องค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

Decision Making Elements in Disruption of Secondary School Administrators

สะอาด สุวรรณสิทธิ์ (Sa-ard Suwannasitdhi)[1]* ดร.ชวน ภารังกูล (Dr.Chuan Paranggul)**

(Received: *October 21, 2024*; Revised: *May 2, 2025;* Accepted: *September 9, 2025*)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา และเพื่อยืนยันองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ โรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 519 โรงเรียน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ภูมิภาคเป็นชั้นในการแบ่ง กำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 1 คน คือผู้อำนวยการสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามแบบมาตรประเมินค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา แจกแจงความถี่ ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัยด้านความเหมาะสมพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านนโยบายที่ถูกกำหนดเพื่อรองรับสถานการณ์ที่พลิกผันและด้านความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและด้านความเป็นไปได้ พบว่า ด้านนวัตกรรมทางการบริหารที่เกิดขึ้นจากความปกติใหม่ ด้านความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา และด้านการส่งเสริมกำลังใจของครูและบุคลากร ให้มีศักยภาพเชิงปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ชี้ให้เห็นความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคพลิกผัน เป็นปัจจัยสำคัญของการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

ABSTRACT

This research aimed to study the decision-making components of secondary school administrators in the era of change and to confirm the decision-making components of secondary school administrators in the era of change. The sample group used in this research was 519 secondary schools, obtained by stratified random sampling, using region as the stratum for division. One informant per school was assigned, which was the school director. The instrument used for data collection was a 5-level rating scale questionnaire. The statistics used for data analysis were content analysis, frequency distribution, percentage, and standard deviation. The results of the research on appropriateness found that in terms of strategic planning for secondary school administration, policies set to support changing situations, and the ability to analyze unpredictable events had the lowest mean values. In terms of

[1]*Corresponding author: oun2505@gmail.com*

**นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง*

**Student, Doctor of Philosophy Program in Educational Administration, Faculty of Education, Muban Chombueng Rajabhat University*

***ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง*

***Assistant Professor Department of Educational Administration, Faculty of Education, Muban Chombueng Rajabhat University*

feasibility, it was found that in terms of administrative innovation arising from the new normal, the ability to analyze unpredictable events, and the encouragement of teachers and personnel to have operational potential had the lowest mean values. This indicates that the ability to analyze situations of secondary school administrators in the era of change is an important factor in making decisions for effective school administration.

คำสำคัญ: องค์ประกอบการตัดสินใจ ยุคพลิกผัน
Keywords: Decision making elements, Disruption

บทนำ

การตัดสินใจในการแก้ปัญหาเกี่ยวกับการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และพลิกผัน (Disruption Change) ตลอดเวลา จนทำให้ผู้บริหารต้องใช้กระบวนการต่างๆ เพื่อตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งปัญหาเหล่านั้นเกิดจากหลายปัจจัย ความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการในโลกยุคปัจจุบันส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงในด้าน ต่าง ๆ แต่ละประเทศจึงมีการเรียนรู้เพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและ เตรียมพร้อมที่จะเผชิญต่อปัญหาต่าง ๆ ซึ่งโลกแห่งยุคในปัจจุบันนั้นได้มีความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศไป อย่างรวดเร็ว แต่ละประเทศก็มีการปรับกลยุทธ์เพื่อพัฒนาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและเตรียมพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทาย การเตรียมความพร้อมในการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ ภายใต้การที่พลิกผันหรือแม้กระทั่งสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ตั้งแต่ก้าวเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงของโลกอย่างรวดเร็ว ความฉลาดรู้เท่าทันดิจิทัล เป็นเรื่องหนึ่งที่กำลังพูดถึงในวงการศึกษา โดยเฉพาะความสามารถในการปรับตัวของผู้เรียนในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World) จึงเป็นภารกิจโดยตรงของสถานศึกษา และเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องบริหารจัดการหลักสูตร และพัฒนาสถานศึกษา เพื่อรองรับตัวชี้วัด ความฉลาดทางดิจิทัล (DQ) ให้ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และค่านิยม ที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต โดยใช้ทักษะการใช้สื่อและการเข้าสังคมในโลกออนไลน์ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะพัฒนาเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถเผชิญกับความท้าทาย เพื่อสามารถสร้างและใช้เทคโนโลยี เข้าใจการบริหารความเสี่ยง รับรู้รับมือกับภัย และการแสดงออกด้านดิจิทัล การสื่อสารกับผู้อื่น ค้นหา อ่าน วิเคราะห์ แยกแยะ ประยุกต์ และแลกเปลี่ยนมีการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน รวมทั้งกฎหมายต่าง ๆ ในการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำพาสถานศึกษาให้ประสบผลสำเร็จ และ พัชราภรณ์ ดวงชื่น ได้สรุปว่า การบริหารจัดการศึกษาในการเตรียมรับความปกติใหม่ (New normal) ที่จะเกิดขึ้นหลังวิกฤตโควิด-19 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ที่ต้องบริหารจัดการศึกษาภายใต้รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ต้อง เปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม การใส่หน้ากากอนามัย ฯลฯ เป็นต้น ผู้บริหารจึงต้องมี การบริหารจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับความปกติใหม่โดยมีแนวทางในการบริหาร ได้แก่ การเตรียมความพร้อมในการเรียนการสอนออนไลน์ด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยี การออกแบบหลักสูตรโดย คำนึงถึงความแตกต่างของนักเรียนแต่ละคน การบริหารจัดการโรงเรียนและครูให้ประสบความสำเร็จ ในการจัดการเรียนรู้ มีการหารือและวางแผนร่วมกันของบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกภาคส่วน ตั้งแต่ผู้ กำหนดนโยบาย ผู้บริหารสถานศึกษา ครู บุคลากรทางศึกษา ผู้ประกอบการในภาคธุรกิจและภาค ประชาสังคม พ่อแม่ ผู้ปกครอง รวมถึงการเตรียมความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจของครูและ นักเรียน [1] และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา สรุปว่า กระทรวงศึกษาธิการมีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษา ที่จะต้องพัฒนากำลังคนให้มีขีด

