

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวกัญญา อาชวรักษ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2548

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

37° 20'

113837

1.3

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

28 เม.ย. 2548

บทคัดย่อ
ของ
นางสาวกัญญา " อาชวรักษ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2548

h 264568

กัญญา อาชวรักษ์ (2548) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 สารนิพนธ์ กศ ม (การบริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ ๙ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย 1 เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 2 เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 3 เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย 4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาครั้งนี้ คือ ครูปฏิบัติการสอน จำนวน 226 คน และผู้บริหารชั้นต้น จำนวน 158 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แบบสอบถามพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.84 แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการมีความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ 0.94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่า t-test และการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า

1 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า ทั้ง 5 แบบ อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายแบบ พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยมากกว่าแบบอื่นๆ และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจอยู่ในระดับมาก

2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณารายด้าน พบว่า ด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษาและหน้าที่ที่ได้รับ มอบหมาย พบว่า

3.1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูที่มีอายุต่างกัน พบว่ามีความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างกันในด้านลักษณะของงาน

3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้นที่มีอายุต่างกัน พบว่า มี ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการไม่แตกต่างกัน

3.3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่ามีความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการไม่แตกต่างกัน

3.4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างกัน ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

3.5 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้น ที่มีหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ต่างกัน พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างในด้านลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

4 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

**A STUDY ON RELATIONSHIP BETWEEN THE DECISION MAKING BEHAVIOR OF
ADMINISTRATORS AND THE SATISFACTION OF ACADEMIC TASKS OF TEACHERS
AND LOWER ADMINISTRATORS IN SECONDARY SCHOOLS OF
NAKORNPATTHOM EDUCATION SERVICE AREA OFFICE 2**

AN ABSTRACT

BY

MISS KANYA ARCHAVARUKS

***Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
March 2005***

Kanya Archavaruks. (2005) *A Study on Relationship between the Decision Making Behavior of Administrators and the Satisfaction of Academic Tasks of Teachers and Lower Administrators in Secondary Schools of Nakornpathom Education Service Area Office 2* Master's Project , M Ed (Educational Administration)
Bangkok Graduate School , Snnakharinwirot University.
Project Advisor Asst Prof. Dr. Phairojana Klinkularb

The objectives of this study were to 1) study decision making behavior of administrators in secondary schools of Nakornpathom Education Service Area Office 2 2) study the satisfaction of academic tasks of teachers and lower administrators in secondary schools of Nakornpathom Education Service Area Office 2 3) compare the satisfaction of academic tasks of teachers and lower administrators , classified by age , educational degree , and functional job, and 4) study of relationship between the decision making behavior of the administrators and the satisfaction of academic tasks of teachers and lower administrators in secondary schools of Nakornpathom Education Service Area Office 2 . The sample used in the study consisted of 226 teachers and 158 lower administrators in secondary schools of Nakornpathom Education Service Area Office 2 The questionnaires applied to collect the data concerning the decision making behavior of administrators at a confidential level of 0.84 and the satisfaction of academic tasks at a confidential level of 0.94 The data were analyzed using percentage , arithmetic mean , standard deviation , t – test and correlation coefficient

The results of this study were as follows .

1 The decision making behavior of administrators is according to perception of secondary school teachers of Nakornpathom Education Service Area Office 2 , it was found that the group decision making is a high level The decision making behavior of administrators is according to perception of lower administrators , it was found that the group decision making is a high level

2 The satisfaction of academic tasks of teachers in secondary school of Nakornpathom Education Service Area Office 2, both in general categories are at medium level In classified ones ,the achievement is at high level. The satisfaction of academic tasks of lower administrators, both in general categories are at high level at all

3. The satisfaction of academic tasks of teachers and lower administrators in secondary schools of Nakornpathom Education Service Area Office 2 ,classified by age , educational degree, and functional job, reveals the results as follows

3.1 The satisfaction of academic tasks of teachers, at the different age, it was found that the satisfaction of academic tasks is different in the work itself

3.2 The satisfaction of academic tasks of lower administrators, at the different age, it was found that the satisfaction of academic tasks is not different.

3.3 The satisfaction of academic tasks of teachers, at the different educational degree, it was found that the satisfaction of academic tasks is not different.

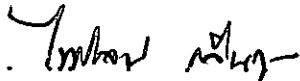
3.4 The satisfaction of academic tasks of lower administrators, at the different educational degree, it was found that the satisfaction of academic tasks is different in the advancement

3.5 The satisfaction of academic tasks of lower administrators, at the different functional job, it was found that the satisfaction of academic tasks is different in the work itself, responsibility and advancement

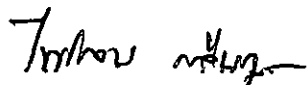
4 The decision making behavior of administrators had a positive significant correlation with the satisfaction of academic tasks of teachers and lower administrators at 0.01 level

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

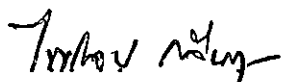
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

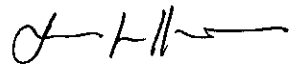
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

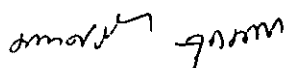
คณะกรรมการสอบ


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

ประธาน


(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร พงรรัตน์ เกษรแพทย)

กรรมการสอบสารนิพนธ์


(อาจารย์ ดร มารศรี สุธานีธิ)

กรรมการสอบสารนิพนธ์

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


(รองศาสตราจารย์ ดร สมชาย ชูชาติ)
วันที่ 11 เดือน มีนาคม พ ศ 2548

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศาสตร์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และอาจารย์ ดร.ราชันย์ บุญธิมา คณะกรรมการสอบโครงร่างสารนิพนธ์ และอาจารย์ ดร.มารศรี สุขานิติ คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ที่ได้ให้ความกรุณาในการให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจ แก้ไข และให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี จนสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้อย่างสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ นายชานาญ สอนชื่อ ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 นายวณิช ประทุมพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะโพธิ์อภัยงามวิทยา นายสมบูรณ์ ตรีชนกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย นายเกียรติ ปานสกุล ผู้อำนวยการโรงเรียนพลอยจตุรจินดา และนางสมบูรณ์ ทายพัชร ศึกษาพิเศษ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบและให้คำแนะนำในการปรับปรุงเครื่องมือให้มีความสมบูรณ์

ผู้วิจัยขอขอบคุณ รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอนของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและส่งกลับคืนเป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่ชวน อาชาวรักษ์ ผู้ให้กำเนิด ให้การศึกษาและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยอย่างสูงตลอดมา ขอขอบคุณ นายวรชัย อังคณาภิวัฒน์ รองผู้อำนวยการโรงเรียนพลอยจตุรจินดา นางมาลี พันธุ์ชู นางปิยารมณ อริยวัฒน์วงศ์ และนางสาวพิมพ์พร อาชาวรักษ์ ที่ให้ความช่วยเหลือ ให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา

คุณคำและประโยชน์อันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณ บิดา มารดา และบูรพาจารย์ ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยมาตั้งแต่เริ่มต้นการศึกษา จนถึงปัจจุบัน

กัญญา อาชาวรักษ์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
ความสำคัญของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	6
ตัวแปรที่ศึกษา	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
สมมติฐานการวิจัย	12
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
สภาพทั่วไปของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	
นครปฐมเขต 2	14
การตัดสินใจของผู้บริหาร	17
ความหมายของการตัดสินใจ	17
ความสำคัญของการตัดสินใจ	19
แนวคิดและทฤษฎีการตัดสินใจ	20
พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	21
ความหมายพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจ	23
ประเภทของการตัดสินใจ	23
รูปแบบของการตัดสินใจ	25
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	34
ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	34
ความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	36
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน	37
การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา	47
ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจ	
ในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	51
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	54
งานวิจัยในประเทศ	54
งานวิจัยต่างประเทศ	62

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	64
การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง .	64
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล ..	67
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	68
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	69
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	71
ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
5 สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ	109
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.. . . .	109
สมมติฐานการวิจัย	110
ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า	110
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	110
การเก็บรวบรวมข้อมูล	111
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	111
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	112
อภิปรายผล	114
ข้อเสนอแนะ	119
บรรณานุกรม	121
ภาคผนวก.	130
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	158

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	65
2 จำนวนและร้อยละของครูที่ศึกษาจำแนกตามสถานภาพ	73
3 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารชั้นต้นที่ศึกษาจำแนกตามสถานภาพ	74
4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู จำแนก 5 แบบ	75
5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู แบบอัตตาคาริปไตย 1	76
6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู แบบอัตตาคาริปไตย 2	77
7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู แบบปริกษาหาริอ 1	78
8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู แบบปริกษาหาริอ 2	79
9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู แบบกลุ่มร่วมนกันตัดสินใจ	80
10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น จำแนก 5 แบบ	81
11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น แบบอัตตาคาริปไตย 1	82
12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น แบบอัตตาคาริปไตย 2	83
13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น แบบปริกษาหาริอ 1	84
14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น แบบปริกษาหาริอ 2	85
15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น แบบกลุ่มร่วมนกันตัดสินใจ	86
16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครู โดยภาพรวม	87

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครู ด้านความสำเร็จของงาน	88
18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครู ด้านการยอมรับนับถือ	89
19 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครู ด้านลักษณะของงาน	90
20 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครู ด้านความรับผิดชอบ	91
21 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครู ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	92
22 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารชั้นต้น โดยภาพรวม	93
23 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารชั้นต้น ด้านความสำเร็จของงาน	94
24 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารชั้นต้น ด้านการยอมรับนับถือ	95
25 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารชั้นต้น ด้านลักษณะของงาน	96
26 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารชั้นต้น ด้านความรับผิดชอบ	97
27 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารชั้นต้น ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง	98
28 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู จำแนกตามอายุ	99
29 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามอายุ	100
30 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู จำแนกตามวุฒิการศึกษา	101
31 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามวุฒิการศึกษา	102

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
32 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	103
33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	105
34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น.	107

บัญชีประกอบภาพ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย . . .	11
2 รูปแบบของการตัดสินใจตามแนวความคิดของแทนเนบอมและชมิคท์	27
3 เปรียบเทียบความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์กับเฮิร์ชเบอร์ก.	42

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 ผู้บริหารจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกข้อมูลข่าวสาร ภาวะวิกฤติทางเศรษฐกิจ และภาวะที่มีทรัพยากรจำกัด ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีภาวะผู้นำในการตัดสินใจ โดยเฉพาะการตัดสินใจที่ดี รับรู้ผลกระทบ และการนำเอาผลการตัดสินใจไปใช้ มีการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพและทันเวลา (เทียน ทองแก้ว 2545 : 35) การตัดสินใจของผู้บริหารในการบริหารการศึกษาทุกด้าน ผู้บริหารจะต้องอาศัยการวิเคราะห์ปัญหาอย่างมีเหตุผล จนสามารถระบุปัญหาได้ว่าคืออะไร และต้องการให้เกิดอะไรในการแก้ปัญหา

ในปัจจุบันการจัดการศึกษาเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ผู้ที่มีบทบาทมาก ในการจัดการศึกษาในโรงเรียนมัธยมศึกษาให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีนั้นได้แก่ครู ซึ่งถือว่าเป็นบุคคลที่สำคัญ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียน ไม่ว่าจะเป็นตำแหน่งครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่หรือผู้อำนวยการโรงเรียนก็ตาม ซึ่งในทางการบริหารแล้วถือว่าโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้หรือไม่ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารในโรงเรียนนั้นเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีความสามารถจะทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความพึงพอใจ พวกเขาก็จะให้ความร่วมมือกับผู้บริหารอย่างเต็มที่ มีความซื่อสัตย์ภักดี ยอมเสียสละเพื่อความเจริญก้าวหน้าของโรงเรียน

โรงเรียนมัธยมศึกษาเป็นสถานศึกษาที่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีภารกิจหลักที่มุ่งจัดการศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม(ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งเป็นการจัดการศึกษาระดับกลาง ระหว่างระดับประถมศึกษา และระดับอุดมศึกษาในการจัดการศึกษาระดับนี้ ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้เพราะ การศึกษาระดับมัธยมศึกษาผลิตกำลังคนระดับกลางซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ถ้าจัดการศึกษาระดับนี้มีประสิทธิภาพผลิตประชากรที่มีคุณภาพก็เชื่อแน่ว่าการพัฒนาประเทศในทุกสาขา จะดำเนินไปด้วยความราบรื่นและเจริญก้าวหน้า

กรมสามัญศึกษาได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา พ.ศ. 2539 โดยกำหนดให้โรงเรียนจะต้องรับผิดชอบภาระงาน 7 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และบริหารอาคารสถานที่ และมอบให้ผู้บริหารโรงเรียนนำไปเป็นแนวปฏิบัติ อุทัย บุญประเสริฐ (2540 : 34) กล่าวว่า งานสำคัญของโรงเรียน คือ งานวิชาการ ถ้าหากโรงเรียนดำเนินงานผลิตทางวิชาการ ก็น่าจะพิจารณาได้ว่า โรงเรียนนั้นประสบความสำเร็จพอสมควร ในทางตรงกันข้าม โรงเรียนใดที่ประสบผลสำเร็จในการ

ดำเนินงานทางวิชาการ โรงเรียนนั้นก็สมควรที่จะได้รับการยกย่อง ยอมรับว่าเป็นโรงเรียนที่ดำเนินการกิจโรงเรียนได้ผล รุ่ง แก้วแดง (2541 : 278 – 279) ได้กล่าวถึงภาพลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่จะต้องเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ซึ่งประกอบด้วย บุคคลที่สำคัญ 2 ฝ่าย คือฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติการ ฝ่ายบริหารประกอบด้วยอาจารย์ใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการ ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่หรือรองผู้อำนวยการ ส่วนฝ่ายปฏิบัติการ ได้แก่ ครู อาจารย์ และบุคลากรต่างๆ ในโรงเรียน เข้ามาทำงานร่วมกัน ดำเนินการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จของการปฏิรูปการจัดการศึกษา ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานวิชาการ ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน และการประเมินผลการจัดงานวิชาการ จากรายงานการวิจัยของกรมสามัญศึกษา(2545 : 23)พบว่า ครู-อาจารย์ ส่วนใหญ่มีปัญหาด้านขวัญกำลังใจ เกิดความท้อแท้ ความอึดอัดใจ ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ขาดความรู้ความเข้าใจในการวางแผนงานวิชาการ จัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน มิได้รับการสนับสนุนในการเข้ารับการพัฒนา ผู้บริหารขาดการตัดสินใจที่ดี โดยเฉพาะงานวิชาการ

สภาพปัญหาดังกล่าวผู้บริหารจึงต้องมีความสามารถที่จะกำหนดทิศทางของความเจริญก้าวหน้าและประกอบกับแสดงพฤติกรรมของการบริหารโดยกระทำหน้าที่ในการตัดสินใจ ประสานบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยให้บุคลากรทุกคนได้เข้ารับการฝึกอบรม มีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ ให้ทุกคนได้แสดงความรู้ความสามารถ ทำงานบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้ ประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย

การตัดสินใจเป็นปัจจัยสำคัญเพื่อให้เกิดความสำเร็จตรงตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ นั่น ผู้บริหารควรยึดหลักสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ ประการแรก คือ การตัดสินใจนั้น จะต้องให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด ประการที่สอง คือ การตัดสินใจควรให้มีลักษณะเป็นไปในทางกระจายอำนาจ บริหารงานส่วนต่างๆ ประการที่สาม คือ การตัดสินใจต้องให้สามารถปฏิบัติได้ และเป็นไปตามนโยบายจุดมุ่งหมายและระเบียบแบบแผนขององค์การ และประการที่สี่ คือ ควรวางแผนการดำเนินการไว้ล่วงหน้าเพราะการตัดสินใจมักเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย และถ้าการวางแผนมีความรัดกุม จะช่วยให้การปฏิบัติงานหลังจากการตัดสินใจ สามารถดำเนินไปได้ด้วยความเรียบร้อยและบรรลุผลสำเร็จ (สมคิด บางโม 2540 : 181 – 183) ซึ่งสอดคล้องตามหลักที่มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2540 : 123) สรุปว่า การตัดสินใจต้องมีหลักการ ที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1. ระบุปัญหาที่แน่ชัด มีข้อมูล

หลักฐาน และมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในหน่วยงาน ซึ่งการตัดสินใจที่ดีและมีประสิทธิภาพ นั้น ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในกระบวนการตัดสินใจ ปฏิบัติให้ถูกต้องครบทุกขั้นตอนและเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามโอกาสและสถานการณ์อันสมควร ชรรมรส ไซติคุณธร (2540 : 224 – 237) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะช่วยให้ การตัดสินใจมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำให้ครูในโรงเรียนมีขวัญ กำลังใจในการทำงานสูงขึ้น มีความเต็มใจในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพมากขึ้น และมีความผูกพันกับหน่วยงาน โดยสร้างความ รู้สึกในการเป็นเจ้าของหน่วยงาน จากงานวิจัยของ ชาญชัย อาจิณสมมาตร (2539 : 92) พบว่า ในสังคมประชาธิปไตย ผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการทำงาน ทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงาน การเปิดโอกาสในการตัดสินใจ เป็นวิธีหนึ่ง ที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงาน นอกจากนี้ จันทราณี สงวนนาม (2545 : 162) กล่าวว่า การตัดสินใจนับได้ว่าเป็นพฤติกรรมหลักของการบริหาร และเป็นเสมือนเครื่องมือทดสอบความสามารถ ของผู้บริหารในกลุ่มของโรงเรียนมัธยมศึกษา ปัญหาต่างๆในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้าน นโยบาย ปัญหาด้านการปฏิบัติงานต่างๆต้องอาศัยการตัดสินใจทั้งสิ้น การตัดสินใจที่ดีที่เหมาะสม กับปัญหาและสถานการณ์ จะช่วยในการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพของการตัดสินใจเป็นตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพของงานในองค์กร จะเห็นได้ว่าปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในการจัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ทั้งด้านนโยบาย และการปฏิบัติงานตลอดจนด้าน บุคลากรต่างๆ นั้น อันเนื่องมาจากการขาดความรู้ ความเข้าใจในหลักการ วิธีการและสภาพการณ์ ต่าง ๆ มาประกอบกับกระบวนการตัดสินใจ

ดังได้กล่าวมาแล้วว่า ภาระหน้าที่ที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร ก็คือ การตัดสินใจ (decide making) การตัดสินใจที่ดีเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายอยากจะทำ เพราะคุณภาพการตัดสินใจของ ผู้บริหาร จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร (วิรัช สงวนวงศ์วาน 2546 : 49) และการตัดสินใจถือว่าเป็นความรับผิดชอบขั้นมูลฐานของผู้บริหารทุกคน เพราะผู้บริหารเป็นผู้รับ ผิดชอบสูงสุดในหน่วยงาน (ประชุม รอดประเสริฐ 2535 : 253)

การบริหารสถานศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารเพียงผู้เดียวไม่สามารถจะทำงานให้สำเร็จลุล่วง ไปได้ จำเป็นต้องอาศัยครู อาจารย์ และบุคลากรผู้ร่วมงาน ซึ่งปฏิบัติงานโดยตรงช่วยในการดำเนินงานของโรงเรียนและการทำงานของครูนั้น จะต้องเป็นไปด้วยความสบายใจและมีความพึงพอใจ (กรมสามัญศึกษา 2537 คำนำ) ผู้บริหารจะต้องพยายามศึกษาใช้ความรู้ ความสามารถและ ศิลปะทุกด้าน เพื่อให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ทั้งงานและน้ำใจ โดยพร้อมกันไป ประยุทธ์ สุวรรณโกต (2535 : 16) กล่าวว่า ภารกิจหลักที่สำคัญของผู้บริหาร คือ ความพยายามที่จะสร้างโอกาสและหา

วิธีการที่ดี ในการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน ตลอดจนการทำความเข้าใจพฤติกรรมและใช้ความเข้าใจนั้นมาดำเนินการบริหารให้เป็นไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความรู้สึกผูกพันกับงาน ทุ่มเท กำลังกาย สติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของสถานศึกษาและนอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังจะต้องมีภาระหน้าที่ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ การทำให้บุคลากรในโรงเรียนทุกคนได้ร่วมกันปฏิบัติงานในหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจ ในการจัดระบบโครงสร้างของโรงเรียน การจัดระบบการเคลื่อนไหวหมุนเวียนของงาน รู้หลักการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร รวมถึงมีการมอบหมายงานที่ตรงกับความถนัด ความสามารถ ตลอดจนมีการกระตุ้นเสริมบุคลากรให้มีความรู้สึกรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย ดุสิต ทิวถนอม (2540 : 190) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงบทบาท หรือพฤติกรรมในการบริหารงาน ให้สอดคล้องกับปัจจัยที่สำคัญซึ่งได้แก่ คน(man) เงิน(money) วัสดุอุปกรณ์(material)และการจัดการ (management) ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือนโยบายการศึกษา ปัจจุบันโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารบางโรงเรียนยังขาดความสามารถในการตัดสินใจที่ดี ทำให้งานบางอย่างสำเร็จลุล่วงไปได้ช้ากว่ากำหนด ในบางครั้งการตัดสินใจของผู้บริหารอาจขัดต่อระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของทางราชการ ผู้บริหารมักตัดสินใจเองด้วยข้อมูลที่มีหรือรับข้อมูลจากผู้ร่วมงานที่ตนเองเชื่อใจเท่านั้น และการตัดสินใจของผู้บริหารมักจะปรึกษารายบุคคลที่ตนเองไว้ใจ ซึ่งการปรึกษาเป็นกลุ่มหรือร่วมกันตัดสินใจเป็นกลุ่ม ก็เป็นเพียงกลุ่มเล็กๆเท่านั้น ในบางครั้งพฤติกรรมการตัดสินใจดังกล่าว ทำให้ครูหรือผู้ร่วมงานเกิดความไม่พอใจ มีความอึดอัดใจ เกิดความท้อแท้ในการปฏิบัติงาน ทำให้มีความรู้สึกตนเองขาดการยอมรับ (สำนักงานสามัญศึกษา จังหวัดนครปฐม 2544 : 30)

การวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ซึ่งถือว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาระบบการบริหารงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา และเป็นแนวทางในการปรับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการณที่มีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการและเป็นการเตรียมความพร้อมเพื่อรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

2 เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

3 เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามอายุ วุฒการศึกษา และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

4 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2

ความสำคัญของการวิจัย

จากการดำเนินการศึกษาในครั้งนี้ จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ได้ทราบข้อมูลของพฤติกรรมการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้นว่าพฤติกรรมการตัดสินใจแบบใดที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น เพื่อที่ผู้บริหารได้เลือกใช้แบบพฤติกรรมการตัดสินใจที่เหมาะสมกับการบริหารงานโรงเรียน ทั้งยังได้ข้อมูลนำมาปรับปรุงส่งเสริมและพัฒนาความรู้ประสบการณ์ทางการบริหารเพื่อสามารถตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

1 การวิจัยครั้งนี้ศึกษาเฉพาะโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ซึ่งมีจำนวน 16 โรงเรียน โดยกำหนดขอบเขตดังนี้

1.1 ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ใน 5 แบบของวรูมและเยทตัน (Vroom and Yetton) คือ 1) แบบอัตตาธิปไตย 1 2) แบบอัตตาธิปไตย 2 3) แบบปรึกษาหารือ 1 4) แบบปรึกษาหารือ 2 5) แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ

1.2 ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ตามแนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก(Herzberg) คือปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยกระตุ้น เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติโดยตรง ให้อุบลการในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มี 5 ประการ ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน 2) การได้รับความยอมรับนับถือ 3) ลักษณะของงาน 4) ความรับผิดชอบ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ ผู้บริหารชั้นต้น หมายถึง รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ปีการศึกษา 2547 จำนวน 16 โรงเรียน รวม 158 คน และครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม ปีการศึกษา 2547 จำนวน 16 โรงเรียน จำนวนครู 510 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารชั้นต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต2 ซึ่งใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง จำนวน 158 คน และครูที่ทำหน้าที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครจีซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1970 . 607 - 610)จากนั้นสุ่มอย่างง่าย(Simple Random Sampling)ตามสัดส่วนที่กำหนด จำนวน 226 คน

3 ตัวแปรที่ศึกษา จากจุดมุ่งหมายการวิจัยข้อ 1 , 2 และ 3 มีตัวแปรที่ศึกษา ดังนี้

3.1 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบ่งเป็น 5 แบบ ดังนี้

3.1.1 แบบอัตตาดิปไตย 1

3.1.2 แบบอัตตาดิปไตย 2

3.1.3 แบบปรึกษาหารือ 1

3.1.4 แบบปรึกษาหารือ 2

3.1.5 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ

3.2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น

แบ่งได้ 5 ด้าน คือ

3.2.1 ความสำเร็จของงาน

3.2.2 การได้รับความยอมรับนับถือ

3.2 3 ลักษณะของงาน

3.2 4 ความรับผิดชอบ

3 2 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

3 3 สถานภาพของครูและผู้บริหารชั้นต้น คือ

3 3 1 อายุ

3 3 2 วุฒิการศึกษา

3 3 3 หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะสำหรับการวิจัย มีดังต่อไปนี้

1 พฤติกรรมการตัดสินใจ หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกของผู้บริหารซึ่งเป็นการเลือกแนวทางในการปฏิบัติที่ผ่านการพิจารณาวิเคราะห์ด้วยเหตุผลและข้อเท็จจริงแล้ว เพื่อให้การแก้ปัญหาและกิจกรรมของโรงเรียนบรรลุผลตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถวัดได้จากระดับความคิดเห็นของครูและผู้บริหารชั้นต้นตามพฤติกรรมการตัดสินใจ 5 แบบ

1 1 แบบอัตตาธิปไตย 1 หมายถึง ผู้บริหารตัดสินใจเองด้วยข้อมูลของผู้บริหารที่มีอยู่ ผู้บริหารตัดสินใจโดยไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลยซึ่งผู้บริหารจะตัดสินใจโดยการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจเองด้วยข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น

1 2 แบบอัตตาธิปไตย 2 หมายถึง ผู้บริหารตัดสินใจเอง ด้วยข้อมูลที่ได้เพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย ซึ่งผู้บริหารจะหาข้อมูลหรือรับข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา โดยอาจบอกหรือไม่บอกปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาขณะถามข้อมูล แล้วตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยเอง

1 3 แบบปรึกษาหารือ 1 หมายถึง ผู้บริหารตัดสินใจเองโดยปรึกษาผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจปานกลาง ซึ่งผู้บริหารจะปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เห็นว่าเหมาะสมและเป็นส่วนตัว แยกฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากแต่ละคนแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

1 4 แบบปรึกษาหารือ 2 หมายถึง ผู้บริหารปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก ซึ่งผู้บริหาร

จะปรึกษาปัญหากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม รวบรวมความคิดและคำแนะนำมาพิจารณา แล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความเห็นและคำแนะนำของกลุ่มก็ได้

15 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารร่วมกันปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารจะบอกปัญหากับกลุ่มแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือก โดยพยายามให้ได้ข้อยุติเพื่อการแก้ไขร่วมกัน ผู้บริหารอาจใช้ข้อมูลหรือแสดงความคิด แต่ไม่บังคับให้กลุ่มต้องยอมรับวิธีแก้ปัญหาของตน ผู้บริหารเต็มใจที่จะรับการตัดสินใจของกลุ่ม และนำการตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติ

2 การปฏิบัติงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่างๆตามขอบข่ายงานวิชาการที่กรมสามัญศึกษากำหนดไว้และกิจกรรมทุกชนิดในโรงเรียนที่เกี่ยวกับการปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพในกระบวนการการเรียนการสอนให้เกิดผลตามเป้าหมายของหลักสูตร เพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้เรียนมากที่สุด ได้แก่

2.1 การวางแผนงานวิชาการ หมายถึง การรวบรวมข้อมูล จัดทำระเบียบแบบแผนปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ การทำแผนงานวิชาการ

2.2 การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การจัดทำ การใช้ การปรับปรุงแผนการสอน การจัดหา จัดทำ ใช้ บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน

2.3 การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ หมายถึง การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การจัดสอนซ่อมเสริม การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร การพัฒนาครูด้านวิชาการ การสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน

2.4 การวัดผลและประเมินผลผู้เรียน หมายถึง การดำเนินการวัดผลและประเมินผล การเรียน การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลการเรียนรู้ การจัดให้มีเอกสารและฟอร์มเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล การเรียน การดำเนินการเกี่ยวกับหลักฐานการวัดผลและประเมินผล การเรียน

3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ หมายถึง ความพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานของครูผู้สอนที่มีต่องานวิชาการ ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลผู้เรียน ซึ่งงานนั้นเป็นงานที่ผ่านการพิจารณาตัดสินใจของผู้บริหารแล้ว โดยแบ่งความพึงพอใจออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าใน

ตำแหน่งการงาน

3.1 ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถของครูในการทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี การปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายทันตามเวลา สามารถในการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้ และผลการปฏิบัติงานนั้นเป็นที่พอใจแก่ตนเอง เพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร

3.2 การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การที่ครูได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้องไม่ว่าจากผู้บริหาร จากเพื่อนร่วมงานหรือจากบุคคลอื่นในที่มงาน ในความสามารถ เมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งบรรลุผลสำเร็จ การยอมรับนี้ อาจอยู่ในรูปของการได้รับความไว้วางใจ การได้รับความเชื่อถือ ยอมรับฟังความคิดเห็น การกล่าวคำยกย่อง ชมเชย การประกาศให้ทราบทั่วกัน ความเชื่อมั่นในผลงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการได้รับเงินเพิ่มขึ้น

3.3 ลักษณะของงาน หมายถึงลักษณะงานที่น่าสนใจ เป็นแบบแผนประจำ ทำทายต่อความรู้ความสามารถ เป็นงานที่ต้องใช้ความคิด ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ๆแบบใหม่ๆ มีความน่าสนใจ ชวนปฏิบัติ มีโอกาสที่จะปฏิบัติงานให้ครบ

3.4 ความรับผิดชอบ หมายถึงการที่ครูมีความตั้งใจมีความสำนึกในความรับผิดชอบปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่หรืองานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จได้เป็นอย่างดี ทันตามเวลาที่กำหนด รวมถึงความสามารถรับผิดชอบงานที่ปฏิบัติได้ถูกต้อง สมบูรณ์ และการใช้แรงจูงใจในการทำให้บุคคลอื่นรับผิดชอบงานอย่างเต็มที่

3.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึงการที่ครูได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น และรวมถึงการมีโอกาสดำเนินการศึกษาค้นคว้าหาความรู้เพิ่มเติม และเพื่อเพิ่มคุณวุฒิ หรือได้รับการฝึกอบรม ศึกษาดูงาน มีความสามารถในการทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงานด้วย

4 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งจากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้นพื้นฐานกระทรวงศึกษาธิการ ให้ดำรงตำแหน่งครูใหญ่ หรืออาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

5 ครู หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติการสอนหรือสนับสนุนการสอน ในการให้คำแนะนำ สั่งสอน อบรม จัดประสบการณ์ในการเรียนสำหรับนักเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

6 ผู้บริหารชั้นต้น หมายถึง รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

7 อายุ หมายถึง อายุตามปฏิทินของครูผู้สอน ผู้บริหารชั้นต้น ซึ่งจำแนกเป็น อายุต่ำกว่า 35 ปี และ อายุตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป

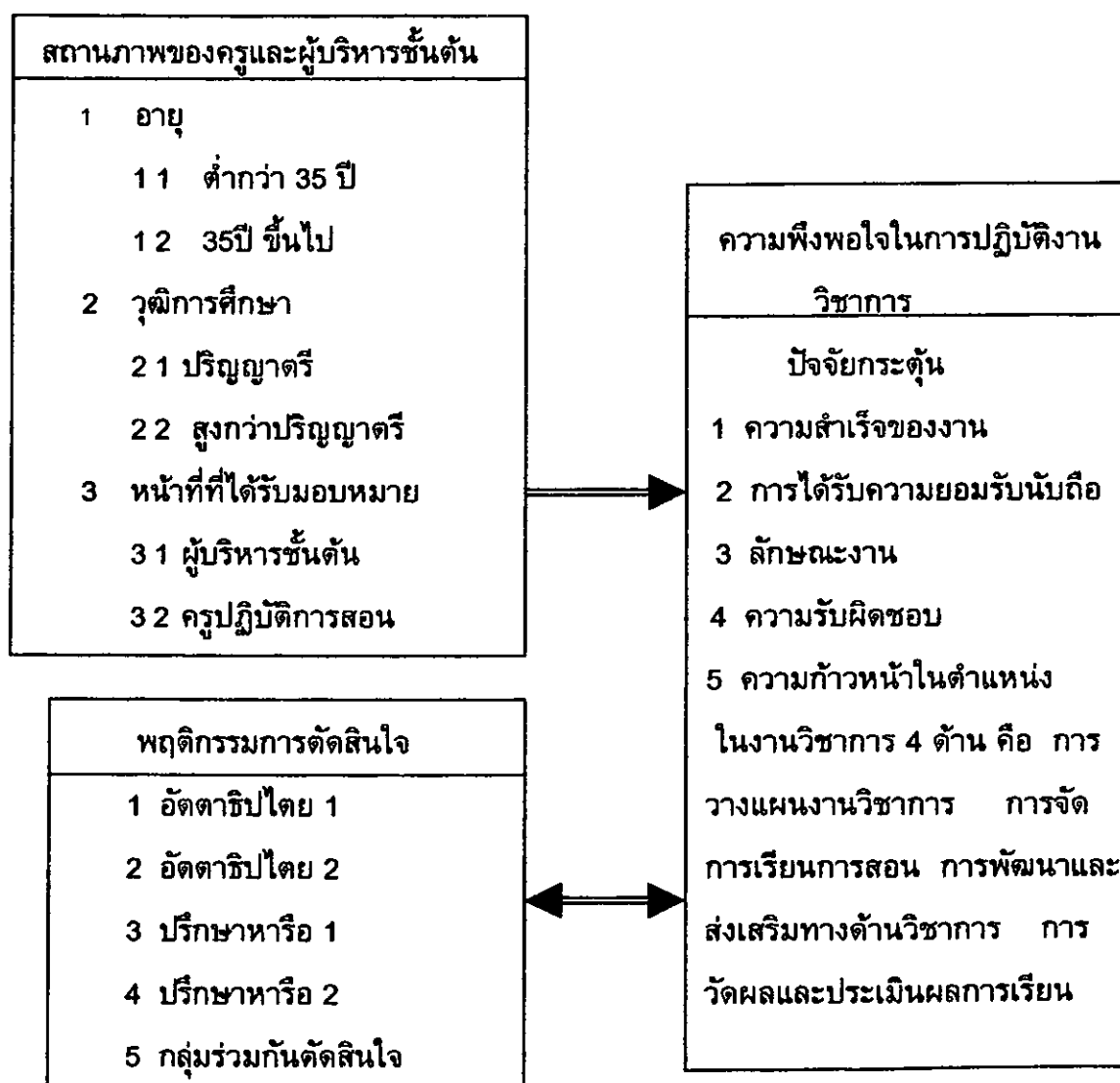
8 วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาของครู และผู้บริหารชั้นต้น ซึ่งจำแนกเป็น ระดับปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

9 หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หมายถึง รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ครูปฏิบัติการสอน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในเรื่องนี้อาศัยแนวความคิดพฤติกรรมการณ์การตัดสินใจของวรูม (Vroom) และเยทตัน (Yetton) ได้เสนอไว้ 5 แบบคือ 1) แบบอัตตาธิปไตย 1 ผู้บริหารตัดสินใจเองด้วยข้อมูลของผู้บริหารที่มีอยู่ 2) แบบอัตตาธิปไตย 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง 3) แบบปรึกษาหารือ 1 ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในโรงเรียนเป็นรายบุคคล แล้วตัดสินใจเอง 4) แบบปรึกษาหารือ 2 ผู้บริหารปรึกษาหารือกับครูในโรงเรียนเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง 5) แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ ผู้บริหารให้ครูในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Lunenburg 2000 163) และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการได้ใช้แนวคิดความพึงพอใจของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ที่กล่าวว่าองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยกระตุ้น 5 ด้าน ได้แก่ 1) ความสำเร็จของงาน หมายถึง ความสามารถในการทำงานได้เสร็จสิ้น ทันเวลาตามกำหนด 2) การได้รับความยอมรับนับถือหมายถึง การที่ครูได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้อง 3) ลักษณะของงาน หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจ ท้าทายต่อความรู้ความสามารถ 4) ความรับผิดชอบหมายถึง การที่ครูมีความตั้งใจ มีความสำนึกในความรับผิดชอบปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายจนบรรลุผลสำเร็จ 5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การได้รับเลื่อนขั้นเงินเดือน เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น ได้รับการศึกษาต่อ อบรม ดูงาน (พนัส หันนาคินทร์ 2542 135-137) ส่วนในเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการณ์การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น นำผลการวิจัยของ อาคม เก่งบัญชา (2533 126-127) ที่ศึกษาพฤติกรรมการณ์การตัดสินใจของผู้บริหารที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสุพรรณบุรี ที่พบว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากนั้น ความพึง

พอใจในการทำงานของครูจะอยู่ในระดับสูงและนำผลการวิจัยของ อรพรรณ ตูจินดา (2544 106 - 107) ที่ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู โรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ที่พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบผู้บริหารและครู ร่วมกันตัดสินใจ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูระดับมาก เกิดขวัญ กำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยจึงได้รวบรวมแนวคิดดังกล่าวมากำหนดเป็นกรอบแนวความคิด ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัย ได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาไว้ดังนี้

- 1 ครูที่มีอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างกัน
- 2 ผู้บริหารชั้นต้นที่มีอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการแตกต่างกัน
- 3 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น

บทที่ 2

เอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยขอเสนอ
ผลการศึกษาเอกสาร และงานที่เกี่ยวข้องตามลำดับต่อไปนี้

1 สภาพทั่วไปของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2

2.การตัดสินใจของผู้บริหาร

- 2 1 ความหมายของการตัดสินใจ
- 2 2 ความสำคัญของการตัดสินใจ
- 2 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ
- 2 4 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
- 2 5 ความหมายพฤติกรรมการตัดสินใจ
- 2 6 ประเภทของการตัดสินใจ
- 2 7 รูปแบบของการตัดสินใจ
- 2 8 แบบของพฤติกรรมการตัดสินใจ
 - 2 8 1 แบบอัตตาทิพย์ไต่ย 1
 - 2 8 2 แบบอัตตาทิพย์ไต่ย 2
 - 2 8 3 แบบปริกษาหริอ 1
 - 2 8 4 แบบปริกษาหริอ 2
 - 2 8 5 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

- 3.1 ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 3 2 ความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 3 3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
- 3 4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
 - 3 4 1 ความสำเร็จของงาน
 - 3.4.2 การได้รับความยอมรับนับถือ
 - 3 4 3 ลักษณะของงาน
 - 3 4 4 ความรับผิดชอบ

3 4 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน

4 การปฏิบัติงานวิชาการโรงเรียนมัธยมศึกษา

5 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน วิชาการของครู

6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

6 1 งานวิจัยในประเทศ

6 2 งานวิจัยต่างประเทศ

สภาพทั่วไปของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

นครปฐมเขต 2

เขตพื้นที่ศึกษานครปฐม เขต 2 ประกอบด้วย 4 อำเภอ ได้แก่ อำเภอนครชัยศรี อำเภอสามพราน อำเภอบางเลนและอำเภอพุทธมณฑล ซึ่งเป็นที่ตั้งของโรงเรียนทั้งหมด 16 โรงเรียน ดังนี้

อำเภอนครชัยศรี ได้แก่ โรงเรียนภัทรญาณวิทยา โรงเรียนจิ๋วรายบุญมีรังษณ์ดี โรงเรียนแหลมบัววิทยา โรงเรียนปรกแก้ววิทยา โรงเรียนพลอยจาดูจินดา โรงเรียนเพิ่มวิทยา

อำเภอสามพราน ได้แก่ โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา โรงเรียน ภ ป ร ราชวิทยาลัย ในพระบรมราชูปถัมภ์ โรงเรียนสามพรานวิทยา โรงเรียนปรีดารามวิทยา

อำเภอบางเลน ได้แก่ โรงเรียนบางเลนวิทยา โรงเรียนบางหลวงวิทยา โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา โรงเรียนสถาพรวิทยา

อำเภอพุทธมณฑล ได้แก่ โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายา ในสังฆราชูปถัมภ์

โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขต 2 นี้ ทุกโรงเรียนทำการสอนตั้งแต่ช่วงชั้นที่ 3 (ม 1 – ม 3) และช่วงชั้นที่ 4 (ม 4–ม 6) เป็นโรงเรียนแบบสหศึกษา 15 โรงเรียนและโรงเรียนชาย 1 โรงเรียน มีผู้บริหารโรงเรียน 16 คน ผู้ช่วยผู้บริหาร 30 คน ครู 638 คนและนักเรียนทั้งหมดประมาณ 13,100 คน

ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษานครปฐม เขต 2 มีพฤติกรรมมุ่งมั่น ตระหนัก และมีความรับผิดชอบ อันที่จะพัฒนาจัดการศึกษาให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ ให้สอดคล้องกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และมีความก้าวหน้าทันเหตุการณ์ของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นภาระหน้าที่ต้องพัฒนาสถานศึกษา

ประกอบกับมีการปรับพฤติกรรมในเชิงบริหารที่ทันสมัย โดยเฉพาะพฤติกรรมในด้านการตัดสินใจของผู้บริหารเพื่อให้ครูหรือบุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

การที่จะบริหารโรงเรียนให้บรรลุจุดมุ่งหมายตามแผนพัฒนาโรงเรียนให้เจริญก้าวหน้านั้น จะต้องเชื่อมโยงความคิด ช่วยกันทำ ตลอดจนความพึงพอใจของครู อยู่ที่พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่จะประสานกับทุกฝ่าย ทุกคน ร่วมกันคิด แสดงความคิดเห็น ร่วมกันตัดสินใจ ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ ก่อให้เกิดขวัญ กำลังใจ มีความตระหนักในหน้าที่ เพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น

การปฏิรูปการศึกษาเป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมทั้งในเชิงความคิด ความเชื่อ การปฏิบัติ พฤติกรรมของผู้บริหารต้องอาศัยการมีส่วนร่วม ความร่วมมือ การตัดสินใจ ความพึงพอใจของครู โดยเฉพาะพฤติกรรมของผู้บริหาร ในการดำเนินการบริหารอย่างจริงจังและต่อเนื่อง เป็นสิ่งที่จำเป็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยทั่วไป พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีความตระหนักในการบริหารโรงเรียน สร้างพฤติกรรม สร้างแนวคิดร่วม สร้างความรู้ความเข้าใจและเจตคติให้กับครู บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ โดยใช้การบริหารงานเชิงระบบต่าง ๆ กล่าวคือ ประการแรก ยึดของกรมสามัญศึกษา (เดิม) เป็นหลัก แบ่งแผนการบริหารออกเป็น 4 ฝ่ายคือ รองผู้อำนวยการฝ่ายธุรการ รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการ รองผู้อำนวยการฝ่ายปกครองและรองผู้อำนวยการฝ่ายบริการ ประการที่สอง ใช้ระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม หรือการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School-Based Management) ซึ่งเป็นการกระจายอำนาจ ด้านวิชาการ การบริหารบุคคล การบริหารงบประมาณ และการบริหารทั่วไป พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน เน้นความพึงพอใจของครู ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการบริหาร

ทั้งนี้ถึงแม้ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จะใช้แนวการบริหารแบบใดก็ตาม เส้นทางสู่ความสำเร็จของการปฏิรูปการศึกษา อยู่ที่พฤติกรรมในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยในเชิงระบบการบริหาร ทุกรูปแบบ ต้องประกอบด้วยครู ผู้บริหาร ร่วมกันคิด ร่วมกันทำ หากโรงเรียนใด พฤติกรรมของผู้บริหาร มีพฤติกรรมในการชี้นำ ไม่มีเหตุผล ไม่ฟังความคิดของครู ย่อมเกิดความอึดอัด ไม่พอใจ ก็ย่อมเกิดความไม่พึงพอใจของครู หากพฤติกรรมของผู้บริหาร มีความเห็นใจ ฟังความคิดเห็น ยอมรับความคิดเห็นของครู ตลอดจน ยอมรับข้อเสนอแนะ แบบแผน ครูย่อมเกิดความพึงพอใจ ครูก็มีความสุข มีขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความตระหนักในความรับผิดชอบ มีจิตวิญญาณของครู ครูมีความภาคภูมิใจ ได้ช่วยกันดำเนินการบริหารโรงเรียนให้สำเร็จลุล่วง มีคุณภาพ มีมาตรฐาน

นอกจากนี้โรงเรียนมัธยมศึกษาในเขต 2 ทุกโรงเรียน ได้กำหนดแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบของรองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครูปฏิบัติการสอน ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 2546 . 27 – 35)

รองผู้อำนวยการโรงเรียน ช่วยผู้บริหารโรงเรียนวางแผนการปฏิบัติงาน กำหนดวิธีดำเนินงานและติดตามผลด้านวิชาการ ธุรการ ปกครองและกิจกรรม ตลอดจนช่วยผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่างๆ ได้แก่ ควบคุมดูแลการเรียนการสอนและฝึกอบรม จัดทำระเบียบและวัดผลการศึกษาให้เป็นไปตามหลักสูตร จัดทำรายการสอน โครงการสอน โปรแกรมการเรียน คู่มือประกอบการเรียนการสอน วัสดุอุปกรณ์ จัดบริการแนะแนว ห้องสมุด และโสตทัศนศึกษา ให้ใช้ได้โรงเรียน ควบคุมดูแลบริเวณอาคารสถานที่ และงานด้านการเงิน พัสดุ ครุภัณฑ์ งานทะเบียนเอกสารให้เป็นไปตามระเบียบ ควบคุมดูแล ปกครอง ติดตามให้คำปรึกษา แก้ปัญหา และนิเทศครู อาจารย์ นักเรียน ตลอดจนเจ้าหน้าที่อื่น ให้สามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างถูกต้องครบถ้วน ดูแลสวัสดิภาพความเป็นอยู่ของนักเรียน ครู อาจารย์ และเจ้าหน้าที่อื่น สร้างเสริมความสัมพันธ์กับผู้ปกครองและประชาชนในท้องถิ่น วิเคราะห์และรวบรวมข้อมูล จัดทำสถิติต่างๆ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน ช่วยพัฒนาโรงเรียนให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับของประชาชน โดยการปฏิบัติหน้าที่ราชการแทนผู้อำนวยการโรงเรียน เมื่อผู้อำนวยการโรงเรียนไม่อยู่และปฏิบัติหน้าที่อื่นๆที่เกี่ยวข้อง

หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ทำหน้าที่การสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ และเป็นกรรมการวิชาการของโรงเรียน ช่วยหัวหน้าสถานศึกษาจัดแผนการเรียน ควบคุมดูแลการเรียนการสอนในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบให้เป็นไปตามหลักสูตร จัดทำแผนปฏิบัติการ กำหนดงบประมาณรายจ่าย กำหนดงานและโครงการ วิเคราะห์หลักสูตรและข้อสอบต่างๆ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ นิเทศงานวิชาการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและการใช้วัสดุอุปกรณ์ของข้าราชการในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ดำเนินการจัดหาสื่อการเรียน ดูแลการดำเนินการเรื่องการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตร จัดอัตราค่าจ้าง จัดครูสอนรายวิชาต่างๆ จัดตารางสอน ศึกษาค้นคว้า ประเมินผล วิเคราะห์ และวิจัย เพื่อหาแนวทางปรับปรุงและแก้ไขปัญหางานวิชาการ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ การจัดครูสอนซ่อมเสริม ติดตามดูแลประสานประโยชน์ ให้ครู อาจารย์ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ เข้าทำการสอนซ่อมเสริม จัดให้มีการประชุมครูในกลุ่มสาระการเรียนรู้ ติดตามดูแลการประเมิน งานโครงการ ตามแผนปฏิบัติการของกลุ่มสาระการเรียนรู้ ติดตามดูแลการประเมินผลการปฏิบัติงานของครู อาจารย์ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้ นำส่งผลการประเมินเป็นระยะ และปฏิบัติงานอื่นที่หัวหน้าสถานศึกษามอบหมาย

ครูปฏิบัติการสอน ทำการสอนให้เป็นไปตามแผนการสอนของรายวิชาในกลุ่มสาระการเรียนรู้นั้นๆ โดยเคร่งครัด บันทึกนักเรียนที่ขาดการเรียนในสมุดประเมินผลทุกชั่วโมงที่เข้าสอนหรือสอนแทน จัดทำสมุดเก็บคะแนน นำส่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ตรวจสอบ เข้าทำการสอนให้ตรงเวลา สอนให้เต็มเวลา เต็มหลักสูตรและให้เต็มความสามารถ ก่อนทำการสอนทุกชั่วโมงควรแทรกให้การอบรมทุกครั้งตามโอกาส หมั่นตรวจแบบฝึกหัดการบ้านของนักเรียน เพื่อจะได้ทราบข้อบกพร่อง ส่งเสริมการเรียนการสอนในห้องเรียนที่เรียนเก่งให้ได้รับความรู้สูงขึ้นเท่าที่นักเรียนจะสามารถรับได้ เตรียมการสอนและเตรียมตัวให้พร้อมก่อนลงมือสอน จัดหาหรือสร้างอุปกรณ์ เพื่อนำไปประกอบบทเรียนตามความเหมาะสม ในระหว่างที่ทำการสอน อย่่าทิ้งห้องเรียนโดยให้นักเรียนนั่งทำแบบฝึกหัดหรือจดงานกันอยู่ตามลำพัง ต้องอยู่ประจำในห้องสอนตลอดเวลาที่ทำการสอน มีหน้าที่ต้องรักษาชื่อเสียงของโรงเรียนและทำความเข้าใจกับผู้ปกครองและประชาชนทั่วไป ตลอดจนต้องรักษาวินัยโดยเคร่งครัดอยู่เสมอ

การตัดสินใจของผู้บริหาร

ความหมายของการตัดสินใจ

มีผู้ให้ความหมายของการตัดสินใจ (decision making) ไว้หลายนัยโดยอาศัยองค์ประกอบต่างๆ ที่อาจมีความแตกต่างกันบ้าง อาทิเช่น แมคฟาแลนด์ (ประชุม รอดประเสริฐ 2535 : 253 , อ้างอิงจาก McFarland 1979. Management Principles and Practices. pp 75-77) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการในการสร้างทางเลือกการดำเนินงานใดๆไว้หลายทาง แล้วพิจารณาตรวจสอบประเมินผลทางเลือกเหล่านั้น เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียวเพื่อนำไปดำเนินงาน มัวร์เฮดและกริฟฟิน (Moorhead, and Griffin 1992 481) ได้เสนอคำนิยามว่าการตัดสินใจ เป็นกระบวนการเลือกทางเลือกจากทางเลือกหลายทาง ซึ่ง ไชมอน (Guthrie 1991 : 241-242 , citing Simon 1966 The Executive as Decision Maker p 209)ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจเชิงกระบวนการไว้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการของกิจกรรมต่างๆ 3 ประการ คือ

- 1) กิจกรรมด้านสำรวจปัญหา ซึ่งจะเน้นระบบข้อมูลและสารสนเทศที่จะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจ
- 2) กิจกรรมด้านการออกแบบ คือการนำข้อมูลมาวิเคราะห์แนวทางที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ
- 3) กิจกรรมที่เกี่ยวกับการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่จะนำไปปฏิบัติ

บาร์นาร์ด (ไพลิน ผ่องใส 2536 155 , อ้างอิงจาก Barnard 1938 The Function of the Executive p 185) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ เทคนิคในการที่จะพิจารณาทางเลือกต่างๆให้เหลือทางเลือกเดียว แบบส(Lunenburg 2000 161,citing

Bass 1983 Organizational Decision Making. p.142) ได้ให้ความหมายไว้ว่าการตัดสินใจเป็นกระบวนการในการพิจารณาทางเลือกและคัดสรรทางเลือกต่างๆ โดยอาศัยเหตุผลที่ดีและความเป็นจริง เกี่ยวกับทางเลือกเหล่านั้น ส่วน ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel 2001 . 317) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การตกลงใจที่ผู้บริหารตัดสินใจว่าจะกระทำหรือละเว้นกระทำการใดๆ การตัดสินใจเป็นความรับผิดชอบของนักบริหารทุกคน และเป็นกระบวนการที่ตัดสินใจซึ่งจะได้รับการปฏิบัติ กระบวนการตัดสินใจจะไม่สิ้นสุดลง โดยให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า หากยังมิได้มีการนำการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติแล้ว การตัดสินใจนั้นก็จะเป็นเพียงความตั้งใจดี และหากมีการนำไปปฏิบัติ จึงจะถือว่าเป็นการตัดสินใจ

นอกจากนี้ นักวิชาการของไทยหลายท่านก็ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจ อาทิเช่น กรองแก้ว อยู่สุข (2533 : 147) ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ คือทางเลือกหนึ่งจากหลาย ๆ สิ่งหรือเลือกที่จะปฏิบัติทางใดทางหนึ่งจากหลายๆทางที่มีอยู่ หรือวิธีการที่เลือกนั้นย่อมได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้วว่าถูกต้องเหมาะสมหรือดีที่สุด และตรงกับเป้าหมายขององค์การด้วยการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อาจต้องทำหลายครั้งในหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง แล้วแต่ความสำคัญของเรื่องนั้น วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535 : 185) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การเลือกทางเลือกที่มีอยู่โดยอาศัยทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียว ที่สามารถตอบสนองเป้าหมาย หรือความต้องการของผู้เลือกได้ ซึ่งสอดคล้องกับมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช(2540 : 272) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจทางการบริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารได้พิจารณาเลือกทางปฏิบัติทางใดทางหนึ่งที่ดีที่สุดหรือเป็นไปได้มากที่สุดจากทางเลือกหลายๆทาง และ กวี วงศ์พุ่ม (2539 : 61) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจว่า เป็นการพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายๆทาง ผู้นำต้องตัดสินใจด้วยหลักเหตุผล เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งการตัดสินใจดังกล่าวจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และบรรยงค์ ไตจินดา (2545 : 36)ยังได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ คือการที่ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาพิจารณาตัดสินใจและสั่งการในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

นอกจากนี้ สุดา ทัพสุวรรณ (2544 : 65) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือการเลือกทางดำเนินการปฏิบัติที่เห็นว่าน่าจะเป็นดีที่สุด ในจำนวนทางเลือกหลายๆทางเลือก ที่ได้คิดและไตร่ตรองจากข้อมูลต่างๆที่ได้รับมาแล้ว ทั้งนี้ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

จากความหมายต่างๆดังกล่าว อาจสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึงกระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มก็ตามได้อาศัยความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ข้อมูลพื้นฐานต่างๆ รวมทั้งเทคนิคและวิธีการที่เหมาะสมที่สุด และทำการคิดหรือเลือกสรรทางเลือกใดทางหนึ่ง โดยเล็งเห็นว่าจะสามารถนำไป

ปฏิบัติให้บังเกิดผลตามที่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลคาดหวังไว้ว่าจะสัมฤทธิ์ผลตามแนวทางหรือทางเลือกที่ได้เลือกไปนั้น

ความสำคัญของการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก หากผู้บริหารกระทำการตัดสินใจผิดพลาด ก็เกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานขององค์การหรือหน่วยงานได้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้เวลาและความระมัดระวังในการดำเนินการตัดสินใจ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ ได้มีนักวิชาการกล่าวถึงความสำคัญของการตัดสินใจหลายท่านดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ข 14) กล่าวถึง ความสำคัญของการตัดสินใจว่า การตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งอย่างหนึ่งของกระบวนการบริหาร จะเห็นได้ว่าผู้บริหารจะต้องใช้การตัดสินใจในการบริหารงานทุกงานในทุกขั้นตอน ซึ่งอาจจะเป็นการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจ เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่จะตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ในด้านต่างๆ ของงานบริหารโรงเรียน

บุญช่วย ศิริเกษ (2540 241)กล่าวว่า การตัดสินใจ เป็นหน้าที่อันสำคัญยิ่งของผู้บริหาร เนื่องจากตลอดเวลาการทำงานทางการบริหาร ผู้บริหารจะต้องเผชิญกับทางเลือกที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง ถ้าได้ตัดสินใจเลือกเอาทางเลือกที่ถูกต้องก็จะเป็นผลดีต่อองค์การ แต่ถ้าเลือกเอาทางเลือกที่ไม่ถูกต้องอาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อองค์การในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ในองค์การใดๆ บุคลากรขององค์การต่างก็เพ่งมองทางเลือกที่เกิดจากการตัดสินใจของผู้นำหรือผู้บริหาร อันเปรียบเสมือนทิศที่จะชี้แนวทางให้องค์การดำเนินไปสู่ทิศทางที่จะเกิดผลดีที่สุด ดังนั้น การตัดสินใจสั่งการ จึงถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารงาน ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาและความระมัดระวังในการดำเนินการตัดสินใจ เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

อรุณ รักธรรม (ปราศรัย แก้วสว่าง 2546 2 , อ้างอิงจาก อรุณ รักธรรม 2527.หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. หน้า 419 – 420.) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นเสมือนหัวใจของการบริหารงานและการจัดการ ทั้งนี้ด้วยเหตุผล ที่ว่าถ้าจะพิจารณาถึงการดำเนินการที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์ใดๆขององค์การ มักจะเริ่มตั้งแต่การกำหนดวัตถุประสงค์และความจำเป็นที่จะต้องมีความจำเป็นที่จะต้องมีวัตถุประสงค์เช่นนั้น ขึ้นต่อไปจะมีการกำหนดนโยบายหรือกลวิธีให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์นั้นๆ นับว่าเป็นการตัดสินใจอีกขั้นหนึ่งที่จะทำการเลือกสรรวิธีทางที่เหมาะสมที่สุด โดยเชื่อมั่นว่าจะเป็นวิธีทางนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการนั้นๆได้ และหากจะพิจารณากระบวนการบริหารอันหมายถึง

การวางแผนงาน การจัดองค์การ การหาบุคลากรมาทำงาน การสรรหาและการจัดสรรทรัพยากรทุกชนิด ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดตามควบคุมงาน การตรวจสอบ การปฏิบัติงานตามแผนงาน จะเห็นว่าในทุกขั้นตอนที่กล่าวนั้นจะต้องมีกระบวนการอย่างหนึ่ง คือการตัดสินใจแฝงอยู่ตลอดเวลา ไม่เช่นนั้นแล้วจะดูประหนึ่งว่า ในการจัดการหรือการตัดสินใจงานในองค์การนั้น เป็นไปโดยอัตโนมัติ

นอกจากนั้น กวี วงศ์พูน (2539 : 61) กล่าวถึง ความสำคัญของการตัดสินใจว่าเป็นเรื่องสำคัญ เพราะการตัดสินใจที่ดีมีหลักการจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย บุญช่วย ศิริเกษ (2540 : 242) กล่าวว่า การบริหารที่แท้จริง ก็คือ การตัดสินใจและการใช้อิทธิพล ถ้าหากเอาการตัดสินใจออกไปแล้ว ก็จะไม่มีการบริหารและงานของผู้บริหารก็จะกลายเป็นความว่างเปล่า ดังนั้นผู้บริหารที่มีสมรรถภาพทุกคนจะต้องทำการตัดสินใจที่ดี ไม่มีการละเลยต่อการตัดสินใจและจะต้องรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจนั้นๆ ด้วยความเต็มใจ และสุตา ทัพสุวรรณ (2544 : 65) กล่าวถึงความสำคัญของการตัดสินใจว่าบุคคลทุกคน ต้องมีการตัดสินใจในการดำเนินชีวิตประจำวันอยู่ทุกวัน ผู้บริหารระดับล่างจะตัดสินใจระยะสั้น ในการเลือกทางปฏิบัติภายใต้นโยบายและวิธีปฏิบัติที่ถูกกำหนดไว้โดยผู้บริหารระดับสูง ส่วนเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงนั้น ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญยิ่งยวด เพราะจัดว่าการตัดสินใจนั้น เป็นการปฏิบัติหน้าที่ด้วย ถ้าผู้บริหารตัดสินใจไปในทางที่ถูกที่ควรตามที่การดำเนินงานขององค์การได้วางไว้ ก็จะประสบความสำเร็จ ในทางตรงกันข้าม ถ้าผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาด ผลร้ายย่อมจะเกิดแก่ตัวผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานขององค์การอย่างแน่นอน ส่วน ฮอยและมิสเกล (2001 : 317) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นความรับผิดชอบของนักบริหารทุกคนและเป็นกระบวนการที่การตัดสินใจจะได้รับการปฏิบัติ กระบวนการตัดสินใจจะไม่สิ้นสุดลง โดยให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าหากยังมิได้มีการนำการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติแล้ว การตัดสินใจนั้นก็จะเป็นเพียงความตั้งใจที่ดี และหากมีการนำไปปฏิบัติ จึงจะถือว่าการตัดสินใจ

จะเห็นได้ว่าการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อการบริหารงานอย่างมาก ผู้บริหารไม่อาจหลีกเลี่ยงได้เพราะการตัดสินใจที่ถูกต้อง เหมาะสม ย่อมนำไปสู่การดำเนินงานที่บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวคิดและทฤษฎีการตัดสินใจ

ทศนา แสงศักดิ์ (2539 : 17) ได้กล่าวถึงทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู สรุปได้พอสังเขป ดังนี้

1 การให้ออกาสมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในด้านขวัญและกำลังใจของครู

2 การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะมีความสัมพันธ์อย่างสูงกับความพึงพอใจของครู

3. ผู้บริหารที่ให้โอกาสครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะเป็นที่รักใคร่ของครูทั่วไป

4 ผลของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์

5. องค์ประกอบภายในและภายนอกองค์การ มีผลต่อระดับของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู

6 ผู้บริหารที่หย่อนประสิทธิภาพ มักจะขาดการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชาและมีการตัดสินใจที่ขาดคุณภาพ

การตัดสินใจตามแนวคิดของ วูมและเยทตัน(Lunenburg 2000 : 163 , citing

Vroom & Yetton. 1973 Leadership and Decision Making pp 13 – 30) เสนอไว้ 5 แบบ คือ

1 ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่

2 ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยหาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา

3 ผู้บริหารอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม และพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง

4 ผู้บริหารอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอาจจะยอมหรือไม่ยอมให้ความเห็นของกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

5 ผู้บริหารประชุม มอบอำนาจและความรับผิดชอบการตัดสินใจให้กลุ่มหรือบุคคล โดยผู้บริหารจะจัดหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเท่าที่มีไว้ให้ และดำเนินการตัดสินใจตามการตัดสินใจของกลุ่มหรือบุคคล ไม่ว่าจะออกมาในลักษณะใด

พฤติกรรมในการตัดสินใจของผู้บริหาร

ประทีป สยามชัย (2543 : 20)กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นหัวใจของการบริหารงาน ผู้บริหารการศึกษาทุกคน ทุกตำแหน่งต้องทำหน้าที่ตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับทุกชีวิตที่เกี่ยวข้องด้วย ตั้งแต่ครู นักเรียน และคนอื่น ๆ การตัดสินใจจะต้องมีการพัฒนา มีเทคนิค และวิธีการต่าง ๆ มากมาย ประกอบกับจะต้องมีทักษะกระบวนการตัดสินใจที่มีคุณภาพ เพื่อที่จะสร้างผลประโยชน์ให้แก่ทุกคน พฤติกรรมในการตัดสินใจได้กลายเป็นพฤติกรรมที่นักบริหารได้นำไปเป็นองค์ประกอบ ที่จะเห็นตัวชี้ถึงความมีประสิทธิภาพของการบริหารงานอยู่เสมอ

พฤติกรรมในการตัดสินใจของผู้บริหาร จะสะท้อนให้เห็นลักษณะบางอย่างในองค์การได้เป็นอย่างดี กล่าวคือหน่วยงานใดที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็น มุ่งทำงานเป็นทีม หน่วยงานก็จะมีชีวิตชีวาและก้าวหน้าอยู่เสมอ งานส่วนใหญ่จะบรรลุเป้าหมายและมีประสิทธิภาพ

บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศที่เสริมพลังใจแก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างมาก และในทางตรงกันข้ามผู้บริหารที่รวมอำนาจการตัดสินใจไว้แต่เพียงผู้เดียว ไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน เป็นบรรยากาศที่ไม่เอื้ออำนวยแก่การทำงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

กริฟฟิธส์ (Gorton & Snowden 1993 7 , citing Gnniffiths 1959 Administrative Theory pp 71-91) มีความเห็นว่าการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพสูงสุดในองค์การนั้น ผู้บริหารจะต้องกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ผู้บริหารในระดับรองลงไปหรือไปสู่ผู้ปฏิบัติให้มาก โดยที่ผู้บริหารสูงสุดเพียงแต่ควบคุมให้กระบวนการตัดสินใจดำเนินไปด้วยดีเท่านั้นเขาอธิบายว่าหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดในองค์การมิใช่แต่คอยจะตัดสินใจตลอดเวลาหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงานในองค์การนั้น ไม่ใช่หน้าที่ของผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์การแต่เพียงผู้เดียว ทั้งนี้เพราะว่าในแต่ละองค์การนั้นมีการกำหนดหน้าที่ชัดเจนอยู่แล้วว่า บุคลากรใดดำรงตำแหน่งใด มีบทบาท หน้าที่และอำนาจการตัดสินใจมากน้อยเพียงใดและในขณะที่กำลังจะตัดสินใจนั้น ผู้บริหารควรจะยึดหลักปฏิบัติดังนี้

