



การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา
สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1



โดย
นางสาวศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2561

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา
สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

THE DECISION - MAKING OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHER
PROFESSIONAL STANDARDS PERFORMANCE IN MUNICIPAL SCHOOLS OF
THE LOWER CENTRAL PROVINCES REGION 1



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for Master of Education (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)
Department of Educational Administration
Graduate School, Silpakorn University
Academic Year 2018
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

หัวข้อ การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ
ครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1
โดย ศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร ได้รับพิจารณาอนุมัติให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
(รองศาสตราจารย์ ดร.จุไรรัตน์ นันทานิช)

พิจารณาเห็นชอบโดย

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มีทนา วังถนอมศักดิ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธุ์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สายสุตา เตียเจริญ)

..... ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก
(ดร. รสพร ทองธรรมจินดา)

56252376 : การบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : การตัดสินใจของผู้บริหาร / การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู

นางสาว ศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ: การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 กลุ่มตัวอย่างได้แก่ สถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 จำนวน 33 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) และ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การประเมินทางเลือก การตระหนักและกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ การติดตามประเมิน ผลลัพธ์ ขึ้นการเลือกทางเลือก การระบุทางเลือก และการปฏิบัติตามทางเลือก

2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอและ รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

3. การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

56252376 : Major (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

Keyword : The Decision-Making / Teacher Professional Standards Performance

MISS SIRIKHWAN SRIINSUT : THE DECISION - MAKING OF SCHOOL ADMINISTRATORS AND TEACHER PROFESSIONAL STANDARDS PERFORMANCE IN MUNICIPAL SCHOOLS OF THE LOWER CENTRAL PROVINCES REGION 1 THESIS ADVISOR : ASSISTANT PROFESSOR SAMRERNG ONSAMPANT, Ph.D.

The purposes of the research were to identify 1) the school administrators decision - Making in municipal school of the Lower Central Provinces Region 1 2) teacher professional standards performance in municipal school of The Lower Central Provinces Region 1 and 3) the relationships between the decision - making school administrators and teacher professional standards performance in municipal school of The Lower Central Provinces Region 1. The samples were 33 municipal schools in Lower Central Provinces Region 1. The research instrument was a questionnaire regarding decision - making the concept of Griffin and administrator's professional performance standards base on the Teachers Council of Thailand regulation on professional standards and Ethic B.E.2556. The statistics used for analysis the data were frequency, percentage, arithmetic mean, standard deviation and Pearson's product-moment correlation coefficient.

The results of this research were as follow :

1. The decision - making of school administrators in municipal schools of The Lower Central Provinces Region 1 as a whole and each aspect, were at high level when descending order as follow : evaluating alternatives, recognizing and defining the decision situation, following up and evaluating the results, selecting an alternative, identifying alternatives and implementing the chosen alternative.

2. The teacher professional performance standards in municipal school of The Lower Central Provinces Region 1 as the highest level and each aspect was descending order as follow : being a good role model for students, decision - making all activities which support students, cooperated with others creatively in school, cooperate with others creatively in community, seeking information for developed students, focus on students and support them all the ways, attend academic activities to developed teacher profession regularly, improve lesson plans to good outcomes, building opportunity to learn in all situation, manage and provide activities which stability outcomes to students, development and provide effective materials in classroom, report quality students of systematically.

3. The relationships between The decision - making of school administrators and teacher professional standards performance in municipal school of the Lower Central Provinces Region 1 were correlated statistically significant at the 0.01 level.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดีโดยได้รับความกรุณาเป็นอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธ์ ประธานผู้ควบคุม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สายสุดา เตียเจริญ กรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มัทนา วัฒนอมศักดิ์ ประธานสอบ ดร.รศพร ทองธรรมจินดา กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความซาบซึ้งไว้ ณ โอกาสนี้ รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาการบริหาร การศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทั้งหลายทั้งปวงและให้กำลังใจในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ระวี อรรถวิสัย ดร.พรรณมาศ พรหมพิลา ดร.อาคม มากมีทรัพย์ นางมัลลิกา โชติมา และนางสาวสรานัญจิตร วงษ์ทองดี ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย รวมทั้งขอขอบคุณผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษาและพนักงานครูเทศบาลในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือและอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดาและสมาชิกในครอบครัวของผู้วิจัยทุกท่านที่เป็นกำลังใจเสมอมา ตลอดจนขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาปริญญาโทหมู่เรียน 33/2 ภาควิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากรทุกท่านที่ให้ความช่วยเหลือในทุกด้านจนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฅ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	2
ปัญหาของการวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
คำถามของการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย.....	7
ขอบข่ายเชิงมโนทัศน์สรุปของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	11
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	13
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	14
การตัดสใจ	14
ความหมายของการตัดสใจ.....	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสใจ.....	16
สถานการณ์การตัดสใจของกริฟฟิน (Griffin).....	20
ระดับการตัดสใจขององค์การ.....	20
กระบวนการตัดสใจ.....	22

รูปแบบการตัดสินใจ	24
ประเภทของการตัดสินใจ.....	25
พฤติกรรมตัดสินใจของ แทนเนนบอมและชไนต์ (Tannenbaum and Schmidt)....	27
องค์ประกอบของการตัดสินใจ	33
การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู.....	34
ความหมายของคำว่าครู.....	34
คุณลักษณะของครูที่ดี	35
สิ่งที่ครูไม่ควรกระทำ	35
หลัก 10 ประการของความเป็นครูดี	36
มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา	37
มาตรฐานการปฏิบัติงาน.....	39
มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ).....	40
สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1.....	42
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	46
งานวิจัยในประเทศ.....	46
งานวิจัยต่างประเทศ.....	52
สรุป.....	54
บทที่ 3 การดำเนินการวิจัย	55
ขั้นตอนดำเนินการวิจัย	55
ระเบียบวิธีวิจัย	56
แผนแบบการวิจัย	56
ประชากร	56
ผู้ให้ข้อมูล	57
ตัวแปรที่ศึกษา.....	58

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	61
การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ	62
การรวบรวมข้อมูล	63
การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ.....	63
สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	63
ความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	64
สรุป.....	65
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	66
ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	66
ตอนที่ 2 การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1	68
ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1.....	77
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1	91
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	93
สรุปผลการวิจัย.....	93
การอภิปรายผล	94
ข้อเสนอแนะของการวิจัย.....	98
ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้.....	98
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป.....	98
รายการอ้างอิง	100
ภาคผนวก.....	106
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	107
ภาคผนวก ข ค่าความตรง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย.....	110

ภาคผนวก ค	หนังสือขอตกลงเครื่องมือ และรายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ	120
ภาคผนวก ง	ค่าความเที่ยง (Reliability) ของเครื่องมือการวิจัย	123
ภาคผนวก จ	หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และรายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง	127
ภาคผนวก ฉ	เครื่องมือการวิจัย	131
ประวัติผู้เขียน	143



ตารางที่ 19 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู 86

ตารางที่ 20 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู87

ตารางที่ 21 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู 88

ตารางที่ 22 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู89

ตารางที่ 23 คำมีชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู 90

ตารางที่ 24 ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
 ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมและรายด้าน 92



บทที่ 1

บทนำ

เมื่อเข้าสู่ศตวรรษที่ 2 ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่องค์การระดับใดก็ตามจะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงจากผลที่เกิดจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี โลกของข้อมูลข่าวสาร การแข่งขันที่ไร้พรมแดน ภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจและภาวะที่ทรัพยากรมีอย่างจำกัด ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ กล้าตัดสินใจ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์การของตนเองตั้งศักยภาพของแต่ละบุคคลออกมาทำงานให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การ สร้างพันธมิตรทั้งภายในและภายนอกองค์การ รวมทั้งเป็นผู้มีทักษะทางการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุดภายใต้สภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา¹

ประเทศไทยมีการปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ในการบริหารงานด้านต่าง ๆ แม้ว่าจะมีทิศทางที่ชัดเจนตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย แต่การปฏิรูปโครงสร้างการบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนโยบายในการบริหารงานและแนวปฏิบัติบ่อยครั้ง โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนผู้บริหารระดับสูง ทำให้ขาดความต่อเนื่องและไม่เป็นเอกภาพ ไม่สามารถทำการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญ ๆ หลายเรื่องได้จนทำให้เกิดปัญหาและอุปสรรคต่อการปฏิรูปการศึกษาของไทย² การตัดสินใจเป็นภารกิจหลักของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีภาระหน้าที่ที่จะต้องตัดสินใจตลอดเวลา การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการบริหารองค์การไปสู่วัตถุประสงค์ ดังนั้นความล้มเหลวหรือความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหารองค์การนั้น ๆ ทั้งสิ้น ผลการตัดสินใจของผู้บริหารย่อมส่งผลโดยตรงต่อองค์การและผลงานขององค์การ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุจุดมุ่งหมายปลายทางที่องค์การกำหนดไว้ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในหลาย ๆ ทางมาประกอบกัน เพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการที่จะผลักดันให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การเป็นไปตามนโยบายและจุดประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามการตัดสินใจในการบริหารองค์การนั้น

¹ จรรยา ไกรจันทร์, ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป, เข้าถึงเมื่อ 24 ธันวาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/446336>.

² สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาใหม่ 2552 - 2555 (New Educational Reform Model : NERM) (กรุงเทพฯ : บริษัทพริกหวานกราฟฟิค จำกัด, 2552), 5.

ไม่อาจกำหนดให้แน่ชัดลงไปว่าการตัดสินใจแบบใดที่มีประสิทธิภาพควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรและควรมอบอำนาจให้มากน้อยเพียงใด³ โดยเฉพาะครูผู้เป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา ครูจะต้องยึดแนวปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพซึ่งครอบคลุมถึงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา มีวินัย มีคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยการเป็นผู้ที่มีวินัย ตรงต่อเวลา ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ กติกาของสังคม มีความประพฤติที่เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งทางกาย แต่งกายเหมาะสมกับกาลเทศะ มีมารยาท และเป็นมิตรกับลูกศิษย์ ตามบทบาทและสถานการณ์ ทางวาจา สุภาพ จริงใจและสร้างสรรค์ ที่ก่อให้เกิดกำลังใจ และเป็นประโยชน์ต่อผู้อื่น และทางใจ มีความเมตตา กรุณา กตัญญู กตเวทิตา ซื่อสัตย์สุจริต มีความเป็นกัลยาณมิตร อุดมการณ์เพื่อส่วนรวม ตลอดจนดำรงชีวิตอย่างเหมาะสมกับฐานะ และมีความรักศรัทธา และยึดมั่นในอุดมการณ์แห่งวิชาชีพ⁴ ทั้งหมดทั้งหมดที่กล่าวมานี้ คือการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ของครูที่ซึ่งจะนำพาองค์การทางการศึกษามุ่งสู่ความสำเร็จต่อไปในอนาคต

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

นับตั้งแต่ปี พุทธศักราช 2540 เป็นต้นมา ประเทศไทยได้เกิดการปฏิรูประบบการเมือง การปกครอง เศรษฐกิจ สังคมและการศึกษาของประเทศอย่างชัดเจน เหตุเนื่องมาจากคุณภาพ การศึกษาของไทยตกต่ำลง เกิดความเหลื่อมล้ำทางด้านโอกาสทางการศึกษา ระบบการศึกษาที่มีอยู่ ไม่สอดคล้องกับสภาพสังคม ศาสนา และวัฒนธรรม มีการบริหารจัดการที่ขาดประสิทธิภาพ โดยมี การประกาศใช้รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ร่วมกับแผนพัฒนา เศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2564) มีแนวทางในการพัฒนาคน ให้มีคุณภาพ มุ่งให้ทุกคนมีการพัฒนาอย่าง เต็มศักยภาพ เป้าหมายสู่ ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยอาศัยการศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญ ส่งผลต่อการสร้างรากฐานในการพัฒนาคุณภาพ ชีวิตที่ดี ของคน⁵

³ Edwin M. Bridge, “A Model of Shared Decision Making in the School Principalship”, *Education Administration Quarterly* 3 (1969) : 46 -67.

⁴ ครูมืออาชีพ...อาชีพครู. เข้าถึงเมื่อ 24 ธันวาคม 2558 ,เข้าถึงได้จาก.
<https://educ105.wordpress.com/>

⁵ คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, *กรอบวิสัยทัศน์และทิศทาง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2564)* ,21.

สังคมในปัจจุบันมีลักษณะเป็นสังคมองค์การ ยิ่งสังคมเจริญมากขึ้น ขยายตัวมากขึ้นเท่าใดความจำเป็นในการรวมกลุ่มบุคคลเข้าร่วมดำเนินการ เพื่อวัตถุประสงค์บางอย่างให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การรวมกลุ่มจึงมักแสดงออกในรูปแบบขององค์การและจัดแบบแผนการดำเนินงานบริหารองค์การ องค์การจึงเป็นที่รวมกลุ่มบุคคลหลายคนร่วมกันทำงานอย่างมีระเบียบแบบแผนเพื่อให้การประสานงานร่วมมือดำเนินไปได้ด้วยดี องค์การจึงทำให้นุชนสามารถประกอบกิจการต่าง ๆ ในสังคมให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายไว้ได้ง่าย รวดเร็ว สมบูรณ์ และมีประสิทธิภาพกว่าการทำงานโดยคนเดียวลำพังคนเดียว⁶

ในองค์การทางการศึกษา สถานศึกษาถือเป็นหน่วยงานระดับล่างสุดที่มีความสำคัญและเป็นแนวหน้าในการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 ได้กำหนดภารกิจของสถานศึกษาไว้ เพื่อให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการศึกษาให้เกิดประโยชน์แก่ผู้เรียนมากที่สุด การปฏิรูปการศึกษาจะต้องเกิดขึ้นอย่างจริงจังที่สถานศึกษาในฐานะหน่วยงานในระดับปฏิบัติ ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะเป็นผู้บริหาร ได้รับการกระจายอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ และต้องรับการประเมินภายนอกจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) รวมทั้งรับการตรวจสอบจากชุมชนอย่างใกล้ชิด ดังนั้นในการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อให้เกิดการปฏิรูปการศึกษابรรลุตามเป้าหมาย จึงขึ้นอยู่กับกระบวนการทำงาน กระบวนการวางแผน กระบวนการปฏิบัติงานต่างๆ หรือแม้แต่การตัดสินใจในการปฏิบัติงานของผู้บริหารตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยการตัดสินใจของผู้บริหารนับเป็นภารกิจหลักของการบริหารงานทั้งระบบ เพราะไม่ว่าจะเป็นการทำงาน ในขั้นตอนใดที่จำเป็นต้องให้ผู้บริหารมีการตัดสินใจสั่งการลงไปเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งเต็มกำลัง สุดความสามารถ เพื่อผลประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ⁷

⁶ วิเชียร วิทยอุดม, **ทฤษฎีองค์การ** (กรุงเทพฯ: บริษัท ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด, 2551), 1.

⁷ สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (สปศ.) องค์การมหาชนเฉพาะกิจ, **การปฏิรูปการศึกษา** ตาม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์, 2553) ,2-13.

ปัญหาของการวิจัย

การจัดการศึกษาของเทศบาล จะต้องสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งต้องเป็นไปตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยและกฎหมายมาตรฐานการศึกษาของชาติ โดยมุ่งให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ โดยมีเป้าหมายหลัก 3 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาและการเรียนรู้ของคนไทย สร้างโอกาสทางการศึกษาที่จะเรียนรู้ ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการบริหารและจัดการศึกษา พร้อมกับมีแนวทางปฏิรูปการศึกษา 4 ประการ คือ พัฒนาคุณภาพคนไทยยุคใหม่ พัฒนาครูยุคใหม่ พัฒนาคุณภาพสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ยุคใหม่⁸ จากการจัดการศึกษาของเทศบาลที่ผ่านมา มีการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่หลากหลาย มีหลักสูตรที่เหมาะสมกับผู้เรียนและท้องถิ่น มีสื่อการเรียนการสอนที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตรทั้งกิจกรรมเชิงวิชาการและกิจกรรมเสริมสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ผู้เรียน มีการจัดกิจกรรมพัฒนาด้านกีฬา และจัดระบบดูแลช่วยเหลือนักเรียน ส่งเสริมความสัมพันธ์และความร่วมมือกับชุมชนในการพัฒนาการศึกษา โดยร่วมมือกับผู้ปกครองในการช่วยเหลือนักเรียนในด้านการเรียน การดูแลป้องกันความปลอดภัยและการรักษาสุขภาพอนามัยของนักเรียน รวมทั้งการส่งเสริมการสนับสนุนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้ได้รับการพัฒนา ซึ่งจากการรายงานผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการจัดการศึกษาของเทศบาล แบ่งเป็นด้าน ดังนี้

1. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาทางอ้อม

1.1 ผู้บริหารของเทศบาลบางแห่งไม่เห็นความสำคัญของการการศึกษาส่งผลให้การศึกษามองไม่ก้าวหน้าและไม่มีคุณภาพเท่าที่ควร

1.2 บุคลากรของกองการศึกษาไม่เพียงพอและขาดประสบการณ์ในการจัดการศึกษา ทั้งในส่วนงานธุรการที่เป็นฝ่ายสนับสนุนสถานศึกษา รวมทั้งส่วนนักวิชาการและศึกษานิเทศก์ ทำให้การดำเนินงานล่าช้า ขาดประสิทธิภาพ และสถานศึกษาไม่ได้รับการนิเทศเพื่อพัฒนาคุณภาพ

1.3 ผู้บริหารเทศบาลบางแห่งไม่ให้อิสระในการบริหารจัดการแก่สถานศึกษา ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาไม่กล้าตัดสินใจ รอการสั่งการจากผู้บริหารเทศบาลจึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพการศึกษา

2. ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสถานศึกษาทางตรง

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีอิสระทางด้านความคิดในการบริหารโรงเรียน

⁸ สำนักงานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น, ส่วนแผนและงบประมาณการจัดการศึกษาท้องถิ่น, แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นระยะสามปี (พ.ศ. 2555 - 2557) ,2.

ในทุกเรื่องถูกกำหนดโดยหน่วยงานต้นสังกัด ผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะคล้อยตามและขาดความเป็นตัวของตัวเอง รวมทั้งการไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา แต่เน้นงานชุมชนและงานพัฒนาอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม

2.2 ครูและบุคลากรสนับสนุนการเรียนการสอนไม่เพียงพอกับภาระงานที่ปฏิบัติ โดยเฉพาะครูที่ต้องรับผิดชอบงานด้านการเรียนการสอนและมีงานอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากเทศบาลและงานที่ต้องดำเนินการร่วมกับชุมชน นอกจากนี้ยังขาดแคลนครูในบางวิชาเอก โดยเฉพาะวิชาหลัก เช่น คณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ และภาษาอังกฤษ รวมทั้งวิชาเอกคอมพิวเตอร์ จำเป็นต้องหาครูต่างสาขาวิชาเอกมาสอนแทนซึ่งทำให้ผลกระทบต่อคุณภาพของผู้เรียน

2.3 คณะกรรมการสถานศึกษายังไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาเท่าที่ควร เนื่องจากกรรมการสถานศึกษายังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ รวมทั้งสถานศึกษาเองก็ไม่ได้เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมและใช้ศักยภาพของกรรมการสถานศึกษาอย่างเต็มที่⁹

จากปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบ 3 (ปี 2554 - 2558) ของสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มภาคกลางตอนล่างที่ 1 ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าตัวบ่งชี้ที่ 5 ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอยู่ใน ระดับพอใช้ ซึ่งมีผลกระทบต่อความตั้งใจของผู้บริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอยู่ใน ระดับพอใช้ ในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และภาษาต่างประเทศ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องตัดสินใจร่วมกับครูในการแก้ปัญหาและเลือกทางเลือกในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้เรียน เช่น การจัดให้ผู้เรียนได้รับการสอนซ่อมเสริมในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์และภาษาต่างประเทศ โดยฝึกฝนทักษะเพิ่มเติมในการคิดเลขเร็ว คิดแก้โจทย์ปัญหาในกลุ่มสาระการเรียนรู้คณิตศาสตร์ และฝึกทักษะทางภาษาให้ครบทั้ง ฟัง พูด อ่าน เขียน และใช้ภาษาในการเรียนรู้

2. พัฒนาทักษะด้านการคิดแก่ผู้เรียนให้มีการพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ โดยครูจัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง ส่งเสริมให้คิดหาวิธีแก้ปัญหาแบบแปลกใหม่หลาย ๆ วิธีและส่งเสริมให้ผู้เรียนตอบคำถามประเภทปลายเปิด

3. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรพัฒนาหลักสูตรของสถานศึกษา โดยการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาที่เป็นของตนเอง จัดทำกระบวนการเรียนรู้ การสอนและอื่น ๆ ให้เหมาะสมกับความสามารถของผู้เรียนและมีการนิเทศ ติดตาม ประเมินผลและปรับปรุงหลักสูตรสถานศึกษา

⁹ เก็จกนก เอื้อวงศ์, รายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาของเทศบาล, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ:บริษัท พริกหวานกราฟฟิค,2554) ,182 - 184.

4. ครูผู้สอนควรจัดระบบข้อมูลสารสนเทศด้านผู้เรียนทุกระดับ โดยมอบหมายให้ครูประจำชั้น หัวหน้าสายชั้น ฝ่ายสารสนเทศเป็นผู้รวบรวมรายละเอียดข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน

5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเปิดโอกาสให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทาง และร่วมปฏิบัติการ ในการเสนอแนวทางและร่วมปฏิบัติในการจัดการบริหารและสารสนเทศ ในทุกขั้นตอน

6. ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำผลจากการตรวจแผนการจัดการเรียนรู้ การนิเทศ การสอน การตรวจแบบวัดแบบทดสอบของครู ไปเป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาครูแต่ละคน อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง¹⁰

จากเหตุดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหาร กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลาง ตอนล่าง 1 เพราะถือว่าเป็นเรื่องสำคัญต่อการพัฒนาระบบบริหารโรงเรียนและเป็นแนวทาง ในการปรับปรุงการตัดสินใจของผู้บริหารให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ในปัจจุบัน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาวิจัยผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้

1. เพื่อทราบการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัด ภาคกลางตอนล่าง 1
2. เพื่อทราบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1
3. เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา กับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลาง ตอนล่าง 1

¹⁰ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, ผลการประเมินภายนอกรอบ

คำถามของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางในการค้นหาคำตอบของการวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัย ดังนี้

1. การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 อยู่ในระดับใด
2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 อยู่ในระดับใด
3. การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องข้อคำถามของการวิจัย ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 อยู่ในระดับปานกลาง
2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 อยู่ในระดับปานกลาง
3. การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสัมพันธ์กัน

ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

การจัดการศึกษาในสถานศึกษาเป็นการดำเนินการในลักษณะขององค์การเชิงระบบ การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จึงได้นำทฤษฎีเชิงระบบของลูเนนเบิร์ก และออร์นสไตน์ (Lunenburg and Ornstein) มาเป็นขอบข่ายเชิงทฤษฎีการวิจัย ประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการ (process) และผลผลิต (output) ซึ่งองค์ประกอบทั้งสามจะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (external environment) ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจและสังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ เป็นต้น¹¹ โรงเรียนเป็นองค์การระบบเปิด ประกอบด้วย ตัวป้อน กระบวนการ และผลผลิต ดังนี้ ตัวป้อนได้แก่ 1) บุคลากร เช่น ครู นักเรียน ผู้บริหาร เจ้าหน้าที่อื่น ๆ 2) วัสดุ – อุปกรณ์ เช่น ที่ดิน อาคาร วัสดุ ครุภัณฑ์ 3) งบประมาณ เช่น งบประมาณแผ่นดิน เงิน

¹¹ Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein, *Educational Administration : Concepts and Practices*, 6th ed. (CA : Wadsworth Publishing,2007) ,31-33.

บำรุงการศึกษา เงินบริจาค 4) การจัดการ เช่น ความคิดเห็นของครูและผู้ปกครอง รายงานต่าง ๆ เกี่ยวกับโรงเรียน เข้าสู่กระบวนการ ได้แก่ 1) กระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การตัดสินใจ การจูงใจ ภาวะผู้นำ การสื่อสาร การจัดงบประมาณ การจัดการความขัดแย้ง 2) กระบวนการจัดการเรียนการสอน ประกอบด้วย หลักสูตร การจัดกิจกรรมสร้างเสริมหลักสูตร วิธีการสอนและวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 3) กระบวนการนิเทศการศึกษา เช่น การวางแผน ให้ความรู้ ลงมือปฏิบัติ การเสริมแรง การประเมินผล จึงออกมาเป็นผลผลิต ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เช่น ความรู้ เจตคติ ทักษะ พฤติกรรม ความสำเร็จทางการศึกษา ทศนคติในการทำงานและความพึงพอใจของครู การพัฒนาตนเองของครู การลา – การขาด การขอย้าย การลาออก ระเบียบ ข้อบังคับความสัมพันธ์ของชุมชน เป็นต้น¹²

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ตามแนวความคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการตัดสินใจโดยใช้เหตุผลของกริฟฟิน (Griffin) ได้แก่ ผู้บริหาร ตระหนักและระบุสถานการณ์การตัดสินใจ ผู้บริหารระบุทางเลือก ผู้บริหารประเมินทางเลือก ผู้บริหารเลือกทางเลือก ผู้บริหารนำทางเลือกไปปฏิบัติ ผู้บริหารติดตามผล และการประเมินผลลัพธ์¹³ (ตั้งแผนภูมิรูปที่1) ในแนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจ ได้มีนักวิชาการ หลายคนได้ให้แนวคิดทฤษฎีเรื่องนี้ไว้ อาทิ เช่น บาร์นาร์ด (Barnard) ได้จำแนกการตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การตัดสินใจเมื่อมีผู้มีอำนาจอยู่เบื้องบนสั่งมาหรือเป็นคำบัญชา หรือนโยบายให้ปฏิบัติ 2) การตัดสินใจเมื่อมีผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบอำนาจให้แล้ว ไม่อาจตัดสินใจได้เสนอมาให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจเอง 3) การตัดสินใจที่เกิดจากตัวผู้บริหารเอง¹⁴

คอฟแมน (Kaufman) ได้เสนอกระบวนการตัดสินใจไว้ดังนี้ 1) การจำแนกหรือนิยามปัญหา โดยการค้นหาและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับตัวปัญหา 2) การศึกษาหาทางเลือกต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการแก้ปัญหา 3) คัดทางเลือกในการที่จะใช้แก้ปัญหาจากสารสนเทศและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง นำมาประเมินทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง 4) ปฏิบัติตามทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกแล้ว 5) การวัดผลและ

¹² สุรินทร์ โครตบรรเทา, **หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา** (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ปัญญาชน,2552) ,96 – 99.

¹³ Ricky W. Griffin, **Management Principles and Practices** ,11th.Ed. (Canada : ErinJoyner , 2013) ,216-219.

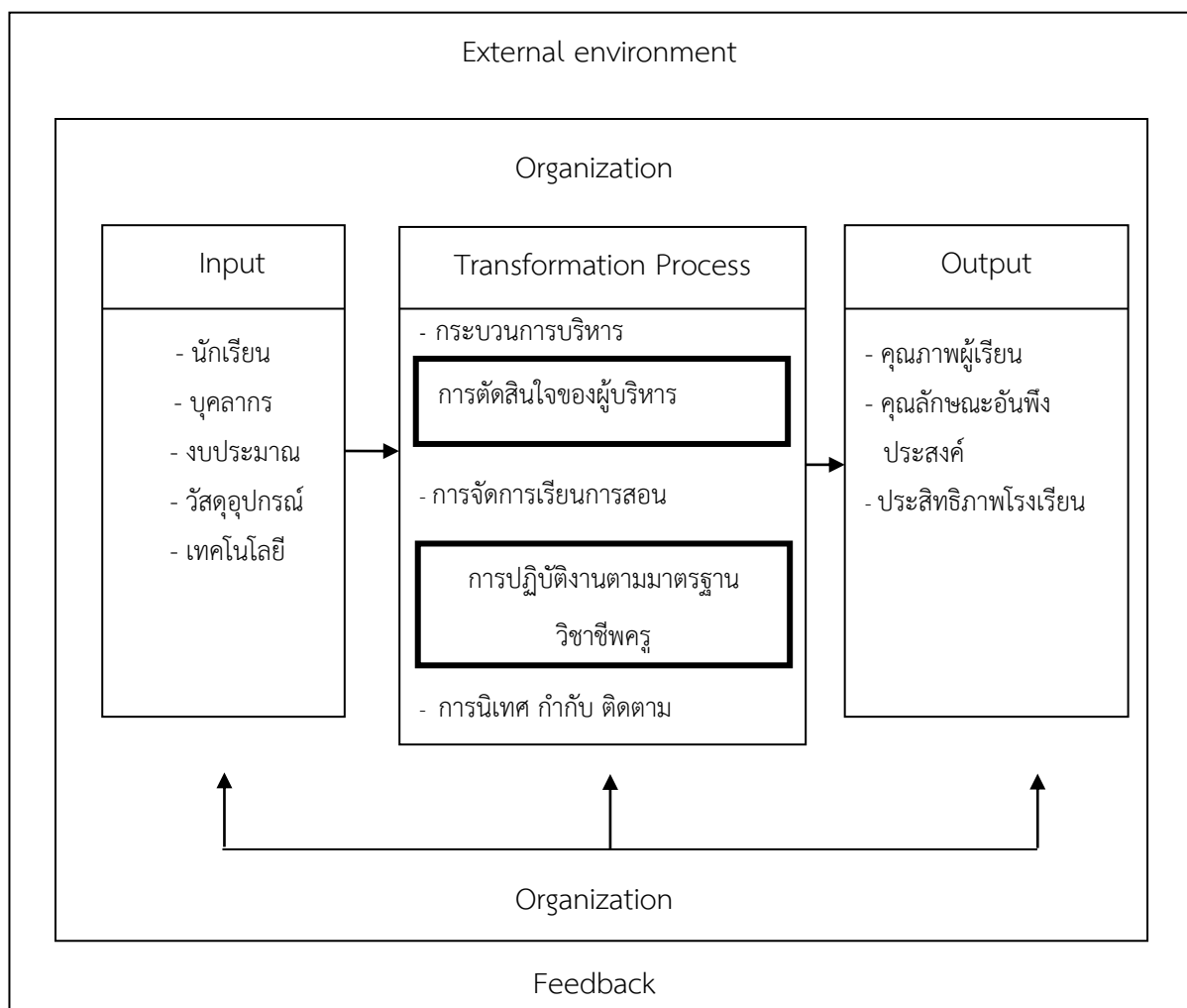
¹⁴ Chester I. Barnard, **The Functions of the Executive** (Cambridge : Harvard University Press, 1938) ,85 - 87.

ประเมินผล¹⁵ และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ได้แก่ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนา วิชาชีพครูอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์¹⁶



¹⁵ Roger A. Kaufman, “ **Systems Approchas to Education : Discussion and Attempted Integration,**” James M. Liphan & James A. Hoeh eds., in *The Principalsip : Foundations and Functions* (New York : Harper &Row,1974) ,35.

¹⁶ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556) ,69.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงมนทัศน์สรุปของการวิจัย

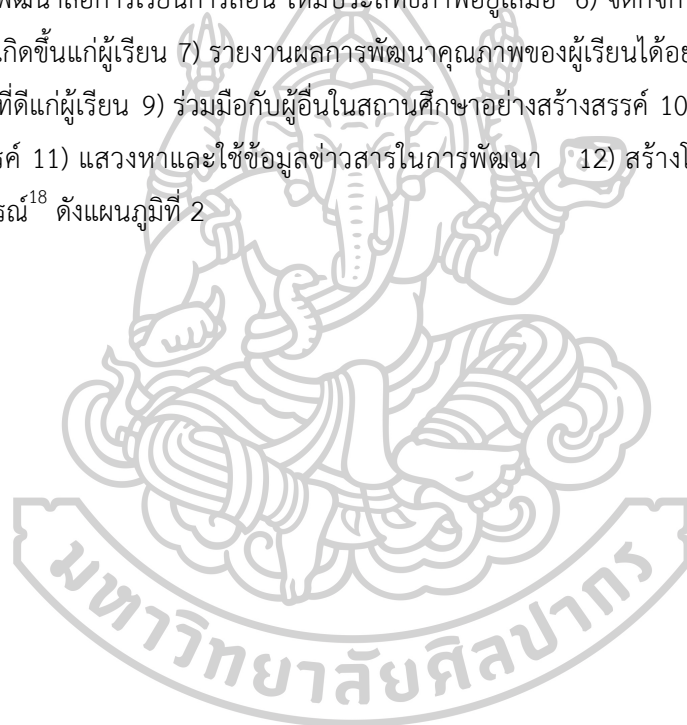
ที่มา : Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein, **Educational Administration : Concepts and Practices, 6th ed.** (CA : Wadsworth Publishing,2007) ,31-33.

