

## ทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 Decision Making Skills of School Administrators in the 21st Century

แสงเทียน กุ่มเดช

นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-mail: s67561802073@ssru.ac.th

กัญญ์รัชการย์ เลิศอมรศักดิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

E-mail: Ganratchakan.le@ssru.ac.th

### บทคัดย่อ

ทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นกระบวนการหลักในการกำหนดทิศทางและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการศึกษา กระบวนการตัดสินใจประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ ได้แก่ การนิยามปัญหา การขยายตัวเลือก การเลือกตัวเลือก และการนำการตัดสินใจไปใช้ นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังควรมีทักษะการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ต้องเผชิญ ในการตัดสินใจแบบมีเหตุผล การตัดสินใจทางการบริหาร การตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป การตัดสินใจแบบผสมผสาน และการตัดสินใจแบบถึงขยะ การมีทักษะการตัดสินใจที่ดีจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถ บริหารจัดการสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา

**คำสำคัญ:** ทักษะการตัดสินใจ, ผู้บริหารสถานศึกษา, ศตวรรษที่ 21

### Abstract

Decision making skills of school administrators in the 21st century are of utmost importance. As it is the primary process in determining the direction and achieving the objectives of an educational organization. The decision making process involves key steps including problem definition, option expansion, option selection, and decision implementation. In addition, school administrators should have decision-making skills appropriate to the various situations they face, such as rational decision-making, administrative decision making, gradual decision making, mixed decision making, and trash

can decision making. Having good decision making skills will help school administrators to manage the school effectively and create satisfaction for the staff in the school.

**Keyword:** Decision making skills, Educational institution administrators, 21st century

## บทนำ

ในปัจจุบันสังคมโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุกด้าน พร้อมกับการแข่งขันที่ทวีความเข้มข้น อันเป็นผลมาจากปัญหาและวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องของระบบการศึกษา ซึ่งได้รับอิทธิพลจากกระแสโลกและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่พัฒนาอย่างก้าวกระโดดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ส่งผลต่อการปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์เป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะในภาคการศึกษา ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่สามารถขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับศตวรรษที่ 21 ผู้นำทางการศึกษาจึงต้องเป็นบุคคลที่มีความสามารถรอบด้าน ทั้งด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ และวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจนเพื่อกำหนดทิศทางและพัฒนางานการศึกษาให้สามารถตอบสนองต่อความท้าทายของโลกยุคใหม่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับบอดุลย์ วงศ์ศรีคุณ (2557) ที่ได้กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะความผู้นำที่เหมาะสมในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปทุกด้านซึ่งจะสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้ นอกจากนี้ ยังต้องมีทักษะสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ การทำงานเป็นทีม การแก้ปัญหา การคิดวิเคราะห์และสร้างสรรค์ การสื่อสาร การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล รวมถึงความสามารถในการกำหนดทิศทางสถานศึกษาและการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (National Association of Secondary School Principals: NASSP, 2013) ทักษะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) ให้ความสำคัญ กับการเชื่อมโยงนโยบายระดับชาติทั้งยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2560-2579) แผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) และแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2574) เพื่อนำไปสู่ การพัฒนาการศึกษาในทุกมิติ ไม่ว่าจะเป็นด้านความมั่นคง เศรษฐกิจ สังคม และการบริหารจัดการภาครัฐ ยังมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT) ที่เกี่ยวข้องกับกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อกำหนดแนวทางในการพัฒนาประเทศให้ก้าวไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน โดยเน้นการเสริมสร้างศักยภาพของทุนมนุษย์ ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดของประเทศ “การพัฒนาคน” เป็นหัวใจหลักของแผนพัฒนาโดยมุ่งเน้น ให้ประชากรมีความสมบูรณ์ทั้งทางร่างกายและจิตใจ มีวินัย ใฝ่รู้ รอบรู้ ทักษะสูง มีความคิดสร้างสรรค์ มีทัศนคติ ที่ดีรับผิดชอบต่อสังคม และยึดมั่นในคุณธรรมจริยธรรม นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อม ของประชาชนต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะทักษะการเรียนรู้ และการสร้างปัจจัยสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของคนแนวทางการพัฒนานี้ได้น้อมนำหลักปรัชญาของ

เศรษฐกิจพอเพียงของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดชมาประยุกต์ใช้ทั้งในเชิงระบบและโครงสร้างของสังคมไทย เพื่อเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (กระทรวงศึกษาธิการ: 2559: 10)

