Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1

Phacharaphon Techayanon, Panus Junsrithong, and Punniththa Mrazek
Faculty of Education, Burapha University, Thailand
E-mail: 66920424@go.buu.ac.th, ORCID ID: https://orcid.org/0009-0009-2451-1781
Corresponding author E-mail: panus.ju@go.buu.ac.th, ORCID ID: https://orcid.org/0000-0003-2517-2477
E-mail: nookrai@go.buu.ac.th, ORCID ID: https://orcid.org/0009-0001-1649-5576
Received 09/03/2026 Revised 10/04/2026 Accepted 10/05/2026

Abstract

Background and Aims: Decision-making behavior of school administrators in the 21st century is a crucial factor affecting the efficiency of school administration. However, there is still a lack of studies that integrate personal factors, organizational personnel factors, and environmental factors together within the context of primary educational service areas. This research aims to study the levels, relationships, and predictive power of personal factors, organizational personnel factors, and environmental factors affecting the decision-making behavior of school administrators in the 21st century under Chonburi Primary Educational Service Area Office 1.

Methodology: This study used a quantitative approach. The sample consisted of 306 school administrators and teachers. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire with an overall reliability of .99. Data were analyzed using mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

Results: Personal factors, organizational personnel factors, environmental factors, and the overall decision-making behavior of school administrators were at the highest level. The studied factors were positively correlated with decision-making behavior at the .01 level of statistical significance. Organizational expectation, personnel competence, social factors, digital technology, and personal experience jointly predicted the decision-making behavior of administrators at 79.90 percent, with statistical significance at the .01 level.

Conclusion: Personal factors, organizational personnel, and environmental factors jointly play a significant role in the decision-making behavior of school administrators in the 21st century, explaining a high level of variance in decision-making behavior. These findings can be used as guidelines for policy formulation and the development of school administrators' competencies in alignment with changes in the digital era.

Keywords: Personal Factors; Organizational Personnel Factors; Environmental Factors; Decision-Making Behavior; School Administrators' Behavior

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

พชรพล เตชญานนท์, พนัส จันทร์ศรีทอง และปุณณิฐฐา มาเชค
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นปัจจัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารสถานศึกษา อย่างไรก็ตาม ยังขาดการศึกษาที่บูรณาการปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมร่วมกันในบริบทเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับ ความสัมพันธ์ และอำนาจพยากรณ์ของปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อม ที่มีต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ระเบียบวิธีการวิจัย: การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู จำนวน 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย: ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร ปัจจัยสภาพแวดล้อม และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ปัจจัยที่ศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการตัดสินใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยปัจจัยด้านความคาดหวังขององค์กร ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร ด้านสังคม ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และด้านประสบการณ์ส่วนบุคคล สามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารได้ร้อยละ 79.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สรุปผล: ปัจจัยส่วนบุคคล บุคลากรในองค์กร และสภาพแวดล้อมมีบทบาทร่วมกันอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมการตัดสินใจได้ในระดับสูง ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายและพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

คำสำคัญ: ปัจจัยส่วนบุคคล; ปัจจัยบุคลากรในองค์กร; ปัจจัยสภาพแวดล้อม; พฤติกรรมการตัดสินใจ; พฤติกรรมผู้บริหารสถานศึกษา

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 โลกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งส่งผลกระทบต่อทุกมิติของสังคม โดยเฉพาะระบบการศึกษาที่ต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การบริหารจัดการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงไม่สามารถยึดรูปแบบเดิมได้อีกต่อไป ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองต่อบริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว (พระณัฐวุฒิ พันทะลี, 2563)

ในบริบทของประเทศไทย กระทรวงศึกษาธิการได้กำหนดนโยบายการปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน การบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล และการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้สามารถตัดสินใจและแก้ไขปัญหาเชิงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการขับเคลื่อนนโยบาย “โรงเรียนคุณภาพ” และ “โรงเรียนเป็นของชุมชน” ซึ่งล้วนต้องอาศัยพฤติกรรมการตัดสินใจที่เหมาะสมของผู้บริหารสถานศึกษา อันเป็นกระบวนการที่ได้รับอิทธิพลจากหลายปัจจัย ทั้งปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ประสบการณ์ ความเชื่อมั่น และทัศนคติ ปัจจัยด้านบุคลากรในองค์กร เช่น ความรู้ความสามารถของครู วัฒนธรรมองค์กร และการมีส่วนร่วม รวมถึงปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม เช่น นโยบายภาครัฐ ความคาดหวังของชุมชน และความเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี การทำความเข้าใจปัจจัยเหล่านี้จะช่วยให้สามารถพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2565)

อย่างไรก็ตาม จากข้อมูลการประเมินคุณภาพภายนอก ยังชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาบางส่วนยังขาดทักษะในการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ระยะยาว (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2565) อีกทั้งงานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในลักษณะที่มุ่งเน้นเฉพาะปัจจัยด้านใดด้านหนึ่ง เช่น งานวิจัยของ ศศินี ปานสมุทร (2565) ที่ศึกษาเรื่อง กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงานที่มีต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา และงานวิจัยของ ชนากานต์ กาญจโน และคณะ (2567) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในจังหวัดนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาเกี่ยวกับตัวแปรปัจจัยภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร การพัฒนาบุคลากร วัฒนธรรมและบรรยากาศในองค์กร การบริหารจัดการและกระบวนการบริหาร เทคโนโลยีสารสนเทศ และงบประมาณที่ส่งผลต่อการตัดสินใจนการบริหารสถานศึกษา ขณะที่การศึกษาที่บูรณาการปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมร่วมกันยังมีอยู่อย่างจำกัด โดยเฉพาะในบริบทของเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในประเทศไทย ซึ่งสะท้อนถึงช่องว่างสำคัญที่ควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติม

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีความหลากหลายทางเศรษฐกิจและสังคม และเป็นส่วนหนึ่งของเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ที่มีการขับเคลื่อนด้านอุตสาหกรรมและนวัตกรรมอย่างเข้มข้น ส่งผลให้สถานศึกษาต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงานและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาในพื้นที่จึงต้องเผชิญกับสถานการณ์การตัดสินใจที่มีความซับซ้อนและหลากหลาย ทั้งด้านการบริหารบุคลากร การวางแผนพัฒนาการเรียนรู้ และการบริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 , 2566) จากการสัมภาษณ์บุคลากรสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators’ Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