: Ricky W. Griffin, **Management Principles and Practices ,11th.Ed.** (Canada : ErinJoyner , 2013) ,216-219.

: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556) ,69.

ขอบเขตของการวิจัย

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยโดยมุ่งศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับสุขภาพองค์การในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 และสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวความคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจโดยใช้เหตุผลของผู้บริหารของกริฟฟิน (Griffin) ได้แก่ การตระหนักและระบุสถานการณ์ตัดสินใจ การระบุทางเลือก การประเมินทางเลือก ขั้นตอนการเลือกทางเลือก การปฏิบัติตามทางเลือก การติดตามและประเมินผลลัพธ์¹⁷ ส่วนตัวแปรที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ได้แก่ 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนา วิชาชีพครูอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลลัพท์ที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์¹⁸ ดังแผนภูมิที่ 2



¹⁷ Ricky W. Griffin, **Management Principles and Practices**, 11th.Ed.

(Canada : ErinJoyner , 2013) ,216-219.

¹⁸ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556**

(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556) ,69.

<p style="text-align: center;">การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา (X_{tot})</p>	<p style="text-align: center;">การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู (Y_{tot})</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. การตระหนักและระบุสถานการณ์ตัดสินใจ (X_1) 2. การระบุทางเลือก (X_2) 3. การประเมินทางเลือก (X_3) 4. ขั้นตอนการเลือกทางเลือก (X_4) 5. การปฏิบัติตามทางเลือก (X_5) 6. การติดตามและประเมินผลลัพธ์(X_6) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (Y_1) 2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (Y_2) 3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้ได้เต็มตามศักยภาพ (Y_3) 4. พัฒนาแผนงานการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง (Y_4) 5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (Y_5) 6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน (Y_6) 7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ (Y_7) 8.ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (Y_8) 9.ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (Y_9) 10.ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (Y_{10}) 11.แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (Y_{11}) 12.สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ (Y_{12})

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Ricky W. Griffin, **Management Principles and Practices** ,11th.Ed.(Canada : ErinJoyner , 2013) ,216-219.

: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556) ,69.

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันดังนี้

การตัดสินใจของผู้บริหาร หมายถึง การเลือกทางเลือกเพียงหนึ่งทางจากทางเลือกหลายทาง ก่อนที่จะตัดสินใจไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่งนั้น ขั้นตอนเริ่มต้นของการตัดสินใจจะต้องเข้าใจเสียก่อนว่า สิ่ง que เลือกนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็น ต้องเป็นไปได้ และสุดท้ายสามารถนำมาใช้ได้จริงถึงจะตัดสินใจเลือกทางเลือก นั้น ประกอบด้วย การตัดสินใจโดยใช้เหตุผลของผู้บริหาร ได้แก่ การตระหนักและกำหนดสถานการณ์ การตัดสินใจ การระบุทางเลือก การประเมินทางเลือก ขั้นตอนการเลือกทางเลือก การปฏิบัติตามทางเลือก การติดตามและประเมินผลลัพธ์

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา หมายถึง ข้อกำหนด เกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดงพฤติกรรม การปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตามเพื่อให้เกิดผล ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษารวมทั้งต้องฝึกฝนให้มีทักษะหรือ ความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนา วิชาชีพครูอยู่เสมอ 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ ผู้เรียน 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ 4) พัฒนาแผนงานการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผล การที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ 11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุก สถานการณ์

สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 หมายถึง สถานศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของกรมส่งเสริมการปกครองส่วนท้องถิ่น กระทรวงมหาดไทย ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย จังหวัด กาญจนบุรี ราชบุรี นครปฐม และสุพรรณบุรี ประกอบด้วย 4จังหวัด 13 เทศบาล ได้แก่ 1) เทศบาลเมืองกาญจนบุรี 2) เทศบาลทองผาภูมิ 3) เทศบาลนครนครปฐม 4) เทศบาลเมืองสามพราน 5) เทศบาลเมืองอ้อมใหญ่ 6) เทศบาลตำบล ลำลูกบัว 7) เทศบาลตำบลห้วยพลู 8) เทศบาลเมืองราชบุรี 9) เทศบาลเมืองบ้านโป่ง 10) เทศบาลตำบลเขาสูง 11) เทศบาลเมืองโพธาราม 12) เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี 13) เทศบาลเมืองสองพี่น้อง

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเกี่ยวกับทฤษฎี วรรณกรรม แนวคิดเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในการวิจัยผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นที่สำคัญ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) การตัดสินใจของผู้บริหาร 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา 3) สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 4) งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังรายละเอียดดังนี้

การตัดสินใจ

การดำเนินชีวิตของมนุษย์ในชีวิตประจำวัน มักจะต้องมีสิ่งที่จะต้องใช้ในการตัดสินใจ อยู่เป็นประจำและจะต้องเลือกสิ่งที่ดีที่สุด เป็นประโยชน์ที่สุดต่อองค์การ รวมถึงสามารถพัฒนาองค์การให้เจริญก้าวหน้าขึ้น ดังนั้นการที่จะพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยหลักการ การตัดสินใจของผู้บริหาร และการตัดสินใจที่ดีนั้นจะต้องมีขั้นตอน หลักการ วิธีการ และเมื่อผู้บริหารตัดสินใจไปแล้ว จะต้องมีความรับผิดชอบควบคู่กับการตัดสินใจด้วย

ความหมายของการตัดสินใจ

ไซมอน (Simon) ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจว่า การตัดสินใจต้องมีเหตุผล และการตัดสินใจเป็นเป็นภารกิจหลักของการบริหาร ผลิตผลของกระบวนการตัดสินใจอาจนำมาเป็นนโยบาย ซึ่งรวมถึงการหาโอกาสในการตัดสินใจ การรวบรวมข้อมูล การวินิจฉัยแนวทางปฏิบัติที่อาจเป็นไปได้และขั้นตอนสุดท้ายคือการเลือกแนวทางไปปฏิบัติ¹⁹

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับว่า การตัดสินใจ หมายถึงกระบวนการทางตรรกวิทยาในการพิจารณาวิเคราะห์และคิดทางเลือกต่าง ๆ โดยอาศัยเหตุผลและความเป็นจริงเกี่ยวกับทางเลือกที่ดีที่สุด²⁰

¹⁹ Herbert A. Simon, *The New Science of Management Decision* (New York : Harpe and Ror, 1960) ,1.

²⁰ Chester I. Barnard, *The Functions of the Executive* (Cambridge, Mass : Harvard University Press, 1938) ,185.

กริฟฟิน (Griffin) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางเลือกเพียงหนึ่งทางจากทางเลือกหลายทางก่อนที่จะตัดสินใจไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่งนั้น ขั้นตอนเริ่มต้นของการตัดสินใจจะต้องเข้าใจเสียก่อนว่าสิ่งที่เลือกนั้นเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องเป็นไปได้ และสุดท้ายสามารถนำมาใช้ได้จริงถึงจะตัดสินใจในทางเลือกนั้น²¹

กอร์ และไดสัน (Gore and Dyson) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การเลือกทางเลือกหนึ่งจากทางเลือกที่มีอยู่แล้วหลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้และมีความเหมาะสม²²

ดรัคเกอร์ (Drucker) ได้อธิบายความหมายของการตัดสินใจว่า เป็นการพิจารณา และคัดเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งจากบรรดาทางเลือกหลายทางเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด²³

ชัล (Shull) กล่าวว่า การตัดสินใจเกิดจากการใช้ดุลยพินิจซึ่งมาจากข้อเท็จจริงและค่านิยมของแต่ละคนที่เลือกทางเลือกที่คิดว่าจะตอบสนองความต้องการของคนได้²⁴

เดล มานน์ (Dale Mann) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการตอบสนองต่อสถานการณ์ของทางเลือกโดยการเลือกทางเลือกนั้นกระทำไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้²⁵

จูนิเปอร์ (Juniper) ได้อธิบายว่าความหมายของการตัดสินใจ คือ การสิ้นสุดของการเลือกสรรทางเลือกต่าง ๆ²⁶

ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) ให้ความหมายของการตัดสินใจว่า การตัดสินใจคือ ความรับผิดชอบของนักบริหารทุกคนและเป็นกระบวนการที่นำไปสู่การปฏิบัติ²⁷

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการของการใช้ความคิดและการกระทำ ในการรับรู้ ศึกษา และวิเคราะห์ปัญหา (Problem) หรือโอกาส (Opportunity)

²¹ Ricky W. Griffin, **Management Principles and Practices**, 11th.Ed.(Canada : ErinJoyner , 2013) ,212.

²² Willam J. Gore and J. W. Dyson, **The Making of Decision : A Reading in Administrative Behavior** (New York : The Free Press of Glencoe, Collier of Mcmillian Lte,1964) ,77.

²³ Peter F. Drucker, **The Effective Executive** (London:Pan Book,1970) ,146.

²⁴ Fremont Shull and others, **Organizational Decision Making**(New York : McGraw - Hill,1970) ,31.

²⁵ Dale Mann, **Policy Decision - Making in Education : Ann Introduction to Caiculation and control** (Teachers College Press, Colambia University, 1975) 20.

²⁶ Dean F. Juniper, **Decision Making for School Colleges** (New York : Pergamum Press,1976) ,7.

²⁷ Wayne N. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administration** (Singapore : Mcgraw-Hill International Editions,1999) ,300.

กำหนดและประเมินทางเลือกรวมถึงเรื่องทางเลือกที่เหมาะสมเพื่อจัดการกับปัญหา หรือโอกาสที่เกิดขึ้นตามมา²⁸

ตามความหมายต่าง ๆ ที่นำมาเสนอจึงสรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการที่ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ และวิธีการต่าง ๆ เพื่อพิจารณาวิเคราะห์เลือกสิ่งที่ดีที่สุดให้กับองค์การสามารถพัฒนาองค์การหรือสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ

ลิชฟิลด์ (Litchifeld) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นวัฏจักรของเหตุการณ์ นับแต่การกำหนดปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา จนถึงการวางแผนแก้ไขปัญหา และการประเมินผลที่ว่า การตัดสินใจเป็นวัฏจักรของเหตุการณ์นั้นคือ เมื่อนำกระบวนการตัดสินใจไปแก้ปัญหาหนึ่งแล้วมักจะมีปัญหาอย่างอื่นตามมา ปัญหาที่ติดตามมานี้อาจเกิดขึ้นในช่วงใดช่วงหนึ่งของกระบวนการแก้ปัญหา และปัญหาที่เกิดขึ้นใหม่นี้ต้องอาศัยการแก้ปัญหาที่เป็นกระบวนการเช่นกัน²⁹

บลอร์และสกอต (Blau and Soctt) ได้ชี้ให้เห็นว่าประสบการณ์ที่ได้จากการแก้ปัญหาหนึ่งจะมีประโยชน์ต่อการใช้แก้ปัญหาครั้งต่อไป ดังนั้นกระบวนการแก้ปัญหาครั้งแรกมีแนวโน้มว่าจะก่อให้เกิดปัญหาอย่างอื่นแทรกซ้อนขึ้นมาดังกล่าวแล้วแต่ประสบการณ์ หรือการเรียนรู้ที่ได้รับจากการแก้ปัญหาครั้งแรกนั้นนับว่ามีส่วนสำคัญในการแก้ปัญหาใหม่ได้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะ ยังมีปัญหาใหม่ลักษณะเหมือนหรือคล้ายคลึงกับปัญหาเดิม³⁰

เทลเลอร์ (Talyer) กล่าวว่า การแก้ปัญหา การตัดสินใจ และความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการเดียวกัน ซึ่งเทลเลอร์ได้คิดกระบวนการทางปัญญาซึ่งแตกต่างออกไปจากแนวคิดดั้งเดิมที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เป็นความคิดที่ออกมา การตัดสินใจเป็นทางเลือกที่จะปฏิบัติ และการแก้ปัญหาเป็นการแก้ไขความยากทั้งสองประการ³¹

²⁸ ญัฐพันธ์ เขจรนันท์, พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors) (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551) ,138.

²⁹ Edward H. Litchfield , “Nonts on General Theory of Administration” **Administrative Science Quarterly** (1956) : 3- 39.

³⁰ Blau and Scott , cited in Herbert A. Simon , **The New Science of Management Decision** , 250 - 251.

³¹ D. W. Talyer , **Decision Making and Problem Solving** , in Handbook of Organization ed. March , (Chicago : Rand McNally , 1965) ,48 - 86.

ไซมอน (Simon) ได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับความมีเหตุผลในการตัดสินใจ (Rationality in Decision - Making) ไว้ว่า ในความเป็นจริงแล้วนั้นการตัดสินใจที่มีเหตุผลสมบูรณ์ที่สุดนั้นมัก จะไม่เกิดขึ้นเนื่องจากการกระทำการตัดสินใจมักมีข้อจำกัดในเรื่อง ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนข้อจำกัดในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ นอกจากนี้นิสัยและค่านิยมในตัวผู้ตัดสินใจเองก็เป็นตัวแปรที่สำคัญให้การตัดสินใจเอนเอียงไปในทางใดก็ได้³²

แทนเนนบอมและชนิตท์ (Tannenbaum and Schmidt) ได้กล่าวว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารนั้น จะเกิดขึ้นได้เพราะมีแรงผลักดันอยู่ 3 ประการ คือ แรงผลักดันจากตัวผู้บริหาร แรงผลักดันที่เกิดจากผู้ใต้บังคับบัญชา และแรงผลักดันที่เกิดจากสถานการณ์³³

นิวแมนและวอเรน(Newman and Warren) กล่าวว่า การวางแผนและการตัดสินใจ มีความหมายใกล้เคียงกันมาก ยกที่จะพิจารณาออกจากกัน และด้วยว่า การวางแผน : การตัดสินใจ เป็นภารกิจที่รวมอยู่ด้วยกัน³⁴

โรเบิร์ต และแฮนไลน์ (Robert and Hanline) มีความเชื่อในเรื่องประสบการณ์มนุษย์ ให้เห็นว่ามนุษย์นั้นมักทำการตัดสินใจเลือกหรือเลือกสรรทางเลือกตามความเคยชินที่ปฏิบัติมา จึงอาจกล่าวได้ว่า โดยธรรมชาติแล้ว หากผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบอัตตาธิปไตย การตัดสินใจเลือกก็มักจะเป็นการรวบอำนาจเผด็จการไปด้วย³⁵

เนื่องจากมีผู้เสนอทฤษฎีการตัดสินใจที่หลากหลาย จึงสรุปทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับ 4 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีแบบใช้หลักเหตุผล (rational comprehensive decision - making theory) ทฤษฎีนี้มุ่งที่ความสมเหตุสมผลของการตัดสินใจและพยายามให้เกิดประโยชน์สูงสุดจากการเลือกใช้ทางเลือกนั้น ๆ เป็นหลัก สำหรับความสมเหตุสมผลนั้น ไซมอน (Simon) ได้อธิบายว่า ความสมเหตุสมผลนั้นเกี่ยวข้องกับการเลือกทางเลือกของการตัดสินใจ กล่าวคือ การตัดสินใจนั้น ๆ มีความเป็นรูปธรรม เป็นพฤติกรรมที่ถูกต้องสำหรับคุณค่าหนึ่ง ๆ และในสถานการณ์หนึ่ง ในทำนอง

³² Herbert A. Simon , **The New Science of Management Decision** , 241.

³³ Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, "How to Choose A Leadership Pattern," **Havard Business Review** (March - April 1958) :6.

³⁴ Newman and Warren, **The Process of Management** (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice -Hall, 1977) , 225-432.

³⁵ Ralpin M. Robert and Manning H. Hanline, "Maximizing Executive Effectiveness : Deciding About what to decide," **Management Review** 6, 3 (June 1975) , 25-32.

เดียวกัน เป็นความสมเหตุสมผลที่รู้ตัวอยู่ตลอดเวลา ในการปรับเปลี่ยนระหว่างเป้าหมายกับวิถีทาง ซึ่งเป็นกระบวนการที่รู้ตัวอยู่ตลอดเวลา องค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีนี้คือ

- 1.1 ผู้ตัดสินใจเผชิญหน้ากับปัญหา หรือประเด็นที่ต้องตัดสินใจ
- 1.2 ผู้ตัดสินใจระบุเป้าหมายค่านิยม หรือวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาดังกล่าวนั้น แล้วจัดอันดับความสำคัญ
- 1.3 ผลสำรวจทางเลือกต่าง ๆ ในอันที่จะแก้ปัญหา
- 1.4 พิจารณาวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเลือกทางเลือกแต่ละทาง
- 1.5 เปรียบเทียบผลประโยชน์ ค่าใช้จ่ายของทางเลือกเข้าด้วยกัน
- 1.6 ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เห็นว่าจะช่วยบรรลุเป้าหมาย ค่านิยม หรือวัตถุประสงค์

สูงสุด³⁶

2. ทฤษฎีแบบใช้หลักส่วนเพิ่มเติม (incremental decision – making theory) ทฤษฎีนี้เป็นการเสนอเพื่อแก้จุดบกพร่องของทฤษฎีแบบใช้หลักสมเหตุสมผล ความคิดพื้นฐานของทฤษฎีนี้อยู่ที่ว่าการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่แตกต่างไปจากทางเลือกเดิม ๆ มากยิ่งขึ้นเท่าใด การคาดคะเนผลที่จะตามมาที่ยังยากมากขึ้นเท่านั้น ซึ่งผู้ที่เสนอทฤษฎีนี้คือ ลินบลอม (Linblom) ได้เสนอทฤษฎีนี้ขึ้นเพื่อทางเลือกใหม่ ใช้แทนทฤษฎีแบบใช้หลักเหตุผลที่มีจุดอ่อนหลายประการ เขาชี้ให้เห็นว่าสภาพที่เป็นจริงแล้ว การตัดสินใจในการบริหารนั้นจะต้องประกอบด้วยลักษณะ ดังต่อไปนี้

- 2.1 ในการตัดสินใจจะอยู่ในรูปขั้นตอนย่อย ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ไม่ใช่ก้าว

กระโดด

2.2 การตัดสินใจนั้นไม่ใช่เป็นการตัดสินใจอย่างครอบคลุมทุกแง่มุมทั้งนี้เพราะผู้ตัดสินใจมีทรัพยากรอยู่อย่างจำกัด ไม่อาจนำเอาประเด็นทุกแง่มุมมาพิจารณาเพื่อหาทางเลือกที่ดีที่สุดได้ และก็ไม่อาจเข้าใจผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการเลือกทางเลือกนั้นได้ถี่ถ้วน

2.3 การตัดสินใจในรูปแบบนี้เกี่ยวข้องกับการทำการเปรียบเทียบไปมาระหว่างทางเลือกต่าง ๆ โดยการนำเอาแนวทางเลือกแคบ ๆ มาเปรียบเทียบเท่านั้น

2.4 ในความเป็นจริงผู้ตัดสินใจจะพอใจทางเลือกที่เปิดให้ขณะนั้นเท่านั้นจะไม่พยายามเลือกทางเลือกจนได้ทางเลือกที่ดีที่สุด นั่นคือ ผู้ตัดสินใจที่ดีจะพอใจทางเลือกที่เขาเลือกออกมา

³⁶ Herbert A. Simon, **Administrative Behavior** (New York : Free Press,1976) , 23-31.

2.5 ตั้งอยู่บนความคิดที่ว่าให้คนในสังคมได้มีโอกาสแข่งขัน เพื่อใช้อิทธิพลของตนเอง หรือกลุ่มของตนเองที่เหนือผู้อื่น ดังนั้นการประนีประนอมจึงเป็นหัวใจของการตัดสินใจในลักษณะดังกล่าว³⁷

3. ทฤษฎีแบบใช้หลักผสมกลั่นกรอง (mixed scanning theory) ผู้ที่เสนอทฤษฎีนี้คือ เอ็ดซีโอนี (Edzionni) ซึ่งเขาใช้การอุปมาอุปไมย เขากล่าวว่า ในการใช้ทฤษฎีนี้ตัดสินใจสิ่งแรก จะต้องแยกแยะการตัดสินใจพื้นฐานออกจากการตัดสินใจที่เพิ่มขึ้น การตัดสินใจพื้นฐาน คือ การสำรวจทางเลือกหลัก ๆ ที่ผู้ตัดสินใจเห็นว่าสามารถนำไปสู่จุดมุ่งหมายโดยมาลงไปในรายละเอียด เพื่อให้มองเห็นภาพกว้าง ๆ ได้ชัดเจนจริง ๆ จากนั้นใช้หลักการตัดสินใจในส่วนที่เพิ่มขึ้น ด้วยการให้กรอบการตัดสินใจพื้นฐานเป็นหลักวิเคราะห์ สำหรับผู้ใช้หลักทฤษฎีแบบใช้หลักผสมกลั่นกรองแล้ว การตัดสินใจจะใช้วิธีผสมผสานกันระหว่างหลักสมเหตุสมผลกับการยึดหลักส่วนเพิ่ม คือ การตัดสินใจแบบนี้จะใช้ วิธีการของหลักสมเหตุสมผลในการแก้ปัญหาหลัก แล้วใช้หลักส่วนเพิ่มขึ้นในการแก้ปัญหาย่อยต่าง ๆ³⁸

4. ทฤษฎีการตัดสินใจมุ่งผลการตัดสินใจโดยทำให้เกิดความพึงพอใจ (satisficing in decision – making theory) ทฤษฎีนี้เสนอโดยไซมอน (Simon) เป็นการเสนอให้เห็นว่ามนุษย์มีข้อจำกัดอยู่หลายประการและได้เสนอสมมติฐานเกี่ยวกับการตัดสินใจอยู่ 3 ประการ ดังนี้

4.1 ผู้ตัดสินใจมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ ในส่วนที่เกี่ยวกับสถานการณ์การตัดสินใจ

4.2 ผู้ตัดสินใจมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ ในส่วนที่เกี่ยวกับทางเลือกที่พอเป็นไปได้

4.3 ผู้ตัดสินใจไม่สามารถ หรือไม่เต็มใจที่จะคาดการณ์ผลที่เกิดต่อเนื่องของแต่ละทางที่มีอยู่ จากสมมติฐานทั้ง 3 ไซมอน (Simon) จึงเสนอแนวคิดการตัดสินใจโดยใช้หลัก “ยึดความมีเหตุผลในขอบเขตที่จำกัด” (bounded rationality) ใช้ในการตัดสินใจชีวิตประจำวัน หรือการปฏิบัติงานประจำวัน เหตุผลที่มนุษย์ต้องตัดสินใจเช่นนี้ เนื่องจากมนุษย์มีขอบเขตที่จำกัดในแง่ของค่านิยม จะแก้ปัญหาทีละเรื่องไป ยิ่งไปกว่านั้นเขาจะนำเอาข้อมูลมาใช้ในการแก้ปัญหาเป็นบางส่วนเท่านั้น³⁹

³⁷ Charles E. Lindblom, **Public Administration: Concepts and Cases** (Boston: Houghton Mifflin Company, 1980), 69-70.

³⁸ Amitai Etzioni, **Management** (Plano Texas: Business Publications, 1967), 213.

³⁹ Herbert A. Simon, **Administrative Behavior** (New York : Free Press, 1975), 56-57.

สถานการณ์การตัดสินใจของกริฟฟิน (Griffin)

1. สภาวะหรือเงื่อนไขของการตัดสินใจ เนื่องจากว่าการตัดสินใจมีหลายรูปแบบจึงมีการวางเงื่อนไขที่หลากหลายที่จะทำให้เกิดการตัดสินใจ
2. การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน เมื่อผู้ตัดสินใจรู้อย่างมีเหตุผลแบบแน่นอนว่าทางเลือกคืออะไรและจะใช้เงื่อนไขอะไรมาใช้ในการวิเคราะห์หาทางเลือกแต่ละทางเลือก ส่วนมากผลลัพธ์จากการตัดสินใจประเภทนี้มักจะไปในทางบวกเสมอ
3. การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง เป็นการประมาณการอย่างมีเหตุผลถึงความเป็นไปได้ในการที่จะเลือกทางเลือก บางครั้งอาจต้องอาศัยสภาวะการตัดสินใจแบบไม่มีความรู้ หรือรู้ข้อมูลธรรมดา ๆ ก็เป็นไปได้
4. การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน เป็นการตัดสินใจในเรื่องใหญ่ ๆ ขององค์กรในปัจจุบันเกิดขึ้นจากความไม่แน่นอนขนาดใหญ่ การตัดสินใจไม่สามารถรู้ทางเลือกได้ทั้งหมดว่ามีกี่ทาง ความเสี่ยงก็อาจจะมีขึ้นมาโดยตลอด หรือไม่อาจจะรู้ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างแน่ชัดว่าจะเป็นอย่างไร ความไม่แน่นอนนี้ก็มาจากความขัดแย้งและปัญหาต่างขององค์กรนั่นเอง⁴⁰

ระดับการตัดสินใจขององค์กร

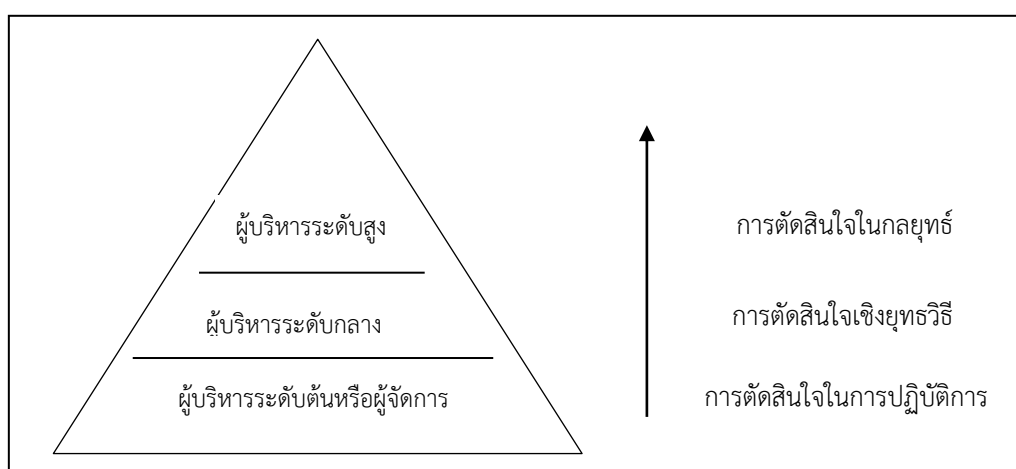
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันทำให้องค์กรธุรกิจต้องปรับตัว เพื่อให้ดำเนินงานตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสภาพแวดล้อมอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในด้านการสื่อสารข้อมูลและการตัดสินใจให้สอดคล้องและทันต่อสถานการณ์ทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นเรื่องที่สำคัญ โดยเฉพาะการตัดสินใจของผู้จัดการในระดับต่าง ๆ แบ่งได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ ผู้บริหาร ระดับสูง (Top Executive) ผู้จัดการระดับกลาง (Middle Manager) และผู้จัดการระดับต้นหรือระดับปฏิบัติการ (First-line หรือ Operational Manager) ซึ่งเราสามารถจำแนกระดับของการตัดสินใจ (Levels of Decision Making) ภายในองค์กรโดยอาศัยรูปแบบการแบ่งลำดับขั้นการจัดการในองค์กรออกเป็น 3 ระดับต่อไปน

1. การตัดสินใจระดับกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) เป็นการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง โดยให้ความสำคัญกับอนาคตหรือสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้น ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับความไม่แน่นอนของสถานการณ์ เช่น การสร้างวิสัยทัศน์ การวางแผนกลยุทธ์ และการกำหนดนโยบายขององค์กร เป็นต้น ผู้บริหารระดับสูงจะตัดสินใจโดยพิจารณาจากภาพรวมของทั้งองค์กร สภาพแวดล้อม ประกอบกับเป้าหมายและผลกระทบระยะยาวที่มีต่อธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กร
2. การตัดสินใจระดับยุทธวิธี (Tactical Decision Making) เป็นหน้าที่ของผู้จัดการระดับกลาง ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับการจัดการในงานต่าง ๆ ดำเนินไปตามกลยุทธ์และนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งเป็นแผนงานระยะกลาง การตัดสินใจระดับยุทธวิธีจะให้ความสำคัญกับการสร้าง

⁴⁰ เรื่องเดียวกัน, 212 -213.

ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยพิจารณาข้อมูลแวดล้อมในตลาดและอุตสาหกรรม

3. การตัดสินใจระดับปฏิบัติการ (Operational Decision Making) จะเกี่ยวข้องกับผู้จัดการระดับต้นหรือระดับปฏิบัติการที่ต้องทำการตัดสินใจในปัญหาเฉพาะด้านที่มีขั้นตอนการดำเนินงานซ้ำ ๆ และได้รับการกำหนดอย่างเป็นมาตรฐาน โดยหัวหน้างานพยายามควบคุมให้ดำเนินงานไปตามแผนที่กำหนด ซึ่งจะสอดคล้องกับแนวทางที่ผู้จัดการระดับสูงขึ้นไปเป็นผู้กำหนดปกติ การตัดสินใจระดับปฏิบัติการมักจะครอบคลุมขอบเขตเฉพาะเรื่อง และมีระยะเวลาไม่มากนัก เช่น สัปดาห์ เดือน ไตรมาส หรือปี เป็นต้น⁴¹



แผนภูมิที่ 3 ระดับของการตัดสินใจภายในองค์การ

ที่มา : ญัฎฐพันธ์ เขจรนันท์,พฤติกรรมองค์การ(Organizational Behaviors) (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น,2551),141.

เราจะเห็นได้ว่า การตัดสินใจของผู้จัดการในแต่ละระดับมีขอบเขตและความลึกซึ้งที่แตกต่างกันทำให้ต้องการข้อมูลและทักษะที่ลึกซึ้งต่างกัน การตัดสินใจทุกระดับต่างมีความสัมพันธ์กันและเกี่ยวข้องกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การ ประการสำคัญผู้จัดการต่างต้องทำการตัดสินใจอยู่เสมอ

⁴¹ เรื่องเดียวกัน, 140 - 142.

