

ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการ ปฏิบัติงาน
ของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง



นางสาวอารียา รักษาชล

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2564

**The Relationship between the Decision-Making of School Administrators and the
Performance of Teachers in Schools of Thepkrasattri Consortium under the
Secondary Educational Service Area Office Phang Nga Phuket Ranong**

Miss Ariya Ruksashol

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University

2021

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
และการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

ชื่อและนามสกุล นางสาวอารียา รักษาชล

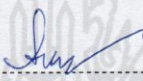
แขนงวิชา บริหารการศึกษา

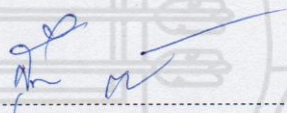
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

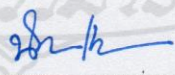
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณา สุดสมบูรณ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 2 กันยายน 2565

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณา สุดสมบูรณ์)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา และการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

ผู้ศึกษา นางสาวอาริยา รักษาชล รหัสนักศึกษา 2632301194

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โสภณา สุตสมบูรณ์ ปีการศึกษา 2564

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง จำนวน 234 คน กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเคร็จซี่และมอร์แกน จากนั้นสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดสถานศึกษาและสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา มีค่าความเที่ยงเท่ากับ .98 และ .92 ตามลำดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา การหาทางเลือก การประเมินผลการตัดสินใจ การประเมินทางเลือก และการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ครู การจัดการเรียนรู้และความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน และ 3) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

คำสำคัญ การตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษา การปฏิบัติงานของครู มัธยมศึกษา

Independent Study title: The Relationship between the Decision-Making of School Administrators and the Performance of Teachers in Schools of Thepkrasattri Consortium under the Secondary Educational Service Area Office Phang Nga Phuket Ranong

Author : Miss Ariya Ruksashol; **ID:** 2632301194;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent Study advisor: Dr. Sopana Sudsomboon, Assistant Professor;

Academic year: 2021

Abstract

The objectives of this research were to study 1) the decision-making of school administrators; 2) the performance of teachers in schools and 3) the relationship between the decision-making of school administrators and the performance of teachers in schools of Thepkrasattri Consortium under the Secondary Educational Service Area Office Phang Nga Phuket Ranong.

The research sample consisted of 234 teachers in schools of Thepkrasattri Consortium under the Secondary Educational Service Area Office Phang Nga Phuket Ranong, all of whom were determined by the Krejcie and Morgan's sample size table, and then using stratified random sampling according to school size. The employed research instrument was a questionnaire dealing with the decision-making of school administrators and the performance of teachers, with reliability coefficients of .98 and .92 respectively. The statistics employed for data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, and Pearson's product-moment correlation coefficient.

Research findings were as follows: 1) both the overall and each aspect of the decision-making of school administrators were rated at the high level, which specific aspects could be ranked from top to bottom based on their rating means as follows: the situation analysis and problem definition, the finding alternatives, the decision evaluation, and the deciding or choosing alternatives, respectively; 2) both the overall and each aspect the performance of teachers in schools were rated at the highest level, which specific aspects could be ranked from top to bottom based on their rating means as follows: the performance of teachers, the learning management, and the relationships with parents and communities; and 3) the decision-making of school administrators had a positive correlation with the performance of teachers in schools of Thepkrasattri Consortium under the Secondary Educational Service Area Office Phang Nga Phuket Ranong, at the a moderate level with the correlation coefficient of .597, which was significant at the .01 level.

Keywords: Decision-making, School administrator, Teacher performance, Secondary education

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยทำสำเร็จได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. โสภนา สุดสมบูรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระที่กรุณาให้คำแนะนำ และติดตามการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้อย่างใกล้ชิดตลอดมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งรองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันตริจนาวงศ์ ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระและได้กรุณาชี้แนะทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้ มีความสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ดร.อดุล นาคะโร ดร.วัชรศักดิ์ สงค์ปาน และนางสาวธัญมณ ผลพุด ในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าอิสระ ผู้บริหารสถานศึกษา คณะครู และเครือข่ายสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จนได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณาจารย์ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ แขนงวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน ที่ให้ความรู้จนสามารถทำการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้จนสำเร็จ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในพระคุณของทุกท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอขอบคุณทุกกำลังใจที่ดีตลอดมา จากครอบครัว หากงานวิจัยนี้ก่อให้เกิดประโยชน์และคุณค่าแก่การบริหารการศึกษา ผู้วิจัยขอยกความดีนี้ เป็นการขอบพระคุณบิดา มารดา ครูอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่าน

อาริยา รักษาชล

กันยายน 2565

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
สมมติฐานการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่ได้รับ	9
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	10
แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	11
แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู	39
บริบทการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พังงา ภูเก็ต ระนอง	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	51
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	57
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	57
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
การเก็บรวบรวมข้อมูล	60
การวิเคราะห์ข้อมูล	61
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	63
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	63

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขต เทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง	65
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขต เทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง	71
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา และการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง	76
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	79
สรุปการวิจัย	79
อภิปรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	89
บรรณานุกรม	90
ภาคผนวก	96
ก ราชานามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือการวิจัย และหนังสือขออนุญาตต่างๆ	97
ข แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ	113
ค ค่าความสอดคล้องของเครื่องมือ	120
ง ค่าความเที่ยง (Reliability)	131
ประวัติผู้ศึกษา	136

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อกำหนดตัวแปร	33
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	58
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	64
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พังงา ภูเก็ต ระนอง โดยภาพรวม	65
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา	66
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการหาทางเลือก	67
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการประเมินทางเลือก	68
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก	69
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ	70
ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ภาพรวม-	71
ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู	72

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการจัดการเรียนการสอน	73
ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน	75
ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา และการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง	77



ฉ

สารบัญภาพ

ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	หน้า
		5



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สถานศึกษาเป็นหน่วยงานที่มีความสำคัญเป็นอย่างมากและเป็นแนวหน้าในการปฏิรูปการศึกษาซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ตามมาตราที่ 39 โดยกระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งานงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการ และสำนักงานการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเขตพื้นที่การศึกษา และสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง และได้กำหนดภารกิจของสถานศึกษาซึ่งประกอบด้วย 4 ขอบข่ายงาน ได้แก่ งานวิชาการ งานงบประมาณ งานบุคลากร และงานบริหารทั่วไป เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนมากที่สุด ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้นำของสถานศึกษาได้รับการกระจายอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และต้องรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) รวมทั้งรับการตรวจสอบจากชุมชนอย่างใกล้ชิด ดังนั้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย จึงขึ้นอยู่กับกระบวนการทำงาน กระบวนการวางแผน การบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ หรือแม้แต่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยการตัดสินใจของผู้บริหารนับเป็นภารกิจหลักของการบริหารงานทั้งระบบ การตัดสินใจมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เป็นการขับเคลื่อนให้สถานศึกษาสามารถกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างเต็มความสามารถเพื่อพัฒนาและเกิดประโยชน์สูงสุดกับสถานศึกษา

การบริหารจัดการศึกษาเป็นรูปแบบการบริหารงานที่มีบุคคลหลายคนเข้าไปมีส่วนร่วมรับผิดชอบ ร่วมตัดสินใจ เป็นกระบวนการดำเนินงานของกลุ่มผู้บริหารเพื่อพัฒนาหรือให้บริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคม ให้เป็นไปตามจุดมุ่งหมายของสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บทบาทในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจหรือการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา ซึ่งการตัดสินใจเป็น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เปรียบเสมือนหัวใจของหน่วยงานและ

เป็นกระบวนการที่สำคัญมากทางการบริหาร เป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารต้องมีความรู้ และมีความรอบคอบในการตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจที่ดีจะมีผลถึงการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการอยู่รอดของหน่วยงาน ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา ในอนาคตขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งสามารถ แสดงออกถึงการตัดสินใจในรูปแบบต่าง ๆ ที่เหมาะสมและสอดคล้องบริบทของบุคคลและ สถานศึกษา การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีกระบวนการที่ชัดเจนซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า จากเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยของนักวิจัยอย่างหลากหลาย การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการ บริหารองค์กรเนื่องจากผลของการตัดสินใจและการตั้งการจะส่งผลถึงแนวทางการดำเนินงาน โดยรวมขององค์กร (ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สุดสมบูรณ์, 2563 และ Simon ,1976) ซึ่ง มีความสอดคล้องกับ จินตนา ปานเปีย (2557) ที่กล่าวว่า การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหาร จัดการในการบริหารองค์กร เพราะการตัดสินใจจะ ส่งผลถึงแนวทางการดำเนินการว่าจะประสบ ผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ นอกจากนี้จะขึ้นอยู่กับ ความสามารถของผู้บริหารแล้วยังต้องอาศัย หลักการ แนวคิด รูปแบบ วิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการ ประกอบการตัดสินใจ โดยสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการตัดสินใจส่วนใหญ่ของผู้บริหารสถานศึกษาประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา การหาทางเลือก การประเมินทางเลือก การตัดสินใจ หรือเลือกทางเลือก และการประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ ถ้าหากว่าผู้บริหาร สถานศึกษามีกระบวนการตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพก็จะสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในสถานศึกษาและนำสู่การพัฒนาสถานศึกษาให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ความสำเร็จของผู้บริหารเพียงบุคคลเดียวไม่สามารถนำพาสถานศึกษาก้าว สู่ ความสำเร็จใด ๆ ได้ จำเป็นที่จะต้องอาศัยพันธมิตรที่สำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษา โดยเฉพาะครู ผู้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา เพราะครูเป็นผู้มีบทบาท สำคัญในด้านการเรียนการสอน สร้างความเจริญงอกงามให้แก่นักเรียน การที่จะให้นักเรียนเกิดการ เรียนรู้พัฒนาสติปัญญา เนื้อหา สามารถ วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม มี คุณสมบัติเป็นคนดีคนเก่งของสังคม (อชิรญาณ์ แซ่เซ่นและตรีภุมินทร์ ตรีศรีสุวรรณ, 2562) ดังนั้น ครูจึงเป็นผู้ที่จะต้องมีความรู้ที่เข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎี หลักปฏิบัติและการจัดการเพื่อการเรียนรู้ เพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพของนักเรียน รวมถึงการกระตุ้นนักเรียนให้สนใจ ขวนขวายหาความรู้มี ทักษะ มีเจตคติเพื่อการเรียนรู้ต่อไปซึ่งเป็นไปตาม มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุ สภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับ 4) พ.ศ. 2562 ได้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ของครูดังนี้ คือ 1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู โดยมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมการ เรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจ พัฒนาตนเองให้มีความรู้ทันสมัยและทันต่อการเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการ

จัดการเรียนรู้ มุ่งเน้นการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ ดูแล ช่วยเหลือและพัฒนา ผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุข ในการเรียน วิจัย สร้างนวัตกรรมและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ ของผู้เรียน ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วม และ 3) ด้านความสัมพันธ์กับ ผู้ปกครองและชุมชน มุ่งเน้นการสร้างร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน ศึกษา เข้าถึง บริบทของชุมชน และส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น (คุรุสภา, 2562.น.18-20) ครูจึงควรมีการพัฒนาการจัดประสบการณ์เพื่อพัฒนาผู้เรียนและนำผลการประเมินมาใช้ในการ ปรับเปลี่ยนการสอนและพัฒนาผู้เรียน แต่อย่างไรก็ตามการที่ครูจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้จำเป็นจะต้องอาศัยการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพจากผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากครู เป็นเพียงผู้ปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บริหารสถานศึกษาและตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายซึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ วิจิตรวงษ์วาน และ นุชนรา รัตนศิริประภา (2556) ได้ศึกษา เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหาร โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ใน ระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ (1) การนิยามปัญหา (2) การศึกษาหาทางเลือก และ (3) การคัดทางเลือก การปฏิบัติงานของครูในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยคือ คือ (1) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (2) การ ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ และ (3) การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดย คำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน และการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .01

การจัดการศึกษาของสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ประกอบด้วยโรงเรียนจำนวน 7 โรงเรียน ซึ่งมีขนาดครบ ทุกขนาดแต่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของแต่ละสถานศึกษามีความไม่เท่าเทียมกัน ในเชิงการบริหารส่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนมีความแตกต่างกัน โดยเฉพาะสถานศึกษาขนาดใหญ่จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงกว่าคะแนนเฉลี่ยระดับประเทศ เมื่อพิจารณา ย้อนหลัง 2 ปี คือ ปีการศึกษา 2563 และ 2564 โดยแยกเป็นระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 มีคะแนน เฉลี่ยร้อยละดังต่อไปนี้ วิชาภาษาไทย 61.33, 60.73 วิชาภาษาอังกฤษ 41.23, 37.38 วิชาคณิตศาสตร์ 33.02, 31.95 และวิชาวิทยาศาสตร์ 33.79, 35.80 ในขณะที่คะแนนเฉลี่ยของชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6

คะแนนวิชาภาษาไทย 49.51, 52.12 วิชาภาษาอังกฤษ 34.00, 30.15 คณิตศาสตร์ 29.81, 27.86 วิชาวิทยาศาสตร์ 36.25, 32.34 และ วิชาสังคม ศาสนา และวัฒนธรรม 37.93, 40.92 รวมถึงความพึงพอใจของผู้ปกครองที่มีต่อการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่ก็ในระดับดีและความประสงค์ในการส่งบุตรหลานเข้าเพิ่มมากขึ้นทุกปี ทำให้เกิดการแข่งขันในการเข้าเรียนในสถานศึกษาขนาดใหญ่ นอกจากนี้การดำเนินงานทางด้านการพัฒนาครูก็ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาขนาดใหญ่ก็ได้รับการยอมรับจากสถานศึกษาและใช้เป็นที่ยึดศึกษาเรียนรู้เพื่อนำไปพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษานั้น ๆ ต่อไป จากสภาพสำเร็จดังกล่าวข้างต้น อาจเป็นผลมาจากการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารและการปฏิบัติงานของครูอย่างเข้มแข็งและเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู จากผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง แสดงให้เห็นว่าการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสำคัญ ต่อการกระตุ้น สร้างขวัญและกำลังใจ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ตลอดจนผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าระดับประเทศในทุกรายวิชา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง, 2563)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครู เพื่อนำผลวิจัยมากำหนดเป็นนโยบายหรือแนวทางการเสริมสร้างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและแนวทางการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากขึ้นเพื่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง

2.2 เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง

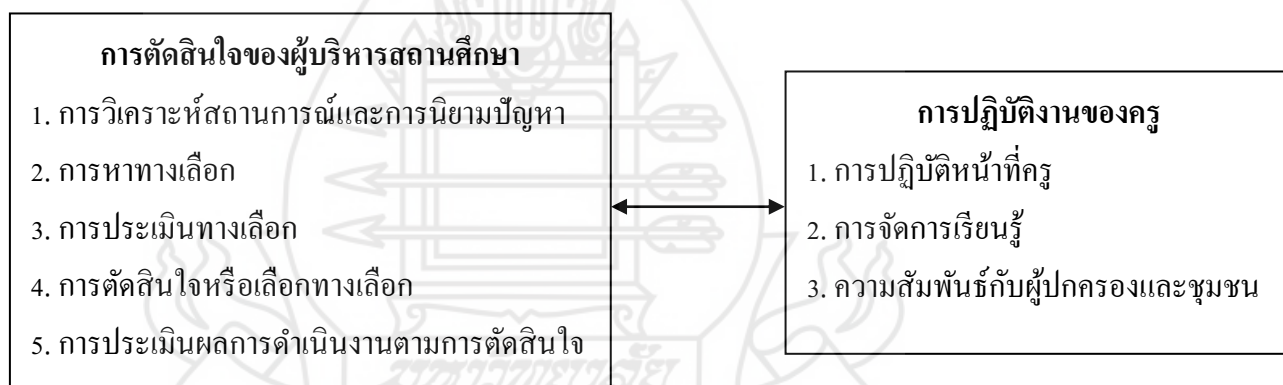
2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพ กระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยเรื่องนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรเกี่ยวกับขั้นตอนของการตัดสินใจจากวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของนักวิจัยและนักการศึกษา คือ จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน และ นุชนรา รัตนศิริประภา (2556) มณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์ และ สายสุดา เตียเจริญ (2561), วิภาดา วงศ์ยะรา และ นุชนรา รัตนศิริประภา (2562) Ayeni (2011) Lunenburg (2010) Amalia, Komariah, Sumarto, & Asri (2019) โดยการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา 2) การหาทางเลือก 3) การประเมินทางเลือก 4) การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก และ 5) การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ ในส่วนการปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยเลือกมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ และ 3) ด้านสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน(คุรุสภา ,2562) สามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย แสดงดังภาพที่ 1.1

ตัวแปรที่ 1

ตัวแปรที่ 2



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

4. สมมติฐานการวิจัย

การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา 2) การหาทางเลือก 3) การประเมินทางเลือก 4) การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก และ 5) การประเมินผลการตัดสินใจ และการปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ และ 3) ด้านสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ปีการศึกษา 2564 จำนวน 7 โรงเรียน รวมจำนวนครูทั้งสิ้น 603 คน

5.3 ขอบเขตด้านพื้นที่

สถานศึกษาในสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี จังหวัดภูเก็ต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

5.4 ขอบเขตด้านเวลา

เดือนตุลาคม 2564 – สิงหาคม 2565

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลพื้นฐานด้านความรู้ ทักษะ เทคนิค ประสบการณ์และสติปัญญาในการแสวงข้อมูลเพื่อกำหนดทางเลือก และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยผ่านการวิเคราะห์และประเมินอย่างดี เพื่อให้ดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งจะมีกระบวนการตัดสินใจสำคัญ 5 ขั้นตอน ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา การหาทางเลือก การประเมินทางเลือก การเลือกทางเลือก และการประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.1.1 การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการระบุนความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ต้องการให้เป็นที่มีความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาที่กำหนดไว้ รวมทั้งทำความเข้าใจเพื่อกำหนดความหมายของปัญหาให้ชัดเจน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และวิเคราะห์หาสาเหตุและผลที่จะตามมาของปัญหาต่างๆ เพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือตัดสินใจการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง และพิจารณาแนวทางอย่างรอบคอบทั้งปัจจัยภายในและภายนอกให้ผลที่น่าพึงพอใจและมีความสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา

6.1.2 การหาทางเลือก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดวิธีการ ระบุเกณฑ์ในการแก้ไขปัญหาที่มีความหลากหลายอย่างสร้างสรรค์ เป็นรูปธรรมสามารถนำสู่การปฏิบัติได้บนพื้นฐานของความเป็นไปได้และสอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา โดยการใช้ประสบการณ์และการระดมสมองจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาของสถานศึกษาให้สามารถบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาตามที่กำหนดไว้

6.1.3 การประเมินทางเลือก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการเปรียบเทียบทางเลือกพิจารณาผลที่จะเกิดตามมา จากทางเลือกแต่ละทางอย่างรอบคอบโดยใช้ทฤษฎีและประสบการณ์ ระบุความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือกที่สอดคล้อง กับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ พิจารณาถึงข้อแตกต่างด้านผลประโยชน์ ความเสี่ยง และผลเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นของแต่ละทางเลือก พิจารณาทางเลือกจากปัญหาภายในสถานศึกษามากกว่าภายนอก พิจารณาเลือกทางเลือกที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด ไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่น ๆ ตามมา โดยกลั่นกรองให้เหลือเฉพาะทางเลือกที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้

6.1.4 การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคัดทางเลือกเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ และไม่ขัดต่อกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การหาหลักฐานที่เป็นเหตุเป็นผล การค้นหาความจริง วิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางเลือกโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย เลือกทางเลือกที่คุ้มค่ากับเวลาและค่าใช้จ่าย และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุดและครอบคลุมมากที่สุด

6.1.5 การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการพิจารณาคุณค่าและผลการปฏิบัติกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ได้คัดเลือกจากทางเลือกที่ตัดสินใจ ตีค่าความแตกต่างความคาดหวังและผลที่เกิดขึ้นทั้งด้านทรัพยากรมนุษย์ วัสดุ และกรอบเวลา พิจารณาผลดีหรือผลเสียต่อองค์กร ผลกระทบที่เกิดขึ้นของทางเลือกต่อ

บุคลากรในสถานศึกษา ทบทวนการตัดสินใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง คิด พิจารณา ทบทวน มีการปรับตัวให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ประเมินผลลัพธ์และให้ข้อมูลป้อนกลับ

6.2 การปฏิบัติงานของครู หมายถึง การดำเนินงานการปฏิบัติตนตามมาตรฐานวิชาชีพครู ซึ่งจะดำเนินการโดยวิธีการประเมิน ตามเครื่องมือประเมินที่คุรุสภากำหนด ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ครู การจัดการเรียนรู้ และ ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

6.2.1 การปฏิบัติหน้าที่ครู หมายถึง ความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละ บุคคล โดยสร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ พร้อมทั้งพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ใฝ่เรียนรู้ และเป็นผู้สร้างนวัตกรรม

6.2.2 การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียน ให้มีปัญญา รู้คิด และมีความเป็นนวัตกร ดูแลช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ได้อย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสภาวะของผู้เรียน ศึกษาและวิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ

6.2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยการร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียน ให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน ศึกษาบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ส่งเสริมอนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการและผู้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้อำนวยการสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

6.4 ครู หมายถึง บุคลากรที่ทำหน้าที่สอน ในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

6.5 สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี หมายถึง สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง โดยประกอบด้วย 7 โรงเรียน คือ 1) โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย

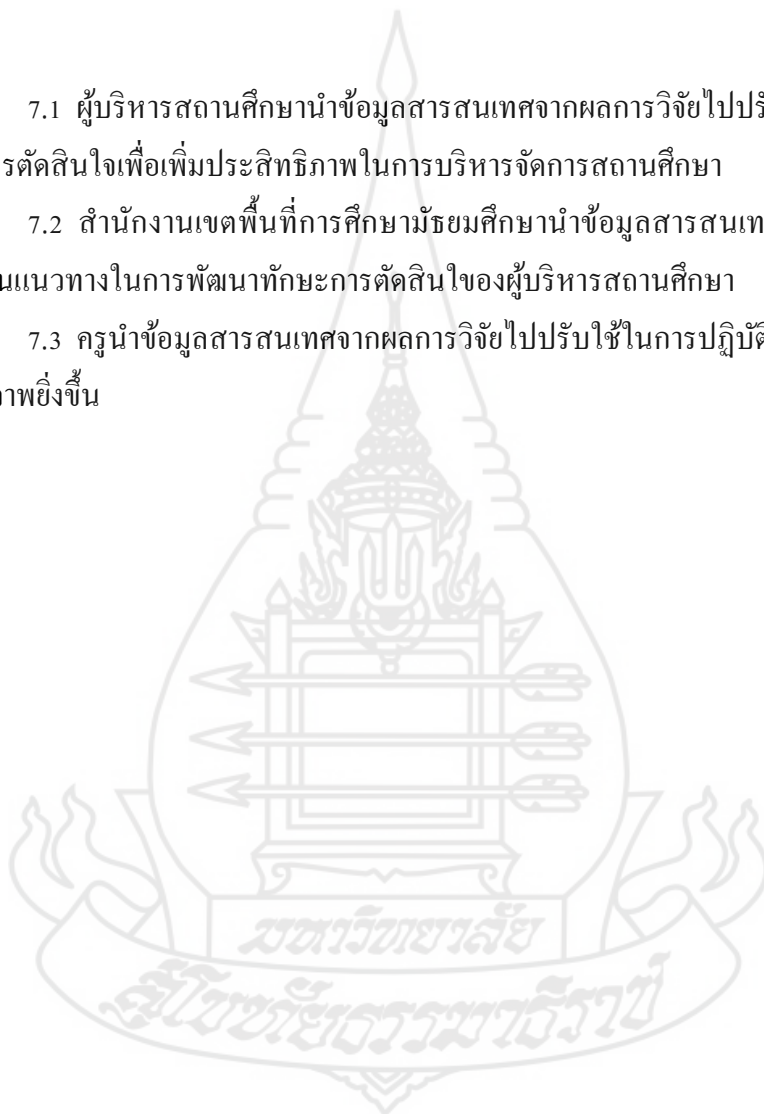
2) โรงเรียนสตรีภูเก็ต 3) โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต 4) โรงเรียนกะทู้วิทยา 5) โรงเรียนเมืองกลาง 6) โรงเรียนเชิงทะเลวิทยาคม 'จตุ-ก้อง อนุสรณ์' และ 7) โรงเรียนวีรสตรีอนุสรณ์

7. ประโยชน์ที่ได้รับ

7.1 ผู้บริหารสถานศึกษานำข้อมูลสารสนเทศจากผลการวิจัยไปปรับใช้เป็นแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการตัดสินใจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา

7.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นำข้อมูลสารสนเทศจากผลการวิจัยไปกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

7.3 ครูนำข้อมูลสารสนเทศจากผลการวิจัยไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานของตนเองให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายและความสำคัญของการตัดสินใจ
 - 1.2 ประเภทของการตัดสินใจ
 - 1.3 ตัวแบบการตัดสินใจ
 - 1.4 กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู
 - 2.1 บทบาทและหน้าที่ของครูในการจัดการศึกษา
 - 2.2 การปฏิบัติงานของครูตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับ 4) พ.ศ. 2562
3. บริบทการจัดการศึกษาของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง
 - 3.1 ข้อมูลทั่วไป
 - 3.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานในสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยงานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยกระบวนการบริหารที่เป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบที่หลากหลายรวมถึงการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อที่จะสั่งการหรือมอบหมายงานให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงขอเสนอ ที่จำเป็น ที่ผู้บริหารและครูต้องมีรู้ ความเข้าใจ ที่ชัดเจนในประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1.1 ความหมายและความสำคัญของการตัดสินใจ

การตัดสินใจหรือที่นักวิชาการบางท่านเรียกว่า “การตัดสินใจและสั่งการ” มีนักวิชาการบางท่านกล่าวให้ความหมายเดียวกับ “การตัดสินใจ” แต่อย่างไรก็ตามยังคงมีความหมายแตกต่างของสองคำนี้บางประการ โดย “การสั่งการ” คือการใช้อิทธิพลแห่งอำนาจของผู้บังคับบัญชาไปกับสิ่งจูงใจในการสอนงานให้บุคลากรในองค์การปฏิบัติตามคำแนะนำภายหลังจากกระบวนการตัดสินใจเกิดขึ้นแล้ว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของงาน นอกจากนี้หมายรวมถึงการใช้อำนาจแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อประสานงานให้เกิดความเข้าใจและลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงาน ในขณะที่คำว่า “ตัดสินใจ” จะเป็นคำที่ใช้กันอย่างแพร่หลายมากกว่า โดยการ “ตัดสินใจ” เป็นคำแปลมาจากคำว่า “Decision Making” (ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สูดสมบุญณ์ , 2563)

1.1.1 ความหมายของการตัดสินใจ

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่าน ได้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับความหมายของการตัดสินใจ ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปดังรายละเอียดต่อไปนี้

จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน (2556) ได้สรุปว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการพื้นฐานขององค์การที่ผู้บริหารมีความจำเป็นต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ของผู้บริหาร โดยเกิดขึ้นจากการหลอมรวมความรู้ ทักษะต่างๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์ จากการศึกษาวิเคราะห์ ข้อมูลเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงานหรือดำเนินการต่างๆ ให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

กฤษณี จงเจริญ (2558) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการในการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งที่ได้รับการพิจารณา วิเคราะห์และประเมินอย่างดีแล้วว่าเป็นทางเลือกที่ทำให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การได้

จุฑามาศ ดีแป้น (2563) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มได้อาศัยความรู้ทักษะ ประสบการณ์ ข้อมูลพื้นฐานต่าง ๆ รวมทั้งเทคนิคและวิธีการพิจารณาวิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุดและเลือกสรรทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง โดยเล็งเห็นว่าจะสามารถนำไปปฏิบัติให้บังเกิดผลตามที่บุคคลหรือกลุ่มคาดหวังไว้

นฤมล ศรีงามผ่อง (2560) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการทางตรรกวิทยาในการพิจารณาวิเคราะห์และคิดทางเลือกต่างๆ โดยอาศัยเหตุผลและความเป็นจริงเกี่ยวกับทางเลือก เหล่านั้น

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สุดสมบูรณ์ (2563) ได้กล่าวว่าการตัดสินใจเป็นกระบวนการบริหารเพื่อหาโอกาสในการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและ ครอบคลุม จำเป็นจะต้องมีข้อมูลที่เพียงพอเพื่อสร้างทางเลือกที่เหมาะสมที่สามารถนำไปสู่การ ปฏิบัติที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

Simon (1976) ได้สรุปว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการหาโอกาสที่จะตัดสินใจ การหาทางเลือกที่พอเป็นไปได้ และการเลือกทางเลือกจากทางเลือกต่างๆ ที่มีอยู่ โดยการตัดสินใจมีกิจกรรมที่สำคัญอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) การใช้สติปัญญาเพื่อแสวงหาข้อมูล 2) การออกแบบซึ่งครอบคลุมการพัฒนา วิเคราะห์ และเปรียบเทียบแนวทางต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ทางปฏิบัติ และ 3) การเลือกซึ่งเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่จะนำไปสู่ทางปฏิบัติ