จำนวนหนึ่งยังใช้ประสบการณ์ส่วนตัวเป็นหลักในการตัดสินใจมากกว่าการอิงข้อมูลจริงหรือหลักวิชาการ ซึ่งอาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ไม่ครอบคลุมทุกมิติ และไม่สามารถแก้ปัญหาเชิงระบบได้อย่างยั่งยืน

จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เพื่อเติมเต็มช่องว่างขององค์ความรู้ในด้านการบูรณาการปัจจัยด้านต่าง ๆ และเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาศักยภาพผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา ครู นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายในการพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร ปัจจัยสภาพแวดล้อม และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

3) เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

การทบทวนวรรณกรรม

การตัดสินใจแสดงถึงการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารในการจัดการกับปัญหาในสภาวการณ์ต่าง ๆ รวมถึงการสร้างบรรยากาศภายในองค์กรที่จะเกิดขึ้นในระยะยาว เนื่องจากทุกกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษาต้องอาศัยการตัดสินใจที่ถูกต้อง เหมาะสม และทันต่อสถานการณ์ เพื่อแก้ไขปัญหา วางแผนพัฒนา และนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน และการตัดสินใจในบางกรณีอาจส่งผลต่ออนาคตของบุคคลและองค์การโดยตรง การวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ซึ่งผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนี้

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นผลจากการผสมผสานระหว่างรูปแบบ กระบวนการ และระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดย จิตรกร จันทร์สุข และคณะ (2564) อธิบายรูปแบบการตัดสินใจที่หลากหลาย ได้แก่ การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล การตัดสินใจทางการบริหาร การตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป การตัดสินใจแบบผสมผสาน และการตัดสินใจแบบถังขยะ ซึ่งสะท้อนความยืดหยุ่นในการเลือกใช้แนวทางให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขณะที่ นพวรรณ คำเพ็ญ และนุชนรา รัตนศีระประภา (2564) เน้นกระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดปัญหา การแสวงหาทางเลือก การประเมินทางเลือก การตัดสินใจ การนำไปปฏิบัติ และการประเมินผล

ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาร่วมกับแนวคิดของ Simon (1997) เกี่ยวกับข้อจำกัดเชิงเหตุผล พบว่า แม้การตัดสินใจจะดำเนินไปตามขั้นตอนอย่างเป็นระบบ แต่ในทางปฏิบัติผู้บริหารยังคงเผชิญข้อจำกัดด้านข้อมูล เวลา และความสามารถในการประมวลผล ส่งผลให้การตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของความเหมาะสมในระดับที่ยอมรับ

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

ได้มากกว่าการแสวงหาทางเลือกที่ดีที่สุด นอกจากนี้ แนวคิดของ Tannenbaum and Schmidt (1958) และ Vroom and Yetton (1973) ชี้ให้เห็นว่า การตัดสินใจขึ้นอยู่กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งแปรผันตามสถานการณ์และบริบทขององค์กร ตั้งแต่การตัดสินใจโดยผู้บริหารเพียงลำพัง ไปจนถึงการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง ดังนั้น พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถสังเคราะห์ได้ทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบหรือปฏิบัติ 2) ผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารอาจเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจใหม่เมื่อได้รับข้อมูลที่ดีกว่า 3) ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วนำมาพิจารณาตัดสินใจ 4) ผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และ 5) ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบในการอธิบายตัวแปรตามของการวิจัยได้อย่างเหมาะสม

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21

จากการทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยของ ศศินี ปานสมุทร (2565) ระบุถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารประกอบด้วยปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยบุคลากรในองค์กร ภายใต้บริบทของสภาพแวดล้อมที่กำหนดทางเลือกในการตัดสินใจ ขณะที่ ชนากานต์ กาญจโน และคณะ (2567) กล่าวว่า ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำ การพัฒนาบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร งบประมาณ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสะท้อนทั้งปัจจัยบุคลากรและสภาพแวดล้อม หากพิจารณางานวิจัยในระดับนานาชาติของ Maral (2022) ที่ศึกษาเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ของหลายปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยบุคคล เช่น ค่านิยม บุคลิกภาพ ปัจจัยด้านความคิด ปัจจัยด้านข้อมูล ปัจจัยด้านสถานการณ์ และปัจจัยด้านสังคม ทำให้เห็นว่าการตัดสินใจไม่เป็นกระบวนการเชิงระบบที่ได้รับอิทธิพลจากทั้งภายในและภายนอกบุคคล อีกทั้งงานวิจัยของ Culduz (2023) ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และกระบวนการตัดสินใจ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา คือ ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมจึงสังเคราะห์ได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สามารถสังเคราะห์ได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อม ซึ่งมีความสัมพันธ์และส่งเสริมซึ่งกันและกันในการกำหนดประสิทธิภาพของการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

ปัจจัยส่วนบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลโดยตรงต่อพฤติกรรมและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดย กฤษณาพร มณีรจน์ และคณะ (2566) ได้ชี้ให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลครอบคลุมถึงความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และประสบการณ์ ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานสำคัญที่เอื้อต่อการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ ชัชชัย เทพนามวงศ์ (2566) ที่มองว่าปัจจัยส่วนบุคคลยังสะท้อนถึงค่านิยมและความสามารถเฉพาะของผู้บริหาร ซึ่งมีความสัมพันธ์กับระดับความเข้าใจในบริบทของชุมชนและความเชี่ยวชาญในการบริหารสถานศึกษา จะเห็นได้ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลมิได้เป็นเพียงคุณลักษณะภายในของผู้บริหารเท่านั้น แต่ยังทำหน้าที่เป็นสิ่งที่กำหนดกรอบการรับรู้ การวิเคราะห์สถานการณ์ และการเลือกแนวทางในการตัดสินใจให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กร

