

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในบทนี้ผู้วิจัยจะเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางและความเรียงตามลำดับต่อไป

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน

ตอนที่ 2 วิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร

ปัญหาของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร

ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ใช้ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าฐานนิยม (Mode)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ ผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน

ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลโดยการใช้แบบสัมภาษณ์กับกลุ่มผู้บริหารในด้านสถานภาพของผู้บริหาร เกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิต่างการศึกษา ตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ระยะเวลาปฏิบัติงานอื่น ๆ ก่อนดำรงตำแหน่งผู้บริหาร และด้านข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน เกี่ยวกับระยะเวลาที่โรงเรียนเปิดดำเนินการ ระดับชั้นที่เปิดสอน จำนวนนักเรียนในปีการศึกษา 2534 สถานภาพของเจ้าของโรงเรียน ลักษณะการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน นอกจากนี้ได้ใช้แบบสอบถามกับกลุ่มอาจารย์ในด้านสถานภาพของอาจารย์เกี่ยวกับเพศ อายุ วุฒิต่างการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน หมวดวิชาที่สอน

ในปัจจุบัน

การวิเคราะห์ข้อมูลทำโดยหาค่าความถี่ และค่าร้อยละเป็นรายชื่อ  
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เสนอเป็นตารางประกอบความเรียง  
มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

### 1.1 สถานภาพของผู้บริหาร

ตารางที่ 3 แสดงความถี่และร้อยละของผู้บริหาร ตามเพศ อายุ วุฒิต่างการศึกษา ตำแหน่ง  
ปัจจุบัน ระยะเวลาของการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน และระยะเวลาปฏิบัติงานอื่น ๆ  
ก่อนดำรงตำแหน่งผู้บริหาร

สถานภาพ		ความถี่	ร้อยละ
1.	เพศ		
	ชาย	11	36.67
	หญิง	19	63.33
2.	อายุ		
	น้อยกว่า 31 ปี	-	-
	31 - 40 ปี	10	33.33
	41 - 50 ปี	10	33.33
	51 - 60 ปี	9	30.00
	มากกว่า 60 ปี	1	3.33

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

	สภาพภาพ	ความถี่	ร้อยละ
3.	วุฒิทางการศึกษา		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	13.34
	ปริญญาตรี	18	60.00
	สูงกว่าปริญญาตรี	8	26.66
4.	ตำแหน่งปัจจุบัน		
	ครูใหญ่	25	83.33
	ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและครูใหญ่	2	6.67
	ผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่	1	3.33
	ผู้จัดการและครูใหญ่	2	6.67
5.	ระยะเวลาการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน		
	น้อยกว่า 6 ปี	14	46.67
	6 - 10 ปี	3	10.00
	11 - 15 ปี	7	23.33
	16 - 20 ปี	4	13.34
	21 - 25 ปี	1	3.33
	มากกว่า 25 ปี	1	3.33

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
6. ระยะเวลาปฏิบัติงานอื่น ๆ ก่อน ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร		
1 - 5 ปี	3	10.00
6 - 10 ปี	4	13.34
11 - 15 ปี	6	20.00
16 - 20 ปี	3	10.00
21 - 25 ปี	1	3.33
26 ปีขึ้นไป	1	3.33
ไม่เคยปฏิบัติงานมาก่อน	12	40.00

จากตารางที่ 3 เกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ในด้านเพศ ปรากฏว่า ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น จำนวน 30 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง คือ เป็นหญิง 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 และชาย 11 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67

ในด้านอายุ ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 30 คน ส่วนใหญ่มีอายุในระหว่าง 31-50 ปี คืออยู่ในช่วง 31-40 ปี 10 คน และช่วง 41 - 50 ปี 10 คน แต่ละช่วงคิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา คือ ช่วงอายุ 51-60 ปี 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ส่วนอายุมากกว่า 60 ปี มี 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.33

ในด้านวุฒิทางการศึกษา ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 30 คน ส่วนใหญ่มีวุฒิทางการศึกษา ระดับปริญญาตรี 18 คน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา คือ วุฒิทางการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี 8 คน คิดเป็นร้อยละ 26.66 และที่เหลือมีวุฒิทางการศึกษาคต่ำกว่าระดับปริญญาตรี 4 คน คิดเป็นร้อยละ 13.34

ในด้านตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 30 คน เกือบทั้งหมดดำรงตำแหน่ง ครูใหญ่เพียงตำแหน่งเดียว คือ 25 คน คิดเป็นร้อยละ 83.33 นอกจากนั้นดำรงตำแหน่ง ผู้รับใบอนุญาต ผู้จัดการและครูใหญ่ 2 คน ผู้จัดการและครูใหญ่ 2 คน ต่างคิดเป็นร้อยละ 6.67 ที่เหลือ จำนวน 1 คน ดำรงตำแหน่งผู้รับใบอนุญาตและครูใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 3.33

ในด้านระยะเวลาการดำรงตำแหน่งปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 30 คน พบว่า ระยะเวลาดำรงตำแหน่งน้อยกว่า 6 ปี เป็นจำนวนมากที่สุด คือ 14 คน คิดเป็นร้อยละ 46.67 รองลงมาคือ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 11-15 ปี 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23.33 รองลงมาคือ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 16-20 ปี และ 6-10 ปี เป็นจำนวน 4 และ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 13.34 และ 10.00 ตามลำดับ ที่เหลือ คือ ระยะเวลาดำรงตำแหน่ง 21-25 ปี และกว่า 25 ปี ช่วงละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.33

ในด้านระยะเวลาที่ปฏิบัติงานอื่น ๆ ก่อนดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ทั้งสิ้น 30 คน พบว่า ไม่เคยปฏิบัติงานในโรงเรียนนี้มาก่อน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 40.00 รองลงมา คือ ระยะเวลา 11-15 ปี จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ระยะเวลา 6-10 ปี 4 คน คิดเป็นร้อยละ 13.34 ระยะเวลา 1-5 ปี และ 16-20 ปี ช่วงละ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 และน้อยที่สุด คือ ระยะเวลา 21-25 ปี และ 26 ปีขึ้นไป ช่วงละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.33

## 1.2 ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน

ตารางที่ 4 แสดงความถี่และร้อยละของข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน เกี่ยวกับระยะเวลาที่โรงเรียนเปิดดำเนินการ ระดับชั้นที่เปิดสอน จำนวนนักเรียนในปีการศึกษา 2534 สถานภาพเจ้าของโรงเรียน และลักษณะการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน

สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. ระยะเวลาที่โรงเรียนเปิดดำเนินการ		
น้อยกว่า 11 ปี	-	-
11 - 30 ปี	7	23.34
31 - 50 ปี	15	50.00
51 - 70 ปี	4	13.33
71 - 90 ปี	4	13.33
2. ระดับชั้นที่เปิดสอน		
อนุบาลปีที่ 1 - มัธยมศึกษาปีที่ 3	15	50.00
อนุบาลปีที่ 1 - มัธยมศึกษาปีที่ 6	6	20.00
ประถมศึกษาปีที่ 1 - มัธยมศึกษาปีที่ 3	8	26.67
ประถมศึกษาปีที่ 1 - มัธยมศึกษาปีที่ 6	1	3.33
3. จำนวนนักเรียนในปีการศึกษา 2534		
1,501 - 2,500 คน	22	73.34
2,501 - 3,500 คน	6	20.00
3,501 - 4,500 คน	1	3.33
4,501 คนขึ้นไป	1	3.33

