



การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร

โดย
นายพงษ์นรินทร์ เจริญรัมย์

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
ภาควิชาการบริหารการศึกษา
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ปีการศึกษา 2558
ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร
THE DECISION - MAKING OF WATNANGSAO (THAWORN RAJBUMRUNG) SCHOOL
ADMINISTRATORS UNDER SAMUT SAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA OFFICE

By
Pongnarin Jarernram

An Independent Study submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
MASTER OF EDUCATION
Department of Educational Administration
Graduate School ,SILPAKORN UNIVERSITY
Academic 2015
Copyright of Graduate School, Silpakorn University

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเรื่อง “การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร” เสนอโดย นายพงษ์นรินทร์ เจริญรัมย์ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

.....

(รองศาสตราจารย์ ดร.ปานใจ ธารทัศนวงศ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน..... พ.ศ.....

อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร

คณะกรรมการตรวจสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ

(อาจารย์ ดร.สำเริง อ่อนสัมพันธุ์)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว)

...../...../.....

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร)

...../...../.....

55252385: สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คำสำคัญ : การตัดสินใจ/ผู้บริหารสถานศึกษา

พงษ์นรินทร์ เจริญรัมย์ : การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อาจารย์ที่ปรึกษา การค้นคว้าอิสระ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วาที่พันธ์ ดร.นพดล เจนอักษร .111 หน้า.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร และ 2) เพื่อทราบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครตามตำแหน่งของบุคลากรของโรงเรียนผู้ให้ข้อมูล ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือบุคลากรของโรงเรียนที่ปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 1 ปี ได้แก่ฝ่ายบริหารสถานศึกษา 16 คน ครูผู้สอน 43 และกรรมการสถานศึกษา 11 คน ในโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร จำนวน 70 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจตามแนวคิดของ โรเจอร์ เอ คอฟแมน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่ามัชฌิมเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า

1. การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับมาก
2. ความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ตามตำแหน่งของบุคลากรของโรงเรียนผู้ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร

ลายมือชื่อนักศึกษา.....

ปีการศึกษา 2558

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

55252385 : MAJOR : EDUCATIONAL ADMINISTRATION

KEY WORD : DECISION-MAKING / ADMINISTRATOR

PONGNARIN JARERNRAM : THE DECISION - MAKING OF WATNANGSAO (THAWORN RAJBUMRUNG) SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SAMUT SAKHON PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE . INDEPENDENT STUDY ADVISOR: ASST.PROF.MAJ NOPADOL CHENAKSARA. RTAR., Ph.D. 111 pp.

The purposes of this research were to identify 1) the decision-making of Watnangsao (Thaworn Rajbumrung) school administrators under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, and 2) the difference of opinions with The Decision – Making of Watnangsao (Thaworn Rajbumrung) school administrators under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office, when divide into 3 groups by position. The respondents were personnel have worked more than 1 year follow by 16 of administrators, 43 of teachers and 11 of education committees. There were 70 respondents in total. The research instrument was a questionnaire regarding decision-making of administrator on the Roger A. Kaufman. The statistical used to analyze the data were frequency , percentage , arithmetic mean standard deviation.

The results of the study were as follows :

1. The decision-making of Watnangsao (Thaworn Rajbumrung) school administrators under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office as a whole and each aspect were rated at high level.
2. The difference of opinions with The Decision – Making of Watnangsao (Thaworn Rajbumrung) school administrators under Samut Sakhon Primary Educational Service Area Office when divide by position, was statistical different.

Department of Educational Administration

Graduated School,Silpakorn University

Student's signature

Academic Year 2015

Independent Study Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เพราะได้รับการอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ว่าที่พันตรี ดร.นพดล เจนอักษร ประธานควบคุมการค้นคว้าอิสระ อาจารย์ ดร.สำเร็จ อ่อนสัมพันธ์ ประธานสอบการค้นคว้าอิสระ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรกาญจน์ สุขสดเขียว กรรมการสอบ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ตลอดจนตรวจสอบ แก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ตลอดจนระยะเวลาของการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ดร.สมชัย ขวลิทธาดา ดร.ปพนสรรค์ โพธิพิทักษ์ และ ดร.วิไล กวางศิรี ที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือ ตลอดจนให้คำแนะนำ แก้ไข ที่เป็นประโยชน์ต่อการสร้าง เครื่องมือในการวิจัย ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราชฎ์บำรุง) โรงเรียนวัดท่าเสา ครูผู้สอนในสถานศึกษา และกรรมการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร

ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดจากการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาแต่คุณพ่อ คุณแม่ ผู้ที่ให้โอกาสและสิ่งที่ดีๆในชีวิตแก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณญาติพี่น้องและสมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่เป็นกำลังใจ ให้การสนับสนุนและอยู่เคียงข้างผู้วิจัยมาโดยตลอด จนสามารถทำการศึกษาวิจัยสำเร็จ