1.ควรแยกกระบวนการคิดเรื่องราวต่างๆ ออกจากกระบวนการประเมิน เพื่อตัดสินใจปัญหา ทั้งนี้ เพราะกระบวนการประเมินที่อยู่ในช่วงหลักขั้นของการตัดสินใจนั้นจะทำได้เพียงใด ขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของกระบวนการคิดเรื่องราวที่อยู่ในขั้นแรกๆ

2.ผู้ตัดสินใจต้องทุ่มเทความพยายามและมีกำลังใจแน่วแน่ที่จะเอาชนะต่ออุปสรรคต่างๆ

3.ตลอดกระบวนการตัดสินใจ ผู้ตัดสินใจควรทุ่มเทความสนใจอยู่ที่ตัวปัญหาเสมอ และไม่ควรด่วน หรือใจร้อนที่จะหาคำตอบมากเกินไป

4.ในขณะที่อยู่ในช่วงของการที่จะต้องตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่งในขั้นสุดท้ายนั้น ควรอย่างยิ่งที่จะต้องทำตัวให้รู้ในบรรยากาศของปัญหาที่ตนเผชิญอยู่ และที่ต้องแก้ไข เพราะการทำตัวในลักษณะนี้จะช่วยให้สามารถเห็นถึงสิ่งที่ไม่เคยนึกถึงมาก่อนก็ได้

5 พฤติกรรมการพยายามตัดสินใจ จะต้องมีความมั่นคงและไม่อ่อนไหวต่อการคัดค้านจากฝ่ายต่างๆ เมื่อเกิดการไม่เห็นด้วยจากฝ่ายอื่นๆ ในสิ่งที่ตัดสินใจไปแล้วก็พร้อมที่จะเผชิญกับปัญหาต่างๆที่จะเกิดขึ้น

6 ผู้ตัดสินใจจะต้องมีความมั่นคงและไม่อ่อนไหวต่อการคัดค้านจากฝ่ายต่างๆ เมื่อเกิดการไม่เห็นด้วยจากฝ่ายอื่นๆ ในสิ่งที่ตัดสินใจไปแล้ว และพร้อมที่จะเผชิญกับเหตุการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้น

นั่นคือ ผู้บริหารจะต้องมีความมั่นคงต่อการตัดสินใจ แก้ปัญหาและมีความกล้าที่จะเผชิญกับผลกระทบที่จะตามมา หลังจากได้ตัดสินใจไปแล้ว แต่อย่างไรก็ตาม สภาพการบริหารในปัจจุบันผู้บริหารควรจะต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงานเป็นหมู่คณะ ผู้บริหารไม่ควรทำงานแต่เพียงผู้เดียว

ความหมายพฤติกรรม การตัดสินใจ

พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นการเลือกแนวทางปฏิบัติในการแก้ปัญหา ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

บาร์นาร์ด (อาคม เก่งบัญชา 2533 : 9 , อ้างอิงจาก Barnard 1938 The Functions of the Executive. pp 158)กล่าวว่า พฤติกรรม การตัดสินใจ หมายถึง การกระทำหรือการแสดงออกโดยใช้วิธีการหรือกระบวนการตัดสินใจที่ผ่านการพิจารณา วิเคราะห์ด้วยเหตุผลและข้อเท็จจริง

วุฒิชัย จานงค์ (2533 : 25 – 29) กล่าวว่า พฤติกรรม การตัดสินใจ หมายถึง ลักษณะการกระทำ การปฏิบัติหรือการเลือกแนวทางปฏิบัติเพื่อบรรลุผลในการแก้ปัญหา หรือเพื่อให้กิจกรรมขององค์การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

โดยทั่วไปพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร จะปรากฏออกมาในลักษณะต่าง ๆ กัน สรุปได้ 2 ลักษณะ คือ

1 ปฏิบัติตามความเคยชิน กล่าวคือ เมื่อเกิดปัญหาใหม่ๆจะเทียบเคียงกับปัญหาเดิมและวิธีการแก้ปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา แล้วนำวิธีการเดิมมาใช้หรือปรับปรุงใช้อีกครั้งหนึ่ง

2 การแก้ปัญหา เป็นพฤติกรรม การตัดสินใจหรือวิธีการที่เกี่ยวข้องกับปัญหาหรือสถานการณ์ที่แปลกใหม่ ไม่อาจนำเอาวิธีการเดิมใดๆมาใช้ได้ อาจจัดพฤติกรรม การตัดสินใจในลักษณะนี้ได้ คือ ลองผิด ลองถูก แล้วจึงทำการวิเคราะห์แนวทางและท้ายที่สุด คือ จัดรูปแบบใหม่ได้แน่นอน

ประเภทของการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นภารกิจหลักที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร จึงได้มีนักวิชาการเสนอแนวความคิดและแบ่งประเภทของการตัดสินใจไว้ดังนี้

วัลลภ กันทรทรัพย์ (2540 : 13 –14) ได้แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 4 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1 การตัดสินใจเกี่ยวกับเป้าหมายหรือจุดประสงค์ของงาน

2. การตัดสินใจเกี่ยวกับแผน ซึ่งรวมตลอดตั้งแต่แผนงานรวม แผนงานย่อย แผนระยะยาว แผนรายปีเกี่ยวกับบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ กระบวนการและกิจกรรมที่จะทำเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด

3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงมือปฏิบัติงาน การเลือกวิธีปฏิบัติในงานใหญ่หรืองานย่อยต่างๆ ตลอดจนการตัดสินใจทำการปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

4. การตัดสินใจเกี่ยวกับผลของการทำงานหรือผลิตผลที่สำเร็จจากการทำงานในประเด็นที่เกี่ยวกับความน่าพอใจ

ไซมอน (เชาวนิธ เชาวานนท์ 2542 : 141 , อ้างอิงจาก Simom 1960 The New Science of Management Decisions. pp 5-6) ได้แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ดังนี้

1. การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าหรือมีแบบอย่างไว้ล่วงหน้า (Programmed decisions) เป็นการตัดสินใจตามระเบียบ กฎเกณฑ์ แบบแผนที่เคยปฏิบัติมาจนกลายเป็นงานประจำ เช่น การตัดสินใจเกี่ยวกับการลาป่วย ลาภิจ ลาภวช การอนุมัติการเบิกจ่ายเงิน การอนุมัติผลการศึกษา เป็นต้น การตัดสินใจแบบกำหนดไว้ล่วงหน้านี้ เปิดโอกาสให้ผู้บริหารเลือกทางเลือกได้น้อย เพราะว่า เป็นการตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่แน่นอน

2 การตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดหรือไม่มีแบบอย่างไว้ล่วงหน้า (Nonprogrammed decisions) เป็นการตัดสินใจในเรื่องใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน ไม่มีระเบียบ ประสิทธิภาพสูง สมาชิกแต่ละคนจะมีความรู้สึกปลอดภัยในการตัดสินใจได้ตามความเหมาะสม โดยที่ผู้บริหารหรือผู้ตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงและความไม่แน่นอนด้วย

ทองใบ สุตซารี (2542 : 303 – 304) กล่าวถึง ประเภทของการตัดสินใจ มี 2 ประเภทคือ

1. การตัดสินใจแบบมีโครงสร้าง (Programmed decisions) เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นเสมอ (Repetitive) และมีลักษณะเป็นการตัดสินใจในงานประจำ (Routine) แม้ว่าจะเป็นการตัดสินใจในเรื่องใหม่ แต่ยังสามารถใช้กฎระเบียบและวิธีการที่เคยปฏิบัติมาในอดีต เข้าไปใช้ประกอบการวินิจฉัย เพื่อลงความเห็นได้ทันที และมีลักษณะประจักษ์ เป็นการตัดสินใจที่เคยปฏิบัติมาแล้ว

2 การตัดสินใจแบบไม่มีโครงสร้าง (Nonprogrammed decisions) เป็นการตัดสินใจที่ไม่มีความแน่นอน และไม่สามารถใช้วิธีการตัดสินใจแบบใดแบบหนึ่งที่เคยประสบผลสำเร็จในอดีตไปปรับใช้ได้ เพราะการตัดสินใจดังกล่าวเป็นเรื่องใหม่ ไม่อาจใช้วิธีการในอดีตได้

นอกจากนี้แล้ว สุดา ทัพสุวรรณ (2544 : 65) ยังได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภท คือ

1 การตัดสินใจโดยผู้บริหาร การตัดสินใจแบบนี้ผู้บริหารจะไม่ขอความคิดเห็นจากลูกน้อง แต่การตัดสินใจของผู้บริหารจะมีแนวโน้มมาจากประสบการณ์ บุคลิกภาพส่วนตัวและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะหมายรวมถึงกลุ่มภายในองค์กร กลุ่มภายนอกองค์กร โดยทั่วไป ผู้บริหารระดับสูงจะมีความคล่องตัวในการตัดสินใจมาก เพราะโดยโครงสร้างขององค์กรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ส่วนผู้บริหารระดับรองๆจะมีการตัดสินใจเกี่ยวกับการรับนโยบายไปปฏิบัติ

2 การตัดสินใจโดยกลุ่ม การตัดสินใจแบบนี้จะเป็นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับลูกน้อง ซึ่งน่าเป็นผลดี เพราะมีการรวบรวมความคิดของคนหลายๆคน และยังช่วยให้เกิดสำนึกในการทำงานร่วมกัน เพราะได้ช่วยกันคิด ช่วยกันหาทางปฏิบัติที่น่าจะดีที่สุด นับว่าเป็นผลดีในการตัดสินใจ

จากดังที่ได้กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนสามารถใช้การตัดสินใจในประเภทใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ตลอดจนความเหมาะสมกับการดำเนินงานตามนโยบาย และวัตถุประสงค์ และการตัดสินใจจะต้องมีกระบวนการในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอน

รูปแบบของการตัดสินใจ

ได้มีผู้ให้แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบไว้เป็นจำนวนมาก แต่ที่น่าสนใจพอสรุปได้ ดังนี้

กริฟฟิธส์ (Rossow 1990 : 85 – 88 , citing Griffiths 1959 Administrative Theory p 94) ได้เสนอรูปแบบและขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจไว้ 6 ขั้นตอน คือ 1) ทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาและข้อจำกัดของของปัญหา ซึ่งขั้นนี้เป็นขั้นแรกของการตัดสินใจ ผู้บริหารจะตัดสินใจในกิจกรรมใดๆก็ตาม จะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาที่ต้องตัดสินใจ ต้องหาสาเหตุของปัญหา เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง ปัญหาทุกปัญหาไม่ใช่ปัญหาของทุกคน ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเครื่องท้าทายความสามารถของผู้บริหาร และวัดความสามารถในการตัดสินใจ ซึ่งต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในปัญหา เพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องและรวดเร็วขึ้น 2) วิเคราะห์และประเมินผลปัญหา เมื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาแล้ว ต้องนำปัญหานั้นมาวิเคราะห์และประเมินผลว่า “ปัญหานั้นมีความหมายต่อผู้บริหารต่อองค์กรอย่างไร จะต้องทำอย่างไรกับปัญหานั้น” ผู้บริหารต้องหาวิธีทางที่จะแก้ปัญหานั้น การตัดสินใจของผู้บริหารในบางครั้งอาจจะต้องให้ผู้อื่นมาร่วมกันหาวิธีทางแก้ปัญหานั้น ผู้บริหารต้องรู้ว่าเมื่อใดควรตัดสินใจหรือไม่ควรตัดสินใจ การที่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองทุก ๆ เรื่อง อาจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความไม่พึงพอใจได้

3) สร้างเนื้อหาและแนวทางในการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องคิดสร้างเนื้อหาและแนวทางในการตัดสินใจ ซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นการแสดงคุณค่าของระบบ การตัดสินใจที่แสดงให้ผู้ร่วมงานเห็นว่า ผู้บริหารได้ใช้หลักและวิธีการตัดสินใจถูกต้องตามหลักการบริหารมากน้อยเพียงใด เป็น การช่วยให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลในองค์การได้รับการตัดสินใจที่ถูกต้องและช่วยให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร การสร้างเนื้อหาและแนวทางในการตัดสินใจต้องอาศัยระดับความกระตือรือร้นของผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์การ คุณธรรมของผู้บริหารหรือบุคคลในองค์การ แรงกระตุ้น และการรับรู้ของพฤติกรรมที่ตรงกับความมุ่งหมายขององค์การ 4) การรวบรวมข้อมูล ผู้บริหารต้องรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ตรงกับปัญหามากที่สุด เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ข้อมูลและดำเนินการตัดสินใจ โดยอาศัยผลการวิจัยเพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องมากขึ้น 5) การเลือกข้อมูลที่ต้องการ ผู้บริหารต้องเลือกข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ข้อมูลที่เลือกต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นไปได้ และเป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร แบ่งขั้นตอนเป็น 3 ขั้นตอน คือ รวบรวมข้อมูลหลาย ๆ อย่างที่ต้องใช้ในการตัดสินใจ จัดลำดับความสำคัญของข้อสรุปแต่ละข้อ และเลือกข้อสรุปที่เห็นว่าเมื่อนำไปใช้แล้วก่อให้เกิดผลสำเร็จดีที่สุด 6) นำผลสรุปที่ได้ทำให้เกิดประสิทธิภาพเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเป็นการนำเอาผลที่ได้ไปใช้เพื่อทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในขั้นนี้ประกอบด้วย การดำเนินงานดังนี้ การวางแผนโครงการ การควบคุมกิจกรรมในโครงการและการประเมินผล

ฮอยและมิสเกล (Hoy & Miskel 2001 321- 330) ได้เสนอรูปแบบการตัดสินใจแบบวัฏจักรการกระทำ (Decision – Making Action Cycle) ซึ่งมีลำดับขั้นตอนดังนี้ 1) รู้ว่ามีปัญหาและนิยามปัญหา 2) วิเคราะห์ในสภาพการณ์ในปัจจุบัน โดยจัดประเภทปัญหา รวบรวมข้อมูล ระบุมุมมองที่ต้องการ 3) กำหนดเกณฑ์ในการแก้ปัญหา 4) พัฒนาแผนหรือยุทธศาสตร์ในการปฏิบัติ โดยหาทางเลือก คาดคะเนผลที่อาจเกิดขึ้น พิจารณาไตร่ตรองและเลือกหนทางปฏิบัติ 5) เริ่มแผนปฏิบัติ โดยการจัดโปรแกรม การสื่อสาร การกำกับดูแล และการประเมินผลลัพท์ ซึ่งวัฏจักรการกระทำนี้อาจเกิดขึ้นจากที่จุดใดจุดหนึ่งก่อนหรืออาจเกิดขึ้นพร้อมกัน โดยต้องกระทำร่วมกันในทุกๆ ส่วนขององค์การ จึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งแนวคิดนี้มีตัวแปร คือ แรงกดดันของสถานการณ์จะทำให้เกิดความเครียด

สวานสัน(อรพรรณ ตูจินดา 2544 34, อ้างอิงจาก Swanson 1959 The Effectiveness of Decision – Making Groups pp.48 – 52) ได้เสนอรูปแบบของการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งพัฒนารูปแบบวิธีการตัดสินใจ 3 รูปแบบ ได้แก่

รูปแบบของการตัดสินใจทั้ง 7 แบบ ซึ่งแต่ละแบบมีลักษณะดังนี้

แบบที่ 1 ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วประกาศให้ผู้อื่นทราบในกรณีเช่นนี้ ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาปัญหาเอง โดยการเป็นผู้หาทางแก้ไขปัญหาหลายทางๆ แล้วเลือกตัดสินใจทางที่เห็นว่าดีที่สุด จากนั้นก็แจ้งให้ผู้ใต้บังคับทราบเพื่อดำเนินการต่อไป ผู้บริหารแบบนี้อาจจะคำนึงถึงหรือไม่คำนึงถึงตัวผู้ใต้บังคับบัญชาว่า จะมีความรู้สึกอย่างไรต่อการตัดสินใจของเขา แต่สิ่งที่สำคัญก็คือผู้บริหารประเภทนี้จะไม่เปิดโอกาสให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมแสดงความคิดเห็นหรือมีส่วนในกระบวนการตัดสินใจแต่ประการใด

แบบที่ 2 ผู้บริหารที่พยายามกระตุ้น เกลี่ยกล่อม ให้อยอมรับผลการตัดสินใจของตนเอง ในกรณีเช่นนี้ กระบวนการตัดสินใจเป็นไปตามแบบที่ 1 แต่ที่แตกต่างออกไป ก็คือ แทนที่จะประกาศหรือแจ้งการตัดสินใจของเขาต่อผู้ใต้บังคับบัญชาโดยตรง ก็เปลี่ยนเป็นการใช้ศิลปะในการเกลี่ยกล่อมผู้ใต้บังคับบัญชาเสียก่อน เหตุที่เกลี่ยกล่อมก็เพราะสำนึกว่าอาจจะมีการต่อต้านเกิดขึ้น จึงพยายามลดการต่อต้าน โดยชี้ให้เห็นว่าถ้ากระทำตามที่เขตัดสินใจแล้ว จะเกิดประโยชน์แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างไร

แบบที่ 3 ผู้บริหารเสนอข้อตัดสินใจของตน แล้วขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารแบบนี้ตัดสินใจแล้วพยายามที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ โดยให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชาได้ฟังความคิดเห็นของตนเองว่า คิดอย่างไรและมีความตั้งใจอย่างไร หลังจากที่ได้อธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาฟังแล้ว ก็ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสอบถามได้ถึงปัญหาที่ยังสงสัย กรณีเช่นนี้ จะช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าใจมากขึ้นว่าผู้บริหารต้องการจะทำอย่างไรจึงจะสำเร็จผลได้

แบบที่ 4 ผู้บริหารเสนอข้อตัดสินใจ ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงได้ ผู้บริหารแบบนี้ให้ออกาสผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการที่จะให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจบ้าง แต่ความคิดริเริ่มและการพิจารณาตัดสินใจยังคงอยู่กับผู้บังคับบัญชา ก่อนที่จะประชุมหรือพบปะกับผู้ใต้บังคับบัญชา เขาได้พิจารณาตัดสินใจมาก่อนแล้ว แต่ยังคงคิดว่าอาจจะเปลี่ยนแปลงได้ เพราะฉะนั้น จึงได้นำเสนอต่อผู้ใต้บังคับบัญชาก่อน เพื่อดูปฏิกิริยาที่จะเกิดขึ้นว่า การตัดสินใจกระทบกับผู้ใต้บังคับบัญชาคนอย่างไร เขาจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพิจารณาให้ความเห็น แต่บอกไว้ก่อนว่าการตัดสินใจนั้นสุดท้ายยังเป็นของเขาเอง

แบบที่ 5 ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้วขอข้อแนะนำ แต่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเอง เป็นโอกาสแรกที่ ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการเสนอข้อคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา ผู้บังคับบัญชาจะเริ่มอธิบายถึงตัวปัญหาว่าเป็นอย่างไร แล้วถามความเห็นผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นต่อปัญหานั้นอย่างไร กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งหลายมีหน้าที่แสดงความคิดเห็น เพราะถือว่าความรู้และ

ประสบการณ์ของผู้ที่เกี่ยวข้องจะทำให้เกิดประโยชน์ในการแก้ปัญหา เมื่อมีข้อเสนอแนะหลายๆทางแล้ว ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจเลือกทางที่คิดว่าดีที่สุด

แบบที่ 6 ผู้บริหารชี้ข้อจำกัด แล้วให้ตัดสินใจภายในขอบเขตนั้น แบบนี้ผู้บริหารมอบปัญหาให้แก่กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นผู้ตัดสินใจ โดยตัวเองอาจเป็นสมาชิกกลุ่มด้วย อย่างไรก็ตามเขาจะเป็นผู้อธิบายปัญหาและกำหนดขอบเขตของการตัดสินใจ

แบบที่ 7 ผู้บริหารอนุญาตให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำภายในขอบเขตที่กำหนด แบบนี้เป็นแบบที่กลุ่มมีอิสระภาพมากขึ้น โดยกลุ่มเป็นผู้คิดหาทางแก้ปัญหาหลายๆทางเอง แต่ผู้บังคับบัญชากำหนดว่ากลุ่มที่จะแก้นั้นมีใครบ้าง เมื่อกลุ่มตัดสินใจอย่างไร ผู้บังคับบัญชาก็จะต้องทำตาม

จากรูปแบบการตัดสินใจทั้ง 7 แบบนี้ มีอาจสรุปได้ว่าแบบใดจะเป็นแบบที่ดีที่สุด ขึ้นอยู่กับว่าผู้บริหารจะสามารถปรับพฤติกรรมของเขาให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่ซ้ำแบบกัน ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆที่เป็นอยู่ นอกจากนี้ได้มีกลุ่มนักศึกษามีความเห็นตรงกันเกี่ยวกับแนวคิดการตัดสินใจของวรูมและเยทตัน (สงวน สุทธิเลิศอรุณ 2543 : 284 – 288 , อ้างอิงจาก Vroom & Yetton 1973 Leadership and Decision – Making pp.13 –30)ซึ่งได้เสนอรูปแบบการตัดสินใจตามสถานการณ์ออกเป็น 5 แบบ คือ เป็นแบบอัตตาธิปไตย 2 แบบ แบบปรึกษาหารือ 2 แบบ และแบบตัดสินใจโดยกลุ่ม 1 แบบ ดังนี้

1. แบบอัตตาธิปไตย 1 (Autocratic I หรือ AI) ผู้บริหารจะตัดสินใจโดยไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลยซึ่งผู้บริหารจะตัดสินใจโดยการแก้ปัญหาหรือตัดสินใจเองด้วยข้อมูลที่มีอยู่เองในขณะนั้น

2. แบบอัตตาธิปไตย 2 (Autocratic II หรือ AII) ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย ซึ่งผู้บริหารจะหาข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ได้บังคับบัญชา โดยอาจบอกหรือไม่บอกปัญหากับผู้ได้บังคับบัญชาขณะถามข้อมูล แล้วตัดสินใจแก้ปัญหาเอง บทบาทของผู้ได้บังคับบัญชาในการตัดสินใจมีเพียงให้ข่าวสารที่จำเป็นเท่านั้น ไม่ได้คิดหรือประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา

3. แบบปรึกษาหารือ 1 (Consultative I หรือ CI) ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจปานกลางซึ่งผู้บริหารจะปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาที่เห็นว่าเหมาะสมและเป็นส่วนตัว แยกฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากแต่ละคนแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ได้บังคับบัญชาก็ได้

4. แบบปรึกษาหารือ 2 (Consultative II หรือ CII) ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก ซึ่งผู้บริหารจะปรึกษาปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มรวบรวมความคิดและคำแนะนำมาพิจารณาแล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความเห็นและคำแนะนำของกลุ่มก็ได้

5. แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ (Group หรือ GII) ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด ซึ่งผู้บริหารจะบอกปัญหากับกลุ่ม แล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือก โดยพยายามให้ได้ข้อยุติเพื่อการแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้บทบาทของผู้เป็นประธานของที่ประชุม ให้การอภิปรายเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและตรงประเด็น นำประเด็นที่สำคัญมาอภิปราย ผู้บริหารอาจใช้ข้อมูลหรือแสดงความคิด แต่ไม่บังคับให้กลุ่มต้องยอมรับวิธีแก้ปัญหาของตน ผู้บริหารเต็มใจที่จะรับการตัดสินใจของกลุ่มและนำการตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติ

วรูมและเยทคัน ได้เสนอคำถามที่แตกต่างกัน 7 สถานการณ์ ให้ผู้นำหรือผู้บริหารได้ถามตัวเองก่อนที่จะตัดสินใจเลือกวิธีการตัดสินใจแบบใดแบบหนึ่ง ซึ่งคำถามแรก (A, B, C) เพื่อช่วยให้แบบการตัดสินใจที่เลือกมีคุณภาพมากขึ้น ส่วนคำถามที่เหลือ (D, E, F, G) เพื่อจัดแบบการตัดสินใจที่จะไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา คำถามทั้ง 7 ได้แก่

- A ปัญหาต้องการการพิจารณาอย่างมีคุณภาพหรือเปล่า
- B ท่านมีข้อมูลเพียงพอที่จะทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพหรือไม่
- C ปัญหามีความชัดเจนหรือไม่
- D การยอมรับการตัดสินใจของผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อการปฏิบัติตามอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่
- E ถ้าท่านตั้งใจจะทำการตัดสินใจด้วยตัวเองแล้ว แนใจได้หรือไม่ว่าจะเป็นที่ยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา
- F ผู้ใต้บังคับบัญชามีเป้าหมายเหมือนกับองค์การในการแก้ปัญหานี้หรือไม่
- G เมื่อตัดสินใจแล้วจะมีความขัดแย้งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

เมื่อนำปัญหามารวมกับคำถามที่ต่างกัน 7 สถานการณ์ ซึ่งแต่ละสถานการณ์จะตอบว่าใช่หรือไม่ใช่ จะเกิดเป็นการตัดสินใจ ว่าเป็นการตัดสินใจแบบใด

นั่นคือรูปแบบการตัดสินใจซึ่งเกิดจากปัญหามารวมกับสถานการณ์ที่ต่างกัน มีดังต่อไปนี้

- AI คือ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง
- AII คือ หาข้อมูลจากที่อื่นแล้วตัดสินใจเอง

CI คือ ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

CII คือ ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

GII คือ ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ

ตามแนวคิดการตัดสินใจตามสถานการณ์ของวรูมและเยทตัน (Vroom and Yetton) ได้รูปแบบการตัดสินใจ เป็น 5 แบบ คือ

แบบที่ 1 ผู้บริหารทำการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ กล่าวคือ ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์และตัดสินใจก่อนการดำเนินการ

แบบที่ 2 ผู้บริหารทำการตัดสินใจเอง แต่จะหาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา กล่าวคือ ผู้บริหารจะวิเคราะห์และตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอาจกระทำโดยการสังเกต ตรวจสอบข้อมูลการปฏิบัติงาน สถิติ โดยยังไม่มีหารือและตัดสินใจในการบริหารงานโรงเรียนแต่อย่างใด

แบบที่ 3 ผู้บริหารอภิปรายปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล และทำการตัดสินใจเอง กล่าวคือ ผู้บริหารจะวิเคราะห์และตัดสินใจ โดยหารือกับบุคคล มีการปฏิสัมพันธ์เป็นราย โดยผู้บริหารพิจารณาเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อปรึกษาหารือแนวทางในการบริหารงานโรงเรียน

แบบที่ 4 ผู้บริหารอภิปรายปัญหากับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แต่ยังคงทำการตัดสินใจเอง โดยที่อาจจะยอมให้หรือไม่ยอมให้ความเห็นของกลุ่มมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้บริหารจะวิเคราะห์และตัดสินใจ โดยหารือกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้เลือกสรรกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อหารือแนวทางทางการบริหารงานโรงเรียน

แบบที่ 5 ผู้บริหารใช้การอภิปรายเป็นกลุ่ม ผู้ใต้บังคับบัญชาทำการประเมินทางเลือกร่วมกับผู้บริหารและทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นที่สอดคล้องกับผู้บริหาร ยอมรับและดำเนินการตามการตัดสินใจ กล่าวคือ การตัดสินใจร่วมกันของกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานโรงเรียนโดยผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานเป็นหมู่คณะ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมและมีความผูกพันเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน

จากแนวคิดของวรูมและเยทตัน สามารถสรุปการตัดสินใจใน 5 แบบ โดยแต่ละแบบมีหลักสำคัญที่ให้เกิดผลดีต่อการตัดสินใจในการบริหารงาน ดังนี้

แบบที่ 1 ผู้บริหารทำการตัดสินใจโดยอาศัยความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการบริหารงานโรงเรียน แล้ววิเคราะห์ตัดสินใจด้วยตนเอง ซึ่งมีลักษณะคล้ายกับ แบบที่ 2 ผู้บริหารทำ

การตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากผู้ได้บังคับบัญชา ด้วยการสังเกต ตรวจสอบข้อมูลการปฏิบัติงาน ซึ่งในทั้ง 2 แบบนี้ไม่มีการหารือแต่อย่างใด เป็นการตัดสินใจในการบริหารงานด้วยตัวผู้บริหารเอง และเป็นการตัดสินใจสั่งการ ดังนั้น หลักสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการตัดสินใจ เพื่อให้การตัดสินใจสั่งการเป็นการตัดสินใจที่ดี มีดังนี้ (วัลลภ กันทรพิทย์ 2540 : 12 – 18)

1 พยายามตัดสินใจสั่งการให้เป็นไปในทางก่อประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด กล่าวคือ เมื่อมีการพิจารณาเลือกทางเลือกที่จะนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุจุดหมายที่กำหนดไว้ใน การตัดสินใจ เมื่อวิเคราะห์เหตุและผล ทางได้ทางเสียโดยถี่ถ้วนแล้ว หากหัวข้อวินิจฉัยเหล่านั้นยังก้ำกึ่งกัน ควรเลือกทางที่ส่งเสริม สร้างสรรค์ และอำนวยความสะดวกแก่สังคมมากที่สุด

2. พยายามตัดสินใจสั่งการให้เป็นไปในลักษณะที่เป็นการกระจายอำนาจบริหารขององค์การให้มากที่สุด เพื่อพัฒนาความสามารถทางด้านการบริหารให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา และเป็นการสร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาให้มากยิ่งขึ้น อันจะเป็นผลดีต่อการบริหารงานโดยส่วนรวม

3 การตัดสินใจสั่งการต้องเป็นไปในทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ ไม่เกินขีดความสามารถของผู้ที่จะต้องดำเนินงานให้เป็นไปตามการตัดสินใจสั่งการนั้น หรือไม่เกินขีดความสามารถขององค์การที่จะสนับสนุนทางด้านทรัพยากร และต้องเป็นการตัดสินใจสั่งการที่ไม่ขัดหรือฝืนนโยบายขององค์การ กฎหมาย ระเบียบแบบแผน ธรรมเนียมของสังคมและสภาวะแวดล้อม

4. พยายามจัดวางแผนในการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพราะการตัดสินใจสั่งการ มักเป็นเรื่องที่ผูกพันและเกี่ยวกับบุคคลและหน่วยงานหลายฝ่าย ดังนั้น การจะวางแผนปฏิบัติให้รัดกุมและควรให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ร่วมแสดงความคิดเห็น ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ดังนี้

4 1 ได้พบปะพร้อมเพรียงกัน เป็นการเปิดโอกาสให้ได้ตรวจสอบข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจว่า มีข้อผิดพลาดหรือไม่ เพื่อการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นความจริง

4 2 เป็นการกระจายข้อมูลที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามการตัดสินใจครั้งนั้นๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดได้รับทราบตรงกัน เพื่อป้องกันปัญหาในภายหลัง

4 3 การให้ทุกฝ่ายได้ร่วมแสดงความคิดเห็น จะสร้างความรู้สึกที่ว่า ภารกิจที่ปฏิบัติ นั้นเป็นเรื่องที่ทุกคนต้องรับผิดชอบ เป็นงานของทุกคน จะได้ไม่มีการปิดความรับผิดชอบกัน

ซึ่งสรุปได้ว่า ภารกิจในการตัดสินใจสั่งการผู้บริหารนั้น จะต้องใช้ทักษะและความสามารถในการตัดสินใจที่เหมาะสม โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มีการกระจายอำนาจปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและระเบียบแบบแผนของสังคม และต้องมีการวางแผนในการดำเนินการไว้ล่วงหน้า เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

แบบที่3 ผู้บริหารอภิปรายปัญหา โดยพิจารณาเลือกสรรบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อปรึกษาหารือเป็นรายบุคคล และทำการตัดสินใจในการบริหารงานโรงเรียนเอง

แบบที่4 ผู้บริหารอภิปรายปัญหาโดยพิจารณาเลือกสรรกลุ่มบุคคลที่มีความรู้ ความชำนาญ เพื่อหารือแนวทางการบริหารงานโรงเรียน

แบบที่ 5 ผู้บริหารให้บุคคลทำการประเมินทางเลือกร่วมกัน และทำการตัดสินใจ โดยใช้ความเห็นสอดคล้องกับผู้บริหาร ยอมรับและดำเนินการตามการตัดสินใจ ซึ่งนับว่าเป็นแบบการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด จะเห็นว่า การตัดสินใจ แบบที่ 3 แบบที่4 และแบบที่5 ผู้บริหารล้วนเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นตามลำดับ ในการตัดสินใจแก้ปัญหาหรือปฏิบัติงานใดๆ ผู้บริหารต้องใช้ความสุ่มรอบคอบ เพื่อให้ได้แนวทางปฏิบัติที่สมเหตุสมผล เหมาะกับสถานการณ์ให้มากที่สุด ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมกาตัดสินใจของผู้บริหาร ดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้บริหารสามารถนำแนวคิดไปประยุกต์ใช้กับหน่วยงานได้ ซึ่งงานวิจัยของ สนิท ฟ่านัก(2534 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัย พฤติกรรมกาตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการส่วนใหญ่ มีพฤติกรรมกาตัดสินใจโดยการอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา และให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกันกำหนดการตัดสินใจด้วย ซึ่งมีลักษณะขัดแย้งกับ ภาวนา วงสวาท(2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารในการบริหารงานอยู่ในแบบผู้บริหารหารือกับครูในโรงเรียนเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง แต่มีลักษณะคล้ายกับ จ่านงค์ ชินารักษ์ (2541 . บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัย เรื่อง พฤติกรรมกาตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัด เชียงใหม่ พบว่า พฤติกรรมกาตัดสินใจของผู้บริหารส่วนใหญ่ ผู้บริหารใช้การตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ ตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ และ ผู้บริหารใช้การตัดสินใจ โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาเป็นกลุ่ม แล้วผู้บริหารตัดสินใจในสถานการณ์ที่ยึดกฎแห่งความขัดแย้ง