## ตารางที่ 4 (ต่อ)

	สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
4.	สถานภาพเจ้าของโรงเรียน		
	บุคคล	18	60.00
	มูลนิธิ	11	36.67
	บริษัท	1	3.33
5.	ลักษณะการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน		
	ผู้รับใบอนุญาตดำรงตำแหน่งผู้จัดการ และครูใหญ่	2	16.67
	ผู้รับใบอนุญาตดำรงตำแหน่งผู้จัดการ และมีครูใหญ่ช่วยรับผิดชอบ	4	13.33
	ผู้รับใบอนุญาตดำรงตำแหน่งครูใหญ่ และมีผู้จัดการช่วยรับผิดชอบ	1	3.33
	ผู้รับใบอนุญาตมีผู้จัดการและครูใหญ่ ช่วยรับผิดชอบ	23	76.67

## จากตารางที่ 4 ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียน

ในด้านระยะเวลาที่โรงเรียนเปิดดำเนินการ โรงเรียนทั้งสิ้น 30 โรงเรียน พบว่า มีโรงเรียนเปิดดำเนินการในระยะเวลา 31-50 ปี จำนวน 15 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา คือ ระยะเวลา 11-30 ปี จำนวน 7 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 23.34 ระยะเวลา 51-70 ปี และ 71-90 ปี มีช่วงละ 4 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 13.33

ในด้านระดับชั้นที่เปิดสอน โรงเรียนทั้งสิ้น 30 โรงเรียน พบว่า เปิดสอนระดับ  
อนุบาลปีที่ 1 - มัธยมศึกษาปีที่ 3 มากที่สุด คือ 15 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 50.00 รองลงมา  
คือ เปิดสอนระดับประถมศึกษาปีที่ 1 - มัธยมศึกษาปีที่ 3 8 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 26.67  
เปิดสอนระดับอนุบาลปีที่ 1 - มัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 6 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 20.00  
น้อยที่สุดคือ 1 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 3.33 โดยเปิดสอนระดับประถมศึกษาปีที่ 1 - มัธยม  
ศึกษาปีที่ 6

ในด้านจำนวนนักเรียน โรงเรียนทั้งสิ้น 30 โรงเรียน พบว่า มีจำนวนนักเรียน  
1,501 - 2,500 คน ถึง 22 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 73.34 รองลงมาคือ มีจำนวนนักเรียน  
2,501 - 3,500 คน จำนวน 6 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 20.00 น้อยที่สุด คือ 3,501 -  
4,500 คน และ 4,501 คนขึ้นไป ช่วงละ 1 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 3.33

ในด้านสถานภาพเจ้าของโรงเรียน โรงเรียนทั้งสิ้น 30 โรงเรียน พบว่า บุคคลเป็น  
เจ้าของมากที่สุด ถึง 18 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 60.00 รองลงมา คือ มูลนิธิ จำนวน 11  
โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 36.67 น้อยที่สุด คือบริษัท จำนวน 1 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 3.33

ในด้านลักษณะการดำรงตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน โรงเรียนทั้งสิ้น  
30 โรงเรียน พบว่า ผู้รับใบอนุญาตมีผู้จัดการและครูใหญ่ช่วยรับผิดชอบ จำนวน 23 โรงเรียน  
คิดเป็นร้อยละ 76.67 รองลงมาคือ ผู้รับใบอนุญาตดำรงตำแหน่งผู้จัดการและมีครูใหญ่ช่วย  
รับผิดชอบ จำนวน 4 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 13.34 ผู้รับใบอนุญาตดำรงตำแหน่งผู้จัดการและ  
ครูใหญ่ จำนวน 2 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 6.67 น้อยที่สุด คือ ผู้รับใบอนุญาตดำรงตำแหน่ง  
ครูใหญ่และมีผู้จัดการช่วยรับผิดชอบมี 1 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 3.33



### 1.3 สถานภาพของอาจารย์

ตารางที่ 5 แสดงความถี่และร้อยละของอาจารย์ ตามเพศ อายุ วุฒิทางการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน และหมวดวิชาที่สอนในปัจจุบัน

	สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1.	เพศ		
	ชาย	167	26.22
	หญิง	469	73.78
2.	อายุ		
	น้อยกว่า 31 ปี	171	27.01
	31 - 40 ปี	315	49.76
	40 - 50 ปี	111	17.54
	50 - 60 ปี	34	5.37
	61 ปีขึ้นไป	2	0.32
3.	วุฒิทางการศึกษา		
	ต่ำกว่าปริญญาตรี	65	10.30
	ปริญญาตรี	542	85.90
	สูงกว่าปริญญาตรี	24	3.80

## ตารางที่ 5 (ต่อ)

	สถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
4.	ระยะเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียน		
	น้อยกว่า 5 ปี	164	25.79
	5 - 10 ปี	205	32.22
	11 - 15 ปี	127	19.97
	16 - 20 ปี	128	20.13
	มากกว่า 20 ปี	12	1.89
5.	หมวดวิชาที่สอนในปัจจุบัน		
	ภาษาไทย	119	18.71
	สังคมศึกษา	109	17.14
	พลานามัย	92	14.47
	วิทยาศาสตร์	114	17.92
	ศิลปศึกษา	89	14.00
	ภาษาอังกฤษ	113	17.77

จากตารางที่ 5 เกี่ยวกับสถานภาพของอาจารย์ผู้ตอบแบบสอบถาม

ในด้านเพศ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 636 คน เป็นเพศหญิงโดยส่วนมาก คือ จำนวน 469 คน คิดเป็นร้อยละ 73.78 นอกจากนั้นเป็นชาย จำนวน 167 คน คิดเป็น ร้อยละ 26.22

ในด้านอายุ ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 636 คน มีอายุ 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 315 คน คิดเป็นร้อยละ 49.76 รองลงมา คือ อายุ น้อยกว่า 31 ปี จำนวน 171 คน คิดเป็นร้อยละ 27.01 อายุ 40-50 ปี จำนวน 111 คน คิดเป็นร้อยละ 17.54 อายุ 50-60 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 5.37 และน้อยที่สุด คือ อายุ 61 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.32

ในด้านวุฒิทางการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 636 คน มีวุฒิระดับปริญญาตรี มากที่สุดถึง 542 คน คิดเป็นร้อยละ 85.90 รองลงมา คือ วุฒิต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30 และวุฒิส่งกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 3.80

ในด้านระยะเวลาปฏิบัติงานในโรงเรียน ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 636 คน พบว่า ระยะเวลาปฏิบัติงาน 5-10 ปี มากที่สุด จำนวน 205 คน คิดเป็นร้อยละ 32.22 รองลงมา คือ ระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 25.79 ระยะเวลาปฏิบัติงาน 16-20 ปี และ 11-15 ปี ใกล้เคียงกัน คือ 128 คน และ 127 คน คิดเป็นร้อยละ 20.13 และ 19.97 ตามลำดับ น้อยที่สุด คือ ระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 1.89