Litchfield (1956) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นวัฏจักรของเหตุการณ์ (Cycles of events) ตั้งแต่การกำหนดปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา จนถึงการวางแผนแก้ไขปัญหา และการประเมินผลที่ว่าการตัดสินใจเป็นวัฏจักรของเหตุการณ์นั้นก็คือเมื่อนำกระบวนการตัดสินใจไปแก้ปัญหานั้นแล้วมักจะมีปัญหาอย่างอื่นติดตามมาด้วยเสมอ ปัญหาที่ติดตามนี้อาจเกิดขึ้นในช่วงใด ช่วงหนึ่งของกระบวนการแก้ปัญหา และปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่นี้ต้องอาศัยการแก้ปัญหาที่เป็นกระบวนการเช่นกัน

Hoy & Miskel (1991) กล่าวว่า การตัดสินใจ (Decision making) หมายถึงกระบวนการในการคัดเลือกเพื่อการปฏิบัติที่มีทางเลือกอยู่หลายทาง และผลลัพธ์มีความแตกต่างกัน ในการตัดสินใจนี้จะมีขั้นตอนที่เริ่มต้นจากการที่ได้ตระหนักถึงปัญหา และขั้นตอน สุดท้ายจะนำไปสู่การตัดสินใจอย่างมีเหตุผล

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายของการตัดสินใจได้ว่าการตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใช้ข้อมูลพื้นฐานด้านความรู้ ทักษะ เทคนิค ประสบการณ์และสติปัญญาในการแสวงหาข้อมูลเพื่อกำหนดทางเลือก และเลือกทางเลือกที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยผ่านการวิเคราะห์และประเมินอย่างดี เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กร บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.1.2 ความสำคัญของการตัดสินใจ

การตัดสินใจได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญที่มีต่อการบริหารตลอดมา ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในแนวใดก็ตามมักจะต้องศึกษาในเรื่องของการตัดสินใจตั้งการควบคุมกันไป ซึ่งมีนักวิชาการ นักวิจัย ได้อธิบายถึงความสำคัญของการตัดสินใจไว้หลากหลาย ดังต่อไปนี้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2554) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการจำเป็น และมีความสำคัญต่อสภาวะการณ์ของการเป็นผู้นำในการบริหารงานอย่างมาก จนถึงว่าเป็นหัวใจของหน่วยงาน โดยเฉพาะทางการศึกษา เนื่องจากการบริหาร โรงเรียนที่มีความหมายแท้จริง คือ การตัดสินใจและการนำการตัดสินใจไปดำเนินงานบริหาร โรงเรียน เรื่องของการตัดสินใจเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจหลายครั้งในวันหนึ่ง ๆ บางครั้งก็มีความสำคัญจนหมายถึงการอยู่รอดของหน่วยงาน บางครั้งเป็นเหตุให้เกิดการกระทบกระเทือน ถึงการทำงานของบุคคลอื่น ๆ และยิ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงขึ้นไปจะต้องเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา และผลของการตัดสินใจก็จะกระทบกระเทือนต่อบุคคลเป็นจำนวนมากอีกด้วย ซึ่งผู้บริหารจะต้องรับผิดชอบผลของการตัดสินใจดังกล่าว

กิตติมา มณีโชติ (2557) กล่าวว่า การตัดสินใจมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะ หากตัดสินใจผิดพลาดก็อาจมีผลทำให้องค์การล้มเหลวได้ ผู้บริหารทุกระดับจะต้องใช้การตัดสินใจในการปฏิบัติหน้าที่ทั้งสิ้น เพราะการตัดสินใจเป็นกระบวนการหนึ่งในการปฏิบัติงาน

จินตนา ปานเปีย (2557) กล่าวว่า การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหารจัดการในการบริหารองค์การ เพราะการตัดสินใจจะส่งผลถึงแนวทางการดำเนินการว่าจะประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ นอกจากนี้จะขึ้นอยู่กับ ความสามารถของผู้บริหารแล้วยังต้องอาศัยหลักการ แนวคิด รูปแบบ วิธีการต่าง ๆ มาใช้ในการ ประกอบการตัดสินใจด้วย ในทางการบริหาร การศึกษาผู้บริหารการศึกษาจึงต้องให้ความสำคัญกับ การตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจที่ดีจะมีผลถึงการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพอีกด้วย

สายพิน มัตตะนามะ (2559) กล่าวว่า การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกชั้นตอนซึ่งเมื่อเกิดปัญหาขึ้น ก่อนจะมีการปฏิบัติผู้บริหารต้องมีการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ในการแก้ปัญหาให้เกิด ผลลัพธ์ต่อองค์กร ดังนั้นผู้บริหารต้องมีความรู้และมีความรอบคอบในการตัดสินใจ และการตัดสินใจที่ดีต้องได้แนวทางที่ดี เมื่อปฏิบัติแล้วจะทำให้สามารถแก้ปัญหาหรือบรรลุมิติวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภนา สุดสมบุรณ์ (2563) กล่าวว่า การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเนื่องจากผลของการตัดสินใจและการสั่งการจะส่งผลถึงแนวทางการดำเนินงาน โดยรวมขององค์การ การตัดสินใจเปรียบเสมือนสมองและระบบ

ประสาทขององค์กร เป็นเครื่องมือวัดความแตกต่างระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติ เป็นแนวทางการบริหารและเครื่องมือในการบริหารองค์กร รวมถึงเป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาในอนาคตขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ

Simon (1950) กล่าวว่า การตัดสินใจได้รับการยอมรับว่าเป็นหัวใจของการบริหารองค์กรเปรียบเสมือนสมองและระบบประสาทขององค์กร โดยผู้บริหารที่คิดจะต้องกระตือรือร้นที่ไต่หาแนวทางแก้ปัญหาอยู่ตลอดเวลาเพื่อปรับปรุงสถานการณ์ กำหนดแนวทางใหม่ๆ ยกเว้นมาตรฐานและป้องกันปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามแผนที่กำหนดไว้

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น การตัดสินใจ มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เปรียบหัวใจของหน่วยงานและเป็นกระบวนการที่สำคัญมากทางการบริหาร เป็นกลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารต้องมีความรู้และมีความรอบคอบในการตัดสินใจ เพราะการตัดสินใจที่ดีจะมีผลถึงการบริหารจัดการศึกษาให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการอยู่รอดของหน่วยงาน ซึ่งเป็น กลยุทธ์ในการแก้ไขปัญหาในอนาคตขององค์กร เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ

1.2 รูปแบบการตัดสินใจ

ในการบริหารสถานศึกษามีเหตุการณ์เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานหลากหลายรูปแบบซึ่งจำที่ผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกวิธีการหรือรูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์และเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น โดยนักวิจัยนักวิชาการได้กล่าวถึงดังต่อไปนี้

วุฒิชัย ชมภู (2557) รูปแบบของการตัดสินใจสามารถพิจารณาได้จากปัญหาที่วิกฤติ ไม่วิกฤติ และปัญหาที่เป็นโอกาส ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน เช่น สถานการณ์ที่แน่นอน สถานการณ์ที่เสี่ยง สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน รูปแบบการตัดสินใจก็แตกต่างกันออกไป เช่น ตัดสินใจคนเดียว โดยกลุ่ม ตัดสินใจเพื่อส่วนตัวหรือต่อองค์กร การตัดสินใจมีการกำหนดไว้ล่วงหน้าแล้วมีกฎระเบียบให้ถือปฏิบัติประกอบการตัดสินใจ และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ดำเนินยุทธศาสตร์ตามสถานการณ์ ผู้ที่จะตัดสินใจจะต้องดำเนินการเปรียบเทียบระหว่างผลที่จะตามมาของการตัดสินใจ เพื่อเลือกทางเลือกต่าง ๆ และตามระดับตามความต้องการของผู้ตัดสินใจ

จุฑามาศ ดีแป้น (2563) รูปแบบของการตัดสินใจนั้นอาจแบ่งได้เป็น 4 ลักษณะด้วยกัน คือ 1) แบ่งตามการใช้อำนาจหน้าที่ ประกอบด้วยการตัดสินใจโดยผู้บริหารใน ระดับสูง การตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับกลาง และการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติ 2) แบ่งตามจำนวนของ ผู้ทำการตัดสินใจ อาจจำแนกเป็นการตัดสินใจโดยบุคคลกรเพียงคนเดียวและการตัดสินใจโดยกลุ่มบุคคล 3) แบ่งตามสถานการณ์ของการตัดสินใจ อาจแบ่งเป็นย่อย ๆ ได้ดังนี้ คือ แบบประนีประนอม (กรณีเมื่อมีข้อขัดแย้งเกิดขึ้น) แบบการอุทธรณ์ร้องขอ (เมื่อมีการเสนอปัญหาจากผู้ร่วมงาน) แบบริเริ่ม

(เมื่อต้องการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงงาน) แบบจับพลันทันที (เมื่อพบปัญหาเฉพาะหรืองานประจำ และ 4) แบ่งตามลักษณะวิธีการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลและเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ

Fayol (1952) ได้จำแนกการตัดสินใจโดยอาศัยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นระหว่างเรื่องที่จะต้องตัดสินใจกับระดับความรับผิดชอบของผู้บริหาร ซึ่งจำแนกออกเป็นการตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับสูง กับการตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับกลาง หรือต่ำกว่า

Everard & Morris (1990) มีความเชื่อว่าการบริหารความขัดแย้งไม่มีวิธีการที่ดีที่สุด แต่ผู้บริหารใช้หลายวิธีให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สิ่งแวดล้อม ตลอดจนให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ 1) แบบการตัดสินใจโดยอัตตาธิปไตย (autocrat decision making) เป็นการตัดสินใจโดยผู้บริหารจัดทำด้วยตนเองแล้วแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบ โดยมิได้มีการปรึกษาหารือกับผู้ร่วมงานแต่อย่างใด 2) แบบการตัดสินใจโดยการเกลี้ยกล่อม (persuasive decision making) เป็นการตัดสินใจที่ผู้บริหารจัดทำขึ้นก่อน แล้วนำการตัดสินใจนั้นมาปรึกษากับผู้ร่วมงานเพื่อขายแนวคิดของตนและเกลี้ยกล่อมให้ผู้ร่วมงานยอมรับการตัดสินใจ 3) แบบการตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ (consultative decision-making) เป็นการตัดสินใจที่ผู้บริหารแสวงหาความคิดเห็นของผู้ร่วมงานก่อน แล้วนำความคิดเห็นที่ได้รับมาพิจารณาก่อนการตัดสินใจ และ 4) แบบการตัดสินใจการพิจารณาร่วมกัน (co-determinate decision making) เป็นการตัดสินใจที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานพิจารณาร่วมกัน โดยอาศัยมติเอกฉันท์หรือเสียงส่วนใหญ่

Wehrich and Koontz (1993) ได้เสนอแนวคิดการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผลว่า สามารถจำแนกการตัดสินใจได้อีก 2 แบบ คือ 1) การตัดสินใจที่มีการเตรียมกันมาก่อนล่วงหน้า มักเป็นการตัดสินใจที่ส่วนหนึ่งเป็นการตัดสินใจของตนเองตัดสินใจไปตามนิสัยวัฒนธรรมขององค์กรซึ่งบางครั้งอาจจะเป็น กฎระเบียบหรือวิธีการดำเนินงาน ซึ่งเป็นลักษณะที่เข้าใจจำเจบ่อย ๆ จนกระทั่งเราสามารถคาดเดาได้ถึงความสำเร็จกล่าวคือ เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นเป็นประจำวันหรือเกิดขึ้นซ้ำซากจนผู้ทำการตัดสินใจสามารถกำหนดวิธีและคาดหมายผลของการตัดสินใจได้ และ 2) การตัดสินใจที่ไม่มีการเตรียมไว้ล่วงหน้ามักเป็นการตัดสินใจที่ไม่ปรากฏขึ้นบ่อยนัก ชั่วโมงชั่วครวเป็นการทดสอบความสามารถในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยตรงว่า ผู้บริหารมีการตัดสินใจเรื่องที่ไม่ได้มีการเตรียมไว้ล่วงหน้าอย่างไร กล่าวคือเป็นการตัดสินใจที่ไม่นำผลจากอดีตหรือในครั้ง ก่อนมาพิจารณาในการตัดสินใจแต่ขึ้นอยู่กับคุณพินิจความรู้ความสามารถของผู้บริหาร

Simon (1976) แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 แบบ คือ 1) การตัดสินใจที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า (Programmed Decision) เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นเป็นประจำ มีการวางแผนการตัดสินใจ ไว้แล้วเป็นขั้นเป็นตอน และแบบที่ 2) เป็นการตัดสินใจที่เราไม่ได้มีการวางแผน

ไว้ล่วงหน้า (Non programmed Decision) เป็นการตัดสินใจตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่มี การวางแผนไว้ล่วงหน้า ไม่มีกระบวนการปฏิบัติการ ไม่มีการจัดลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานไว้ ล่วงหน้าเป็นการตัดสินใจในสถานการณ์เฉพาะมากกว่าที่จะเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นประจำ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น การตัดสินใจในปัญหาที่วิกฤติ ไม่วิกฤติ และปัญหาที่ เป็นโอกาส ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน การตัดสินใจมีการกำหนดไว้ล่วงหน้าแล้วมีกฎระเบียบ ให้อุปปฏิบัติประกอบการตัดสินใจ และตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ดำเนินยุทธศาสตร์ตามสถานการณ์ ผู้ที่ จะตัดสินใจจะต้องดำเนินการเปรียบเทียบระหว่างผลที่จะตามมาของการตัดสินใจ เพื่อเลือก ทางเลือกต่าง ๆ โดยการตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับสูง ระดับกลาง และการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติ ทั้งในรูปแบบประนีประนอม แบบการอุทธรณ์ร้องขอ แบบริเริ่ม แบบจับพลัดพันที โดยมีการ ตัดสินใจแบบแบบการตัดสินใจโดยอัตโนมัติ การตัดสินใจโดยการเกลี้ยกล่อม การตัดสินใจ แบบปรึกษาหารือ แบบการตัดสินใจการพิจารณาร่วมกัน โดยการตัดสินใจดังกล่าวอาจมาจากการ ตัดสินใจที่มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า และไม่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

1.3 ตัวแบบการตัดสินใจ

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สุตสมบุรณ์ (2563) กล่าวว่านักวิชาการด้านการ บริหารการศึกษา ได้เสนอตัวแบบการตัดสินใจออกเป็นหลายแบบซึ่งผู้บริหารทุกระดับสามารถ นำไปประยุกต์ใช้และนำไปพัฒนาเพื่อการตัดสินใจของตนได้ และอาจนำไปใช้เป็นตัวแบบของการ ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจทางการบริหารได้ ซึ่งเรียกรวมกันว่า ตัวแบบการตัดสินใจเชิง ประยุกต์ ซึ่งประกอบด้วยตัวแบบดังต่อไปนี้

1.3.1 ตัวแบบการตัดสินใจตามแนวคลาสสิก (The classical Model) มีชื่อเรียกอีก อย่างหนึ่งว่า ตัวแบบ การตัดสินใจแบบมีเหตุผล (The Rational Model) หรือกลยุทธ์ที่ให้ประโยชน์ สูงสุด (an optimizing strategy) เป็นตัวแบบที่มักได้รับการกล่าวถึงในหนังสือหรือตำราเกี่ยวกับการ บริหารและการตัดสินใจโดยทั่วไป การตัดสินใจตามตัวแบบนี้ เป็นไปโดยมีพื้นฐานอยู่ที่การ คำนึงถึงผลได้สูงสุด ตัวแบบการตัดสินใจ ในลักษณะที่เป็น โครงสร้างทั่วไปและตัวแบบการ ตัดสินใจ โดยอาศัยพื้นฐานทางกฎหมาย ซึ่งเป็นตัวแบบหนึ่งของตัวแบบการตัดสินใจแบบคลาสสิก

1) ลักษณะโดยทั่วไปของตัวแบบการตัดสินใจแบบมีเหตุผล คือความเชื่อ พื้นฐาน ตัวแบบการตัดสินใจนี้ยึดหลักความเป็นเหตุผลอย่างสมบูรณ์ โดยใช้วิธีการ ที่เสาะหาและ วิเคราะห์ข้อมูลพร้อมทั้งหาทางเลือกที่จะทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์อย่างสูงสุด รูปแบบการตัดสินใจแบบคลาสสิกนี้ค่อนข้างจะเป็นอุดมคติที่เน้นความเป็นเหตุผล ตามหลักเกณฑ์ เป็นประการสำคัญ ซึ่งไม่มีการตัดสินใจใดที่จะหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องได้ทั้งหมด ขณะเดียวกัน การได้ ทางเลือกที่เหมาะสม และผลที่ได้รับจากทางเลือกนั้นก็เป็นสิ่งที่เป็นไปได้ ยิ่งไปกว่านั้นการ

ตัดสินใจ รูปแบบนี้ยังยึดหลักความสามารถทางสติปัญญา ความมีเหตุผลและความรู้ ซึ่งการตัดสินใจโดยทั่วไปมัก จะไม่มีสิ่งเหล่านี้ ดังนั้น รูปแบบการตัดสินใจแบบคลาสสิก จึงไม่เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่นำไปปฏิบัติ

2) ตัวแบบการตัดสินใจโดยอาศัยพื้นฐานทางกฎหมาย 1) กำเนิดของตัวแบบตัวแบบการตัดสินใจโดยอาศัยพื้นฐานทางกฎหมาย (Legal Approach to Decision Making) เป็นแนวทางพิจารณาตัดสินใจทางการบริหารที่พยายามใช้วิธีการทางกฎหมาย เพื่อให้แต่ละคนหรือกลุ่มคนตลอดจนองค์กรเกิดความมั่นใจว่า ได้ปฏิบัติไปด้วยความชอบธรรม และไม่มีส่วนใดที่ก่อให้เกิดผลในทางไม่ดีแก่ตนภายหลัง และ 2) ความเชื่อพื้นฐาน แนวทางตัดสินใจตามกระบวนการนี้มีความเชื่อว่า โดยวิธีการทางกฎหมายที่ สอดคล้องกับนโยบายของรัฐ จะส่งผลทำให้สามารถกำหนดหลักการที่สอดคล้องกับผลประโยชน์ของ ประชาชน (Public interest) ลักษณะสำคัญ และกระบวนการตัดสินใจ การพิจารณาตัดสินใจโดยอาศัยแนวกฎหมาย กฎระเบียบข้อบังคับเป็นพื้นฐาน เป็นตัวแบบการตัดสินใจแบบเพิ่มขึ้นที่มีลักษณะพิเศษ โดยผู้ตัดสินใจจะ พิจารณาและใช้แนวทางตลอดจนกฎระเบียบที่กำหนดไว้เพื่อที่จะระบุ 1) ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานการณ์ 2) ผลประโยชน์ของกลุ่มตรงข้ามหรือผู้ถูกกล่าวหา 3) ความขัดแย้งผลประโยชน์ดังกล่าวกับข้อเท็จจริงและผลประโยชน์ของราชการหรือ องค์กร กับข้อกำหนดในกฎหมายกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ การพิจารณาโดยแนวทางกฎหมาย เป็นวิธีการสำคัญในการตัดสินใจทางการบริหารในเรื่องเกี่ยวกับ นโยบาย กฎ ระเบียบข้อบังคับ การบริหารบุคลากร การจัดหรือยุติการให้สวัสดิการ และผลประโยชน์ตอบแทน ต่าง ๆ แก่บุคลากร 4) วิธีการตัดสินใจ แนวทางการตัดสินใจโดยอาศัยพื้นฐานทางกฎหมายอาจจำแนกออกได้เป็น 2 แนวทางคือ แนวทางการตัดสินใจทางกฎหมายที่คำนึงถึงอนาคต (prospective) และแนวทางการตัดสินใจ ทางกฎหมายที่คำนึงถึงอดีต

1.3.2 ตัวแบบการตัดสินใจทางการบริหาร ลักษณะโดยทั่วไปของตัวแบบการตัดสินใจทางการบริหาร 1 ความเชื่อพื้นฐาน ตัวแบบการตัดสินใจทางการบริหารมีความเชื่อพื้นฐาน 6 ประการ คือ 1) ความเชื่อที่ 1 ธรรมชาติของการตัดสินใจเป็นสิ่งที่กระทำสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ให้เป็นไปได้ และ การตัดสินใจเป็นวัฏจักรตามธรรมชาติ เป็นกระบวนการที่ยืดหยุ่นที่แก้ปัญหาบางอย่างและแทรกแซงปัญหา บางอย่าง จนบางครั้งก่อให้เกิดปัญหาตามมา แต่ประสบการณ์ที่ใช้ในการแก้ปัญหาครั้งก่อน จะมีส่วนช่วย แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นตามมาได้ ตามความเชื่อนี้ การตัดสินใจเป็นเรื่องของการคาดการณ์สิ่งที่จะกระทำหรือ เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งแม้ผู้ตัดสินใจจะยึดหลักเหตุผล ข้อมูล และข้อเท็จจริงมากเพียงใด แต่ก็อาจเกิดข้อมูล ผิดพลาดได้ เนื่องจากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไปหรือการตัดสินใจนั้นไปกระทบผลประโยชน์ของผู้อื่นจน ต้องมีการทบทวนและตัดสินใจใหม่ การตัดสินใจจึงมีธรรมชาติเป็นกระบวนการที่ยืดหยุ่น และเกิดขึ้นต่อเนื่องสัมพันธ์

กัน และเป็นกระบวนการที่ขึ้นอยู่กับฐานที่ก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างผู้ตัดสินใจ และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจนั้น 2) ความเชื่อที่ 2 การบริหารเป็นการดำเนินการตามกระบวนการตัดสินใจ (คือมีขั้นตอนที่ ต่อเนื่องและขึ้นต่อกันและกัน) ซึ่งกระทำโดยบุคคลคนเดียวหรือกลุ่มคนตามบริบทขององค์การ ตามความ เชื่อนี้การบริหารและการตัดสินใจเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันเป็นการดำเนินการที่มีความต่อเนื่องที่มุ่งผลจูง รักษาความสัมพันธ์ภายในองค์การโดยเฉพาะระหว่างผู้บริหารและผู้ได้บังคับบัญชา และเพื่อผลประโยชน์ ขององค์การโดยการช่วยพัฒนาการบริหารและขยายบริการเพื่อแข่งขันกับองค์การอื่น 3) ความเชื่อที่ 3 แม้การตัดสินใจโดยใช้เหตุผลอย่างเต็มที่จะเป็นสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ก็ตาม แต่ มนุษย์ก็พยายามจะตัดสินใจโดยพิจารณาใช้เหตุผลมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ตามความเชื่อนี้ การบริหารที่ดีควร ดำเนินการโดยใช้หลักเหตุผลมากที่สุด แต่การตัดสินใจก็ไม่อาจใช้หลักเหตุผลได้ในทุกกรณี เพราะมีทางเลือกจำนวนมากที่คาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นได้ยาก และเหตุการณ์ในอนาคตเป็นเรื่องที่ไม่แน่นอนและไม่อาจ ใช้เหตุผลประกอบการตัดสินใจได้อย่างสมบูรณ์ นักบริหารจึงต้องเลือกตัดสินใจ โดยอาศัยความพึงพอใจ มาแทนที่การใช้เหตุผล กล่าวคือ เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกที่ตนพอใจมากที่สุด 4) ความเชื่อที่ 4 หน้าที่หลักของการบริหาร คือ การให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้รับทราบถึงสภาวะ แวดล้อมเกี่ยวกับการตัดสินใจของตนอย่างเต็มที่ เพื่อที่จะทำให้พฤติกรรมของตนเป็นไปโดยหลักเหตุผล สภาพแวดล้อมจดมุ่งหมาย และจุดประสงค์ขององค์การอย่างชัดเจนและมีความเชื่อ มั่นว่า การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นไปโดยยึดจุดมุ่งหมาย วัตถุประสงค์และข้อมูลข่าวสารขององค์การเป็น พื้นฐานและเหตุผลประกอบการตัดสินใจ 5) ความเชื่อที่ 5 กระบวนการตัดสินใจเป็นแบบแผนของการดำเนินงานที่ปรากฏอยู่ทั่วไปใน การบริหารงานที่สำคัญ ๆ และการบริหารงานตามภารกิจของหน่วยงาน ตามความเชื่อนี้ การตัดสินใจในองค์การมักกระทำในลักษณะที่เป็นกระบวนการโดยผู้บริหารงานจะยึดหลักเหตุผล ด้วยการ ใช้สถิติปัญญา ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ข้อเท็จจริง สภาพแวดล้อม และผลกระทบของทางเลือกในการตัดสินใจให้มากที่สุด เท่าที่จะทำได้ 6) ความเชื่อที่ 6 ในองค์การขนาดใหญ่จะมีกระบวนการตัดสินใจที่เป็นแบบแผนอย่างเดียวกัน ตามความเชื่อนี้ องค์การขนาดใหญ่ทุกประเภทจะต้องมีจุดมุ่งหมายของการบริหารงานชัดเจนและมีการบริหาร งานที่เป็นกระบวนการ อันประกอบด้วย การตัดสินใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ที่จะใช้บริหารงาน แนวทางการบริหาร และการประเมินผลที่เกิดขึ้น ซึ่งควรตัดสินใจตามกระบวนการดังกล่าวนี้ จะต้องเป็นไปโดยอาศัยข้อมูลและ ข้อเท็จจริงให้มากที่สุด

1.3.3 ตัวแบบการตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป ตัวแบบการตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไปหรือกลยุทธ์การเปรียบเทียบข้อจำกัดอย่างต่อเนื่อง (The Incremental Model: A Strategy of successive limited comparisons) มีจุดกำเนิดมาจากข้อจำกัด ของตัวแบบการตัดสินใจทางการ

บริหารที่แม้จะมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติมากที่สุดก็ตาม แต่ในบางกรณีที่ไม่ อาจกำหนดทางเลือกให้ชัดเจนและไม่อาจคาดหมายผลที่จะได้รับได้ การนำตัวแบบการตัดสินใจทางการ บริหารดังกล่าว มาใช้จะมีข้อจำกัดอยู่มาก ตัวอย่างเช่น หากต้องการพิจารณาว่ากิจกรรมใหม่ของโรงเรียน กิจกรรมใดที่สมควร ได้รับการจัดสรรทรัพยากรเพิ่มขึ้นคำตอบต่อปัญหาดังกล่าว อาจหาได้โดยการพิจารณาเพียงทางเลือกที่ให้ผลแตกต่างไปจากสภาพที่เป็นอยู่ Charles Lindblom ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับตัวแบบการตัดสินใจนี้ขึ้นมาก ซึ่งเขาเรียกวิธีการ ตัดสินใจนี้ว่าเป็น “ศาสตร์ของการคลี่คลายความยุ่งยาก” (The Science of muddling through) โดยเขา มีความเห็นว่า ตัวแบบการตัดสินใจนี้อาจเป็นแนวทางเดียวที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ เมื่อเรื่องที่ต้องตัดสินใจมีความหลากหลาย สับสน และไม่แน่นอน และมีความขัดแย้งสูง ลักษณะโดยทั่วไปของตัวแบบการตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป การตัดสินใจตัวแบบนี้มีความเชื่อพื้นฐานว่าการเปลี่ยนแปลงที่มีเพิ่มขึ้นทีละน้อย ๆ จะไม่ก่อให้เกิด ผลทางลบต่อองค์กร โดยมีลักษณะสำคัญ 2 ประการ คือ 1.1 ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ ตัวแบบการตัดสินใจนี้จะ ไม่มีการกำหนดวัตถุประสงค์ขึ้นก่อน การกำหนดวัตถุประสงค์และทางเลือกจะเป็นกิจกรรมที่ดำเนินไปพร้อม ๆ กับการตัดสินใจเกี่ยวกับแนวการปฏิบัติจะเกิดขึ้นเมื่อได้พิจารณาทางเลือกและผลที่จะได้รับแล้ว ยิ่งปัญหาที่นำมาพิจารณา มีความ สับสนหลากหลาย ยิ่งยิ่งขึ้นเท่าใด ก็ยิ่งเป็น ไป ได้มากขึ้นเท่านั้นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์เพื่อให้ได้แนวทางแก้ ปัญหาที่เหมาะสม ด้วยเหตุนี้การตัดสินใจตามตัวแบบนี้จะมีพื้นฐานอยู่ที่ใช้การพิจารณาค่าความแตกต่าง ของทางเลือกมากกว่าการใช้วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ก่อน ตัวแบบการตัดสินใจนี้จะพิจารณาแต่เพียงทางเลือกที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่มากที่สุด เท่านั้น โดยวิเคราะห์แต่เพียงความแตกต่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่ (สภาพปัจจุบัน) กับผลที่ ต้องการได้รับ และจะไม่สนใจในผลได้ที่อยู่นอกเหนือขอบเขตการตัดสินใจแคบ ๆ ของผู้ตัดสินใจ กรณีเช่นนี้จะลดความ หลากหลายสับสนลงเป็นอย่างมากและสามารถนำไปปฏิบัติได้ 1.2 เป็นทางเลือกมากกว่าทฤษฎีตัวแบบการตัดสินใจนี้มักจะเป็นทางเลือกมากกว่าทฤษฎี ในขณะที่ ตัวแบบการตัดสินใจแบบคลาสสิกและการตัดสินใจทางการบริหารต่างเห็นว่า ทฤษฎีเป็นแนวทางที่เป็น ประโยชน์ เพราะมีการนำความรู้ที่เกี่ยวข้องมาแก้ปัญหาเฉพาะอย่าง แต่เมื่อปัญหา มีความ หลากหลายสับสน มากยิ่งขึ้น ความเหมาะสมที่จะนำทฤษฎีมาใช้เป็นเครื่องขึ้นการตัดสินใจก็จะยิ่ง มีน้อยลง ตัวแบบ นี้จึง ได้เสนอแนวคิดว่าในสภาพการณ์ที่ หลากหลายสับสนเช่นนี้ นักบริหารจะตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น การเปรียบเทียบทางเลือกหรือแนวปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมมากกว่าการวิเคราะห์ ทางเลือกที่เป็นนามธรรมหรือการวิเคราะห์ตามทฤษฎี