ทักษะการตัดสินใจเป็นภารกิจสำคัญที่ผู้บริหารสถานศึกษาและผู้นำต้องดำเนินการด้วยตนเอง เนื่องจากเป็นกิจกรรมหลักที่ทุกองค์กรต้องเผชิญอยู่เสมอ ผลของการตัดสินใจของผู้บริหารจะถูกแปรเปลี่ยนเป็นนโยบาย แผนงาน และแนวทางปฏิบัติในองค์กร ดังนั้น การตัดสินใจจึงถือเป็นความสามารถหลักที่ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมี ผู้บริหารที่สามารถตัดสินใจได้อย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ คือ ผู้ที่สามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมตามเวลา โอกาส ศักยภาพ และความต้องการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้การบริหารงานเป็นไปอย่าง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเป็นผู้นำที่ดี ไม่ว่าจะเป็นหัวหน้างาน ผู้จัดการ หรือผู้บริหารระดับสูง ทักษะการตัดสินใจถือว่ามีสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นทักษะที่ต้องใช้ในทุก ๆ วัน ทั้งในเรื่องของการดำเนินงานและการบริหารบุคลากร การตัดสินใจจึงเป็นหน้าที่หลัก และหลายครั้งอาจกลายเป็นภาระที่หนักอึ้ง หากตัดสินใจได้ดี องค์กรก็จะประสบความสำเร็จ แต่หากผิดพลาดก็อาจนำมาซึ่งผลกระทบในระดับต่าง ๆ ผู้บริหารแต่ละคน มีแนวทางการตัดสินใจที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับบริบทของงานและสถานการณ์ขององค์กร อย่างไรก็ตาม ผู้บริหาร ที่มีศักยภาพต้องสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในช่วงวิกฤต ซึ่งจะช่วยนำองค์กรผ่านพ้นปัญหาและก้าวไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมั่นคง (สุวกิจ ศรีปัดดา, 2555, หน้า 5) ผู้บริหารสถานศึกษา ต้องเผชิญกับการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง บางกรณีเป็นเรื่องทั่วไปในงานประจำ แต่ในบางสถานการณ์อาจมีความซับซ้อนและต้องใช้เวลาพิจารณาอย่างรอบคอบ ก่อนการตัดสินใจ ผู้บริหารจำเป็นต้องวิเคราะห์ปัญหาให้ชัดเจน หาสาเหตุของปัญหา ประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และพิจารณาทางเลือกในการแก้ไขปัญหาอย่างเหมาะสม แต่ละทางเลือกมักมีข้อดีและข้อเสียที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องดำเนินการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพและรอบคอบ (วุฒิชัย ชมภู, 2557, หน้า 2) ทักษะการตัดสินใจเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดทิศทางขององค์กร และมีผลโดยตรงต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีทักษะการตัดสินใจที่เป็นระบบ มีเหตุผล และดำเนินการตามกระบวนการที่วางแผนไว้อย่างถูกต้อง เพื่อให้ การบริหารงานมีความเป็นระบบ มีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา (ภิรมณปภัค สุพรชัยภักดิ์, 2561)

ทักษะการตัดสินใจจึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพทางการศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน วางแผนอย่างรอบคอบ และมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคลากร เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายของสถานศึกษา และก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของโลกการศึกษาในศตวรรษที่ 21

## ความหมายของทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีทักษะในการคิด วิเคราะห์ และสังเคราะห์อย่างมีเหตุผล เนื่องจากการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษา การตัดสินใจเป็นกระบวนการ ที่เกิดขึ้นหลังจากการวิเคราะห์ปัญหา โดยผู้บริหารต้องพิจารณาสภาพของปัญหาและเลือกแนวทางแก้ไขที่เหมาะสม กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการพิจารณาทางเลือกต่าง ๆ และใช้เกณฑ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ธร สุนทรายุทธ (2550) ได้กล่าวถึงแนวคิดดังกล่าว ซึ่งสอดคล้องกับฉัตรพร เสมอใจ (2550, หน้า 46) ที่ระบุว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการในการเลือกแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุดจากทางเลือกที่มีอยู่หลายทาง กล่าวคือ การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่บุคคลต้องพิจารณาและเลือกแนวทางที่ดีที่สุดจากหลายตัวเลือก เพื่อนำไปใช้ปฏิบัติในการแก้ปัญหาหรือยุติข้อขัดแย้ง กระบวนการนี้ต้องผ่านการไตร่ตรองและตรวจสอบอย่างรอบคอบภาววิดา ธาราศิริสุทธิ และวิบูลย์ โทวนะบุตร (2551, หน้า 166) กล่าวเพิ่มเติมว่า การตัดสินใจ มักเกิดขึ้นภายใต้ข้อจำกัดด้านเวลา ซึ่งทำให้ไม่มีโอกาสสืบค้นข้อมูลเพิ่มเติมมากนัก ดังนั้น ปัจจัยสำคัญ ในการตัดสินใจคือการกำหนดเวลาที่เหมาะสมในการหยุดรวบรวมข้อมูล เนื่องจากการสืบค้นข้อเท็จจริงต้องใช้ ทั้งเวลาและทรัพยากร การพิจารณาว่าควรหยุดหาข้อมูลเมื่อใดจึงขึ้นอยู่กับลักษณะของปัญหาที่ต้องแก้ไข ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดยมูดี (Moody, 1995) ที่ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดสรรเวลาและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า ความหมายของทักษะการตัดสินใจเป็นกระบวนการที่ผู้ตัดสินใจวิเคราะห์ปัญหา พิจารณาทางเลือกต่าง ๆ และเลือกวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมที่สุด กระบวนการนี้เกี่ยวข้องกับการพิจารณาทางเลือกหลายประการและใช้เกณฑ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด การตัดสินใจยังเป็นกระบวนการ ที่มีความเคลื่อนไหวและเชื่อมโยงกันระหว่างขั้นตอนการเตรียมการก่อนการตัดสินใจ

## ความสำคัญทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสมในกระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การสรรหาบุคลากร การสั่งการ และการควบคุม จะส่งผลให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ธร สุนทรายุทธ (2550, หน้า 45) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการตัดสินใจของผู้บริหาร ดังนี้ ด้านการตัดสินใจเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จ ขององค์กร การตัดสินใจที่ดีช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในทางกลับกัน หากการตัดสินใจผิดพลาด อาจส่งผลต่อความล้มเหลวขององค์กร ด้านการตัดสินใจเป็นตัวชี้วัดความแตกต่างระหว่างผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการตัดสินใจที่เหนือกว่าผู้ปฏิบัติงาน โดยต้องใช้เหตุผล หลักการ วิจารณ์ญาณ และเจตคติที่ดีในการตัดสินใจ ด้านการตัดสินใจเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมาย ผู้บริหารต้องตระหนักว่า การตัดสินใจไม่ใช่เป้าหมายในตัวของมันเอง แต่เป็นกระบวนการ วิธีการ และเครื่องมือที่ช่วยให้องค์กรดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสพ

ความสำเร็จ ด้านการตัดสินใจเป็นเสมือนสมองขององค์กร การตัดสินใจที่ดีเปรียบเสมือนสมองและระบบประสาทของมนุษย์ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่ดีต้องกระตือรือร้น ใฝ่หาแนวทางแก้ไขปัญหา และดำเนินการอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาองค์กร ด้านการตัดสินใจเป็นกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาและป้องกันปัญหา ในอนาคต การตัดสินใจไม่ได้เป็นเพียงการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีตเท่านั้น แต่ยังเป็นการวางแผนล่วงหน้า เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น โดยอาศัยการปรับเปลี่ยนแนวคิด และมุมมองต่อปัญหา ชไนเดอร์และคณะ (Schneiders et al., 1998) ได้กล่าวถึงแนวทางการมีส่วนร่วมของลูกน้องในการตัดสินใจว่า ผู้บริหารสถานศึกษาไม่จำเป็นต้องให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกเรื่อง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสองปัจจัยหลัก ได้แก่ ความสนใจของลูกน้องในเรื่องนั้น ๆ และความรู้ความชำนาญที่ลูกน้องมี หากลูกน้องไม่มีความสนใจหรือขาด ความชำนาญในเรื่องดังกล่าว ผู้บริหารก็สามารถตัดสินใจได้เองโดยไม่ต้องให้ลูกน้องมีส่วนร่วม ในกระบวนการตัดสินใจ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร การตัดสินใจที่เหมาะสมและถูกต้องในกระบวนการบริหาร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร การสรรหาบุคลากร การสั่งการ และการควบคุม จะนำไปสู่ผลการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพสูง การตัดสินใจของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร โดยการตัดสินใจที่ดีจะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

### กระบวนการทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

กระบวนการตัดสินใจหมายถึงขั้นตอนที่เป็นระบบและมีระเบียบแบบแผน ตั้งแต่การระบุปัญหาจนถึงการเลือกแนวทางปฏิบัติ โดยใช้เหตุผลและหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน ซึ่งอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์เป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์และสรุปผลเพื่อการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจมีลำดับขั้นที่ชัดเจน เริ่มจากการรับรู้และกำหนดปัญหาอย่างชัดเจน จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์หาสาเหตุและผลกระทบ ก่อนกำหนดเกณฑ์หรือมาตรฐาน ในการเลือกแนวทางแก้ไข จากนั้นเลือกวิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมและนำไปดำเนินการตามแผนที่กำหนด กระบวนการดังกล่าวช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปอย่างมีเหตุผลและมีประสิทธิภาพ (ธ สุนทรายุทธ, 2550, หน้า 84-88) นอกจากนี้ การตัดสินใจของผู้บริหารยังส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรมีหลัก ในการตัดสินใจ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการตัดสินใจโดยอาศัยประสบการณ์ การใช้ประสบการณ์ที่ผ่านมาในการประเมินสถานการณ์และเลือกแนวทางที่เหมาะสม ด้านการตัดสินใจโดยการสังเกต การเฝ้าสังเกตพฤติกรรม แนวโน้ม และปฏิกิริยาของผู้ร่วมงานเพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ ด้านการตัดสินใจโดยการลองผิดลองถูก การทดลอง ใช้วิธีการต่าง ๆ เพื่อหาทางเลือกที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ด้านการตัดสินใจโดยอาศัยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์เพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด เบอร์ตันและธากอร์ (Burton & Thakur, 2016) อธิบายว่า กระบวนการตัดสินใจประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดปัญหา การพิจารณาทางเลือก และการเลือกแนวทางที่ดีที่สุดเพื่อใช้เป็นแนวทาง

ดำเนินการต่อไป ไชมอน (Simon, 1997) ได้แบ่งกระบวนการตัดสินใจออกเป็น 3 กิจกรรมหลัก ได้แก่ กิจกรรมด้านข่าวปัญหา การกำหนดปัญหาและรวบรวมข้อมูลจากสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการตัดสินใจ กิจกรรมด้านการออกแบบ การวิเคราะห์สถานการณ์และพิจารณาทางเลือกที่เป็นไปได้เพื่อนำไปออกแบบกระบวนการตัดสินใจ กิจกรรมด้านการเลือกทางเลือกที่เหมาะสม การประเมินและคัดเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง กระบวนการตัดสินใจที่มีระบบและเหตุผลสนับสนุนอย่างชัดเจนช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความสำเร็จ ขององค์กรและการบริหารงานที่ราบรื่น

สรุปได้ว่า จากกระบวนการทักษะการตัดสินใจ ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางการตัดสินใจและการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบและเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพ กระบวนการตัดสินใจในการแก้ปัญหาสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการตามลำดับดังนี้ การกำหนดปัญหา การพิจารณาทางเลือก การตัดสินใจเลือกแนวทางแก้ปัญหา การนำไปปฏิบัติและติดตามผล ประเมินผล การตัดสินใจ เพื่อปรับปรุงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของสถานศึกษา

### รูปแบบทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถเลือกแนวทางที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสถานศึกษา การตัดสินใจที่ดีต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง การวิเคราะห์อย่างรอบคอบ และการเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็นหลายรูปแบบ ดังนี้ รูปแบบการตัดสินใจแบบมีเหตุผล (The Rational Model) เป็นการใช้อย่างเป็นระบบในการตัดสินใจ โดยอาศัยหลักเหตุผลและข้อมูลที่ครบถ้วนเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุด แมสซีและดักลาส (Massie & Douglas, 1981) ระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ต้องใช้รูปแบบนี้ เนื่องจากช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจผ่านกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้าน ซึ่งทำให้การตัดสินใจถูกต้องและแม่นยำมากขึ้น รูปแบบการตัดสินใจทางการบริหาร (The Administrative Model) เป็นการพิจารณาทางเลือกที่เป็นไปได้ภายใต้ข้อจำกัดของข้อมูลและทรัพยากร โดยเน้นการกำหนดปัญหา วิเคราะห์สถานการณ์ และวางแผนสำหรับการแก้ไขปัญหา ไชมอน (Simon, 1997) ได้เสนอรูปแบบที่ช่วยวิเคราะห์ระดับความซับซ้อนของสถานการณ์ ตลอดจนกำหนดแนวทางปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้จริง รวมถึงการติดตามผลหลังการตัดสินใจ รูปแบบการตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป (The Incremental Model) เป็นแนวทางที่ปรับเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ โดยไม่ได้วิเคราะห์แยกส่วนแต่เน้นพิจารณาภาพรวม ของเป้าหมายและทางเลือก ลินด์บลอม (Lindblom, 1959) ได้นำเสนอแนวคิดที่มุ่งเน้นการบรรลุฉันทามติ ในหมู่ผู้ตัดสินใจ โดยไม่จำเป็นต้องยึดติดกับวัตถุประสงค์ใดเพียงอย่างเดียว แนวทางนี้ช่วยลดจำนวนตัวเลือก ให้เหมาะสม คัดกรองเฉพาะทางเลือกที่สอดคล้องกับข้อจำกัดของการทำงาน และเน้นการเลือกแนวทางปฏิบัติ ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงโดยอ้างอิงจากข้อมูลที่เป็นรูปธรรม การเลือกใช้

รูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมจะช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า รูปแบบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การตัดสินใจที่ดีต้องอาศัยข้อมูลที่ถูกต้อง การวิเคราะห์อย่างรอบคอบ และการเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รูปแบบการตัดสินใจที่สำคัญ ได้แก่ การตัดสินใจแบบมีเหตุผล การตัดสินใจทางการบริหาร การตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป การตัดสินใจแบบผสมผสาน การตัดสินใจแบบถึงขยะ การเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทของสถานศึกษา จะช่วยให้ การบริหารจัดการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### สรุป

ทักษะการตัดสินใจเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารสถานศึกษา โดยเฉพาะในด้านการจัดการเรียนการสอนและคุณภาพการศึกษา ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน วางแผนอย่างรอบคอบ และมอบหมายงานให้เหมาะสมเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ปัญหา พิจารณาทางเลือกต่าง ๆ และเลือกวิธีการที่ดีที่สุด โดยใช้เกณฑ์ที่กำหนดล่วงหน้า การตัดสินใจที่ดีมีผลต่อความสำเร็จขององค์กร เช่น การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุม ซึ่งจะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นระบบและเป็นขั้นตอนที่ชัดเจน การตัดสินใจที่เหมาะสมต้องพิจารณาจากข้อมูลที่ถูกต้องและใช้รูปแบบการตัดสินใจที่เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น การตัดสินใจแบบมีเหตุผล การตัดสินใจทางการบริหาร และการตัดสินใจแบบผสมผสาน เพื่อให้การบริหารสถานศึกษามีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทที่กำหนดไว้

### เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2559). แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 -2564). นครปฐม เสมอใจ. (2550). พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ธ สุนทรายุทธ. (2550). การบริหารจัดการความเสี่ยงทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: เนติกุล การพิมพ์.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. (2551). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ภิมณปภัค สุพรชัยภักดี. (2561). การตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนบางน้ำจืด สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสมุทรสาคร. การค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตร มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- วุฒิชัย ชมภู. (2557). รูปแบบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอก ระบบและ การศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ในเขตภาคตะวันออกเฉียง. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตร์ มหาบัณฑิต. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุวกิจ ศรีปัดดา. (2555). “ภาวะผู้นำกับการตัดสินใจ,” วารสารรัฐศาสตร์และนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏ กาฬสินธุ์. 1(1), 5.
- อดุลย์ วังศรีคุณ. (2557). การศึกษาไทยในศตวรรษที่ 21: ผลผลิตและแนวทางการพัฒนา.
- Burton, G. & Thakur, M. (2016). Management Today: Principles and Practice. 9th ed. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Lindblom, C. E. (1959). The Science of Muddling Through. Public Administrative Review, 19(2), 79-88.
- Massie, J. L., & Douglas, J. (1981). Management: A Contemporary Introduction. 3rd ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Moody, P. (1995). Decision Making: Provan Methods for Better Decision. Singapore: McGraw-Hill Book Company.
- National Association of Secondary School Principals. (2013). Breaking Ranks: 10 Skills for Successful School Leaders. Retrieved May 5, 2021, from <http://www.nassp.org/>
- Schneiders, A. G., Zusman, M., & Singer, K. P. (1998). Exercise therapy compliance in acute low back pain patients. Manual therapy, 3(3), 147-152.
- Simon, H. (1997). The New Science of Management Decision. New York: Harper & Row.