ในด้านหมวดวิชาที่สอนในปัจจุบัน ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 636 คน พบว่า มีผู้สอนในหมวดภาษาไทยมากที่สุด จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 18.71 รองลงมา คือ หมวดวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ สังคมศึกษา จำนวนใกล้เคียงกัน คือ 114, 113 และ 109 คน คิดเป็นร้อยละ 17.92, 17.77 และ 17.14 ตามลำดับ และกลุ่มรองลงมา คือ หมวดพลานามัยและศิลปศึกษา จำนวน 92 และ 89 คน คิดเป็นร้อยละ 14.77 และ 14.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 วิธีการตัดสินใจสั่งการและปัญหาของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร

สำหรับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการตามแนวคิดของ Tannenbaum และ Schmidt (1958) ซึ่งเสนอไว้ 7 วิธีคือ

- วิธีที่ 1 ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ
- วิธีที่ 2 ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วชี้แจงให้อาจารย์ทราบ
- วิธีที่ 3 ผู้บริหารตัดสินใจเอง ชี้แจงให้อาจารย์ทราบ และเปิดโอกาสให้อาจารย์ซักถาม และแสดงความคิดเห็น
- วิธีที่ 4 ผู้บริหารตัดสินใจเอง สอรับฟังความคิดเห็นจากอาจารย์ และอาจจะปรับแก้ตามความคิดเห็นของอาจารย์บ้าง
- วิธีที่ 5 ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ จากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ
- วิธีที่ 6 ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ
- วิธีที่ 7 ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้

ส่วนงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน 5 ด้าน คือ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานธุรการ การเงิน วัสดุและอาคารสถานที่ และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ประกอบด้วยข้อคำถามทั้งสิ้น จำนวน 40 ข้อ ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง (Structure Interview) ส่วนแบบสอบถามสำหรับอาจารย์ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ทุกข้อ จำนวน เป็นข้อคำถามแต่ละงานดังนี้

งานวิชาการ	จำนวน	12	ข้อ
งานบุคลากร	จำนวน	9	ข้อ

งานกิจการนักเรียน	จำนวน	8	ข้อ
งานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่	จำนวน	6	ข้อ
งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	จำนวน	5	ข้อ

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การหาค่าความถี่และค่าร้อยละ กำหนดฐานนิยมของ  
แต่ละวิธีการตัดสินใจสั่งการเป็นรายชื่อ และรายด้านของงาน

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เสนอเป็นตารางประกอบความเรียง  
มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

2.1 ผลการวิเคราะห์วิธีตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของ  
ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

### 2.1.1 งานวิชาการ

ตาราง 6 แสดงความเคลื่อนไหวของยอดเงินใช้จ่ายภายใต้การบริหารงานวิชาการของศูนย์บริการโรงเรียนสหศึกษาเอกชน ตามบัญชีที่ได้จากสารนิเทศของศูนย์บริการ

วิทยาลัยการอุดมศึกษา

ชื่อ	งวด บาท 1		งวด บาท 2		งวด บาท 3		งวด บาท 4		งวด บาท 5		งวด บาท 6		งวด บาท 7		รวม	
	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ		
1. ค่าตอบแทนวิทยากร	6	20.00	-	-	-	-	4	13.33	7	23.33	12	40.00	1	3.34	30	100
2. ค่าใช้จ่ายค่าน้ำมันรถจักรยานยนต์	-	-	-	-	-	-	3	10.34	13	44.83	12	41.38	1	3.45	29	100
3. ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร	3	10.00	-	-	1	3.34	-	-	13	43.33	10	33.33	3	10.00	30	100
4. ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร	4	13.33	1	3.33	-	-	4	13.33	8	26.67	11	36.67	2	6.67	30	100
5. ค่าตอบแทนวิทยากรโรงเรียนเอกชน	3	10.00	-	-	-	-	3	10.00	12	40.00	3	10.00	9	30.00	30	100
6. ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร	5	17.24	-	-	-	-	-	-	10	34.48	10	34.48	4	13.80	29	100
7. ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร	2	6.67	-	-	-	-	-	-	4	13.33	10	33.33	14	46.67	30	100
8. ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร	1	3.33	-	-	-	-	-	-	11	36.67	6	20.00	12	40.00	30	100
9. ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร	3	10.00	-	-	-	-	-	-	9	30.00	13	43.33	5	16.67	30	100
10. ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร	1	3.33	-	-	-	-	-	-	11	36.67	2	6.67	16	53.33	30	100
11. ค่าใช้จ่ายค่าตอบแทนวิทยากร	5	16.67	1	3.33	-	-	4	13.33	6	20.00	6	20.00	8	26.67	30	100

ตารางที่ 6 (ต่อ)

วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุโขทัย												
การบริหารงานวิชาการ												
ข้อ	ภาค 1		ภาค 2		ภาค 3		ภาค 4		ภาค 5		ภาค 6	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
12. การประเมินผลจากงานวิชาการ	4	13.34	-	-	-	-	-	-	13	43.33	10	33.33
									3	10.00	30	100
รวม	37	10.33	2	0.56	1	0.28	18	5.03	117	32.68	105	29.33
									78	21.79	358	100

จากตารางที่ 6 ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 5 คือ "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสิ่งการในเรื่อง การจัดทำแผนงานหรือโครงการทางวิชาการ ร้อยละ 44.83 การดำเนินงานด้านหลักสูตร ร้อยละ 43.33 การกำหนดหนังสือเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ร้อยละ 40.00 การประเมินผลงานทางวิชาการ 43.33 ส่วนการพิจารณาเปิดแผนการเรียนนั้น ใช้วิธีการที่ 5 และวิธีการที่ 6 ในจำนวนร้อยละที่เท่ากัน คือ 34.48 และใช้วิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสิ่งการในเรื่อง การกำหนดนโยบายทางวิชาการ ร้อยละ 40.00 การจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบทางวิชาการ ร้อยละ 36.67 การวางแผนการนิเทศการศึกษา ร้อยละ 43.33 และใช้วิธีการที่ 7 คือ "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" ในการตัดสินใจสิ่งการ ในเรื่อง การวางแผนการสอนซ่อมเสริม ร้อยละ 46.67 การจัดหาจัดทำสื่อการเรียนการสอน ร้อยละ 40.00 การวางแผนจัดบริการในห้องสมุด ร้อยละ 53.33 การกำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล ร้อยละ 26.67

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 5 "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" คิดเป็นร้อยละ 32.68 ในการบริหารงานวิชาการ

### 2.1.2 งานบุคลากร



ตารางที่ 7 แสดงภาวะและร้อยละ ของกิจการตัดสินใจด้านการบริหารงานบุคคลของครูของโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นของจังหวัดกาฬสินธุ์

