมบุญ สุธมโม (ทองแก้ว), 2557) การบริหารงานในสถานศึกษานั้นบุคลากรที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาย่อมมีหลายกลุ่มหลายช่วงวัย ส่วนใหญ่จัดอยู่ในกลุ่มของช่วงอายุปีหรือเบบี้บูมเมอร์ส (พ.ศ. 2489 - 2507) ช่วงอายุเอ็กซ์ (พ.ศ. 2508 - 2523) และช่วงอายุวาย (พ.ศ. 2524 - 2543) ซึ่งความหลากหลายทางช่วงอายุในองค์กรนำมาซึ่งความแตกต่างทางความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร ดังนั้นช่วงอายุจึงส่งผลถึงแนวคิดการตัดสินใจในการบริหารงานในรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป (พงศ์พิชญ ตางจรรยา และ ดาวรรุวรรณ ถวิลการ, 2564) โดยที่บุคลากรช่วงอายุปีจะเป็นบุคคลที่ขยันทำงาน อดทน ใช้เวลาส่วนใหญ่ไปกับการทำงาน บุคลากรช่วงอายุเอ็กซ์จะเป็นคนที่ยอมรับความต่าง ปรับตัวได้ดีและบุคลากรช่วงอายุวายเป็นบุคลากรที่ทำงานเป็นทีมได้ดี กล้าแสดงออก และชอบผลสำเร็จของงาน (นิภา วิริยะพิพัฒน์, 2559)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เป็นองค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อสนับสนุนการศึกษา ซึ่งปัจจุบันมีการดำเนินงาน โครงการ กิจกรรมที่ส่งเสริมทักษะกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารให้สถานศึกษาที่มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการบริหารจัดการโรงเรียนแบบเบ็ดเสร็จในตัวเอง จึงทำให้มีอิสระ มีความคล่องตัวในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับการบริหารและการนิเทศ สิ่งสำคัญที่เด่นชัดอีกประการหนึ่งของการนิเทศโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน คือ “การมีส่วนร่วม” ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2565)

การบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นส่วนสำคัญในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ หรือทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นมีความทุเลาลง ซึ่งอำนาจตัดสินใจมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กร จากความสำคัญของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 เพื่อจะได้ข้อมูลการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่าอยู่ในระดับใด และได้นำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการตัดสินใจเพื่อยกระดับคุณภาพของสถานศึกษาให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู
2. เพื่อเปรียบเทียบกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกเป็นเพศ ช่วงอายุ และประสบการณ์ในการทำงาน

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดผู้บริหารสถานศึกษา

บุญญา จันทรแก้ว (2564) ได้กล่าวถึงความสำคัญของผู้บริหารไว้ว่า ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ควบคุม ติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานในสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยสอดคล้องนโยบายจากทางต้นสังกัดและภาครัฐ สนับสนุน ส่งเสริมพัฒนาการของผู้เรียนอย่างรอบด้าน อำนาจความสะดวกให้กับบุคลากรทางการศึกษาในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ประสานความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการทำงาน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่จุดหมาย

การตัดสินใจ

พวงเพชร โชคทรัพย์ทวี (2563) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้ว่า กระบวนการที่ใช้ประกอบการพิจารณาเพื่อเลือกหรือตัดสินใจในการกระทำอย่างหนึ่งอย่างใดโดยอาศัยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ หรือข้อมูลต่าง ๆ เพื่อประกอบการคิด วิเคราะห์ และประเมินอย่างรอบคอบ เพื่อเลือกสถานการณ์การแก้ไขที่เหมาะสมเพื่อตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ภิรมณภักดิ์ สุพรชัยภักดิ์ (2561) ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนบ้านบางน้ำจืด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ผลการวิจัยพบว่าการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนบ้านบางน้ำจืด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน เรียงค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การปฏิบัติตามทางเลือก การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และการเลือกทางเลือก