สารบัญ

บทที่	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญแผนภูมิ.....	ฎ
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	2
ปัญหาของการวิจัย.....	5
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	6
ข้อคำถามของการวิจัย.....	6
สมมติฐานของการวิจัย.....	6
ขอบข่ายของการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	10
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	11
2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง.....	12
การตัดสินใจ.....	12
ความหมายของการตัดสินใจ.....	12
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ.....	14
รูปแบบการตัดสินใจตามแนวคิดของนักทฤษฎี.....	17
พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร.....	19
หลักในการตัดสินใจ.....	20
องค์ประกอบของเหตุแวดล้อมในการตัดสินใจ.....	21
ประเภทของการตัดสินใจ.....	22
องค์ประกอบของการตัดสินใจ.....	23
ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจ.....	28
กระบวนการตัดสินใจ.....	29
เทคนิคการตัดสินใจเชิงพฤติกรรม.....	37
ผู้บริหารกับการตัดสินใจ.....	38

	ประสิทธิผลในการตัดสินใจ.....	41
	อุปสรรคและข้อค้ำงในการตัดสินใจ.....	42
บทที่		หน้า
	โรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง).....	43
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	47
	งานวิจัยภายในประเทศ.....	47
	งานวิจัยต่างประเทศ.....	49
	สรุป.....	51
3	วิธีการดำเนินการวิจัย.....	52
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย.....	52
	ระเบียบวิธีวิจัย.....	53
	แผนแบบการวิจัย.....	53
	ประชากร.....	54
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	54
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	55
	การสร้างเครื่องมือ.....	56
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	56
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	57
	สถิติที่ใช้สำหรับการวิจัย.....	57
	สรุป.....	57
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	58
	ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	58
	ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียน วัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง).....	60
	ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความแตกต่างของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร.....	79

บทที่	หน้า
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	80
สรุปผลการวิจัย.....	81
การอภิปรายผล	82
ข้อเสนอแนะ	84
รายการอ้างอิง	85
ภาคผนวก.....	89
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ	90
ภาคผนวก ข หนังสือขอตกลงเครื่องมือวิจัย.....	95
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลการวิจัย.....	97
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	99
ภาคผนวก จ ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย	107
ประวัติผู้วิจัย.....	111

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	แสดงจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) 54
2	สภาพภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม 59
3	มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยภาพรวม 61
4	มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในด้านการนิยามปัญหา..... 63
5	มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในด้านการศึกษาหาทางเลือก..... 66
6	มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในด้านการเลือกทางเลือก 69
7	มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในด้านการปฏิบัติตามทางเลือก..... 73
8	มัชฌิมเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของการตัดสินใจของผู้บริหาร สถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในด้านการประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข... 76

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 ขอบข่ายของการวิจัย	9
2 ขอบเขตของการวิจัย	11
3 แสดงประเภทของการตัดสินใจทางการบริหาร	23
4 รูปแบบกระบวนการตัดสินใจของแนวคิดเชิงระบบ	32
5 รูปแบบการตัดสินใจ	36
6 ระดับของการบริหารในองค์กร	40

บทที่ 1

บทนำ

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตามกระแสโลกาภิวัตน์นี้ทำให้โลกไร้พรมแดนจนทำให้เกิดกระแสผลักดันให้มีการปฏิรูปการศึกษา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารคือผู้บริหารการศึกษาในทุกระดับตั้งแต่ระดับกระทรวง ทบวง กรม จังหวัด และสถานศึกษา จะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างไกล มีสภาวะความเป็นผู้นำ กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าทำ และกล้าตัดสินใจ ตระหนักในความสำคัญของการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง มีความสามารถในการจัดการประสานประโยชน์กับทุกฝ่าย เพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะดังกล่าวจึงจะสามารถทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้¹

การดำเนินกิจกรรมขององค์การใดๆ ในสังคมก็ตามจะประสบความสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ที่ได้มีการกำหนดไว้ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญในการบริหารงานซึ่งได้แก่ คน (man) เงิน (money) วัสดุอุปกรณ์ (material) และการจัดการ (management) โรงเรียนเป็นองค์การหนึ่งในสังคมมีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีหน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารและวางแผนดำเนินงานของโรงเรียนมากมายหลายประการ ยิ่งโรงเรียนขนาดใหญ่จำนวนนักเรียนและบุคลากรเพิ่มมากขึ้นเท่าใด หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนก็เพิ่มมากขึ้นเท่านั้น การตัดสินใจเป็นภารกิจหลักของผู้บริหาร ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีภาระหน้าที่ที่จะต้องตัดสินใจตลอดเวลา การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นการแสดงออกถึงความสามารถของผู้บริหารในการบริหารองค์การเพื่อนำองค์การไปสู่วัตถุประสงค์ ดังนั้นความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์การขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของผู้บริหารองค์การนั้นๆ ทั้งสิ้น ผลการตัดสินใจของผู้บริหารย่อมส่งผลโดยตรงต่อ องค์การและผลงานขององค์การ ขวัญกำลังใจ และความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร² ภาระหน้าที่ที่สำคัญยิ่งของผู้บริหาร ก็คือ การตัดสินใจ (decision making) เพราะเป็นปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการบริหารองค์การ ดังที่ เฮอเบิร์ต เอ. ซีมอน (Herbert A. Simon) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารก็คือการตัดสินใจ³ นั่นคือ การตัดสินใจนับเป็นพฤติกรรมหลักของการบริหาร และเป็นเสมือนเครื่องมือทดสอบความสามารถของผู้บริหารด้วย

¹ บัญชา อิงสกุล, “ประสิทธิภาพของผู้บริหารการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษา,” วารสารวิชาการ 5, 2545, 22.