วิธีการตัดสินใจการบริหารงานบุคคล

ข้อ	วันที่ 1		วันที่ 2		วันที่ 3		วันที่ 4		วันที่ 5		วันที่ 6		วันที่ 7		รวม	
	ค่า	ร้อยละ	ค่า	ร้อยละ	ค่า	ร้อยละ	ค่า	ร้อยละ	ค่า	ร้อยละ	ค่า	ร้อยละ	ค่า	ร้อยละ		
13. การวางแผนบุคลากร	11	36.67	-	-	-	-	-	-	11	36.67	7	23.33	1	3.33	30	100
14. การคัดเลือกบุคลากร	9	30.00	-	-	-	-	4	13.33	12	40.00	3	10.00	2	6.67	30	100
15. การกำหนดสวัสดิการของบุคลากร	12	42.86	-	-	-	-	2	7.14	6	21.43	7	25.00	1	3.57	28	100
16. การกำหนดระเบียบงาน	12	40.00	-	-	-	-	2	6.67	7	23.33	9	30.00	-	-	30	100
17. การพิจารณาการเลื่อนขั้น	7	24.14	-	-	-	-	-	-	17	58.62	4	13.79	1	3.45	29	100
18. การกำหนดค่าตอบแทน	5	17.86	1	3.57	-	-	-	-	8	28.57	8	28.57	6	21.43	28	100
19. การวางแผนพัฒนาบุคลากร	6	20.70	-	-	-	-	-	-	9	31.03	9	31.03	5	17.24	29	100
20. การคัดเลือกบุคลากร	17	65.39	-	-	-	-	-	-	7	28.92	-	-	2	7.69	26	100
21. การตัดสินใจของบุคลากร	9	30.00	-	-	-	-	1	4.00	9	30.00	6	24.00	-	-	25	100
รวม	88	34.51	1	0.39	-	-	9	3.53	86	33.73	53	20.78	18	7.06	255	100

จากตารางที่ 7 ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียน ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสิ่งการในเรื่อง การกำหนดสวัสดิการของบุคลากร ร้อยละ 42.86 การกำหนดระเบียบข้อบังคับร้อยละ 40.00 การคัดเลือกบุคลากรเพื่อศึกษาต่อ ร้อยละ 65.39 และใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 5 คือ "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสิ่งการ ในเรื่อง การคัดเลือกบุคลากร ร้อยละ 40.00 การพิจารณาความดีความชอบ ร้อยละ 58.62 และใช้วิธีที่ 1 และวิธีที่ 5 ในการตัดสินใจเรื่อง การวางแผนอัตรากำลังคน ร้อยละที่เท่ากัน คือ 36.67 การตัดสินใจให้บุคลากรออกจากงาน ร้อยละที่เท่ากัน คือ 36.00 และใช้วิธีที่ 5 และวิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสิ่งการเรื่อง การกำหนดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายใน ร้อยละที่เท่ากัน คือ 28.57 การวางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร ร้อยละที่เท่ากัน คือ 31.03

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 1 "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" คิดเป็นร้อยละ 34.51 ในการบริหารงานบุคลากร

### 2.1.3 งานกิจการนักเรียน

ตารางที่ 8 แสดงภาพของร้อยละ ของกิจการตัดสินใจด้านการบริหารงานด้านการเงินของศูนย์บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคกลาง ตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

ข้อ	วิธีการตัดสินใจด้านการเงินของศูนย์บริหาร															
	งวด ปีที่ 1		งวด ปีที่ 2		งวด ปีที่ 3		งวด ปีที่ 4		งวด ปีที่ 5		งวด ปีที่ 6		งวด ปีที่ 7			
	ค่า เฉลี่ย	ร้อยละ	ค่า เฉลี่ย	ร้อยละ	ค่า เฉลี่ย	ร้อยละ	ค่า เฉลี่ย	ร้อยละ	ค่า เฉลี่ย	ร้อยละ	ค่า เฉลี่ย	ร้อยละ	ค่า เฉลี่ย	ร้อยละ		
การบริหารงานด้านการเงิน																
22.	14	46.67	-	-	-	-	-	-	8	26.67	4	13.33	4	13.33	30	100
23.	3	10.34	-	-	-	-	1	3.45	8	27.59	1	3.45	16	55.17	29	100
24.	2	6.90	-	-	-	-	-	-	5	17.24	2	6.90	20	68.96	29	100
25.	3	10.34	1	3.45	-	-	-	-	5	17.24	3	10.34	17	58.63	29	100
26.	5	17.24	1	3.45	-	-	-	-	8	27.59	6	20.69	9	31.03	29	100
27.	4	15.38	-	-	-	-	-	-	14	53.85	5	19.23	3	11.54	26	100
28.	4	13.79	-	-	-	-	-	-	2	6.90	6	20.69	17	58.62	29	100
29.	3	10.34	-	-	-	-	2	6.90	6	20.69	4	13.79	14	48.28	29	100
รวม	3	16.52	2	0.87	-	-	3	1.30	56	24.35	31	13.48	100	43.48	230	100

จากตารางที่ 8 ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ในการตัดสินใจสิ่งการในเรือง การวางแผนการรับนักเรียน ร้อยละ 46.67 และใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธที่ 5 คือ "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ในการตัดสินใจสิ่งการในเรือง การพิจารณาลงโทษนักเรียนโดยให้ออกจากโรงเรียน ร้อยละ 53.85 และใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธที่ 7 คือ "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" เป็นส่วนใหญ่ในการตัดสินใจสิ่งการในเรือง การจัดทำโครงการให้บริการด้านสุขภาพนักเรียน ร้อยละ 55.17 การกำหนดรูปแบบการแนะแนว ร้อยละ 68.96 การกำหนดวิธีการติดตามผลนักเรียนที่จบไปแล้ว ร้อยละ 58.63 การคัดเลือกนักเรียนรับทุนการศึกษา ร้อยละ 31.03 การกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมนักเรียน ร้อยละ 58.62 การกำหนดโครงการส่งเสริมความมีระเบียบวินัย คุณธรรม จริยธรรม ร้อยละ 48.28

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธที่ 7 "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" คิดเป็นร้อยละ 43.48 ในการบริหารงานกิจการนักเรียน

#### 2.1.4 งานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่

ตารางที่ 9 แสดงจำนวน ร้อยละ ของนักศึกษาที่สนใจการดำเนินงานบริการ การเงิน ซึ่งคณะอาจารย์ดำเนินการสอนตามหลักสูตรโรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้น ตามข้อสรุปที่ได้จากงานศึกษาวิจัย

วิทยาลัยพัฒนใจศึกษารวมศูนย์บริหาร

การดำเนินงานบริการ การเงิน พิเศษ และอาจารย์สอน	ภาค 1		ภาค 2		ภาค 3		ภาค 4		ภาค 5		ภาค 6		ภาค 7		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
30. การวางแผนปฏิบัติการประจำปี	1	3.33	-	-	-	-	-	-	9	30.00	18	60.00	2	6.67	30	100
31. การจัดระบบงานส่วนรวม	5	16.67	-	-	-	-	-	-	3	10.00	2	6.67	20	66.66	30	100
32. การวางแผนบริหารการเงิน	20	66.66	-	-	-	-	3	10.00	2	6.67	3	10.00	2	6.67	30	100
33. การจัดสรรงบประมาณ	16	53.33	-	-	-	-	2	7.14	11	39.29	1	3.57	-	-	30	100
34. การจัดทำสมุดรายนามผู้ให้และ จำแนก	9	30.00	-	-	-	-	1	3.33	18	60.00	1	3.33	1	3.33	30	100
35. การวางแผนจัดตั้งโรงเรียนและอาคาร	9	30.00	1	3.33	-	-	2	6.67	8	26.67	5	16.67	5	16.66	30	100
รวม	60	33.33	1	0.56	-	-	8	4.44	51	28.33	30	16.67	30	16.67	180	100

จากตารางที่ 9 ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ในการตัดสินใจสิ่งการในเรื่อง การวางแผนบริหารการเงิน ร้อยละ 66.66 การจัดสรรงบประมาณ ร้อยละ 53.33 การวางแผนใช้ห้องเรียนและอาคาร ร้อยละ 30.00 และใช้วิธีที่ 5 คือ "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ในการตัดสินใจสิ่งการในเรื่อง การจัดหาวัสดุครุภัณฑ์ที่สำคัญและจำเป็น ร้อยละ 60.00 และใช้วิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสิ่งการในเรื่อง การวางแผนปฏิบัติการประจำปี ร้อยละ 60.00 และใช้วิธีที่ 7 คือ "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสิ่งการ ในเรื่องการจัดระบบงานสารบรรณ ร้อยละ 66.66

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 1 "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" คิดเป็นร้อยละ 33.33 ในการบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่

#### 2.1.5 งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ตารางที่ 10 แสดงความละเอียดของบัญชีการดำเนินงานตามงบกำไรขาดทุนของโรงพยาบาลเอกชน ตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

วิธีการคิดค่าใช้จ่ายของศูนย์บริการ

การดำเนินงานตามงบกำไรขาดทุน	งวดที่ 1		งวดที่ 2		งวดที่ 3		งวดที่ 4		งวดที่ 5		งวดที่ 6		งวดที่ 7		รวม	
	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ	ค่า ตาม	ร้อยละ		
36. ค่าใช้จ่ายของหน่วยผู้ป่วยนอก	8	29.63	-	-	1	3.70	-	-	6	22.22	9	33.34	3	11.11	27	100
37. ค่าใช้จ่ายของหน่วยผู้ป่วยใน	1	5.26	-	-	-	-	-	-	7	36.84	9	47.37	2	10.53	19	100
38. ค่าใช้จ่ายของหน่วยผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยใน	6	24.00	1	4.00	-	-	-	-	4	16.00	13	52.00	1	4.00	25	100
39. ค่าใช้จ่ายของหน่วยผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยใน	7	26.92	-	-	-	-	1	3.85	6	23.08	8	30.77	4	15.38	26	100
40. ค่าใช้จ่ายของหน่วยผู้ป่วยนอก และผู้ป่วยใน	5	27.78	-	-	-	-	-	-	2	11.11	9	50.00	2	11.11	18	100
รวม	27	23.48	1	0.87	1	0.87	1	0.87	25	21.74	48	41.74	12	10.43	115	100

จากตารางที่ 10 ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการ  
วิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการ  
ตัดสินใจสิ่งการในทุกเรื่อง ดังนี้ การวางแผนประชาสัมพันธ์โรงเรียน ร้อยละ 33.34 การ  
วางแผนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ร้อยละ 47.37 การกำหนดแนวทาง  
ในการสร้างลักษณะเด่น เพื่อเป็นเกียรติประวัติของโรงเรียน ร้อยละ 52.00 การกำหนด  
โครงการเพื่อช่วยเหลือชุมชน ร้อยละ 30.77 การแสวงหาความช่วยเหลือจากชุมชน ร้อยละ  
50.00

เพื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการ  
วิธีที่ 6 "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" คิดเป็นร้อยละ 41.74  
ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน





ตารางที่ 11 แสดงความถี่และร้อยละ ของวิถีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ตามข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร

วิถีการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร

งานบริหารการศึกษา

	ปีที่ 1		ปีที่ 2		ปีที่ 3		ปีที่ 4		ปีที่ 5		ปีที่ 6		ปีที่ 7	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
งานวิชาการ	37	10.33	2	0.56	1	0.28	18	5.03	117	32.68	105	29.33	78	21.79
งานบุคลากร	88	34.51	1	0.39	-	-	9	3.53	86	33.73	53	20.78	18	7.06
งานกิจการนักเรียน	38	16.52	2	0.87	-	-	3	1.30	56	24.35	31	13.48	100	43.48
งานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่	60	33.33	1	0.56	-	-	8	4.44	51	28.33	30	16.67	30	16.67
งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	27	23.48	1	0.87	1	0.87	1	0.87	25	21.74	48	41.74	12	10.43

จากตารางที่ 11 ปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ในการบริหารงานบุคลากร และงานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 5 คือ "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ในการบริหารงานวิชาการ ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 7 คือ "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" เป็นส่วนใหญ่ ในการบริหารงานกิจการนักเรียน

2.2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาของการตัดสินใจสิ่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร พบว่า หลังจากที่ได้ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการแบบต่าง ๆ ในการบริหารงานการศึกษาทั้ง 5 ด้านไปแล้ว มีปัญหาต่าง ๆ เกิดขึ้นดังต่อไปนี้

2.2.1 เมื่อตัดสินใจสิ่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ เช่น การแต่งตั้งครูประจำวิชา อาจารย์บางท่านได้รับมอบหมายให้สอนในวิชาที่ไม่ตรงกับความต้องการ การสอนซ่อมเสริม อาจารย์อยากสอนในวันหยุดเพื่อเบิกค่าล่วงเวลา การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ผู้บริหารอนุมัติวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่ตรงกับความต้องการ การคัดเลือกบุคลากร ผู้บริหารรับครูในหมวดวิชาที่ไม่ตรงกับความต้องการของหัวหน้าฝ่ายวิชาการ การกำหนดสวัสดิการ อาจารย์อยากให้ผู้บริหารเพิ่มจำนวนเงินในการกฐินให้มากขึ้น เป็นต้น (ความถี่ 18)

2.2.2 เมื่อตัดสินใจสิ่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านเวลา ในการปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น เช่น กำหนดงานมากเกินไป อาจารย์ไม่มีเวลาเพียงพอที่จะปฏิบัติได้ บางงานที่กำหนดไว้ต้องงดเนื่องจากมีงานเร่งด่วนที่สำคัญแทรกเข้ามา บางงานมีการเปลี่ยนแปลงเนื่องจากสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป บางงานผู้บริหารไม่มีเวลาปฏิบัติ เนื่องจากต้องสอนด้วย บางครั้งไม่สะดวกในการปฏิบัติงาน เนื่องจากใช้เวลาในวันหยุด เป็นต้น (ความถี่ 8)

2.2.3 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากไม่ตรงกับนโยบายของผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับรองลงมาต้องมีการชี้แจงเพิ่มเติม ทำให้งานล่าช้า ไม่คล่องตัว เช่น ผู้จัดการรับนักเรียนในจำนวนที่ไม่ตรงกับแผนการรับนักเรียนที่คณะกรรมการบริหารโรงเรียนวางไว้ ผู้รับใบอนุญาตสั่งให้ใช้หนังสือเรียนและหนังสืออ่านประกอบตามรายการซึ่งครูใหญ่ไม่เห็นด้วย เป็นต้น (ความถี่ 7)

2.2.4 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากอาจารย์บางคนไม่ยอมรับผลการตัดสินใจนั้น เพราะหัวหน้าหมวดรวบรวมข้อมูลมาไม่ดีพอ ทำให้เสียเวลา ต้องนำข้อมูลทั้งหมดมาตัดสินใจใหม่ หรือเป็นเพราะอาจารย์ไม่เชื่อถือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ตัดสินใจ (ความถี่ 2)

2.2.5 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากผลของการตัดสินใจนั้นเป็นแนวทางเก่า ๆ ที่ไม่ก่อให้เกิดการพัฒนา หรือได้ผลงานที่ดีขึ้น เป็นเพราะผู้ที่ทำหน้าที่ตัดสินใจไม่มีความคิดสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่ม (ความถี่ 2)

2.2.6 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากอาจารย์ไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะปฏิบัติตามผลการตัดสินใจนั้นให้เกิดผลดีได้ (ความถี่ 2)

2.2.7 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากขาดงบประมาณ (ความถี่ 2)

2.2.8 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากมีข้อจำกัดในด้านเวลาและบุคลากรไม่เพียงพอ (ความถี่ 1)

2.2.9 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากอาจารย์ไม่กระตือรือร้นที่จะปฏิบัติ หรือให้ความร่วมมือในการปฏิบัติน้อยมาก ทั้งที่ความคิดเห็นนั้นเสมือนว่ามาจากกลุ่มอาจารย์ เป็นเพราะอาจารย์ไม่เคยชินในการแสดงความคิดเห็น จึงมอบให้หัวหน้าหมวดเสนอความคิดเห็นในนามของกลุ่มอาจารย์ (ความถี่ 1)

2.2.10 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากอาจารย์ไม่สามารถปฏิบัติได้ เป็นเพราะขาดผู้รู้ ผู้เชี่ยวชาญที่จะชี้แนะและอธิบายให้ความกระจ่างได้ (ความถี่ 1)

2.2.11 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากอาจารย์

เกิดความสับสนในการปฏิบัติ เป็นเพราะการติดต่อสั่งการไม่ชัดเจน (ความถี่ 1)

2.2.12 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากไม่สามารถปฏิบัติตามผลการตัดสินใจได้ เป็นเพราะบุคลากรไม่เพียงพอ (ความถี่ 1)

2.2.13 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากขาดงบประมาณและสถานที่ที่จะดำเนินการ (ความถี่ 1)

2.2.14 เมื่อตัดสินใจสั่งการไปแล้ว เกิดปัญหาเนื่องจากอาจารย์บางท่านไม่ปฏิบัติตามผลการตัดสินใจสั่งการนั้น เป็นเพราะอาจารย์มีความเคยชินในการปฏิบัติตามแนวทางเก่า (ความถี่ 1)

2.3 ผลการวิเคราะห์วิถีการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ในกรุงเทพมหานคร ตามข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามอาจารย์

#### 2.3.1 งานวิชาการ

ตารางที่ 12 บัณฑิตวิทยาลัยและบัณฑิตวิทยาลัยในการบริหารงานวิชาการของมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรเวศน์ จังหวัดบุรีรัมย์

บัณฑิตวิทยาลัย

ปี	ปี 1		ปี 2		ปี 3		ปี 4		ปี 5		ปี 6		ปี 7			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สาขาพัฒนาชุมชน	109	30.14	67	10.69	39	6.22	54	8.61	66	10.53	179	28.55	33	5.26	627	100
2. สาขาเกษตรศาสตร์	118	18.64	73	11.53	50	7.90	55	8.69	77	12.16	173	27.33	87	13.75	633	100
3. สาขาพยาบาลศาสตร์	89	14.24	47	7.52	45	7.20	53	8.48	88	14.08	159	25.44	144	23.04	625	100
4. สาขาศึกษาศาสตร์	230	36.68	84	13.40	35	5.58	23	3.67	53	8.45	127	20.26	75	11.96	627	100
5. สาขาบริหารธุรกิจ	39	6.18	21	3.33	35	5.55	50	7.92	112	17.75	133	21.08	241	38.19	631	100
6. สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ	134	21.54	75	12.06	46	7.40	41	6.59	90	14.47	187	30.06	49	7.88	622	100
7. สาขาวิชาสังคมศาสตร์	104	16.51	48	7.62	46	7.30	41	6.51	65	10.32	174	27.62	152	24.13	630	100
8. สาขาวิชาศิลปกรรม	15	2.39	18	2.87	20	3.18	26	4.14	71	11.31	102	16.24	376	59.87	628	100
9. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์	151	24.55	48	7.80	47	7.64	54	8.78	49	7.98	182	29.59	84	13.66	615	100
10. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์	64	10.36	29	4.69	35	5.66	21	3.40	86	13.92	116	18.77	267	43.20	618	100
11. สาขาวิชาศิลปกรรม	94	15.18	50	8.08	42	6.79	50	8.08	67	10.82	187	30.21	129	20.84	619	100
12. สาขาวิชาศึกษาศาสตร์	103	16.51	76	12.18	35	5.61	50	8.01	74	11.86	187	29.97	99	15.86	624	100
รวม	1,330	17.74	636	8.48	475	6.33	518	6.91	898	11.97	1,906	25.42	1,736	23.15	7,499	100

จากตารางที่ 12 ปรากฏว่า อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ในการตัดสินใจสั่งการในเรื่อง การกำหนดนโยบายทางวิชาการ ร้อยละ 30.14 การแต่งตั้งหัวหน้าหมวดวิชา ร้อยละ 36.68 และใช้วิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสั่งการ ในเรื่อง การวางแผนงานโครงการทางวิชาการ ร้อยละ 27.33 การเลือกเนื้อหาของหลักสูตร ร้อยละ 25.44 การพิจารณาเปิดแผนการเรียน ร้อยละ 30.06 การจัดชั่วโมงสอนซ่อมเสริม ร้อยละ 27.62 การวางแผนงานนิเทศการศึกษา ร้อยละ 29.59 การกำหนดเกณฑ์การวัดและประเมินผล ร้อยละ 30.21 การประเมินผลงานทางวิชาการ ร้อยละ 29.97 และใช้วิธีที่ 7 คือ "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสั่งการในเรื่อง การเลือกหนังสือแบบเรียนและหนังสืออ่านประกอบ ร้อยละ 38.19 การเลือกใช้สื่อการสอน ร้อยละ 59.87 การเลือกหนังสือเข้าห้องสมุด ร้อยละ 43.20

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้วอาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 6 "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" คิดเป็นร้อยละ 25.42 ในการบริหารงานวิชาการ

### 2.3.2 งานบุคลากร

ตารางที่ 13 แสดงจำนวน และร้อยละ ของผู้ที่ตัดสินใจเข้ารับการตรวจสุขภาพของศูนย์บริการป้องกันและขจัดมลพิษทางอากาศ จังหวัดขอนแก่น

