

๒๕๓๖

๒๕๓๖

๒๕๓๖

บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

๒๒๖ ก.ร. ๒๕๓๖

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวสุจิตต์ ลี้มแหลมทอง

**เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา**

พฤษภาคม ๒๕๓๖

๒๕๓๖

สุดจิตต์ ลิ้มแหลมทอง. (2548). *บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพาศินิชย์.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดทำบรรณนิทัศน์จากหนังสือและตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ และงานวิจัย ในเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยมีขอบเขตของเนื้อหาประกอบด้วย 1) รูปแบบของการตัดสินใจ 2) องค์ประกอบของการตัดสินใจ 3) กระบวนการการตัดสินใจ 4) เทคนิคการตัดสินใจ 5) อุปสรรคในการตัดสินใจ เอกสารในการศึกษาค้นคว้าได้จัดแยกตามประเภทของบรรณนิทัศน์ หนังสือและตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์และงานวิจัย ที่จัดเรียงลำดับตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2530-2547 รวมทั้งสิ้น 100 เรื่อง ทั้งนี้ผู้ศึกษาค้นคว้าได้จัดทำดรรชนี โดยเรียงลำดับอักษรตามหลักอักษรานุกรมแบ่งเป็นดรรชนีชื่อผู้แต่ง ดรรชนีชื่อเรื่อง และดรรชนีหัวเรื่อง

ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

1. จากการศึกษาบรรณนิทัศน์เรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารในส่วนของรูปแบบของการตัดสินใจ พบว่า รูปแบบของการตัดสินใจมี 4 ลักษณะ คือ 1) แบ่งตามการใช้อำนาจหน้าที่ ประกอบด้วย การตัดสินใจโดยผู้บริหารในระดับสูง การตัดสินใจโดยผู้บริหารระดับกลาง และการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติ 2) แบ่งตามสถานการณ์ของการตัดสินใจ 3) แบ่งตามลักษณะวิธีการตัดสินใจ อาจจำแนกเป็นการตัดสินใจโดยไม่ใช้เครื่องมือและข้อมูล หรือการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูล และเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ 4) แบ่งตามจำนวนของผู้ทำการตัดสินใจ อาจจำแนกเป็นการตัดสินใจโดยบุคคลเพียงคนเดียวและการตัดสินใจโดยกลุ่มบุคคล

2. จากการศึกษาบรรณนิทัศน์เรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารในส่วนขององค์ประกอบของการตัดสินใจ พบว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจประกอบด้วย ผู้ทำการตัดสินใจ จุดมุ่งหมาย ทางเลือก คุณภาพของการตัดสินใจ ข้อจำกัดของเวลา และการยอมรับของผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. จากการศึกษาบรรณนิทัศน์เรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารในส่วนของกระบวนการตัดสินใจ พบว่า กระบวนการการตัดสินใจ มีลำดับขั้นตอนดังนี้คือ การระบุปัญหา การเลือกรูปแบบการตัดสินใจ การพัฒนาทางเลือกต่างๆ การเลือกทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด การปฏิบัติตามทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด และการประเมินผลการตัดสินใจ

4. จากการศึกษาบรรณนิทัศน์เรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารในส่วนของเทคนิคการตัดสินใจ พบว่า เทคนิคการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้ ภูมิหลัง และประสบการณ์ของผู้บริหาร ซึ่งต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านต่างๆ เช่น สถานการณ์ช่วงเวลา และตัวบุคคล ผู้ตัดสินใจ เป็นองค์ประกอบ จึงจะทำให้การตัดสินใจนั้นบรรลุถึงเป้าหมายได้

5. จากการศึกษาบรรณนิทัศน์เรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารในส่วนของอุปสรรคในการตัดสินใจ พบว่า อุปสรรคในการตัดสินใจแยกได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) ข้อมูลที่ขาดคุณภาพ และสภาพแวดล้อมที่ประกอบการตัดสินใจ เช่น ความรู้ ประสบการณ์ และลักษณะนิสัยที่แตกต่างกัน 2) การยึดถือตนเองของผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ ได้แก่ อารมณ์ เห็นแก่ตัว ตลอดจนเอาประโยชน์ส่วนตัวเข้าไปเกี่ยวข้อง

ANNOTATION ON DECISION MAKING OF THE EXECUTIVES

**AN ABSTRACT
BY
MISS SUDCHIT LIMLAEMTHONG**

**Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University**

May 2005

Sudchit Limlaemthong. (2005). *Annotation on Decision Making of the Executives*.

Master's Project, M. Ed. (Educational Administration). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor : Lect. Supepun Phatanapanit.

This study aimed to make annotation on decision making of the executives - making through book, journal, newspaper, and research. Its scope included 1) pattern of decision - making, 2) component of decision - making, 3) process of decision - making, 4) technique of decision - making, 5) obstacle of decision - making. All 100 publications were chronically classified since 1987 - 2004 and grouped into author index, title index, and subject index.

The results revealed that:

1. Annotation on decision making of the executives - making on pattern of decision - making included 4 characteristics; 1) authorization by high executive, intermediate executive, and employee, 2) situation of decision - making, 3) method of decision - making as with and without tool and information, and 4) number of person who made decision - making as individual or group.

2. Annotation on decision making of the executives - making on component of decision - making included decision - maker, alternative purpose, quality of decision - making, limitation of time, and related person's acceptance.

3. Annotation on decision making of the executives - making on process of decision - making included problem identification, pattern of decision - making's selection, development of alternative selection, best selection of decision - making, and evaluation.

4. Annotation on decision making of the executives - making on technique of decision - making included knowledge, background, and experience of decision - maker regarding to other factors as time duration and decision - maker resulting purpose of decision - making.

5. Annotation on decision making of the executives - making on obstacle of decision - making included 2 kinds; 1) unqualified information and background such as different knowledge, experience, and characteristics, 2) self - reliance of authorized decision - maker such as emotion, selfish, and related personal advantage.

บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

สารนิพนธ์

ของ

นางสาวสุจิตต์ ลิ้มแหลมทอง

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

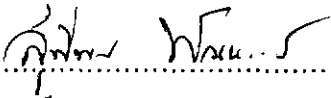
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

พฤษภาคม 2548

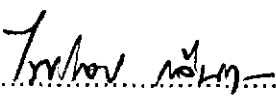
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

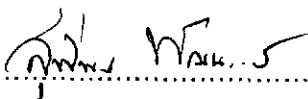
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



.....
(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)

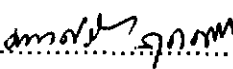
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร


.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ)

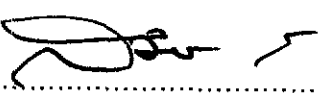
คณะกรรมการสอบ


..... ประธาน
(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)


..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศวรงค์)


..... กรรมการสอบสารนิพนธ์
(อาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


..... คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย ชูชาติ)
วันที่ 19 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2548

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จสมบูรณ์ได้ โดยได้รับความอนุเคราะห์ช่วยเหลือและให้คำแนะนำ เป็นอย่างดียิ่งจากอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนาพาณิชย์ ซึ่งท่านให้ความกรุณารับเป็นที่ปรึกษาแนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ให้กำลังใจ จนสารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จเรียบร้อย ผู้ศึกษารู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนาพาณิชย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และอาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี ที่เป็น คณะกรรมการพิจารณาโครงการสารนิพนธ์ ซึ่งได้ให้ความกรุณาแนะนำ และให้แนวทางที่เป็น ประโยชน์ในการปรับปรุงสารนิพนธ์เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนาพาณิชย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทัศนาศวงศักดิ์ และอาจารย์ ดร.มารศรี สุธานี คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ ซึ่งได้ให้ความกรุณา แนะนำ ตรวจสอบพิจารณาแก้ไขให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์และมีคุณค่ามากขึ้น

สารนิพนธ์ฉบับนี้จะสมบูรณ์มิได้ หากขาดแหล่งข้อมูลสนับสนุนอ้างอิงต่าง ๆ ผู้ศึกษา ขอกราบขอบพระคุณ ผู้เขียนหนังสือ ตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ และงานวิจัย ทุกๆท่านที่เป็น แหล่งความรู้ในการศึกษาค้นคว้า ทำให้การดำเนินการศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ใดๆที่เกิดจากสารนิพนธ์เล่มนี้ ผู้ศึกษาขอมอบคุณความดีทั้งปวงให้แก่ คณะครูอาจารย์ทุกท่าน ที่ช่วยให้ผู้ศึกษาประสบความสำเร็จในการศึกษา และเพื่อเป็นประโยชน์ทางการศึกษาต่อไป

สุดจิตต์ ลี้มแหลมทอง

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
	ความสำคัญของการศึกษา.....	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	แหล่งข้อมูลที่ศึกษา.....	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
2	แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร.....	6
	บรรณนิทัศน์.....	6
	ความหมายของบรรณนิทัศน์.....	6
	ประเภทของบรรณนิทัศน์.....	7
	ลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี.....	8
	วิธีทำบรรณนิทัศน์.....	8
	ประโยชน์ของบรรณนิทัศน์.....	9
	การตัดสินใจของผู้บริหาร.....	10
	ความหมายของการตัดสินใจ.....	10
	ความสำคัญของการตัดสินใจ.....	11
	หลักการแนวคิดเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร.....	12
	รูปแบบของการตัดสินใจ.....	13
	องค์ประกอบของการตัดสินใจ.....	16
	กระบวนการการตัดสินใจ.....	18
	เทคนิคการตัดสินใจ.....	21
	อุปสรรคในการตัดสินใจ.....	24
3	วิธีการศึกษา.....	28
	วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์.....	28
	การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์.....	29
	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์หนังสือและตำรา.....	30

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
3 (ต่อ)	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์วารสาร หนังสือพิมพ์.....	31
	ตัวอย่างบรรณนิทัศน์งานวิจัย.....	32
	การจัดทำบรรณนิทัศน์.....	33
4	บรรณนิทัศน์หนังสือและตำรา.....	39
5	บรรณนิทัศน์วารสาร และหนังสือพิมพ์.....	76
6	บรรณนิทัศน์งานวิจัย.....	85
7	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	107
	บรรณานุกรม.....	110
	บรรณนิทัศน์.....	119
	บรรณนิทัศน์ผู้แต่ง.....	120
	บรรณนิทัศน์เรื่อง.....	124
	บรรณนิทัศน์หัวเรื่อง.....	128
	ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	130

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

การบริหารมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อการนำองค์การใดองค์การหนึ่งไปสู่เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า เป้าหมายขององค์การอาจจะแตกต่างกันไปตามขนาด จำนวนบุคลากร ภารกิจ กิจกรรม บทบาทหน้าที่ขององค์การต่อสังคม ส่วนผู้บริหารมีความสำคัญในการผลักดันให้สมาชิกในองค์การมีความรับผิดชอบ กระตือรือร้น ช่วยกันตัดสินใจภายใต้การกำกับควบคุมดูแลของผู้บริหารสูงสุดในหน่วยงานหรือองค์การนั้น การบริหารกับผู้บริหารจึงแยกกันไม่ออกในการปฏิบัติงานให้องค์การประสบความสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นที่จะต้องรวบรวมองค์ความรู้ ผู้นำ ผู้ชำนาญการ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆไว้สำหรับเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจของตน และกระบวนการดังกล่าวจะต้องมีการวางแผน การจัดองค์การ การสั่งการ และควบคุมสมาชิกในองค์การให้ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ จนองค์การบรรลุเป้าหมายในที่สุด (สมัยศ นาวิกาน. 2536 : 17-18)

การตัดสินใจเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารทุกคน ผู้บริหารระดับสูงขององค์การขนาดใหญ่มักจะเผชิญกับการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับเงินเป็นจำนวนมาก ผู้บริหารระดับต่ำอาจจะไม่ต้องเผชิญกับการตัดสินใจดังกล่าว แต่การตัดสินใจก็มีความยุ่งยากไม่น้อยกว่าผู้บริหารในระดับสูง ปัญหาบางอย่างเป็นปัญหาสำคัญ และปัญหาบางอย่างเป็นปัญหาไม่สำคัญ แต่ทุกปัญหาก็ต้องการการตัดสินใจ การตัดสินใจทางการบริหารหลายอย่างก็เช่นเดียวกับการตัดสินใจส่วนบุคคล ซึ่งอาจอยู่บนพื้นฐานของสัญชาตญาณหรือประสบการณ์ในอดีตมากกว่าการวิเคราะห์ที่เป็นระบบ ในขณะที่โลกมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารต้องอาศัยวิธีการที่มีระบบในการตัดสินใจมากขึ้น (สมัยศ นาวิกาน. 2536 : 144)

ในการบริหารงานทุกระดับหน้าที่ที่สำคัญก็คือการตัดสินใจ การดำเนินการเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์การนั้น เริ่มด้วยการวางแผน การจัดโครงสร้างและสายงาน การสั่งและควบคุมงานทุกขั้นตอนจะต้องมีการตัดสินใจตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นงานระดับใด ประเภทใด แม้เป็นงานที่ใช้เครื่องจักรกลอัตโนมัติก็ตาม บุคคลผู้รับผิดชอบในงานนั้นก็ต้องตัดสินใจด้วยตนเองเสมอ เพราะเครื่องจักรเป็นแต่เพียงปัจจัยที่ช่วยในการให้ข้อมูล สะดวกรวดเร็วในการตัดสินใจ แต่บุคคลยังนำกระบวนการทางจิตอารมณ์และอื่นๆเข้ามาเกี่ยวข้องในการตัดสินใจด้วย (กรองแก้ว อยู่สุข. 2537 : 147)

การตัดสินใจ คือ การตกลงปลงใจตัดสินใจว่าจะทำการหรือละเว้นกระทำการใดๆ (ถวิล เกื้อกุลวงศ์. 2530 : 182) การตัดสินใจเป็นความรับผิดชอบหลักของผู้บริหารทุกคน ในการบริหารเรื่องใดๆก็ตาม ผู้บริหารจะต้องตัดสินใจก่อนเสมอ จึงเป็นความจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องศึกษาและ

ทำความเข้าใจ การตัดสินใจที่ถูกต้องและทันเวลา จะนำมาซึ่งผลประโยชน์มากมายขององค์การ สะท้อนถึงวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร (อาทิตย์ โกศลกุล. 2546 : 159) ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ ก็คือ "นักตัดสินใจที่ดี" ซึ่งหมายความว่า มีการตัดสินใจที่ถูกต้อง การตัดสินใจเป็นที่ยอมรับและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วที่สุด (สมยศ นาวิการ. 2529 : 6)

การตัดสินใจเป็นพฤติกรรมสำคัญของผู้บริหาร เพื่อจะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายสูงสุด องค์การทางธุรกิจการตัดสินใจเพื่อทำกำไรสูงสุดเป็นเวลานาน และให้องค์การอยู่คู่กับสถาบันทางสังคมเศรษฐกิจอื่น ๆ ส่วนองค์การทางการศึกษาแล้ว เช่น โรงเรียน วิทยาลัย มหาวิทยาลัย รวมทั้งสถาบันการศึกษาในรูปแบบอื่น ๆ การบริหารองค์การเหล่านี้จะมีผู้บริหารที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีรูปแบบการตัดสินใจที่แตกต่างกันไป โดยเฉพาะกระบวนการตัดสินใจในการบริหาร เพื่อให้สถาบันการศึกษาของตนประสบผลสำเร็จนั้น ย่อมมีรูปแบบและกระบวนการแตกต่างกันไป (ประยูร ศรีประสาธน์. 2536 : 202)

ผู้บริหารในองค์การเป็นผู้ที่จะต้องตัดสินใจอยู่ตลอดเวลาไม่ว่าจะทำหน้าที่ใด ๆ องค์การจะอยู่รอด เจริญก้าวหน้า หรือล้มเหลว ก็ล้วนอยู่ที่การตัดสินใจของผู้บริหารในทุกเรื่อง การตัดสินใจไม่ใช่เรื่องง่ายและไม่อาจจะแน่ใจว่าเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องหรือไม่ เนื่องจากผู้บริหารจะต้องตัดสินใจบนเงื่อนไขต่างๆที่มีการเปลี่ยนแปลง หรือมีข้อมูลจำกัด หรือเผชิญภาวะยุ่งยากใจที่จะต้อง "เลือก" (วิทยา ด้านธำรงกุล. 2546 : 110)

การตัดสินใจเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ (ปราชญา กล้าผจญ. 2541 : 11) เป็นกระบวนการสำคัญ เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารทุกระดับซึ่งต้องปฏิบัติ บุคคลทั่วไปที่เกี่ยวข้องกับองค์การประเภทต่างๆ อาจได้พบเห็นหรือสัมผัสกับผลลัพธ์อันเนื่องมาจากการตัดสินใจแบบไม่รู้ตัว (สุภัทสร พยุงวงษ์ และคณะ. 2543 : 78) อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจใดๆของฝ่ายบริหาร ย่อมตั้งอยู่บนพื้นฐานที่คำนึงถึงผลประโยชน์ของทุกคน ทุกฝ่ายในองค์การ ตลอดจนองค์การอื่นๆที่มาเกี่ยวข้องสัมพันธ์ด้วยทั้งสิ้น

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารงาน จนอาจถือว่าเป็นหัวใจในการบริหารหน่วยงาน เพราะเป็นการตัดสินใจและนำการตัดสินใจนั้นไปดำเนินการบริหาร เรื่องของการตัดสินใจเป็นส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผลของการตัดสินใจของผู้บริหารไม่ว่าจะปรากฏออกมาเช่นไร ผู้บริหารต้องรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นๆด้วย ผู้บริหารจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาให้เข้าใจถึงรูปแบบของการตัดสินใจ องค์ประกอบของการตัดสินใจ กระบวนการการตัดสินใจ เทคนิคการตัดสินใจ และอุปสรรคในการตัดสินใจ เพื่อจะได้ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงประเด็นปัญหา

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

เพื่อจัดทำบรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

ความสำคัญของการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร จะเป็นฐานข้อมูลให้ผู้บริหารได้ทราบถึงรูปแบบของการตัดสินใจ องค์ประกอบของการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจ เทคนิคการตัดสินใจ และอุปสรรคในการตัดสินใจ เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาค้นคว้านำมาพัฒนาปรับปรุง การตัดสินใจในการบริหารองค์การ กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือวางแผนการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา พัฒนาการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์การโดยรวม

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้ศึกษามุ่งศึกษาค้นคว้าเนื้อหาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1. รูปแบบของการตัดสินใจ
2. องค์ประกอบของการตัดสินใจ
3. กระบวนการตัดสินใจ
4. เทคนิคการตัดสินใจ
5. อุปสรรคในการตัดสินใจ

ลักษณะของเอกสารที่ศึกษา

ผู้ศึกษารวบรวมเอกสารที่เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยใช้เอกสารที่จัดพิมพ์ตั้งแต่ปีพุทธศักราช 2530-2547 ดังนี้

- | | | | |
|------------------------|-------|----|--------|
| 1. หนังสือและตำรา | จำนวน | 63 | เล่ม |
| 2. วารสาร หนังสือพิมพ์ | จำนวน | 14 | เรื่อง |
| 3. งานวิจัย | จำนวน | 23 | เล่ม |

แหล่งข้อมูลที่ศึกษา

ค้นคว้าจากแหล่งวิทยบริการจากสถาบันต่าง ๆ คือ

1. หอสมุดแห่งชาติ กรุงเทพฯ
2. หอสมุดประชาชน "เฉลิมราชกุมารี" จังหวัดราชบุรี
3. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ
4. หอสมุดพระราชวังสนามจันทร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร จังหวัดนครปฐม
5. สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ
6. สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพฯ
7. สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพฯ

8. สำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต กรุงเทพฯ
9. สำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา กรุงเทพฯ
10. สำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร กรุงเทพฯ
11. สำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม กรุงเทพฯ
12. สำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม จังหวัดนครปฐม
13. สำนักวิทยบริการ และเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี จังหวัดเพชรบุรี
14. ห้องสมุดธนาคารเกษตรและสหกรณ์เพื่อการเกษตร กรุงเทพฯ

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้เข้าใจความหมายและขอบเขตของคำบางคำอย่างชัดเจน ผู้ศึกษาจึงได้กำหนดคำนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. บรรณนิทัศน์ หมายถึง การอธิบายหรือสรุปเนื้อหาสาระสำคัญของหนังสือ ประกอบรายละเอียดของบรรณานุกรม รายชื่อ หนังสือ บทความ งานวิจัย แต่ละเล่มว่าเนื้อหานั้นๆเขียนไปในทำนองใด มีความมุ่งหมายและมีสาระสำคัญอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้อ่านได้รู้จักหนังสือ บทความ และงานวิจัย ได้อย่างรวดเร็ว
2. หนังสือ ตำรา หมายถึง สิ่งพิมพ์ที่เกิดจากความรู้ ความคิด สติปัญญา และประสบการณ์ของผู้เขียน หรือสิ่งพิมพ์ที่เขียนขึ้นตามหลักสูตรการเรียนการสอนระดับต่างๆ และในแขนงวิชาการต่างๆ โดยมีเนื้อหาทางวิชาการ มุ่งให้ความรู้ทางวิชาการแก่ผู้อ่าน
3. วารสาร หมายถึง สิ่งพิมพ์ที่ออกเป็นประจำ มีกำหนดออกไว้แน่นอนและต่อเนื่อง เช่น รายสัปดาห์ รายเดือน ฯลฯ แต่ละฉบับมีหมายเลขกำกับ หรือระบุวันเดือนปีที่ออก ตลอดจนลำดับของแต่ละฉบับในชุด เนื้อหาในวารสารประกอบด้วยบทความต่างๆที่ให้ความรู้ ความคิด ความเคลื่อนไหว และพัฒนาการของวิชาการสาขาต่างๆ
4. งานวิจัย หมายถึง สิ่งพิมพ์เผยแพร่รายงานการค้นคว้าวิจัยของอาจารย์ นักวิจัย หรือเป็นรายงานผลการค้นคว้าวิจัย ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท ปริญญาตรี หรือปริญญาคุณวุฒิบัณฑิต โดยผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการค้นคว้าอย่างเป็นระบบ ละเอียด ถี่ถ้วน สมบูรณ์ และเที่ยงตรง
5. การตัดสินใจ หมายถึง การพิจารณาดกลองใจเลือกทางปฏิบัติ ซึ่งมีอยู่หลายทางในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเกี่ยวกับการบริหารในหน้าที่ของผู้บริหารเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้
6. ผู้บริหาร หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่บริหารได้แก่ ผู้บริหารองค์การ ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา

7. รูปแบบของการตัดสินใจ หมายถึง วิธีการ รูปแบบ แนวทาง ที่ใช้ในการตัดสินใจ
แก้ปัญหาในการบริหารงาน ให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
8. องค์ประกอบของการตัดสินใจ หมายถึง ส่วนประกอบของการตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วย
ผู้ทำการตัดสินใจ เป้าหมายของการตัดสินใจ และวิธีการในการตัดสินใจ
9. กระบวนการการตัดสินใจ หมายถึง ขั้นตอนหรือวิธีที่จะลดจำนวนทางเลือก
หลายๆทาง ซึ่งเป็นผลจากการเปรียบเทียบและวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆว่าทางใดจะได้ผลดีที่สุด
ให้เลือกเพียงทางเลือกเดียว หรือทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง
10. เทคนิคการตัดสินใจ หมายถึง วิธีการ กลยุทธ์ ที่ช่วยให้การตัดสินใจของผู้บริหารเป็น
ไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องเหมาะสม รวดเร็ว และเกิดผลดีต่อองค์การ
11. อุปสรรคในการตัดสินใจ หมายถึง ปัญหาหรือสิ่งขัดขวางที่กระทำให้การตัดสินใจ
ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ บุคคล เวลา ข้อมูล และสภาพแวดล้อมขององค์การ

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

การศึกษาครั้งนี้ ศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารโดยนำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. บรรณนิทัศน์
 - 1.1 ความหมายของบรรณนิทัศน์
 - 1.2 ประเภทของบรรณนิทัศน์
 - 1.3 ลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี
 - 1.4 วิธีทำบรรณนิทัศน์
 - 1.5 ประโยชน์ของบรรณนิทัศน์
2. การตัดสินใจของผู้บริหาร
 - 2.1 ความหมายของการตัดสินใจ
 - 2.2 ความสำคัญของการตัดสินใจ
 - 2.3 หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร
 - 2.4 รูปแบบของการตัดสินใจ
 - 2.5 องค์ประกอบของการตัดสินใจ
 - 2.6 กระบวนการการตัดสินใจ
 - 2.7 เทคนิคการตัดสินใจ
 - 2.8 อุปสรรคในการตัดสินใจ

1. บรรณนิทัศน์

1.1 ความหมายของบรรณนิทัศน์

คำว่า บรรณนิทัศน์ นั้น มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน. (2523 : 102) ให้ความหมายว่าบรรณนิทัศน์ คือคำอธิบายถึงสาระสำคัญของหนังสือโดยย่อ เพื่อช่วยให้ผู้อ่านได้เข้าใจและรู้จักหนังสือเล่มนี้ โดยสังเขป

วลัยพร เหมะรัชตะ. (2531 : 11) ให้ความหมายว่า บรรณนิทัศน์ คือ การบอกกล่าวให้ทราบโดยย่อถึงสาระหรือเนื้อเรื่องของเอกสารสิ่งพิมพ์หรือวัสดุแต่ละชิ้นเป็นเครื่องช่วยการตัดสินใจเลือกเอกสาร หรือถ้าเอกสารได้รับการคัดเลือกเข้ามาในห้องสมุดแล้ว ก็เป็นเครื่องมือแจ้งแก่สมาชิกให้ทราบคุณค่า สาระของเอกสารนั้นๆ