² ดวงเดือน พันธมนาวิน, การวิเคราะห์ผู้นำด้วยวิธีการทางจิตวิทยาสังคม (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ห้างหุ้นส่วนจำกัดเกษมสุวรรณ, 2549), 7.

³ Herbert A. Simon, *Administrative Behavior*, 3rd ed. (New York : The Free Press, 1976), 8.

อย่างไรก็ตามการตัดสินใจในการบริหารองค์การนั้นไม่อาจกำหนดได้แน่ชัดลงไปว่าพฤติกรรมแบบใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด ทั้งนี้ย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพต้องรู้จักเลือกใช้วิธีการตัดสินใจให้เหมาะสมว่าเมื่อใดควรมอบหมายอำนาจการตัดสินใจให้แก่บุคลากรและควรมอบอำนาจการตัดสินใจให้มากน้อยเพียงใด⁴ ภาระหน้าที่สำคัญของผู้เป็นผู้นำ คือ การอำนวยความสะดวกในการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์การได้กำหนดไว้ โดยการอำนวยความสะดวกเป็นการใช้ภาวะผู้นำในการวินิจฉัยสั่งการ และจงใจให้ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถอย่างการมีส่วนร่วมทั้งผู้นำและผู้ตาม ไม่ว่าจะเป็นองค์การภาครัฐหรือเอกชนทั้งในระดับท้องถิ่นหรือระดับชาติ ต่างมีความสลับซับซ้อนที่ส่งผลต่อระบบการบริหารและศักยภาพการตัดสินใจของผู้นำ ทุกองค์การต่างต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง กล้าตัดสินใจ มีความตั้งใจที่จะแก้ไขปัญหาอย่างอดทน โดยนำความรู้และประสบการณ์มาประยุกต์ใช้ให้บังเกิดประโยชน์ต่อองค์การ มีการพัฒนาตนเอง คุณธรรม จริยธรรม และปฏิบัติให้สอดคล้องกับอุดมการณ์และจุดยืนที่ตนเชื่อถือ⁵

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การบริหารและการจัดการศึกษาของรัฐตามสาระของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ยึดหลักการกระจายอำนาจการบริหารจัดการจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนมีอิสระในการตัดสินใจดำเนินงาน โดยเปลี่ยนอำนาจการตัดสินใจจากส่วนกลางไปยังแต่ละโรงเรียน ให้ผู้บริหารโรงเรียน ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระดับโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น การตัดสินใจเป็นเครื่องมือและกิจกรรมที่สำคัญยิ่งในการบริหารให้บรรลุผลตามเป้าหมาย ผู้บริหารโรงเรียนจะได้รับการคาดหวังให้เป็นผู้นำในองค์การตลอดจนเป็นผู้นำในการแสวงหาความร่วมมือจากชุมชน องค์การ และหน่วยงานอื่นๆ ที่จะนำไปสู่การพัฒนา และสร้างสรรค์โรงเรียน

องค์การไม่ว่าจะมีขนาดใดจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารในฐานะผู้รับผิดชอบจะต้องแสดงบทบาทของนักตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ มุ่งความเป็นเลิศที่จะสร้างองค์การให้ก้าวหน้าและดูแลเรื่องราวต่างๆ ตามสภาพปัจจัยตลอดจนเงื่อนไขขององค์การ นอกจากการตัดสินใจเชิงนโยบายแล้ว ปัญหาหลักอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายจะต้องพบ เป็นปัญหาในเรื่องของการจัดการ ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วมีความสลับซับซ้อนและท้าทายศักยภาพการตัดสินใจของผู้บริหาร

⁴ Edwin M. Bridge, "A Model of Shared Decision Making in the school Principalship," Educational Administration Quarterly 3 (1969) : 46-47.

⁵ ทิพาวดี เมฆสุวรรณค์, *กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน*, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ : เอ็กซ์เปอร์เน็ท, 2545), 3-9.

ทั้งสิ้น การตัดสินใจจึงเป็นวิธีการหนึ่งที่สำคัญยิ่งเปรียบเสมือนเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้เพื่อเลือกแสดงพฤติกรรมไปสู่วัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ผู้บริหารจะเป็นผู้มีความสามารถเพียงใดขึ้นอยู่กับวิจารณ์ญาณในการตัดสินใจ ผลสืบเนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารนั้นจะส่งผลกระทบต่อหน่วยงานเป็นอย่างมาก การตัดสินใจของผู้บริหารเพียงคนเดียวหากตัดสินใจได้ถูกต้องเหมาะสมย่อมทำให้กิจการของหน่วยงานเจริญก้าวหน้าไปด้วยดี แต่ถ้าผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาดกิจการของหน่วยงานจะเกิดผลเสียหายได้ในทำนองเดียวกัน นอกจากนี้พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารนั้นไม่ควรตัดสินใจลำพังเพียงคนเดียว ต้องเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลที่ได้รับ มีส่วนแสดงความคิดเห็นหรือแสดงข้อมูลให้พิจารณาเพื่อประกอบการตัดสินใจ การตัดสินใจต้องได้รับความเห็นชอบจากบุคคลหลายคน และหลายฝ่าย ซึ่งหมายถึงการเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ข้อเสนอดังกล่าวนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ เสรี ลาซโรจน์ ซึ่งได้กล่าวถึงการบริหารงานในโรงเรียนว่าผู้บริหารต้องตัดสินใจแก้ปัญหาอยู่ตลอดเวลา แม้บางครั้งต้องขอข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ที่เกี่ยวข้องหรือแม้แต่ยกฐานะบางอย่างให้คณะ หรือกลุ่มบุคคลช่วยพิจารณาตัดสินใจแทน แต่การตัดสินใจขั้นสุดท้ายต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร

จากความสำคัญของการตัดสินใจดังกล่าว จึงได้มีการศึกษาถึงรูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน โดยมีงานวิจัยของ วันทนา ปทุมเทศวิวัฒน์ พบว่า ผู้บริหารมีพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจแตกต่างกัน กล่าวคือ พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารสตรีโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ใช้วิธีร่วมปรึกษากับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจโดยยึดความคิดเห็นของกลุ่มเป็นสำคัญ ในการบริหารงานวิชาการ ส่วนงานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ งานวิจัยของ วีระพงษ์ ไชยรา เรื่องพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น พบว่า ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ และการบริหารงานบริการ โดยผู้บริหารใช้วิธีการประชุมอภิปรายประเมินทางเลือกร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน แล้วทำการตัดสินใจในการบริหารงานปกครอง การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานอาคารสถานที่ จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความแตกต่างกัน และจากรูปแบบการบริหารการศึกษาตามแนวทางการบริหารที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้ผู้บริหารสถานศึกษามีการบริหารงาน

⁶ วันทนา ปทุมเทศวิวัฒน์, รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน, 2548 บทคัดย่อ.

อย่างอิสระเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการบริหาร และบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการสถานศึกษาโดยเน้นการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรภายในโรงเรียนการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นการดำเนินงานเพื่อรองรับการกระจายอำนาจการบริหารการศึกษาให้แก่เขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ซึ่งคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2543 ได้กำหนดลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ เพื่อบริหารและจัดการศึกษาอย่างอิสระไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีลักษณะความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง มีการวางแผนในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะการบริหารที่ดีเยี่ยม มีประสบการณ์ด้านการบริหารเป็นอย่างดีสามารถปฏิบัติตนในรูปแบบของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และบริหารงานโดยมุ่งเน้นประโยชน์สูงสุดต่อการพัฒนาการเรียนของผู้เรียน การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมจึงเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแนวทางของการปฏิรูปการศึกษาที่มุ่งเน้นการดำเนินการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของผู้เรียน⁷

ผู้บริหารในองค์กรหรือสถานศึกษา จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมียุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์และสามารถตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ซึ่งยุทธศาสตร์ดังกล่าวนี้ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ สร้างความเข้าใจและฝึกฝนเทคนิควิธีด้านการตัดสินใจอย่างถูกต้องและเหมาะสมอีกด้วย เพื่อให้ห้องค์การสามารถปรับตัวในสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาได้ สำหรับการตัดสินใจมักถูกมองว่าเป็นการแก้ไขปัญหาที่สะสมมาตั้งแต่อดีต และมีแนวโน้มของความรุนแรงมากขึ้นในอนาคตที่ไม่สามารถแก้ไขให้หมดไปและยังมีปัญหาใหม่ๆ เพิ่มขึ้นตามมาอีกด้วย โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนแนวความคิด ในการพิจารณาปัญหาในอนาคต กล่าวคือ การป้องกันปัญหาจะเกิดขึ้น นอกจากนี้ปัญหาด้านการพัฒนาองค์กร ก็ยังเป็นปัญหาอีกด้านหนึ่งที่ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญ โดยการใช้วิสัยทัศน์หรือการพิจารณา เป้าหมายที่สำคัญขององค์กรในการพยากรณ์เหตุการณ์ในอนาคต พร้อมทั้งมีการกำหนดทางเลือก เพื่อการแก้ไขปัญหาในแต่ละด้านนั้นด้วย จากการพิจารณาถึงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร พบว่า หน้าที่ทางการตัดสินใจเป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารที่มีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสดงบทบาทดังกล่าว ดังนั้นผู้บริหารจึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงบทบาทด้านการตัดสินใจ (decision -making) ในหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติด้านต่างๆ ไปได้ นอกจากนี้ผู้บริหารจึงควรฝึกฝนเทคนิคด้านการตัดสินใจเพื่อเป็นการเพิ่มพูนทักษะ และความสามารถ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารรวมทั้งผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยทั่วไปการตัดสินใจ เป็นการนำหลักเกณฑ์หรือเทคนิคต่างๆ เข้ามาช่วยเพื่อทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และลดโอกาสความผิดพลาดให้ลดน้อยลง โดยเฉพาะการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และไม่สามารถทำการประเมินผลได้อย่างแม่นยำ หรือการใช้หลักเกณฑ์หรือเทคนิคในการพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดในการตัดสินใจ

⁷ วีระพงษ์ ไชยรา, พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น, 2546, บทคัดย่อ