ปัจจัยบุคลากรในองค์กรนับเป็นองค์ประกอบเชิงโครงสร้างที่มีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารและการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดย รุ่งทิวา งามวัน (2566) ชี้ให้เห็นว่าบุคลากรเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งความรู้ความสามารถเชิงวิชาการและเชิงบริหารของบุคลากรมีส่วนทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชลธิชา บัวทอง และคณะ (2567) ที่เน้นว่าศักยภาพของ

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

บุคลากรสะท้อนผ่านความสามารถในการวางแผน การแก้ปัญหา และการทำงานเป็นทีม อันเป็นตัวบ่งชี้ถึงความเข้มแข็งขององค์กร เมื่อพิจารณาเชิงสังเคราะห์ พบว่า ปัจจัยบุคลากรในองค์กรไม่ได้จำกัดอยู่เพียงคุณลักษณะรายบุคคล แต่เป็นทุนมนุษย์ที่ส่งผลต่อทั้งกระบวนการดำเนินงานและคุณภาพของการตัดสินใจของผู้บริหาร กล่าวคือ บุคลากรที่มีศักยภาพสูงและมีการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยสนับสนุนให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลที่ถูกต้อง หลากหลาย และรอบด้าน อันนำไปสู่การตัดสินใจที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

ปัจจัยสภาพแวดล้อมเป็นองค์ประกอบเชิงบริบทที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อกระบวนการคิดและการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดย กิ่งกนก กิณเรศ และคณะ (2565) อธิบายว่าสภาพแวดล้อมครอบคลุมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งทำหน้าที่เป็นเงื่อนไขกำหนดทิศทางการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร สภาพสังคม เศรษฐกิจ และความร่วมมือจากภายนอก อันส่งผลต่อทั้งกระบวนการดำเนินงานและผลลัพธ์ขององค์กร ขณะที่ ชุลีวรรณ โชติวงษ์ และคณะ (2565) ได้กล่าวถึงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล บทบาทของผู้บังคับบัญชา และบรรยากาศในการทำงาน ซึ่งล้วนมีผลต่อการปฏิบัติงานและการรับรู้ของบุคลากร เมื่อพิจารณาเชิงสังเคราะห์ พบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมทำหน้าที่เป็นเงื่อนไขเชิงสถานการณ์ที่กำหนดกรอบในการวิเคราะห์และเลือกทางเลือกของผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจโดยอิสระจากบริบทแวดล้อมได้ แต่จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์และแนวทางการตัดสินใจให้สอดคล้องกับข้อจำกัดและโอกาสที่เกิดจากสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

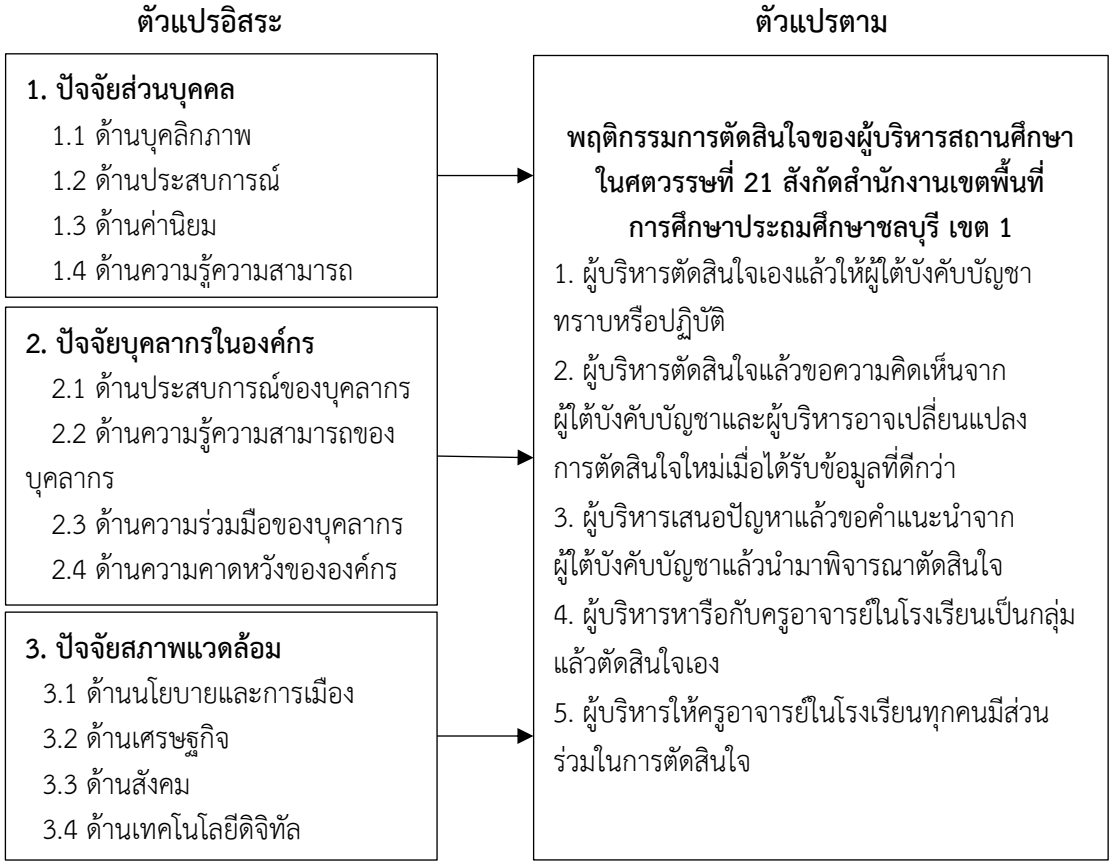
การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นผลลัพธ์ของอิทธิพลร่วมจากปัจจัยทั้งสามด้าน ซึ่งมีบทบาทสำคัญต่อประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและการบรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว และสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ต่อไป

กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยศึกษา วิเคราะห์ และสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรอิสระ จำนวน 15 เรื่อง และตัวแปรตาม จำนวน 15 เรื่อง ทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (content analysis) เพื่อจำแนกและจัดกลุ่มตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้น ผู้วิจัยได้ทำการนับความถี่ของการปรากฏตัวแปรในเอกสารแต่ละแหล่ง และกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ตัวแปรปรากฏดังภาพที่ 1