กระบวนการตัดสินใจ

ปัจจุบันความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการสื่อสารและโทรคมนาคม ทำให้ข้อมูลข่าวสารสามารถเดินทางได้อย่างคล่องตัวและเป็นอิสระมากขึ้น ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ สามารถรับส่งข่าวสารจากทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้ในปริมาณที่มากขึ้นภายใต้ระยะเวลาที่สั้นลง ซึ่งเป็นทั้งผลดีและผลเสียต่อการตัดสินใจของผู้บริหารที่ต้องทำการตัดสินใจในปัญหาหรือโอกาสของธุรกิจที่เกิดขึ้นภายใต้ข้อจำกัดของสารสนเทศและระยะเวลา ดังนั้นจึงนับว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต ที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา รวมถึงไปถึงความฝึกฝนตนเอง พัฒนาทักษะ และสั่งสมประสบการณ์ในการตัดสินใจ เพื่อที่จะสามารถวิเคราะห์และตัดสินใจในทางเลือกต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้ข้อจำกัดของสถานการณ์การศึกษา และทำความเข้าใจกระบวนการและขั้นตอนในการตัดสินใจ (Decision Making Process) เนื่องจากแต่ละขั้นตอนจะมีผลต่อความสำเร็จในการตัดสินใจ และสามารถแบ่งกระบวนการตัดสินใจซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

1. ตระหนักถึงปัญหา (Problem Awareness) ผู้บริหารจะรับรู้ถึงปัญหาหรือโอกาสขององค์กร โดยปัญหานั้นอาจจะเกิดขึ้นโดยตรงหรือต้องพิจารณา จากสภาพแวดล้อม ซึ่งผู้บริหารสามารถพิจารณาว่าการดำเนินงานขององค์กรจะเกิดปัญหาดังนี้

- เมื่อเกิดความเบี่ยงเบนจากอดีต
- เมื่อเกิดความเบี่ยงเบนจากแผน
- เมื่อมีคนมาร้องเรียนหรือแจ้งปัญหา
- เมื่อคู่แข่งมีผลการดำเนินงานดีกว่าเรา

ในชีวิตจริง การตระหนักถึงปัญหามิใช่เรื่องง่าย เพราะปัญหาจะไม่แสดงตัวอย่างชัดเจน แต่จะต้องอาศัยประสบการณ์และความละเอียดรอบคอบในการประเมิน นอกจากนี้บุคคลยังปฏิบัติงานด้วยความเคยชิน ทำให้มองข้ามปัญหา หรือผู้บริหารอาจไม่เต็มใจรับรู้ว่ามีปัญหาเกิดขึ้นเนื่องจากเกรงความยุ่งยากหรือผลกระทบทางลบ ซึ่งวิธีการนี้อาจใช้ได้ผลกับปัญหาเล็ก ๆ ที่ไม่ขยายตัวกว้างและรุนแรงขึ้น แต่หลายปัญหาในปัจจุบันจะมีความซับซ้อนและขยายตัวอย่างรวดเร็ว ซึ่งถ้าไม่ทำการแก้ไขตั้งแต่ต้น อาจทำให้ปัญหาบานปลาย ผู้บริหารจะต้องมีแนวทางการปฏิบัติตนเมื่อต้องเผชิญปัญหา 4 ประการต่อไปนี้

- สร้างความเชื่อใจ (Establish Trust)
- สร้างความเข้าใจในวัตถุประสงค์ (Clarify Objectives)
- ประเมินสถานการณ์ปัจจุบัน (Assess Current Situation)
- ระบุปัญหา (Identify Problems)

2. นิยามปัญหา (Problem Definition) กำหนดขอบเขตของปัญหาให้ชัดเจน เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทราบขอบเขต สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาได้อย่างชัดเจนและตรงประเด็น การนิยามปัญหามีขั้นตอนสำคัญ 2 ประการ ได้แก่

- วิเคราะห์ปัญหา (Analyze Problems)
- ตัดสินใจแก้ปัญหา (Agree on Problems to Be Solved)

3. ตัดสินใจ (Decision Making) เป็นขั้นตอนสำคัญในการเล่นผลลัพธ์ที่เหมาะสม ซึ่งกำหนดความถูกต้องและความสำเร็จในการนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ โดยผู้ตัดสินใจจะทำตาม 4 ขั้นตอน

- กำหนดเกณฑ์ในการตัดสินใจ (Set Decision Criteria)
- พัฒนาทางเลือก (Develop Action Alternatives)
- ประเมินผลประโยชน์และความเสี่ยงของทางเลือก (Evaluate Benefits and Risks of Alternatives)

- ออกแบบแผน (Decide on a Plan)

4. ปฏิบัติตามแผน (Action Plan Implementation) นำทางเลือกที่เลือกไว้ไปวางแผนและดำเนินการปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการจัดสรรบุคลากรและทรัพยากรอย่างเหมาะสม ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินงาน 3 ขั้นตอนต่อไปนี้

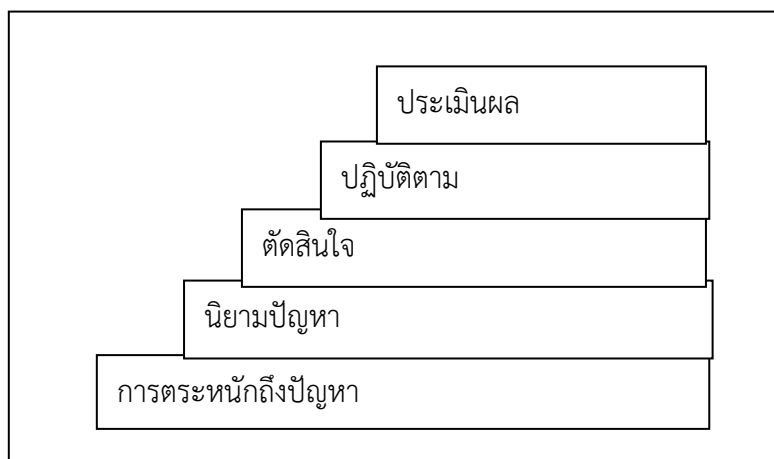
- มอบหมายงานและความรับผิดชอบ (Assign Tasks and Responsibilities)
- สร้างตารางการปฏิบัติงาน (Establish and Implementation Schedule)
- ส่งเสริมและกระตุ้นการดำเนินงาน (Support and Stimulate Schedule)

5. ประเมินผล (Evaluation) เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา โดยผู้บริหารจะทำการติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อทำการปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแผนการและสถานการณ์ในขณะนั้น ตลอดจนทำการปรับปรุงให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยประกอบด้วยขั้นตอนย่อย 3 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

- กำหนดเกณฑ์และมาตรฐานในการวัดความสำเร็จ (Establish Criteria and Standard for Measuring Success)

- ติดตามและตรวจสอบผลการดำเนินงาน (Monitoring Results)
- แก้ไขผลการปฏิบัติงานให้ถูกต้อง (Take Corrective Action)⁴²

⁴² เรื่องเดียวกัน, 142 - 144.



แผนภูมิที่ 4 กระบวนการตัดสินใจและการแก้ปัญหา

ที่มา : ฌ็อง-ฌัก แซงเจอร์, พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors) (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551) ,144.

รูปแบบการตัดสินใจ

มีผู้ให้ความคิดเกี่ยวกับรูปแบบการตัดสินใจ สรุปได้ดังนี้

แดเนียล อี. กริฟฟิธส์ (Daniel E. Griffiths) ได้เสนอรูปแบบและขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจไว้ 6 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาและข้อจำกัดของปัญหา ขั้นนี้เป็นขั้นแรกของการตัดสินใจ ผู้บริหารจะตัดสินใจในกิจกรรมใด ๆ ก็ตาม จะต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางที่จะนำมาใช้เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง ปัญหาทุกปัญหาไม่ใช่ปัญหาของทุกคน ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นเครื่องทำลายความสามารถของผู้บริหารและวัดความสามารถในการตัดสินใจซึ่งต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจในปัญหาเพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องรวดเร็ว

2. วิเคราะห์และประเมินผลปัญหา เมื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาแล้ว ต้องนำปัญหานั้นมาวิเคราะห์และประเมินผลว่า “ ปัญหานั้นมีความหมายต่อผู้บริหาร ต้องดำเนินการอย่างไรจะต้องทำอย่างไรกับปัญหานั้น ” ผู้บริหารจะต้องหาวิธีทางที่จะแก้ปัญหานั้น การตัดสินใจของผู้บริหารในบางครั้งอาจจะต้องให้ผู้อื่นมาร่วมกันหาวิธีทางแก้ปัญหานั้น ผู้บริหารต้องรู้ว่าเมื่อใดควรตัดสินใจหรือไม่ควรตัดสินใจ การที่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจเองในทุก ๆ เรื่อง อาจทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความไม่พอใจก็ได้

3. สร้างเนื้อหาและแนวทางในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องคิดสร้างเนื้อหาและแนวทางในการตัดสินใจซึ่งถือว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดเพราะเป็นการแสดงคุณค่าของระบบการตัดสินใจให้ผู้ร่วมงานเห็นว่าผู้บริหารได้ใช้หลักและวิธีการตัดสินใจถูกต้องตามหลักการบริหารมากน้อยเพียงใด เป็นการช่วยให้ผู้ร่วมงานหรือบุคคลในองค์การได้รับการตัดสินใจที่ถูกต้อง

4. การรวบรวมข้อมูล ผู้บริหารต้องรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ตรงกับปัญหามากที่สุด เพื่อนำมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ข้อมูลและดำเนินการตัดสินใจ โดยอาศัยผลการวิจัยเพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องมากขึ้น

5. การเลือกข้อมูลที่ต้องการ ผู้บริหารต้องเลือกข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจข้อมูลที่เลือกต้องเป็นข้อมูลที่ถูกต้อง เป็นไปได้ และเป็นที่น่าสนใจของผู้บริหาร แบ่งเป็น 3 ขั้นตอน คือ รวบรวมข้อมูลหลาย ๆ อย่างที่ต้องใช้ในการตัดสินใจจัดลำดับความสำคัญของข้อสรุปแต่ละข้อ และเลือกข้อสรุปที่เห็นว่าเมื่อนำไปใช้แล้วก่อให้เกิดผลสำเร็จที่สุด

6. นำผลสรุปทำให้เกิดประสิทธิภาพเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการเป็นการนำเอาผลที่ได้ไปใช้เพื่อทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานในขั้นนี้ประกอบด้วย การดำเนินงานดังนี้ การวางโครงการ การควบคุมกิจกรรมในโครงการ และประเมินผล⁴³

สโตนเนอร์ (Stoner) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับการตัดสินใจที่ยึดตามแนวของ จอห์น ดิวอี้ (John Dewey) ว่า การตัดสินใจซึ่งอาศัยเหตุผล (rational decision - making) จะประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ (1) วิเคราะห์และจำกัดขอบเขตของปัญหา (2) รวบรวมและวิเคราะห์หาข้อเท็จจริง (3) พัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหา (4) ประเมินผลทางเลือกจากข้อ 3 เพื่อเลือกทางที่จะช่วยให้แก้ปัญหาได้ (5) เลือกวิธีการที่ดีที่สุด (6) วิเคราะห์ผลที่ได้จากการตัดสินใจ (7) ตัดสินใจ⁴⁴

ประเภทของการตัดสินใจ

การตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง และหัวหน้างาน จะมีความแตกต่างกันในลักษณะของปัญหาและสถานการณ์รอบข้าง ซึ่งจะทำให้ผู้ตัดสินใจมีข้อมูลและความเชื่อมั่นในการตัดสินใจที่ต่างออกไป โดยเราสามารถแบ่งประเภทของการตัดสินใจตามโครงสร้างของปัญหา (Problems Structure) ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

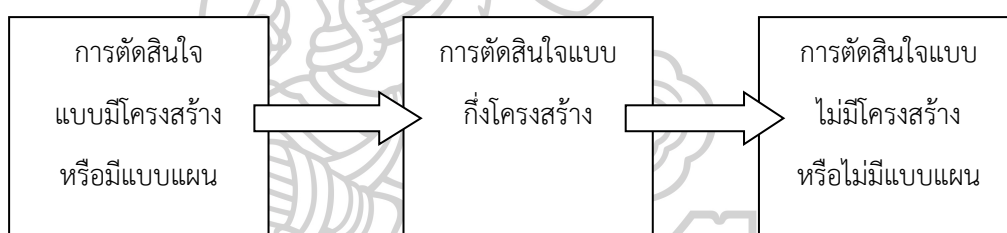
⁴³ Daniel E. Griffiths , *Administrative Theory* (New York : Appleton - Century & Crofts,1959) ,113.

⁴⁴ James A.F. Stoner, *Management* (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall,1978) ,177-182.

1. ปัญหาแบบมีโครงสร้าง (Structured Problems) เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำอยู่เป็นประจำ การตัดสินใจแบบมีโครงสร้างจะมีหลักเกณฑ์และขั้นตอนที่ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยอาจเรียกได้ว่า เป็นการตัดสินใจแบบมีแบบแผน (Programmed Decisions) ซึ่งมักจะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการระดับต้นและระดับหัวหน้างาน ในการดูแลให้งานต่าง ๆ ที่ทำภายในหน่วยงานดำเนินไปอย่างราบรื่นและตรงเป้าหมาย

2. ปัญหาแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Problems) เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ไม่ได้เกี่ยวข้องเป็นประจำ ไม่สามารถวางแผนล่วงหน้า มักเกี่ยวข้องข้องกับอนาคตที่มีความไม่แน่นอน และต้องอาศัยข้อมูลจากสภาพแวดล้อมประกอบการใช้วิจารณญาณของผู้ตัดสินใจ โดยอาจจะเรียกว่า การตัดสินใจแบบไม่มีแบบแผน (Non - Programmed Decisions) ซึ่งมักจะทำโดยผู้บริหารระดับสูง

3. ปัญหาแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi - structured Problems) เป็นการตัดสินใจที่อยู่ระหว่างการตัดสินใจแบบมีโครงสร้างและการตัดสินใจแบบไม่มีโครงสร้าง โดยเป็นปัญหาแบบผสมที่เราสามารถนำหลักเกณฑ์และขั้นตอนในการแก้ปัญหาไปประยุกต์กับอีกส่วนหนึ่งของปัญหา ในขณะที่ผู้ตัดสินใจจะต้องใช้วิจารณญาณของตนเองในการแก้ไขปัญหาก็อีกส่วนหนึ่งซึ่งมักจะเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้จัดการระดับสูงและระดับกลาง⁴⁵



แผนภูมิที่ 5 ประเภทการตัดสินใจตามโครงสร้างของปัญหา

ที่มา : ฌ็อง-ฌัก แซงเจอร์, พฤติกรรมองค์การ(Organizational Behaviors) (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551), 147.

ฟาโยล (Fayol) กล่าวไว้ในผลงานของเดนเยอร์ (Denyer) สรุปว่า ฟาโยลจำแนกการตัดสินใจโดยอาศัยความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้น ระหว่างเรื่องที่จะต้องตัดสินใจกับระดับความรับผิดชอบของผู้บริหาร ซึ่งจำแนกออกเป็นการตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับสูงกับการตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับกลาง

⁴⁵ ฌ็อง-ฌัก แซงเจอร์, พฤติกรรมองค์การ(Organizational Behaviors) (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2551), 146 -147.

หรือต่ำกว่า⁴⁶

บาร์นาร์ด (Barnard) ได้จำแนกการตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภท คือ

1. การตัดสินใจเมื่อมีผู้มีอำนาจอยู่เบื้องบนสั่งมาหรือเป็นคำบัญชาหรือนโยบายให้ปฏิบัติ
2. การตัดสินใจเมื่อมีผู้ได้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบอำนาจให้แล้วไม่อาจตัดสินใจได้เสนอ

มาให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจเอง

3. การตัดสินใจที่เกิดจากตัวผู้บริหารเอง⁴⁷

ครัคเคอร์ และไซมอน (Drucker and Simon) เห็นว่าโดยแท้จริงแล้วการตัดสินใจ

มี 2 ลักษณะ เท่านั้น คือ

1. การตัดสินใจที่มีการจัดเตรียมการหรือโครงการล่วงหน้า
2. การตัดสินใจในปัญหาที่เผชิญในขณะนั้น หรือปัญหาที่ไม่มีโอกาสเตรียมการไว้ล่วงหน้า⁴⁸

สวอนสัน (Swanson) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจเป็นกลุ่มไว้ซึ่งกลุ่มการ

ตัดสินใจแบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ

1. แบบประชาธิปไตย เป็นลักษณะที่ผู้บริหารเสนอปัญหาให้กลุ่มร่วมกันพิจารณาแล้ว

ผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจเอง

2. แบบคณะกรรมการ เป็นลักษณะที่สมาชิกกลุ่มหนึ่งได้รับการเลือกให้ทำหน้าที่อภิปรายแล้ว

ทุกคนผู้เป็นประธานมีสิทธิในการลงคะแนนเสียง (ทำการตัดสินใจด้วยเสียงส่วนใหญ่)

3. แบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นลักษณะที่ทุกคนมีสิทธิในการเสนอปัญหาอภิปรายแสดงความคิดเห็น

และมีสิทธิในการลงคะแนนเสียงเรื่องการตัดสินใจ (ทำการตัดสินใจโดยอาศัยเสียงส่วนใหญ่)⁴⁹

พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของ แทนเนนบอมและชนิทท์ (Tannenbaum and Schmidt)

แทนเนนบอมและชนิทท์ (Tannenbaum and Schmidt) ได้เสนอทฤษฎีของความต่อเนื่องระหว่างขนาดของอำนาจหน้าที่ที่ใช้โดยผู้บริหารกับขนาดความเป็นอิสระของผู้ได้บังคับบัญชาดังราย ละเอียดที่แสดงไว้ในแผนภูมิที่ 6 เมื่อพิจารณาแผนภูมิที่ 6 จะเห็นได้ว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ตัดสินใจตามรูปแบบต่างๆ อย่างต่อเนื่องจากซ้ายไปขวาทางด้านซ้ายมือสุดผู้บริหาร

⁴⁶ Henry Fayol , “General and Industrial Management,” in **Students Guide to Principals of Management** (London : The Zeue Press, 1952) ,126.

⁴⁷ Chester I. Barnard, **The Functions of the Executive** (Cambridge : Harvard University Press, 1938) , 85 - 87.

⁴⁸ Peter F. Drucker, **The Effective Executive** (London : Pan Book, 1970) , 125.

⁴⁹ Guy Swanson , “ **The Effectiveness of Decision - Making Groups,**” 231 - 232.

รวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ตนเพียงผู้เดียวซึ่งเป็นลักษณะการบริหารแบบเผด็จการหรือแบบรวมอำนาจมากที่สุด โดยการที่ค่อย ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้นทีละน้อยจนกระทั่งขวามือสุด ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากที่สุด แม้ว่าพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารจะมีลักษณะความต่อเนื่องแต่ แทนเนนบอม และชนิดที่ก็ได้พยายามที่จะขยายให้เห็นพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจในลักษณะต่าง ๆ โดยการแบ่งพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารออกเป็น 7 แบบซึ่งในแต่ละแบบมีลักษณะดังรายละเอียดต่อไปนี้

แบบที่ 1 ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้ทราบ หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาปัญหาเองโดยการหาทางแก้ปัญหาไว้หลาย ๆ ทางแล้วตัดสินใจเลือกทางที่เห็นว่าน่าจะให้ผลดีที่สุด จากนั้นก็แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเพื่อปฏิบัติต่อไป

แบบที่ 2 ผู้บริหารตัดสินใจแล้วเกลี้ยกล่อมให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับการตัดสินใจของตน หมายถึง ผู้บริหารเป็นผู้พิจารณาปัญหาเอง แล้วใช้ศิลปะในการเกลี้ยกล่อมให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับในการตัดสินใจนั้น

แบบที่ 3 ผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ไม่เปลี่ยนแปลงการตัดสินใจ ผู้บริหารพยายามที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับโดยให้โอกาส ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบว่า ผู้บริหารคิดอย่างไร มีความตั้งใจอย่างไร แล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสอบถามปัญหาที่สงสัย

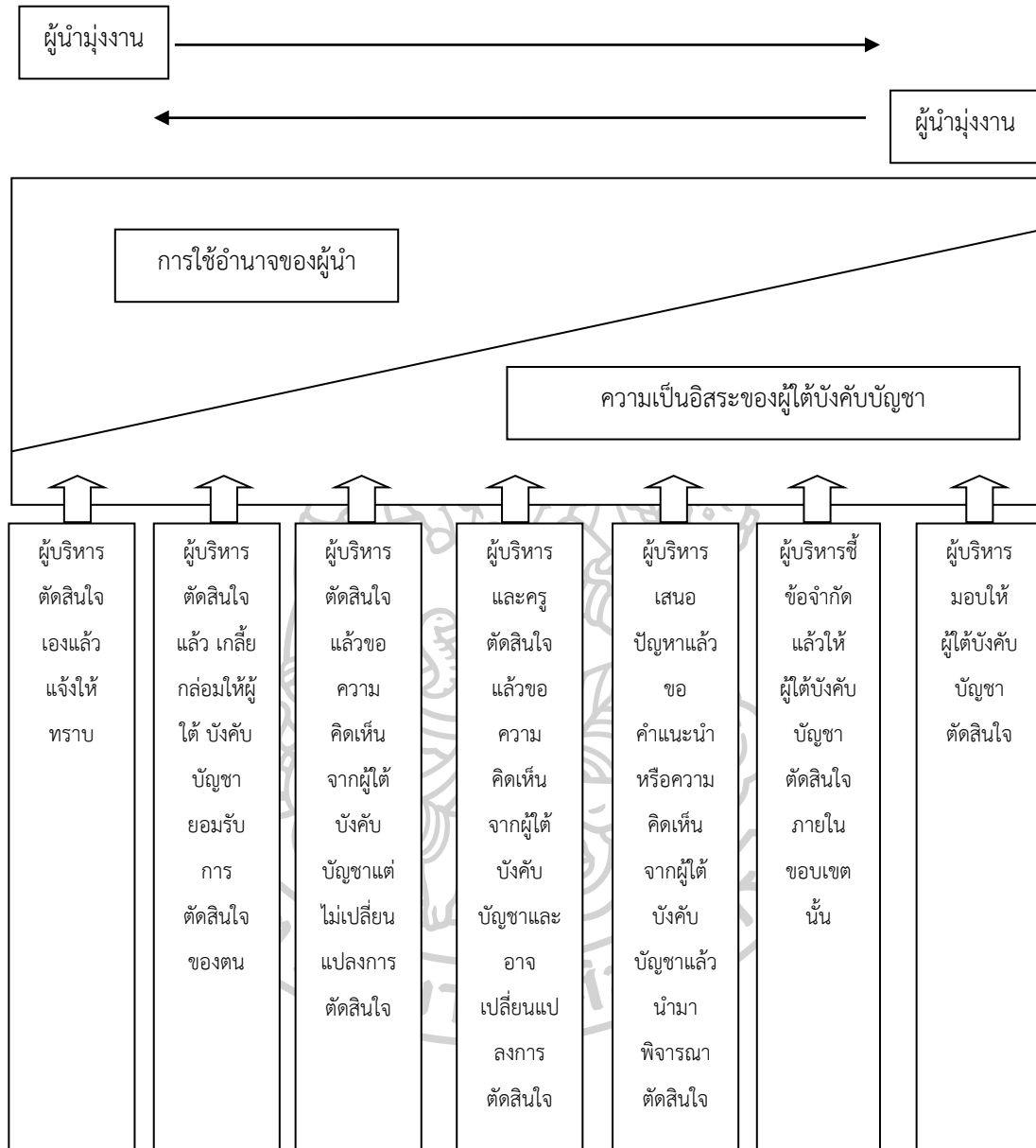
แบบที่ 4 ผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารอาจเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจใหม่ได้เมื่อได้รับข้อมูลที่ดีกว่า หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการที่จะให้ผู้บริหารเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจบ้าง แต่ความคิดริเริ่ม และการตัดสินใจยังคงอยู่กับผู้บริหาร และหากข้อมูลใหม่ที่เหมาะสมเพียงพอ ผู้บริหารก็อาจเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจใหม่ได้

แบบที่ 5 ผู้บริหารเสนอแนะปัญหาแล้วขอคำแนะนำหรือความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วนำมาพิจารณาตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนในการเสนอความคิดเห็นเพื่อแก้ไขปัญหาที่ผู้บริหารเสนอข้อมูล ตลอดจนทางเลือกต่าง ๆ ในการแก้ปัญหานั้น จากนั้นผู้บริหารจะนำความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ มาประกอบการตัดสินใจ

แบบที่ 6 ผู้บริหารชี้ข้อจำกัดแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำการตัดสินใจภายในขอบเขตนั้น หมายถึง ผู้บริหารมอบปัญหาและข้อจำกัดให้แก่กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาไปทำการตัดสินใจ โดยที่ตนเองอาจเป็นสมาชิกในกลุ่มที่ร่วมการตัดสินใจ

แบบที่ 7 ผู้บริหารมอบให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจเอง หมายถึง ผู้บริหารให้ความเป็นอิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชามากที่สุด โดยให้หาทางตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง แต่ผู้บริหารเป็นผู้

กำหนดว่าใครบ้างที่ เป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหานั้น ๆ และเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจอย่างไรแล้ว ผู้บริหารยอมรับการตัดสินใจนั้น⁵⁰



แผนภูมิที่ 6 ความต่อเนื่องของพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร

ที่มา : Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, “ How to Choose A Leadership Pattern,” Harvard Business Review (March - April 1958) : 90 - 91.

⁵⁰ Robert Tannenbaum , *Managerial Decision - Making* , 96 - 101.

วรูมและเยตตัน (Vroom & Yetton) ได้พัฒนารูปแบบการตัดสินใจที่จะให้ประสบความสำเร็จ ทั้งในด้านคุณภาพการตัดสินใจ การยอมรับการตัดสินใจและช่วงเวลาที่เหมาะสม โดยได้นำเสนอรูปแบบการบริหาร 4 ลักษณะ คือ

1. ประสิทธิภาพของการตัดสินใจ การตัดสินใจที่มีประสิทธิผลหรือมีความเป็นไปได้จะต้องพิจารณา 3 ประเด็น คือ

ประเด็นแรก คุณภาพการตัดสินใจ ปัญหาที่แตกต่างกันก็อาจใช้คุณภาพในการตัดสินใจที่ต่างกัน ปัญหาบางอย่างต้องการคุณภาพการตัดสินใจในระดับสูง แต่บางอย่างเป็นคุณภาพการตัดสินใจในระดับต่ำ แต่อย่างไรก็ตามการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจจะทำให้การตัดสินใจมีคุณภาพมากกว่า

ประเด็นที่สอง การยอมรับการตัดสินใจการตัดสินใจต้องได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ซึ่งจะต่อนำการตัดสินใจไปปฏิบัติการให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปฏิบัติก็จะเป็นแนวทางที่ก่อให้เกิดการยอมรับได้

ประเด็นสุดท้าย ความเหมาะสมของช่วงเวลาสถานการณ์ที่ถูกจำกัดด้วยช่วงเวลาอาจต้องใช้การตัดสินใจโดยผู้นำ แต่ถ้ามีช่วงเวลายาวพอที่จะพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคคล การเลือกการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมจะเกิดประโยชน์มากกว่า

2. แบบของการตัดสินใจวรูมและเยตตันได้อธิบายถึงการตัดสินใจ 5 แบบ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แบบที่ 1 ผู้บริหารแก้ปัญหาหรือตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในขณะนั้น

แบบที่ 2 ผู้บริหารได้รับข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและตัดสินใจด้วยตนเอง โดยจะไม่แจ้งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงปัญหาที่กำลังตัดสินใจ ดังนั้นผู้ใต้บังคับบัญชาจึงเป็นเพียงผู้จัดหาข้อมูลเฉพาะเรื่องให้ ไม่มีบทบาทที่จะกำหนดปัญหา สร้างหรือประเมินทางเลือก

แบบที่ 3 ผู้บริหารบอกถึงปัญหาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เกี่ยวข้องบางคนทราบเพื่อสอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ โดยไม่สอบถามเป็นกลุ่ม จากนั้นจึงตัดสินใจ ซึ่งอาจเป็นการตัดสินใจที่สะท้อนหรือไม่สะท้อนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

แบบที่ 4 ผู้บริหารบอกถึงปัญหาให้กับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาและสอบถามความคิดเห็น จากนั้นจึงตัดสินใจซึ่งอาจเป็นการตัดสินใจที่สะท้อนหรือไม่สะท้อนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้

แบบที่ 5 ผู้บริหารบอกถึงปัญหาให้กับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันสร้างและประเมินทางเลือก และพยายามที่จะให้ความเห็นพ้องในการแก้ปัญหาบทบาทของผู้บริหารจะเป็นประธานผู้ประสานให้เกิดการอภิปรายและรักษาให้อยู่ในประเด็นปัญหาและสร้างความมั่นใจว่า

ประเด็นสำคัญๆ ได้รับการอภิปรายอาจเป็นผู้ให้ข้อมูลและเสนอความคิดเห็นโดยไม่พยายามให้กลุ่มต้องยอมรับแนวทางของตน และเต็มใจยอมรับดำเนินการแก้ไขปัญหามาที่ได้รับการสนับสนุน

3. แบบของการเลือกการตัดสินใจที่ถูกต้อง ตามความคิดเห็นของวรูมและเยสตันนั้นผู้บริหาร สามารถเลือกแบบการตัดสินใจได้ทั้ง 5 แบบ ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และสิ่งสำคัญคือ ผู้บริหารต้องมี ความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ และเลือกแบบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม โดยกำหนดเป็นกฎในการวินิจฉัยไว้ 7 ประการ 3 ประการแรกจะเน้นในเรื่องคุณภาพของการตัดสินใจ และ 4 ประการหลังจะเป็นเรื่องของการยอมรับการตัดสินใจ เพื่อเป็นการพิจารณาแบบการเลือกการตัดสินใจที่ถูกต้อง

4. การฝึกอบรมผู้บริหารในการตัดสินใจแม้จะมีแนวทางเลือกตัดสินใจ แต่หากทางเลือกบางอย่างเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน ดังนั้น วรูมจึงได้แนะนำให้มีการฝึกอบรมเพื่อช่วยให้ผู้บริหารได้กำหนดแนวทางในการตัดสินใจของตนเอง⁵¹

กิริฟฟิน (Griffin) ได้เสนอแนวความคิดเกี่ยวกับขั้นตอนในการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล โดยมี 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การตระหนักและระบุสถานการณ์การตัดสินใจ (Recognizing and Defining the Decision Situation) หมายถึง การตระหนักว่าการตัดสินใจเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการพิจารณาสถานการณ์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร เมื่อเกิดปัญหาหรือสถานการณ์ที่วิกฤติ ผู้บริหารต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ระบุถึงสาเหตุของปัญหาแท้จริงที่สัมพันธ์กับสถานการณ์อื่น

2. การระบุทางเลือก (Identifying Alternatives) หมายถึง เป็นการคาดการณ์ได้ว่าจะมีปัญหาอะไรบ้าง ที่เกิดขึ้นในองค์การในแต่ละสถานการณ์ อาจมีมากกว่าหนึ่งปัญหา และการที่จะแก้ปัญหาหลายๆ อย่างไปพร้อมๆ กัน ผู้บริหารต้องระบุทางเลือกไปสู่การปฏิบัติในการแก้ปัญหา พัฒนาสร้างทางเลือกใหม่ๆ ที่มีมาตรฐานและสร้างสรรค์ และควรคำนึงถึงข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นกับทางเลือกที่เป็นทางออกของปัญหา ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดทางกฎหมาย บรรทัดฐานทางศีลธรรม จริยธรรม ข้อจำกัดจากทางราชการ ข้อจำกัดจากอำนาจของฝ่ายบริหาร เทคโนโลยี การพิจารณาทางเลือกโดยคำนึงถึงสภาพทางเศรษฐกิจและบรรทัดฐานทางสังคม การระบุปัญหาต่างๆ ที่ชัดเจนจะช่วยให้ทราบทางเลือกในการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

3. การประเมินทางเลือก (Evaluating Alternatives) หมายถึง เป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาแล้วตัดสินใจประเมินทางเลือกต่างๆ ในแง่ของความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ

⁵¹ Victor H. Vroom, “ A New Look at Managerial Decision Making ,” Organization Dynamics 1 , 5 (Spring) : 66 - 80.