ความสามารถ และศักยภาพในการแข่งขันบนเวทีโลก มีแผนการผลิตและพัฒนากำลังคน เพื่อเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน เตรียม ความพร้อมประชากรวัยเรียนให้มีทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรรษที่ 21 รวม 3 ด้าน คือ ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ เพื่อความสำเร็จทั้งด้านการ ทำงานและการดำเนินชีวิต [2] และผู้บริหารจึงควรมีแนวคิดที่ถูกต้องเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น และสอดคล้องกับแนวทางการบริหารของหน่วยงานต้นสังกัด [3] รวมทั้งมีแนวทางในการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาของโรงเรียนอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องหรือ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

ฉะนั้นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ เทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรในปัจจุบัน จึงเป็นปัญหาทำให้องค์กรต่างๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ สถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ต้องเข้าใจและเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์ที่เกิดขึ้นดังนี้ 1) ความผันผวนสูง (V- Volatility) การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว สถานการณ์หรือสภาวะแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง และรวดเร็ว ไม่สามารถคาดเดาหรือทำนายได้ หรือเป็นสถานการณ์เปลี่ยนฉับพลัน แบบตั้งตัวไม่ทัน หรือรวดเร็วมาก เช่น ซึ่งในปัจจุบันคือ Disruptive innovation นวัตกรรมที่พลิกผัน อัตราการเปลี่ยนแปลงสูง (High rate of change) 2) สภาวะที่มีความไม่แน่นอนสูง (U-Uncertainty) คาดการณ์ได้ยาก ขาดความชัดเจน ไม่สามารถหาข้อมูลที่ชัดเจน มายืนยันในแต่ละสถานการณ์ได้ ทำให้ยากต่อการตัดสินใจ เพราะโลกปัจจุบันมีความเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอนสูง (Unclear about the present) 3) ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อยๆเชิงระบบ (C-Complexity) มีปัจจัยมากมายและซับซ้อนต่อการตัดสินใจ (Multiple key decision factors) 4) ความคลุมเครือ ไม่ชัดเจน (A-Ambiguity) ไม่สามารถคาดเดาผลที่จะเกิดขึ้นได้ชัดเจน (Lack of clarity about meaning of an event) เพื่อแก้ปัญหาและการวางแผนเพื่อลดความไม่แน่นอนของโลกที่มีการขับเคลื่อนอย่างรวดเร็ว ด้วย "การมีส่วนร่วม การพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่ง และรวดเร็วในการตัดสินใจ ตลอดจนการทำงานเชิงรุก" ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องตระหนักถึงความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง (Change) การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovation and Thinking different) เพื่อให้การทำงานสามารถรับมือกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากสภาพปัญหาดังกล่าว สรุปได้ว่าเป็นผลมาจากการสถานการณ์ที่พลิกผันอยู่ตลอดเวลานั้น มีการพัฒนาขึ้นอย่างก้าวกระโดด ก่อให้เกิดนวัตกรรมทางเทคโนโลยีขึ้นในโลกอย่างมากมาย มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ไม่สามารถคาดเดาได้ ไม่แน่นอน ยากต่อการตัดสินใจ ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อย ๆ ในเชิงระบบ และความคลุมเครือไม่ชัดเจน ที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาไม่สามารถคาดเดาผลได้ชัดเจน ซึ่งในสถานศึกษา จะมีผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้นำการทำงานในสถานศึกษา ซึ่งตามมาตรฐานการประเมินคุณภาพการศึกษาจากภายนอก กำหนดมาตรฐานในส่วนบุคคลที่เรียกว่า "ผู้นำ" ว่าจะต้องมีลักษณะอย่างไร เพื่อจะสามารถประสานงานหรือช่วยให้กลุ่มคนที่ทำงานด้วยได้มีส่วนร่วมกันในการผลักดันภารกิจต่างๆ ให้ดำเนินไปได้ด้วยดีสู่จุดหมายที่เหมาะสมถูกต้อง ดีงาม ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการการตัดสินใจ ซึ่งมีเทคนิคและกระบวนการทำงานที่สำคัญ และเป็นภารกิจหลักของผู้บริหารที่จะต้องทำด้วยตนเอง ซึ่งการตัดสินใจเป็นกิจกรรมหลักของผู้นำทุกองค์กร ซึ่งวิจัยในฐานะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาราชบุรี สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีความสนใจที่จะศึกษา “องค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา” เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. เพื่อยืนยันองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสาร ทั้งหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของนักวิชาการในประเทศและนักวิชาการต่างประเทศ เพื่อนำมาสู่การการวิจัยในเรื่อง “การตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา” สามารถสรุปกรอบแนวคิดได้ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีการตัดสินใจในยุคพลิกผันของนักวิชาการในประเทศ