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา และได้รับการอนุมัติโครงการวิจัยตามรหัส G-HU261/2568 โดยมีเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรม เลขที่ IRB4-365/2568 เมื่อวันที่ 6 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2568

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 จำนวน 82 สถานศึกษา ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา คือ ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 109 คน และข้าราชการครู จำนวน 1,363 คน รวมทั้งสิ้น 1,472 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 รวมทั้งสิ้น จำนวน 306 คน ได้มาจากการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางการสุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) จากนั้นจึงใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยจำแนกตามขนาดสถานศึกษา

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของ Likert (1967) แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยส่วนบุคคล 4 ด้าน ได้แก่ ด้านบุคลิกภาพ ด้านประสบการณ์ ด้านค่านิยม และด้านความรู้ความสามารถ 2) ปัจจัยบุคลากรในองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ด้านประสบการณ์ของบุคลากร ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร ด้านความร่วมมือของบุคลากร และด้านความคาดหวังขององค์กร 3) ปัจจัยสภาพแวดล้อม 4 ด้าน ได้แก่ ด้านนโยบายและการเมือง ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านเทคโนโลยีดิจิทัล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบหรือปฏิบัติ 2) ผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารอาจเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจใหม่เมื่อได้รับข้อมูลที่ดีกว่า 3) ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วนำมาพิจารณาตัดสินใจ 4) ผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และ 5) ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

แบบสอบถามฉบับนี้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .99 ซึ่งแม้จะอยู่ในระดับสูงมากและอาจสะท้อนความสอดคล้องภายในของข้อคำถาม แต่เมื่อพิจารณาเนื้อหาแล้วพบว่ายังคงครอบคลุมมิติที่แตกต่างกันของตัวแปร

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัยเพื่อใช้เป็นเอกสารในการประสานงานขอเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มประชากรเป้าหมาย โดยดำเนินการผ่านระบบ AMSS ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเข้าถึงเครื่องมือวิจัยด้วยการสแกนคิวอาร์โค้ดเพื่อกรอกแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Forms ภายหลังการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความครบถ้วนและความสมบูรณ์ของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์ในขั้นตอนต่อไป

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลผ่านโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 ศึกษาระดับปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร ปัจจัยสภาพแวดล้อม และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

4.2 ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อมกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้สถิติ คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

4.3 ศึกษาอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise) เพื่อคัดเลือกตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญและให้ประสิทธิภาพในการพยากรณ์สูงสุด โดยก่อนการวิเคราะห์ได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น ได้แก่ การแจกแจงแบบปกติ ความสัมพันธ์เชิงเส้น และ

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

ความแปรปรวนเท่ากันของค่าคลาดเคลื่อน ซึ่งพบว่าเป็นไปตามเกณฑ์ รวมถึงไม่พบปัญหาความสัมพันธ์พหุร่วมเชิงเส้น (Tolerance > .10, VIF < 10) ทำให้สามารถดำเนินการวิเคราะห์ได้อย่างเหมาะสม

ผลการวิจัย

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ ของปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	N = 306		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ปัจจัยส่วนบุคคล	4.68	0.35	มากที่สุด	
1.1 ด้านบุคลิกภาพ	4.69	0.39	มากที่สุด	2
1.2 ด้านประสบการณ์	4.66	0.34	มากที่สุด	4
1.3 ด้านค่านิยม	4.70	0.30	มากที่สุด	1
1.4 ด้านความรู้ความสามารถ	4.68	0.35	มากที่สุด	3
2. ปัจจัยบุคลากรในองค์กร	4.70	0.35	มากที่สุด	
2.1 ด้านประสบการณ์ของบุคลากร	4.69	0.29	มากที่สุด	4
2.2 ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร	4.70	0.39	มากที่สุด	3
2.3 ด้านความร่วมมือของบุคลากร	4.72	0.35	มากที่สุด	1
2.4 ด้านความคาดหวังขององค์กร	4.70	0.38	มากที่สุด	2
3. ปัจจัยสภาพแวดล้อม	4.68	0.42	มากที่สุด	
3.1 ด้านนโยบายและการเมือง	4.67	0.44	มากที่สุด	3
3.2 ด้านเศรษฐกิจ	4.66	0.43	มากที่สุด	4
3.3 ด้านสังคม	4.68	0.39	มากที่สุด	2
3.4 ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล	4.71	0.39	มากที่สุด	1

จากตารางที่ 1 พบว่า 1) ปัจจัยส่วนบุคคล โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านค่านิยม ด้านบุคลิกภาพ ด้านความรู้ความสามารถ และด้านประสบการณ์ ตามลำดับ 2) ปัจจัยบุคลากรในองค์กร โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความร่วมมือของบุคลากร ด้านความคาดหวังขององค์กร ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร และด้านประสบการณ์ของบุคลากร ตามลำดับ และ 3) ปัจจัยสภาพแวดล้อม โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ด้านสังคม ด้านนโยบายและการเมือง และด้านเศรษฐกิจ ตามลำดับ ทั้งนี้ ค่าเฉลี่ยของตัวแปรส่วนใหญ่อยู่ในระดับมากที่สุด อาจสะท้อนถึงแนวโน้มการตอบแบบสอบถามในเชิงบวกของผู้ตอบ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาลักษณะของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู อาจมีแนวโน้มในการประเมินตนเองและองค์กรในระดับสูง

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

ตอนที่ 2 ผลการศึกษาระดับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับของพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	N = 306		ระดับ	อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วให้ผู้ใต้บังคับ บัญชาทราบหรือปฏิบัติ	4.68	0.43	มากที่สุด	5
2. ผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารอาจเปลี่ยน แปลงการตัดสินใจใหม่เมื่อได้รับข้อมูลที่ดีกว่า	4.70	0.40	มากที่สุด	3
3. ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วนำมาพิจารณาตัดสินใจ	4.70	0.37	มากที่สุด	2
4. ผู้บริหารหารือกับครูอาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง	4.69	0.41	มากที่สุด	4
5. ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.72	0.43	มากที่สุด	1
รวม	4.70	0.36	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ 1) ผู้บริหารให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2) ผู้บริหารเสนอปัญหาแล้วขอคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วนำมาพิจารณาตัดสินใจ และ 3) ผู้บริหารตัดสินใจแล้วขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารอาจเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจใหม่เมื่อได้รับข้อมูลที่ดีกว่า ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบหรือปฏิบัติ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา กับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตารางที่ 3 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	
	r	*p*
ปัจจัยส่วนบุคคล (X_1)		
ด้านบุคลิกภาพ (X_{11})	.69	.00**
ด้านประสบการณ์ (X_{12})	.66	.00**