1.3.4 ตัวแบบการตัดสินใจแบบผสมผสาน ผู้ค้นคิดและเสนอตัวแบบการตัดสินใจ คือ Amitai Etzioni ซึ่งตัวแบบการติดต่อประสานหรือกลยุทธ์แห่งการปรับเปลี่ยน (The Mixed

Scanning Model: An Adaptive strategy) เกิดขึ้นเพื่อช่วย ผู้บริหารในกรณีที่มีข้อมูลเพียงบางส่วน และไม่มีเวลาที่จะศึกษาหาข้อมูลมาเพียงพอกับ การตัดสินใจ ได้ทันเวลา โดยสังเคราะห์และ ประยุกต์มาจากตัวแบบการตัดสินใจทางการบริหาร การตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป ลักษณะ โดยทั่วไปของตัวแบบการตัดสินใจแบบผสมผสาน ตัวแบบการตัดสินใจแบบผสมผสาน มีความ เชื่อว่าแม้ข้อเท็จจริงที่สำคัญจะขาดหายไปหรือไม่เพียงพอ แต่นักบริหารมีความจำเป็นต้อง ตัดสินใจ ดังนั้น การตัดสินใจกระทำด้วยข้อมูลบางส่วน และมีการสำรวจสอบอย่างระมัดระวัง และ ปรับเปลี่ยนการตัดสินใจภายหลังเมื่อมีข้อมูลใหม่ โดยมีลักษณะสำคัญ คือ เป็นการตัดสินใจที่ใช้ ข้อมูลบางส่วนหรือข้อมูลน้อย หรือไม่มีข้อมูลเลย เป็นการตัดสินใจที่พยายามหลอม รวมและ ตรวจสอบข้อมูลที่หาได้ทั้งที่เป็นข้อมูลที่แคบและข้อมูลที่ลึก หรือข้อมูลที่กว้าง ๆ หรือข้อมูลย่อย ๆ ต่าง ๆ โดยสามารถสรุปได้ดังนี้ 1.1 การตัดสินใจแบบลองผิดลองถูก เป็นการตัดสินใจที่เหมาะสม แก่การปรับใช้กรณีที่มีความรู้ เพียงบางส่วน วิธีการตัดสินใจนี้มี 2 ส่วน คือ รู้จุดตั้งต้นที่ค้นหา ทางเลือกและตรวจสอบผลที่ได้รับอยู่เสมอ ๆ เพื่อปรับการดำเนินงานให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา ทั้งนี้ด้วยความเชื่อที่ว่าผู้บริหารมีความจำเป็นต้องตัดสินใจ แม้ว่าจะมีข้อมูลไม่ครบถ้วนสมบูรณ์ ดังนั้น ด้วยการตรวจสอบอย่างระมัดระวังก็สามารถใช้ข้อมูลที่มีอยู่ บางส่วนนั้นให้เป็นประโยชน์ และใช้เป็นมาตรฐานการตัดสินใจได้ และเมื่อตัดสินใจไปแล้วภายหลังได้รับ ข้อมูลเพิ่มขึ้นก็ สามารถนำมาใช้ปรับเปลี่ยนการตัดสินใจเดิมได้ 1.2 การตัดสินใจแบบคร่าว ๆ อาจกล่าวได้ว่าตัว แบบของการตัดสินใจแบบผสมผสาน เป็นหลักการ ของการตัดสินใจชั่วคราว เพื่อปรับเปลี่ยนแนว ปฏิบัติที่จำเป็นข้อที่พึงระลึกลักษณะก็คือ การตัดสินใจแต่ละครั้ง นั้นจัดเป็นการทดลองที่สามารถ ปรับเปลี่ยนการตัดสินใจนั้น ได้ภายหลังเมื่อมีข้อมูลและข้อเท็จจริงเพิ่มเติม 1.3 การประวิงการ ตัดสินใจ เป็นการขยายเวลาสำหรับการตัดสินใจให้มากขึ้น โดยเลื่อนการตัดสินใจ ออกไป เพื่อใช้ เวลาที่ขยายหรือเลื่อนออกไปนี้เก็บข้อมูลและข้อเท็จจริงเพิ่มเติม รวมทั้งพิจารณาศึกษาทาง เลือกที่จะใช้ในการตัดสินใจใหม่เพื่อให้ได้การตัดสินใจที่เหมาะสม 1.4 การตัดสินใจเป็นตอน ๆ และการ ตัดสินใจเป็นส่วน ๆ เป็นกลยุทธ์ของการตัดสินใจล่าช้า เป็นการ ตัดสินใจโดยอาศัยตัวแบบการ ตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป แล้วตรวจสอบผลที่ได้รับจากการดำเนินงาน ตามที่ได้ตัดสินใจไป เพื่อที่จะนำผลมาปรับเปลี่ยนการตัดสินใจหรือแนวปฏิบัติต่อไป 1.5 การกัลบการตัดสินใจ ถ้าการ ตัดสินใจใดสามารถเปลี่ยนการตัดสินใจในภายหลังโดยไม่เสีย ค่าใช้จ่ายสูง การตัดสินใจนั้นก็จะเป็น ประโยชน์ส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การตัดสินใจแบบทดลองการกัลบการ ตัดสินใจ การกัลบการ ตัดสินใจเป็นเทคนิคการตัดสินใจที่หลีกเลี่ยงการผูกมัดการดำเนินการมากเกินไปในกรณีที่มีข้อมูล เพียงบางส่วนมาใช้ประกอบการตัดสินใจ (Etzioni, 1989)

1.3.5 ตัวแบบการตัดสินใจแบบถังขยะ ตัวแบบการตัดสินใจแบบถังขยะหรือการตัดสินใจในองค์กรที่มีความสับสน (The Garbage-Can Model: Multiple Organizational Decisions) นี้ Cohen, March & Olsen (1972) เป็นผู้เสนอขึ้น เพื่อช่วยให้องค์กรที่สับสน วนวาย ขาดระเบียบ และขาดความชัดเจนในเรื่องที่ต้องตัดสินใจ เช่น ในองค์กรที่มีผู้ร่วมงานลาออกสูง และผู้บริหารจำเป็นต้องหาทางแก้ปัญหาทันที ไม่มีเวลาเพียงพอ ที่ไปค้นหาสาเหตุและผลของปัญหาได้ชัดเจนเพียงพอ ลักษณะโดยทั่วไปของตัวแบบการตัดสินใจแบบถังขยะ คือในองค์กรที่มีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน ขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้ที่เหมาะสม และมีบุคลากรเข้า และออกจากองค์กรสูง องค์กรดังกล่าวนี้ จะมีความสับสน วนวาย และขาดระเบียบ ขาดความชัดเจนในการแก้ปัญหา ตลอดจนขาดการร่วมมือร่วมแรงกัน สภาพการณ์เช่นนี้ ถ้านำเอาการพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างเหตุและผล (cause-effect relationship) มาเป็นตัวแทนของการตัดสินใจจึงเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ จำเป็นต้องหาตัวแบบของการตัดสินใจใหม่ที่สามารถนำมาใช้กับสภาพการณ์ดังกล่าวได้ องค์กรเป็นแหล่ง รวมของทางเลือก (choices) ที่จะใช้ในการค้นหาปัญหาเรื่องราวและความรู้สึกที่มีปรากฏในองค์กร เป็นสิ่งที่ทำให้เห็นถึงสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจ ซึ่งบุคลากรแสดงออกมาให้เห็นแนวทางแก้ไข ทำให้เห็นถึงเรื่อง ที่ผู้บริหารจะต้องแก้ไข และผู้ตัดสินใจเห็นเรื่องที่ต้องตัดสินใจ (Cohen & et al., 1972, p. 2) ตัวแบบการตัดสินใจนี้ช่วยอธิบายว่า เพราะเหตุใดจึงมีการเสนอแก้ไขปัญหาทั้ง ๆ ที่ปัญหามีได้มี ปรากฏอยู่อย่างชัดเจน เพราะเหตุใดผู้บริหารจึงเลือกทางเลือกที่ไม่อาจแก้ไขปัญหาได้ เพราะเหตุใดปัญหาที่มีอยู่จึงไม่ได้รับการแก้ไข และเพราะเหตุใดแนวทางแก้ปัญหานั้นจึงแก้ไขได้เฉพาะปัญหาล้วนน้อย ตามตัวแบบการตัดสินใจนี้ แม้ผู้บริหารจะชี้ให้เห็นปัญหาที่เกิดอยู่ไม่ชัดเจนและมีความหลากหลาย แต่การพิจารณาแนวทางแก้ไขปัญหา ผู้ที่เกี่ยวข้องและการตัดสินใจเลือกทางเลือกทั้ง 3 ประการนี้ ต่างเป็น อิสระจากกัน หากผู้บริหารเอามาพิจารณาร่วมกัน ก็จะให้เห็นปัญหาบางอย่างที่ชัดเจนได้

1.3.6 ตัวแบบการตัดสินใจเชิงปริมาณ ตัวแบบการตัดสินใจเชิงปริมาณมี เทคนิคเทคนิคการตัดสินใจเชิงปริมาณที่สำคัญ ได้แก่ แขนงการตัดสินใจ ผลตอบแทนที่การวิเคราะห์ จุดคุ้มทุน โปรแกรมเส้นตรง การวิจัยเชิงปฏิบัติการ เป็นต้น ยกตัวอย่างเช่น แขนงการตัดสินใจ (decision tree) หรือการตัดสินใจแบบแขนงต้นไม้ การใช้แขนงในการตัดสินใจเป็นอีกลักษณะหนึ่งของตัวแบบตัดสินใจ มีการแสดงข้อมูลทั้งทางเลือก และเหตุการณ์ มักใช้กับปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน ซึ่งอาจเป็นปัญหาที่ไม่สามารถสร้างเป็นตารางผลได้ ซึ่ง วิธีการสร้างแขนงการตัดสินใจจำเป็นต้องวิเคราะห์ทางเลือกและเหตุการณ์ของปัญหาให้ได้ก่อน แล้วนำมา สร้างเป็นแขนง โดยอาจแสดงเป็นผลตอบแทนในรูปกำไร ต้นทุน ค่าเสียโอกาส กำไรขาดหมาย หรือค่าเสียโอกาส ที่แจกแจงเป็นแผนภาพซึ่งสามารถดูเข้าใจง่าย บางปัญหาที่มีความสลับซับซ้อนการสร้าง

แขนงจะมี การแยกย่อยทางเลือกและเหตุการณ์ไปเรื่อย ๆ จนทำให้แขนงกลายเป็นกิ่งก้านสาขา คล้ายต้นไม้จึงมีการ เรียกว่า “แขนงการตัดสินใจ” แต่ทั้งนี้ผลลัพธ์ที่ต้องการแสดงเพื่อการตัดสินใจ ล้วนใช้หลักการเดียวกันกับ วิธีการตัดสินใจต่าง ๆ ที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น แขนงการตัดสินใจเป็น เทคนิควิธีการตัดสินใจในการเลือก ทางเลือกที่ดีที่สุด จากหลาย ๆ ทางเลือก โดยผู้บริหารจะทำนาย โอกาสที่จะเกิดขึ้นหรือความน่าจะเป็นใน แต่ละทางเลือกที่แตกต่างกัน เมื่อนำผลตอบแทนในแต่ละ แขนงการตัดสินใจคูณกับความน่าจะเป็นในแต่ละ แขนงการตัดสินใจ ผู้ตัดสินใจก็สามารถทราบผล ของการตัดสินใจที่จะเกิดขึ้นในอนาคตแขนงการตัดสินใจ เป็นเทคนิคหรือเครื่องมือที่ช่วยให้ ผู้บริหารสามารถทำการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ต้องเลือกทางเลือกใดทาง เลือกหนึ่งและระบุ ความน่าจะเป็นในอนาคตด้วย โดยมูลค่าของผลตอบแทนที่จะได้รับนั้น ผู้บริหารจะนำมา ใช้ในการ พิจารณาจากค่าคาดหวังสูงสุดที่จะได้รับจากทางเลือกเหล่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการตัดสินใจระยะ ยาวที่มีความสำคัญต่อองค์การอย่างสูง เนื่องจากองค์การจะต้องมีการลงทุนในด้านการเพิ่มแรงงาน เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ เป็นต้น ดังนั้นการตัดสินใจทางเลือกที่ให้ประโยชน์ต่อองค์การสูงสุด จึงเป็น ทางเลือกที่เหมาะสม สำหรับกระบวนการในการนำแขนงการตัดสินใจมาใช้มีแนวทาง คือ มี การกำหนดทาง เลือกที่ต้องการตัดสินใจขึ้นมาอย่างน้อย 2 ทางเลือก จากนั้นจึงทำการกำหนด เหตุการณ์และความน่า จะเป็นที่สามารถเกิดขึ้นได้ การกำหนดค่าทางเลือกต่าง ๆ เป็นตัวเงิน การ คำนวณค่าคาดหวังของแต่ละทาง เลือกและการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดตามลำดับ

1.4 กระบวนการตัดสินใจ

การตัดสินใจนั้นจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลหรือสารสนเทศ มีรูปแบบกระบวนการ และขั้นตอนอย่างเป็นระบบ ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ค้นคว้าและจำแนกกระบวนการ ตัดสินใจ เพื่อให้สามารถจำแนกความแตกต่าง ในแต่ละขั้นตอนให้มีความเด่นชัด ซึ่งผู้ตัดสินใจต้อง อาศัยปัจจัยหลาย ๆ ด้านในการประกอบการตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นความรู้ ทักษะ กระบวนการและ ประสบการณ์ซึ่งมีนักวิชาการนักวิจัยได้ศึกษาและสรุปเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจไว้ดังต่อไปนี้

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สูดสมบุญ (2563) ได้กล่าวถึงตัวแบบการ ตัดสินใจไว้ทั้งสิ้น 5 ตัวแบบ โดยในแต่ละตัวแบบได้สรุปเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจได้ ดังต่อไปนี้

1. ตัวแบบการตัดสินใจตามแนวคลาสสิก (The classical Model) มีกระบวนการ ดังต่อไปนี้ คือ (1) ระบุปัญหา (2) กำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ (3) ระบุทางเลือกที่เป็นไปได้ทั้งหมด (4) พิจารณาผลที่จะเกิดตามมาจากทางเลือกแต่ละอย่าง (5) ประเมินทางเลือกทั้งหมดว่า มีความสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่ (6) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด คือ ทางเลือก

ที่ทำให้ผลสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายกับวัตถุประสงค์ หรือไม่ และ (7) การปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และการประเมินผลการปฏิบัติตามการตัดสินใจ

2. ตัวแบบการตัดสินใจทางการบริหาร สามารถแบ่งกระบวนการตัดสินใจเป็น 5 ขั้นตอน คือ การ ตระหนักและระบุปัญหาและเรื่องที่จะตัดสินใจ การวิเคราะห์ความยุ่งยากในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ การกำหนด เกณฑ์ที่เหมาะสมเพื่อแก้ปัญหา การพัฒนาแผนหรือกลยุทธ์การดำเนินงานและการกำหนดแบบปฏิบัติการ สำคัญสำคัญของกระบวนการตัดสินใจในแต่ละขั้นตอน สามารถนำมากล่าวได้ ดังนี้

2.1 การตระหนักและระบุปัญหาและเรื่องที่จะตัดสินใจ ขั้นตอนนี้เป็นสิ่งสำคัญและมีผล ต่อแนวทางแก้ไขปัญหาที่ตามมา แต่มักจะไม่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารเท่าที่ควร มีบ่อยครั้งที่ผู้บริหาร จะพิจารณาปัญหาด้วยความรวดเร็วและแคบเกินไป โดยจะพิจารณาทางเลือกเฉพาะอาการของปัญหาที่ ปรากฏอยู่แทนที่จะศึกษาไปถึงสาเหตุและความสำคัญของปัญหานั้น ตัวอย่างเช่น หากกลุ่มครูเรียกร้องต่อ ผู้บริหาร โรงเรียน ขอสิทธิในการมีส่วนร่วมในการพิจารณาวางแผนงานของโรงเรียน กรณีเช่นนี้ หากผู้บริหาร คิดแต่เพียงว่า การเรียกร้องดังกล่าวเป็น ความพยายามที่จะต่อต้านหรือลดอำนาจฝ่ายบริหารลงแล้ว การตัดสินใจต่อข้อเรียกร้องดังกล่าวก็จะ จำกัดอยู่ในวงแคบ และมีแนวทางการตัดสินใจอย่างหนึ่ง แต่หาก ผู้บริหารคิดว่าข้อเรียกร้องข้างต้น จะมีส่วนทำให้กระบวนการบริหารมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น แนวทางการตัดสินใจ ก็จะเป็นอีกอย่างหนึ่ง การตระหนักและระบุปัญหาเป็นสิ่งที่ต้องการความคิดที่เป็นจริงมาก หากปัญหาที่พิจารณานั้น ใหญ่ และสับสนมาก ก็จำเป็นต้องแยกออกเป็นปัญหาย่อย ๆ ลงไปอีก และพิจารณาปัญหาย่อยดังกล่าว ตาม กระบวนการตัดสินใจ โดยปัญหาย่อยแต่ละปัญหาต้องการการตัดสินใจแตกต่างกัน ตัวอย่างเช่น ปัญหาเด็ก สอบตกซ้ำชั้นนั้น มีปัญหาย่อยมากมาย ซึ่งอาจมาจากการขาดเรียน ขาดสื่อ ครุสอนไม่ดี ฐานะครอบครัว เด็ก ขาดงาน เด็กขาดความอบอุ่นในครอบครัว เป็นต้น ปัญหาย่อยแต่ละปัญหาเหล่านี้มีสาเหตุแตกต่างกัน และ ต้องการหาแนวทางพิจารณาแก้ปัญหาแตกต่างกัน ใน กระบวนการตัดสินใจ ผู้บริหาร ไม่ควรจะดำเนินการแต่เพียงตระหนักและยอมรับปัญหาที่ เกิดขึ้น และหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวเพียงเท่านั้น ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะต้องหามาตรการดำเนินการ เพื่อมิให้เกิดปัญหาดังกล่าวขึ้นซ้ำอีกด้วย

2.2 วิเคราะห์ความยุ่งยากในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ การวิเคราะห์นั้นต้องการ จำแนกปัญหา ว่า เป็นปัญหาจริงหรือไม่ หรือเป็นเพียงความยุ่งยากที่เกิดขึ้นจากการกระทำบางอย่าง เมื่อจำแนกปัญหาแล้ว ผู้บริหารจะตั้งคำถามเพื่อนำไปวิเคราะห์ต่อ เช่นปัญหาดังกล่าวมีความสำคัญอย่างไร สามารถจำแนก รายละเอียดอีกต่อไปได้หรือไม่ และต้องการข้อมูลอะไร เพิ่มเติมอีกเพื่อการจำแนกปัญหาอีกต่อไปในการพิจารณาครั้งแรกนั้น ปัญหาหลักจะทั่วไปต่อเมื่อ

จำแนกเป็นปัญหาย่อย ๆ แล้ว ยัง ก็จะเริ่มพิจารณาปัญหาย่อยดังกล่าวเฉพาะเจาะจง และต้องการข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้การพิจารณา ถูกต้องครบถ้วน ซึ่งข้อมูลที่ต้องการจะมีมากหรือน้อยเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับจำนวนปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการและข้อจำกัดเกี่ยวกับการเก็บข้อมูลต่าง ๆ

2.3 กำหนดเกณฑ์เพื่อแก้ปัญหา ขั้นตอนนี้ผู้บริหารต้องตัดสินใจว่าการแก้ปัญหาในระดับไหน จึงอยู่ในระดับที่พึงพอใจ จุดประสงค์ขั้นต่ำที่ต้องการให้บรรลุคืออะไรเกณฑ์ที่เหมาะสมต้องการการระบุที่ชัดเจน เพื่อว่าผู้บริหารจะรู้ว่า การตัดสินใจนั้นถูกต้อง โดยทั่วไปเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจุดประสงค์ขั้นต่ำที่ต้องการให้บรรลุผลนี้จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

2.4 พัฒนาแบบหรือกลยุทธ์การดำเนินงาน ขั้นตอนนี้เป็นการพัฒนาแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อการดำเนินการแก้ปัญหา โดยผู้บริหารจะต้องกำหนดแผนอยู่บนพื้นฐานความจริงและง่ายต่อการปฏิบัติ การดำเนินงานในขั้นนี้ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ การระบุทางเลือก การคาดการณ์ผลที่จะได้รับและ การพิจารณาและคัดเลือกทางเลือกที่จะใช้ดำเนินการแก้ปัญหา

1) การระบุทางเลือกในการแก้ปัญหา เพื่อให้ได้ทางเลือกที่มีประสิทธิภาพในการแก้ปัญหา ผู้ตัดสินใจควรใช้ความคิดสร้างสรรค์และใช้เวลาค้นหาและพัฒนาทางเลือกที่มีเหตุผล และมีความเป็นไปได้ ในการแก้ปัญหาให้มากที่สุด

2) การคาดการณ์ผลที่จะได้รับ ผู้บริหารต้องคำนึงว่าผลที่คาดว่าจะได้รับนั้นขึ้นอยู่กับ สถานะการบริหาร โครงสร้างและสภาพแวดล้อม ฉะนั้น การคาดการณ์ที่จะให้แน่นอนตายตัวได้ จึงเป็นไปได้มาก นอกจากจะคาดการณ์ว่า เป็นผลที่คาดว่าจะเป็นไปได้เท่านั้น

3) การพิจารณาและเลือกแนวปฏิบัติ ขั้นตอนนี้คือ การวิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางเลือก และผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการเลือกปฏิบัติตามทางเลือกต่าง ๆ เหล่านั้น การพิจารณาในขั้นนี้ผู้บริหาร หรือผู้ตัดสินใจจะชั่งน้ำหนักเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด หรือเลือกทางเลือกที่ก่อให้เกิดผลต่อเนื่องเป็นลำดับ แล้วดำเนินการวางแผนหรือกลยุทธ์เพื่อดำเนินการให้เป็นตามทางเลือกนั้น

2.5 วางแผนปฏิบัติเมื่อตัดสินใจแล้ว เพื่อให้การตัดสินใจนั้นก่อให้เกิดผลทางการปฏิบัติ ตามวัตถุประสงค์และผลที่คาดการณ์ว่าจะได้รับ ผู้บริหารต้องจัดให้มีการวางแผนและควบคุมให้มีการนำ แบบที่วางนั้น ไปปฏิบัติให้บรรลุผล รวมทั้งการประเมินการปฏิบัติงานและผลที่ได้รับ

3. ตัวแบบการตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไปจะมีกระบวนการ ดังนี้ (1) การกำหนดวัตถุประสงค์และทางเลือกจะเกิดขึ้นพร้อมกัน ดังนั้น จึงไม่เหมาะสม การวิเคราะห์วิธีการ-จุดหมายปลายทาง (means-ends) (2) การตัดสินใจที่ดีเป็นสิ่งที่ผู้ตัดสินใจเห็นพ้องต้องกันโดยไม่

คำนึงถึงวัตถุประสงค์ (3) จำนวนทางเลือกและผลที่ได้รับลดลงมาก จะเหลือเฉพาะการพิจารณาทางเลือกที่สอดคล้องกับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ (4) การวิเคราะห์ข้อจำกัดอยู่ที่ความแตกต่างระหว่างสถานการณ์ที่เป็นอยู่กับทางเลือกที่เหมาะสม และ (5) วิธีการตัดสินใจตามตัวแบบนี้ เป็นวิธีการที่หลีกเลี่ยงทฤษฎีโดยจะให้การเปรียบเทียบกับทางเลือกที่เป็นรูปธรรมและนำไปปฏิบัติได้

4. ตัวแบบการตัดสินใจแบบผสมผสาน มีกระบวนการดังต่อไปนี้ (1) การศึกษานโยบายอย่างกว้าง ๆ ขององค์การจะให้แนวทางในการทดลองตัดสินใจแบบค่อยเป็น ค่อยไป (2) การตัดสินใจที่ดีจะให้ผลที่น่าพึงพอใจและมีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การ (3) การหาทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาจะจำกัดอยู่เฉพาะในส่วนที่ใกล้เคียงกับปัญหา (4) การวิเคราะห์ทางเลือกจะจัดทำไปบนพื้นฐานความเชื่อที่ว่า การตัดสินใจเป็นสิ่งที่ สิ่งหลีกเลี่ยงไม่ได้ แม้ว่าข้อมูลสำคัญจะขาดหายไป และ (5) การเปรียบเทียบทางเลือกจะกระทำโดยนำเอาทฤษฎี ประสบการณ์ และการเปรียบเทียบเนื่องไปพร้อม ๆ กัน

5. ตัวแบบการตัดสินใจแบบถึงขะมีขั้นตอน ดังนี้

5.1 ปัญหา (problems) คือ จุดที่เกิดความไม่พึงพอใจและต้องการความสนใจแก้ปัญหา ปัญหาจะแตกต่างจากทางเลือกและวิธีแก้ปัญหา ปัญหาอาจชี้แนะแนวทางแก้ไข หรือไม่ก็ได้ และเมื่อยอมรับวิธีแก้ไข ปัญหาแล้ว ปัญหานั้นอาจหมดหรือไม่หมดก็ได้

5.2 วิธีแก้ปัญหา (solutions) เป็นแนวความคิดที่เสนอเพื่อใช้แก้ปัญหา แนวคิดเหล่านี้จะอยู่แยกต่างหากจากปัญหา และจะมีแนวคิดหนึ่งที่เหมาะสมที่จะใช้เป็นแนวทางแก้ไข ปัญหา โคเฮน และคณะมีความเห็นว่า ถ้าเราตั้งคำถามดี ๆ เราจะได้คำตอบเพื่อแก้ไขปัญหา แต่ก็มักปรากฏอยู่เสมอว่า เราจะไม่รู้ว่าจะถาม อะไรจนกว่าเราจะรู้คำตอบคำถามนั้นก่อน (Cohen et al., 1972, p. 3)

5.3 ผู้เกี่ยวข้อง (participants) คือ สมาชิกที่เข้ามาทำงานและลาออกจากงานในองค์การ เนื่องจาก บุคลากรมีการเคลื่อนไหวมาก ปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหาก็จะเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว

5.4 ทางเลือก (choice opportunities) คือ โอกาสหรือช่วงระยะเวลาที่องค์การจะต้องตัดสินใจ ตัวอย่างเช่น การลงนามในสัญญาเรื่องหนึ่งเรื่องใด การจ้างและการไล่ออกบุคลากรออกจากงาน การใช้จ่ายเงิน และการจัดสรรทรัพยากร ซึ่งผู้บริหารจะต้องเลือกตัดสินใจทางใดทางหนึ่ง นอกจากนี้ยังมีนักวิชาการได้สรุปเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจดังต่อไปนี้

จาร์วอร์ธ วิจิตรวงษ์วาน (2556) ได้ศึกษาขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การจำแนกหรือนิยามปัญหา โดยการค้นหาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวปัญหา หรือพยายามแยกปัญหาที่แท้จริงออกมาให้ได้
2. การศึกษาหาทางเลือกต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหา โดยการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาให้มากที่สุด
3. คัดทางเลือกในการที่จะใช้แก้ปัญหาจากสารสนเทศ และ กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นำมาประเมินเพื่อเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง
4. ปฏิบัติตามทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้ว
5. การวัดหรือการประเมินผล โดยทำการตรวจสอบหรือประเมิน ผลลัพธ์ที่ได้ว่าตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ หากไม่เป็นไปตามจุดประสงค์จะได้หาทางปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องนั้นๆ ต่อไป

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สดสมบุรณ์ (2563) ได้สรุปกระบวนการตัดสินใจไว้ 7 ขั้นตอน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การกำหนดปัญหาและวิเคราะห์ปัญหา เป็นการกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาให้เกิดความชัดเจน ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นกับองค์กรบางครั้งยากต่อการระบุว่ามีสาเหตุใด ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องทำการศึกษาวิเคราะห์เพื่อระบุและกำหนดปัญหาให้ชัดเจนว่าเกิดจากสาเหตุอะไร โดยทั่วไปการแบ่งประเภทของปัญหา ได้แก่ ปัญหาที่เป็นมาตั้งแต่อดีตและปัญหาที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ปัญหาที่ทราบล่วงหน้าว่าจะเกิดขึ้นและควรเตรียมการป้องกันหรือปัญหาเฉพาะด้านเป็นปัญหาที่เกิดจากสาเหตุเดียว และสามารถแก้ไขสำเร็จได้โดยง่าย เป็นต้น ดังนั้นการกำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาจึงเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากที่สุดต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