วรพจน์ [4] ได้กล่าวถึงการตัดสินใจมีองค์ประกอบ ในการพิจารณา 4 ประการ คือ 1) ผู้ทำการตัดสินใจ 2) ประเด็น ปัญหาที่ต้องตัดสินใจ 3) ทางเลือกต่าง ๆ ที่บรรลุเป้าหมายได้ 4) สภาวการณ์ที่ทำการตัดสินใจ

ไสว [5] นำเสนอมุมมองเกี่ยวกับบทบาทใหม่ของนักการศึกษาในการตัดสินใจในโลกที่พลิกผัน ใน 3 ประเด็นสำคัญ คือ การพัฒนาตนเองให้รู้เท่าทันโลกที่พลิกผัน การพัฒนา ความสามารถในการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาความสามารถในการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เรียน

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี [6] ได้ระบุองค์ประกอบ การตัดสินใจ มี 4 ประการคือ 1) ผู้ทำการตัดสินใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด 2) ประเด็นปัญหาที่ต้องตัดสินใจ 3) การค้นหาทางเลือกต่าง ๆ ที่บรรลุ เป้าหมาย 4) สภาวการณ์ที่ทำการตัดสินใจ

ณัฏฐพันธ์ [7] ได้เสนอแนวคิด การตัดสินใจของผู้บริหารโดย สามารถแบ่งประเภทของการตัดสินใจ เป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) ปัญหาแบบมีโครงสร้าง (Structured Problems) 2) ปัญหาแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Problems) และ 3) ปัญหาแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Problems)

สร้อยตระกูล [8] ได้กล่าวไว้ว่า ประเภทการตัดสินใจในการบริหารนั้น มีหลายประเภท ดังนี้ 1) การตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียวหรือการตัดสินใจโดยกลุ่ม 2) การตัดสินใจใน แง่ส่วนตัว หรือการตัดสินใจในแง่องค์การ 3) การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าหรือการตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า

สุนิษา และคณะ [9] ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ ได้กล่าวไว้ว่า ประเภทของการตัดสินใจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การตัดสินใจแบบโครงสร้าง (Structure Decision) หรือเรียกว่าแบบกำหนดไว้ล่วงหน้า 2) การตัดสินใจแบบไม่เป็นโครงสร้าง (Unstructured Decision) หรือแบบไม่เคยกำหนดล่วงหน้ามาก่อน (Nonprogrammed) 3) การตัดสินใจแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Decision) เป็นการตัดสินใจแบบผสมระหว่าง แบบโครงสร้าง และแบบไม่เป็นโครงสร้าง

ภารดี [10] ได้กล่าวถึง ขอบเขตของการตัดสินใจ ไว้ว่า บุคคลต่าง ๆ ที่เขาจะทำการ ตัดสินใจหรือไม่นั้นมีขอบข่ายนั้นแบ่งออกได้เป็น 2 ประการ คือ 1) การตัดสินใจสั่งการโดย อาศัยขอบข่ายทางกฎหมาย (The Legal Flame Work) 2) การตัดสินใจสั่งการโดยอาศัยขอบข่ายทางสังคม (The Social Flame Work)

สถาพร [11] ได้จำแนกระดับและขอบเขตของตัดสินใจเป็น 3 ระดับ ได้แก่ 1) การตัดสินใจระดับกลยุทธ์ (Strategic Decision) 2) การตัดสินใจระดับยุทธวิธี (Tactical Decision)และ 3) การตัดสินใจระดับปฏิบัติการ (Operational Decision)