จากแนวความคิด จะเห็นได้ว่า การตัดสินใจของผู้บริหารส่วนมากมีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะเป็นพฤติกรรมในด้านการยินยอมให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากน้อยแตกต่างกันไปและการให้โอกาสแก่ทุกคนเข้าร่วมตัดสินใจนั้น นอกจากจะทำให้เกิดความถูกต้องในการตัดสินใจ เนื่องจากความสมบูรณ์ของข้อมูลแล้ว ยังเพิ่มความร่วมมือและความพึงพอใจ

ในการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจตามกรอบความคิดของผู้บริหาร วรูมและเย็ตตัน (Vroom and Yetton) เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ใน 5 แบบ ได้แก่

1. ผู้บริหารตัดสินใจโดยไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเลย
2. ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย
3. ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจปานกลาง
4. ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก
5. ผู้บริหารตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ในบรรดาปัจจัยที่ใช้ในการบริหาร อันได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการจัดการคน นับเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึง เพราะผลสำเร็จหรือความมีประสิทธิภาพขององค์กร ขึ้นอยู่กับการปฏิบัติงานของคนเป็นสำคัญ ดังนั้นในการบริหารงานบุคคลผู้บริหารจึงจำเป็นต้องหาวิธีการเพื่อจะเสริมสร้างให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก็จะปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้ผลงานนั้นบรรลุตามเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการบริหารการศึกษา คือครู เพราะครูเป็นบุคคลที่สำคัญที่จะทำให้การบริหารการศึกษาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ครูเป็นบุคลากรที่ทำให้การจัดการศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จได้ ถ้าครูแต่ละคนมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก็สามารถผลิตกำลังคนที่มีคุณภาพให้แก่ประเทศชาติ แต่ถ้าครูไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผลผลิตที่ได้ก็จะปรากฏในทางตรงกันข้าม ดังนั้น จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเอาใจใส่ หารักษาให้ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้การจัดการศึกษาสามารถบรรลุผลสำเร็จด้วยดี

ความหมายเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Job Satisfaction ซึ่งได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ทำการศึกษาและได้ให้ความจำกัดความไว้หลายลักษณะ เช่น วรูม (Hoy & Miskel. 2001 392 , citing Vroom Work and Motivation p 99)กล่าวว่า ความพึงพอใจในงานเป็นประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคลซึ่งเป็นทัศนคติที่มีต่องาน ในทางบวกมีผลเท่ากับความไม่พึงพอใจในการทำงาน สำหรับ กิลเมอร์ (สังคม โทปรีนทร์ 2536 39 , อ้างอิงจาก Gilmer 1971

Industrial and Organization Psychology. p 253) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นทัศนคติก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความพึงพอใจก่อให้เกิดขวัญดีและความพึงพอใจในการทำงานนี้ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบภายใน ซึ่งได้แก่การจูงใจ และองค์ประกอบภายนอก สามารถมองเห็นได้ เช่น รางวัล ซึ่งสอดคล้องความคิดเห็นของสเตาส์และเซเลส์ (ผ่องศรี แด้มทอง 2538 : 26 ; อ้างอิงจาก Stauss & Sayleys 1980. Presonel The Human of Management p 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกพอใจในงานที่ทำและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานนั้นให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ บุคคลจะรู้สึกพอใจในการทำงานที่ทำเมื่องานนั้นให้ผลประโยชน์ตอบแทนทั้งทางด้านวัตถุและทางด้านจิตใจและสามารถสนองความต้องการพื้นฐานของบุคคลได้ แต่ แอปเปิลไวท์(กรองแก้ว สรพันธ์ 2537 : 13 ; อ้างอิงจาก Applewhite 1965 Organization Behavior p 6) ได้ให้คำจำกัดความของความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า หมายถึง ความสุขที่ได้รับจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงาน ความสุขในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน การมีทัศนคติที่ดีต่องาน และความพอใจเกี่ยวกับรายได้

ส่วนนักวิชาการของไทยนั้นได้ให้ความหมายของความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์(2535 : 143) ที่กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานเป็นความรู้สึกรวมของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และได้รับผลตอบแทน คือ ผลที่เป็นความพึงพอใจ ที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งการส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ จันทราณี สงวนนาม (2545 : 79) ได้อธิบายว่า ความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำของบุคคลที่มีต่องานในทางบวก ความสุขของบุคคลอันเกิดจากการปฏิบัติงานและได้รับผลเป็นที่น่าพอใจ ซึ่งทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความสุข มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญกำลังใจ มีความผูกพันกับหน่วยงาน มีความภูมิใจในความสำเร็จของงานที่ทำและสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน การทำงานจะมีผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีการเสียสละ อุทิศร่างกาย แรงใจและจะส่งผลถึงความก้าวหน้า ความสำเร็จขององค์การอีกด้วย นอกจากนี้ มัจฉรี โอสถานนท์ (2539 : 25) กล่าวว่าความพึงพอใจในการทำงานนั้น หมายถึง ความรู้สึกชอบและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความสุขที่ได้ทำงานและไม่อยากลาออกไปจากหน้าที่การงานนั้น รวมทั้งพอใจในผลประโยชน์ตอบแทนที่จะได้จากการปฏิบัติงานนั้น

จากความหมายของความพึงพอใจในการทำงานดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึก ความสุข เต็มใจและทัศนคติที่ดีของแต่ละบุคคลที่มีต่อองค์ประกอบต่างๆในการปฏิบัติงาน เช่น สภาพแวดล้อมทางกายภาพในที่ทำงาน การได้รับการยกย่อง ชมเชย ลักษณะงาน ผลประโยชน์ตอบแทน ฯลฯ ถ้าองค์ประกอบเหล่านี้ สามารถสนองความต้องการของแต่ละบุคคล ทั้งทาง ร่างกายและจิตใจได้เหมาะสม ก็จะมีผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน แต่ถ้าไม่สามารถตอบสนองความต้องการดังกล่าวได้ ก็จะมีผลทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยหนึ่งที่ช่วยให้งานประสบผลสำเร็จ และ ผู้ปฏิบัติงานที่มีความพึงพอใจ จะปฏิบัติงานด้วยความกระตือรือร้น ขยันหมั่นเพียร อุทิศเวลาในการทำงานมากขึ้น ซึ่งเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การจำแนกออกได้ 2 ลักษณะ คือ ความพึงพอใจภายใน (Intrinsic Satisfaction) และความพึงพอใจภายนอก (Extrinsic Satisfaction) ซึ่งสามารถสังเกตได้จากการปฏิบัติงานของบุคลากร กล่าวคือ เมื่อบุคลากรเต็มใจที่จะทำงานด้วยความมุ่งมั่นให้ได้ผลงาน เมื่อผลงานที่ปรากฏดีแล้วก็ย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจภายในสูง และในขณะเดียวกันกับผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับจากภายนอก ก็จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผลงานสูงได้ด้วย ดังนั้น ความพึงพอใจทั้งภายในและภายนอกจะมีส่วนเกี่ยวข้องและเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ (ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์ 2533 : 65)

ดังนั้นการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ต้องอาศัยการจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญและเทคนิคการจูงใจก็เป็นสิ่งที่จำเป็นของผู้บริหารในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน มีการชมเชย การยกย่อง ให้เกียรติ และการยอมรับ การให้ความเป็นมิตร การให้ความเป็นธรรม การร่วมคิด ร่วมทำงาน การมอบงานให้เหมาะสมกับคน ช่วยเหลือเมื่อติดขัดหรือมีปัญหา การรายงาน และรับรายงานผลการทำงาน การแข่งขันใช้กระบวนการกลุ่ม การมีอุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยความสะดวก การสร้างบรรยากาศทางกายภาพในการทำงาน การให้รางวัลและการทดสอบ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพเป็นระยะ (กิติ ดยัคคานนท์ 2532 : 122 – 125) ส่วน อุทัย หิรัญโต (2531 : 78 – 79) ได้ชี้ให้เห็นเทคนิคในการสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานว่า ผู้บริหารต้องมีการส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานรู้จักพัฒนาตนเองซึ่งเป็นการสร้างความพึงพอใจภายใน โดยการยกย่องชมเชย ชื่นแนะ และ

นิเทศงาน ใช้ศิลปะในการพูดและฟังที่ดี การทำงานเป็นทีม การควบคุมอารมณ์และการสัมผัสที่ถูกต้อง เหมาะสม จริงใจ โดยผู้ถูกสัมผัสไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นการเสแสร้ง หากผู้บริหารรู้จักเทคนิควิธีสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดในหมู่ผู้ร่วมงานและพัฒนาทักษะนั้นให้มีประสิทธิภาพขององค์การ

การสร้าง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรในองค์การ โดยเฉพาะการสร้าง ความพึงพอใจภายใน มีความสำคัญอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีความตระหนักถึงความสำคัญ และสร้างเสริมให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์การเพราะจะเป็นพลังที่จะผลักดันให้องค์การมีความเจริญก้าวหน้า

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานใดที่อยู่ในระดับสูง ย่อมเป็นที่พึงปรารถนาสำหรับผู้บริหารทุกคน เพราะจะช่วยให้การบริหารของผู้บริหารเป็นไปอย่างราบรื่น และการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล การสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานผู้บริหารจำเป็นต้องรู้เกี่ยวกับกระบวนการ เทคนิค และวิธีการ โดยอาศัยแรงจูงใจ (motivation) เป็นเครื่องมืออันสำคัญ การจูงใจบุคลากรให้ได้ผลนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้สิ่งจูงใจที่มีความเหมาะสมกับความต้องการของแต่ละบุคคล ดังนั้น ทฤษฎีที่เน้นเนื้อหา (ปัจจัย) ในการจูงใจ (content theories) และทฤษฎีที่เน้นกระบวนการจูงใจ (process theories) จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องศึกษาเพื่อให้รู้พื้นฐานที่จะนำไปในการเสริมสร้างความพอใจในการปฏิบัติงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 394) ได้กล่าวถึงการจูงใจคนในการทำงานว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการจูงใจให้คนงานทุ่มเทกำลังความสามารถ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การที่ตั้งไว้ การจูงใจคนในการทำงานจะมีความหมายในทางที่จะให้ได้ผลงานที่ดีและสูงขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อผลประโยชน์ที่จะให้องค์การสามารถมีข้อได้เปรียบในทางต่าง ๆ จากความมีประสิทธิภาพสูงสุดเท่าที่จะทำได้ ฉะนั้น ความพึงพอใจในการทำงานจึงมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการของมนุษย์ (human needs) และการจูงใจ (motivation) โดยตรง ได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าและเขียนไว้มากมายหลายทฤษฎี ซึ่งทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมีดังต่อไปนี้

ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์

มาสโลว์ (Maslow) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (need – hierarchy theory) ซึ่งเป็นทฤษฎีการจูงใจที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ ตั้งอยู่บนสมมติฐานที่ว่า มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ ไม่มีสิ้นสุด ความต้องการมีลำดับขั้นตามลำดับ

ความสำคัญ ซึ่ง แฮนสัน (Handson 1996 197-198) ได้อธิบายไว้ ดังนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (physiological needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานขั้นแรก และจำเป็นที่สุดสำหรับการดำรงชีวิตของมนุษย์ เป็นความต้องการที่มนุษย์ต้องการได้รับการตอบสนองก่อนความต้องการอื่นๆ ความต้องการด้านนี้ ได้แก่ ความต้องการ อาหาร น้ำ ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการอยู่รอดของชีวิตมนุษย์ การได้งานทำเพื่อมีรายได้จากค่าจ้าง เงินเดือน สำหรับไปจัดหาสิ่งจำเป็นต่างๆดังกล่าว อันเป็นการตอบสนองความต้องการของมนุษย์เป็นลำดับแรก

2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัยหรือความมั่นคง (security or safety needs) ภายหลังจากที่ร่างกายได้รับการตอบสนองในสิ่งที่จำเป็นต่าง ๆ แล้ว มนุษย์ก็จะเริ่มคิดถึงความปลอดภัยและความมั่นคง เช่น ความต้องการได้รับสวัสดิการทางการแพทย์ การประกันภัย การต้องการมีรายได้บำนาญเมื่อเกษียณอายุ เป็นต้น แผนงานสวัสดิการ และการให้ประโยชน์แกือกุลต่างๆ แก่ทุกคนในองค์กร จึงเป็นสิ่งจูงใจผู้มีความสามารถให้อยู่ในองค์กรตลอดไป

3 ความต้องการทางด้านสังคม (social or belonging needs) คือ ความต้องการที่จะมีโอกาสเข้าร่วมเป็นสมาชิกขององค์กรต่างๆ เพื่อจะได้สมาคมกับบุคคลอื่นในอันที่จะได้รับมิตรภาพการยอมรับ ความรักและความเห็นใจจากกลุ่มเพื่อนฝูง ซึ่งจะเป็นความต้องการทางด้านจิตใจมากขึ้น

4. ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (esteem or status needs) คือ ความต้องการที่จะประสบผลสำเร็จ เป็นที่ยอมรับในความรู้ ความสามารถ และความสำคัญในตัวของตัวเอง รวมทั้งการมีฐานะเด่นทางสังคม เป็นที่ยอมรับและยกย่องของบุคคลอื่นหรืออยากที่จะให้บุคคลอื่นสรรเสริญ หรือนับหน้าถือตา เป็นต้น

5. ความต้องการความสมหวังในชีวิต (self – actualization or self – realization) เป็นความต้องการที่สูงสุดของมนุษย์ ซึ่งจะมีลักษณะกว้างขวางมาก และจะแตกต่างกันไปในแต่ละคน ตามที่แต่ละคนจะนึกคิด และถือเป็นความฝันอันสูงสุดของตนเอง

ตามความคิดของมาสโลว์นั้น แม้ว่ามนุษย์ทุกคนจะมีความต้องการเป็นพื้นฐาน แต่มนุษย์แต่ละคนแต่ละหมู่ย่อมมีความต้องการแตกต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับโอกาสที่จะได้รับความพึงพอใจของตนเอง ดังนั้น หน้าที่ขององค์กร ก็คือ จะต้องคอยดูว่าความต้องการของบุคคลอยู่ในระดับใดและพยายามสนองตอบความต้องการเหล่านั้นให้ได้ อย่างไรก็ตามในการสนองตอบความต้องการ

แต่ระดับนั้น องค์การจะต้องไม่พยายามสนองตอบความต้องการนั้น ๆ ไปหมดทุกอย่าง มิฉะนั้น แล้ว การสนองตอบดังกล่าวจะมีใช่เป็นเหตุผลเหตุจูงใจให้คนทำงานเพราะคนจะเข้าใจว่า ที่องค์การสนองตอบความต้องการของตนนั้น เป็นหน้าที่โดยตรงขององค์การที่จะต้องทำ หรือมิฉะนั้นคนก็จะรู้สึกว่า การตอบสนองดังกล่าวทำไปพอเป็นพิธีเท่านั้นเอง (ดิน ปรัชญพฤทธิ 2534 44 – 45)

ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg)

เฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg) ซึ่งศึกษาถึงองค์ประกอบของความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจในการทำงาน เขาได้ศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานว่ามีอยู่ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้น (motivation factors) ซึ่งได้แก่ สิ่งที่ช่วยให้เกิดความพึงพอใจ และปัจจัยต่ำจุณ (hygiene factors) ซึ่งได้แก่ สิ่งที่ช่วยป้องกันมิให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน เรียกปัจจัยทั้งสองนี้ว่าเป็นทฤษฎีองค์ประกอบคู่ (two factor theory) ซึ่งแยกอธิบายให้เห็นความแตกต่างของทฤษฎีนี้ คือ (พนัส หันนาคินทร์ 2542 135 – 137)

1 องค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานหรือปัจจัยกระตุ้น (motivation factors) ปัจจัยนี้ถือได้ว่าเป็นเครื่องก่อให้เกิดแรงจูงใจจากภายในที่จะช่วยให้มุ่งมั่นไปยังการปฏิบัติงานให้ได้ผลดีขึ้น มี 5 ประการ ดังนี้

1.1 ความสำเร็จของงาน (achievement) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี สามารถแก้ปัญหาและป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้รวมถึงการแสดงสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่ส่งผลให้เห็นถึงผลงานของบุคคลได้ การที่บุคคลมีโอกาสที่จะทำงานได้สำเร็จ เมื่อทำได้สำเร็จก็ย่อมจะเกิดความพึงพอใจและเป็นแรงกระตุ้นที่จะทำงานอย่างอื่นต่อไป องค์ประกอบนี้มีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจได้อย่างมาก

1.2 การได้รับความยอมรับนับถือ (recognition) หมายถึง การที่บุคคลได้รับความยอมรับนับถือจากบุคคลที่ตนเกี่ยวข้อง ซึ่งอาจอยู่ในรูปของการยกย่อง ชมเชย การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การได้รับเงินเพิ่มขึ้น หรือการได้รับความยอมรับนับถือ อันเนื่องมาจากการทำงาน เช่น เป็นงานที่ต้องใช้ความสามารถเป็นพิเศษ

1.3 ลักษณะของงาน (work itself) หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถที่จะทำให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง เป็นงานที่ต้องใช้ความคิดประดิษฐ์คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ แบบใหม่ ๆ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจ

1.4 ความรับผิดชอบ (responsibility) หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการ

ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่ ได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา มีการควบคุมน้อยที่สุด เพราะความเชื่อในความสามารถ หรือเกิดขึ้นจากการที่ได้รับหน้าที่เป็นผู้นำผู้ปฏิบัติงานอื่นๆ

1.5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน(advancement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงสถานะ หรือได้รับการแต่งตั้ง เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น การมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม เป็นการกระตุ้นให้คนพยายามทำงานอย่างเต็มความสามารถ หรือเพิ่มสมรรถภาพของตนเอง เพื่อความสำเร็จในการทำงาน

2 องค์ประกอบที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมในการทำงาน องค์ประกอบนี้เรียกว่าองค์ประกอบค้ำจุน (hygiene factors) เป็นปัจจัยที่หากขาดไปก็จะเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน ถ้าหากมีปัจจัยเหล่านี้ก็จะเป็นเครื่องช่วยไม่ให้เกิดความไม่พอใจ แต่ก็ไม่ใช่ตัวที่จะสร้างแรงจูงใจหรือความพึงพอใจในการทำงานโดยตรง มีอยู่ 11 ประการ คือ

2.1 เงินเดือน (salary) หมายถึง ความพึงพอใจในเงินเดือนหรือความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจต่อเงินเดือนที่ได้รับเพิ่มขึ้น เงินเดือนหรือรายได้เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะช่วยชำระรักษาคอนให้อยู่ในองค์กร แต่ไม่มีส่วนช่วยมากนักต่อการสร้างแรงจูงใจ ถึงแม้เงินเดือนจะสูงกว่าที่อื่น แต่เมื่อเวลาผ่านไปความรู้สึกว่าได้รับเงินสูงกว่าที่อื่นก็จะกลายเป็นของธรรมดาไป ถ้าไม่มีปัจจัยอื่นมาช่วยเสริม เงินเดือนที่สูงนั้นก็สร้างแรงจูงใจหรือความพึงพอใจในงานนั้นไม่ได้เท่าที่ควร

2.2 โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคต (possibility of growth) หมายถึงการที่บุคคลได้รับสิ่งใหม่ ๆ เพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะที่จะช่วยเอื้อต่อวิชาชีพของเขา

2.3 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา (relationship with subordinates) หมายถึง การติดต่อสื่อสารทั้งทางกิริยาและวาจา ที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าเป็นไปในทางดีความร่วมมือกันทำงานก็เกิดขึ้น ถ้าเป็นไปในทางตรงข้ามก็ก่อให้เกิดความไม่สบายใจในการทำงาน แต่ผลนี้มักจะเกิดขึ้นแก่ผู้น้อยมากกว่าผู้ใหญ่ เพราะผู้ใหญ่มีอำนาจสูงกว่าอยู่ในมือแล้ว ความไม่พอใจต่อการทำงานก็ย่อมจะน้อยกว่าผู้น้อย ซึ่งมักจะต้องยอมผู้ใหญ่อยู่เป็นทุนเดิม

2.4 สถานะของอาชีพ (status) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกต้องงาน เช่น การมีรถประจำตำแหน่ง การมีเลขานุการ การมีอภิสิทธิ์ต่าง ๆ

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (relationship with superior) หมายถึง การติดต่อสื่อสารในลักษณะคล้ายคลึงกับความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่เป็นไปในลักษณะที่ผู้ใต้

บังคับบัญชาให้ความเคารพผู้บังคับบัญชา

2.6 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (relationship with peers) หมายถึง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในองค์กร ถ้ามีความสัมพันธ์ในทางที่ดีมีความกลมเกลียวกันดี ก็จะมีแรงใจที่จะทำงานขึ้น ถ้าเกิดความไม่ลงรอยกันที่ทำงานก็จะกลายเป็นที่งุ่นง่าน เบื่อ แรงจูงใจในการทำงานก็ย่อมจะลดลง เพราะต้องคอยระแวดระวังเพื่อนร่วมงาน กำลังงานที่น่าจะใช้ในการทำงานกลับถูกบั่นทอนให้ลดลงไปด้วยปัญหากับเพื่อนร่วมงาน

2.7 นโยบายและการบริหารงานของหน่วยงาน(company policy and administration) หมายถึง การกำหนดบทบาท อำนาจหน้าที่และกำหนดนโยบายโดยเด่นชัด เพื่อให้บุคคลดำเนินงานได้ถูกต้อง

2.8 สภาพการทำงาน (working conditions) หมายถึง สภาพทางกายภาพในสถานที่ทำงาน อันได้แก่ ลักษณะสิ่งแวดล้อม ชั่วโมงการทำงาน วัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ

2.9 ความเป็นอยู่ส่วนตัว (factors in personal life) หมายถึง สถานการณ์บางประการของงานที่ส่งผลต่อชีวิตส่วนตัว เช่น การย้ายที่ทำงานใหม่ ทำให้ต้องเดินทางไกลครอบครัวลำบาก

2.10 ความมั่นคงในงาน (job security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคล ที่มีต่อความมั่นคงของงานหรือความมั่นคงขององค์กร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความมั่นใจ และพึงพอใจที่จะทำงาน เป็นความรู้สึกที่ก่อให้เกิดความมานะพยายามที่จะทำงานให้ดีขึ้น เพราะมีพื้นฐานที่น่าไว้วางใจ เป็นเครื่องรองรับ ขจัดความหวาดกลัวที่จะคิดริเริ่มงานใหม่ๆ ขึ้นมา ก่อให้เกิดความสุขที่ได้ทำงาน ดังนั้น จึงเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้ก้าวหน้าต่อไป

2.11 เทคนิคการนิเทศหรือวิธีการปกครองบังคับบัญชา (supervision technical) หมายถึง ความรู้ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน ความยุติธรรมในการบริหารงาน ความเต็มใจของผู้บังคับบัญชาในการนิเทศงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

กลิคแมน (Glickman 1998 : 72) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญที่เป็นปัจจัยที่มีผลทำให้บุคคลมีความรู้สึกต่อหน่วยงานและเป็นสิ่งที่ดึงดูดให้มีผู้อยากเข้ามาทำงานในหน่วยงาน จึงอาจสรุปได้ว่าผู้บริหารขององค์กรใดประสงค์จะทำให้หน่วยงานนั้นเป็นที่ดึงดูดใจให้มีความรู้ความสามารถอยากเขามาร่วมทำงาน จำเป็นต้องสร้างปัจจัยสำคัญให้เพียงพอ ในขณะที่เดียวกันต้องหาให้มีปัจจัยกระตุ้นขึ้นด้วย เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกพึงพอใจในหน้าที่การงาน อันมีส่วนช่วยให้เขามีความขยัน

ในการทำงานมากขึ้น และเมื่อพิจารณาโดยละเอียดจะเห็นว่าปัจจัยคำจูน เป็นความต้องการที่เทียบได้กับความต้องการระดับต้นๆ ตามแนวคิดของมาสโลว์ ส่วนปัจจัยกระตุ้นเทียบได้กับความต้องการในระดับสูงขึ้นตามแนวคิดของมาสโลว์ รายละเอียดดังภาพประกอบ 3

แนวคิดของมาสโลว์ ← → แนวคิดของเฮิร์ชเบอร์ก	
ความต้องการความสมหวังในชีวิต	<u>ปัจจัยกระตุ้น</u> การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ
ความต้องการได้รับการยกย่องในสังคม	ความก้าวหน้า
ความต้องการสังคม	<u>ปัจจัยคำจูน</u> เงินเดือน โอกาสก้าวหน้า ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
ความต้องการความปลอดภัย	สถานะทางอาชีพ ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา
ความต้องการทางร่างกาย	ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน นโยบายการบริหาร สภาพการทำงาน ความเป็นอยู่ส่วนตัว ความมั่นคงในงาน เทคนิคการนิเทศงาน

ภาพประกอบ 3 เปรียบเทียบความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์ กับ เฮิร์ชเบอร์ก

ที่มา . ประสาน หอมพูลและทิพวรรณ หอมพูล (2537) จิตวิทยาทั่วไป หน้า 57-66

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Vroom)

วรูม (Vroom) ได้เสนอทฤษฎีกระตุ้นใจด้วยความคาดหวัง (Expectancy Theory of Motivation) โดยสร้างทฤษฎีนี้ขึ้นมาจากฐานแห่งแนวคิดในการจูงใจให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความตั้งใจทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และมีความคิดที่เชื่อว่ามีโอกาสความหวังว่าจะสามารถบรรลุถึงตำแหน่งสูงขึ้นในองค์กรนั้น หรือรางวัลที่จะพึงได้รับจากการทำงาน กล่าวคือเมื่อมองเห็นจุดหมายที่อาจจะดำเนินไปได้ถึงได้ แรงจูงใจที่จะผลักดันให้เกิดการทุ่มเทให้แก่งานก็เกิดขึ้นตามโอกาสที่จะเป็นไปได้ ความคาดหวังในการเลื่อนฐานะตัวเองให้สูงขึ้นจะมี 4 ลักษณะ ดังนี้ (พนัส หันนาคินท์ 2542 138 – 139)

1 เมื่อมีความหวังก็เกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ โดยใช้ความพยายามที่แน่ใจว่าจะทำงานนั้นสำเร็จตามที่คาดหวังไว้

2 ความคาดหวังที่จะได้รับผลตอบแทนจากงานที่ได้ใช้ความมานะพยายามทำไปตามที่ได้รับมอบหมาย เมื่อได้รับผลตอบแทนอย่างชัดเจน แรงกระตุ้นก็จะสูงขึ้น ความมั่นใจจะเพิ่มขึ้นถ้าผู้ปฏิบัติงานแน่ใจว่าผู้ที่สั่งงานมีอำนาจพอที่จะให้ผลตอบแทนหรือรางวัลนั้นได้

3 ผลงานที่เป็นไปตามความปรารถนา เป็นส่วนที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุถึงความต้องการที่มีอยู่ลึกๆ หรืออาจกล่าวได้ว่า ความพยายามที่จะทำงานให้ดีที่สุดนั้นเป็นเครื่องมือหรือหนทางที่จะนำไปสู่ความต้องการที่ฝังลึกอยู่นั้น ซึ่งอาจจะเป็นชื่อเสียง เกียรติคุณมากกว่าตัวเงิน

4 พลังความพึงพอใจ เป็นความต้องการภายในตัวคนที่มีความภาคภูมิใจต่อผลงานที่ทำได้สำเร็จหรือในรูปของวัตถุ ซึ่งก็อาจจะจะเป็นเงินเดือนที่ได้รับสูงขึ้น ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับการตีค่าของสิ่งตอบแทนที่จะพึงได้

เมื่อพิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวังก็อาจจะเห็นว่าความเกี่ยวพันดังนี้คือ ผู้ปฏิบัติงานจะเข้าใจว่า ความพยายามทำงานจะนำไปสู่รางวัลในรูปใดรูปหนึ่ง เช่นการเลื่อนตำแหน่งสูง ซึ่งมักจะตามมาด้วยเงินที่ได้เพิ่มขึ้น อันยอมจะเห็นได้จากการกระทำที่ปรากฏอยู่เมื่อได้รวมเข้ากับความสามารถและคุณสมบัติส่วนตัว ก็จะแลเห็นถึงบทบาทที่ควรปฏิบัติ เพื่อที่จะให้บรรลุถึงการกระทำอันพึงปรารถนาทั้งที่อยู่ภายใน เช่น ความพึงพอใจในความสำเร็จ และที่อยู่ภายนอก เช่น ได้รับผลตอบแทนทางด้านวัตถุเพิ่มขึ้น เมื่อความคาดหวังบรรลุถึงจุดหมายก็จะทำให้คนเหล่านั้นนำสิ่งที่ได้รับกลับมาพิจารณาว่า สิ่งที่ได้รับนั้นมีคุณค่าตามที่พึงปรารถนาเพียงใด สมใจหรือไม่ แล้วก็จะเลือกสิ่งทำให้เกิดความสำเร็จที่พึงพอใจเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอีกในกาลต่อไป

จากปัจจัยกระตุ้นมี 5 ด้าน ผู้วิจัยได้ศึกษาเพิ่มเติมในแต่ละด้าน ดังนี้

1.ความสำเร็จของงาน (Achievement) แมคเคลลแลนด์ (อาวี เพชรผุด, 2538 : 59 ; อ้างอิงจาก McClelland, 1961 The Achieving Society p.25) กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานนั้นมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1) ความต้องการทำงานให้สำเร็จ (Need for Achievement) โดยเชื่อว่าบุคคลที่มีลักษณะเช่นนี้ ปรารถนาที่จะทำงานให้ดีขึ้น และมีประสิทธิภาพกว่าเดิม ดีกว่าเดิม แล้วย่อมต้องค้นหาวิธีการแก้ปัญหา ทำงานหนักขึ้น เพื่อให้ผลงานที่ได้มีประสิทธิภาพ 2) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) เป็นลักษณะที่บุคคลนั้นต้องการมีอิทธิพลและควบคุมผู้อื่น อยู่เหนือผู้อื่น บุคคลนั้นย่อมมีแรงจูงใจและพยายามที่จะทำงานตามแรงจูงใจที่มีนั้น 3) ความต้องการทางสังคม (Need for Affiliation) ความปรารถนาที่จะให้คน

อื่นยอมรับนับถือ พยายามสร้างและรักษาสัมพันธภาพกับผู้อื่น หากมีความต้องการมาก จะชอบให้ความร่วมมือมากกว่าที่จะแข่งขันแย่งชิง จะเห็นว่าลักษณะพื้นฐานของคนถึงความต้องการในลักษณะ 3 ประการ ที่กล่าวมา การจูงใจ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจนั้น ใช้พื้นฐานจากพฤติกรรมการทำงานของบุคคลนั้นเป็นเงื่อนไขให้คนเกิดความพึงพอใจในงานได้ดี สเตร๊าสส์ และเชย์เลส (ไพโรจน์ ส่องทอง 2535 : 38 , อ้างอิงจาก Strauss & Sayles 1960. Personnel . The Human Problems of Management. pp.11) กล่าวถึงความสำเร็จของงานไว้ว่า ผู้ปฏิบัติงานแม้จะเป็นงานที่ได้เงินเดือนสูงสุด อาจไม่พอใจในงาน เมื่อเขารู้สึกว่าไม่ประสบความสำเร็จ หรือเป็นไม่สำคัญคนหนึ่ง เขาไม่มีโอกาสทำอะไรและไม่รู้จุดหมายที่แน่นอน ความต้องการที่รุนแรงของคน คือ ความรู้สึกสัมฤทธิ์ผล เพราะทำให้เขารู้สึกว่าได้ทำอะไรสำเร็จ และงานของเขาสำคัญมีความหมายต่อบุคคลอื่น ซึ่งความภูมิใจเหล่านี้ผู้บังคับบัญชา สามารถช่วยให้เขารู้สึกประสบความสำเร็จและนับถือตนเองได้ สำหรับ ธงชัย สันติวงษ์ (2533 292) กล่าวว่า คนที่มีความต้องการประสบผลสำเร็จ โดยมากมักจะนิยมตั้งเป้าหมายของงานไว้ค่อนข้างสูง คนเหล่านี้ต้องการที่จะทำงานให้ได้ผลดีด้วยตนเอง และมีความมุ่งมั่นปรารถนาที่จะทำงานนั้นๆ สำเร็จผลให้ได้ด้วยฝีมือของตนเอง คนเหล่านี้จะสนใจถึงความสำเร็จตามที่ได้ตั้งใจไว้เป็นสำคัญ มากกว่าที่จะคำนึงถึงรางวัลหรือผลประโยชน์ที่ได้จากการทำงานนั้น คนพวกนี้จะมีบุคลิกลักษณะเด่นสามประการ คือ ประการแรก จะตั้งเป้าหมายงานที่ยากและท้าทาย ประการที่สอง ต้องการจะทราบถึงความเป็นไปเอง งานที่ก้าวหน้าไปแต่ละขั้นว่าเป็นไปตามที่ตั้งไว้เพียงใด และจะไม่ชอบทำงานยาวนานเรื่อยเปื่อยโดยไม่รู้จักจบสิ้น โดยไม่อาจเห็นชัดถึงคุณค่าหรือความสำเร็จของงานที่ทำ ประการที่สาม คนกลุ่มนี้ต้องการที่จะควบคุมผลการทำงานที่เกิดจากการที่ตนได้ทุ่มเทกำลัง ความพยายามไป และไม่ชอบทำงานประเภทที่ขึ้นกับโชคหรือที่คาดการณ์ผลไม่ได้