และผลลัพธ์ โดยทางเลือกต่าง ๆ นั้นต้องมีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และต้องตรวจสอบว่าทางเลือกนั้นต้องตอบสนองต่อเงื่อนไขสถานการณ์ของการตัดสินใจ หรือทางเลือกนั้นมีทั้งความเป็นไปได้และตอบสนองความต้องการ และประเมินว่าทางเลือกนั้นมีอิทธิพลหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่นในองค์การทั้งด้านบวกและลบ เนื่องจากปัญหาต่างๆ มีทางเลือกที่จะแก้ไขได้หลายทาง ดังนั้นควรมีการประเมินทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ไว้หลายๆ ทาง จะช่วยให้การเปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางได้ชัดเจน และทำให้ได้ทางเลือกที่ดีและเหมาะสมมากขึ้น

4. ขั้นการเลือกทางเลือก (Selecting an Alternative) หมายถึง เป็นการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดทั้งสามด้าน หรืออย่างน้อยสองด้าน วิธีที่ดีคือการพิจารณาทางเลือกร่วมกัน เมื่อได้ทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ทุกฝ่ายพึงพอใจ และมีส่วนในผลลัพธ์ร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องใช้ดุลยพินิจตัดสินใจเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งมาดำเนินการแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ การชั่งน้ำหนักจากข้อดีและข้อเสียเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ แต่ในทางการบริหารบางครั้งก็ไม่อาจที่จะเลือกทางที่ให้ผลสูงสุดได้เสมอไป เนื่องจากมีข้อจำกัดอื่นที่เป็นเงื่อนไข เช่น การเกิดผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิด ผลกระทบต่อต้นทุน งบประมาณ ซึ่งอาจต้องหาทางเลือกที่ให้ผลกลางๆ ลดเงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ ลง

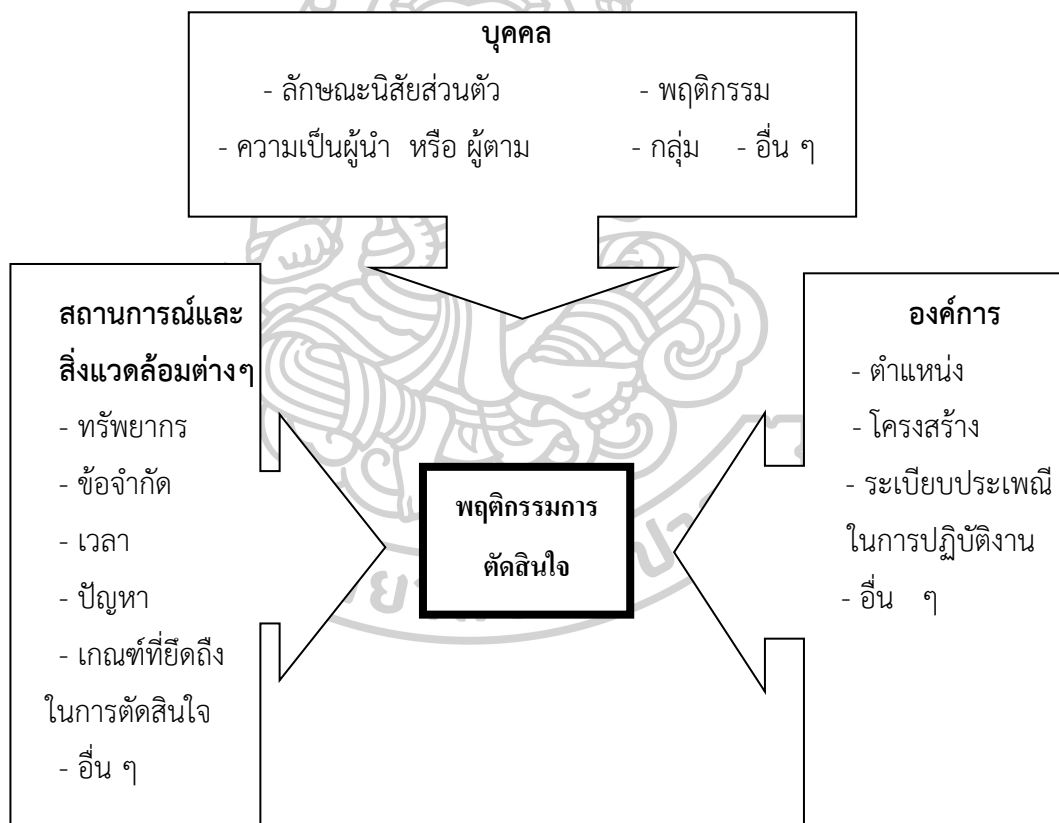
5. การปฏิบัติตามทางเลือก (Implementing the Chosen Alternative) หมายถึง เป็นการที่ผู้บริหารลงมือดำเนินการปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้เลือกไว้ ในสถานการณ์การตัดสินใจ อาจมีทั้งปฏิบัติได้ง่าย และผู้บริหารต้องคำนึงถึงการต่อต้านการตัดสินใจ การเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรด้วย ซึ่งเหตุผลในการต่อต้านเป็นความรู้สึกไม่มั่นคง ไม่สะดวกและกลัวสิ่งที่ไม่แน่นอน ไม่คุ้นเคย การปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว การที่จะทราบว่า การตัดสินใจนั้นถูกต้องเหมาะสมเพียงใดขึ้นอยู่กับผลงานของการตัดสินใจ คือ สามารถที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวได้

6. การติดตามและการประเมินผลลัพธ์ (Following Up and Evaluating the Results) หมายถึง เป็นการที่ผู้บริหารสรุปและประเมินประสิทธิภาพของการตัดสินใจ ต้องแน่ใจว่าการเลือกและการปฏิบัติตามทางเลือกตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การ เป็นการนำเอาผลที่ได้ไปใช้เพื่อทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ผลการประเมินช่วยให้ผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาหรือปรับปรุงวิธีการคิดตัดสินใจในครั้งต่อไป เป็นการสร้างวิธีการคิดวิเคราะห์ถึงหนทางปฏิบัติและเลือกหนทางปฏิบัติใหม่⁵²

⁵² Ricky W. Griffin, *Management Principles and Practices*, 11th.Ed. (Canada : ErinJoyner , 2013) ,216-219.

องค์ประกอบของการตัดสินใจ

พฤติกรรมของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กรใดก็ตามย่อมจะต้องมีองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องหรือเป็นพื้นฐานอยู่ด้วยเสมอ ด้วยเหตุนี้พฤติกรรมการตัดสินใจย่อมจะต้องมีลักษณะดังกล่าวอยู่ด้วยเช่นกัน จากสมมุติฐานที่ได้กล่าวมาจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารย่อมจะต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานที่อาจจะเป็นแรงส่ง แรงดึง หรือเป็นตัวกำหนดพฤติกรรม ดังกล่าวอยู่ด้วย เมื่อนำความคิดของ จิแอมแมททีโอส์ และจิแอมแมททีโอส์ (Giammatteos & Giammatteos) เป็นหลักการและนำมาประกอบกับแนวคิดของบุคคลอื่น ๆ พอจะจำแนกองค์ประกอบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารได้ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบด้านบุคคล องค์ประกอบด้านองค์กร และองค์ประกอบด้านสถานการณ์และสิ่งแวดล้อม ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้



แผนภูมิที่ 7 องค์ประกอบต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการตัดสินใจ

ที่มา : Michale Giammatteos and Dolores Giammatteos, **Forces on Leadership**

(Resten : Nass, 1981) ,1-2.

จะเห็นได้ว่า ในการตัดสินใจแต่ละครั้งนั้น ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของบุคคล สถานการณ์ต่างๆ สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ รวมถึงองค์การนั้น มีผลต่อพฤติกรรม การตัดสินใจ เพราะผู้ที่ทำการตัดสินใจ ต้องมีความรู้ ความสามารถ และความรับผิดชอบในการตัดสินใจของตนเอง

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู

วิชาชีพครูถือเป็นถือเป็นวิชาชีพที่มีศักดิ์ศรีและมีเกียรติ ในอดีตอาชีพครูนั้น ได้รับการยกย่องนับถือเป็นอย่างมาก ในปัจจุบันอาชีพครูก็ยังได้รับความนับถืออย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชนบท เพราะครูเป็นผู้เอื้อความรู้ทั้งวิชาการและคุณลักษณะทางสังคม ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียน ดังนั้น ครูจะต้องเป็นผู้นำพาพัฒนาสังคมและทรัพยากรมนุษย์ ให้สามารถนำความรู้ที่ได้เรียนรู้มาประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองได้

ความหมายของคำว่าครู

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2542 ได้อธิบายคำว่า ครู นั้นมาจาก รากศัพท์ในภาษาบาลีว่า “ครุ - ครู” หรือภาษาสันสกฤตว่า “ครุ” ในความหมายที่เป็นคำนาม แปลว่า ผู้สั่งสอนศิษย์หรือถ่ายทอดความรู้ให้แก่ศิษย์ ส่วนในความหมายที่เป็นคำวิเศษณ์ ในภาษาบาลี แปลว่า หนัก สูง ส่วนในภาษาสันสกฤต แปลว่า ใหญ่ หรือ หนัก⁵³

ครู หมายความว่า บุคคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญา ทั้งของรัฐและเอกชน⁵⁴

ครู หมายถึง ผู้ที่รับภาระหน้าที่ที่สำคัญในการอบรมนิสัยเด็กให้บรรลุผลอันดีงาม และถ่ายทอดความรู้ให้กับเด็ก เพื่อเป็นเครื่องมือในการประกอบเลี้ยงชีพต่อไป⁵⁵

⁵³ ราชบัณฑิตยสถาน, พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542, (กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์พับลิเคชันส์, 2546) ,225.

⁵⁴ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2556) ,65.

⁵⁵ พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ อยุธยา, ความสำคัญของครู. เข้าถึงเมื่อ 22 ตุลาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://poon2498.blogspot.com>.

คุณลักษณะของครูที่ดี

ลักษณะของครูที่ดีมีหลายรูปแบบ มีลักษณะอย่างไร ขึ้นอยู่กับ ความคิดเห็นของแต่ละบุคคล ประกอบด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ มีบุคลิกภาพดีคือ ลักษณะท่าทางที่สุภาพเรียบร้อย การแต่งกายสะอาด พุดจาไพเราะ และมีลักษณะเป็นผู้นำ มีความรู้ดีมีความคิดสร้างสรรค์ เชื่อมั่นในตนเอง การสอนดีและปกครองดีมีความประพฤติดีมีมนุษยสัมพันธ์ดี ซึ่งมีแนวปฏิบัติที่บ่งบอกถึงคุณลักษณะของครูที่ดีสรุปดังนี้

1. ความมีระเบียบวินัย หมายถึง ความประพฤติ ทั้งทางกาย วาจาและใจ ที่แสดงถึงความเคารพในกฎหมาย ระเบียบ ประเพณีของสังคม และความประพฤติความหวังของตนเอง โดยให้ยึดส่วนรวมเป็นสำคัญ
2. ความซื่อสัตย์สุจริต และความยุติธรรม หมายถึง การประพฤติที่ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อน ไม่เอาเปรียบ หรือคดโกงผู้อื่นหรือส่วนรวม ให้ยึดถือหลักเหตุผล ระเบียบแบบแผน และกฎหมายของสังคมเป็นเกณฑ์
3. ความขยัน ประหยัด และยึดมั่นในสัมมาอาชีพ หมายถึง ความประพฤติที่ไม่ทำให้เสียเวลาชีวิต และปฏิบัติกิจอันควรกระทำ ให้เกิดประโยชน์แก่ตนและสังคม
4. ความสำนึกในหน้าที่และการทำงานต่าง ๆ รวมไปถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและประเทศชาติ หมายถึง ความประพฤติที่ไม่เอาใจเอาเปรียบและไม่ก่อความเสียหายให้เกิดขึ้นแก่สังคม
5. ความเป็นผู้มีความคิดริเริ่ม วิจัยและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล หมายถึง ความประพฤติในลักษณะสร้างสรรค์และปรับปรุง มีเหตุมีผลในการทำหน้าที่การงาน
6. ความกระตือรือร้นในการปกครองในระบบประชาธิปไตย มีความรักและเทิดทูนชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ หมายถึง ความประพฤติที่สนับสนุนและให้ความร่วมมือในการอยู่ร่วมกัน โดยยึดผลประโยชน์ของสังคมให้มากที่สุด⁵⁶

สิ่งที่ครูไม่ควรกระทำ

1. ครูมาสาย คดีประจำใจ คือ สอนน้อยหยุดน้อย สายมากหยุด อร่อยกำลังเหมาะ
2. ครูค้าขาย คดีประจำใจ คือ ครูที่มีความเพียร ต้องทำโรงเรียนให้เป็นตลาด ครูที่มีความสามารถ ต้องทำตลาดให้เป็นโรงเรียน

⁵⁶ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, *เส้นทางครุมีอาชีพ สำหรับครูผู้ช่วย* (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด, 2553) ,14 – 16.

3. ครูคุณนาย คติประจำใจ คือ อยู่อย่างคุณนาย สบายทุกอย่าง หนทางสะดวก พรรคพวกมากมี
4. ครูสุรบาล คติประจำใจ คือ สุกร์เมา เสาร์นอน อาทิตย์ถอน จันทร์เกียดคร้าน อังคารหยุดพุธลา พฤหัสกัมหน้าไม่สู้คน
5. ครูเกียดคร้าน คติประจำใจ คือ สอนมั่ง ไม่สอนมั่ง สตางค์เท่าเดิม
6. ครูหัวโบราณ คติประจำใจ คือ คิดเป็นก็คิดไป แก้ปัญหาเป็นก็แก้ปัญหาไป แต่ฉันจะสอนอย่างไร ใครอย่ามายุ่งกับฉัน
7. ครูปากม้า คติประจำใจ คือ นินทาวนละมาก ๆ ปากฟ่องใส
8. ครูหน้าใหญ่ คติประจำใจ คือ ใหญ่ที่โรงเรียน ไปเป็นเสมียนที่อำเภอ ห่อเจ้านายได้สองชั้น
9. ครูใจยักษ์หน้าตาขมิงขิงขัง ดุดำไม่ฟังเหตุผล⁵⁷

หลัก 10 ประการของความเป็นครูดี

1. มุ่งมั่นวิชาการ ครูมีบทบาทหน้าที่ในการเสาะแสวงหาความรู้เพื่อนำไปถ่ายทอดให้แก่ศิษย์คือ 1) ศาสตร์ที่จะสอน ครูต้องติดตามความก้าวหน้าของวิชาที่จะถ่ายทอด จากหนังสือ เอกสาร วารสารตามสื่อต่าง ๆ ตลอดจนเข้าประชุมเพื่อรับรู้ความคิดใหม่ ๆ ข้อค้นพบที่มีความรู้ทันสมัยต่อเหตุการณ์ 2) ศาสตร์การสอน แม้ครูจะมีความรู้ดีในศาสตร์สาขาที่ชำนาญ หากครูยังขาดความรู้เรื่องของการถ่ายทอดวิชาการเหล่านั้น จำเป็นต้องติดตาม ศึกษา ค้นคว้า ให้ทันต่อความก้าวหน้า 3) ศาสตร์การพัฒนาคนโดยที่อาชีพครู ครูเป็นอาชีพสร้างคนที่มีศักยภาพให้แก่ประเทศชาติต้องเอาใจใส่ และถือเป็นหน้าที่ที่จะต้องพัฒนาคนให้มีความพร้อมด้านวิชาการ วิชาชีพ และการดำรงตน ให้เป็นคนดีที่สังคมปรารถนา
2. รักงานสอนครูต้องมีความศรัทธาต่อวิชาชีพของตน ต้องมีความรักสนใจที่จะพัฒนาการสอนให้น่าสนใจ เปลี่ยนแปลงวิธีการสอน รู้จักวิธีถ่ายทอดที่ทำให้ผู้เรียนเข้าใจง่าย เรียนด้วยความสุข
3. อาหารศิษย์ ครูต้องเมตตา รัก เข้าใจ และเอาใจใส่ ดูแลลูกศิษย์ช่วยแก้ไขปัญหาดังต่าง ๆ ให้เกียรติยอมรับในความแตกต่าง และไม่ดูถูกลูกศิษย์
4. คิดดี ครูต้องมีความคิดที่ดี ที่เป็นบวกต่อศิษย์ การสอนวิชาชีพต่อสถาบัน และเพื่อนร่วมงาน ให้คิดอยู่เสมอว่าอาชีพครู เป็นอาชีพที่มีคุณค่าที่สุด ครูต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

⁵⁷ เรื่องเดียวกัน, 17.

5. มีคุณธรรม คุณธรรมมีความจำเป็นต่อวิชาชีพครู ได้แก่ ความยุติธรรมด้านการสอน การประเมินผล ความต้องการให้ลูกศิษย์ประสบผลสำเร็จ มีความอดทน ระวังอารมณ์ ไม่ทำร้ายศิษย์ เสียสละ และมีหลักศานายึดเหนี่ยวจิตใจ รู้จักประพฤติดนให้ถูกต้อง ตามระเบียบประเพณี และวัฒนธรรมของสังคม

6. ชี้นำสังคม ครูต้องช่วยชี้นำสังคม ทำตน เป็นแบบอย่าง เช่น เรื่องของชยะสิ่งแวดล้อม และการประหยัดพลังงาน ทั้งการแก้ปัญหาเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดีของสังคม และการช่วยนำสังคม ให้เป็นสังคมที่เอื้ออาทรสมานฉันท์

7. อบรมจิตใจ ครูจึงต้องช่วยให้ข้อคิดที่ต้อบรม ตักเตือน สั่งสอนให้ศิษย์ประพฤติดีดำรง อยู่ในศีลธรรม ปลุกฝังจิตใจให้ศิษย์มีคุณธรรม จริยธรรมอยู่เสมอ

8. ใฝ่ความก้าวหน้า ไม่หยุดนิ่งอยู่กับที่ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ เผยแพร่ผลงานวิชาการ ให้แก่ชุมชน ครูจะต้องทำประโยชน์ให้แก่ตนเอง ศิษย์สังคมและประเทศชาติ

9. วาจางาม คำพูดเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้การเรียนการสอนประสบความสำเร็จทำให้ ผู้เรียนเกิดกำลังใจ มีความมุ่งมั่น ครูจึงต้องฝึกการพูดให้ถูกต้องตามกาลเทศะ จูงใจ และส่งเสริม ทำให้ศิษย์ เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่ดีงามและถูกต้อง

10. รักความเป็นไทย สถาบันการศึกษาเป็นศูนย์กลางการพัฒนาคอนให้ป็นทรัพยากร มนุษย์ที่สำคัญของประเทศชาติ ครูจึงต้องส่งเสริมพัฒนาเอกลักษณ์ไทย อารงรักษาเอาไว้ให้เกิด อัตลักษณ์เฉพาะตน อารงไว้ให้มั่นคง แม้ว่าเทคโนโลยีจะพัฒนาไปได้ไกล จนทำให้แต่ละชาติสามารถ ติดต่อ รับรู้และถ่ายทอดวัฒนธรรมซึ่งกันและกันได้ก็ตาม แต่อัตลักษณ์เฉพาะของคนในชาติ เช่น เรื่องของความเชื่อ วัฒนธรรมประเพณีที่ดีงามควรช่วยกันสืบสาน ส่งเสริม และอารงไว้ เพื่อให้เยาวชนเกิดความรัก ความภาคภูมิใจ⁵⁸

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา

วิชาชีพ หมายถึง วิชาชีพทางการศึกษาที่ทำหน้าที่หลักทางด้านการเรียนการสอน และการส่งเสริมทางการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีต่าง ๆ รวมทั้งการรับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาปฐมวัย ขั้นพื้นฐาน และอุดมศึกษาที่ต่ำกว่าปริญญาทั้งของรัฐและเอกชน และการบริหารการศึกษานอกสถานศึกษาในระดับเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนการสนับสนุน

⁵⁸ เรื่องเดียวกัน, 18 – 20.

การศึกษา ให้บริการหรือปฏิบัติงานเกี่ยวเนื่องกับการจัดการเรียนการสอน การนิเทศ และการบริหาร การศึกษาในหน่วยงานการศึกษาต่าง ๆ⁵⁹

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา คือ ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะและคุณภาพ ที่พึงประสงค์ในการประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องประพฤติ ปฏิบัติตาม ประกอบด้วย มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และมาตรฐานการปฏิบัติตน

1. มาตรฐานด้านความรู้และประสบการณ์วิชาชีพ หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับความรู้ และประสบการณ์ในการจัดการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ต้องการประกอบวิชาชีพทางการ ศึกษา ต้องมีเพียงพอที่สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพได้

2. มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณลักษณะหรือการแสดง พฤติกรรม การปฏิบัติงานและการพัฒนางาน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติ ตามเพื่อให้เกิดผล ตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการเรียนรู้ หรือการจัดการศึกษา รวมทั้งต้องฝึกฝน ให้มีทักษะหรือ ความชำนาญสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3. มาตรฐานการปฏิบัติตน หมายถึง จรรยาบรรณของวิชาชีพที่กำหนดขึ้นเป็นแบบแผน ในการประพฤติตน ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาต้องปฏิบัติตาม เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติ คุณ ชื่อเสียง และฐานะของผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษาให้เป็นที่เชื่อถือศรัทธาแก่ผู้รับบริการ และสังคม อันจะนำมาซึ่งเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ⁶⁰

มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้ประกอบวิชาชีพ ซึ่งจะต้องประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้เกิดผลดีต่อผู้รับบริการ อันถือเป็นเป้าหมายหลักของการประกอบ วิชาชีพทางการศึกษา ซึ่งผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องศึกษาเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง ให้สามารถนำไปใช้ในการประกอบวิชาชีพให้สมกับการเป็นวิชาชีพชั้นสูงและได้รับการยกย่อง จากสังคมมีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาตรีทางการศึกษาหรือเทียบเท่า หรือคุณวุฒิอื่นที่คุรุสภารับรอง โดยมีความรู้ดังต่อไปนี้ 1) ความเป็นครู 2) ปรัชญาการศึกษา 3) ภาษาและวัฒนธรรม 4) จิตวิทยา สำหรับครู 5) หลักสูตร 6) การจัดการเรียนรู้และการจัดการชั้นเรียน 7) การวิจัยเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ 8) นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศทางการศึกษา 9) การวัดและการประเมินผลการเรียนรู้ 10) การประกันคุณภาพการศึกษา 11) คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ

⁵⁹ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, 2556), 65.

⁶⁰ เรื่องเดียวกัน, 66.

มาตรฐานการปฏิบัติงาน

มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่องค์กรหรือหน่วยงานหรือสมาคมจัดขึ้น เช่น การประชุม การอบรม การสัมมนา และการประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น ทั้งนี้ต้องมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจน

มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน การเลือกอย่างชาญฉลาด ด้วยความรัก และหวังดีต่อผู้เรียน ดังนั้น ในการเลือกกิจกรรมการเรียน การสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ครูต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ หมายถึง การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคน อย่างเป็นระบบ

มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง หมายถึง การเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน บันทึกการสอน หรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ หมายถึง การประดิษฐ์ คิดค้น ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ตามสภาพ ความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริงและสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง ก่อให้เกิดค่านิยม และนิสัยในการปฏิบัติจนเป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวผู้เรียนตลอดไป

มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ หมายถึง การรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติการเรียนการสอนให้ครอบคลุมสาเหตุ ปัจจัย และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยครูนำเสนอรายงานการปฏิบัติในรายละเอียด ดังนี้

- 1) ปัญหาความต้องการของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนา และเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน
- 2) เทคนิค วิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และขั้นตอนวิธีการใช้เทคนิควิธีการหรือนวัตกรรมนั้น ๆ
- 3) ผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน

ตามวิธีการที่กำหนดที่เกิดกับผู้เรียน 4) ข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนา ผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจรรยาบรรณที่เหมาะสม กับการเป็นครูอย่างสม่ำเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง

มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนัก ถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ กิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น

มาตรฐานที่ 10 ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง การตระหนัก ถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน และร่วมมือ ปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษา ให้ชุมชนและสถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกัน และปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

มาตรฐานที่ 11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา หมายถึง การค้นหา สังเกต จดจำ และรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศ เกี่ยวกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล และใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม

มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ หมายถึง การสร้าง กิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียน และการจัดกิจกรรมอื่น ๆ ในโรงเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนา ของผู้เรียนที่ถาวร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีกแบบหนึ่งที่จะนำเอาวิกฤติต่าง ๆ มาเป็นโอกาส ในการพัฒนาครูจำเป็นต้องมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วผันมุมมองของปัญหาไปในทางการ พัฒนา กำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาของผู้เรียน ครูจึงต้องเป็นผู้มองมุมบวกในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ กล้าที่จะเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ มีสติในการแก้ปัญหา มิได้ตอบสนองปัญหาต่าง ๆ ด้วยอารมณ์ หรือแง่มุมแบบตรงตัว ครูสามารถมองหามุมในทุก ๆ โอกาส มองเห็นแนวทางที่นำสู่ผลก้าวหน้า ของผู้เรียน

มาตรฐานการปฏิบัติตน (จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ)

จรรยาบรรณต่อตนเอง

1. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องมีวินัยในตนเอง พัฒนาตนเองด้านวิชาชีพ บุคลิกภาพ และวิสัยทัศน์ ให้ทันต่อการพัฒนาทางวิทยาการ เศรษฐกิจ สังคม และการเมืองอยู่เสมอ

จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ

2. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก ศรัทธา ซื่อสัตย์สุจริต รับผิดชอบต่อวิชาชีพ และเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรวิชาชีพ

จรรยาบรรณต่อผู้รับบริการ

3. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องรัก เมตตา เอาใจใส่ ช่วยเหลือ ส่งเสริมให้กำลังใจแก่ศิษย์และผู้รับบริการ ตามบทบาทหน้าที่โดยเสมอหน้า

4. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทักษะ และนิสัย ที่ถูกต้องดีงามแก่ศิษย์และผู้รับบริการตามบทบาทหน้าที่อย่างเต็มความสามารถด้วยความบริสุทธิ์ใจ

5. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งทางกาย วาจา และจิตใจ

6. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องไม่กระทำตนเป็นปฏิปักษ์ต่อความเจริญทางกาย สติปัญญา จิตใจ อารมณ์ และสังคมของศิษย์และผู้รับบริการ

7. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา ต้องให้บริการด้วยความจริงใจและเสมอภาค โดยไม่เรียกรับหรือยอมรับผลประโยชน์จากการใช้ตำแหน่งหน้าที่โดยมิชอบ

จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ

8. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ โดยยึดมั่นในระบบคุณธรรม สร้างความสามัคคีในหมู่คณะ

จรรยาบรรณต่อสังคม

9. ผู้ประกอบวิชาชีพทางการศึกษา พึงประพฤติปฏิบัติตนเป็นผู้นำในการอนุรักษ์ และพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญา สิ่งแวดล้อม รักษาผลประโยชน์ ของส่วนรวมและยึดมั่นในการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข⁶¹

⁶¹ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556**

(กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา, 2556) ,67-70.

สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

เทศบาลในประเทศไทยจัดตั้ง ขึ้นตามพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 จัดอยู่ในรูปแบบการปกครองส่วนท้องถิ่นรูปแบบหนึ่ง ซึ่งจะขอนำเสนอในรายละเอียดดังต่อไปนี้

การบริหารเทศบาล

เทศบาลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ราษฎรในท้องถิ่นมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมในท้องถิ่นของตนเอง โดยตนเอง และเพื่อตนเอง ตามหลักการกระจายอำนาจ ปัจจุบันยึดพระราชบัญญัติเทศบาล พ.ศ. 2496 เป็นหลักในการบริหารเทศบาล โดยมีสมาชิกสภาเทศบาลที่มาจากการเลือกตั้ง อยู่ในตำแหน่งคราวละ 4 ปี ทำหน้าที่เป็นฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริหาร นอกจากนี้ยังมีพนักงานเจ้าหน้าที่ในฝ่ายต่างๆ ตามที่กฎหมายกำหนด มีปลัดเทศบาลเป็นผู้ปกครองบังคับบัญชาพนักงานเจ้าหน้าที่รองจากนายกเทศมนตรี หน้าที่ของเทศบาลไม่ว่าจะเป็นเทศบาลนคร เทศบาลเมือง และเทศบาลตำบลต่างก็มีหน้าที่หลักสองประการ คือ

1. หน้าที่ที่ต้องการกระทำ ได้แก่ การรักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน การรักษาความสะอาด การจัดให้มีเครื่องใช้ในการดับเพลิง การให้ราษฎรได้รับการฝึกอบรม เป็นต้น
2. หน้าที่ที่อาจจะทำ ได้แก่ การจัดให้มีตลาด การจัดให้มีท่าเรือ และเทศพาณิชย์ เป็นต้น ปัจจุบันรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2550 หมวด 14 การปกครองส่วนท้องถิ่น มาตรา 281 รัฐให้ความเป็นอิสระแก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นตามหลักการแห่งการปกครองตนเอง ตามเจตนารมณ์ของประชาชนในท้องถิ่น และส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นหน่วยงานหลักในการจัดทำบริการสาธารณะ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาในพื้นที่ และตามมาตรา 283 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจหน้าที่ในการดูแลและจัดทำบริการสาธารณะเพื่อประโยชน์ของประชาชนในท้องถิ่น ดังนั้นการบริหารเทศบาลเป็นหน้าที่ของประชาชนในท้องถิ่นนั้น โดยแบ่งความรับผิดชอบเป็นสองฝ่าย คือ ฝ่ายนิติบัญญัติ และฝ่ายบริการ ซึ่งมาจากการเลือกตั้ง ทำหน้าที่รักษาความสงบเรียบร้อยของประชาชน ดูแลในเรื่องความสะอาด การจัดการศึกษาและการบรรเทาสาธารณภัย เป็นต้น

การบริหารจัดการศึกษาของเทศบาล

กระทรวงมหาดไทยได้เสนอหลักการและวิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่นไว้ดังนี้

1. หลักการจัดการศึกษาท้องถิ่น โดยยึดหลักการเดียวกับรัฐบาล ให้ใช้การกำหนดนโยบายกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในท้องถิ่นทำสรุปได้ดังนี้

1.1 หลักการกระจายอำนาจในการจัดการศึกษาท้องถิ่น ซึ่งแต่เดิมใช้รวบอำนาจไว้ในส่วนกลางให้ไปอยู่ในราชการส่วนท้องถิ่น

1.2 หลักการมอบอำนาจหน้าที่ในการจัดการศึกษาท้องถิ่นให้อยู่ในความรับผิดชอบของท้องถิ่นและประชาชน

1.3 หลักการใช้ประชาชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาท้องถิ่น รัฐบาลจะเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องก็เฉพาะในสิ่งที่ท้องถิ่นและประชาชนช่วยตัวเองไม่ได้

2. วิธีการจัดการศึกษาท้องถิ่น เพื่อให้การบริการการศึกษาท้องถิ่นเป็นไปโดยความเหมาะสม ทางราชการจึงได้กำหนดแนวทางเกี่ยวกับการบริหารการศึกษาของหน่วยงานท้องถิ่นและให้ท้องถิ่นเป็นผู้รับผิดชอบจัดการศึกษาโดยตรง หน่วยงานส่วนกลางทำหน้าที่ช่วยเหลือและสนับสนุนการดำเนินงาน คือ

2.1 กระทรวงมหาดไทยมีหน้าที่รับผิดชอบ ควบคุมส่งเสริมในด้านธุรการเกี่ยวกับนโยบายและการจัดการศึกษาท้องถิ่นให้เป็นไปตามเป้าหมาย จัดสรรงบประมาณจากส่วนกลางลงสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ให้คำแนะนำ ส่งเสริม และช่วยเหลือองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการแก้ปัญหาบำบัดทุกข์ บำรุงสุขของประชาชน แต่จะต้องอยู่ในความดูแลของกระทรวงมหาดไทย

2.2 กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมและส่งเสริมด้านวิชาการ มาตรฐานการศึกษา การผลิตครู และการควบคุมมาตรฐานจำนวนครู การกำหนดหลักสูตรแบบเรียน แนวการสอนตลอดจนการวัดผลและช่วยเหลือในด้านการนิเทศการศึกษา

2.3 คณะกรรมการพนักงานเทศบาล (ก. ท.) มีหน้าที่ส่งเสริมและวางแผนนโยบายด้านการบริหารงานบุคคล เช่น บรรจุแต่งตั้ง การกำหนดตำแหน่ง และวินัยของพนักงานครูท้องถิ่น

กรมการปกครองส่วนท้องถิ่น ได้กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในการจัดการศึกษาของเทศบาลไว้ดังนี้ 1) มีหน้าที่จัดการศึกษาปฐมวัยและการศึกษาภาคบังคับ 2) จัดเด็กที่มีอายุถึงเกณฑ์ในเขตเทศบาลให้เข้าเรียนอย่างทั่วถึง 3) เป็นผู้จัดตั้งและดำรงโรงเรียนอนุบาล 4) ควบคุมและบริหารโรงเรียนในเขตของตนเอง⁶²

⁶² กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล (กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.,ม.ป.ป.), 2 - 3

โรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ประกอบด้วย 4 จังหวัด 13 เทศบาล

1. จังหวัดกาญจนบุรี มีเทศบาล 2 แห่งที่มีโรงเรียนในสังกัดเทศบาล คือ เทศบาลเมืองกาญจนบุรีและเทศบาลทองผาภูมิ รวม 6 โรงเรียน
2. จังหวัดนครปฐม มีเทศบาล 5 แห่งที่มีโรงเรียนในสังกัดเทศบาล คือ เทศบาลนครนครปฐม เทศบาลเมืองสามพราน เทศบาลเมืองอ้อมใหญ่ เทศบาลตำบลลำลูกบัว และเทศบาลตำบลห้วยพลู รวม 10 โรงเรียน
3. จังหวัดราชบุรี มีเทศบาล 4 แห่ง ที่มีโรงเรียนในสังกัดเทศบาล คือ เทศบาลเมืองราชบุรี เทศบาลเมืองบ้านโป่งเทศบาลตำบลเขาสูงและเทศบาลเมืองโพธาราม รวม 11โรงเรียน
4. จังหวัดสุพรรณบุรี มีเทศบาล 2 แห่ง ที่มีโรงเรียนในสังกัดเทศบาล คือ เทศบาลเมืองสุพรรณบุรี เทศบาลเมืองสองพี่น้อง รวม 8 โรงเรียน

ตารางที่ 1 ข้อมูลโรงเรียน สังกัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น กลุ่มจังหวัด ภาคกลางตอนล่าง 1

ที่	จังหวัด	สังกัด	ชื่อโรงเรียน
1	กาญจนบุรี	ทม.กาญจนบุรี	โรงเรียนเทศบาล1(วัดเทวสังฆาราม) ในพระสังฆราชูปถัมภ์
			โรงเรียนเทศบาล 2 ประชาภิบาล
			โรงเรียนเทศบาล 3 บ้านบ่อ
			โรงเรียนเทศบาล 4 บ้านชุกกุ่ม
			โรงเรียนเทศบาล 5 กระจาดไทยอนุเคราะห์
		ทต.ทองผาภูมิ	โรงเรียนเทศบาลทองผาภูมิ
2	นครปฐม	ทน.นครปฐม	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดพระงาม
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดเสนาหา
			โรงเรียนเทศบาล 3 สระกระเทียม
			โรงเรียนเทศบาล 4 เขาวนปรีชาอุทิศ
			โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์
		ทต.สามง่าม	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดลำลูกบัว
		ทต.ห้วยพลู	โรงเรียนเทศบาลเทศบาลวัดห้วยพลู (โขติประชาชนุเคราะห์)
		ทต.อ้อมใหญ่	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดเทียนดัด (นครผลพิทยาคาร)

ที่	จังหวัด	สังกัด	ชื่อโรงเรียน
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดอ้อมใหญ่(นครราชฎ์วิทยาการ)
		ทม.สามพราน	โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านสามพราน
3	ราชบุรี	ทม.ราชบุรี	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดสัตตนารถปริวัตร
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดช่องลม
			โรงเรียนเทศบาล 3 เทศบาลสงเคราะห์
			โรงเรียนเทศบาล 4 วัดมหาธาตุวรวิหาร
			โรงเรียนเทศบาล 5 พหลโยธินรามินทรภักดี
		ทต.เขาสูง	โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลเขาสูง
		ทต.หลักเมือง	โรงเรียนเทศบาลหลักเมือง
		ทม.บ้านโป่ง	โรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดบ้านโป่ง
			โรงเรียนเทศบาล 3 ประชาอินดี
		ทต.กรับใหญ่	โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลกรับใหญ่
		ทม.โพธาราม	โรงเรียนเทศบาลวัดโชค
			โรงเรียนเทศบาลวัดไตรอารีรักษ์
4	สุพรรณบุรี	ทม.สุพรรณบุรี	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดประตูลสาร
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดปราสาททอง
			โรงเรียนเทศบาล 3 วัดไชนาวาส
			โรงเรียนเทศบาล 4 วัดศรีบัวบาน
		ทม.สองพี่น้อง	โรงเรียนเทศบาล 1 ตลาดบางลี่
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดใหม่อัมพวัน
			โรงเรียนเทศบาล 3 วัดโพธิ์อ้น
			โรงเรียนเทศบาล 4 วัดศรีสำราญ

ที่มา : สำนักประสานและพัฒนากิจการศึกษาท้องถิ่น, ส่วนวิชาการและมาตรฐานการจัด
การศึกษาท้องถิ่น, สถิติข้อมูลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2559,
(กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.,ม.ป.ป.) ,89-148.