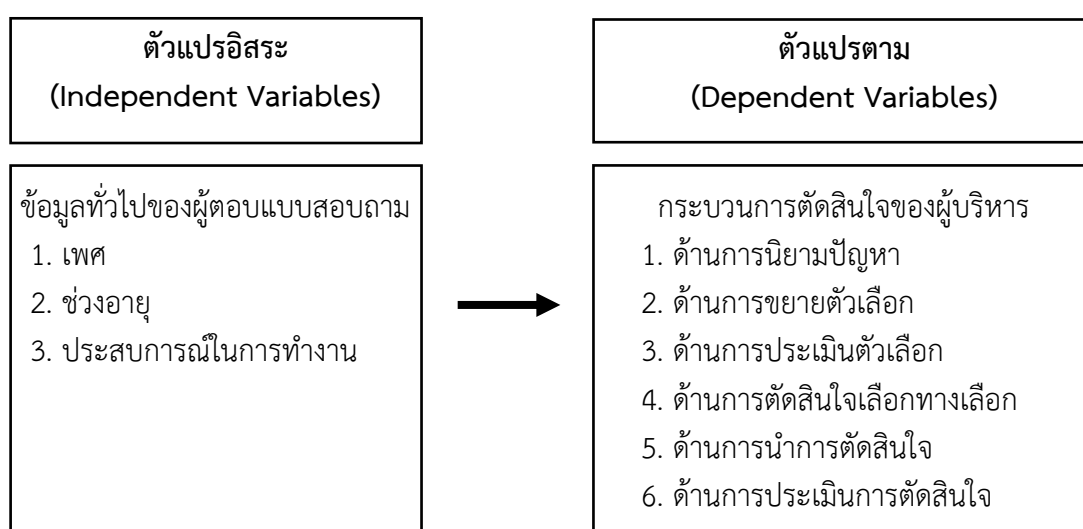
จุฑามาศ ดีแป้น (2564) ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี ผลการวิจัยพบว่า 1. การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 2. การตัดสินใจ

ของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้อยตามกัน

Siripanno (2564) ได้ศึกษารูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปายในปะเทศสาธารณรัฐสังคมนิยมเวียดนาม ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ทั้ง 3 ด้าน โดยภาพรวมผู้บริหารและครู มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

กรอบแนวคิดงานวิจัย

กรอบแนวคิดตามทฤษฎีกระบวนการตัดสินใจโดยใช้เหตุผลของ Drucker (2004) ดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหาร จำนวน 116 คน และครู จำนวน 1,172 คน รวมทั้งสิ้น 1,288 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1, 2565)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครู จำนวน 306 คน ใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ แบ่งตามขนาดของสถานศึกษา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์ให้น้ำหนักคะแนนตามแนวทางการสร้างเครื่องมือการวัดของ Likert (1932)

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิเคราะห์สถานภาพของผู้บริหารและครู โดยการแจกแจงความถี่และการหาค่าร้อยละ

3.2 วิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู โดยการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบทีเมื่อจำแนกตามเพศ การทดสอบเอฟ ในการเปรียบเทียบตามช่วงอายุ และประสพการณ์ในการทำงาน

4. การหาคุณภาพเครื่องมือ

4.1 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา ระเบียบวิธีวิจัย และมีประสบการณ์ทางการวิจัย จำนวน 5 คน เพื่อทำการตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถาม และตัวแปรที่ต้องการวัดแล้วนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง

4.2 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจโดยผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว ไปปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อพิจารณาแก้ไขปรับปรุง

4.3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน และครูผู้สอน จำนวน 20 คน

4.4 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากการทดลองใช้ทุกฉบับมาตรวจสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (1951) (Cronbach's Coefficient Alpha) ได้ค่าความเชื่อมั่น 0.975

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 205 คน ร้อยละ 67.00 อยู่ในช่วงอายุ เอ็กซ์ (พ.ศ. 2508 - 2523) ร้อยละ 42.81 และมีประสพการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี ร้อยละ 39.21