2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) เมื่อบุคคลได้รับการยอมรับนับถือก็จะเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เสถียร เหลืองอร่าม (ไพโรจน์ ส่องทอง. 2535 : 39 , อ้างอิงจาก เสถียร เหลืองอร่าม 2526 มนุษยสัมพันธ์ในองค์การ หน้า 67 – 68) ได้กล่าวถึงสิ่งที่จะช่วยสร้างความจูงใจบางอย่างที่จะทำให้บุคลากรได้รับความพึงพอใจในการยอมรับนับถือ ไว้ดังนี้

1 หน่วยงานแต่ละหน่วยควรมีคนไม่มากจนเกินไป เพื่อให้บุคลากรได้สังสรรค์กันขณะที่ทำงาน ถ้ามีคนกลุ่มใหญ่จนเกินไปจะทำให้สมาชิกรู้สึกว่ามีความสัมพันธ์ไม่แน่นแฟ้น

2 ไม่ควรจัดงานให้บุคลากรทำโดยสันโดษ ถ้าบุคลากรทำงานคนเดียวโดยไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ จะทำให้เบื่อหน่าย ทางที่ดีควรให้ทำงานร่วมกับคนอื่นบ้าง เพื่อจะได้มีการ

แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในงาน ทำให้ใช้เวลาในงานให้เป็นประโยชน์ขึ้น

3. ควรจะมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันระหว่างงาน งานทุกงานควรจะมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างบุคลากร วิธีที่จะทำให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกัน ก็คือตั้งคณะกรรมการขึ้น หรือโดยบังคับให้งานหลายงานมีการประชุมปรึกษาหารือกัน

4 ตำแหน่งที่มีส่วนสร้างแรงจูงใจและความพอใจ นอกจากตำแหน่งแล้ว ชื่อตำแหน่งก็มีความสำคัญมาก ในการสร้างความพอใจให้แก่บุคลากร ผู้นำขององค์การควรพิจารณาชื่อ ตำแหน่งต่างๆให้เหมาะสม อีกทั้งพยายามให้สายการบังคับบัญชามีขนาดสั้น คือให้ตำแหน่งงานส่วนมากอยู่ไม่ห่างจากผู้บังคับบัญชาจนเกินไป

5. ไม่ควรแบ่งงานเฉพาะมากเกินไป การทำงานซ้ำแล้วซ้ำอีกทำให้เกิดการเบื่อหน่าย ทำให้บุคลากรขาดความภูมิใจในตัวเอง และทำให้บุคลากรไม่มีโอกาสเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เป็นการล่าช้าของอนาคตของบุคลากร

6 ควรมีการกระจายอำนาจ การกระจายอำนาจมีส่วนสนองและจูงใจความต้องการของบุคลากร

3. ลักษณะงาน (Work itself) การปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานของผู้ปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาควรสร้างความพึงพอใจ รักษาหัวใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้น พันธ์ หันนาคินทร์ (ไพโรจน์ ส่งทอง 2535 : 40 ; อ้างอิงจาก พันธ์ หันนาคินทร์. 2524 หลักการบริหารโรงเรียน หน้า 114) กล่าวว่า ควรสร้างความภูมิใจในศักดิ์ศรี แก่อาชีพ โดยการสร้างให้มีความสำนึกในภาระที่ต้องรับผิดชอบให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ และการได้รับความเชื่อถือจะก่อให้เกิดความศรัทธาและภูมิใจในอาชีพ เมื่อบุคคลได้ปฏิบัติงานตรงความรู้ ความสามารถ วามถนัด แนวโน้มว่าจะปฏิบัติงานได้ประสบผลสำเร็จสูง โดยธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อทำอะไรลงไปแล้ว ก็ต้องการเห็นผลสำเร็จในงานแต่ละอย่าง ซึ่งเป็นความภาคภูมิใจว่าเขาเป็นบุคคลที่มีความสามารถ มีส่วนร่วมในการทำงานให้ก้าวหน้าและประสบผลสำเร็จในหน้าที่การงาน

4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) ขงชัย สันติวงศ์ (2533 : 278 – 279) กล่าวถึงความรับผิดชอบว่า หมายถึงข้อผูกพันของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา อันสืบเนื่องมาจากที่ได้รับมอบหมายหน้าที่ให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งจากคำจำกัดความดังกล่าว จะเห็นจุดสำคัญของความรับผิดชอบ ก็คือ ข้อผูกพัน นั่นเอง ความรับผิดชอบจะเกิดขึ้นได้ก็เนื่องมาจากสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชา ในความสัมพันธ์ดังกล่าว จะเห็นได้ว่าผู้บริหารในฐานะผู้บังคับบัญชา มีอำนาจสิทธิที่จะสั่งการให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งให้ทำการตามสั่งได้

และในขณะเดียวกัน ฝ่ายผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาก็จะยอมปฏิบัติตาม หรือบริการในด้านกำลังความคิดตามคำสั่ง ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินงานขององค์การ และผู้บังคับบัญชาก็จะได้ผลประโยชน์ตอบแทนจากการปฏิบัติงานของตน ดังนั้นจะเห็นได้ว่า อำนาจหน้าที่จะมีลักษณะเริ่มต้นจากผู้บังคับบัญชาเบื้องบนลงมายังผู้ใต้บังคับบัญชาในระดับต่างๆ พร้อมกับคำสั่งในการมอบหมายงานให้ทำ และในเวลาเดียวกัน จากคำสั่งดังกล่าว ก็จะก่อให้เกิดความผูกพันขึ้นในตัวของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ความผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชา ที่จะต้องปฏิบัติตามคำสั่งนั้น ความผูกพันของผู้ใต้บังคับบัญชานั้นที่มีต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับขั้นขึ้นไปนี้เอง คือ ความรับผิดชอบที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ ประชุม รอดประเสริฐ (2535 : 231) เสนอว่า ความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะของผลงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้น โดยผลงานนั้นจะต้องมีข้อจำกัดว่า ผู้ปฏิบัติงานสามารถควบคุมได้ มีความเป็นระเบียบและมีความเป็นปัจจุบัน

5. ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน (Advancement) สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531 : 168) เสนอว่าระบบราชการให้ความก้าวหน้าแก่ข้าราชการหลายประการ นับว่าเป็นการจูงใจอย่างหนึ่ง เช่น

1. การศึกษาต่อเพื่อเพิ่มพูนวิทยฐานะ โดยได้รับเงินเดือนเต็ม ซึ่งทำให้บุคคลมีความก้าวหน้าในด้านการศึกษาด้อย่างกว้างขวางทั้งในและต่างประเทศ ยิ่งกว่าองค์การใดๆ ซึ่งการมีความก้าวหน้าในการศึกษานี้ จะส่งผลให้มีความก้าวหน้าในการรับราชการต่อไปอีกด้วย

2. การได้รับการพัฒนาอย่างกว้างขวางทั้งในลักษณะ การฝึกอบรม ดูงาน หรือการร่วมประชุมสัมมนาในประเทศ และต่างประเทศ

3. การเลื่อนตำแหน่งและขั้นยศ ซึ่งจะทำให้ข้าราชการมีความก้าวหน้าสูงขึ้นในตำแหน่งต่างๆ

4. การเลื่อนขึ้นเงินเดือน ทำให้มีเงินเดือนสูงขึ้น

ชงชัย สันติวงษ์ (2533 : 483) ได้เสนอแนวคิดว่าการจูงใจคนให้ตั้งใจปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารจะต้องพยายามหาหนทางปรับปรุงสมรรถภาพและความพอใจของคน โดยวิธีสร้างคุณค่าในงานให้เกิดขึ้นสำหรับที่คนจะทำหรืออีกนัยหนึ่ง คือให้มีขอบเขตที่กว้างขึ้นสำหรับตอบสนองความสำเร็จตามความพึงพอใจ และการเชิดชูฐานะมากขึ้น ให้งานนั้นท้าทายยิ่งขึ้นและชวนให้รับผิดชอบมากขึ้น และเพื่อให้โอกาสแก่เขาที่จะก้าวหน้าและเติบโตยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุปแล้ว ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีนักวิชาการ ผู้สนใจศึกษาค้นคว้าและสร้างขึ้นมากมายหลายทฤษฎีด้วยกัน แต่ทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับมากทฤษฎีหนึ่ง

คือ ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งได้ให้ความเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินการบริหาร ให้ผู้ร่วมงานได้ร่วมมือทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและบังเกิดสัมฤทธิ์ผลต่อองค์การ และในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แนวคิดทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) มาเป็นกรอบแนวความคิดในการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง

การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา

งานวิชาการถือเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษา ภารกิจทางด้านงานวิชาการ ผู้บริหารจะรับผิดชอบเพียงคนเดียวไม่ได้การพัฒนางานวิชาการของโรงเรียนเป็นหน้าที่ของคณะผู้บริหาร หัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้างานและครูทุกคนต้องช่วยกันพิจารณาว่าจะพัฒนางานวิชาการไปทางไหนอย่างไร เราจะยึดหลักอะไร เราจะทำอะไรทำกันอย่างไร ใครทำ(กรมสามัญศึกษา 2535 : 162)

ขอบข่ายการบริหารงานวิชาการ ซึ่งกรมสามัญศึกษากำหนดในเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2539 หมวดที่ 3 ที่ว่าด้วยงานวิชาการ ซึ่งแบ่งเป็น 6 ด้าน ดังนี้(กรมสามัญศึกษา 2539 : 5)

- 1 การวางแผนงานวิชาการ ได้แก่ การรวบรวมข้อมูลและการการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานวิชาการ และ การทำแผนงานวิชาการ
- 2 การบริหารงานวิชาการ ได้แก่ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดกลุ่มเรียน การจัดทำตารางสอน การจัดครูเข้าสอนตามตาราง การจัดครูเข้าสอนแทน และ การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินงานวิชาการ
- 3 การจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การจัดทำ การใช้ การปรับปรุงแผนการสอนรายวิชา และ การจัดหา จัดทำ ใช้ บำรุงรักษาและส่งเสริมการผลิตสื่อการเรียนการสอน
- 4 การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ ได้แก่ การพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การจัดสอนซ่อมเสริม การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน การจัดกิจกรรมนักเรียนตามหลักสูตร การพัฒนาครูทางด้านวิชาการ จำนวนครูที่ผ่านการอบรม หรือฝึกอบรมทางวิชาการในรอบ 2 ปี การสร้างบรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียน และการส่งเสริมการวิเคราะห์วิจัยเพื่อ

พัฒนาการเรียนการสอน

5 การวัดและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน ได้แก่ การดำเนินการวัดผลและประเมินการเรียน การสร้างและปรับปรุงเครื่องมือการวัดผลการเรียน การจัดให้มีเอกสารและแบบฟอร์มเกี่ยวกับการวัดผลและประเมินผล การดำเนินการเกี่ยวกับหลักฐานการวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน

6 การประเมินผลงานวิชาการ ได้แก่ การประเมินผลการจัดงานวิชาการและ การประเมินในด้านคุณภาพการจัดการเรียนการสอน

การวางแผนงานวิชาการ

การวางแผนเป็นงานสำคัญ เป็นหน้าที่ประการแรกที่จะต้องทำก่อนกระบวนการบริหารอื่นๆ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้า อุทัย บุญประเสริฐ (2535 : 19 –21) กล่าวว่า การวางแผนในโรงเรียนมัธยมศึกษา นั้น เป็นระบบการวางแผนและจัดองค์การเพื่อดำเนินการตามนโยบายและแผน ในด้านการพัฒนาระบบการวางแผน ได้กำหนดให้มีหน่วยงานแผนงานระดับโรงเรียนขึ้นอยู่กับผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งรับผิดชอบในการวางแผนงานของโรงเรียนและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้มีคณะทำงาน มีหัวหน้างานวางแผนและติดตามผล กรมสามัญศึกษา (2539 : 39) กล่าวถึงการวางแผนวิชาการสรุปได้ว่า เป็นการวางแผนงาน เพื่อดำเนินการงานวิชาการของโรงเรียน ได้แก่ การจัดทำแผนงาน โครงการทางวิชาการ การรวบรวมและจัดทำระเบียบและแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ การวางแผนงานด้านงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานวิชาการ การจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานด้านวิชาการ และการจัดบุคลากรประสานงานกับแหล่งวิชาการนอกโรงเรียน

สรุปได้ว่า การวางแผนมีความสำคัญยิ่ง เพราะจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามจุดมุ่งหมาย บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยย่นระยะเวลา ขจัดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ขจัดความขัดแย้งของบุคลากรในองค์กร

การบริหารงานวิชาการ

พะโยม ชินวงศ์ (2543 : 158) กล่าวว่า การบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมทุกชนิดที่เกี่ยวข้องกับการจัดมวลประสบการณ์ให้กับนักเรียนและปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้เรียน

ในการบริหารงานวิชาการให้มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย ต้องมีการจัดระบบการบริหารงาน วิชาการ กำหนดขอบเขตงานต่างๆในฝ่ายวิชาการและกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติให้ชัดเจน โดยการออกคำสั่งหรือแจ้งการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ผู้ปฏิบัติและผู้ร่วมงานทุกฝ่ายได้รับทราบ มีการจัดแผนภูมิสายงานวิชาการ พรรณนางานและกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบให้ครบทุกงานตามแผนภูมิของโรงเรียน (กรมสามัญศึกษา 2539 : 31)

นอกจากนี้การบริหารงานวิชาการยังพิจารณาในด้านต่างๆอีก คือ การจัดการแผนการเรียน งานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ การจัดตารางการเรียนการสอน การจัดครูเข้าสอน

การจัดการเรียนการสอน

การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้การเรียนการสอนบรรลุวัตถุประสงค์โดยมีการจัดทำแผนการสอนหรือบันทึกการสอน กรมสามัญศึกษา (2531 : 10) ยังได้เสนอแนวทางในการดำเนินการด้านการจัดการเรียนการสอน ดังนี้ 1) จัดให้มีการทำแผนการสอนและโครงการสอนเป็นรายวิชา 2) จัดให้ครูมีบันทึกการสอน 3) จัดหาใช้ บำรุงรักษา และส่งเสริมการผลิตสื่อการสอน และอำนวยความสะดวกในการใช้ 4) จัดหาทรัพยากร แหล่งวิทยาการ สถานประกอบการอิสระ 5) จัดห้องสมุดและส่งเสริมให้ครู นักเรียนได้ใช้ห้องสมุดให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอน และ 6) จัดทำแผนการใช้อุปกรณ์ภายในโรงเรียน และการใช้ทรัพยากรร่วมกับสถานศึกษาอื่น

การพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ

การพัฒนาและส่งเสริมการเรียนการสอน เป็นการดำเนินงานด้านการสอนของครู อาจารย์ ในเรื่องนี้กรมสามัญศึกษา(2531 : 9 -12)ได้เสนอแนวทางไว้ ดังนี้ 1) มุ่งส่งเสริมให้ครูนำวิธีการสอนแบบต่างๆมาใช้ให้เหมาะสมกับเนื้อหาพร้อมทั้งให้ครูรู้จักนวัตกรรมทางการศึกษามาใช้ และเน้นให้ครูจัดการเรียนการสอนเพื่อเสริมสร้างคุณธรรมและจริยธรรม 2) ควบคุมการสอนให้เป็นไปตามจุดประสงค์การเรียนรู้ของแต่ละรายวิชา 3) จัดให้มีการบริการแนะแนวการเรียนต่อและแนะแนวอาชีพ และ 4) จัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน ติดตามผลและพัฒนาการเรียนการสอน นอกจากนี้ยังควรสนับสนุนให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยให้นักเรียนมีส่วนร่วม เปิดโอกาสให้นักเรียนศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หรือการใช้บุคลากรจากภายนอกโรงเรียน แหล่งวิทยาการ สถานประกอบการเป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ให้นักเรียน เพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อการเรียนการสอน

การวัดผลและประเมินผลการเรียนและงานทะเบียนนักเรียน

การวัดผลและประเมินผลการเรียน เป็นกิจกรรมที่ต่อเนื่องกับกิจกรรมการเรียนการสอน เป็นกระบวนการสำคัญที่ใช้ตรวจสอบว่าการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนบรรลุผล ประสพผลสำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรเพียงใด ผู้บริหาร และครูผู้สอน จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจใน หลักการวัดและประเมินผลอย่างจริงจัง

งานทะเบียนนักเรียนเป็นงานส่งเสริมด้านวิชาการ เริ่มตั้งแต่การรับสมัครผู้ที่เข้าศึกษา จนกระทั่งสำเร็จการศึกษา ลักษณะของงานทะเบียนเป็นงานบริหารงานวิชาการด้านการจัดการ เรียนการสอนให้เป็นไปตามหลักสูตร มีขอบเขตครอบคลุมงานการดำเนินการเกี่ยวกับการรับสมัคร ตรวจสอบหลักฐาน การมอบตัว ลงทะเบียน จัดทำหลักฐานต่างๆของนักเรียน เช่น ทะเบียน ประวัติ ตรวจสอบหลักฐานเกี่ยวกับการเรียน บันทึกผลการเรียน รับคำร้องเกี่ยวกับการออก การ ลาออก การพักการเรียน การโอน การย้าย งานทะเบียนจึงต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับบุคคลต่างๆ ใน โรงเรียนและผู้ปกครอง (กรมสามัญศึกษา. 2531 11)

การประเมินผลงานทางวิชาการ

การประเมินผลงานวิชาการเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพื่อจะได้ทราบการดำเนินงานว่ามี ประสิทธิภาพเพียงใด เป็นไปตามวัตถุประสงค์และสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ ขั้นตอนในการ ประเมินผลงานวิชาการมี 3 ระยะ คือ การประเมินผลก่อนการดำเนินงาน ประเมินผลระหว่าง ดำเนินงาน และประเมินผลเมื่อสิ้นสุดโครงการ เพื่อให้ได้ทราบข้อมูลย้อนกลับสำหรับที่จะนำมาใช้ ในการวางแผนการดำเนินงานในระยะต่อไป นอกจากนั้นความสำคัญของการประเมินผลการจัดการ งานวิชาการได้แก่ เป็นส่วนสำคัญในการควบคุมคุณภาพของงานเพื่อให้ได้ข้อมูลในการปรับปรุง พัฒนาแก้ไข หรือให้มีการดำเนินงานใหม่จนตรงเป้าหมายที่ต้องการ เป็นการวิเคราะห์เพื่อปรับปรุง แก้ไขหรือเสนอแนะวิธีการใหม่ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานอันเป็นที่ยอมรับและพึงพอใจของผู้ปฏิบัติ งาน การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการสร้างขวัญ และกำลังใจ และความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงานและการประเมินผลงานทำให้ทราบถึงปัญหา อุปสรรค ข้อดี ข้อเสีย ความเป็นไปได้ ซึ่ง สิ่งเหล่านี้จะช่วยในการตัดสินใจการศึกษาหรืองานตามโครงการนั้นๆ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาเฉพาะงานวิชาการ 4 ด้าน คือ 1) การวางแผนงานวิชาการ 2) การจัดการเรียนการสอน 3) การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ 4) การวัดและประเมินผล การเรียน งานทั้ง 4 ด้านนี้เป็นงานหลักที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ซึ่งจะส่งผลต่อคุณลักษณะของนักเรียนที่พึงประสงค์ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร

ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จของโรงเรียน คุณภาพของผู้บริหาร จึงมีส่วนทำให้เกิดความแตกต่างระหว่างโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมาก กับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จน้อย ทั้งนี้เพราะไม่มีโรงเรียนใดที่สามารถบริหารจัดการศึกษาได้สมบูรณ์แบบที่สุด ที่จะทำให้อุทิศทุกคนสามารถปฏิบัติงานที่มีความหมายต่อความสำเร็จของโรงเรียนอยู่ตลอดเวลาได้ เลอศักดิ์ รัชฎาการ (2545 : 63- 64) กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน จึงอาจอดช่องว่างที่เกิดขึ้นจากความไม่สมบูรณ์แบบ ด้วยการดูแลให้พฤติกรรมของครูในโรงเรียนได้รับการประสานและนำไปสู่ความสำเร็จของโรงเรียนได้ โดยการให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งจะทำให้เขามีความพึงพอใจ รู้สึกเป็นคนสำคัญ ก็จะทำให้ครูปฏิบัติงานได้ด้วยความตั้งใจและเต็มใจ พร้อมทั้งจะรับผิดชอบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้น อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในการจัดการศึกษา

ลักษณะการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ ก็คือความสามารถในการตัดสินใจสั่งการที่เหมาะสมกับสถานการณ์ วัฒนธรรมขององค์กร สภาพปัญหา และเป็นที่ยอมรับได้ของผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ เพราะการตัดสินใจจะอยู่ในทุกขั้นตอนกระบวนการบริหารโรงเรียน ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องใช้กลยุทธ์ในการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ รวมทั้งจะต้องพิจารณาด้วยว่าจะให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากน้อยเพียงใด ซึ่งการบริหารโรงเรียนตามขอบข่ายของงาน 7 ด้านคือ งานบริหารทั่วไป งานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานบริการอาคารสถานที่ จะมีความแตกต่างกัน รัชนิวรรณ ช้างวงศ์ (2542 67-69) สรุปไว้ว่า ลักษณะการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียนที่มีคุณภาพ ผู้บริหารจะให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละด้าน โดยเฉพาะด้านการบริหารงานวิชาการ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารจะให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับเจษฎา อึ้งเจริญ (2537 164-165) ได้สรุปไว้ว่า ครูอาจารย์ มีความต้องการเข้าไปมีส่วนร่วมในการปรึกษา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ฉะนั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เข้ามามีบทบาทในการวางแผนบริหารโรงเรียน เพื่อสร้างขวัญ กำลังใจแก่ผู้ร่วมงาน ซึ่งจะเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วย

นอกจากนี้ อรพรรณ ตูจินดา(2544 108) กล่าวว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูระดับมาก เกิดขวัญ

กำลังใจในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วม เสนอแนะ และแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเกี่ยวกับการบริหารงาน การวางแผนและแก้ไขปัญหาต่างๆ การที่ผู้บริหารมีการตัดสินใจเช่นนี้สามารถลดความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันในโรงเรียนระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาลงได้ และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมการตัดสินใจ ก็จะเป็นวิธีหนึ่งที่จะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ทำให้มีความผูกพันต่อองค์การในอันที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และอาคม เก่งบัญชา(2533 126 –127) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมของผู้บริหารด้านการตัดสินใจนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งเพราะมีผลกระทบโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู กล่าวคือ ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญไปที่เป้าหมายของโรงเรียน ขณะเดียวกันก็เล็งเห็นความสำคัญของครูประกอบไปด้วย และการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจทั่วไปของโรงเรียน ผู้บริหารไม่ใช้อำนาจในการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว แต่เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การได้เข้ามามีส่วนร่วมการตัดสินใจนั้น ผู้บริหารจะพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และการมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับงานของครูเป็นองค์ประกอบด้วย ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และยังทำให้ครูมีความพึงพอใจให้มีความร่วมมืออย่างดีในการปฏิบัติงาน

อาจกล่าวได้ว่าความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานหรือโรงเรียนจะมีมากหรือน้อยเพียงใดนั้น ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมในการบริหารเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่เล็งเห็นความสำคัญของพฤติกรรมการตัดสินใจที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยดี และส่งผลให้งานต่างๆบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพด้วย และสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การที่มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ซึ่งกำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไปไปยังสถานศึกษาโดยตรงนั้นทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทและภาระหน้าที่ที่สำคัญ ที่จะทำให้อาจารย์ผู้สอนเกิดความตระหนักและมีความพึงพอใจในการทำงาน

ในสภาพปัจจุบันการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนนอกจากมีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยการสร้างขวัญ กำลังใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรับผิดชอบในงานที่มอบหมาย ได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับความยอมรับ และมีความก้าวหน้าในงานหรือในตำแหน่ง ให้มีการได้รับการพัฒนาตนเอง (กรมสามัญศึกษา 2545 27)

ดังนั้น ในการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารโรงเรียน ซึ่งทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจ

รู้สึกเป็นคนสำคัญ ก็จะทำให้ครูปฏิบัติงานได้ด้วยความตั้งใจและเต็มใจ จากแนวความคิดดังกล่าว พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานครู และจากแนวความคิดนี้ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารก็น่าจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูเช่นเดียวกัน

จะเห็นได้ว่าการตัดสินใจเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหาร วิชาวรรณ นาคเสน(2542. 41) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องรู้ว่าเมื่อใด ตนเองตัดสินใจเอง เมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนช่วยในการตัดสินใจ ในยุคปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารไม่ได้ทำงานคนเดียว ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น สำหรับงานวิชาการใน 4 ด้าน ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การจัดการเรียนการสอน การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน ผู้บริหารโรงเรียนนอกจากมีความสามารถเป็นผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถในการตัดสินใจ ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการดังกล่าว โดยการสร้างขวัญ กำลังใจ กระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรับผิดชอบในงานที่มอบหมาย ได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้รับความยอมรับ และมีความก้าวหน้าในงานหรือในตำแหน่ง ให้มีการได้รับการพัฒนาตนเอง โดยอาศัยทฤษฎีของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) คือปัจจัยกระตุ้น 5 ด้าน ในการวิจัยความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ดังนี้

- 1 สำเร็จของงาน หมายถึงความสามารถของบุคคลในการทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี
- 2 การได้รับความยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับความยอมรับจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่นการได้รับคำชมเชย การเลื่อนขั้น
- 3 ลักษณะงาน หมายถึง ลักษณะงานที่น่าสนใจและท้าทายความสามารถที่จะทำให้สำเร็จ
- 4 ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่
- 5 ความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน หมายถึง การได้รับการแต่งตั้ง การมีโอกาสได้รับการศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติม การได้รับการฝึกอบรม

และเพื่อเป็นแนวคิดในการตัดสินใจของผู้บริหารแบบใดที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจำเป็นต้องอาศัยแบบพฤติกรรมการตัดสินใจ ตามแนวคิดของวูมและเย็ตตัน (Vroom & Yetton 1973 13) เพื่อวัดพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ดังนี้

- 1 อัดดาธิปไตย 1 ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่
- 2 อัดดาธิปไตย 2 ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยหาข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับ

บัญชา

- 3 ปรีกษาหรือ 1 ผู้บริหารอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม และพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง
- 4 ปรีกษาหรือ 2 ผู้บริหารอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอาจจะยอมหรือไม่ยอมให้ความเห็นของกลุ่ม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ
- 5 กลุ่มร่วมกันตัดสินใจผู้บริหารประชุม มอบอำนาจและความรับผิดชอบการตัดสินใจให้กลุ่มหรือบุคคล โดยผู้บริหารจะจัดหาข้อมูลที่เกี่ยวข้องเท่าที่มีไว้ให้ และดำเนินการตัดสินใจตามการตัดสินใจของกลุ่มหรือบุคคล ไม่ว่าจะออกมาในลักษณะใด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจ

สุธี กิตติกุล (2532 183 – 184) วิจัยเรื่อง การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต ผลการวิจัยพบว่า

- 1.การเปรียบเทียบการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและครู-อาจารย์ โดยส่วนรวมมีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01
- 2 การเปรียบเทียบการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ปฏิบัติจริงและควรที่ปฏิบัติ ตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู-อาจารย์ ที่แตกต่างกันด้านประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดโรงเรียน เพศ และระดับการศึกษา โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน

สนธิ พันธ์ (2534 บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการตัดสินใจโดยการอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาและให้กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาร่วมกำหนดการตัดสินใจด้วย อันดับรองลงมาอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาก่อนแล้วจึงตัดสินใจด้วยตนเอง นั่นคือ ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด มีพฤติกรรมการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดการตัดสินใจหรือให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะก่อนหรือที่เรียกว่าเป็นการตัดสินใจโดยกลุ่ม

พิมลพรรณ บุญมุสิก(2534 บทคัดย่อ)ได้ศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา6 ผลการวิจัย พบว่าผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการในการบริหารงาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานทั่วไป ด้วยวิธีการประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้ว ทำการตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นสอดคล้องกัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ในการบริหารงานทั่วไป ส่วนในการบริหารงานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีการประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นสอดคล้องกัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตัวเอง ในการบริหารงานธุรการ งานปกครอง งานบริการและงานทั่วไป และในการบริหารงานวิชาการกับงานโรงเรียนกับชุมชน ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการ ด้วยวิธีการประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นสอดคล้องกัน

สายฝน เชิงเชาว์(2536 135- 137) ได้ศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า วิธีการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานครในการบริหารการศึกษา 5 ด้าน ผู้บริหารใช้วิธี “ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อน ที่จะตัดสินใจ” ในการบริหารวิชาการใช้วิธี “ ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ” ในการบริหารงานบุคลากรและงานธุรการการเงิน และอาคารสถานที่ใช้วิธี “ ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดไว้” ในการบริหารงานกิจการนักเรียนใช้วิธี “ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ” ในการบริหารงานสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และพบว่าอาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดยวิธี “ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ” ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนใช้วิธี “ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ” ส่วนปัญหาของการตัดสินใจสั่งการนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด คือ ตัดสินใจสั่งการไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ ปัญหาที่เกิดขึ้นรองลงมา คือ ปัญหาข้อจำกัดของเวลา

วันทนา ปทุมเทศวิวัฒน์ (2537 บทคัดย่อ)วิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่ง

ชาติ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ในการบริหารการศึกษา 6 งาน ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ใช้วิธี “ผู้บริหารร่วมปรึกษากับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วร่วมกันตัดสินใจโดยยึดความเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ” ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และใช้วิธี “ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่” ในการบริหารงานบุคคล และงานธุรการและการเงิน

จำนงค์ ชินารักษ์ (2541 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารส่วนใหญ่มีดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารใช้การตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเท่าที่มีอยู่ในสถานการณ์ที่ยืดหยุ่นแห่งความสับสนของปัญหา
2. ผู้บริหารใช้การตัดสินใจ โดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ ผู้บริหารยอมรับการตัดสินใจและนำไปปฏิบัติโดยให้กลุ่มรับผิดชอบและสนับสนุนเต็มที่ในสถานการณ์ที่ยืดหยุ่นแห่งการยอมรับ
3. ผู้บริหารใช้การตัดสินใจ โดยให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาเป็นกลุ่ม แล้วผู้บริหารตัดสินใจในสถานการณ์ที่ยืดหยุ่นความขัดแย้ง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ลัดดา แพรภักทพิศุทธิ์ (2535 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัย ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ผลการวิจัยพบว่า

- 1 เจ้าหน้าที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยมีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 เจ้าหน้าที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่มีเพศต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน
- 3 เจ้าหน้าที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่ระดับการศึกษาต่างกัน มีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยเพื่อนร่วมงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01
- 4 เจ้าหน้าที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยเพื่อนร่วมงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

5. เจ้าหน้าที่ห้องสมุดมหาวิทยาลัยที่ทำงานต่างประเภทกันมีความพึงพอใจในการทำงานต่อปัจจัยแต่ละด้านไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยลักษณะงานมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 01

นันทิยา ชุนณวงษ์ (2536 : 79) ได้ทำการวิจัยเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 ผลการวิจัยพบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ด้านความรับผิดชอบ อยู่ในเกณฑ์ระดับมากที่สุด ส่วนด้านอื่นๆอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านลักษณะงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและนักเรียน ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านความเจริญก้าวหน้า ด้านการปฏิบัติในการบริหารของผู้บังคับบัญชา ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านรายได้สวัสดิการและผลประโยชน์ตอบแทน

ประคับ ชันทองทิพย์ (2536 . บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานครูเทศบาล ศึกษาเฉพาะกรณีในเขตเทศบาลจังหวัดลพบุรี พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมากทั้ง 6 ด้านคือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา

สมศักดิ์ ชาคิมลา (2537 บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮิร์ซเบิร์ก ผลของการวิจัยพบว่า ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความพึงพอใจด้านปัจจัยกระตุ้นมากกว่าปัจจัยจำจน และข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 20 ปี จะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าทุกด้าน ยกเว้นด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งการงานที่ครูมีความพึงพอใจพอกัน ส่วนปัจจัยจำจนผู้มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปี จะมีความพึงพอใจในด้านความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและด้านสภาพการทำงานมากกว่าผู้มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า ส่วนด้านนโยบายและการบริหารด้านการปกครอง บังคับบัญชา และด้านเงินเดือน และผลประโยชน์เกื้อกูล ผู้มีประสบการณ์ต่างกันมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานพอกัน

สุริยา พุฒพวง(2537 . บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า

1 ความพึงพอใจของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ โดยส่วนรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายปัจจัยพบว่า ปัจจัยที่ผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ มีความพึงพอใจอยู่ในระดับค่อนข้างสูงในปัจจัยผู้บังคับบัญชาชั้นต้นและเพื่อนร่วมงาน และความพึงพอใจในระดับปานกลาง ในปัจจัยงานที่ทำในปัจจุบัน รายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขึ้นเงินเดือนและที่ทำงาน

2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอที่มีระดับเงินเดือนแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในปัจจัยรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ และที่ระดับ .01 ในปัจจัยการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในปัจจัยรายได้และผลประโยชน์ที่ได้รับ นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

4.ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจโดยส่วนรวม และในปัจจุบันแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และแตกต่างกันที่ระดับ .01 ในปัจจัยการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

5.ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ที่มีอายุราชการแตกต่างกัน มีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในปัจจัยการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง นอกนั้นไม่แตกต่างกัน

ฐิตินันท์ ดั่งสุวรรณ (2538 : บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก โดยสอบถามจากกลุ่มประชากรจำนวน 293 คน ผลการวิจัยพบว่า

1 ครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับค่อนข้างสูง ด้านที่มีความพึงพอใจสูงสุด ได้แก่ ด้านความพอใจในหน้าที่การงาน รองลงมาได้แก่ ด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน และด้านสถานภาพ

2 การเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการ

ทำงานปรากฏผลดังนี้

2.1 ครูชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูหญิงทุกด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย

2.2 ครูที่มีอายุน้อย (ต่ำกว่า 30 ปี) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุมาก ในด้านสวัสดิการ และด้านความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3 ครูที่มีอายุมาก (40 ปีขึ้นไป) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุน้อย(ต่ำกว่า 30 ปี) และครูที่มีอายุมาก(สูงกว่า 40 ปี) ในด้านความพอใจในหน้าที่การงานและสถานภาพ

2.4 ครูที่มีอายุมาก(40 ปีขึ้นไป) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุน้อยและปานกลาง ในด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน และความมั่นคงของอาชีพ

2.5 ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย (ต่ำกว่า 10 ปี) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์มาก(10 ปีขึ้นไป) ในด้านความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชา และด้านสวัสดิการ

2.6 ครูที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาก(10 ปีขึ้นไป) มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีประสบการณ์น้อย ในด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและด้านความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงาน

พวงมาลัย พริบไหว(2539 . บทคัดย่อ)วิจัยเรื่องการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ตามแนวทฤษฎีของเฮิร์ชเบอร์ก ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานรวมทุกด้านพบว่า เพศชายมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 หัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอที่ปฏิบัติงานอยู่ในภูมิสำเนาของตนเองมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานต่างภูมิสำเนาของตนเอง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01หัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอที่มีอายุราชการสูงกว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากกว่าผู้ที่มีอายุราชการน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 หัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอที่มีวุฒิการศึกษาและเขตพื้นที่ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

มัจฉรี โอสถานนท์ (2539 . บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาค้นคว้าเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูที่ทำการสอนอยู่ในโรงเรียนเด็กมีความบกพร่องในทางสติปัญญา

ทั้งของภาครัฐและภาคเอกชน เกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูที่ทำการสอนอยู่ในโรงเรียนเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความรับผิดชอบและลักษณะงาน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานอยู่ระดับปานกลาง ได้แก่ การได้รับการยอมรับนับถือ สภาพการทำงาน ความเจริญก้าวหน้า วิธีปกครองบังคับบัญชาและเงินเดือน

สมเดช ดีทรัพย์ (2541 บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการครู ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ ผลการเปรียบเทียบพบว่า ข้าราชการครูที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการครูที่มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่าอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 เพียง 1 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน และข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหารมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 ในด้านต่างๆต่อไปนี้ 8 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และด้านความมั่นคงในการทำงาน

งานวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

นอกจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ปรากฏว่าได้นักการศึกษาทำการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ดังนี้

อาคม เก่งบัญชา (2533 : 126 -127) ได้ทำการศึกษาวิจัยพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสุพรรณบุรีในระดับสูงและเป็นไปในทางบวก แสดงว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานของครูจะอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย

ผลการวิจัย ดังกล่าว หากนำมาพิจารณาในเชิงการบริหารแล้ว จะเห็นว่าพฤติกรรมของผู้บริหาร โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจนั้น มีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะมีผลกระทบโดยตรงต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู กล่าวคือ ในลักษณะของประสิทธิภาพในการบริหารนั้น ผู้บริหารได้ให้ความสำคัญไปที่วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของโรงเรียน ขณะเดียวกันก็เล็งเห็นความสำคัญของครู

ประกอบกันไปด้วย ในการตัดสินใจเกี่ยวกับภาระกิจทั่วไปของโรงเรียน ผู้บริหารไม่ใช่อำนาจในการตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว แต่จะเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การได้เข้าร่วมการตัดสินใจนั้น ผู้บริหารจะพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และการมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานของครูเป็นองค์ประกอบด้วย ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ และยังทำให้ครูมีความพึงพอใจให้ความร่วมมืออย่างดีในการปฏิบัติงาน ในทางตรงกันข้ามลักษณะการบริหารที่ผู้บริหารให้ความสำคัญเฉพาะวัตถุประสงค์ นโยบายหรือเป้าหมายของโรงเรียนแต่เพียงอย่างเดียวโดยไม่คำนึงถึงความต้องการและความรู้สึกของครูแล้ว การตัดสินใจในด้านต่างๆจะอยู่ที่ผู้บริหารเพียงผู้เดียว ลักษณะเช่นนี้บางครั้งอาจทำให้ประสิทธิภาพในการตัดสินใจลดลง ซึ่งพอสรุปได้ว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารจะส่งผลต่อความตั้งใจในการทำงานและพฤติกรรมในการทำงานของครูเป็นอย่างมาก

เจษฎา อึ้งเจริญ (2537 . บทคัดย่อ) วิจัยเรื่อง สภาพการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานครโดยพิจารณาจากภาพรวมตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ ซึ่งมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่4คือ ผู้บริหารโรงเรียนปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง ซึ่งทั้งผู้บริหาร ครู มีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะการบริหารงานโรงเรียนมัศึกษานั้นมีหลายด้าน และในแต่ละด้านนั้นยังมียังงานเป็นจำนวนมาก ทำให้การบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำเป็นต้องปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม เพื่อหาข้อมูลมาประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจสั่งการ โดยเฉพาะงานทางด้านนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนและครู – อาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัศึกษามักใช้วิธีการปรึกษากับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อช่วยกันวางแผนการบริหารโรงเรียนให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนให้มากที่สุด

อรพรรณ ตูจินดา(2544 106 -107)ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจ ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูระดับมาก เกิดขวัญ กำลังใจในการทำงาน

ผลการวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วม เสนอแนะและแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระเกี่ยวกับการบริหารงาน การวางแผนและแก้ไขปัญหาต่างๆ การตัดสินใจในลักษณะดังกล่าวนี้ว่าครูได้มีส่วนร่วมในระดับมาก พฤติกรรมการตัดสินใจโดยทั่วไปของ

ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ดังที่กล่าวมาแล้วนี้ นับว่าเป็นการบริหารที่ผู้บริหารได้ตระหนักหรือให้ความสำคัญต่อระบบการบริหารงานในโรงเรียนโดยทั่วไปอย่างยิ่ง กล่าวคือ การที่ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น ตลอดจนให้ข้อมูลต่างๆ เพื่อพิจารณาก่อนที่จะตัดสินใจร่วมกัน การที่ผู้บริหารมีการตัดสินใจเช่นนี้ สามารถลดความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันในโรงเรียนระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาลงได้มาก และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่บุคลากร ทำให้มีความผูกพันต่อองค์กรในอันที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

งานวิจัยต่างประเทศ

เซ็ง(Tseng 1989 : 376-A) ได้ศึกษาทัศนคติของครูในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยพบว่า ขอบเขตความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีมากกว่าการมีส่วนร่วมตามหน้าที่ในการตัดสินใจทั้งด้านการสอนและการบริหาร โดยครูต้องการมีส่วนร่วมมากขึ้นในด้านการสอนมากกว่าการบริหาร

แมกเบท(McBeth 1989 . บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทัศนคติของครูในการมีส่วนร่วมของคณะวิชาในการตัดสินใจของมหาวิทยาลัยโกลาโด สหรัฐอเมริกา พบว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ เป็นที่สนใจอย่างต่อเนื่องในสถานศึกษาระดับมหาวิทยาลัย แนวทางหนึ่งที่สามารถอธิบายบทบาท คณะวิชาในการตัดสินใจ ได้แก่ ค่านิยม ที่ปลูกฝังมาเป็นเวลานาน จะช่วยสร้างวัฒนธรรมในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารมักจะมองผู้บริหารคนอื่นๆ ในภาพที่คล้ายกันว่า การมีส่วนร่วมของคณะวิชาตนเองสูงและมองว่าคณะวิชาอื่นมีส่วนร่วมต่ำ แนวความคิดของผู้บริหารมองว่าการมีส่วนร่วมของคณะวิชามีมากเกินไป สายการบังคับบัญชาในการตัดสินใจจะต้องได้รับการปรับปรุงและเห็นชอบจากฝ่ายต่างๆ ที่มีส่วนร่วม วัฒนธรรมองค์การที่ใช้ในงานวิจัยเรื่องนี้ ได้กำหนดวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการตัดสินใจและข้อขัดแย้งในเรื่องต่างๆ

วอชิงตัน (Washington. 1991 1172-A) ได้ศึกษาการให้อำนาจในการตัดสินใจในสหรัฐอเมริกา พบว่าแรงจูงใจ คุณสมบัติ ความเป็นเจ้าของ ความพึงพอใจต่อหน้าที่การงาน ผลผลิต และการปฏิบัติงาน ล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการให้อำนาจ โดยพบว่า ครูใหญ่และคณะครูมีความเข้าใจเหมือนกันในเรื่องของการให้อำนาจ ซึ่งบางเรื่องอาจต้องตัดสินใจร่วมกัน และบางเรื่องครูใหญ่ต้องตัดสินใจเพียงลำพังคนเดียว

ทิโมที (โกศล สุวรรณเมณี 2534 72 , อ้างอิงจาก Timothy 1986 2141- A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการแสดงออกทางวาทะระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการกับความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ โดยการบันทึกอัตราการพูดแสดงความคิดเห็นของครู

อาจารย์แต่ละคนระหว่างการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แล้วนำผลการบันทึกมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสิ่งการมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

จากการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พอสรุปได้ว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร น่าจะมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถเลือกใช้แบบการตัดสินใจที่มีความเหมาะสม เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจแต่ละแบบย่อมส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่มีความแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของ
ผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ผู้วิจัยจะนำเสนอวิธีดำเนินการวิจัยตามขั้นตอน
ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรและคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารชั้นต้นและครูที่ปฏิบัติงานสอนอยู่ใน
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต2 ปีการศึกษา 2547 จำนวน
16 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 668 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ทุกคน ซึ่งใช้วิธีเลือกเจาะจง จำนวน 158 คน และครูที่
ทำหน้าที่ปฏิบัติงานสอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
ปีการศึกษา 2547 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie &
Morgan 1970 607-610) จากนั้นสุ่มแบบง่าย(simple random sampling) ตามสัดส่วนที่กำหนด
จำนวน 226 คน ผลการสุ่มปรากฏดังตาราง 1 ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน	ประชากร		กลุ่มตัวอย่าง	
	ผู้บริหารชั้นต้น (คน)	ครูผู้สอน (คน)	ผู้บริหารชั้นต้น (คน)	ครูผู้สอน (คน)
1 โรงเรียนปรีดารามวิทยา	9	8	9	4
2 โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา	9	3	9	1
3. โรงเรียนสถาพรวิทยา	9	5	9	2
4. โรงเรียนบางหลวงวิทยา	9	7	9	3
5 โรงเรียนเพิ่มวิทยา	9	7	9	3
6 โรงเรียนแหลมบัววิทยา	10	18	10	9
7 โรงเรียนพลอยจตุรจินดา	9	7	9	3
8 โรงเรียนปรกแก้ววิทยา	9	5	9	2
9 โรงเรียนภัทรญาณวิทยา	11	52	11	23
10 โรงเรียนจิวรายบุญมีรังสฤษดิ์	10	17	10	8
11 โรงเรียนบางเลนวิทยา	10	41	10	18
12 โรงเรียนสามพรานวิทยา	10	36	10	16
13 โรงเรียนรัตนโกสินทรสมโภชฯ	10	40	10	18
14 โรงเรียน ภ ป ร ราชวิทยาลัยฯ	12	89	12	39
15 โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา	12	116	12	51
16 โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย	10	59	10	26
รวม	158	510	158	226

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

2.1 เครื่องมือ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นสถานภาพของครูและผู้บริหารชั้นต้น

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน ตามความเห็นของครูและผู้บริหารชั้นต้น ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบที่พัฒนาให้เข้ากับการตัดสินใจของวูมและเยทตัน (Vroom and Yetton) และเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารน้อย

ระดับ 3 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมาก

ระดับ 5 หมายถึง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ใน 5 ด้าน คือ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ลักษณะของแบบสอบถามส่วนนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเคิร์ท (Likert) มี 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการน้อยที่สุด

ระดับ 2 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการน้อย

ระดับ 3 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการปานกลาง

ระดับ 4 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการมาก

ระดับ 5 หมายถึง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการมากที่สุด

2.2 ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือดังนี้

- 1 ศึกษาเอกสาร ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับวิธีการสร้างแบบสอบถาม
- 2 สร้างแบบสอบถามให้ครอบคลุมพฤติกรรมการตัดสินใจ 5 แบบและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น 5 ด้าน
- 3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามตามเนื้อหา จำนวน 5 ท่าน ได้แก่

- | | |
|--------------------------|---|
| 3 1 นายชำนาญ สอนชื่อ | ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 |
| 3 2 นายวาทิช ประทุมพันธ์ | ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะโพธิ์แก้วงามวิทยา |
| 3 3 นายสมบุญ ตรีชนกุล | ผู้อำนวยการโรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย |
| 3 4 นายกীরติ ป้านสกุล | ผู้อำนวยการโรงเรียนพลอยจตุรจินดา |
| 3 5 นางสมบุญ ทยาพัชร | ศึกษานิเทศน์ 8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา |

นครปฐมเขต 2

- 4 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ ไปทดลองใช้ (Try out) กับรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้และครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 โรงเรียน ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน ได้แก่

- 4 1 โรงเรียนพระปฐมวิทยาลัย
- 4 2 โรงเรียนราชินีบูรณะ
- 4 3 โรงเรียนสิรินธรราชวิทยาลัย
- 4 4 โรงเรียนโพรงมะเดื่อวิทยา
- 4 5 โรงเรียนศรีวิชัยวิทยา

- 5 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach 1984 161) ได้ค่าความเชื่อมั่นพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารทั้งฉบับ เท่ากับ 0.84 และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการทั้งฉบับ เท่ากับ 0.94

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1 ขอนหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2. นำแบบสอบถาม จำนวน 384 ฉบับ โดยแยกเป็น ผู้บริหารชั้นต้น 158 ฉบับ และ ครู 226 ฉบับ พร้อมหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยไปรับด้วยตนเอง จากจำนวน 384 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 383 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.74 ของแบบสอบถามทั้งหมด และทุกฉบับมีความสมบูรณ์

4. การจัดการทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนทั้งหมดไปตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วนำไปวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ SPSS for Windows ดังนี้

1. แบบสอบถามตอนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบคำถาม วิเคราะห์โดยการหาค่าร้อยละ

2. แบบสอบถามตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน ใน 5 แบบ ได้แก่ แบบอัตตาธิปไตย 1 แบบอัตตาธิปไตย 2 แบบปรึกษาหารือ 1 แบบปรึกษาหารือ 2 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย($\bar{X}$)และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ในแต่ละแบบ

ใช้เกณฑ์การแปลผล ค่าเฉลี่ยของคะแนนพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้ (ประคอง กรรณสูตร 2538 76 – 77)

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมการตัดสินใจอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมการตัดสินใจอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารมีพฤติกรรมการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุด

3 แบบสอบถามตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการผู้บริหารชั้นต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg) ใน 5 ด้าน

ได้แก่ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้า ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S D)

ใช้เกณฑ์การแปลผล ค่าเฉลี่ยของคะแนนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา ดังนี้ (ประกอบ กรรณสูตร 2538 76 – 77)

ค่าเฉลี่ย 1 00 – 1 49 หมายถึง ครูและผู้บริหารชั้นต้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ย 1 50 – 2 49 หมายถึง ครูและผู้บริหารชั้นต้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 2 50 – 3 49 หมายถึง ครูและผู้บริหารชั้นต้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 3 50 – 4 49 หมายถึง ครูและผู้บริหารชั้นต้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 4 50 – 5 00 หมายถึง ครูและผู้บริหารชั้นต้นมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน
อยู่ในระดับมากที่สุด

4 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยการหาค่า $t - test$

5 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product – Moment Correlation Coefficient)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สำหรับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1 สถิติสำหรับหาคุณภาพของเครื่องมือ

หาค่าความเชื่อมั่น(Reliability) ของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)

2 สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล

2 1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่

2 1 1 ค่าร้อยละ

2 1 2 ค่าเฉลี่ย($\bar{X}$)

2 1 3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S D)

3 สถิติทดสอบสมมติฐาน

3 1 การทดสอบสมมติฐาน ข้อ 1 และ 2 ใช้สถิติ t – test

3 2 การทดสอบสมมติฐานข้อ 3 หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

- 1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
- 2 ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	คะแนนเฉลี่ย (Arithmetic Mean)
SD	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบใน t – distribution
p	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ จะตกอยู่ในช่วงปฏิเสธสมมุติฐาน
*	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05
**	แทน	ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01
X_1	แทน	พฤติกรรมการตัดสินใจแบบอัตตาธิปไตย 1
X_2	แทน	พฤติกรรมการตัดสินใจแบบอัตตาธิปไตย 2
X_3	แทน	พฤติกรรมการตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ 1
X_4	แทน	พฤติกรรมการตัดสินใจแบบปรึกษาหารือ 2
X_5	แทน	พฤติกรรมการตัดสินใจแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ
X_{tot}	แทน	พฤติกรรมการตัดสินใจโดยรวม
Y_1	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความสำเร็จของงาน
Y_2	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านการยอมรับนับถือ

Y_3	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านลักษณะของงาน
Y_4	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านรับผิดชอบ
Y_5	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง
Y_{tot}	แทน	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวม

ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 5 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 วิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนใน 5 แบบ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารชั้นต้น

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครูและผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ตอนที่ 5 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตารางประกอบคำบรรยาย รายละเอียดปรากฏดังตาราง 2 – ตาราง 34 ดังนี้

ตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา รายละเอียดปรากฏ
ดังตาราง 2 และตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของครูที่ศึกษา จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า 35 ปี	97	42.9
35 ปีขึ้นไป	129	57.1
รวม	226	100.0
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	185	81.9
สูงกว่าปริญญาตรี	41	18.1
รวม	226	100.0

จากตาราง 2 แสดงว่าครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
นครปฐมเขต 2 พบว่ามี อายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 42.9 อายุ 35 ปีขึ้นไป
จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1 และ วุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ
81.9 วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 18.1

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามสถานภาพ

สถานภาพ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ		
ต่ำกว่า 35 ปี	75	47.8
35 ปีขึ้นไป	82	52.2
รวม	157	100.0
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	125	79.6
สูงกว่าปริญญาตรี	32	20.4
รวม	157	100.0
หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย		
รองผู้อำนวยการโรงเรียน	30	19.1
หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้	127	80.9
รวม	157	100.0

จากตาราง 3 แสดงว่าผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า อายุต่ำกว่า 35 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 47.8 อายุ 35 ปีขึ้นไป จำนวน 82 คน คิดเป็นร้อยละ 52.2 วุฒิการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 79.6 วุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 20.4 และ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทำหน้าที่รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 19.1 หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 80.9

**ตอนที่ 2 วิเคราะห์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2**

จากการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครูและผู้บริหารชั้นต้น
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกเป็นรายแบบ 5 แบบ
ได้แก่ แบบอัตตาริปไตย 1 แบบอัตตาริปไตย 2 แบบปริกษาหรือ 1 แบบปริกษาหรือ 2 แบบ
กลุ่มร่วมกันตัดสินใจ และในภาพรวมทั้งหมด รายละเอียดปรากฏดังตาราง 4 - ตาราง 5 ดังนี้

**ตาราง 4 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2
จำแนกเป็น 5 แบบ**

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 แบบอัตตาริปไตย 1	3.33	0.83	ปานกลาง
2 แบบอัตตาริปไตย 2	3.38	0.76	ปานกลาง
3 แบบปริกษาหรือ 1	2.87	0.84	ปานกลาง
4 แบบปริกษาหรือ 2	3.18	0.74	ปานกลาง
5 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ	3.43	0.86	ปานกลาง

จากตาราง 4 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของ
ผู้บริหาร แต่ละแบบอยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ แบบกลุ่มร่วมกัน
ตัดสินใจ ($\bar{X} = 3.43$) แบบอัตตาริปไตย 2 ($\bar{X} = 3.38$) แบบอัตตาริปไตย 1 ($\bar{X} = 3.33$) แบบ
ปริกษาหรือ 2 ($\bar{X} = 3.18$) และ แบบปริกษาหรือ 1 ($\bar{X} = 2.87$)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2
แบบอัตตาธิปไตย 1

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการวางแผน ในการจัดระเบียบแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงาน วิชาการ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่	3.27	1.02	ปานกลาง
2 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการให้ครู จัดทำแผนการสอนครบทุกรายวิชาที่รับผิดชอบ	3.39	1.06	ปานกลาง
3. ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการส่งเสริม ครูให้พัฒนาศักยภาพ โดยการให้เข้าร่วมอบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่	3.54	0.97	มาก
4 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการให้มีการ กำหนดแนวปฏิบัติ และจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน การวัดผลและประเมินผล	3.13	1.05	ปานกลาง
รวม	3.33	0.83	ปานกลาง

จากตาราง 5 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครูโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 แบบอัตตาธิปไตย 1 โดยรวมอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.33$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ
ยกเว้นผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการส่งเสริมครูให้พัฒนาศักยภาพ โดยการให้เข้าร่วม
อบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.54$)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2
แบบอัตตาธิปไตย 2

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู ในการรวบรวมข้อมูล เพื่อจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติงานวิชาการให้เป็นระบบ	3.41	0.88	ปานกลาง
2 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู ในการวางแผน เพื่อจัดหา จัดทำ หรือผลิตสื่อ การสอน	3.33	0.90	ปานกลาง
3 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู เกี่ยวกับการให้ครูมีการพัฒนากระบวนการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง	3.48	0.89	ปานกลาง
4. ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู เกี่ยวกับการให้ครูสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการ วัดผลที่เป็นไปตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังครบ ทุกวิชา	3.29	0.94	ปานกลาง
รวม	3.38	0.76	ปานกลาง

จากตาราง 6 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 แบบอัตตาธิปไตย 2 โดยรวมอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2
แบบปรีกษาหารือ 1

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 การจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติงานวิชาการขึ้นใช้ในโรงเรียน ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นรายบุคคล แล้วตัดสินใจเอง	2.88	0.98	ปานกลาง
2 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นบางคน แล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการใช้สื่อ / อุปกรณ์การเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	2.86	1.05	ปานกลาง
3 การพิจารณากิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อส่งเสริมความรู้ให้แก่นักเรียน ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นส่วนใหญ่ แล้วตัดสินใจด้วยตนเอง	2.87	1.02	ปานกลาง
4 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นบางส่วน แล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการให้มีการประเมินผลเครื่องมือที่สร้างขึ้น	2.85	0.97	ปานกลาง
รวม	2.87	0.84	ปานกลาง

จากตาราง 7 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 แบบปรีกษาหารือ 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.87$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2
แบบปรีกษาหารือ 2

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการจัดทำ และมีแผนงานวิชาการเป็น สายลักษณะอักษร	3.27	0.92	ปานกลาง
2 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นคณะ แล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการบำรุงรักษาและเก็บสื่อ / อุปกรณ์ การเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ	3.14	0.93	ปานกลาง
3 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการจัดสอนซ่อมเสริม เพื่อช่วยเหลือ นักเรียนที่เรียนช้า	3.13	0.98	ปานกลาง
4 ผู้บริหารปรึกษากับคณะที่มงานครู แล้วตัดสินใจ เกี่ยวกับการให้มีการวิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือ ในการวัดผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	3.19	0.90	ปานกลาง
รวม	3.18	0.74	ปานกลาง

จากตาราง 8 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู โรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 แบบปรีกษาหารือ 2 โดยรวมอยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2
แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการตามแผนงานวิชาการที่จัดขึ้น	3.51	0.95	มาก
2 ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการติดตามการใช้สื่อ และอุปกรณ์การสอน	3.32	0.95	ปานกลาง
3 ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่นักเรียน	3.50	0.98	มาก
4 ผู้บริหารและครูทั้งหมดร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนจัดทำเอกสาร หลักฐานการวัดผลและประเมินผล	3.40	0.97	ปานกลาง
รวม	3.43	0.86	ปานกลาง

จากตาราง 9 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.43$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อ 1 ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการตามแผนงานวิชาการที่จัดขึ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.51$) และข้อ 3 ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่นักเรียน มีค่าเฉลี่ยมากรองลงมา ($\bar{X} = 3.50$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำแนกเป็น 5 แบบ

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. แบบอัตตาธิปไตย 1	3.17	0.83	ปานกลาง
2. แบบอัตตาธิปไตย 2	3.34	0.82	ปานกลาง
3. แบบปรึกษาหารือ 1	2.83	0.86	ปานกลาง
4. แบบปรึกษาหารือ 2	3.34	0.79	ปานกลาง
5. แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ	3.69	0.78	มาก

จากตาราง 10 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบ พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย ($\bar{X} = 3.69$) ส่วนแบบอื่นๆอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
นครปฐมเขต 2 แบบอัตรา 100%

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการวางแผน ในการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงาน วิชาการ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่	3.04	1.03	ปานกลาง
2 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการให้ครู จัดทำแผนการสอนครบทุกรายวิชาที่รับผิดชอบ	3.28	1.06	ปานกลาง
3 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการส่งเสริม ครูให้พัฒนาศักยภาพ โดยการให้เข้าร่วมอบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่	3.46	1.05	ปานกลาง
4 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการกำหนด แนวปฏิบัติ และจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานการ วัดผลและประเมินผล	2.89	1.04	ปานกลาง
รวม	3.17	0.83	ปานกลาง

จากตาราง 11 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหาร
ชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แบบอัตรา 100%
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.17$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง
ทุกข้อ

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 แบบอัตตาธิปไตย 2

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู ในการรวบรวมข้อมูล เพื่อจัดทำระเบียบ แนวปฏิบัติงานวิชาการให้เป็นระบบ	3.41	0.95	ปานกลาง
2 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู ในการวางแผน เพื่อจัดหา จัดทำ หรือผลิตสื่อ การสอน	3.23	0.92	ปานกลาง
3 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู เกี่ยวกับการให้ครูมีการพัฒนากระบวนการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง	3.47	0.90	ปานกลาง
4 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู เกี่ยวกับการให้ครูสร้างเครื่องมือ เพื่อใช้ในการ วัดผลที่เป็นไปตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังครบ ทุกวิชา	3.27	0.96	ปานกลาง
รวม	3.34	0.82	ปานกลาง

จากตาราง 12 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหาร ชั้นต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แบบอัตตาธิปไตย 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง ทุกข้อ

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร
ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 แบบปรวิษษาหاريو 1

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1. การจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติงานวิชาการขึ้นใช้ ในโรงเรียน ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นรายบุคคล แล้วตัดสินใจเอง	2.92	1.05	ปานกลาง
2 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นบางคน แล้วตัดสินใจ เอง เกี่ยวกับการใช้สื่อ / อุปกรณ์การเรียน การสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	2.81	0.97	ปานกลาง
3 การพิจารณากิจกรรมเสริมหลักสูตร เพื่อส่งเสริม ความรู้ให้แก่นักเรียน ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็น ส่วนน้อย แล้วตัดสินใจด้วยตนเอง	2.85	1.03	ปานกลาง
4 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นบางส่วน แล้วตัดสินใจ เอง เกี่ยวกับการให้มีการประเมินผลเครื่องมือที่สร้าง ขึ้น	2.75	1.01	ปานกลาง
รวม	2.83	0.86	ปานกลาง

จากตาราง 13 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหาร
ชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แบบปรวิษษาหاريو 1
โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.83$)และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แบบปรีกษาหารือ 2

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการจัดทำ และมีแผนงานวิชาการเป็นลายลักษณ์อักษร	3.29	0.94	ปานกลาง
2 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นคณะ แล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการบำรุงรักษาและเก็บสื่อ / อุปกรณ์ การเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ	3.33	0.96	ปานกลาง
3 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการจัดสอนซ่อมเสริม เพื่อช่วยเหลือ นักเรียนที่เรียนช้า	3.31	1.01	ปานกลาง
4 ผู้บริหารปรึกษากับคณะทีมงานครู แล้วตัดสินใจ เกี่ยวกับการให้มีการวิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือ ในการวัดผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้	3.41	0.92	ปานกลาง
รวม	3.34	0.79	ปานกลาง

จากตาราง 14 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แบบปรีกษาหารือ 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.34$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ

พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการตามแผนงานวิชาการที่จัดขึ้น	3.78	0.86	มาก
2 ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการติดตามการใช้สื่อ และอุปกรณ์การสอน	3.62	0.88	มาก
3 ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่นักเรียน	3.78	0.87	มาก
4 ผู้บริหารและครูทั้งหมดร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนจัดทำเอกสาร หลักฐานการวัดผล และประเมินผล	3.59	0.93	มาก
รวม	3.69	0.78	มาก

จากตาราง 15 แสดงว่า พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.69$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตอนที่ 3 วิเคราะห์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2

จากการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกเป็นรายด้าน 5 ด้าน ได้แก่ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และในภาพรวมทั้งหมด รายละเอียดปรากฏดังตาราง 16 - ตาราง 27 ดังนี้

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
จำแนกเป็น 5 ด้าน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1 ความสำเร็จของงาน	3.61	0.50	มาก
2 การยอมรับนับถือ	3.31	0.61	ปานกลาง
3 ลักษณะของงาน	3.49	0.54	ปานกลาง
4 ความรับผิดชอบ	3.49	0.51	ปานกลาง
5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.41	0.69	ปานกลาง
รวม	3.46	0.46	ปานกลาง

จากตาราง 16 แสดงว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.46$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.61$) ส่วนด้านอื่นๆอยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 ท่านสามารถดำเนินงานตามปฏิทินการปฏิบัติงานวิชาการ ได้ทันเวลาตามกำหนด	3.77	0.68	มาก
2 ท่านมีความพอใจในแผนการสอนที่จัดทำขึ้น	3.65	0.66	มาก
3 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในการเรียนของนักเรียนได้สำเร็จ	3.64	0.65	มาก
4. ท่านมีความพอใจในผลการเรียนของนักเรียน	3.38	0.73	ปานกลาง
รวม	3.61	0.50	มาก

จากตาราง 17 แสดงว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.61$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 4 ท่านมีความพึงพอใจในผลการเรียนของนักเรียน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.38$)

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 ท่านได้รับความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงานวิชาการ	3.22	0.91	ปานกลาง
2 ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหารในการจัดทำแผนการสอน	3.13	0.84	ปานกลาง
3 ผลการปฏิบัติงานด้านการสอนของท่านเป็นที่ยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.46	0.65	ปานกลาง
4 การสร้างเครื่องมือวัดผลเป็นที่ยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	3.41	0.65	ปานกลาง
รวม	3.31	0.61	ปานกลาง