2. การกำหนดทางเลือกต่างๆ ที่จะใช้แก้ปัญหาเมื่อผู้บริหารสามารถกำหนดปัญหาได้ชัดเจนแล้ว โดยจะต้องมีการกลั่นกรองข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทั้งหมดทั้งในด้านของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเพื่อค้นหาปัจจัยต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของปัญหาที่มีระดับความรุนแรงแตกต่างกัน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจะถูกนำมากำหนดเป็นทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหาทางเลือกที่กำหนดในขั้นตอนนี้อาจจะมีหลายทางเลือกเพื่อจะสู่กระบวนการต่อไปของการตัดสินใจ

3. การประเมินผลทางเลือกต่าง ๆ ที่ได้กำหนดหลังจากวิเคราะห์ปัญหาคำหนดทางเลือกต่างๆ ที่จะใช้แก้ปัญหาจากนั้นจะประเมินผลทางเลือกต่างๆ ซึ่งเป็นแนวทางการนำปัญหาไปสู่การแก้ไขในขั้นตอนนี้ผู้ตัดสินใจจะวิเคราะห์และประเมินว่าทางเลือกใดสามารถแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด ทางเลือกใดควรจะดำเนินการก่อนและหลังมีการใช้กระบวนการซึ่งนำนักเพื่อพิจารณา

ถึงผลดีและผลเสียในแต่ละทางเลือกด้วยนอกจากนี้จะต้องพิจารณาด้วยการตัดสินใจทางเลือกหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่นๆ ตามมาได้ดังนั้นควรวิเคราะห์และประเมินทางเลือกอย่างรอบคอบ สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นจะเป็นการพิจารณาปัญหาจากภายในองค์กรมากกว่าภายนอกเช่น การขาดแคลนบุคลากรหรืออุปกรณ์ในการปฏิบัติงานแนวทางแก้ไขสามารถทำได้โดยเพิ่มบุคลากรและซื้ออุปกรณ์เพิ่ม

4. การตัดสินใจทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เป็นการนำเอาทางเลือกต่างๆ มาเปรียบเทียบว่าทางเลือกใดจะเหมาะสมและเป็นไปได้มากกว่ากัน ในการค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดนั้นผู้ตัดสินใจจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การหาหลักฐานที่เป็นเหตุเป็นผล การค้นหาความจริงการวิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางนั้นขึ้นอยู่กับข้อมูล เช่น สถานศึกษามีเงินสนับสนุนกิจกรรมนักเรียนไม่เพียงพออาจใช้ทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด คือ การระดมทุนจากผู้ปกครองหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อสรรหาเงินทุนสนับสนุนผ่านการจัดกิจกรรมการกุศล เป็นต้น

5. การดำเนินการตามทางเลือกที่ตัดสินใจ เป็นการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดและมีความเหมาะสมมากที่สุดจากนั้นจึงนำผลการตัดสินใจสู่การปฏิบัติและประเมินผลต่อไป ซึ่งถือว่ามี ความสำคัญมากขึ้นตอนหนึ่งเนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับการเปรียบเทียบแนวทางเลือกต่างๆ ภายในสภาวะการณ์ที่สำคัญหลายชนิด เช่นการประเมินประนีประนอมระหว่างผู้ปฏิบัติกับผู้ตัดสินใจ การเปรียบเทียบถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับ ค่าใช้จ่าย การจัดลำดับทางเลือกที่ชอบที่สุด ระบบค่านิยม ส่วนตนของบุคคลแต่ละบุคคล และผลที่จะเกิดขึ้นภายหลัง

6. การประเมินผลที่เกิดจากทางเลือกนั้นๆ การประเมินผลเป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานและความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติกับเกณฑ์ และมาตรฐานที่ได้คัดเลือกจากทางเลือกที่ตัดสินใจทั้งนี้ผู้บริหารต้องทำการเปรียบเทียบผลการผลงานกับเกณฑ์และมาตรฐานก่อนว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่และความแตกต่างนั้นมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือไม่มากน้อยเพียงใดโดยตีค่าความแตกต่างนั้น จากผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นว่าเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์กรอย่างไร

7. การสนับสนุนและการยอมรับการตัดสินใจ โดยปกติการตัดสินใจที่เกิดขึ้นมักคำนึงถึงการที่จะได้รับการสนับสนุนการยอมรับการตัดสินใจจะได้รับการยอมรับด้วยความมั่นใจและได้รับการสนับสนุนมากน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญหลายประการ กล่าวคือการตัดสินใจนั้นได้รับการสื่อความหมายมากน้อยเพียงใด การควบคุมการปฏิบัติมีหลักเกณฑ์ที่เป็นที่ยอมรับหรือไม่ และเวลาที่จะใช้ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของการตัดสินใจนั้นเพียงพอเหมาะสมหรือไม่ นอกจากนี้การตัดสินใจจะได้รับการสนับสนุน ถ้าสามารถ

หลีกเลี่ยงการขัดแย้งในผลประโยชน์ของกันและกันและการหลีกเลี่ยงการเสี่ยงอันตรายที่สูงความ
เข้าใจของผู้ที่จะปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น

มณีนรีตน์ กมลพัฒนานันท์ (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจของ
ผู้บริหารสถานศึกษา โดยแบ่งขั้นตอนการตัดสินใจออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการระบุปัญหาอย่างชัดเจนเพื่อหาแนวทางแก้ไข
หรือตัดสินใจการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งจะต้องสามารถตอบคำถาม เช่น ใครเป็นผู้ที่
สำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบดังกล่าว ลักษณะองค์กรที่มีผลต่อการตัดสินใจ
สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไร

2. การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ผู้ตัดสินใจจะกำหนดเป้าหมายและ
วัตถุประสงค์ในขั้นต่อไป เพื่อให้บรรลุผลในการตัดสินใจ และทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถมอง
อย่างรอบด้านในการแก้ไขปัญหา และลดความเสี่ยงที่จะเกิดความล้มเหลวให้น้อยลง การกำหนด
กรอบของปัญหามีผลต่อการแก้ไขปัญหามากที่สุด

3. การหาทางเลือก ผู้ตัดสินใจจะต้องพิจารณาแนวทางการแก้ปัญหาหรือทางเลือก
ที่เป็นไปได้ อันจะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยปราศจากการเกิดผลลัพธ์ที่ไม่พึง
ประสงค์

4. การประเมินทางเลือก เป็นขั้นตอนที่ผู้ตัดสินใจดำเนินการประเมินแต่ละ
ทางเลือกเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่ดี ผู้ตัดสินใจจะต้องระบุความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือกซึ่งต้อง
พิจารณาถึงข้อแตกต่างด้านผลประโยชน์ ความเสี่ยง และผลเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นของแต่ละ
ทางเลือก

5. การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก เป็นขั้นตอนที่ผู้ตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุด
ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โดยไม่มีข้อจำกัด บางครั้งผู้ตัดสินใจจะเลือกทางเลือกที่ยอมรับได้ซึ่ง
ไม่ใช่การตัดสินใจที่ดีที่สุด

6. การประเมินผลการตัดสินใจ ผู้บริหารหรือผู้ตัดสินใจควรทบทวนการตัดสินใจ
กับผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นโอกาสและการคิดทบทวนครั้งสุดท้าย มีการปรับตัวให้สอดคล้องกับ
วัตถุประสงค์ และตรวจสอบทางเลือกให้แน่ชัด ผู้ตัดสินใจอาจจะประเมินผลลัพธ์ที่เป็นไป
ได้เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

วิภาดา วงศ์ยะรา และ นุชนรา รัตนศิริระประภา (2562) ได้ศึกษากระบวนการ
ตัดสินใจของผู้บริหาร โดยแบ่งกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การนิยามปัญหา การยอมรับความยากลำบากหรือการไม่ลงรอยกันในระบบเป็นขั้นตอนแรกในการตัดสินใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีความไวต่อการกระทำขององค์กรและทัศนคติที่ไม่ได้วัดได้ถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้

2. การวิเคราะห์ปัญหา การจำแนกปัญหาและลำดับความสำคัญของปัญหา การเก็บรวบรวมข้อมูลที่เป็นส่วนประกอบของปัญหา

3. การสร้างกฎเกณฑ์สำหรับวิธีการแก้ปัญหา หลังจากที่มีการวิเคราะห์และระบุปัญหาแล้วผู้ตัดสินใจจะต้องตัดสินใจว่าจะเลือก ที่ยอมรับได้อะไรคือเป้าหมายขั้นต่ำที่จะบรรลุสิ่งที่ต้องเปรียบเทียบกับความต้องการสำหรับการแก้ปัญหา) การพัฒนาแผนกลยุทธ์การปฏิบัติ

4. การพัฒนาแผนกลยุทธ์การปฏิบัติงาน พัฒนาทางเลือกต่างๆ ซึ่งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้ มีการพิจารณาทางเลือกและคาดการณ์ผลที่ตามมาของแต่ละทางเลือกอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียว โดยในการเลือกแนวทางในการปฏิบัตินั้นจะต้องมีความเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ

5. การดำเนินแผนงาน เมื่อมีการตัดสินใจและมีการกำหนดแผนปฏิบัติการการตัดสินใจจะต้องมีการดำเนินการซึ่งเป็นองค์ประกอบสุดท้ายในวงจรการตัดสินใจ การริเริ่มแผนปฏิบัติการต้องมีขั้นตอนอย่างน้อย 4 ขั้นตอน โครงการ การติดต่อสื่อสาร การตรวจสอบ การประเมินค่า การตัดสินใจต้องถูกแปลเป็นเหตุผล โดยเฉพาะ แผนปฏิบัติการที่สมจริง บุคคลที่เกี่ยวข้องต้องตระหนักถึงบทบาทและความรับผิดชอบของตนอย่างเต็มที่และแผนงานต้องได้รับการประสานและการตรวจสอบ

จุฑามาศ ศิแป้น (2563) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยแบ่งกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดปัญหา วิเคราะห์ขอบเขตของปัญหา รู้จักวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ทำให้เกิดความเข้าใจลักษณะของ ปัญหาเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา

2. การค้นหาทางเลือก การ พัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยทางเลือกจะอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้มีการพิจารณา ทางเลือกอย่างละเอียดรอบคอบสมเหตุสมผล และสร้างสรรค์ โดยใช้ประสบการณ์ การระดมสมอง จากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดทางเลือกที่หลากหลาย

3. การประเมินทางเลือก พิจารณาทางเลือกที่มีอยู่โดยการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นจากการ นำทางเลือกไปใช้วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแต่ละทางเลือกทำการถ่วงถอง เพื่อให้เหลือเฉพาะ ทางเลือกที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้

4. การตัดสินใจ เลือกทางเลือกที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาความเสี่ยงและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับและนำมาเปรียบเทียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่คุ้มค่ากับเวลาและ ค่าใช้จ่ายทำให้ได้มาซึ่งทางเลือกที่ดีที่สุด

5. การปฏิบัติตามการตัดสินใจ การปฏิบัติตามทางเลือกโดยผู้บริหารต้องทำการชี้แจงให้ผู้บังคับบัญชาได้รับ ทราบถึงทางเลือกที่ผู้บริหารได้เลือกเพื่อนำไปปฏิบัติ โดยผู้บริหารจะต้องมีทักษะในการสื่อสารและ รับรู้ถึงปฏิกิริยาตอบสนองต่อทางเลือกนั้น ๆ ของผู้บังคับบัญชาและปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้เลือก ไว้อย่างรอบคอบ

6. การประเมินผลลัพธ์และให้ข้อมูลป้อนกลับ การประเมินผลการปฏิบัติตามทางเลือกเลือกที่ได้ตัดสินใจเพื่อให้ ทราบว่าทางเลือกนั้นสามารถแก้ไขปัญหาได้หรือไม่ ถ้าไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ให้พิจารณาขอบเขต ของปัญหาใหม่ก่อนทำการเปลี่ยนทางเลือกและหาทางเลือกอื่นทดแทน

Robbins (1976) กำหนดขั้นตอนการตัดสินใจไว้ 8 ขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นระบุปัญหา (Identify a problem) ปัญหาถือเป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ เป็นอยู่กับสิ่งที่ ต้องการจะให้ เป็น
2. ขั้นระบุเกณฑ์ที่จะใช้ในการตัดสินใจ (Identify decision criteria) คือปัจจัยที่เป็นเหตุผลสัมพันธ์ กับการตัดสินใจ
3. ขั้นกำหนดน้ำหนักให้กับเกณฑ์เหล่านั้น (Allocation weights to the criteria) เป็นเรื่องของการ กำหนดค่าน้ำหนักให้กับเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นมาอย่างน้อยแตกต่างกันไปตาม ความสำคัญโดยให้น้ำหนักมากกับเกณฑ์ที่สำคัญต่อการตัดสินใจ
4. ขั้นกำหนดทางเลือก (Developing alternatives) อาจมีหลาย ๆ ทางเลือกในการ แก้ไขปัญหา นั้น ๆ ได้
5. ขั้นวิเคราะห์ทางเลือก (Analyzing alternatives) นำทางเลือกเหล่านั้นมา วิเคราะห์ถึงข้อดีข้อเสีย โดยละเอียดแต่ละทางเลือก เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจเลือก ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด
6. ขั้นเลือกทางเลือก (Selecting an alternatives) เป็นขั้นตอนที่ต้องทำการ ตัดสินใจเลือกทางเลือก ที่ดีที่สุดในการใช้เพื่อแก้ไขปัญหา
7. ขั้นดำเนินการตามทางเลือก (Implementing the alternative) เป็นการลงมือ ปฏิบัติตามทาง เลือกที่ได้เลือกแล้ว

8. **ขั้นประเมินผลการตัดสินใจ (Evaluating decision effectiveness)** เพื่อประเมินว่าทางเลือก ที่เลือกมาได้สามารถแก้ไขปัญหาหรือปัญหาที่มีอยู่ได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว

Lunenburg (2010) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยแบ่งกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. **Identifying the problem** โดยมีรายละเอียด คือ การวิเคราะห์ปัญหา ได้แก่ (1) การระบุปัญหา (2) คำจำกัดความของปัญหา (3) จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และ (4) การทดสอบสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล

2. **Generating alternatives** ระบุเป้าหมายที่ต้องการทำให้สำเร็จ โดยรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทางเลือกแต่ละทางเลือกและแนวโน้มพร้อมทั้งผลที่ตามมา

3. **Evaluating alternatives** เป็นการตั้งคำถามว่า ตามคำถามสามข้อต่อไปนี้อย่างเลือกอื่นเป็นไปได้หรือไม่ ขอบเขตที่จะแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งผลกระทบของทางเลือกอื่นต่อบุคลากรของโรงเรียน

4. **Choosing an alternative** เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพแวดล้อม

5. **Implementing the decision** ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องแน่ใจว่าทางเลือกนั้นชัดเจน เป็นที่เข้าใจ ผ่านการสื่อสารการตัดสินใจให้ทุกคนทราบ

Evaluating decision effectiveness ประเมินประสิทธิภาพของการตัดสินใจ เมื่อการตัดสินใจที่ดำเนินการไปแล้วไม่ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ อาจมีสาเหตุหลายประการ กล่าวคือ คำจำกัดความของปัญหาไม่ถูกต้อง การประเมินที่ไม่ดีของทางเลือกอื่น หรือ การใช้งานที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

Ayeni (2011) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยแบ่งกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. **Identify and Define the Problem** ระบุและกำหนดปัญหาผู้บริหารสถานศึกษา เริ่มต้นการตัดสินใจ ด้วยกระบวนการโดยการระบุ กำหนด และทำความเข้าใจ การมีอยู่ของปัญหา/ปัญหาโดยการพิจารณาอย่างรอบคอบทั้งปัจจัยภายในและภายนอก

2. **Develop Alternative Solutions** ผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการเชิงรุกในการปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการตัดสินใจทันทั่วทั้งทุกครั้ง มีการระบุปัญหาเมื่อกำหนดปัญหา วิธีแก้ปัญหาก็เป็นไปได้เท่าเทียมกัน พัฒนาด้วยผลที่ตามมาของแต่ละทางเลือกพิจารณาอย่างรอบคอบทั้งภายในและภายนอก เพื่อที่จะนำการตัดสินใจทางเลือกที่ดีที่สุดมาใช้

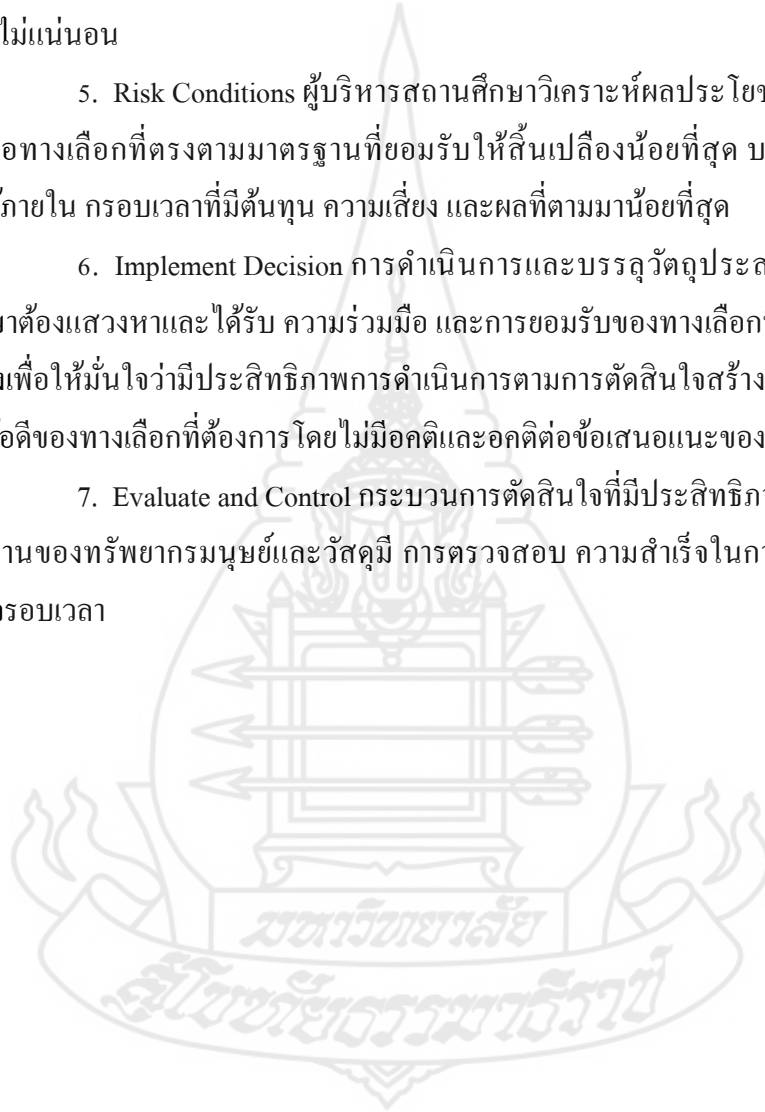
3. Evaluate Alternative Solutions ประเมินทางเลือกและกรอบเวลาที่ก่อให้เกิดผลดีสูงสุดภายในเงื่อนไขของความแน่นอนและความไม่แน่นอน การตัดสินใจ อาจอยู่ภายใต้ความแน่นอน ซึ่งแต่ละทางเลือกนำไปสู่เป้าหมายหรือผลที่ตามมาอาจมีความเสี่ยงตามมา

4. Select Alternative Solution มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับ ทางเลือกอื่นและกำหนดกรอบเวลาที่ก่อให้เกิดผลดีสูงสุดภายในเงื่อนไขของความแน่นอนและความไม่แน่นอน

5. Risk Conditions ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ผลประโยชน์และการตัดสินใจช่องทางต่อทางเลือกที่ตรงตามมาตรฐานที่ยอมรับให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใน กรอบเวลาที่มีต้นทุน ความเสี่ยง และผลที่ตามมาน้อยที่สุด

6. Implement Decision การดำเนินการและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสวงหาและได้รับ ความร่วมมือ และการยอมรับของทางเลือกที่ต้องการ โดยทุกคนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้มั่นใจว่ามีประสิทธิภาพการดำเนินการตามการตัดสินใจสร้างแรงจูงใจของครูโดยชี้ให้เห็นข้อดีของทางเลือกที่ต้องการ โดยไม่มีอคติและอคติต่อข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ

7. Evaluate and Control กระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพมีเกี่ยวข้องกับการประสานงานของทรัพยากรมนุษย์และวัสดุ การตรวจสอบ ความสำเร็จในการดำเนินงานให้เสร็จตามกรอบเวลา



ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์งานวิจัยเพื่อกำหนดตัวแปร

ประเด็น	ชื่อผู้วิจัย	จาวรารณ วิจิตรวงศาน (2557)	ประยูร ศรีประสาธน์ (2558)	มณีนรัตน์ กมลพัฒน์นันท์ (2561)	วิภาดา วงษ์ระวี (2562)	จุฑามาศ ดีเป็น (2563)	Kaufman (1976)	Stephen Bobbins (1993)	Lunenburg (2011)	Ayeni (2018)	ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภนา สุดสมบูรณ์ (2563)					ความถี่
											ตัวแบบการตัดสินใจ แนวคิดหลัก	ตัวแบบการตัดสินใจ ทฤษฎีเบเนดิก	ตัวแบบการตัดสินใจ แบบคิดอย่างเป็นขั้นตอน	ตัวแบบการตัดสินใจ	ตัวแบบการตัดสินใจ แบบถึงระยะ	
การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	17
การหาทางเลือก		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	13
การประเมินทางเลือก			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		13
การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก		✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓				✓		10
ประเมินผลการตัดสินใจ			✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓						7
การกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์				✓							✓		✓			3
การพัฒนาแผนกลยุทธ์การปฏิบัติ					✓					✓		✓				3
การดำเนินการตามแผนงาน			✓		✓	✓		✓								4
สนับสนุนและยอมรับการตัดสินใจ			✓													1
ระบุเกณฑ์ที่จะใช้ในการตัดสินใจ								✓								1
Allocation weights to the criteria								✓								1
ระบุทางเลือกที่เป็นไปได้ทั้งหมด										✓						1
วางแผนปฏิบัติงานเมื่อตัดสินใจแล้ว											✓					1
การตัดสินใจที่ผู้ตัดสินใจเห็นพ้องต้องกัน												✓				1
ผู้เกี่ยวข้อง														✓		1

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยพิจารณาเลือกกระบวนการตัดสินใจที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 7 ขึ้นไป ซึ่งสามารถสรุปได้ว่ากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา 2) การหาทางเลือก 3) การประเมินทางเลือก 4) การตัดสินใจเลือกทางเลือก และ 5) การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา

มีนักวิชาการและนักวิจัยที่ได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา ไว้หลากหลาย ดังนี้

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภนา สุดสมบูรณ์ (2563) ได้กล่าวถึงกระบวนการการวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหาไว้ในตัวแบบ 2 ตัวแบบ ได้แก่ (1) ตัวแบบการตัดสินใจแบบผสมผสาน กล่าวถึง การวิเคราะห์สถานการณ์/ปัญหา ว่า การศึกษานโยบายอย่างกว้าง ๆ ขององค์การจะให้แนวทางในการทดลองตัดสินใจแบบค่อยเป็น ค่อยไป พร้อมทั้งการตัดสินใจที่ดีจะให้ผลที่น่าพึงพอใจและมีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การ และ (2) ตัวแบบการตัดสินใจแบบลังขะ กล่าวถึง การวิเคราะห์สถานการณ์/ปัญหา ว่า ปัญหา (problems) คือ จุดที่เกิดความไม่พึงพอใจและต้องการความสนใจแก่ปัญหา ปัญหาจะ แตกต่างจากทางเลือกและวิธีแก้ปัญห ปัญหาอาจชี้แนะแนวทางแก้ไข หรือไม่ก็ได้ และเมื่อยอมรับวิธีแก้ไข ปัญหาแล้ว ปัญหานั้นอาจหมดหรือไม่หมดก็ได้

Robbins (1976) กล่าวว่า ขั้นตอนปัญหา (Identify a problem) ปัญหา ถือเป็นความแตกต่างระหว่างสิ่งที่เป็นอยู่ กับสิ่งที่ต้องการจะให้เป็น

มนิรัตน์ กมลพัฒนานันท์ (2561) กล่าวว่า การวิเคราะห์สถานการณ์ เป็นการระบุปัญหาอย่างชัดเจนเพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือตัดสินใจการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งจะต้องสามารถตอบคำถาม เช่น ใครเป็นผู้ที่สำคัญและมีส่วนเกี่ยวข้องและได้รับผลกระทบดังกล่าว ลักษณะองค์กรที่มีผลต่อการตัดสินใจ สภาพแวดล้อมมีอิทธิพลกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอย่างไร

วิภาดา วงศ์ยะรา และ นุชนรา รัตนศิริระประภา (2562) กล่าวว่า การนิยามปัญหา การยอมรับความยากลำบากหรือการไม่ลงรอยกันในระบบเป็นขั้นตอนแรกในการตัดสินใจ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมีความไวต่อการกระทำขององค์กรและทัศนคติที่ไม่ได้วัดได้ถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้

Lunenburg (2010) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัญหา ได้แก่ 1) การระบุปัญหา 2) คำจำกัดความของปัญหา 3) จัดลำดับความสำคัญของปัญหาและ 4) การทดสอบสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผล

Ayeni (2011) กล่าวว่า การวิเคราะห์ปัญหา ระบุและกำหนดปัญหาผู้บริหารสถานศึกษาเริ่มต้นการตัดสินใจ ด้วยกระบวนการ โดยการระบุ กำหนด และทำความเข้าใจ การมีอยู่ของปัญหา/ปัญหาโดยการพิจารณาอย่างรอบคอบทั้งปัจจัยภายในและภายนอก

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา หมายถึง การระบุความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ต้องการให้เป็นที่มีความสอดคล้องกับนโยบาย

การศึกษา รวมทั้งทำความเข้าใจเพื่อกำหนดความหมายของปัญหาให้ชัดเจน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลเพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือตัดสินใจในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถตอบคำถามโดยพิจารณาอย่างรอบคอบทั้งปัจจัยภายในและภายนอกให้ผลที่น่าพึงพอใจและมีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

2. การหาทางเลือก

มีนักวิชาการและนักวิจัยที่ได้ให้ความหมายของ การหาทางเลือกไว้หลากหลาย ดังนี้

จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน (2556) กล่าวว่า การศึกษาหาทางเลือกต่างๆ ที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหา โดยการกำหนดวิธีการแก้ปัญหาให้หลากหลายที่สุด

ประยูร ศรีประสาธน์ (2558) กล่าวว่า การกำหนดทางเลือกต่างๆ ที่จะใช้แก้ปัญหา เมื่อผู้บริหารสามารถกำหนดปัญหาได้ชัดเจนแล้ว โดยจะต้องมีการกลั่นกรองข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาทั้งหมดทั้งในด้านของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรเพื่อค้นหาปัจจัยต่างๆ ที่เป็นองค์ประกอบของปัญหาที่มีระดับความรุนแรงแตกต่างกัน ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดจะถูกนำมากำหนดเป็นทางเลือกเพื่อแก้ไขปัญหาทางเลือกที่กำหนดในขั้นตอนนี้อาจจะมีหลายทางเลือกเพื่อจะสู่กระบวนการต่อไปของการตัดสินใจ

มณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์ (2559) กล่าวว่า การหาทางเลือก ผู้ตัดสินใจจะต้องพิจารณาแนวทางการแก้ปัญหาหรือทางเลือกที่เป็นไปได้ อันจะทำให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยปราศจากการเกิดผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์

จุฑามาศ ดีแป้น (2563) กล่าวว่า การค้นหาทางเลือก คือการพัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยทางเลือกจะอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้มีการพิจารณา ทางเลือกอย่างละเอียดรอบคอบสมเหตุสมผล และสร้างสรรค์ โดยใช้ประสบการณ์ การระดมสมอง จากผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดทางเลือกที่หลากหลาย

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สูดสมบุญ (2563) กล่าวถึง การหาทางเลือกใน ตัวแบบ 4 ตัวแบบด้วยกัน ได้แก่ ตัวแบบการตัดสินใจทางการบริหาร ตัวแบบการตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไปตัวแบบการตัดสินใจแบบผสมผสาน และตัวแบบการตัดสินใจแบบถึงขยะได้สรุป เกี่ยวกับการหาทางเลือกไว้ว่าเป็นการกำหนดทางเลือกที่เป็นรูปธรรมและนำไปปฏิบัติได้เพื่อแก้ปัญหาให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารพึงพอใจ โดยทั่วไปเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาจุดประสงค์ขั้นต่ำ ที่ต้องการให้บรรลุผลนี้ จะต้องสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น การหาทางเลือก หมายถึง การกำหนดวิธีการ ระบุเกณฑ์ ในการแก้ไขปัญหาที่มีความหลากหลายอย่างสร้างสรรค์ เป็นรูปธรรม สามารถนำสู่การปฏิบัติได้