อย่างไรก็ตามปัจจุบันในการตัดสินใจได้มีการนำหลักการของความน่าจะเป็นและการพิจารณาเงื่อนไขเข้ามาเกี่ยวข้องเสมอ ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรต่างมีเหตุผลในการปฏิบัติของตนเองทำให้ต้องการเลือกผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ดีที่สุด แต่ถ้ามีทางเลือกเพียงทางเดียวปัญหาการตัดสินใจก็ไม่เกิดขึ้น เพราะถึงอย่างไรก็ต้องเลือกตามวิธีเดียวที่มีอยู่นั่นเอง ซึ่งจะไม่มีการเปรียบเทียบว่าผลลัพธ์หรือผลตอบแทนที่ดีที่สุดหรือไม่ แต่ถ้ามีวิธีที่ให้ผลตอบแทนมากกว่าหนึ่งทางแล้ว ผู้บริหารก็ต้องทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกหรือวิธีที่จะทำให้ได้ผลตอบแทนสูงที่สุด⁸

ดังนั้นการทำงานกับคนจำนวนมากซึ่งมีความแตกต่างกันภายใต้ทรัพยากรจำกัด ดังที่เป็นอยู่จึงย่อมมีปัญหา ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้ยากต่อการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงาน ปัญหาอีกส่วนหนึ่งเกิดจากพฤติกรรมงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ การไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งในและนอกหน่วยงาน การเกิดความขัดแย้งกับผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การไม่กล้าตัดสินใจในบางเรื่อง ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบกับหน่วยงาน รวมทั้งการที่ไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และขาดความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่

จากเหตุดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งคาดว่าผลการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป

ปัญหาของการวิจัย

การบริหารและจัดการศึกษาภายในโรงเรียนในปัจจุบันนั้น ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 มาตรา 39 ได้กำหนดไว้ว่า “ให้กระทรวงกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารงานทั่วไป ไปยังคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาโดยตรง”⁹ ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทและภาระหน้าที่ที่สำคัญมากขึ้นในการบริหารงานการศึกษาของโรงเรียน ซึ่งธีระ รุญเจริญ ได้ทำการศึกษาวิจัยสภาพปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย จากการศึกษาครั้งนี้ทำให้รู้ถึงสภาพ ปัญหา และความต้องการของโรงเรียน

⁸ สมคิด บางโม, องค์การและการจัดการ, พิมพ์ครั้งที่ 4(กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, 2548), 107.

⁹ “พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545,” ราชกิจจานุเบกษา, 20.

โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งมีบทบาทสำคัญที่สุดในการจัดการศึกษา ความสำเร็จหรือการบรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ย่อมต้องอาศัยผู้บริหารโรงเรียนเป็นหลัก ต้องอาศัยความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก จึงจะนำไปสู่สัมฤทธิ์ผลทางการศึกษา โดยเฉพาะแนวโน้มที่เป็นอยู่ ผู้บริหารการศึกษาระดับเหนือขึ้นไปกำกับติดตาม หรือมีอำนาจในการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนได้ไม่มากนัก และยิ่งพบว่าผลงานของโรงเรียนจะเป็นอย่างไรขึ้นอยู่กับผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนใหญ่ โรงเรียนที่นักเรียนมีคุณภาพดี มักจะเป็นโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนสนใจงานวิชาการ และอยู่ปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ โรงเรียนมาก¹⁰ ซึ่งหน้าที่หลักของผู้บริหารคือการตัดสินใจในเรื่องต่างๆ การตัดสินใจจะเป็นเรื่องที่ต้องคิดให้รอบคอบตามกระบวนการตัดสินใจ แต่ถ้าหากขาดระบบหรือกระบวนการในการตัดสินใจแล้วแน่นอนที่สุดว่าอาจจะทำให้องค์กรหรือสถานศึกษาขาดประสิทธิภาพเพราะตัดสินใจผิดพลาด ผู้บริหารที่ตัดสินใจผิดพลาดอาจจะเกิดจากขาดประสบการณ์ในการทำงาน หรือมีข้อมูลไม่เพียงพอ โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน) ได้เสนอแนะไว้ว่า ซึ่งในการแก้ปัญหาผู้บริหารต้องมีกระบวนการตัดสินใจที่รอบคอบเพื่อสามารถแก้ปัญหาได้อย่างไม่ผิดพลาดและขจัดปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษาได้อย่างถูกต้องและถูกวิธี โดยมีประเด็นดังนี้ ผู้บริหารควรระดมความคิดให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วม และผู้บริหารควรพัฒนาการบริหารงานอย่างเป็นระบบ¹¹

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

จากปัญหาของการวิจัยดังได้กล่าวไปนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อให้สอดคล้องกับปัญหาดังกล่าว ดังนี้

1. เพื่อทราบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร
2. เพื่อทราบความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ตามตำแหน่งของบุคลากรของโรงเรียนผู้ให้ข้อมูล

ข้อคำถามของการวิจัย

¹⁰ อีระ รุญเจริญ, รายงานการวิจัยเรื่องสภาพและปัญหาการบริหารและการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของสถานศึกษาในประเทศไทย (ออนไลน์), เข้าได้จาก http://www.onec.go.th/publication/tera/sum_tera.html, บทสรุปผู้บริหาร.

¹¹ สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน), บทสรุปผู้บริหาร(online), พฤษภาคม 2555. เข้าถึงได้จาก www.onesqa.or.th.