จากตาราง 18 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.31$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
ด้านลักษณะของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 แผนการสอนของท่านมีการพัฒนาอยู่เสมอ	3.63	0.66	มาก
2 ท่านได้จัดทำผลิตสื่อการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ ได้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนและ เนื้อหา	3.41	0.70	ปานกลาง
3 ท่านได้มีการจัดพื้นที่ในโรงเรียนเป็นแหล่ง การเรียนรู้	3.45	0.75	ปานกลาง
4 ท่านได้มีการพัฒนาเครื่องมือวัดผลในกลุ่มสาระ การเรียนรู้ที่รับผิดชอบ	3.46	0.67	ปานกลาง
รวม	3.49	0.54	ปานกลาง

จากตาราง 19 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านลักษณะของงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 1 แผนการสอนของท่านมีการพัฒนาอยู่เสมอ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.63$)

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ด้านความรับผิดชอบ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 ท่านได้จัดทำแผนการสอน สื่อการเรียนการสอน ทุกสัปดาห์	3.23	0.75	ปานกลาง
2 ท่านได้สอนซ่อมเสริม เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า	3.27	0.74	ปานกลาง
3 ท่านมีความตั้งใจในการจัดบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้อยู่เสมอ	3.80	0.60	มาก
4 ท่านมีความศรัทธาในการจัดทำเครื่องมือวัดผล และประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวัง และให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ	3.66	0.67	มาก
รวม	3.49	0.51	ปานกลาง

จากตาราง 20 แสดงว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านความรับผิดชอบ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.49$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความพึงพอใจในด้านความรับผิดชอบ ข้อ 3 ท่านมีความตั้งใจในการจัดบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้อยู่เสมออยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 3.80$) และข้อ 4 ท่านมีความรับผิดชอบในการจัดทำเครื่องมือวัดผลและประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยมารองลงมา ($\bar{X} = 3.66$)

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 ท่านได้รับการอบรม ดูงาน ศึกษาเกี่ยวกับงานวิชาการ หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ	3.32	0.86	ปานกลาง
2. ท่านได้รับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ โดยการได้เข้าร่วมอบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อ	3.44	0.86	ปานกลาง
3 ท่านได้รับการสนับสนุน ศึกษา พร้อมทั้งนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน	3.42	0.77	ปานกลาง
4 ท่านได้รับการส่งเสริมในการจัดทำผลงานทางวิชาการ	3.46	0.84	ปานกลาง
รวม	3.41	0.69	ปานกลาง

จากตาราง 21 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.41$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
 ของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
 จำแนกเป็น 5 ด้าน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
1 ความสำเร็จของงาน	3.50	0.63	มาก
2 การยอมรับนับถือ	3.59	0.65	มาก
3. ลักษณะของงาน	3.73	0.71	มาก
4 ความรับผิดชอบ	3.50	0.69	มาก
5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.50	0.78	มาก
รวม	3.56	0.60	มาก

จากตาราง 22 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น
 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก
 ($\bar{X} = 3.56$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
ของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
ด้านความสำเร็จของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1 การจัดทำเอกสาร คู่มือครู ระเบียบ และแนว ปฏิบัติวิชาการ สำเร็จตรงตามเป้าหมายที่กำหนด ไว้	3.58	0.77	มาก
2. การวางแผนงานวิชาการดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่พบอุปสรรค	3.29	0.78	ปานกลาง
3 การจัดกิจกรรมตามหลักสูตรประสบผลสำเร็จ	3.54	0.69	มาก
4 ประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในการปฏิบัติงานวิชาการ	3.54	0.71	มาก
รวม	3.50	0.63	มาก

จากตาราง 23 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านความสำเร็จของงาน
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ
ยกเว้น ข้อ 2 การวางแผนงานวิชาการดำเนินไปอย่างราบรื่นไม่พบอุปสรรค อยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{X} = 3.29$)

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
 ของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
 ด้านการยอมรับนับถือ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	$\bar{X}$	S D	ระดับ
1 การจัดทำแผนงานวิชาการเป็นที่ยอมรับของ ผู้บริหารและผู้ร่วมงาน	3.63	0.70	มาก
2 การที่ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จากการจัดการเรียนการสอน	3.62	0.79	มาก
3 ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร และเพื่อน ร่วมงานในการเป็นที่ปรึกษาการจัดกิจกรรม ทางวิชาการ	3.56	0.79	มาก
4 การนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางาน วัดผล และประเมินผล เป็นที่ยอมรับของผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน	3.55	0.73	มาก
รวม	3.59	0.65	มาก

จากตาราง 24 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น
 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านการยอมรับนับถือ
 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.59$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
 ของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
 ด้านลักษณะของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	$\bar{X}$	S D	ระดับ
1 มีการส่งเสริมการพัฒนาระเบียบแนวปฏิบัติ เกี่ยวกับงานวิชาการ	3.64	0.76	มาก
2 ส่งเสริมให้ครูจัดทำผลิตสื่อการเรียนการสอน แบบใหม่ ๆ	3.71	0.88	มาก
3 ส่งเสริมการจัดพื้นที่ในโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ ตามสาระการเรียนรู้ของวิชาการต่าง ๆ	3.75	0.93	มาก
4 ส่งเสริมให้ครูจัดทำข้อมูล สถิติ ผลสัมฤทธิ์ทาง การเรียนรู้เป็นหลักฐาน	3.82	0.77	มาก
รวม	3.73	0.71	มาก

จากตาราง 25 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น
 โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านลักษณะของงาน
 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.73$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
ของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
ด้านความรับผิดชอบ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	$\bar{X}$	SD	ระดับ
1 ท่านมีการติดตามประเมินผลการดำเนินการ ตามแผนงานวิชาการที่จัดทำขึ้น	3.59	0.74	มาก
2 ท่านมีโอกาสได้รับผิดชอบการปฏิบัติงานวิชาการ ร่วมกับคณะกรรมการของโรงเรียน หรือกลุ่ม โรงเรียน	3.63	0.83	มาก
3 ท่านได้รับผิดชอบการวางแผนการจัดกิจกรรม เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้	3.57	0.83	มาก
4 ท่านได้วิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือในการ วัดผลทุกสาระการเรียนรู้	3.22	0.89	ปานกลาง
รวม	3.50	0.69	มาก

จากตาราง 26 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านความรับผิดชอบ
โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากเกือบทุกข้อ
ยกเว้นข้อ 4 ท่านได้วิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือในการวัดผลทุกสาระการเรียนรู้ อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{X} = 3.22$)

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
ของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านได้รับการอบรม ดูงาน ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ	3.29	0.93	ปานกลาง
2. ท่านมีส่วนร่วมในการส่งเสริมครูได้พัฒนาศักยภาพ โดยการให้เข้าร่วมอบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อ	3.55	0.92	มาก
3. ท่านมีส่วนในการสนับสนุนให้ครูได้ศึกษา พร้อมทั้งนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน	3.61	0.84	มาก
4. ท่านได้มีส่วนร่วมส่งเสริมให้ครูจัดทำผลงานทางวิชาการ	3.54	1.02	มาก
รวม	3.50	0.78	มาก

จากตาราง 27 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ด้านความก้าวหน้าใน
ตำแหน่ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.50$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมาก
เกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 1 ท่านได้รับการอบรมดูงานศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.29$)

ตอนที่ 4 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

จากการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามอายุ ผลปรากฏดังตาราง 28 และ ตาราง 29 ดังนี้

ตาราง 28 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามอายุ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	อายุ				t	sig
	ต่ำกว่า 35 ปี		ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป			
	(n = 97)		(n = 129)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1 ความสำเร็จของงาน	3.61	0.53	3.61	0.48	- 10	92
2 การยอมรับนับถือ	3.24	0.57	3.36	0.63	1.47	14
3 ลักษณะของงาน	3.40	0.53	3.55	0.53	2.18	03*
4 ความรับผิดชอบ	3.44	0.48	3.53	0.54	1.25	21
5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.35	0.72	3.45	0.68	1.06	29
รวม	3.41	0.46	3.50	0.45	1.48	14

* p < .05

จากตาราง 28 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูที่มีอายุต่างกัน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน และ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน

ตาราง 29 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามอายุ

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	อายุ				t	sig
	ต่ำกว่า 35 ปี		ตั้งแต่ 35 ปีขึ้นไป			
	(n = 75)		(n = 82)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1 ความสำเร็จของงาน	3.50	0.64	3.47	0.62	- .34	.74
2 การยอมรับนับถือ	3.56	0.62	3.62	0.68	.57	.57
3 ลักษณะของงาน	3.64	0.72	3.81	0.68	1.58	.12
4 ความรับผิดชอบ	3.48	0.69	3.52	0.69	0.40	.69
5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.42	0.80	3.56	0.76	1.13	.26
รวม	3.52	0.60	3.60	0.60	0.81	.42

จากตาราง 29 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ที่มีอายุต่างกัน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษาผลปรากฏดังตาราง 30 และตาราง 31 ดังนี้

ตาราง 30 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	วุฒิการศึกษา				t	sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	(n = 185)		(n = 41)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1 ความสำเร็จของงาน	3.61	0.50	3.61	0.52	-.00	.99
2 การยอมรับนับถือ	3.28	0.59	3.41	0.67	-1.20	.23
3 ลักษณะของงาน	3.48	0.51	3.52	0.64	-.51	.61
4 ความรับผิดชอบ	3.47	0.50	3.58	0.56	-1.23	.22
5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.39	0.70	3.52	0.68	-1.11	.27
รวม	3.44	0.45	3.53	0.50	-1.06	.29

จากตาราง 30 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 พบว่าโดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

ตาราง 31 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามวุฒิการศึกษา

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	วุฒิการศึกษา				t	sig
	ปริญญาตรี		สูงกว่าปริญญาตรี			
	(n = 125)		(n = 32)			
	$\bar{X}$	SD	$\bar{X}$	SD		
1 ความสำเร็จของงาน	3.47	0.64	3.56	0.56	.78	.44
2 การยอมรับนับถือ	3.55	0.62	3.74	0.76	1.49	.14
3 ลักษณะของงาน	3.69	0.71	3.87	0.68	1.24	.22
4 ความรับผิดชอบ	3.48	0.67	3.61	0.77	.98	.33
5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.42	0.75	3.80	0.84	2.48	.01**
รวม	3.52	0.59	3.72	0.64	1.64	.10

** p < .01

จากตาราง 31 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ที่มีวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกัน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ความก้าวหน้าในตำแหน่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนด้านอื่นๆไม่แตกต่างกัน

จากการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ผลปรากฏดังตาราง 32 ดังนี้

ตาราง 32 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย				t	sig
	รอง ผอ		หัวหน้ากลุ่มสาระ			
	โรงเรียน		การเรียนรู้			
	(n = 30)		(n = 127)			
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1 ความสำเร็จของงาน	3.62	0.63	3.45	0.63	1.27	.21
2 การยอมรับนับถือ	3.83	0.67	3.53	0.63	2.31	.02*
3 ลักษณะของงาน	4.04	0.66	3.66	0.70	2.75	.01*
4 ความรับผิดชอบ	3.80	0.73	3.44	0.67	2.59	.01*
5 ความก้าวหน้าในตำแหน่ง	3.94	0.76	3.39	0.75	3.61	.00**
รวม	3.85	0.61	3.49	0.58	2.95	.00**

* p < .05

** p < .01

จากตาราง 32 แสดงว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นต้น ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านการยอมรับนับถือแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านความสำเร็จของงานไม่แตกต่างกัน

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ปรากฏผลตามตาราง 33 และตาราง 34 ดังนี้

ตาราง 33 คำสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2

ตัวแปร	อัตราใบโดย 1		อัตราใบโดย 2	ปรึกษา หรือ 1	ปรึกษา หรือ 2	รวมกัน ตัดสินใจ	X _{tot} โดย		ความสำเร็จ ของงาน	การยอมรับ นับถือ	ลักษณะ ของงาน	ความรับผิดชอบ	ความก้าวหน้า ในด้านหนึ่ง	Y _{tot} โดย
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅		รวม		Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	รวม
X ₁	1 000	360**	469**	421**	176**		682**		142*	103	101	259**	058	158*
X ₂		1 000	260**	571**	550**		756**		187**	252**	240**	225**	176**	269**
X ₃			1 000	412**	119		637**		072	196**	094	129	066	139*
X ₄				1 000	585		826**		221**	326**	290**	289**	210**	332**
X ₅					1 000		681**		252**	298**	309**	335**	244**	357**
X _{tot}							1 000		244**	327**	287**	347**	210**	350**
Y ₁								1 000	1 000	602**	600**	558**	416**	773**
Y ₂										1 000	631**	538**	596**	850**
Y ₃											1 000	674**	441**	821**
Y ₄												1 000	468**	792**
Y ₅													1 000	764**
Y _{tot}														1 000

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 33 แสดงว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบอัตตาธิปไตย1(X_1) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม.158 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบอัตตาธิปไตย2 (X_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม 269 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบปรึกษาหารือ 1 (X_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม 139 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบปรึกษาหารือ 2 (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม 332 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม 357 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 และพฤติกรรมการตัดสินใจโดยรวม ($X_{\text{รวม}}$) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม($Y_{\text{รวม}}$) 350 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2

ตัวแปร	อัตตหิปปโดย 1		อัตตหิปปโดย 2	ปรีกษา หรือ 1	ปรีกษา หรือ 2	รวมกัน ตัดสินใจ	X _{tot} โดย รวม	ความสำเริง ของาน	การยอมรับ นับถือ	ลักษณะ ของงาน	ความรับ ผิดชอบ	ความก้าวหน้า ในด้านหนังสือ	Y _{tot} โดย รวม
	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅			Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	
X ₁	1 000	394**	527**	365**	- 029	676**	- 037	- 039	- 052	027	- 031	- 030	
X ₂		1 000	199*	563**	495**	774**	376**	244**	292**	303**	223**	327**	
X ₃			1 000	348**	- 066	609**	- 117	033	- 034	137	005	007	
X ₄				1 000	494	806**	348**	420**	359**	437**	368**	444**	
X ₅					1 000	537**	550**	593**	600**	572**	529**	653**	
X _{tot}						1 000	316**	356**	329	424**	310**	398**	
Y ₁							1 000	727**	649**	554**	518**	780**	
Y ₂								1 000	754**	769**	715**	907**	
Y ₃									1 000	717**	724**	886**	
Y ₄										1 000	813**	891**	
Y ₅											1 000	879**	
Y _{tot}												1 000	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05
 ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

ตาราง 34 แสดงว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบอัตตาธิปไตย 2 (X_2) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวม .327 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบปรึกษาหารือ 2 (X_4) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวม 444 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม 653 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโดยรวม(X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โดยรวม (Y_{tot}) 398 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

บทสรุปผลการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2

1. ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. สมมติฐานการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
4. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล
7. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
8. อภิปรายผล
9. ข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2
2. เพื่อศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้นของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2
3. เพื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครูและผู้บริหารชั้นต้น ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2

สมมติฐานการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

- 1 ครูที่มีอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการต่างกัน
- 2 ผู้บริหารชั้นต้น ที่มีอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการต่างกัน
- 3 พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารชั้นต้น และครูที่ปฏิบัติงานสอนอยู่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ปีการศึกษา 2547 จำนวน 16 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 668 คน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษาทุกคน จำนวน 158 คน ใช้วิธีเลือกเจาะจง และครู ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ปีการศึกษา 2547 กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางของเครจีซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan 1970 607 - 610) จากนั้นสุ่มแบบง่าย (simple random sampling) ตามสัดส่วนที่กำหนด จำนวน 226 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยแบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นสถานภาพของครูและผู้บริหารชั้นต้น

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารชั้นต้น ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น และครูปฏิบัติการสอน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบที่พัฒนาให้เข้ากับการตัดสินใจของวูม และเยทตัน (Vroom and Yetton) และเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ให้ผู้เลือกตอบได้ 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อใช้วัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู กับ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยใช้ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮร์ซเบอร์ก (Herzberg) ใน 5 ด้าน ได้แก่ การได้รับความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าใน ตำแหน่ง โดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ น้อยที่สุด น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด

เมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้ว ผู้วิจัยได้หาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยนำ เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบแก้ไข แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความ ครบคลุมเนื้อหา จากนั้น ผู้ศึกษาค้นคว้าได้นำแบบสอบถามมาปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของ อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญ จึงนำไปทดลองใช้กับรองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระ การเรียนรู้และครู จำนวน 50 คน ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ นครปฐมเขต 1 ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แล้วนำไปวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ด้วยวิธีหา ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ทั้งฉบับเท่ากับ 0.84 และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการทั้งฉบับ เท่ากับ 0.94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

1 ขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย ถึงผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 เพื่อ ขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล จากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

2 นำแบบสอบถาม จำนวน 384 ฉบับ โดยแยกเป็น ผู้บริหารชั้นต้น 158 ฉบับ และครู ปฏิบัติการสอน 226 ฉบับ พร้อมหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัย จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ไปยังโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

3 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนจากโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยไปรับ ด้วยตนเอง จากจำนวน 384 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 383 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 99.74 ของแบบสอบถามทั้งหมด และทุกฉบับมีความสมบูรณ์

การจัดกระทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1 การจัดกระทำข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 383 ฉบับ นำไปวิเคราะห์

ข้อมูล โดยให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนด

2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows เพื่อหาค่าสถิติดังต่อไปนี้

2.1 ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ค่าร้อยละ ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.2 ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น โดยรวมรายด้าน และรายข้อ

2.3 ค่า t - test ใช้ในการเปรียบเทียบความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย

2.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาค้นคว้าสรุปได้ ดังนี้

1 การศึกษาสถานภาพของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 226 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ 35 ปีขึ้นไป เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 57.1 และจบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 81.9

การศึกษสถานภาพของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 157 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม อายุ 35 ปีขึ้นไป เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 52.2 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 79.6 และทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ คิดเป็นร้อยละ 80.9

2 การศึกษาพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร แต่ละแบบอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ แบบกลุ่มร่วมกัน

ตัดสินใจ แบบอัตตาธิปไตย 2 แบบอัตตาธิปไตย 1 แบบปรึกษาหารือ 2 และ แบบปรึกษาหารือ 1

การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจอยู่ในระดับมาก ส่วนแบบอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสามารถเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ แบบอัตตาธิปไตย 2 แบบปรึกษาหารือ 2 แบบอัตตาธิปไตย 1 และแบบปรึกษาหารือ 1

3. การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายด้าน พบว่า ความสำเร็จของงาน อยู่ในระดับมาก ส่วนด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเรียงจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง และการยอมรับนับถือ

การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก โดยมีด้านลักษณะของงาน มีค่าเฉลี่ยมากกว่าด้านอื่นๆ

4 ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ดังนี้

4 1 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู ที่มีอายุต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านลักษณะของงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05

4 2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ที่มีอายุต่างกัน พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน

4 3 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ไม่แตกต่างกัน

4 4 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม ไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณารายด้านมีความแตกต่างกัน ในด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง

4.5 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ที่มีหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่างกัน พบว่า มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่าความสำเร็จของงานไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งแตกต่างกัน

5 การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ปรากฏผล ดังนี้

5.1 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโดยรวม(X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูโดยรวม(Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 และเมื่อพิจารณาแต่ละแบบ พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบอัตตาธิปไตย 1 (X_1) แบบปรึกษาหารือ 1 (X_3) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 05 ส่วนพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร แบบอัตตาธิปไตย 2 (X_2) แบบปรึกษาหารือ 2 (X_4) และแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

5.2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น พบว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโดยรวม (X_{tot}) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้นโดยรวม(Y_{tot}) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 และ พิจารณาทีละแบบ พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบอัตตาธิปไตย 2 (X_2) แบบปรึกษาหารือ 2 (X_4) และแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ (X_5) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้นโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

อภิปรายผล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู และผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 มีประเด็นที่น่าสนใจและควรนำมาอภิปรายดังต่อไปนี้

1. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ตามความเห็นของครู และผู้บริหารชั้นต้น พบ

ว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้ความเข้าใจ มีหลักการและเห็นความสำคัญ ในการให้ครูในโรงเรียนทุกคนหรือกลุ่ม มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากนี้สภาพการปฏิบัติงานปัจจุบัน การปฏิรูปการศึกษา มุ่งให้ทุกคนหรือผู้ร่วมงานทุกคนได้แสดงความคิดเห็น มุ่งการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องให้โอกาสผู้ร่วมงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และสิ่งสำคัญการตัดสินใจแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจนี้ย่อมดีกว่าบุคคลเพียงคนเดียว เพราะจะนำไปสู่การยอมรับการตัดสินใจที่เกิดขึ้น ผลติดตามมาก็คือ การดำเนินการตัดสินใจจะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและทำให้เกิดเจตคติที่ดีต่อการทำงานของผู้ร่วมงาน พฤติกรรมการตัดสินใจที่ผู้บริหารได้เปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมกับตนนั้น ซึ่งสอดคล้องกับ ชรรมรส โชติบุญชูร (2540 : 224 – 237) กล่าวว่า การเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะช่วยให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้ครูมีขวัญ กำลังใจในการทำงานสูงขึ้น มีความเต็มใจในการทำงานได้อย่างมีคุณภาพมากขึ้น และมีความผูกพันกับหน่วยงาน พฤติกรรมการตัดสินใจแบบกลุ่มร่วมกัน สามารถลดความขัดแย้ง ความไม่เข้าใจกัน ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจ ซึ่งจะส่งผลต่อความร่วมมือในงานของโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ผลการวิจัยนี้ได้สอดคล้องกับผลการวิจัยของอรพรรณ ตูจินดา (2544 : 106 – 170) ที่ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของครูโรงเรียนประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารแบบผู้บริหารและครูร่วมกันตัดสินใจ สามารถลดความขัดแย้งหรือความไม่เข้าใจกันในโรงเรียนระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาลงได้มาก และการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ก็เป็นวิธีหนึ่งที่จะส่งผลต่อการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ

2 ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูมีความพึงพอใจด้านความสำเร็จของงานอยู่ในระดับมาก อันเนื่องมาจาก สภาพการศึกษาปัจจุบันที่ครูจะต้องเข้ารับการประเมินภายในและภายนอก เพื่อรับใบประกอบวิชาชีพและต้องการทำผลงานทางวิชาการ เพื่อเลื่อนตำแหน่งจากอาจารย์ 1 เป็นอาจารย์ 2 หรืออาจารย์ 2 เป็นอาจารย์ 3 ทำให้ครูมีแรงจูงใจที่จะผลักดันตนเอง เกิดการทุ่มเทให้แก่งานที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ตามที่คาดหวังไว้ นอกจากนี้ ครูยังได้รับการสนับสนุน ส่งเสริม จากผู้บริหาร โดยให้เข้ารับการอบรมทางวิชาการต่างๆ ตามสาระการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน สามารถนำความรู้มาแก้ไขปัญหาการเรียนการสอนและช่วยเหลือนักเรียนที่มีความบกพร่องทางการเรียนตามสาระการเรียนรู้ต่างๆ ได้จนประสบความสำเร็จ เกิดความพึงพอใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย

ของ มัจฉรี โอสถานนท์ (2529 : บทคัดย่อ) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูที่ทำการสอนอยู่ในโรงเรียน เด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญาอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ความสำเร็จของงาน

ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่าผู้บริหารชั้นต้น มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการใน 5 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารชั้นต้น มีความรู้สึกที่ดีต่องาน มีความสุขกับการทำงาน มีทัศนคติที่ดีต่องาน เนื่องจากสภาพการปฏิบัติงานของผู้บริหารชั้นต้น ซึ่งมีลักษณะของงานที่ต้องรับผิดชอบงานสูงและการปฏิบัติงานจะมีความใกล้ชิดกับผู้บริหาร ได้รับความไว้วางใจ สามารถทำงานได้ราบรื่น ประกอบกับได้รับการสนับสนุนอยู่เนืองๆ จนประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชา มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งสูง ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ประดับ ชันทองทิพย์ (2536 บทคัดย่อ) พบว่า ความพึงพอใจในการทำงานของครูเทศบาลในจังหวัดลพบุรี โดยส่วนรวมอยู่ในระดับมาก ทั้ง 6 ด้าน คือด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านได้รับการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านลักษณะงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา เมื่อพิจารณาจากรายด้าน พบว่า ผู้บริหารชั้นต้น มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ด้านลักษณะของงานอยู่ในอันดับสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ นันทิยา ชุนณวงศ์ (2536 : 79) พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ลักษณะงาน อยู่ในอันดับสูงสุด

3 เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา พบว่า ครูที่มีอายุแตกต่างกัน มีความแตกต่างกันในด้านลักษณะของงาน ทั้งนี้ เป็นเพราะครูที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี และครูที่มีอายุ 35 ปีขึ้นไป มีแนวความคิด ความสามารถ ในการประดิษฐ์คิดค้น สร้างสรรค์งาน การมีโอกาสดำเนินการปฏิบัติงานให้เกิดความพึงพอใจแตกต่างกัน ครูที่มีอายุมากกว่า มีประสบการณ์มากย่อมมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุน้อยซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รัฐินันท์ ศังสุวรรณ์ (2538 : บทคัดย่อ) เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามอายุ พบว่า ครูที่มีอายุมาก มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าครูที่มีอายุน้อย ดังนั้น ครูที่มีอายุมากย่อมมีโอกาสดำเนินการสร้างสรรค์ผลงานได้มากกว่า และมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานด้านวิชาการ ด้านการเรียนการสอนในปัจจุบันครูจะต้องมีการพัฒนาด้านสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัยอยู่เสมอ

4. เปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จากการวิจัย พบว่า ผู้บริหารชั้นต้นที่มีวุฒิการศึกษาต่างกัน และมีหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายต่างกัน มีความพึงพอใจในความก้าวหน้าในตำแหน่งต่างกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารชั้นต้นที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี ส่วนมากจะมีความกระตือรือร้น มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง ย่อมมีทักษะและแนวทางที่จะผลักดันให้ตนมีความก้าวหน้าในตำแหน่งมากกว่าผู้ที่มีวุฒิการศึกษาปริญญาตรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมเดช ดีทรัพย์ (2541 บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ผลการเปรียบเทียบ พบว่า ข้าราชการครูที่มีวุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการครูที่มีวุฒิทางการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า และข้าราชการครูที่ดำรงตำแหน่งฝ่ายบริหาร มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูงกว่าข้าราชการครูที่ปฏิบัติการสอนในด้านต่างๆ 8 ด้าน คือ ด้านความสำเร็จในการทำงาน ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ด้านนโยบายและการบริหาร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในหน่วยงานและความมั่นคงในการทำงาน

ผู้บริหารชั้นต้นที่มีหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เป็นรองผู้อำนวยการโรงเรียน มีความก้าวหน้าในตำแหน่งแตกต่างหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ รองผู้อำนวยการโรงเรียนมีหน้าที่ รับผิดชอบมากกว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นตำแหน่งที่เตรียมการเพื่อสู่ตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน จะได้รับความรู้ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีการอบรมมาก ทำให้มีโอกาสนในการเลื่อนตำแหน่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนและมีความก้าวหน้าในตำแหน่งได้มากกว่าหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้มีโอกาสก้าวหน้าจากตำแหน่งครู เป็นอาจารย์ 1 อาจารย์ 2 ระดับ 7 อาจารย์ 3 ระดับ 8 และ อาจารย์ 3 ระดับ 9 หรืออาจเปลี่ยนสายงานเป็นฝ่ายบริหารในสถานศึกษา แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความต้องการความเจริญก้าวหน้า สอดคล้องกับทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ชเบอร์ก(สังคม โทบุรินทร์. 2536 90 , อ้างอิงจาก Luthans 1985 Organization Behavior p 201) ที่กล่าวถึงปัจจัยกระตุ้น ที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ได้แก่ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง แต่ในสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน โอกาสที่อาจารย์ที่เป็นหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ ซึ่งต้องทำหน้าที่ปฏิบัติการสอน จะได้รับการเลื่อนตำแหน่งในระดับสูงขึ้นไปได้ยากมาก ทั้งนี้ เกิดจากข้อจำกัดของระเบียบ กฎเกณฑ์ แนวปฏิบัติที่ส่วนราชการผู้รับผิดชอบกำหนดขึ้น จึงส่งผลให้ระดับความพึงพอใจในโอกาสความก้าวหน้า

ในตำแหน่งของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้แตกต่างจากรองผู้อำนวยการ

5 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง และพบว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารชั้นต้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01 ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงาน ด้านความรับผิดชอบและด้านความก้าวหน้าในตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 มีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ โดยเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก ทำให้ครู อาจารย์เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีขวัญและกำลังใจในการทำงานและปัจจุบันการบริหารโรงเรียนโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน การตัดสินใจของผู้บริหารจะเน้นความพึงพอใจของครู อาจารย์ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของการบริหาร และผู้บริหารยังมีความสามารถในการตัดสินใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะงานวิชาการให้บุคลากรทุกคนได้เข้ารับการฝึกอบรม มีความตระหนัก มีความรับผิดชอบ ให้ทุกคนได้แสดงความรู้ความสามารถ ทำงานบรรลุเป้าหมายที่โรงเรียนกำหนดไว้ ประสบความสำเร็จในการทำงาน เป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย นอกจากนี้การตัดสินใจเป็นศูนย์กลางของกระบวนการบริหาร และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ ภารกิจขององค์การจะดำเนินไปได้ด้วยดีนั้น ต้องอาศัยการตัดสินใจที่ดีเพราะการตัดสินใจจะนำไปสู่การกระทำ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ เจษฎา อึ้งเจริญ (2537 : บทคัดย่อ) ที่สรุปผลการวิจัยเรื่องสภาพการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาในกรุงเทพมหานครไว้ว่า ทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์ทางบวก และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิโมที (โกศล สุวรรณเมณี. 2534 : 72 ; อ้างอิงจาก Timothy 1986 : 2141 - A) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการแสดงออกทางวาจา ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการกับความพึงพอใจในการทำงานของครู อาจารย์ พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก ซึ่งเป็นพฤติกรรมการตัดสินใจที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับมาก สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการให้ผู้บริหารกระจายอำนาจในการตัดสินใจในการบริหารงานของโรงเรียน ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรเห็นความสำคัญ และให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นกว่าเดิม เพราะจะเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ ทำให้ครูเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับมากที่สุด

2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู จากผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรที่จะให้ความสำคัญในการยกระดับความพึงพอใจของครูให้สูงขึ้น โดยการยกย่องชมเชย ให้การยอมรับในผลงานของครู มอบความไว้วางใจและเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการทำงาน สามารถแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงานวิชาการมากขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนควรส่งเสริมให้ครูทุกคน ได้มีการพัฒนาความรู้ ความสามารถ โดยการส่งเสริมให้เข้ารับการอบรม ศึกษาดูงานต่อ เพื่อเพิ่มโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตกับครูโรงเรียนมัธยมศึกษา และควรมีมาตรการที่ชัดเจน จริงจังในการพัฒนาครู ส่งเสริมในการจัดทำสื่อการสอนแบบใหม่ ๆ และแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน

3. จากผลการวิจัย พบว่า ครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ที่มีอายุ วุฒิการศึกษา หน้าที่ที่ได้รับมอบหมายที่แตกต่างกัน มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการที่ไม่แตกต่างกัน จึงควรส่งเสริมให้ครูและผู้บริหารชั้นต้น ได้รับผิดชอบงานตามความสามารถ มีโอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตและเกิดแรงจูงใจในการที่จะพัฒนาไปสู่ตำแหน่งวิชาการที่สูงขึ้น

4. จากผลการวิจัย พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรสนใจกับพฤติกรรมการตัดสินใจมากขึ้น เพราะมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น และควรปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการบริหารงานเกี่ยวกับการใช้พฤติกรรมการตัดสินใจให้เหมาะสม เพื่อพัฒนาและปรับปรุงพฤติกรรมการตัดสินใจ

ในการบริหารงานของตนเอง ให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการประกันคุณภาพการศึกษาที่ต้องอาศัยบุคลากรทุกคนร่วมกันทำงานเป็นทีม

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาความต้องการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูและผู้บริหารชั้นต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

กรมสามัญศึกษา (2531). ขอบข่ายและความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.