กรมวิชาการ กระทรวงศึกษาธิการ. (2536 : 78) ให้ความหมายว่า บรรณนิทัศน์ คือ การจัดทำคำอธิบายประกอบรายชื่อหนังสือแต่ละเล่มโดยสังเขป แสดงให้เห็นเนื้อหาสาระและ ทำนองเขียน ตลอดจนความมุ่งหมายของหนังสือนั้นๆ เพื่อเป็นแนวทางในการที่ผู้อ่านจะเลือกอ่าน และค้นคว้าได้ตรงตามความต้องการและสนใจได้อย่างรวดเร็ว

ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์. (2540 : 90) ให้ความหมายว่า บรรณนิทัศน์ คือ การ บอกกล่าวให้ทราบโดยย่อถึงสาระหรือเนื้อเรื่องของเอกสาร สิ่งพิมพ์ หรือวัสดุแต่ละชิ้น เป็น เครื่องช่วยการตัดสินใจเลือกเอกสาร หรือถ้าเอกสารได้รับการคัดเลือกเข้ามาในห้องสมุดแล้ว ก็เป็น เครื่องมือแจ้งแก่สมาชิกให้ทราบคุณค่า สาระของเอกสารนั้นๆ

แมนมาส ขวลิขิต. (2541 : 181) ให้ความหมายว่า บรรณนิทัศน์ คือ รายละเอียดของ เนื้อหาและคุณภาพของหนังสือ

วันทนี ขาวผ่อง. (2547 : 9) ให้ความหมายว่า บรรณนิทัศน์ คือ การสรุปประเด็น สาระสำคัญของหนังสือ ตำรา บทความ งานวิจัย และเอกสารสิ่งพิมพ์ต่างๆโดยย่อ เพื่อให้ทราบ ข้อมูลภายในเนื้อหาโดยสังเขป โดยนำเสนอเป็น 2 ส่วน คือ รายละเอียดทางบรรณานุกรม กับเนื้อหาสาระที่สำคัญอย่างย่อๆ

สรุปได้ว่า บรรณนิทัศน์ หมายถึง การอธิบายหรือสรุปเนื้อหาสาระสำคัญของหนังสือ ประกอบรายละเอียดของบรรณานุกรม รายชื่อหนังสือ บทความ งานวิจัย แต่ละเล่มว่าเนื้อหานั้นๆ เขียนไปในทำนองใด มีความมุ่งหมายและสาระสำคัญอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้อ่านได้รู้จัก หนังสือ บทความ และงานวิจัยได้อย่างรวดเร็ว

1.2 ประเภทของบรรณนิทัศน์

นักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของบรรณนิทัศน์ ไว้ดังนี้

ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์. (2540 : 90-91) ได้แบ่งบรรณนิทัศน์ออกเป็น 2 ประเภทคือ

1. บรรณนิทัศน์สำหรับผู้อ่าน มีจุดมุ่งหมายเพื่อกระตุ้นความสนใจของผู้อ่านและ เป็นการช่วยแนะนำให้ผู้ใช้อ่านห้องสมุดได้รู้จักหนังสือในเวลาอันรวดเร็ว จึงนิยมเขียนกันสั้นๆพอรู้ จุดประสงค์ของหนังสือนั้นๆ เพื่อเป็นการแนะนำผู้อ่านให้ไปหาความรู้ในหนังสือนั้นๆ อย่างละเอียด

2. บรรณนิทัศน์สำหรับบรรณรักษ์ จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องช่วยตัดสินใจในการเลือกซื้อหรือจัดหาทรัพยากรเข้าห้องสมุด วิธีการเขียนคล้ายบรรณนิทัศน์สำหรับผู้อ่าน แต่จะ เน้นว่าทรัพยากรนั้นเหมาะสำหรับผู้อ่านระดับใด มีเนื้อหาสาระ ความยากง่าย ข้อดี ข้อบกพร่อง และมีคุณค่าควรแก่การจัดหาเข้าห้องสมุดหรือไม่

แมนมาส ขวลิขิต. (2541 : 181) กล่าวว่า บรรณนิทัศน์มี 2 ประเภท คือ

1. ให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับหนังสือ โดยผู้เขียนไม่ออกความคิดเห็น
2. ให้ข้อเท็จจริงพร้อมความคิดเห็น วิพากษ์วิจารณ์ และประเมินคุณค่า

สรุปได้ว่า บรรณนิทัศน์มี 2 ประเภท คือ บรรณนิทัศน์สำหรับผู้อ่าน และบรรณนิทัศน์สำหรับบรรณรักษ์ ซึ่งผู้เขียนจะให้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับหนังสือ โดยไม่ออกความเห็น หรือให้ข้อเท็จจริงพร้อมแสดงความคิดเห็น

1.3 ลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี

นักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี ไว้ดังนี้

ฉวีลักษณ์ บุญยกาญจน. (2523 : 102) กล่าวว่าบรรณนิทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. ใช้ถ้อยคำสั้น รัดกุม ได้ความตรงจุดมุ่งหมาย ไม่ซ้ำซาก
2. มีศิลปะในการเขียน
3. เขียนโดยใจเป็นธรรม ไม่มีอคติ
4. ความยาวพอเหมาะ ควรจะใช้คำอยู่ระหว่าง 60-100 คำ
5. ไม่ใส่ความคิดเห็นนอกเรื่อง

ชาติศักดิ์ วชิรปริชาพงษ์. (2540 : 91) กล่าวว่า บรรณนิทัศน์ที่ดีควรมีลักษณะดังนี้

1. ใช้ถ้อยคำสั้นๆ รัดกุม ได้ความตรงตามจุดมุ่งหมาย ไม่ซ้ำซาก
2. ข้อความถูกต้องตามเนื้อหาสาระของหนังสือ
3. สำนวนภาษาสละสลวยน่าอ่าน
4. มีศิลปะในการเขียนที่สามารถทำให้ผู้อ่านเข้าใจเนื้อเรื่องนั้นได้ชัดเจน เข้าใจใน

คุณค่าที่แท้จริงของหนังสือนั้นได้ดีพอสมควร

5. เป็นข้อความที่เขียนโดยปราศจากอคติ
6. ความยาวพอเหมาะสมที่จะให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องได้ตามวัตถุประสงค์

นวลฉวี กมล. (2547 : 23) กล่าวว่า ลักษณะของบรรณนิทัศน์ที่ดี คือ ต้องใช้ถ้อยคำที่สั้น รัดกุม และได้ใจความสำคัญตรงตามจุดมุ่งหมาย เนื้อหาสำนวนภาษาน่าอ่าน ทำให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องได้อย่างชัดเจน

สรุปได้ว่า บรรณนิทัศน์ที่ดีจะต้องใช้ถ้อยคำสั้นรัดกุม ได้ความตรงจุดมุ่งหมาย ข้อความถูกต้อง ตรงตามเนื้อหาสาระ ความยาวพอเหมาะ สำนวนภาษาน่าอ่าน เข้าใจในเนื้อเรื่องชัดเจน และเข้าใจในคุณค่าของหนังสือที่แท้จริง

1.4 วิธีทำบรรณนิทัศน์

กรมวิชาการ. (2536 : 78) กล่าวว่า ในการเขียนบรรณนิทัศน์มีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. อ่านหนังสือให้เข้าใจความมุ่งหมายของหนังสือเล่มนั้นๆ โดยอ่านคำนำและส่วนอื่นๆของหนังสือเพื่อจะได้เขียนให้ถูกต้อง
2. อ่านเนื้อเรื่อง เพื่อจัดทำคำอธิบายประกอบหนังสือเล่มนั้นๆ เขียนข้อความสังเขปให้ถูกต้อง รัดกุม ครอบคลุมถึงเนื้อหาสาระให้ผู้อ่านเข้าใจเรื่องราวของหนังสือ

3. เสนอคุณค่าที่แท้จริงของหนังสือเล่มนั้นๆตามความมุ่งหมายของผู้แต่ง
อย่างตรงไปตรงมา โดยไม่มีความโน้มเอียงหรืออคติจงใจให้ผู้อ่านคล้อยตาม
4. อาจใช้คำวิจารณ์หรือข้อความวิจารณ์เกี่ยวกับหนังสือเล่มนั้นมาประกอบด้วยก็ได้
5. อาจนำเหตุการณ์หรือความสนใจในปัจจุบันให้เชื่อมโยงกับผู้แต่งและเนื้อหาใน
หนังสือเพื่อให้เกิดความสนใจก็ได้
6. เขียนด้วยสำนวนที่สละสลวย

ศาสตราจารย์ วชิรปรีชาพงษ์. (2540 : 92) กล่าวว่า การทำบรรณนิทัศน์นั้น นิยมทำลงใน
บัตรขนาด 4x6 นิ้ว หรือ 5x7 นิ้ว ลำดับขั้นในการทำบรรณนิทัศน์หนังสือแต่ละเล่มมีดังต่อไปนี้

1. ศึกษาเนื้อเรื่องและแนวคิดให้เข้าใจ โดยพิจารณาอ่านจากคำนำ สารบัญ และ
เนื้อเรื่องโดยสังเขป
2. เขียนรายละเอียดทางบรรณานุกรม ได้แก่ ชื่อผู้แต่ง ชื่อเรื่อง (ขีดเส้นใต้)
ครั้งที่พิมพ์ (ถ้าพิมพ์ตั้งแต่ครั้งที่ 2 เป็นต้นไป) สถานที่พิมพ์ สำนักพิมพ์ ปีที่พิมพ์ จำนวนหน้า
ราคา (ถ้ามี)
3. เขียนข้อความที่เป็นบรรณนิทัศน์ คือ สรุปสาระสำคัญของเนื้อเรื่องโดยย่อ
ให้ครอบคลุมถึงเนื้อหาวิชาทั้งหมด และเสนอคุณค่าที่แท้จริงของหนังสือเล่มนั้น
4. พิเคราะห์บททวนเนื้อหา สำนวนภาษา และความยาวให้เหมาะสม
5. บรรณนิทัศน์ที่ทำเสร็จแล้ว เก็บใส่กล่อง โดยจัดเรียงตามลำดับอักษรชื่อผู้แต่ง
นวลฉวี กมล. (2547 : 22) กล่าวว่า หลักการเขียนบรรณนิทัศน์จะต้องเข้าใจ
จุดมุ่งหมายของหนังสือเล่มนั้น โดยสรุปเนื้อหาอย่างย่อๆ ใช้สำนวนที่กะทัดรัด เขียนให้ครอบคลุม
เนื้อหา และระบุที่มาของเอกสารที่บรรณนิทัศน์ด้วย เช่น ชื่อผู้แต่ง ชื่อเรื่อง สถานที่พิมพ์ สำนักพิมพ์
ปีที่พิมพ์

สรุปได้ว่า ในการจัดทำบรรณนิทัศน์นั้น มีหลักในการจัดทำคือ ต้องเข้าใจจุดมุ่งหมายของ
หนังสือเล่มนั้น โดยสรุปสาระสำคัญของเนื้อเรื่องโดยย่อ ให้ครอบคลุมเนื้อหา และระบุที่มาของ
เอกสาร เช่น ชื่อผู้แต่ง ชื่อเรื่อง สถานที่พิมพ์ สำนักพิมพ์ ปีที่พิมพ์

1.5 ประโยชน์ของบรรณนิทัศน์

นักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของบรรณนิทัศน์ ไว้ดังนี้

ศาสตราจารย์ วชิรปรีชาพงษ์. (2540 : 93) กล่าวว่า บรรณนิทัศน์คือรายละเอียดทาง
บรรณานุกรม กับเนื้อหาสาระที่สำคัญอย่างย่อๆ ของหนังสือ ซึ่งจัดทำขึ้นเพื่อแนะนำให้ผู้อ่านได้รู้จัก
หนังสือเล่มนั้นๆ ได้อย่างรวดเร็ว และเป็นเครื่องช่วยตัดสินใจของบรรณารักษ์ ในการเลือกซื้อ
หนังสือ จัดหาทรัพยากรเข้าห้องสมุด

สมพร ปั้นโต. (2546 : 35) กล่าวว่า บรรณนิทัศน์เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริมการอ่าน การคิด การเขียนได้เป็นอย่างดี และยังสามารถประยุกต์ใช้เนื้อหาที่ได้อ่านในกิจกรรมการเรียน การสอน ซึ่งสรุปสาระของเนื้อหาที่สำคัญโดยย่อให้ครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด ทำให้ผู้อ่านสามารถ ศึกษาค้นคว้าได้สะดวกรวดเร็ว และประหยัดเวลา

อรณลิน พยัคฆ์เจริญสุข. (2547 : 51) กล่าวว่า บรรณนิทัศน์ใช้เป็นคู่มือในการเลือก หนังสือสำหรับห้องสมุด แนะนำหนังสือให้แก่ผู้อ่าน และเป็นแนวทางในการที่ผู้อ่านจะเลือกอ่าน ค้นคว้าได้ตรงตามความต้องการ และความสนใจได้อย่างรวดเร็ว

สรุปได้ว่า บรรณนิทัศน์มีประโยชน์สำหรับบรรณรักษ์ห้องสมุดในการช่วยเลือกหนังสือ จัดหาหนังสือเข้าห้องสมุด และเป็นการแนะนำให้ผู้อ่านได้รู้จักหนังสือเล่มนั้นๆ ได้อย่างรวดเร็ว

2. การตัดสินใจของผู้บริหาร

ในชีวิตประจำวันของคนเรานั้นต้องเผชิญกับสิ่งยุ่งยากนานาประการ ซึ่งความยุ่งยาก ของแต่ละคนก็จะผิดแผกแตกต่างกันไป แล้วแต่กรณีมากบ้างน้อยบ้าง การที่จะแก้ไขปัญหายุ่งยาก ให้หมดไป เพื่อที่จะทำตนให้อยู่ในสังคมได้อย่างสงบสุข ก็ต้องอาศัยการตัดสินใจทั้งสิ้น ดังนั้นไม่ว่า ปัญหาจะเกิดจากคนคนเดียว จากกลุ่มคน องค์กร การ หรือหน่วยงานที่มีความสลับซับซ้อนเพียงใด ก็ตาม การตัดสินใจจึงเป็นหัวใจในการแก้ปัญหาทั้งสิ้น (บุหงา ดอนโคตรจันทร์. 2543 : 13)

2.1 ความหมายของการตัดสินใจ

คำว่า "การตัดสินใจ" มีนักวิชาการทางด้านการบริหารได้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กัน ดังนี้

ถวิล เกื้อกูลวงศ์. (2530 : 182) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ คือ การตกลงปลงใจ ตัดสินว่าจะทำการหรือละเว้นกระทำการใด ๆ

วิชัย โทสุวรรณจินดา. (2535 : 185) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ หมายถึง การเลือกทางเลือกที่มีอยู่หลายๆทางเลือก โดยอาศัยทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียว ที่สามารถตอบสนองเป้าหมาย หรือความต้องการของผู้เลือกได้

สุกิจ สุวรรณชัยรบ. (2536 : 64) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจที่จะ เลือกแนวทางในการดำเนินการ ซึ่งมีหลายทางเลือก โดยเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด ก่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุดแต่ประหยัดทรัพยากรที่สุด เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กรองแก้ว อยู่สุข. (2537 : 147) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การเลือกสิ่งหนึ่งจาก หลายๆ สิ่ง หรือเลือกที่จะปฏิบัติทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทางที่มีอยู่ สิ่งหรือวิธีการที่เลือกนั้น ย่อมได้รับการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้ว ว่าถูกต้องหรือเหมาะสมหรือดีที่สุด และตรงกับเป้าหมาย ขององค์กรด้วย

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2538 : 88) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการของการเลือกชุด ของการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมที่สร้างขึ้นเพื่อแก้ปัญหาหนึ่งปัญหาใดโดยเฉพาะหรือแก้ปัญหาทั้งหมด

กวี วงศ์พุม. (2539 : 61) กล่าวว่า การตัดสินใจ คือ การพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุด จากทางเลือกหลายๆทาง

ประชุม รอดประเสริฐ. (2539 : 253) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการสร้างทางเลือกการดำเนินงานใดๆ ไว้หลายทาง แล้วพิจารณาตรวจสอบประเมินผล ทางเลือกเหล่านั้น เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพียงทางเลือกเดียวเพื่อนำไปดำเนินงาน

สมคิด บางโม. (2539 : 180) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเลือก ทางปฏิบัติ ซึ่งมีหลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545 : 163) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่ใช้ เหตุผลในการพิจารณา วิเคราะห์ และหาทางเลือกเพื่อนำไปสู่ขั้นของการปฏิบัติ การตัดสินใจ จึงต้องเป็นไปตามขั้นตอนของกระบวนการอย่างรอบคอบ เพื่อประสิทธิภาพของการบริหาร องค์กร

วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546 : 111) กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึง กระบวนการ ที่ผู้บริหารตอบสนองต่อโอกาสและอุปสรรคที่เผชิญหน้าด้วยการวิเคราะห์ทางเลือกต่างๆ พร้อมทั้ง เลือกทางเลือกในการปฏิบัติเพื่อตอบสนองโอกาสและอุปสรรคนั้นๆ

จากความหมายของการตัดสินใจตามที่มีผู้ให้คำนิยามดังกล่าว สรุปได้ว่า การตัดสินใจ หมายถึง การพิจารณาตกลงใจเลือกทางปฏิบัติ ซึ่งมีอยู่หลายทางในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอันเกี่ยวกับการบริหารในหน้าที่ของผู้บริหาร เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2.2 ความสำคัญของการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นที่ยอมรับกันว่าเป็นหัวใจขององค์กรและการบริหาร (ประยูร ศรีประสาธน์. 2536 : 201) การตัดสินใจเป็นความรับผิดชอบขั้นมูลฐานของผู้บริหารทุกคน เมื่อ พิจารณาภารกิจต่างๆของผู้บริหารเริ่มตั้งแต่การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการและการควบคุม จะพบว่าจะต้องมีการตัดสินใจเข้าไปเกี่ยวข้องเป็นแกนอยู่ด้วยเสมอ องค์กรจะสามารถดำเนินงาน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงไร ย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถในการตัดสินใจของ ผู้บริหารองค์กรนั้นเป็นประการสำคัญ การตัดสินใจเป็นทั้งศาสตร์และทั้งศิลปะที่ผู้บริหารทุกคนจะ ต้องเรียนรู้และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ผู้บริหารที่ได้ชื่อว่าเป็นผู้ประสบความสำเร็จใน วิชาชีพ มักจะได้แก่ผู้ที่มีความสามารถตัดสินใจได้ถูกต้อง เหมาะสม รวดเร็ว และทันเหตุการณ์ (เริงวรรณ เสวกวรรณ. 2536 : 50-51)

การตัดสินใจเป็นกระบวนการในการเลือกจากตัวเลือกต่างๆเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่จะต้อง ทำความเข้าใจในการบริหาร ทั้งนี้เพราะตัวเลือกเหล่านั้นมีบทบาทสำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจ ภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การเปลี่ยนแปลงองค์กร การตัดสินใจช่วยทำให้การบริหารงานดีขึ้น การวางแผนในองค์กร การจัดทีมงาน การสั่งงาน การให้ความร่วมมือ และการควบคุมล้วนแต่ เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจทั้งสิ้น (ศิริพงษ์ เศษภายน. 2547 : 155)

การตัดสินใจของผู้บริหาร มีความสำคัญกว่าการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติงาน เพราะการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงมีผลกว้างและรุนแรงกว่าการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับต่ำ มีผลกระทบต่อการทำงาน การปฏิบัติหน้าที่ของฝ่ายต่างๆทุกระดับหน้าที่ และตัวบุคคล มีผลกระทบต่อสังคมและสภาพแวดล้อมภายในองค์กร มีผลต่อภายนอกองค์กร เช่น ในด้านของภาพพจน์ขององค์กร ทศนคติที่บุคคลภายนอกมีต่อองค์กร (เนตร์พัฒนา ยาวีราช. 2547 : 23)

ดังนั้นผู้บริหารจะต้องคำนึงเสมอว่า งานบริหารจะบรรลุเป้าหมายหรือไม่ขึ้นอยู่กับ "การตัดสินใจ" เป็นสำคัญ การตัดสินใจที่ผิดพลาดย่อมส่งผลเสียหายต่อองค์กรไม่มากก็น้อย ไม่ว่าจะ "การตัดสินใจ" นั้น จะกระทำโดยตัวท่านเอง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่งในองค์กรก็ตาม ผู้บริหารกับการตัดสินใจจึงมีความสัมพันธ์กันอย่างแยกกันไม่ออก โดยถือเป็น "หน้าที่และความรับผิดชอบ" ที่ผู้บริหารจะหลีกเลี่ยงไม่ได้

2.3 หลักการ แนวคิด เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

การตัดสินใจเป็นเรื่องที่สำคัญมาก เพราะการตัดสินใจจะเป็นการเลือก ทางเลือก ดำเนินการทางที่ดีที่สุด จากทางเลือกหลาย ๆ ทาง

สาโรช เนติธรรมกุล. (2540 : 242-243) ได้เสนอแนวคิดในการตัดสินใจที่จะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานมากที่สุด โดยยึดหลักการดังนี้

1. การตัดสินใจเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ เช่น เกี่ยวกับเหตุผล ฉะนั้นเรื่องของความยืดหยุ่นเกี่ยวกับเรื่องของความคิด จิตใจจึงเป็นเรื่องจำเป็น
2. ควรได้มีการเขียนวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการตัดสินใจที่ยุ่งยากไว้ให้ชัดเจน
3. ผู้ที่ทำการตัดสินใจต้องตระหนักว่า การตัดสินใจของเขาไม่สามารถที่จะทำให้ทุกคนพึงพอใจได้
4. การตัดสินใจควรพยายามให้เป็นไปในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์กับส่วนรวมมากที่สุด
5. การตัดสินใจควรให้เป็นไปในทางที่สามารถปฏิบัติได้
6. การตัดสินใจแก้ไขปัญหาดังๆ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ทำการตัดสินใจจะต้องทุ่มเทความพยายามและมีกำลังอย่างแน่วแน่ที่จะเอาชนะต่ออุปสรรคต่างๆ
7. การตัดสินใจที่จะให้มีประสิทธิภาพต้องใช้เวลาพอสมควร
8. ผู้บริหารหรือผู้ที่ทำการตัดสินใจ ควรตระหนักเสมอว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้
9. ควรให้มีการติดตามผลการตัดสินใจในแต่ละครั้ง
10. ควรจะได้มีการตระหนักว่าการตัดสินใจครั้งหนึ่ง จะก่อให้เกิดการปฏิบัติหรือการกระทำอื่นๆตามมา

11. ควรพยายามตัดสินใจให้มีลักษณะเป็นไปในลักษณะกระจายอำนาจทางการบริหารให้กับส่วนต่างๆ ขององค์การเพื่อเป็นการเสริมสร้างความชำนาญในการบริหารของผู้ร่วมงาน ช่วยสร้างสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงานให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน อันจะเป็นผลดีต่อการบริหารอันเป็นส่วนรวม

บรยงค์ โดจินดา. (2542 : 178) ได้เสนอแนวคิดที่เป็นหลักการของการตัดสินใจดังนี้

1. พิจารณาวัตถุประสงค์และเป้าหมายก่อนว่า ในการตัดสินใจนั้นเพื่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายอะไร
2. วิเคราะห์หาทางเลือกในการตัดสินใจว่า มีทางเลือกที่ทางเลือกโดยอาศัยศึกษาข้อมูลหรือแนวทางจากผู้เชี่ยวชาญได้
3. วิเคราะห์ทางเลือก โดยประเมินข้อดี ข้อเสียของทางเลือกต่างๆ แล้วพิจารณาเลือกว่าทางเลือกใดเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด
4. ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด
5. ติดตามและประเมินผลการตัดสินใจ เพื่อให้ทราบว่าการตัดสินใจมีปัญหาเกิดขึ้นหรือไม่ อย่างไร

ภาวิตา ชาราศรีสุทธิ และ วิบูลย์ ไควณะบุตร. (2542 : 167) ได้กล่าวถึงหลักการในการตัดสินใจ มีดังนี้

1. ต้องสั่งงานให้เป็นที่เข้าใจ แจ่มแจ้งและมีความแน่ใจ
2. ต้องสั่งงานให้ทันต่อเวลาและเหตุการณ์
3. ต้องสั่งงานให้อยู่ในวิสัยที่จะปฏิบัติตามได้
4. ต้องมอบอำนาจให้เพียงพอกับการปฏิบัติงาน
5. ต้องกล้ารับผิดชอบ และยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

กล่าวโดยสรุป ในการตัดสินใจ ผู้บริหารควรตั้งเป้าหมายที่ต้องการไว้ชัดเจน มีข้อมูลมากพอที่จะใช้วิเคราะห์ เลือกทางปฏิบัติได้และเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติ บุคคลที่เกี่ยวข้องพอใจ มีเหตุผล สามารถแก้ไขปัญหาได้ และไม่เกิดปัญหาอื่นแทรกซ้อน

2.4 รูปแบบของการตัดสินใจ

รูปแบบของการตัดสินใจ หมายถึง ลักษณะการกระทำ การปฏิบัติ หรือการเลือกแนวทางปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลในการแก้ปัญหา หรือเพื่อให้กิจกรรมขององค์การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รูปแบบของการตัดสินใจ สามารถแบ่งได้หลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบจะมีความเหมาะสมกับการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง แต่ละสถานการณ์ ผู้บริหารจำเป็นต้องเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งมีผู้แบ่งรูปแบบของการตัดสินใจไว้หลายลักษณะดังนี้

เริงวรรณ เสวกวรรณ. (2536 : 53-54) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการตัดสินใจ

มี 2 ประเภท คือ

1. การตัดสินใจแบบโปรแกรม (Programmed Decisions) เป็นการตัดสินใจในประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นประจำ ผู้ตัดสินใจสามารถตัดสินใจได้ทันที เพราะสามารถกำหนดวิธีการและคาดคะเนผลการตัดสินใจได้ล่วงหน้า และใกล้เคียงความเป็นจริง การตัดสินใจแบบโปรแกรมนี้ส่วนใหญ่จะตัดสินใจในปัญหาสามัญ และกระบวนการตัดสินใจประเภทนี้จะอาศัยข้อกำหนดที่ชัดเจนของหน่วยงานมาประกอบการพิจารณาการตัดสินใจ เช่น กฎเกณฑ์ ระเบียบวิธีการและนโยบาย เป็นต้น

2. การตัดสินใจแบบไม่ใช่โปรแกรม (Non-programmed Decisions) เป็นการตัดสินใจปัญหาประเภทซับซ้อน มีลักษณะเฉพาะ ไม่สามารถจะใช้ผลการตัดสินใจในครั้งก่อนมาเป็นหลักในการตัดสินใจได้ ปัญหาที่ต้องตัดสินใจมักจะแตกต่างกันไปเสมอ ไม่ซ้ำกัน และค่อนข้างจะซับซ้อน การตัดสินใจประเภทนี้มักจะเป็นภารกิจของผู้บริหารระดับสูงขององค์การเป็นส่วนใหญ่ เพราะผลของการตัดสินใจจะมีส่วนกระทบต่อการดำเนินงานขององค์การเป็นอย่างมาก เช่น การตัดสินใจปรับปรุงโครงสร้างขององค์การ เป็นต้น

สุกิจ สุวรรณชัยรบ. (2536 : 64) ได้กล่าวถึงการตัดสินใจมี 3 ประเภท จำแนกโดยทิศทางในการตัดสินใจ ดังต่อไปนี้

1. การตัดสินใจที่มีผู้มีอำนาจระดับสูงสั่งการ (Intermediary Decisions) เป็นการตัดสินใจที่ผู้บริหารระดับสูงมีคำบัญชา หรือนโยบายให้ผู้อยู่ในระดับกลางตัดสินใจดำเนินการ ซึ่งต้องใช้ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์สูง เพราะต้องทำให้เกิดความพอใจทั้งผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การตัดสินใจที่ผู้บังคับบัญชาเสนอ (Appellate Decisions) การตัดสินใจประเภทนี้อาจเกิดจากข้อเสนอของผู้ร่วมงาน หรือจากความขัดแย้งระหว่างผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา หรือในสายงานการบังคับบัญชา หากผิดพลาดอาจเกิดความแตกฉานในความสัมพันธ์ในหน่วยงาน

3. การตัดสินใจที่ผู้บริหารริเริ่มเอง (Creative Decisions) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายใหม่ การเปลี่ยนแนวทางบริหารองค์การ การเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือการเสนอโครงการใหม่ เป็นต้น

ธงชัย สันติวงษ์. (2540 : 65) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการตัดสินใจ มี 2 ชนิด มีลักษณะแตกต่างกันดังนี้

1. การตัดสินใจที่เป็นแบบแผน (Programmed Decision) หมายถึง กรณีที่เป็น การตัดสินใจเกี่ยวกับงานประจำต่างๆที่ซึ่งปัญหาที่เกี่ยวข้องที่ต้องตัดสินใจจะมีโครงรูปแน่นอน เข้าใจได้ไม่ยาก และเกิดขึ้นซ้ำครั้ง หรือเกิดแบบเดียวกัน หรือคล้ายกันบ่อยๆ

2. การตัดสินใจที่ไม่เป็นแบบแผน (Nonprogrammed Decision) จะเป็นวิธีการตัดสินใจอีกชนิดหนึ่ง เหมาะสมกับการนำมาใช้กับกรณีที่ปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้น ไม่มีรูปแบบ หรือ

โครงสร้างที่แน่นอน หรือเป็นปัญหาที่เข้าใจยาก อีกทั้งไม่ใช่ปัญหาปกติธรรมดาที่เกิดขึ้นบ่อยๆ เป็นประจำ และรูปแบบของปัญหาที่ไม่ซ้ำซ้อนกับปัญหาที่เกิดขึ้นมาแล้วด้วย

สาโรช เนติธรรมกุล. (2540 : 227-228) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการตัดสินใจ สามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. การตัดสินใจภายใต้สภาวะที่แน่นอน การตัดสินใจวิธีนี้มีโอกาสถูกต้องมากที่สุด เป็นการตัดสินใจที่สามารถทราบได้ว่า เหตุการณ์จะเป็นอย่างไร หากปฏิบัติกรอย่างใดอย่างหนึ่งลงไป จะไม่มีเหตุเปลี่ยนแปลงอย่างใดเกิดขึ้นในอนาคต

2. การตัดสินใจภายใต้สภาวะของการเสี่ยง การตัดสินใจวิธีนี้จะไม่ทราบความแน่นอนของสภาวะการณ์ได้ว่า จะใช้วิธีการใดจึงจะได้ประโยชน์มากที่สุด นอกจากจะลองเสี่ยงตัดสินใจโดยใช้ประสบการณ์ ความชำนาญในการตัดสินใจและข้อมูลที่มีอยู่เป็นส่วนประกอบ วิธีกรนี้จะต้องเลือกมูลค่าที่คาดหวังว่าจะได้สูงสุดเป็นทางปฏิบัติ

3. การตัดสินใจภายใต้สภาวะไม่แน่นอน ในกรณีเช่นนี้ ผู้ตัดสินใจไม่สามารถทราบความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ต่างๆเลย จึงทำให้ไม่สามารถวินิจฉัยผลได้จากการปฏิบัติว่าจะเป็นอย่างไ่ ทั้งยังไม่อาจวัดความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ต่างๆด้วยว่ามีโอกาสจะเกิดขึ้นอย่างไร

สุทธิ สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2541 : 47-48) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการตัดสินใจ มี 2 แบบ คือ

1. การตัดสินใจโดยใช้สามัญสำนึก (Spontaneous Decision Making) เป็นการตัดสินใจโดยอาศัยสามัญสำนึก ความรู้สึกในใจ หรือสัญชาตญาณและความรู้ความชำนาญ ประสบการณ์เป็นสำคัญ และในบางครั้งก็มีลักษณะเป็นการตัดสินใจโดยอารมณ์หรือตามอารมณ์อยู่ไม่น้อย การตัดสินใจแบบนี้เป็นการตัดสินใจโดยไม่มีหลักเกณฑ์ คิดเอาว่าอะไรเหมาะสมหรือเห็นสมควรจะเป็นอย่างไร ก็ตัดสินใจไปตามนั้น การตัดสินใจแบบนี้เป็นเรื่องง่ายๆ หรือเป็นงานที่ทำอยู่เป็นประจำวัน

2. การตัดสินใจโดยใช้เหตุผลไตร่ตรอง (Rational Decision Making) เป็นการตัดสินใจโดยอาศัยเหตุผล สถิติข้อมูล การศึกษาค้นคว้าหาหลักฐานข้อเท็จจริง การอ้างอิงตัวบทกฎหมาย เพื่อให้ได้หลักฐานยืนยันโดยต้องแท้ว่า เรื่องนั้นๆมีความจริงอยู่อย่างไร แล้วใช้ความจริงที่มีอยู่หรือที่ได้มานั้นเป็นมูลฐานของการตัดสินใจ มิใช่ตัดสินใจตามอารมณ์

อาทิตย์ ไก่สกุล. (2546 : 159-160) ได้กล่าวถึงรูปแบบของการตัดสินใจมี3ประเภทคือ

1. การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า (Programmed decision) เป็นการตัดสินใจที่เป็นไปตามขั้นตอนการดำเนินงานตามกฎหมายและนโยบาย ซึ่งได้กำหนดทางเลือก และชี้ให้เห็นแนวทางในการตัดสินใจอยู่แล้ว การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้าเปิดโอกาสให้ผู้บริหารเลือกทางเลือกได้น้อยมาก เพราะเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นซ้ำๆ และเป็นประจำ

2. การตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า (Unprogrammed decision) เป็นการตัดสินใจปัญหาหรือเรื่องที่ไม่เป็นไปตามนโยบาย ขั้นตอนการดำเนินงานและกฎ มีความซับซ้อนเป็นเรื่องพิเศษ ซึ่งไม่มีรูปแบบหรือขั้นตอนที่ต้องดำเนินการไว้ล่วงหน้า ต้องอาศัยความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์และดุลยพินิจในการตัดสินใจ

3. การตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน ความเสี่ยงภัยและความไม่แน่นอน ในการตัดสินใจนั้นผู้บริหารต้องทำการตัดสินใจภายใต้สภาพแวดล้อมที่ไม่เหมือนกัน บางปัญหาต้องใช้ความรอบคอบและกว้างขวางมาพิจารณาในการตัดสินใจ บางปัญหาก็ใช้ความระมัดระวังน้อย ไม่ต้องใช้ความคิดมาก

จึงสรุปได้ว่า การตัดสินใจของผู้บริหารนั้นมีหลายรูปแบบ คนคนเดียวอาจตัดสินใจในเรื่องที่ไม่เป็นแบบแผน ในขณะที่เดียวกันกลุ่มบุคคลอาจตัดสินใจในเรื่องที่เป็นแบบแผน ความเหมาะสมของรูปแบบนั้น ควรจะเป็นไปในลักษณะที่ว่า คนคนเดียวควรตัดสินใจในเรื่องที่เป็นแบบแผน มีลักษณะเป็นงานประจำ และสภาพการณ์ที่แน่นอน ในขณะที่กลุ่มบุคคล การตัดสินใจในเรื่องที่เป็นนโยบาย ไม่เป็นแบบแผน และภายใต้สภาพการณ์ที่ไม่แน่นอน ดังนั้นรูปแบบของการตัดสินใจ ไม่อาจแบ่งได้ชัดเจนว่า เป็นการตัดสินใจประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะ ทั้งนี้เนื่องจากสถานการณ์ของปัญหาที่ต้องตัดสินใจมีทั้งแน่นอนและไม่แน่นอน การตัดสินใจที่อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่แน่นอนก็จะมีลักษณะเป็นการตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ในทางตรงกันข้าม การตัดสินใจที่อยู่ภายใต้สถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอน ก็จะมีลักษณะเป็นการตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า รูปแบบของการตัดสินใจจึงขึ้นอยู่กับแนวโน้มของสถานการณ์ที่ต้องตัดสินใจ

2.5 องค์ประกอบของการตัดสินใจ

การตัดสินใจของผู้บริหารเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่าย หลายระดับ มีผลกระทบต่อหน่วยงานหรือองค์กรนั้น อำนาจการตัดสินใจแม้จะเป็นอำนาจตามตำแหน่งของผู้บริหาร แต่ทางปฏิบัติถือเป็นอำนาจรวม ในการตัดสินใจใด ๆ ขององค์กร มิใช่หน้าที่ของบุคคลหนึ่งบุคคลใด โดยเฉพาะ ต้องทำร่วมกับหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ

ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2535 : 27) กล่าวว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจ มี 2 ประการคือ

1. ชนิดของการวิเคราะห์ที่เราใช้ในสถานการณ์การตัดสินใจ คือ ความแน่นอน การเสี่ยง หรือความไม่แน่นอน

2. ชนิดของการแก้ปัญหา คือ ความพอใจ

วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2535 : 185) กล่าวว่าในการบริหารองค์กรให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารอาจอยู่ในภาวะที่จะต้องตัดสินใจเพื่อแก้ไขปัญหาหรือกำหนดแนวทางดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งมีองค์ประกอบของการตัดสินใจ ดังนี้

1. ผู้ตัดสินใจจะเผชิญกับทางเลือกจำนวนหนึ่งซึ่งถ้าไม่มีทางเลือกก็ไม่ต้องตัดสินใจ
2. ผลที่เกิดขึ้นนั้นจะขึ้นอยู่กับทางเลือก

3. ผลที่เกิดขึ้นตามการเลือกแต่ละอย่างแตกต่างกัน และไม่เท่ากัน

4. ผู้ตัดสินใจได้เลือกโดยคำนึงถึงคุณค่า ประโยชน์ หรือความสำคัญของทางเลือกแต่ละอย่างที่มีต่อผู้ตัดสินใจเอง

กวี วงศ์พุ่ม. (2539 : 61) กล่าวว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจ ประกอบด้วย

1. เริ่มด้วยปัญหา ปัญหา คือ สิ่งที่ต้องแก้ไข หรือสิ่งที่ไม่ตรงตามความต้องการของบุคคล หรือสิ่งที่ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์เพราะมีอุปสรรคมาขัดขวาง

2. วิเคราะห์ปัญหาด้วยประสบการณ์ ประสบการณ์ต่างๆถือเป็นบทเรียนในการตัดสินใจครั้งต่อไป ถือว่าประสบการณ์มีส่วนสำคัญในการพิจารณาตัดสินใจที่ดี

3. หาข้อมูลเพิ่มเติม การหาข้อมูลในปัจจุบันนี้ มีหลายช่องทางหลายระบบ หรือการจัดการเก็บเอกสาร หลักฐานต่างๆมีหลายแห่งที่ประมวลข้อมูลต่างๆเอาไว้

4. แยกแยะข้อมูลที่ไม่ใช่ออก ข้อมูลปัจจุบันมีมากมายเพราะฉะนั้นจึงมีข้อมูลที่เกินกว่าความจำเป็น ต้องคัดเลือกออกไป

5. หาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายทาง เมื่อได้ข้อมูลก็จะสามารถมองเห็นทางที่จะตัดสินใจ และทางหลายเส้นทางนั้นจะต้องมีหนึ่งทางเท่านั้นที่เรามองเห็นว่า จะได้ประโยชน์สูงสุดเพื่อเลือกใช้ต่อไป

6. ปฏิบัติตามทางเลือกนั้น ถือว่าเป็นแนวทางในการดำเนินงานเพราะผู้บริหารจะต้องมองกว้าง มองลึก และมองไกล หากเห็นว่าทางใดจะเป็นประโยชน์หรือประหยัดทรัพยากรได้มากที่สุด ย่อมเลือกทางนั้น

ภาวิดา ชาราศรีสุทธิ และ วิบูลย์ ไตวณะบุตร. (2542 : 167-168) กล่าวว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจ จะต้องคำนึงถึงสิ่งต่างๆดังนี้คือ

1. ข่าวสารที่จะมาสนับสนุนเพื่อเป็นมูลฐานของการตัดสินใจ

2. การเสี่ยง ต้องคำนึงถึงการเสี่ยง หรือผลเสียหายที่จะเกิดขึ้นถ้าตัดสินใจไปตามนั้นแล้ว จะเสี่ยงต่อการเสียหายมากน้อยเพียงใด ถ้ามีความแน่นอนมาก การเสี่ยงก็น้อยตรงกันข้ามถ้ามีความแน่นอนน้อย การเสี่ยงก็ย่อมมีมากขึ้น

3. นโยบาย การตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงนโยบายขององค์การว่ามีอยู่อย่างไร การตัดสินใจในเรื่องใด ๆ ควรจะให้สอดคล้องหรือเป็นไปตามนโยบาย

4. ปัญหาต่างๆ มีปัญหาอะไรบ้างที่องค์การเผชิญอยู่ทั้งภายนอกและภายใน ดังนั้นก่อนจะตัดสินใจจึงต้องคำนึงถึงปัญหาเหล่านี้ด้วยเสมอ

5. เวลา ในการตัดสินใจจะต้องนึกถึงเวลาที่มีอยู่ บางครั้งอาจจะต้องตัดสินใจอย่างรวดเร็ว บางครั้งพอมีเวลาพิจารณาได้ที่ถ้วน

วิฑูรย์ ดันศิริคงคล. (2542 : 11) กล่าวว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากในกระบวนการตัดสินใจ เพราะถ้าหากองค์ประกอบนั้นไม่มีคุณภาพ ก็จะทำให้กระบวนการตัดสินใจผิดพลาด ณ จุดเริ่มต้น ซึ่งจะส่งผลให้การตัดสินใจผิดพลาดในที่สุด องค์ประกอบของการตัดสินใจ มี 4 ส่วนใหญ่ๆ คือ

1. ปัญหาหรือเป้าหมายในการตัดสินใจ
2. เกณฑ์ในการตัดสินใจ
3. ทางเลือก
4. ปัจจัยภายนอก คือ ความเสี่ยง และความไม่แน่นอน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจที่สำคัญ คือ ผู้ทำการตัดสินใจ เป้าหมาย และวิธีการในการตัดสินใจ

2.6 กระบวนการการตัดสินใจ

กระบวนการการตัดสินใจ คือ วิธีการควบคุมปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ กระบวนการการตัดสินใจเป็นกระบวนการแบบพลวัตในลักษณะวัฏจักร เช่นเดียวกับหน้าที่การบริหารอื่นๆ เช่น การวางแผน ต้องมีการวางแผน ติดตามด้วยการนำไปปฏิบัติ และประเมินผลการปฏิบัติของแผนนั้น เพื่อจะได้ทราบว่า การปฏิบัตินั้นบรรลุแผนที่ตั้งใจเพียงใด (สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. 2542 : 363)

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความเห็นของกระบวนการการตัดสินใจไว้ดังนี้
 ธงชัย สันติวงษ์. (2533 : 196-197) กล่าวว่า การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาใดๆ มีกระบวนการเป็นขั้นตอน ดังนี้

1. การพิจารณาถึงตัวปัญหา
2. การพิจารณาค้นหาทางเลือก
3. การประเมินผลทางเลือก
4. การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่นำไปใช้แก้ปัญหา

วิระพล สุวรรณนันต์. (2533 : 1) กล่าวถึงกระบวนการการตัดสินใจประกอบด้วย

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
2. การกำหนดทางเลือก
3. ข้อจำกัด
4. การวิเคราะห์
5. การตัดสินใจโดยยึดวัตถุประสงค์

สุรพันธ์ ยันต์ทอง. (2533 : 124-125) กล่าวว่า กระบวนการการตัดสินใจประกอบด้วย

1. อำนาจในการตัดสินใจ ใครเป็นผู้มีสิทธิในการตัดสินใจ ในกรณีเช่นไร
2. ค่านิยม ทฤษฎี ความเชื่อ ปรัชญา เป็นสิ่งที่ต้องนำมาพิจารณาเพื่อสร้างค่านิยมที่เด่นชัดและถูกต้องในการตัดสินใจ
3. ข้อมูล เป็นสิ่งที่ทำให้เราเข้าใจและเข้าถึงปัญหา ข้อมูลเป็นได้ทั้งข้อมูลที่เป็นตัวเลข และข้อมูลแบบจิตวิสัย
4. อิทธิพล หมายถึง แรงจูงใจจากผู้อื่นที่มีผลกระทบต่อ การตัดสินใจ

5. การประนีประนอม การตัดสินใจบางครั้งจำเป็นต้องอาศัยการประนีประนอม เพื่อกำจัดข้อขัดแย้งให้น้อยลง

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534 : 89-90) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ มีขั้นตอนดังนี้

1. จะต้องรับว่ามีปัญหาและรู้ขอบเขตของปัญหา
2. การวิเคราะห์และประเมินผลปัญหา
3. ตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานสำหรับเลือกวิธีแก้ปัญหา
4. รวบรวมข้อมูล ตลอดจนหลักฐาน และข้อเท็จจริงต่างๆที่เกี่ยวข้อง
5. กำหนดวิธีทางปฏิบัติแก้ปัญหา
6. ประเมินผลหรือลำดับความสำคัญ หรือจัดลำดับวิธีการแก้ปัญหา
7. เลือกวิธีแก้ปัญหาที่ถูกต้องที่สุดที่คนยอมรับมากที่สุด

วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2538 : 89) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจมี 8 ขั้นตอน คือ

1. การรับทราบและการวิเคราะห์ปัญหา
2. การหาวิธีแก้ไขปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้ (ทางเลือก)
3. การค้นหาเงื่อนไขที่ไม่ชัดเจน
4. การรวบรวมข้อมูล
5. การประเมินคุณค่าของแต่ละทางเลือก
6. การตัดสินใจ
7. การนำไปปฏิบัติ
8. การติดตามผล

ประชุม รอดประเสริฐ. (2539 : 256) กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการ ซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การระบุปัญหา (Identify the Problem) หมายถึง การชี้ชัดถึงปัญหาและการค้นหาสาเหตุของปัญหาเหล่านั้นว่าเกิดจากอะไร ซึ่งทั้งปัญหาและสาเหตุของปัญหาเป็นสิ่งที่สะสมมาแต่เวลาในอดีต

ขั้นที่ 2 การกำหนดทางเลือก (Develop Alternatives) หมายถึง การค้นหา หรือกำหนดแนวทาง การแก้ปัญหาที่ระบุไว้ โดยพยายามพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในแต่ละวิธีเหล่านั้น จากเวลาที่ต้องใช้ทรัพยากรอื่น ๆ ที่ต้องนำมาสนับสนุน และบุคคลที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การประเมินผลทางเลือก (Evaluate Alternatives) เมื่อทางเลือกต่างๆ มีเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาแล้วจะต้องพิจารณาเกณฑ์ต่างๆเข้าด้วยกัน แล้วแสดงให้เห็นถึงข้อดี-ข้อเสียของแต่ละทางเลือกให้ปรากฏโดยเด่นชัด

ขั้นที่ 4 การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด (Choose and Implement the Best Alternative) เมื่อพิจารณาทางเลือกแต่ละทางเลือกแล้ว ผู้ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อนำไปปฏิบัติ

ขั้นที่ 5 การประเมินผลการตัดสินใจ (Evaluate the Decision) เมื่อนำทางเลือกที่ดีที่สุดไปปฏิบัติ แล้วจะต้องประเมินผลว่าการปฏิบัติตามทางเลือกนั้นเป็นอย่างไร ได้ผลตามที่ได้คาดหมายไว้หรือไม่ และมีทางที่จะปรับปรุงแก้ไขอย่างไร และจะแก้ไขส่วนใดของกระบวนการ

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และสมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2541 : 49-50) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจจะต้องกระทำตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ขั้นรวบรวมหลักฐาน
2. ขั้นพิจารณากำหนดทางเลือก
3. ขั้นสั่งการให้ปฏิบัติ
4. ขั้นติดตามผลและแก้ปัญหา

บรรยงค์ ไตจินดา. (2542 : 178-179) กล่าวว่า การตัดสินใจมีกระบวนการในการดำเนินการดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของงาน และปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ โดยพิจารณาว่างานที่จะต้องตัดสินใจนั้นมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างไร และมีปัญหาหรือประเด็นปัญหาอย่างไรที่จะต้องตัดสินใจ
2. ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล และกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา โดยศึกษาข้อมูลหาวิธีการแก้ปัญหาว่ามีวิธีการแก้ปัญหาได้กี่วิธีแล้วกำหนดวิธีการแก้ปัญหาลงไปว่าสามารถแก้ปัญหา หรือมีทางเลือกในการแก้ปัญหาได้กี่วิธี
3. ศึกษาวิเคราะห์ทางเลือกที่ดีที่สุด โดยการศึกษาข้อดี-ข้อเสียของแต่ละวิธีเปรียบเทียบกัน แล้วพิจารณาว่าวิธีใดเป็นวิธีที่ดีที่สุด
4. ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด โดยอาศัยข้อมูลและการวิเคราะห์ที่ได้ศึกษาอย่างดีแล้ว และเมื่อตัดสินใจแล้วก็สั่งการให้ดำเนินการตามวิธีการนั้น
5. ติดตามและประเมินผลการตัดสินใจ เมื่อได้มีการตัดสินใจไปแล้ว ก็จะต้องมีการติดตามและประเมินผลการตัดสินใจด้วย โดยการรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ผลว่า ได้รับผลเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ หากมีปัญหาอย่างไรก็ต้องพิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหาต่อไป
6. การพิจารณาแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจแก้ปัญหา ในกรณีที่เมื่อใดได้ติดตามและประเมินผลพบว่า มีปัญหาก็จะต้องดำเนินการพิจารณาตัดสินใจแก้ปัญหาต่อไป โดยใช้วิธีการตั้งแต่ขั้นตอนที่ 1 อีกครั้งหนึ่ง

วันเพ็ญ คงวัณกุล. (2542 : 75) กล่าวถึง กระบวนการการตัดสินใจ ควรปฏิบัติตามลำดับขั้น ดังนี้

1. กำหนดตัวปัญหาและทำการวิเคราะห์ปัญหานั้นๆ
2. พิจารณาเลือกแนวทางแก้ปัญหาที่มีอยู่หลายๆทาง
3. รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทางเลือกต่างๆที่คัดเลือกไว้
4. พิจารณาผลดีผลเสียที่จะเกิดจากการเลือกปัญหานั้น

5. นำข้อตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติ

ชะเอม สายทอง. (2544 : 217) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ มี 6 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ คือ

- ขั้นที่ 1 ระบุปัญหาที่ต้องการตัดสินใจให้ชัดเจน
- ขั้นที่ 2 บอกทางเลือกต่างๆที่เป็นไปได้
- ขั้นที่ 3 กำหนดสภาวะการณ์ หรือเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นที่เป็นไปได้แบบต่างๆ
- ขั้นที่ 4 กำหนดผลตอบแทน หรือกำไรที่สัมพันธ์กันในเชิงการจัดหมู่ทางเลือก

และสภาวะการณ์

ขั้นที่ 5 เลือกตัวแบบทฤษฎีการตัดสินใจเชิงคณิตศาสตร์แบบใดแบบหนึ่งที่เหมาะสมที่สุดมาประยุกต์ใช้ แสดงการคิดคำนวณและทำการตัดสินใจ

ขั้นที่ 6 นำผลการตัดสินใจที่ได้ไปประยุกต์ใช้

ชงกรณ กุณทลบุตร. (2546 : 50-53) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจประกอบด้วย

1. กำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา
2. กำหนดแนวทางเลือกที่จะใช้แก้ปัญหา
3. ประเมินทางเลือก
4. การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสม
5. ดำเนินการตามที่ได้ตัดสินใจ
6. ประเมินผลการตัดสินใจ

อาทิตย์ ไก่สกุล. (2546 : 161) กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ มีขั้นตอนที่ปฏิบัติโดยทั่วไป ดังนี้

1. การกำหนดปัญหา
2. การค้นหาทางเลือก
3. การประเมินทางเลือก
4. การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

สรุปได้ว่า กระบวนการตัดสินใจจะมีขั้นตอนสำคัญของการตัดสินใจ คือ เริ่มตั้งแต่การระบุปัญหา การเลือกรูปแบบการตัดสินใจ พัฒนาทางเลือกที่เป็นไปได้ การเลือกทางเลือกที่คิดว่าจะเป็นทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด แล้วปฏิบัติตามทางแก้ปัญหาที่ดีที่สุด และหลังจากนั้นต้องทำการประเมินผลการตัดสินใจว่า สามารถแก้ปัญหาที่ระบุไว้ในขั้นตอนแรกได้หรือไม่

2.7 เทคนิคการตัดสินใจ

การตัดสินใจในการบริหารงานขององค์กรนั้น ต้องอาศัยเทคนิคหรือวิธีบางอย่างเข้าช่วยในการตัดสินใจ การตัดสินใจเรื่องหนึ่งๆอาจต้องใช้วิธีการหรือเทคนิคหลายอย่างผสมกัน ดังนั้นเทคนิคหรือวิธีการตัดสินใจจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ควรรู้

ศิริอร ชันหัตต์. (2531 : 76-77) กล่าวว่า การตัดสินใจอาจขึ้นอยู่กับสถานการณ์ สภาพแวดล้อม หรือปัจจัยอื่น ๆ ที่มากระทบ เทคนิคการตัดสินใจแบ่งได้ 2 ประการคือ

1. การตัดสินใจด้วยตนเองจากสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น ผู้มีอำนาจการตัดสินใจ ทำการตัดสินใจด้วยตนเอง อย่างมีความเชื่อมั่นตนเองมากที่สุด การหาทางเลือกหรือข้อมูลมา ประกอบเป็นพื้นฐานการตัดสินใจด้วยตนเอง อาจทำได้ดังนี้

1.1 หาข้อมูลมาสนับสนุนว่าตนเองได้ตัดสินใจไปแล้ว เป็นการตัดสินใจ อย่างถูกต้อง

1.2 ยอมรับข้อมูล สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมที่มีความสัมพันธ์กันกับ การตัดสินใจด้วยตนเอง

1.3 มีความเชื่อมั่นในตนเองเมื่อตัดสินใจแล้ว

2. การตัดสินใจโดยใช้คณะบุคคล เป็นการตัดสินใจโดยตั้งคณะบุคคลขึ้นมาศึกษา ปัญหาตามขั้นตอนของการตัดสินใจ วิเคราะห์พิจารณากันอย่างละเอียดทุก ๆ ข้อมูลเสียก่อน จึงทำ การลงมติเลือกทางในการตัดสินใจแก้ปัญหา

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534 : 90) ได้กล่าวถึงเทคนิคการตัดสินใจมีดังนี้

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้นำต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อยู่เสมอ

2. ปฏิบัติการวิจัย หาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหา และข้อเท็จจริงที่ทำให้ปัญหา ครอบคลุมทั้งหมด

3. จัดตั้งหน่วยช่วยเหลือ เพื่อช่วยแสวงหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับปัญหาขององค์การ แล้วรวบรวมข้อมูลไว้เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารองค์การ

บุญช่วย ศิริเกษ. (2540 : 246-248) กล่าวว่า เทคนิคที่สำคัญของการตัดสินใจมีดังนี้

1. การใช้ประสบการณ์และดุลยพินิจ เหมาะสำหรับการตัดสินใจที่กระทำตาม แนวเดิมที่เคยทำมาแล้ว ในกรณีที่มีสภาพปัญหาที่คล้ายคลึงกันและเคยตัดสินใจได้ผลดีมาแล้ว

2. การรื้ออ เป็นการเก็บเรื่องหรือรอไว้ก่อนยังไม่ตัดสินใจในขณะนั้น เพื่อให้ สถานการณ์แปรเปลี่ยนไป

3. การใช้ตัวแบบเชิงปริมาณ เป็นวิธีการตัดสินใจที่อาศัยข้อมูลเชิงปริมาณมา ประกอบ เพื่อให้การตัดสินใจเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุดและมีเหตุมีผลที่สุด

4. วิธีการสร้างความคิดสร้างสรรค์ เป็นวิธีที่พยายามรวบรวมเอาประสบการณ์ และความเป็นจริงที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเข้ามาสู่รูปแบบของความเข้าใจ ในสถานการณ์ที่จะช่วยในการ ประเมินค่าทางเลือกแต่ละทาง วิธีที่มีผู้นิยมใช้กันมากมีดังนี้

4.1 วิธีการระดมสมอง

4.2 การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วม

4.3 เทคนิคเดลไฟ

4.4 เทคนิคกลุ่มพอเป็นพิธี

บรยรงค์ โดจินดา. (2542 : 181) กล่าวว่า เทคนิคการตัดสินใจ มีขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินสถานการณ์
 - 1.1 ระบุปัญหาในเรื่องที่เกี่ยวข้อง
 - 1.2 จัดลำดับความสำคัญของปัญหา
 - 1.3 วางแผนขั้นต่อไป
 - 1.4 วางแผนผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกับปัญหา
2. การวิเคราะห์ปัญหา
 - 2.1 บรรยายลักษณะปัญหา
 - 2.2 ระบุสาเหตุที่เป็นไปได้
 - 2.3 ประเมินสถานการณ์ที่เป็นไปได้
 - 2.4 ดำเนินการพิสูจน์ว่าเป็นสาเหตุที่แท้จริง
3. การวิเคราะห์การตัดสินใจ
 - 3.1 กำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน
 - 3.2 ประเมินทางเลือก
 - 3.3 ประเมินความเสี่ยง
 - 3.4 ตัดสินใจเลือก
4. การวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น
 - 4.1 ระบุปัญหาที่อาจเกิดขึ้น
 - 4.2 ระบุสิ่งที่น่าจะเป็นสาเหตุ
 - 4.3 ดำเนินการป้องกัน
 - 4.4 เตรียมการรับมือ

เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547 : 24) กล่าวว่า เทคนิคที่ใช้เป็นหลักในการตัดสินใจ มีดังต่อไปนี้คือ

1. จะต้องทำความเข้าใจในสถานการณ์ปัจจุบัน สภาพความเป็นจริง ศักยภาพของปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง
2. ยอมรับว่าปัญหาที่ต้องตัดสินใจเป็นปัญหาที่แท้จริง มิใช่ผลกระทบหรือผลข้างเคียงของปัญหา การระบุปัญหาให้ชัดเจน และระบุถึงสาเหตุของปัญหา
3. ต้องแสวงหาทางเลือกหลายๆทางในการแก้ปัญหา การค้นหาปัญหาตามแนวทางต่างๆที่มีมากกว่าหนึ่งหรือสองแนวทาง
4. ต้องตัดสินใจเลือกแนวทางที่เหมาะสมที่สุด เป็นที่ยอมรับมากที่สุด มีความเป็นไปได้มากที่สุด อันจะนำไปสู่ความร่วมมือเป็นอย่างดี

กล่าวโดยสรุป นักบริหารส่วนใหญ่จะใช้เทคนิคการตัดสินใจด้วยตนเอง เพื่อความรวดเร็ว และรักษาความเป็นนักบริหารของตนไว้ ดังนั้น ในการตัดสินใจจึงไม่ควรตัดสินใจในเรื่องที่ไม่ได้อยู่

ในอำนาจหน้าที่ของเรา แม้ว่าสิ่งนั้นจะอยู่ในลักษณะที่ต้องตัดสินใจ และถ้าขาดหลักฐานประกอบการพิจารณา เพื่อที่จะทำการตัดสินใจให้เป็นไปด้วยเหตุผล ยุติธรรม แล้ว ก็ยังไม่ควรตัดสินใจ ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจจะต้องมีความรู้อย่างละเอียดในเรื่องของงานนั้น ๆ การตัดสินใจจะต้องมีความรวดเร็ว ไม่ทอดเวลา และไม่ตัดสินใจในสิ่งที่ผู้มีอำนาจคนอื่นตัดสินใจ

2.8 อุปสรรคในการตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะต้องปฏิบัติอยู่เป็นประจำ ดังนั้น การดำเนินการอาจเกิดปัญหาขัดข้องหรืออุปสรรคขึ้นได้

นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534 : 91-92) กล่าวว่า อุปสรรคในการตัดสินใจแยกพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ปัญหาข้อขัดข้องเกี่ยวกับการตัดสินใจ และสาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ซึ่งอาจแยกกล่าวได้ดังนี้คือ

1. ปัญหาข้อขัดข้องเกี่ยวกับการตัดสินใจ สาเหตุที่ก่อกำเนิดปัญหาได้แก่

1.1 ขาดข้อมูลและข่าวสารที่จะนำมาประกอบการพิจารณา และวิเคราะห์เกี่ยวกับการตัดสินใจ

1.2 การมีเวลาไม่เพียงพอสำหรับการตัดสินใจ เพราะบางครั้งการตัดสินใจจะทำได้โดยเร่งด่วน มิได้มีการพิจารณาข้อมูลและข่าวสาร

1.3 ขาดความรู้และประสบการณ์ หัวหน้างานบางคนต้องตัดสินใจในเรื่องที่ตนไม่มีความรู้และประสบการณ์มาก่อนก็อาจทำให้เกิดผิดพลาดได้

1.4 ลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน การบริหารงานจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ดังนั้นการคำนึงถึงพฤติกรรมของผู้ร่วมงานก็เป็นสิ่งสำคัญไม่ควรมองข้าม เพื่อจะได้นำมาแก้อุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้น

2. เหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาดอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น การตัดสินใจด้วยอารมณ์ การถือเอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่ การถือเอาประโยชน์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง เป็นต้น สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ได้แก่

2.1 ผู้ร่วมประชุมตัดสินใจพูดนอกประเด็น ทำให้ผู้อื่นรู้สึกไม่พอใจอาจทำให้การตัดสินใจผิดพลาด

2.2 ทำให้ผู้ประชุมเกิดความกลัว ทำให้การตัดสินใจขาดเหตุผล

2.3 การอ้างว่ามีผู้ใหญ่มองหน้าก็อาจทำให้การตัดสินใจนั้นเป็นไปเพื่อเห็นแก่ผู้ใหญ่มากกว่าการใช้เหตุผล

2.4 การสรุปผลโดยคิดเหตุผลเอาเอง โดยไม่มีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอหรือใช้ประสบการณ์ของตนเองเป็นเหตุผลสรุป

2.5 การตัดสินใจด้วยความระมัดระวังจนเกินไปทำให้ขาดพินิจพิจารณา โดยรอบคอบ หวั่นไหวและตื่นกลัวด้วยความกังวลที่จะผิดพลาด

2.6 ถูกอิทธิพลครอบงำ การตัดสินใจบางครั้งผู้ทำการตัดสินใจต้องตกอยู่ภายใต้อิทธิพลที่บังคับทำให้การตัดสินใจไม่ดำเนินไปตามหลักและเหตุผล

2.7 ใช้ถ้อยคำกำกวม ได้แก่ การใช้ความหมายสองแง่สองมุม ใช้ภาษาและผูกประโยคไม่ดีพอ

กรองแก้ว อยู่สุข. (2537 : 156) กล่าวว่า อุปสรรคในการตัดสินใจมีดังนี้

1. เมื่อเผชิญกับปัญหาแทนที่พิจารณาปัญหานั้นอย่างถี่ถ้วนเพื่อให้รู้สาเหตุข้อมูลอย่างแท้จริง คนเราส่วนใหญ่มักจะมองอย่างผิวเผิน มุ่งประเมินสถานการณ์ว่าเป็นอย่างไร รุนแรงแค่ไหนมากกว่าและมักจะเอาตัวปัญหาที่อาการของปัญหามาปะปนกันเลยแก้ไขไม่ตรงจุด

2. เอาประสบการณ์มาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ จึงอาจทำให้ผิดพลาดได้ เพราะสถานการณ์แวดล้อมต่างกัน

3. ไม่พยายามใช้ความคิดหาทางเลือกหลายๆทาง และเลือกทางที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด กลับหาวิธีง่ายและสะดวก

4. มุ่งแต่ผลดีผลเสียขั้นสุดท้าย มิได้พิจารณาส่วนย่อยของแต่ละปัญหา

5. ลืมนึกถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งมีอยู่หลายประการที่เกี่ยวข้องกันอยู่ และมักจะตัดสินใจโดยคิดถึงแต่วัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งเท่านั้น โดยมีได้พิจารณาว่าจะมีผลกระทบกระเทือนต่อวัตถุประสงค์อื่นขององค์การอย่างไรบ้าง

6. เมื่อมีปัญหาที่หาทางแก้ไขไม่ได้นานเข้าก็เลยเลิกความคิดที่จะแก้ปัญหานั้น
กวี วงศ์พุม. (2539 : 66) กล่าวว่า อุปสรรคในการตัดสินใจมีดังนี้

1. ตัวเจ้าหน้าที่มองเห็นถึงความรู้ความสามารถ
2. เป้าหมายของแต่ละคนในการตัดสินใจ
3. การสื่อสาร สื่อต่างๆที่ใช้ในการสื่อสาร
4. ระยะเวลาในการตัดสินใจ
5. การควบคุมอารมณ์ของหัวหน้างานหรือผู้นำ
6. แรงจูงใจ ซึ่งผู้ปฏิบัติมองภาพต่างกัน
7. ระบบของงานอาจมีหลายระบบ
8. ประเภทผู้ตัดสินใจอาจมีหลายระดับ
9. สถานที่ ห้องทำงานย่อมดีกว่า
10. การฝังความคิดเดิมหรือตั้งใจไว้อย่างนั้น
11. ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกด้วยกัน
12. สภาพแวดล้อมมีส่วนในการตัดสินใจ

สุธี สุทธิสมบูรณ์ และ สมาน รั้งสิโยกฤษฎ์. (2541 : 50 – 51) กล่าวว่าอุปสรรคอันเกิดจากการตัดสินใจ แยกเป็น 2 ด้าน คือ

1. ปัญหาข้อขัดข้องที่เป็นอุปสรรคสำคัญของการตัดสินใจ ได้แก่

1.1 ขาดข้อมูลและข่าวสารที่เชื่อถือได้

- 1.2 ขาดความรู้ในการดำเนินการ
- 1.3 ความยากลำบากในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคต
- 1.4 นิสัยของผู้ปฏิบัติงาน
2. สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ได้แก่
 - 2.1 ใช้เหตุผลไม่ถูกต้อง
 - 2.2 ข้อมูลไม่เพียงพอ
 - 2.3 บิดเบือนความจริงเพื่อเหตุผลอย่างใดอย่างหนึ่ง
 - 2.4 ขาดเหตุผลเพราะกลัว
 - 2.5 ถูกอิทธิพลครอบงำมากเกินไป
 - 2.6 ระมัดระวังมากเกินไป
 - 2.7 ไม่พิจารณาเหตุผลโดยละเอียด
 - 2.8 ใช้ถ้อยคำกำกวม ไม่ชัดเจน

ภาวिका ธาราศรีสุทธี และ วิบูลย์ ไตวณะบุตร. (2542 : 176-177) กล่าวว่าอุปสรรคในการตัดสินใจ มี 2 ประเด็นที่สำคัญ ดังนี้

1. พิจารณาจากข้อขัดแย้งเกี่ยวกับการตัดสินใจ ได้แก่
 - 1.1 ขาดข้อมูลและข่าวสารที่มีคุณภาพ
 - 1.2 การไม่มีเวลาเพียงพอในการตัดสินใจ
 - 1.3 ผู้ตัดสินใจขาดความรู้และประสบการณ์
 - 1.4 ลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน
2. เหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ได้แก่
 - 2.1 ผู้ร่วมตัดสินใจพยายามบิดเบือนให้ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจไขว้เขว เบี่ยงเบนไปจากเรื่องที่เป็นจริง
 - 2.2 ผู้ตัดสินใจพยายามเรียกร้องความสนใจโดยไม่คำนึงถึงหลักการและความถูกต้อง
 - 2.3 ผู้ตัดสินใจพยายามเร่งรีบให้เกิดความกลัว และอาศัยความกลัวเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจโดยไร้เหตุผล
 - 2.4 การจ้างบารมีของผู้อื่นเป็นการสร้างอาณาจักรแห่งอิทธิพลหรืออาศัยอิทธิพลของผู้อื่นในการตัดสินใจ
 - 2.5 การสรุปโดยเร่งด่วน ซึ่งอาจสรุปจากกรณีตัวอย่าง
 - 2.6 การใช้ถ้อยคำภาษาไม่ชัดเจนในการสั่งการและรายงาน
 - 2.7 การใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องและไร้คุณค่า
 - 2.8 ถูกอิทธิพลครอบงำ จนทำให้การตัดสินใจไม่สามารถใช้เหตุผลได้

ชงกรณ กุณฑลบุตร. (2546 : 54-56) กล่าวว่า อุปสรรคในการตัดสินใจ อาจเกิดได้ดังต่อไปนี้

1. ความล่าเอียงที่เกิดขึ้นจากการกำหนดสมมติฐานไว้ล่วงหน้า
2. การสรุปจากตัวอย่างใดตัวอย่างหนึ่งที่ตนเคยพบมา
3. ความเชื่อมั่นในตนเองมากเกินไปจนเกินความเป็นจริง
4. ผลกระทบจากการรับรู้ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจ
5. การพิจารณาต้นทุนระยะสั้นมากกว่ามองต้นทุนในระยะยาว
6. การขยายการกระทำเพื่อยืนยันแนวคิดเดิมของตน แม้จะมีข้อมูลว่า

การตัดสินใจไม่ถูก

สรุปได้ว่า อุปสรรคในการตัดสินใจ คือ บุคคล เวลา ข้อมูล และสภาพแวดล้อมขององค์กร

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

ในการดำเนินการศึกษาค้นคว้า ผู้ศึกษาได้ค้นคว้ารวบรวมโดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้คือ

1. วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์
2. การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์
3. การจัดทำบรรณนิทัศน์
4. การจัดทำบรรณานุกรม

วิธีการจัดทำบรรณนิทัศน์

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือและตำรา จำนวน 63 เล่ม วารสาร หนังสือพิมพ์ จำนวน 14 เรื่อง งานวิจัย จำนวน 23 เล่ม ตั้งแต่ปี พ.ศ.2530-2547 เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหาร
2. จัดหมวดหมู่เอกสารตามที่ได้มา โดยจัดกลุ่มดังนี้
 - 2.1 หนังสือและตำรา
 - 2.2 วารสาร หนังสือพิมพ์
 - 2.3 งานวิจัย
3. อ่านและสรุปสาระสำคัญของเนื้อเรื่องโดยย่อให้ครอบคลุมเนื้อหา โดยคำนึงถึงขอบเขตการศึกษา ดังนี้
 - 3.1 รูปแบบของการตัดสินใจ
 - 3.2 องค์ประกอบของการตัดสินใจ
 - 3.3 กระบวนการการตัดสินใจ
 - 3.4 เทคนิคการตัดสินใจ
 - 3.5 อุปสรรคในการตัดสินใจ
4. จัดทำบรรณานุกรมตามหลักเกณฑ์วิธีการเขียนบรรณานุกรม
5. จัดทำบรรณนิทัศน์ โดยนำเสนอใน 3 รูปแบบ เพื่อความสะดวกในการศึกษาค้นคว้า โดยแบ่งออกเป็น 3 เรื่อง คือ
 - 5.1 บรรณนิทัศน์ชื่อเรื่อง
 - 5.2 บรรณนิทัศน์ผู้แต่ง
 - 5.3 บรรณนิทัศน์หัวเรื่อง

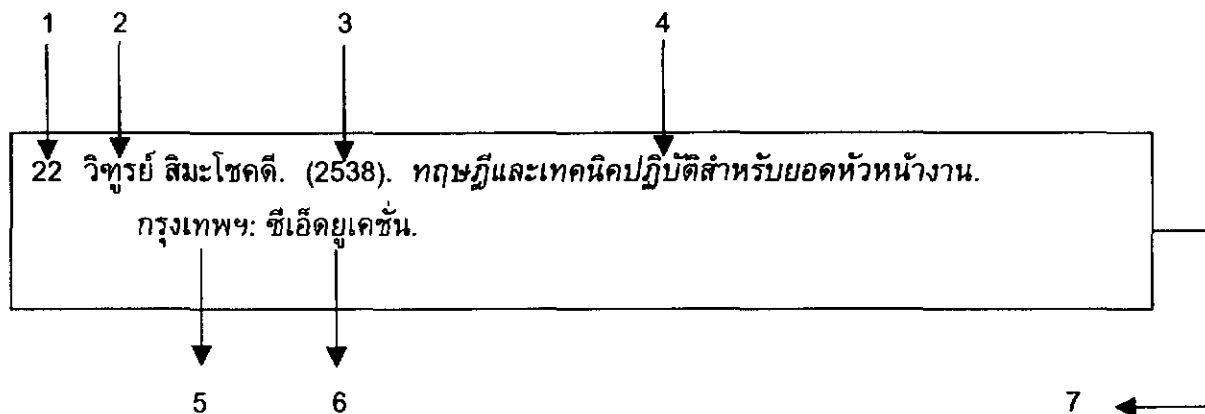
การลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์

ผู้ศึกษาได้ลำดับเนื้อหาบรรณนิทัศน์ โดยจำแนกตามประเภทของเอกสารที่ได้ค้นคว้า รวบรวม ตั้งแต่ปี พ.ศ.2530-2547 ตามเอกสารอ้างอิงในบทที่ 4 บทที่ 5 และบทที่ 6 ดังนี้

1. บรรณนิทัศน์หนังสือและตำรา รวบรวมไว้ในบทที่ 4
2. บรรณนิทัศน์วารสาร หนังสือพิมพ์ รวบรวมไว้ในบทที่ 5
3. บรรณนิทัศน์งานวิจัย รวบรวมไว้ในบทที่ 6

ในแต่ละประเภทของเอกสารอ้างอิงจะเรียงลำดับอักษรตามพจนานุกรม

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์หนังสือและตำรา



หนังสือเรื่องทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 17 บท ประกอบด้วย การควบคุมดูแล การวางแผน การจัดองค์การ การควบคุมและการประสานงาน การตัดสินใจ ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำ การออกแบบงาน การจูงใจ การติดต่อสื่อสาร และกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ หัวหน้างานกับกระบวนการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การออกคำสั่ง การริเริ่มเปลี่ยนแปลงและการจัดประชุม การรักษาระเบียบวินัยและขวัญกำลังใจในการทำงาน การจัดการคำร้องเรียนและการร้องทุกข์ การวางแผนและควบคุมต้นทุนและความรับผิดชอบของหัวหน้างาน

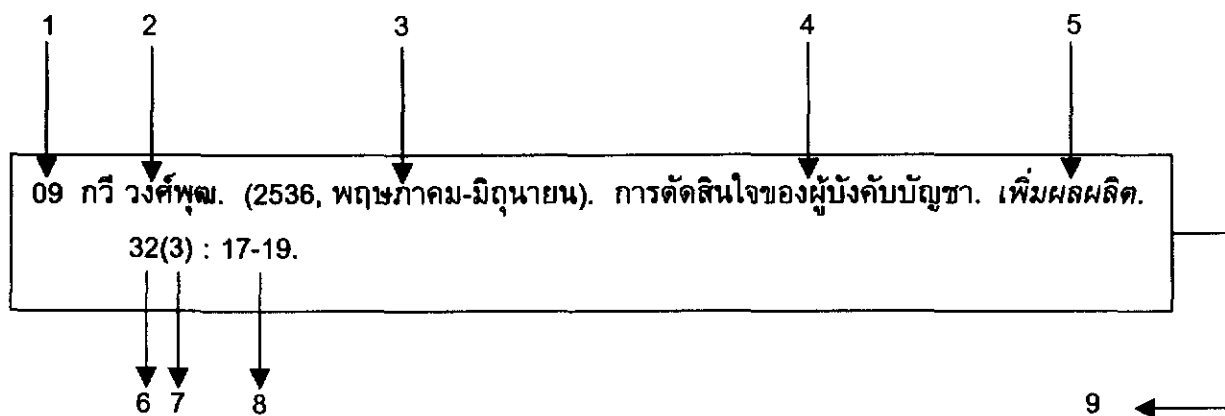
ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 5) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นหน้าที่หลักประการหนึ่งของหัวหน้างาน โดยมีกระบวนการการตัดสินใจ 8 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การรับทราบและวิเคราะห์ปัญหาโดยการกำหนดปัญหาที่ชัดเจน กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้ การค้นหาเงื่อนไขที่ไม่ชัดเจน รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและวิธีแก้ไข การประเมินคุณค่าของแต่ละทางเลือกภายใต้ภาวะของความไม่แน่นอน และความไม่รู้ เลือกวิธีการแก้ไขปัญหาหรือการตัดสินใจ การนำไปปฏิบัติ และขั้นตอนสุดท้ายคือการติดตามผลเพื่อดูว่าการตัดสินใจนั้นเป็นผลหรือไม่

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

บรรณนิทัศน์หนังสือและตำรา ประกอบด้วย

1. ลำดับที่บรรณนิทัศน์
2. ชื่อผู้แต่ง
3. ปีที่พิมพ์
4. ชื่อหนังสือ
5. เมืองที่พิมพ์
6. สำนักพิมพ์
7. บรรณานุกรม
8. บรรณนิทัศน์