บนพื้นฐานของความเป็นไปได้และสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร โดยการใช้ประสบการณ์และการระดมสมองจากผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ปัญหาขององค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามที่กำหนดไว้

2. การประเมินทางเลือก

มีนักวิชาการและนักวิจัยที่ได้ให้ความหมายของการประเมินทางเลือกไว้หลากหลาย ดังนี้

ประยูร ศรีประสาธน์ (2558) กล่าวถึง การประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่ได้กำหนด หลังจากวิเคราะห์ปัญหากำหนดทางเลือกต่างๆ ที่จะใช้แก้ปัญหาจากนั้นจะประเมินผลทางเลือกต่างๆ ซึ่งเป็นแนวทางการนำปัญหาไปสู่การแก้ไขในขั้นตอนนี้ผู้ตัดสินใจจะวิเคราะห์และประเมินว่าทางเลือกใดสามารถแก้ปัญหาได้ดีที่สุด ทางเลือกใดควรจะดำเนินการก่อนและหลังมีการใช้กระบวนการชั่งน้ำหนักเพื่อพิจารณาถึงผลดีและผลเสียในแต่ละทางเลือกด้วยนอกจากนี้จะต้องพิจารณาด้วยการตัดสินใจทางเลือกหนึ่งย่อมส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่นๆ ตามมาได้ดังนั้นควรวิเคราะห์และประเมินทางเลือกอย่างรอบคอบ สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นจะเป็นการพิจารณาปัญหาจากภายในองค์กรมากกว่าภายนอกเช่นการขาดแคลนบุคลากรหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานแนวทางแก้ไขสามารถทำได้โดยเพิ่มบุคลากรและซื้ออุปกรณ์เพิ่ม

ฉวีรัตน์ กมลพัฒนานันท์ (2559) กล่าวว่า การประเมินทางเลือก เป็นขั้นตอนที่ผู้ตัดสินใจดำเนินการประเมินแต่ละทางเลือกเพื่อให้เกิดการตัดสินใจที่ดี ผู้ตัดสินใจจะต้องระบุนความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือกซึ่งต้องพิจารณาถึงข้อแตกต่างด้านผลประโยชน์ ความเสี่ยง และผลเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นของแต่ละทางเลือก

จุฑามาศ คีแป้น (2563) กล่าวว่า การประเมินทางเลือก พิจารณาทางเลือกที่มีอยู่ โดยการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้นจากการ นำทางเลือกไปใช้วิเคราะห์ความเป็นไปได้ของแต่ละทางเลือกทำการถ่วงดุลเพื่อให้เหลือเฉพาะ ทางเลือกที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้ และประสบการณ์ ระบุความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือกที่สอดคล้อง กับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ พิจารณาถึงข้อแตกต่างด้านผลประโยชน์ ความเสี่ยง และผลเชิงลบที่อาจจะเกิดขึ้นของแต่ละทางเลือก พิจารณาทางเลือกจากปัญหาภายในองค์กรมากกว่าภายนอก เลือกทางเลือกที่สามารถแก้ปัญหาได้ดีที่สุดและไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่นๆ ตามมา โดยถ่วงดุลให้เหลือเฉพาะทางเลือกที่สามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาได้

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภนา สุดสมบูรณ์ (2563) กล่าวถึง การหาทางเลือกในตัวแบบ 2 ตัวแบบด้วยกัน ได้แก่ ตัวแบบการตัดสินใจแนวคลาสสิกและตัวแบบการตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป ได้สรุปเกี่ยวกับการประเมินทางเลือกว่า การประเมินทางเลือกเป็นการพิจารณา

พิจารณาผลที่จะเกิดตามมาจากทางเลือกแต่ละทาง เป็นการพิจารณาทางเลือกที่สอดคล้อง กับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ การเปรียบเทียบทางเลือกจะกระทำโดยนำเอาทฤษฎี ประสิทธิภาพ และการเปรียบเทียบ ต่อเนื่องไปพร้อม ๆ กัน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น การประเมินทางเลือก หมายถึง การเปรียบเทียบทางเลือก โดยพิจารณาผลที่จะเกิดตามมาจากทางเลือกแต่ละทางเลือกอย่างรอบคอบโดยใช้ทฤษฎี

3. การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก

มีนักวิชาการและนักวิจัยที่ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือกไว้หลากหลาย ดังนี้

จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วา และ นุชนรา รัตนศิริระประภา (2556) กล่าวว่า การตัดสินใจเลือกในการที่จะใช้แก้ปัญหาจากสารสนเทศ และ กฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง นำมาประเมินเพื่อเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง

ประยูร ศรีประสาธน์ (2558) กล่าวว่า การตัดสินใจทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เป็นการนำเอาทางเลือกต่างๆ มาเปรียบเทียบว่าทางเลือกใดจะเหมาะสมและเป็นไปได้มากกว่ากัน ในการค้นหาทางเลือกที่ดีที่สุดนั้นผู้ตัดสินใจจะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การหาหลักฐานที่เป็นเหตุเป็นผล การค้นหาความจริงการวิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางนั้นขึ้นอยู่กับข้อมูล เช่น สถานศึกษามีเงินสนับสนุนกิจกรรมนักเรียน ไม่เพียงพออาจใช้ทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด คือ การระดมทุนจากผู้ปกครองหรือบุคคลที่เกี่ยวข้องเพื่อสรรหาเงินทุนสนับสนุนผ่านการจัดกิจกรรมการกุศล เป็นต้น

มณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์ (2559) กล่าวว่า การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก เป็นขั้นตอนที่ผู้ตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์โดยไม่มีข้อจำกัด บางครั้งผู้ตัดสินใจจะเลือกทางเลือกที่ยอมรับได้ซึ่งไม่ใช่การตัดสินใจที่ดีที่สุด

จุฑามาศ ดีแป้น (2563) การตัดสินใจ เลือกทางเลือกที่สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยศึกษาความเสี่ยงและประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับและนำมาเปรียบเทียบเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ เพื่อให้ได้ทางเลือกที่คุ้มค่ากับเวลาและ ค่าใช้จ่ายทำให้ได้มาซึ่งทางเลือกที่ดีที่สุด

ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สูดสมบุรณ์ (2563) กล่าวถึง การหาทางเลือกในตัวแบบ 2 ตัวแบบด้วยกัน ได้แก่ ตัวแบบการตัดสินใจแนวคลาสสิก และตัวแบบการตัดสินใจแบบถึงขยะ โดยสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ คือ การตัดสินใจเลือกทางเลือก เป็นการว่า ผู้บริหารจะต้องเลือกตัดสินใจทางใดทางหนึ่ง เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ทางเลือกที่ให้ผลสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย และวัตถุประสงค์

Robbins (1976) กล่าวว่า การเลือกทางเลือก (Selecting an alternatives) เป็นขั้นตอนที่ต้องทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการใช้เพื่อแก้ไขปัญหา

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก หมายถึง การคัดเลือกเพื่อใช้ในการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ และไม่ขัดต่อกฎเกณฑ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การหาหลักฐานที่เป็นเหตุเป็นผล การค้นหาความจริง วิเคราะห์ทางเลือกแต่ละทางเลือกโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย เลือกทางเลือกที่คุ้มค่ากับเวลาและค่าใช้จ่าย และตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เหมาะสมและเป็นไปได้มากที่สุด

4. การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ

มีนักวิชาการและนักวิจัยที่ได้ให้ความหมายของการประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ ไว้หลากหลาย ดังนี้

ประยูร ศรีประสาธน์ (2558) กล่าวว่า การประเมินผลที่เกิดจากทางเลือกนั้นๆ การประเมินผลเป็นการพิจารณาคุณค่าของผลงานและความแตกต่างระหว่างผลการปฏิบัติกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ได้คัดเลือกจากทางเลือกที่ตัดสินใจทั้งนี้ผู้บริหารต้องทำการเปรียบเทียบผลการผลงานกับเกณฑ์และมาตรฐานก่อนว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่และความแตกต่างนั้นมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือไม่มากน้อยเพียงใดโดยตีค่าความแตกต่างนั้น จากผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นว่าเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์กรอย่างไร

มณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์ (2559) กล่าวว่า การประเมินผลการตัดสินใจ ผู้บริหารหรือผู้ตัดสินใจควรทบทวนการตัดสินใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็น โอกาสและการคิดทบทวนครั้งสุดท้าย มีการปรับตัวให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และตรวจสอบทางเลือกให้แน่ชัด ผู้ตัดสินใจอาจจะประเมินผลลัพธ์ที่เป็นไปได้เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จุฑามาศ ดีแป้น (2563) กล่าวว่า การประเมินผลลัพธ์และให้ข้อมูลป้อนกลับ การประเมินผลการปฏิบัติตามทางเลือกเลือกที่ได้ตัดสินใจเพื่อให้ ทราบว่าทางเลือกนั้นสามารถแก้ไขปัญหาได้หรือไม่ ถ้าไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ให้พิจารณาขอบเขต ของปัญหาใหม่ก่อนทำการเปลี่ยนทางเลือกและหาทางเลือกอื่นทดแทน

Lunenburg (2010) กล่าวว่า ประเมินผลการตัดสินใจ เป็นการตั้งคำถามว่า ถ้ามคำถามสามข้อต่อไปนี้ ทางเลือกอื่นเป็นไปได้หรือไม่ ขอบเขตที่จะแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งผลกระทบของทางเลือกอื่นต่อบุคลากรของโรงเรียน

Amalia & Ayeni (2018) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพมีเกี่ยวข้องกับการประสานงานของทรัพยากรมนุษย์และวัสดุมีการตรวจสอบ ความสำเร็จในการการดำเนินงานให้เสร็จตามกรอบเวลา

Robbins (1993) กล่าวว่า การประเมินผลการตัดสินใจ (Evaluating Decision Effectiveness) เพื่อประเมินว่าทางเลือก ที่เลือกมาได้สามารถแก้ปัญหาหรือปัญหาที่มีอยู่ได้รับการแก้ไขเรียบร้อยแล้ว

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ หมายถึง การพิจารณาคุณค่าและผลการปฏิบัติกับเกณฑ์และมาตรฐานที่ได้คัดเลือกจากทางเลือกที่ตัดสินใจ ตีค่าความแตกต่างความคาดหวังและผลที่เกิดขึ้นทั้งด้านทรัพยากรมนุษย์ วัสดุ และกรอบเวลา พิจารณาผลดีหรือผลเสียต่อองค์กร ผลกระทบที่เกิดขึ้นของทางเลือกต่อบุคลากรในสถานศึกษา ทบทวนการตัดสินใจกับผู้ที่เกี่ยวข้อง คิด พิจารณา ทบทวน มีการปรับตัวให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ประเมินผลลัพธ์และให้ข้อมูลป้อนกลับ

2. แนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู

การดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนขององค์การสหประชาชาติ 2573 (Sustainable Development Goals : SDGs 2030) ที่ประเทศไทยได้ให้สัตยาบัน รวมทั้งผลกระทบของการเป็นประชาคมอาเซียน และความต้องการกำลังคนที่มีทักษะในศตวรรษที่ 21 ประกอบกับแรงกดดันจากภายในประเทศจากการเปลี่ยนแปลง โครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้ประเทศเข้าสู่สังคมสูงวัยอย่างสมบูรณ์ในอนาคตอันใกล้การติดกับดักประเทศที่มีรายได้ปานกลางทัศนคติความเชื่อ ค่านิยม วัฒนธรรม และพฤติกรรมของประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสโลกาภิวัตน์การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศที่ส่งผลให้ทรัพยากรธรรมชาติถูกทำลายและเสื่อมโทรมอย่างรวดเร็ว รวมทั้งระบบการศึกษาที่ยังมีปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่ปัญหาคุณภาพของคนไทยทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและมาตรฐานการจัดการศึกษาในทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษาและการพัฒนาบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยีและการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว ยังมีความเหลื่อมล้ำในด้าน โอกาสและความเสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรม จริยธรรม และการขาดความตระหนักถึงความสำคัญของการมีวินัย ความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วนใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทายดังกล่าว จึงมีความจำเป็นที่ประเทศไทยต้องปฏิรูปการศึกษา เพื่อให้ระบบการศึกษาเป็นกลไกหลักของการขับเคลื่อนประเทศ

ภายใต้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยฉบับใหม่ กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560 - 2579) และกรอบทิศทางของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืนในอีก 20 ปีข้างหน้า (กระทรวงศึกษาธิการ, 2559) พระราชบัญญัติ ระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ.2547 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 คณะอนุกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร (อ.ก.ค.ศ.) ซึ่งพิจารณาให้ความเห็นชอบการบรรจุและแต่งตั้งข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา เริ่มตั้งแต่ดำเนินการสอบแข่งขันข้าราชการครู การบรรจุ แต่งตั้ง การย้าย การโอน อ.ก.ค.ศ. เขตพื้นที่การศึกษา สร้างขวัญกำลังใจให้กับครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะนำมาสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษานั้นๆ ซึ่งการพัฒนาการปฏิบัติงานของครูก็มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาให้สอดคล้องกันการวางแผน ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ด้วย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการสืบค้นข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ความหมายและความสำคัญของครู

2.1.1 ความหมายของครู

ผู้วิจัยได้ศึกษาความหมายของครูจากนักวิชาการและนักศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดังต่อไปนี้

กระทรวงศึกษาธิการ (2542) ให้ความหมายของคำว่า ครู ไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ ว่าหมายถึง บุคลากรวิชาชีพหนึ่งซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน

คุรุสภา (2548) ให้ความหมายของคำว่า ครู หมายถึง บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

สมหมาย โอภาสี (2558) กล่าวว่า ครู หมายถึง บุคคลซึ่งปฏิบัติหน้าที่ประจำโรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาต่างๆ ตรงกับคำว่าครู หรือผู้สอน

เอกวุฒิ ไกรมาก (2558) อธิบายว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน

เยาวภา อาทิตย์ตั้ง (2559) กล่าวว่า ครู หมายถึง ผู้ที่ให้ความรู้ อบรมสั่งสอน ผู้ที่คอยความรู้กว่า ซึ่งอยู่ได้ในทุกสถานะภาพ อาทิ ผู้ที่มีอายุมากกว่าสอนผู้ที่มีอายุน้อยกว่า

Feng & Sass (2017) ได้สรุปว่า ครู หมายความว่า บุคลากรวิชาชีพซึ่งทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน ด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาทั้งของรัฐและเอกชน

Hammond and Gardner (2017) ได้กล่าวว่า ครู หมายความว่า บุคคล ซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอนและการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่างๆ ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐานและอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน

Brookfield (2017) กล่าวว่า ครู หมายถึง ผู้ที่ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจที่ตนเองมี ไปสู่นักเรียนนักศึกษาภายในสถานศึกษาต่าง ๆ

Elbaz (2018) กล่าวว่า ครู หมายถึง ที่ผู้ทำหน้าที่สั่งสอนนักเรียนภายในโรงเรียน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ครู หมายถึง บุคลากรวิชาชีพหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการความรู้ อบรมสั่งสอนส่งเสริมการเรียนรู้ ถ่ายทอดความรู้ความเข้าใจที่ตนเองมี ไปสู่นักเรียนนักศึกษาผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ปฏิบัติหน้าที่ประจำในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน

2.2 บทบาทและหน้าที่ของครูในการจัดการศึกษา

สถานศึกษาคือผู้นำองค์กร และวางแผนการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษา ซึ่งผลจากการพัฒนาสามารถพิจารณาได้จากคุณภาพของผู้เรียน ครูจึงเป็นบุคลากรที่มีหน้าที่สำคัญในการรับนโยบายจากผู้บริหารสถานศึกษา แล้วปฏิบัติการสอนเพื่อให้ผู้เรียนได้พัฒนาตนเองให้มีประสิทธิภาพ มีนักการศึกษาได้กล่าวถึงขอบข่ายและความรับผิดชอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครู ดังนี้

จรรุวรรณ วิจิตรวงษ์วาน (2556) กล่าวว่า การปฏิบัติหน้าที่ครูทั่วไปในประเทศต่างๆ จะต้องปฏิบัตินอกเหนือการสอน ดังนี้

1. หน้าที่ทั่วไปของครูทุกคนหรือครูประจำชั้น ได้แก่ การบันทึกจำนวนนักเรียนที่มาเรียน ขาดเรียนทุกวัน และรวมเวลาเรียนตลอดจนหาจำนวนเฉลี่ยถึงสิ้นเดือน สำนวณจำนวนหนังสือเพื่อป้องกันการสูญหาย สำนวณโต๊ะเก้าอี้ภายในห้องเรียนอย่างน้อยภาคละครั้ง ทำสมุดประจำชั้น สมุดรายงานประจำตัวนักเรียน ทำหน้าที่ปฐมพยาบาล พานักเรียนไปตรวจรักษาเมื่อเจ็บป่วย และเป็นผู้แนะแนวนักเรียน

2. หน้าที่บริหารและธุรการ ได้แก่ ควบคุมการขายอาหาร ทำอาหาร ขายหนังสือ และอุปกรณ์ รวมทั้งสั่งมาขาย เก็บค่าบำรุงการศึกษาและออกใบเสร็จ ดูแลการทำสวนของโรงเรียน

และการเงินที่ได้จากผลผลิต คุณแลการใช้รถของโรงเรียน จัดการป้องกันอัคคีภัยและการฝึกเตรียมพร้อมเมื่อเกิดเพลิงไหม้ และจัดประชุมผู้ปกครอง

3. หน้าที่พิเศษของโรงเรียน ปกติครูจะมีหน้าที่พิเศษหนึ่งหรือสองอย่างทุกคน โดยแบ่งกันระหว่างคณะครู เช่น จัดกิจกรรมกีฬา ดูแลห้องสมุด เป็นปรึกษาชุมชนกิจกรรมต่าง ๆ ของนักเรียน เป็นครูฝึกคนตรี ดูแลงานบุคลากร ลูกเสือ ยุวเกษตรกร จัดละคร จัดแข่งกีฬา เป็นต้น

4. หน้าที่พิเศษภายนอกโรงเรียน ครูในประเทศที่กำลังพัฒนามักจะได้รับมอบหมายหน้าที่นอกเหนือจากหน้าที่ประจำโรงเรียน เช่น คุมสอบ ตรวจสอบ คัดคะแนนในการสอบต่าง ๆ ในจังหวัด ในเกือบทุกประเทศ ครูจะต้องพร้อมเสมอที่จะปฏิบัติหน้าที่ในระหว่างปิดเทอม นอกจากนี้ ครูยังทำหน้าที่ สำรองสำมะโนประชากร เป็นกรรมการควบคุมการเลือกตั้งและหน้าที่อื่น ๆ อีกมากมาย

คุรุสภา (2548) ให้ความหมายของมาตรฐานการปฏิบัติงาน ข้อบังคับคุรุสภาว่า ด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณของวิชาชีพ พ.ศ. 2548 ว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรมกรปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษารวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สายไหม ดาบทอง (2558) กล่าวถึง การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของครูผู้สอนในการปฏิบัติงานการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดตำแหน่งข้าราชการครู ดังนี้

1. ทำการสอนและอบรมความรู้สามัญและหรือวิชาชีพตามหลักสูตร
2. ให้บริการทางการศึกษาส่งเสริมการเรียนการสอนและให้คำแนะนำแก่ผู้ปกครองของนักเรียนนักศึกษา
3. รับผิดชอบปกครองดูแลความประพฤติ การรักษาวินัยและสุขภาพและการดูแลการศึกษาเล่าเรียนของนักเรียนและนักศึกษาตามที่ได้รับมอบหมาย
4. ศึกษาค้นคว้ารวบรวมวิทยาการและประสบการณ์หมายในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง
5. เรื่องจัดทำสื่อการเรียนการสอนใหม่ ๆ รู้จักใช้และเก็บรักษาสื่อการเรียนการสอนและเครื่องมืออุปกรณ์อื่นๆอย่างถูกต้อง
6. รักษาวินัยและประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่นักเรียนและนักศึกษา
7. นิเทศหรือช่วยนิเทศในวิชาที่รับผิดชอบวิชาการกลุ่มโรงเรียน
8. ให้คำแนะนำและแนะแนวต่าง ๆ แก่นักเรียนนักศึกษาและชุมชนในด้านวิชาการ

อื่น ๆ

9. ให้บริการแก่ผู้ปกครองนักเรียนนักศึกษาและชุมชนในด้านวิชาการและด้านอื่น ๆ

10. ปฏิบัติงานในลักษณะเฉพาะกิจตามลักษณะประเภทการศึกษาและระดับการศึกษา

11. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่ได้รับมอบหมาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2552) กล่าวถึง ลักษณะงานที่ปฏิบัติของครูผู้สอนว่า เป็นผู้มีหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย มีการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ โดยเน้นความสำคัญทั้งความรู้ คุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่ดีงาม ปฏิบัติงานทางวิชาการของสถานศึกษา พัฒนาตนเองและวิชาชีพ ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองบุคคลในชุมชน และหรือสถานประกอบการเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียน

1. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

2. จัดอบรมสั่งสอนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์

3. ปฏิบัติงานวิชาการของสถานศึกษา

4. ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดระบบการดูแลช่วยเหลือผู้เรียน

5. ประสานความร่วมมือกับผู้ปกครองและบุคคลในชุมชนเพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

6. ทำนุบำรุง ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรม แหล่งเรียนรู้ และภูมิปัญญาท้องถิ่น

7. ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และประเมินพัฒนาการของผู้เรียน เพื่อนำมาพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

8. ปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

กัลยาณี พรหมทอง (2563) กล่าวถึงบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของครูว่า บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของครู เป็นกิจที่ครูต้องทำให้เสร็จสิ้นสมบูรณ์ ซึ่งการกระทำของครูอาจจะ เป็นไปโดยอาศัยหลักคุณธรรม จริยธรรม หรือด้วยสำนึก ครู อาจารย์จะต้องปฏิบัติหน้าที่และมีความรับผิดชอบต่อ การ สอน ถ่ายทอดศิลปะวิทยาการทุกสิ่งทุกอย่างให้แก่ศิษย์เป็น กัลยาณมิตรของศิษย์ จะต้องคอยอบรมสั่งสอนให้ศิษย์ตั้งอยู่ในคุณงามความดี

อรรณพ จินะวัฒน์ และ รัตนา ดวงแก้ว (2557) ได้ศึกษางานวิจัยเกี่ยวกับบทบาทของครูการศึกษา หรือ โปรแกรมพัฒนาครูที่ปรึกษาของนักเรียนฝึกหัดครู พบว่าครูกลุ่มนี้ไม่ได้รับการพัฒนาความรู้ และศาสตร์การสอนจนอาจขาดความเชี่ยวชาญทางการศึกษา บทบาทของครูจึงมี

ความสำคัญเพราะครูการศึกษาจะเป็นตัวแบบที่สามารถสาธิตการสอนในรูปแบบต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ มีเทคนิคและกระบวนการสอน จึงจะสามารถกระตุ้นผู้เรียนให้เกิดความกระตือรือร้นในการเรียน

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่าบทบาทและหน้าที่ของครูในการจัดการศึกษา คือ ศึกษาค้นคว้ารวบรวมวิทยาการและประสบการณ์หมายในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้อง ทำการสอนและอบรมความรู้สามัญและหรือวิชาชีพตามหลักสูตร ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย จัดการวัดและประเมินผลการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสภาพจริง โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญจัดสภาพแวดล้อมของห้องเรียนและสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ ให้มีบรรยากาศดึงดูดความสนใจ ทำท่ายให้ผู้เรียนอยากมีส่วนร่วมจัดอบรมสั่งสอนและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ให้บริการทางการศึกษา ส่งเสริมการเรียนการสอนและให้คำแนะนำแก่ผู้ปกครองของนักเรียนนักศึกษา นิเทศหรือช่วยนิเทศในวิชาที่รับผิดชอบวิชาการกลุ่มโรงเรียน ให้คำแนะนำและแนะแนวต่าง ๆ แก่นักเรียนนักศึกษาและชุมชนในด้านวิชาการอื่น ๆ พร้อมทั้งถ่ายทอดศิลปะวิทยาการทุกสิ่งทุกอย่างให้แก่ศิษย์เป็นกัลยาณมิตรของศิษย์ จะต้องคอยอบรมสั่งสอนให้ศิษย์ตั้งอยู่ในคุณงามความดี

2.3 การปฏิบัติงานของครู ตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับ 4) พ.ศ. 2562

ตามพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 มาตรา 49 กำหนดให้ มีมาตรฐานวิชาชีพ 3 ด้าน ประกอบด้วย 1) มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ 2) มาตรฐานการปฏิบัติงาน และ 3) มาตรฐานการปฏิบัติตน และตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพและจรรยาบรรณวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 มีการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ คุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 ในส่วนของวิชาชีพครูเพื่อให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงและทิศทางการศึกษาของชาติ อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 9 (1) และ (11) (ก) และ มาตรา 49 แห่งพระราชบัญญัติสภาครูและบุคลากรทางการศึกษา พ.ศ. 2546 ประกอบกับ มติ คณะกรรมการคุรุสภา ในการประชุมครั้งที่ 13/2561 เมื่อวันที่ 17 ธันวาคม 2561 คุรุสภา โดยได้รับความเห็นชอบจากรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ จึงออกข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพไว้ ดังต่อไปนี้

“มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ” “มาตรฐานการปฏิบัติงาน” และ “มาตรฐานการปฏิบัติตน” ในข้อ 4 แห่งข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 และให้ ให้ความต่อไปนี้แทน

มาตรฐานความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษารวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้

มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายความว่า ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือการแสดงผลการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษารวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีทักษะ หรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายความว่า จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษารวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องยึดถือปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการและสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติ และศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ

ผู้วิจัยศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู ซึ่งมีการให้ความหมายว่าการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะ หรือการแสดงผลการปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษารวมทั้งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องปฏิบัติตาม เพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายการเรียนรู้หรือการจัดการศึกษารวมทั้งต้องฝึกฝนพัฒนาตนเองให้มีทักษะหรือความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. การปฏิบัติหน้าที่ครู

- 1.1 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู
 - 1.2 ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรม จริยธรรม และมีความเป็นพลเมืองที่เข้มแข็ง
 - 1.3 ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนแต่ละบุคคล
 - 1.4 สร้างแรงบันดาลใจผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ และผู้สร้างนวัตกรรม
 - 1.5 พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง
- ดังนั้น การปฏิบัติหน้าที่ครู หมายถึง ความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ และยอมรับความแตกต่าง

ของผู้เรียนแต่ละบุคคล โดยสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ พร้อมทั้งพัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ ทันสมัย และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ใฝ่เรียนรู้ และเป็นผู้สร้างนวัตกรรม

2. การจัดการเรียนรู้

2.1 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้

2.2 บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม

2.3 ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

2.4 จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน

2.5 วิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

2.6 ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ

ดังนั้น การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้ สื่อ การวัดและประเมินผลการเรียนรู้ บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีปัญญารู้คิด และมีความเป็นนวัตกรรม ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ สามารถรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ จัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน ศึกษาและวิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ

3. ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

3.1 ร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์

3.2 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน

3.3 ศึกษา เข้าถึงบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3.4 ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

ดังนั้น ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่โดยการร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาและแก้ปัญหาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุน การเรียนรู้ที่มีคุณภาพของผู้เรียน ศึกษาบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐานความแตกต่างทางวัฒนธรรม ส่งเสริม อนุรักษ์วัฒนธรรม และภูมิปัญญาท้องถิ่น

3. บริบทการจัดการศึกษาของสถานศึกษาดังกล่าวสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

3.1 ข้อมูลทั่วไป

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลำดับที่ 14 เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 ประกอบด้วยท้องที่ จังหวัดพังงา จังหวัดภูเก็ต และจังหวัดระนอง ให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 ตั้งอยู่ที่ อำเภอเมืองพังงา ซึ่งเป็นสถานที่ตั้งอยู่ในปัจจุบันนี้ และตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 28 มกราคม 2564 และประกาศใช้ในราชกิจจานุเบกษา เล่ม 138 ตอนพิเศษ 38 เมื่อวันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2564 โดยกำหนดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาและที่ตั้งของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพิ่มจาก 42 เขต เป็นจำนวน 62 เขต สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง มีพื้นที่รับผิดชอบ 3 จังหวัด คือ พังงา ภูเก็ต ระนอง มีสำนักงานตั้งอยู่อำเภอเมือง จังหวัดพังงา และในวันนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทุกเขต ดำเนินการจัดทำพิธีเปิดป้ายพร้อมกันทั่วประเทศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง (เดิม คือสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14) มีโรงเรียนที่เปิดสอนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1 – 6 จำนวน 27 โรงเรียน ครอบคลุม 3 จังหวัด คือ พังงา ภูเก็ต ระนอง โดยแบ่งเป็น 4 สหวิทยาเขตได้แก่

3.1.1 สหวิทยาเขตพังกัน (พังงา)รับผิดชอบโรงเรียนในพื้นที่อำเภอเมืองพังงา (โรงเรียนสตรีพังงา) อำเภอตะกั่วทุ่ง อำเภอทับปุด และอำเภอเกาะยาว โรงเรียนตึกพังงาวิทยายน โรงเรียนสตรีพังงา โรงเรียนเกาะยาววิทยา โรงเรียนตะกั่วทุ่งงานทวิวิทยาคม โรงเรียนคลองเคียนรัฐราษฎร์รังสรรค์ โรงเรียนทุ่งโพธิ์วิทยา และ โรงเรียนทับปุดวิทยา