ข้อ	วิธีการตัดสินใจรับการตรวจสุขภาพ															
	ข้อ 1		ข้อ 2		ข้อ 3		ข้อ 4		ข้อ 5		ข้อ 6		ข้อ 7			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
13. การวางแผนตรวจร่างกาย	262	41.85	118	18.65	46	7.35	36	5.75	51	8.15	85	13.58	28	4.47	626	100
14. การคัดเลือกอาสาสมัครเข้าทำงาน	299	47.46	119	18.69	31	4.92	41	6.51	41	6.51	85	13.49	14	2.22	630	100
15. การจัดหาเครื่องมือทางการแพทย์	163	25.87	76	12.06	63	10.00	56	8.89	117	18.57	96	15.24	59	9.37	630	100
16. การกำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ	375	59.33	75	11.87	41	6.49	41	6.49	32	5.06	57	9.02	11	1.74	632	100
17. การจัดหาบุคลากรทางการแพทย์	277	44.39	80	12.82	39	6.25	20	3.21	64	10.28	120	19.23	24	3.84	624	100
18. การแข่งขันชิงทุนสนับสนุนโครงการ	59	9.65	37	6.18	37	6.18	28	4.67	80	13.36	157	26.21	201	33.55	599	100
19. การกำหนดวิธีการดำเนินงานโครงการ	202	32.53	89	14.33	44	7.09	46	7.41	70	11.27	136	21.90	34	5.47	621	100
20. การคัดเลือกอาสาสมัครผู้สมัคร	264	44.22	76	12.73	28	4.69	38	6.36	57	9.55	68	11.39	66	11.06	597	100
21. การจัดหาพื้นที่ตรวจสุขภาพ	335	54.56	70	11.40	29	4.73	21	3.42	53	8.63	92	14.98	14	2.28	614	100
รวม	2,236	40.12	740	13.28	358	6.42	327	5.87	565	10.14	896	16.08	451	8.09	5,573	100

จากตารางที่ 13 ปรากฏว่า อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการ  
 วิธีที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ในการตัดสินใจสิ่งการ  
 เกือบทุกเรื่อง คือ การวางแผนอัตรากำลังคน ร้อยละ 41.85 การคัดเลือกบุคลากรเข้า  
 ทำงาน ร้อยละ 47.46 การจัดหาเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 25.87  
 การกำหนดระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับบุคลากร ร้อยละ 59.33 การพิจารณาความดีความชอบ  
 ร้อยละ 44.39 การกำหนดวิธีการพัฒนาบุคลากร ร้อยละ 32.53 การคัดเลือกบุคลากรเพื่อ  
 ศึกษาต่อ ร้อยละ 44.22 การพิจารณาให้บุคลากรออกจากงาน ร้อยละ 54.56 และใช้วิธีที่ 7  
 คือ "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้"  
 เป็นส่วนใหญ่ ในเรื่อง การแข่งขันกีฬาภายในของบุคลากร ร้อยละ 33.55

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้  
 วิธีการตัดสินใจวิธีที่ 1 "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" คิดเป็นร้อยละ 40.12  
 ในการบริหารงานบุคลากร

### 2.1.3 งานกิจการนักเรียน



ตารางที่ 14 แสดงรายชื่อยุทธศาสตร์ ของกิจการผลิตสินค้าและการให้บริการทางการศึกษาในวิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น ตามข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามสำรวจ

ข้อ	วิทยาลัยเกษตรและเทคโนโลยีขอนแก่น															
	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ปี 2562		ปี 2563			
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
22. การจ้างงานบริการรับดูแลรักษา	342	54.89	74	11.88	25	4.01	28	4.49	30	4.82	93	14.93	31	4.98	623	100
23. การจัดทำโครงการด้านสุขภาพ	107	17.29	54	8.72	37	5.98	38	6.14	74	11.95	162	26.17	147	23.75	619	100
24. การขนส่งสิ่งของเข้ามายังคณะ	271	43.50	82	13.16	31	4.97	35	5.62	49	7.87	116	18.62	39	6.26	623	100
25. การกำหนดวิธีการในการวัดค่านิยม	107	17.46	33	5.38	33	5.38	31	5.06	46	7.50	140	22.84	223	36.38	613	100
26. การจ้างภาคีเพื่อผลิตบัณฑิต	95	15.58	21	3.44	28	4.59	33	5.41	71	11.64	229	37.54	133	21.80	610	100
27. การจ้างงานบัณฑิตวิทยาลัย	126	20.09	41	6.54	44	7.02	26	4.15	96	15.31	238	37.96	56	8.93	627	100
28. การจ้างระบบขนส่งสินค้าแก่คณะ	88	13.97	45	7.14	32	5.08	32	5.08	89	14.13	232	36.82	112	17.78	630	100
29. การกำหนดโครงการส่งเสริม	95	15.10	46	7.31	43	6.84	32	5.09	75	11.92	232	36.89	106	16.85	629	100
รวม	1,231	24.75	396	7.96	273	5.49	255	5.12	530	10.65	1,442	29.00	847	17.03	4,974	100

จากตารางที่ 14 ปรากฏว่า อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธีที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วจึงให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสิ่งการในเรื่องการพิจารณารับเด็กเข้าโรงเรียน ร้อยละ 54.89 การแต่งตั้งหัวหน้างานแนะแนว ร้อยละ 43.50 และใช้วิธีที่ 6 "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในเรื่องการจัดทำโครงการด้านสุขภาพอนามัย ร้อยละ 26.17 การพิจารณาคัดเลือกนักเรียนเข้ารับทุนการศึกษา ร้อยละ 37.54 การพิจารณาให้นักเรียนออกจากโรงเรียน ร้อยละ 37.96 การวางระเบียบข้อบังคับเกี่ยวกับกิจกรรมนักเรียน ร้อยละ 36.82 การกำหนดโครงการส่งเสริมความมีระเบียบวินัย คุณธรรม ร้อยละ 36.89 และใช้วิธีที่ 7 "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" เป็นส่วนใหญ่ ในเรื่อง การกำหนดวิธีการติดตามนักเรียนที่จบไปแล้ว ร้อยละ 36.38

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการ วิธีที่ 6 "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" คิดเป็นร้อยละ 29.00 ในการบริหารงานกิจการนักเรียน

#### 2.3.4 งานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่

ตารางที่ 15 แสดงความละเอียดของบัญชีการดำเนินงานทางการเงิน ซึ่งคณะกรรมการของบริษัทได้ตรวจสอบแล้วและเห็นว่ามีความเหมาะสม

วิธีการคิดเงินปันผลของบริษัท

ปี	งวดที่ 1		งวดที่ 2		งวดที่ 3		งวดที่ 4		งวดที่ 5		งวดที่ 6		งวดที่ 7	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
30. การวางแผนปฏิบัติการประจำปี	151	24.16	42	6.72	37	5.92	41	6.56	61	9.76	232	37.12	61	9.76
31. การวางแผนงานส่วนรวม														
เพิ่มเงินรายได้	151	24.47	68	11.02	30	4.86	43	6.97	65	10.54	164	26.58	98	15.56
32. การวางแผนการรวมผล														
เงินรวม	289	47.22	63	10.29	29	4.74	34	5.56	46	7.52	118	19.28	33	5.39
33. การจัดการงบประมาณประจำปี	339	54.85	67	10.84	29	4.69	27	4.37	44	7.12	75	12.14	37	5.99
34. การจัดทำบัญชีควบคุม														
เพื่อสนับสนุนการเงิน	198	31.78	45	7.22	45	7.22	41	6.58	68	10.92	150	24.08	76	12.20
35. การวางแผนการดำเนินงาน	213	34.30	78	12.24	41	6.60	30	4.83	47	7.57	150	24.15	64	10.31
รวม	1,341	36.09	361	9.71	211	5.68	216	5.81	331	8.91	889	23.92	367	9.88