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์วารสาร หนังสือพิมพ์



บทความเรื่อง การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา ผู้เขียนได้กล่าวถึง การตัดสินใจคือการพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายๆทางด้วยหลักเหตุผล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

องค์ประกอบในการตัดสินใจมีหลายประการ คือ เริ่มด้วยปัญหา วิเคราะห์ปัญหาด้วยประสบการณ์ หาข้อมูลเพิ่มเติม แยกแยะข้อมูล หาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายๆทางและปฏิบัติตามทางเลือกนั้น

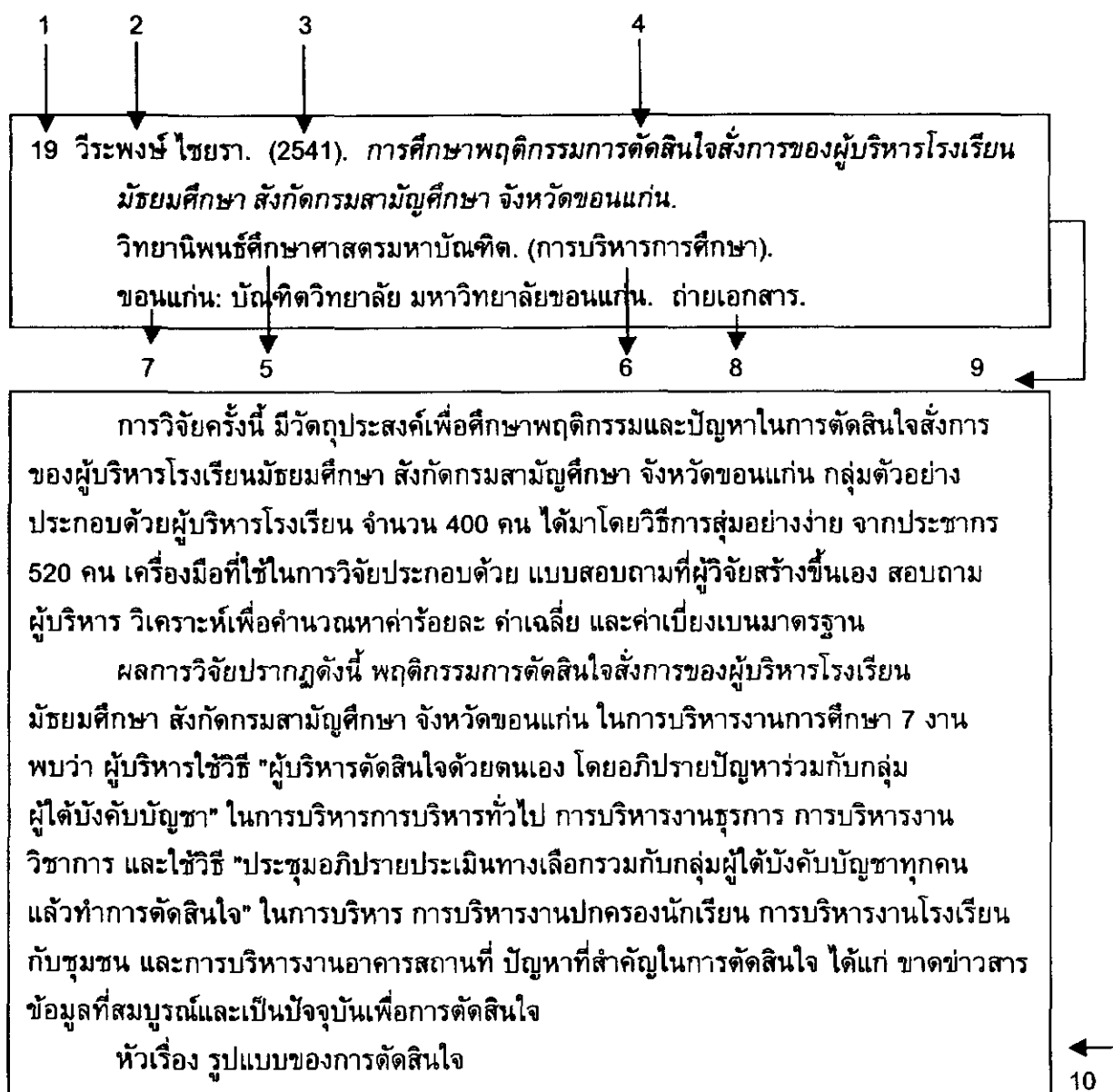
สาเหตุที่มีผลต่อการตัดสินใจมีหลายสาเหตุ คือ ผลประโยชน์ บทบาทไม่ชัดเจน เป้าหมายในการทำงาน อำนาจบารมีเดิม และการเปลี่ยนแปลงสภาพการปฏิบัติงานในการตัดสินใจ ในการตัดสินใจจะมีกระบวนการในการตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การกระตุ้น รวมถึงการสั่งการ การประสานงาน และการประเมินผล การตัดสินใจบ่อยๆ จะช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งที่ดีและถูกต้อง การพิจารณาถึงอุปสรรค จะช่วยให้การตัดสินใจรอบคอบขึ้น และควรกระจายอำนาจในการตัดสินใจด้วย

หัวเรื่อง อุปสรรคในการตัดสินใจ

บรรณนิทัศน์วารสาร หนังสือพิมพ์ ประกอบด้วย

1. ลำดับที่บรรณนิทัศน์
2. ชื่อผู้เขียน
3. ปี , เดือน
4. ชื่อบทความ
5. ชื่อวารสาร
6. ปีที่
7. ฉบับที่
8. หน้าที่ย่าง
9. บรรณานุกรม
10. บรรณนิทัศน์

ตัวอย่างบรรณนิทัศน์งานวิจัย



บรรณนิทัศน์งานวิจัย ประกอบด้วย

1. ลำดับที่บรรณนิทัศน์
2. ชื่อผู้ทำวิจัย
3. ปีที่พิมพ์
4. ชื่อเรื่อง
5. ชื่อปริญญา
6. สาขาหรือวิชาเอก
7. เมืองที่พิมพ์
8. ระบุว่าเป็นฉบับอัดสำเนาหรือถ่ายเอกสาร
9. บรรณานุกรม
10. บรรณนิทัศน์

การจัดทำบรรณนิทัศน์

การจัดทำบรรณนิทัศน์ หนังสือและตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ และงานวิจัย ผู้ศึกษาได้จัดทำบรรณนิทัศน์ช่วยสืบค้นแก่ผู้ที่สนใจ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการศึกษาค้นคว้า เป็น 3 รูปแบบ ได้แก่

1. บรรณนิทัศน์ชื่อเรื่อง
2. บรรณนิทัศน์ชื่อผู้แต่ง
3. บรรณนิทัศน์หัวเรื่อง

1. บรรณนิทัศน์ชื่อเรื่อง

บรรณนิทัศน์ชื่อเรื่อง เป็นการรวบรวมชื่อเรื่องจากหนังสือและตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ และงานวิจัยทั้งหมด จำนวน 100 เล่มมาจัดเรียงเรียง โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 เรียงเรียงรายชื่อเรื่องแต่ละประเภทตามลำดับอักษร

1.2 ใส่หมายเลข (ลำดับที่) ไว้ด้านหลังของแต่ละชื่อเรื่องและเขียนบอก

หมายเลขหน้าตามประเภทของเอกสารที่บรรณนิทัศน์นั้นๆปรากฏอยู่กับไว้ด้วย ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างพรรณนื่อเรื่อง

พรรณนื่อเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณน锦涛ลำดับเลขหน้า
หนังสือและตำรา	
กระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจเชิงวิทยาศาสตร์ (25)	54
กระบวนการตัดสินใจ (07)	43
กลยุทธ์การตัดสินใจ (21)	51
กลยุทธ์ยอดผู้นำ (45)	65
การคิดและการตัดสินใจ (43)	64
วารสาร หนังสือพิมพ์	
กระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (06)	79
กลยุทธ์การตัดสินใจ (12)	82
การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (03)	77
การตัดสินใจ (08)	80
การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา (09)	80
งานวิจัย	
การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (18)	101
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี (23)	105
การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 (07)	90
การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร (11)	94
การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับ การบริหารโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ (12)	95

2. วรรณคดีผู้แต่ง

วรรณคดีผู้แต่งเป็นการรวบรวมชื่อผู้แต่งของหนังสือและตำรา วรรณสาร หนังสือพิมพ์ และงานวิจัย จำนวน 100 เล่ม มาจัดเรียบเรียงโดยมีขั้นตอน ดังนี้ คือ

2.1 เรียบเรียงรายชื่อผู้แต่งแต่ละประเภทตามลำดับอักษร

2.2 ใส่หมายเลข (ลำดับที่) ไว้ทางด้านหลังในแต่ละชื่อของผู้แต่งและเขียนเลขหน้าที่บรรณนิทัศน์ปรากฏอยู่ในเอกสารกำกับไว้ โดยแยกประเภทของเอกสาร ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างวรรณคดีผู้แต่ง

วรรณคดีผู้แต่ง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
หนังสือและตำรา	
กรองแก้ว อยู่สุข (20)	51
กริช สิบสนธิ์ (05)	41
จันทร์ธานี สงวนนาม (51)	68
ชนงกรณ์ กุณทลบุตร (56)	71
ชะเอม สายทอง (48)	67
วรรณสาร หนังสือพิมพ์	
กวี วงศ์พุ่ม (06)	79
จุมพล พูลภัทรชีวิน (03)	77
ชาญชัย อาจินสมาจาร (08)	80
นันทิยา วัฒนวิฑูกร (01)	76
วรภา ชัยเลิศวนิชกุล (10)	81
งานวิจัย	
จำนง ชินารักษ์ (15)	98
ชัชวาล พิษสิงห์ (21)	103
ธานี กาทอง (01)	85
นนท์ วิจารณ์วงศ์ (06)	90
นิวัณ สุวรรณ์ (02)	86

3. วรรณิหวัเรื่อง

วรรณิหวัเรื่อง มีลักษณะที่แตกต่างไปจากวรรณิหวัชื่อเรื่อง และวรรณิหวัชื่อผู้แต่ง โดยผู้ศึกษาต้องอ่านทำความเข้าใจจากเอกสารหนังสือและตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ และงานวิจัย จำนวน 100 เล่ม อย่างละเอียด เพื่อจะได้นำประเด็นสาระสำคัญในแต่ละเรื่องที่ได้อ่านมาสรุปเป็นหวัเรื่องสำคัญ โดยมีขั้นตอนการทำวรรณิหวัเรื่อง ดังนี้

3.1 อ่านและสรุปเนื้อหาของหนังสือและตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของผู้บริหาร

3.2 กำหนดหวัเรื่องให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระสำคัญของเรื่องนั้นๆ

3.3 เรียงลำดับหวัเรื่องในแต่ละประเภทตามลำดับตัวอักษร และในแต่ละหวัเรื่องนั้นจะมีหมายเลข (ลำดับที่) ใส่ไว้ทางด้านหลังของแต่ละหวัเรื่องและเขียนบอกหมายเลขลำดับหน้าของบรรณนิหวัศน์ที่ปรากฏอยู่กำกับไว้ด้วย ดังตัวอย่าง

ตัวอย่างวรรณิหวัเรื่อง

วรรณิหวัเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิหวัศน์ลำดับเลขหน้า
หนังสือและตำรา	
กระบวนการการตัดสินใจ (01,05)	39,41
รูปแบบของการตัดสินใจ (02,03,04)	39,40,41
วารสาร หนังสือพิมพ์	
กระบวนการการตัดสินใจ (03)	77
เทคนิคการตัดสินใจ (02,04,05)	76,77,78
องค์ประกอบของการตัดสินใจ (07)	80
งานวิจัย	
การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (18,23)	101,105
รูปแบบของการตัดสินใจ (02,03)	86,88
องค์ประกอบของการตัดสินใจ (10)	92

การจัดทำบรรณานุกรม

ผู้ศึกษาได้จัดทำบรรณานุกรมตามหลักเกณฑ์คู่มือการจัดทำปริญาานิพนธ์และสารนิพนธ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ดังนี้

บรรณานุกรมหนังสือและตำรา เขียนดังนี้คือ

ชื่อ ชื่อสกุลของผู้เขียน. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง. เมืองที่พิมพ์: สำนักพิมพ์.

ตัวอย่างบรรณานุกรมหนังสือและตำรา

กรองแก้ว อยู่สุข. (2537). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บรรณานุกรมวารสาร หนังสือพิมพ์ เขียนดังนี้คือ

ชื่อ ชื่อสกุลผู้เขียนบทความ. (ปี, เดือน). ชื่อบทความ. ชื่อวารสาร. ปีที่(ฉบับที่) : หน้าที่อ้าง.

ตัวอย่างบรรณานุกรมวารสาร

กวี วงศ์พูน. (2536, พฤษภาคม-มิถุนายน). การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา. *เพิ่มผลผลิต*. 32(3) : 17-19.

สำหรับการเขียนบรรณานุกรมหนังสือพิมพ์มีข้อแตกต่างจากวารสาร โดยมีรูปแบบดังต่อไปนี้

พาดหัวข่าวหรือหัวข้อข่าว. (ปี, วัน เดือน). ชื่อหนังสือพิมพ์. หน้าที่อ้าง.

ตัวอย่างบรรณานุกรมหนังสือพิมพ์

องค์ประกอบเพื่อการตัดสินใจ. (2534, 18-24 พฤษภาคม). *กรุงเทพธุรกิจสุดสัปดาห์*. 4(1056) : 34.

บรรณานุกรมงานวิจัย เขียนดังนี้

ชื่อ ชื่อสกุล ผู้จัดทำ. (ปีที่พิมพ์). ชื่อเรื่อง. วิทยานิพนธ์หรือวิทยานิพนธ์ตามที่สถาบันนั้นๆใช้
ระบุชื่อปริญญา. (สาขาหรือวิชาเอก). และรายการสุดท้ายให้ระบุว่าเป็นฉบับอัดสำเนา
หรือถ่ายเอกสาร.

ตัวอย่างบรรณานุกรมงานวิจัย

จำนง ชินารักษ์. (2541). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต.
(การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

บทที่ 4

บรรณนิทัศน์หนังสือและตำรา

การศึกษาค้นคว้าเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือและตำรา จำนวน 63 เล่ม และจัดทำบรรณนิทัศน์ตามขอบเขตของเรื่องที่ศึกษา โดยผู้ศึกษาได้สรุปเป็นสาระสำคัญ โดยนำเสนอตามลำดับปีพุทธศักราชดังนี้

01 ถวิล เกื้อกุลวงศ์. (2530). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.

หนังสือเรื่องการบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 15 บท ประกอบด้วย บทนำ : ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ การบริหารและภูมิหลัง ระบบราชการและโรงเรียน นักวิชาชีพในโรงเรียนระบบราชการ การจูงใจและพฤติกรรมบรรยากาศทางองค์กร การตัดสินใจ พฤติกรรมผู้นำ การตัดสินใจประสิทธิผลขององค์กรภาวะผู้นำตามสถานการณ์และผลกระทบของอำนาจ กลยุทธ์การจูงใจและการติดต่อสัมพันธ์ ความขัดแย้ง การเปลี่ยนแปลงทางบริหาร การติดต่อสื่อสาร และการสังเคราะห์ทฤษฎี : ความเป็นเลิศทางการบริหาร

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 7) ผู้เขียนได้กล่าวว่ากระบวนการตัดสินใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อการบริหารให้บรรลุผลสำเร็จ กระบวนการเป็นวงจรหรือวงรอบซึ่งประกอบด้วย การยอมรับปัญหาและระบุรายละเอียดของปัญหา วิเคราะห์ปัญหา สร้างเกณฑ์สำหรับการแก้ปัญหาที่เชื่อถือได้อย่างมีระบบ พัฒนาแผนปฏิบัติงานและดำเนินการตามแผน มโนทัศน์ของเขตการยอมรับได้กำหนดหลักการขั้นพื้นฐานเป็นรูปแบบสำหรับการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อช่วยให้นักบริหารหรือผู้บังคับบัญชาใช้ดุลยพินิจพิจารณาว่าภายใต้เงื่อนไขหรือสถานการณ์เช่นไรที่ผู้บังคับบัญชาควรจะเข้าไปมีส่วนร่วม ในกระบวนการตัดสินใจ และควรจะเข้าร่วมอย่างไรจึงจะทำให้การตัดสินใจนั้นมีคุณภาพและเป็นที่ยอมรับมากที่สุด

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

02 ลีลา สนิทานุเคราะห์. (2530). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.

หนังสือเรื่ององค์กรและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 7 บท ประกอบด้วย องค์กร การจัดการในระบบธุรกิจ รูปแบบของการบริหารธุรกิจ การวางแผนและการวิเคราะห์งาน ประสิทธิภาพของการจัดการในระบบธุรกิจ การบริหารค่าจ้างเงินเดือนและค่าตอบแทน และขวัญและการจูงใจพนักงาน

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงประสิทธิภาพของการจัดการในระบบธุรกิจ (บทที่ 5) ผู้เขียนได้กล่าวว่า ประเภทของการตัดสินใจมี 3 ประเภท คือ การตัดสินใจที่เกี่ยวกับปัญหาขององค์กร

เกี่ยวกับตัวองค์กร และเกี่ยวกับปัญหาการปฏิบัติงาน มีลักษณะการตัดสินใจแบ่งตามสภาพการณ์ 3 ลักษณะ คือ การตัดสินใจภายใต้สภาวะที่แน่นอน สภาวะของการเสี่ยง และการตัดสินใจภายใต้สภาวะไม่แน่นอน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ คือ วัตถุประสงค์ขององค์กร ข้อจำกัดต่างๆ ขององค์กร สภาพแวดล้อมและทรัพยากรที่ใช้ในการตัดสินใจ โดยมีกระบวนการประกอบด้วย ขั้นตอนต่างๆ 5 ขั้นตอน คือ กำหนดวัตถุประสงค์และผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่จะต้องตัดสินใจ การกำหนดทางเลือกเพื่อกระทำ การกำหนดเกณฑ์ในการตัดสินใจและการประเมินทางเลือก และขั้นตอนสุดท้าย คือ การตัดสินใจเลือกดำเนินการ ในการตัดสินใจมีการตัดสินใจอยู่ 2 รูปแบบใหญ่ คือ การตัดสินใจโดยบุคคลเดียว และการตัดสินใจโดยกลุ่ม ซึ่งนักบริหารจะต้องรู้จักเลือกใช้เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์และสภาพของปัญหา

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

03 จำนงค์ บุญชู. (2531). *องค์การและการบริหาร*. เชียงใหม่: ศูนย์ส่งเสริมตำราและเอกสารวิชาการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

หนังสือเรื่ององค์การและการบริหาร เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 4 ภาค 17 บท ประกอบด้วย ภาค 1 : ภูมิหลังความเป็นมาเกี่ยวกับองค์การและการบริหาร (ประวัติและวิวัฒนาการขององค์การและการบริหาร การจัดทำประมวลความรู้เกี่ยวกับองค์การและการบริหาร) ภาค 2 : องค์ความรู้เกี่ยวกับองค์การและการบริหาร (องค์การในทฤษฎีแบบธรรมเนียมนิยม การบริหารแบบธรรมเนียมนิยม อิทธิพลของพฤติกรรมศาสตร์แพร่เข้าสู่องค์การและการบริหาร ทฤษฎีของกลุ่มพฤติกรรมนิยมเกี่ยวกับองค์การ ทฤษฎีของกลุ่มพฤติกรรมนิยมเกี่ยวกับการบริหาร ความเบื้องต้นเกี่ยวกับวิทยาการการบริหาร วิทยาการบริหารกับการตัดสินใจแบบจำลองกับวิทยาการบริหาร ความเบื้องต้นเกี่ยวกับทฤษฎีระบบ อิทธิพลของทฤษฎีระบบต่อองค์การและการบริหาร องค์การและการบริหารในภาวะที่เป็นระบบ) ภาค 3 : องค์การและการบริหารในเชิงปฏิบัติ (องค์การและการบริหารตามสถานการณ์ ภารกิจการบริหารในวัดภาคเตรียมการ ภารกิจการบริหารในวัดภาคปฏิบัติการ ภารกิจการบริหารในวัดภาคควบคุมและพัฒนา) ภาค 4 : องค์การและการบริหารในอนาคต

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงภารกิจการบริหารในวัดภาคเตรียมการ (ภาค 3 บทที่ 15) ผู้เขียนได้กล่าวว่า วัดภาคเตรียมการก็คือ วัดภาคที่เป็นช่วงของการเริ่มต้นในการบริหาร นับเป็นช่วงของการเตรียมการต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยภารกิจหลักที่สำคัญๆ คือ ภารกิจการตัดสินใจ ภารกิจการวางแผนงานและภารกิจการจัดองค์กร การตัดสินใจเป็นภารกิจการบริหารที่ผู้บริหารจะต้องดำเนินการเพื่อเลือกแนวทางดำเนินงานขององค์กรแนวทางหนึ่งจากที่มีให้เลือกหลายแนวทาง โดยมีเกณฑ์เป็นพื้นฐานของการพิจารณาเลือกคือ พื้นฐานประกอบการพิจารณาเลือกแนวทางดำเนินงาน ซึ่งได้แก่ ประสิทธิภาพ การทดลอง และการวิจัยกับการวิเคราะห์ แบบการตัดสินใจเลือกแนวทางดำเนินการมี 2 แบบ คือ แบบการตัดสินใจโดยคนๆ เดียว และแบบการ

ตัดสินใจโดยกลุ่มคน และกรรมวิธีการตัดสินใจเลือกแนวการดำเนินงานซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ คือ พิจารณากำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย พิจารณากำหนดสภาพแวดล้อมที่เป็นสภาวะเงื่อนไข พิจารณากำหนดแนวทางเลือกดำเนินงาน ทำการประเมินผลเปรียบเทียบ แล้วตัดสินใจเพื่อเลือกแนวทางที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

04 ศิริอร ชันทรหัตถ์. (2531). *พฤติกรรมองค์กรการ*. อุตรธานี: คณะวิชาวิทยาการจัดการ วิทยาลัยครูอุตรธานี.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์กรการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 8 บท ประกอบด้วย พฤติกรรมของบุคคลในองค์กรการ พฤติกรรมจูงใจในองค์กรการ พฤติกรรมของผู้นำในองค์กรการ การประสานงานและการติดต่อสื่อสารในองค์กรการ พฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรการ พฤติกรรมการตัดสินใจในองค์กรการ ความขัดแย้งในองค์กรการ และการพัฒนาจิตใจเพื่อพัฒนาพฤติกรรมบุคคลในองค์กรการ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงพฤติกรรมการตัดสินใจในองค์กรการ (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจหมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ที่ไตร่ตรอง หาทางเลือกที่ดีที่สุดในการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรการ รวมทั้งการค้นหาข้อมูลและกิจกรรมแนวทางที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์นั้น Herbert A.Simon ได้แบ่งการตัดสินใจเป็น 2 ประเภท คือ การตัดสินใจไม่เป็นไปตามโปรแกรม และการตัดสินใจตามโปรแกรม การตัดสินใจจะดีที่สุดจะต้องมีลำดับขั้นตอนพิจารณาวิเคราะห์ ไตร่ตรองให้เป็นระบบ มีการวางแผนไว้ล่วงหน้ารวมทั้งการหาข้อมูลมาสนับสนุนในแต่ละขั้นตอน การตัดสินใจ ขั้นตอนการตัดสินใจมีดังนี้ 1. การศึกษาปัญหา 2. เลือกวัตถุประสงค์ 3. วิเคราะห์ทางเลือกที่ดีที่สุด 4. วิเคราะห์ผลที่ได้รับ และ 5. ตัดสินใจ การตัดสินใจโดยผ่านขั้นตอน หากผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้วางแผนไว้ล่วงหน้าในการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรการไว้ชัดเจน และบุคลากรได้ปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ ก็จะไม่เกิดการขัดแย้งหรือปัญหาในการตัดสินใจ

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

05 กริช สืบสนธิ์. (2533). *สูตรสำเร็จนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

หนังสือเรื่องสูตรสำเร็จนักบริหาร เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 3 ตอน 23 บท ประกอบด้วย ตอนที่ 1 จะสร้างความสำเร็จสูงสุดให้ตัวคุณเองได้อย่างไร (คุณสมารถประสบความสำเร็จ วางเป้าหมายสำหรับตนเอง การคิดสร้างสรรค์ : เปิดใจตนเอง ฟังและเรียนรู้ การพูดอย่างมีประสิทธิภาพ การอ่านอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจที่ดีที่สุด จัดการกับความเครียด หลีกเลี่ยงความเหนื่อย เอือมระอา) ตอนที่ 2 จะสร้างความสำเร็จสูงสุดในอาชีพได้อย่างไร (มีระบบสร้างความเป็นระเบียบ โทรศัพท์ : มิตรหรือศัตรู ? ลดการทำงานจุกจิก การสื่อสารบนเวที ทักษะที่ควรมีในอนาคต) ตอนที่ 3 คุณจะได้รับประโยชน์สูงสุดจากคนอื่นได้อย่างไร (เลือก

คนให้ถูก เรื่องที่ต้องทำ "การไล่ออก" การให้แรงจูงใจพนักงาน ให้ปฏิกิริยาตอบกลับที่มีค่า ปรับปรุงทักษะการกระจายแจกจ่ายงาน ต่อรองเพื่อชัยชนะ ทำให้การประชุมมีค่า การเป็นผู้นำ : บทบาทที่แท้จริง)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจที่ดีที่สุด (บทที่ 7) ผู้เขียนได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจมี 8 ขั้นตอน คือ คิดและทำรายการทางเลือกต่างๆ คิดเกี่ยวกับทางเลือกที่ได้เลือก สังเกตความรู้สึกของตนเอง เชื่อมโยงความสัมพันธ์กับทางเลือกที่ต้องตัดสินใจ กำหนดทางเลือก ยืนยันการตัดสินใจ ยึดมั่นกับการตัดสินใจ และขั้นตอนสุดท้ายช่วยตนเองในทุกวิถีทางที่เป็นได้เพื่อให้การตัดสินใจได้ผล ในกระบวนการตัดสินใจ-การคิด ถ้าปฏิบัติบ่อยๆจะเป็นไปโดยอัตโนมัติ เกิดทักษะหรือความชำนาญขึ้น คือใช้คำถาม ทางเลือก ผล และการตัดสินใจ จะช่วยให้มีการตัดสินใจที่ดีขึ้นมาได้

หัวข้อเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

06 ชงชัย สันติวงษ์. (2533). *องค์การและการบริหารการศึกษาการจัดการแผนใหม่*.

พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

หนังสือเรื่ององค์การและการบริหารการศึกษาการจัดการแผนใหม่ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 6 ตอน 27 บท ประกอบด้วย ตอนที่ 1 : การบริหาร : ทฤษฎีและแนวความคิด (องค์การและลักษณะของวิชาการบริหาร ประวัติความเป็นมาและวิวัฒนาการบริหาร ทฤษฎีและแนวคิดทางการบริหาร หน้าที่ในการบริหาร การบริหาร : ศึกษาในเชิงของระบบและกระบวนการ ตอนที่ 2 : การวางแผน (การวางแผน : ลักษณะ ความสำคัญ และชนิดของแผน ระบบและกระบวนการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ นโยบายและกลยุทธ์ กระบวนการตัดสินใจ) ตอนที่ 3 : การจัดองค์การ (การจัดองค์การ การจัดแผนงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ การมอบหมายงานและการกระจายอำนาจ สายการบังคับบัญชาและขนาดของการควบคุม เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการและฝ่ายให้คำแนะนำปรึกษา การใช้คณะกรรมการ ตอนที่ 4 : การจัดคนเข้าทำงาน (การจัดคนเข้าทำงาน) ตอนที่ 5 : การสั่งการ (การสั่งการ ตัวบุคคล : พฤติกรรมและการจูงใจ ความเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร กลุ่มคน : ลักษณะและพฤติกรรมขององค์การที่ไม่เป็นทางการ ตอนที่ 6 : การควบคุม (การควบคุม การควบคุมพฤติกรรมขององค์การ การบริหารตามเป้าหมาย การบริหารเพื่อประสิทธิภาพ : ปัจจุบันและอนาคต)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจ (ตอนที่ 2 บทที่ 10) ผู้เขียนได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจเริ่มต้นด้วยการพิจารณาถึงตัวปัญหาเพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสม ทำการประเมินผลทางเลือกนั้น แล้วตัดสินใจเลือกทางเลือกที่นำไปใช้แก้ปัญหา การตัดสินใจของนักบริหารที่แก้ไขปัญหาทางานที่เปลี่ยนแปลงจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้ ความนึกคิด และความเข้าใจของแต่ละคนเป็นสำคัญ โดยใช้ข้อมูลทางการบริหารคือ เครื่องคอมพิวเตอร์ ซึ่งถือว่าเป็นหัวใจของระบบข้อมูลทางการบริหาร การตัดสินใจของผู้บริหารมักถูกกระทบโดยสภาพแวดล้อมขององค์การ บุคคลที่เกี่ยวข้อง กลุ่มต่างๆ ในองค์การ ตัวโครงสร้างองค์การและประเพณีปฏิบัติ

ตลอดจนอุปนิสัยส่วนตัวของผู้ตัดสินใจ ซึ่งล้วนมีอิทธิพลกระทบต่อการตัดสินใจทั้งสิ้น
หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

07 วีระพล สุวรรณนันต์. (2533?). *กระบวนการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า).

หนังสือเรื่องกระบวนการตัดสินใจ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 7 บท ประกอบด้วย ขั้นตอนในการตัดสินใจ การตัดสินใจโดยใช้เศรษฐศาสตร์ การตัดสินใจโดยใช้คณิตศาสตร์ โครงสร้างการตัดสินใจ การใช้ Decision Tree การใช้ Logical Tree และความสัมพันธ์และความแตกต่างของกระบวนการตัดสินใจและวิชาอื่นๆ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงขั้นตอนในการตัดสินใจ (บทที่ 1) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจมีขั้นตอนในการตัดสินใจคือ การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การกำหนดทางเลือก ข้อจำกัด การวิเคราะห์ และการตัดสินใจโดยยึดวัตถุประสงค์ กระบวนการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับกระบวนการแก้ปัญหา กระบวนการวางแผนและ Q.C. Circle โดยเป็นกระบวนการที่ใช้ควบคู่กันเสมอ และเป็นเรื่องของอนาคตกาล ซึ่งมีความไม่แน่นอนตามมา

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

08 สุรพันธ์ ยนต์ทอง. (2533). *การบริหารโรงเรียน นวัตกรรม : เทคนิค : ประสบการณ์*.

กรุงเทพฯ: หน่วยงานพิเศษ กรมการฝึกหัดครู

หนังสือเรื่องการบริหารโรงเรียน นวัตกรรม : เทคนิค : ประสบการณ์ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 3 ภาค 19 บท ประกอบด้วย ภาค 1 นวัตกรรม (ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการศึกษา หน้าที่ระบบบริหารการศึกษาของไทย การบริหารตามวัตถุประสงค์ การบริหารแบบมีส่วนร่วม การบริหารเชิงระบบ เทคนิคการบริหารงาน แนวคิดเกี่ยวกับการวางแผน) ภาค 2 เทคนิคในการบริหาร (เทคนิคในการบริหารแผนใหม่กับกระบวนการตัดสินใจ การกำหนดปัญหาและวางแผนทางแก้ปัญหาด้วยวิธีประเมินความต้องการ เทคนิคในการตัดสินใจโดยกลุ่มสำหรับการเลือกเป้าหมายและพัฒนาวัตถุประสงค์ เทคนิคการวางแผนโดยใช้แผนภูมิ ความรู้เรื่ององค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารแบบ PPBS เทคนิคการพยากรณ์ความต้องการในอนาคต การเตรียมบุคลากรเพื่อรับการเปลี่ยนแปลง การโน้มน้าวความคิดของมหาชนด้วยหลักการประชาสัมพันธ์ 10 ประการ การกระจายอำนาจในการบริหารไปสู่โรงเรียน ความรับผิดชอบและการกำหนดความรับผิดชอบด้วยการใช้แผนภูมิของการตัดสินใจ การสร้างความสามารถในการพัฒนาการบริหาร การใช้เทคนิคของการตรวจสอบการบริหารวิธีใหม่ในการปรับปรุงโรงเรียน) ภาค 3 ประสบการณ์ในการบริหาร

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงเทคนิคในการบริหารแผนใหม่กับกระบวนการตัดสินใจ (ภาค 2 บทที่ 1) ผู้เขียนได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจมีองค์ประกอบ 5 ประการ คือ อำนาจในการตัดสินใจ ใครเป็นผู้มีสิทธิในการตัดสินใจในกรณีเช่นไร ค่านิยม ทฤษฎี ความเชื่อ ปรัชญาเป็นสิ่งที่

ต้องนำมาพิจารณาเพื่อสร้างค่านิยมที่เด่นชัดและถูกต้อง ในการตัดสินใจ ข้อมูลเป็นสิ่งที่ทำให้เข้าใจ และเข้าถึงปัญหา อิทธิพลซึ่งหมายถึงแรงจูงใจจากผู้อื่นที่มีผลกระทบต่อ การตัดสินใจ และการ ประนีประนอมเพื่อกำจัดข้อขัดแย้งให้น้อยลง

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

09 Ohmae, Kenichi. (2533). *แผนสู่ความสำเร็จของนักวางกลยุทธ์*. แปลโดย

พิชิต สุขเจริญพงศ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

หนังสือเรื่องแผนสู่ความสำเร็จของนักวางกลยุทธ์ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหา สาระออกเป็น 3 ตอน 17 บท ประกอบด้วย ตอนที่ 1 : ศิลปะการคิดเชิงกลยุทธ์ (การวิเคราะห์ : จุดเริ่มต้นของการกำหนดกลยุทธ์ 4 วิธี สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ กฎแห่งความสำเร็จ อาศัยความแตกต่างที่เหนือกว่า ความเปลี่ยนแปลง : การทำทลายสิ่งที่เคยทำในอดีต การใช้ระดับ ความเป็นอิสระของกลยุทธ์ เคล็ดลับของการวางแผนกลยุทธ์) ตอนที่ 2 : การสร้างแผนกลยุทธ์ที่ดี (สามเหลี่ยมกลยุทธ์ กลยุทธ์บนพื้นฐานของลูกค้า กลยุทธ์บนพื้นฐานของบริษัท กลยุทธ์บนพื้นฐาน ของบริษัทคู่แข่ง กลยุทธ์ของบริษัทขนาดใหญ่) ตอนที่ 3 : กลยุทธ์ในทางปฏิบัติ (เข้าใจถึง สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ รับมือกับการเปลี่ยนแปลง ญี่ปุ่น : เทพนิยาย และความเป็นจริง การตัดสินใจที่มองการณ์ไกล สูตรสำเร็จ)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจที่มองการณ์ไกล (ตอนที่ 3 บทที่ 16) ผู้เขียนได้ กล่าวว่าการตัดสินใจมีกระบวนการในการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอน แต่ ในการตัดสินใจต้องใช้เหตุและผลจึงจะประสบความสำเร็จ โดยมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ประการ คือ ประการแรกกำหนดขอบเขต มีการคาดการณ์อนาคตโดยวิธีการใช้เหตุและผล เลือกทางเลือกหรือ กลยุทธ์ ดำเนินการตามกลยุทธ์ที่เลือกไว้ และประการสุดท้ายยึดถือสมมติฐานพื้นฐานที่วางไว้ใน ระหว่างสร้างกลยุทธ์แต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป เราต้องรู้จักวิเคราะห์ ข้อดีข้อเสียของทางเลือกหรือกลยุทธ์ที่ใช้อย่างรอบคอบและสมเหตุสมผล โดยมีเงื่อนไขที่จำเป็น 2 ประการ คือ การเข้าใจอย่างชัดเจน และมองการณ์ไกลโดยกระจายทรัพยากรที่มีอยู่ให้เหมาะสม และประหยัด ก้าวไปอย่างช้าๆ อย่างมั่นใจและยึดมั่นกับความสำเร็จในการตัดสินใจนั้น

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

10 นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:

บริษัทพิมพ์.

หนังสือเรื่องหลักการบริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 9 บท ประกอบด้วย พัฒนาการและความหมายของการบริหารการศึกษา ทักษะภารกิจของ ผู้บริหารและกระบวนการทางการบริหารการศึกษา ทฤษฎีการจัดองค์กร การติดต่อสื่อสารและ ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน การตัดสินใจสั่งการหรือวินิจฉัยสั่งการ ภาวะผู้นำหรือ ประมุขศิลป์ นักบริหารผู้สร้างบรรยากาศของการเรียนรู้ และศิลป์ในการทำงานร่วมกันให้ได้ผลดี

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจสั่งการหรือวินิจฉัยสั่งการ (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจสั่งการเป็นกระบวนการที่จำเป็นและมีความสำคัญต่อภาวะการเป็นผู้นำในการบริหารงานอย่างมากจนถือว่าเป็นหัวใจของการบริหารหน่วยงาน ผู้บริหารมีโอกาที่จะทำการตัดสินใจอยู่ 3 กรณี คือ กรณีที่ผู้มีอำนาจในระดับสูงสั่งการมา กรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอมาให้ และกรณีที่ผู้บริหารเกิดความคิดริเริ่มขึ้นเอง เราจึงอาจแบ่งการตัดสินใจได้เป็น 3 ประเภท คือ การตัดสินใจเมื่อผู้มีอำนาจเบื้องบนมีคำสั่ง คำบัญชา หรือนโยบายมาให้ปฏิบัติ การตัดสินใจเมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับมอบหมายอำนาจให้แล้วไม่อาจตัดสินใจได้เสนอมาให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจ และการตัดสินใจที่เกิดขึ้นในตัวผู้บริหารเอง การตัดสินใจเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้บริหาร ดังนั้น การดำเนินการอาจเกิดปัญหาหรืออุปสรรคได้ อุปสรรคในการตัดสินใจแบ่งได้ 2 ประการ คือ

1. ปัญหาข้อขัดข้องเกี่ยวกับการตัดสินใจ สาเหตุที่เกิดปัญหานี้ได้แก่ ขาดข้อมูลและข่าวสารที่จะนำมาประกอบการพิจารณา และวิเคราะห์เกี่ยวกับการตัดสินใจ การมีเวลาไม่เพียงพอสำหรับการตัดสินใจ ขาดความรู้และประสบการณ์ และลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน
2. เหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาดอาจเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น การตัดสินใจด้วยอารมณ์ การถือเอาความคิดของตนเองเป็นใหญ่ การถือเอาประโยชน์ส่วนตัวมาเกี่ยวข้อง สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ได้แก่ ผู้ร่วมประชุมตัดสินใจพูดนอกประเด็น ทำให้ผู้อื่นรู้สึกไม่พอใจ อาจทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ผู้ประชุมเกิดความกลัว ทำให้การตัดสินใจขาดเหตุผล การอ้างบารมีผู้ใหญ่บังหน้าก็อาจทำให้การตัดสินใจนั้นเป็นไปเพื่อเห็นแก่ผู้ใหญ่มากกว่าการใช้เหตุผล การสรุปผลโดยคิดเหตุผลเอาเอง โดยไม่มีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอหรือใช้ประสบการณ์ของตนเองเป็นเหตุผลสรุป การตัดสินใจด้วยความระมัดระวังจนเกินไปทำให้ขาดพินิจพิจารณาโดยรอบคอบ ห้วนไหวและตื่นกลัวด้วยความกังวลที่จะผิดพลาด ถูกอิทธิพลครอบงำ การตัดสินใจบางครั้งผู้ทำการตัดสินใจต้องตกอยู่ภายใต้อิทธิพลที่บังคับทำให้การตัดสินใจไม่ดำเนินไปตามหลักและเหตุผล และใช้ถ้อยคำกำกวม การใช้ความหมายสองแง่สองมุม ใช้ภาษาและผูกประโยคไม่ดีพอ

หัวเรื่อง อุปสรรคในการตัดสินใจ

11 อนันต์ เกตุวงศ์. (2534). *หลักและเทคนิคการวางแผน*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ:

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

หนังสือเรื่องหลักและเทคนิคการวางแผน เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 10 บท ประกอบด้วย แนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผน ลักษณะและส่วนประกอบของแผน การทำนายอนาคตเพื่อการวางแผน การตัดสินใจ การวางแผน การวิเคราะห์และการอนุมัติแผน การควบคุมงานและการดำเนินการตามแผน การเงินและการงบประมาณของแผน องค์การการวางแผนและองค์การของโครงการ และการประเมินผลแผนและโครงการ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 4) ผู้เขียนได้กล่าวว่าต้นแบบการตัดสินใจมี 3 ประการ คือ ต้นแบบความมีเหตุมีผล ต้นแบบหลักส่วนเพิ่ม และต้นแบบผสมกลั่นกรอง ในการตัดสินใจสิ่งที่ใช้พิจารณาประกอบการตัดสินใจคือตัวระบบของการตัดสินใจ ผลที่คาดว่าจะได้รับ

จากการตัดสินใจ ความสามารถของบุคคล และพิจารณาจากการพรรณนาความ โดยปกติผู้ตัดสินใจมักจะเผชิญกับสถานการณ์ความแน่นอน การเสี่ยง ความไม่แน่นอน และสถานการณ์ขัดแย้งในขณะตัดสินใจ การตัดสินใจมีกระบวนการ 6 ขั้นตอน คือ การกำหนดปัญหา กำหนดมาตรการสำหรับใช้ในการตัดสินใจ ลำดับความสำคัญของมาตรการที่กำหนด กำหนดทางเลือก ประเมินแต่ละทางเลือกว่ามีจุดแข็งจุดอ่อนอย่างไร และขั้นสุดท้ายคือการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ในการตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบสำคัญในการตัดสินใจคือ การเลือก ทางเลือกวัตถุประสงค์ ผลที่ตามมาของการตัดสินใจ บุคคล และประการสุดท้ายคือสภาพแวดล้อมเพื่อให้การตัดสินใจบรรลุวัตถุประสงค์และมีประสิทธิภาพ

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

12 Hunsaker, Phillip L.; & Alessandra, Anthony J. (2534). *ศิลปะการบริหารคน*.

แปลโดย วัชรวิ ชูธรรม. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.

หนังสือเรื่องศิลปะการบริหารคน เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 3 ภาค 19 บท ประกอบด้วย คำปรารภ การสร้างสัมพันธภาพเชิงบริหารที่ได้ประสิทธิผล ภาค 1 การปรับคนด้วยประสิทธิภาพกับความแตกต่างของแต่ละวิถีชีวิต (การรู้จักวิถีเรียนรู้ การปฏิบัติต่อบุคคลอื่น การพิจารณาลักษณะการตัดสินใจ การวิเคราะห์ลักษณะการจัดการ) ภาค 2 ทักษะการสื่อสารเชิงประสานสัมพันธ์ (ศิลปะการตั้งคำถาม อำนาจในการฟัง การสร้างภาพพจน์ให้เหมาะสม การสื่อสารด้วยสำเนียงของเสียง การใช้ภาษาร่างกายอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดที่ให้อ่างบอกความหมายได้ วิธีใช้เวลาของท่านในการพูดคุย จงมั่นใจในการโต้กลับ) ภาค 3 การแก้ปัญหาเชิงประสานสัมพันธ์ (การแก้ปัญหาพร้อมกัน การกำหนดปัญหา พัฒนาแผนปฏิบัติการ ลงมือปฏิบัติการ ติดตามงานตลอด ท่านจะทำอะไรกับสิ่งที่ท่านได้เรียนรู้)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการพิจารณาลักษณะการตัดสินใจ (ภาค 1 บทที่ 4) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในอาชีพนักบริหาร ลักษณะการตัดสินใจที่เป็นพื้นฐานมี 4 แบบ คือ ลักษณะเฉียบขาด ยืดหยุ่น แบ่งชั้น และลักษณะบูรณาการ การตัดสินใจแต่ละลักษณะจะใช้ได้ผลดีเมื่องานและบุคคลเข้ากันได้เหมาะสม จึงกล่าวได้ว่าไม่มีลักษณะการตัดสินใจใดเป็นประเภทที่ "ดีที่สุด"

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

13 รัชโช, เจ. เอ็ดเวิร์ด; และ ชูเมกเกอร์, พอล เจ. เอช. (2535). *กลยุทธ์การตัดสินใจไม่ให้พลาด*.

แปลโดย พิทยา สิทธิอำนวย. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

หนังสือเรื่องกลยุทธ์การตัดสินใจไม่ให้พลาด เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 4 ภาค 10 บท ประกอบด้วย บทนำ การตัดสินใจในโลกแห่งความเป็นจริง กระบวนการตัดสินใจชั้นเลิศ ภาคที่ 1 การตีกรอบการตัดสินใจ (พลังของกรอบต่างๆ กรอบแห่งชัยชนะ) ภาคที่ 2 การรวบรวมข้อมูลและการสืบความลับ (รู้ว่าอะไรที่ไม่รู้ ปรับปรุงการเก็บรวบรวมข้อมูล)

ภาคที่ 3 การเข้าสู่การสรุป (ทำการเลือกเฟ้น การตัดสินใจเป็นกลุ่ม) ภาคที่ 4 เรียนรู้จากประสบการณ์ (ทำไมคนเราไม่ยอมเรียนรู้ ปรับปรุงข้อมูลป้อนกลับให้ดีขึ้น เปลี่ยนวิธีการของคุณในการทำการตัดสินใจ) และบทส่งท้ายคิดถึงเรื่องการคิด ฤกษ์แจสำคัญสู่การบริหารในทศวรรษที่ 1990

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจชั้นเลิศ (บทนำ บทที่ 1) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจมีองค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบหลัก คือ การตีกรอบหมายถึง การตั้งโครงสร้างของคำถาม ซึ่งเป็นการให้นิยามว่าอะไรคือสิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และกำหนดวิธีการเบื้องต้นว่าอะไรจะเป็นสิ่งที่ทำให้สามารถเลือกทางเลือกหนึ่งเหนือทางเลือกอื่น การเก็บรวบรวมข้อมูลชั่วคราว เสาะหาข้อเท็จจริงที่รู้ได้ และกะประมาณที่สมเหตุสมผลของสิ่งที่ไม่มีทางรู้ได้ การหาบทสรุปตีกรอบหาแนวทางที่เป็นระบบ ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ดี และการเรียนรู้ (ล้มเหลวที่จะเรียนรู้) จากข้อมูลป้อนกลับ เพื่อที่จะตัดสินใจในลักษณะที่คล้าย ๆ กัน

หัวเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

14 วิชัย โกลสุวรรณจินดา. (2535). *ความลับขององค์การ "พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่"*.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมนิติ.

หนังสือเรื่องความลับขององค์การ "พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่" เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 13 บท ประกอบด้วย ความสำคัญของการศึกษาพฤติกรรมองค์การสมัยใหม่ โครงสร้างขององค์การ พฤติกรรมของบุคคลในองค์การ การจูงใจเพื่อเป้าหมายขององค์การ การติดต่อสื่อสาร ความเป็นผู้นำ ความพอใจในงานของบุคลากร พฤติกรรมกลุ่มของบุคลากรในองค์การ การพัฒนาทีมงานให้มีประสิทธิภาพ การบริหารความขัดแย้งในองค์การ การตัดสินใจ การพัฒนาองค์การ และบทส่งท้าย

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 11) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น คือ การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่แน่นอน สถานการณ์ที่เสี่ยง และสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยมีขั้นตอนในการตัดสินใจ คือ การตระหนักในปัญหา ระบุและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา แสวงหาทางเลือก ประเมินทางเลือก ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด นำทางเลือกไปปฏิบัติ และติดตามผลการดำเนินงาน ในการตัดสินใจอาจมีปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจ โดยเฉพาะเรื่องการรับรู้ ค่านิยมและบุคลิกภาพของผู้ตัดสินใจแต่ละคน ดังนั้นการวิเคราะห์กระบวนการตัดสินใจจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงปัจจัยดังกล่าวด้วย

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

15 ธร สุนทรายุทธ. (2536?). *หลักการและทฤษฎีทางบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ:

เนติกุลการพิมพ์.

หนังสือเรื่องหลักการและทฤษฎีทางบริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 9 บท ประกอบด้วย บทนำ ความเป็นมาของการบริหาร องค์การทางการศึกษา

ระบบราชการในสถานศึกษา ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ การติดต่อสื่อสาร การวินิจฉัยสั่งการ และบรรยากาศองค์การ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการวินิจฉัยสั่งการ (บทที่ 8) ผู้เขียนได้กล่าวว่าการเข้าใจกระบวนการวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจเป็นสิ่งจำเป็นในความสำเร็จของผู้บริหาร กระบวนการมีลักษณะเป็นวัฏจักรที่เริ่มจากการยอมรับปัญหา วิเคราะห์ปัญหา ตั้งเกณฑ์หรือมาตรฐานให้พอเหมาะในการแก้ปัญหา พัฒนาแผนและนำไปปฏิบัติ ซึ่งในการเริ่มแผนปฏิบัติจะเริ่มจากการจัดโปรแกรม การติดต่อสื่อสาร การควบคุมการดำเนินการ และสุดท้ายคือการประเมินผล ในการตัดสินใจอาจใช้การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ทำการวิเคราะห์ตัดสินใจแบบดุลยพินิจ หรือการตัดสินใจแบบปรับตัวก็ตาม การวินิจฉัยสั่งการหรือการตัดสินใจที่สมบูรณ์แบบจริงๆ ก็อาจจะไม่ค่อยเกิดขึ้นได้เลย แต่ผู้บริหารก็จำเป็นที่จะต้องจัดกระบวนการการแก้ปัญหาไว้เป็นระบบ เพื่อเลือกแนวทางที่พอใจที่สุด

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

16 ประยูร ศรีประสาธน์. (2536). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

หนังสือเรื่องทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 4 หน่วย ประกอบด้วย หน่วยที่ 5 : ภาวะผู้นำ หน่วยที่ 6 : การจูงใจ หน่วยที่ 7 : การตัดสินใจ และหน่วยที่ 8 : ความขัดแย้ง

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (หน่วยที่ 7) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจมีแนวคิดหลักเกี่ยวกับการค้นหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดที่สอดคล้องกับความประสงค์ ค่านิยมของผู้ตัดสินใจ การตัดสินใจมีการแบ่งประเภทและกระบวนการแตกต่างกันไปตามพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และความนึกคิดของนักคิดแต่ละคน การตัดสินใจทางการบริหารมีทั้งการตัดสินใจโดยผู้บริหารคนเดียวและการตัดสินใจโดยองค์คณะบุคคล ซึ่งการตัดสินใจประเภทหลังได้มีการนำมาใช้ในทุกระดับของการตัดสินใจ และตามธรรมชาติของเรื่องที่จะตัดสินใจ ทฤษฎีและตัวแบบเพื่อการตัดสินใจมีขึ้นก็เพื่อใช้ในการพิจารณากระบวนการตัดสินใจ ซึ่งมีการจัดแบ่งรูปแบบการตัดสินใจหลากหลายตั้งแต่ที่ใช้ข้อมูลและเหตุผลสมบูรณ์จนถึงการใช้ข้อมูลน้อยที่สุด การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมขึ้นอยู่กับข้อมูลและข้อเท็จจริงที่ผู้ตัดสินใจเสาะหามาได้ และผู้บริหารจะต้องพยายามหาเครื่องมือที่จะช่วยในการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลและข้อเท็จจริง ที่จะทำให้สามารถนำมาใช้เลือกทางเลือกสำหรับการตัดสินใจได้สอดคล้องกับความประสงค์ของตน

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

17 เรียงวรรณ เสวกวรรณ. (2536). *การบริหารการศึกษา*. เพชรบุรี: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะวิชาครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.