3.1.2 สหวิทยาเขตลพบุรี ประกอบด้วย โรงเรียนในพื้นที่อำเภอเมืองพิจิตร (โรงเรียนดีบุกพิจิตรวิทยายน) อำเภอกระบุรี อำเภอตะกั่วป่า อำเภอท้ายเหมือง และอำเภอกะปง โรงเรียนตะกั่วป่า “เสนาอนุกุล” โรงเรียนกะปงพิทยาคม โรงเรียนตะกั่วป่าศิริเขต โรงเรียนกระบุรีชัยพัฒนาพิทยาคม โรงเรียนทุ่งมะพร้าววิทยา และท้ายเหมืองวิทยา

3.1.3 สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี ประกอบด้วย โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย โรงเรียนสตรีภูเก็ต โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต โรงเรียนกะทู้วิทยา โรงเรียนเมืองกลาง โรงเรียนเชิงทะเลวิทยาคม 'จตุ-ก้อง อนุสรณ์' และ โรงเรียนวีรสตรีอนุสรณ์

3.1.4 สหวิทยาเขตรัตนรังสรรค์ ประกอบด้วย โรงเรียนพิชัยรัตนาคาร โรงเรียนสตรีระนอง โรงเรียนละอุ่นวิทยาคาร โรงเรียนกะเปอร์วิทยา โรงเรียนกระบุรีวิทยา โรงเรียนปากจั่นวิทยา และสุขสำราญราษฎร์รังสรรค์

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี คือ สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง (สพม. พงภกรน) โดยประกอบด้วย 7 โรงเรียนคือ 1) โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย 2) โรงเรียนสตรีภูเก็ต 3) โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต 4) โรงเรียนกะทู้วิทยา 5) โรงเรียนเมืองกลาง 6) โรงเรียนเชิงทะเลวิทยาคม 'จตุ-ก้อง อนุสรณ์' และ และ 7) โรงเรียนวีรสตรีอนุสรณ์

การดำเนินงานของสถานศึกษาตามพันธกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พังงา ภูเก็ต ระนอง

- 1) ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาจัดการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
- 2) ส่งเสริมให้นักเรียนมีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามหลักสูตรบนพื้นฐาน ความเป็นไทย
- 3) พัฒนาระบบบริหารจัดการ ที่เน้นการมีส่วนร่วม และส่งเสริมความรับผิดชอบ ต่อคุณภาพ การศึกษา

กลยุทธ์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พังงา ภูเก็ต ระนอง

- 1) พัฒนาคุณภาพและมาตรฐาน การศึกษาให้ผู้เรียนมีศักยภาพและขีดความสามารถในการ แข่งขัน
- 2) พัฒนาผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม ค่านิยม บนพื้นฐานความเป็นไทยและเสริมสร้าง คุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 3) เพิ่ม โอกาสและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา
- 4) พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาสู่มืออาชีพ

5) พัฒนาระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัด การศึกษา

เป้าประสงค์ (Goal) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พังงา ภูเก็ต

ระนอง

1) ผู้เรียนเป็นคนดี มีคุณลักษณะตามหลักสูตร มีวินัย ซื่อสัตย์ จิตสาธารณะ รักและยึดมั่นในสถาบันหลักของชาติ การปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี และมีความพอเพียง

2) ผู้เรียนมีความสามารถ มีความเป็นเลิศทางวิชาการ และมีความสามารถในการแข่งขัน มีการเรียนรู้แบบบูรณาการสู่หุปัญญา

3) ผู้เรียนมีสมรรถนะตามหลักสูตรและคุณลักษณะ ในศตวรรษที่ 21

4) ผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมายได้รับบริการการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและมี

คุณภาพ

5) ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับเป็นครูมืออาชีพยุคใหม่

6) ผู้เรียนมีคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจ

พอเพียง

7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ทั้ง 4 สหวิทยาเขต เป็นสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็น ไปตามหลักธรรมาภิบาลและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

จุดเน้น (The focus)

ด้านผู้เรียน

1) ยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน O-NET เพิ่มขึ้น ร้อยละ 3

2) ปลูกฝังวินัย คุณธรรม จริยธรรม และอัตลักษณ์ของสถานศึกษาตามหลัก

ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

3) ส่งเสริมทักษะ ความสามารถ ความถนัด เต็มตามศักยภาพ สู่ความเป็นเลิศ

ด้านครูและบุคลากรทางการศึกษา

1) พัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบที่หลากหลายเช่น PLC, ICT

2) ส่งเสริมความเข้มแข็ง ศูนย์พัฒนากลุ่มสาระการเรียนรู้

3) ส่งเสริมความก้าวหน้า และพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพ

4) ส่งเสริมขวัญ กำลังใจ และยกย่อง เชิดชูเกียรติ

ด้านการบริหารจัดการ

- 1) บริหารจัดการเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาโดยใช้สหวิทยาเขตและเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพการจัดการมัธยมศึกษาจังหวัด เป็นฐาน
- 2) ส่งเสริม พัฒนาระบบเทคโนโลยี และข้อมูลสารสนเทศ เพื่อการบริหารการศึกษา
- 3) พัฒนาระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียน
- 4) พัฒนามาตรฐานการศึกษา และระบบการประกันคุณภาพการศึกษา
- 5) ส่งเสริม พัฒนา การจัดสภาพแวดล้อมสถานศึกษา “นำดู นำอยู่ นำเรียน”
- 6) ยกระดับคุณภาพสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ SCQA, OBECQA, TQA

3.2 การดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการศึกษาของสถานในสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง (สพม.พงภกรน) ได้มีการจัด โครงการ ที่ส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเน้นให้ครูได้รับการพัฒนาอย่างอย่างเต็มศักยภาพ พร้อมพัฒนานักเรียน และพัฒนาตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ดัง โครงการต่อไปนี้

3.2.1 โครงการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง (สพม.พงภกรน) จัดโครงการพัฒนาบุคลากร ระหว่างวันที่ 14 -17 ตุลาคม 2563 โดยมีกิจกรรมอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ และศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โรงเรียนบัว ตั้งกััดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 อำเภอบัว จังหวัดน่าน และศึกษาดูงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 37 (น่าน-แพร่) จังหวัดแพร่ เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทั้งด้านสมรรถนะหลัก และสมรรถนะประจำสายงาน รวมทั้งเป็นการสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ นำมาใช้ในการพัฒนางานที่รับผิดชอบนำไปสู่ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ สร้างองค์กรคุณภาพ ภายใต้การนำของ นายสมชาย รongเหลือ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

3.2.2 โครงการพัฒนาครูสู่ความเป็นครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ผ่านระบบสื่ออิเล็กทรอนิกส์ออนไลน์ โปรแกรม ZOOM Facebook Live และ YouTube และ ปฐมนิเทศบรรยายพิเศษ “ความก้าวหน้าทางวิชาชีพ” รวมทั้งบรรยายให้ความรู้เรื่อง วินัยและการรักษาวินัย คุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณวิชาชีพ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง จัดโครงการนี้ขึ้นเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นครูยุคใหม่ มีศักยภาพ ในการจัดการเรียนการสอน ตามหลักสูตรฐานสมรรถนะ มีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีความรู้ความสามารถ ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีจิตวิญญาณความเป็นครูและหลักเกณฑ์วิธีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้ม ตำแหน่งครูผู้ช่วย ก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู ซึ่งจัดให้มีการอบรมผ่านระบบออนไลน์ จำนวน 4 ครั้ง ระหว่าง

วันที่ 11 กรกฎาคม ถึงวันที่ 8 สิงหาคม 2564 มีข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ตำแหน่งครูผู้ช่วยเข้ารับการอบรม จาก 3 จังหวัด คือ พังงา ภูเก็ต ระนอง จำนวน 155 คน

3.2.3 โครงการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นครูมืออาชีพ (Smart teacher) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาครู แก่ข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษา วันที่ 18-19 ตุลาคม 2563 ณ โรงแรมเดอะพาโก้ ดีไซน์ ภูเก็ต อำเภอเมือง จังหวัดภูเก็ต และ จังหวัดพังงา ระหว่างวันที่ 25-26 ตุลาคม 2563 ณ โรงแรมกุงา อำเภอเมือง จังหวัดพังงา ให้ความรู้เกี่ยวกับหลักเกณฑ์และวิธีการขอให้มีหรือเลื่อนวิทยฐานะที่สูงขึ้น ตามหลักเกณฑ์ ว.21/2560 ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ กำหนดนโยบายภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติในการจัดการศึกษา ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ โดยมุ่งเน้น การพัฒนาผู้บริหาร ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เป็นมืออาชีพ เปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น Coach ผู้ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะการเรียนรู้ เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรม และจริยธรรม พัฒนาวิชาชีพครู ตลอดจนพัฒนาตนเอง ให้มีวิทยฐานะให้สูงขึ้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 จึงได้กำหนด แนวทางการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยจัดทำ โครงการพัฒนาครู ด้านการจัดการเรียนรู้ สู่ความเป็นครูมืออาชีพ (Smart teacher)” ขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุน ส่งเสริม ครูและผู้บริหาร ด้านการจัดการเรียนการสอน การบริหารจัดการชั้นเรียน การพัฒนาตนและพัฒนาวิชาชีพครู สนับสนุน ส่งเสริม ครูและผู้บริหาร มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานในหน้าที่ครู ในการพัฒนาผู้เรียน พัฒนาตนและพัฒนาวิชาชีพ และในการจัดกิจกรรมครั้งนี้ มีผู้เข้าร่วมกิจกรรมประกอบด้วย ครู ผู้บริหาร และบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 14 จังหวัดพังงา รวมจำนวน 136 คน โดยมีคณะครูจาก โรงเรียนในสังกัดที่ผ่านการประเมินตามหลักเกณฑ์ ว.21/2560 แล้วร่วมเป็นวิทยากรให้ความรู้ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการฯ

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์ และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาตามขั้นตอนการตัดสินใจ พบว่าการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ทุกขั้นตอน โดยขั้นตอนการปฏิบัติตามการตัดสินใจมีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือ ขั้นตอนการตัดสินใจ การค้นหาทางเลือก การกำหนดปัญหา การประเมินทางเลือกและการประเมินผลลัพธ์และให้ข้อมูลกลับตามลำดับ 2) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขต 2 อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการปฏิบัติงานของครูด้านตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่เกิดกับผู้เรียนมีค่ามัชฌิมเลขคณิตมากที่สุด รองลงมาคือด้านการมุ่งพัฒนาผู้เรียนเต็มศักยภาพ จัดการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ทุกสถานการณ์ พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอและพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ตามลำดับ และ 3) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้ายคลึงกัน

จารุวรรณ วิจิตรวงษ์วาน (2556) ได้ศึกษา การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) การตัดสินใจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยคือ (1) การนิยามปัญหา (2) การศึกษาหาทางเลือก และ (3) การคัดทางเลือก 2) การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยสามลำดับแรก คือ (1) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (2) การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ และ (3) การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน และ 3) การตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางและเป็นความสัมพันธ์ทางบวก

มณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์และ สายสุดา เตียเจริญ (2561) ได้ศึกษา การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า 1) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ด้านมากโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ คือ การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก การวิเคราะห์สถานการณ์ การหาทางเลือก การประเมินผลการตัดสินใจ การประเมินทางเลือก และการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ตามลำดับ 2) การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การวัดผล ประเมินผล และการดำเนินการ โอนผลการเรียน การแนะแนว การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในและมาตรฐาน

การศึกษาการพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาองค์กรอื่น การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ การพัฒนาและใช้สื่อเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา การส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กรหน่วยงาน สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา การนิเทศการศึกษา การพัฒนาและส่งเสริมให้มีแหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในระดับสูง

วิภาดา วงศ์ยะรา และ นุชนรา รัตนศิริระประภา (2562) ได้ศึกษา การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ผลการวิจัยพบว่า 1) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปน้อยดังนี้ คือ การดำเนินตามแผนงาน การวิเคราะห์ปัญหา การนิยามปัญหา การพัฒนาแผนกลยุทธ์การปฏิบัติ และการสร้างกฎเกณฑ์วิธีการแก้ปัญหา ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ประสิทธิผลของโรงเรียนอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ คุณภาพโดยรวม อัตราการออกกลางคันของนักเรียน การขาดงาน ความพึงพอใจในงาน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน และ 3) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8 ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งเป็นความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า โดยเรียงลำดับตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 3 อันดับแรก ได้แก่ การดำเนินตามแผนงาน การสร้างกฎเกณฑ์สำหรับวิธีการแก้ปัญหา และการพัฒนาตามแผนกลยุทธ์การปฏิบัติ

ศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ และ สำเริง อ่อนสัมพันธ์ (2562) ได้ศึกษา การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยผลการวิจัยพบว่า 1) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้าน คือ การประเมินทางเลือกและตระหนักรู้และกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจอยู่ระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การติดตามและประเมินผลลัพธ์ ขึ้นการเลือกทางเลือก การระบุทางเลือก และการปฏิบัติตามทางเลือก 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่างโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านแล้วพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด

6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัธยฐานเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ตัดสินใจปฏิบัติการต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพ และอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัธยฐานเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง สร้างโอกาสในการพัฒนาทุกสถานการณ์ จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ และ 3) การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ในระดับสูงและเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะที่คล้ายคลึงตามกัน

จุฑามาศ ดีแป้น (2563) ได้ศึกษา การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยผลการวิจัยพบว่า 1) การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี ภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 5 ด้าน โดยเรียงจากค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ การกำหนดปัญหา การตัดสินใจ การปฏิบัติตามการตัดสินใจ และการประเมินผลลัพท์ และให้ข้อมูลป้อนกลับ และอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 2 ด้าน ดังนี้ การค้นหาทางเลือก และการประเมินทางเลือก ตามลำดับ 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี ภาพรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากจำนวน 5 ด้าน โดยเรียงจากค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปน้อย ดังนี้ ความพึงพอใจในการทำงาน ผลสัมฤทธิ์ คุณภาพโดยทั่วไป การปฏิบัติงาน และอัตราการมาเรียนตามลำดับ และ 3) การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในลักษณะคล้ายคลึงตามกัน

ภัทรวรรณ รอดเจริญ และ สวงวน อินทร์รักษ์ (2563) ได้ศึกษา การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูโรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์ จังหวัดสมุทรสาคร โดยผลการวิจัยพบว่าศึกษา การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูโรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์ จังหวัดสมุทรสาคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัธยฐานเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้เรียน ด้าน

ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ด้านความร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ด้านตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน ด้านสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ ด้านจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน ด้านมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ ด้านแสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ด้านพัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ด้านพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ด้านการปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ และด้านรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Olcuma & Titrekb (2015) ได้ศึกษา ผลกระทบของรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนที่มีต่อความพึงพอใจในงานของครู โดยผลการวิจัยพบว่ากระบวนการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการกำหนดปัญหา การรวบรวมข้อมูล การสร้างทางเลือกที่เหมาะสม การตัดสินใจ การฝึกการตัดสินใจ และการประเมินผลลัพธ์ การตัดสินใจที่ดีแม้จะอยู่ภายใต้ข้อจำกัดของความรู้และทรัพยากร จะช่วยเพิ่มความเป็นอยู่ที่ดีของผู้ได้รับผลกระทบ นอกจากนี้ยังขึ้นอยู่กับข้อมูล ค่านิยม และความชอบของผู้มีอำนาจตัดสินใจ การตัดสินใจ การตัดสินใจคือการเลือกตัวเลือกที่เหมาะสมที่สุดจากทางเลือกที่น่าจะเป็นไปได้ในการแก้ปัญหากระบวนการเลือกระหว่างแนวทางปฏิบัติทางเลือกเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ กิจกรรมของการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับหลายขั้นตอน รวมถึงขั้นตอนต่อไปนี้ : การกำหนดเป้าหมายและปัญหา การรวบรวมข้อมูล การกำหนดวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ การประเมินทางเลือก การเลือกและการประเมินทางเลือกที่ดีที่สุด การปฏิบัติการตัดสินใจและการประเมินผลลัพธ์ โดยผลการวิจัยพบว่าค่าเฉลี่ยของมิติภายใน เช่น ความคิดสร้างสรรค์ ความสำเร็จ ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระ การเลื่อนตำแหน่ง การรับรู้และชื่นชม จากผลดังกล่าวสามารถกล่าวได้ว่าครูและผู้บริหารมีความพึงพอใจในงานที่แท้จริงในระดับสูง ค่าเฉลี่ยของมิติภายนอก เช่น การกำกับดูแล การจัดการ สภาพการทำงาน นโยบายองค์กร และการสื่อสาร ผลลัพธ์นี้แสดงให้เห็นว่าครูและผู้บริหารมีความพึงพอใจในงานภายนอกระดับกลางหลังจากตรวจสอบผลรวมความพึงพอใจงานภายในและภายนอกแล้ว ครูและผู้บริหารระดับประถมศึกษาที่มีระดับความพึงพอใจในงานโดยรวมในระดับกลาง

Farag & Olowoselu (2018) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เลือกในเขต Gharbia ประเทศอียิปต์ เป็นการวิเคราะห์รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เลือกในเขต Gharbia ประเทศอียิปต์ โดยเป็นการวิจัยสำรวจรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน

มัธยมศึกษาในเขตผู้ว่าการการ์เบีย ประเทศอียิปต์ เน้นที่การประเมินรูปแบบการตัดสินใจผลกระทบของผู้อำนวยการโรงเรียนต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา การออกแบบการศึกษาเป็นการออกแบบการวิจัยเชิงปริมาณ คำถามวิจัยสามข้อเป็นแนวทางในการศึกษา ประชากรของการศึกษาประกอบด้วยครู 251 คน โดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างอย่างง่ายในการเลือกครู 100 คนเป็นตัวอย่างสำหรับการศึกษาคั้งนี้ ใช้เครื่องมือที่มีแบบสอบถาม 15 ข้อ ผลปรากฏว่าผลการวิจัยเผยให้เห็นรูปแบบการตัดสินใจที่มีเหตุผลและโดยสัญชาตญาณหลักที่จะมีผลปานกลางต่อประสิทธิภาพของครู ในขณะที่รูปแบบการตัดสินใจหลักเฉียงบ่งชี้ว่ามีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของครูน้อย

Mailoo (2020) ได้ศึกษาเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาต่อ ความมุ่งมั่นในองค์กร และบรรยากาศของโรงเรียนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อาชีวศึกษา ตามการรับรู้ของครู โดยการวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ความมุ่งมั่นขององค์กร และบรรยากาศของโรงเรียนที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา อาชีวศึกษา กลุ่มตัวอย่างวิจัยคือครูอาชีวศึกษา 160 คน ในเขตปกครอง North Minahasa Regency โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย ข้อมูลถูกรวบรวมโดยใช้แบบสอบถามมาตราส่วน Likert การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการโดยใช้การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย และการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ความมุ่งมั่นขององค์กร และบรรยากาศของโรงเรียน ส่งผลในเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพของครูอาชีวศึกษา ทั้งบางส่วนและพร้อมกัน

จากการศึกษาค้นคว้าทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยนำมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้ การตัดสินใจ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา (2) การหาทางเลือก (3) การประเมินทางเลือก (4) การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก และ (5) การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ สำหรับการปฏิบัติงานของครูประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ (1) ด้านการปฏิบัติงานหน้าที่ครู (2) ด้านการจัดการเรียนรู้ และ (3) ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ผู้วิจัยนำเสนอวิธีการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอน ในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี จังหวัดภูเก็ต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ปีการศึกษา 2565 จำนวน 603 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 7 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา พังงา ภูเก็ต ระนอง, 2565)

1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูผู้สอนในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี จังหวัดภูเก็ต สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง จำนวน 234 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) จากนั้นสุ่มแบบหลายขั้นตอนตามขนาดของสถานศึกษาและเทียบสัดส่วนและสุ่มอย่างง่าย แสดงดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	ขนาดของ โรงเรียน	ประชากร	กลุ่ม ตัวอย่าง
1) โรงเรียนสตรีภูเก็ต	ใหญ่พิเศษ	152	59
2) โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย	ใหญ่พิเศษ	154	60
3) โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพ รัตนราชสุดาฯสยามบรมราชกุมารี	ใหญ่	112	43
4) โรงเรียนเมืองกลาง	ใหญ่	98	38
5) โรงเรียนกะทู้วิทยา	กลาง	49	19
6) โรงเรียนเชิงทะเลวิทยาคม “จตุ-ก้อง อนุสรณ์”	เล็ก	24	9
7) โรงเรียนวิรสตรีอนุสรณ์	เล็ก	14	6
รวมทั้งสิ้น		603	234

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยกำหนดตามวิธีคิดของลิเคิร์ต (Likert's Scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklists) ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา 2) ด้านการหาทางเลือก 3) ด้านการประเมินทางเลือก 4) ด้านการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก และ 5) ด้านการประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ

โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 สอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู 2) ด้านการจัดการเรียนรู้ และ 3) ด้านสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน โดยกำหนดค่าน้ำหนักคะแนน (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) ดังนี้

5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ศึกษาค้นคว้า แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครู เพื่อใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิด นิยามศัพท์เฉพาะ และการกำหนดเนื้อหาของแบบสอบถาม

2.2.2 ดำเนินการพัฒนาข้อคำถามและจัดเรียงรวมเป็นแบบสอบถามให้ครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย

(1) การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา จำนวน 6 ข้อ

(2) การหาทางเลือก จำนวน 6 ข้อ

(3) การประเมินทางเลือก จำนวน 7 ข้อ

(4) การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก จำนวน 6 ข้อ

(5) การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ จำนวน 6 ข้อ

2) การปฏิบัติงานของครู ผู้วิจัยเลือกมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับ 4) พ.ศ. 2562 ประกอบด้วย 3 ด้าน

(1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู จำนวน 6 ข้อ ข

(2) ด้านการจัดการเรียนรู้ จำนวน 12 ข้อ

(3) ด้านสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน จำนวน 6 ข้อ

2.2.3 นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาชั้นคว่ำอิสระเพื่อพิจารณาตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหา ความถูกต้องของภาษา และปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องและสมบูรณ์ครบถ้วน

2.2.4 หากคุณภาพของแบบสอบถามโดยนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงและผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาชั้นคว่ำอิสระแล้วให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน (ภาคผนวก ก) พิจารณาตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เพื่อพิจารณาและตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามตัวแปรและข้อกระทงคำถามที่ใช้วัดตัวแปรรวมทั้งความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.67-1.00 (ภาคผนวก ก)

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ได้ทำการแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับครูโรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาความเที่ยง (Reliability) โดยใช้สูตรค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) พบว่า แบบสอบถามที่ใช้วัดการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความเที่ยงเท่ากับ .98 และการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษามีความเที่ยงเท่ากับ .92 (ภาคผนวก ง)

2.2.6 นำร่างแบบสอบถามเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาชั้นคว่ำอิสระเพื่อปรับปรุงแก้ไขแล้วจัดทำเป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

3.1 ขอนหนังสือขอความร่วมมือจากสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ถึงผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 7 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย โรงเรียนสตรีภูเก็ต โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี โรงเรียนเมืองถลาง โรงเรียนกะทู้วิทยา โรงเรียนเชิงทะเล วิทยาคม “จตุ-ก้อง อนุสรณ์” และโรงเรียนวีรสตรีอนุสรณ์ เพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 ประสานขออนุญาตผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 7 โรงเรียน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูในสถานศึกษาแต่ละแห่ง

3.3 ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดด้วยเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ผู้วิจัยได้จัดแบบสอบถามในรูปแบบออนไลน์ (Google Form) และนำแบบสอบถามไปแจกด้วยตนเอง หลังจากนั้นส่งให้กลุ่มตัวอย่างพร้อมแนบหนังสือขอความอนุเคราะห์ขอเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ พร้อมทั้งนัดหมายกำหนดเวลาในการเก็บรวบรวมแบบสอบถามเป็นระยะ 30 วัน เพื่อเก็บแบบสอบถามกลับคืน

3.4 เมื่อครบกำหนด ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามทั้งจากระบบออนไลน์และแบบเอกสาร จำนวนทั้งสิ้น 234 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้อง และสมบูรณ์ของแบบสอบถาม บันทึกข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

4.1 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์ถูกต้องมาลงรหัส (Coding Sheet) แล้วนำไปประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้การคำนวณหาค่าแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) และนำเสนอเป็นตารางประกอบความเรียงท้ายตาราง

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้การคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยการแปลผลพิจารณาจากระดับของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.4 วิเคราะห์ข้อมูลระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยวิธีการคำนวณหาค่าเฉลี่ย (Mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยการแปลผลพิจารณาคะแนนจากระดับของคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

4.51-5.00 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.5 วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) การแปลผลระดับความสัมพันธ์เป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์ ดังนี้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545)

ค่า r อยู่ในช่วง 0.81- 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.61- 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.41- 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.21- 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างต่ำ

ค่า r มีค่าไม่เกิน 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ



บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา ปรากฏตามรายละเอียดตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=234)

รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	87	37.18
หญิง	147	62.82
รวม	234	100.00

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

(n=234)		
รายการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
21-30 ปี	72	30.77
31-40 ปี	77	32.91
41-50 ปี	60	25.64
51 ปีขึ้นไป	25	10.68
ตารางที่ 4.1 (ต่อ)	234	100.00
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	141	60.26
ปริญญาโท	93	39.74
ปริญญาเอก	-	0
อื่นๆ	-	0
รวม	234	100.00
4. ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดใหญ่พิเศษ	119	50.85
ขนาดใหญ่	81	34.62
ขนาดกลาง	19	8.12
ขนาดเล็ก	15	6.41
รวม	234	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 62.82 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 32.91 สำเร็จการศึกษา ระดับปริญญาตรี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 60.26 และปฏิบัติงานอยู่ในสถานศึกษา ขนาดใหญ่พิเศษ 119 คน คิดเป็นร้อยละ 50.85

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพ
กระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง**

ผลการวิเคราะห์ระดับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในภาพรวมปรากฏดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง โดยภาพรวม

(n=234)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา	4.42	0.62	มาก
2. การหาทางเลือก	4.37	0.68	มาก
3. การประเมินทางเลือก	4.36	0.69	มาก
4. การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก	4.35	0.66	มาก
5. การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ	4.37	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.37	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.2 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (\bar{x} = 4.37, S.D. = 0.62) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา (\bar{x} = 4.42, S.D. = 0.62) การหาทางเลือก (\bar{x} = 4.37, S.D. = 0.68) การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ (\bar{x} = 4.37, S.D. = 0.70) การประเมินทางเลือก (\bar{x} = 4.36, S.D. = 0.69) และการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก (\bar{x} = 4.35, S.D. = 0.66)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิเคราะห์ระดับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ปรากฏดังตารางที่ 4.3 – 4.7

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา

(n=234)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุสิ่งที่สถานศึกษา ต้องการพัฒนา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้อง กับนโยบายการศึกษาที่กำหนดไว้	4.49	0.66	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและวิเคราะห์ สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อระบุสภาพปัญหาของ สถานศึกษาได้อย่างชัดเจนความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ	4.41	0.73	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่ เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนเหมาะสมกับบริบทของ สถานศึกษา	4.41	0.77	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุและผล ที่จะตามมาของปัญหาต่างๆ ได้อย่างชัดเจน	4.41	0.74	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาหาแนวทางแก้ไขหรือตัดสินใจ การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเหมาะสมและ ถูกต้อง	4.39	0.76	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายของ สถานศึกษาเป็นสำคัญ	4.43	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย	4.42	0.62	มาก

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.62) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุสิ่งที่สถานศึกษาต้องการพัฒนา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่ม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาหาแนวทางแก้ไขหรือตัดสินใจ การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการหาทางเลือก

(n=234)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วน	
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหามาก หลากหลาย	4.34	0.78	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาย่าง สร้างสรรค์	4.30	0.76	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาย่าง เป็นรูปธรรมบนพื้นฐานของความเป็นไปได้	4.39	0.78	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาระบุเกณฑ์ในการเลือกวิธีการ แก้ไขปัญหที่สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา	4.43	0.73	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาระดมความคิดเห็นจากบุคลากรที่มี ส่วนเกี่ยวข้องเพื่อกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา	4.34	0.88	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกวิธีการแก้ไขปัญหที่สามารถ นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	4.41	0.81	มาก
รวมเฉลี่ย	4.37	0.68	มาก

จากตารางที่ 4.4 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหาร ด้านการหาทางเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาระบุเกณฑ์ในการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.73) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่มคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.76)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการประเมินทางเลือก

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน	
		มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเทียบทางเลือกจากทางเลือก หลาย ๆ ทางที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	4.35	0.78	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลที่จะเกิดขึ้น จากทางเลือก แต่ละทางอย่างรอบคอบมีหลักการ	4.31	0.79	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาระบุความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือก โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่ จริง	4.34	0.76	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความแตกต่างระหว่าง ข้อดี ข้อเสีย และความเสี่ยงของผลที่จะเกิดขึ้นในแต่ละทางเลือก อย่างรอบคอบ	4.34	0.77	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาทางเลือก โดยใช้ข้อมูลจาก สภาพจริงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.40	0.78	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาเลือกทางเลือกที่สามารถแก้ไข ปัญหาได้ดีที่สุดและไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่น ๆ ตามมา	4.37	0.82	มาก
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาทางเลือกที่สามารถนำไปใช้ แก้ปัญหาดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.39	0.80	มาก
รวมเฉลี่ย	4.36	0.69	มาก

จากตารางที่ 4.5 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการประเมินทางเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.69) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาทางเลือกโดยใช้ข้อมูลจากสภาพจริงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.40$ S.D. = 0.78) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลที่จะเกิดขึ้น จากทางเลือกแต่ละทางอย่างรอบคอบมีหลักการ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.79)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก

(n=234)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วน	
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษา คัดเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหา โดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่อย่างเหมาะสม	4.31	0.74	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการเลือกทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาโดยคำนึงถึงความสอดคล้องของนโยบายของสถานศึกษา	4.33	0.75	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่ช่วยให้สถานศึกษา ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย	4.32	0.81	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและครอบคลุม	4.29	0.84	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	4.44	0.72	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ตามสภาพการบริหารของสถานศึกษา	4.44	0.74	มาก
รวมเฉลี่ย	4.35	0.66	มาก

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือกโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.66) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและครอบคลุม ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.84)

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ

(n=234)			
รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาคุณค่าของผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ความสำเร็จที่กำหนดไว้ อย่างต่อเนื่องและครอบคลุม	4.35	0.70	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลการปฏิบัติงาน โดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตัดสินใจเลือกไว้	4.36	0.75	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินความคาดหวังและผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจทั้งด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และระยะเวลา อย่างมีประสิทธิภาพ	4.32	0.76	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาข้อดี ข้อเสีย และผลกระทบจากการตัดสินใจที่มีผลต่อสถานศึกษาอย่างรอบคอบ	4.35	0.82	มาก
5. ผู้บริหารสถานศึกษาทบทวนการตัดสินใจกับผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	4.38	0.82	มาก
6. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการตัดสินใจ พร้อมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด	4.43	0.76	มาก
รวมเฉลี่ย	4.37	0.70	มาก

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารด้านการประเมินผลการดำเนินงานตาม การตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.37$ ค่า S.D. = 0.70) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผล ลัพท์ที่เกิดจากการตัดสินใจพร้อมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามกรอบระยะเวลาที่ กำหนด ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = 0.76) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินความคาดหวังและผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ทั้งด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และ ระยะเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.76)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพ ฤทธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง

ผลการวิเคราะห์ระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพฤทธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง ในภาพรวมปรากฏดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยา เขตเทพฤทธิ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง ภาพรวม

(n=234)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. การปฏิบัติหน้าที่ครู	4.63	0.41	มากที่สุด
2. การจัดการเรียนรู้	4.59	0.41	มากที่สุด
3. ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน	4.54	0.50	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.59	0.38	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.38) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดย เรียงลำดับดังนี้ การปฏิบัติหน้าที่ครู ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.41) การจัดการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.41) และความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50)

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ผลการวิเคราะห์ระดับของการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ปรากฏดังตารางที่ 4.9 – 4.11

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	
		ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	แปลผล
1. ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู	4.63	0.52	มากที่สุด
2. ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน	4.66	0.49	มากที่สุด
3. ครูส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ผู้เรียนอย่างทั่วถึง	4.63	0.55	มากที่สุด
4. ครูยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนเป็นรายบุคคล	4.67	0.52	มากที่สุด
5. ครูสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียน เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา	4.62	0.53	มากที่สุด
6. ครูสร้างสรรค์ผลงานและสื่อการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง	4.56	0.59	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.63	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.52) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่ม คือ ครูสร้างสรรค์ผลงานและสื่อการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.59)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต
ระนอง ด้านการจัดการเรียนการสอน

(n=234)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วน	
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	4.60	0.61	มากที่สุด
2. ครูจัดการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.55	0.56	มากที่สุด
3. ครูเลือกและสร้างสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับ ผู้เรียน	4.60	0.56	มากที่สุด
4. ครูมีวัดและประเมินผลการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย	4.59	0.58	มากที่สุด
5. ครู บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการ วางแผนและจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ	4.58	0.59	มากที่สุด
6. ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียน มีปัญญา รู้ คิด เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.62	0.52	มากที่สุด
7. ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนคิด สร้างสรรค์ เป็นนวัตกรรมที่ดี	4.54	0.58	มากที่สุด
8. ครู ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตาม ศักยภาพ	4.59	0.57	มากที่สุด
9. ครูรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็น ระบบ	4.62	0.54	มากที่สุด
10. ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียน มีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของ ผู้เรียน	4.61	0.54	มากที่สุด

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

(n=234)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{x})	ส่วน	
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
11 ครูศึกษาและวิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.50	0.62	มากที่สุด
12 คุรปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ	4.65	0.51	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.59	0.41	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.41) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ คุรปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.65$ S.D. = 0.51) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่มคือ ครูศึกษาและวิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.62)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต
ระนอง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน

(n=234)

รายการ	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วน	
		เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
1. ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาผู้เรียนให้มี คุณลักษณะที่พึงประสงค์	4.55	0.58	มากที่สุด
2. ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาผู้เรียนอย่าง สร้างสรรค์	4.52	0.57	มากที่สุด
3. ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน อย่างต่อเนื่อง	4.54	0.62	มากที่สุด
4. ครูร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการ เรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	4.51	0.63	มากที่สุด
5. ครูศึกษาบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบน พื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.59	0.60	มากที่สุด
6. ครูส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญา ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	4.55	0.65	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.54	0.50	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.11 พบว่า การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา ด้านความสัมพันธ์กับ
ผู้ปกครองและชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.50) และเมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูศึกษาบริบทของชุมชน
และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.60) และข้อที่มี
ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่มคือ ครูร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของ
ผู้เรียนตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.51$, S.D. = 0.63)

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
และการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง**

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ปรากฏตามรายละเอียดดังตารางที่ 4.12

X		หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง
X ₁	หมายถึง	การวิเคราะห์สถานการณ์และนิยามปัญหา
X ₂	หมายถึง	การหาทางเลือก
X ₃	หมายถึง	การประเมินทางเลือก
X ₄	หมายถึง	การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก
X ₅	หมายถึง	การประเมินผลการตัดสินใจ
Y	หมายถึง	การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง
Y ₁	หมายถึง	การปฏิบัติหน้าที่ครู
Y ₂	หมายถึง	การจัดการเรียนรู้
Y ₃	หมายถึง	ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน
**	หมายถึง	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4.12 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y
X ₁	.415**	.545**	.425**	.536**
X ₂	.387**	.567**	.396**	.520**
X ₃	.469**	.601**	.460**	.591**
X ₄	.470**	.573**	.435**	.570**
X ₅	.445**	.562**	.442**	.560**
X	.470**	.613**	.464**	.597**

** p < .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ($r = .597$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

1. การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) (อยู่ระหว่าง .520 ถึง .591) โดยการประเมินทางเลือก (X_3) มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูสูงสุด ($r = .591$) และด้านการหาทางเลือก (X_2) ความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูต่ำสุด ($r = .520$)

2. การปฏิบัติงานของครูแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ถึง ค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์(r) (r อยู่ระหว่าง .464 ถึง .613) โดยการจัดการเรียนรู้ (Y_2) มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด ($r = .613$) และ ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน (Y_3) มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาต่ำสุด ($r = .464$)

3. การประเมินทางเลือก (X_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการเรียนรู้ (Y_2) ในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .601

4. การหาทางเลือก (X_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติหน้าที่ครู (Y_1) ในระดับ
ค่อนข้างต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) เท่ากับ .387



บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.1.1 เพื่อศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

1.1.2 เพื่อศึกษาการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

1.1.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

1.2 สมมติฐานการวิจัย

การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

1.3 วิธีดำเนินการวิจัย

1.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากร คือ ครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ปีการศึกษา 2565 จำนวน 603 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง คือครูในสังกัดสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ปีการศึกษา 2565 ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 234

คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545) จากนั้นสุ่มแบบหลายขั้นตอนตามขนาดของสถานศึกษาและเทียบสัดส่วนและสุ่มอย่างง่าย

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ มีค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) อยู่ในระหว่าง 0.67-1.00 โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ .98 และ 3) การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษามีค่าความเที่ยง (Reliability) เท่ากับ .92

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำหนังสือจากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชขอความอนุเคราะห์ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 7 แห่ง ในสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง โดยได้รับแบบสอบถามคืนจากระบบออนไลน์ Google Form และแบบเอกสาร จำนวนทั้งสิ้น 234 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ ส่วนข้อมูลการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา และการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา วิเคราะห์โดยใช้ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน

1.4 สรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1.4.1 การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา การหาทางเลือก การประเมินผลการตัดสินใจ การประเมินทางเลือก และการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก ตามลำดับ

1) ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุสิ่งที่สถานศึกษาต้องการพัฒนา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาที่กำหนดไว้ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่ม คือผู้บริหารสถานศึกษาหาแนวทางแก้ไขหรือตัดสินใจ การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง

2) ด้านการหาทางเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาระบุเกณฑ์ในการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่มคือ ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์

3) ด้านการประเมินทางเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาทางเลือกโดยใช้ข้อมูลจากสภาพจริงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลที่จะเกิดขึ้น จากทางเลือกแต่ละทางอย่างรอบคอบมีหลักการ

4) ด้านการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและครอบคลุม

5) ด้านการประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการตัดสินใจพร้อมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินความคาดหวังและผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ทั้งด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และระยะเวลา อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.2 การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ครู การจัดการเรียนรู้ และความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชนตามลำดับ

1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนเป็นรายบุคคลและข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่มคือ ครูสร้างสรรค์ผลงานและสื่อการเรียนใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง

2) ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูปฏิบัติงาน

ร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่มคือ ครูศึกษาและวิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าทุกข้ออยู่ในระดับมากที่สุด โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูศึกษาบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ในกลุ่มคือ ครูร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

1.4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การปฏิบัติงานของครูแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง ถึง ค่อนข้างดี โดยการจัดการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสูงสุด และ ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน มีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาต่ำสุด โดยการประเมินทางเลือกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการเรียนรู้ ในระดับค่อนข้างสูงและการหาทางเลือกมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติหน้าที่ครูในระดับค่อนข้างต่ำ

2. อภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ได้ข้อค้นพบที่น่าสนใจแก่การนำมาอภิปรายผล ดังนี้

2.1 การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจและมีความรอบคอบในการกำหนดรายละเอียดของปัญหาโดยคำนึงถึงสภาพความเป็นจริงของสถานศึกษารวมถึงความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษา โดยมีการนำแนวคิดการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาเป็นกรอบแนวทางในการการบริหาร ซึ่งเป็นการจูงใจ ให้โอกาสแก่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา ได้มีโอกาสในการเสนอแนะ ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจด้วยความเต็มใจและเต็มกำลัง นอกจากนี้อาจจะ

เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษดังนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องนำกระบวนการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติโดยความร่วมมือของคณะกรรมการบริหารกลุ่ม คณะครูและเครือข่ายพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายในการบริหารจัดการสถานศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่กำหนดไว้ว่า สถานศึกษาทั้ง 4 สหวิทยาเขตเป็นสถานศึกษามีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมขวัญถือความสัตย์ และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2557) ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์เขต 2 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและ จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน (2556) ได้ศึกษา การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

2.1.1 การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา อยู่ระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่น ๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารสถานศึกษา มีการศึกษานโยบายการจัดการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการอย่างละเอียดเข้าใจ พร้อมทั้งนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะกับสถานศึกษา โดยผู้บริหารสถานศึกษา ได้ระดมความคิดเห็นถึงสภาพ ปัจจุบัน ปัญหา ข้อเสนอแนะ คณะกรรมการบริหารสถานศึกษา คณะครูและบุคลากรทางการศึกษา คณะกรรมการสถานศึกษา และผู้เกี่ยวข้อง โดยประชุมระดมความคิดเห็น และเก็บข้อมูลจากบทสรุปรายงานของสถานศึกษา และข้อเสนอแนะในการวิเคราะห์สภาพขององค์กร (SWOT) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคจนสามารถกำหนดปัญหาให้ชัดเจนว่าเกิดจากสาเหตุอะไร ซึ่งปัญหาต่าง ๆ อาจเป็นปัญหาที่เป็นมาตั้งแต่อดีตและปัญหาที่มีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้นในอนาคต ปัญหาที่ทราบล่วงหน้าที่จะเกิดขึ้นและควรเตรียมการป้องกันหรือปัญหาเฉพาะด้านเป็นปัญหาที่เกิดจากสาเหตุเดียว และสามารถแก้ไขสำเร็จได้โดยง่าย (ทองอินทร์ วงศ์โสธร และ โสภณา สุขสมบูรณ์ , 2563) รวมถึงผู้บริหารสามารถการระบุนความแตกต่างของสิ่งที่เป็นอยู่กับสิ่งที่ต้องการให้เป็นที่มีความสอดคล้องกับนโยบายการศึกษา ทำความเข้าใจเพื่อกำหนดความหมายของปัญหาให้ชัดเจน จัดลำดับความสำคัญของปัญหา และทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเหตุและผลเพื่อหาแนวทางแก้ไขหรือตัดสินใจจัดการ

ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถตอบคำถามโดยพิจารณาอย่างรอบคอบทั้งปัจจัยภายในและภายนอกให้ผลที่น่าพึงพอใจและมีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การพร้อมทั้งสามารถจัดลำดับความสำคัญของที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน (2556) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ด้านการนิยามปัญหาอยู่ในระดับมาก

2.1.2 การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือกอยู่ระดับมาก แต่ค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่น ๆ ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก การตัดสินใจเป็นกระบวนการหาโอกาสที่จะตัดสินใจ การหาทางเลือกที่พอเป็นไปได้ และการเลือกทางเลือกจากทางเลือกต่าง ๆ ที่มีอยู่ ซึ่งเป็นการใช้สติปัญญาเพื่อแสวงหาข้อมูล การออกแบบซึ่งครอบคลุมการพัฒนา วิเคราะห์ และเปรียบเทียบแนวทางต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ทางปฏิบัติ และการเลือกซึ่งเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่จะนำไปสู่ทางปฏิบัติ (Simon,1950) ผู้บริหารสถานศึกษาคัดเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่ในบางด้านอย่างจำกัด จึงทำให้การตัดสินใจเลือกมีการประหยัดทรัพยากรและเวลาน้อยลง พร้อมทั้งไม่ครอบคลุมความต้องการของบุคลากรทั้งหมด ซึ่งคณะผู้บริหาร และครูจำเป็นต้องเข้าไปมีส่วนร่วมมากขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารต้องทำการเปรียบเทียบผลการผลงานกับเกณฑ์และมาตรฐานก่อนว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่และความต่างนั้นมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดจะก่อให้เกิดความเสียหายหรือไม่มากน้อยเพียงใดโดยตีค่าความต่างนั้น จากผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นว่าเป็นผลดีหรือผลเสียต่อองค์กรหรือไม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของมณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์ และ สายสุดา เตียเจริญ (2561) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้านการตัดสินใจหรือเลือกทางเลือกอยู่ในระดับมาก

2.2 การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในภาพรวมและรายด้านอยู่ระดับมากที่สุด โดยเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ การปฏิบัติหน้าที่ครู การจัดการเรียนรู้ และความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมีความพร้อมในการดำเนินการตามนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ได้มีการจัดอบรม

สัมมนา และให้ความรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา พัฒนาบุคลากรและครูอย่างต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นโครงการ โครงการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ โครงการพัฒนาครูสู่ความเป็นครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 โครงการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นครูมืออาชีพ (Smart Teacher) พร้อมทั้งพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ โดยใช้รูปแบบที่หลากหลาย เช่น PLC พร้อมทั้งส่งเสริมขวัญ กำลังใจ และยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง โดยครูมีความพร้อมทั้งด้านร่างกายและจิตใจ สามารถทำการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเต็มศักยภาพ สามารถพัฒนาผู้เรียน ได้เต็มศักยภาพผลการทดสอบระดับชาติของนักเรียนมีค่าเฉลี่ยที่สูงกว่าระดับประเทศในทุกรายวิชาพร้อมทั้งมีความพร้อมในการรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา นอกจากนี้ครูเป็นวิชาชีพที่เป็นวิชาชีพเฉพาะต้องใช้ความรู้ความเชี่ยวชาญเฉพาะตามมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562 ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน คือ (1) ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู (2) ด้านการจัดการเรียนรู้ และ (3) ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน รวมถึงได้รับการช่วยเหลือและสนับสนุนจากเครือข่ายผู้ปกครองและองค์กรภายนอกอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดนโยบายในการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน มีการส่งเสริมและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาอย่างต่อเนื่อง มีสนับสนุนให้มีการเลื่อนวิทยฐานะอย่างเสมอภาค และความเท่าเทียม สนับสนุนให้มีสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฯลฯ เช่น จัดโครงการเพื่อพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นครูยุคใหม่อย่างมีศักยภาพโดยมุ่งเน้นการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรฐานสมรรถนะ การมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล มีการพัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งมีจิตวิญญาณความเป็นครูและหลักเกณฑ์วิธีการเตรียมความพร้อมและพัฒนาอย่างเข้มอย่างต่อเนื่อง รวมถึงโครงการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นครูมืออาชีพ (Smart teacher) จัดประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาครู แก่ข้าราชการครูและผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ และสำเร็จอ่อนสัมพันธ์ (2562) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่างโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านแล้วพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ (1) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (3) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (4) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่าง

สร้างสรรค์ (5) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา และ (6) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนเต็มตาม ศักยภาพ และอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อยดังนี้ (1) ปฏิบัติ กิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (2) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถ ปฏิบัติได้เกิดผลจริง (3) สร้างโอกาสในการพัฒนาทุกสถานการณ์ (4) จัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน (5) พัฒนาลี้อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และ(6) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ

2.2.1 การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการปฏิบัติหน้าที่ครู อยู่ในระดับ มากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจากการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้เรียนสร้างจิตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาครูและบุคลากร ทางการศึกษาพร้อมทั้งครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู ประพฤติและ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ยอมรับความแตกต่างและเข้าใจ เข้าถึงผู้เรียนเป็นรายบุคคล ครูเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้เรียน พร้อมทั้งดูแลและพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง โดยครู ยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนเป็นรายบุคคล ความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็น ครูพร้อมทั้งทำตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียน นอกจากนี้ได้มีการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพของครูผ่าน โครงการต่างๆ อาทิ โครงการพัฒนาครูสู่ความเป็นครูมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ที่มีเป้าหมายสำคัญ ในการพัฒนาครูให้มีจิตวิญญาณความเป็นครูและพัฒนาตนเองในการเลื่อนวิทยฐานะ โดยเฉพาะครู ผู้ช่วยก่อนแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งครู ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ และ สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ (2562) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูด้านการปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีต่อผู้เรียนอยู่ใน ระดับมากที่สุด

2.2.2 การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านการจัดการเรียนรู้ อยู่ในระดับมาก ที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ครูปฏิบัติงานนโยบายและวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ครูมีการพัฒนา วิชาชีพ เช่น การอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงครูมีส่วนร่วม ในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาเห็นจุดเด่นจุดด้อยของหลักสูตร แล้วพัฒนาปรับปรุงให้ เหมาะกับผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา ครูมีการวัดและประเมินผลที่หลากหลายจัดการเรียน การสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนได้คิดวิเคราะห์รู้เท่าทันสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยการสร้างบรรยากาศในห้องเรียนและนอกห้องเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนของผู้เรียน ครู

ปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ โดยนำความรู้มาจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนโดยตระหนักถึงสุขภาพของผู้เรียน พร้อมทั้งรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบส่งต่อผลการเรียนไปยังผู้ปกครอง เพื่อพัฒนาและต่อยอดความสามารถของผู้เรียนให้เต็มศักยภาพต่อไป นอกจากนี้ได้มีการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพของครูผ่านโครงการต่างๆ อาทิ (1) โครงการพัฒนาบุคลากรสู่ความเป็นเลิศ ที่มีเป้าหมายเพื่อสร้างประสบการณ์ใหม่ๆ มาใช้ในการพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ (2) โครงการพัฒนาครูสู่ความเป็นมืออาชีพในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาครูให้เป็นครูยุคใหม่ มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรฐานสมรรถนะมีทักษะในการปฏิบัติหน้าที่ได้ดี มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล พัฒนาตนเองทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง (3) โครงการพัฒนาครูด้านการจัดการเรียนรู้สู่ความเป็นครูมืออาชีพ มีเป้าหมายสำคัญคือการเปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “ผู้ให้คำปรึกษา” เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน เน้นการบริหารจัดการชั้นเรียนและเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ และ สำเร็จอ่อน สัมพันธ์ (2562) ศึกษา การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูด้านการมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนเต็มตามศักยภาพอยู่ในระดับมากที่สุด

2.2.3 การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ด้านความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน อยู่ในระดับมากที่สุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก ครูร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนในการพัฒนาผู้เรียนอย่างจริงจัง มีภาคีเครือข่ายผู้ปกครองที่เข้มแข็งและสมาคมศิษย์เก่าที่พร้อมให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงานของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งครูพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ต่อเนื่อง รวมทั้งครูศึกษาบริบทของชุมชนและเข้าร่วมกิจกรรมของชุมชนอย่างต่อเนื่องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้เรียน สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ และ สำเร็จ อ่อน สัมพันธ์ (2562) ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยผลการวิจัยพบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูด้านการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์อยู่ในระดับมากที่สุด

2.3 การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูในทางบวก อยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีความสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยที่ตั้งไว้คือ การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามี

ความสัมพันธ์เชิงบวกกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง โดยการประเมินทางเลือก มีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูสูงสุด และการหาทางเลือก ความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครูต่ำสุด ที่เป็นเช่นนี้อาจเนื่องมาจาก บุคลากรในสถานศึกษามีการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ มีแบบแผนการตัดสินใจที่แน่ชัด สถานศึกษามีการวางกระบวนการดำเนินงานอย่างแน่ชัด มีการวางแผนอย่างรอบคอบ โดยคณะผู้บริหาร มีการกำกับและติดตามและพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา เข้าการประชุม สัมมนา และพัฒนาตนในการส่งเสริมการเลื่อนวิทยฐานะ อย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งสถานศึกษามีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีการมอบหมายและมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจในงานแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจนทั้ง 4 ด้าน คือ งานด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไป ทำให้มีความสะดวกและคล่องตัวในการบริหารจัดการและสามารถตัดสินใจการบริหารได้ด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารที่ยาวนานจึงมีการตัดสินใจที่ดี สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ทำให้ครูยอมรับการตัดสินใจและยอมปฏิบัติตามภายใต้แนวคิดและข้อปฏิบัติที่เป็นข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งในการตัดสินใจนั้นผู้บริหารยังได้เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ส่งผลให้ครูเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์ และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์ (2555) ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกันและมีความสอดคล้องกับจรรุวรรณ วิจิตรวงษ์วาน (2556) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับปานกลาง

3. ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเลือกทางเลือกที่สามารถแก้ปัญหาที่มีความหลากหลาย โดยระดมความคิดเห็นจากบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรศึกษาพิจารณาผลที่จะเกิดขึ้นจากการตัดสินใจ โดยระบุความเป็นไปได้และคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่จริง

3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรประเมินความคาดหวังและผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจทั้งด้านบุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ และระยะเวลาอย่างครอบคลุม

3.1.4 ผู้บริหารควรจัดลำดับความสำคัญของปัญหาตามบริบทของสถานศึกษา

3.1.5 ครูควรสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพ พร้อมทั้งแก้ไขปัญหาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

3.1.6 ครูควรได้รับการพัฒนาด้านการวิจัยและการสร้างนวัตกรรม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในเกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน

3.1.7 ครูผู้สอนควรกระตุ้นการจัดการเรียนการสอนมุ่งเน้นให้ผู้เรียนคิดสร้างสรรค์ ต่อยอดเป็นนวัตกรรมที่ดี

3.1.8 ครูผู้สอนควรสร้างสรรค์ผลงานและสื่อการเรียนรู้ใหม่ๆ ที่ทันต่อเทคโนโลยี เพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างต่อเนื่อง

3.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

3.2.2 ควรศึกษาแนวทางการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูเพื่อสร้างสรรค์ผลงานและสื่อการเรียนรู้ใหม่ๆ ในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

3.2.3 ควรศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการเสริมสร้างบทบาทของผู้ปกครองและชุมชนในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สกลนคร

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2542). พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542. ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 116 ตอนที่ 74ก, น. 12).
- _____. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564). กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ กระทรวงศึกษาธิการ.
- กัลยาณี พรหมทอง. (2563). บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของครู. สืบค้นจาก <https://bit.ly/3R82Rol>.
- กิตติมา มณี โชติ. (2557). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช, นครศรีธรรมราช.
- กฤษณี จงเจริญ. (2558). การตัดสินใจและการแก้ปัญหาความขัดแย้ง. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการ พัฒนาทักษะ และประสบการณ์วิชาชีพสำหรับผู้นำทางการศึกษา หน่วย 5* (พิมพ์ครั้งที่ 3). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ครูสภา. (2548) *แผนการศึกษาชาติ (พ.ศ. 2545 – 2559): ฉบับสรุป*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- _____. (2562). พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562. (2562, 20 มีนาคม). ราชกิจจานุเบกษา (เล่ม 136 ตอนพิเศษ 68ง), น. 18-20).
- จรรูวรรณ วิจิตรวงศ์วาน. (2556). การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- จรรูวรรณ วิจิตรวงศ์วาน, และ นุชนรา รัตนศิริประภา. (2556). การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 4(1), 128-136.
- จินตนา ปานเปีย (2557). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4. (วิทยานิพนธ์ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.

- จุฑามาศ ดีแป้น. (2563). การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์, และ มัทนา วัฒนอมศักดิ์. (2555). การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร, และ โสภณา สุตสมบูรณ์. (2563). หน่วยที่ 6 การตัดสินใจ ในประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 6 – 10. (น.1 - 72). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- นฤมล ศรีงามพ่อง. (2560). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการ โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์. (2554). โน้ตย่อบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เทียมฟ้าการพิมพ์.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2558). การตัดสินใจและการสั่งการ. ใน ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. หน่วยที่ 6 (พิมพ์ครั้งที่ 6). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ภัทรวรรณ รอดเจริญ, และ สงวน อินทร์รักษ์. (2563). การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูโรงเรียนอ้อมน้อยโสภณชนูปถัมภ์จังหวัดสมุทรสาคร. วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร. 11(1), 126-138.
- มณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์. (2559) การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.
- มณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์, และ สายสุดา เตียเจริญ. (2561). การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 8(2), 67-79.
- เยาวภา อาทิตย์ตั้ง (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 27. บัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 13(60), 167-178.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง (2563) รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ค่าสถิติพื้นฐานภาพรวม สำหรับเขตพื้นที่การศึกษา 2563 (2564, 27 กรกฎาคม). สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2563). รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินั้นพื้นฐาน (O-NET) ค่าสถิติพื้นฐานภาพรวม สำหรับเขตพื้นที่การศึกษา 2564 (2565, 28 มีนาคม). สถาบันทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติ.
- _____. (2563). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563 – 2565. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง.
- _____. (2565). แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษานั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2563 – 2565. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษานั้นพื้นฐาน. (2552). แนวทางการจัดการเรียนรู้ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษานั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.
- วิภาดา วงศ์ยะรา, และ นุชนรา รัตนศิริระประภา. (2562) การตัดสินใจของผู้บริหารกับประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8. วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(2), 675-684.
- วุฒิชัย ชมภู. (2557). รูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย ในเขตภาคตะวันออก. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- ศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ, และ สำเริง อ่อนสัมพันธ์. (2562). การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 10(2), 362-374.
- สายพิณ มัตตะนามะ. (2559). การตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในโรงเรียนบ้านลุมพลู อำเภอเมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- สายไหม ดาบทอง. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับการปฏิบัติงานของครูตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.