กรุงเทพฯ . โรงพิมพ์การศาสนา

_____. (2535). การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา. กรุงเทพฯ . กองการมัธยม

_____. (2537). เอกสารประชุมสัมมนาทางวิชาการผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาและ
ศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ปี 2537 ลพบุรี : หน่วยศึกษานิเทศก์
กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. อัดสำเนา

_____. (2539) เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ 2539 กรุงเทพฯ . โรงพิมพ์ครุสภา
ลาดพร้าว

_____. (2545) ผลงานการวิจัยทางการศึกษา กรุงเทพฯ . โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว

กรองแก้ว สรณันท์ (2537) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจใน
การปฏิบัติงานของข้าราชการสาย ข และสาย ค ในจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
วิทยานิพนธ์ คม (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย อัดสำเนา

กรองแก้ว อยู่สุข (2533) พฤติกรรมองค์การ กรุงเทพฯ . โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กระทรวงศึกษาธิการ (2539) เกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา พ ศ 2539 กรุงเทพฯ
โรงพิมพ์ครุสภาลาดพร้าว

กวี วงศ์พูน. (2539) ภาวะผู้นำ กรุงเทพฯ . มหาวิทยาลัยกรุงเทพ อัดสำเนา

กิติ ดยัคคานนท์. (2532) เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ. กรุงเทพฯ บริษัทเชษฐาสุทธิโอ จำกัด

โกศล สุวรรณณณ. (2534). การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา. ปรินญาณิพนธ์ กศ ม (บริหารการศึกษา)
สงขลา . บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา อัดสำเนา

จันทราณี สงวนนาม. (2545) ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา กรุงเทพฯ :
บุ๊คพอยท์

เจษฎา อึ้งเจริญ. (2537) สภาพการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารกับความพึงพอใจของครูโรงเรียน
มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ ม
(บริหารการศึกษา) ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อัดสำเนา

จ่านงค์ ชินารักษ์ (2541) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนัก
งานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ วิทยานิพนธ์ ศษ ม (บริหารการศึกษา)
เชียงใหม่ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อัดสำเนา

- ชาญชัย อาจิณสมอาจารย์ (2539). *นักบริหารที่ทรงประสิทธิภาพ* กรุงเทพฯ . สายใจ
- ฐิตินันท์ ดำรงสุวรรณ (2538) *ศึกษาสภาพความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก. วิทยานิพนธ์ กศม. (บริหารการศึกษา). พิษณุโลก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร. อุดลำนาค.*
- ดุสิต ทิวถนอม (2540). *การนิเทศการศึกษา หลักการและการปฏิบัติ. โครงการส่งเสริมการผลิตตำราและเอกสารการสอน นครปฐม . คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร อุดลำนาค*
- ดิน ปรัชญพทุทธ์. (2534) *ทฤษฎีองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
- ถวิล เกื้อกุลวงศ์. (2530) *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎีวิจัยและปฏิบัติ* กรุงเทพฯ . ไทยวัฒนาพานิช
- ทองใบ สุดซารี (2542) *ทฤษฎีองค์การ วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์ พิมพ์ครั้งที่ 2* อุบลราชธานี คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
- ทัศนาศ แสงศักดิ์ (2539) *รูปแบบการบริหารแบบมีส่วนร่วมในการฝึกอาชีพระยะสั้นช่วงอุตสาหกรรม กรมอาชีวศึกษา ปรินญานิพนธ์ กศ.ค. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. อุดลำนาค.*
- เทียน ทองแก้ว (2545, กันยายน) “ภาวะผู้นำ สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป,” *วารสารวิชาการ ปีที่ 5 (ฉบับที่ 9 หน้า 35 – 43)*
- ธงชัย สันติวงษ์ (2533) *องค์การและการบริหาร. กรุงเทพฯ ไทยวัฒนาพานิช.*
- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2533) *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ พิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ธรรมรส โชติบุญชู (2540) “การบริหารแบบมีส่วนร่วม,” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา พิมพ์ครั้งที่ 2 หน้า 224 – 237. นนทบุรี . มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช*
- ✧ ชิดาวรรณ นาคเสน (2542) *การศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการบริหารงานโรงเรียนมัธยมศึกษาของครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ปรินญานิพนธ์ กศม (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร อุดลำนาค*

- นันทิยา ชุนณวงษ์. (2536) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 7 วิทยานิพนธ์ ศษ.ม (บริหารการศึกษา)
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อุดลำนนา.
- บรรยงค์ โตจินดา (2545). องค์การและการจัดการ กรุงเทพฯ : รวมสาส์น
- บุญช่วย ศิริเกษ (2540). พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา เลย : คณะครุศาสตร์
สถาบันราชภัฏเลย
- ประคอง กรณสุต (2538) สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ โรงพิมพ์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ประจบ แสงวิเชียร (2533) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน
การประถมศึกษาจังหวัดตราด ปรินญาณินพนธ์ กศ ม. (บริหารการศึกษา) ชลบุรี .
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน อุดลำนนา
- ประชุม รอดประเสริฐ (2535) นโยบายและการวางแผน . หลักการและทฤษฎี พิมพ์ครั้งที่ 4.
กรุงเทพฯ เนติกุลการพิมพ์
- ประดับ ชันทองทิพย์ (2536) ความพึงพอใจในการทำงานของครูเทศบาล ศึกษาเฉพาะกรณี
เทศบาล จังหวัดลพบุรี ปรินญาณินพนธ์ กศ ม (บริหารการศึกษา) พิษณุโลก .
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร อุดลำนนา
- ประทีป สยามชัย (2543) ทฤษฎีและหลักการบริหารการศึกษา (เอกสารประกอบคำสอน)
กรุงเทพฯ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนนา
- ประยุทธ์ สุวรรณโกต (2535 , กุมภาพันธ์) " การชักจูงให้ข้าราชการปฏิบัติงาน," พัฒนาชุมชน
ปีที่ 31 (ฉบับที่ 2 หน้า 15 - 17)
- ประสาน หอมพุดและทิพวรรณ หอมพุด (2537) จิตวิทยาทั่วไป กรุงเทพฯ . พิธิษฐการพิมพ์
- ปราศรัย แก้วสว่าง (2546) การศึกษาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน
ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเขตการศึกษา 1
สารนิพนธ์ กศ ม (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร อุดลำนนา
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2535) การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ
- ผ่องศรี แด้มทอง (2538) แบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการ
ทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดกาญจนบุรี

ปริญญาณิพนธ์ กต.ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร อัดสำเนา

พวงมาลัย พริบไหว (2539) การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของหัวหน้าศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ. วิทยานิพนธ์ ค.ม (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อัดสำเนา

พนัส หันนาคินทร์ (2542) ประสบการณ์ในการบริหารบุคลากร กรุงเทพฯ โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พะโยม ชินวงศ์ (2543) พฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนการศึกษาพิเศษสังกัดกองการศึกษาเพื่อคนพิการ กรมสามัญศึกษา วิทยานิพนธ์ ศษ.ม (บริหารการศึกษา) นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

พิมลพรรณ บุญมุสิก (2534) การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 วิทยานิพนธ์ ค.ม (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อัดสำเนา

ไพโรจน์ ส่งทอง (2535) การศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาจารย์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกระบี่ ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร อัดสำเนา

ไพลิน ผ่องใส (2536) การจัดการสมัยใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 6 กรุงเทพฯ โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาวนา วงสวาท (2541). การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร อัดสำเนา

มัจฉรี โอสถานนท์ (2539) การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูในโรงเรียนสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา. ปริญญาณิพนธ์ กศ.ม (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร อัดสำเนา

รัชนิวรรณ ช้างวงศ์. (2542) การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสระแก้ว วิทยานิพนธ์ กศ.ม (บริหารการศึกษา) ชลบุรี บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อัดสำเนา

รุ่ง แก้วแดง (2541). *ประวัติการศึกษาไทย* กรุงเทพฯ สำนักพิมพ์มติชน.

ลัดดา แพรภักดิ์พิศุทธิ์. (2535) *ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ห้องสมุดวิทยาลัย.*

ปริญญาณิพนธ์ กศ ม. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ · บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร อุดมศึกษา

เลอศักดิ์ รัชณาการ (2545) *ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของ
ผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการศึกษาจังหวัดชุมพร. วิทยานิพนธ์ กศ ม (บริหารการศึกษา)
สงขลา · บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยทักษิณ อุดมศึกษา*

วันทนา ประทุมเทศวิวัฒน์ (2537). *การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรี
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ.
วิทยานิพนธ์ ค ม (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย อุดมศึกษา*

วัลลภ กันทรทรัพย์ (2540) “ ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน,” *สารพัฒนา
หลักสูตร* ปีที่ 16 (ฉบับที่ 129 หน้า 18)

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2535) *ความลับขององค์กร การพฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่.* กรุงเทพฯ
สำนักพิมพ์ธรรมนิติ

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2546) *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร* กรุงเทพฯ เพียรสัน เอ็ดดูเคชั่น
อินโดไชน่า

วุฒิชัย จ้างงค์ (2533) *พฤติกรรมการตัดสินใจ* กรุงเทพฯ บารมีการพิมพ์

เสาวนิต เสาธนานนท์ (2542) *ภาวะผู้นำ นครราชสีมา . คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ
นครราชสีมา*

สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2543) *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาคน* กรุงเทพฯ อักษราพิพัฒน์

สมเดช ดีทรัพย์ (2541) *ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู ศึกษาเฉพาะกรณี
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครสวรรค์ วิทยานิพนธ์ กศ ม
(บริหารการศึกษา) พิษณุโลก · บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยนเรศวร อุดมศึกษา.*

สนิท ฟ่านัก (2534) *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด วิทยานิพนธ์
ค.ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ · บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
อุดมศึกษา*

สมคิด บางโม (2540) *องค์กรและการจัดการ* กรุงเทพฯ วิทยพัฒน์

- สมศักดิ์ ชชาติมาลา (2537). การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปริญญาโท กศ ม
(บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร อุดมศึกษา
- สังคม โทปรีนทร์ (2536) ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริหารกับความพึงพอใจในการ
ทำงานของครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย.
ปริญญาโท กศ ม. (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร อุดมศึกษา.
- สายฝน เชิงเขาว์ (2536). การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน
ขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร วิทยานิพนธ์ คม (บริหารการศึกษา) กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อุดมศึกษา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต2. (2546) คู่มือการปฏิบัติงานสถานศึกษา นครปฐม .
ศูนย์การพิมพ์
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2531). การบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา กรุงเทพฯ โรงพิมพ์คุรุสภา
- สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. (2534 ข) การวางแผนการจัดทำแผน
ปฏิบัติการประจำปี กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์
- สำนักงานสามัญศึกษานครปฐม (2544) รายงานผลการวิจัยการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษา
นครปฐม นครปฐม โรงพิมพ์นครปฐมการพิมพ์
- สุดา ทักษะวรรณ (2544) “ การตัดสินใจ (Decision Making),” ในเกษียณอายุราชการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร สุดา ทักษะวรรณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
กรุงเทพฯ พี เอ เจริณผล
- สุโขทัยธรรมธราช,มหาวิทยาลัย (2540) เอกสารการสอนชุด วิชาองค์การและการจัดการงาน
บุคคล นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธราช
- สุธี กิตติกุล (2532) การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต ปริญญาโท กศ ม (บริหารการศึกษา)
สงขลา บัณฑิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา อุดมศึกษา
- สุริยา พงษ์พวง (2537) ความพึงพอใจการปฏิบัติงานของผู้ช่วยหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอใน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปริญญาโท กศ ม (บริหารการศึกษา) มหาสารคาม

- บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม อัดสำเนา
 อรพรรณ ตูจินดา (2544) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความพึงพอใจครู
 โรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี ปรินญาณิพนธ์ ศษ ม. (บริหารการศึกษา)
 นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อัดสำเนา
- อาคม เก่งบัญชา (2533) พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน
 ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี ปรินญาณิพนธ์ ศษ ม. (บริหารการศึกษา)
 นครปฐม : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อัดสำเนา
- อารี เพชรสุด (2530) มนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ เนติกุลการพิมพ์
- อุทัย บุญประเสริฐ (2535) การวางแผนการศึกษา. กรุงเทพฯ . จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 _____ (2540) หลักสูตรและการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน กรุงเทพฯ :
 โรงพิมพ์เอส ดี เพรส
- อุทัย หิรัญโต (2531 , กุมภาพันธ์). “ เทคนิคการบริหารตามระบบ คิว ซี ซีรีส์เดล,” *เทศาภิบาล*
 ปีที่ 8 (ฉบับที่ 2 หน้า 78 – 79)
- Cronbach, Lee J (1984) *Essential of Psychology Testing*. New York Harper
- Glickman, D , Gordon , P. and Ross Gordon , M (1998) *Supervision of Instruction*
 4th ed Boston : Allyn and Bacon
- Gorton, Richard A and Snowden , Petra E (1993) *School Leadership and Administration*
 4th ed Indiana Wm C Brown
- Guthrie, James W and Reed , Rodney J (1991). *Educational Administration and Policy*
Effective Leadership for American Education 2nd ed Boston . Allyn and Bacon
- Handson, Mark E (1996) *Educational Administration and Organizational Behavior* 4th ed
 Boston Allyn and Bacon
- Hoy, Wayne K and Miskel ,Cecil G (2001) *Educational Administration Theory, Research,*
and Practice 6th ed New York Mcgraw – Hill
- Krejcie,Robert V and Morgan,Daryle W (1970, Autumn) Determining Sample Size For
 Research Activities, *Education and Psychological Measurement* 30(3) 607 – 610
- Likert, R (1970) *New Patterns of Management* New York Mcgraw – Hill

- Lunenburg, Frederick C ,and Ornstein ,Allan C (2000) *Educational Administration*. 3rd ed
New York . McGraw – Hill Belmont Wadsworth
- McBeth, Raymond R (1989, April) " An Analysis of Faculty Participation in University
Decision – Making Using an Organization as Culture Approach,"
Dissertation Abstracts International 52(4) 1172 – A
- Moorhead, Gregory, and R Griffin (1992) *Decision Making and Creativity* London
Houston Mifflin
- Rossow, Lawrence F (1990) *The Principalship . Dimensions in Instructional Leadership*
New Jersey Prentice – Hall
- Tseng, Kuo - Hung (1989, August) " The Relationship of Teachers' Participation in
Decision – making and Job Satisfaction in Vocational – Industrial Senior High
Schools in Six Most Southern Countries and Cities in Taiwan Province, Republic
of China," *Dissertation Abstracts International* 51(2) 376 – A
- Washing, Bobbic G (1991, October) " Administrators Behaviors in Motivating Teachers
Through Teacher Empowerment in the Caddo Parish School System,"
Dissertation Abstracts International. 52(4) 1172 – A

ภาคผนวก

- รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ
- หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ
- จดหมายขอความอนุเคราะห์
- รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ที่ ศธ 0519.12/๗๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

// สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถาม การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถามให้ นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเชษฐกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 034-331634 มือถือ 01-1942363

ที่ ศธ 0519.12/๗ ๖



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

// สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนเกาะโพธิ์ด้วยงามวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

/ส.ค.ค.

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จิระเชษฐกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ . ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 034-331634 มือถือ 01-1942363

ที่ ศธ 0519 12/ ๖ ๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๑) สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนรัตนโกสินทรสมโภช

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถาม การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบถามให้ นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จิระเชษฐกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 034-331634 มือถือ 01-1942363

ที่ ศธ 0519.12/.



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

// สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพลอยจางูจินดา

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” โคธมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่าน เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเชษฐากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

ที่ ศธ 0519 12/ 7



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

19 สิงหาคม 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ นางสาวบุรณ ทยาพัชร ศิษยานุเทศ์ 8 เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความ พึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การ ศึกษา นครปฐม เขต 2

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ แบบสอบถามให้ นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเชษฐกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

กํานวณเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
362'79 - 138

รับ 20 ต.ค. 2547 14 ชม

บัณฑิตวิทยาลัย

☒ บบ ☐ มอ ☐ มท

☐ กบ ☐ สบ ☐ กส

☐ มทบ ☐ สบ ☐ สว ☐ สท

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

// สิงหาคม 2547

ที่ ศธ 0519 12/๗๗๔

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2” โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้รอง ผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ 8 สาระ และครูปฏิบัติการสอน ในโรงเรียนภัทรญาณวิทยา โรงเรียนปรกแก้ววิทยา โรงเรียนจิวราชบุญมีรังสฤษดิ์ โรงเรียนแหลมบัววิทยา โรงเรียนพลอยจตุรจินดา โรงเรียนเพิ่มวิทยา โรงเรียนวัดไร่จิงวิทยา โรงเรียน กปร ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์ โรงเรียนสามพราน วิทยา โรงเรียนปรีดารามวิทยา โรงเรียนบางเลนวิทยา โรงเรียนบางหลวงวิทยา โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา โรงเรียนสภาพรวิทยา โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย และโรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาสนาใน สังกัดราชูปถัมภ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1 คอบแบบสอบถามการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2 ในระหว่างเดือนสิงหาคม-กันยายน 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวกัญญา อาชวรักษ์ ได้เก็บข้อมูล ในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

/๑๙๖๖

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเชษฐกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 034-331634 มือถือ 01-1942363

**รายชื่อโรงเรียนมัธยมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2**

- 1 โรงเรียนภัทรญาณวิทยา
- 2 โรงเรียนปรกแก้ววิทยา
3. โรงเรียนจิวรายบุญมีรังษติ
- 4 โรงเรียนแหลมบัววิทยา
- 5 โรงเรียนพลอยจตุรจินดา
- 6 โรงเรียนเพิ่มวิทยา
- 7 โรงเรียนวัดไร่ขิงวิทยา
- 8 โรงเรียน ภ ป.ร ราชวิทยาลัยในพระบรมราชูปถัมภ์
- 9 โรงเรียนสามพรานวิทยา
10. โรงเรียนปริดารามวิทยา
- 11 โรงเรียนบางเลนวิทยา
- 12 โรงเรียนบางหลวงวิทยา
- 13 โรงเรียนบัวปากท่าวิทยา
- 14 โรงเรียนสถาพรวิทยา
- 15 โรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัย
16. โรงเรียนรัตนโกสินทร์สมโภชบวรนิเวศศาลายาในสังฆราชูปถัมภ์

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2

คำชี้แจง

1 แบบสอบถามนี้สำหรับ รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ เป็นผู้ตอบ

2 แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ “ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ” และคำตอบที่ได้จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใด เพราะผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริง

3 แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ ได้แก่ รองผู้อำนวยการโรงเรียน และ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของผู้บริหารชั้นต้น

ตอนที่ 2

ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร

คำชี้แจง

1 แบบสอบถามตอนนี้มี 20 ข้อ โปรดพิจารณาว่าผู้บริหารโรงเรียนของท่าน มีพฤติกรรมการตัดสินใจอย่างไรในการปฏิบัติงานโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมการตัดสินใจที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมมากที่สุด ตามความเป็นจริงข้อละ 1 ช่อง

2 ค่าของคะแนนมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับน้อย
- 3 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับมาก
- 5 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับมากที่สุด

ข้อ	พฤติกรรม การตัดสินใจ	ระดับพฤติกรรม การตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อยที่ สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
1	1. แบบอัตตาธิปไตย 1 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการวางแผนในการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงานวิชาการ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่						
2	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการให้ครูจัดทำแผนการสอน ครบทุกรายวิชาที่รับผิดชอบ						
3	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการส่งเสริมครูให้พัฒนาศักยภาพ โดยการให้เข้าร่วม อบรมสัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่						
4	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการกำหนดแนวปฏิบัติและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานการวัดผลและประเมินผล						
5	2 แบบอัตตาธิปไตย 2 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครูในการรวบรวมข้อมูล เพื่อจัดทำระเบียบแนวปฏิบัตินงานวิชาการให้เป็นระบบ						
6	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครูในการวางแผน เพื่อจัดหาจัดทำหรือผลิตสื่อการสอน						
7	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครูเกี่ยวกับการให้ครูมีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง						

ข้อ	พฤติกรรม การตัดสินใจ	ระดับพฤติกรรม การตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อยที่ สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
8	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลจากครู เกี่ยวกับการให้ครูสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวัดผล ที่เป็นไปตามผลการเรียนรู้คาดหวังครบทุกรายวิชา						
9	3. แบบปรึกษาหารือ 1 การจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติงานวิชาการขึ้นใช้ใน โรงเรียนผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นรายบุคคลแล้ว ตัดสินใจเอง						
10	ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นบางคนแล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการใช้สื่อ/อุปกรณ์ การเรียนการสอนทุก กลุ่มสาระการเรียนรู้						
11	การพิจารณากิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริม ความรู้ให้แก่นักเรียน ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็น ส่วนน้อย แล้วตัดสินใจด้วยตนเอง						
12	ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นบางส่วนแล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการให้มีการประเมินผลเครื่องมือที่สร้างขึ้น						
13.	4. แบบปรึกษาหารือ 2 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการจัดทำและมีแผนงานวิชาการเป็น ลายลักษณ์อักษร						
14.	ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นคณะแล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการบำรุงรักษาและเก็บสื่อ/อุปกรณ์การ เรียนการสอนอย่างเป็นระบบ						

ข้อ	พฤติกรรม การตัดสินใจ	ระดับพฤติกรรม การตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อยที่ สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
15	ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเองเกี่ยวกับการจัดสอนซ่อมเสริม เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า						
16	ผู้บริหารปรึกษากับคณะที่มงานครู แล้วตัดสินใจเกี่ยวกับ ให้มีการวิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือในการวัดผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้						
17	5 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการตามแผนงานวิชาการที่จัดขึ้น						
18	ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการติดตามการใช้สื่อและอุปกรณ์การสอน						
19	ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้แก่นักเรียน						
20	ผู้บริหารและครูทั้งหมด ร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนจัดทำเอกสาร หลักฐานการวัดผลและประเมินผล						

ตอนที่ 3

แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ

(สำหรับรองผู้อำนวยการโรงเรียนและ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้)

คำชี้แจง

1. ถามาถึงความพึงพอใจของท่านที่มีต่อการปฏิบัติงานวิชาการ โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2
- 2 แบบสอบถามตอนนี้มี 20 ข้อ ขอให้ท่านตอบคำถาม โดยแต่ละข้อคำถามมีระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ 5 ระดับ โปรดพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วเขียนเครื่องหมาย / ในตารางให้ตรงกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
- 3 ค่าของคะแนนมีความหมายดังนี้
 - 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด
 - 2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย
 - 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง
 - 4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก
 - 5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับผู้วิจัย
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
1	การจัดทำเอกสาร คู่มือครู ระเบียบและแนวปฏิบัติวิชาการสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่กำหนดไว้						
2	การวางแผนงานวิชาการดำเนินไปอย่างราบรื่น ไม่พบอุปสรรค						
3	การจัดกิจกรรมตามหลักสูตรประสบผลสำเร็จ						
4	ประสบความสำเร็จในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานวิชาการ						
5	การจัดทำแผนงานวิชาการเป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน						
6	ที่ท่านมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นจากการจัดการเรียนการสอน						
7	ท่านได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการเป็นที่ปรึกษาการจัดกิจกรรมทางวิชาการ						
8	การนำผลการประเมินมาปรับปรุงพัฒนางานวัดผลและประเมินผล เป็นที่ยอมรับของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน						
9	มีการส่งเสริมการพัฒนาระเบียบแนวปฏิบัติเกี่ยวกับงานวิชาการ						
10	ส่งเสริมให้ครูจัดทำผลิตสื่อการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ						
11	ส่งเสริมการจัดพื้นที่ในโรงเรียนเป็นแหล่งเรียนรู้ตามสาระการเรียนรู้ของวิชาต่างๆ						
12	ส่งเสริมให้ครูจัดทำข้อมูล สถิติ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนไว้เป็นหลักฐาน						

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	
		1	2	3	4	5	
13	ท่านมีการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนงานวิชาการที่จัดทำขึ้น						
14	ท่านมีโอกาสได้รับผิดชอบการปฏิบัติงานวิชาการร่วมกับคณะกรรมการของโรงเรียนหรือกลุ่มโรงเรียน						
15	ท่านได้รับผิดชอบการวางแผนการจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการเรียนการสอน						
16	ท่านได้วิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือในการวัดผลทุกสาระการเรียนรู้						
17	ท่านได้รับการอบรม ดูงาน ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนงานวิชาการ						
18	ท่านมีส่วนในการส่งเสริมครูได้พัฒนาศักยภาพ โดยการให้เข้าร่วมอบรม สัมมนา ดูงานหรือศึกษาต่อ						
19	ท่านมีส่วนในการสนับสนุนให้ครูได้ศึกษาพร้อมทั้งนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน						
20	ท่านได้มีส่วนส่งเสริมให้ครูจัดทำผลงานทางวิชาการ						

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

คำชี้แจง

1.แบบสอบถามนี้สำหรับ ครูปฏิบัติการสอน เป็นผู้ตอบ

2.แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ “ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครูและผู้บริหารชั้นต้น โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2 ” และคำตอบที่ได้จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติงานของท่านแต่อย่างใดเพราะผู้วิจัยจะเก็บเป็นความลับ จึงขอความกรุณาตอบแบบสอบถามตามสภาพความเป็นจริง

3 แบบสอบถามฉบับนี้มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบ

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการของครู

ตอนที่ 2

ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามตอนนี้มี 20 ข้อ โปรดพิจารณาว่าผู้บริหารโรงเรียนของท่าน มีพฤติกรรมการตัดสินใจอย่างไรในการปฏิบัติงานโดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับการตัดสินใจที่ใช้มากที่สุด ตามความเป็นจริงข้อละ 1 ช่อง

2 ค่าของคะแนนมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับน้อย
- 3 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับปานกลาง
- 4 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับมาก
- 5 หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนแสดงการตัดสินใจระดับมากที่สุด

ข้อ	พฤติกรรม การตัดสินใจ	ระดับพฤติกรรม การตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อยที่ สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
1	1. แบบอัตตาธิปไตย 1 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการวางแผน ในการจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติที่เกี่ยวกับงาน วิชาการโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่						
2	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการให้ครูจัดทำ แผนการสอน ครบทุกรายวิชาที่รับผิดชอบ						
3	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการส่งเสริม ครูให้พัฒนาศักยภาพ โดยการให้เข้าร่วม อบรม สัมมนา ดูงาน หรือศึกษาต่อ โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่						
4	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองเกี่ยวกับการให้มีการ กำหนดแนวปฏิบัติและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงาน การวัดผลและประเมินผล						
5	2 แบบอัตตาธิปไตย 2 ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู ในการรวบรวมข้อมูล เพื่อจัดทำระเบียบแนว ปฏิบัติงานวิชาการให้เป็นระบบ						
6	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู ในการวางแผน เพื่อจัดหาจัดทำหรือผลิตสื่อ การสอน						
7	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลจากครู เกี่ยวกับการให้ครูมีการพัฒนากระบวนการเรียน การสอนอย่างต่อเนื่อง						

ข้อ	พฤติกรรม การตัดสินใจ	ระดับพฤติกรรม การตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อยที่ สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
8	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลจากครูเกี่ยวกับการให้ครูสร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวัดผลที่เป็นไปตามผลการเรียนรู้คาดหวังครบทุกรายวิชา						
9	3 แบบปรึกษาหารือ 1 การจัดทำระเบียบแนวปฏิบัติงานวิชาการขึ้นใช้ในโรงเรียนผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง						
10	ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นบางคนแล้วตัดสินใจเองเกี่ยวกับการใช้สื่อ/อุปกรณ์ การเรียนการสอนทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้						
11	การพิจารณากิจกรรมเสริมหลักสูตรเพื่อส่งเสริมความรู้ให้แก่นักเรียน ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นส่วนน้อย แล้วตัดสินใจด้วยตนเอง						
12	ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นบางส่วนแล้วตัดสินใจเองเกี่ยวกับการให้มีการประเมินผลเครื่องมือที่สร้างขึ้น						
13	4. แบบปรึกษาหารือ 2 ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเองเกี่ยวกับการจัดทำและมีแผนงานวิชาการเป็นลายลักษณ์อักษร						
14	ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นคณะแล้วตัดสินใจเองเกี่ยวกับการบำรุงรักษาและเก็บสื่อ/อุปกรณ์การเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ						

ข้อ	พฤติกรรม การตัดสินใจ	ระดับพฤติกรรม การตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อยที่ สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มากที่สุด	
		1	2	3	4	5	
15	ผู้บริหารปรึกษากับครูเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง เกี่ยวกับการจัดสอนซ่อมเสริม เพื่อช่วยเหลือ นักเรียนที่เรียนช้า						
16	ผู้บริหารปรึกษากับคณะที่มงานครู แล้วตัดสินใจ เกี่ยวกับ ให้มีการวิเคราะห์และปรับปรุงเครื่องมือ ในการวัดผลทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้						
17	5 แบบกลุ่มร่วมกันตัดสินใจ ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับ การดำเนินการตามแผนงานวิชาการที่จัดขึ้น						
18	ผู้บริหารและครูทุกคนร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับ การติดตามการใช้สื่อและอุปกรณ์การสอน						
19	ผู้บริหารและคณะครูในโรงเรียนทุกคนร่วมกัน ตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรให้ แก่นักเรียน						
20	ผู้บริหารและครูทั้งหมด ร่วมกันตัดสินใจเกี่ยวกับ การวางแผนจัดทำเอกสาร หลักฐานการวัดผลและ ประเมินผล						

ตอนที่ 3

แบบสอบถามความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ (สำหรับครูปฏิบัติการสอน)

คำชี้แจง

1 ถ้ามถึงความคิดเห็นของท่านที่มีต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2

2 แบบสอบถามตอนนี้มี 20 ข้อ ขอให้ท่านตอบคำถาม โดยแต่ละข้อคำถามมีระดับ
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ 5 ระดับ โปรดพิจารณาข้อความในแต่ละข้อ แล้วเขียน
เครื่องหมาย / เพื่อเลือกคำตอบให้ตรงกับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ ที่เกิดขึ้น
ทางขวามือเพียงช่องเดียว

3 ค่าของคะแนนมีความหมายดังนี้

- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจน้อย
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจปานกลาง
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจมาก
- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจมากที่สุด

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	
		1	2	3	4	5	
1	ท่านสามารถดำเนินงานตามปฏิทินการปฏิบัติงาน วิชาการได้ทันเวลาตามกำหนด						
2	ท่านมีความพอใจในแผนการสอนที่จัดทำขึ้น						
3	ท่านสามารถแก้ไขปัญหาในการเรียนของนักเรียน ได้สำเร็จ						
4	ท่านมีความพอใจในผลการเรียนของนักเรียน						
5	ท่านได้รับความไว้วางใจให้มีส่วนร่วมในการจัดทำ แผนงานวิชาการ						
6	ท่านได้รับการยกย่องชมเชยจากผู้บริหาร ในการจัด ทำแผนการสอน						
7	ผลการปฏิบัติงานด้านการสอนของท่านเป็นที่ยอมรับ จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน						
8	การสร้างเครื่องมือวัดผลเป็นที่ยอมรับจากเพื่อน ร่วมงาน						
9	แผนการสอนของท่านมีการพัฒนาอยู่เสมอ						
10	ท่านได้จัดทำผลิตสื่อการเรียนการสอนแบบใหม่ๆ ได้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอนและ เนื้อหา						
11	ท่านได้มีการจัดพื้นที่ในโรงเรียนเป็นแหล่ง การเรียนรู้						
12	ท่านได้มีการพัฒนาเครื่องมือวัดผลในกลุ่มสาระการ เรียนรู้ที่รับผิดชอบ						

ข้อ	ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานวิชาการ	ระดับความพึงพอใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
		น้อย ที่สุด	น้อย	ปาน กลาง	มาก	มาก ที่สุด	
		1	2	3	4	5	
13	ท่านได้จัดทำแผนการสอน สื่อการเรียนการสอนทุกสัปดาห์						
14	ท่านได้สอนซ่อมเสริม เพื่อช่วยเหลือนักเรียนที่เรียนช้า						
15	ท่านมีความตั้งใจในการจัดบรรยากาศในการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้อยู่เสมอ						
16	ท่านมีความรับผิดชอบในการจัดทำเครื่องมือวัดผล และประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามผลการเรียนรู้ที่คาดหวังและให้ได้มาตรฐานอยู่เสมอ						
17	ท่านได้รับการอบรม ดูงาน ศึกษาเกี่ยวกับงานวิชาการหรือกลุ่มสาระการเรียนรู้ที่รับผิดชอบ						
18	ท่านได้รับการส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ โดยการให้เข้าร่วมอบรม สัมมนา ดูงานหรือศึกษาต่อ						
19	ท่านได้รับการสนับสนุนศึกษาพร้อมทั้งนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน						
20	ท่านได้รับการส่งเสริมในการจัดทำผลงานทางวิชาการ						

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ - ชื่อสกุล	นางสาวกัญญา อาชวรักษ์
วัน เดือน ปี เกิด	1 กรกฎาคม 2498
สถานที่เกิด	อำเภอนครชัยศรี จังหวัดนครปฐม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 136/4 ตำบลนครชัยศรี อำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม 73120
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	อาจารย์ 2 ระดับ 7
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนพลอยจตุรจินดา ตำบลท่าพระยา อำเภอ นครชัยศรี จังหวัดนครปฐม

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2515	ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนเพิ่มวิทยามูลนิธิ
พ.ศ. 2517	ประกาศนียบัตรการศึกษา (ป กศ .) วิทยาลัยครูนครปฐม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2519	ประกาศนียบัตรการศึกษาชั้นสูง (ป กศ สูง) วิชาเอกภาษาอังกฤษ วิทยาลัยครูนครปฐม อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
พ.ศ. 2525	การศึกษามัธยมศึกษา (กศ ม) วิชาเอกภาษาไทย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน
พ.ศ. 2548	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ ม) สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร