

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนในระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคามเขต 1 นำเสนอ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผล
7. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ในโรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคาม เขต 1
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร ในโรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1
3. เพื่อศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับ ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1

#### สมมติฐานการวิจัย

ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการตัดสินใจ ของผู้บริหาร โรงเรียน ในโรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มหาสารคาม เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

## วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ได้แก่ ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2549 จำนวนครู 2,111 คน กรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 2,112 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ปีการศึกษา 2549 ที่กำหนดขนาดตัวอย่างตารางเครจซี่และมอร์แกน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นครูจำนวน 324 คน และกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 324 คน รวม 648 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้น โดยการศึกษาจากเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยยึดกรอบแนวคิดการบริหารการศึกษาทั้งสี่ด้านเป็นแนวทางในการสร้างเครื่องมือ เป็นแบบสอบถาม มี 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 52 ข้อ แต่ละข้อมีตัวเลือก 5 ระดับ คือ

- 1 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับ น้อยที่สุด
- 2 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับ น้อย
- 3 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับ ปานกลาง
- 4 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับ มาก
- 5 หมายถึง มีความพึงพอใจในระดับ มากที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิด เพื่อรับทราบปัญหาและข้อเสนอแนะในการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1

#### 4. วิธีเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาวิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ขอนหนังสือรับรองจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อแนะนำตัวและขอความร่วมมือไปยังผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในการแนะนำตัวผู้ศึกษาวิจัยและออกหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มหาสารคาม เขต 1 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

4.2 นำหนังสือแนะนำตัวผู้ศึกษาวิจัยและหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ให้กลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยนำส่งและรับคืนด้วยตนเอง ณ โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง กำหนดระยะเวลาใน 2 สัปดาห์

4.3 รวบรวม ตรวจสอบและคัดเลือกแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ได้รับคืนทั้งหมด 640 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.76 มาดำเนินการ จัดกระทำกับข้อมูลต่อไป

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย

1. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับแบบสอบถาม โดยการหาค่า ร้อยละ
2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพแบบสอบถาม ได้แก่ หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)
3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยใช้ ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
4. วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารในโรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ด้วยการทดสอบ  $t$ -test
5. วิเคราะห์ปัญหาและข้อเสนอแนะด้วยวิธีการสังเคราะห์ข้อความ แล้วนำผลสรุปมาจัดเรียงเป็นรายชื่อตามความถี่จากสูงมาหาค่า

## สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 พบว่า

ระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารในโรงเรียนช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.38$ )

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความพึงพอใจด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.59$ ) รองลงมาคือด้านงบประมาณ ( $\bar{X} = 3.57$ ) ส่วนด้านบริหารทั่วไป ( $\bar{X} = 3.38$ ) และด้านวิชาการ ( $\bar{X} = 3.16$ ) อยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาตามสถานภาพ พบว่า

ครูโดยรวม มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.44$ ) และรายด้านมีความพึงพอใจในการบริหารงานด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 3.62$ ) และ ด้านงบประมาณ ( $\bar{X} = 3.60$ ) อยู่ในระดับมาก ส่วน ด้านบริหารทั่วไป ( $\bar{X} = 3.38$ ) และด้านวิชาการ ( $\bar{X} = 3.15$ ) อยู่ในระดับปานกลาง

มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.41$ ) และรายด้านมีความพึงพอใจในการบริหารงานด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 3.16$ ) ด้านการบริหารงบประมาณ ( $\bar{X} = 3.54$ ) อยู่ในระดับมาก ส่วน ด้านบริหารทั่วไป ( $\bar{X} = 3.38$ ) และด้านวิชาการ ( $\bar{X} = 3.17$ ) อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนในระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 สรุปรายด้าน ได้ดังนี้

ด้านการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ความพึงพอใจโดยรวม เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ พฤติกรรมการตัดสินใจกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานตลอดปีการศึกษา อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการนิเทศการสอน เช่น การอบรม การเยี่ยมชั้นเรียน อยู่ในระดับน้อย ( $\bar{X} = 2.45$ )

ด้านการบริหารงบประมาณ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 3.95$ ) คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดระบบการ

จัดซื้อจัดจ้างชัดเจนและมีความเหมาะสม ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดให้มีการตรวจสอบภายใน เป็นประจำทุกปี ( $\bar{X} = 3.02$ )

ด้านการบริหารบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.93$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.92$ ) คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การเกลี้ยอัตรากำลังและการย้ายข้าราชการมีความเหมาะสม และโปร่งใส ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ( $\bar{X} = 3.01$ ) คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการส่งเสริม และดำเนินการทางวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์ร้องทุกข์ การออกจากราชการอย่างยุติธรรม

ด้านการบริหารทั่วไป โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$ ) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้างชัดเจนและมีความเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.70$ ) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการส่งเสริมงานเทคโนโลยีการศึกษา ( $\bar{X} = 3.17$ )

**ตอนที่ 2** ผลการเปรียบเทียบระดับความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนในระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1 สรุปได้ดังนี้

ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความพึงพอใจ ต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1 โดยรวม และรายด้าน ไม่แตกต่างกัน

**ตอนที่ 3** ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในโรงเรียนระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1 ได้เสนอปัญหาและแนวทางแก้ไข ดังนี้

ด้านวิชาการ ปัญหาสามอันดับแรกคือ ครูไม่เข้าใจการจัดวางระบบเรียนรู้ในโรงเรียน รองลงมาคือ ไม่มีแผนงานวิชาการระดับโรงเรียน และครูไม่เก็บคะแนนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ แนวทางแก้ไขคือ จัดอบรมครูทุกคนให้เข้าใจในระบบหลักของโรงเรียน จัดทำแผนงาน โดยคณะกรรมการฝ่ายวิชาการของโรงเรียน และควรมีคณะกรรมการประเมินคุณลักษณะอันพึงประสงค์ระดับชั้นและระดับโรงเรียน ตามลำดับ

ด้านงบประมาณ ปัญหาสามอันดับแรก คือ งบประมาณไม่เพียงพอ รองลงมาคือ ใ้จัดงบประมาณไม่ตรงกับเวลาที่ต้องการใช้ และการจัดซื้อจัดจ้างไม่ตรงกับความต้องการของครู แนวทางแก้ไขคือ จัดหางบประมาณให้เพียงพอ จัดทำแผน ฯ ให้ตรงกับสภาพจริงของโรงเรียนและจัดซื้อจัดจ้างในรูปของกรรมการ ตามลำดับ

ด้านบุคลากร ปัญหาสามอันดับแรก คือ ครูมีงานพิเศษมากเกินไป รองลงมาคือ

ครูมีหนี้สิน และไม่มีสวัสดิการ โรงเรียน แนวทางแก้ไข มุ่งงานหลักของครูคืองานสอนนักเรียน ใช้ความประหยัด พอเพียง และตั้งกองทุน/สวัสดิการ ตามลำดับ

ด้านบริหารทั่วไป ปัญหาสามอันดับแรก คือ การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ ไม่ทันสมัย รองลงมาคือ การประสานงานระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดกับโรงเรียนไม่สะดวกเท่าที่ผ่านมา และการออกคำสั่งมอบหมายงานไม่ชัดเจน ไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากร แนวทางแก้ไขคือ ใช้ระบบคอมพิวเตอร์จัดทำและจัดเก็บสารสนเทศ พัฒนาคู่มือให้เข้าใจระบบ การประสานงานทั้งทางโทรศัพท์ e-office, Internet ฯลฯ และออกคำสั่งโดยสำรวจความต้องการทำงานของครูและบุคลากร ตามลำดับ

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคามเขต 1 มีประเด็นสำคัญที่สมควรนำมาอภิปราย ดังนี้

1. จากการที่พบว่า ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคามเขต 1 โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีความเห็นสอดคล้องกัน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก โรงเรียนในระดับช่วงชั้นที่ 1-2 มีภารกิจงานที่ต้องปฏิบัติเหมือนกัน อาจแตกต่างกันในเชิงปริมาณ รวมทั้งรูปแบบการจัดกิจกรรม โดยครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทุกคนมีส่วนร่วม ภายใต้การตัดสินใจของผู้บริหาร ดังที่ เฮิร์ชเบิร์ก (Herzberg, 1959 :12) ให้เห็นว่า ความพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับทัศนคติต่างๆ เป็นผลมาจากงานและปัจจัยอื่นๆ เช่น ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา สภาพงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือในความสามารถ ความเหมาะสมของปริมาณงาน มิตรภาพ และความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา และอื่นๆ นอกจากนี้อาจเนื่องมาจากวิธีการที่ผู้บริหารใช้ตัดสินใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ โดยวิธีการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเลือกใช้ตัดสินใจตรงตามแนวคิดของ วรูมและเยตตอน (Vroom and Yetton, 1981 :176) ซึ่งเสนอไว้ใน 5 วิธีการ คือ

1. ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่
2. ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหา ร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล
4. ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา

ประเมินทางเลือกร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา แล้วตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ผลการวิจัยสอดคล้องกับ วีระพล มาศงามเมือง (2539 : 113-116) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษากระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร พบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามขนาดของโรงเรียนพบว่า มีปัญหาอุปสรรคในการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับผลการ วิจัยของ กมล สุรินทรม (2545 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย พบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีการเลือกใช้พฤติกรรมการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง โดยเลือกใช้แบบประชาธิปไตยมากที่สุด รองลงมาเลือกใช้แบบการมีส่วนร่วม และเลือกใช้แบบอิตาเลียน โดยอยู่ในระดับต่ำและเลือกใช้น้อยที่สุด สอดคล้องกับ อคูลย์ คำจันทร์ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย พบว่า ครูผู้สอนและผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยก้ำจุน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับ เสถียร ผาณิตบุศย์ (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษา ความพึงพอใจของครูในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาระดับช่วงชั้นที่ 1-2 จังหวัดหนองคาย พบว่า ครูมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในสถานศึกษาระดับช่วงชั้นที่ 1-2 จังหวัดหนองคาย โดยรวมและรายด้าน ทั้งสองปัจจัย คือ ปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยก้ำจุนอยู่ในระดับปานกลาง

## 2. จากผลการศึกษารายด้าน

### 2.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ พบว่า

ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านงานวิชาการอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีความพึงพอใจในระดับมากสามอันดับแรก คือ พฤติกรรมการตัดสินใจกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานตลอดปี การศึกษา พฤติกรรมการตัดสินใจให้มีการจัดห้องสมุดให้เป็นแหล่งค้นคว้าเรียนรู้ และ พฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดให้มีโครงการสอนซ่อมเสริม และส่งเสริมเด็กดี ส่วนด้านที่มีความพึงพอใจในระดับน้อยคือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการนิเทศการสอน เช่น การอบรม การเยี่ยมชั้นเรียน ทั้งนี้อาจเป็นผลเนื่องมาจากวิธีการตัดสินใจของผู้บริหาร สอดคล้องกับ จำลอง มากประมูล (2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมตัดสินใจ

ในการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารกับประสิทธิภาพทีมงานในโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่และในภาพรวมมีพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานในลักษณะตัดสินใจด้วยตนเอง