จากตารางที่ 15 ปรากฏว่าอาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ วิธีที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ ในการตัดสินใจสั่งการในเรื่อง การวางแผนหารายรับของโรงเรียน ร้อยละ 47.22 การจัดสรรงบประมาณประจำปี ร้อยละ 54.85 การพิจารณาจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่เหมาะสมไว้ใช้ในโรงเรียน ร้อยละ 31.78 การวางแผนการให้ห้องเรียน ร้อยละ 34.30 และใช้วิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในเรื่อง การวางแผนปฏิบัติการประจำปี ร้อยละ 37.12 การวางระบบงานสารบรรณเพื่อให้งานรวดเร็ว ร้อยละ 26.58

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวม อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 1 "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" คิดเป็นร้อยละ 36.09 ในการบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่

#### 2.2.5 งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ตารางที่ 16 ผลค่าของร้อยละ ของกำไรสุทธิที่แจ้งการบริการงานตามลักษณะต่าง ๆ ของโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน ตามผลที่ได้จากแหล่งข้อมูลต่างๆ

ข้อ	ผลการดำเนินงานของผู้บริหาร															
	ปี ๒๕๒๑		ปี ๒๕๒๒		ปี ๒๕๒๓		ปี ๒๕๒๔		ปี ๒๕๒๕		ปี ๒๕๒๖		ปี ๒๕๒๗			
	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ	ค่าเฉลี่ย	ร้อยละ		
การบริหารงานตามลักษณะ																
ระหว่างโรงเรียนมัธยม																
36. การจัดทำบัญชีการประจำชั้น	144	23.08	54	8.65	48	7.69	49	7.85	69	11.06	194	31.09	66	10.58	624	100
37. การวางแผนเพื่อสร้างค่านิยมระหว่างโรงเรียน	95	15.35	62	10.02	49	7.91	52	8.40	75	12.12	215	34.73	71	11.47	619	100
38. การจัดทำบัญชีภาระเดิมนอกโรงเรียน	122	19.58	52	8.35	48	7.70	44	7.06	75	12.04	227	36.44	55	8.83	623	100
39. การจัดทำโครงการพิเศษ	123	20.16	45	7.38	37	6.07	40	6.56	82	13.44	212	34.75	71	11.64	610	100
40. การจัดทำบัญชีค่าตอบแทน	122	19.97	34	5.56	34	5.56	36	5.89	79	12.93	231	37.81	75	12.28	611	100
รวม	606	19.63	247	8.00	216	7.00	221	7.16	380	12.31	1,079	34.95	338	10.95	3,087	100

จากตารางที่ 16 ปรากฏว่า อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิจัยที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ในทุกเรื่อง ดังนี้ การกำหนดวิธีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจการของโรงเรียน ร้อยละ 31.09 การวางแผนเพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ร้อยละ 34.73 การกำหนดลักษณะเด่นของโรงเรียนเพื่อเผยแพร่ต่อชุมชน ร้อยละ 36.44 การกำหนดโครงการเพื่อช่วยเหลือชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ร้อยละ 34.75 การกำหนดวิธีการแสวงหาความช่วยเหลือจากชุมชนหรือหน่วยงานต่าง ๆ ร้อยละ 37.81

เมื่อพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิจัยที่ 6 "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" คิดเป็นร้อยละ 34.95 ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

ตารางที่ 17 แสดงความถี่และร้อยละของนักศึกษาที่ตัดสินใจส่งงานบริหารการศึกษาของศูนย์บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ตามข้อคิดที่ได้จากแบบสอบถามอาจารย์

งานบริหารการศึกษา	วิธีการตัดสินใจส่งงานของผู้บริหาร													
	วิธที่ 1		วิธที่ 2		วิธที่ 3		วิธที่ 4		วิธที่ 5		วิธที่ 6		วิธที่ 7	
	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ	ความถี่	ร้อยละ
งานวิชาการ	1,330	17.74	636	8.48	475	6.33	518	6.91	898	11.97	1,906	25.42	1,736	23.15
งานบุคลากร	2,236	40.12	740	13.28	358	6.42	327	5.87	565	10.14	896	16.08	451	8.09
งานกิจการนักเรียน	1,231	24.75	396	7.96	273	5.49	255	5.12	530	10.65	1,442	29.00	847	17.03
งานธุรการการเงินพัสดุและอาคารสถานที่	1,341	36.09	361	9.71	211	5.68	216	5.81	331	8.91	889	23.92	367	9.88
งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน	606	19.63	247	8.00	216	7.00	221	7.16	380	12.31	1,079	34.95	338	10.95

จากตารางที่ 17 ปรากฏว่า อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ในการบริหารงานบุคลากร และงานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ ใช้วิธีการตัดสินใจสิ่งการวิธที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน



ตารางที่ 18 แสดงความถี่ และร้อยละของวิธีการตัดสินใจส่งการในงานบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชน ความถี่ขอมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและแบบสอบถามอาจารย์

วิธีการตัดสินใจส่งการของผู้บริหาร

ข้อ	วิธีที่ 1		วิธีที่ 2		วิธีที่ 3		วิธีที่ 4		วิธีที่ 5		วิธีที่ 6		วิธีที่ 7	
	ผู้บริหาร	อาจารย์	ผู้บริหาร	อาจารย์	ผู้บริหาร	อาจารย์	ผู้บริหาร	อาจารย์	ผู้บริหาร	อาจารย์	ผู้บริหาร	อาจารย์	ผู้บริหาร	อาจารย์
งานวิชาการ	10.33	17.74	0.56	8.48	0.28	6.33	5.03	6.91	32.68	11.97	29.33	25.42	21.79	23.15
งานบุคคล	34.51	40.12	0.39	13.28	-	6.42	3.53	5.87	33.73	10.14	20.78	16.08	7.06	8.09
งานกิจการนักเรียน	16.52	24.75	0.87	7.96	-	5.49	1.30	5.12	24.35	10.65	13.48	29.00	43.48	17.03
งานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่	33.33	36.09	0.56	9.71	5.68	4.44	5.81	28.33	8.91	16.67	23.92	16.67	9.88	
งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน	23.48	19.63	0.87	8.00	0.87	7.00	0.87	7.16	21.74	12.31	41.74	34.95	10.43	10.95
กับชุมชน														

จากตารางที่ 18 ปรากฏว่า ผู้บริหารและอาจารย์ให้ข้อมูลสอดคล้องกันว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 1 คือ "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" เป็นส่วนใหญ่ ในการบริหารงานบุคลากร งานธุรการ การเงิน พัสดุและอาคารสถานที่ และใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ส่วนงานวิชาการนั้น ผู้บริหารเห็นว่า ผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 5 คือ "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" เป็นส่วนใหญ่ แต่อาจารย์เห็นว่า ผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 6 คือ "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ"

นอกจากนี้ อาจารย์เห็นว่าผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 6 ด้วยในการบริหารงานกิจการนักเรียน ในขณะที่ผู้บริหารเองเห็นว่าผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการวิธีที่ 7 คือ "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้"