- สมหมาย โอภาณี. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).*
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, จันทบุรี.
- อชิรญาณ์ แซ่เซ่น และ ตรีภุมินทร์ ตรีตรีศวร. (2562). *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยหาดใหญ่, สงขลา.
- อรรณพ จินะวัฒน์, และ รัตนา ดวงแก้ว. (2557). *การศึกษาสภาพการปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและมาตรฐานการปฏิบัติตนของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.*
- เอกวุฒิ ไกรมาก. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดชุมพร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 11. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์).* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- Amalia, K., and Ayeni, A. (2018). Teachers' professional development and quality assurance in Nigerian secondary schools. *World Journal of education, 1*(2), 143-149.
- Amalia, K., Komariah, A., Sumarto, S., and Asri K. H. (2019). Leadership in education: decision-making in education. *Advances in social science, education and humanities Research, 3*(400), 134-137.
- Ayeni, A. J. (2011). Teachers' professional development and quality assurance in Nigerian secondary schools. *World Journal of Education, 2*(1), 143-149.
- Brookfield, S. D. (2017). *Becoming a critically reflective teacher. (2nd ed.).* Jossey-Bass.
- Cohen, D.N., March, J.G., and Olsen, J.P. (1972). *A garbage can model of organizational choice administrative science, 17.*
- Elbaz, F. (2018) *Teacher thinking: A study of practical knowledge. (2nd ed.).* London. Routledge.
- Etzioni, A, (1989). Humble decision making. *Harvard business review. 67.*
- Everard, D., & Morris, G. (1990). *Geoffrey effective school management. (2nd ed.)* London: Paul Chaman Publishing.

- Farag, S. M. , & Olowoselu, A. (2018). Analysis of principals' decision-making styles on teachers performance in selected secondary schools of Gharbia Governorate, Egypt. *Academic journal of Economic Studies*. 4(4). 91-95.
- Fayol, H. (1952). *General and industrial management: Students guide to principles of management*. London: The Zeus Press.
- Feng, L., and Sass, T. (2017). *Teacher quality and teacher mobility*. Texas State University-San Marcos. United States.
- Hammond, D., and Gardner H. (2017). *Effective teacher professional development*. Palo Alto, CA: Learning policy institute.
- Hoy, W. N., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration*. Singapore: McGraw-Hill international editions.
- Litchfield, E. H. (1956). Notes on a general theory of administration. *Administrative Science quarterly*, 1(1), 3–29.
- Lunenburg, F. C. (2010). The decision-making process. *National Forum of Educational Administration and Supervising Journal*, 27(1), 1-12.
- Mailoo, J. (2020). The effects of principal's decision-making, organizational commitment and school climate on teacher performance in vocational high school based on teacher perceptions. *European journal of educational research*. 9(4), 1675-1687.
- Olcuma, D., & Titrek, O. (2015). The effect of school administrators' decision- making styles on teacher job satisfaction. *Procedia - social and behavioral Sciences*. 1936 – 1946.
- Robbins, S. (1976). *Organization theory: Structure design and application*. (3rd ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- _____. (1993) *Organizational behavior*. Prentice hall, Englewood Cliffs.
- Simon, H. A. (1950). *Administrative behavior*. New York: Macmillan.
- _____. (1976). *Administrative behavior: A study of decision-making process in administration process in administrative organization*. New York: Free Press.
- Wehrich, H. and Koontz, H. (1993). *Management: Global perspective*. (10th ed.). New York: McGraw-Hill.



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สกลนคร



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือการวิจัย และหนังสือขออนุญาตต่างๆ

หนังสือเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ





ที่ อว.0602.16 (บ) / 100

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

28 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน นางสาวธัญมน ผลพัฒน์ (ครูวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ)
สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอารียา รักษาชล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขต เทพกระษัตริ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลัก และกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



ที่ อว.0602.16 (บ) / 100

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

28 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย
เรียน ดร.วัชรศักดิ์ สงค์ปาน (ผู้อำนวยการโรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย)
สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอารียา รักษาพล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขต เทพกระษัตริ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจังว ภูเก็ต ระนอง ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลัก และกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



ที่ อว.0602.16 (บ) / 100

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

28 มีนาคม 2565

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.อดุล นาคะโร (อาจารย์ประจำกลุ่มวิชาซีพีครุ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต)

สิ่งที่ส่งมาด้วย โครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอาริยา รักษาชล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขต เทพกระษัตริ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูล และได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ชิ้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำ นั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลัก และกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความ อนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็น เพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษานี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียน ด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



หนังสือขออนุญาตลดเครื่องมือ

ที่ อว.0602.16 (บ) / 216



สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

28 เมษายน 2565

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย

ด้วยนางสาวอารียา รักษาชล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บข้อมูลจากครู จำนวน 30 คน ทั้งนี้ จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาปฏิบัติงานตามปกติของผู้ให้ข้อมูล และผลการวิจัยที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่ การบริหารจัดการศึกษาสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ
อธิการบดีมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา 084-842-0972



หนังสืออนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล



ที่ อว.0602.16 (บ) / 360

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

30 พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอารียา รักษาผล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพิจิตร ภูเก็ต ระนอง ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าจากครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายละเอียดตามสิ่งที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



ที่ อว.0602.16 (บ) / 380

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

30 พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสตรีภูเก็ต

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อศึกษาค้นคว้าอิสระอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอาริยา รักชาล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แผนกวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาจังหวัดภูเก็ต ระนอง ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าจากครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายละเอียดตามสิ่งที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



ที่ อว.0602.16 (บ) / 38๐

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

3๐ พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเฉลิมพระเกียรติสมเด็จพระศรีนครินทร์ ภูเก็ต ในพระราชูปถัมภ์สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อศึกษาค้นคว้าอิสระอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอารียา รักชาติ นิสิตศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าจากครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายละเอียดตามสิ่งที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



ที่ อว.0602.16 (บ) / 380

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

30 พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเมืองกลาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอาริยา รักษาชล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าจากครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายละเอียดตามสิ่งที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรันดา แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



ที่ อว.0602.16 (บ) / 38๐

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

3๐ พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกะทู้วิทยา
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอารียา รักษาชล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าจากครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายละเอียดตามสิ่งที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรมาท แสนสา)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. 0-2504-8505
โทรสาร. 0-2503-3566-7



ที่ อว.0602.16 (บ) / 380

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

30 พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเชิงทะเลวิทยาคม “จติ-ก้อง อนุสรณ์”

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอารียา รักษาชล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่าง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในกรณีนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าจากครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูล เพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายละเอียดตามสิ่งที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



ที่ อว.0602.16 (บ) / 380

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี 11120

30 พฤษภาคม 2565

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวิรสตรีอนุสรณ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางสาวอารียา รักษาชล นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าจากครูผู้สอนในสถานศึกษาของท่าน

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ รายละเอียดตามสิ่งที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

รองศาสตราจารย์ ดร.นิรนาท แสนสา

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. 0-2504-8505

โทรสาร. 0-2503-3566-7



ภาคผนวก ข

แบบสอบถามการศึกษาค้นคว้าอิสระ

แบบสอบถามเพื่อการศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ

**เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง**

คำชี้แจงการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
กับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา
ภูเก็ต ระนอง

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ
ระดับการศึกษา และขนาดสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

3. ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริงมากที่สุด การตอบแบบสอบถามนี้จะไม่มีการทับ
ต่อตัวท่านแต่อย่างใด ซึ่งผลการวิเคราะห์ในภาพรวม จะนำมากำหนดเป็นนโยบายหรือแนวทางในการเสริมสร้างการ
ตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและแนวทางการปฏิบัติงานของครูให้มีคุณภาพมากขึ้น เพื่อการ
พัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาในการตอบแบบสอบถาม

นางสาวอารียา รักษาชล

นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

แขนงวิชาบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับสภาพความเป็นจริง

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

21 - 30 ปี

31 - 40 ปี

41 - 50 ปี

51 ปีขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

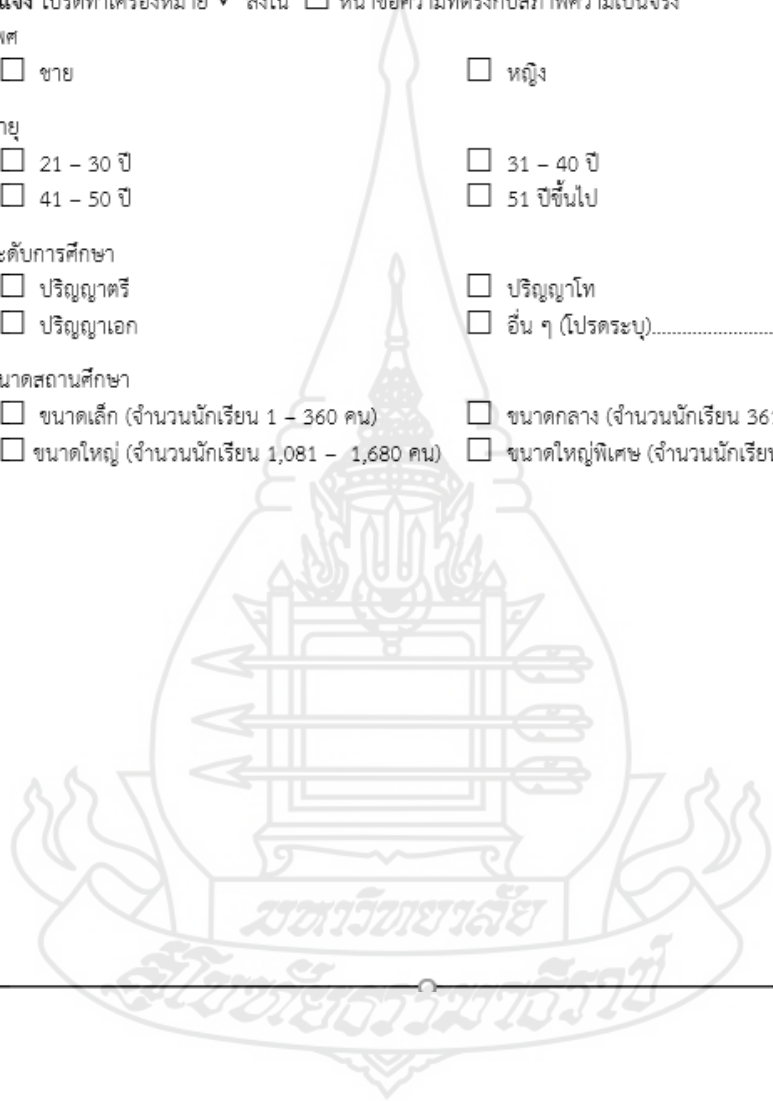
4. ขนาดสถานศึกษา

ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 1 - 360 คน)

ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 361 - 1,080 คน)

ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 1,081 - 1,680 คน)

ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1,681 คนขึ้นไป)



ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวในแต่ละ
ข้อโดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา						
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุสิ่งที่สถานศึกษาต้องการพัฒนา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาที่กำหนดไว้					
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อระบุสภาพปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา					
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุและผลที่จะตามมาของปัญหาต่างๆ ได้อย่างชัดเจน					
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาหาแนวทางแก้ไขหรือตัดสินใจ การดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกแนวทางในการแก้ไขปัญหาโดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษาเป็นสำคัญ					
การหาทางเลือก						
7.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหามากหลาย					
8.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์					
9.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาย่างเป็นรูปธรรมบนพื้นฐานของความเป็นไปได้					
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาระบุเกณฑ์ในการเลือกวิธีการแก้ไขปัญหที่สอดคล้องกับภารกิจของสถานศึกษา					
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาระดมความคิดเห็นจากบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องเพื่อกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา					
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกวิธีการแก้ไขปัญหที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้จริง					
การประเมินทางเลือก						

ข้อที่	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปรียบเทียบทางเลือกจากทางเลือกหลาย ๆ ทางที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา					
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลที่จะเกิดขึ้น จากทางเลือกแต่ละทางอย่างรอบคอบมีหลักการ					
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาระบุความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือก โดยคำนึงถึงความสอดคล้องกับสภาพการทำงานที่เป็นอยู่จริง					
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาความแตกต่างระหว่าง ข้อดีข้อเสีย และความเสี่ยงของผลที่จะเกิดขึ้นในแต่ละทางเลือกอย่างรอบคอบ					
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาทางเลือกโดยใช้ข้อมูลจากสภาพจริงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา					
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาเลือกทางเลือกที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด และไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่นๆ ตามมา					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาทางเลือกที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ					
การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก						
20.	ผู้บริหารสถานศึกษา คัดเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่อย่างเหมาะสม					
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการเลือกทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาโดยคำนึงถึงความสอดคล้องของนโยบายของสถานศึกษา					
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่ช่วยให้สถานศึกษา ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย					
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและครอบคลุม					
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่เหมาะสม และสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา					
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือก ที่มีความเป็นไปได้ตามสภาพการบริหารของสถานศึกษา					
การประเมินผลการดำเนินงานตามการตัดสินใจ						
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาคุณค่าของผลการปฏิบัติงานกับเกณฑ์ความสำเร็จที่กำหนดไว้ อย่างต่อเนื่องและครอบคลุม					
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาผลการปฏิบัติงานโดยการเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ตัดสินใจเลือกไว้					
28.	ผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินความคาดหวังและผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ทั้งด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และระยะเวลา อย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาข้อดี ข้อเสีย และผลกระทบจากการตัดสินใจที่มีผลต่อสถานศึกษาอย่างรอบคอบ					
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาทบทวนการตัดสินใจกับผู้เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ					
31.	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการตัดสินใจพร้อมทั้งให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อพัฒนาสถานศึกษาตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาสภวิทยาสหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวในแต่ละข้อโดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
 3 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย
 1 หมายถึง มีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อที่	การปฏิบัติงานของครู	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
การปฏิบัติหน้าที่ครู						
1.	ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู					
2.	ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน					
3.	ครูส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ผู้เรียนอย่างทั่วถึง					
4.	ครูยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนเป็นรายบุคคล					
5.	ครูสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียน เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา					
6.	ครูสร้างสรรค์ผลงานและสื่อการเรียนใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง					
การจัดการเรียนรู้						
7.	ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง					
8.	ครูจัดการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	ครูเลือกและสร้างสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน					
10.	ครูมีวัดและประเมินผลการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย					
11.	ครู บูรณาการความรู้และศาสตร์การสอนในการวางแผนและจัดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ					

ข้อที่	การปฏิบัติงานของครู	ระดับของการปฏิบัติ				
		5	4	3	2	1
12.	ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียน มีปัญญา รู้คิด เท่าทัน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
13.	ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนคิดสร้างสรรค์ เป็นนวัตกรรมที่ดี					
14.	ครู ดูแล ช่วยเหลือ และพัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคลตามศักยภาพ					
15.	ครูรายงานผลการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนได้อย่างเป็นระบบ					
16.	ครูจัดกิจกรรมและสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของผู้เรียน					
17.	ครูศึกษาและวิจัย สร้างนวัตกรรม และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน					
18.	ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ					
ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน						
19.	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์					
20.	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์					
21.	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างต่อเนื่อง					
22.	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนตาม ศักยภาพอย่างต่อเนื่อง					
23.	ครูศึกษาบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทาง วัฒนธรรม					
24.	ครูส่งเสริมและอนุรักษ์วัฒนธรรมและภูมิปัญญาท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง					

ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์
ผู้วิจัย



ภาคผนวก ค

ค่าความสอดคล้องของเครื่องมือ

IOC (Index of Item Congruence)

การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Context Validity)

ของแบบสอบถามโดยใช้เทคนิค IOC (Index Of Item Congruence)

ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาและการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา
สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (<input type="checkbox"/> X)	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
การตัดสินใจของผู้บริหาร								
การวิเคราะห์สถานการณ์และการนิยามปัญหา								
1.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถระบุสิ่งที่สถานศึกษาต้องการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและสอดคล้องกับนโยบายการศึกษาที่กำหนดไว้	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
2.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเข้าใจและวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นเพื่อระบุสภาพปัญหาของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างชัดเจนเหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์สาเหตุและผลที่จะตามมาของปัญหาต่างๆ ได้อย่างชัดเจน	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (<input type="checkbox"/>)X	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
5.	ผู้บริหารสถานศึกษาหาแนว ทางแก้ไขหรือตัดสินใจ การ ดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่ง ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้	ควรอยู่ใน ด้าน การหา ทางเลือก
6.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือก แนวทางในการแก้ไขปัญหา โดยคำนึงถึงความสอดคล้อง กับนโยบายของสถานศึกษา เป็นสำคัญ	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้	ควรอยู่ใน ด้าน การตัดสินใจ หรือเลือก ทางเลือก
การหาทางเลือก								
7.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด วิธีการแก้ไขปัญหาที่ หลากหลาย	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้	ควรอยู่ใน ด้าน การวิเคราะห์ สถานการณ์ และการ นิยามปัญหา
8.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด วิธีการแก้ไขปัญหาอย่าง สร้างสรรค์	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
9.	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด วิธีการแก้ไขปัญหาอย่างเป็น รูปธรรมบนพื้นฐานของ ความเป็นไปได้	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาระบุ เกณฑ์ในการเลือกวิธีการ แก้ไขปัญหาที่สอดคล้องกับ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (<input type="checkbox"/> X)	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
	ภารกิจของสถานศึกษา							
11.	ผู้บริหารสถานศึกษาระดม ความคิดเห็นจากบุคลากรที่มี ส่วนเกี่ยวข้องเพื่อกำหนด วิธีการแก้ไขปัญหา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือก วิธีการแก้ไขปัญหที่สามารถ นำไปสู่การปฏิบัติได้จริง	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้	ควรอยู่ใน ด้าน การตัดสินใจ หรือเลือก ทางเลือก
การประเมินทางเลือก								
13.	ผู้บริหารสถานศึกษา เปรียบเทียบทางเลือกจาก ทางเลือกหลาย ๆ ทางที่ เหมาะสมกับบริบทของ สถานศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา ผลที่จะเกิดขึ้น จากทางเลือก แต่ละทางอย่างรอบคอบมี หลักการ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
15.	ผู้บริหารสถานศึกษาระบุ ความเป็นไปได้ในแต่ละ ทางเลือก โดยคำนึงถึงความ สอดคล้องกับสภาพการ ทำงานที่เป็นอยู่จริง	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
16.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (<input type="checkbox"/> X)	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
	ความแตกต่างระหว่าง ข้อดี ข้อเสีย และความเสี่ยงของผลที่จะเกิดขึ้นในแต่ละทางเลือกอย่างรอบคอบ							
17.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาทางเลือกโดยใช้ข้อมูลจากสภาพจริงที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาเลือกทางเลือกที่สามารถแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด และไม่ส่งผลกระทบต่อปัญหาอื่นๆ ตามมา	1	1	0	2	0.67	ใช้ได้	ควรอยู่ในด้าน การตัดสินใจ หรือเลือก ทางเลือก
19.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาทางเลือกที่สามารถนำไปใช้แก้ปัญหาได้จริงอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก								
20.	ผู้บริหารสถานศึกษา คัดเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยใช้ข้อมูลสารสนเทศที่มีอยู่อย่างเหมาะสม	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
21.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการเลือกทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาโดยคำนึงถึงความ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ			รวม	ค่า	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิ						
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	(<input type="checkbox"/> X)	IOC		
	สอดคล้องของนโยบายของสถานศึกษา							
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่ช่วยให้สถานศึกษาประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่ตอบสนองความต้องการของบุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึงและครอบคลุม	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
24.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
25.	ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ตามสภาพการบริหารของสถานศึกษา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
การประเมินผลการตัดสินใจ								
26.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณาคูณค่าของผลการปฏิบัติงานกับ เกณฑ์ความสำเร็จที่กำหนดไว้ อย่างต่อเนื่องและครอบคลุม	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
27.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (<input type="checkbox"/> X)	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
	ผลการปฏิบัติงานโดยการ เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ ตัดสินใจเลือกไว้							
28.	ผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินความคาดหวังและ ผลที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจ ทั้งด้านบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ และระยะเวลา อย่างมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
29.	ผู้บริหารสถานศึกษาพิจารณา ข้อดี ข้อเสีย และผลกระทบ จากการตัดสินใจที่มีผลต่อ สถานศึกษาอย่างรอบคอบ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
30.	ผู้บริหารสถานศึกษาทบทวน การตัดสินใจกับผู้เกี่ยวข้อง อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
31.	ผู้บริหารสถานศึกษา ประเมินผลลัพธ์ที่เกิดจากการ ตัดสินใจพร้อมทั้งให้ข้อมูล ย้อนกลับเพื่อพัฒนา สถานศึกษาตามกรอบ ระยะเวลาที่กำหนด	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
การปฏิบัติงานของครู								
การปฏิบัติหน้าที่ครู								
32.	ครูมีความมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน ด้วยจิตวิญญาณความเป็นครู	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (<input type="checkbox"/>)X	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
33.	ครูประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
34.	ครูส่งเสริมการเรียนรู้ เอาใจใส่ผู้เรียนอย่างทั่วถึง	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
35.	ครูยอมรับความแตกต่างของผู้เรียนเป็นรายบุคคล	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
36.	ครูสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียน เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดเวลา	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
37.	ครูสร้างสรรค์ ผลงานและสื่อการเรียนรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผู้เรียน อย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
การจัดการเรียนรู้								
38.	ครูมีส่วนร่วมในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
39.	ครูจัดการเรียนการสอนตามแผนการจัดการเรียนรู้ อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
40.	ครูเลือกและสร้างสื่อการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับผู้เรียน	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
41.	ครูมีวัดและประเมินผลการเรียนรู้ อย่างหลากหลาย	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ			รวม	ค่า	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		ผู้ทรงคุณวุฒิ						
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	(<input type="checkbox"/>)X	IOC		
42.	ครู บูรณาการความรู้และ ศาสตร์การสอนในการ วางแผนและจัดการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
43.	ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่ง พัฒนาให้ผู้เรียน มีปัญญา รู้ คิด เท่าทัน การเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
44.	ครูจัดการเรียนการสอนที่ มุ่งเน้นให้ผู้เรียนคิด สร้างสรรค์ เป็นนวัตกรรมที่ดี	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
45.	ครู ดูแล ช่วยเหลือ และ พัฒนาผู้เรียนเป็นรายบุคคล ตามศักยภาพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
46.	ครูรายงานผลการพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ได้อย่างเป็น ระบบ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
47.	ครูจัดกิจกรรมและสร้าง บรรยากาศการเรียนรู้ให้ ผู้เรียนมีความสุขในการเรียน โดยตระหนักถึงสุขภาวะของ ผู้เรียน	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
48.	ครูศึกษาและวิจัย สร้าง นวัตกรรม และประยุกต์ใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิด	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (<input type="checkbox"/> X)	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
	ประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน							
49.	ครูปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพ	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
ความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและชุมชน								
50.	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
51.	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองในการแก้ปัญหาผู้เรียนอย่างสร้างสรรค์	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
52.	ครูสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชนอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
53.	ครูร่วมมือกับผู้ปกครองและชุมชน เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียนตามศักยภาพอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้	
54.	ครูศึกษาบริบทของชุมชน และสามารถอยู่ร่วมกันบนพื้นฐาน ความแตกต่างทางวัฒนธรรม	1	1	1	3	1	ใช้ได้	

ข้อ	คำถาม	ความคิดเห็นของ ผู้ทรงคุณวุฒิ			รวม (<input type="checkbox"/> X)	ค่า IOC	สรุปผล	ข้อเสนอแนะ
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3				
55.	ครูส่งเสริมและอนุรักษ์ วัฒนธรรมและภูมิปัญญา ท้องถิ่นอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	3	1	ใช้ได้	





ภาคผนวก ง

ค่าความเที่ยง (Reliability)

มหาวิทยาลัย

สัจจะธรรมนำชีวิต

ค่าความเที่ยง (Reliability)

การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง

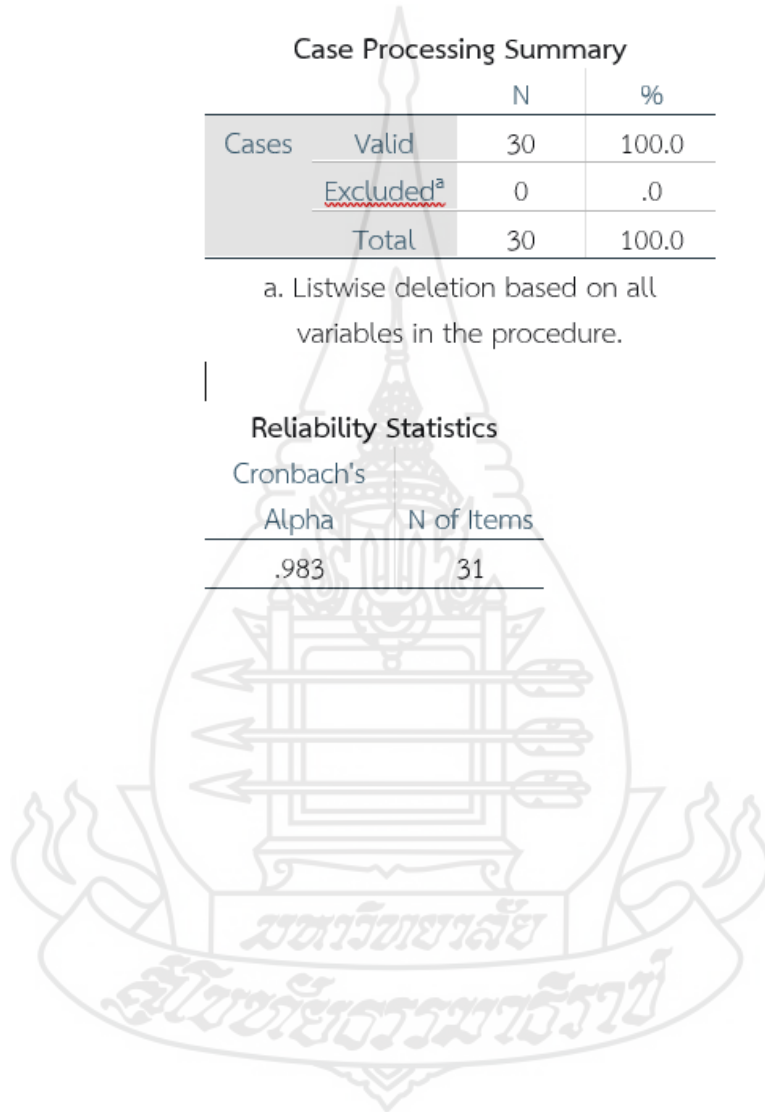
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	<u>Excluded^a</u>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.983	31



Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	130.9333	348.547	.329	.984
A2	130.8000	343.407	.592	.983
A3	131.0667	333.237	.746	.983
A4	131.0667	331.168	.868	.982
A5	131.1667	334.351	.777	.983
A6	131.0000	339.034	.791	.983
B7	131.1333	336.326	.741	.983
B8	131.1000	328.783	.863	.982
B9	131.1000	333.128	.802	.983
B10	131.1333	336.947	.775	.983
B11	131.2000	326.993	.829	.983
B12	131.1000	332.783	.815	.983
C13	131.1333	329.913	.792	.983
C14	131.1667	333.247	.819	.983
C15	131.0333	327.895	.881	.982
C16	131.2333	329.702	.829	.983
C17	131.1000	330.783	.890	.982
C18	131.0667	328.064	.928	.982
C19	131.1333	329.154	.906	.982
D20	131.0000	332.759	.799	.983
D21	131.0333	333.895	.812	.983
D22	130.9333	333.099	.835	.983
D23	131.0667	331.513	.855	.982
D24	131.1667	342.695	.596	.983
D25	131.0000	332.414	.865	.982
E26	131.1000	331.266	.872	.982
E27	131.0333	334.792	.837	.983
E28	130.9667	335.895	.851	.983
E29	130.9667	330.240	.889	.982
E30	131.1000	334.990	.784	.983
E31	130.9667	331.620	.838	.982

การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สหวิทยาเขตเทพกระษัตรี
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาพังงา ภูเก็ต ระนอง



Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.



Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	24



ค่าความเที่ยง (Reliability)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
F1	105.7667	67.564	.223	.925
F2	105.5333	65.499	.699	.914
F3	105.5667	65.633	.658	.914
F4	105.7333	63.237	.719	.912
F5	105.6333	64.585	.667	.914
F6	105.6667	64.782	.711	.913
G7	105.9667	64.378	.576	.915
G8	105.5333	65.913	.647	.915
G9	105.6667	65.471	.631	.915
G10	105.5333	64.878	.779	.912
G11	105.7667	65.220	.575	.915
G12	105.7000	66.010	.561	.916
G13	105.5333	64.740	.797	.912
G14	105.6333	63.551	.709	.913
G15	105.6667	63.402	.715	.913
G16	105.7333	66.271	.526	.916
G17	105.6333	67.689	.449	.918
G18	105.5333	66.947	.615	.915
H19	105.7333	67.651	.429	.918
H20	105.8333	68.282	.302	.920
H21	105.9000	68.714	.205	.923
H22	105.8333	67.109	.430	.918
H23	105.9667	66.792	.392	.919
H24	105.8333	66.282	.467	.917

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวอารียา รักษาชล
วัน เดือน ปีเกิด	22 กุมภาพันธ์ 2529
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดพังงา
ประวัติการศึกษา	ศิลปศาสตรบัณฑิต (รัฐศาสตร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง (2551) ครุศาสตรบัณฑิต (ภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา (2553)
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนภูเก็ตวิทยาลัย จังหวัดภูเก็ต
ตำแหน่ง	ครูชำนาญการ (คศ.2)