หนังสือเรื่องการบริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 10 บท ประกอบด้วย การบริหารและวิวัฒนาการของการบริหาร แนวคิดและทฤษฎีเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา กระบวนการบริหารการศึกษา ระบบบริหารการศึกษาไทย การจัดระบบงานในโรงเรียน ภาวะผู้นำกับการบริหาร มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร การประชาสัมพันธ์ในโรงเรียน การนิเทศการศึกษา และการพัฒนาหลักสูตร

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงแนวคิดและทฤษฎีเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา (บทที่ 2) ผู้เขียนได้กล่าวว่าการศึกษาค้นคว้าทำความเข้าใจเรื่องแนวคิดและทฤษฎีเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำเอาหลักสำคัญในเรื่องดังกล่าวไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับภารกิจที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดี การตัดสินใจถือได้ว่าเป็นงานสำคัญของผู้บริหารไม่ว่าจะปฏิบัติภารกิจในเรื่องใด การตัดสินใจเป็นเครื่องแสดงให้เห็นถึงสมรรถภาพและภาวะผู้นำของผู้บริหาร ถ้าหากการตัดสินใจนั้นถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์และเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ผู้บริหารจำเป็นจะต้องทราบว่ามีโอกาสใดบ้างที่ตนจะต้องตัดสินใจ เมื่อใดควรตัดสินใจโดยลำพังหรือขอความคิดเห็นจากกลุ่มเพื่อให้การตัดสินใจมีผลที่น่าเชื่อถือและสมเหตุสมผล ควรตัดสินใจตามขั้นตอนที่กำหนดไว้เป็นกระบวนการตัดสินใจ ในบางกรณีหากตัดสินใจไม่ถูกต้อง ผู้บริหารควรศึกษาถึงสาเหตุเพื่อจะได้แก้ไขปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้ให้หมดไป และเตรียมระบบสารสนเทศที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการตัดสินใจต่อไป ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรซึ่งจะต้องได้รับผลจากการตัดสินใจของผู้บริหาร เกิดขวัญกำลังใจที่ดีในการทำงานเพราะแน่ใจว่าผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจด้วยความยุติธรรม ไม่ลำเอียง

หัวเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ

18 สมยศ นาวิการ. (2536). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.

หนังสือเรื่องการบริหาร เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 5 ตอน 22 บท ประกอบด้วย ตอนที่ 1 : การบริหาร : บทนำ (การบริหารและผู้บริหาร วิวัฒนาการของทฤษฎีการบริหาร ผู้บริหารและสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร) ตอนที่ 2 : การวางแผนและการตัดสินใจ (การวางแผนและแผนงาน การวางแผนกลยุทธ์ การวางแผนที่มีประสิทธิภาพ การตัดสินใจ เครื่องมือของการวางแผนและการตัดสินใจ) ตอนที่ 3 : การจัดองค์กร (โครงสร้างขององค์กร การประสานงานและขนาดของการควบคุม อำนาจหน้าที่ การมอบหมายงาน และการกระจายอำนาจ กลุ่มและคณะกรรมการการออกแบบของค์กรสำหรับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง การบริหารความขัดแย้งและความคิดสร้างสรรค์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร) ตอนที่ 4 : การสั่งการ (การจูงใจ ความเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และการติดต่อสื่อสารขององค์กร การบริหารงานบุคคล) ตอนที่ 5 : การควบคุม (กระบวนการ ควบคุม การควบคุมทางการเงิน การควบคุมที่มีประสิทธิภาพ)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (ตอนที่ 2 บทที่ 7) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจภายใต้ภาวะที่แตกต่างกันคือ ความแน่นอน ความเสี่ยงภัยและความไม่แน่นอน ต้องทำการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและได้รับการยอมรับจากการตัดสินใจนั้น โดยใช้กระบวนการในการตัดสินใจ 7 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การวิเคราะห์และการระบุปัญหา การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อเท็จจริงที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาทางเลือก การประเมินทางเลือกโดยพิจารณาว่าทางเลือกใดแก้ไขปัญหาได้ดีที่สุด แล้วจึงเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด จากนั้นวิเคราะห์ผลที่ติดตามมาของการตัดสินใจ และขั้นตอนสุดท้ายคือการดำเนินการของการตัดสินใจ ในการตัดสินใจต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของวิธีการตัดสินใจกับปัญหา พฤติกรรมของการตัดสินใจ บุคคลที่ทำการตัดสินใจและการที่บุคคลยอมรับการตัดสินใจนั้น การตัดสินใจจะเพียงพอภายในข้อจำกัดและขอบเขต การวิเคราะห์ การพัฒนา การประเมินทางเลือก บุคคล และพฤติกรรมแบบพอใจเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ การรู้ว่ลักษณะทางด้านพฤติกรรมมีผลกระทบต่อขั้นตอนของการตัดสินใจอย่างไร จะนำไปสู่การตัดสินใจทางการบริหารที่ดีขึ้น

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

19 สุกิจ สุวรรณชัยรบ. (2536). *การบริหารการศึกษา*. อุดรธานี: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยอุดรธานี.

หนังสือเรื่องการบริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 12 บท ประกอบด้วย ความรู้เบื้องต้นของการบริหารการศึกษา แนวคิดและทฤษฎีเบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา กระบวนการบริหาร ระบบบริหารการศึกษาของไทย การจัดการศึกษาไทยในระดับต่างๆ การจัดระบบงานในโรงเรียน มนุษย์สัมพันธ์ในการบริหาร ภาวะผู้นำ การประชาสัมพันธ์ การนิเทศการศึกษา การพัฒนาหลักสูตร และปัญหาในการบริหารการศึกษา

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกระบวนการบริหาร (บทที่ 3) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การบริหารบุคคลเป็นกระบวนการที่สำคัญยิ่งของกระบวนการบริหาร เพราะบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสูงสุด หากหน่วยงานใดมีบุคลากรที่มีคุณภาพ การบริหารจะดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสั่งการเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหาร ซึ่งต้องใช้การตัดสินใจและสั่งการเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย การตัดสินใจมี 3 ประเภท จำแนกโดยทิศทางในการตัดสินใจ คือ การตัดสินใจที่ผู้มีอำนาจระดับสูงสั่งการ การตัดสินใจที่ผู้บังคับบัญชาเสนอ และการตัดสินใจที่ผู้บริหารเกิดความริเริ่มเอง ซึ่งแบ่งระดับการตัดสินใจเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับต่ำ

คาร์ล จุง ได้สรุปรูปแบบการตัดสินใจไว้ 4 แบบ คือ การตัดสินใจแบบใช้ความรู้สึก แบบใช้ความคิด แบบใช้ความรู้สึกสัมผัส และแบบใช้ความสังหรณ์ใจ การตัดสินใจทั้ง 4 แบบนี้มักจะสอดคล้องกับบุคลิกภาพของผู้บริหาร ผู้บริหารมีลักษณะส่วนตัวเช่นไรก็มักจะตัดสินใจเช่นนั้น การตัดสินใจที่ดีควรต้องใช้หลักกระบวนการแก้ปัญหาเชิงวิทยาศาสตร์ ซึ่งจะก่อให้เกิดการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ และบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

20 กรองแก้ว อยู่สุข. (2537). *พฤติกรรมองค์กรการ*. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์กรการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 14 บท ประกอบด้วย ความนำเกี่ยวกับพฤติกรรมบุคคล องค์กรการและบุคคล ค่านิยมและทัศนคติ บุคลิกภาพ การรับรู้ การเรียนรู้ การจูงใจ พื้นฐานของพฤติกรรมกลุ่ม การเคลื่อนไหวภายในกลุ่ม ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร ความขัดแย้ง และการพัฒนาองค์กรการ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 11) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจทุกเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องเล็กน้อยหรือสำคัญมากเพียงใดก็ตาม ย่อมต้องมีกระบวนการหรือขั้นตอน คือ การพิจารณาตัวปัญหา การพิจารณาหาทางเลือกเพื่อการตัดสินใจ การประเมินผลทางเลือก และการตัดสินใจเลือก เมื่อตัดสินใจเลือกต้องพิจารณาตัวบุคคลและกลุ่มบุคคลที่เป็นผู้ตัดสินใจ โดยพิจารณาพฤติกรรมในการตัดสินใจของบุคคลเหล่านั้นในด้านนิสัย การแก้ปัญหา การสร้างสรรค์ และในการตัดสินใจต้องอาศัยหลักเหตุผลและประโยชน์สูงสุด ในการตัดสินใจควรพิจารณา การตัดสินใจด้วยกลุ่ม ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่รวบรวมบุคคลต่าง ๆ มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แก้ไข ปัญหาและร่วมกันเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด พร้อมกับสอดคล้องความคิดสร้างสรรค์ในการตัดสินใจเข้าไปก็จะเกิดประโยชน์สูงสุด อุปสรรคในการตัดสินใจมีดังนี้ คือ เมื่อเผชิญกับปัญหา แทนที่พิจารณาปัญหานั้นอย่างถี่ถ้วนเพื่อให้รู้สาเหตุข้อมูลอย่างแท้จริง คนเราส่วนใหญ่มักจะมอง อย่างผิวเผิน มุ่งประเมินสถานการณ์ว่าเป็นอย่างไร รุนแรงแค่ไหนมากกว่าและมักจะเอาตัวปัญหากับอาการของปัญหามาปะปนกันเลยแก้ไขไม่ตรงจุด เอาประสบการณ์มาเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจ จึงอาจทำให้ผิดพลาดได้ ไม่พยายามใช้ความคิดหาทางเลือกมากมายทาง และเลือกทางที่มี ประสิทธิภาพมากที่สุด กลับหาวิธีง่ายและสะดวก มุ่งแต่ผลดีผลเสียขั้นสุดท้าย มิได้พิจารณา ส่วนย่อยของแต่ละปัญหา ลืมนึกถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรการ ซึ่งมีอยู่หลายประการที่เกี่ยวข้องกันอยู่ และมักจะตัดสินใจโดยคิดถึงแต่วัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่งเท่านั้น โดยมีได้พิจารณาว่าจะมี ผลกระทบกระเทือนต่อวัตถุประสงค์อื่นขององค์กรการอย่างไรบ้าง เมื่อมีปัญหาคิดหาทางแก้ไขไม่ได้ นานเข้าก็เลยเลิกความคิดที่จะแก้ปัญหานั้น

หัวข้อเรื่อง อุปสรรคในการตัดสินใจ

21 โอเดิลล์, วิลเลียม เอฟ. (2537). *กลยุทธ์การตัดสินใจ*. แปลโดย ภาวิต ประกาศิต.

กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.

หนังสือเรื่องกลยุทธ์การตัดสินใจ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 10 บท ประกอบด้วย การตัดสินใจแบบเห็นพ้องร่วมกันเป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไร กระบวนการตัดสินใจ คืออะไร จุดเริ่มต้นของการตัดสินใจ : สภาพแวดล้อม พัฒนาการเลือกกระทำ เกณฑ์กลาง บทบาทของหลักตรรกะ คัดเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด รวบรวมข้อมูลเชิงปฏิบัติการ ตกลงใจเกี่ยวกับการตัดสินใจ และพ้นไปจากการตัดสินใจ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจคืออะไร (บทที่ 2) ผู้เขียนได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจคือวิธีการควบคุมปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การตัดสินใจคือระบบที่เกี่ยวพันกับ "ขั้นตอน" ที่ตายตัว 4 หรือ 5 ประการ คือ นิยามปัญหา ตั้งสมมติฐาน รวบรวมข้อมูล ตรวจสอบผลลัพธ์ และตัดสินใจ การตัดสินใจทุกครั้งมีจุดเริ่มต้น จุดกึ่งกลาง และจุดสิ้นสุด ภายในกรอบความคิดนี้ เราจะพบว่ากระบวนการตัดสินใจประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การตระหนักถึงความจำเป็นที่ต้องปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่ค้นพบใหม่คือจุดเริ่มต้นของการตัดสินใจ พัฒนาการทางเลือกต่าง ๆ ระบุทางเลือกที่เป็นไปได้เพื่อความสำเร็จในการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมใหม่ กำหนดเกณฑ์วัดเพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับเลือกทางเลือกหนึ่งของผู้ตัดสินใจ ประเมินทางเลือกต่างๆ โดยเทียบเคียงกับเกณฑ์วัดที่กำหนด และดำเนินการตัดสินใจเป็นขั้นตอนสุดท้าย

หัวเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

22 วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2538). *ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

หนังสือเรื่องทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 17 บท ประกอบด้วย การควบคุมดูแล การวางแผน การจัดองค์การ การควบคุมและการประสานงาน การตัดสินใจ ภาวะผู้นำและคุณลักษณะของผู้นำ การออกแบบงาน การจูงใจ การติดต่อสื่อสารและกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ หัวหน้างานกับกระบวนการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน การออกคำสั่ง การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง และการจัดประชุม การรักษาระเบียบวินัยและขวัญกำลังใจในการทำงาน การจัดการคำร้องเรียนและคำร้องทุกข์ การวางแผนและควบคุมต้นทุน และความรับผิดชอบของหัวหน้างาน

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 5) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นหน้าที่หลักประการหนึ่งของหัวหน้างาน โดยมีกระบวนการตัดสินใจ 8 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรก การรับทราบและวิเคราะห์ปัญหาโดยการกำหนดปัญหาที่ชัดเจน กำหนดวิธีการแก้ปัญหาที่สามารถปฏิบัติได้ การค้นหาเงื่อนไขที่ไม่ชัดเจน รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับปัญหาและวิธีแก้ไข การประเมินคุณค่าของแต่ละทางเลือกภายใต้ภาวะของความเสี่ยง ความไม่แน่นอน และความไม่รู้ เลือกวิธีการแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจ การนำไปปฏิบัติ และขั้นตอนสุดท้ายคือการติดตามผล เพื่อดูว่าการตัดสินใจนั้นเป็นผลหรือไม่

หัวเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

23 กวี วงศ์พุ่ม. (2539). *ภาวะผู้นำ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.

หนังสือเรื่องภาวะผู้นำ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 21 บท ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับองค์การ และการบริหารองค์การ ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับผู้นำ ความหมายและอิทธิพลของผู้นำ ประเภทของผู้นำ บทบาทหน้าที่ของผู้นำ บุคลิกภาพสำหรับผู้นำ

ความสามารถของผู้นำ มนุษยสัมพันธ์กับการเป็นผู้นำ การตัดสินใจของผู้นำ การสร้างแรงจูงใจของผู้นำ การติดต่อสื่อสารของผู้นำ ความคิดริเริ่มของผู้นำ เทคนิคการแก้ปัญหาของผู้นำ พฤติกรรมของผู้นำและผู้ตาม คุณลักษณะและคุณสมบัติของผู้นำ ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ การพูดแบบผู้นำ การประชุม การสัมมนา กลุ่มคนกับการเป็นผู้นำ และการพัฒนาการเป็นผู้นำ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจของผู้นำ (บทที่ 9) ผู้เขียนกล่าวว่า การตัดสินใจคือการพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายๆ ทาง ที่ต้องคำนึงถึงคือองค์ประกอบของการตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วยปัญหา การวิเคราะห์ปัญหาด้วยประสบการณ์ หาข้อมูลเพิ่มเติม คัดเลือกข้อมูล หาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายทาง และปฏิบัติตามทางเลือกนั้นอย่างมีขั้นตอน การตัดสินใจจะมีประสิทธิภาพจะต้องคำนึงถึงในเรื่องการค้นหารวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์และประเมินข้อมูล มองการณ์ไกลไม่มองอะไรด้านเดียว มีความกล้าในการตัดสินใจ เลือกจังหวะ การตัดสินใจที่เหมาะสม การตัดสินใจสามารถเปลี่ยนไปตามกาลเทศะ มีการประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และมีการติดตามและประเมินผลการตัดสินใจเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพสูงสุด

หัวข้อเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

24 ประชุม รอดประเสริฐ. (2539). *นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี*.

พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.

หนังสือเรื่องนโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 2 ตอน 13 บท ประกอบด้วย ตอนที่ 1 นโยบาย (นโยบายและกลยุทธ์ นโยบาย ปัจจัยและองค์ประกอบของนโยบาย กระบวนการและขั้นตอนในการกำหนดนโยบาย การวิเคราะห์ระบบ) ตอนที่ 2 การวางแผน (มโนทัศน์ของการวางแผน กระบวนการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การวางแผนยุทธศาสตร์ เวลากับการวางแผน การมีส่วนร่วมและระบบข้อมูลเพื่อการวางแผน การวางแผนกับการตัดสินใจและพัฒนาองค์การ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กับการวางแผน และการควบคุมแผน

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการวางแผนกับการตัดสินใจและการพัฒนาองค์การ (ตอนที่ 2 บทที่ 11) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจหมายถึงกระบวนการในการสร้างทางเลือกการดำเนินงานใดๆไว้หลายๆทาง แล้วพิจารณาตรวจสอบ ประเมินผลทางเลือกเหล่านั้น เพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อนำไปดำเนินงาน การตัดสินใจเป็นกระบวนการ จึงมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การระบุปัญหา การกำหนดทางเลือก การประเมินผลทางเลือก การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด และการประเมินผลการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจย่อมได้รับผลกระทบจากสภาวะแวดล้อมภายนอกและสภาวะแวดล้อมภายใน แผนปฏิบัติงานเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนและเป็นข้อมูลสำคัญของการตัดสินใจ ในการวางแผนการปฏิบัติงานขององค์การ กระบวนการตัดสินใจจะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญดังนี้คือ ความเข้าใจในสภาวะการณ์ การวิเคราะห์และการจำกัดขอบเขตของปัญหา การค้นหาทางเลือก การเลือกทางปฏิบัติ และการสนับสนุนและยอมรับการตัดสินใจ ทั้งนี้วิธีการ

ตัดสินใจอาจขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอีกหลายประการ เช่น สภาวะการณ์ เวลา สภาพแวดล้อม รวมทั้งตัวผู้ตัดสินใจเองอีกด้วย

หัวข้อเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

25 รศนา อัครชกิจ. (2539). *กระบวนการแก้ปัญหา และตัดสินใจเชิงวิทยาศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หนังสือเรื่องกระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจเชิงวิทยาศาสตร์ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 4 บท ประกอบด้วย ปัญหา กระบวนการแก้ปัญหา การวิเคราะห์ปัญหา และกระบวนการตัดสินใจ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจ (บทที่ 4) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่เป็นระเบียบแบบแผนเพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้ภาวะที่แน่นอน ภาวะที่ไม่แน่นอน และภาวะการเสี่ยง โดยมีเกณฑ์ที่ใช้ประกอบในการตัดสินใจ คือ นโยบาย กลวิธี ค่าใช้จ่าย ระยะเวลา วิธีปฏิบัติ และอุปสรรค ใช้ประกอบการตัดสินใจ เมื่อได้ตรวจสอบวัตถุประสงค์ ความมุ่งหมายอย่างแน่ชัดถูกต้องแล้ว ทำการวิเคราะห์การตัดสินใจซึ่งอาจใช้แบบระบบเมตริกหรือการวิเคราะห์การตัดสินใจด้วยระบบกิ่งไม้ กระบวนการทุกขั้นตอนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ในยามที่ต้องตัดสินใจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

หัวข้อเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

26 สมคิด บางโม. (2539). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.

หนังสือเรื่ององค์การและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 11 บท ประกอบด้วย ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์การ ทฤษฎีองค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการงานบุคคล การอำนวยการ การควบคุมงาน ภาวะผู้นำกับการจัดการ และแนวคิดการบริหารสมัยใหม่

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการอำนวยการ (บทที่ 8) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การอำนวยการหรือการชี้นำเป็นศิลปะอย่างหนึ่งไม่ใช่เป็นการสั่งการแต่อย่างเดียว การอำนวยการจึงประกอบด้วย การตัดสินใจ การสั่งการ การจูงใจ การสร้างขวัญในการทำงาน การประสานงาน และการสื่อสาร การตัดสินใจหมายถึงการตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติ ซึ่งมีหลายทางเป็นแนวปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ การตัดสินใจจะให้เกิดประโยชน์สูงสุดและไม่ผิดพลาด จะต้องดำเนินการเป็นขั้นตอน คือ การหาข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล คาดคะเนผลที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณาแนวทางปฏิบัติที่จะนำไปใช้เลือกแบบปฏิบัติ ตัดสินใจสั่งการให้ปฏิบัติ และวัดผลการปฏิบัติโดยนำไปเปรียบเทียบกับการคาดคะเนที่ตั้งไว้

หัวข้อเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

27 ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2540?). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

หนังสือเรื่องการบริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 10 บท ประกอบด้วย วิวัฒนาการของทฤษฎีการบริหาร มโนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา ขอบข่ายและหน้าที่ของการบริหารการศึกษา องค์ประกอบที่มีส่วนกำหนดลักษณะของการบริหาร มโนทัศน์และหลักการเกี่ยวกับองค์การและการบริหาร บทบาทของภาวะผู้นำทางการศึกษา ผู้บริหาร ผู้บริหารกับมนุษยสัมพันธ์ การพัฒนาและการบริหารบุคลากรในระบบโรงเรียนและการวิจัยทางการบริหารการศึกษา

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงมโนทัศน์และหลักการเกี่ยวกับองค์การและการบริหาร (บทที่ 5) ผู้เขียนได้กล่าวว่า ในการดำเนินงานเกี่ยวกับองค์การใด ๆ ก็ตาม สิ่งที่จะต้องหยิบยกขึ้นมาพิจารณา คือ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ภาวะผู้นำ โครงสร้างของงาน การตัดสินใจ ความพอใจในงาน และความมั่นคงขององค์การ การตัดสินใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของการบริหาร องค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจมี 3 ประการ คือ สิ่งแวดล้อม เอกัตบุคคล และกลุ่มบุคคล Griffiths ได้เสนอแนะขั้นตอนในการตัดสินใจมีดังนี้คือ ศึกษาและกำหนดขอบข่ายของปัญหา วิเคราะห์และประเมินผลปัญหา สร้างหลักเกณฑ์มาตรฐานในการประเมินผลการแก้ปัญหา รวบรวมข้อมูล เลือกรวิธแก้ปัญหา และเลือกใช้วิธีแก้ปัญหาที่ดีที่สุด Barnard กล่าวว่า การตัดสินใจอาจเกิดจากการสั่งการจากผู้บังคับบัญชา การเสนอของผู้บังคับบัญชา และความคิดริเริ่มของผู้นำเอง ในการตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นลักษณะใด ควรให้บรรลุเป้าหมายดังนี้ คือ เป้าหมายเกี่ยวกับการควบคุม แรงจูงใจ คุณภาพ การฝึกอบรม และสุดท้ายคือเป้าหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพ

หัวข้อเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

28 ชงชัย สันติวงษ์. (2540). *"องค์การและการจัดการ" ทศวรรษยุคโลกาภิวัตน์*. กรุงเทพฯ:

ไทยวัฒนาพานิช.

หนังสือเรื่อง "องค์การและการจัดการ" ทศวรรษยุคโลกาภิวัตน์ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 15 บท ประกอบด้วย การบริหารกับนักบริหาร นักบริหารเป็นไฉน แนวคิดทางการบริหาร นักบริหารยุคเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคม การบริหารภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์ การตัดสินใจทางการบริหาร นักบริหารมืออาชีพ การวางแผนกับการบริหารกลยุทธ์ การจัดองค์การและการออกแบบองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสั่งการและการบริหารทีมงาน การควบคุมและการสร้างระบบควบคุมแบบป้องกันการสูญเสีย การบริหารสมัยใหม่ของผู้จัดการยุคโลกาภิวัตน์ กลยุทธ์ : อาวุธทางการบริหารและการบริหาร การเปลี่ยนแปลงกับการยกเครื่ององค์การ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจทางการบริหาร (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจมีชนิดของการตัดสินใจ 2 ชนิด คือ การตัดสินใจที่เป็นแบบแผน และการตัดสินใจที่ไม่เป็นแบบแผน มีระดับการตัดสินใจแยกออกเป็น การตัดสินใจทางกลยุทธ์ การตัดสินใจทางการบริหาร และการตัดสินใจทางด้านปฏิบัติ ภายใต้สถานการณ์ของการตัดสินใจที่มีความ

แน่นอน ที่มีการเสี่ยง และสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยมีขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดมาตรฐานผลงาน การค้นหาหรือพัฒนาทางเลือก การประเมินผลทางเลือก และการทดลองปฏิบัติและการนำทางเลือกไปใช้ปฏิบัติ เนื่องจากในปัจจุบันสถานการณ์ที่เปลี่ยนเร็ว และไร้รูปแบบที่แน่นอน ทำให้การตัดสินใจต้องมีวิธีที่ฉลาดใหม่ๆ ที่สามารถสร้างประสิทธิภาพภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

29 บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). *พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา*. เลย:

ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 9 บท ประกอบด้วย แนวคิดพื้นฐานการบริหารและพฤติกรรมองค์การ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การ วัฒนธรรมองค์การและบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำในการบริหาร การตัดสินใจในการบริหาร ความขัดแย้งในองค์การ พลวัตระหว่างบุคคล และพลวัตของกลุ่มในองค์การ และการพัฒนาองค์การที่มีประสิทธิผล

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจในการบริหาร (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการของการเลือกระหว่างทางเลือกต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เหมาะสมที่สุด การตัดสินใจประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ การนิยามปัญหา การสร้างทางเลือก การประเมินทางเลือก การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด การนำการตัดสินใจไปปฏิบัติ และการประเมินผลการตัดสินใจ การตัดสินใจอาจพิจารณาแบ่งประเภทออกเป็นการตัดสินใจที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า การตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า และไม่แน่นอน อีกทัศนะหนึ่งอาจแบ่งเป็นการตัดสินใจเชิงกิจวัตร การตัดสินใจเชิงปรับตัว และการตัดสินใจเชิงนวัตกรรม และทัศนะสุดท้ายแบ่งเป็นการตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การตัดสินใจแบบวิเคราะห์ การตัดสินใจแบบใช้ดุลยพินิจ และการตัดสินใจแบบปรับตัว อย่างไรก็ตามในการตัดสินใจผู้บริหารอาจใช้การตัดสินใจหลายๆ ประเภทเข้ามาช่วยในการตัดสินใจ เนื่องจากการตัดสินใจแต่ละประเภทยังไม่ได้เป็นอิสระจากกัน

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

30 ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เทคนิค 19.