เพื่อเป็นแนวทางของการแสวงหาคำตอบและแนวทางในการศึกษาวิจัย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดข้อคำถามของการวิจัยไว้ดังต่อไปนี้

1. การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร อยู่ในระดับใด
2. ความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร เมื่อจำแนกตามตำแหน่งของบุคลากรของโรงเรียนผู้ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกันหรือไม่

สมมติฐานของการวิจัย

เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยและสามารถตอบปัญหาการวิจัยได้อย่างชัดเจน จึงกำหนดสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครอยู่ในระดับมาก
2. ความแตกต่างของความคิดเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาครตามตำแหน่งของบุคลากรของโรงเรียนผู้ให้ข้อมูลมีความแตกต่างกัน

ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของแคทซ์ และ คาคห์น (Daniel Katz and Robert L.Kahn) ที่กล่าวว่าองค์การระบบเปิด ประกอบด้วยระบบย่อยๆ ภายในองค์การโดยระบบจะยอมรับปัจจัยนำเข้า (input) จากสิ่งแวดล้อม ผ่านกระบวนการ (process) เพื่อเปลี่ยนแปลงปัจจัยนำเข้าให้กลายเป็นผลผลิต (output) ที่มีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อม (context) ทั้งภายในและภายนอกองค์การ¹² ถ้าเราพิจารณาโรงเรียนในฐานะที่เป็นระบบโรงเรียนก็เป็นส่วนหนึ่งของชุมชนและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ซึ่งปัจจัยนำเข้าของโรงเรียน ได้แก่ นักเรียน ครู-อาจารย์ วัสดุ อุปกรณ์ เทคโนโลยีต่างๆ เมื่อนักเรียนผ่านเข้าไปในโรงเรียนซึ่งถือว่าเป็นองค์การที่มีกระบวนการในการผลิต เช่น การบริหารจัดการ การนิเทศการสอน และกิจกรรมการ

¹² Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

เรียนการสอนที่นักเรียนต้องศึกษาเล่าเรียน เมื่อนักเรียนสำเร็จการศึกษาตามเป้าหมายที่วางไว้ถือว่าเป็นผลผลิตขององค์การหรือของโรงเรียน¹³

แทนเนินบอม (Tannenbaum) มีความเห็นว่าการตัดสินใจที่เป็นระบบนั้น คือ การตัดสินใจที่เป็นไปตามทฤษฎีการใช้ระบบ (system approach) ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนต่างๆ ได้แก่ 1) การรับรู้และกำหนดปัญหา (recognition and defining the problem) 2) การระบุปัญหา (identifying) 3) การสร้างทางเลือกในการแก้ปัญหา (generalization of alternatives) 4) การเลือกทางเลือกปัญหา (selection of the alternatives) และ 5) การดำเนินการและการประเมินผล (implementation and evaluation)¹⁴ ซึ่ง เทเลอร์ (Taylor) กล่าวว่า ผู้บริหารจะต้องเผชิญกับสภาพการตัดสินใจ 2 รูปแบบด้วยกันคือ 1) การตัดสินใจแบบมีแนวทางยึดถือ (programmed decision) เป็นการตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้ามักเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง และ 2) การตัดสินใจแบบไม่มีแนวทางยึด (non-programmed and decision) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับความไม่แน่นอน (uncertainty) และมีความเสี่ยง (risk) เนื่องจากขาดแนวทางในการตัดสินใจ¹⁵ จิแอมแมททีโอส์ และ จิแอมแมททีโอส์ (Giammatteos & Giammatteos) ได้แสดงถึงแรงส่งต่อพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจประกอบด้วยองค์ประกอบต่างๆ สามประการ คือ องค์ประกอบด้านบุคคล ด้านองค์กร และด้านสถานการณ์กับสภาพแวดล้อม¹⁶ นอกจากนี้ โฮลบลูคและไรอัน (Holbrook & Ryan) ได้เสนอปัจจัยที่เป็นแรงขับเคลื่อนการตัดสินใจของผู้บริหารมี 7 ประการดังนี้ 1) คุณลักษณะเฉพาะของบุคคล 2) ภาระงาน 3) บทบาทขององค์กร 4) ความสัมพันธ์ของบุคคลกับองค์กร 5) โครงสร้างและบรรยากาศขององค์กร 6) การพัฒนาอาชีพ 7) การมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กรอื่น¹⁷ ส่วนคอฟแมน (Kaufman) เสนอพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ รวม 5 ขั้นตอนดังนี้ 1) การนิยามปัญหา เป็นเรื่องการสร้าง

¹³ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหาร การศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 14 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช, 2543), 74.

¹⁴ Robert Tannenbaum, *Managerial Decision-Making* (Los Angeles : Institute of Industrial Relation, University of California, 1950), 23-24.