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

ถวิล คำอาจ ทำวิจัยเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า

1. การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 โดยรวม และรายด้าน ผู้บริหารให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกือบทุกครั้ง
2. ผลการเปรียบเทียบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้วเขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนที่มีประสบการณ์มากให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากกว่าผู้บริหารที่มีประสบการณ์น้อย ส่วนงานด้านวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ในภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านบริหารงานบุคคล แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบรายคู่ระหว่างโรงเรียนขนาดเล็ก กับโรงเรียนขนาดใหญ่พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่ให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก⁶³

ชมัยภรณ์ ดันอะเส็ง ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาล จังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาล จังหวัดฉะเชิงเทราอยู่ในระดับมากทั้งโดยรวมและรายด้าน เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาล จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกตามที่ตั้ง พบว่า พนักงานครูที่อยู่ในเมืองและพนักงานครูที่อยู่นอกเมือง มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดเทศบาล จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกตามประสบการณ์ พบว่า พนักงานครูที่ประสบการณ์น้อยและพนักงานครูที่มีประสบการณ์มาก มีความเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

⁶³ ถวิล คำอาจ, “การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สระแก้ว เขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา, 2553), ง.

และเมื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาล จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยจำแนกตามช่วงชั้น พบว่า ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05⁶⁴

เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์ ทำวิจัยเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ผลการวิจัย พบว่า

1. การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมและขั้นตอนอยู่ในระดับมาก
2. การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. การตัดสินใจของผู้บริหาร กับ การปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁶⁵

จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน ทำวิจัยเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู สังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า

1. การตัดสินใจของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่าภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ลำดับค่ามีชดภูมิจากมากไปน้อย คือ (1) การนิยามปัญหา (2) การศึกษาหาทางเลือก (3) การคัดเลือก
2. การปฏิบัติงานการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 พบว่า ภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก ลำดับค่ามีชดภูมิจากมากไปน้อยสามอันดับแรก คือ (1) การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (2) การร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษา อย่างสร้างสรรค์ (3) การตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆโดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน

⁶⁴ ชัยภรณ์ ต้นชะแสง, “พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาล จังหวัดฉะเชิงเทรา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2553).

⁶⁵ เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์, “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555), 98-99.

3. การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁶⁶

เดือนเพ็ญ อุดทา ทำการวิจัยเรื่องกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดพะเยา ผลการวิจัยพบว่า

1. กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดพะเยาส่วนใหญ่ปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า การนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติมากที่สุด รองลงมา คือ การวิเคราะห์ทางเลือก และน้อยที่สุด คือ การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

2. การเปรียบเทียบกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดพะเยา ในด้านเพศ ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งของผู้บริหาร สาขาที่สำเร็จการศึกษา และขนาดโรงเรียน ต่อกระบวนการตัดสินใจ พบว่า ผู้บริหารมีกระบวนการตัดสินใจไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ข้อเสนอแนะและวิธีการพัฒนาทักษะกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนจังหวัดพะเยา พบว่า การพัฒนาทักษะกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร ควรศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับเรื่องต่าง ๆ ที่จะตัดสินใจให้รอบด้าน แล้วประชุมครู บุคลากรของโรงเรียนเพื่อระดมความคิดให้ได้ข้อมูลมาประกอบการตัดสินใจ ผู้บริหารควรศึกษาข้อมูลให้ละเอียดครบถ้วนก่อน ผู้บริหารควรมีประชุมชี้แจง เพื่อแจ้งวัตถุประสงค์ให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมทำ ร่วมอภิปราย ผู้บริหารควรมีการประชุม วิเคราะห์วางแผนก่อนการตัดสินใจร่วมกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ควรจัดฝึกอบรมผู้บริหารและผู้ร่วมงานให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องทักษะการตัดสินใจ เมื่อมีการตัดสินใจแล้ว ควรติดตามผลสิ่งที่ได้ตัดสินใจไป ควรตัดสินใจให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์ส่วนรวมมากที่สุด ควรให้บุคลากรเสนอความเห็นให้ได้มากที่สุด โดยปล่อยให้แต่ละคนได้แสดงความคิดเห็นอย่างเป็นอิสระก่อนการตัดสินใจ ควรมีการประเมินทางเลือกในการตัดสินใจว่าทางเลือกไหนดีที่สุด เหมาะสมที่สุด ผู้บริหารควรพิจารณาแยกประเด็นปัญหาเรียงลำดับความสำคัญของปัญหา และแก้ไขปัญหาละเอียด ผู้บริหารควรสร้างทางเลือกในการตัดสินใจให้หลากหลาย ผู้บริหารควรวางแผนกลยุทธ์วิเคราะห์ตามสภาพจริงจากทุกฝ่าย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้บริหารควรใช้กระบวนการที่ตั้งอยู่บน

⁶⁶ จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน, “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2556), ง.

หลักการและเหตุผล โดยไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม กระบวนการเดิมที่ล้าสมัย และผู้บริหารควรปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ ปรึกษาผู้ปฏิบัติในหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจัดประชุมร่วมกันตัดสินใจ⁶⁷

มณีนรัตน์ กมลพัฒนานันท์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1. การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การตัดสินใจหรือเลือกทางเลือก การวิเคราะห์สถานการณ์ การหาทางเลือก การประเมินผลการตัดสินใจ การประเมินทางเลือก และการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์

2. การบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก

3. การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01⁶⁸

อิมทิพย์ อนิสดา ได้ทำวิจัยเรื่อง คุณภาพชีวิตของครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัย พบว่า

1. คุณภาพชีวิตของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก

2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. คุณภาพชีวิตของครูในภาพรวมและคุณภาพชีวิตด้านสังคม ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 4 โดยภาพรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁶⁹

⁶⁷ เตือนเพ็ญ อุดทา, “กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดพะเยา”

(วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย,2556),83-84.

⁶⁸ มณีนรัตน์ กมลพัฒนานันท์, “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2558) ,ง.

⁶⁹ อิมทิพย์ อนิสดา, “คุณภาพชีวิตของครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร,2555) ,ง.

ลัดดาวรรณ ก้อนวิมล ได้ศึกษาการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตพื้นที่อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากโดยมาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดได้แก่มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้าง และมาตรฐานที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอและพบว่าครูผู้สอนในโรงเรียนในเขตอำเภอนาทม จังหวัดนครพนม ที่มีประสบการณ์ในการทำงานต่างมีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ มาตรฐานที่ 1 การปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ มาตรฐานที่ 3 มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้เต็มศักยภาพ มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง มาตรฐานที่ 5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มาตรฐานที่ 6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลลัพท์ที่เกิดแก่ผู้เรียน และ มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีระบบ และมาตรฐานที่มีการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ได้แก่ มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์⁷⁰

ขวัญชัย ปัจจัยตา ได้ศึกษาการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 ผลการวิจัยพบว่าการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3 ในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูเมื่อจำแนกตามเพศวิทยฐานะและประสบการณ์ การปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ⁷¹

พรรณิศา นาคะผิว ได้ทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า

⁷⁰ ลัดดาวรรณ ก้อนวิมล, “การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตพื้นที่อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม” (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม, 2555) ,ก.

⁷¹ ขวัญชัย ปัจจัยตา, “การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี, 2555) ,ค.

1. ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงองค์การในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับดีมาก
2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 1 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก
3. ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01⁷²

พินิจ แสนวง ได้ศึกษาสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2 พบว่า สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ของครูอยู่ในระดับมากและสมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูมีความสัมพันธ์กันสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01⁷³

ชลธิชา สุขเจริญ ได้ศึกษาเรื่องการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครู วิทยาลัยกลุ่มบางละมุงสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3 ผลการวิจัย พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ที่มีค่าเฉลี่ย น้อยสุด 3 อันดับ ได้แก่งานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ พัฒนาสื่อการสอน ให้มีประสิทธิภาพพออยู่พอกิน และปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ⁷⁴

⁷² พรรณิศา นาคะผิว, “ปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร, 2555) ,ง.

⁷³ พินิจ แสนวง, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา ของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2555) ,ง.

⁷⁴ ชลธิชา สุขเจริญ, “การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูโรงเรียนกลุ่มบาง ละมุงสามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3” (งานนิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา, 2556) ,ง.

งานวิจัยต่างประเทศ

ทาจฮาวิฟาร์ด และคณะ (Taghavifard and others) ได้ศึกษาเรื่องการตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอนและความเสี่ยง กล่าวว่าการตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารและเป็นสิ่งที่ยาก แบบจำลองการวิเคราะห์การตัดสินใจจะอยู่ระหว่างสองสภาวะการณที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิงขึ้นอยู่กับระดับความรู้ความสามารถในการคาดการณ์ผลลัพธ์ ด้านหนึ่งจะเป็นสภาวะการณที่แน่นอนและอีกด้านหนึ่งจะเป็นสภาวะการณที่ไม่แน่นอน ระหว่างสองด้านนี้จะเป็นปัญหาที่อยู่ภายใต้ความเสี่ยง ประเด็นสำคัญ คือ การระบุปัญหา ระดับความไม่แน่นอนมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถในการรับรู้ปัญหาเดียวกันของแต่ละบุคคล สะท้อนให้เห็นถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาที่แตกต่างกันของแต่ละบุคคล ความน่าจะเป็น เป็นเครื่องมือคาดคะเนเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น เมื่อความน่าจะเป็นนำมาใช้กับสภาวะการณที่ไม่แน่นอนด้านสภาวะการณที่แน่นอนจะมีความน่าจะเป็นอยู่ในระดับ 1 และหากความน่าจะเป็นมีลักษณะแบบราบ แสดงว่ามีความน่าจะเป็นเท่ากันทั้งสองด้าน การวิจัยนี้มุ่งศึกษากระบวนการตัดสินใจในปัญหาที่ซับซ้อนแต่ละชั้น แสดงถึงกระบวนการวิเคราะห์การตัดสินใจทั้งส่วนรวมและส่วนบุคคล โดยใช้เกณฑ์การตัดสินใจที่แตกต่างกัน ประเภทข้อมูลที่แตกต่าง ข้อมูลแต่ละระดับคุณภาพมาเป็นองค์ประกอบในการวิเคราะห์ทางเลือกและการตัดสินใจ รวมทั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่เป็นตัวกำหนดทิศทางในการตัดสินใจ สิ่งสำคัญ คือ ความพึงพอใจของผู้ตัดสินใจในการพิจารณาทางเลือก เกณฑ์ชี้วัด และรูปแบบการเลือก พร้อมทั้ง เครื่องมือประเมินความเสี่ยง⁷⁵

เวียร์รา และ ฟรีเออร์ (Viere and Freer) ได้ศึกษาเรื่องอุปสรรคและเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานของทีปรีกษาและผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมภาวะผู้นำด้านการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นฐานอย่างเป็นระบบให้กับทีปรีกษาและผู้บริหารของโรงเรียนประจำเขตเออบาน โดยใช้โมเดล six boxes ของบินเดอร์เป็นกรอบแนวคิดการวิจัย มีการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลให้เหมาะสมกับอุปสรรคและเครื่องมือครอบคลุมปัจจัยแวดล้อมและพฤติกรรมทั้งหมด ผลการวิจัยพบว่า อุปสรรคในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน คือ ไม่มีการคาดการณ์และข้อมูลป้อนกลับที่ชัดเจน ขาดการฝึกปฏิบัติด้านเทคโนโลยีและภาระหน้าที่ธุรการ ส่วนเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเป็นฐาน

⁷⁵ Mohammad Taghi Taghavifard, Kaveh Khalili – Damghani and Reza Tavakkoli – Moghaddam, “Decision – Making Under Uncertain and Risky Situations,” *the Society of Actuaries* (January 2009) :1.

ประกอบด้วยภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ที่ปรึกษาที่มีความรู้ความสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยความสมัครใจ และภาวะผู้นำกับการรับรู้เชิงบวก⁷⁶

ออร์คัม และไทเทรค (Olcam and Titrek) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครู ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ครู จำนวน 483 คน และผู้บริหาร จำนวน 167 คน ในโรงเรียนประถม เมืองซาคาร์ย่า ประเทศตุรกี ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูและผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับสูง สามารถสรุปได้ว่า ผู้บริหารใช้รูปแบบในการตัดสินใจที่ดีและมีเหตุผล ในระดับมากที่สุด และใช้รูปแบบหลีกเลี่ยงการตัดสินใจในระดับน้อย และผลการวิเคราะห์การถดถอยแสดงถึงระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูสามารถคาดการณ์รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารได้⁷⁷

ซินอล (Senol) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการลำดับความสำคัญของส่วนงานและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งมุ่งศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับการลำดับความสำคัญของส่วนงานและปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มศึกษาประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนที่ปฏิบัติหน้าที่ในเมืองแตร็บซอนระหว่างปีการศึกษา 2013 – 2014 จำนวน 20 คน โดยการสุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นตารางโครงสร้างที่พัฒนาโดยผู้วิจัย และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญด้านการปฏิบัติตามเป้าหมายโรงเรียนมากที่สุด รองลงมาคือความสำเร็จของโรงเรียน เงื่อนไขทางการศึกษา และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูตามลำดับ ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารมากที่สุด คือ กฎหมายและระเบียบข้อบังคับ รองลงมา คือ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของรองผู้อำนวยการ และเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียน ตามลำดับ⁷⁸

⁷⁶ Carlos Antonio Viera and Kevin Freer, “Barriers and Enablers to Data-Driven Decision – Making by High School Counselors and Advisors,” **Performance Improvement** 54, 10(November2015) :30-40.

⁷⁷ Dincer Olcam and Osman Titrek, “The Effect of School Administrators’ Decision – Making Styles On Teacher Job Satisfaction,” **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, no 197 (2015) :1936.

⁷⁸ Seazer Senol, “School Administrators Opinions on Task Priorities and the Factors Affecting Their Decision – Making Process,” **Inonu University Journal of the Faculty of Education** 17,3 (2016) :121-137.

สรุป

จากผลการศึกษาเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 นั้น จะเห็นได้ว่า การตัดสินใจของผู้บริหารนั้นเป็นการศึกษาทางเลือกและพิจารณาเลือกทางเลือกที่คิดว่าเหมาะสมที่สุดตามความประสงค์ของผู้ตัดสินใจ เพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่สถานศึกษา มีขั้นตอนในการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล 6 ขั้นตอนตามทฤษฎีการตัดสินใจของกริฟฟิน(Griffin) ได้แก่ ผู้บริหารตระหนักและระบุสถานการณ์การตัดสินใจ ผู้บริหารระบุทางเลือก ผู้บริหารประเมินทางเลือก ผู้บริหารเลือกทางเลือก ผู้บริหารปฏิบัติตามทางเลือก ผู้บริหารติดตามและการประเมินผลลัพธ์ ส่วนการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา ได้แก่

- 1) ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนา วิชาชีพครูอยู่เสมอ
- 2) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
- 3) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ
- 4) พัฒนาแผนงานการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง
- 5) พัฒนาสื่อการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- 6) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน
- 7) รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- 8) ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- 9) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- 10) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
- 11) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- 12) สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์



บทที่ 3

การดำเนินการวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 2) เพื่อทราบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1) โดยใช้โรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) ผู้ให้ข้อมูลได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และพนักงานครูเทศบาล เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) และ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ในการดำเนินการวิจัยผู้วิจัยได้กำหนดรายละเอียดของขั้นตอนการดำเนินการวิจัยและระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

ขั้นตอนดำเนินการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรายละเอียดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การเตรียมโครงร่างวิจัย เป็นการเตรียมโครงการเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระบบ โดยการศึกษาเอกสาร ตำรา บทความต่าง ๆ รายงานการวิจัย และวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้อง และจัดทำโครงร่างงานวิจัยเสนอต่อภาควิชาเพื่อนำเสนอบัณฑิตวิทยาลัยพิจารณาอนุมัติ

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัยเป็นขั้นตอนที่ผู้วิจัยสร้างหรือพัฒนาเครื่องมือ ทดสอบและปรับปรุงเครื่องมือดำเนินการจัดเก็บข้อมูลจากตัวอย่างที่กำหนดแล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาตรวจสอบความถูกต้องทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติและแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล

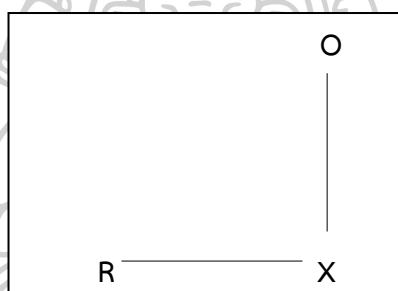
ขั้นตอนที่ 3 การรายงานผลการวิจัย เป็นขั้นตอนของการจัดทำรายงานการวิจัยเสนอต่อคณะกรรมการผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องปรับปรุงแก้ไขตามที่คณะกรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์เสนอแนะจัดทำรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อขออนุมัติจบการศึกษา

ระเบียบวิธีวิจัย

เพื่อให้การดำเนินการวิจัยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ การวิจัย จึงได้กำหนดระเบียบวิธีวิจัย ซึ่งประกอบด้วย แผนแบบการวิจัย ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง ผู้ให้ข้อมูล ตัวแปรที่ศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ การเก็บรวบรวม ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังนี้

แผนแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) ที่มีแผนแบบการวิจัย แบบลักษณะกลุ่มตัวอย่างเดียวศึกษาสภาวะการณ์ ไม่มีการทดลอง (the one - shot, non-experimental case study) ซึ่งเขียนเป็นแผนผัง (diagram) ได้ดังนี้



R	หมายถึง	กลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่ม
X	หมายถึง	ตัวแปรที่ศึกษา
O	หมายถึง	ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา

ประชากร

ประชากรที่ใช้วิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ โรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 รวมทั้งสิ้น 37 แห่ง ซึ่งประกอบด้วย โรงเรียนสังกัดเทศบาลในจังหวัดกาญจนบุรี 6 แห่ง จังหวัดนครปฐม 10 แห่ง จังหวัดราชบุรี 13 แห่ง และจังหวัดสุพรรณบุรี 8 แห่ง

กลุ่มตัวอย่างและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้มาซึ่งตัวอย่างที่เป็นตัวแทนที่ดีและมีความเชื่อถือได้ ผู้วิจัยจึงประมาณการขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 จำนวน 37 แห่ง โดยตารางเครซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan)⁷⁹ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 36 แห่ง จากนั้นผู้วิจัย ใช้การสุ่มแบบแบ่งประเภท (stratified random sampling) โดยจำแนกเป็นรายจังหวัดและสุ่มตัวอย่างรายจังหวัดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายในการกำหนดสถานศึกษา

ผู้ให้ข้อมูล

กำหนดผู้ให้ข้อมูลของสถานศึกษาละ 4 คนประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรักษาการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และพนักงานครูเทศบาล 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 144 คน

ตารางที่ 2 จำนวนประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

สถานศึกษา จังหวัด	ประชากร (โรงเรียน)	กลุ่ม ตัวอย่าง (โรงเรียน)	ผู้ให้ข้อมูล (คน)			
			ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	รอง ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	พนักงานครู เทศบาล	รวม
กาญจนบุรี	6	6	6	6	12	24
นครปฐม	10	10	10	10	20	40
ราชบุรี	13	12	12	12	24	48
สุพรรณบุรี	8	8	8	8	16	32
รวม	37	36	36	36	72	144

⁷⁹ Robert V. Krejcie , and Daryle W. Morgam, “Determining Sample Size for Research Activities ” *Journal for Education and Psychological Measurement* No. 3, November 1970 : 608.

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ประกอบด้วยตัวแปรพื้นฐาน ตัวแปรที่ศึกษาซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ตัวแปรพื้นฐาน เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับสภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และอายุราชการ ประสบการณ์ในการทำงาน ในสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่ง

2. ตัวแปรต้น (X_{tot}) ได้แก่ เป็นตัวแปรที่เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนในการตัดสินใจโดยการใช้เหตุผล ตามทฤษฎีการตัดสินใจของกริฟฟิน (Griffin) ดังนี้

2.1 การตระหนักและระบุสถานการณ์การตัดสินใจ (Recognizing and Defining the Decision Situation) (X_1) หมายถึง การตระหนักว่าการตัดสินใจเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการพิจารณาสถานการณ์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหาร เมื่อเกิดปัญหาหรือสถานการณ์ที่วิกฤติ ผู้บริหารต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ระบุถึงสาเหตุของปัญหาแท้จริงที่สัมพันธ์กับสถานการณ์อื่น

2.2 การระบุทางเลือก (Identifying Alternatives) (X_2) หมายถึงการคาดการณ์ได้ว่า จะมีปัญหาอะไรบ้าง ที่เกิดขึ้นในองค์การในแต่ละสถานการณ์ อาจมีมากกว่าหนึ่งปัญหา และการที่จะแก้ปัญหาหลายๆ อย่างไปพร้อมๆ กัน ผู้บริหารต้องระบุทางเลือกไปสู่การปฏิบัติในการแก้ปัญหา พัฒนาสร้างทางเลือกใหม่ๆ ที่มีมาตรฐานและสร้างสรรค์ และควรคำนึงถึงข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นกับทางเลือกที่เป็นทางออกของปัญหา ไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดทางกฎหมาย บรรทัดฐานทางศีลธรรม จริยธรรม ข้อจำกัดจากทางราชการ ข้อจำกัดจากอำนาจของฝ่ายบริหารเทคโนโลยี การพิจารณาทางเลือกโดยคำนึงถึงสภาพทางเศรษฐกิจและบรรทัดฐานทางสังคม การระบุปัญหาต่างๆ ที่ชัดเจนจะช่วยให้ทราบทางเลือกในการแก้ปัญหาที่เหมาะสม

2.3 การประเมินทางเลือก (Evaluating Alternatives) (X_3) หมายถึง เป็นการทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาแล้วตัดสินใจประเมินทางเลือกต่างๆ ในแง่ของความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ และผลลัพธ์ โดยทางเลือกต่าง ๆ นั้นต้องมีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และต้องตรวจสอบว่าทางเลือกนั้นต้องตอบสนองต่อเงื่อนไขสถานการณ์ของการตัดสินใจ หรือทางเลือกนั้นมีทั้งความเป็นไปได้และตอบสนองความต้องการ และประเมินว่าทางเลือกนั้นมีอิทธิพลหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่นในองค์การทั้งด้านบวกและลบ เนื่องจากปัญหาต่างๆ มีทางเลือกที่จะแก้ไขได้หลายทาง ดังนั้นควรมีการประเมินทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ไว้หลายๆ ทาง จะช่วยให้การเปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางได้ชัดเจน และทำให้ได้ทางเลือกที่ดี และเหมาะสมมากขึ้น

2.4 ขั้นตอนการเลือกทางเลือก (Selecting an Alternative) (X_4) หมายถึง เป็นการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดทั้งสามด้าน หรืออย่างน้อยสองด้าน วิธีที่ดีคือการพิจารณาทางเลือกร่วมกันเมื่อได้ทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ทุกฝ่ายพึงพอใจ และมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ร่วมกัน ผู้บริหารจะต้องใช้ดุลยพินิจตัดสินใจเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งมาดำเนินการแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ การชั่งน้ำหนักจากข้อดีและข้อเสียเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์การ แต่ในทางการบริหารบางครั้งก็ไม่อาจที่จะเลือกทางเลือกที่ให้ผลสูงสุดได้เสมอไป เนื่องจากมีข้อจำกัดอื่นที่เป็นเงื่อนไข เช่น การเกิดผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิด ผลกระทบต่อต้นทุน งบประมาณ ซึ่งอาจต้องหาทางเลือกที่ให้ผลกลางๆ ลดเงื่อนไขข้อจำกัดต่างๆ ลง

2.5 การปฏิบัติตามทางเลือก (Implementing the Chosen Alternative) (X_5) หมายถึง เป็นการที่ผู้บริหารลงมือดำเนินการปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้เลือกไว้ในสถานการณ์ การตัดสินใจอาจมีทั้งปฏิบัติได้ง่าย และผู้บริหารต้องคำนึงถึงการต่อต้านการตัดสินใจการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรด้วย ซึ่งเหตุผลในการต่อต้านเป็นความรู้สึกไม่มั่นคง ไม่สะดวกและกลัวสิ่งที่ไม่แน่นอน ไม่คุ้นเคย การปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว การที่จะทราบว่า การตัดสินใจนั้น ถูกต้องเหมาะสมเพียงใดขึ้นอยู่กับผลงานของการตัดสินใจ คือ สามารถที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวได้

2.6 การติดตามและการประเมินผลลัพธ์ (Following Up and Evaluating the Results) (X_6) หมายถึง เป็นการที่ผู้บริหารสรุปและประเมินประสิทธิภาพของการตัดสินใจ ต้องแน่ใจว่าการเลือกและการปฏิบัติตามทางเลือกตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การ เป็นการนำเอาผลที่ได้ไปใช้เพื่อทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ผลการประเมินช่วยให้ผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจสามารถนำไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาหรือปรับปรุงวิธีการคิดตัดสินใจในครั้งต่อไปเป็นการสร้างวิธีการคิดวิเคราะห์ถึงหนทางปฏิบัติและเลือกหนทางปฏิบัติใหม่

3. ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรที่ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู (Y_{tot}) จำนวน 12 ตัวแปรย่อย ดังนี้

3.1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (Y_1) หมายถึง การศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ และการเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่องค์การหรือหน่วยงานหรือสมาคมจัดขึ้น เช่น การประชุม การอบรม การสัมมนา และการประชุมปฏิบัติการ เป็นต้น ทั้งนี้ ต้องมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจน

3.2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (Y_2) หมายถึง การเลือกอย่างชาญฉลาด ด้วยความรัก และความหวังดีต่อผู้เรียน ดังนั้น ในการเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ครูต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

3.3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้ได้เต็มตามศักยภาพ (Y_3) หมายถึง การใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถของครูที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ตามความถนัด ความสนใจ ความต้องการ โดยวิเคราะห์วินิจฉัยปัญหาความต้องการที่แท้จริงของผู้เรียน ปรับเปลี่ยนวิธีการสอนที่จะให้ได้ผลดีกว่าเดิม รวมทั้งการส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละคนอย่างเป็นระบบ

3.4 พัฒนาแผนงานการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง (Y_4) หมายถึง การเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการสอน หรือเตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้จัดกิจกรรมการเรียนการสอน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้

3.5 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (Y_5) หมายถึง การประดิษฐ์คิดค้น ผลิต เลือกใช้ ปรับปรุงเครื่องมืออุปกรณ์ เอกสารสิ่งพิมพ์ เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้

3.6 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน (Y_6) หมายถึง การจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริงและสรุปความรู้ทั้งหลายได้ด้วยตนเอง ก่อให้เกิดค่านิยมและนิสัยในการปฏิบัติจนเป็นบุคลิกภาพถาวรติดตัวผู้เรียนตลอดไป

3.7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ (Y_7) หมายถึง การรายงานผลการพัฒนาผู้เรียนที่เกิดจากการปฏิบัติการเรียนการสอนให้ครอบคลุมสาเหตุ ปัจจัย และการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง โดยครูนำเสนอรายงานการปฏิบัติในรายละเอียด ดังนี้

- 1) ปัญหาความต้องการของผู้เรียนที่ต้องได้รับการพัฒนา และเป้าหมายของการพัฒนาผู้เรียน
- 2) เทคนิค วิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และขั้นตอนวิธีการใช้เทคนิควิธีการหรือนวัตกรรมการเรียนการสอนนั้น ๆ
- 3) ผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีการที่กำหนดที่เกิดกับผู้เรียน
- 4) ข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น

3.8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (Y_8) หมายถึง การแสดงออก การประพฤติและปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไป การแต่งกาย กิริยา วาจา และจริยธรรมที่เหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่าเสมอ ที่ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง

3.9 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (Y_9) หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น

3.10 ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (Y₁₀) หมายถึง การตระหนักถึงความสำคัญ รับฟังความคิดเห็น ยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน และร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษา ให้ชุมชนและสถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกัน และปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ

3.11 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (Y₁₁) หมายถึง การค้นหา สังเกตจดจำและรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู สามารถวิเคราะห์วิจารณ์อย่างมีเหตุผล และใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหาพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม

3.12 สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์ (Y₁₂) หมายถึง การสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียนและการจัดกิจกรรม อื่น ๆ ในโรงเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนที่ถาวร เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาของครูอีกแบบหนึ่งที่จะนำเอาวิกฤตต่าง ๆ มาเป็นโอกาส ในการพัฒนาครูจำเป็นต้องมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วผันมุมของปัญหาไปในทางการพัฒนา กำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาของผู้เรียน ครูจึงต้องเป็นผู้มองมุมบวกในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ กล้าเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ มีสติในการแก้ปัญหา มีได้ตอบสนองปัญหาต่าง ๆ ด้วยอารมณ์หรือแง่บวกแบบตรงตัว ครูสามารถมองหามุมในทุกๆ โอกาส มองเห็นแนวทางที่นำไปสู่ผลก้าวหน้าของผู้เรียน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือสำหรับเก็บข้อมูล จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานะภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (check list) เพื่อสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ในสถานศึกษา และอายุราชการ ประสพการณ์ในการทำงานในโรงเรียนที่ดำรงตำแหน่ง

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารในการดำเนินงานต่าง ๆ ของโรงเรียนแบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนในการตัดสินใจโดยการใช้เหตุผลของกริฟฟิน (Griffin)

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูตามข้อบังคับของคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2556

แบบสอบถามตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบจัดอันดับคุณภาพ (Rating Scale) 5 ระดับตามแนวคิดของไลเคิร์ท (Likert 's five rating scale)⁸⁰ กำหนดค่าคะแนนของ แต่ละช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ มีความหมายดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู อยู่ในระดับมาก มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู อยู่ในระดับน้อย มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการพัฒนาและสร้างเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามขึ้น ตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์การวิจัยที่กำหนด โดยมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี หลักการ วรรณกรรมที่เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา แล้วนำผลการศึกษามาพัฒนา ปรับปรุงเครื่องมือ โดยขอคำแนะนำ ซึ่งแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูตามข้อบังคับของคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพครู พ.ศ. 2556 พัฒนาเครื่องมือมาจาก พนิดา นาคะผิว ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา เขต 1

ขั้นที่ 2 ตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาที่วัตถุประสงค์การวิจัย

⁸⁰ Rensis Likert, *New Pattern of Management* (New York : McGraw - Hill, 1961), 74.

ด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องโดยใช้เทคนิค IOC (Index of Item Objective Congruence) แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามมีค่ามากกว่า 0.8 – 1 ทุกข้อ

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) ในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างสังกัดเทศบาลกลุ่มภาคกลางตอนบน 1 จำนวน 8 โรงเรียน

ขั้นที่ 4 แบบสอบถามที่ได้รับคืนมาคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - coefficient) เท่ากับ .9628

การรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ทำบันทึกถึงคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากรทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปถึงยังผู้อำนวยการโรงเรียนสังกัดเทศบาล ในเขตกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 รวม 4 จังหวัด คือ กาญจนบุรี นครปฐม ราชบุรี สุพรรณบุรี เพื่อออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และพนักงานครูเทศบาลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
2. การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งเครื่องมือทางไปรษณีย์และขอรับคืนทางไปรษณีย์
3. ประสานงานติดตามการตอบแบบสอบถามทางโทรศัพท์

การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนต่อไปนี้

1. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้คืนมา
2. จัดระบบข้อมูลตรวจสอบรวมคะแนนแบบสอบถามที่สมบูรณ์
3. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้การคำนวณค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage)
2. การวิเคราะห์การตัดสินใจของผู้บริหาร และการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน

วิชาชีพรูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยนำค่าเฉลี่ยที่คำนวณได้ไปวิเคราะห์เทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสต์ (Best)⁸¹ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพรูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพรูในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพรูในสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงานตาม มาตรฐานวิชาชีพรูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา / การปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพรูในสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การวิเคราะห์การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพรูใน สถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

ความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตั้งแต่ .70 ขึ้นไป

ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง

.30 - .69

ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ต่ำกว่า .30

ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ

ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็น 1 แสดงว่าตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์กันแบบ สมบูรณ์ และถ้าค่าสหสัมพันธ์ มีค่าเป็น 0 ถือว่าตัวแปรคู่หนึ่งไม่มีความสัมพันธ์กันเลย และถ้าค่า r มีค่าเป็น บวกหมายความว่า ตัวแปรคู่หนึ่งมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน⁸²

⁸¹ Best, John W., *Research in Education*, 2nd ed. (New Jersey: Prentice Hall, 1997) ,204-208.

⁸² ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณเลิศ, *วิธีวิทยาการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. (โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ศิลปากร, 2558) ,240.

สรุป

การวิจัยเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อทราบการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2) เพื่อทราบการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 3) เพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรต้น คือ การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) ได้แก่ การตระหนักและกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ การระบุทางเลือก การประเมินทางเลือก ขั้นการเลือกทางเลือก การปฏิบัติตามทางเลือก การติดตามและประเมินผลลัพธ์ ตัวแปรตาม คือ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา ได้แก่ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการ เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนได้ได้เต็มตามศักยภาพ พัฒนาแผนงานการสอนให้สามารถปฏิบัติให้เกิดผลจริง พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดขึ้นแก่ผู้เรียน รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

โรงเรียนสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 เป็นหน่วยวิเคราะห์ (unit of analysis) จำนวนประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่โรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวน 37 แห่ง เป็นกลุ่มตัวอย่าง 36 แห่ง ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน พนักงานครูเทศบาล 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลทั้งสิ้น 144 คน สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ (frequency) และค่าร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1” ผู้วิจัยได้ส่งแบบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 จำนวน 36 แห่ง ได้รับแบบสอบถามคืนกลับมา จำนวน 33 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 91.67 โดยมีผู้ให้ข้อมูล สถานศึกษาละ 4 คนประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และพนักงานครูเทศบาล 2 คน รวมทั้งสิ้น 132 คน วิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

ตอนที่ 4 ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

ตอนที่ 1 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามจากการตอบแบบสอบถามผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และพนักงานครูเทศบาล รวมทั้งสิ้น 132 คน จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) สามารถนำเสนอได้ดังรายละเอียดในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับ การศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์ในการทำงาน

สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	29	21.97
หญิง	103	78.03
รวม	132	100.00
อายุ		
อายุ ต่ำกว่า 26 ปี	0	0.00
อายุ 26-35 ปี	34	25.76
อายุ 36-45 ปี	61	46.21
อายุ 46 ปีขึ้นไป	37	28.03
รวม	132	100.00
ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	45	34.09
ปริญญาโท	84	63.63
ปริญญาเอก	3	2.28
รวม	132	100.00
ตำแหน่งปัจจุบัน		
ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา	33	25.00
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	33	25.00
พนักงานครูเทศบาล	66	50.00
รวม	132	100.00
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 11 ปี	12	9.10
11 - 20 ปี	60	45.46
21 - 30 ปี	39	29.54
31 ปีขึ้นไป	21	15.90
รวม	132	100.00

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 78.03 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 21.97 อายุ 36 - 45 ปี มากที่สุดจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 46.21 รองลงมาคืออายุ 46 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็น ร้อยละ 28.03 และอายุ 26 - 35 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 25.76 ระดับการศึกษา คือ ระดับปริญญาโทมากที่สุด จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 63.63 รองลงมาคือระดับปริญญาตรี จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 34.09 และระดับปริญญาเอก จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 2.28 ตำแหน่งหน้าที่ที่มีผู้ให้ข้อมูลเท่ากัน คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวนกลุ่มละ 33 คน คิดเป็นร้อยละ 25.00 และตำแหน่ง ครูผู้สอนจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 50.00 ประสบการณ์ในการทำงาน คือ ประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 20 ปี มากที่สุด จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 45.46 รองลงมาคือ 21 - 30 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 29.54 และ 31ปีขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 15.90 น้อยที่สุดคือต่ำกว่า 11 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 9.10

ตอนที่ 2 การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

จากการวิเคราะห์ทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 33 แห่ง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) มีผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการตัดสินใจของผู้บริหาร

ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง1 โดยภาพรวมและรายด้าน

n=33

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. การตระหนักและกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ (X_1)	4.51	0.64	มากที่สุด
2. การระบุทางเลือก (x_2)	4.48	0.54	มาก
3. การประเมินทางเลือก (x_3)	4.53	0.53	มากที่สุด
4. ขึ้นการเลือกทางเลือก (x_4)	4.48	0.51	มาก
5. การปฏิบัติตามทางเลือก (x_5)	4.43	0.57	มาก

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
6. การติดตามและประเมินผลลัพธ์ (x_6)	4.49	0.53	มาก
รวม (X_{tot})	4.48	0.45	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.45$) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้านคือ การประเมินทางเลือก ($\bar{X} = 4.53, S.D. = 0.53$) และการตระหนักรู้และกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ ($\bar{X} = 4.51, S.D. = 0.64$) และอยู่ในระดับมาก 4 ด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การติดตามและประเมินผลลัพธ์ ($\bar{X} = 4.49, S.D. = 0.53$) ขั้นตอนการเลือกทางเลือก ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.51$) การระบุทางเลือก ($\bar{X} = 4.48, S.D. = 0.54$) การปฏิบัติตามทางเลือก ($\bar{X} = 4.43, S.D. = 0.57$) เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51 – 0.64 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 5 ถึงตารางที่ 1

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการตัดสินใจของผู้บริหาร

ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 การตระหนักรู้ และกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ

n=33

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การตระหนักรู้และกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ (x_1)			
1. ผู้บริหารตระหนักว่าการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็น	4.65	0.54	มากที่สุด
2. การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการพิจารณาสถานการณ์ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน	4.58	0.54	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่วิกฤติ	4.43	0.60	มาก
4. ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา	4.48	0.62	มาก

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การตระหนักและกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ (x_1)			
5.ผู้บริหารมีความเข้าใจสาเหตุของปัญหาแท้จริงที่สัมพันธ์กับสถานการณ์อื่น	4.39	0.68	มาก
รวม	4.51	0.64	มากที่สุด

จากตารางที่ 5 การตระหนักและกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ (X_1) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51, S.D. = 0.46$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารตระหนักว่าการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็น ($\bar{X}=4.65, S.D.=0.54$) การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการพิจารณาสถานการณ์ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน ($\bar{X}=4.58, S.D. = 0.54$) และอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารมีความเข้าใจ และสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา ($\bar{X}=4.48, S.D. = 0.62$) ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่วิกฤติ ($\bar{X}=4.43, S.D. = 0.60$) ผู้บริหาร มีความเข้าใจสาเหตุของปัญหาแท้จริงที่สัมพันธ์กับสถานการณ์อื่น ($\bar{X}=4.39, S.D. = 0.68$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.54 - 0.68 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 6 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการตัดสินใจของผู้บริหาร
ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 การระบุทางเลือก

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การระบุทางเลือก (x_2)			
1.ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	4.48	0.65	มาก
2.ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในโรงเรียนหลาย ๆ อย่างเป็นพร้อม ๆ กัน	4.43	0.63	มาก
3.ผู้บริหารสร้างทางเลือกไปสู่การปฏิบัติในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมในหลายทางเลือก	4.45	0.62	มาก
4.ผู้บริหารสามารถพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ที่มีมาตรฐานและสร้างสรรค์	4.44	0.63	มาก
5.ผู้บริหารคำนึงถึงข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นกับทางเลือกที่เป็นทางออกของปัญหาไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดในด้าน กฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม	4.51	0.65	มากที่สุด
6.ผู้บริหารพิจารณาข้อจำกัดจากราชการในการตัดสินใจ	4.55	0.60	มากที่สุด
7.ผู้บริหารพิจารณาข้อจำกัดจากอำนาจของฝ่ายบริหาร และเทคโนโลยีในการตัดสินใจ	4.46	0.66	มาก
8.ผู้บริหารพิจารณาทางเลือกโดยคำนึงถึงสภาพเศรษฐกิจและบรรทัดฐานทางสังคม	4.50	0.60	มากที่สุด
รวม	4.48	0.54	มาก

จากตารางที่ 6 การระบุทางเลือก (X_2) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{X}=4.48$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารพิจารณาข้อจำกัดจากราชการในการตัดสินใจ($\bar{X}=4.55$, S.D. = 0.60) ผู้บริหารคำนึงถึงข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นกับทางเลือกที่เป็นทางออกของปัญหาไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดในด้าน กฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม($\bar{X}=4.51$, S.D. = 0.65) ผู้บริหารพิจารณา

ทางเลือกโดยคำนึงถึงสภาพเศรษฐกิจและบรรทัดฐานทางสังคม ($\bar{X}=4.50$, $S.D. = 0.60$) และอยู่ในระดับมาก 5 ข้อโดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ($\bar{X}=4.48$, $S.D. = 0.65$) ผู้บริหารพิจารณาข้อจำกัดจากอำนาจของฝ่ายบริหาร และเทคโนโลยีในการตัดสินใจ ($\bar{X}=4.46$, $S.D. = 0.66$) ผู้บริหารสร้างทางเลือกไปสู่การปฏิบัติในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมในหลายทางเลือก ($\bar{X}=4.45$, $S.D. = 0.62$) ผู้บริหารสามารถพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ที่มีมาตรฐานและสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.44$, $S.D. = 0.63$) และผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหามหาในโรงเรียนหลาย ๆ อย่างไปพร้อม ๆ กัน ($\bar{X}=4.43$, $S.D. = 0.63$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.60 - 0.66 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 7 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการตัดสินใจของผู้บริหาร

ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 การประเมินทางเลือก

n=33

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การประเมินทางเลือก(X_3)			
1.ผู้บริหารตัดสินใจประเมินทางเลือกต่าง ๆ ในแง่ของความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	4.50	0.61	มากที่สุด
2.ผู้บริหารประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้และสามารถนำทางเลือกนั้นไปปฏิบัติได้จริง	4.57	0.57	มากที่สุด
3.ผู้บริหารตรวจสอบว่าทางเลือกตอบสนองต่อเงื่อนไขสถานการณ์ของการตัดสินใจและทางเลือกนั้นมีความเป็นไปได้ตอบสนองความต้องการ	4.48	0.62	มาก
4.ผู้บริหารประเมินทางเลือกที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ ในโรงเรียนทั้งด้านบวกและด้านลบ	4.48	0.68	มาก
5.ผู้บริหารประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้หลาย ๆ แนวทางและเปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางไว้ชัดเจน	4.53	0.61	มากที่สุด

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การประเมินทางเลือก(X_3)			
6.ผู้บริหารประเมินทางเลือกทำให้ได้ทางเลือกที่ดีและเหมาะสมต่อโรงเรียน	4.60	0.56	มากที่สุด
รวม	4.53	0.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 7 การประเมินทางเลือก(X_3) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากถึงที่สุด ($\bar{X}=4.53, S.D.=0.53$) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารประเมินทางเลือกทำให้ได้ทางเลือกที่ดีและเหมาะสมต่อโรงเรียน ($\bar{X}=4.60, S.D.=0.56$) ผู้บริหารประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้และสามารถนำทางเลือกนั้นไปปฏิบัติได้จริง ($\bar{X}=4.57, S.D.=0.57$) ผู้บริหารประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้หลาย ๆ แนวทางและเปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางไว้ชัดเจน ($\bar{X}=4.53, S.D.=0.61$) ผู้บริหารตัดสินใจประเมินทางเลือกต่าง ๆ ในแง่ของความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ($\bar{X}=4.50, S.D.=0.61$) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารประเมินทางเลือกที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ ในโรงเรียนทั้งด้านบวกและด้านลบ ($\bar{X}=4.48, S.D.=0.68$) และผู้บริหารตรวจสอบว่าทางเลือกตอบสนองต่อเงื่อนไขสถานการณ์ของการตัดสินใจและทางเลือกนั้นมีความเป็นไปได้ตอบสนองความต้องการ ($\bar{X}=4.48, S.D.=0.62$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.56 - 0.68 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 8 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการตัดสินใจของผู้บริหาร
 ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ชั้นการเลือกทางเลือก

n=33

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ชั้นการเลือกทางเลือก(X_4)			
1.ผู้บริหารเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน	4.51	0.61	มากที่สุด
2.ผู้บริหารพิจารณาทางเลือกร่วมกับบุคลากร เพื่อให้ได้ทางเลือกที่เป็นไปได้ ทุกฝ่ายพอใจ และมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ร่วมกัน	4.44	0.60	มาก
3.ผู้บริหารตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ การพิจารณาจากข้อดีและข้อเสียเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดในโรงเรียน	4.50	0.57	มากที่สุด
4.ผู้บริหารเลือกทางเลือกโดยพิจารณาจากข้อจำกัดอื่นที่เป็นเงื่อนไข เช่น ผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิด ผลกระทบต่อต้นทุน งบประมาณ	4.47	0.55	มาก
รวม	4.48	0.51	มาก

จากตารางที่ 8 ชั้นการเลือกทางเลือก (X_4) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.48$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน ($\bar{X}=4.51$, S.D. = 0.61) ผู้บริหารตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ การพิจารณาจากข้อดีและข้อเสียเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดในโรงเรียน ($\bar{X}=4.50$, S.D.=0.57) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารเลือกทางเลือกโดยพิจารณาจากข้อจำกัดอื่นที่เป็นเงื่อนไข เช่น ผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิด ผลกระทบต่อต้นทุน งบประมาณ ($\bar{X}=4.47$, S.D. = 0.55) และผู้บริหารพิจารณาทางเลือกร่วมกับบุคลากร เพื่อให้ได้ทางเลือกที่เป็นไปได้ ทุกฝ่ายพอใจ และมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ร่วมกัน ($\bar{X}=4.44$, S.D. = 0.60)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.55 - 0.61 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 9 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการตัดสินใจของผู้บริหาร

ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 การปฏิบัติตามทางเลือก

n=33

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การปฏิบัติตามทางเลือก (X_5)			
1.ผู้บริหารลงมือดำเนินการปฏิบัติตามทางเลือกที่เลือกไว้ในสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจสามารถปฏิบัติได้โดยง่าย	4.43	0.62	มาก
2.ในการตัดสินใจผู้บริหารคำนึงถึงการต่อต้านการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรในโรงเรียน	4.44	0.66	มาก
3.ผู้บริหารปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจไปแล้วและทางเลือกนั้นสามารถแก้ปัญหาได้	4.41	0.69	มาก
รวม	4.43	0.57	มาก

จากตารางที่ 9 การปฏิบัติตามทางเลือก (X_5) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก($\bar{X}=4.43$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณารายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ในการตัดสินใจผู้บริหารคำนึงถึงการต่อต้านการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = 0.66) ผู้บริหารลงมือดำเนินการปฏิบัติตามทางเลือกที่เลือกไว้ในสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจสามารถปฏิบัติได้โดยง่าย ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.62) และผู้บริหารปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจไปแล้วและทางเลือกนั้นสามารถแก้ปัญหาได้ ($\bar{X}=4.41$, S.D. = 0.69)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.62 - 0.69 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 10 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับการตัดสินใจของผู้บริหาร
 ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 การติดตาม และประเมิน
 ผลลัพธ์

n=33

การตัดสินใจของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ
การติดตามและประเมินผลลัพธ์(X_6)			
1.ผู้บริหารสามารถสรุปและประเมินประสิทธิภาพของการตัดสินใจ	4.41	0.62	มาก
2.ผู้บริหารเลือกและปฏิบัติตามทางเลือกเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของโรงเรียน	4.47	0.59	มาก
3.ผู้บริหารนำเอาผลที่ได้จากการติดตามและประเมิน ผลลัพธ์ไปใช้ ทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ	4.55	0.60	มากที่สุด
4.ผู้บริหารนำข้อมูลจากการตัดสินใจมาพัฒนา ปรับปรุงวิธีการคิดตัดสินใจในครั้งต่อไป	4.53	0.65	มากที่สุด
5.ผู้บริหารสามารถสร้างวิสัยคิด วิเคราะห์ถึงหนทางการปฏิบัติและเลือกหนทางปฏิบัติใหม่ได้	4.48	0.65	มาก
รวม	4.49	0.53	มาก

จากตารางที่ 10 การติดตามและประเมินผลลัพธ์ (X_6) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.49, S.D. = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารนำเอาผลที่ได้จากการติดตามและประเมินผลลัพธ์ไปใช้ทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ ($\bar{X}=4.55, S.D. =0.60$) ผู้บริหารนำข้อมูลจากการตัดสินใจมาพัฒนา ปรับปรุงวิธีการคิดตัดสินใจในครั้งต่อไป ($\bar{X}=4.53, S.D. = 0.65$)และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อโดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารสามารถสร้างวิสัยคิด วิเคราะห์ถึงหนทางการปฏิบัติและเลือกหนทางปฏิบัติใหม่ได้ ($\bar{X}=4.48, S.D. = 0.65$) ผู้บริหารเลือกและปฏิบัติตามทางเลือกเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมาย

ของโรงเรียน (\bar{X} = 4.47, S.D. = 0.59) และผู้บริหารสามารถสรุปและประเมินประสิทธิภาพของการตัดสินใจ (\bar{X} = 4.41, S.D. = 0.62)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.60 - 0.65 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

ในการวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยใช้ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) จากกลุ่มตัวอย่าง 33 แห่ง แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตามแนวคิดของเบสท์ (Best) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังรายละเอียดในตารางที่ 11

ตารางที่ 11 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมและรายด้าน

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
1. ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (Y ₁)	4.47	0.50	มาก
2. ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (Y ₂)	4.57	0.42	มากที่สุด
3. มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (y ₃)	4.51	0.53	มากที่สุด
4. พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง (Y ₄)	4.47	0.57	มาก
5. พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (Y ₅)	4.44	0.59	มาก
6. จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน (y ₆)	4.46	0.54	มาก
7. รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ (y ₇)	4.40	0.57	มาก
8. ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (y ₈)	4.65	0.44	มากที่สุด
9. ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (y ₉)	4.54	0.47	มากที่สุด
10. ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (y ₁₀)	4.53	0.48	มากที่สุด

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
11. แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (y_{11})	4.51	0.49	มากที่สุด
12. สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (y_{12})	4.46	0.52	มาก
รวม (Y_{tot})	4.51	0.43	มากที่สุด

จากตารางที่ 11 พบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู (Y_{tot}) ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.= 0.43) เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน โดยเรียงลำดับ จากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ($\bar{X}=4.65$, S.D.= 0.44) ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน ($\bar{X}=4.57$, S.D.=0.42) ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.54$, S.D.=0.47) ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.53$, S.D.=0.48) แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา ($\bar{X}=4.51$, S.D.= 0.49) มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ ($\bar{X}=4.51$, S.D.=0.53) และอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ ($\bar{X}= 4.47$, S.D.= 0.50) พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ($\bar{X}=4.4$, S.D.= 0.57) สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ ($\bar{X}=4.46$, S.D.= 0.52) จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน ($\bar{X}=4.46$, S.D.=0.54) พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.44$, S.D.=0.59) และรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ ($\bar{X}=4.40$, S.D.= 0.57)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.42- 0.57 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

เมื่อวิเคราะห์การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล
กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ในแต่ละด้านเป็นรายข้อจะได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 12
ถึงตารางที่ 23

ตารางที่ 12 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านปฏิบัติการกิจกรรม
ทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ปฏิบัติการกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (Y₁)			
1.ครูแสวงหาความรู้ ศึกษาค้นคว้า เพื่อพัฒนาตนเอง	4.49	0.59	มาก
2.ครูเผยแพร่ความรู้และผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา วิชาชีพของตนเอง	4.33	0.67	มาก
3.ครูเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่โรงเรียนหรือหน่วยงาน หรือ สมาคมจัดขึ้น	4.55	0.59	มากที่สุด
4.ครูมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจนในการ ดำเนินการหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร วิชาชีพครู	4.50	0.60	มากที่สุด
รวม	4.47	0.50	มาก

จากตารางที่ 12 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ (Y₁)
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับ
มากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูเข้าร่วมกิจกรรม
ทางวิชาการที่โรงเรียนหรือหน่วยงาน หรือสมาคมจัดขึ้น ($\bar{X}=4.55$, S.D. = 0.59) ครูมีผลงาน
หรือรายงานที่ปรากฏชัดเจนในการดำเนินการหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพครู
($\bar{X}=4.50$, S.D. = 0.60) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อโดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมาก
ไปหาน้อยดังนี้ ครูแสวงหาความรู้ ศึกษาค้นคว้าเพื่อพัฒนาตนเอง ($\bar{X}=4.49$, S.D. = 0.59) และครู

เผยแพร่วิชาความรู้และผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง ($\bar{X}=4.33$, S.D. =0.56)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.59 - 0.67 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 13 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (Y₂)			
1.ครูเลือกใช้กิจกรรมเสริมความรู้และหลักสูตรที่พัฒนาความสามารถของผู้เรียนอย่างมีวิจารณญาณ	4.42	0.57	มาก
2.ครูเลือกใช้กิจกรรมต่างๆที่ส่งผลต่อผู้เรียนด้วยความรัก และหวังดีต่อผู้เรียน	4.61	0.49	มากที่สุด
3.ครูเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก	4.67	0.49	มากที่สุด
รวม	4.57	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 13 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน (Y₂) โดยภาพรวมอยู่ในมากที่สุด ($\bar{X}= 4.57$, S.D. = 0.42) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก ($\bar{X}=4.67$, S.D. = 0.49) ครูเลือกใช้กิจกรรมต่างๆที่ส่งผลต่อผู้เรียนด้วยความรัก และหวังดีต่อผู้เรียน ($\bar{X}=4.61$, S.D. = 0.49) และอยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ครูเลือกใช้กิจกรรมเสริมความรู้และหลักสูตรที่พัฒนาความสามารถของผู้เรียนอย่างมีวิจารณญาณ ($\bar{X}= 4.42$, S.D. = 0.57)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.49 - 0.57 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 14 คำนวณค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านมุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียน
ให้เต็มตามศักยภาพ

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (Y₃)			
1. ครูมีความพยายามอย่างเต็มความสามารถที่จะให้ ผู้เรียนเกิดการ เรียนรู้ให้มากที่สุด	4.65	0.51	มากที่สุด
2. ครูพัฒนาความสามารถของผู้เรียนโดยการตอบสนองความถนัด ความสนใจของผู้เรียน	4.42	0.64	มาก
3. ครูวิเคราะห์ วินิจฉัยและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน โดยใช้ปัญหาและความต้องการของผู้เรียนเป็นฐาน	4.46	0.66	มาก
4. ครูปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนเพื่อส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน	4.52	0.67	มากที่สุด
รวม	4.51	0.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ (Y₃) โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
มากที่สุด ($\bar{X}=4.51$, S.D.= 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ
โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูมีความพยายามอย่างเต็มความสามารถ
ที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด ($\bar{X}= 4.65$, S.D. = 0.51) ครูปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอน
เพื่อส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน ($\bar{X}= 4.52$,S.D. = 0.67) และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ
โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูวิเคราะห์ วินิจฉัยและตรวจสอบแก้ไข
ข้อบกพร่องของผู้เรียน โดยใช้ปัญหาและความต้องการของผู้เรียนเป็นฐาน ($\bar{X}=4.46$, S.D. = 0.66)
และครูพัฒนาความสามารถของผู้เรียนโดยการตอบสนองความถนัดความสนใจของผู้เรียน ($\bar{X}=4.42$,
S.D. =0.64)

เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.51 - 0.67
มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 15 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านพัฒนาแผนการสอน
ให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง (Y₄)			
1. ครูเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	4.47	0.64	มาก
2. ครูบันทึกหลังสอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการสอน	4.43	0.68	มาก
3. ครูเตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้	4.52	0.61	มากที่สุด
รวม	4.47	0.57	มาก

จากตารางที่ 15 พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง (Y₄) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในมากที่สุด 1 ข้อ ครูเตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้($\bar{X}=4.52$, S.D.=0.61)และอยู่ในระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.47$ S.D. = 0.64)และครูบันทึกหลังสอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการสอน ($\bar{X}=4.43$, S.D. = 0.68)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.61 - 0.68 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 16 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านพัฒนาสื่อการเรียน
การสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (Y₅)			
1. ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประดิษฐ์คิดค้น ผลิต และใช้สื่อการเรียนการสอน	4.39	0.72	มาก
2. ครูเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการเรียนรู้	4.47	0.64	มาก
3. ครูเลือกใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้	4.46	0.66	มาก
รวม	4.44	0.59	มาก

จากตารางที่ 16 พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ (Y₅) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.44, S.D. = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูเลือกใช้สื่อการเรียนการสอน ที่มีคุณภาพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.47, S.D. = 0.64$) ครูเลือกใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้ ($\bar{X}=4.46, S.D. = 0.66$) และผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประดิษฐ์คิดค้น ผลิต และใช้สื่อการเรียนการสอน ($\bar{X}=4.39, S.D. = 0.72$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.64 - 0.66 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 17 มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
 ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านจัดกิจกรรมการสอน
 โดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน

n = 33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน (y_6)			
1.ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้	4.46	0.64	มาก
2.ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง	4.41	0.62	มาก
3.ผู้เรียนมีการค้นคว้าหาความรู้ และสรุปองค์ความรู้ทั้งหลายได้ด้วยประสบการณ์จริง	4.46	0.64	มาก
4.ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและนิสัยการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างยั่งยืน	4.51	0.62	มากที่สุด
รวม	4.46	0.54	มาก

จากตารางที่ 17 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน (y_6) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46$, S.D. = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและนิสัยการปฏิบัติเพื่อพัฒนาเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างยั่งยืน($\bar{X}=4.51$, S.D. = 0.62) และอยู่ในระดับมาก 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้($\bar{X}=4.46$, S.D. = 0.64) ผู้เรียนมีการค้นคว้าหาความรู้และสรุปองค์ความรู้ทั้งหลายได้ด้วยประสบการณ์จริง ($\bar{X}=4.46$, S.D. = 0.64 และครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง ($\bar{X}= 4.41$, S.D. = 0.62)

เมื่อพิจารณาสวนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.62 - 0.64 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 18 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
 ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านรายงานผลการพัฒนา
 คุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ (y_7)			
1.ครูรายงานข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการและเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	4.41	0.63	มาก
2.ครูรายงานเทคนิควิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	4.40	0.65	มาก
3.ครูรายงานผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีที่กำหนดที่ เกิดกับผู้เรียน	4.41	0.62	มาก
4.ครูรายงานผลข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น	4.40	0.64	มาก
รวม	4.40	0.57	มาก

จากตารางที่ 18 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ(y_7) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.40$, S.D. = 0.57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูรายงานผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีที่กำหนดที่ เกิดกับผู้เรียน ($\bar{X}=4.41$, S.D. =0.62) ครูรายงานข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการและเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ($\bar{X}=4.41$, S.D. = 0.63) ครูรายงานผลข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ($\bar{X}=4.40$, S.D. = 0.64) และครูรายงานเทคนิควิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ($\bar{X}=4.40$, S.D. = 0.65)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.62 - 0.65 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 19 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
 ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านปฏิบัติตน
 เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (y_8)			
1. ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ	4.62	0.53	มากที่สุด
2. ครูใช้กิริยาและวาจาที่สุภาพแก่ผู้เรียน	4.65	0.51	มากที่สุด
3. ครูเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม	4.71	0.50	มากที่สุด
4. ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนมีความเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง	4.61	0.52	มากที่สุด
รวม	4.65	0.44	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (y_8) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}= 4.65$, S.D.=0.44) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม ($\bar{X}=4.71$, S.D.=0.50) ครูใช้กิริยาและวาจาที่สุภาพแก่ผู้เรียน ($\bar{X}=4.65$, S.D.=0.51) ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ($\bar{X}=4.62$, S.D. = 0.53) และครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนมีความเลื่อมใสศรัทธาและถือเป็นแบบอย่าง ($\bar{X}=4.61$, S.D.= 0.52)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.50 - 0.53 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 20 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
 ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านร่วมมือกับผู้อื่น
 ในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (y_9)			
1. ครูตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมมือใน สถานศึกษาอย่าง สร้างสรรค์	4.55	0.56	มากที่สุด
2. ครูรับฟังความคิดเห็น และยอมรับในความรู้ความสามารถของ ผู้อื่นอยู่เสมอ	4.58	0.54	มากที่สุด
3. ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงาน ด้วยความเต็มใจ	4.57	0.54	มากที่สุด
4. ครูร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างสร้างสรรค์	4.48	0.60	มาก
รวม	4.54	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 20 ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (y_9) ($\bar{X}=4.54$,
 $S.D. = 0.47$) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด
 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูรับฟังความคิดเห็น และยอมรับ
 ในความรู้ความสามารถของผู้อื่นอยู่เสมอ ($\bar{X}=4.58$, $S.D. = 0.54$) ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติ
 กิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ ($\bar{X}=4.57$, $S.D. =0.54$) ครูตระหนักถึง
 ความสำคัญในการร่วมมือใน สถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.55$, $S.D. = 0.56$) อยู่ในระดับมาก 1
 ข้อ คือ ครูร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}= 4.48$, $S.D. = 0.60$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.54 - 0.60
 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 21 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านร่วมมือกับผู้อื่น
ในชุมชนอย่างสร้างสรรค์

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (y_{10})			
1.ครูตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์	4.48	0.59	มาก
2.ครูรับฟังความคิดเห็นและยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน	4.54	0.54	มากที่สุด
3.ครูร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษาให้กับชุมชน	4.57	0.56	มากที่สุด
4.สถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกันและปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ	4.52	0.55	มากที่สุด
รวม	4.53	0.48	มากที่สุด

จากตารางที่ 21 ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ (y_{10}) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.53$, S.D. =0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษาให้กับชุมชน ($\bar{X}=4.57$, S.D. =0.56) ครูรับฟังความคิดเห็นและยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน ($\bar{X}=4.54$, S.D. =0.54) สถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกันและปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ ($\bar{X}=4.52$, S.D. =0.55)อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ข้อ คือ ครูตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ ($\bar{X}=4.48$, S.D. = 0.59)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.54 - 0.59 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 22 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านแสวงหาและใช้ข้อมูล
ข่าวสารในการพัฒนา