ตาราง 1 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู โดยรวมและรายด้าน

กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรมปฏิบัติ			อันดับ
	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ	
1. ด้านการนิยามปัญหา	4.40	0.64	มาก	5
2. ด้านการขยายตัวเลือก	4.46	0.58	มาก	1
3. ด้านการประเมินตัวเลือก	4.42	0.56	มาก	3
4. ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือก	4.45	0.59	มาก	2
5. ด้านการนำการตัดสินใจ	4.41	0.65	มาก	4
6. ด้านการประเมินการตัดสินใจ	4.34	0.54	มาก	6
รวม	4.41	0.51	มาก	

ตาราง 1 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.41$, S.D. = 0.51) ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านการขยายตัวเลือก ($\bar{x} = 4.46$, S.D. = 0.58) และค่าที่น้อยคือ ด้านการประเมินการตัดสินใจ ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.54)

ตาราง 2 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามเพศภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

กระบวนการตัดสินใจของ ผู้บริหารสถานศึกษา	เพศ				t	p
	ชาย		หญิง			
	$\bar{x}$	S.D.	$\bar{x}$	S.D.		
1. ด้านการนิยามปัญหา	4.64	0.51	4.28	0.66	5.097	.000*
2. ด้านการขยายตัวเลือก	4.68	0.48	4.36	0.60	4.948	.000*
3. ด้านการประเมินตัวเลือก	4.63	0.46	4.32	0.58	5.009	.000*
4. ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือก	4.66	0.49	4.35	0.61	4.659	.000*
5. ด้านการนำการตัดสินใจไปใช้	4.66	0.51	4.29	0.68	5.307	.000*
6. ด้านการประเมินการตัดสินใจ	4.63	0.47	4.20	0.52	6.889	.000*
รวม	4.65	0.41	4.30	0.52	6.280	.000*

จากตาราง 2 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศ พบว่า ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 3 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามช่วงอายุ ภาพรวมแตกต่างกัน

กระบวนการตัดสินใจของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการนิยามปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	7.319	2	3.659	9.420	.000*
	ภายในกลุ่ม	117.703	303	0.388		
	รวม	125.021	305			
2. ด้านการขยายตัวเลือก	ระหว่างกลุ่ม	7.228	2	3.614	11.217	.000*
	ภายในกลุ่ม	97.618	303	0.322		
	รวม	104.846	305			
3. ด้านการประเมิน ตัวเลือก	ระหว่างกลุ่ม	6.578	2	3.289	10.884	.000*
	ภายในกลุ่ม	91.558	303	0.302		
	รวม	98.136	305			
4. ด้านการตัดสินใจเลือก ทางเลือก	ระหว่างกลุ่ม	7.729	2	3.865	11.728	.000*
	ภายในกลุ่ม	99.843	303	0.330		
	รวม	107.572	305			
5. ด้านการนำการ ตัดสินใจไปใช้	ระหว่างกลุ่ม	9.592	2	4.796	11.979	.000*
	ภายในกลุ่ม	121.307	303	0.400		
	รวม	130.898	305			

ตาราง 3 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามช่วงอายุ ภาพรวมแตกต่างกัน (ต่อ)

กระบวนการตัดสินใจของ ผู้บริหารสถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
6. ด้านการประเมินการ ตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	0.363	2	0.181	0.603	.548
	ภายในกลุ่ม	91.225	303	0.301		
	รวม	91.588	305			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	4.876	2	2.438	9.638	.000*
	ภายในกลุ่ม	76.640	303	0.253		
	รวม	81.516	305			

ตาราง 3 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนก ตามช่วงอายุ พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนิยามปัญหา ด้านการขยายตัวเลือก ด้านการประเมินตัวเลือก ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือก และด้านการนำการตัดสินใจไปใช้ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการประเมินการตัดสินใจ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 4 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ภาพรวมแตกต่างกัน

กระบวนการตัดสินใจ ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
1. ด้านการนิยาม ปัญหา	ระหว่างกลุ่ม	2.484	2	1.242	3.072	.048*
	ภายในกลุ่ม	122.537	303	0.404		
	รวม	125.021	305			
2. ด้านการขยาย ตัวเลือก	ระหว่างกลุ่ม	1.767	2	0.883	2.597	.076
	ภายในกลุ่ม	103.079	303	0.340		
	รวม	104.846	305			
3. ด้านการประเมิน ตัวเลือก	ระหว่างกลุ่ม	1.487	2	0.744	2.331	.099
	ภายในกลุ่ม	96.648	303	0.319		
	รวม	98.136	305			
4. ด้านการตัดสินใจ เลือกทางเลือก	ระหว่างกลุ่ม	1.646	2	0.823	2.354	.097
	ภายในกลุ่ม	105.926	303	0.350		
	รวม	107.572	305			