## 2.2 ด้านการบริหารงานงบประมาณ ที่พบว่า

ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการบริหารงานงบประมาณ อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายชื่อเรียงตามค่าเฉลี่ยสามอันดับแรก คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากงานการเงินและพัสดุของโรงเรียน พฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง ชัดเจนและมีความเหมาะสม และพฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดให้มีระบบการบริหารทางการเงินและงบประมาณ ส่วนด้านที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดให้มีการตรวจสอบภายใน เป็นประจำทุกปี ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากงบประมาณเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับระเบียบ การเงิน ที่ผู้บริหารต้องใช้ความละเอียดรอบคอบในการตัดสินใจ บางเรื่องต้องตัดสินใจเอง บางครั้งก็ต้องให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย ดังเช่นที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2541 : 172-173) ระบุความสำคัญของการตัดสินใจของผู้บริหารว่า ในการเป็นผู้บริหารเนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารนั้นมีผลกระทบต่อบุคคลอื่นและสิ่งแวดล้อม การตัดสินใจต้องได้รับการพัฒนา มีเทคนิคและวิธีการมากมาย การตัดสินใจบางปัญหาเป็นปัญหาใหญ่และมีความสำคัญ หากเราไม่มีกระบวนการตัดสินใจ เราอาจต้องทำงานอย่างเสียดาย ซึ่งเป็นอันตรายต่อผู้บริหารอย่างมาก และ ชรรมรส โชติคุณุช (2540 : 224-237) ระบุไว้ว่า การมีส่วนร่วมในการบริหารองค์การ (Participation) นั้น เป็นแนวคิดแผนใหม่ที่มุ่งให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานในองค์การได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมรับผิดชอบ และร่วมมือกับองค์กรที่ตนปฏิบัติงานอยู่ด้วยความเต็มใจมุ่งที่จะสร้างความร่วมมือร่วมใจเพื่อให้งานสำเร็จ สอดคล้องกับ ปราศรัย แก้วสว่าง (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียนของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดคณะ กรรมการการศึกษาเอกชน เขตการศึกษา 1 พบว่า ผู้บริหารโรงเรียน มีความเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมในการบริหารงานโรงเรียน โดยรวมของงานธุรการ การเงินและพัสดุ อยู่ในแบบที่ 4 คือ ผู้บริหารหรือกับครู ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และสอดคล้องกับ สำรวย คันธี (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาพฤติกรรม การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ บ้านผือ จังหวัดอุดรธานี พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร ในงานบริหาร



โรงเรียน 6 งาน ผู้บริหารโดยส่วนรวมใช้วิธี ประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับ กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาทุกคน แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นสอดคล้องกัน ในการ บริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ และ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

### 2.3 ด้านการบริหารงานบุคลากร พบว่า

ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านการบริหารบุคลากร อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ เรียงตามค่าเฉลี่ยมากไปน้อยสามอันดับแรก คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการสรรหา บรรจุ แต่งตั้ง การเกลี้ยอัตรากำลังและการย้ายข้าราชการครูมีความเหมาะสมและโปร่งใส พฤติกรรม การตัดสินใจในการพัฒนาข้าราชการครู ตามมาตรฐานวิชาชีพ และจรรยาบรรณวิชาชีพ และ พฤติกรรมการตัดสินใจในการให้ครูเข้ารับการประชุมอบรมสัมมนาที่สถาบันหรือหน่วยงาน อื่นจัดขึ้น ส่วนด้านที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการ ส่งเสริม และดำเนินการทางวินัย การลงโทษ การอุทธรณ์ร้องทุกข์ การออกจากราชการอย่าง ยุติธรรม ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก เป็นงานที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ การได้รับผลตอบแทน การได้รับ การพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ ทำให้ครูมีขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมถึงการดำเนินการ ทางวินัยต่างๆ ซึ่งเป็นไปตามทฤษฎีเอ็กซ์และทฤษฎีวาย (Mcgregor. 1966 :260) ที่ให้ความ สำคัญกับคน ซึ่งเป็นองค์ประกอบหรือปัจจัยอย่างหนึ่งในการผลิตเช่นเดียวกับเงินทุน และ อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในการผลิต และจะต้องควบคุมโดยฝ่ายบริหาร คนได้รับแรงกระตุ้นหรือ แรงจูงใจทางบวกด้วยการตอบแทนด้านการเงิน ผลประโยชน์อย่างอื่น การขู่เชิญคุกคามด้วย การลงโทษเป็นแรงกระตุ้นทางลบ โดยสาระสำคัญ ทฤษฎีเอ็กซ์ชี้ให้เห็นว่า โดยธรรมชาติแล้ว มนุษย์ไม่ชอบทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงงานเมื่อมีโอกาส ในขณะที่เดียวกันมนุษย์จะสนใจ ประโยชน์ส่วนตนเป็นที่ตั้ง ดังนั้น ในการจูงใจเพื่อให้นักปฏิบัติงาน ต้องบังคับให้เกิดความ เกรงกลัว และให้ผลตอบแทนทางกายภาพ ทฤษฎีนี้แม้จะมีได้กล่าวอย่างชัดเจนว่าจะใช้วิธีการ ลงโทษหรือข่มขู่ด้วยวิธีการใดก็ตาม แต่ก็แสดงออกถึงวิธีการบังคับโดยทางอ้อม ด้วยวิธีการ จ่ายผลตอบแทนโดยตรงเท่านั้น