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (y_{11})			
1. ครูค้นหา สังเกต และจดจำข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	4.55	0.57	มากที่สุด
2. ครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู	4.47	0.57	มาก
3. ครูวิเคราะห์และวิจารณ์ข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีเหตุผล	4.53	0.57	มากที่สุด
4. ครูใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม	4.48	0.56	มาก
รวม	4.51	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 22 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา (y_{11}) ($\bar{X}=4.51$, S.D. =0.49) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูค้นหา สังเกต และจดจำข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน ($\bar{X} =4.55$, S.D. = 0.57) ครูวิเคราะห์และวิจารณ์ข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีเหตุผล ($\bar{X} =4.53$, S.D.= 0.57) และระดับมาก 2 ข้อ โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X}=4.48$, S.D. =0.56) และครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู ($\bar{X}=4.47$, S.D. = 0.57)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.56 - 0.57 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตารางที่ 23 ค่ามัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู
ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ด้านสร้างโอกาสให้ผู้เรียน
ได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

n=33

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	\bar{X}	S.D.	ระดับ
สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (y_{12})			
1. ครูสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ มากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาของผู้เรียนอย่างยั่งยืน	4.49	0.61	มาก
2. ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาและวิกฤติที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.45	0.60	มาก
3. ครูมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วผันมุมมองของปัญหาไปในแนวทางการพัฒนา และกำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียน	4.42	0.65	มาก
4. ครูกล้าเผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหาอย่างมีสติวิจารณ์ญาณและวุฒิภาวะ มุ่งให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน	4.45	0.57	มาก
รวม	4.46	0.52	มาก

จากตารางที่ 23 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ (y_{12}) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.46, S.D. = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ครูสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ มากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาของผู้เรียนอย่างยั่งยืน ($\bar{X}=4.49, S.D. = 0.61$) ครูกล้าเผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหาอย่างมีสติวิจารณ์ญาณและวุฒิภาวะ มุ่งให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน ($\bar{X}=4.45, S.D. = 0.57$) ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาและวิกฤติที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ($\bar{X}=4.45, S.D. = 0.60$) และครูมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วผันมุมมองของปัญหาไปในแนวทางการพัฒนาและกำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียน ($\bar{X}= 4.42, S.D. = 0.65$)

เมื่อพิจารณาส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่า ข้อมูลอยู่ระหว่าง 0.57 - 0.65 มีการกระจายข้อมูลน้อย แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของทักษะการบริหาร ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product correlation - coefficient) ดังรายละเอียดในตารางที่ 24

การตัดสินใจของผู้บริหาร(X_{tot})

- X_1 หมายถึง การตระหนักรู้และกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ
- X_2 หมายถึง การระบุทางเลือก
- X_3 หมายถึง การประเมินทางเลือก
- X_4 หมายถึง ขั้นตอนการเลือกทางเลือก
- X_5 หมายถึง การปฏิบัติตามทางเลือก
- X_6 หมายถึง การติดตามและประเมินผลลัพธ์

การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู (Y_{tot})

- Y_1 หมายถึง ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ
- Y_2 หมายถึง ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน
- Y_3 หมายถึง มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ
- Y_4 หมายถึง พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิด ผลจริง
- Y_5 หมายถึง พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ
- Y_6 หมายถึง จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน
- Y_7 หมายถึง รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ
- Y_8 หมายถึง ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน
- Y_9 หมายถึง ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์
- Y_{10} หมายถึง ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์
- Y_{11} หมายถึง แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา
- Y_{12} หมายถึง สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์

ตารางที่ 24 ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมและรายด้าน

	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆	Y ₇	Y ₈	Y ₉	Y ₁₀	Y ₁₁	Y ₁₂	Y _{tot}
X ₁	.355**	.437**	.549**	.505**	.482**	.492**	.469**	.486**	.525**	.457**	.513**	.506**	.583**
X ₂	.478**	.509**	.638**	.640**	.642**	.625**	.626**	.535**	.537**	.519**	.619**	.597**	.707**
X ₃	.526**	.550**	.653**	.647**	.643**	.644**	.634**	.484**	.540**	.569**	.651**	.654**	.730**
X ₄	.436**	.531**	.484**	.448**	.484**	.463**	.427**	.455**	.469**	.500**	.553**	.462**	.573**
X ₅	.453**	.504**	.557**	.512**	.483**	.470**	.423**	.520**	.484**	.524**	.517**	.543**	.608**
X ₆	.490**	.522**	.600**	.610**	.538**	.534**	.524**	.548**	.526**	.481**	.528**	.523**	.648**
X _{tot}	.533**	.593**	.675**	.655**	.635**	.626**	.601**	.588**	.596**	.592**	.666**	.638**	.747**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1” มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ

- 1) การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1
- 2) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1
- 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (descriptive research) โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ สถานศึกษาในสังกัดสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 จำนวน 33 แห่ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารตามแนวคิดของกริฟฟิน (Griffin) และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของครูตามข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ 2556 ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 คน และพนักงานครูเทศบาล 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสถานศึกษาละ 4 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 132 คน สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ค่าความถี่ (frequency) และร้อยละ (percentage) ค่ามัชฌิมเลขคณิต (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product – moment correlation coefficient) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยครั้งนี้ มีประเด็นที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบถึงสภาพที่แท้จริงสามารถนำไปใช้พัฒนาให้เกิดประโยชน์กับการบริหาร โดยผู้วิจัยเสนอผลการวิจัยจากการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 สรุปผลเป็นประเด็นสำคัญได้ดังนี้

1. การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 2 ด้านโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประเมินทางเลือก การตระหนักและ

กำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ และอยู่ในระดับมาก 4 ด้านโดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ การติดตามและประเมินผลลัพธ์ ขั้นตอนการเลือกทางเลือก การระบุทางเลือก และการปฏิบัติตามทางเลือก

2. การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาจำแนกตามรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 6 ด้าน โดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน ด้านร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา และอยู่ในระดับมาก 6 ด้านโดยเรียงลำดับจากค่ามัชฌิมเลขคณิตมากไปหาน้อยดังนี้ พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน ด้านสร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ และรายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ

3. การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยภาพรวมและรายด้านมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการวิจัยครั้งนี้มีประเด็นสำคัญที่ควรนำมาพิจารณาเพื่อให้ทราบสภาพที่แท้จริงของการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 โดยสามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหาร (x_{tot}) ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสามารถในการตีความ วิเคราะห์ สังเคราะห์ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ในการประกอบการพิจารณา มีความสามารถในการคาดการณ์อนาคต รวมถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง ทำให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นที่ยอมรับ ทันต่อเวลา และมีความเหมาะสมทางจริยธรรม ผู้บริหารใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารและการตัดสินใจ ศึกษาวิเคราะห์หลักการ ทฤษฎีการบริหารและการตัดสินใจ รวมทั้งประสบการณ์ในการบริหารและการตัดสินใจเข้าด้วยกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์สถานภาพส่วนตัวของผู้ตอบ

แบบสอบถามที่พบว่า ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาโทร้อยละ 63.63 ประกอบกับผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน เนื่องจากผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 36 -45 ปี คิดเป็นร้อยละ 46.21 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมณีรัตน์ กมลพัฒนานันท์ ได้ทำวิจัยเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับจากรุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน ทำวิจัยเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูสังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การประเมินทางเลือก (x_3) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับแรก แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัด ภาคกลางตอนล่าง 1 ส่วนใหญ่มีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาแล้วตัดสินใจประเมินทางเลือกต่างๆ ในแง่ของความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ และผลลัพธ์ โดยทางเลือกต่าง ๆ นั้นต้องมีความเป็นไปได้ สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง และต้องตรวจสอบว่าทางเลือกนั้นตอบสนองต่อเงื่อนไขสถานการณ์ของการตัดสินใจ หรือทางเลือกนั้นมีทั้งความเป็นไปได้และตอบสนองความต้องการ และประเมินว่าทางเลือกนั้นมีอิทธิพลหรือเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่นในองค์การทั้งด้านบวกและลบ การประเมินทางเลือกต่างๆ ไว้หลายๆ ทาง จะช่วยให้การเปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางได้ชัดเจน และทำให้ได้ทางเลือกที่ดีและเหมาะสมมากขึ้น

ส่วนการตระหนักและกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ (x_1) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับสอง แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัด ภาคกลางตอนล่าง 1 มีความตระหนักถึงสถานการณ์การตัดสินใจถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นและมีความสำคัญต่อการพิจารณาสถานการณ์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ เมื่อเกิดปัญหาหรือสถานการณ์ที่วิกฤติ ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น มีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ระบุถึงสาเหตุของปัญหาแท้จริงที่สัมพันธ์กับสถานการณ์อื่นๆ

สำหรับการปฏิบัติตามทางเลือก (x_5) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากเป็นลำดับสุดท้าย ทั้งนี้เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัด ภาคกลางตอนล่าง 1 มีการลงมือดำเนินการปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้เลือกไว้ ในสถานการณ์การตัดสินใจบางสถานการณ์อาจมีทั้งปฏิบัติได้ง่ายและยากต่อการปฏิบัติ ผู้บริหารต้องคำนึงถึงการต่อต้านการตัดสินใจ การเปลี่ยนแปลงจากบุคลากร ซึ่งเหตุผลในการต่อต้านเป็นความรู้สึกไม่มั่นคง ไม่สะดวกและกลัวสิ่งที่ไม่แน่นอน ไม่คุ้นเคย การปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจไปแล้ว การที่จะทราบว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้องเหมาะสมเพียงใดขึ้นอยู่กับผลงานของการตัดสินใจ คือ สามารถที่จะแก้ปัญหาดังกล่าวได้

2. ผลการวิจัย พบว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู (Y_{tot}) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากโรงเรียนมีความพร้อมในการดำเนินนโยบายเพื่อพัฒนาการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560–2579 และการจัดการศึกษาของท้องถิ่นต้องถือปฏิบัติตามยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วยนโยบาย 6 ด้าน ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง ด้านการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน ด้านการส่งเสริม พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ด้านโอกาส ความเสมอภาค และความเท่าเทียม การเข้าถึงบริการทางการศึกษา ด้านการจัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้านการพัฒนา ระบบบริหารและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้ที่ขับเคลื่อนการศึกษาคือ ครูที่จะต้องยึดหลักปฏิบัติมาตรฐานวิชาชีพ 12 มาตรฐาน มีการพัฒนาวิชาชีพ เช่น การอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน ฯลฯ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของอิมทิพย์ อนิศดา ได้ทำวิจัย เรื่อง คุณภาพชีวิตของครูที่ส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4 ผลการวิจัยโดยภาพรวมในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของลัดดาวรรณ ก้อนวิมล ทำวิจัยเรื่อง การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตพื้นที่อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม ผลการศึกษาค้นคว้าพบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน (y_8) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับแรก แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัด ภาคกลางตอนล่าง 1 นั้น ครูมีการการแสดงออก ประพฤติ และปฏิบัติในด้านบุคลิกภาพทั่วไปสุภาพ มีความโอปอ้ออารีต่อลูกศิษย์ การแต่งกาย กิริยา วาจา และจรรยาบรรณมีความเหมาะสมกับความเป็นครูอย่างสม่าเสมอ ทำให้ผู้เรียนเลื่อมใสศรัทธา และถือเป็นแบบอย่าง

ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นแก่ผู้เรียน (y_2) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับสอง แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัด ภาคกลางตอนล่าง 1 นั้น ครูจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้พัฒนาทางความคิดที่หลากหลายด้วยความรักความหวังดีต่อผู้เรียน และในการกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่น ๆ ครูคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก

ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์ (y_9) มีค่ามัชฌิมเลขคณิตอยู่ในระดับมากที่สุด เป็นอันดับสาม แสดงให้เห็นว่า การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัด ภาคกลางตอนล่าง 1 นั้น ครูตระหนัก ยอมรับฟัง ยอมรับในความรู้อื่น

ความสามารถ ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น

3. การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะ ผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการบริหารที่ยาวนาน จึงมีทักษะและกระบวนการตัดสินใจที่ดี สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้รอบคอบ ทำให้ครูยอมรับการตัดสินใจและยอมที่จะปฏิบัติงานภายใต้แนวคิดและข้อปฏิบัติที่เป็นข้อตกลงร่วมกัน ซึ่งในการตัดสินใจนั้นผู้บริหารยังได้มีการเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแก้ปัญหาร่วมกัน จึงส่งผลทำให้ครูเต็มใจที่จะปฏิบัติงานทำให้งานออกมาดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์ พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 พบว่า การประเมินทางเลือกกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูด้านสร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์มีความสัมพันธ์แบบคล้อยตามกันมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความเข้าใจเกี่ยวกับปัญหาแล้วตัดสินใจประเมินทางเลือกต่างๆ ในแง่ของความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ และผลลัพธ์ โดยเลือกทางเลือกที่เหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ตรวจสอบว่าทางเลือกนั้นตอบสนองต่อเงื่อนไขสถานการณ์ของการตัดสินใจ หรือทางเลือกนั้นมีทั้งความเป็นไปได้ มีการประเมินทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ไว้หลายๆ ทาง ทำให้การเปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางได้ชัดเจน และทำให้ได้ทางเลือกที่ดีและเหมาะสมมากขึ้น จึงทำให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลายมีความเหมาะสม โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในการเรียนและการจัดกิจกรรม อื่น ๆ ในโรงเรียนมากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาของผู้เรียนที่ถาวร

ข้อเสนอแนะของการวิจัย

การศึกษาเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 จากข้อค้นพบการวิจัย การอภิปรายผล ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูให้ดียิ่งขึ้น และเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในครั้งนี้

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยได้เสนอแนะการวิจัยไว้ดังนี้

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการประเมินผลลัพธ์และการใช้ข้อมูลป้อนกลับ เนื่องจากขั้นตอนนี้เป็นส่วนสำคัญทำให้ผู้บริหารทราบว่าทางเลือกที่เลือกเหมาะสมหรือไม่ เช่น การเลือกมอบหมายงานให้กับบุคลากรในสถานศึกษาควรเลือกให้เหมาะสมถูกต้องกับงาน และต้องติดตามผลด้วยว่าครูทำได้หรือไม่ ผลการปฏิบัติงานเป็นเช่นไร เพื่อใช้เป็นแนวทางในการมอบหมายหน้าที่ให้ปฏิบัติงานในครั้งต่อไป
2. ครูผู้สอนต้องให้ความสำคัญกับสื่อการสอนและพัฒนาสื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากสื่อเป็นสิ่งที่สามารถทำให้ผู้เรียนเข้าใจบทเรียนได้ง่ายเห็นถึงรูปธรรม ดังนั้น ครูต้องรู้จักคิดค้นหาสื่อใหม่ ๆ ทันสมัย ใช้นวัตกรรมที่หลากหลายเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้น
3. ผู้บริหารจะต้องใช้ความรอบคอบและเหตุผลให้มากในการตัดสินใจ ซึ่งการตัดสินใจที่กระทำโดยผู้บริหารเองเพียงผู้เดียวอาจยังไม่เพียงพอ ดังนั้นในการตัดสินใจควรเปิดโอกาสให้บุคลากรภายในสถานศึกษาได้แสดงความคิดเห็น และนำข้อมูลความคิดเห็นจากทุกฝ่ายมาประกอบการตัดสินใจ เพื่อลดข้อผิดพลาดและเพื่อผลสัมฤทธิ์ที่ดีขึ้นของสถานศึกษาในทุก ๆ ด้าน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อให้งานวิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 เป็นประโยชน์สำหรับการวิจัยในอนาคต ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปดังนี้

1. ควรมีการศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล ในกลุ่มจังหวัดอื่น ๆ

2. ควรมีการศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

3. ควรมีการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ



รายการอ้างอิง



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, สำนักพัฒนาระบบบริหารงานบุคคลส่วนท้องถิ่น, ส่วนการบริหารงานบุคคลทางการศึกษาท้องถิ่น, **การบริหารงานบุคคลสำหรับพนักงานครูเทศบาล** (กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.,ม.ป.ป.), 2 – 3.

เก็จกนก เอื้อวงศ์, **รายงานการวิจัยประเมินผลการจัดการศึกษาของเทศบาล**, พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ:บริษัท พริกหวานกราฟฟิค, 2554.

ขวัญชัย ปัจจัยตา, “การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูของข้าราชการครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคามเขต 3” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี), 2555.

ครูมืออาชีพ...อาชีพครู.เข้าถึงเมื่อ 24 ธันวาคม 2558, เข้าถึงได้จาก [https:// educ105.wordpress.com/](https://educ105.wordpress.com/).

คณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, **กรอบวิสัยทัศน์และทิศทาง แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 – พ.ศ. 2564)**.

จรรยา ไกรจันทร์, **ภาวะผู้นำ : สมรรถนะหลักของผู้บริหารในยุคปฏิรูป**, เข้าถึงเมื่อ 24 ธันวาคม 2558, เข้าถึงได้จาก <http://www.gotoknow.org/posts/446336>.

จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน, “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษา เขต 8” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร),2556.

เฉลิมขวัญ ถือความสัตย์, “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูในสถาน ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ประจวบคีรีขันธ์ เขต 2 ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร), 2555.

ชลธิชา สุขเจริญ, “การปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครูของครูโรงเรียนกลุ่มบางละมุงสาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3” (งานนิพนธ์ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา), 2556.

- ชัยภรณ์ ต้นสะเกี๋, “พฤติกรรมการณ์ตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาล จังหวัด ฉะเชิงเทรา” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์), 2553.
- ณัฐพันธ์ เขจรนนท์, **พฤติกรรม้องค์การ** (Organizational Behaviors) (กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น), 2551.
- เดือนเพ็ญ อุดทา, “กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน จังหวัดพะเยา”(วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย), 2556.
- ถวิล คำอาจ, “การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 2 ” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา),2553.
- ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ, **วิธีวิทยาการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2. (โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ศิลปากร),2558.
- พรรณนิดา นาคะผิว, “ปัจจัยของการเปลี่ยนแปลงองค์การกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1” (วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร),2555.
- พินิจ แสนนัง, “สมรรถนะของผู้บริหารกับการปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร),2555.
- พูนทรัพย์ นพวงศ์ ณ ออยุธยา, **ความสำคัญของครู**. เข้าถึงเมื่อ 22 ตุลาคม 2559, เข้าถึงได้จาก <http://poon2498.blogspot.com>.
- มณีรัตน์ กมลพัฒน์นันท์, “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาชั้น พื้นฐาน” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร),2558.
- ราชบัณฑิตยสถาน, **พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**, (กรุงเทพฯ: นานมีบุคส์ พับลิเคชันส์),2546.

- ลัดดาวรรณ ก้อนวิมล, “การปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาของครูผู้สอนโรงเรียนในเขตพื้นที่อำเภอนาทม จังหวัดนครพนม” (การค้นคว้าอิสระ ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม),2555.
- วิเชียร วิทยอดม, **ทฤษฎีองค์การ** (กรุงเทพฯ: บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด), 2551.
- สุนทร โครตบรรเทา,**หลักการและทฤษฎีการบริหารการศึกษา**(กรุงเทพฯ:สำนักพิมพ์ปัญญาชน), 2552.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, **เส้นทางครุมีอาชีพ สำหรับครูผู้ช่วย** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด),2553.
- สำนักงานปฏิรูปการศึกษา (สปศ.) องค์การมหาชนเฉพาะกิจ, **การปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่2) พ.ศ. 2545 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่3) พ.ศ. 2553**, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ : บุญศิริการพิมพ์), 2553,.
- สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, **ผลการประเมินภายนอกรอบ 3(ปี2554-2558)**,เข้าถึงเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2559,[http://aqa.onesqa.or.th/Summary Report.aspx](http://aqa.onesqa.or.th/SummaryReport.aspx).
- สำนักประสานและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น, ส่วนวิชาการและมาตรฐานการจัดการศึกษาท้องถิ่น, **สถิติข้อมูลโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ประจำปีการศึกษา 2559**, (กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.,ม.ป.ป.).
- สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, **ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556** (กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภา),2556.
- สำนักงานและพัฒนาการจัดการศึกษาท้องถิ่น,ส่วนแผนและงบประมาณการจัดการศึกษาท้องถิ่น, **แผนพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นระยะสามปี (พ.ศ. 2555 - 2557)**.
- อิมทิพย์ อนิสดา, “คุณภาพชีวิตของครูที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 4” (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร),2555.

ภาษาต่างประเทศ

Amitai Etzioni, **Management** (Plano Texas:Business Publications),1967.

Best, John W., **Research in Education**, 2nd ed. (New Jersey: Prentice Hall),1997.

Blau and Scott , cited in Herbert A. Simon , **The New Science of Management Decision**.

Carlos Antonio Viera and Kevin Freer, “Barriers and Enablers to Data-Driven Decision – Making by High School Counselors and Advisors,”**Performance Improvement** 54, 10 (November),2015.

Charles E. Lindblom,**Public Administration : Concepts and Cases** (Boston:Houghton Mifflin Company),1980.

Chester I. Barnard, **The Functions of the Executive** (Cambridge : Harvard University Press),1938.

D. W. Taylor , **Decision Making and Problem Solving**, in Handbook of Organization ed. March , (Chicago : Rand McNally),1965 .

Dale Mann,Policy Decision - Making in Education : **Ann Introduction to Caiculation and control** (Teachers College Press, Colambia University),1975.

Daniel E. Griffiths , **Administrative Theory** (New York : Appleton - Century & Crofts),1959.

Dean F. Juniper,**Decision Making for School Colleges** (New York : Pergamum Press), 1976.

Dincer Olcam and Osman Titrek, “The Effect of School Administrators’ Decision – Making Styles On Teacher Job Satisfaction,” **Procedia – Social and Behavioral Sciences**, no 197 (2015).

Drucker F. Peter, **The Effective Executive** (London:Pan Book),1970.

Edward H. Litchfield , “Nonts on General Theory of Administration” **Administrative Science Quarterly** (1956).

Edwin M. Bridge, “A Model of Shared Decision Making in the School Principalsip”, **Education Administration Quarterly** 3 (1969).

Fred C. Lunenburg and Allan V. Ornstein, **Educational Administration : Concepts and Practices**, 6th ed. (CA : Wadsworth Publishing),2007.

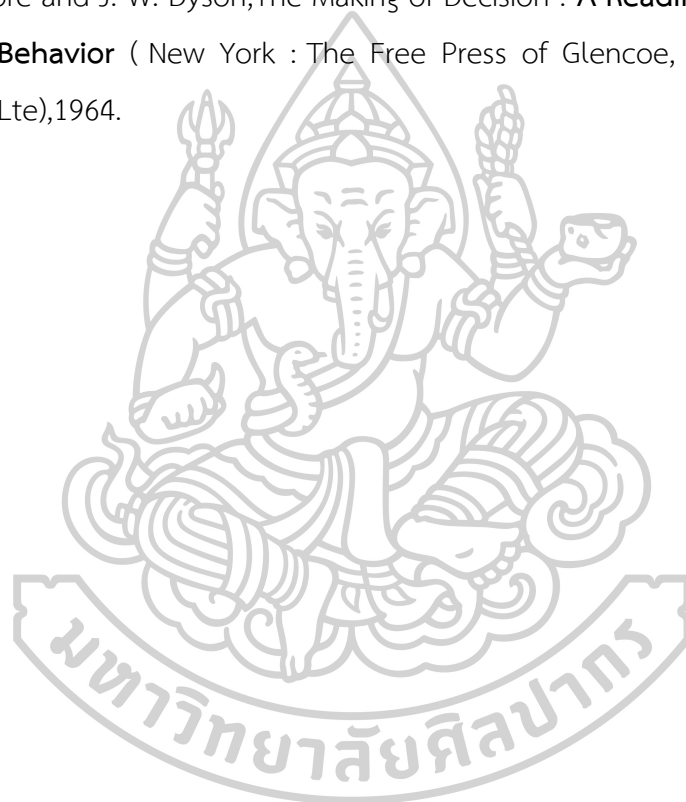
- Fremont Shull and others, **Organizational Decision Making** (New York : McGraw - Hill),1970.
- Guy Swanson , “ **The Effectiveness of Decision - Making Groups,**”.
- Herbert A. Simon, **The New Science of Management Decision** (New York : Harper and Row),1960.
- Henry Fayol ,“General and Industrial Management,”, in **Students Guide to Principals of Management** (London : The Zeue Press),1952.
- James A.F. Stoner, **Management** (Englewood Cliffs, N.J. : Prentice - Hall),1978.
- Michale Giammatteos and Dolores Giammatteos, **Forces on Leadership** (Resten : Nass),1981.
- Mohammad Taghi Taghavifard, Kaveh Khalili – Damghani and Reza Tavakkoli – Moghaddam, “Decision – Making Under Uncertain and Risky Situations,” **the Society of Actuaries** (January 2009).
- Newman and Warren, **The Process of Management** (Englewood Clifts,New Jersey:Prentice -Hall),1977.
- Peter F. Drucker, **The Effective Executive** (London : Pan Book), 1970.
- Ralpin M. Robert and Manning H. Hanline, “Maximizing Executive Effectiveness : Deciding About what to decide,”**Management Review** **6**, 3 (June 1975).
- Rensis Likert, **New Pattern of Management** (New York : McGran - Hill,1961).
- Ricky W. Griffin, **Management Principles and Practices** ,11th.Ed.(Canada:ErinJoyner), 2013.
- Robert V. Krejcie, and Daryle W. Morgam, “Determining Sample Size for Research Activities ”**Journal for Education and Psychological Measurement** No. 3, November 1970.
- Robert Tannenbaum and Warren H. Schmidt, “ How to Choose A Leadership Pattern,” **Harvard Business Review** (March - April 1958) : 90 - 91.
- Roger A. Kaufman, “ **Systems Approachas to Education : Discussion and Attempted Integration,**” James M. Liphon & James A. Hoeh eds., in **The Principalship : Foundations and Functions** (New York : Harper &Row,1974).

Seazer Senol, “School Administrators Opinions on Task Priorities and the Factors Affecting Their Decision – Making Process,” **Inonu University Journal of the Faculty of Education** 17,3 (2016).

Victor H. Vroom, “ **A New Look at Managerial Decision Making** ,” *Organization Dynamics* 1 , 5 (Spring).

Wayne N. Hoy and Cecil G. Miskel, **Educational Administrati** (Singapore : Mcgraw-Hill International Editions),1999.

Willam J. Gore and J. W. Dyson, **The Making of Decision : A Reading in Administrative Behavior** (New York : The Free Press of Glencoe, Collier of Mcmillian Lte),1964.







ภาคผนวก ก
หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย
และรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



ที่ ศธ 6812.2/247

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

27 มกราคม 2560

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ระวี อรรถวิสัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบตรวจสอบความตรงของแบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ

ด้วย นางสาวศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ รหัสนักศึกษา 56252376 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ
ครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1” ในการนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
ใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความตรงของเครื่องมือ เพื่อการวิจัยที่แนบมาพร้อมหนังสือ
ฉบับนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์
ของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.สงวน อินทร์รักษ์)

รองหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา
ปฏิบัติราชการแทนหัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
โทร. 09 3979 3455

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือ

1. ดร. พรรมาศ พรหมพิลา ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
วุฒិการศึษา ปร.ด.(การบริหารการศึษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร
โรงเรียนเทศบาล 2 วัดปราสาททอง จ.สุพรรณบุรี
2. ดร. ระวี อรรถวิสัย ตำแหน่ง หัวหน้าบริหารฝ่ายการศึษา นักบริหารการศึษา
ระดับต้น เทศบาลตำบลกรับใหญ่ จ.ราชบุรี
วุฒิการศึษา ปร.ด.(การบริหารการศึษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร
3. ดร. อาคม มากมีทรัพย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียนศรีวิชัย จ. นครปฐม
วุฒิการศึษา ปร.ด.(การบริหารการศึษา) มหาวิทยาลัยศิลปากร
4. นางมัลลิกา โชติมา ตำแหน่ง ครู คศ.4 โรงเรียนเทศบาล 3 ประชาชนดี
วุฒิการศึษา การศึษาศาสตรบัณฑิต เอกภาษาไทย
มหาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
5. นางสาวสรานุจิตร วงษ์ทองดี ตำแหน่ง ครูโรงเรียนกาญจนาภิเษกวิทยาลัยสุพรรณบุรี
จ.สุพรรณบุรี
วุฒิการศึษา การศึษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและสถิติ
การศึษา มหาลัยศรีนครินทรวิโรฒ





ภาคผนวก ข
ค่าความตรง (IOC) ของเครื่องมือวิจัย

ตารางแสดงการพิจารณาค่าความตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย ตอนที่ 2 การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อที่	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
การตระหนักและกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ (recognizing and defining the decision situation)									
1	ผู้บริหารตระหนักว่าการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
2	การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการพิจารณาสถานการณ์ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
3	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่วิกฤติ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.8	✓
4	ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
5	ผู้บริหารมีความเข้าใจสาเหตุของปัญหาแท้จริงที่สัมพันธ์กับสถานการณ์อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
การระบุทางเลือก (identifying Alternative)									
6	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
7	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาในโรงเรียนหลาย ๆ อย่างไปพร้อม ๆ กัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
8	ผู้บริหารสร้างทางเลือกไปสู่การปฏิบัติในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมในหลายทางเลือก	+1	+1	+1	+1	0	5	0.8	✓
9	ผู้บริหารสามารถพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ที่มีมาตรฐานและสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓

ข้อที่	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
10	ผู้บริหารคำนึงถึงข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นกับทางเลือกที่เป็นทางออกของปัญหาไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดในด้านกฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
11	ผู้บริหารพิจารณาข้อจำกัดจากราชการในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	0	5	0.8	✓
12	ผู้บริหารพิจารณาข้อจำกัดจากอำนาจของฝ่ายบริหาร และเทคโนโลยีในการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	✓
13	ผู้บริหารพิจารณาทางเลือกโดยคำนึงถึงสภาพเศรษฐกิจและบรรทัดฐานทางสังคม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
การประเมินทางเลือก(Evaluating alternatives)									
14	ผู้บริหารตัดสินใจประเมินทางเลือกต่าง ๆ ในแง่ของความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
15	ผู้บริหารประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้และสามารถนำทางเลือกนั้นไปปฏิบัติได้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
16	ผู้บริหารตรวจสอบว่าทางเลือกตอบสนองต่อเงื่อนไขสถานการณ์ของการตัดสินใจและทางเลือกนั้นมีความเป็นไปได้ตอบสนองความต้องการ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
17	ผู้บริหารประเมินทางเลือกที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ ในโรงเรียนทั้งด้านบวกและด้านลบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
18	ผู้บริหารประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้หลาย ๆ แนวทางและ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	✓

ข้อที่	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
	เปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางไว้ชัดเจน								
19	ผู้บริหารประเมินทางเลือกทำให้ได้ทางเลือกที่ดีและเหมาะสมต่อโรงเรียน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	✓
ขั้นการเลือกทางเลือก (Selecting an Alternatives)									
20	ผู้บริหารเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
21	ผู้บริหารพิจารณาทางเลือกร่วมกับบุคลากร เพื่อให้ได้ทางเลือกที่เป็นไปได้ทุกฝ่ายพอใจ และมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
22	ผู้บริหารตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ การพิจารณาจากข้อดีและข้อเสียเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดต่อโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
23	ผู้บริหารเลือกทางเลือกโดยพิจารณาจากข้อจำกัดอื่นที่เป็นเงื่อนไข เช่น ผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิด ผลกระทบต่อต้นทุน งบประมาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
การปฏิบัติตามทางเลือก(implementing the chosen Alternative)									
24	ผู้บริหารลงมือดำเนินการปฏิบัติตามทางเลือกที่เลือกไว้ในสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจสามารถปฏิบัติได้โดยง่าย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
25	ในการตัดสินใจผู้บริหารคำนึงถึงการต่อต้านการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
26	ผู้บริหารปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจไปแล้วและทางเลือกนั้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓

ข้อที่	การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
	สามารถแก้ปัญหาได้								
การติดตามและประเมินผลลัพธ์ (Following Up and Evaluating the Results)									
27	ผู้บริหารสามารถสรุปและประเมินประสิทธิภาพของการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
28	ผู้บริหารเลือกและปฏิบัติตามทางเลือกเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	✓
29	ผู้บริหารนำเอาผลที่ได้จากการติดตามและประเมิน ผลลัพธ์ไปใช้ทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
30	ผู้บริหารนำข้อมูลจากการตัดสินใจมาพัฒนา ปรับปรุงวิธีการตัดสินใจในครั้งต่อไป	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
31	ผู้บริหารสามารถสร้างวิสัยทัศน์ วิเคราะห์ถึงหนทางการปฏิบัติและเลือกหนทางปฏิบัติใหม่ได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓

ตารางแสดงการพิจารณาค่าความตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตาม
มาตรฐานวิชาชีพครู

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การ พิจารณา
		1	2	3	4	5			
ปฏิบัติการทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ									
1.	ครูแสวงหาความรู้ ศึกษาค้นคว้า เพื่อพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
2.	ครูเผยแพร่ความรู้และผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
3.	ครูเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่โรงเรียนหรือหน่วยงาน หรือสมาคมจัดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
4.	ครูมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจนในการดำเนินการหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
ตัดสินใจปฏิบัติการต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน									
5.	ครูเลือกใช้กิจกรรมเสริมความรู้และหลักสูตรที่พัฒนาความสามารถของผู้เรียนอย่างมีวิจารณญาณ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
6.	ครูเลือกใช้กิจกรรมต่างๆที่ส่งผลต่อผู้เรียนด้วยความรัก และหวังดีต่อผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
7.	ครูเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆโดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ									
8.	ครูมีความพยายามอย่างเต็มความสามารถที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ใหม่มากที่สุด	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	√

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
9.	ครูพัฒนาความสามารถของผู้เรียนโดยการตอบสนองความถนัด ความสนใจของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
10.	ครูวิเคราะห์ วินิจฉัยและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน โดยใช้ปัญหาและความต้องการของผู้เรียนเป็นฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
11.	ครูปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนเพื่อส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิด ผลจริง									
12.	ครูเลือกใช้ ปรับปรุงหรือสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
13.	ครูบันทึกหลังสอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
14.	ครูเตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ									
15.	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประดิษฐ์คิดค้นผลิต และใช้สื่อการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
16.	ครูเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับจุดประสงค์ของการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
17.	ครูเลือกใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่เกิดแก่ผู้เรียน									
18.	ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
19.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพความแตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
20.	ผู้เรียนมีการค้นคว้าหาความรู้ และสรุปองค์ความรู้ทั้งหลายได้ด้วยประสบการณ์จริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
21.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและนิสัยการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาเป็นผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างยั่งยืน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้อย่างมีระบบ									
22.	ครูรายงานข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการและเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
23.	ครูรายงานเทคนิควิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียนการสอนที่นำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	✓
24.	ครูรายงานผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตามวิธีที่กำหนดที่เกี่ยวกับผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
25.	ครูรายงานผลข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น	0	+1	+1	+1	+1	4	0.8	✓
ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน									
26.	ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการแต่งกายสุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
27.	ครูใช้กิริยาและวาจาที่สุภาพแก่ผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
28.	ครูเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
29.	ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนมีความเลื่อมใสศรัทธาและถือเป็นแบบอย่าง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์									
30.	ครูตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมมือใน สถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
31.	ครูรับฟังความคิดเห็น และยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้อื่นอยู่เสมอ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
32.	ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
33.	ครูร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์									
34.	ครูตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
35.	ครูรับฟังความคิดเห็นและยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
36.	ครูร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษาให้กับชุมชน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
37.	สถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกันและปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√
แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา									
38.	ครูค้นหา สืบเสาะ และจดจำข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	√

ข้อที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	ค่า IOC	การพิจารณา
		1	2	3	4	5			
39.	ครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
40.	ครูวิเคราะห์และวิจารณ์ข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
41.	ครูใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหาพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
43.	ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาและวิกฤติที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
44.	ครูมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วฟันมุมของปัญหาไปในแนวทางการพัฒนา และกำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓
45.	ครูกล้าเผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหามีสติวิจารณ์ญาณและวุฒิภาวะ มุ่งให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.0	✓



ภาคผนวก ค
หนังสือขอตกลงเครื่องมือ
และรายชื่อโรงเรียนทดลองเครื่องมือ



ที่ ศธ 6812.2/551

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม 73000

14 กุมภาพันธ์ 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนวัดบ่อ (นนทวิทยา) นครปากเกร็ด 1

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 4 ฉบับ

ด้วย นางสาวศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ รหัสนักศึกษา 56252376 นักศึกษาระดับปริญญา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย
ศิลปากร มีความประสงค์ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพ
ครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1” ในกรณีนี้ ภาควิชาการบริหารการศึกษา
ใคร่ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทำการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือในหน่วยงานของท่าน เพื่อนำไป
ปรับปรุงแก้ไขก่อนนำไปใช้ในการวิจัยกลุ่มตัวอย่าง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา ภาควิชาการบริหารการศึกษาขอขอบคุณในการอนุเคราะห์ของท่าน
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ อินทร์รักษ์)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทร. 09 3979 3455

รายชื่อโรงเรียนที่ขอทดลองเครื่องมือ

1. โรงเรียนวัดชะหาร
2. โรงเรียนเทศบาลปลายบาง วัดส้มเกลี้ยง
3. โรงเรียนเทศบาลปลายบาง วัดสุนทรธรรมิการาม
4. โรงเรียนเทศบาลปลายบาง วัดอุบลวนาราม
5. โรงเรียนวัดบ่อ (นันทวิทยา) นครปากเกร็ด 1
6. โรงเรียนนครนนท์วิทยา 2 วัดทินกรนิมิต
7. โรงเรียนนครนนท์วิทยา 3 วัดนครอินทร์
8. โรงเรียนนครนนท์วิทยา 4 วัดบางแพรงเหนือ





Scale : ALL VARIABLES
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	100.00
	Excluded (a)	0	.0
	Total	32	100.0

a Listwise deletion on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.9628	76

Reliability

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****

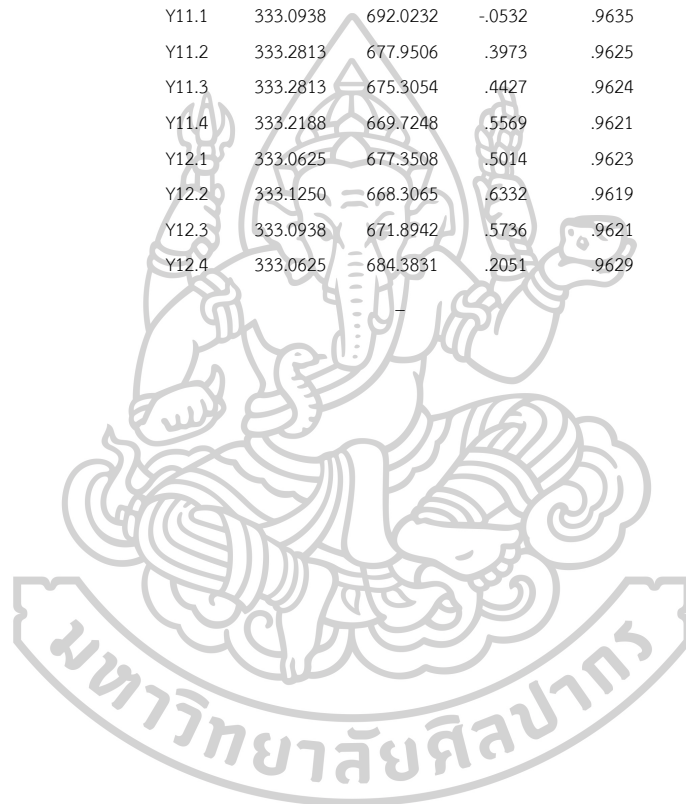
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Scale Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
X1.1	333.0000	676.8387	.5344	.9623
X1.2	332.9688	676.5474	.4905	.9623
X1.3	333.0000	671.4194	.6634	.9619
X1.4	333.0313	667.7087	.7135	.9618
X1.5	333.1250	666.2419	.7512	.9617
X2.1	333.2188	665.0151	.6871	.9617
X2.2	333.2500	670.5806	.5373	.9622

X2.3	333.3438	663.7813	.7041	.9617
X2.4	333.4375	661.1573	.7225	.9616
X2.5	333.4063	665.9264	.5620	.9621
X2.6	333.2188	673.0151	.4665	.9624
X2.7	333.1250	666.7581	.6330	.9619
X2.8	333.0000	680.1290	.3575	.9626
X3.1	333.0938	674.9264	.4107	.9625
X3.2	333.3438	671.7167	.4899	.9623
X3.3	333.2813	682.1442	.2400	.9629
X3.4	333.2500	677.2903	.3299	.9628
X3.5	333.3125	668.8024	.5994	.9620
X3.6	333.2188	670.0474	.5480	.9621
X4.1	333.1875	675.5121	.3961	.9626
X4.2	333.2813	665.8216	.5984	.9620
X4.3	333.1250	665.2742	.6737	.9618
X4.4	333.1563	661.5554	.7770	.9615
X5.1	333.0625	668.2540	.6377	.9619
X5.2	333.2188	658.3054	.7392	.9615
X5.3	333.1250	663.0161	.6922	.9617
X6.1	333.1875	654.0927	.8369	.9612
X6.2	333.0938	664.4748	.6964	.9617
X6.3	333.0313	658.0958	.7107	.9616
X6.4	333.0313	662.1603	.6812	.9617
X6.5	333.1875	656.2863	.7845	.9614
Y1.1	333.0625	678.7056	.4493	.9624
Y1.2	333.3125	668.4798	.5091	.9623
Y1.3	333.0313	681.1280	.3188	.9627
Y1.4	333.2500	674.9677	.4872	.9623
Y2.1	333.1250	676.6290	.4673	.9624
Y2.2	333.2188	688.7571	.0446	.9634
Y2.3	333.2500	687.2258	.0753	.9635
Y3.1	333.0938	690.7329	-.0110	.9635
Y3.2	333.3438	680.2974	.3040	.9628
Y3.3	333.3438	679.9103	.3468	.9626
Y3.4	333.4688	672.3861	.4758	.9623
Y4.1	333.1875	680.8024	.2964	.9628
Y4.2	333.3125	671.3185	.5282	.9622
Y4.3	333.4063	669.6038	.5650	.9621
Y5.1	333.2500	666.9677	.6377	.9619
Y5.2	333.1875	672.2863	.5636	.9621
Y5.3	333.1875	668.0927	.5988	.9620
Y6.1	333.1250	675.2742	.4669	.9624
Y6.2	333.3438	668.0393	.5889	.9620
Y6.3	333.3750	665.0806	.6042	.9620
Y6.4	333.3750	666.6935	.6347	.9619
Y7.1	333.4375	662.2540	.6946	.9617
Y7.2	333.4063	660.6361	.7660	.9615
Y7.3	333.2188	665.4022	.7259	.9617
Y7.4	333.3438	665.9748	.6071	.9620

Y8.1	333.0000	679.0323	.4480	.9624
Y8.2	333.0000	684.0645	.2507	.9628
Y8.3	333.0000	686.3226	.1424	.9631
Y8.4	333.0313	684.9990	.1858	.9630
Y9.1	333.1250	680.8871	.3221	.9627
Y9.2	333.2188	679.4667	.3128	.9628
Y9.3	332.9375	682.1895	.2963	.9627
Y9.4	333.0625	684.0605	.1950	.9630
Y10.1	333.2188	679.2732	.3466	.9626
Y10.2	333.0938	685.0554	.1813	.9630
Y10.3	333.0313	681.3216	.3121	.9627
Y10.4	332.9688	686.4183	.1624	.9630
Y11.1	333.0938	692.0232	-.0532	.9635
Y11.2	333.2813	677.9506	.3973	.9625
Y11.3	333.2813	675.3054	.4427	.9624
Y11.4	333.2188	669.7248	.5569	.9621
Y12.1	333.0625	677.3508	.5014	.9623
Y12.2	333.1250	668.3065	.6332	.9619
Y12.3	333.0938	671.8942	.5736	.9621
Y12.4	333.0625	684.3831	.2051	.9629







ที่ ศธ 6806 (น.ร.) / ศธ ๒๕๖

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
พระราชวังสนามจันทร์
อ.เมือง จ.นครปฐม 73000

17 มีนาคม 2560

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการสถานศึกษา

ด้วย นางสาวศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ์ รหัสประจำตัว 56252376 นักศึกษาระดับปริญญาโท บัณฑิตสาขาวิชา การบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง " การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษา สังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 " มีความประสงค์ จะขอเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และพนักงานครูเทศบาล ในโรงเรียนของท่าน เพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดแจ้ง ผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และพนักงานครูเทศบาล ทราบ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลให้แก่ นักศึกษาดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดให้ความอนุเคราะห์ จักขอบพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม)

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ฝ่ายวิชาการและวิจัย
รักษาราชการแทน คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย
นครปฐม โทร. 034-218790

รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง

ที่	จังหวัด	สังกัด	ชื่อโรงเรียน
1	กาญจนบุรี	ทม.กาญจนบุรี	โรงเรียนเทศบาล1(วัดเทวสังฆาราม) ในพระสังฆราชูปถัมภ์
			โรงเรียนเทศบาล 2 ประชาภิบาล
			โรงเรียนเทศบาล 3 บ้านบ่อ
			โรงเรียนเทศบาล 4 บ้านชุกกุ่ม
			โรงเรียนเทศบาล 5 กระจาดไทยอนุเคราะห์
		ทต.ทองผาภูมิ	โรงเรียนเทศบาลทองผาภูมิ
2	นครปฐม	ทน.นครปฐม	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดพระงาม
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดเสนาหา
			โรงเรียนเทศบาล 3 สระกระเทียม
			โรงเรียนเทศบาล 4 เขาวนปรีชาอุทิศ
			โรงเรียนเทศบาล 5 วัดพระปฐมเจดีย์
		ทต.สามง่าม	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดลำลูกบัว
		ทต.ห้วยพลู	โรงเรียนเทศบาลเทศบาลวัดห้วยพลู (โขดีประชาชนุเคราะห์)
		ทต.อ้อมใหญ่	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดเทียนดัด (นครผลพิทยาคาร)
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดอ้อมใหญ่(นครราชภัฏรัวิทยาคาร)
		ทม.สามพราน	โรงเรียนเทศบาล 1 บ้านสามพราน
3	ราชบุรี	ทม.ราชบุรี	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดสัตตนารถปริวัตร
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดช่องลม
			โรงเรียนเทศบาล 3 เทศบาลสงเคราะห์
			โรงเรียนเทศบาล 4 วัดมหาธาตุวรวิหาร
			โรงเรียนเทศบาล 5 พหลโยธินรามินทรภักดี
		ทต.เขาสูง	โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลเขาสูง
		ทต.หลักเมือง	โรงเรียนเทศบาลหลักเมือง
		ทม.บ้านโป่ง	โรงเรียนเทศบาล 1 ทรงพลวิทยา

ที่	จังหวัด	สังกัด	ชื่อโรงเรียน
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดบ้านโป่ง
			โรงเรียนเทศบาล 3 ประชาอินดี
		ทต.กรับใหญ่	โรงเรียนอนุบาลเทศบาลตำบลกรับใหญ่
		ทม.โพธาราม	โรงเรียนเทศบาลวัดโชค
			โรงเรียนเทศบาลวัดไทรอารีรักษ์
4	สุพรรณบุรี	ทม.สุพรรณบุรี	โรงเรียนเทศบาล 1 วัดประตูลำ
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดปราสาททอง
			โรงเรียนเทศบาล 3 วัดไชนาวาส
			โรงเรียนเทศบาล 4 วัดศรีบัวบาน
		ทม.สองพี่น้อง	โรงเรียนเทศบาล 1 ตลาดบางลี่
			โรงเรียนเทศบาล 2 วัดใหม่อัมพวัน
			โรงเรียนเทศบาล 3 วัดโพธิ์อ้น
			โรงเรียนเทศบาล 4 วัดศรีสำราญ





แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล
กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทน ผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 ฉบับ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา 1 ฉบับ และพนักงานครูเทศบาล 2 ฉบับ

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน จำนวน 76 ข้อ ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 2 การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัด
ภาคกลางตอนล่าง 1 จำนวน 31 ข้อ

ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล
กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 จำนวน 45 ข้อ

3. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 คำตอบที่ได้ จะไม่มีผลต่อท่านแต่ประการใด แต่ผู้วิจัยจะนำไปวิเคราะห์ในภาพรวมเพื่อใช้ในการพัฒนาการบริหาร การศึกษาต่อไป ฉะนั้นขอเทีจจริงในการตอบแบบสอบถามของท่านจะช่วยให้การดำเนินวิจัยครั้งนี้ บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาในโอกาสต่อไป

4. ขอความกรุณาส่งแบบสอบถามคืนผู้วิจัยได้ทางไปรษณีย์ซึ่งทางผู้วิจัยได้แนบซอง เอกสารมาพร้อมแบบสอบถามฉบับนี้

ผู้วิจัยหวังอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดีและขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ์

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยเรื่อง
การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู ในสถานศึกษาสังกัดเทศบาล
กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1

ตอนที่ 1 ข้อคำถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลสถานภาพของท่าน

ข้อที่	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	สำหรับผู้วิจัย
1.	เพศ <input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง	
2.	อายุ <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 26 ปี <input type="checkbox"/> 26 - 35 ปี <input type="checkbox"/> 36 - 45 ปี <input type="checkbox"/> 46 ปีขึ้นไป	
3.	ระดับการศึกษา <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก	
4.	ตำแหน่งหน้าที่ <input type="checkbox"/> ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการแทนผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> รองผู้อำนวยการสถานศึกษา <input type="checkbox"/> พนักงานครูเทศบาล	
5.	ประสบการณ์ในการทำงาน <input type="checkbox"/> ต่ำ 11 ปี <input type="checkbox"/> 11 - 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 - 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปีขึ้นไป	

ตอนที่ 2 การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่เห็นว่า มีการตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษาของท่าน ให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

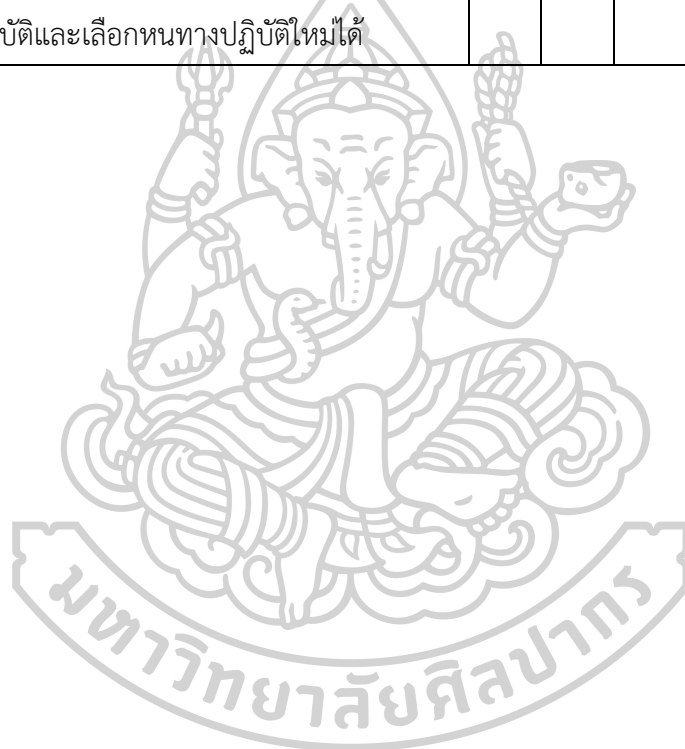
- 5 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การตัดสินใจของผู้บริหารในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	การตัดสินใจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	การตระหนักรู้และกำหนดสถานการณ์การตัดสินใจ						
1.	ผู้บริหารตระหนักว่าการตัดสินใจในสถานการณ์ต่าง ๆ เป็นสิ่งจำเป็น						1
2.	การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการพิจารณาสถานการณ์ต่าง ๆ ภายในโรงเรียน						2
3.	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างรวดเร็วในการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่วิกฤติ						3
4.	ผู้บริหารมีความเข้าใจและสามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา						4
5.	ผู้บริหารมีความเข้าใจสาเหตุของปัญหาแท้จริงที่สัมพันธ์กับสถานการณ์อื่น						5
	การระบุทางเลือก						
6.	ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในโรงเรียนตามสถานการณ์ต่าง ๆ ได้						6
7.	ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหามหาในโรงเรียนหลาย ๆ อย่างไปพร้อม ๆ กัน						7
8.	ผู้บริหารสร้างทางเลือกไปสู่การปฏิบัติในการแก้ปัญหาที่เหมาะสมในหลายทางเลือก						8

ข้อ ที่	การตัดสินใจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
9.	ผู้บริหารสามารถพัฒนาทางเลือกใหม่ ๆ ที่มีมาตรฐานและสร้างสรรค์						9
10.	ผู้บริหารคำนึงถึงข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นกับทางเลือกที่เป็นทางออกของปัญหาไม่ว่าจะเป็นข้อจำกัดในด้าน กฎหมาย ศีลธรรม จริยธรรม						10
11.	ผู้บริหารพิจารณาข้อจำกัดจากราชการในการตัดสินใจ						11
12.	ผู้บริหารพิจารณาข้อจำกัดจากอำนาจของฝ่ายบริหาร และเทคโนโลยีในการตัดสินใจ						12
13.	ผู้บริหารพิจารณาทางเลือกโดยคำนึงถึงสภาพเศรษฐกิจและบรรทัดฐานทางสังคม						13
การประเมินทางเลือก							
14.	ผู้บริหารตัดสินใจประเมินทางเลือกต่าง ๆ ในแง่ของความเป็นไปได้ ความพึงพอใจ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น						14
15.	ผู้บริหารประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่มีความเป็นไปได้และสามารถนำทางเลือกนั้นไปปฏิบัติได้จริง						15
16.	ผู้บริหารตรวจสอบว่าทางเลือกตอบสนองต่อเงื่อนไขสถานการณ์ของการตัดสินใจและทางเลือกนั้นมีความเป็นไปได้ตอบสนองความต้องการ						16
17.	ผู้บริหารประเมินทางเลือกที่มีอิทธิพลเกี่ยวข้องกับงานด้านอื่น ๆ ในโรงเรียนทั้งด้านบวกและด้านลบ						17
18.	ผู้บริหารประเมินทางเลือกต่าง ๆ ที่เป็นไปได้หลาย ๆ แนวทางและเปรียบเทียบผลดีผลเสียของแต่ละทางไว้ชัดเจน						18

ข้อ ที่	การตัดสินใจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
19.	ผู้บริหารประเมินทางเลือกทำให้ได้ทางเลือกที่ดีและเหมาะสมต่อโรงเรียน						19
ขั้นการเลือกทางเลือก							
20.	ผู้บริหารเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาของโรงเรียน						20
21.	ผู้บริหารพิจารณาทางเลือกร่วมกับบุคลากรเพื่อให้ได้ทางเลือกที่เป็นไปได้ ทุกฝ่ายพอใจ และมีส่วนร่วมในผลลัพธ์ร่วมกัน						21
22.	ผู้บริหารตัดสินใจเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหาโดยอาศัยประสบการณ์ การพิจารณาจากข้อดีและข้อเสียเพื่อสิ่งที่ดีที่สุดต่อโรงเรียน						22
23.	ผู้บริหารเลือกทางเลือกโดยพิจารณาจากข้อจำกัดอื่นที่เป็นเงื่อนไข เช่น ผลลัพธ์ที่ไม่คาดคิด ผลกระทบต่อต้นทุน งบประมาณ						23
การปฏิบัติตามทางเลือก							
24.	ผู้บริหารลงมือดำเนินการปฏิบัติตามทางเลือกที่เลือกไว้ในสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจสามารถปฏิบัติได้โดยง่าย						24
25.	ในการตัดสินใจผู้บริหารคำนึงถึงการต่อต้านการตัดสินใจและการเปลี่ยนแปลงจากบุคลากรในโรงเรียน						25
26.	ผู้บริหารปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้ตัดสินใจไปแล้วและทางเลือกนั้นสามารถแก้ปัญหาได้						26
การติดตามและประเมินผลลัพธ์							
27.	ผู้บริหารสามารถสรุปและประเมินประสิทธิภาพของการตัดสินใจ						27
28.	ผู้บริหารเลือกและปฏิบัติตามทางเลือกเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายของโรงเรียน						28

ข้อ ที่	การตัดสินใจของผู้บริหาร	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
29.	ผู้บริหารนำเอาผลที่ได้จากการติดตามและประเมิน ผลลัพธ์ไปใช้ทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนมีประสิทธิภาพ						29
30.	ผู้บริหารนำข้อมูลจากการตัดสินใจมาพัฒนาปรับปรุงวิธีการตัดสินใจในครั้งต่อไป						30
31.	ผู้บริหารสามารถสร้างวิีคิด วิเคราะห์ถึงหนทางการปฏิบัติและเลือกหนทางปฏิบัติใหม่ได้						31



ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่า มีการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษาให้ตรงกับสภาพความเป็นจริง มีค่าตอบให้เลือก 5 ระดับ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้

5 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครูในสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพครูอยู่เสมอ						
1.	ครูแสวงหาความรู้ ศึกษาค้นคว้า เพื่อพัฒนาตนเอง						32
2.	ครูเผยแพร่ความรู้และผลงานทางวิชาการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาวิชาชีพของตนเอง						33
3.	ครูเข้าร่วมกิจกรรมทางวิชาการที่โรงเรียนหรือหน่วยงาน หรือสมาคมจัดขึ้น						34
4.	ครูมีผลงานหรือรายงานที่ปรากฏชัดเจนในการดำเนินการหรือมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรวิชาชีพครู						35
	ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดแก่ผู้เรียน						
5.	ครูเลือกใช้กิจกรรมเสริมความรู้และหลักสูตรที่พัฒนาความสามารถของผู้เรียนอย่างมีวิจารณญาณ						36
6.	ครูเลือกใช้กิจกรรมต่างๆ ที่ส่งผลต่อผู้เรียนด้วยความรัก และหวังดีต่อผู้เรียน						37
7.	ครูเลือกกิจกรรมการเรียนการสอนและกิจกรรมอื่นๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์ที่จะเกิดแก่ผู้เรียนเป็นหลัก						38

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	มุ่งมั่นพัฒนาผู้เรียนให้เต็มตามศักยภาพ						
8.	ครูมีความพยายามอย่างเต็มความสามารถที่จะให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ให้มากที่สุด						39
9.	ครูพัฒนาความสามารถของผู้เรียนโดยการตอบสนองความถนัด ความสนใจของผู้เรียน						40
10.	ครูวิเคราะห์ วินิจฉัยและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของผู้เรียน โดยใช้ปัญหาและความต้องการของผู้เรียนเป็นฐาน						41
11.	ครูปรับวิธีเรียนเปลี่ยนวิธีสอนเพื่อส่งเสริมพัฒนาการด้านต่าง ๆ ของผู้เรียน						42
	พัฒนาแผนการสอนให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง						
12.	ครูเลือกใช้ ปรับปรุง หรือสร้างแผนการจัดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม						43
13.	ครูบันทึกหลังสอนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการสอน						44
14.	ครูเตรียมการสอนในลักษณะอื่น ๆ ที่สามารถนำไปใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้ผู้เรียนบรรลุวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้						45
	พัฒนาสื่อการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ						
15.	ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประดิษฐ์คิดค้น ผลิต และใช้สื่อการเรียนการสอน						46
16.	ครูเลือกใช้สื่อการเรียนการสอนที่มีคุณภาพได้อย่างหลากหลาย สอดคล้องกับจุดประสงค์การเรียนรู้						47
17.	ครูเลือกใช้เทคนิควิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เรียนบรรลุจุดประสงค์ของการเรียนรู้						48

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	จัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยเน้นผลถาวรที่ เกิดแก่ผู้เรียน						
18.	ครูจัดการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนประสบ ผลสำเร็จในการแสวงหาความรู้						49
19.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ตามสภาพความ แตกต่างของบุคคลด้วยการปฏิบัติจริง						50
20.	ผู้เรียนมีการค้นคว้าหาความรู้ และสรุปองค์ความรู้ ทั้งหลายได้ด้วยประสบการณ์จริง						51
21.	ครูจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่มุ่งเน้นการ สร้างค่านิยมและนิสัยการปฏิบัติ เพื่อพัฒนาเป็น ผู้ใฝ่รู้ใฝ่เรียนอย่างยั่งยืน						52
	รายงานผลการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนได้ อย่างมีระบบ						
22.	ครูรายงานข้อมูลสภาพปัญหาความต้องการและ เป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน						53
23.	ครูรายงานเทคนิควิธีการ หรือนวัตกรรมการเรียน การสอนที่นำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน						54
24.	ครูรายงานผลการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนตาม วิธีที่กำหนดที่เกิดกับผู้เรียน						55
25.	ครูรายงานผลข้อเสนอแนะแนวทางใหม่ ๆ ในการ ปรับปรุงและพัฒนาผู้เรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น						56
	ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน						
26.	ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในเรื่องการแต่งกาย สุภาพ เรียบร้อย เหมาะสมกับกาลเทศะ						57
27.	ครูใช้กิริยาและวาจาที่สุภาพแก่ผู้เรียน						58
28.	ครูเป็นแบบอย่างที่ดีในด้านคุณธรรมและจริยธรรม						59
29.	ครูปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีจนผู้เรียนมีความ เลื่อมใสศรัทธาและถือเป็นแบบอย่าง						60

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	ร่วมมือกับผู้อื่นในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์						
30.	ครูตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมมือในสถานศึกษาอย่างสร้างสรรค์						61
31.	ครูรับฟังความคิดเห็น และยอมรับในความรู้ความสามารถของผู้อื่นอยู่เสมอ						62
32.	ครูให้ความร่วมมือในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจ						63
33.	ครูร่วมรับผลที่เกิดขึ้นจากการกระทำนั้น ๆ อย่างสร้างสรรค์						64
	ร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์						
34.	ครูตระหนักถึงความสำคัญในการร่วมมือกับผู้อื่นในชุมชนอย่างสร้างสรรค์						65
35.	ครูรับฟังความคิดเห็นและยอมรับในความรู้ความสามารถของบุคคลอื่นในชุมชน						66
36.	ครูร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อพัฒนางานของสถานศึกษาให้กับชุมชน						67
37.	สถานศึกษามีการยอมรับซึ่งกันและกันและปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจ						68
	แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา						
38.	ครูค้นหา สังเกต และจดจำข้อมูลข่าวสาร เพื่อนำมาใช้ในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน						69
39.	ครูรวบรวมข้อมูลข่าวสารตามสถานการณ์ของสังคมทุกด้าน โดยเฉพาะสารสนเทศเกี่ยวกับวิชาชีพครู						70
40.	ครูวิเคราะห์และวิจารณ์ข้อมูลข่าวสารได้อย่างมีเหตุผล						71
41.	ครูใช้ข้อมูลประกอบการแก้ปัญหา พัฒนาตนเอง พัฒนางาน และพัฒนาสังคมได้อย่างเหมาะสม						72

ข้อ ที่	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพครู	ระดับความคิดเห็น					สำหรับ ผู้วิจัย
		5	4	3	2	1	
	สร้างโอกาสให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ในทุกสถานการณ์						
42.	ครูสร้างกิจกรรมการเรียนรู้โดยการนำเอาปัญหาหรือความจำเป็นในการพัฒนาต่าง ๆ มากำหนดเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาของผู้เรียนอย่างยั่งยืน						73
43.	ครูส่งเสริมให้ผู้เรียนสร้างแนวทางการพัฒนาตนเองเพื่อป้องกันปัญหาและวิกฤติที่จะเกิดขึ้นในอนาคต						74
44.	ครูมองมุมต่าง ๆ ของปัญหาแล้วผันมุมของปัญหาไปในแนวทางการพัฒนา และกำหนดเป็นกิจกรรมในการพัฒนาผู้เรียน						75
45.	ครูกล้าเผชิญปัญหาและแก้ไขปัญหอย่างมีสติ วิจารณ์ญาณและวุฒิภาวะ มุ่งให้ความสำคัญแก่ผู้เรียน						76

ขอขอบคุณในความร่วมมือเป็นอย่างสูง



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวศิริขวัญ ศรีอินทร์สุทธิ
วัน เดือน ปี เกิด	17 มีนาคม พ.ศ.2528
วุฒิการศึกษา	พ.ศ.2550 สำเร็จการศึกษาคณะครุศาสตร์บัณฑิต วิชาเอกการศึกษาปฐมวัย มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม พ.ศ.2556 ศึกษาต่อปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร อำเภอเมือง จังหวัดนครปฐม
ที่อยู่ปัจจุบัน	46 / 4 หมู่ 8 ตำบลขุนศรี อำเภอไทรน้อย จังหวัดนนทบุรี