อรุณศรี [12] กล่าวว่าองค์ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักร ในประเทศไทย มี 6 องค์ประกอบ ดังนี้คือ (1) การวางแผนกลยุทธ์ (2) การนำนโยบายสู่การปฏิบัติ (3) พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลง (4) การบริหารจัดการงบประมาณ (5) การส่งเสริมการบริหาร จัดการตามนโยบายเศรษฐกิจเชิงสร้างสรรค์และ (6) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

รัตนา [13] ได้กล่าวว่า (1) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นการปฏิบัติตามแนวนโยบายภาครัฐ รวมถึงการใช้กลไกความร่วมมือของผู้ปกครองและชุมชนในการดูแลนักเรียน นักศึกษา การตัดสินใจนโยบายอยู่บนพื้นฐานของการ

สำรวจความต้องการทั้งจากนักเรียน ครู และโรงเรียน และ (2) ผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นที่บทบาทของผู้บริหารโดยการสร้างคุณค่าแก่ตนเองเพื่อแสดงถึงการเป็นตัวอย่างที่ดี รวมถึงการให้ความเป็นธรรมต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทั้งในเรื่องสวัสดิการและความเจริญ ก้าวหน้า

2. แนวคิด ทฤษฎีการตัดสินใจในยุคพลิกผันของนักวิชาการต่างประเทศ

ไซมอน อ้างถึงใน [14] ได้แบ่งชนิดของการตัดสินใจออกเป็น 2 ชนิดใหญ่ ๆ ดังนี้ 1. การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าหรือมีแบบอย่างไว้ล่วงหน้า (Programmed decisions) 2. การตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดหรือไม่มีแบบอย่างไว้ล่วงหน้า (Nonprogrammed decisions)

คูนซ์ และโอ ดอนเนล [15] ได้กำหนดกระบวนการบริหารการตัดสินใจไว้ 5 ขั้น ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดบุคลากรลงสู่งาน (Staffing) การอำนวยการ (Directing) และการควบคุมงาน (Controlling) โดยการนำตัวแปรด้านประสบการณ์ และระดับการศึกษามาใช้ในการศึกษาค้นคว้า

รอบบินส์ [16] ได้อธิบายถึง กระบวนการตัดสินใจไว้ 5 ขั้นตอน คือ 1) กำหนดปัญหา 2) การกำหนดมาตรการสำหรับใช้ในการตัดสินใจ 3) ลำดับความสำคัญของมาตรการหรือปัจจัยที่กำหนดไว้ 4) การกำหนดทางเลือกที่พอมีความเป็นไปได้ และ 5) เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

โบวี่ [17] ได้กล่าวถึง กระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลัก เหตุผล มีทั้งหมด 6 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดปัญหา (identify the problem) 2) การค้นหาทางเลือก (generate alternatives) 3) การประเมินทางเลือก (evaluate alternatives) 4) การตัดสินใจ (make the decision) 5) การปฏิบัติตามการตัดสินใจ (implement the decision) 6) การประเมินผลลัพธ์และ ให้ ข้อมูลป้อนกลับ(evaluate the results and provide feedback)

โอเพ่นเฮลม์ [18] ได้กล่าวว่า ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจนั้นสามารถแบ่งได้ เป็น 6 ขั้นตอน คือ 1) การตระหนักถึงปัญหาหรือสถานการณ์ที่มีตัวเลือกเกิดขึ้น 2) พิจารณาและไตร่ตรองทางเลือก 3) เลือกทางเลือกที่ดีและมีปัญหาน้อยที่สุด 4) ตัดสินใจบนพื้นฐานของทางเลือก 5) ยอมรับกับผลที่ตามมาของการตัดสินใจ 6) ประเมินผลการตัดสินใจ

ซิฟแมน และ คานุค [19] ได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ คือ กระบวนการใน การเลือกจากทางเลือกที่มีตั้งแต่สองทางเลือกขึ้นไป 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ 2) การตระหนักก่อนการตัดสินใจ 3) กระบวนการตัดสินใจ

พลันเกตต์ และแอตเนอร์ [20] ได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจนั้นประกอบด้วย ขั้นตอน 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การระบุปัญหา (Define the problem) 2) การระบุข้อจำกัดของปัจจัย (Identify limiting factors) 3) การพัฒนาทางเลือก (Development potential alternatives) 4) การวิเคราะห์ทางเลือก (Analyze the alternatives) 5) การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Select the best alternatives) 6) การนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ (Implement the decision) 7) การสร้างระบบควบคุมและประเมินผล (Establish a control and evaluation system)