### 2.4 ด้านการงานบริหารทั่วไป พบว่า

ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรม การตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ด้านงานบริหารทั่วไป อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ เรียง ตามค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดระบบควบคุม

ภายในที่เหมาะสม พฤติกรรมการตัดสินใจในการวางแผนการจัดการศึกษา และพฤติกรรมการตัดสินใจในการจัดวางระบบบริหารและพัฒนาองค์กร ส่วนด้านที่มีความพึงพอใจในระดับปานกลาง คือ พฤติกรรมการตัดสินใจในการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา ทั้งนี้อาจเกิดจากการที่ผู้บริหารมีการกำกับติดตาม มีการวางแผนงานเป็นขั้นตอน เป็นระบบและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธิดาวรรณ นาคเสน (2542 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่องศึกษาความต้องการ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี พบว่า ครูอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวม มีความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมและเป็นรายหมวดอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับ เสด็จ ทะยะราช (2549 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 พบว่า บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสถานศึกษามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองคาย เขต 3 โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ผลการเปรียบเทียบความพึงพอใจของครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียน ระดับช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคามเขต 1 โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะโรงเรียน ในระดับช่วงชั้นที่ 1-2 มีภารกิจรอบงานเหมือนกันในการบริหารงานทั้ง 4 งาน โรงเรียนมี ขนาดที่ใกล้เคียงกัน โดยเฉพาะ โรงเรียนขนาดเล็ก บุคลากรมีน้อย ภารกิจในเชิงปริมาณมีน้อย ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน รู้จักคุ้นเคยและสามารถทำงานด้วยกันได้ดี จึงสามารถทำงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และบรรลุวัตถุประสงค์ได้ง่าย โดยอาศัยความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากร ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ สมยศ นาวิกาน (2522 : 155) ที่เสนอว่า การตอบสนองของผู้ปฏิบัติงานจนเกิดความพอใจ จะทำให้เกิดแรงจูงใจในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานที่สูงกว่าผู้ที่ไม่ได้รับการตอบสนอง และผู้บริหารที่มุ่งการปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้นเพิ่มผลผลิต ก็จะปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน และจัดหาปัจจัยที่สามารถสนองความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ อุดลย์ คำจันทร์ (2546 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย พบว่า เมื่อเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาที่เปิดสอน 2 ระดับ (ปกติ) และ ผู้บริหารที่

เปิดสอน 3 ระดับ (โครงการขยายโอกาสทางการศึกษา) สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย มีความพึงพอใจโดยรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งปัจจัยกระตุ้นและปัจจัยค้ำจุน สอดคล้องกับ กมล สุรินทรรม (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงราย เมื่อเปรียบเทียบ พฤติกรรมการตัดสินใจทั้ง 3 แบบกับตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา ไม่มีความแตกต่างกัน และสอดคล้องกับผลการ ศึกษาของ คาริณญา บุญพรมา (2548 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัญหาการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ของ คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ระดับปัญหาการปฏิบัติงาน ตามบทบาทหน้าที่ของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ในโรงเรียนขนาดแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณา เป็นรายด้าน พบว่า ด้านวิชาการ และด้านการบริหารงานบุคคล ไม่แตกต่างกัน

กล่าวโดยสรุป ผลการเปรียบเทียบเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้คือ ครูและกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริหาร โรงเรียนระดับ ช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 1 ไม่แตกต่างกัน