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา	พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21	
	r	*p*
ด้านค่านิยม (X_{13})	.48	.00**
ด้านความรู้ความสามารถ (X_{14})	.64	.00**
ปัจจัยบุคลากรในองค์กร (X_2)		
ด้านประสบการณ์ของบุคลากร (X_{21})	.36	.00**
ด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร (X_{22})	.77	.00**
ด้านความร่วมมือของบุคลากร (X_{23})	.72	.00**
ด้านความคาดหวังขององค์กร (X_{24})	.80	.00**
ปัจจัยสภาพแวดล้อม (X_3)		
ด้านนโยบายและการเมือง (X_{31})	.73	.00**
ด้านเศรษฐกิจ (X_{32})	.73	.00**
ด้านสังคม (X_{33})	.78	.00**
ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (X_{34})	.76	.00**

**$p < .01$

จากตารางที่ 3 พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล (X_1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .48 - .69 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง กับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปัจจัยบุคลากรในองค์กร (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .36 - .80 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง กับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ปัจจัยสภาพแวดล้อม (X_3) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง .73 -. 78 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง กับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ทางบวกในระดับค่อนข้างสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตารางที่ 4 ค่า Tolerance และ VIF

ตัวแปรพยากรณ์	Tolerance	VIF
ปัจจัยส่วนบุคคลด้านบุคลิกภาพ (X_{11})	.32	3.13
ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ (X_{12})	.31	3.27
ปัจจัยส่วนบุคคลด้านค่านิยม (X_{13})	.58	1.74
ปัจจัยส่วนบุคคลด้านความรู้ความสามารถ (X_{14})	.31	3.21
ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านประสบการณ์ของบุคลากร (X_{21})	.59	1.68
ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร (X_{22})	.28	3.55
ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความร่วมมือของบุคลากร (X_{23})	.34	2.99
ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความคาดหวังขององค์กร (X_{24})	.29	3.40
ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านนโยบายและการเมือง (X_{31})	.30	3.34

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

ตัวแปรพยากรณ์	Tolerance	VIF
ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ (X_{32})	.31	3.23
ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านสังคม (X_{33})	.31	3.20
ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (X_{34})	.32	3.13

จากตารางที่ 4 พบว่า ค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.28 ถึง 0.59 และค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.74 ถึง 3.55 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์มาตรฐาน จึงสรุปได้ว่าไม่มีปัญหาความสัมพันธ์เชิงเส้นหลายทางระหว่างตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณครั้งนี้

ตอนที่ 4 ผลการศึกษาอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตารางที่ 5 ค่าสถิติของตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้พยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1

ตัวแปรพยากรณ์	*b*	SE_b	*β*	*t*	*p*
ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความคาดหวังขององค์กร (X_{24})	.23	.04	.25	5.37	.00**
ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านสังคม (X_{33})	.19	.04	.21	4.85	.00**
ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร (X_{22})	.23	.04	.25	5.10	.00**
ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (X_{34})	.20	.04	.22	5.32	.00**
ปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ (X_{12})	.13	.04	.12	3.42	.00**
ค่าคงที่ (a)	.07	.14		.50	.62
R = .894, R^2 = .799, *Adjusted* R^2 = .796, F(5, 300) = 238.80, SE_{est} = .16					

หมายเหตุ ** p < .01, วิเคราะห์ด้วยการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

จากตารางที่ 4 พบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้แก่ ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความคาดหวังขององค์กร (X_{24}) ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านสังคม (X_{33}) ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร (X_{22}) ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (X_{34}) และปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ (X_{12}) สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้ร้อยละ 79.90 และสามารถเขียนเป็นสมการพยากรณ์ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ที่ดีที่สุดในรูปสมการคะแนนดิบ ดังนี้

$$\hat{Y} = -0.07 + 0.23(X_{24}) + 0.19(X_{33}) + 0.23(X_{22}) + 0.20(X_{34}) + 0.13(X_{12})$$

หรือในรูปสมการคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z} = .25(Z_{24}) + .21(Z_{33}) + .25(Z_{22}) + .22(Z_{34}) + .12(Z_{12})$$

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

อภิปรายผล

1. ผลการศึกษาระดับปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร ปัจจัยสภาพแวดล้อม และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

1.1 ผลการศึกษาปัจจัยส่วนบุคคล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษามีภาระหน้าที่ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านนโยบาย เทคโนโลยี รวมถึงความคาดหวังของสังคม ส่งผลให้ผู้บริหารมีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหารจัดการ และประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา นอกจากนี้หน่วยงานต้นสังกัดมีการประเมินติดตามผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีมาตรฐาน อาจเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารมีการเตรียมพร้อมตนเองทางด้านวิชาการและภาวะผู้นำในระดับสูงอยู่เสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ Tannenbaum and Schmidt (1958) ที่ได้ระบุถึงแรงขับที่มีอิทธิพลต่อผู้บริหารประการหนึ่ง คือ แรงขับจากตัวผู้บริหารเอง ไม่ว่าจะเป็น ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ค่านิยม หรือความเชื่อ ส่งผลให้ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำในการตัดสินใจในระดับสูง อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Simon (1997) เกี่ยวกับข้อจำกัดเชิงเหตุผล ซึ่งแม้ผู้บริหารจะมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ และภาวะผู้นำ แต่ในทางปฏิบัติต้องเผชิญกับข้อจำกัดด้านข้อมูล เวลา และความสามารถในการประมวลผล ส่งผลต่อการตัดสินใจบนพื้นฐานความเหมาะสม ซึ่งการที่ผู้บริหารมีปัจจัยส่วนบุคคลในระดับสูง ย่อมลดข้อจำกัดดังกล่าวและเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจได้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ธงชัย จันทร์กระจ่าง และคณะ (2567) ที่ศึกษา เรื่อง การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีความพร้อมทั้งด้านความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน มีประสบการณ์ และมีผลงานเป็นที่ประจักษ์ รวมถึงมีภาวะผู้นำ ทัศนคติที่ดี รวมถึงมีบุคลิกภาพที่เหมาะสม ผลการวิจัยนี้ช่วยสนับสนุนว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่ได้เป็นเพียงองค์ประกอบพื้นฐาน แต่มีบทบาทเชิงกำหนดต่อรูปแบบและคุณภาพของการตัดสินใจภายใต้ข้อจำกัดเชิงเหตุผลและบริบทที่แตกต่างกัน ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารอย่างเป็นระบบ

1.2 ผลการศึกษาปัจจัยบุคลากรในองค์กร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะข้าราชการครูและบุคลากรของสถานศึกษาในสังกัดมีความรู้ ความสามารถ และมีบทบาทสำคัญต่อการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพบุคลากร การสร้างแรงจูงใจ ตลอดจนการส่งเสริมความร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันภายในองค์กร อีกทั้งหน่วยงานต้นสังกัดได้มุ่งเน้นให้บุคลากรมีสมรรถนะที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 ทำให้ปัจจัยด้านบุคลากรอยู่ในระดับสูง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Vroom and Yetton (1973) ที่ชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพของการตัดสินใจขึ้นอยู่กับระดับการมีส่วนร่วมของบุคลากรตามสถานการณ์ โดยบุคลากรที่มีศักยภาพและความร่วมมือสูงจะเอื้อต่อการตัดสินใจที่มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกัน ผลการวิจัยยังสอดคล้องแนวคิดของ Simon (1997) ที่ว่า ภายใต้ข้อจำกัดของข้อมูลและเวลา ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลและความคิดเห็นจากบุคลากรเพื่อเพิ่มความเหมาะสมของการตัดสินใจ และมีแนวโน้มสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พวงเพชร โชคทรัพย์ทวี และคณะ (2564) ที่ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

29 พบว่า ระดับการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ เดช ศรีระโส และคณะ (2567) ที่ศึกษาวิจัย เรื่อง ทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี พบว่า การทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยบุคลากรในองค์กรมีบทบาทสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารในลักษณะของเครือข่ายความร่วมมือมากกว่าการตัดสินใจโดยลำพัง อีกทั้ง หน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการทำงานเป็นทีมอย่างต่อเนื่อง

1.3 ผลการศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสถานศึกษามีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ทั้งด้านบรรยากาศในการทำงานภายในองค์กร การสนับสนุนจากหน่วยงานต้นสังกัด การได้รับความร่วมมือจากชุมชนและหน่วยงานภายนอก รวมถึงได้รับการจัดสรรงบประมาณและทรัพยากรที่เหมาะสม ตลอดจนมีการใช้เทคโนโลยีในการการบริหารจัดการสถานศึกษา ส่งเสริมให้สามารถตัดสินใจดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Simon (1997) ที่อธิบายว่า การตัดสินใจของผู้บริหารอยู่ภายใต้ข้อจำกัดด้านข้อมูลและเวลา โดยสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเข้าถึงข้อมูลและทรัพยากรจะช่วยลดข้อจำกัดดังกล่าว และเพิ่มความเหมาะสมของการตัดสินใจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพรรณี จันทร์สำโรง (2564) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง ความพึงพอใจต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีความพึงพอใจต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ทั้งในด้านการจัดกิจกรรมผู้เรียน อาคารสถานที่ รวมถึงสังคมกลุ่มเพื่อนที่อบอุ่นและเป็นมิตร นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัญญ์นภัส วีรกุลเดโชพัฒน์ และคณะ (2568) ที่ศึกษาวิจัย เรื่อง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมมีบทบาทสำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงาน การใช้เทคโนโลยี และการสนับสนุนทรัพยากรอย่างเพียงพอ

1.4 ผลการศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในสังกัดต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายการศึกษา เทคโนโลยีดิจิทัล และความคาดหวังของสังคม จึงมีความจำเป็นต้องพัฒนาทักษะการตัดสินใจอย่างรอบคอบ ยืดหยุ่น และทันต่อสถานการณ์อยู่เสมอ อีกทั้ง ระบบการบริหารจัดการและการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีความชัดเจน อาจส่งผลให้ผู้บริหารให้ความสำคัญกับกระบวนการตัดสินใจที่มีข้อมูลสนับสนุนและเปิดโอกาสในบุคลากรมีส่วนร่วมมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Vroom and Yetton (1973) ที่กล่าวถึงการตัดสินใจเชิงมีส่วนร่วมจะช่วยเพิ่มคุณภาพการตัดสินใจและได้รับการยอมรับจากผู้ตาม ดังนั้น การที่พฤติกรรมการตัดสินใจอยู่ในระดับมากที่สุดแสดงให้เห็นถึงศักยภาพของผู้บริหารในการปรับใช้รูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ผลการวิจัยมีแนวโน้มสอดคล้องกับงานวิจัยของ นพวรรณ คำเพ็ญ และ นุชนรา รัตนศีระประภา (2564) ที่ศึกษาเรื่อง การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1 พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหาร

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

สถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และงานวิจัยของ วนิดา แสนแก้ว และ อำนวย ทองโปร่ง (2567) ที่ศึกษาวิจัย เรื่อง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีลักษณะที่แปรผันตามบริบท ซึ่งหน่วยงานต้นสังกัดควรส่งเสริมการพัฒนาทักษะการตัดสินใจเชิงวิเคราะห์ การใช้ข้อมูล และการบริหารแบบมีส่วนร่วม