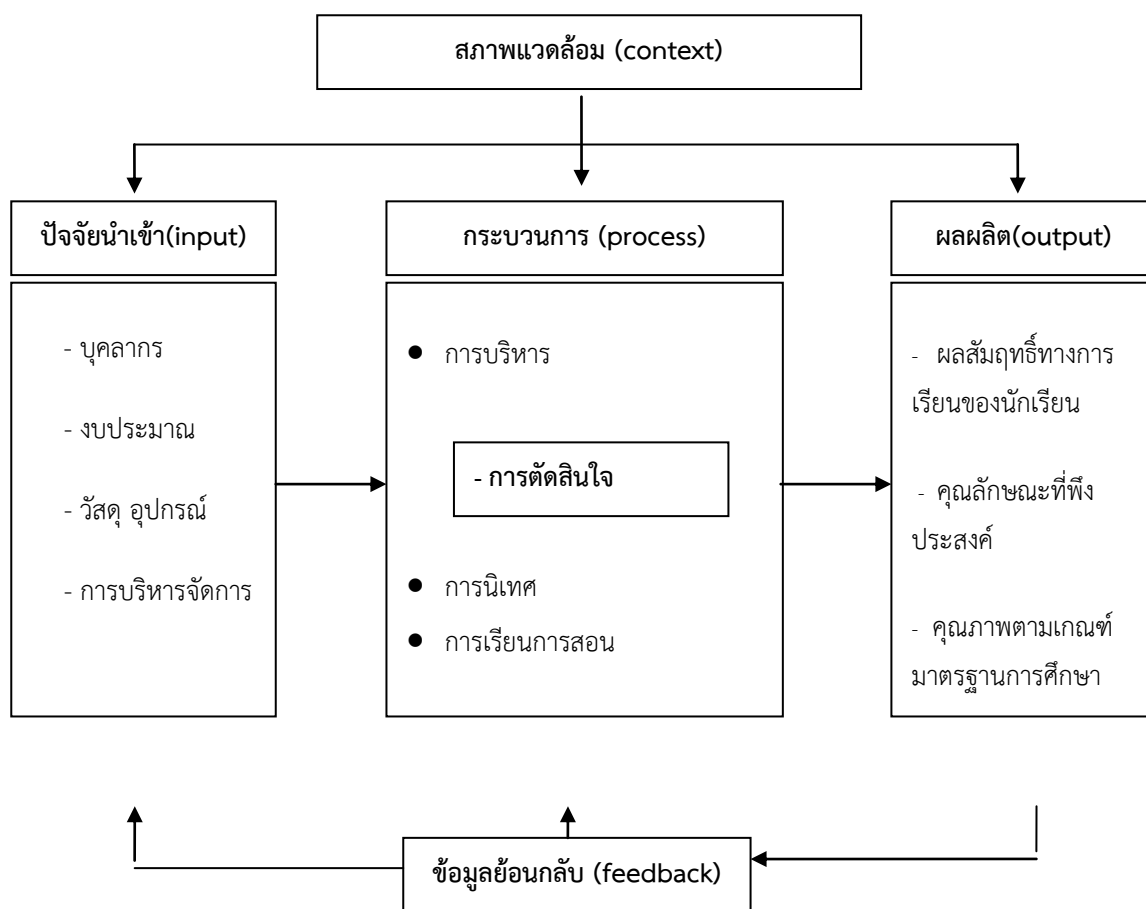
¹⁵ Taylor, อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา* (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ทิพย์วิสุทธ์, 2542), 46.

¹⁶ Michael Giammatteos & Dolores Giammatteos, *Forces on Leadership* (Reston NASSP, 1981), 245.

¹⁷ Morris B. Holbrook and Michael J. Ryan, "Modelling Decision Specific Stress," *Administrative Science Quarterly*, 1 (June 1982), 245.

มั่นใจ ความแน่ใจ 2) การศึกษาหาทางเลือก เป็นการศึกษหาทางเลือกที่แตกต่างมาใช้ในการแก้ปัญหา 3) การคัดทางเลือกที่จะนำไปแก้ปัญหา เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจ 4) การปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้เลือกไว้เป็นการปฏิบัติตามผลของการตัดสินใจ 5) การประเมินผล และปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เป็นขั้นสุดท้ายเพื่อตรวจสอบและประเมินผล¹⁸ ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตในการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีของ คอฟแมน (Kaufman) 5 ขั้นตอน มาใช้ในการวิจัย ซึ่งผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาในส่วนที่เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่การตัดสินใจต่อกระบวนการบริหารงานของโรงเรียน ดังแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 1

¹⁸ Roger A. Kaufman, “Systems Approaches to Education : Discussion and Attempted Integration,” James M. Lipham & James A. Hoeh eds., In The Principalsip : Foundations and functions (New York : Harper & Row, 1974), 43.



แผนภูมิที่ 1 ขอบข่ายเชิงทฤษฎีของการวิจัย

ที่มา : Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organizations*, 2nd ed. (New York : John Wiley & Son, 1978), 20.

: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช, เอกสารการสอนชุดวิชาหลักและระบบบริหาร การศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 14 (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช, 2543), 74.

: Roger A. Kaufman, "Systems Approaches to Education : Discussion and Attempted Integration," James M. Lipham & James A. Hoeh eds., *In The Principalship : Foundations and functions* (New York : Harper & Row, 1974), 43.