#### 4. ด้านปัญหาและข้อเสนอแนะ

ด้านวิชาการ ปัญหาสามอันดับแรกคือ ครูไม่เข้าใจการจัดวางระบบเรียนรู้ใน โรงเรียน ไม่มีแผนงานวิชาการระดับโรงเรียน และครูไม่เก็บคะแนนคุณลักษณะที่พึงประสงค์ แนวทาง แก้ไขคือ จัดอบรมครูทุกคนให้เข้าใจในระบบหลักของโรงเรียน จัดทำแผนงานโดย คณะกรรมการฝ่ายวิชาการของโรงเรียน และควรมีคณะกรรมการประเมินคุณลักษณะอันพึง ประสงค์ระดับชั้นและระดับโรงเรียน ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาก โรงเรียนยังไม่จัดวางระบบ การเรียนรู้เป็นระบบหลักของโรงเรียน กล่าวคือยังไม่ให้ความสำคัญต่องานวิชาการเป็นอันดับ แรก ซึ่งตรงกับ สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้ (2547 : 4-34) ได้นำเสนอแนวคิดเชิงระบบไว้ ว่า หากวิเคราะห์ระบบการทำงานในโรงเรียนจะพบว่า ภายใต้ระบบโรงเรียนที่เป็นระบบหลัก ใหญ่ จะมีระบบอื่นๆที่เป็นระบบสนับสนุนซ้อนอยู่ ระบบเหล่านี้เป็นกระบวนการทำงานใน โรงเรียนตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ด้านปัจจัยและด้านกระบวนการที่จำเป็นต้องมีการประเมิน คุณภาพการทำงาน ทั้งนี้เพราะทุกระบบจะทำงานสัมพันธ์กันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด สอดคล้องกับ มงคล ผิวผ่อง (2548 : บทคัดย่อ) ศึกษาการมีส่วนร่วมของครูในการบริหาร วิชาการในสถาน ศึกษาที่จัดสอนในช่วงชั้นที่ 1-2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานองคาย

เขต 1 พบว่ามีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของครูในการบริหารวิชาการในสถานศึกษา ผู้ประสิทธิภาพ คือ ผู้บริหารและครูควรให้ความสำคัญกับการบริหารวิชาการมากขึ้น มีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ควรให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม มีการวางแผนอย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มีการนิเทศ ติดตามตรวจสอบ และประเมินผลการบริหารวิชาการ จัดอบรมสัมมนา และศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาครูให้มีความรู้ ทักษะในการปฏิบัติงานวิชาการ

ด้านงบประมาณ ปัญหาสามอันดับแรก คือ งบประมาณไม่เพียงพอ ได้งบประมาณไม่ตรงกับเวลาที่ต้องการใช้ และการจัดซื้อจัดจ้างไม่ตรงกับความต้องการของครู แนวทาง แก้ไขคือ จัดหางบประมาณให้เพียงพอ จัดทำแผนฯ ให้ตรงกับสภาพจริงของโรงเรียน และ จัด ซื้อจัดจ้างในรูปของกรรมการ ตามลำดับ ซึ่งอาจเนื่องมาจากมีการวางแผนไม่ตรงกับสภาพจริง ครูหรือกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน สอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ อูมา ศรีชัย (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานประถมศึกษา จังหวัดระยอง พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดระยอง มีปัญหาการมีส่วนร่วมที่สำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน ไม่มีเวลาเข้าไปมีส่วนร่วม แผนงาน/โครงการไม่ชัดเจน ขาดแนวทางปฏิบัติ ขาดการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง คณะกรรมการไม่ทราบปัญหาแท้จริง สถานศึกษาไม่ทำรายงานผลการศึกษาให้คณะกรรมการทราบ และขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่าย มีข้อเสนอแนะที่สำคัญ ได้แก่ ควรจัดอบรมให้ความรู้แก่คณะกรรมการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ควรให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาให้มากขึ้น ควรมีรายงานผลการดำเนินงานประจำปีของสถานศึกษา และควรให้ทุกฝ่ายช่วยกันหาแนวทาง แก้ไขปัญหา

ด้านบุคลากร ปัญหาสามอันดับแรก คือ ครูมีงานพิเศษมากเกินไป ครูมีหนี้สิน และไม่มีสวัสดิการ โรงเรียน แนวทางแก้ไขคือ ครูมุ่งงานหลักคืองานสอนนักเรียน ใช้ความประหยัด พอเพียง และตั้งกองทุน/สวัสดิการ ตามลำดับ ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดหลักการของ เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1959 :12) ที่ให้ความเห็นว่า ความพอใจในการทำงานขึ้นอยู่กับทัศนคติต่างๆ เป็นผลมาจากงานและปัจจัยอื่นๆ เช่น ค่าจ้าง การปกครองบังคับบัญชา สภาพงาน โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน การยอมรับนับถือในความสามารถ ความเหมาะสมของปริมาณงาน มิตรภาพ และความร่วมมือระหว่างผู้ร่วมงาน ความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชา และอื่น ๆ สอดคล้องกับ นัดดา พลประถม (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 พบว่ามีความเห็น และข้อเสนอแนะทั่วไป

ในการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ต้องการให้ผู้บังคับบัญชาเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งให้กับตนเองทุกปีการศึกษา งานที่รับผิดชอบมีมากทั้งงานหลักและงานพิเศษ เงินเดือน ค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่เหมาะสมกับค่าครองชีพ ครูบางคนได้ สอนในวิชาที่ไม่ตรงกับวุฒิการศึกษาหรือความเชี่ยวชาญ ครูส่วนใหญ่มีข้อเสนอแนะว่า ผู้บังคับบัญชาควรเน้นบริหารงานโดยให้ทำงานเป็นทีม

ด้านบริหารทั่วไป ปัญหาสามอันดับแรก คือ การจัดทำระบบข้อมูลสารสนเทศ ไม่ทันสมัย การประสานงานระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดกับโรงเรียนไม่สะดวกเท่าที่ผ่านมา และการออกคำสั่งมอบหมายงานไม่ชัดเจน ไม่ตรงกับความต้องการของบุคลากร ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขคือ ใช้ระบบคอมพิวเตอร์จัดทำและจัดเก็บสารสนเทศ พัฒนาคู่มือให้เข้าใจระบบ การประสานงานทั้งทางโทรศัพท์ e-office, Internet ฯลฯ และออกคำสั่งโดยสำรวจความต้องการทำงานของครูและบุคลากร ตามลำดับ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครูและกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่มีความรู้ความเข้าใจในระบบงาน ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผนงาน ไม่มีส่วนในการเป็นคณะกรรมการวางแผนงาน ไม่มีเวลาในการร่วมกิจกรรม การประสานงานไม่เป็นระบบ ไม่มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อูมา ศรีชัย (2547 : บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานประถม ศึกษา จังหวัดระยอง พบว่า คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีปัญหาการมีส่วนร่วมที่สำคัญ ได้แก่ คณะกรรมการขาดความรู้ ความเข้าใจ ไม่มีส่วนร่วมในการวางแผน ไม่มีเวลาเข้าไปมีส่วนร่วม แผนงาน/โครงการไม่ชัดเจน ขาดแนวทางปฏิบัติ ขาดการติดตามงานอย่างต่อเนื่อง

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้

จากผลการศึกษาค้นคว้าได้ประมวลผลข้อมูลที่ค้นพบ รวมทั้งปัญหาและข้อเสนอแนะ เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารและการตัดสินใจ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารควรพิจารณาเลือกวิธีการตัดสินใจที่เหมาะสม ซึ่งบางงานอาจใช้การทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะเรื่อง ที่อาจเกิดความขัดแย้งในหน่วยงาน เช่น การพิจารณาความดีความชอบ การพิจารณาด้านวินัย

1.2 ควรมีการดำเนินการให้มีระบบข่าวสารข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้บริหารงาน

1.3 ควรจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้อง และตอบสนองนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อขจัดปัญหาในสิ่งที่ไม่ได้กำหนดล่วงหน้า

1.4 หน่วยงานต้นสังกัดควรสนับสนุนการอบรมสัมมนาเพื่อให้ผู้บริหารและครูรวมทั้งกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีความรู้ความเข้าใจในกรอบงานและบทบาทหน้าที่ของตนเองมากยิ่งขึ้น

1.5 ควรจัดให้มีการประชุมวางแผนการดำเนินงานร่วมกัน โดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมให้มากที่สุดและมุ่งเน้นที่ผลงานเป็นสำคัญ

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเฉพาะกรณี สำหรับการบริหารงานที่ประสบผลสำเร็จสามารถเป็นแบบอย่างที่ดีได้

2.2 ควรมีการศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในการบริหารงาน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการบริหารงานในด้านต่างๆอย่างต่อเนื่อง

2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการตัดสินใจในการบริหารงานโดยใช้ตัวแปรอื่น ๆ ซึ่งอาจจะทำให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาการตัดสินใจได้