

การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดกรุงเทพมหานคร

ปริญญานิพนธ์

ของ

ภาวนา วงสว่าง

๑๕๖๖๖

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

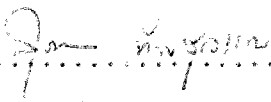
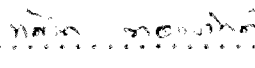
เมษายน ๒๕๔๑

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

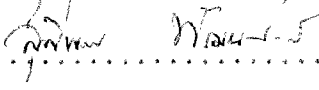
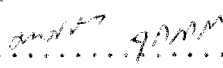
๑๕๖๖๖

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

.....  ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา กิตฺยวรวงศ์)
.....  กรรมการ
(อาจารย์กัทธนา ทองภักดี)

คณะกรรมการสอบ

.....  ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา กิตฺยวรวงศ์)
.....  กรรมการ
(อาจารย์กัทธนา ทองภักดี)
.....  กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพาณิชย์ย์)
.....  กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม
(ดร.มารศรี สุธานีธิ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....  คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

วันที่ 17 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2571

ประกาศคุฏฐูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องด้วยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุดา ทัพสุวรรณ อาจารย์ทัศนากองภักดี ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำตรวจแก้ไข ปรับปรุง ช้อบกพร่องต่าง ๆ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์จนปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยความเรียบร้อยทุกประการ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพณิชย์ ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญานิพนธ์และเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะ ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และขอขอบพระคุณ ดร.มารศรี สุธานี ที่กรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ คณาสวิมล รักบ้านเกิด คุณพัชรภรณ์ จิตรไต และคุณสมศรี จิตรวัฒนา ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัยที่มีความถูกต้องเที่ยงตรง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้อำนวยการสำนักการศึกษา ผู้อำนวยการเขต ศึกษาธิการเขต ที่กรุณาอำนวยความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูล และขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่กรุณาเป็นกลุ่มตัวอย่างและให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

ขอขอบพระคุณ อาจารย์ใหญ่เฉลิม สมิเปรม และคุณเตือนใจ เหมสิดา ที่ได้กรุณาให้กำลังใจและสนับสนุนการลาศึกษาเพิ่มเติมมาโดยตลอด

ขอขอบคุณ จำลิตารวจรรณพงษ์ วงสวาท เด็กชายภาสกร วงสวาท และเด็กชายภราดร วงสวาท ที่ได้สนับสนุนทุนการศึกษาและให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์อันจะพึงมีของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาและครูอาจารย์ผู้มีพระคุณทุกท่าน ที่มีส่วนสร้างสรรค์ด้านการศึกษาก่อผู้วิจัยตลอดมาจนถึงปัจจุบัน

ภavana วงสวาท

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการศึกษา.....	5
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	5
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	5
ค่านิยมศัพท์เฉพาะ.....	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	10
โครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	10
การบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา	14
กระบวนการบริหารการศึกษา	14
การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา	16
งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	18
งานการเรียนการสอน	21
งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	24
งานวัดผลและประเมินผล	26
งานห้องสมุด	28
งานนิเทศภายใน	30
งานประชุมอบรมทางวิชาการ	33
การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	35
ความหมายของการตัดสินใจ	35
ความสำคัญของการตัดสินใจ	36

ประเภทของการตัดสินใจ	36
กระบวนการตัดสินใจ	38
ขอบข่ายของการตัดสินใจ	38
ข้อควรคำนึงถึงในการตัดสินใจ	39
ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการตัดสินใจ	40
การมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน	42
ความหมายของการมีส่วนร่วม	43
ประเภทของการมีส่วนร่วม	43
ทฤษฎีของการมีส่วนร่วม	45
การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน	45
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	52
งานวิจัยในประเทศ	52
งานวิจัยต่างประเทศ	61
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า	63
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า	64
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	64
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	65
การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ	66
การเก็บรวบรวมข้อมูล	68
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล	68
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	70

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	72
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	72
การวิเคราะห์ข้อมูล	72
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	73
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	108
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า	108
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	108
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	109
การวิเคราะห์ข้อมูล	109
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	110
อภิปรายผล	111
ข้อเสนอแนะทั่วไป	119
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย	120
บรรณานุกรม	121
ภาคผนวก	132
ประวัติย่อของผู้วิจัย	151

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดของโรงเรียน	65
2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา	74
3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายด้าน และรวมทุกด้าน	75
4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตรและการนวัตกรรมการ ไปใช้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายข้อ	77
5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายข้อ	79
6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน การสอนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายข้อ	81
7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานวัดผลและประเมินผล ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายข้อ ..	84
8 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานห้องสมุด ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายข้อ	87

9	ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานนิเทศภายใน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายชื่อ	89
10	ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานประชุมอบรมทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายชื่อ	91
11	แผนภูมิกราฟแสดงภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	93
12	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน	94
13	การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานนิเทศภายในตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน เป็นรายคู่	96
14	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานนิเทศภายใน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน โดยจำแนกเป็นรายชื่อ	97

15	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ใน โรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน	100
16	การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วิชาการงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นรายคู่	102
17	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยจำแนกเป็นรายข้อ	103
18	การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงาน วิชาการงานการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นรายคู่	105
19	การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานการเรียนการสอน ตามความคิดเห็น ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยจำแนกเป็นรายข้อ	106
20	แสดงค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของ ผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตาม ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร	134

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

- | | | |
|---|--|----|
| 1 | แผนภูมิแสดงโครงสร้างระบบบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร | 11 |
| 2 | แผนภูมิแสดงโครงสร้างสายการบังคับบัญชาระดับโรงเรียน | 13 |

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญในการพัฒนาประเทศเป็นอย่างมาก เพราะประชากรที่มีคุณภาพย่อมจะส่งผลให้ประเทศมีการพัฒนาได้ดี การศึกษาจึงเป็นเครื่องมือที่สำคัญยิ่งในการพัฒนา มนุษย์ ดังที่บรรจง ชูสกุลชาติ (2530 : 10) กล่าวไว้ว่าการศึกษาเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้มีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งเป็นระดับการศึกษาที่ทุกคนมีโอกาสเท่าเทียมกัน เพราะเป็นการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาให้เยาวชนของชาติ อันเป็นทรัพยากรที่มีค่าของประเทศ ให้มีความรู้ ความสามารถและดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2529 : 3) ได้อธิบายไว้ว่า การศึกษาระดับประถมศึกษา เป็นรากฐานสำคัญในการสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าของประชาชนในอนาคต

โรงเรียนประถมศึกษาถือว่าเป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นหน่วยงานที่จัดการศึกษาให้กับประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศ และผลของการจัดการศึกษาจะมีคุณภาพเหมาะสมกับสภาพสังคมและเศรษฐกิจ ตลอดจนประเพณีและวัฒนธรรมได้เพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับ การดำเนินงานของผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก ดังที่ นิยม สวัสดิ์ (2537 : 18) ได้แนะนำว่า ผู้บริหารโรงเรียนถือเป็นตัวจักรสำคัญในการบริหารโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนของตนโดยเฉพาะงานวิชาการได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถและมีวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง ซึ่งแรมเซย์ และคลาค (มารศรี สุธานี. 2540 : 1 - 2 ; อ้างอิงมาจาก Ramsay and Clark. 1990 : 1) กล่าวไว้ว่า ไม่มีโรงเรียนใดสามารถสร้างสรรค์ให้เจริญก้าวหน้าได้ หากผู้บริหารปราศจากวิสัยทัศน์

ในสังคมประชาธิปไตยนั้น การที่ผู้บริหารโรงเรียนจะสามารถบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพได้นั้น นอกจากผู้บริหารโรงเรียนจะมีความรู้ ความสามารถและมีวิสัยทัศน์ในระดับ

สูงแล้ว สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ จะต้องเป็นผู้ที่มีการบริหารงานในโรงเรียนโดยการตัดสินใจแบบ
 ำให้มีส่วนร่วม ดังที่ เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 124) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีจะต้อง
 รู้ว่า เมื่อใดตนเองจะตัดสินใจ เมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อส่งเสริม
 บรรยากาศของการทำงานให้เป็นหมู่คณะและเป็นความผูกพันระหว่างบุคคลกับองค์กรด้วย และในการ
 ตัดสินใจแบบำให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนนั้น จะทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
 มากขึ้น ซึ่ง ภิญญ์ สาธิต (2526 : 213 - 214) ำให้ข้อเสนอแนะว่า เมื่อผู้บริหารเปิดโอกาส
 ำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ นอกจากการตัดสินใจที่แม่นยำ เนื่องจากมีข้อมูลกว้างขวาง
 แล้วยังเป็นการบำรุงขวัญ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกับผู้บริหารมากขึ้นในการปฏิบัติงาน
 ซึ่งผู้ที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจได้ดีที่สุดคือ ครู อาจารย์ ดังที่ สมยศ นาวิกาน (2523 :
 146) กล่าวไว้ว่า เนื่องจากครู อาจารย์เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหาย่อมอยู่ในฐานะที่จะตัดสินใจ
 ได้ดีกว่า และในการตัดสินใจควรำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย ซึ่ง
 ทอมสัน (บุญส่ง สุทธิพงศ์. 2538 : 2 ; อ้างอิงมาจาก Thompson. 1972 : 158 -
 159) ได้สรุปไว้ว่า การตัดสินใจในการบริหารงานในโรงเรียนควรำให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมตาม
 ความถนัด ก็จะทำให้การบริหารงานประสบผลสำเร็จได้ ดังที่ วิลเลส์ และไฮวาร์ด (พวงเพชร
 วัชรอยู่. 2536 : 3 ; อ้างอิงมาจาก Wheelles and Howard. 1983 : 145) สรุปไว้ว่า
 การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจนี้ จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจ
 ในการทำงานและช่วยำให้งานที่ำมีคุณภาพ

เนื่องจากสภาพปัจจุบันของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6
 ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2537 อยู่ในระดับน้อย
 (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2538 : 171) ตลอดจนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในปีการศึกษา 2538 อยู่ในระดับน้อยด้วย
 (สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2539 : 91) จากสถิติผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
 ของนักเรียน ย่อมเป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่าการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
 กรุงเทพมหานคร กำลังประสบปัญหาทางด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับ
 ที่ต้องเร่งปรับปรุงแก้ไข ซึ่งถือได้ว่า การบริหารงานในโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียน

โดยเฉพาะงานวิชาการยังไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งเนื่องมาจากสาเหตุหลายประการคือ ผู้บริหารส่วนใหญ่มุ่งเน้นงานธุรการและอาคารสถานที่มากกว่างานวิชาการ เพราะงานวิชาการนั้น ผู้บริหารต้องคอยประสานงานร่วมกับครู อาจารย์จำนวนมาก ซึ่งผู้บริหารจะต้องใช้เวลาและความอดทนสูงมาก จึงทำให้งานวิชาการเห็นผลช้าและไม่ชัดเจนเหมือนงานอื่น เป็นผลทำให้ผู้บริหารสนใจงานวิชาการน้อย และผู้บริหารมักตัดสินใจคนเดียว เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อยมาก ซึ่งสอดคล้องกับ จันทพิทย กสิบเมฆ (2525 : 9) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารมักจะละเลยหน้าที่ในการเรียนการสอนหรือทางด้านวิชาการนั่นเอง มักใช้เวลาส่วนใหญ่ไปในการปรับปรุงอาคารสถานที่ เพราะมองเห็นผลงานได้ง่ายใช้เวลาไม่มากนัก และมีผลไปถึงการพิจารณาความดีความชอบเป็นพิเศษประจำปีด้วย ส่วนงานวิชาการใช้เวลานาน มองเห็นผลยาก ผู้บริหารมักไม่ค่อยสนใจ

จะเห็นได้ว่า มีเอกสารและงานวิจัยจำนวนมาก ได้ระบุถึงปัญหาของการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนไว้หลายท่านที่พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อยและมักพบเสมอว่า ผู้บริหารที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งน้อย จะยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมน้อยด้วย ดังที่ โกศล สุวรรณณณี (2534 : 143) ได้สรุปว่า ผู้บริหารที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งน้อย จะยอมให้บุคลากรมีส่วนร่วมน้อยและทำงานด้วยความระมัดระวัง เพราะไม่มีความรู้ ความชำนาญและขาดประสบการณ์ในการตัดสินใจ จึงไม่กล้าที่จะกระจายความรับผิดชอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและให้มีส่วนร่วมในขอบเขตเฉพาะเท่าที่ผู้บริหารมั่นใจเท่านั้น ซึ่ง บาร์นาร์ด (สมจิต สุคนธสวัสดิ์. 2526 : 25 - 29 ; อ้างอิงมาจาก Barnard. 1938) ได้กล่าวว่า การที่ผู้บริหารระมัดระวังมากจนเกินไปจนไม่กล้าตัดสินใจใด ๆ เพราะเกรงว่าหากตัดสินใจลงไปแล้วอาจกระทบกระเทือนต่อตำแหน่งหน้าที่การงานของตนได้ จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมน้อย

จากปัญหาของการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานในโรงเรียน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น เป็นผลทำให้ครูอาจารย์ ขาดความกระตือรือร้นและมีความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน มักทำตามคำสั่งเท่านั้น ไม่มีความพอใจและผูกพันกับงานและหน่วยงานที่ปฏิบัติอยู่ ทำให้ขาด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่งผลทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอยู่ในระดับน้อย และมีการตกต่ำขึ้นมาก จะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการมีมูลเหตุของปัญหามากมาย แต่ผู้บริหารจะไม่สามารถบริหารงานวิชาการสำเร็จได้เลย ถ้าผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ลาพังผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถที่จะตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพได้ทุกสถานการณ์ ดังนั้น การที่จะตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการอย่างมีประสิทธิภาพได้ทุกสถานการณ์ ผู้บริหารจะต้องอาศัยข้อมูล ข่าวสารที่เป็นจริง เป็นปัจจุบันและทันสมัย จากครูอาจารย์เป็นสำคัญ เพราะเป็นผู้ที่รู้ปัญหาของการเรียนการสอนมากที่สุด ผู้บริหารจำเป็นต้องให้มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมมากขึ้น เพื่อให้ครูอาจารย์รู้สึกเป็นเกียรติที่ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกิดความพอใจและผูกพันกับงาน มีขวัญ กำลังใจ และเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือและรับผิดชอบในงานที่ปฏิบัติ เกิดการยอมรับในการตัดสินใจและมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงน้อย

ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงควรมีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายงาน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายในและงานประชุมอบรมทางวิชาการ เพราะจะทำให้ผู้บริหารตัดสินใจได้อย่างแม่นยำและมีประสิทธิภาพ และสามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ทำให้การบริหารงานวิชาการประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าการศึกษาค้นคว้าการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน เป็นเรื่องที่ควรศึกษาอย่างยิ่ง เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงบทบาทของการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ให้เจริญก้าวหน้าต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน
3. เพื่อเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันว่า การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นแบบใด เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโรงเรียนนำมาเป็นแนวทางประกอบการปรับปรุงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนให้สามารถตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และพัฒนาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น ทั้งยังเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารการประถมศึกษา สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ใช้ประกอบการพัฒนาการบริหารการศึกษา และปรับปรุงหลักสูตรอบรมผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในโอกาสต่อไป เพื่อให้การบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานครมีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เน้นที่จะศึกษาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ตามแบบการตัดสินใจ 5 แบบ ของวรูม และเยตตัน (พรรณราย ทวีพระประภา. 2529 : 133 ; อ้างอิงมาจาก Vroom and Yetton. 1973) คือ

- แบบที่ 1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วและตัดสินใจเอง
- แบบที่ 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 3 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ในการบริหารงานวิชาการ ตามขอบข่ายของงานวิชาการ ที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้กำหนดไว้ 7 งาน คือ

- 1.1 งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
- 1.2 งานการเรียนการสอน
- 1.3 งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
- 1.4 งานวัดผลและประเมินผล
- 1.5 งานห้องสมุด
- 1.6 งานนิเทศภายใน
- 1.7 งานประชุมอบรมทางวิชาการ

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2539 จำนวน 429 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2539 จำนวน 325 คน โดยแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ จำนวนเก้าเป็น

3.1.1 ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน

3.1.1.1 น้อยกว่า 2 ปี

3.1.1.2 ตั้งแต่ 2 - 4 ปี

3.1.1.3 มากกว่า 4 ปีขึ้นไป

3.1.2 ขนาดของโรงเรียน

3.1.2.1 ขนาดเล็ก

3.1.2.2 ขนาดกลาง

3.1.2.3 ขนาดใหญ่

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนยอมให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ซึ่งวัดได้จากการใช้แบบสอบถามที่พัฒนาให้เข้ากับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ตามแนวคิดของวูม และเยตตัน (พรรณราย ทริพย์ประภา. 2529 : 133 ; อ้างอิงมาจาก Vroom and Yetton. 1973) เป็นเครื่องมือวัด โดยอาศัยแบบการตัดสินใจ 5 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วและตัดสินใจเอง

แบบที่ 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 3 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

2. ภารกิจที่ต้องตัดสินใจ หมายถึง งานที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตัดสินใจ ทั้งที่ต้องตัดสินใจเอง และให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย งานที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องตัดสินใจ ได้แก่

2.1 การบริหารงานวิชาการ หมายถึง แนวปฏิบัติต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินการอยู่โดยมุ่งหวังพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษา ตามขอบข่ายของงานวิชาการที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้กำหนดไว้ 7 งาน ได้แก่

2.1.1 งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การเลือกและจัดทำ เอกสารประกอบหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การกำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตร การเลือกเนื้อหาวิชา การจัดทำเอกสารประกอบการสอนไปใช้ในการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา

2.1.2 งานการเรียนการสอน หมายถึง การจัดครูเข้าสอนตามความสามารถ และความถนัด การจัดตารางสอน บันทึกการสอน การสอนซ่อมเสริมและจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยยึดแผนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตรและสภาพท้องถิ่น

2.1.3 งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน หมายถึง การจัดหาให้มีอุปกรณ์การเรียนการสอนให้เพียงพอและสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ ส่งเสริมให้ครูผลิตสื่อการเรียนการสอน โดยใช้วัสดุท้องถิ่น จัดบริการการارشื้อ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ เกี่ยวกับการผลิตและการใช้สื่อการสอน เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัย

2.1.4 งานวัดผลและประเมินผล หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการวัดผลและประเมินผล การจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนจัดทำข้อสอบมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน แจ้งผล การเรียนให้ผู้ปกครองทราบ เพื่อช่วยพัฒนาผลการเรียนของนักเรียน

2.1.5 งานห้องสมุด หมายถึง การจัดทำและจัดหาเอกสาร หนังสือ โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน สนับสนุนให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือในแต่ละ ชั้นเรียน การจัดประชุมสัมมนาให้ครูเห็นความสำคัญ การจัดห้องสมุด วิเคราะห์สภาพปัญหา และการดำเนินงาน เพื่อให้ห้องสมุดเกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนอย่างจริงจัง

2.1.6 งานนิเทศภายใน หมายถึง การสังเกตการสอน การเยี่ยม ชั้นเรียน การให้คำปรึกษา การจัดทำเอกสารทางวิชาการเผยแพร่แก่ครูในโรงเรียน สรรวจ ความต้องการเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน และสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อห้ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

2.1.7 งานประชุมอบรมทางวิชาการ หมายถึง การจัดทำให้มีการประชุม สัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ สรรวจความต้องการในการฝึกอบรมของครู และนำความรู้ จากการอบรมไปปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดผลดีต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน

3. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดภายในโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ และผู้อำนวยการโรงเรียน

4. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน หมายถึง ช่วงเวลาในการ
ปฏิบัติงานในหน้าที่ผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนที่ปฏิบัติงานอยู่ในปัจจุบัน แบ่งเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

4.1 น้อยกว่า 2 ปี

4.2 ตั้งแต่ 2 - 4 ปี

4.3 มากกว่า 4 ปีขึ้นไป

5. ขนาดของโรงเรียน หมายถึง การแบ่งขนาดของโรงเรียนตามจำนวนนักเรียน
ในปีการศึกษา 2539 โดยแบ่งเป็น 3 ขนาด ตามเกณฑ์ของสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร
(2540 : 21) ดังนี้

5.1 ขนาดเล็ก คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 400 คน

5.2 ขนาดกลาง คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 401 - 800 คน

5.3 ขนาดใหญ่ คือ โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 801 คนขึ้นไป

บทที่ 2

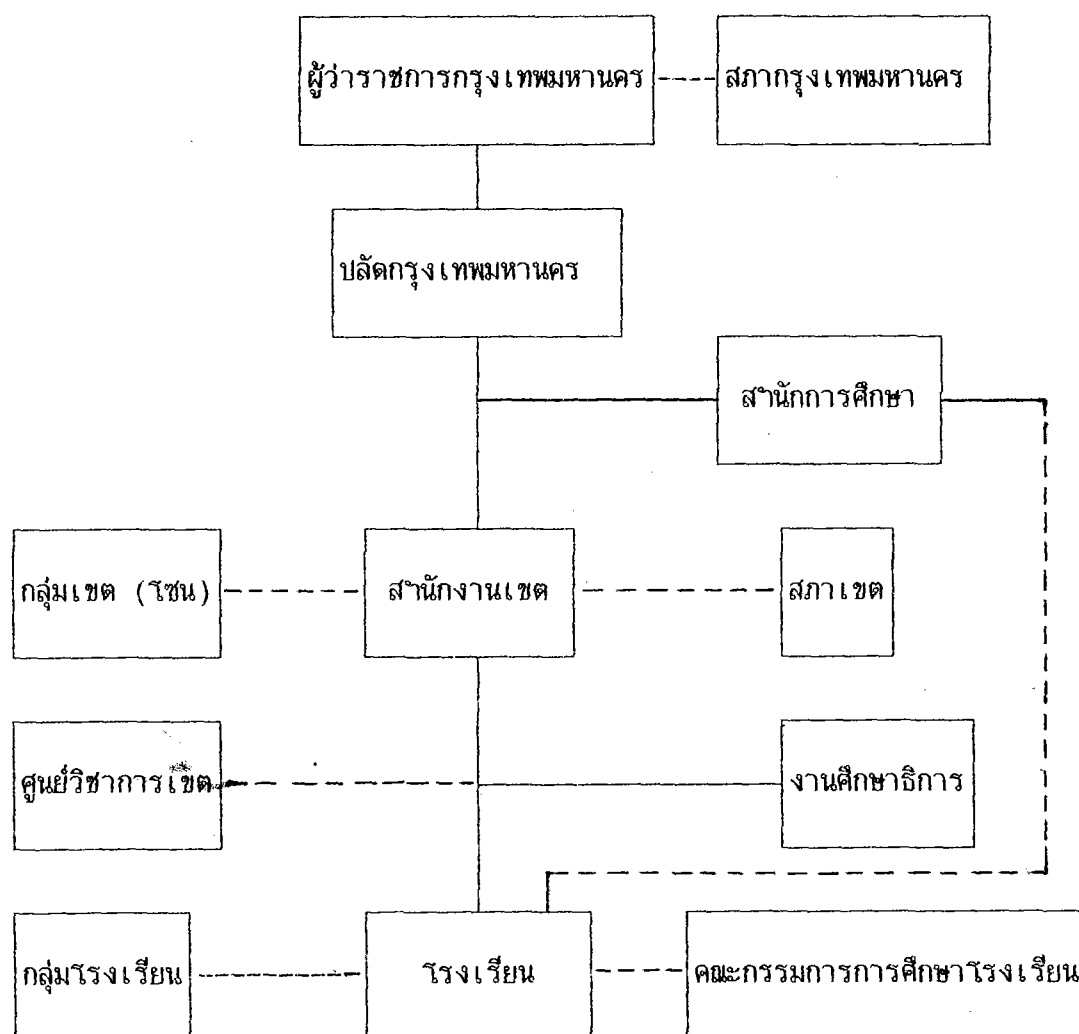
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะกล่าวถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางพื้นฐานในการวิจัย โดยศึกษาเอกสารให้ครอบคลุม 9 ประเด็น ตามลำดับต่อไปนี้

1. โครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. การบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา
3. กระบวนการบริหารการศึกษา
4. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
5. การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน
6. การมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน
7. การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

โครงสร้างและระบบบริหารการประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

การจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานครนั้น ได้เน้นนโยบายการจัดการศึกษาตามแผนการศึกษาแห่งชาติมาเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย เพื่อให้หน่วยงานระดับรองลงมา รวมทั้งระดับโรงเรียน รับนโยบายไปกำหนดนโยบายระดับโรงเรียนให้สอดคล้องกัน ซึ่งระบบการบริหารจะสั่งการลงมาจากผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร ผู้อำนวยการสำนักงานการศึกษาและศึกษาธิการ (ซึ่งอยู่ภายใต้การบริหารงานของผู้ว่าราชการเขต) และผู้บริหารโรงเรียนตามลำดับ โดยมีศูนย์วิชาการเขต กลุ่มโรงเรียน และคณะกรรมการศึกษาโรงเรียนเป็นหน่วยที่ช่วยส่งเสริมให้การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน เป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังรายละเอียดตามภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 โครงสร้างระบบบริหารการศึกษาของกรุงเทพมหานคร

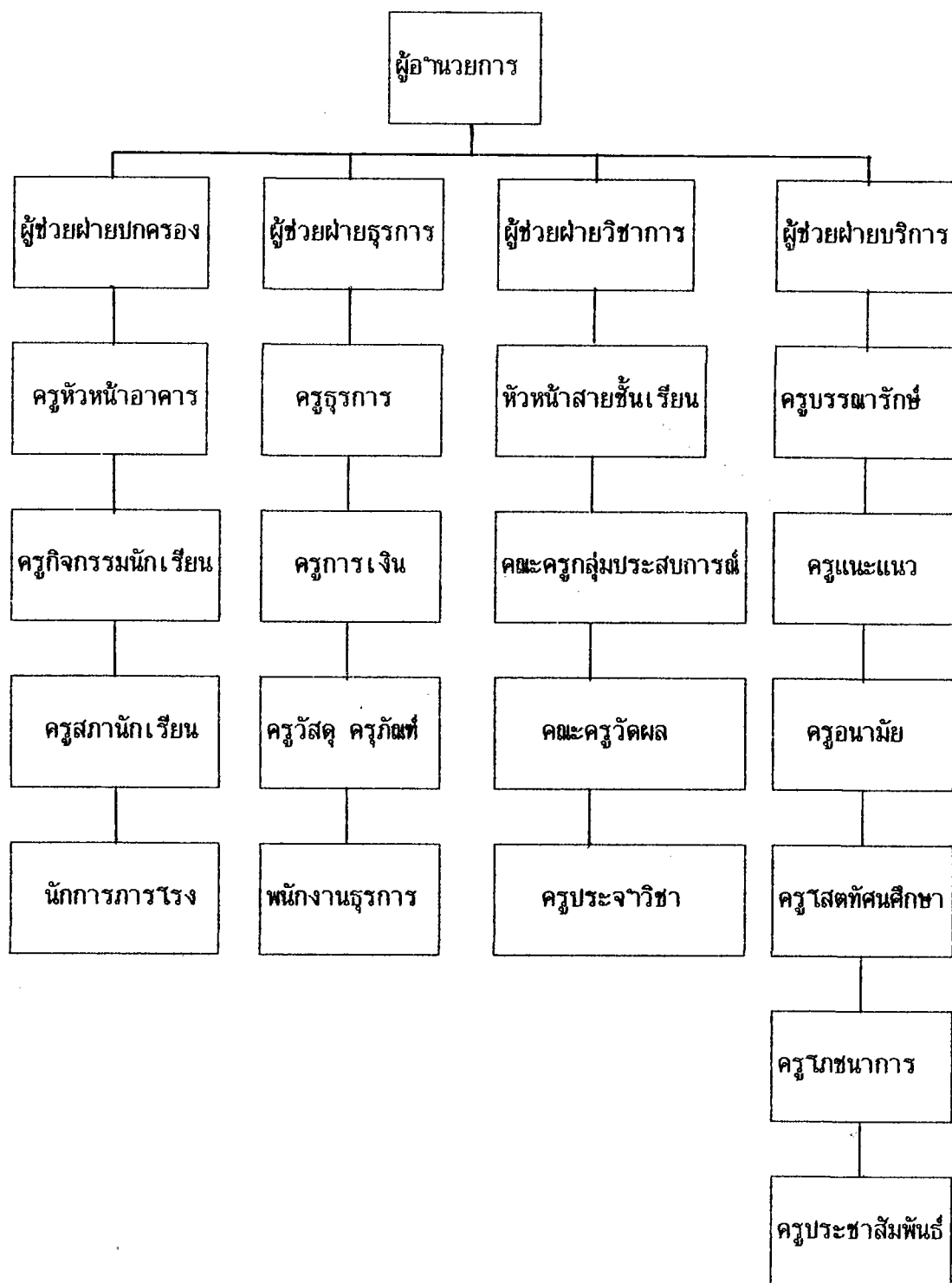
ที่มา : สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2540 : 26)

ในปัจจุบันสำนักงานการศึกษาเป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีโรงเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบ ในปีการศึกษา 2539 จำนวน 429 โรงเรียน จำนวน ห้องเรียน 8,160 ห้อง ครู 13,142 คน นักเรียน 248,087 คน และการโรง 1,117 คน (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2540 : 13 - 74) ซึ่งการบริหารการศึกษาในโรงเรียน จะต้องมีโครงสร้างสายการบังคับบัญชาในโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ บริหารงานในโรงเรียนได้อย่างมีระบบ

โครงสร้างสายการบังคับบัญชาระดับโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

โรงเรียนเป็นหน่วยราชการขั้นต้น ปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนโดยมีครูใหญ่ อาจารย์ใหญ่ หรือผู้อำนวยการโรงเรียน เป็นผู้บังคับบัญชา รับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของครู ภายานโรงเรียน ซึ่งขึ้นตรงกับสำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วยสายการบังคับบัญชา ระดับโรงเรียนดังนี้

1. ระดับผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน อาจารย์ใหญ่ และครูใหญ่
2. ระดับที่ปรึกษา ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนทุกฝ่าย
3. ระดับงานการบริหารในโรงเรียน ได้แก่ คณะครูที่ผู้บริหารสถานศึกษาแต่งตั้งเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบงานต่าง ๆ ในแต่ละงานทั้ง 6 งาน ส่วนใหญ่จะแต่งตั้งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนเป็นหัวหน้างาน
4. ระดับครูผู้สอน ได้แก่ การจัดชั้นเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนจะจัดชั้นเรียน และออกคำสั่งให้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับ ครูประจำชั้น ครูพิเศษ หรือครูทำหน้าที่เกี่ยวกับการเรียนการสอน ดังรายละเอียดตามภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โครงสร้างสายการบังคับบัญชาระดับโรงเรียน

ที่มา : สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร (2537 : 33)

การบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา

การบริหารการศึกษา เป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการ เพื่อพัฒนาเด็ก เยาวชน ประชาชน ทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม และสติปัญญา และเป็นคนที่มีความสามารถประกอบภารกิจในสังคมอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาคนในทุก ๆ ด้านนั้นควรมุ่งพัฒนาทั้งคนที่อยู่ในโรงเรียนและนอกโรงเรียน เพื่อให้คนส่วนใหญ่ของประเทศมีโอกาสทางการศึกษาอย่างเสมอภาค และทั่วถึง บทบาทของโรงเรียนจึงมิใช่จะทำให้มีการเรียนการสอนตามหลักสูตรเท่านั้น แต่มีบทบาทของการให้ความรู้แก่บุคคลนอกระบบโรงเรียน และการให้บริการแก่ชุมชนหรือพัฒนาชุมชนอีกด้วย ตามนโยบายและวัตถุประสงค์ของแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2535 และแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544) (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. 2539 : 56 - 57)

ผู้บริหารโรงเรียน จึงเป็นบุคคลสำคัญที่จะบริหารการศึกษาในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการละขั้นตอนและมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมีบุคลากรในโรงเรียนร่วมปฏิบัติงานด้วยตามหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้เยาวชนเป็นคนที่มีความรู้ ความสามารถ ตามความต้องการของสังคมยุคปัจจุบัน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ใช้เวลาให้น้อยที่สุด และประหยัดที่สุด

จากการบริหารการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาจะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องมีผู้บริหารและครูที่ร่วมกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสานสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ ด้วยการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด ในเวลาที่จำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อให้กระบวนการบริหารการศึกษาประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

กระบวนการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาที่ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารจะต้องมีขั้นตอนในการจัดการที่ดีอย่างมีระบบ และมีการใช้ทรัพยากรทางการบริหารให้เกิดประโยชน์

ต่อหน่วยงานให้มากที่สุด ใช้เวลาน้อยที่สุด ประหยัดที่สุด จึงต้องใช้กระบวนการบริหารมาเป็นองค์ประกอบในการบริหารงาน

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของกระบวนการบริหารไว้ดังนี้ คือ ธงชัย สันติวงษ์ (2523 : 81 - 83) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารด้วยวิธีการกระทำที่เป็นขั้นตอนที่ต่อเนื่อง หมุนเวียนและสัมพันธ์เป็นระบบ โดยไม่ขาดตอนจากกัน ซึ่ง สุวกิจ ศรีปัดดา (2522 : 61) ได้เสนอแนะว่า กระบวนการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อให้งานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ สำหรับ สุธีระ กาเนตรวิช (2521 : 13) กล่าวว่า กระบวนการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ผู้บริหารมีหน้าที่ดำเนินงานตามขั้นตอนต่าง ๆ ที่คิดว่าเป็นการทำให้คนอื่นทำงานนั้นจนสำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับ แคมป์เบลล์ และคนอื่น ๆ (Campbell and others. 1977 : 138) อธิบายไว้ว่า กระบวนการบริหาร หมายถึง ขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงาน ผู้บริหารจะต้องมีหน้าที่ดำเนินงานตามขั้นตอนต่างๆ ที่คิดว่าจะเป็นการทำให้คนอื่นทำงานนั้นจนแล้วเสร็จ

จากความหมายของกระบวนการบริหารการศึกษา ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษาเป็นขั้นตอนของการปฏิบัติงานของผู้บริหารอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

ส่วนกระบวนการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนนั้น เกรก (กิตติมา ปรีดีติลล. 2532 : 22 ; อ้างอิงมาจาก Gregg. 1957 : 274) ได้เสนอกระบวนการบริหารไว้ คือ การตัดสินใจสั่งการ (Decision-Making) การวางแผนปฏิบัติงาน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การใช้อิทธิพล (Influencing) การเสนอรายงาน (Communicating) การประสานงาน (Coordinating) และการประเมินผล (Evaluating) นอกจากนี้ กุลลิก และเออร์วิค (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. 2525 : 11 - 12 ; อ้างอิงมาจาก Gulick and Urwick. 1937 : 6) ได้เสนอขั้นตอนการบริหารที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไปภายใต้ชื่อย่อว่า "POSDCoRB" คือ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การ

บริหารบุคลากร (Staffing) การตัดสินใจสั่งการ (Directing) การประสานงาน (Coordinating) การรายงาน (reporting) และการจัดงบประมาณ (budgeting)

จากกระบวนการบริหาร ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า นักบริหารการศึกษาทุกท่าน ได้ให้ความสำคัญต่อการตัดสินใจ โดยจัดให้เป็นขั้นตอนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ และประสบผลสำเร็จตามนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบริหารงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

การบริหารงานวิชาการ หมายถึง แนวปฏิบัติต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนได้ดำเนินการอยู่โดยมุ่งหวังพัฒนาเยาวชนให้เจริญงอกงามตามจุดมุ่งหมายทางการศึกษา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายและความสำคัญของการบริหารงานวิชาการไว้ดังนี้ คือ ภิญญู สาธร (2526 : 324) ได้อธิบายไว้ว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษาหรือโรงเรียนเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการสอนให้ได้ผลดี และมีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะหน้าที่ของสถานศึกษาหรือโรงเรียนทุกแห่งคือการให้ความรู้ในด้านวิชาการแก่ผู้เรียน มีผู้บริหารเป็นผู้นำทางวิชาการมีทีมงานร่วมกับครู ให้คำแนะนำและประสานงานให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 151) สรุปว่า งานวิชาการ หมายถึง งานทุกชนิดที่ส่งเสริมการพัฒนาหรือปรับปรุงการเรียนการสอนของโรงเรียนให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับครูหรือนักเรียนและ สุธี กิตติกุล (2532 : 13) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึงการบริหารกิจการต่าง ๆ ที่ดำเนินการเกี่ยวกับการปรับปรุง พัฒนาการเรียนการสอนในทุก ๆ ด้าน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับพิทยาลงกรณ์ พิลาศเอนมอร์ (2523 : 5)

ให้ความหมายว่าการบริหารงานวิชาการ หมายถึง การดำเนินการเกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งโกศล สุวรรณมณี (2534 : 14) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การบริหารงานวิชาการ หมายถึง การบริหารกิจการทุกอย่างที่โรงเรียนจัดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการเรียนการสอนของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด อันจะส่งผลถึงความรู้ความสามารถของนักเรียน และบันลือ พุกพะวัน (2525 : 155) ได้กล่าวถึง งานวิชาการไว้ว่า เป็นงานหลักของโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน ตลอดจนกิจกรรมและการวัดผล การศึกษาหรือการเลื่อนขั้นอัตโนมัติ เป็นงานที่จะต้องทำตั้งแต่ต้นปีการศึกษา ตลอดจนถึงปีการศึกษา พันธ หันนาคินทร์ (2524 : 62) เน้นว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบงานวิชาการ ดังนี้

1. งานด้านเกี่ยวกับตัวครู ได้แก่ การจัดหาครูที่ดีมาทำการสอน การมอบหมายงานให้ครูตามความเหมาะสม การสร้างขวัญและกำลังใจ การพัฒนาตัวครู และการนิเทศ การทำงานของครู
2. งานด้านเกี่ยวกับตัวนักเรียน ได้แก่ การแบ่งกลุ่มนักเรียน การส่งเสริมนักเรียนทางด้านวิชาการ การบริการต่าง ๆ และการสอนซ่อมเสริม
3. งานด้านการจัดโปรแกรมการจัดการเรียนการสอน ได้แก่ การใช้หลักสูตรการประเมินผลนักเรียน การจัดวิทยากรท้องถิ่น และแหล่งความรู้ในท้องถิ่น
4. งานด้านการจัดหาเครื่องอุปกรณ์การสอนและเทคโนโลยีทางการศึกษา ได้แก่ การจัดหาอุปกรณ์ต่าง ๆ และการจัดเจ้าหน้าที่เพื่อให้บริการครู การเก็บรักษา และการนำไปใช้
5. งานด้านเกี่ยวกับบุคลากรด้านการสอน ได้แก่ การจัดทำทะเบียนประวัติและระเบียบต่าง ๆ เกี่ยวกับครู

สำหรับขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้กำหนดขอบข่ายของงานวิชาการ ดังนี้

1. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศภายใน
7. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

จากความหมาย ความสำคัญและขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นกิจกรรมที่โรงเรียนจัดขึ้น และได้รวมเอา กิจกรรมทุกชนิดที่ดำเนินการทุกอย่างเกี่ยวกับการเรียนการสอนตามขอบข่ายของการบริหารงาน วิชาการไว้ เพื่อพัฒนานักเรียนให้บรรลุจุดประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในและนอกห้องเรียน

จากแนวความคิดต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารงานวิชาการนั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งที่จะทำให้การบริหารงานวิชาการดังกล่าวดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึง ต้องทราบแนวทางปฏิบัติ ซึ่งควรนำไปพิจารณาดำเนินการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสภาพของ โรงเรียนในความรับผิดชอบของตน เพื่อให้เด็กเรียนมีคุณภาพตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ภายใต้ การบริหารงานวิชาการในโรงเรียน ตามขอบข่ายของงานวิชาการ ที่สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 4) ได้กำหนดไว้ 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ ซึ่งมี รายละเอียด ดังนี้

งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้

งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ หมายถึง การเลือกและจัดหาเอกสารประกอบ หลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การกำหนดจุดมุ่งหมายหลักสูตร การนำหลักสูตรไปใช้ การกำหนด จุดมุ่งหมายหลักสูตร การเลือกเนื้อหาวิชา การจัดหาเอกสารประกอบการสอนไปใช้ในการจัด การเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายและความสำคัญของงานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ไว้ ดังนี้ คือ วิชัย วงษ์ใหญ่ (2525 : 3) ได้กล่าวว่า หลักสูตร คือ ประสพการณ์ทั้งมวลที่โรงเรียน จัดให้นักเรียนได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่โรงเรียนปรารถนา ซึ่งสอดคล้องกับวินิจ เกตุชา

และชาอุชัย ศรีไสยเพชร (2522 : 56) อธิบายว่า หลักสูตร หมายถึง ประสบการณ์ทางการศึกษา ทุกอย่างทั้งทางโรงเรียนจัดขึ้น เพื่อให้เด็กได้รับการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ อย่างดีที่สุด จนสามารถที่จะดำรงชีวิตอยู่ในสังคมของตนอย่างมีความสุข ส่วน เจริญ ไวรวิจกุล (2523 : 106) มีความเห็นว่า หลักสูตร หมายถึง ประสบการณ์ทั้งหมดที่โรงเรียนจัดให้นักเรียนทั้งประสบการณ์ในห้องเรียนและนอกห้องเรียน เพื่อให้นักเรียนได้รับความรู้ เจตคติ และทักษะที่สำคัญแก่ชีวิต ซึ่ง บุญมี เฌรยอด (2529 : 145) มีความเห็นว่า หลักสูตร หมายถึง โครงการให้ความรู้และประสบการณ์ที่สถานศึกษาจัดให้ผู้เรียน เพื่อให้ผู้เรียนจะได้พัฒนาไปตามจุดหมายที่กำหนดไว้ หลักสูตร มีความสำคัญต่อการจัดการศึกษาเป็นอย่างมาก เปรียบเสมือนแม่บทของการจัดการศึกษาที่กำหนดแนวทาง และจุดหมายของการศึกษาเอาไว้ นอกจากนี้ สุมิตร คุณานุกร (2523 : 2 - 3) อธิบายว่า หลักสูตร หมายถึง โครงการให้การศึกษาคือเพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะสอดคล้องกับจุดหมายทางการศึกษาที่กำหนดไว้ ส่วนความหมายหลักสูตรในระดับโรงเรียนนั้น หมายถึง โครงการที่ประมวลความรู้ และประสบการณ์ทั้งหลายที่โรงเรียนจัดให้กับนักเรียน ไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกก็ตาม เพื่อให้ผู้เรียนพัฒนาไปตามจุดหมายที่กำหนดไว้

สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้นั้น กรมวิชาการ (2533 : จ) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องสนับสนุนส่งเสริมและช่วยเหลือครูในโรงเรียนของตนให้ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนตามแนวทางของหลักสูตร หากเกิดปัญหาเกี่ยวกับการใช้หลักสูตร ก็ควรประชุมปรึกษาหารือกับครูในโรงเรียน หรือในกลุ่มโรงเรียนเดียวกัน เพื่อหาแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม ส่วน วิชัย วงษ์ใหญ่ (2525 : 184 - 185) กล่าวถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรปฏิบัติเกี่ยวกับหลักสูตร 8 ประการ คือ การเตรียมวางแผนงานเพื่อใช้หลักสูตร การจัดอบรมครูเพื่อใช้หลักสูตร การจัดครูเข้าสอน การจัดตารางสอน การจัดบริการวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียน การประชาสัมพันธ์การใช้หลักสูตรกับผู้ปกครอง และคณะกรรมการการศึกษาของชุมชน เกี่ยวกับจุดหมาย หลักการ โครงสร้าง การจัดประสบการณ์การเรียน การจัดสภาพแวดล้อม อาคารสถานที่ และการเลือกโครงการกิจกรรมเสริมหลักสูตร และการจัดโครงการประเมินการใช้หลักสูตร และปรับปรุงหลักสูตร ซึ่งวิชัย ราษฎร์ศิริ (2522 : 133) ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนควร

ปฏิบัติเกี่ยวกับหลักสูตร 3 ประการ คือ ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับสาระสำคัญของหลักสูตร เพื่อจะได้แนะนำและช่วยเหลือครูให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างกว้างขวาง อบรมครูให้เข้าใจหลักสูตร และวิธีการใช้หลักสูตรให้สัมฤทธิ์ผล เพื่อส่งเสริมให้การจัดการเรียนการสอนบังเกิดผลดียิ่งขึ้น จัดหาหลักสูตรเอกสารไว้ให้พร้อมและเพียงพอเพื่อครูและนักเรียนจะนำไปใช้ได้สะดวก และชวน พินธุพันธ์ (2524 : 17) แนะนำว่า ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาเกี่ยวกับการบริหารหลักสูตรนั้น ผู้บริหารต้องพยายามหาวิธีให้ครูผู้สอนได้สอนให้ได้ตามความมุ่งหมายในหลักสูตรและให้ได้เนื้อหาสาระตามหลักสูตรกำหนด รวมทั้งให้ได้แก่นความรู้ตามหลักสูตรไปใช้ใน ชีวิตประจำวันได้ด้วย

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 5) ได้ระบุถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ดังนี้

1. จัดให้มีหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 และฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2533 และเอกสารประกอบหลักสูตร เช่น แนวการสอน กำหนดการสอน คู่มือครู แผนการสอนให้เพียงพอและครบถ้วนทุกระดับชั้น
2. ศึกษาและทำความเข้าใจหลักสูตรให้ชัดเจน ตั้งแต่หลักการ จุดหมายโครงสร้างของหลักสูตร เนื้อหาสาระ ตลอดจนถึงการวัดผลและประเมินผล โดยอาจตั้งเป็นคณะทำงาน ทำการศึกษาและวิเคราะห์หลักสูตร ซึ่งควรประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธาน ผู้ช่วยผู้บริหารฝ่ายวิชาการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน
3. วางแผนการนำหลักสูตรไปใช้ โดยการจัดประชุมผู้เกี่ยวข้องและครูผู้สอนเพื่อชี้แจง แนะนำ ทบทวนหลักสูตร ก่อนเปิดภาคเรียนหรือลงมือสอน
4. นิเทศติดตามการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนและการประเมินผลการนำหลักสูตรไปใช้ โดยพิจารณาจากรายงานต่าง ๆ เช่น บันทึกการสังเกตการสอน แผนการสอน บันทึกการสอน คุณภาพ และความรู้ความสามารถของนักเรียน
5. ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้หลักสูตร โดยการวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ ทั้งในส่วนของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการใช้หลักสูตร เช่น ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน นักเรียน และในส่วนของปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง

6. พัฒนาค้นเองและครูผู้สอนให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้หลักสูตรอยู่เสมอ โดยเข้าร่วมประชุม สัมมนา อบรม ฟังการอภิปราย หรือสนทนาร่วมกับผู้มีความรู้ด้านหลักสูตรหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง

จากงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำเป็นต้องศึกษาหลักสูตรและเอกสารประกอบ หลักสูตรให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งและชัดเจน สามารถแนะนำช่วยเหลือครู อาจารย์ให้ปฏิบัติกิจกรรม การเรียนการสอนให้บรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร จัดหาหลักสูตรและเอกสาร หลักสูตรไว้ให้ เพียงพอ และสร้างหลักสูตรท้องถิ่นให้เหมาะสม พร้อมทั้งจะให้ ครู อาจารย์นำไปใช้ได้ตลอดเวลา วางแผนการใช้หลักสูตรให้เหมาะสม และเป็นผู้นำในการใช้หลักสูตร ผูกอบรมครู อาจารย์ให้ สามารถนำหลักสูตรไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

งานการเรียนการสอน

งานการเรียนการสอน หมายถึง การจัดครูเข้าสอนตามความสามารถและความถนัด การจัดการเรียนสอน บัณฑิตการสอน การสอนซ่อมเสริมและจัดกิจกรรมการเรียนการสอน โดยยึด แผนการสอนให้สอดคล้องกับหลักสูตร และสภาพท้องถิ่น

นักการศึกษาได้ให้ความหมายและความสำคัญของงานการเรียนการสอนไว้ ดังนี้คือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 237 - 238) ได้เสนอ ไว้ว่า หลักสูตรที่เป็นไปตามเป้าหมายนั้นขึ้นอยู่กับกิจกรรมที่สำคัญคือ การเรียนการสอน ซึ่งเป็น กระบวนการที่ทำให้หลักสูตรกลายเป็นภาคปฏิบัติ จึงกล่าวได้ว่าการเรียนการสอนเป็นภารกิจ ที่สำคัญที่สุดของโรงเรียน เป็นหัวใจของกิจกรรมทั้งหมด ซึ่งครูเป็นบุคคลสำคัญที่สุด เพราะครู ผู้สอนมีหน้าที่นำหลักสูตรไปสู่การปฏิบัติจริง และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ยังได้กำหนดบทบาทของครูผู้สอนเพื่อจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่ดีและมีขั้นตอนที่เหมาะสม ทั้งนี้ เพื่อช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างสมบูรณ์และรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งการให้นักเรียนปฏิบัติกิจกรรม ามาก การบรรยายให้กระตือรือร้นที่สุด ส่งเสริมให้นักเรียนใช้ความคิดและตัดสินใจด้วยตนเองมากที่สุด ส่งเสริมยั่วยุให้นักเรียนค้นคว้าหาความรู้จากสิ่งแวดล้อม ให้นักเรียนได้เรียนตามความถนัด หรือความสนใจ การสาธิตหรือทดลอง ครูควรให้นักเรียนวางแผนปฏิบัติกันเอง ครูไม่ควรทำเอง

ทุกเรื่อง ครูควรตระหนักเสมอว่าการเรียนรู้มิได้เกิดในห้องเรียนเพียงอย่างเดียว และครูต้องระลึกว่ามีเทคนิคการสอนหลายวิธีที่ช่วยส่งเสริมบรรยากาศในห้องเรียน และ กรมวิชาการ (2528 : 11) ได้กล่าวว่า การเรียนการสอน ได้แก่ การจัดกิจกรรมในห้องเรียนเพื่อให้ นักเรียนได้รับความรู้ ความเข้าใจ มีความสามารถ มีความคิด มีคุณธรรม และมีลักษณะนิสัยตาม จุดมุ่งหมายของหลักสูตรการเรียนการสอน เป็นกิจกรรมที่ได้ร่วมกันทำ ซึ่ง บุญมี เฌรยอด (2529 : 157) ได้ให้ความหมายว่า การจัดการเรียนการสอน หมายถึง การนำเอาหลักสูตร ที่กำหนดไว้มาปฏิบัติให้สัมฤทธิ์ผล ซึ่งผลของการจัดการเรียนการสอนของผู้บริหารโรงเรียนจะเป็น เครื่องชี้ให้เห็นความสำเร็จในการดำเนินงานของโรงเรียน การจัดระบบที่ดีจะเป็นปัจจัยสำคัญในการช่วยทำให้การเรียนการสอนบรรลุตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 21) ได้เสนอแนะว่า กระบวนการเรียนการสอนที่เอื้อต่อ หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง 2533) มี 2 ประการ คือ การจัด การเรียนการสอนที่ยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง และการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย โดยเน้น กระบวนการเรียนรู้ นอกจากนี้ ยังให้ข้อเสนอแนะอีกว่า ไม่มีสูตรสำเร็จที่จะใช้ได้ผลเสมอกับ นักเรียนทุกกลุ่มและในทุกสถานการณ์ ครูจะเลือกใช้กระบวนการใดไปดำเนินการจัดการเรียน การสอนขึ้นอยู่กับธรรมชาติของเนื้อหาวิชา และทักษะกระบวนการในการจัดการเรียนการสอน

สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในการเรียนการสอน นั้น สำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 5 - 6) ได้ระบุถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา ในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับงานการเรียนการสอนดังนี้

1. จัดให้มีแผนการสอนให้ครบถ้วนทุกชั้น และทุกกลุ่มประสบการณ์ สำหรับหลักสูตรฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533 มุ่งเน้นให้ครูผู้สอนเป็นผู้จัดทำแผนการสอนเอง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำและ กระตุ้นให้ครูจัดทำและติดตามการนำไปใช้ด้วย
2. จัดห้องเรียนให้เหมาะสม และสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน รวมถึงจัดวัสดุครุภัณฑ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกให้เพียงพอตามความจำเป็น
3. จัดสถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และห้องพิเศษเพื่อสนับสนุนการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนในกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ตามสภาพความพร้อมของโรงเรียน

4. ตรวจสอบการจัดตารางสอนให้เหมาะสมกับเวลาและสอดคล้องกับอัตราเวลาเรียนในหลักสูตรทุกกลุ่มประสบการณ์ทุกชั้นเรียน และให้มีตารางสอนรวมของโรงเรียนด้วย
5. จัดทำหรือจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่สนับสนุนการสอนเช่น แผนการสอน คู่มือครู และเอกสารที่เกี่ยวข้องสำหรับครูผู้สอนให้เพียงพอทุกระดับชั้น และทุกกลุ่มประสบการณ์ โดยการสำรวจความขาดแคลนและความต้องการ
6. จัดครูประจำชั้น ครูประจำวิชาให้เหมาะสม โดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความถนัด หากไม่สามารถดำเนินการได้ก็ให้จัดตามความสมัครใจ ทั้งนี้ให้คำนึงถึงผลกระทบที่จะเกิดกับนักเรียนด้วย
7. ติดตามการจัดการเรียนการสอนของครู โดยการตรวจแผนการสอน หรือบันทึกการสอนของครูอย่างสม่ำเสมอ
8. เยี่ยมชั้นเรียน หรือสังเกตการสอน โดยกำหนดปฏิทินปฏิบัติงานไว้
9. จัดครูเข้าสอนแทนครูที่ขาด หรือครูที่เข้ามาปฏิบัติงาน โดยมีการบันทึกมอบหมายงาน และบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร
10. ติดตามช่วยเหลือพิเศษ ช่วยแก้ปัญหาบางส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนให้แก่ครู ให้ความรู้และกำลังใจในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามหลักสูตร
11. เป็นผู้นำให้ครูปรับปรุงการสอน ให้รู้จักใช้เทคนิคและวิธีการสอนแบบต่าง ๆ และเลือกกิจกรรมการสอน โดยคำนึงถึงสภาพความพร้อมของนักเรียน โรงเรียน ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เป็นสำคัญ เพื่อให้นักเรียนมีความรู้ ทักษะและเจตคติที่ดี

จากงานการเรียนการสอน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในด้านการเรียนการสอน และต้องจัดให้มีการประชุม อบรม สัมมนาทางวิชาการ ทั้งในและนอกโรงเรียน มีการจัดทำแผนการสอนและจัดทำมีการสอนซ่อมเสริม เพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้ครู อาจารย์ ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานโดยตรง ได้รับความรู้ความเข้าใจในหลักการและวิธีการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้บรรลุตามจุดหมายของหลักสูตร ที่เป็นทักษะ และกระบวนการ เพื่อให้นักเรียนคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน หมายถึง การจัดทำมีอุปกรณ์การเรียน การสอนให้เพียงพอและสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนทุกกลุ่มประสบการณ์ ส่งเสริมให้ครู ผลิตสื่อการเรียนการสอน โดยใช้วัสดุท้องถิ่น จัดบริการการใช้สื่อ จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการ ผลิตและการใช้สื่อการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้ทันสมัย

นักการศึกษาได้ให้ความหมายและความสำคัญของงานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียน การสอน ไว้ ดังนี้คือ วิชัย ราษฎร์ศิริ (2522 : 61) กล่าวว่า วัสดุประกอบหลักสูตร หมายถึง สิ่งพิมพ์หรือเอกสารที่ให้คำแนะนำหรืออธิบายการใช้หลักสูตรหรือเป็นเอกสารที่บอกวิธีการสอนเพื่อเป็น เครื่องมือในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ได้แก่ ประมวลการสอน แผน การสอนคู่มือครู แบบเรียน และหนังสืออื่นประกอบ และชัยยงค์ พรหมวงศ์ (2523 : 112) อธิบายว่า สื่อการเรียนการสอน หมายถึง วัสดุ (วัสดุสิ้นเปลือง) อุปกรณ์ (เครื่องมือที่ง่าย) วิธีการใช้ที่เป็นสื่อให้ผู้สอนถ่ายทอดความรู้ เจตคติและทักษะ ไปยังผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกรมวิชาการ (2525 : 8 - 10) ได้สรุปว่า วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ประกอบการเรียนการสอนในโรงเรียน เพื่อให้การเรียน การสอนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในหลักสูตร แบ่งได้ตามประเภทดังนี้

1. คู่มือและแผนการสอน เช่น คู่มือการใช้หลักสูตร คู่มือหนังสือเรียน คู่มือการประเมินผล คู่มือการปฏิบัติกิจกรรมสร้างนิสัย คู่มือการสอนและแผนการสอน
2. หนังสือสำหรับนักเรียน ได้แก่ หนังสือเรียน หนังสือแบบฝึกหัด หนังสืออ่านเพิ่มเติม หนังสือส่งเสริมการอ่าน และหนังสืออ้างอิง
3. สื่อการเรียนต่าง ๆ ได้แก่ เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ประจำโรงเรียน เครื่อง ช่วยสอน อุปกรณ์วัดทัศนวัสดุ และวัสดุสิ้นเปลือง

สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 28) เน้นว่า วัสดุอุปกรณ์ หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่งที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดความสนใจ และเกิด การเรียนรู้แบบเรียนได้เร็วขึ้น การดำเนินการที่ดีมีแนวปฏิบัติ คือ จัดหาวัสดุต่าง ๆ สำหรับผลิต สื่อให้เพียงพอ สนับสนุนให้ครูผลิตสื่อ หรือจัดหาสื่อประกอบการสอน จัดให้มีห้องสื่อการเรียนและ

แต่งตั้งเจ้าหน้าที่รับผิดชอบจัดเก็บไว้ให้เป็นระบบตามกลุ่มประสบการณ์ จัดให้มีทะเบียนสื่อและสถิติการใช้สื่อต่าง ๆ จัดบริการสื่อการสอนให้ได้รับความสะดวกในการนำไปใช้ ควบคุมกำกับให้ครูใช้สื่อในการสอน และจัดการบริการและสาธิตการนำสื่อไปใช้ และการเก็บรักษา นอกจากนี้ อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ ภิงคารวัฒน์ (2528 : 88) กล่าวว่า โรงเรียนจะต้องดำเนินการจัดหาสื่อการเรียนการสอนที่จำเป็นไว้ให้ครบทุกกลุ่มประสบการณ์ มีการติดตามกำกับให้ครูได้ผลิตและใช้สื่อประกอบการเรียนการสอนอย่างเหมาะสม

สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน นั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 6 - 7) ได้ระบุถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับงานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอนดังนี้

1. จัดหาและบริการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนแก่ครูอย่างเพียงพอ และครบถ้วนทุกกลุ่มประสบการณ์ มีการสำรวจความต้องการ วางแผนเพื่อจัดหา และดำเนินการจัดหา บริการ และจัดทำรายงานผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ
2. ส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูรู้จักทำ รู้จักใช้ และรู้จักเก็บบำรุงรักษาสื่อการสอนให้ตรงกับเนื้อหา และกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนการสอน โดยการอบรมประชุมเชิงปฏิบัติการให้ความรู้แก่ครูผู้สอน
3. จัดให้มีศูนย์สื่อและศูนย์วิชาการของโรงเรียนเพื่อเป็นแหล่งผลิตและบริการสื่อแก่ครูผู้สอน
4. ส่งเสริมให้ครูรู้จักคิดค้นสร้างสรรค์สื่อหรือวิธีการใหม่ ๆ ที่จะนำมาใช้ในกิจกรรมการเรียนการสอนเพื่อนำไปสู่การสร้างผลงานทางวิชาการ
5. แสวงหาแหล่งวิทยาการที่เป็นสื่อการสอนในชุมชนหรือท้องถิ่น เช่น บุคลากร สถานที่ประกอบการ การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ฯลฯ เพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอน
6. จัดให้มีการติดตาม และประเมินผลการใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอ โดยการสังเกตการสอน การดูแผนการสอน บันทึกการสอน สถิติการยืมสื่อ ฯลฯ

จากงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการจัดหา ผลิต

ซ่อมแซม และปรับปรุงวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ตลอดจนติดตามและกำกับการใช้สื่อการเรียนการสอนและส่งเสริมให้ครู อาจารย์ ใช้สื่อการเรียนการสอนอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ ทำให้เด็กเรียนเกิดความเข้าใจและเกิดการเรียนรู้ได้เร็วขึ้น

งานวัดผลและประเมินผล

งานวัดผลและประเมินผล หมายถึง การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิธีการวัดผล ประเมินผล การจัดระบบการเก็บข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน จัดทำข้อสอบมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน แจ้งผลการเรียนให้ผู้ปกครองทราบ เพื่อช่วยพัฒนา ผลการเรียนของนักเรียน

นักการศึกษาได้ให้ความหมายและความสำคัญของงานวัดผลและประเมินผลไว้ ดังนี้ คือ บุญเชิด ภิญโญนนท์พงษ์ (2523 : 3) กล่าวว่า การวัดผลและการประเมินผล การศึกษา เป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งในการจัดการศึกษา หรือกระบวนการเรียนการสอน เพราะ เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าการจัดการเรียนการสอน ได้ผลตามความมุ่งหมายหรือไม่เพียงใด ซึ่ง สุภาพ วาดเขียน (2520 : 2) อธิบายว่า การวัดผลและการประเมินผล เป็นกระบวนการ ที่กระทำเพื่อให้ได้ข้อมูลและข้อเท็จจริงเพียงพอ อันจะนำไปสู่การสรุปผลการเรียนการสอนว่า ประสพผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ด้วยการนำผลที่ได้จากการประเมินไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ มาตรฐานที่กำหนดไว้แล้วในระเบียบการวัดผลและการประเมินผล และอานวย เลิศขยันดี (2525 : 7) ได้อธิบายเพิ่มเติมว่า การวัดผลกับการประเมินผลมีความหมายไม่เหมือนกัน การวัดผล หมายถึง กระบวนการกำหนดรายละเอียดของข้อมูลให้เป็นตัวเลขภายใต้กฎเกณฑ์ ในการกำหนดตัวเลขแทนปริมาณของสิ่งที่จะวัดตามคุณลักษณะ ส่วนการประเมินผลเป็นกระบวนการ ตัดสินใจ ข้อมูลที่ได้จากการวัดผลหรือการทดสอบอย่างมีหลักเกณฑ์

นอกจากนี้ วรสุตา บุญไวโรจน์ (2528 : 254) ได้ให้ความหมายว่า การวัดผล หมายถึง กระบวนการที่ได้มาซึ่งตัวเลข จำนวนหรือปริมาณใดปริมาณหนึ่ง โดยอาศัยเครื่องมือหรือ วิธีการต่าง ๆ เช่น การสังเกต การตรวจผลงาน การสัมภาษณ์ และการใช้แบบทดสอบ ส่วนการ ประเมินผล หมายถึง กระบวนการที่นำเอาผลงานของการวัดผลมาพิจารณาเปรียบเทียบกับเกณฑ์

มาตรฐานอย่างใดอย่างหนึ่ง แล้วตัดสินใจตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ให้สอดคล้องกัน และสนั่น มีลัทธิธรรม (2528 : 13) ให้ความเห็นสนับสนุนว่า การวัดผลและการประเมินผลการเรียนการสอนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่ช่วยให้การเรียนของนักเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ เพราะผลจากการวัดผลเป็นข้อมูลที่ช่วยให้ผู้สอนนำไปพิจารณาหาวิธีแก้ไขข้อบกพร่องและจุดอ่อนในด้านต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง

สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในงานวัดผลและประเมินผล นั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 7) ได้ระบุถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับงานวัดผล และประเมินผล ดังนี้

1. จัดทาระเบียบกระทรวงศึกษาธิการว่าด้วยการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533) พ.ศ.2534 และให้สะดวกต่อการนำไปใช้
2. ศึกษาและทำความเข้าใจระเบียบวัดผลให้ละเอียดลึกซึ้ง สามารถอธิบายหรือชี้แจงให้ครูผู้สอนเข้าใจและปฏิบัติตามได้
3. จัดให้มีการวัดผลและประเมินผลการเรียนให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่ระเบียบกำหนดไว้
4. วางแผนกำหนดระยะเวลาการวัดผลและประเมินผลและจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับหลักสูตรและเวลาเรียน
5. จัดหาวัสดุ อุปกรณ์ แบบฟอร์ม เครื่องมือที่จำเป็นเพื่อใช้ดำเนินงานวัดผลและประเมินผลให้พร้อมและเพียงพอ
6. จัดสร้างเครื่องมือวัดผลที่มีคุณภาพ ปรับปรุงการสร้างข้อสอบของครูให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ โดยการอบรมให้ความรู้ ประชุมปฏิบัติการจัดสร้างข้อสอบ
7. ให้มีคณะกรรมการวัดผลของโรงเรียน เพื่อพิจารณาการเลื่อนชั้น หรือการซ้ำชั้นของนักเรียน
8. จัดให้มีครูซึ่งมีความรู้ด้านสถิติพอสมควร ทำหน้าที่วัดผลและประเมินผล
9. วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนทุกกลุ่มประสบการณ์ ทุกระดับชั้นเรียนและนำผลการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอน

10. ติดตามและตรวจสอบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ เช่น สมุดประจำชั้น สมุดรายงานประจำตัวนักเรียน

11. จัดทำประเมินแสดงความก้าวหน้าของนักเรียนทุกชั้น ทุกคนและทุกกลุ่มประสบการณ์ เพื่อให้ให้นักเรียนสามารถตรวจสอบความสามารถของตนเองได้ด้วย

จากงานวัดผลและประเมินผล ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ต้องเป็นผู้นำและให้การสนับสนุนแก่ครู อาจารย์ ในการจัดสร้างเครื่องมือวัดผล ดำเนินการสอน จัดทำบัญชีรายชื่อ สมุดประจำตัวนักเรียน สมุดประจำชั้น จัดทำข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ตัดสินและอนุมัติผลการเรียน ตลอดจนวางแผนติดต่อประสานงาน เตรียมการสอน เพื่อวัดผลและประเมินผลนักเรียน และติดตามประเมินผลด้านวิชาการ ตามลักษณะการจัดประสบการณ์และเนื้อเรื่อง ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบของกระทรวงศึกษาธิการที่อนุโลมมาใช้กับกรุงเทพมหานคร ว่าด้วยการประเมินผลการเรียน เพื่อทราบความก้าวหน้าทางการเรียน ของนักเรียน

งานห้องสมุด

งานห้องสมุด หมายถึง การจัดหาและการจัดหาเอกสาร หนังสือ โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับนักเรียน สนับสนุนให้มีห้องสมุดหรือมุมหนังสือในแต่ละชั้นเรียน การจัดประชุมสัมมนา ให้ครูเห็นความสำคัญ การจัดการห้องสมุด วิเคราะห์สภาพปัญหาและการดำเนินงานเพื่อให้ห้องสมุดเกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนอย่างจริงจัง

นักการศึกษาได้ให้ความหมายและความสำคัญของงานห้องสมุดไว้ ดังนี้ คือ

ชาลซีย์ อินทรประวัติ (2526 : 165) กล่าวว่า ห้องสมุดโรงเรียนมีความสำคัญต่อการเรียน การสอนในโรงเรียนมาก เนื่องจากปัจจุบันการเรียนมุ่งเน้นให้นักเรียนรู้จักการคิด การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และรู้จักการอ่าน เป็นเครื่องมือในการทดสอบความรู้เพิ่มเติมจากที่ครูได้สอนในห้องเรียน การสอนในลักษณะนี้มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องอาศัยห้องสมุด ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 29) เน้นว่า ห้องสมุดเป็นแหล่งวิชาการที่สำคัญในการปฏิบัติตามหลักสูตรประถมศึกษา พ.ศ.2521 ในการดำเนินงานห้องสมุดนี้ ผู้บริหาร

โรงเรียนจะต้องจัดหาหนังสือและสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับนักเรียนให้เพียงพอ จัดระบบการเก็บรักษาหนังสือตามหลักการใช้ห้องสมุด และเอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527 : 94) แสดงความคิดเห็นว่า งานห้องสมุดไม่ควรเป็นแหล่งรวบรวมหนังสือเท่านั้น ควรเป็นแหล่งรวบรวมวัสดุอุปกรณ์ทางการศึกษาอื่น ๆ เพื่อจะได้เป็นแหล่งค้นคว้าหาความรู้ของนักเรียนและครูอาจารย์อย่างแท้จริง

พนัส หันนาคินทร์ (2524 : 212) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่สำคัญของห้องสมุดโรงเรียน ดังต่อไปนี้คือ

1. มีเจ้าหน้าที่ห้องสมุดที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับการจัดการ หรือมีความเข้าใจงานห้องสมุดเป็นอย่างดี ปฏิบัติงานเป็นประจำที่ห้องสมุด
2. มีหนังสือต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้โดยเฉพาะหนังสืออ่านเพิ่มเติมของครูและนักเรียนเพียงพอกับความต้องการ
3. มีระบบการจัดเก็บหนังสือและเอกสารต่าง ๆ สะดวกในการค้นหา
4. มีอุปกรณ์การอำนวยความสะดวกในการใช้ห้องสมุด และการเก็บรักษาเอกสาร เช่น มีโต๊ะ เก้าอี้ และตู้เก็บเอกสารที่เหมาะสม
5. มีการจัดหาสถิติผู้มาใช้ห้องสมุดทั้งที่เป็นนักเรียน ครูอาจารย์ และอื่น ๆ รวมทั้งสถิติผู้ยืม ตลอดจนจนถึงการให้มีทะเบียนหนังสือแยกเป็นหมวดหมู่
6. มีบุคลากรและเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อเป็นสิ่งช่วยบรรณารักษ์ห้องสมุด เช่น ผู้ช่วยบรรณารักษ์ เครื่องถ่ายเอกสาร และสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ เป็นต้น
7. มีการจัดกิจกรรมกระตุ้นให้นักเรียนได้ใช้ห้องสมุดและอ่านหนังสือ เช่น การแสดงหนังสือที่ได้รับมาใหม่ หรือเล่าเรื่องโดยย่อเพื่อสร้างความสนใจ เป็นต้น

สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในงานห้องสมุดนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 7 - 8) ได้ระบุถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับงานห้องสมุด ดังนี้

1. จัดให้มีห้องสมุด หรือมุมหนังสือที่เหมาะสมและสอดคล้องกับจำนวนนักเรียน
2. จัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับห้องสมุดให้เพียงพอ เช่น ตู้หรือชั้นวางหนังสือ ตู้บัตรรายการ โต๊ะอ่านหนังสือ เป็นต้น

3. จัดให้มีบรรณารักษ์หรือเจ้าหน้าที่ห้องสมุดและคณะกรรมการห้องสมุดเป็นผู้รับผิดชอบงานห้องสมุด
 4. จัดหาหนังสือให้ห้องสมุดอย่างเพียงพอ
 5. จัดทำทะเบียนหนังสือ สถิติการใช้บริการและการยืมหนังสืออย่างมีระบบและเป็นปัจจุบัน
 6. แสวงหาแหล่งทรัพยากรเพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงห้องสมุด
 7. สนับสนุนครูผู้สอนให้ใช้ห้องสมุดในการพัฒนาการเรียนการสอน
 8. ติดตาม และดูแลการดำเนินงานของห้องสมุด เมื่อพบปัญหาให้หาทางช่วยเหลือแก้ไข
 9. จัดกิจกรรมห้องสมุดเพื่อพัฒนากิจกรรมการเรียนการสอน เช่น กิจกรรมส่งเสริมการอ่านกิจกรรมวันสำคัญต่าง ๆ
 10. ประเมินผลการดำเนินงานห้องสมุด เมื่อสิ้นภาคเรียน หรือสิ้นปีการศึกษา
- จากงานห้องสมุด ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรให้การสนับสนุนให้มีการจัดหาหนังสือ ปรับปรุงซ่อมแซมห้องสมุด และติดตามผลการใช้ห้องสมุด เพราะเป็นการส่งเสริมให้คณะครู อาจารย์มองเห็นความสำคัญของห้องสมุด และร่วมมือกันสนับสนุนให้นักเรียนได้ใช้ห้องสมุดในการค้นคว้าหาความรู้อย่างเต็มที่ และเป็นไปด้วยความถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ

งานนิเทศภายใน

งานนิเทศภายใน หมายถึง การสังเกตการสอน การเยี่ยมชั้นเรียน การให้คำปรึกษา การจัดทำเอกสารทางวิชาการเผยแพร่แก่ครูในโรงเรียน วิธีการนิเทศแบบคลินิค สืบรวจความต้องการเพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนและสนับสนุนให้ครูเข้ารับการอบรมเพื่อหาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน

นักการศึกษาได้ให้ความหมาย และความสำคัญของการนิเทศภายในไว้ ดังนี้ คือ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2528 : 18) ได้ให้รายละเอียดการนิเทศภายในเป็น 2 ลักษณะคือ

1. ผู้นิเทศ ลักษณะการนิเทศ จะแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

การนิเทศทางตรง คือ ผู้นิเทศนิเทศต่อครูหรือผู้รับการนิเทศโดยตรง ไม่ต้องผ่านสื่ออื่น เช่น การปรึกษาหารือ การสังเกตการสอน การประชุม เป็นต้น

การนิเทศทางอ้อม เป็นการนิเทศโดยอ้อม เช่น นิเทศทางวิทยุ หรือส่งเอกสารให้ศึกษาค้นคว้า เป็นต้น

2. ผู้รับการนิเทศ ก็แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

การนิเทศเป็นรายบุคคล หมายถึง การได้รับการนิเทศครั้งละคน จะเป็นการนิเทศทางตรง หรือทางอ้อมก็ได้ เช่น การให้คำปรึกษาหารือ การมอบหมายงานให้ทำ เป็นต้น

การนิเทศเป็นกลุ่ม หมายถึง การได้รับการนิเทศครั้งละหลาย ๆ คน เช่น การประชุม การสนทนาทางวิชาการ เป็นต้น

สำหรับผู้นิเทศในโรงเรียนนั้น วีระ ตันตระกูล บุญส่ง สังข์ทอง และอุบล แสนวารี (2527 : 127) กล่าวว่า โดยทั่วไปครูใหญ่มีหน้าที่รับผิดชอบบริหารกิจการงานโรงเรียน รวมทั้งความรับผิดชอบในงานวิชาการของโรงเรียน ครูใหญ่จะต้องมีบทบาทในการนิเทศการศึกษานในโรงเรียนด้วย ทั้งนี้ เพราะครูใหญ่เข้าใกล้ชิดสภาพการศึกษานในโรงเรียนของตนดีกว่าผู้อื่นทั้งหมด หากครูใหญ่เห็นความสำคัญของการนิเทศการศึกษานภายในโรงเรียน งานการเรียนการสอนภายในโรงเรียนก็จะก้าวหน้ามาก

หน้าที่ของครูใหญ่ในการนิเทศภายในโรงเรียน ได้แก่

1. สังเกตการสอน แนะนำและช่วยเหลือครู
2. จัดบริการเครื่องอำนวยความสะดวกในการเรียนการสอน
3. ประชุมปรึกษาหารือเพื่อประเมินผลการเรียนการสอน ปรับปรุงคุณภาพการสอน
4. ประเมินนิเทศครูใหม่ เช่น ระเบียบการทำงาน นโยบายของโรงเรียน การปฏิบัติตน

แนะนำครูใหม่ต่อคณะครู ให้มอบหมายงานตามความถนัดและความสนใจ เป็นต้น

5. พัฒนาความสามารถของครู เช่น การจัดประชุมครูเพื่อแจ้งความรู้ใหม่ ๆ การอบรมครู การให้ครูได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม การให้ครูได้ดูงานสังเกตการสอนและการจัดกิจกรรมต่าง ๆ

สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในงานนิเทศภายใน นั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 8 - 9) ได้ระบุถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับงานนิเทศภายใน ดังนี้

1. ศึกษาและทำความเข้าใจถึงหลักการและวิธีการปฏิบัติงานการนิเทศภายในให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความมั่นใจในการดำเนินงาน

2. สร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครู เพื่อการยอมรับซึ่งกันและกัน

3. แต่งตั้งคณะกรรมการนิเทศภายใน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นประธาน ผู้ช่วยฝ่ายวิชาการ หัวหน้าสายชั้น และคณะครูที่มีความเหมาะสมร่วมเป็นคณะกรรมการ

4. ให้คณะกรรมการมีหน้าที่วางแผนเพื่อดำเนินการนิเทศภายใน ตามกระบวนการ 5 ขั้นตอน คือ

4.1 การศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการ

4.2 การวางแผน

4.3 การสร้างเครื่องมือ

4.4 การปฏิบัติการนิเทศ

4.5 การประเมินผลการนิเทศ

5. จัดให้มีเครื่องมือ วัสดุ เอกสารที่จำเป็นสำหรับการนิเทศให้พร้อมที่จะใช้อย่างเพียงพอ

6. ดำเนินการนิเทศตามแผน และโครงการที่กำหนด โดยจัดทำปฏิทินปฏิบัติงานให้ชัดเจน

7. เลือกใช้กิจกรรมการนิเทศที่เหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการนิเทศ

8. เยี่ยมชั้นเรียน สังเกตการสอน เพื่อทราบปัญหาและพฤติกรรมกรรมการเรียนการสอนของครูและนักเรียน โดยมีแบบบันทึกการสังเกตการสอน

9. จัดให้มีการประเมินผลการนิเทศภายในเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของครูและพัฒนาการเรียนการสอน

10. จัดทำแฟ้มข้อมูลเพื่อรวบรวมผลการนิเทศและเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการนิเทศ

จากงานนิเทศภายใน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรมีความรู้ในการนิเทศการศึกษาภายในโรงเรียน และจัดให้มีการนิเทศภายในโรงเรียน ตลอดจนจัดประชุม อบรม เพื่อให้ความรู้แก่ครู อาจารย์เกี่ยวกับการนิเทศภายในและ

จัดให้มีการตรวจบันทึกการสอน เพื่อช่วยให้ครู อาจารย์สามารถปรับปรุงหรือพัฒนาวิธีสอนให้มีคุณภาพ และเป็นการช่วยเหลือแนะนำทางวิชาการ เพื่อให้การดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ในโรงเรียนเป็นไปตามหลักสูตร ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และสัมฤทธิ์ผลตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้

งานประชุมอบรมทางวิชาการ

งานประชุมอบรมทางวิชาการ หมายถึง การจัดให้มีการประชุมสัมมนาแลกเปลี่ยนความรู้ทางวิชาการ สืบหาความต้องการในการฝึกอบรมของครู และนำความรู้จากการอบรมไปปฏิบัติงานในหน้าที่ให้เกิดผลดีต่อการจัดการศึกษาในโรงเรียน

นักการศึกษาได้ให้ความหมายและความสำคัญของงานอบรมทางวิชาการไว้ ดังนี้ คือ

ชาญชัย สวัสดิ์สิมา (2521 : 4) อธิบายว่า การอบรม หมายถึง การเพิ่มพูนทางพฤติกรรมในลักษณะที่สอดคล้องกับองค์การและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ซึ่งจะช่วยให้บุคคลมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงขึ้น และมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ซึ่งวัฒนา สุตรสุวรรณ (2521 : 420) กล่าวว่า การอบรมเป็นกระบวนการสอน การทำให้การศึกษาให้ความรู้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อจะให้ความรู้ ความสามารถที่จะทำงานให้ดีที่สุด หรือเพื่อที่จะให้เขามีความรู้ ความสามารถที่จะทำงานในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้น และมีความยุ่งยากเพิ่มขึ้นได้ การอบรมเป็นกระบวนการสองฝ่าย (A Two Way Process) คือ ฝ่ายหนึ่งจะต้องสอนเด็ก ฝ่ายหนึ่งเรียนรู้ และสมาน รัชสียกฤษฎ์ (2528 : 84) เสนอว่า การอบรมทางวิชาการ เป็นการอบรมวิชาการใหม่ ๆ ให้แก่ข้าราชการครู เช่น การอบรมการสอนหลักสูตร การอบรมคอมพิวเตอร์ การอบรมทางวิทยาศาสตร์ ซึ่ง รุ่งแก้วแดง อรุณี สุขสุข และปรีชา คัมภีรภรณ์ (2528 : 218) ได้สรุปไว้ว่า การอบรมครูเป็นวิธีการหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียน อาจจัดขึ้นในโรงเรียนหรือนอกโรงเรียนเป็นระยะช่วงสั้น ๆ โดยใช้เวลาตั้งแต่ 1 ชั่วโมง จนเป็นการอบรมระยะยาว 3 เดือน หรือ 6 เดือน ในการอบรมควรเชิญวิทยากรที่มีความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น มาให้คำแนะนำ และشارี มณีศรี (2526 : 147) ได้เสนอแนะว่า การอบรมทางวิชาการเพื่อให้ได้ผลดีนั้นควรดำเนินการตามขั้นตอน คือ กำหนดเป้าหมายของงาน พิจารณาสภาพของผู้เข้ารับการอบรม กำหนดความมุ่งหมาย

ของการศึกษา กำหนดหลักสูตร กำหนดวิธีการในการอบรม รวบรวมแหล่งวิชา ดำเนินการอบรม และประเมินผล

• สำหรับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในงานประชุมอบรมทางวิชาการนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2536 : 9) ได้ระบุถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในการบริหารงานวิชาการที่เกี่ยวกับงานประชุมอบรมทางวิชาการ ดังนี้

1. ศึกษาสภาพปัจจุบัน ปัญหาและความต้องการเพื่อวางแผนกำหนดเรื่องที่จะประชุมอบรม
2. จัดให้มีการประชุม อบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับปัญหาของงานวิชาการในโรงเรียน ให้ครูผู้มีความรู้ความสามารถในโรงเรียน หรือเชิญบุคคลภายนอกมาเป็นวิทยากร
3. สนับสนุนให้ครูมีโอกาสไปเข้ารับการประชุมอบรมทางวิชาการที่สถาบันหรือหน่วยงานอื่นจัดขึ้น เพื่อนำความรู้ที่ได้รับกลับมาพัฒนาการเรียนการสอน
4. สนับสนุนให้ครูที่มีความรู้ความสามารถเป็นวิทยากร เพื่อจัดประชุมอบรมทางวิชาการ
5. ประเมินผลการประชุมอบรมทุกครั้ง แล้วนำผลที่ได้มาปรับปรุงการเรียนการสอนและการประชุมอบรมต่อไป
6. ให้มีการรายงานผลการไปประชุมอบรมหรือสัมมนา เรื่องที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ ทุกครั้ง
7. จัดงบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ ที่จำเป็นต่อการประชุมอบรม และอำนวยความสะดวกต่อการดำเนินงานทุกครั้ง

จากงานประชุมอบรมทางวิชาการ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรจัดให้มีการประชุม และอบรมครู อาจารย์ทางด้านวิชาการ เพื่อทราบแนวทางและข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน และในขณะเดียวกันก็จะได้มีการนำเอาความรู้ใหม่ ๆ มาเผยแพร่ให้ครู อาจารย์ได้พัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จะเห็นได้ว่า การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนทั้ง 7 งานนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนทุกคน จะต้องบริหารงานให้สมดุลย์และสอดคล้องกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนว่าจะสามารถตัดสินใจให้เหมาะสมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนได้ดีเพียงใด

การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน

การตัดสินใจเป็นศิลปะและการกิจอันสำคัญต่อการบริหารงานทุกประเภท ทั้งนี้เพราะการตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการทำงานขององค์การ หากว่าผู้บริหารกระทำการตัดสินใจผิดพลาดแล้ว อาจก่อให้เกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานขององค์การ ดังนั้น การตัดสินใจจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมาก ที่ผู้บริหารจะต้องใช้เวลาและความระมัดระวังในการดำเนินการตัดสินใจ เพื่อให้งานนั้นบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ความหมายของการตัดสินใจ

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกันไว้ ดังนี้ คือ ภิญญู สาธ (2519 : 70) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การเลือกทาง ๆ หนึ่งจากจำนวนที่มีให้เลือกเป็นอันมาก เหตุผลที่สนับสนุนทางเลือก แยกได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. เหตุผลเกี่ยวกับคุณธรรมหรือค่านิยม
2. เหตุผลอันมาจากข้อเท็จจริงหรือข้อมูลที่ได้มา

ซึ่งสอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 36) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือการซึ่งใจ ไตร่ตรอง และเลือกทางดำเนินงานที่เห็นว่าดีที่สุดทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และอรุณ รักธรรม (2527 : 214) ให้ความหมายไว้ว่า การตัดสินใจ คือ การเลือกทางปฏิบัติที่มีอยู่หลายทาง เพื่อเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งวิชัย โสสุวรรณจินดา (2535 : 185) ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางเลือกที่มีอยู่หลาย ๆ ทางเลือก โดยอาศัยทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียวที่สามารถตอบสนองเป้าหมายหรือความต้องการของผู้เลือกได้ สำหรับบาร์นาร์ด (โกศล สุวรรณณี. 2534 : 32 ; อ้างอิงมาจาก Barnard. 1938 : 185) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การตัดสินใจคือ การกระทำของบุคคล สามารถแยกแยะออกเป็นหลักการต่าง ๆ ได้ ซึ่งเบื้องต้นของพฤติกรรมย่อมมีการตัดสินใจก่อนทั้งสิ้น

จากความหมายของการตัดสินใจดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การตัดสินใจเป็น การเลือกรูปแบบปฏิบัติที่เห็นว่าดีที่สุด เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งการตัดสินใจ มีความสำคัญอย่างมากในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

ความสำคัญของการตัดสินใจ

นักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการตัดสินใจไว้หลายท่าน ดังนี้ คือ เจลิมรัฐ ชัมพานนท์ (นัทธิ แสงทองศรีกมล. 2527 : อ้างอิงมาจาก เจลิมรัฐ ชัมพานนท์. 2508 : 5) ได้อธิบายว่า การตัดสินใจเป็นหน้าที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร เพราะหน้าที่ตัดสินใจ นอกจากจะเป็นสิ่งที่ยากที่จะทำให้ถูกต้องแล้ว ยังมีผลสะท้อนไปสู่การปฏิบัติงานของคนทุกคนในองค์การนั้นและองค์การอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ถ้าผู้บริหารทำการตัดสินใจไปบนทางที่ถูกต้อง กิจกรรมงานขององค์การนั้นย่อมจะเจริญก้าวหน้าไปด้วยดี ตรงกันข้าม หากผู้บริหารตัดสินใจและดำเนินการผิดพลาดผลร้ายย่อมจะตกอยู่ไม่เฉพาะตัวผู้บริหารเท่านั้น แต่จะมีผลไปสู่ทุกคนในองค์การนั้นและองค์การอื่น ๆ ด้วย และอาจจะมีผลต่อความคงอยู่หรือสูญสลายขององค์การนั้นได้อีก กล่าวได้ว่า ความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การใด ๆ ก็ตาม ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหาร และภิญโญ สาธร (2516 : 77) ได้ให้ความเห็นว่า การตัดสินใจถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารงาน อันเปรียบเสมือนเข็มทิศที่จะชี้แนวทางให้องค์การดำเนินไปในทิศทางที่เห็นว่าจะเกิดผลดีมากที่สุด

จากความสำคัญของการตัดสินใจ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับการบริหารงานของผู้บริหาร เพราะการตัดสินใจที่ถูกต้อง อย่างสุขุม รอบคอบ เท่านั้นที่จะทำให้การบริหารงานเจริญก้าวหน้า และประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งความสำคัญของการตัดสินใจนั้นจะขึ้นอยู่กับประเภทของการตัดสินใจเป็นสำคัญ

ประเภทของการตัดสินใจ

นักการศึกษาได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจทางการบริหารไว้หลายท่าน ดังนี้ คือ สมบูรณ์ พรหมภาพ (2521 : 216 - 217) ได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจเป็น 2 วิธีคือ

1. แบ่งตามกิจกรรมทางการบริหาร มี 2 ประเภทคือ

1.1 การตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดหรือวางนโยบาย

1.2 การตัดสินใจเกี่ยวกับการรับนโยบายไปปฏิบัติ หรือการเลือกวิธีปฏิบัติ

ตามนโยบาย

2. แบ่งตามปัญหาของการบริหาร แยกเป็น 2 ประเภทคือ

2.1 การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาประจำวัน ได้แก่ ปัญหาที่อาจเกิดจากการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ประจำ หรือปัญหาที่เกิดจากงานประจำ ซึ่งเป็นปัญหาที่ไม่ค่อยยุ่งยากนัก เพราะมีระเบียบแบบแผนอยู่แล้ว

2.2 การตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาหลัก ได้แก่ ปัญหาที่เกิดจากสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และมีผลกระทบกระเทือนต่อนโยบายหลักขององค์การ ส่วนมากเป็นปัญหาที่ไม่อาจตัดสินใจได้ด้วยการอาศัยกฎหมาย ระเบียบแบบแผน แต่อาศัยข้อมูลต่าง ๆ มาประกอบ

เสริมศักดิ์ วิชาสารณ์ (2525 : 124) ได้แบ่งประเภทการตัดสินใจของครูใหญ่ไว้ 3 แบบดังนี้

1. การตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำ (Routine decision-making) การตัดสินใจส่วนใหญ่ของครูใหญ่เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำ อาจเป็นการตัดสินใจที่เป็นผลมาจากผู้บังคับบัญชาหรือผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

2. การตัดสินใจเกี่ยวกับการสร้างสรรค์ (Heuristic Decision-Making) ในการตัดสินใจด้านนี้ ครูใหญ่จะต้องให้เสรีภาพแก่เพื่อนร่วมงานที่จะแสดงออก เปิดโอกาสและส่งเสริมให้เกิดผู้นำแบบฉุกเฉินขึ้นในการทำงานร่วมกับนักเรียนและคณะครู ครูใหญ่ควรสร้างบรรยากาศให้มีโอกาสในการตัดสินใจทางสร้างสรรค์ขึ้น

3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการประนีประนอม (Compromise decision-making) ครูใหญ่จำเป็นต้องหายุทธวิธี ในการแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง ซึ่งอาจเกิดจากความแตกต่างในค่านิยมและวัฒนธรรม ความคาดหวังในบทบาทที่ต้องแสดง หรือข้อขัดแย้งที่เกิดจากความสนใจเฉพาะของบุคคล ครูใหญ่จำเป็นต้องพัฒนาทักษะตนเอง ในการตัดสินใจในด้านนี้ เพราะถ้าความขัดแย้งเกิดขึ้นบ่อย ๆ ในหน่วยงานการสร้างภาพลักษณ์ของหน่วยงานก็จะกระทำได้ลำบาก

จากประเภทของการตัดสินใจ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า ในการใช้การตัดสินใจประเภทใดนั้นขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานตามนโยบายและวัตถุประสงค์นั้น และในการตัดสินใจ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีกระบวนการในการตัดสินใจอย่างเป็นขั้นเป็นตอนและต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ

กระบวนการตัดสินใจ

นักการศึกษาได้เสนอกระบวนการตัดสินใจไว้หลายอย่าง ซึ่งแตกต่างกันไป แต่ยังคงดำรงสาระสำคัญที่คล้ายกันไว้ เพราะส่วนใหญ่เน้นวิธีการแก้ปัญหาเป็นหลักดังนี้ คือ วุฒิชัย จานงค์ (2523 : 4 - 7) ได้แบ่งกระบวนการตัดสินใจเป็น 6 ขั้นตอน คือ

1. การแยกแยะปัญหา หรือการค้นคว้าหาข้อเท็จจริงอันตัวปัญหาออกมา เพื่อสร้างความแน่ใจ และรู้สึกว่ามีปัญหาเกิดขึ้นมาแล้ว
2. การหาข่าวสารเกี่ยวกับปัญหานั้น
3. การประเมินค่าข่าวสาร
4. การกำหนดทางเลือก
5. การเลือกทางเลือก
6. การปฏิบัติตามการตัดสินใจ

ไซมอน (บุญส่ง สุทธิพงศ์. 2538 : 33 ; อ้างอิงมาจาก Simon. 1960 : 2) ได้ให้ความเห็นว่า กระบวนการตัดสินใจ ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ

1. การศึกษาสภาวะแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจ
2. การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมอันเป็นข้อมูลนั้น เพื่อกำหนดทางเลือกในการตัดสินใจ
3. การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เห็นว่าดีที่สุด

จากกระบวนการตัดสินใจ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า กระบวนการตัดสินใจที่จะทำให้การบริหารประสบผลสำเร็จ ควรประกอบด้วย การศึกษาสภาพปัจจุบันและปัญหา การรวบรวมข้อมูลข่าวสาร การวิเคราะห์ข้อมูลและกำหนดทางเลือก การเลือกทางเลือก และนำไปปฏิบัติให้เกิดผลจริง และการประเมินผล และในกระบวนการของการตัดสินใจจะต้องมีขอบข่ายของการตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียน สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขอบข่ายของการตัดสินใจ

นักการศึกษาได้แบ่งขอบข่ายของการตัดสินใจไว้ดังนี้ คือ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2522 : 97) ได้แบ่งขอบข่ายการตัดสินใจเป็น 2 ประเภท คือ

1. การตัดสินใจโดยอาศัยขอบข่ายทางกฎหมาย (the legal framework)

เป็นการตัดสินใจไปตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องรู้กฎหมายเพื่อจะได้ไม่ตัดสินใจผิดพลาด ซึ่งจะนำความเสียหายมาสู่ตนเอง เพื่อนร่วมงาน องค์กรการ นอกจากนั้น กฎระเบียบต่าง ๆ มักจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ผู้บริหารจึงต้องศึกษาติดตามให้ทันเหตุการณ์ และบางครั้งต้องอาศัยการตีความ จึงต้องกระทำและตัดสินใจด้วยความระมัดระวัง

2. การตัดสินใจโดยอาศัยขอบข่ายทางสังคม (the social framework)

การตัดสินใจบางครั้งจะอาศัยกฎหมายเพียงอย่างเดียวไม่ได้ จำเป็นต้องเข้าใจคุณธรรมและระบบค่านิยมทางสังคมเป็นเครื่องชี้ขาดในการตัดสินใจ ผู้บริหารจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมทางสังคม การตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงความเสมอภาค เคารพในสิทธิเสรีภาพของบุคคล ความรู้สึกและความเข้าใจซึ่งกันและกัน

จากขอบข่ายของการตัดสินใจ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่าขอบข่ายของการตัดสินใจเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม โดยไม่ขัดต่อกฎหมายและกฎเกณฑ์ทางสังคม และการวางขอบข่ายของการตัดสินใจ จะต้องอาศัยข้อควรคำนึงถึงในการตัดสินใจด้วย เพื่อให้ผู้บริหารเร่งเรียนสามารถตัดสินใจได้ตรงจุดของปัญหาที่เกิดขึ้นได้

ข้อควรคำนึงถึงในการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารควรตัดสินใจแก้ปัญหาให้ตรงจุดปัญหา และพยายามเสาะหาใช้ข้อมูล ข่าวสารให้เหมาะสมที่สุด

นักการศึกษาได้ให้ข้อควรคำนึงถึงในการตัดสินใจไว้ดังนี้ คือ สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 216) ได้ให้ข้อควรคำนึงถึงในการตัดสินใจไว้ดังนี้

1. พยายามตัดสินใจให้เป็นไปแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากที่สุด
2. พยายามตัดสินใจให้มีลักษณะเป็นไปแนวทางกระจายอำนาจบริหารให้แก่

ส่วนต่าง ๆ ขององค์การให้มากที่สุด

3. พยายามตัดสินใจให้เป็นไปแนวทางที่สามารถปฏิบัติได้ กล่าวคือ ต้องไม่ขัดหรือฝืนนโยบายขององค์การ กฎหมาย ระเบียบ แบบแผน ธรรมเนียมของสิ่งแวดล้อม

4. พยายามจัดวางแผนในการดำเนินงานไว้ล่วงหน้า เพราะการตัดสินใจนั้น มักเป็นเรื่องที่ผูกพันกับบุคคลและหน่วยงานหลายฝ่าย ดังนั้น จึงควรวางแผนให้รัดกุม

สรุปได้ว่า ในการตัดสินใจที่ดีนั้นจะต้องคำนึงถึงเหตุผล ประโยชน์ต่อส่วนรวม ลักษณะการกระจายอำนาจ การวางแผนอย่างรัดกุม และการนำไปปฏิบัติได้จริง หากการตัดสินใจอยู่บนรากฐานของเงื่อนไขดังกล่าวแล้ว จะช่วยให้การปฏิบัติงานที่จะเกิดขึ้นภายหลังจากที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและราบรื่น และในการตัดสินใจในแต่ละสถานการณ์จะต้องมีข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการตัดสินใจด้วย เพื่อให้การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเป็นไปในแนวทางเดียวกัน

ข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการตัดสินใจ

กริฟฟิธส์ (ชัยวัฒน์ เรืองวณิชกุล. 2531 : 12 ; อ้างอิงมาจาก Griffiths. 1959 : 17 - 74) ได้กล่าวถึงความเข้าใจและแนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ โดยอาศัยข้อตกลงเบื้องต้น 4 ประการคือ

1. การบริหารเป็นพฤติกรรมอย่างหนึ่งที่พบเห็นได้ในองค์การของมนุษย์ทุกองค์การ การบริหารเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตมนุษย์ ในสังคมย่อมมีการแบ่งแยกหน่วยงานออกเป็นหน่วยย่อย ๆ จึงจำเป็นต้องมีกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย
2. การบริหารเป็นกระบวนการที่จะอำนวยความสะดวก และควบคุมวิธีการดำรงชีวิตของมนุษย์ที่อยู่ร่วมกันในระบบสังคมขององค์การ
3. หน้าที่เฉพาะของการบริหารคือ การพัฒนาและวางกฎเกณฑ์ของกระบวนการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพที่สุดเท่าที่จะทำได้
4. ผู้บริหารทำงานกับกลุ่มคน ไม่ใช่ว่ากับบุคคลใดบุคคลหนึ่งโดยเฉพาะ ดังนั้น การตัดสินใจควรให้กลุ่มบุคคลได้รับรู้และเข้าใจ

จากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับการตัดสินใจนั้น ชี้ให้เห็นว่าการบริหารมีส่วนช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่น และบรรลุวัตถุประสงค์ตามต้องการ และในการตัดสินใจนั้น มักจะมีปัญหาและอุปสรรคเกิดขึ้นเสมอ ผู้บริหารโรงเรียนควรจะศึกษาถึงปัญหา

และอุปสรรคต่าง ๆ ไว้ด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาล่วงหน้า เพื่อป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

อุปสรรคของการตัดสินใจ

ได้มีผู้ศึกษารวบรวมเกี่ยวกับอุปสรรคของการตัดสินใจไว้มากมาย ดังนี้ คือ สุเมธ เดียววิศเรศ (2527 : 113 - 114) ได้ให้ความเห็นว่า อุปสรรคของการตัดสินใจพิจารณาได้จาก 2 ประการ ดังนี้

1. ปัญหาข้อข้องใจเกี่ยวกับการตัดสินใจ ได้แก่ เรื่องต่อไปนี้

- 1.1 ขาดข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้
- 1.2 ขาดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่จะตัดสินใจ
- 1.3 ไม่มีเวลาเพียงพอ เพราะต้องตัดสินใจอย่างเร่งด่วน
- 1.4 คาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างลำบาก เพราะเหตุการณ์เปลี่ยนแปลง

อยู่เสมอ

1.5 กำหนดอำนาจหน้าที่ไม่เพียงพอหรือไม่แน่ชัด ทำให้เกิดความไม่แน่นอน

ไม่แน่ใจ

1.6 ความล่าช้าในการดำเนินงาน ความเฉื่อยชาของเจ้าหน้าที่

1.7 เหตุผลสืบเนื่องจากประเพณีหรือวัฒนธรรมของสังคม ผู้บริหารจะมีความรู้สึก

อยู่ในระบบที่แตกต่างกันในขณะที่เดียวกันคือระบบราชการ และระบบของสังคมใหญ่

2. สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด อาจเนื่องจากสาเหตุหลายประการ เช่น การทำงานตามอารมณ์ ความเห็นส่วนตัว การเอาประโยชน์ส่วนตัว เป็นต้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การตัดสินใจทั้งสิ้น นอกจากนั้นอาจเกิดจากเหตุต่อไปนี้

- 2.1 ไม่ยึดถือเหตุผลเป็นสำคัญ
- 2.2 ใช้เหตุผลไม่ถูกต้อง
- 2.3 ปิดเป็นความ เป็นจริง เพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง
- 2.4 ถูกอิทธิพลครอบงำ

2.5 ใช้ถ้อยคำกำกวมไม่ชัดเจน

2.6 ขาดข้อมูล หรือข้อมูลไม่เพียงพอ

2.7 ระมัดระวังหรือวิตกกังวลมากเกินไป

2.8 ตัดสินใจด้วยความรีบร้อนเกินไป ขาดความรอบคอบ

จากอุปสรรคของการตัดสินใจ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การตัดสินใจในเรื่องบางเรื่องนั้นอาจประสบปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ มากมายที่คาดไม่ถึง ทั้งในด้านที่เกี่ยวกับตัวผู้บริหารเอง ผู้ร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา การขาดข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ ประเพณีวัฒนธรรมของสังคม โครงสร้างขององค์การ และอาจมีข้อจำกัดในด้านที่เกี่ยวกับเวลา งบประมาณต่าง ๆ ซึ่งในบางครั้งก็เป็นการยากที่จะตัดสินใจว่า การตัดสินใจที่ได้กระทำลงไปในั้น ดีหรือไม่ดี ถูกหรือผิดและ เป็นที่ยอมรับนับถือ หรืออาจถูกโต้แย้งคัดค้านเพียงใด ดังนั้นผู้ทำหน้าที่และรับผิดชอบในการตัดสินใจย่อมจะตกอยู่ในฐานะที่เสี่ยงต่อความผิดพลาดมากที่สุด ฉะนั้นผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจ ต้องใช้ความละเอียดรอบคอบอย่างมีเหตุผลให้มากที่สุด และในการบริหารการศึกษาในปัจจุบัน ให้ประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารโรงเรียนควรเน้นการให้มีส่วนร่วมของบุคลากรในโรงเรียนด้วย เพื่อให้การบริหารงานในโรงเรียนเป็นไปอย่างประสานและสอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ

การให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน

ปัจจุบันนี้ เป็นที่ยอมรับกันแล้วว่า ความสำเร็จของการบริหารงาน ทั้งในภาครัฐบาล และเอกชน มิได้ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถของผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังคงอาศัยความรู้ ความชำนาญและความร่วมมือจากบุคลากรด้วย ฉะนั้นการให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ ทั้งนี้ เพราะนอกจากจะสอดคล้องกับวิถีทางของการบริหารตามปรัชญาประชาธิปไตยแล้ว ยังก่อให้เกิดผลดีแก่หมู่คณะ และผลงานขององค์การด้วย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน จะต้องเข้าใจความหมายของการให้มีส่วนร่วมอย่างชัดเจนและลึกซึ้งด้วย จึงจะทำให้การบริหารงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

ความหมายของการมีส่วนร่วม

นักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของการมีส่วนร่วม ไว้หลายท่าน ดังนี้ คือ
 ดิน บริชฎพฤทธิ (2533 : 624) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไป
 เกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งหรือการเข้าไปมีส่วนร่วมมีเสียงในการกำหนดนโยบายและการนํานโยบาย
 ไปปฏิบัติ ตลอดจนการเข้าไปพิจารณาตรวจสอบผลกระทบบของนโยบาย เพื่อนํามาแก้ไขปรับปรุงเป็น
 นโยบายในครั้งใหม่ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับเบอร์คเลย์ (ดิน บริชฎพฤทธิ. 2533 : 662 -
 623 ; อ้างอิงมาจาก Berkley. 1975 : 200) ได้อธิบายว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง
 การที่ผู้บริหารอนุญาตให้บุคลากรเป็นจำนวนมากที่สุด เท่าที่จะมากได้ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการ
 ตัดสินใจมากที่สุดเท่าที่จะมากได้ รวมทั้งการยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการ
 กำหนดสภาพการทำงาน การกำหนดนโยบาย และการเลือกตั้งด้วย สำหรับ พาร์รี (ดิน
 บริชฎพฤทธิ. 2533 : 623 ; อ้างอิงมาจาก Parry. 1972 : 3 - 16) ได้เสนอว่า
 การมีส่วนร่วม หมายถึง การกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยการเข้าไปเกี่ยวข้อง หรือ
 มีส่วนในการดำเนินการกิจอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งสามารถวัดได้จากวิธีการมีส่วนร่วม ความ
 หนักเบาของการมีส่วนร่วม และคุณภาพของการมีส่วนร่วม

จากความหมายของการมีส่วนร่วม ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า การที่มี
 ส่วนร่วม เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหาร และบุคลากรในองค์การร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมกัน
 ประเมินผล เพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จ และผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเข้าใจถึง
 ประเภทของการมีส่วนร่วมด้วย เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป

ประเภทของการมีส่วนร่วม

นักการศึกษาได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมไว้หลายท่าน ดังนี้ คือ บรูค
 (ดิน บริชฎพฤทธิ. 2533 : 626 ; อ้างอิงมาจาก Burke. 1968 : 288 - 292)
 ได้แบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมไว้ 5 ประเภท ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธการศึกษา การมีส่วนร่วมประเภทนี้แทบจะ
 เรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมไม่ได้เลย ทั้งนี้เพราะผู้บริหาร มองว่าบุคลากรที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นเป็น
 คนที่ไร้ความสามารถ ฉะนั้นผู้บริหารจึงหลอกลวงให้เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อให้ผู้บริหารจะได้ให้การศึกษาให้บุคลากร
 เป็นคนที่มีความรู้

2. การให้มีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์การเปลี่ยนพฤติกรรม การให้มีส่วนร่วมประเภทนี้ มีวัตถุประสงค์ที่จะให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเสียใหม่ หลังจากได้เข้ามาเป็นสมาชิกของกลุ่ม

3. การให้มีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์ของการเพิ่มเติมจำนวนผู้ปฏิบัติงาน ในกรณีนี้ผู้บริหารหรือองค์การขาดกำลังคน จะโน้มน้าวให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้บริการปฏิบัติงานแทนจำนวนบุคลากรที่ยังขาดอยู่ การยอมให้มีส่วนร่วมในแง่นี้ จึงเท่ากับว่าผู้บริหารหรือองค์การกำลังใช้บุคลากรเป็นเครื่องช่วยในการปฏิบัติงาน

4. การให้มีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์การดึงผู้อื่นเข้ามาเป็นสมัครพรรคพวก ในกรณีนี้ผู้บริหารพยายามจะให้บุคลากรที่หัวดีได้กลายมาเป็นพรรคพวกของตน

5. การให้มีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์อำนาจของชุมชน ในกรณีนี้ผู้บริหารจะพยายามดึงเอาผู้มีอิทธิพลและจำนวนผู้คนที่คิดว่าจะอยู่กับฝ่ายตนให้มาเป็นพรรคพวกของตนให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้

อัลมอนต์ และโคลแมน (ดิน ปรัชญพฤทธิ. 2533 : 625 ; อ้างอิงมาจาก Almond and Coleman. 1960 : 20 - 25) ได้แบ่งประเภทของการให้มีส่วนร่วมไว้ 3 ประเภท ดังนี้

1. การให้มีส่วนร่วมโดยอาศัยเทือกเถาเหล่ากอและชื่อเสียง (ascriptive) การให้มีส่วนร่วมประเภทนี้เน้นนามสกุลเป็นหลัก มีชีวิตพิจารณาจากผลงาน

2. การให้มีส่วนร่วมแบบเลือกที่รักมักที่ชัง (particularistic) การให้มีส่วนร่วมประเภทนี้ ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมจะได้รับการปฏิบัติตอบที่แตกต่างกันไปโดยไม่เสมอหน้ากัน

3. การให้มีส่วนร่วมแบบสากล (universalistic) การให้มีส่วนร่วมประเภทนี้สมาชิกทุกคนจะมีสิทธิเท่าเทียมกัน และได้รับการปฏิบัติตอบอย่างยุติธรรมเสมอหน้ากันหมด

จากประเภทของการให้มีส่วนร่วม ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า ในการจะใช้การให้มีส่วนร่วมประเภทใดนั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ปฏิบัติงานในขณะนั้น ผู้บริหารจะต้องทราบและเข้าใจถึงทฤษฎีของการให้มีส่วนร่วมเป็นอย่างดี เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานอย่างมีระบบและเป็นขั้นเป็นตอน

ทฤษฎีของการมีส่วนร่วม

นักการศึกษาได้กล่าวถึงทฤษฎีของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้ คือ เพทแมน (คิน พรักคัพทรี. 2533 : 642 - 643 ; อ้างอิงมาจาก Pateman. 1976 : 14 - 18) ได้แบ่งทฤษฎีการมีส่วนร่วมไว้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ดังนี้

1. ทฤษฎีความเป็นผู้แทน ทฤษฎีนี้เน้นความเป็นผู้แทนของผู้บริหาร และถือว่าการมีส่วนร่วมในการเลือกตั้ง หรือถอดถอนเป็นเครื่องหมายของการที่จะให้หลักประกันกับการบริหารงานดี ทฤษฎีนี้เน้นเฉพาะการวางโครงสร้างสถาบันเพื่อเป็นเครื่องมือในการให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมเท่านั้น เช่น การเลือกตั้งทั่วไป การเลือกตั้งโดยคะแนนลับ และการประชุมปรึกษาหารือประจำปี จะเห็นได้ว่าการมีส่วนร่วมตามนัยของทฤษฎีนี้ มิได้เปิดโอกาสให้บุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์การอย่างแท้จริง ผู้ที่มีส่วนร่วมอย่างแท้จริงในการตัดสินใจ ได้แก่ บรรดาผู้บริหารต่าง ๆ ที่เสนอตัวเข้ามาสมัครรับเลือกตั้ง ส่วนบุคลากรนั้นเป็นเพียงไม้ประดับเท่านั้น
2. ทฤษฎีประชาธิปไตยแบบมีส่วนร่วม ตามแนวความคิดของทฤษฎีนี้ การมีส่วนร่วมมีวัตถุประสงค์ไม่เฉพาะแต่การเข้าไปพิจารณาเลือกตั้งหรือถอดถอนผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการวางนโยบาย ยิ่งกว่านั้นทฤษฎีนี้ยังมองการมีส่วนร่วมเป็นการทำให้การศึกษา และพัฒนาการกระทำทางการเมืองและสังคมที่มีความรับผิดชอบ นั่นคือ การไม่ยอมให้มีส่วนร่วมนับว่าเป็นการคุกคามต่อเสรีภาพของบุคลากร

จากทฤษฎีของการมีส่วนร่วม ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า ในการจะใช้ทฤษฎีของการมีส่วนร่วมแบบใด ขึ้นอยู่กับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานของหน่วยงานนั้นเป็นหลัก ดังนั้นในการตัดสินใจที่ดีที่สุดในการบริหารงานในโรงเรียน ผู้บริหารควรให้มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมมากที่สุด เพื่อส่งเสริมความเป็นประชาธิปไตย และความสามัคคีของหมู่คณะด้วย

การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน

ในสังคมประชาธิปไตย ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทและหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติตามระบอบประชาธิปไตย โดยเน้นที่กระบวนการบริหารแบบร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งในด้าน

การปฏิบัติงาน และการแก้ปัญหา ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 124 - 125) ได้อธิบายไว้ว่า ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องรู้ว่าเมื่อใดตนเองจะตัดสินใจ เมื่อใดจะเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการทำงานเป็นหมู่คณะ ผู้บริหารไม่ได้ทำงานคนเดียว ผู้บริหารต้องทำงานร่วมกับคนอื่น ซึ่งเพื่อนร่วมงานจะเอาตัวไปผูกพันกับหน่วยงาน ก็ต่อเมื่อเขารู้สึกว่าเขามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้น การเปิดโอกาสให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงานด้วย

การให้เพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น ย่อมเกิดผลดีหลายประการดังนี้

1. งานที่ทำย่อมเกิดผลดีทั้งปริมาณและคุณภาพ เนื่องจากได้ใช้ทั้งความสามารถและความตั้งใจของเพื่อนร่วมงาน
2. เมื่อทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การตัดสินใจเกี่ยวกับนโยบาย ย่อมจะทำให้การลาออกจากงานลดน้อยลง การขาดงานและความเฉื่อยชาในการทำงานก็ไม่มีมาก
3. มีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ถ้าหากมีความเปลี่ยนแปลงโดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทราบจะทำให้เขาขาดความเชื่อมั่นและมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการที่จะนำไปสู่การตัดสินใจ ทำให้เขาได้ทราบว่าเมื่อเปลี่ยนแปลงแล้วจะดีหรือไม่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงแบบเอาสีข้างเข้าถูก็จะไม่เกิดขึ้น
4. ลดข้อข้องใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ถ้าหากให้เขามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ขณะเดียวกันก็จะสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ตามด้วย
5. จะช่วยให้ง่ายต่อการบริหารงาน ทั้งนี้ก็เพราะว่า เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ก็จะเป็นการส่งเสริมให้เขามีความรับผิดชอบสูงขึ้น ยอมรับอำนาจหน้าที่ของผู้บังคับบัญชามากขึ้น การติดตามผลงานอย่างใกล้ชิดก็อาจไม่มีความจำเป็น
6. เป็นการส่งเสริมคุณภาพการตัดสินใจของผู้นำ ผู้บริหารคงจะไม่มีใครรอบรู้เกี่ยวกับทางเลือกหรือทางออกทุกทาง และก็คงจะไม่รอบรู้ในผลที่จะตามมาทุกอย่าง การเปิด

โอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้ผู้ที่มีข้อมูลมากขึ้น ถ้าหากการสื่อสารความหมายมีความคล่องตัวและสะดวก ข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะไปสู่ผู้บังคับบัญชาโดยสะดวก ทำให้การตัดสินใจรอบคอบขึ้น

สำหรับ ทอมป์สัน (ชัยวัฒน์ เรืองวณิชกุล. 2531 : 20 ; อ้างอิงมาจาก Thompson. 1972 : 158 - 159) ได้ให้เหตุผลว่า การที่ให้ผู้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการบริหารงานนั้น เนื่องมาจากเหตุผล 3 ประการ ดังนี้

1. บุคคลที่จะถูกกระทบจากการตัดสินใจใด ๆ ในองค์การนั้นควรมีส่วนรับรู้ในการตั้งกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ด้วย
2. การจะปกครองใครจะต้องให้ผู้ที่ถูกปกครองนั้นมีส่วนร่วมด้วย
3. คนที่มีความสามารถมีความถนัดในการบริหารในองค์การควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย

ภิญญู สาร (2526 : 213 - 214) ได้ให้ความคิดเห็นว่า การเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานในระดับผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้ทั้งเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดนโยบาย (policy formation) และเรื่องเกี่ยวกับการรับนโยบายไปปฏิบัติ หรือการปฏิบัติตามนโยบาย (policy execution) นั้น คือ สำหรับประการแรกทุกคนควรมีส่วนแสดงความคิดเห็น ชักถามเมื่อข้องใจและเพราะนโยบายย่อมมีผลกระทบกระเทือนต่อคนส่วนใหญ่ จึงควรให้เขามีส่วนร่วมรู้เห็นและร่วมออกความเห็นด้วย สำหรับเรื่องการบริหารตามนโยบายนั้น ควรมีขอบเขตของการมีส่วนร่วมแคบลงไป เช่น ควรมอบให้แก่คนส่วนน้อยที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติการเฉพาะเรื่องเท่านั้นที่จะมาร่วมแสดงความคิดเห็น นั่นคือ ให้ผู้มีความรู้ ความชำนาญเข้าร่วมตัดสินใจ การให้โอกาสแก่ทุกคนเข้าร่วมตัดสินใจนั้น นอกจากจะทำให้การตัดสินใจแม่นยำ เพราะมีข้อมูลกว้างขวางแล้ว ยังเป็นประโยชน์ในการบำรุงขวัญและช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมมือกับผู้บริหารมากขึ้นในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับ แคมป์เบล และคนอื่น ๆ (นิยมพรหมไทย. 2529 : 49 ; อ้างอิงมาจาก Campbell and others. 1976 : 285 - 291) ได้ให้ข้อเสนอแนะไว้ว่า การมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจ ควรให้มีส่วนร่วมในเรื่องต่อไปนี้

1. การกำหนดจุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์
2. การกำหนดแผนนโยบายการปฏิบัติงาน

3. การประเมินผลการเรียนการสอน
4. การจัดโครงการฝึกอบรม
5. การเปลี่ยนแปลงหลักสูตร

สมยศ นาวิการ (2523 : 120) ได้ให้ความเห็นว่า องค์การบริหารที่ดีมีประสิทธิภาพบริหารได้ทั้งงานได้ทั้งน้ำใจ จะมีลักษณะการตัดสินใจดังนี้

1. ทุกฝ่ายในหน่วยงานต่างก็มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นกระบวนการเชื่อมต่อลดหลั่นกัน เป็นสัดส่วน

2. ข้อมูลที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ เป็นข้อมูลที่สมบูรณ์เพียงพอและถูกต้องแม่นยำ

3. ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจ ต้องควรตระหนักในปัญหาที่คนในระดับต่ำกว่าเผชิญอยู่

4. มีการใช้ความรู้ของบุคลากรทุกระดับที่มีอยู่ในองค์การบริหารประกอบการตัดสินใจ

5. การตัดสินใจกระทำในระดับที่มีข้อมูลพร้อมและถูกต้องหรือส่งข้อมูล ไปยังผู้มีอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ

6. การตัดสินใจก่อให้เกิดแรงจูงใจที่จะนำไปปฏิบัติในระดับสูง

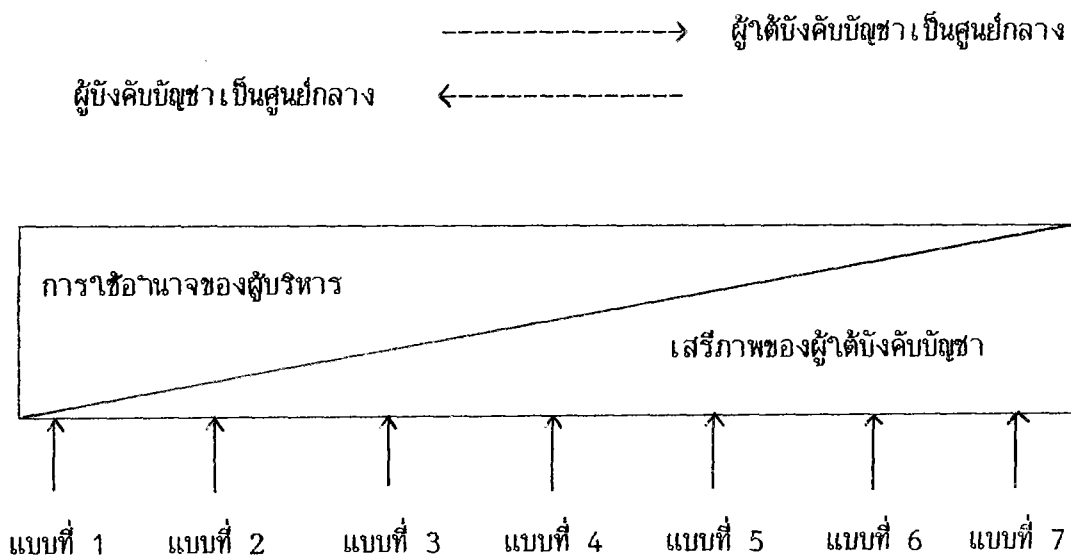
7. ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องที่เกี่ยวกับงานของเขาอย่างเต็มที่

8. การตัดสินใจส่วนใหญ่มุ่งให้เกิดการปฏิบัติงานแบบเป็นทีม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

เพนเนนบวม และชมิคท์ (อรุณ รักธรรม, 2527 : 190 ; อ้างอิงมาจาก Tannenbaum and Schmidt, 1958 : 234 - 244)

ได้พัฒนาทฤษฎีความต่อเนื่องของพฤติกรรมภาวะผู้นำ โดยพิจารณาจากการใช้อำนาจของผู้บริหารกับเสรีภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อใดผู้บริหารใช้อำนาจมาก เสรีภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาจะน้อย และเมื่อใดที่ผู้บังคับบัญชาใช้อำนาจน้อย เสรีภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาจะมาก การใช้ อำนาจของผู้บังคับบัญชาจะเริ่มจากน้อยไปหามาก

แบบของการตัดสินใจตามแนวคิดของเพนเนนบวม และชมิคท์ แบ่งออกเป็น 7 แบบ จากการที่ผู้บริหารใช้อำนาจมากไปหาน้อย ดังนี้



ซึ่งได้สรุปแบบการตัดสินใจไว้ 7 แบบดังนี้

- แบบที่ 1 ผู้บริหารตัดสินใจเองและมอบหมายให้อาจารย์ปฏิบัติ
- แบบที่ 2 ผู้บริหารตัดสินใจเองและชี้แจงให้อาจารย์ยอมรับผลการตัดสินใจ
- แบบที่ 3 ผู้บริหารตัดสินใจเองและขอทราบความคิดเห็นของอาจารย์
- แบบที่ 4 ผู้บริหารตัดสินใจเองและพร้อมจะปรับแก้ตามความคิดเห็นของอาจารย์ได้บ้าง
- แบบที่ 5 ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ
- แบบที่ 6 ผู้บริหารร่วมกับการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ
- แบบที่ 7 ผู้บริหารมอบให้อาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนด

วรูม และเยตตัน (พวงเพชร วัชรอยู่. 2536 : 67 - 70 ; อ้างอิงมาจาก Vroom and Yetton. 1973 : 13 - 30) ได้สรุปว่าแบบการตัดสินใจของวรูม และเยตตัน ประกอบด้วย การบริหาร 5 แบบ ที่สามารถนำไปใช้ได้กับทุกสภาพการตัดสินใจ และเมื่อนำการตัดสินใจนี้ไปใช้กับผู้บริหารโรงเรียนจะได้แบบหรือระดับการตัดสินใจแบบใดที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

แบบการตัดสินใจ 5 ระดับคือ

- แบบที่ 1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วและตัดสินใจเอง
 - แบบที่ 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง
 - แบบที่ 3 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง
 - แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
 - แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
- สุนทร สุนทราวุทธิ์ (2519 : 210) ได้สรุปการให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ไว้ดังนี้

1. การให้โอกาสแก่ครูในการมีส่วนร่วมในนโยบายและเรื่องที่สำคัญของโรงเรียน เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญ กำลังใจ และความกระตือรือร้นของครูและองค์การได้เป็นอย่างดี
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ทำให้มีความพอใจในอาชีพครูมากขึ้น
3. คณะครูต้องการที่จะให้ครูส่วนใหญ่เอาใจใส่ และให้ความสำคัญแก่ครูในการตัดสินใจ ถึงแม้ว่าครูบางคนต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากบ้างน้อยบ้าง หรือบางครั้งอาจจะไม่มีเลย แต่ก็ยังต้องการที่จะให้ครูใหญ่ให้ความสำคัญแก่ครูอยู่เสมอ
4. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีความสำคัญขึ้นกับสถานการณ์
5. บทบาทและหน้าที่ของครูและผู้บริหารในการตัดสินใจเป็นไปตามธรรมชาติของปัญหา
6. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในและภายนอก
7. ผู้บริหารที่ขาดประสิทธิภาพนั้น เกิดจากการที่ครูไม่ยอมรับในความสามารถ ดังนั้น อาจเกิดจากความไม่มีความสามารถในการตัดสินใจ

8. เพื่อให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรทราบในเรื่องต่อไปนี้
 - 8.1 สถานการณ์ใดที่ครูน่าจะมีส่วนร่วม
 - 8.2 ครูจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร
 - 8.3 การตัดสินใจเป็นกลุ่มนั้นมีวิธีการอย่างไร
 - 8.4 ครูใหญ่ที่ดีควรมีบทบาทอย่างไร

การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในสถานศึกษา นั้น เกี่ยวข้องโดยตรงกับการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาเยาวชนหรือผู้เรียนซึ่งการตัดสินใจตกอยู่ในภารกิจของหัวหน้าสถานศึกษา ซึ่ง เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 125) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า การที่ครูใหญ่ให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น เป็นสิ่งที่ควรส่งเสริม แต่ในขณะเดียวกันครูใหญ่ก็ควรคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. คณะครูไม่ต้องการที่จะมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องในการตัดสินใจทุกอย่าง และคณะครู ก็มิได้คาดหวังว่าตนเองจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกอย่าง
2. หน้าที่สำคัญของครูใหญ่ก็คือ พยายามแยกให้ออกว่า เรื่องใดตนเองควรจะตัดสินใจ ตามลำพัง เรื่องใดควรจะเปิดโอกาสให้คณะครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
3. บทบาทและหน้าที่ของคณะครู ในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น ย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติของปัญหาที่เกิดขึ้น

ในการเปิดโอกาสให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจนั้น อาจกระทำได้ 5 วิธีดังนี้

1. การอภิปราย (Discussion) เป็นวิธีการที่ง่ายที่สุด ในการทำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถ้าหากผู้นำกับคณะครูได้ปรึกษาหารือกันก่อนแล้ว คณะครูมักจะยอมรับการตัดสินใจ นั้น เพราะเขาได้ทราบเรื่องก่อนที่จะตัดสินใจ
2. การแสวงหาข่าวสาร (Information-Seeking) วิธีนี้ไม่เพียงแต่จะสนทนา หรืออภิปรายกับคณะครู แต่ครูใหญ่ยังให้คณะครูหาข่าวสาร หรือข้อมูลให้อีกด้วย การที่ครูใหญ่ได้ ข้อมูลมาก ๆ และสามารถแยกได้ว่า ข้อมูลใดเกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะตัดสินใจแล้วจะส่งผลให้การตัดสินใจนั้นเป็นไปด้วยหลักแห่งเหตุผล
3. ศูนย์รวมประชาธิปไตย (Democratic-centralist) วิธีนี้อาศัยวิธีการแบบประชาธิปไตยแต่เอาตัวครูใหญ่เองเป็นศูนย์กลาง ในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา ครูใหญ่จะเสนอ ปัญหาแก่คณะครู แล้วขอข้อเสนอนั้น ๆ เพื่อการแก้ปัญหานั้น ๆ ครูใหญ่จะเป็นผู้ตัดสินใจเอง แต่จะ พยายามตัดสินใจโดยเป็นผล จากการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นของคณะครู
4. วิธีการแบบรัฐสภา (Parliamentarian) เมื่อคณะครูจำเป็นต้องตัดสินใจ แต่มีแนวโน้มว่า มีการขัดแย้ง และการไม่ลงรอยกันเกิดขึ้น ครูใหญ่ก็อาจให้ตั้งตัวแทนมาปรึกษาหารือกัน ซึ่งอาจลดข้อขัดแย้งลงได้ง่ายกว่าคนหมู่มาก หรือไม่อย่างนั้น ครูใหญ่จำเป็นต้องตัดสินใจ

แต่ไม่แน่ใจว่าคณะครูจะเห็นด้วยหรือไม่ ครูใหญ่ที่อาศัยมติของที่ประชุมเป็นเครื่องตัดสิน วิธีนี้ทำให้คนทั้งหลายมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และจะช่วยลดข้อขัดแย้งระหว่างครูใหญ่กับคณะครู

5. มติเอกฉันท์ (Participant-determining) ในบางครั้งมติเอกฉันท์เป็นความต้องการของกลุ่มที่จะกระทำบางสิ่งบางอย่าง วิธีนี้อาจใช้เมื่อเรื่องที่จะตัดสินใจเป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งสำหรับคณะ ครู หรือเป็นเรื่องที่มติเอกฉันท์เป็นสิ่งที่จะเป็นไปได้ ผู้นำที่ดีอาจยอมเสียเวลา เพื่อให้เกิดมติเอกฉันท์ดีกว่าที่จะรีบลงมติ เพราะการตัดสินใจโดยมติเอกฉันท์นั้นเป็นพลังต่อรองกับฝ่ายอื่นได้อย่างดี

จากการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ในการตัดสินใจแก้ปัญหาหรือปฏิบัติงานใด ๆ ผู้บริหารจึงต้องใช้ความสุ่มรอบคอบ เพื่อให้ได้แนวทางปฏิบัติที่สมเหตุสมผล และเหมาะสมกับสถานการณ์ให้มากที่สุด ทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อย่างไรก็ตาม การเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ได้หมายความว่า เป็นการมอบอำนาจตัดสินใจให้ผู้ใดผู้หนึ่งโดยเฉพาะ แต่เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย และอำนาจในการคัดเลือกตัวบุคคลที่จะให้เข้าร่วมออกความคิดเห็นและตัดสินใจยังอยู่ที่ผู้บริหารทุกประการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

วินัย สมมิตร (2521 : 99 - 102) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจสั่งการในวิทยาลัยครูในประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาทุกประเภทในระดับมาก แต่ในการปฏิบัติจริงผู้บริหารมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับงานวิชาการในระดับมาก และมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับงานบุคคล งานกิจการนักศึกษา งานธุรการ การเงินและการให้บริการ และงานด้านความ

สัมพันธ์กับชุมชนในระดับปานกลาง ส่วนอาจารย์ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ
 สิ่งการเกี่ยวกับงานวิชาการ งานบุคคล งานกิจการนักศึกษาและงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
 ระดับมาก และต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสิ่งการเกี่ยวกับงานธุรการ การเงิน
 และการให้บริการในระดับปานกลาง แต่ในการปฏิบัติจริง อาจารย์มีส่วนร่วมในกระบวนการ
 ตัดสินใจสิ่งการเกี่ยวกับงานวิชาการ งานกิจการนักศึกษาและงานด้านความสัมพันธ์กับชุมชน
 ระดับปานกลางและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสิ่งการเกี่ยวกับงานบุคคล และงานธุรการ
 การเงินและการให้บริการในระดับน้อยมาก ซึ่งจากการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในกระบวนการ
 ตัดสินใจสิ่งการเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาระหว่างผู้บริหารและอาจารย์ ทั้งระดับความต้องการ
 และระดับที่ปฏิบัติจริง พบว่า ระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสิ่งการ
 เกี่ยวกับงานวิชาการ งานบุคคล และงานธุรการ การเงินและการให้บริการของผู้บริหารและ
 อาจารย์แตกต่างกัน โดยที่ผู้บริหารมีระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมมากกว่าระดับความต้องการ
 ของอาจารย์ แต่ในการปฏิบัติจริง ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสิ่งการเกี่ยวกับงาน
 บริหารการศึกษาทุกประเภท แตกต่างกับอาจารย์ โดยที่ผู้บริหารมีส่วนร่วมมากกว่าอาจารย์ทุก
 ประเภท

รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2527 : 105 - 106) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจและสิ่งการ
 ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 11 ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจ
 สิ่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาใน เขตการศึกษา 11 ส่วนใหญ่ทำการตัดสินใจด้วย
 ตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชาและให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณาตัดสินใจสิ่งการ
 ร่วมกันเป็นพฤติกรรมรองลงมา และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดเล็ก มีพฤติกรรม
 การตัดสินใจสิ่งการแตกต่างกันโดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กจะอาศัยข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา
 แล้วทำการตัดสินใจด้วยตนเอง ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่จะตัดสินใจสิ่งการโดยเปิดโอกาส
 ให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณา ระดมความคิดเห็นแล้วจึงตัดสินใจสิ่งการ และผู้บริหารโรงเรียน
 มัธยมศึกษาที่มีช่วงเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน จะมีพฤติกรรมการตัดสินใจสิ่งการแตกต่างกัน
 และผู้มีบทบาทมากที่สุดในการตัดสินใจสิ่งการในการบริหารการศึกษา คือ ผู้บริหารรองลงมา

อันได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา และปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารการศึกษาระดับมาก คือ ระบบราชการที่ล่าช้าและซับซ้อน มีกฎเกณฑ์มาก นิสัยบางประการของผู้ร่วมงาน ช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ยืดยาว และขาดข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์ และเป็นปัจจุบัน

อุดม จุลสัตย์ (2527 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและบรรยากาศขององค์การในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคเหนือ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการตัดสินใจเป็นแบบที่หัวหน้าภาควิชาเปิดโอกาสให้อาจารย์ในภาควิชาได้แสดงความคิดเห็นหรือเสนอข้อแนะนำก่อน จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้จากอาจารย์มาประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้อาจารย์ในภาควิชาได้มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง สำหรับบรรยากาศองค์การของภาควิชาพบว่า ส่วนใหญ่มีบรรยากาศองค์การเป็นแบบเปิด ซึ่งเป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์มากที่สุด ส่วนขวัญกำลังใจของอาจารย์และการให้ความช่วยเหลือของหัวหน้าภาควิชาอยู่ในระดับปานกลางหรือค่อนข้างสูงแต่ยังต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งถือว่ายังไม่ดีพอ ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชากับบรรยากาศองค์การของภาควิชาพบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกค่อนข้างสูง

ประนอม บุญเนา (2529 : 104 - 107) ได้ศึกษากระบวนการตัดสินใจสั่งการในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในสวนกลาง ผลการวิจัยพบว่า ครูในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาในสวนกลางได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับงานด้านวิชาการ ด้านกิจการนักศึกษา และด้านสัมพันธ์กับชุมชนในระดับปานกลาง ส่วนงานด้านบริหารบุคลากร ด้านธุรการการเงินและการให้บริการนั้น ปรากฏว่าครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อยมาก

ธานี กาทอง (2530 : 126 - 128) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 5 เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ในด้านที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเองในการบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร งานความสัมพันธ์กับชุมชนและใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจ โดยให้ความสำคัญสอดคล้องกัน

ในการบริหารงานกิจการนักเรียนและงานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ ส่วนในด้านความคาดหวังผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเองในการบริหารงานบุคลากร และใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันในการบริหารงานวิชาการงานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง มีความแตกต่างกันทุกด้าน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดกลาง ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ ทั้งในด้านปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง ด้วยวิธีที่ผู้บริหารอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ในการบริหารงานบุคลากร และใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกันในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนตามที่ปฏิบัติจริง และตามความคาดหวัง มีความแตกต่างกันทุกด้าน และผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กนั้นในด้านที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในการบริหารงานบุคลากร และใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนในด้านความคาดหวังผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ในการบริหารงานทุกด้าน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง มีความแตกต่างกันทุกด้าน และในด้านปัญหาและอุปสรรคพบว่า โรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ขนาด มีปัญหามากที่สุดคือ ปัญหาเกี่ยวกับระบบราชการที่ล่าช้า และมีระเบียบกฎเกณฑ์มาก สำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีปัญหามากที่สุดคือ ปัญหาเกี่ยวกับอิทธิพลของบุคคลภายนอกโรงเรียน และสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก มีปัญหามากที่สุดคือ ปัญหาเกี่ยวกับอิทธิพลจากผู้ร่วมงาน

ชัยวัฒน์ เรืองวานิชยกุล (2531 : 99 - 104) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่าในส่วนของผู้บริหารมีความคิดเห็นควรรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานวิชาการและงานกิจการนักเรียนในระดับ "ผู้บริหารร่วมกับกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน และงานอาคารสถานที่ รุรการ การเงิน และการให้บริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในระดับ "ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" สำหรับส่วนตัวอาจารย์มีความคิดเห็นควรรให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานวิชาการและงานกิจการนักเรียนในระดับ "ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" ส่วนงานบุคลากรในโรงเรียน งานเกี่ยวกับชุมชนและการประชาสัมพันธ์โรงเรียน และงานอาคารสถานที่ รุรการ การเงินและการให้บริการ อาจารย์ควรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในระดับ "ผู้บริหารตัดสินใจเอง และพร้อมจะปรับแก้ตามความคิดเห็นของอาจารย์ได้บ้าง" เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์ เกี่ยวกับความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของอาจารย์ในงานบริหารการศึกษา ผลปรากฏว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกด้าน

นิวัฒน์ สุจริตน์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการตัดสินใจเป็นแบบผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนตัดสินใจร่วมกับตน ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในระดับมาก สำหรับผลสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ส่วนใหญ่มีสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง และพบว่า งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานรุรการการเงิน และอาคารสถานที่อยู่ในระดับสูง ส่วนงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อยู่ในระดับปานกลาง ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงาน

ของโรงเรียน พบว่า สัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง เมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานบุคลากร งาน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในระดับสูง แต่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงินและอาคารสถานที่ในระดับปานกลาง ส่วนการเปรียบเทียบพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารที่ผู้บริหารมีสถานภาพส่วนตัวแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันด้านอายุและระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีพฤติกรรม การตัดสินใจแตกต่างกัน สำหรับการเปรียบเทียบสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียน ที่ผู้บริหาร มีสถานภาพส่วนตัวแตกต่างกัน พบว่า ผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันด้านอายุมีสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงาน ของโรงเรียนแตกต่างกัน

จกกลนี้ย ยศบรรดาศักดิ์ (2534 : 138 - 142) ได้ศึกษาลักษณะการตัดสินใจสั่งการ ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี ที่นักวิจัยมี ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารในการบริหาร การศึกษา 6 งานนั้น ส่วนใหญ่ใช้วิธี "ประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้ บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน" ในการบริหารงานวิชาการ กิจการ นักเรียนและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และใช้วิธี "ตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ ข้อมูลที่มีอยู่" และใช้วิธีประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำ การตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน" ในการบริหารงานบุคลากร และใช้วิธี "อภิปราย ปัญหา ร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง" และใช้วิธี "ประชุมอภิปราย ปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็น สอดคล้องกัน" ในการบริหารงานธุรการและการเงิน และงานอาคารสถานที่ สำหรับอาจารย์ ส่วนใหญ่ เห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการใช้วิธี "ประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน" ในการบริหารงานกิจการนักเรียนงานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับ ชุมชน ใช้วิธี "ตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่" และใช้วิธี "ประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจ โดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน"

ในการบริหารงานวิชาการ งานบุคลากร และงานธุรการและการเงิน ส่วนปัญหาการตัดสินใจ
สั่งการของผู้บริหาร พบว่า ครู อาจารย์ ในโรงเรียนมีความรู้ความสามารถไม่เหมาะสมกับงาน
ที่ปฏิบัติและขาดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนผู้บริหารขาดความรู้ในการนี้เทศงาน

สนิท พานัก (2534 : 112) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการ
การประถมศึกษาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่มีพฤติกรรม
การตัดสินใจโดยการอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาและให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกำหนด
การตัดสินใจด้วย อันดับรองลงมาอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนแล้วจึงตัดสินใจด้วยตัวเอง
นั่นคือผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีพฤติกรรมการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามาช่วย
การกำหนดการตัดสินใจหรือให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะก่อน หรือที่เรียกว่าเป็นการตัดสินใจโดยกลุ่ม

พิมลพรรณ บุญสุสิก (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา 6 งาน
คือ งานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงาน
ทั่วไป ด้วยวิธีการประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำ
การตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางใช้วิธีการ
ตัดสินใจสั่งการด้วย วิธีอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล แล้วพิจารณาตัดสินใจ
ด้วยตนเอง ในการบริหารงานทั่วไป และในการบริหาร งานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง
งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารใช้วิธีการ ตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีประชุมอภิปราย
ปัญหาประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้
บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ในการบริหารงานธุรการ งานปกครอง
งานบริการ และงานทั่วไป และในการบริหาร งานวิชาการกับงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหาร
ได้ใช้วิธีประชุมอภิปรายปัญหาประเมินทางเลือก ร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจ
โดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการ คือ นโยบายวิชาการ
ไม่ชัดเจน ขาดข้อมูลในการตัดสินใจผู้บริหารขาดความเชื่อมั่นในการปกครอง และมีข้อจำกัดใน
การสื่อสาร

พวงเพชร วัชรอยู่ (2536 : 133 - 135) ได้ศึกษาลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า (1) หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีนั้นส่วนใหญ่ตัดสินใจโดยการให้อาจารย์มีส่วนร่วม (2) การตัดสินใจในแต่ละภารกิจไม่แตกต่างกัน (3) หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีลักษณะทางชีวสังคมแตกต่างกัน มีการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน (4) วุฒิการศึกษาต่างกันและประสบการณ์ต่างกัน มีการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน (5) ความคลุมเครือในบทบาทภาระงานตามบทบาท และความขัดแย้งในบทบาท ทำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือต่ำได้มากกว่า หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูง (6) ชีวสังคม ลักษณะภาควิชาและบทบาทของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีทำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือต่ำได้มากกว่าหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูง (7) ชีวสังคม ลักษณะภาควิชา บทบาทและพฤติกรรมความร่วมมือสามารถทำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีได้ สรุปได้ว่า ความคลุมเครือในบทบาท ภาระงานตามบทบาท และความขัดแย้งในบทบาท มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ

วันทนา ปทุมเทศวิวัฒน์ (2537 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติในการบริหารการศึกษา 6 งาน ผู้บริหารสตรีส่วนใหญ่ใช้วิธี "ผู้บริหารร่วมปรึกษากับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วร่วมกันตัดสินใจโดยยึดความเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ" ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และใช้วิธี "ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่" ในการบริหารงานบุคลากรและงานธุรการ และการเงิน ส่วนปัญหาในการตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความเห็นว่า

เรื่อง "งบประมาณไม่เพียงพอ" เป็นปัญหาในระดับมาก ส่วนปัญหาอื่น ๆ อยู่ในระดับน้อยถึงน้อยมาก สำหรับข้อเสนอแนะในการตัดสินใจสั่งการ ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญถึงเรื่องของข้อมูลตัวผู้บริหาร ผู้ใต้บังคับบัญชา และกฎระเบียบข้อบังคับของราชการ

สายฝน เชิงเขาวี (2536 : 135 - 137) ได้ศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน ขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่า วิธีการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ในงานบริหารการศึกษา 5 ด้าน ผู้บริหารใช้วิธี "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" ในการบริหารงานวิชาการใช้วิธี "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" ในการบริหารงานบุคลากรและงานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ใช้วิธี "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" ในการบริหารงานกิจการนักเรียน ใช้วิธี "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ ทำการตัดสินใจ" ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และพบว่าอาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการโดยวิธี "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียนและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ใช้วิธี "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" ในการบริหารงานบุคลากร และงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ส่วนปัญหาของการตัดสินใจสั่งการนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด คือ ตัดสินใจสั่งการไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ ปัญหาที่เกิดขึ้นรองลงมา คือ ปัญหาข้อจำกัดของเวลา

สุมาลย์ สุรมณี (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการกิจการบริหารโรงเรียนของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ครูอาจารย์มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการกิจการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน และครู อาจารย์เพศชาย มีระดับความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสูงกว่าครู อาจารย์เพศหญิง และครู อาจารย์ที่ปฏิบัติงานที่ในโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกัน มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการกิจการบริหารโรงเรียน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกัน

งานวิจัยต่างประเทศ

ฟอเลอร์ (Fowler. 1986 : 3204 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครูอาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐ Southeastern กลุ่มตัวอย่างคือ ครู อาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับขวัญกำลังใจในการทำงาน และพบว่า ครูอาจารย์ในโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจกับครูอาจารย์ในโรงเรียนที่ไม่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีขวัญกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน

โฮกแลนด์ (Hoagland. 1986 : 3550 - A) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาใน Illinois In America เกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู อาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครูอาจารย์ที่มีอายุ ประสบการณ์ในการทำงานและขนาดของโรงเรียนแตกต่างกัน มีทัศนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแตกต่างกัน

เจนเน็ต (Janet. 1986 : 1802 - A) ได้ศึกษาเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและแบบไม่มีส่วนร่วมใน State of Florida In America โดยใช้แบบการตัดสินใจตามแนวคิดของวูม และเยตตัน กลุ่มตัวอย่าง คือ ประชาชน นักศึกษา และระดับผู้บริหาร ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารไม่ยึดแบบหนึ่งแบบใดตายตัว แต่จะปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ และในการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะไม่คำนึงถึงอายุ ประสบการณ์ เพศ สาขาวิชา หรือการอยู่ร่วมสถาบันเดียวกัน และพบว่า ผู้บริหารเพศหญิงและเพศชายใช้แบบการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน

ลันควิสต์ (Lundquist. 1982 : 4231 - A) ได้ศึกษากระบวนการของอาจารย์ใหญ่และผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในซานเมืองชิคาโก สหรัฐอเมริกา กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารโรงเรียน สรุปได้ว่าในกระบวนการตัดสินใจ 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

ขั้นที่ 1 คือการตัดสินใจสั่งการ พบว่า ผู้บริหารมักยึดตนเองในการวิเคราะห์ปัญหา

ขั้นที่ 2 ในการตัดสินใจสั่งการด้านหาทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาพบว่า มีหลักฐานน้อยมากที่แสดงให้เห็นว่า ได้มีการหาทางเลือกจากหลาย ๆ ทางเลือก

ชั้นที่ 3 เป็นชั้นการวิเคราะห์เปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ เนื่องจากไม่มีการหาทางเลือกจากหลาย ๆ ทางเลือก ดังนั้น การตัดสินใจสั่งการจึงคำนึงเฉพาะในด้านงบประมาณ เวลา และระเบียบกฎหมายต่าง ๆ เท่านั้น

ชั้นที่ 4 ในการค้นหาทางเลือกตามแผนที่จะนำไปปฏิบัติ จะไม่มีกระบวนการตัดสินใจสั่งการอย่างมีแบบแผนและเป็นขั้นตอนแต่อย่างใด

ชั้นที่ 5 การประเมินผลทางเลือกที่เกิดจากการตัดสินใจสั่งการ ใช้วิธีการประเมินจากเกณฑ์ที่ตั้งขึ้นตามความคิดของผู้บริหารแต่ละคน โดยไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอนแต่ประการใด

เรอแมน (Rahman. 1985 : 1448 - A) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารมหาวิทยาลัย King Faisal University ในประเทศซาอุดีอาระเบีย โดยศึกษารายกรณี ทำการศึกษาการตัดสินใจสั่งการเกี่ยวกับงาน 3 ประเภท คือ การตัดสินใจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา การตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำ และการตัดสินใจที่ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ขึ้นมาเอง ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารเกี่ยวกับงานทั้ง 3 ประเภท แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วน ผู้บริหารระดับสูงมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการมากกว่าผู้บริหารระดับต่ำกว่า

ทิโมธี (Timothy. 1986 : 2141 - A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอัตราการแสดงออกทางวาทะการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการกับความพึงพอใจในการทำงานของครู-อาจารย์ โดยการบันทึกอัตราการผลิตแสดงความคิดเห็นของครู-อาจารย์แต่ละคนระหว่างการเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แล้วนำเอาผลการบันทึกมาเปรียบเทียบกับความพึงพอใจในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างคือ ครู อาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน

จากผลการวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารคนเดียวไม่สามารถที่จะทำการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพได้ทุกสถานการณ์ เพราะการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ และเป็นจริงในปัจจุบัน และนำมาวิเคราะห์เพื่อเลือกทางเลือกที่เหมาะสม ดังนั้น จึงต้องมีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นและมีคุณค่าต่อการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนอย่างยิ่ง ผู้บริหารทุกระดับนั้นว่า จะมีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนมากหรือน้อย และในโรงเรียนขนาดใดก็ตาม ต่างตระหนักถึงความสำคัญของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมทั้งสิ้น เพราะครูอาจารย์เป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน ย่อมมีข้อมูลข่าวสารมาประกอบการตัดสินใจได้มาก ทำให้สามารถแก้ไขปัญหาได้ตรงจุด ซึ่งงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำมาปรับปรุงและประยุกต์ใช้ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนได้เป็นอย่างดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกัน
2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2539 จำนวน 429 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2539 จำนวน 325 คน โดยแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ขนาดของโรงเรียน	ผู้บริหารโรงเรียน	
	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
ขนาดเล็ก	199	151
ขนาดกลาง	136	103
ขนาดใหญ่	94	71
รวม	429	325

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในด้านระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนและขนาดของโรงเรียน ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการบริหารงานวิชาการ

ในโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบที่พัฒนาให้เข้ากับการตัดสินใจแบบ ให้มีส่วนร่วม 5 แบบ ของวูม และเยตตัน (พรรณราย ทรัพย์ะประกา. 2529 : 133 ; อ้างอิงมาจาก Vroom and Yetton. 1973) เป็นเครื่องมือวัด โดยมีการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วม 5 แบบ ดังนี้

- แบบที่ 1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วและตัดสินใจเอง
- แบบที่ 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 3 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง
- แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ

ในการสร้างเครื่องมือ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

1. ศึกษารายละเอียดของการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วม จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อทำความเข้าใจโครงสร้างด้านเนื้อหาที่จะนำมาสร้างแบบสอบถาม
2. สร้างแบบสอบถามเป็นรายชื่อ โดยสร้างให้ครอบคลุมการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ จำนวน 50 ข้อ
3. นำแบบสอบถามเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมประกันพื้นที่ เพื่อตรวจปรับปรุงแก้ไข และนำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามตามเนื้อหาและโครงสร้าง ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณ์
อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
2. อาจารย์สุพิพรรณ พัฒนพานิชย์
อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
3. คุณมาสวิมล รักบ้านเกิด
หัวหน้าฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
4. คุณพัชรภรณ์ จิตร์โต
ผู้ประสานงานฝ่ายพัฒนางานบริหารในสถานศึกษา
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
5. คุณสมศรี จัตราวัฒนา
นักวิชาการศึกษาฝ่ายแผนงานและสารสนเทศทางการศึกษา
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

4. นำแบบสอบถามที่แก้ไขเรียบร้อยแล้ว ไปทดสอบ (Try Out) กับผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 100 คน ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้

5. หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) ของข้อคำถามเป็นรายข้อ โดยใช้วิธีการแจกแจงค่า t (t -distribution) (สุภาพ วาดเขียน. 2523 : 70 - 75)

6. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบาค (ลัวัน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 171 ; อ้างอิงมาจาก Cronbach. n.d.) ได้ค่าความเชื่อมั่น .97

7. นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้แล้ว ไปปรับปรุงแก้ไขและนำไปเก็บข้อมูลกับตัวอย่างจริง เพื่อนำผลมาวิเคราะห์ตามความมุ่งหมาย และสมมติฐานของการศึกษาค้นคว้าต่อไป

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ขอหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ถึงผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
2. นำหนังสือแนะนำตัวผู้วิจัยจากผู้อำนวยการสำนักการศึกษา กรุงเทพมหานครถึงผู้อำนวยการเขต ผ่านศึกษาธิการเขตทุกเขต และผู้บริหารโรงเรียนทุกโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการแจกและเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
3. การเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่กรอกเรียบร้อยแล้ว กระทำโดยเก็บด้วยตนเอง และโรงเรียนที่อยู่ไกลจะส่งกลับมายังผู้วิจัยทางไปรษณีย์ โดยผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปจำนวน 325 ฉบับ และได้รับกลับคืนมาซึ่งเป็นฉบับสมบูรณ์ จำนวน 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.38 ของจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามได้ครบตามจำนวนแล้ว จึงดำเนินการวิเคราะห์ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่นำไปแจก เพื่อรวบรวมข้อมูลและคิดแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก คัดเลือกไว้เฉพาะแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์และถูกต้อง
2. จาแนกข้อมูลตามตัวแปรที่กำหนดไว้
3. ตรวจหาให้คะแนนในแต่ละข้อของแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ โดยพิจารณาตามหลักเกณฑ์การให้คะแนน (พวงเพชร วัชรอยู่. 2536 : 84) ดังนี้

- แบบที่ 1 ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วและตัดสินใจเอง เท่ากับ 1 คะแนน
- แบบที่ 2 ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้ว
ตัดสินใจเอง เท่ากับ 2 คะแนน
- แบบที่ 3 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้ว
ตัดสินใจเอง เท่ากับ 3 คะแนน
- แบบที่ 4 ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้ว
ตัดสินใจเอง เท่ากับ 4 คะแนน
- แบบที่ 5 ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการ
ตัดสินใจ เท่ากับ 5 คะแนน

4. ทาค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นรายชื่อโดยอาศัยเกณฑ์การประเมินค่าความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม (ประคอง กรรณสูต. 2538 : 77) เป็นเกณฑ์ในการพิจารณา แบ่งเป็น 5 แบบ ดังนี้

- 1.00 – 1.49 หมายถึง ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วและตัดสินใจเอง (แบบที่ 1)
- 1.50 – 2.49 หมายถึง ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้ว
ตัดสินใจเอง (แบบที่ 2)
- 2.50 – 3.49 หมายถึง ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคล
แล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
- 3.50 – 4.49 หมายถึง ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่ม
แล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
- 4.50 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วม
ในการตัดสินใจ (แบบที่ 5)

5. ทาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จากแบบสอบถามตอนที่ 2 เพื่อตรวจสอบลักษณะการกระจายของการตัดสินใจแบบที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในแต่ละข้อคำถามของการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน

6. เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามตัวแปรที่กำหนดไว้ดังนี้

6.1 เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน ใช้ค่าสถิติ F-test

6.2 เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน ใช้ค่าสถิติ F-test

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺ (Statistical Package for the Social Science) โดยใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. สถิติพื้นฐาน

1.1 ค่าร้อยละ (Percent)

1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2536 : 59)

1.3 ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (Ferguson.

1981 : 64)

2. สถิติค่าการเปรียบเทียบ

2.1 เปรียบเทียบตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน คือ น้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2 - 4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป ใช้สถิติ F-test (ประคอง กรรณสูตร. 2538 : 288) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้ q-statistic วิธีการของ Newman - Keuls

2.2 เปรียบเทียบตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และ
ขนาดใหญ่ ใช้สถิติ F-test (ประกอบ กรรณสูตร. 2538 : 288) เมื่อพบความแตกต่างอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติ จึงทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้ q-statistic วิธีการของนิวแมนคูลส์
(Newman-Keuls)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์และแปลความหมาย ผู้วิจัย จึงได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน จำนวนผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution)
SS	แทน ค่าผลรวมกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลรวมกำลังสองของคะแนน (Mean Squares)
df	แทน ระดับความเป็นอิสระ
*	แทน ค่าไยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล จากการที่ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปจำนวน 325 ฉบับ และได้รับ กลับคืนมาซึ่งเป็นฉบับสมบูรณ์ จำนวน 310 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.38 ของจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา

การวิจัยครั้งนี้ ได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แสดงค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา

1.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

1.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบ

าที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งานคือ

1. งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้
2. งานการเรียนการสอน
3. งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน
4. งานวัดผลและประเมินผล
5. งานห้องสมุด
6. งานนิเทศภายใน
7. งานประชุมอบรมทางวิชาการ

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตัวแปรอิสระ คือ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน

2.1 เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน คือน้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2 - 4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป

2.2 เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 แสดงค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ศึกษา

1.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา ดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	ผู้บริหารโรงเรียน	
	จำนวน	ร้อยละ
ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน		
น้อยกว่า 2 ปี	82	26.45
ตั้งแต่ 2 - 4 ปี	75	24.19
มากกว่า 4 ปีขึ้นไป	153	49.36
รวม	310	100.00
ขนาดของโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	145	46.78
ขนาดกลาง	98	31.61
ขนาดใหญ่	67	21.61
รวม	310	100.00

จากตาราง 2 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน คือ น้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2-4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 26.45, 24.19 และ 49.36 ตามลำดับ ผู้บริหารโรงเรียนเหล่านี้ ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 46.78, 31.61 และ 21.61 ตามลำดับ

1.2 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายข้อ รายด้านและรวมทุกด้าน ดังแสดงในตาราง 3 - 10

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายด้าน และรวมทุกด้าน

ภารกิจที่ต้องตัดสินใจ	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	3.48	.82	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
งานการเรียนการสอน	3.31	.90	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	3.83	.79	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
งานวัดผลและประเมินผล	3.57	.91	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
งานห้องสมุด	3.71	.85	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
งานนิเทศภายใน	3.48	.92	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

ตาราง 3 (ต่อ)

ภารกิจที่ต้องตัดสินใจ	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
งานประชุมอบรมทางวิชาการ	3.31	.99	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
รวม 7 งานเฉลี่ย	3.53	.67	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)

จากตาราง 3 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นต่อการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน งานประชุมอบรมทางวิชาการ โดยเฉลี่ยอยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานนิเทศภายในและงานประชุมอบรมทางวิชาการ อยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3) ส่วนงานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล และงานห้องสมุด อยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และเมื่อวิเคราะห์เป็น

รายด้าน พบว่า งานที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนสูงสุด ได้แก่ "งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และงานที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ "งานการเรียนการสอน" กับ "งานประชุมอบรมทางวิชาการ" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3)

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายชื่อ

งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
การพิจารณาเลือกและจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรเพื่อบริการแก่ครูอาจารย์	3.66	1.53	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณาเลือกเนื้อหาวิชาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น	4.07	1.27	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณานำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียน	3.93	1.32	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณาเลือกหัวข้อเรื่องในการประชุมกับผู้ปกครองนักเรียน	2.85	1.46	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

ตาราง 4 (ต่อ)

งานหลักสูตรและการนำหลักสูตร ไปใช้	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็น คณะกรรมการจัดอบรม สัมมนา	2.94	1.44	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การติดตามการสอนของครู อาจารย์ ให้เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด	2.92	1.50	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การนำผลการประเมินการใช้ หลักสูตรมาปรับปรุงหลักสูตรและจัด การเรียนการสอน	3.99	1.32	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
รวมเฉลี่ย	3.48	.82	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

จากตาราง 4 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นต่อการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ โดยเฉลี่ยอยู่ในแบบ "ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้

คะแนนสูงสุดได้แก่ "การพิจารณาเลือกเนื้อหาวิชาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ "การพิจารณาเลือกหัวข้อเรื่องในการประชุมกับผู้ปกครองนักเรียน" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.85 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3)

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จานแนกเป็นรายข้อ

งานการเรียนการสอน	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
การจัดตารางสอนของโรงเรียน	3.58	1.40	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณาจัดครู อาจารย์เข้าสอนในรายวิชาต่าง ๆ	3.01	1.45	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการติดตามการจัดทำบันทึกการสอนของครู อาจารย์	3.07	1.55	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณาแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน	3.54	1.48	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)

ตาราง 5 (ต่อ)

งานการเรียนการสอน	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการที่มีส่วนร่วม
การจัดครู อาจารย์เข้าสอนแทนครู อาจารย์ที่ไม่มาทำการสอน	2.45	1.53	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 2)
การพิจารณากำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริมแก่นักเรียน	4.01	1.35	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การประเมินผลการจัดการเรียนการสอนของครู อาจารย์ให้เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด	3.49	1.54	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
รวมเฉลี่ย	3.31	.90	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

จากตาราง 5 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นต่อการตัดสินใจแบบที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานการเรียนการสอน โดยเฉลี่ยอยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนสูงสุด ได้แก่ "การพิจารณากำหนดแนวทางการจัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริมแก่นักเรียน"

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนต่ำสุดได้แก่ "การจัดครู อาจารย์เข้าสอนแทนครู อาจารย์ที่ไม่มาทำการสอน" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.45 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 2)

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จานแนกเป็นรายชื่อ

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการมีส่วนร่วม
การสำรวจปัญหาและความต้องการวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอนของครู อาจารย์	4.10	1.33	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการควบคุมและกำกับการใช้วัสดุอุปกรณ์ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	3.31	1.44	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

ตาราง 6 (ต่อ)

งานวัสดุประกอบหลักสูตรและ สื่อการเรียนการสอน	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
การพิจารณากำหนดหนังสืออ่านประกอบ การเรียน	4.56	.90	ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียน ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (แบบที่ 5)
การพิจารณาเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู อาจารย์ ในการจัด ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการผลิต การใช้ และการเก็บรักษา สื่อการเรียนการสอน	3.36	1.45	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การกำหนดกิจกรรมส่งเสริมให้ครู อาจารย์ ผลิตสื่อการเรียน การสอน โดยใช้วัสดุท้องถิ่น	3.91	1.32	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การกำหนดวิธีการใช้วัสดุประกอบ หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ของครู อาจารย์	3.78	1.33	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
รวมเฉลี่ย	3.83	.79	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)

จากตาราง 6 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นต่อการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน โดยเฉลี่ยอยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนสูงสุด ได้แก่ "การพิจารณากำหนดหนังสืออ่านประกอบการเรียนรู้" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.56 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ" (แบบที่ 5) และข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ "การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการควบคุมและกำกับการใช้วัสดุอุปกรณ์ประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.31 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานวัดผลและประเมินผล ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายชื่อ

งานวัดผลและประเมินผล	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการมีส่วนร่วม
การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการวัดผลและประเมินผลในโรงเรียน	3.44	1.54	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การกำหนดแนวทางการติดตามผลของการวัดผลและประเมินผล การเรียนของโรงเรียน	3.61	1.54	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียน	3.15	1.46	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณาเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู อาจารย์ในการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล	3.40	1.46	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การกำหนดแนวทางการดำเนินการแจ้งผลการเรียนของนักเรียนให้ผู้ปกครองทราบ	3.27	1.46	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

ตาราง 7 (ต่อ)

งานวัดผลและประเมินผล	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
การจัดระบบการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสถิติการเรียนของนักเรียน เพื่อสะดวกในการนำไปใช้ประโยชน์	3.68	1.42	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน	4.01	1.31	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหที่เกิดจากการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลของหลักสูตร	4.01	1.32	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
รวมเฉลี่ย	3.57	.91	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)

จากตาราง 7 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นต่อการตัดสินใจแบบใดที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานวัดผลและประเมินผล โดยเฉลี่ยอยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และเมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนสูงสุด ได้แก่ "การนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน" กับ "การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลของหลักสูตร" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ "การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการวัดผลและประเมินผลของโรงเรียน" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.15 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานห้องสมุด ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายชื่อ

งานห้องสมุด	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการมีส่วนร่วม
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการห้องสมุด	2.80	1.50	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับห้องสมุดอย่างเพียงพอ	3.46	1.35	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการคัดเลือกและจัดซื้อหนังสือเข้าห้องสมุด	3.67	1.34	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การกำหนดกิจกรรมการรณรงค์ให้ครู อาจารย์ และนักเรียน เห็นความสำคัญของห้องสมุด	4.18	1.15	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณาร่วมกันเกี่ยวกับการจัดมุมหนังสือให้เหมาะสมกับสภาพห้องเรียน เพื่อสร้างนิสัยรักการอ่านแก่นักเรียน	4.34	1.03	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การประเมินผลการดำเนินงานของห้องสมุดเมื่อสิ้นปีการศึกษา	3.71	1.41	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)

ตาราง 8 (ต่อ)

งานห้องสมุด	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
การนำผลการดำเนินงานของ ห้องสมุดมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการ แก้ปัญหา	3.77	1.34	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
รวมเฉลี่ย	3.71	.85	ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)

จากตาราง 8 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นต่อการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานห้องสมุด โดยเฉลี่ยอยู่ในแบบ "ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และเมื่อวิเคราะห์ที่เป็นรายชื่อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนสูงสุด ได้แก่ "การพิจารณาร่วมกันเกี่ยวกับการจัดมุมหนังสือให้เหมาะสมกับสภาพห้องเรียน เพื่อสร้างนิสัยรักการอ่านแก่นักเรียน" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และข้อที่ผู้บริหารให้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ "การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการห้องสมุด" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.80 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหรือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานนิเทศภายใน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จานแนกเป็นรายชื่อ

งานนิเทศภายใน	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการมีส่วนร่วม
การกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการเรียนการสอน	3.62	1.57	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการนิเทศงานในโรงเรียน	3.35	1.46	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณาส่งครู อาจารย์เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน	3.09	1.48	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณาคัดเลือกครู อาจารย์เป็นคณะกรรมการให้คำปรึกษาเยี่ยมชั้นเรียนและสวัสดิการสอนแก่ครู อาจารย์	3.34	1.50	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การดำเนินการจัดทำเอกสารทางวิชาการเผยแพร่แก่ครู อาจารย์ในโรงเรียน	3.56	1.40	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การติดตามผลการนิเทศภายในเพื่อให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหาการเรียนการสอน	3.51	1.40	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)

ตาราง 9 (ต่อ)

งานนิเทศภายใน	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
การนำผลการประเมินการนิเทศ งานโรงเรียนมาปรับปรุงและพัฒนา การเรียนการสอน	3.93	1.38	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
รวมเฉลี่ย	3.48	.92	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

จากตาราง 9 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นต่อการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานนิเทศภายใน โดยเฉลี่ยอยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3) เมื่อวิเคราะห์เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนสูงสุด ได้แก่ "การนำผลการประเมินการนิเทศภายในโรงเรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ "การพิจารณาส่งครู อาจารย์เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.09 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานประชุมอบรมทางวิชาการ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกเป็นรายชื่อ

งานประชุมอบรมทางวิชาการ	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการมีส่วนร่วม
การสำรวจความต้องการของครู อาจารย์ในการเข้ารับการฝึกอบรม	3.45	1.59	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดประชุมอบรมทางวิชาการ เพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับปัญหา งานวิชาการในโรงเรียน	3.42	1.48	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณากำหนดหัวข้อเรื่องที่จะ จัดประชุมอบรมทางวิชาการ	3.58	1.35	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การดำเนินการจัดหางบประมาณและ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดประชุม อบรมทางวิชาการ	3.58	1.44	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4)
การพิจารณาเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ทางวิชาการแก่ครู อาจารย์	3.23	1.58	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
การพิจารณาให้ครู อาจารย์ ไปร่วม ประชุมสัมมนาต่าง ๆ ที่หน่วยงานอื่น จัดให้มีขึ้น	2.76	1.52	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

ตาราง 10 (ต่อ)

งานประชุมอบรมทางวิชาการ	ผู้บริหารโรงเรียน (N = 310)		
	$\bar{X}$	S.D.	แบบการให้มีส่วนร่วม
การติดตามและประเมินผลการนำ ความรู้จากการประชุมอบรมทาง วิชาการของครู อาจารย์ไปใช้ ประโยชน์ในการจัดการเรียน การสอน	3.17	1.56	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)
รวมเฉลี่ย	3.31	.99	ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียน เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3)

จากตาราง 10 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นต่อการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานประชุมอบรมทางวิชาการ โดยเฉลี่ยอยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3) และเมื่อวิเคราะห์ที่เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนสูงสุด ได้แก่ "การพิจารณาหาข้อเรื่องที่จะจัดประชุมอบรมทางวิชาการ" กับ "การดำเนินการจัดหางบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัดประชุมอบรมทางวิชาการ" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 4) และข้อที่ผู้บริหารโรงเรียนให้คะแนนต่ำสุด ได้แก่ "การพิจารณาให้ครู อาจารย์ไปร่วมประชุมสัมมนาต่าง ๆ ที่หน่วยงานอื่นจัดให้มีขึ้น" มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.76 ซึ่งจัดอยู่ในการให้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" (แบบที่ 3)

ตาราง 11 แผนภูมิกราฟแสดงภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการตัดสินใจ
แบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของ
ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของ ผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
	ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
	1	2	3	4	5
งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้					
งานการเรียนการสอน					
งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อ					
การเรียนการสอน					
งานวัดผลและประเมินผล					
งานห้องสมุด					
งานนิเทศภายใน					
งานประชุมอบรมทางวิชาการ					

ตอนที่ 2 เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามตัวแปรอิสระ คือ ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน

2.1 เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน คือน้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2 - 4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป ดังแสดงในตาราง 12-14

ตาราง 12 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหาร

โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน

ภารกิจที่ต้องตัดสินใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	ระหว่างกลุ่ม	2	1.0596	.5298	.7884
	ภายในกลุ่ม	307	206.3129	.6720	
งานการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.0886	.5443	.6643
	ภายในกลุ่ม	307	251.5493	.8194	
งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.3126	.6563	1.0599
	ภายในกลุ่ม	307	190.1008	.6192	

ตาราง 12 (ต่อ)

ภารกิจที่ต้องตัดสินใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานวัดผลและประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	2	4.4001	.2001	2.7033
	ภายในกลุ่ม	307	249.8489	.8138	
งานห้องสมุด	ระหว่างกลุ่ม	2	1.8096	.9048	1.2570
	ภายในกลุ่ม	307	220.9803	.7198	
งานนิเทศภายใน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.5368	2.7684	3.2983*
	ภายในกลุ่ม	307	257.6784	.8393	
งานประชุมอบรมทางวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.6229	.8115	.8266
	ภายในกลุ่ม	307	301.3646	.9816	
รวม 7 งาน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.7349	.8674	1.9608
	ภายในกลุ่ม	307	135.8128	.4424	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน คือ น้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2-4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่าการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน

พบว่า งานนิเทศภายในแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนรู้การสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุดและงานประชุมอบรมทางวิชาการ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1

จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน คือ น้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2-4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการงานนิเทศภายใน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลงานนิเทศภายในมาเปรียบเทียบเป็นรายคู่ เพื่อดูความแตกต่าง โดยใช้ q-statistic วิธีการของนิวแมนคูลส์ (Newman Keuls) ดังแสดงในตาราง 13 - 14

ตาราง 13 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการงานนิเทศภายในตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน เป็นรายคู่

ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน		น้อยกว่า 2 ปี	ตั้งแต่ 2-4 ปี	มากกว่า 4 ปีขึ้นไป
	$\bar{X}$	3.3931	3.4267	3.7056
น้อยกว่า 2 ปี	3.3931	-	0.0336	0.3125*
ตั้งแต่ 2-4 ปี	3.4267		-	0.2789
มากกว่า 4 ปีขึ้นไป	3.7056			-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานนิเทศภายใน มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนน้อยกว่า 2 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 14 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานนิเทศภายใน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน โดยจำแนกเป็นรายข้อ

งานนิเทศภายใน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
การกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	15.1389	7.5695	3.1070*
	ภายในกลุ่ม	307	747.9449	2.4363	
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการนิเทศงานในโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	2	16.9235	8.4617	4.0625*
	ภายในกลุ่ม	307	639.4507	2.0829	
การพิจารณาส่งครู อาจารย์เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการนิเทศภายในโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	2	3.1231	3.0616	1.4067
	ภายในกลุ่ม	307	668.1640	2.1764	

ตาราง 14 (ต่อ)

งานนิเทศภายใน	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F
การพิจารณาคัดเลือกครู อาจารย์ เป็นคณะกรรมการ ให้คำปรึกษา เยี่ยมชั้นเรียน และสัทธิการสอนแก่ครู อาจารย์	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	2 307	17.8768 677.2329	8.9384 2.2060	4.0519*
การดำเนินการจัดทำ เอกสารทางวิชาการ เผยแพร่แก่ครู อาจารย์ ในโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	2 307	1.1515 607.3033	.5758 1.9782	.2910
การติดตามผลการนิเทศ ภายใน เพื่อให้ความ ช่วยเหลือเกี่ยวกับปัญหา การเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม ภายในกลุ่ม	2 307	1.2215 606.2656	.6108 1.9748	.3093

ตาราง 14 (ต่อ)

งานนิเทศภายใน	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F
การนำผลการประเมินการ นิเทศในโรงเรียนมา ปรับปรุงและพัฒนาการเรียน การสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	6.5673	3.2837	1.7419
	ภายในกลุ่ม	307	578.7262	1.8851	
รวม 7 งาน	ระหว่างกลุ่ม	2	5.5368	2.7684	3.2983*
	ภายในกลุ่ม	307	257.6784	.8393	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 14 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน คือ มากกว่า 4 ปีขึ้นไป และน้อยกว่า 2 ปี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ งานนิเทศภายใน โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการเรียนการสอน การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการนิเทศงานในโรงเรียนและการพิจารณาคัดเลือกครู อาจารย์ เป็นคณะกรรมการให้คำปรึกษา เยี่ยมชั้นเรียนและสาธิตการสอนแก่ครู อาจารย์ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

2.2 เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ดังแสดงในตาราง 15 - 19

ตาราง 15 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน

ภารกิจที่ต้องตัดสินใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	ระหว่างกลุ่ม	2	4.2958	2.1479	3.2471*
	ภายในกลุ่ม	307	203.0767	.6615	
งานการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	7.4492	3.7246	4.6635*
	ภายในกลุ่ม	307	245.1887	.7987	
งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.2657	.6329	1.0218
	ภายในกลุ่ม	307	190.1476	.6194	
งานวัดผลและประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	2	1.0357	.5178	.6278
	ภายในกลุ่ม	307	235.2133	.8248	

ตาราง 15 (ต่อ)

ภารกิจที่ต้องตัดสินใจ	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
งานห้องสมุด	ระหว่างกลุ่ม	2	3.6754	1.8377	2.5748
	ภายในกลุ่ม	307	219.1146	.7137	
งานนิเทศภายใน	ระหว่างกลุ่ม	2	.3920	.1960	.2289
	ภายในกลุ่ม	307	262.8233	.85561	
งานประชุมอบรมทางวิชาการ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.0632	.5316	.5405
	ภายในกลุ่ม	307	301.9243	.9835	
รวม 7 งาน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.2838	.6419	1.4461
	ภายในกลุ่ม	307	136.2639	.4439	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 15 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน โดยส่วนรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 ยกเว้นงานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2

จากการศึกษา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน มาเปรียบเทียบเป็นรายคู่ เพื่อดูความแตกต่าง โดยใช้ q-statistic วิธีการของนิวแมนคูลส์ (Newman Keuls) ดังแสดงในตาราง 16-17

ตาราง 16 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นรายคู่

ขนาดของโรงเรียน		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
	$\bar{X}$	3.3872	3.4708	3.6930
ขนาดเล็ก	3.3872	—	0.0836	0.3058*
ขนาดกลาง	3.4708		—	0.2222
ขนาดใหญ่	3.6930			—

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 16 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนคู่อื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 17 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยจำแนกเป็นรายข้อ

งานหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F
การพิจารณาเลือกและจัดหา เอกสารประกอบหลักสูตร เพื่อบริการครู อาจารย์	ระหว่างกลุ่ม	2	11.2377	5.6189	2.4278
	ภายในกลุ่ม	307	710.5171	2.3144	
การพิจารณาเลือกเนื้อหา วิชาของหลักสูตรให้ เหมาะสมกับสภาพความ ต้องการของท้องถิ่น	ระหว่างกลุ่ม	2	.0012	.0006	.0004
	ภายในกลุ่ม	307	499.2924	1.6264	
การพิจารณานำหลักสูตรไป ใช้ให้เหมาะสมกับการเรียน รู้ของนักเรียน	ระหว่างกลุ่ม	2	10.9797	5.4898	3.182*
	ภายในกลุ่ม	307	529.4591	1.7246	

ตาราง 17 (ต่อ)

งานหลักสูตรและการนำ หลักสูตรไปใช้	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F
การพิจารณาเลือกหัวข้อ เรื่องในการประชุมกับ ผู้ปกครองนักเรียน	ระหว่างกลุ่ม	2	1.3380	.6690	.3160
	ภายในกลุ่ม	307	661.2297	2.1538	
การพิจารณาคัดเลือกบุคคล เป็นคณะกรรมการจัดอบรม สัมมนา	ระหว่างกลุ่ม	2	9.9514	4.9757	2.4132
	ภายในกลุ่ม	307	633.0035	2.0619	
การติดตามการสอนของครู อาจารย์ให้เป็นไปตามที่ หลักสูตรกำหนด	ระหว่างกลุ่ม	2	19.2464	9.6232	4.3720*
	ภายในกลุ่ม	307	675.7375	2.2011	
การนำผลการประเมินการ ใช้หลักสูตรมาปรับปรุง หลักสูตรและจัดการเรียน การสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	4.1445	2.0723	1.1895
	ภายในกลุ่ม	307	534.8264	1.7421	
รวม 7 งาน	ระหว่างกลุ่ม	2	4.2958	2.1479	3.2471*
	ภายในกลุ่ม	307	203.0767	.6615	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 17 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การพิจารณานำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียน และการติดตามการสอนของครู อาจารย์ให้เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 18 การเปรียบเทียบคะแนนเฉลี่ยของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการงานการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน เป็นรายคู่

ขนาดของโรงเรียน		ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่
	$\bar{X}$	3.2099	3.2536	3.6013
ขนาดเล็ก	3.2099	—	0.0437	0.3914*
ขนาดกลาง	3.2536		—	0.3477*
ขนาดใหญ่	3.6013			—

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 18 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานการเรียนการสอนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดกลาง และขนาดเล็ก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 19 การวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานการเรียนการสอน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน โดยจำแนกเป็นรายข้อ

งานการเรียนการสอน	แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
การจัดตารางสอนของโรงเรียน	ระหว่างกลุ่ม	2	4.2910	2.1455	1.0093
	ภายในกลุ่ม	307	599.1929	1.9518	
การพิจารณาจัดครู อาจารย์เข้าสอนในรายวิชาต่าง ๆ	ระหว่างกลุ่ม	2	9.6643	4.8321	2.3241
	ภายในกลุ่ม	307	638.2841	2.0791	
การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการติดตามการจัดทำบันทึกการสอนของครู อาจารย์	ระหว่างกลุ่ม	2	3.1264	1.5632	.6474
	ภายในกลุ่ม	307	741.3123	2.4147	
การพิจารณาแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	19.3626	9.6813	4.4914*
	ภายในกลุ่ม	307	661.7471	2.1555	
การจัดครู อาจารย์เข้าสอนแทนครู อาจารย์ที่ล้มเหลวการสอน	ระหว่างกลุ่ม	2	35.1395	17.5698	7.7977*
	ภายในกลุ่ม	307	691.7282	2.2532	

ตาราง 19 (ต่อ)

งานการเรียนการสอน	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F
การพิจารณากำหนดแนวทาง	ระหว่างกลุ่ม	2	4.2178	2.1089	1.1587
การจัดกิจกรรมการสอน	ภายในกลุ่ม	307	558.7532	1.8200	
ซ่อมเสริมแก่นักเรียน					
การประเมินผลการจัด	ระหว่างกลุ่ม	2	4.5950	2.2975	.9703
การเรียนการสอนของครู	ภายในกลุ่ม	307	726.8921	2.3677	
อาจารย์ให้เป็นไปตามที่					
หลักสูตรกำหนด					
รวม 7 งาน	ระหว่างกลุ่ม	2	7.4492	3.7246	4.6635*
	ภายในกลุ่ม	307	245.1887	.7987	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 19 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารในโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการงานการเรียนการสอน โดยส่วนรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า การพิจารณาแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอน การจัดครูอาจารย์เข้าสอนแทนครู อาจารย์ที่ไม่มาทำการสอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน
3. เพื่อเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นในการปรับปรุงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน ให้สามารถตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น และพัฒนาการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ และเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารการประถมศึกษา สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร ใช้ประกอบในการพัฒนาการบริหารการศึกษาของ กรุงเทพมหานครให้มีประสิทธิภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2539 จำนวน 429 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2539 จำนวน 325 คน เป็นฉบับสมบูรณ์ 310 ฉบับ โดยแบ่งชั้น
(Stratified Random Sampling) ตามขนาดของโรงเรียน ดังนี้

2.1 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่ง
อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 151 คน เป็นฉบับสมบูรณ์ 145 ฉบับ

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่ง
อยู่ในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 103 คน เป็นฉบับสมบูรณ์ 98 ฉบับ

2.3 ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่ง
อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 71 คน เป็นฉบับสมบูรณ์ 67 ฉบับ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบาให้มี
ส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน คือ งาน
หลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อ
การเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายในและงานประชุม
อบรมทางวิชาการ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบที่พัฒนาให้เข้ากับการตัดสินใจแบบาที่มีส่วนร่วม
5 แบบ ของวูม และเยตตัน จำนวน 50 ข้อ ซึ่งหาค่าความเชื่อมั่นโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา
(α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่น .97

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. ทดสอบสถิติพื้นฐาน คือ ค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของแบบสอบถามเป็น
รายข้อและรายด้าน แสดงถึงการตัดสินใจแบบาที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหาร
งานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพมหานคร

2. เปรียบเทียบการตัดสินใจแบบาที่มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงาน
วิชาการ 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

จำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน โดยใช้สถิติ F-test

(ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้เครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC⁺)

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน คือ 3.50 - 4.49 คือ ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ซึ่งพบว่า 3.50 - 4.49 คือ ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ได้แก่ งานวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล และงานห้องสมุด ส่วน 2.50 - 3.49 คือ ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ได้แก่ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานนิเทศภายในและงานประชุมอบรมทางวิชาการ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า งานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน ส่วนงานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ งานการเรียนการสอนและงานประชุมอบรมทางวิชาการ และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การพิจารณากำหนดหนังสืออ่านประกอบการเรียน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ การจัดครู อาจารย์เข้าสอนแทนครู อาจารย์ที่ไม่มาทำการสอน
2. การเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน คือน้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2 - 4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในงานนิเทศภายใน
3. การเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

กรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ พบว่า ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน

อภิปรายผล

1. ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายในและงานประชุมอบรมทางวิชาการ อยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม อยู่ในระดับมากที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า งานวิชาการเป็นงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของครูทุกคน ซึ่งการบริหารงานวิชาการ จะเกิดประสิทธิผลได้ ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อพัฒนางานวิชาการในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อีกทั้งจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา มีความพอใจและยอมรับการบริหารงานของผู้บังคับบัญชามากขึ้น ดังที่ กิตติมา บริดีติลล (2529 : 122) กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นกลุ่มเป็นแนวคิดสำคัญในการบริหาร และเป็นเทคนิคการบริหารงานที่นำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานปัจจุบัน นอกจากนี้ ครู อาจารย์เป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเนื้อหาวิชา เทคนิคต่าง ๆ ในการอบรมสั่งสอนนักเรียน และมีหน้าที่โดยตรงงานด้านการเรียนการสอน ย่อมรู้สภาพปัญหาต่าง ๆ และมีข้อมูลที่เหมาะสม ถูกต้องและแม่นยำเพียงพอในงานวิชาการ ที่จะใช้ประกอบในการตัดสินใจ จึงต้องให้ครู อาจารย์ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย ซึ่งเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 124 - 125) ได้ให้ทัศนะว่าผู้บริหารคง

จะไม่มี ความรอบรู้เกี่ยวกับทางเลือก และผลที่จะตามมาทุกอย่าง การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะทำให้มีข้อมูลมากขึ้นในการประกอบการตัดสินใจ และง่ายต่อการบริหารงาน ทำให้ผู้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบในงานสูง ทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ธาณี กาทอง (2530 : 126) ชัยวัฒน์ เรืองวาณิชกุล (2531 : 106) พิมลพรรณ บุญมุสิก (2534 : 184 - 185) จงกลนีย์ ยศบรรดาศักดิ์ (2534 : 138) วันทนา ปทุมเทศวีวัฒน์ (2537 : 131 - 136) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การให้ผู้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจเอง" ได้แก่ งาน วัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล และงาน ห้องสมุด แสดงว่า ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการตัดสินใจแบบให้ผู้มีส่วนร่วมในระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า งานที่กล่าวมาแล้วนั้น ส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของครู อาจารย์ที่เป็นผู้ปฏิบัติงานด้านนี้โดยตรง ย่อมรู้ปัญหาทางวิชาการได้ดี การให้ผู้ อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นก็จะทำให้คุณภาพทางวิชาการสูงขึ้นด้วย ส่วนการให้ผู้มีส่วนร่วมแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง" ได้แก่ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ แสดงว่า ผู้บริหารโรงเรียนเห็นความสำคัญของการตัดสินใจแบบให้ผู้มีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า งานที่กล่าวมาแล้วนั้นส่วนใหญ่เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะเป็นผู้ดำเนินการ เพราะในการจัดสายการบังคับบัญชาจะมีหัวหน้ากลุ่มประสานการดำเนินงานและหัวหน้าสายเป็นตัวแทนในการประชุมปรึกษาหารือกับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งจะให้ผู้ อาจารย์มีส่วนร่วมเพียงให้ข้อมูลข่าวสารเท่านั้น

สรุปได้ว่า จากผลการวิจัยของการตัดสินใจแบบให้ผู้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า ผลการวิจัยของการตัดสินใจแบบให้ผู้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า อยู่แบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง" แต่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2537 (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2538 : 171) และปีการศึกษา 2538 (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2539 : 91) อยู่ในระดับน้อย

ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า ในการตัดสินใจที่ต่างเรื่อง ต่างสถานการณ์กัน หรือเป็นเรื่องที่เร่งด่วน ถ้าผู้บริหารโรงเรียนรอให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อาจทำให้เกิดการล่าช้า และไม่ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งอาจเกิดปัญหาขัดแย้งกันขึ้นได้ในการตัดสินใจ ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจึงให้ครู อาจารย์บางกลุ่มที่เกี่ยวข้องมามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเสียเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น ถ้าจะให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนดีขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานการเรียนการสอน ผู้บริหารโรงเรียนควรมีการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมอยู่ในแบบ "ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ"

อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญในการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน อย่างสมดุลย์กัน ไม่ควรเน้นด้านใดด้านหนึ่ง โดยเฉพาะ และต้องอาศัยความร่วมมือจากครู อาจารย์ด้วย เพราะหากปล่อยให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งดำเนินการเพียงลำพังโดยปราศจากความร่วมมือที่ดีแล้ว ย่อมทำให้การบริหารงานวิชาการในโรงเรียนดำเนินไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ จึงควรบริหารงานอย่างสัมพันธ์และสอดคล้องกัน จึงจะทำให้การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประสบผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของหลักสูตรที่วางไว้ เพราะทุกงานมีส่วนส่งเสริมให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นได้

2. ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน คือ น้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2 - 4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในงานนิเทศภายใน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของบุญส่ง สุทธิพงศ์ (2538 : 120) แต่ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2527 : บทคัดย่อ) นิวัฒน์ สุขรัตน์ (2531 : บทคัดย่อ) และจากผลการเปรียบเทียบ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน

มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่าในปัจจุบันการจัดการศึกษาของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร ได้มีการจัดอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานในโรงเรียนทุกด้าน และในการเข้าสู่ตำแหน่งของผู้บริหารโรงเรียน ได้กำหนดคุณสมบัติผู้ที่จะดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนจะต้องผ่านการสอบคัดเลือกจากกรุงเทพมหานคร และเมื่อสอบคัดเลือกผ่านแล้ว ต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาและต้องมีคะแนนผ่านเกณฑ์การอบรมตามที่กรุงเทพมหานครกำหนด ส่วนผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องผ่านการอบรมหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง

นอกจากนี้ ทางกรุงเทพมหานคร ยังจัดให้มีการอบรมเพิ่มพูนสมรรถภาพทางด้านการบริหารงานในโรงเรียนแก่ผู้บริหารโรงเรียนโดยสม่ำเสมอ เพื่อนำเทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน โดยเฉพาะงานที่เป็นหัวใจของโรงเรียน คือการบริหารงานวิชาการ และมีการตรวจสอบคุณภาพทางการศึกษา ประเมินผลการใช้หลักสูตร ประเมินมาตรฐานโรงเรียน ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเร่งพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐานทางวิชาการ (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2536 : 6) มีผลทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์เกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานและพยายามศึกษาหาความรู้เพื่อนำมาปฏิบัติงานให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์การประเมิน ทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าของตนเองและชื่อเสียงของโรงเรียน ด้วยสาเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียน ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการ 7 งาน โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน ดังที่ นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 117) ได้สรุปว่า บุคคลที่ได้รับความรู้ในสิ่งที่ไม่แตกต่างกัน ผลที่ได้รับจะไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในงานนิเทศภายใน คือ ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงาน นิเทศภายในมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียน น้อยกว่า 2 ปี และเมื่อนำด้านที่แตกต่างของงานนิเทศ

ภายในมาวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการเรียนการสอน การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการนิเทศงานในโรงเรียนและการพิจารณาคัดเลือกครูอาจารย์เป็นคณะกรรมการให้คำปรึกษา เยี่ยมชั้นเรียนและสังเกตการสอนแก่ครู อาจารย์ ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า งานนิเทศภายในเป็นงานที่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนอย่างมาก ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะตัวของผู้บริหารโรงเรียนเอง รวมทั้งประสบการณ์ในการบริหารงานในโรงเรียนด้วย ดังจะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนน้อย จะยอมให้ครูอาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อยกว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนมาก ดังที่ ละเมียด ลิมอักษร (2516 : 56) กล่าวว่า ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย มักจะมีความวิตกกังวลต่อการตัดสินใจและผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่าจะรู้จักแก้ปัญหาได้ดีกว่า ซึ่ง เสนาะ ดีเยาว์ (2516 : 200) กล่าวว่า คนที่มีประสบการณ์มากมีส่วนให้ผู้ที่มีความรู้ความสามารถและปฏิบัติงานด้วยความมั่นใจสูง และสอดคล้องกับ เบอร์นาร์ด (สมจิต สุคนธสวัสดิ์, 2526 : 25 - 29 ; อ้างอิงมาจาก Barnard, 1938) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งน้อยจะยอมให้บุคลากรมีส่วนร่วมน้อย เพราะไม่มีความรู้ความชำนาญและขาดประสบการณ์ในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจึงอยู่ในขอบเขตเฉพาะที่ผู้บริหารมั่นใจเท่านั้น

จากเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการงานนิเทศภายในมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนน้อยกว่า 2 ปี

3. ผลจากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการงานโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุ

ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ โดยส่วนรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สุธี กิตติกุล (2532 : 127 - 128) โกศล สุวรรณณี (2534 : 131) บุญส่ง สุทธิพงศ์ (2538 : 122) จากผล การเปรียบเทียบ ดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่ง อยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร โรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็น เพราะ ว่า กรุงเทพมหานคร ได้ให้ความสำคัญของการจัดการศึกษาในโรงเรียน สังกัดกรุงเทพมหานคร เป็นอย่างมาก โดยสนับสนุนด้านงบประมาณ เพื่อพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา และจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ มาใช้ในการบริหารงานวิชาการ โดยให้สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร เป็นหน่วยงานที่กำกับ ควบคุม ดูแลทุกโรงเรียนให้ปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งในปัจจุบัน เน้นให้มีการตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วมมากขึ้น โดยมีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดการศึกษา และสถาบันที่ทำ หน้าที่ผลิตบุคลากรทางการศึกษา ได้จัดประชุมอบรม สัมมนา และผลิตเอกสารที่ให้ความรู้แก่ผู้บริหาร โรงเรียนและครู อาจารย์ได้ศึกษาหาความรู้ เพื่อนำความรู้ที่ได้รับ มาใช้ในการปฏิบัติงานใน โรงเรียน

นอกจากนี้ กรุงเทพมหานคร ได้จัดให้มีการอบรมเพิ่มพูนสมรรถภาพการบริหารงานใน โรงเรียนโดยสม่ำเสมอ มีการประเมินผลการใช้หลักสูตรประเมินมาตรฐานโรงเรียน ประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และเร่งพัฒนาโรงเรียนให้มีมาตรฐานทางวิชาการ (สำนักงานการศึกษา กรุงเทพมหานคร. 2536 : 6) มีผลทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูอาจารย์ มีความกระตือรือร้น ในการปฏิบัติงาน และพยายามศึกษาหาความรู้ เพื่อนำมาปฏิบัติให้โรงเรียนผ่านเกณฑ์การประเมิน ทั้งนี้เพื่อความก้าวหน้าของตนเองและชื่อเสียงของโรงเรียน ด้วยสาเหตุนี้จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียน ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน โดยส่วนรวม ไม่แตกต่างกัน

ตั้งที่ นพพช้ บุญจิตราดุลย์ (2527 : 117) ได้สรุปไว้ว่า บุคคลที่ได้รับความรู้ในสิ่งที่ไม่แตกต่างกัน ผลที่ได้รับจะไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน ซึ่งเมื่อพิจารณางานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้มากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก และเมื่อนำด้านที่แตกต่างของงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้มาวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การพิจารณาหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียน และการติดตามการสอนของครู อาจารย์ให้เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง

ส่วนงานการเรียนการสอนพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการงานการเรียนการสอนมากกว่า ผู้บริหารโรงเรียน ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดกลางและขนาดเล็ก และเมื่อนำด้านที่แตกต่างของงานการเรียนการสอนมาวิเคราะห์ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ การพิจารณาแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้เพื่อสนับสนุนการเรียนการสอนและการจัดครู อาจารย์เข้าสอนแทนครู อาจารย์ที่ไปมาทำการสอน ส่วนข้ออื่น ๆ ไม่พบความแตกต่าง ที่เป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะว่า โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกันทั้งทางด้านจำนวนบุคลากรและการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งโรงเรียนขนาดใหญ่ จะมีตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน แต่โรงเรียนขนาดเล็กไม่มี จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องรับผิดชอบในการบริหารงานในโรงเรียนทุกงาน ตลอดจนงานตามนโยบายและโครงการต่าง ๆ ด้วย และในส่วนของบุคลากร ในโรงเรียนขนาดใหญ่จะมีจำนวนครู อาจารย์ ตลอดจนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์มากกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก ซึ่งจะต้องปฏิบัติงานเหมือนกันทุกงาน จะแตกต่างกันก็เพียงปริมาณของเนื้องานเท่านั้น ซึ่งในส่วนของงานหลักสูตร

และการนำหลักสูตรไปใช้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ มีโอกาสที่จะพิจารณาร่วมกับครู อาจารย์ เกี่ยวกับการเลือกใช้หลักสูตรอย่างเหมาะสมกับนักเรียน และสอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น และสามารถติดตามการสอนของครู อาจารย์ ในการนำหลักสูตรไปใช้ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก ไม่สามารถปฏิบัติได้ตามหลักการบริหารงาน วิชาการ อันเนื่องมาจากปัญหาของความขาดแคลนและความไม่เสมอภาคในการกระจายปัจจัย ในการบริหาร ส่งผลให้การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับผลการ วิจัยของ ธาณี กาทอง (2530 : 133 - 134) จึงทำให้การจัดสายการบังคับบัญชาให้ รับผิดชอบเฉพาะเรื่องอย่างถูกต้อง ตามระเบียบของทางราชการนั้น จึงยังไม่สามารถจัดทำได้ และในส่วนของงานการเรียนการสอนนั้น ปัจจัยด้านจำนวนบุคลากร เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ซึ่งการ จัดการเรียนการสอนจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ ย่อมขึ้นอยู่กับคุณภาพและปริมาณของบุคลากร ตลอดจน งบประมาณและวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งโรงเรียนขนาดเล็ก จะมีปัญหาในด้านการเรียนการสอน มากที่สุด คือ การจัดครูเข้าสอนในรายวิชาต่าง ๆ ซึ่งไม่สามารถจัดได้ตรงตามความต้องการ และความถนัดในการสอนของครู อาจารย์ได้ เพราะบุคลากรมีน้อย ตลอดจนการผลิตสื่อการเรียน การสอน การจัดกิจกรรมเสริมการเรียนการสอน และการติดตามผลการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหาร โรงเรียนขนาดเล็กไม่สามารถที่จะดำเนินการในเรื่องดังกล่าวได้ จึงทำให้แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้อง กับผลการวิจัยของ พิชิต เย็นทรวง (2537 : 79)

จากเหตุผลดังที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จึงทำให้ผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ใน โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้มากกว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรง ตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดเล็ก และผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาด ใหญ่ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงาน วิชาการ งานการเรียนการสอนมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาด กลาง และขนาดเล็ก

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. หน่วยงานการศึกษาในสังกัดกรุงเทพมหานคร อาจนำผลการวิจัยไปใช้ได้ดังต่อไปนี้

1.1 ปรับปรุงหลักสูตรการอบรมผู้บริหารสถานศึกษา โดยบรรจุความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และพฤติกรรมกรรมการบริหารที่สำคัญ และจำเป็นให้มากขึ้น สำหรับผู้ที่เข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม การสร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียนให้อ่านวยต่อการเรียนการสอน เป็นต้น เพื่อให้ได้ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถจัดการศึกษาในโรงเรียนให้มีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายของหลักสูตร

1.2 ผู้บริหารระดับสูงในสังกัดกรุงเทพมหานคร ควรจัดให้มีการปฐมนิเทศ และฝึกอบรมบุคคล ก่อนที่จะเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน โดยเน้นให้มีความรู้เกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมให้มากขึ้น และจัดให้มีโครงการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนที่เข้ารับการดำรงตำแหน่งแล้ว มาทบทวนหรือฝึกฝนเทคนิคของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเท่ากับ ทำให้มีการตื่นตัวด้านการพัฒนาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมในการบริหารงานในโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.3 ให้การสนับสนุนให้ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรในโรงเรียน ไปศึกษาดูงาน ในสถานศึกษาที่ประสบผลสำเร็จในการบริหารงานในโรงเรียน โดยมีการบริหารงานแบบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมให้มาก เพื่อนำมาพัฒนาและปรับปรุงบทบาทในการตัดสินใจในการบริหารงานในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกันยิ่งขึ้น

2. ผู้บริหารโรงเรียน อาจนำผลการวิจัยไปใช้ได้ดังต่อไปนี้

2.1 ใช้เป็นแนวทางในการประเมินการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของตนเองว่ามีพฤติกรรมในการตัดสินใจในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนด้านใดที่ยังต้องอยู่และหาวิธีการพัฒนาปรับปรุงบทบาทของการตัดสินใจให้ดียิ่งขึ้นได้ เช่น การเข้ารับการอบรมระยะสั้น และการเข้าร่วมสัมมนา ซึ่งอาจเป็นการจัดของหน่วยงานที่สังกัดอยู่หรือต่างสังกัดก็ได้ เป็นต้น

2.2 ผู้บริหารโรงเรียนควรให้ความสำคัญบุคลากรในโรงเรียนให้มากกว่าเดิม โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจในการพัฒนางาน

วิชาการทั้ง 7 งานให้มากขึ้น อาจโดยการสนทนาแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็น เกี่ยวกับการพัฒนางาน วิชาการในโรงเรียนโดยสม่ำเสมอ เพื่อผู้บริหารโรงเรียนจะได้มีข้อมูลข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน มาประกอบในการตัดสินใจ ทำให้การบริหารงานวิชาการมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนสูงขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
2. ควรศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงาน วิชาการของโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร และสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ
3. ควรศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา ในสังกัดกรุงเทพมหานคร และสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ
4. ควรศึกษาและเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการ ระหว่างผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นบุรุษและสตรี
5. ควรศึกษาการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงาน ด้านอื่น ๆ ด้านใดด้านหนึ่งโดยเฉพาะ
6. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมกับพฤติกรรมการทำงาน ของครู อาจารย์

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- การศึกษา, สำนัก กรุงเทพมหานคร. คู่มือการนิเทศงานบริหารในสถานศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักการศึกษา, 2537.
- . ผลการประเมินความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน ปีการศึกษา 2537 ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2538.
- . ผลการประเมินความสำเร็จในการจัดการเรียนการสอน ปีการศึกษา 2538 นักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2539.
- . รายงานการจัดการศึกษาของกรุงเทพมหานคร ปี 2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, 2540.
- . รายงานสถิติการศึกษา ปีการศึกษา 2539. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สำนักการศึกษา, 2540.
- . สถิติการศึกษาที่สำคัญปีการศึกษา 2535. กองวิชาการ สำนักการศึกษา, 2536.
- กิตติมา ปริดีติลล. การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์, 2532. อัดสำเนา.
- . ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : ธารนิเทศพิมพ์, 2529.
- โกศล สุวรรณมณี. การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนสามัญศึกษาจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. อัดสำเนา.
- ขจรศักดิ์ หาญณรงค์. "กระบวนการตัดสินใจ," เพิ่มผลผลิต. 20 : 4 - 10 ; สิงหาคม - กันยายน 2524.
- คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. คู่มือการปฏิบัติงานในหน้าที่ หน.บอ./ปก. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2525. อัดสำเนา.
- . คู่มือการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2536.
- . คู่มืออบรมครูแนวการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2533.

คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพ

การบริหารโรงเรียนประถมศึกษา : ประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์, 2529.

———. ชุดฝึกอบรมด้วยตนเอง เล่ม 3 งานบริหารโรงเรียนการบริหารงานวิชาการ.

โครงการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนประถมศึกษา, กรุงเทพฯ :

สามเจริญการพิมพ์, 2528.

———. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540 - 2544). กรุงเทพฯ :

อรรถพลการพิมพ์, 2539.

———. รายงานการติดตามผลและประเมินผลโครงการปรับปรุงคุณภาพการเรียนการสอน.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2526.

จงบกลไย่ ยศบรรดาศักดิ์. การศึกษาลักษณะการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสระบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.กรุงเทพฯ :

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.

จันททัย กลีบเมฆ. "งานบริหารวิชาการโรงเรียน," มิตรครู. 8 : 9 ; สิงหาคม 2525.

เจริญ ไวรวิจกุล. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : ทัพย์อักษรการพิมพ์, 2523.

ชัยยงค์ พรหมวงศ์. "เทคโนโลยีทางการศึกษา," เอกสารการสอนเทคโนโลยีและสื่อ

การศึกษา. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2523.

ชัยวัฒน์ เรืองวณิชกุล. ความคิดเห็นของผู้บริหารและอาจารย์เกี่ยวกับความต้องการมี

ส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ สังกัด

กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2531. อัดสำเนา.

ชาญชัย สวัสดิ์สงาม. การพัฒนาบุคคล. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง,

2521.

ชาญชัย อินทรประวัติ. การบริหารกิจการนักเรียน. สงขลา : ภาควิชาหลักสูตรและการสอน

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2526.

ชาลี มณีศรี. การนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศิลปบรรณาคาร, 2526.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. "ภาวะผู้นำและการมีส่วนร่วม," ใน เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ. หน่วยที่ 11. พิมพ์ครั้งที่ 7. นนทบุรี : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา, 2533.

ธงชัย สันติวงศ์. องค์การและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

ธานี กาทอง. ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 5 เกี่ยวกับการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530. อัดสำเนา.

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. ก้าวเข้าสู่บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์ศิลป์, 2527.

———. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : บริษัทเอส เอ็น เอ็ม จำกัด, 2525.

———. หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2522. อัดสำเนา.

นัทรี แสงทองศรีกมล. กระบวนการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527. อัดสำเนา.

นิยม พรหมไทย. รูปแบบ กระบวนการ และการมีส่วนร่วมของผู้ได้บังคับบัญชาในการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดลพบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529. อัดสำเนา.

นิยม สวัสดิ์. "ผู้บริหารคือตัวจักรสำคัญ," การศึกษา กทม. 17(8) : 18 ; พฤษภาคม 2537.

นิวัฒน์ สุจริตน์. การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2531. อัดสำเนา.

- บรรจง ชูสกุลชาติ. "การบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพคน," มิตรครู. 29(23) : 10 - 22 ; ปักษ์แรก ธันวาคม 2530.
- บันลือ พงษ์ตะวัน. การประถมศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.
- บุญเชิด ภิรมย์นันทพงษ์. การวัดและประเมินผลการศึกษา : ทฤษฎีและการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์, 2523.
- บุญมี เฌรยอด. งานบริหารวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2529.
- บุญส่ง สุทธิพงศ์. การศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษา จังหวัดนครศรีธรรมราช. ปรินิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2538. อัดสำเนา.
- ประคอง กรรณสูตร. สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- ประนอม บุญเนา. กระบวนการตัดสินใจสั่งการในวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษาใน ส่วนกลาง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529. อัดสำเนา.
- ปราณี พรหมวิเชียร. หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สุวรรณสาส์นการพิมพ์, 2528.
- พนัส หันนาคินทร์. หลักการบริหารโรงเรียน. วัฒนาพานิช, 2524.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. ภาควิชาจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529.
- พวงเพชร วัชรอยู่. ลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ. ปรินิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. อัดสำเนา.
- พิชิต เย็นทรวง. การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร 2. ปรินิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2537. อัดสำเนา.

พิทยาลงกรณ์ พิลาสเอมอร์. การบริหารวิชาการตามหลักสูตรประถมศึกษา 2521 ของ

โรงเรียนสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดร้อยเอ็ด. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2523. อัดสำเนา.

พิมลพรรณ บุญสุภิก. การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด

กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.

ภิญญา สาธิต. "การตัดสินใจสั่งการ," ใน การพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา.

กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2522.

———. หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา, 2526.

———. หลักการบริหารการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2516.

———. หลักการบริหารการศึกษา. ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช, 2519.

มารศรี สุธานิติ. ปัจจัยที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

กรุงเทพมหานคร. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2540. อัดสำเนา.

รังสฤษฎี ศรีวิชัย. พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขต

การศึกษา 12. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน,

2527. อัดสำเนา.

รุ่ง แก้วแดง, อรุณี สุกสุข และปรีชา คัมภีรภรณ์. "การประชุม," ชุดฝึกอบรมผู้บริหาร

สถานศึกษาระดับประถม หน่วยที่ 1 - 4. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช,

2528.

รุ่งโรจน์ ศรีนวลละออง. ขวัญในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด

สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดกระบี่. ปรินทิพนิพนธ์ กศ.ม. สงขลา :

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2530. อัดสำเนา.

ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. เทคนิคการวิจัยทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 3.

กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2536.

- วรสุตา บุญวโรวจณ์. การวัดผลและประเมินผลในระดับประถมศึกษา. กรุงเทพฯ :
วัฒนาพานิช, 2528.
- วัฒนา สุตรสุวรรณ. การปกครองบังคับบัญชาและการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :
จงเจริญการพิมพ์, 2521.
- วันทนา ปทุมเทศวิวัฒน์. การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียน
ประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ. วิทยานิพนธ์
ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537. อัดสำเนา.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. ความลับขององค์การ : พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์ธรรมนิติ, 2535.
- วิชัย ราชบุรีศิริ. หลักสูตรและแบบเรียนประถมศึกษา หลักการแนะแนวปฏิบัติให้หลักสูตรใหม่
สัมฤทธิ์ผล. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.
- วิชัย วงศ์ใหญ่. พัฒนาหลักสูตรและการสอนมิติใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองธรรม,
2525.
- วิชาการ, กรม. คู่มือการใช้หลักสูตรพุทธศักราช 2521. กรุงเทพฯ : จงเจริญการพิมพ์,
2525.
- . คู่มือการประเมินผลการเรียนตามหลักสูตรประถมศึกษาพุทธศักราช 2521
(ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2534.
- . แนวทางการใช้หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521. กรุงเทพฯ : เซ็นทรัล
เอ็กซ์เพรสศึกษาการพิมพ์, 2528.
- . หลักสูตรประถมศึกษา พุทธศักราช 2521 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ.2533). กรุงเทพฯ :
โรงพิมพ์การศาสนา, 2533.
- วินัย สมมิตร. กระบวนการตัดสินใจสั่งการในวิทยาลัยครูในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2521. อัดสำเนา.
- วินิจ เกตุขำ และชาญชัย ศรีไสยเพชร. หลักการสอนและการเตรียมประสบการณ์ภาคปฏิบัติ.
กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2522.

วิระ ดันตระกุล, บุญทรง สังข์ทอง และอุบล เสนาวารี. คู่มือการสอบคัดเลือกศึกษานิเทศก์

อำเภอและกิ่งอำเภอ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2527.

วุฒิชัย จานงค์. พฤติกรรมการณ์ตัดสินใจ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์, 2523.

สนั่น มีสัถยธรรม. "ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลกับการเรียนการสอนตามหลักสูตร

ประถมศึกษา พุทธศักราช 2521," ประชาศึกษา. 35(1) : 13 กุมภาพันธ์ 2528.

สนิท พานัก. พฤติกรรมการณ์ตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด. วิทยานิพนธ์

ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.

สมจิต สุคนธ์สวัสดิ์. "ความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับการวินิจฉัยสั่งการ," การศึกษา กทม.

8(1) : 25 - 29 ; ตุลาคม 2526.

สมบูรณ์ พรหมภพ. หลักเบื้องต้นของการบริหารโรงเรียน. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ, 2521.

สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.

———. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.

———. การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2526.

สมาน รังสิโยภักษ์. การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ : สวัสดิการสำนักงาน
ก.พ. 2528.

สมยศ นาวีการ. การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพฯ : พูลสวัสดิการพิมพ์, 2523.

สายฝน เชิงเขาว์. การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน

ขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

2536. อัดสำเนา.

สุธี กิตติกุล. การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน

การประถมศึกษาจังหวัดภูเก็ต. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา : มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2532. อัดสำเนา.

สุธีระ กาเนตรวนิช. การบริหารการศึกษา. ชลบุรี : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย

ศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2521. อัดสำเนา.

สุนทร สุนทรายุทธิ. ทฤษฎีและการวิจัยเชิงบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยครู

พระนครศรีอยุธยา, 2519.

สุภาพ วาดเขียน. การประเมินผลการเรียนการสอน. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2520.

———. เครื่องมือวิจัยทางสังคมศาสตร์ลักษณะที่ดี ชนิดและวิธีหาคุณภาพ. กรุงเทพฯ : อักษรประเสริฐ, 2523.

สุมาลย์ สุรมณี. การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการบริหารโรงเรียนของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2536. อัดสำเนา.

สุมิตร คุณานุการ. หลักสูตรและการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ศึกษิตสยาม, 2523.

สุเมธ เตียวอิศเรศ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์, 2527.

สุรียัน นนทศักดิ์. "องค์การและการบริหารองค์การ," ใน การบริหารโรงเรียนและการนิเทศการศึกษา. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สตรีเนติศึกษา, 2525.

สุวกิจ ศรีปัตตา. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : อภิชาติการพิมพ์, 2522.

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

หวน พันธุ์พันธ์. "การปฏิบัติงานของผู้บริหารในสถานศึกษา," มิตรครู. 23 : 17 ; กุมภาพันธ์ 2524.

อรุณ รักธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2527.

อำนวย เลิศขยันดี. คู่มือการสร้างข้อทดสอบและการประเมินผลการศึกษา. กรุงเทพฯ : อำนวยการพิมพ์, 2525. ง

อุดม จุลสัตย์. พฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารและบรรยากาศขององค์การในมหาวิทยาลัยครูกลุ่มภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2527. อัดสำเนา.

อุทัย บุญประเสริฐ. องค์การและปัญหาในองค์การ. กรุงเทพฯ : ศรีมงคลการพิมพ์, 2529.

อุทัย บุญประเสริฐ และชโลมใจ กังการวัฒน์. หลักและแนวทางการนิเทศภายในสำหรับโรงเรียนประถมศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาส์นการพิมพ์, 2528.

เอกชัย กี่สุขพันธ์. หลักการบริหารการศึกษาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อณงค์ศิลป์การพิมพ์, 2527.

Campbell, Ronald F. and others. Introduction to Education Administration. 5th ed. Boston : Allyn and Bacon, 1977.

Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 4th ed. New York : McGraw-Hill, 1976.

Fowler, Marcella Babb. "The Relationship between Teachers Percieved Participation in Educational Decision-Making and Teacher Morale in Selected Elementary Schools in Targeted Southeastern States," Dissertation Abstracts International. 46(11) : 3204 - A ; May, 1986.

Hoagland, James Lee. "Principals and Teachers Perceptions of Teacher Participation in the Decision - Making Process in Public Secondary School with and without a Collective Bargaining Contract," Dissertation Abstracts International. 46(12) : 3550 - A ; June, 1986.

Janet, Parke Elaine Prock. "Comparisions of Decision-Making Styles Florida Community and Junior Collage Department Chairpersons and Division Director," Dissertation Abstracts International. 46(7) : 1802 - A ; January, 1986.

Lundquist, Margaret B. "An Analysis of the Decision-Making Process among Selected Suburban Chicago High School Principal and Selected Middle Management Executives," Dissertation Abstracts International. 42(10) : 4231-A ; April, 1982.

Rahman, Alnajim Saad Abdul. "Administrators' Participation in the Decision-Making Process : A Case Study of King Faisal University in Saudi Arabia," Dissertation Abstracts International. 46(4) : 1448-A; October, 1986.

Timothy, Chatelain D. "The Relationship between Rate of Verbal Participation in Shared Decision-Making and Teacher Job Satisfaction," Dissertation Abstracts International. 46(8) : 2141 - A ; February, 1986.

ภาคผนวก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์อัจฉรา สุขารมณี
อาจารย์ประจำสถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
2. อาจารย์สุฟีพรรณ พัฒนพานิชย์
อาจารย์ประจำคณะศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
3. คุณมาสวิมล รักบ้านเกิด
หัวหน้าฝ่ายวิจัยและพัฒนาการเรียนการสอน
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
4. คุณพัชรภรณ์ จิตร์โต
ผู้ประสานงานฝ่ายพัฒนางานบริหารในสถานศึกษา
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร
5. คุณสมศรี จัตราวัฒนา
นักวิชาการศึกษาฝ่ายแผนงานและสารสนเทศทางการศึกษา
สำนักการศึกษา กรุงเทพมหานคร

ตาราง 20 แสดงค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหาร
โรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ข้อที่	t	ข้อที่	t	ข้อที่	t
1	2.50	18	7.44	35	5.03
2	4.51	19	7.13	36	7.47
3	4.60	20	9.47	37	13.36
4	7.61	21	7.13	38	8.51
5	9.73	22	6.25	39	10.16
6	7.03	23	9.44	40	8.31
7	4.96	24	7.91	41	8.70
8	5.79	25	7.61	42	12.87
9	7.35	26	6.60	43	6.79
10	9.25	27	8.75	44	6.10
11	10.50	28	8.85	45	18.34
12	4.00	29	10.69	46	7.49
13	5.95	30	10.65	47	7.22
14	12.28	31	7.67	48	8.94
15	5.39	32	9.37	49	9.59
16	7.34	33	4.68	50	12.87
17	3.64	34	6.22		

แบบสอบถาม เพื่อการวิจัย

เรื่อง

การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดกรุงเทพมหานคร

คำชี้แจงเกี่ยวกับแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ
2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารโรงเรียน
3. แบบสอบถามฉบับนี้ มีทั้งหมด 2 ตอน
 - ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ตอนที่ 1

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงใน () หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่านในปัจจุบัน

1. ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน
 - () น้อยกว่า 2 ปี
 - () ตั้งแต่ 2 - 4 ปี
 - () มากกว่า 4 ปีขึ้นไป
2. ขนาดของโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในปัจจุบัน
 - () ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียนไม่เกิน 400 คน)
 - () ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 401 - 800 คน)
 - () ขนาดใหญ่ (มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 801 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2

การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้มี 50 ข้อ โปรดตอบแบบสอบถาม โดยพิจารณาว่าท่านตัดสินใจอย่างไร
ในภารกิจด้านต่าง ๆ ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนทั้ง 7 งาน โดยทำเครื่องหมาย /
ลงในช่องที่ตรงกับแบบการตัดสินใจที่ท่านใช้มากที่สุด ตามความเป็นจริง ข้อละ 1 ช่อง (กรุณาตอบ
ทุกข้อ)

ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ในโรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
0	งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการจัดอบรม สัมมนา		.../...			

คำอธิบาย

จากการที่ท่านตอบแบบสอบถามข้อที่ 0 โดยทำเครื่องหมาย / ลงในช่องแบบการตัดสินใจ ในช่องที่ผู้บริหารหาข้อมูลจากครูอาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง หมายความว่า ท่านมีความคิดเห็นว่า ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการจัดอบรม สัมมนา นั้น ท่านใช้การตัดสินใจโดยที่ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ในโรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
	<u>งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้</u>					
1	การพิจารณาเลือกและจัดหาเอกสารประกอบหลักสูตรเพื่อบริการแก่ครู อาจารย์					
2	การพิจารณาเลือกเนื้อหาวิชาของหลักสูตรให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการของท้องถิ่น					
3	การพิจารณานำหลักสูตรไปใช้ให้เหมาะสมกับการเรียนรู้ของนักเรียน					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน เรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
4	การพิจารณาเลือกหัวข้อเรื่องในการประชุมกับผู้ปกครองนักเรียน					
5	การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการจัดอบรม สัมมนา					
6	การติดตามการสอนของครูอาจารย์ให้เป็นไปตามที่หลักสูตรกำหนด					
7	การนำผลการประเมินการใช้หลักสูตรมาปรับปรุงหลักสูตรและจัดการเรียนการสอน					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรง เรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
	<u>งานการเรียนการสอน</u>					
8	การจัดตารางสอนของโรงเรียน					
9	การพิจารณาจัดครู อาจารย์ เข้า สอนในรายวิชาต่าง ๆ					
10	การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็น คณะกรรมการติดตามการจัดทำ บันทึกการสอนของครู อาจารย์					
11.	การพิจารณาแต่งตั้งหัวหน้ากลุ่ม ประสบการณ์เพื่อสนับสนุน การเรียนการสอน					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรง เรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
12.	การจัดครู อาจารย์เข้าสอนแทน ครู อาจารย์ ที่ไม่มาทำการสอน					
13.	การพิจารณากำหนดแนวทางการ จัดกิจกรรมการสอนซ่อมเสริม แก่นักเรียน					
14.	การประเมินผลการจัดการเรียน การสอนของครู อาจารย์ให้เป็น ไปตามที่หลักสูตรกำหนด					
15.	<u>งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อ</u> <u>การเรียนการสอน</u>					
	การสำรวจปัญหาและความ ต้องการวัสดุประกอบหลักสูตร และสื่อการเรียนการสอนของ ครู อาจารย์					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ในโรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
16.	การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็น คณะกรรมการควบคุมและกำกับ การใช้วัสดุอุปกรณ์ประกอบ หลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน					
17.	การพิจารณากำหนดหนังสืออ่าน ประกอบการเรียน					
18.	การพิจารณาเชิญวิทยากรมาให้ความรู้แก่ครู อาจารย์ในการจัด ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการ การผลิต การใช้และการเก็บ รักษาสื่อการเรียนการสอน					
19.	การกำหนดกิจกรรมส่งเสริมให้ครู อาจารย์ผลิตสื่อการเรียนการสอน โดยใช้วัสดุท้องถิ่น					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ในโรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
20.	การกำหนดแนวทางการพัฒนาและ บริการสื่อการเรียนการสอนให้ สะดวกในการนำไปใช้ของครู อาจารย์					
21.	การกำหนดวิธีการใช้วัสดุ ประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียน การสอนของครู อาจารย์ ...					
<u>งานวัดผลและประเมินผล</u>						
22.	การกำหนดวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของการวัดผลและ ประเมินผลในโรงเรียน					
23.	การกำหนดแนวทางการติดตามผล ของการวัดผลและประเมินผล การเรียนของโรงเรียน					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรง เรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
24.	การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็น คณะกรรมการวัดผลและประเมินผล ของโรงเรียน					
25.	การพิจารณาเชิญวิทยากรมาให้ ความรู้แก่ครู อาจารย์ในการจัด ประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการ สร้างเครื่องมือวัดผลและประเมินผล					
26.	การกำหนดแนวทางการดำเนิน การแจ้งผลการเรียนของนักเรียน ให้ผู้ปกครองทราบ					
27.	การจัดระบบการประเมิน ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและสถิติ การเรียนของนักเรียนเพื่อสะดวก ในการนำไปใช้ประโยชน์					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ในโรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
28.	การนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเรียนของนักเรียนมาปรับปรุงและพัฒนาการเรียนการสอน ...					
29.	การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการวัดผลและประเมินผลให้เป็นไปตามเกณฑ์การประเมินผลของหลักสูตร					
	<u>งานห้องสมุด</u>					
30.	การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็นคณะกรรมการห้องสมุด					
31.	การจัดหาวัสดุ ครุภัณฑ์ที่จำเป็นสำหรับห้องสมุดอย่างเพียงพอ ..					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
32.	การพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการ คัดเลือกและจัดซื้อหนังสือเข้า ห้องสมุด					
33.	การกำหนดกิจกรรมการรณรงค์ให้ ครู อาจารย์ และนักเรียนเห็น ความสำคัญของห้องสมุด					
34.	การพิจารณาร่วมกันเกี่ยวกับการ จัดมุมหนังสือให้เหมาะสมกับสภาพ ห้องเรียน เพื่อสร้างนิสัยรัก การอ่านแก่นักเรียน					
35.	การประเมินผลการดำเนินงาน ของห้องสมุดเมื่อสิ้นปีการศึกษา					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ในโรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
36.	การนำผลการดำเนินงานของ ห้องสมุดมาวิเคราะห์เพื่อใช้ในการ การแก้ปัญหา					
	<u>งานนิเทศภายใน</u>					
37.	การกำหนดจุดมุ่งหมายของการ นิเทศการเรียนการสอน					
38.	การพิจารณาคัดเลือกบุคคลเป็น คณะกรรมการนิเทศงานในโรงเรียน					
39.	การพิจารณาส่ง ครู อาจารย์ เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการ นิเทศภายในโรงเรียน					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรง เรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
40.	การพิจารณาคัดเลือกครู อาจารย์ เป็นคณะกรรมการให้คำปรึกษา เยี่ยมชั้นเรียน และสาธิตการสอน แก่ครู อาจารย์					
41.	การดำเนินการจัดทำเอกสารทาง วิชาการเผยแพร่แก่ ครู อาจารย์ ในโรงเรียน					
42.	การติดตามผลการนิเทศภายใน เพื่อให้ความช่วยเหลือเกี่ยวกับ ปัญหาการเรียนการสอน					
43.	การนำผลการประเมินการนิเทศ ในโรงเรียนมาปรับปรุงและพัฒนา การเรียนการสอน					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
44.	งานประชุมอบรมทางวิชาการ การสำรวจความต้องการของ ครู อาจารย์ ในการเข้ารับการ ฝึกอบรม					
45.	การพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการ จัดประชุมอบรมทางวิชาการเพื่อ แลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับปัญหา งานวิชาการในโรงเรียน					
46.	การพิจารณากำหนดหัวข้อเรื่อง ที่จะจัดประชุมอบรมทางวิชาการ					
47.	การดำเนินการจัดหางบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการจัด ประชุมอบรมทางวิชาการ					

ข้อที่	ภารกิจที่ต้องตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน	แบบการตัดสินใจ				
		ผู้บริหาร ใช้ข้อมูล ที่มีอยู่ แล้วและ ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หาข้อมูล จากครู อาจารย์ ในโรงเรียน ก่อนแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นราย บุคคลแล้ว ตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร หารือกับครู อาจารย์ใน โรงเรียน เป็นกลุ่ม แล้วตัดสินใจ เอง	ผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ ใน โรงเรียน ทุกคนมี ส่วนร่วม ในการ ตัดสินใจ
48.	การพิจารณาเชิญวิทยากรมาให้ความรู้ทางวิชาการแก่ครูอาจารย์					
49.	การพิจารณาให้ครู อาจารย์ไปร่วมประชุมสัมมนาต่าง ๆ ที่หน่วยงานอื่นจัดให้มีขึ้น					
50.	การติดตามและประเมินผลการนำความรู้จากการประชุมอบรมทางวิชาการของครู อาจารย์ไปใช้ประโยชน์ในการจัดการเรียนการสอน					

ขอขอบพระคุณที่ให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา

สังกัดกรุงเทพมหานคร

บทคัดย่อ

ของ

ภาวนา วงศ์วาท

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

เมษายน 2541

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายในและงานประชุมอบรมทางวิชาการ โดยจำแนกตามระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน และขนาดของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2539 จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม 5 แบบ คือ ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้ว และตัดสินใจเอง (แบบที่ 1) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 2) ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3) ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4) ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (แบบที่ 5) ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าเอฟ

ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน อยู่ในรูปแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง"
2. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน คือ น้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2 - 4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่า การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น งานนิเทศภายใน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความเห็นว่าการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้น งานหลักสูตร และการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

THE PARTICIPATING DECISIONS OF PRIMARY SCHOOL ADMINISTRATORS
UNDER THE BANGKOK METROPOLIS

AN ABSTRACT
BY
PAWANA WONGSAWA

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

April 1998

The purpose of this research was to study the participatory decision-makings of school administrators as perceived by primary school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration in 7 aspects of the academic affairs administration, namely curriculum and application, instruction, curriculum material and instructional media, measurement and evaluation, library, internal supervision and academic meeting and training; as classified by administrative position duration and school size. The samples used in this study were 310 primary school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration in the Academic Year of 1996. The instrument used in this study was questionnaire on the opinions of the primary school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration on participatory decision-makings at 5 levels : the administrators using the available data and own judgment (Type I), the administrators gathering data from teachers before making self-decision (Type II), the administrators consulting with individual school teachers before making self-decision (Type III), the administrators consulted with school teachers in group before making self-decision (Type IV) and the administrators allowed school teachers to participate in decision-making (Type V) in carrying out school academic affairs work in all 7 aspects. The statisitcs used for analyzing the data were percentage, mean, standard deviation, and the F-test.

The main research findings were as follows:

1. Primary administrators under the Bangkok Metropolitan Administration perceived the participatory decision-making of the

school administrators on school academic affairs administration in 7 aspects at the forth level, the administrators consulting with school teachers in groups before making decision.

2. The primary school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration with different administrative position durations, namely less than 2 years, 2-4 year and more than 4 years, perceived the participatory decision-making of the school administrators on school academic affairs administration in 7 aspects with no statistically significant difference, at the .05 level with the exception on the internal supervison with statistically significant difference at the .05 level.

3. The primary school administrators under the Bangkok Metropolitan Administration in schools of different sizes, namely small, medium and large, perceived the participatory decision-making of the school administrators in all 7 aspects of school academic affairs admiistration with no statistically significant difference at the .05 level with the exception on the aspects of curriculum and application and instruction with statistically significant difference at the .05 level.