ขอบเขตของการวิจัย

จากขอบข่ายเชิงทฤษฎีดังกล่าว เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ซึ่งผู้วิจัยศึกษา ศึกษาเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา จึงกำหนดขอบเขตในการวิจัยเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามุททาสคร ในส่วนของกระบวนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย การบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป¹⁹ การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้พฤติกรรมผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลให้งานบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ดังที่ คอฟแมน (Kaufman) เสนอขั้นตอนการตัดสินใจซึ่งประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ รวม 5 ขั้นตอนดังนี้ 1) การนิยามปัญหา เป็นเรื่องการสร้างความมั่นใจ ความแน่ใจ 2) การศึกษาหาทางเลือก เป็นการศึกษาค้นหาทางเลือกที่แตกต่างมาใช้ในการแก้ปัญหา 3) การเลือกทางเลือกที่จะนำไปแก้ปัญหา เป็นขั้นตอนที่ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจ 4) การปฏิบัติตามทางเลือกที่ได้เลือกไว้เป็นการปฏิบัติตามผลของการตัดสินใจ 5) การประเมินผลและปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องเป็นขั้นสุดท้ายเพื่อตรวจสอบและประเมินผล กล่าวได้ว่า พฤติกรรมการบริหารของผู้นำในด้านต่อไปนี้ เป็นองค์ประกอบที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน²⁰ ซึ่งผู้วิจัยได้มุ่งศึกษาในส่วนที่เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะนำไปสู่การตัดสินใจต่อกระบวนการบริหารงานของโรงเรียน ดังแสดงไว้ในแผนภูมิที่ 2

¹⁹ กระทรวงศึกษาธิการ, คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล (กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์(ร.ส.พ.), 2546), 30.

²⁰ Roger A. Kaufman, “Systems Approaches to Education : Discussion and Attempted Integration,” James M. Lipham & James A. Hoeh eds., In The Principalship : Foundations and functions (New York : Harper & Row, 1974), 43.

การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
1. การนิยามปัญหา 2. การศึกษาหาทางเลือก 3. การเลือกทางเลือก 4. การปฏิบัติตามทางเลือก 5. การประเมินผลและการปรับปรุงข้อบกพร่อง

แผนภูมิที่ 2 ขอบเขตของการวิจัย

ที่มา : Roger A. Kaufman, “Systems Approaches to Education : Discussion and Attempted Integration,” James M. Lipham & James A. Hoeh eds,. In The Principalsip : Foundations and functions (New York : Harper & Row, 1974), 43.

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายเฉพาะของคำที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้นิยามความหมายของศัพท์ต่างๆ ไว้ดังนี้

การตัดสินใจ หมายถึง การใช้อำนาจหน้าที่อย่างมีระบบและกระบวนการในทางตรรกวิทยาที่สมเหตุสมผล เพื่อการตัดสินใจในระบบราชการของผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ประกอบด้วย กระบวนการตัดสินใจ ได้แก่ การนิยามปัญหา การศึกษาหาทางเลือก การเลือกทางเลือก การปฏิบัติตามทางเลือก และการประเมินผลและการปรับปรุงข้อบกพร่อง เพื่อให้การแก้ปัญหา และกิจกรรมของสถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

โรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง) หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งอยู่ในอำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือรักษาการในตำแหน่ง ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร ในงานวิจัยเล่มนี้หมายถึงผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการ หัวหน้างาน หัวหน้ากลุ่มสาระ และหัวหน้าสายชั้น

บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาและรวบรวมวรรณกรรมเกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเรื่องที่เกี่ยวข้อง จากแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประกอบการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสาคร โดยนำเสนอเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับการตัดสินใจ
2. โรงเรียนวัดนางสาว (ถาวรราษฎร์บำรุง)
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การตัดสินใจ

การบริหารสถานศึกษาเป็นภารกิจหลักที่จะต้องกำหนดแบบแผน กระบวนการ และขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างเป็นระบบ เพราะถ้าระบบการบริหารไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนต่างๆ ของหน่วยงาน ผู้บริหารในหน่วยงานจึงต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการปฏิบัติงาน การตัดสินใจได้รับการพัฒนา มีเทคนิค และวิธีการต่างๆ มากมาย การตัดสินใจบางปัญหาที่เป็นปัญหาใหญ่และมีความสำคัญ หากเราไม่มีกระบวนการคิดและกระบวนการตัดสินใจเราอาจจะต้องทำอย่างเสียๆ ซึ่งเป็นอันตรายอย่างมาก ดังนั้นการตัดสินใจจะต้องมีกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบและกระบวนการตัดสินใจได้รับการยอมรับว่าเป็นหัวใจขององค์การและการบริหารซึ่งจะทำได้ทำการศึกษารายละเอียดต่อไป

ความหมายของการตัดสินใจ

จากการศึกษาความหมายของการตัดสินใจ มีนักการศึกษาได้ให้ความหมายตามแนวคิดที่แตกต่างกันออกไป สรุปพอสังเขปได้ดังนี้

กวี วงศ์พุ่ม ได้ให้ความหมายไว้ว่า การตัดสินใจ คือ การพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายๆ ทางเลือก²¹ พะยอม วงศ์สารศรี ได้อธิบายว่า การตัดสินใจ คือกระบวนการที่เลือกแนวทางที่คิดว่ามีความเหมาะสมมาใช้ในสถานการณ์ หรือแก้ปัญหาต่างๆ และความหมายในลักษณะขั้นตอนของการแก้ปัญหา²²

²¹ กวี วงศ์พุ่ม, *ภาวะผู้นำ* (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ บี. เค.อินเตอร์พรีนซ์จำกัด, 2542), 61.

²² พะยอม วงศ์สารศรี, *องค์การและการจัดการ*, พิมพ์ครั้งที่ 7 (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุภา, 2542), 61.