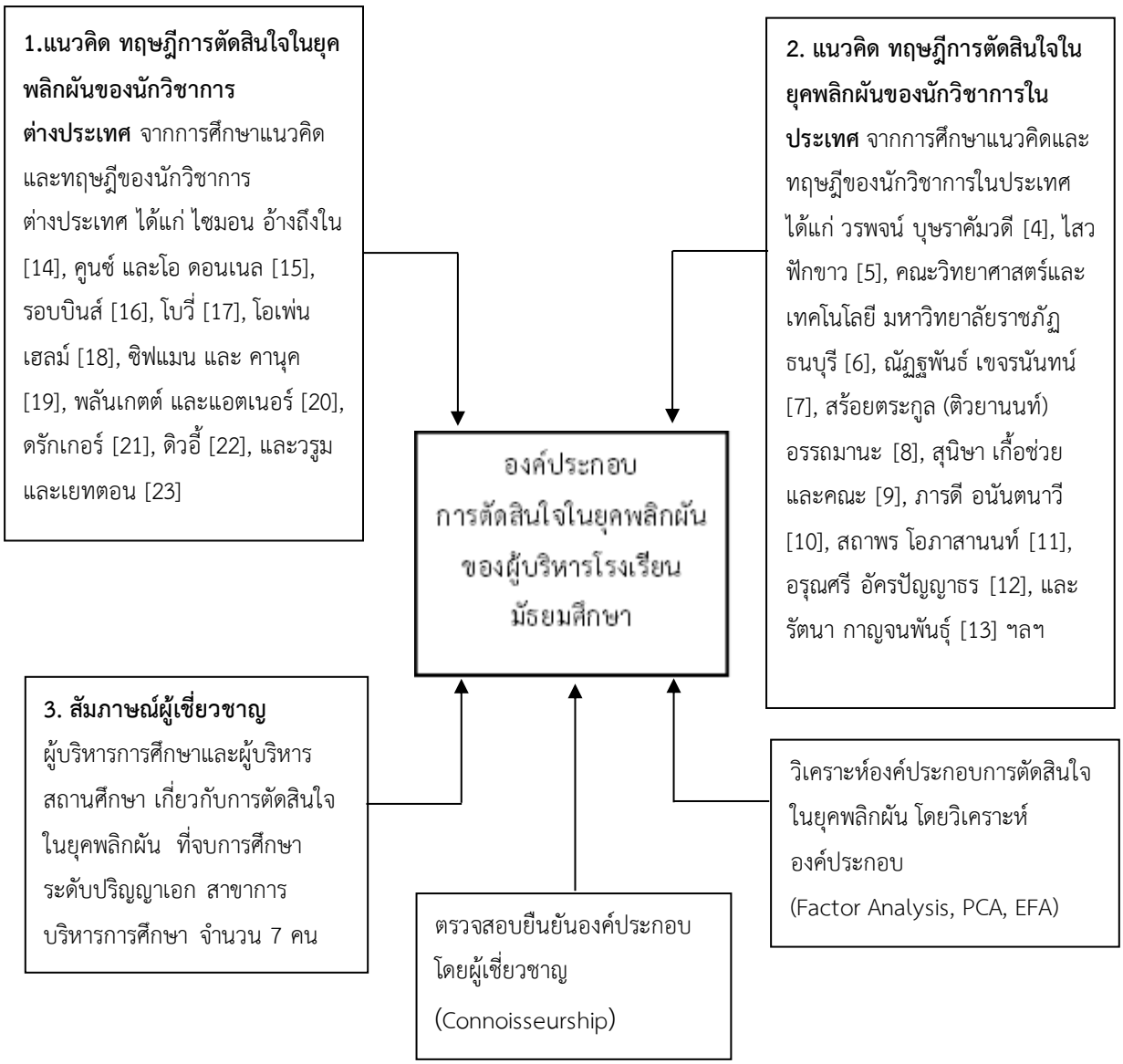
ดรักเกอร์ [21] เห็นว่าโดยแท้จริงแล้วการตัดสินใจมี 2 ลักษณะ หรือ 2 ประเภทเท่านั้น คือ (1) การ ตัดสินใจที่มีการจัดเตรียมการหรือโครงการล่วงหน้า และ (2) การตัดสินใจในปัญหาที่ เผชิญในขณะนั้นหรือปัญหาที่ไม่มีโอกาสเตรียมการล่วงหน้า

ดิวอี้ [22] ได้กล่าวถึงภาพรวมของกระบวนการตัดสินใจโดยแบ่งเป็นขั้นตอนดังนี้ 1) ความเคลือบคลุม (Controversy) ที่ประกอบไปด้วยคำอ้างที่ตรงข้ามกันเกี่ยวกับสถานการณ์ใน ลักษณะวัตถุวิสัยเดียวกัน 2) การทำให้กระจ่างแจ้ง (Classification) โดยกำหนดและต่อเติม รายละเอียดคำอ้างต่างๆ 3) ทางเลือก (Choice)