2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยบุคลากรในองค์กร และปัจจัยสภาพแวดล้อม กับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นการศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้ตัดสินใจจากปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น แต่เป็นผลมาจากการปรับใช้การตัดสินใจแบบบูรณาการระหว่างคุณลักษณะส่วนบุคคล ความพร้อมและศักยภาพของบุคลากรในองค์กร รวมถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่ส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ เลือกและกำหนดทิศทางการบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม สนับสนุนแนวคิดของ Simon (1997) ที่อธิบายว่า การตัดสินใจอยู่ภายใต้ข้อจำกัดเชิงเหตุผล โดยการบูรณาการปัจจัยต่าง ๆ จะช่วยลดข้อจำกัดด้านข้อมูลและเวลา ขณะเดียวกันยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Vroom and Yetton (1973) ที่ชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของบุคลากรและบริบทขององค์กรมีอิทธิพลต่อคุณภาพของการตัดสินใจ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ พวงเพชร โชคทรัพย์ทวี และคณะ (2564) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษาโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับการศึกษาของ สุวนันท์ แผนสมบูรณ์ และ สาโรจน์ เผ่าวงศากุล (2567) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจด้านงานงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า หากบุคลากรภายในสถานศึกษามีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความรับผิดชอบ ผนวกกับสถานศึกษามีความพร้อมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และการบริหารจัดการองค์กรที่เป็นระบบสอดรับกับนโยบายและแผนต่าง ๆ ของประเทศและหน่วยงานต้นสังกัด จะช่วยให้ผู้บริหารมีการตัดสินใจที่ถูกต้องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลการวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีลักษณะเป็นระบบเชิงบูรณาการ ที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ของหลายปัจจัย ขณะที่ในเชิงนโยบายหน่วยงานต้นสังกัดควรมุ่งพัฒนาปัจจัยทั้งสามด้านอย่างสมดุล

3. ผลการศึกษาอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้แก่ ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความคาดหวังขององค์กร ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านสังคม ปัจจัยบุคลากรในองค์กรด้านความรู้ความสามารถของบุคลากร ปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และปัจจัยส่วนบุคคลด้านประสบการณ์ โดยสามารถพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ได้ร้อยละ 79.90 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะปัจจัยบุคลากร สภาพแวดล้อม และปัจจัยส่วนบุคคล ล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะความคาดหวังขององค์กรและความรู้ความสามารถของบุคลากร ซึ่งเป็นตัวแปรในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของสถานศึกษาให้

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6 (5), September-October 2026
Old ISSN 2774-0374: New ISSN 2985-2749
Website: https://so03.tci-thaijo.org/index.php/IARJ/index
Article ID: e299214

เป็นไปตามเป้าหมาย ขณะเดียวกัน สภาพแวดล้อมทางสังคมและการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีดิจิทัลยังช่วยเอื้อต่อการเข้าถึงข้อมูลและการวิเคราะห์ทางเลือกในการตัดสินใจ นอกจากนี้ ประสบการณ์ของผู้บริหารยังช่วยให้สามารถพิจารณาสถานการณ์และกำหนดแนวทางการบริหารได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของ Simon (1997) ซึ่งชี้ว่าผู้บริหารไม่อาจตัดสินใจอย่างมีเหตุผลสมบูรณ์ได้ภายใต้ข้อจำกัดของข้อมูล เวลา และความสามารถในการประมวลผล จึงต้องอาศัยทั้งข้อมูลที่มีอยู่และประสบการณ์ในการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมเพียงพอมากกว่าทางเลือกที่ดีที่สุด อีกทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ Sezer (2016) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ กฎหมายและระเบียบขององค์กร ตลอดจนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของครูและรองผู้บริหาร รวมทั้งเป้าหมายทางการศึกษาของโรงเรียน ดังนั้น เมื่อสถานศึกษามีบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ มีการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการบริหารงาน จะส่งผลให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Hart (2018) ที่ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อกระบวนการตัดสินใจของผู้นำทางการศึกษา พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาขึ้นอยู่กับกับหลายปัจจัย ได้แก่ ประสบการณ์และความเชื่อของผู้นำ ความคาดหวังขององค์กรและชุมชน ตลอดจนบริบทของสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจ โดยผู้บริหารมักจะตัดสินใจเชิงเหตุผลและเชิงสัญชาตญาณตามสภาพแวดล้อมขององค์กร ดังนั้น ปัจจัยด้านบุคลากรในองค์กร สภาพแวดล้อม และประสบการณ์ของผู้บริหารจึงสามารถร่วมกันพยากรณ์พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาได้ในระดับสูง

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ปัจจัยบุคลากรในองค์กร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 และสถานศึกษาในสังกัดควรกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และความคาดหวังขององค์กรให้มีความชัดเจน โดยอาจดำเนินการผ่านการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู เพื่อร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร และจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สามารถติดตามและประเมินผลได้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ควรกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่สอดคล้องกับความคาดหวังขององค์กร และใช้ระบบรายงานผลการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารให้มีข้อมูลเชิงประจักษ์รองรับ

1.2 ปัจจัยสภาพแวดล้อม ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน ผู้ปกครอง และภาคีเครือข่าย โดยอาจจัดตั้งคณะกรรมการสถานศึกษาที่มีตัวแทนจากทุกภาคส่วน และจัดเวทีรับฟังความคิดเห็น หรือการประชุมผู้ปกครองอย่างสม่ำเสมอ และนำข้อมูลที่ได้จากการมีส่วนร่วมมาวิเคราะห์และสังเคราะห์เป็นสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจ เช่น การจัดทำรายงานสภาพปัญหาและความต้องการของชุมชน เพื่อให้การบริหารงานสอดคล้องกับบริบทของสังคม

1.3 ปัจจัยบุคลากรในองค์กร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 และสถานศึกษาควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของครูและบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยอาจดำเนินการผ่านการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล (IDP) และส่งเสริมการเรียนรู้ผ่านชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) รวมทั้งควรมีการติดตามและประเมินผลการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เช่น การประเมินสมรรถนะก่อนและหลังการอบรม เพื่อให้ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลศักยภาพของบุคลากรในการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยด้านเศรษฐกิจและนโยบายเชิงลึกเพิ่มเติม โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสนทนากลุ่ม เพื่ออธิบายกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารในบริบทข้อจำกัดด้านทรัพยากร

2.2 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือสถานศึกษาขนาดต่าง ๆ และอาจใช้การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ เพื่อศึกษาความแตกต่างของพฤติกรรมการตัดสินใจในบริบทที่หลากหลาย

2.3 ควรนำตัวแปรด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หรือภาวะผู้นำดิจิทัล มาใช้ร่วมในการศึกษา และอาจใช้การวิเคราะห์แบบโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่ออธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงศึกษาธิการ. (2565). *นโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2565*. https://www.moe.go.th/นโยบายและจุดเน้น-2565/

กฤษณาพร มณีรจน์, พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์, และมิตภาณี พุ่มกล่อม. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 กับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากาญจนบุรี. *วารสารมหาจุฬาวิชาการ, 10*(2), 85–100.

กิ่งกนก กิณเรศ, อภิสิทธิ์ สมศรีสุข, และพรเทพ เสถียรนพเก้า. (2565). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการสภาพแวดล้อมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. *วารสารวิจัยวิชาการ, 5*(6), 165–178.

จิตรกร จันทร์สุข, เสาวนี สิริสุขศิลป์, และปารย์พิชชา ก้านจักร. (2564). การตัดสินใจสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี, 10*(2), 223–238.

ชนากานต์ กาญจโน, รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, และสุนทรี วรรณไพเราะ. (2567). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษาในจังหวัดนำร่องพื้นที่นวัตกรรมการศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษา มศว, 21*(41), 12–33.

ชลธิชา บัวทอง, ภูวดล จุลสุคนธ์, และเสริมทรัพย์ วรปัญญา. (2567). แนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี เขต 2. *วารสารนิสิตวัง, 26*(2), 14–25.

ชัชชัย เทพนามวงศ์. (2566). สภาพและพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารการนำหลักสูตรท้องถิ่นไปสู่การปฏิบัติของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต 2. *วารสารปัญญา, 30*(1), 14–25.

ชุลีวรรณ โชติวงษ์, กิตติยา สุขมี, และจุฑารัตน์ ปิณฑะแพทย์. (2565). ปัจจัยด้านความคาดหวังของพนักงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การ. *วารสารพัฒนาธุรกิจและอุตสาหกรรม, 2*(3), 3–16.

เดช ศรีระโส, วรพล คล่องเชิงศร, และทิพยวรรณ แพงบุบผา. (2567). ทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดอุดรธานี. *วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี, 7*(6), 466–479.

ธงชัย จันทร์กระจ่าง, ณัฐภูมิ จับคล้าย, ธีระพัฒน์ ช้อยนิยม, ณปภัช ทรวงโพธิ์, ณัฐณิชา อารีรักษ์, ปุณณภา ธะนะรักษ์, ธนากร ชมภูเครือ, และสถิรพร เชาวน์ชัย. (2567). การคัดเลือกผู้บริหารสถานศึกษาใน

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

ศตวรรษที่ 21. *Leadership Educational Administration Development Journal, Ramkhamhaeng University, 1*(2), 1–15.

นพวรรณ คำเพ็ญ, และนุชนรา รัตนศีระประภา. (2564). การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 1. *วารสารธรรมเพื่อชีวิต, 30*(4), 155–179.

พระณัฐวุฒิ พันทะลี. (2563). การเปลี่ยนแปลงทางสังคมในศตวรรษที่ 21. *วารสารวิชาการพระพุทธศาสนาเขตลุ่มแม่น้ำโขง, 3*(2), 44–55.

พวงเพชร โชคทรัพย์ทวี, พงษ์ศักดิ์ ทองพันชั่ง, อุดมพันธุ์ พิชญ์ประเสริฐ, และพิมล วิเศษสังข์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 29. *วารสารพิชญทรรศน์, 16*(1), 121–131.

รัญญ์นภัส วีรกุลเดโชพัฒน์, กฤษฎา วัฒนศักดิ์, และวิรัลพัชร วงศ์วัฒน์เกษม. (2568). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. *วารสารเสียงธรรมจากมหายาน, 11*(2), 47–60.

รุ่งทิวา งามวัน. (2566). *ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาจรณทักษะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 1* [การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช]. STOUIR at Sukhothai Thammathirat Open University. http://ir.stou.ac.th/handle/123456789/13089

วนิดา แสนแก้ว, และอำนวย ทองโปร่ง. (2567). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2. *วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา, 18*(1), 15–27.

ศศินี ปานสมุทร. (2565). กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพังงา. *วารสารศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพธนบุรี, 2*(ฉบับพิเศษ), 235–244.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. (2566). *ผลตัวชี้วัด สพฐ. และมาตรฐาน สพท. ปีงบประมาณ 2566*. https://sites.google.com/chon1.go.th/plan/

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2565). *รายงานผลการดำเนินงานประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2565 ครั้งที่ 4/2565*. https://www.onesqa.or.th/upload/download/202304110957536.pdf

สุพรรณี จันทร์สำโรง. (2564). *ความพึงพอใจต่อการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานของครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1* [งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา].

สุวนันท์ แผนสมบูรณ์, และสาโรจน์ เผ่าวงศากุล. (2567). ปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจด้านงานงบประมาณของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาในอนาคต, 3*(2), 29–37.

Culduz, M. (2023). *Contemporary leadership and decision processes*. Springer.

Hart, W. H. (2018). Is it rational or intuitive? Factors and processes affecting school superintendents' decisions when facing professional dilemmas. *Educational Leadership and Administration: Teaching and Program Development, 29*(1), 14–25.

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607–610. https://doi.org/10.1177/001316447003000308

Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.

Maral, M. (2022). Exploring school administrators' perceptions on participative decision-making process*, E-International Journal of Educational Research, 13*(1), 118-140. https://doi.org/10.19160/e-ijer.1038386

Sezer, Ş. (2016). School administrators' opinions on task priorities and the factors affecting their decision-making process. *İnönü University Journal of the Faculty of Education, 17*(3), 121–137. https://doi.org/10.17679/iuefd.17311445

Simon, H. A. (1997). *The new science of management decision*. Harper & Row.

Tannenbaum, R., & Schmidt, W. H. (1958). How to choose a leadership pattern. *Harvard Business Review, 36*(2), 95–101.

Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making*. University of Pittsburgh Press.

Citation:
Techayanon, P., Junsrithong, P., & Mrazek, P. (2026). Factors Affecting School Administrators' Decision-Making Behavior in the 21st Century: Evidence from Chonburi Primary Educational Service Area Office 1. Interdisciplinary Academic and Research Journal, 6(5), e299214; DOI: https://doi.org/10.60027/iarj.2026.e299214