ตาราง 4 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน ภาพรวมแตกต่างกัน (ต่อ)

กระบวนการตัดสินใจ ของผู้บริหาร สถานศึกษา	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	p
5. ด้านการนำการ ตัดสินใจไปใช้	ระหว่างกลุ่ม	2.156	2	1.078	2.537	.081
	ภายในกลุ่ม	128.742	303	0.425		
	รวม	130.898	305			
6. ด้านการประเมิน การตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	5.975	2	2.987	10.572	.000*
	ภายในกลุ่ม	85.613	303	0.283		
	รวม	91.588	305			
ภาพรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.378	2	1.189	4.552	.011*
	ภายในกลุ่ม	79.138	303	0.261		
	รวม	81.516	305			

จากตาราง 4 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการนิยามปัญหา และด้านการประเมินการตัดสินใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการขยายตัวเลือก ด้านการประเมินตัวเลือก ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือก และด้านการนำการตัดสินใจไปใช้ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อภิปรายผล

1. กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู

1.1 ด้านการนิยามปัญหา ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารได้มีการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติในการบริหารสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง ดำเนินจัดทำหลักสูตรและฝึกอบรมผู้บริหารสถานศึกษาโดยมีเป้าหมายในการพัฒนาผู้บริหารให้มีความรู้ความสามารถ มีเจตคติที่ดี มีทักษะมีประสิทธิภาพ และมีความเชื่อมั่นในตนเองสามารถบริหารงานในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ อันก่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และเป็นประโยชน์กับสถานศึกษามากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันยารัตน์ ม่วงฉิ่ง (2557) พบว่า กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านการขยายตัวเลือก ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์วางแผนเพื่อรองรับการบริหารเชิงรุกในสังคมที่เปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ครูผู้สอนได้แสดงความคิดเห็น แนวคิดใหม่ ๆ กระตุ้นครูผู้สอนให้มีการพัฒนาและคิดค้นนวัตกรรม การสอนและสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีกระบวนการอันจะส่งผลให้สถานศึกษามีการพัฒนาไปสู่คุณภาพและมาตรฐานทางการศึกษาซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันยารัตน์ ม่วงฉิ่ง (2557) พบว่า

กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู ด้านการขยายตัวเลือก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 ด้านการประเมินตัวเลือก ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแต่ละทางเลือกเพื่อให้ได้มาซึ่งทางเลือกเฉพาะทางที่จะนำไปแก้ปัญหาได้ และเกิดผลลัพธ์อันดีกับองค์กรแต่เมื่อพิจารณาเงื่อนไขการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภิรมย์ภักดี สุพรชัยภักดี (2561) พบว่า การประเมินผล ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือก ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารมีการศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องที่ต้องตัดสินใจให้รอบด้าน มีการประชุมครูเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบร่วมกันเพื่อระดมความคิดให้ได้มาซึ่งข้อมูลประกอบที่จะใช้ในการตัดสินใจได้มากและครอบคลุมที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑามาศ ดีแป้น (2564) พบว่า ด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก

1.5 ด้านการนำการตัดสินใจไปใช้ ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารได้ทำการถ่วงรอกเพื่อให้เหลือเฉพาะทางเลือกที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้และเกิดประโยชน์สูงสุด ที่เกี่ยวข้องกับสถานศึกษาซึ่งการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสอดคล้องกับความร่วมมือและความไว้วางใจซึ่งกันและกันของครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพวรรณ คำเพ็ญ (2566) พบว่า การปฏิบัติตามการตัดสินใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านการประเมินการตัดสินใจ ในภาพรวมอยู่ระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารปฏิบัติงานตามที่ได้ทำการตัดสินใจไปแล้ว ความพึงพอใจที่ได้รับจะช่วยให้ผู้บริหารแก้ปัญหาหรือทำการตัดสินใจใหม่ได้โดยได้ผลลัพธ์ของการปฏิบัติที่ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กันยารัตน์ ม่วงฉิ่ง (2557) พบว่า ด้านการประเมินการตัดสินใจ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู จำแนกตามเพศ ช่วงอายุ และประสบการณ์ในการทำงาน