วรูม และเยทตอน [23] ที่อธิบายว่าการตัดสินใจที่จะให้ประสบความสำเร็จ ขึ้นอยู่กับพฤติกรรมการตัดสินใจ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 คุณภาพการตัดสินใจ (Decision quality) ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ 3 ประการ ได้แก่ (1) หลักเกณฑ์ด้านข้อมูลของผู้นำ (The information rule) (2) หลักเกณฑ์ด้านความเชื่อใจ (The trust rule) และ

(3) หลักเกณฑ์ด้านปัญหาที่ไม่มีโครงสร้าง (The unstructured problem rule) และ องค์ประกอบที่ 2 การยอมรับการตัดสินใจ (Decision acceptance) ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ 4 ประการ ได้แก่ (1) หลักเกณฑ์ด้านการยอมรับ (The acceptance rule) (2) หลักเกณฑ์ด้านความขัดแย้ง (The conflict rule) (3) หลักเกณฑ์ด้านความเป็นธรรม (The fairness rule) และ (4) หลักเกณฑ์ด้านการยอมรับลำดับความสำคัญ (The acceptance priority rule)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย
ที่มา: สังเคราะห์องค์ประกอบ

วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา บทความ งานวิจัย ที่เกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับองค์ประกอบการตัดสินใจการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ แล้วนำมาสังเคราะห์ตัวแปร ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ได้มาโดยการใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ เฮนเดล [24] ใช้ฐานคำนวณ 2,400 ที่ความเชื่อมั่น 99% ได้จำนวน 519 โรงเรียน จากทั่วประเทศ และผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และเทียบสัดส่วนตามจำนวนโรงเรียนที่มีอยู่จริงในแต่ละภาคของประเทศ และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในการกำหนดโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง และผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 1 คน เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากร กลุ่มตัวอย่างและผู้ให้ข้อมูล

ที่	ภูมิภาค	สถานศึกษา		ผู้ให้ข้อมูล	
		ประชากร (สถานศึกษา)	กลุ่มตัวอย่าง (สถานศึกษา)	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	รวม
1	ภาคเหนือ	210	46	46	46
2	ภาคกลางและภาคตะวันออก	881	194	194	194
3	ภาตะวันออกเฉียงเหนือ	933	205	205	205
4	ภาคใต้	334	74	74	74
รวม		**2,358**	**519**	**519**	**519**

ที่มา: ข้อมูล DMC วันที่ 6 กรกฎาคม 2564 จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

การเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก 3 กลุ่ม คือ 1)ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินกรอบแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 7 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) ได้ข้อมูลนำมาสังเคราะห์ตัวแปร ด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) กำหนดเป็นตัวแปรเพื่อสร้างเครื่องมือในการวิจัย 2) โรงเรียนโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 519 โรงเรียน จากทั่วประเทศ และผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) และเทียบสัดส่วนตามจำนวนโรงเรียนที่มีอยู่จริงในแต่ละภาคของประเทศ และใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ในการกำหนดโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง และผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 1 คน เป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา แบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับของลิเคิร์ท (Likert's rating scale) โดยผู้วิจัยกำหนดค่าคะแนนของช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ เกี่ยวกับการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีตัวแปรทั้งหมดรวม 125 ข้อ ใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ 3) ผู้ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 12 องค์ประกอบ จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 คน ที่ผู้วิจัยเลือกแบบเจาะจง (Purposive sampling) โดยใช้รูปแบบการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual-response format) เพื่อยืนยันความเหมาะสมและความเป็นไปได้ขององค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

ผลการวิจัยและอภิปราย

องค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้ง 12 องค์ประกอบมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา

องค์ประกอบ	หลักการและความสำคัญ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
		$\overline{X}$	S.D.	ระดับ	$\overline{X}$	S.D.	ระดับ
1	การวางแผนกลยุทธ์ เพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	4.43	0.98	มาก	4.14	0.90	มาก
2	การบริหารปัจจัยที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลัน และไม่ได้คาดการณ์ล่วงหน้า	4.71	0.49	มากที่สุด	4.43	0.53	มาก
3	นโยบายที่ถูกกำหนดเพื่อรองรับสถานการณ์ที่พลิกผัน	4.43	0.79	มาก	4.29	0.76	มาก
4	นวัตกรรมทางการบริหารที่เกิดขึ้นจากความปกติใหม่	4.71	0.49	มากที่สุด	4.00	0.58	มาก
5	ความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา	4.43	0.79	มาก	4.00	0.82	มาก
6	การบริหารเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับสถานการณ์	4.71	0.49	มากที่สุด	4.43	0.53	มาก
7	การส่งเสริมกำลังใจของครูและบุคลากรให้มีศักยภาพเชิงปฏิบัติงาน	4.57	0.79	มากที่สุด	4.00	0.58	มาก
8	การพัฒนาการตัดสินใจจากเหตุปัจจัยภายในและภายนอก	4.57	0.79	มากที่สุด	4.29	0.95	มาก
9	ความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองชุมชน และหน่วยงานอื่น	4.86	0.38	มากที่สุด	4.86	0.38	มากที่สุด
10	การประเมินผลการตัดสินใจเพื่อบริหารสถานศึกษา	4.71	0.49	มากที่สุด	4.29	0.76	มาก
11	การบริหารข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้	4.71	0.49	มากที่สุด	4.29	0.49	มาก
12	ความสำคัญของงานทุกฝ่ายที่เป็นปัจจัยส่งเสริมการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา	4.71	0.49	มากที่สุด	4.14	0.69	มาก
รวมค่าเฉลี่ย		**4.63**	**0.35**	**มากที่สุด**	**4.26**	**0.31**	**มาก**

(n=7)

โดยผลการวิจัย องค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความเหมาะสม พบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านนโยบายที่ถูกกำหนดเพื่อรองรับสถานการณ์ที่พลิกผันและด้านความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดและด้านความเป็นไปได้ พบว่า ด้านนวัตกรรมทางการบริหารที่เกิดขึ้นจากความปกติใหม่ ด้านความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา และด้านการส่งเสริมกำลังใจของครูและบุคลากร ให้มีศักยภาพเชิงปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด

ข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. จากผลการวิจัย องค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความเหมาะสมพบว่า ด้านการวางแผนกลยุทธ์ เพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านนโยบายที่ถูกกำหนดเพื่อรองรับสถานการณ์ที่พลิกผันและด้านความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาท่ามกลางเหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา พร้อมที่จะรองรับสถานการณ์ที่พลิกผัน โดยใช้กระบวนการปฏิบัติงานแบบ มีส่วนร่วมของครูและบุคลากรที่เกี่ยวข้องและพัฒนาระบบกลไก การนิเทศ กำกับ ติดตาม ช่วยเหลือ การดำเนินงาน เพื่อให้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเกิดประสิทธิภาพ รวมถึงด้านอื่น ๆ ที่ต้องส่งเสริมสนับสนุน บุคลากรให้มีการวางแผนสร้างวิสัยทัศน์อย่างรอบคอบเหมาะสม การถ่ายทอดสื่อสารให้ตรงตาม วัตถุประสงค์และปรับเปลี่ยนพัฒนาโครงสร้างการบริหารงานตามแผนการปฏิบัติงานให้บุคลากร ภายในสถานศึกษาได้ปรับเปลี่ยนพัฒนาให้มีคุณภาพ

2. จากผลการวิจัยองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความเป็นไปได้ พบว่า ด้านนวัตกรรมทางการบริหารที่เกิดขึ้นจากความปกติใหม่ ด้านความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา และด้านการส่งเสริมกำลังใจของครูและบุคลากร ให้มีศักยภาพเชิงปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด จึงเสนอแนะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ควรคำนึงถึงเป้าหมายและพันธกิจของการสร้างนวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นจากความปกติใหม่ เพราะสถานการณ์ที่ยากจะคาดเดา อาจส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของครูและบุคลากรในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงด้านอื่น ๆ ที่ต้องส่งเสริมสนับสนุน บุคลากรให้มีการวางแผนส()ร้างวิสัยทัศน์อย่างรอบคอบเหมาะสม การถ่ายทอดสื่อสารให้ตรงตามวัตถุประสงค์และพัฒนานวัตกรรมที่เกิดขึ้นจากความปกติใหม่ให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน ส่งผลต่อการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาของผู้บริหารอย่างมีคุณภาพ

3. จากผลการวิจัยองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ทั้งด้านความเหมาะสมและความเป็นไปได้ พบว่า ด้านความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่าเฉลี่ยที่ต่ำสุด ชี้ให้เห็นว่าความสามารถในการวิเคราะห์สถานการณ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคพลิกผัน เป็นปัจจัยสำคัญของการตัดสินใจในการบริหารสถานศึกษา แสดงถึงความสำคัญของบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคพลิกผัน ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จึงควรติดตามสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และมีการวางแผน ปรับกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษามีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้านความสามารถในการวิเคราะห์เหตุการณ์ที่ยากจะคาดเดา โดยวิจัยแบบผสมผสานเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก

2. ควรศึกษาองค์ประกอบการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ด้วยวิธีวิจัยปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วมหรือวิจัยปฏิบัติการ เพื่อนำไปใช้ปรับประยุกต์ให้เหมาะกับสถานศึกษาแต่ละแห่ง และเขตพื้นที่การศึกษาที่มีความแตกต่างกัน

3. ควรศึกษาผลการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากองค์ประกอบเพื่อนำมาวิเคราะห์จัดทำแผนพัฒนาการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในยุคพลิกผันของสถานศึกษาแต่ละแห่ง

4. ควรศึกษาผลการตัดสินใจในยุคพลิกผันของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา จากองค์ประกอบเพื่อประยุกต์ใช้ตัดสินใจในสถานการณ์อื่นๆ ต่อไป

ประกาศคุณูปการ

ดุษฎีนิพนธ์นี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่ายิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวน ภารังกูล และรองศาสตราจารย์ ดร.พรศักดิ์ สุจริตรักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษาและช่วยแนะนำแนวทางที่ถูกต้องตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เป็นอย่างดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งใจเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิ ที่กรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่องานวิจัย รวมทั้งขอขอบพระคุณครอบครัว รวมทั้งผู้สนับสนุนการศึกษาวิจัยครั้งนี้ และขอขอบคุณเพื่อนนักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิตทุกท่าน ที่เป็นกำลังใจสำคัญอย่างยิ่งในการทำดุษฎีนิพนธ์ครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์จากดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบเป็นเครื่องบูชาแก่บุพการีและบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้กรุณาอบรมสั่งสอน ให้ความรักความเมตตาและประสิทธิ์ประสาทวิชาการและความรู้แก่ผู้วิจัยจนสามารถทำดุษฎีนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

เอกสารอ้างอิง

1. Duangchurn P. The New Normal in Educational Administration After The Covid-19 Crisis. Journal of Management Arts. 2020; 4(3): 781-94.
2. Office of the Secretariat of the Education Council. Analysis of Thai education in the 21st century world. Bangkok: Office of the Secretariat of the Education Council, Ministry of Education; 2015.
3. Ministry of Education. Policy and focus of the Ministry of Education, fiscal year 2021 [Internet]. 2020 [cited 2022 Apr 4]. Available from: https://moe360.blog
4. Busarakamwadi W. Organization and Management. Pathum Thani: Faculty of Management Science, Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage; 2008.
5. Fakkao S. Learning management to enhance 21st Century skills. Bangkok: Chandrakasem Rajabhat University; 2019.

6. Faculty of Science and Technology, Dhonburi Rajabhat University. Bachelor of Science Curriculum: Course 0594005 Thinking and Decision-Making [Internet]. Available from: https://reg.dru.ac.th/student/downloads/manual.sci.6162.pdf
7. Khecharanan N. Organizational Behavior. Bangkok: SE-EDUCATION; 2008.
8. Atthaman S. (Tivayanon). Organizational Behavior: Theory and Applications. 4th ed. Bangkok: Thammasat University Press; 2019.
9. Kuechuay S, et al. Decision support system [Internet]. 2022. Available from: https://dsseducom02.wordpress.com/
10. Anantanavee P. Principles, concepts, and theories of educational administration. Chonburi: Montri; 2008.
11. Opasanon S. Transformative management for decision making that considers multiple criteria. Thammasat Business Administration Journal. 2013;36(140):1-15.
12. Akkarapanyathorn A. Components of decision making by school administrators Under the foundation of the Council of Churches in Thailand [Thesis]. Nakhon Pathom: Silpakorn University; 2021.
13. Kanchanaphun R. Educational institution administration during the coronavirus crisis 2019 (COVID-19). Journal of Doctoral Studies in Social Sciences. 2020;10(3):545-56.
14. Chomphu W. Decision-making behavior patterns of administrators of non-formal and informal education centers in the Eastern region [Master's thesis]. Chanthaburi: Rajabhat Rampaiphanni University; 2014.
15. Koontz H, O'Donnell C. Principle of management: an analysis of managerial function. 4th ed. New York: McGraw-Hill; 1968.
16. Robbins SP. Organizational behavior: concepts controversies and applications. 8th ed. New Jersey: Prentice Hall International; 1994.
17. Bovee CL. Management. New York: McGraw-Hill; 1993.
18. Oppenheim AN. Questionnaire design and attitude measurement. 2nd ed. New York: Basic Book; 1979.
19. Schiffman LG, Kanuk LL. Consumer behavior. 5th ed. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall; 1994.
20. Plunkett WR, Attner RF. Introduction to management. Belmont: Wadsworth; 1994.
21. Drucker PF. The effective executive. London: Pan Books; 2009.
22. Dewey J. How we think. Boston: D.C. Health; 1933.
23. Vroom VH, Yetton PW. Leadership and decision-making. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press; 1973.
24. Hendel D. Statistics AERA Mini Presentation. [n.p.]; 1997.