2.1 จำแนกตามเพศ พบว่า ภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีการจัดการศึกษาบทบาทหน้าที่ในการบริหารไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้บริหารสถานศึกษาเพียงฝ่ายเดียว ต้องมีการโยกสัมพันธ์กันหลายฝ่ายเพื่อให้ศักยภาพที่มีอยู่ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่ ทำให้เป็นคนที่ดีวิเคราะห์รู้จักแก้ปัญหา มีความคิดริเริ่มพัฒนาตนเองและถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองทำให้ผู้บริหารสามารถดำเนินงานได้ดี และมีประสิทธิภาพในการทำงานให้มีมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ กันยารัตน์ ม่วงฉิ่ง (2557) พบว่า จำแนกตามเพศแตกต่างกัน

2.2 จำแนกตามช่วงอายุ พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูมีความตระหนักในการศึกษาของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกัน ซึ่งผู้บริหารยุคใหม่จะต้องมีการตัดสินใจเพื่อปรับเปลี่ยนองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จงรัก เครือแดง (2558) พบว่า จำแนกตามอายุ ภาพรวมแตกต่างกัน

2.3 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษารู้ลักษณะของแต่ละคนว่ามีประสบการณ์ ความคิด ความเชื่อ และความสามารถในด้านใด เพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถ และความถนัดของแต่ละคนได้อย่างเหมาะสม สามารถกระจายงาน กระจายอำนาจให้ทั่วถึงและเป็นธรรม รวมทั้งมีหลักเกณฑ์การพิจารณาเพื่อให้ทุกคน

ยอมรับ และที่สำคัญเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการผูกมัดใจให้ทุกคนทำงานอย่างทุ่มเท เพื่อพัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศศิณี ปานสมุทร (2565) พบว่า จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

1. ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูเป็นรายบุคคลหรือกลุ่มเพื่อนำข้อมูลและมุมมองที่หลากหลายมาประกอบการตัดสินใจ และร่วมกันรับผิดชอบผลที่ตามมา (ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมรับผิดชอบ) ซึ่งจะช่วยทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและลดความขัดแย้ง
2. การตัดสินใจที่ดีจึงต้องรวมถึงการสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างตรงจุด การจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ครูทำงานเป็นทีมและมีการเรียนรู้ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการนิยามปัญหา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้แผนภูมิต้นไม้และแผนภูมิแกงปลาในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลกระทบของปัญหา ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรให้ความสำคัญในการให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมวิเคราะห์ ค้นหาข้อเท็จจริงและปัจจัยที่เป็นสาเหตุของการเกิดปัญหาเพื่อให้ได้ปัญหาที่แท้จริงและควรส่งเสริมให้ครูมีความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการของการตัดสินใจ เกิดประโยชน์สูงสุดและมีประสิทธิภาพ
2. ด้านการขยายตัวเลือก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายสถานศึกษาอื่น ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจ และพิจารณาแนวทางในการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นในการบริหารงาน ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมกับคณะกรรมการสถานศึกษามีการกำหนดโครงสร้างของงาน และส่งเสริมให้บุคลากรที่ทำงานมีการพัฒนาและดำเนินแผนการปรับปรุงให้ดีขึ้น
3. ด้านการประเมินตัวเลือก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษามีการจัดลำดับแนวทางในการแก้ปัญหาเพื่อช่วยในการตัดสินใจ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดมาตรฐานของการปฏิบัติงาน การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้และการแก้ไขข้อผิดพลาดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่วางไว้
4. ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือก ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถพิจารณาถึงประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรพิจารณาบริบทและปัจจัยต่าง ๆ ก่อนการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด คำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่จะได้จากทางเลือกนั้น
5. ด้านการนำการตัดสินใจไปใช้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจมอบหมายงานโดยคำนึงถึงความรู้และความสามารถของแต่ละบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานบุคลากร สามารถเข้าใจในแผนงานไปในทิศทางเดียวกัน ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานของบุคลากร มีการวางตัวบุคลากรที่ไม่เข้าชั้นทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเองได้อย่างเต็มที่
6. ด้านการประเมินการตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาไปใช้ประกอบการตัดสินใจบริหารสถานศึกษาในปีถัดไป ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดให้มีการ

ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและกำหนดระยะเวลาการประเมินผลที่ชัดเจน ผู้บริหารมีการค้นคว้าหาวิธีการประเมินที่หลากหลายและทันสมัย และมีการออกแบบเครื่องมือการประเมินที่ตรงตามวัตถุประสงค์และเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในเขตจังหวัดลพบุรีและจังหวัดใกล้เคียง
2. ควรศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียนซึ่งผู้บริหารที่มีทักษะการตัดสินใจที่ดีจะสร้างบรรยากาศการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครู และนำไปสู่คุณภาพผู้เรียนในที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- กันยารัตน์ ม่วงฉิ่ง. (2557). กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จรงค์ เครือแดง. (2558). การตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่]. มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- จุฑามาศ ดีแป้น. (2564). การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู. วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 10(1), 14–27. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jssr/article/view/247762>
- นพวรรณ คำเพ็ญ. (2566). การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. Silpakorn University Repository. <http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/5118/1/620620013.pdf>
- นิภา วิริยะพิพัฒน์. (2559). บทบาทของ HRM: การจัดการช่องว่างระหว่างวัยในองค์กร. วารสารวิชาการและวิจัย มทร.พระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 1(2), 73–88. <https://doi.org/10.14456/rjhsrmup.2016.12>
- บุญญา จันทร์แก้ว. (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 [สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม]. HU Digital Library. <https://elibrary.hu.ac.th/book/6a11574e6cde3>
- พงศ์พิษณุ ตางจรรยา, และดาวรุ่งวรรณ ถวิลการ. (2564). รูปแบบการบริหารจัดการความหลากหลายทางเจเนอเรชันของบุคลากรในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. วารสารวิจัยราชภัฏพระนคร สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 16(1), 140–159. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/PNRU_JHSS/article/view/251007
- พระมหาสมบุญ สุธมโม. (2557). บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. วารสาร ครุศาสตร์ปริทรรศน์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 1(1), 89–102. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/EDMCU/article/view/143128>
- พวงเพชร โชคทรัพย์ทวี. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่]. มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

- ภิรมณปักษ์ สุพรชัยภักดี. (2561). *การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนบ้านบางน้ำจืด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร* [การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร]. DSpace at Silpakorn University.
<http://ithesis-ir.su.ac.th/dspace/bitstream/123456789/2308/1/58252384.pdf>
- ศศิณี ปานสมุทร. (2565). กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา. *วารสารศึกษาศาสตร์ดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี*, 2(ฉบับพิเศษ), 235–244. <https://journal.bkkthon.ac.th/upload/doc/spit/66/files/Vol%202%20No%20Special%202565-235-244.pdf>
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 1. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. <https://lopbur1.go.th/webblr1/fiscal-year-action-plan/>
- โสภิตา จิตสุวรรณ. (2559). *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3* [วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, ไม่ได้ตีพิมพ์เผยแพร่]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and The Internal Structure of Tests. *Psychometrika*, 16(3), 297–334. <https://doi.org/10.1007/BF02310555>
- Drucker, P. F. (2004). *The Effective Executive*. Butterworth - Heinemann.
- Likert, R. (1932). A Technique for The Measurement of Attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55.
- Siripaño, M. (2021). *A Model of Buddhist Decision - Making of Primary School Administrators in The Socialist Republic of Vietnam* [Doctoral Dissertation, Mahachulalongkornrajavidyalaya University]. MCU e-Thesis.
<https://e-thesis.mcu.ac.th/items/3353>