หนังสือเรื่ององค์การและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 13 บท ประกอบด้วย องค์การ การจัดการ ความเป็นมา แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหาร วิวัฒนาการของแนวความคิดทางการบริหาร หน้าที่ในการบริหาร การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ ผู้นำและการเป็นผู้นำ เมื่อท่านเป็นผู้นำท่านจะเลือกเป็นผู้นำแบบใด เมื่อท่านมีสิทธิเลือกผู้นำท่านจะเลือกผู้นำเช่นไร การติดต่อสื่อสาร ขวัญและการจูงใจ มนุษย์สัมพันธ์กับการบริหารงาน และการควบคุม

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการสั่งการ (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการมีองค์ประกอบ คือ ข้อเท็จจริง และการชั่งใจ โดยมีรูปแบบของการตัดสินใจใช้สามัญสำนึก และการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล ประกอบด้วยขั้นตอนหรือกระบวนการในการตัดสินใจ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นรวบรวมหลักฐาน พิจารณากำหนดทางปฏิบัติ จัดลำดับความสำคัญ เลือกตัดสินใจ การติดตามผล และสุดท้ายคือการแก้ปัญหา ในการตัดสินใจจะต้องคำนึงถึงข้อมูลสำหรับวินิจฉัยความรู้ในการดำเนินการ ความยากลำบากในการคาดหมายเหตุการณ์ล่วงหน้าและนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจะเป็นอุปสรรคสำคัญในการตัดสินใจได้

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

31 สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พิทักษ์อักษร.

หนังสือเรื่ององค์การและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 8 บท ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ ทฤษฎีและแนวความคิดด้านการจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดการทรัพยากรบุคคล การอำนวยการ การควบคุม และการพัฒนาองค์การและการจัดการ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการอำนวยการ (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การอำนวยการหมายถึง วิธีการสื่อสารและจูงใจผู้ร่วมงานให้กระตือรือร้นในการทำงาน ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความพึงพอใจอย่างมีประสิทธิภาพ การอำนวยการประกอบด้วยส่วนงานต่างๆ คือ การบังคับบัญชา ภาวะผู้นำ การจูงใจ การตัดสินใจ การสั่งงาน การติดต่อสื่อสาร และการประสานงาน การตัดสินใจมีกระบวนการ 6 ขั้นตอน คือ การยอมรับความสำคัญของการตัดสินใจ การสร้างหลักเกณฑ์ในการตัดสินใจ การกำหนดลำดับความสำคัญของหลักเกณฑ์ การกำหนดทางเลือกที่เหมาะสม การวิเคราะห์และประเมินผล และการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเป็นขั้นตอนสุดท้าย เนื่องจากผลของการตัดสินใจอาจนำไปสู่เป้าหมายความสำเร็จขององค์การ หรือในทางตรงกันข้ามอาจก่อให้เกิดการขัดแย้งได้

หัวข้อเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

32 สาโรช เนติธรรมกุล. (2540). *พฤติกรรมองค์การ*. สุราษฎร์ธานี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ และสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์การ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 14 บท ประกอบด้วย การศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ กลุ่มในองค์การ การเมืองในองค์การ อำนาจและอิทธิพลในองค์การ การติดต่อสื่อสารในองค์การ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล ในองค์การ การจูงใจ ความพอใจในงาน การควบคุม การตัดสินใจ การทำงานเป็นทีมในองค์การ ภาวะผู้นำ การบริหารความขัดแย้ง และการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 10) ผู้เขียนกล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการเลือกทางเลือกต่างๆที่มีอยู่ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่วางไว้ การตัดสินใจที่มี

ประสิทธิภาพมิได้ขึ้นอยู่กับว่าการตัดสินใจนั้นทำตามขั้นตอนทุกประการ หรือใช้เทคนิคเครื่องมือ การตัดสินใจที่สลับซับซ้อน แต่ปัจจัยที่สำคัญที่เป็นตัวกำหนดว่าการตัดสินใจมีประสิทธิภาพหรือไม่ ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลผู้ตัดสินใจ ซึ่งพฤติกรรมของผู้ตัดสินใจแต่ละคนจะแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายตัวที่มีอยู่ภายในตัวบุคคล เช่น การรับรู้ ค่านิยม และบุคลิกภาพของผู้ตัดสินใจ พฤติกรรม การตัดสินใจเป็นบทบาทสำคัญของผู้บริหาร การตัดสินใจที่ยากยิ่งสำหรับผู้บริหารคือ การตัดสินใจที่ไม่ได้มีการเตรียมการล่วงหน้ามาก่อน การตัดสินใจภายใต้สภาวะของการเสี่ยง และภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอน ซึ่งต้องอาศัยความสามารถและประสบการณ์ของผู้บริหารว่า จะใช้รูปแบบใดในการตัดสินใจอย่างไรจึงจะเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งขึ้นอยู่กับขอบเขตและที่มาของปัญหา ความสำคัญของปัญหา เวลาที่ใช้ตัดสินใจ ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่างๆที่บีบบังคับทั้งภายในและภายนอกองค์การด้วย

หัวเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ

33 บุญทัน ดอกไธสง. (2541). *การจัดการองค์การ*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ:

โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

หนังสือเรื่องการจัดการองค์การ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 18 บท ประกอบด้วย ความหมายของการบริหาร ความหมายขององค์การ โครงสร้างขององค์การ ที่เป็นทางการ บทบาทขององค์การเงา ทฤษฎีองค์การระดับมหภาค ทฤษฎีองค์การ : ทฤษฎี ประเพณีนิยม ทฤษฎีการบริหารสมัยใหม่ สังเคราะห์ทฤษฎีองค์การ วิวัฒนาการพฤติกรรมมนุษย์ ระบบประสาท ต่อมาารมณที่มีบทบาทต่อพฤติกรรมมนุษย์ พฤติกรรมที่ทำให้เกิดแรงจูงใจ ทฤษฎีภาวะผู้นำในองค์การ การวางแผนองค์การ เทคนิคการบริหาร กระบวนการตัดสินใจเชิงพฤติกรรม การตัดสินใจเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ การบริหารเพื่อการสร้างสรรค์ และกลยุทธ์การบริหารเพื่อความสำเร็จ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจเชิงพฤติกรรม (บทที่ 15) ผู้เขียนกล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจมี 5 ประการ คือ รู้ปัญหาหรือมีความต้องการที่จะตัดสินใจ วิเคราะห์และเสนอทางเลือกหลายทาง เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด มีการสื่อสารและปฏิบัติตามที่ได้ตัดสินใจ และติดตามข้อมูลย้อนกลับตามผลการตัดสินใจ ระดับของการตัดสินใจมี 4 รูปแบบ คือ ระดับความรู้เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติ ระดับความสามารถของการวางแผน เกณฑ์ของการตัดสินใจ และระดับผลกระทบจากการตัดสินใจ ปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมภายในที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจคือ มีการคาดการณ์ล่วงหน้าเกี่ยวกับผลของการตัดสินใจ มีรูปแบบการตัดสินใจในส่วนบุคคล มีรูปแบบการบริหารในการตัดสินใจ มีรูปแบบการตัดสินใจในองค์การ และมียุทธศาสตร์การตัดสินใจโดยทั่วไปที่จะนำไปใช้ในองค์การ การตัดสินใจมีเทคนิคที่ใช้ในการตัดสินใจ คือ วิธีตั้งเกณฑ์น้ำหนัก วิธีกิ่งก้าน วิธีเดลฟาย วิธีโนโกรเทค และวิธีระดมภูมิปัญญา

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

34 ปรากฏา กล้าผจญ. (2541). *การวินิจฉัยสั่งการสำหรับผู้บริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

หนังสือเรื่องการวินิจฉัยสั่งการสำหรับผู้บริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 13 บท ประกอบด้วย บทนำ กระบวนการในการตัดสินใจ การวิเคราะห์และปรับปรุงการตัดสินใจ ทักษะสหวิทยาการของการตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นกลุ่ม ข่าวสารข้อมูลสำหรับการตัดสินใจ บทบาทของสังคมเศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และเทคโนโลยีที่มีต่อการวินิจฉัยสั่งการ การปรับแต่งข้อมูลและอารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ จิตวิทยาแห่งการตัดสินใจของนักบริหารการศึกษา สุขภาพกายและสุขภาพจิตที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจ เทคนิคต่างๆในการวินิจฉัยสั่งการ การนำเอาผลการตัดสินใจไปใช้ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวินิจฉัยสั่งการ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกระบวนการในการตัดสินใจ (บทที่ 2) ผู้เขียนกล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นหน้าที่ที่สำคัญยิ่งสำหรับนักบริหารที่ต้องฝึกฝนสั่งสมประสบการณ์ในการตัดสินใจให้รวดเร็ว ถูกต้อง ฉับไว และสามารถแก้ไขปัญหาค้นหาได้ทันที่หรือป้องกันมิให้มีปัญหาเกิดขึ้น ธรรมชาติของกระบวนการนี้มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ด้าน ได้แก่ แสวงหาโอกาสที่จะตัดสินใจ เลือกหาทางเลือกที่เป็นไปได้ และเลือกในบรรดาแนวทางที่จะปฏิบัติเหล่านั้น ส่วนองค์ประกอบของการตัดสินใจแยกได้เป็น 6 ข้อดังนี้คือ กำหนดเป้าประสงค์ในการจัดการ แสวงหาทางเลือก เปรียบเทียบและประเมินทางเลือก การเลือก การนำเอาการตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติให้บังเกิดผลและการติดตามผล และการควบคุม เพื่อให้กระบวนการแห่งการตัดสินใจเป็นไปด้วยดี

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

35 ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ:

ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์การ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 4 ตอน 18 บท ประกอบด้วย ตอนที่ 1 ภาพรวมพฤติกรรมองค์การ (พฤติกรรมองค์การ การตอบสนองความหลากหลายของวัฒนธรรมทั่วโลก) ตอนที่ 2 ลักษณะเฉพาะบุคคล (พฤติกรรมพื้นฐานเฉพาะบุคคล : ภูมิหลังของบุคคล ความสามารถ บุคลิกภาพและการเรียนรู้ การรับรู้และการตัดสินใจส่วนบุคคล ค่านิยม ทศนคติ และความพึงพอใจในงาน แนวความคิดทฤษฎีการจูงใจขั้นพื้นฐาน การประยุกต์ใช้แนวความคิด การจูงใจเพื่อปรับพฤติกรรมบุคคล) ตอนที่ 3 ลักษณะกลุ่ม (กลุ่ม ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องการทำงานเป็นทีม การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ อำนาจการเมือง ความขัดแย้ง การเจรจาตกลงและพฤติกรรมระหว่างกลุ่ม) ตอนที่ 4 ระบบองค์การและความเคลื่อนไหวขององค์การ (พื้นฐานของโครงสร้างองค์การ เทคโนโลยี การออกแบบงานและความเครียด นโยบายทรัพยากรมนุษย์และการปฏิบัติ วัฒนธรรมองค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การและนวัตกรรมองค์การ)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการรับรู้และการตัดสินใจส่วนบุคคล (ตอนที่ 2 บทที่ 4) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจขึ้นอยู่กับความแตกต่าง ความสอดคล้อง ความคงเส้นคงวา การตัดสินใจมีรูปแบบที่เหมาะสม 6 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนแรก ค้นหาความต้องการในการตัดสินใจ สร้างเกณฑ์ในการตัดสินใจ แบ่งน้ำหนักในแต่ละเกณฑ์ พัฒนาทางเลือก ประเมินผลทางเลือก และเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเป็นขั้นตอนสุดท้าย มีโมเดลการตัดสินใจในทางเลือก ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบความพอใจ รูปแบบความชอบหรือความพึงพอใจที่แฝงอยู่ และรูปแบบการตัดสินใจแบบทันทีทันใดหรือแบบรู้เอง ในการตัดสินใจจะมีปัญหาปัจจุบันในการตัดสินใจอยู่ 3 ประการ คือ การปรับปรุงจริยธรรมในการตัดสินใจ การตัดสินใจในวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และการเพิ่มสัญญาหรือข้อผูกพันกับการตัดสินใจที่มีมาก่อนเนื่องจากข้อมูลข่าวสารที่ไม่ดี

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

36 สุธี สุทธิสมบุรณ์; และสมาน รั้งสิโยกฤษฎี. (2541). *หลักการบริหารเบื้องต้น*.

พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ. . . .

หนังสือเรื่องหลักการบริหารเบื้องต้น เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 2 ภาค 14 ตอน ประกอบด้วย ภาค 1 : หลักการบริหารทั่วไป (ข้อความทั่วไป การวางแผน การจัดรูปร่างและการปรับปรุงงาน การบริหารงานบุคคล การอำนวยความสะดวก การประสานงาน การควบคุมงาน) ภาค 2 : แนวความคิดในการบริหารงานแผนใหม่ (การประเมินและตรวจสอบแผนงาน การบริหารงานตามวัตถุประสงค์ การพัฒนาองค์การ การทำโครงการแบบ Log-Frame การบริหารแบบญี่ปุ่น การจัดการเพื่อพัฒนาคุณภาพทั่วทั้งองค์การ การรื้อปรับระบบ)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึง การอำนวยความสะดวก (ภาค 1 ตอนที่ 5) ผู้เขียนได้กล่าวว่าการอำนวยความสะดวกหมายถึง การกำหนด สิ่ง เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและก่อนที่จะมอบหมายหรือสั่งการจะต้องทำการตัดสินใจเสียก่อน แบบของการตัดสินใจมี 2 แบบ คือ การตัดสินใจโดยใช้สามัญสำนึก และโดยใช้เหตุผลไตร่ตรอง โดยมีองค์ประกอบที่ต้องคำนึงถึงคือ ข่าวสาร การเสี่ยง นโยบาย ปัญหาต่างๆ และเวลา และมีกระบวนการในการตัดสินใจตามลำดับขั้นตอน คือ ขั้นรวบรวมหลักฐาน ขั้นพิจารณากำหนดทางเลือก ขั้นสั่งการให้ปฏิบัติ และขั้นติดตามผลและแก้ปัญหา ในการตัดสินใจเมื่อมอบหมายงานไปแล้ว ถ้าหากผู้อื่นทำไม่ได้ ต้องมีการสอนหรือแนะนำและตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนคอยชักจูงหรือกระตุ้นให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งจะต้องมีมนุษย์สัมพันธ์และระบบการติดต่อสื่อสารที่ดีด้วย เพื่อให้การดำเนินงานนั้นบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ อุปสรรคในการตัดสินใจมี 2 ด้าน คือ 1. ปัญหาข้อขัดข้องที่เป็นอุปสรรคสำคัญของการตัดสินใจ ได้แก่ ขาดข้อมูลและข่าวสารที่เชื่อถือได้ ขาดความรู้ในการดำเนินการ ความยากลำบากในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคต นิสัยของผู้ปฏิบัติงาน 2. สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ได้แก่ ใช้เหตุผลไม่ถูกต้อง ข้อมูลไม่เพียงพอ บิดเบือน

ความจริงเพื่อเหตุผลอย่างใดอย่างหนึ่ง ขาดเหตุผลเพราะกลัว ถูกอิทธิพลครอบงำมากเกินไป
ระมัดระวังมากเกินไป ไม่พิจารณาเหตุผลโดยละเอียด ใช้ถ้อยคำกำกวม ไม่ชัดเจน
หัวข้อเรื่อง อุปสรรคในการตัดสินใจ

37 สุพัทธรา สุภาพ. (2541). *จับใจคน จับใจงาน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

หนังสือเรื่องจับใจคน จับใจงาน เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น
7 ตอน ประกอบด้วย บริหารงานให้เป็นเลิศยุคไอ เอ็ม เอฟ ทำอย่างไรจะได้งานทำและทำได้ดี
สู่ความเป็นเลิศในด้านการให้บริการ ทำงานให้เป็นสุขและหายเครียด บริหารตลาดและการเงิน
ยุคโลกาภิวัตน์ให้เป็นเลิศ เลขาณุกการยุคใหม่ที่นายอยากได้และผู้หญิงกับการทำงานยุคใหม่ให้ทัน
วงการ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงบริหารงานให้เป็นเลิศยุคไอ เอ็ม เอฟ (ตอนที่ 1) ในเรื่องศิลปะ
การตัดสินใจยุคใหม่ ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นเรื่องทักษะของแต่ละบุคคล เป็นพรสวรรค์
ทักษะและประสบการณ์ ความรอบรู้หรือความรู้ของแต่ละคน การตัดสินใจจึงควรมีเทคนิคการ
ตัดสินใจ คือ ตัดสินใจให้ถูกจังหวะ ไม่ตัดสินใจผิดพลาด ระวังความต้องการลึกๆในใจ แม้บางครั้ง
การตัดสินใจจะรอบคอบเพียงไรก็อาจตัดสินใจไม่ได้เพราะในใจยังค้างอยู่เรื่อยๆ และต้องมีการ
กำหนดเวลาการตัดสินใจและทำอย่างดี จึงจะเป็นการตัดสินใจที่ได้ผลและมีประสิทธิภาพ

หัวข้อเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ

38 บรรยงค์ ไตจินดา. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.

หนังสือเรื่ององค์การและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น
16 บท ประกอบด้วย ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ วิวัฒนาการของทฤษฎี
องค์การและการจัดการตอนที่ 1,2,3 การวางแผนงาน เทคนิคการวางแผน การจัดองค์การ การจัด
บุคคล การอำนวยการ การควบคุมงาน ภาวะผู้นำ การจูงใจ การบริหารโดยวัตถุประสงค์ พฤติกรรม
ในองค์การ การพัฒนาองค์การ และรูปการณ์ปัจจุบันและอนาคตของการจัดการ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการอำนวยการ (บทที่ 9) ผู้เขียนได้กล่าวว่าการอำนวยการจะ
ครอบคลุมการดำเนินงานดังนี้คือ การมอบหมายงานให้บุคคลปฏิบัติ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร
การประสานงาน การนิเทศและแนะนำงาน การตัดสินใจมีหลักการเป็นแนวทางคือ กำหนด
วัตถุประสงค์ วิเคราะห์ทางเลือก ประเมินทางเลือก เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ติดตามและประเมินผล
การตัดสินใจ การตัดสินใจมีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้ กำหนดวัตถุประสงค์ ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล
วิเคราะห์หาทางเลือกที่ดีที่สุด เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ติดตามและประเมินผลการตัดสินใจ และ
สุดท้ายพิจารณาแก้ปัญหาเมื่อมีปัญหา ในการดำเนินการแก้ปัญหา อาจปฏิบัติเป็นขั้นตอนคือ
ขั้นตอนแรก การประเมินสถานการณ์ การวิเคราะห์ปัญหา การวิเคราะห์การตัดสินใจ และสุดท้าย
การวิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น

หัวข้อเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

39 ภาวिका ชาราศรีสุทธิ; และวิบูลย์ ไตวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

หนังสือเรื่องหลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 10 บท ประกอบด้วย มโนทัศน์เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา วิวัฒนาการของการบริหารยุคต่าง ๆ และการประยุกต์ใช้ในการบริหารการศึกษา งานบริหารการศึกษา กระบวนการทางการบริหารการศึกษา องค์การและการจัดการ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ การประสานงาน การตัดสินใจสั่งการหรือวินิจฉัยสั่งการ และภารกิจของผู้บริหารโรงเรียน

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจสั่งการหรือวินิจฉัยสั่งการ (บทที่ 9) ผู้เขียนได้กล่าวว่า ในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะต้องมีหลักการดังนี้คือ ความถูกต้อง การยอมรับ และสามารถปฏิบัติได้ โดยคำนึงถึงองค์ประกอบที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจ คือ ข่าวดสาร การเสี่ยง นโยบาย ปัญหาต่าง ๆ และเวลา และมีกระบวนการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผล 6 ขั้นตอน เพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพ คือ ขั้นที่ 1 การกำหนดปัญหา ขั้นที่ 2 ค้นหาทางเลือก ขั้นที่ 3 การประเมินทางเลือก ขั้นที่ 4 ทำการตัดสินใจ ขั้นที่ 5 การปฏิบัติตามการตัดสินใจ และขั้นที่ 6 การประเมินผลลัพธ์และการจัดหาการป้องกันกลับ อุปสรรคในการตัดสินใจมี 2 ประเด็น คือ 1. พิจารณาจากข้อขัดแย้งเกี่ยวกับการตัดสินใจ ได้แก่ ขาดข้อมูลและข่าวสารที่มีคุณภาพ การไม่มีเวลาเพียงพอในการตัดสินใจ ผู้ตัดสินใจขาดความรู้และประสบการณ์ ลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงาน 2. เหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ได้แก่ ผู้ร่วมตัดสินใจพยายามบิดเบือนให้ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจไขว้เขว เบี่ยงเบนไปจากเรื่องที่เป็นจริง ผู้ตัดสินใจพยายามเรียกร้องความสนใจโดยไม่คำนึงหลักการและความถูกต้อง ผู้ตัดสินใจพยายามเร่งให้เกิดความกลัว และอาศัยความกลัวเป็นเครื่องมือในการตัดสินใจ โดยไร้เหตุผล การจ้วงบารมีของผู้อื่นเป็นการสร้างอาณาจักรแห่งอิทธิพลหรืออาศัยอิทธิพลของผู้อื่นในการตัดสินใจ การสรุปโดยเร่งด่วน ซึ่งอาจสรุปจากกรณีตัวอย่าง การใช้ถ้อยคำภาษาไม่ชัดเจน ในการสั่งการและรายงาน การใช้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้องและไร้คุณค่า ถูกอิทธิพลครอบงำ จนทำให้การตัดสินใจไม่สามารถใช้เหตุผลได้

หัวข้อเรื่อง อุปสรรคในการตัดสินใจ

40 ยุดา รักไทย; และธนิกานต์ มาชะศิริรานนท์. (2542). *เทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจ*.

กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

หนังสือเรื่องเทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 11 บท ประกอบด้วย บทนำ ขั้นที่ 1 : เข้าใจสถานการณ์ ขั้นที่ 2 : กำหนดปัญหาให้ถูกต้อง ชัดเจน ขั้นที่ 3 : วิเคราะห์หาสาเหตุสำคัญ ขั้นที่ 4 : หาวิธีแก้ที่เป็นไปได้ ขั้นที่ 5 : เลือกวิธีแก้ที่ดีที่สุด ขั้นที่ 6 : วางแผนการปฏิบัติ ขั้นที่ 7 : ติดตามและประเมินผล การแก้ปัญหาแบบเป็นทีม กับดักในการแก้ปัญหา และองค์ประกอบของการตัดสินใจ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงองค์ประกอบของการตัดสินใจ (บทที่ 11) ผู้เขียนได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการตัดสินใจ มี 3 ประการ คือ คุณภาพ ความเร็ว และพื้นที่หน้าที โดยมีรูปแบบ

ของการตัดสินใจ ดังนี้ การตัดสินใจแบบวางอำนาจคือ มีคุณภาพ ความเร็ว แต่ขาดพันธะหน้าที่ การตัดสินใจแบบช้าๆ ได้พริ้วเลื่องงาม เน้นคุณภาพและพันธะหน้าที่เป็นหลัก การตัดสินใจแบบเร็ว เข้าว่ามีแต่ความเร็วกับพันธะหน้าที่แต่ขาดคุณภาพ ในการตัดสินใจทั้ง 3 แบบ ใน 2 แบบหลัง ดูเหมือนจะดี เพราะมีทั้งคุณภาพและความเร็ว แต่ก็ยังเป็นการตัดสินใจที่ไม่สมบูรณ์เพราะการตัดสินใจที่ดีที่สุดควรต้องมีทั้งคุณภาพ ความเร็ว และพันธะหน้าที่

หัวเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

41 วันเพ็ญ คงวณิชกุล. (2542). *องค์การและการจัดการ*. นครปฐม: สถาบันราชภัฏนครปฐม.

หนังสือเรื่ององค์การและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 9 บท ประกอบด้วย ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ วิวัฒนาการและแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการ หน้าที่และทักษะในการจัดการ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การอำนาจหรือการสั่งการ การควบคุมและการพัฒนาองค์การ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการวางแผน (บทที่ 4) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจมีหลักในการตัดสินใจคัดเลือกทางเลือก คือ หลักการตัดสินใจโดยไม่ใช่วิธีเชิงปริมาณ ซึ่งมีหลัก 4 ประการ คือ สัญชาติญาณ ข้อเท็จจริง ประสบการณ์ และการพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ อีกทางเลือกคือหลักการตัดสินใจโดยวิธีเชิงปริมาณ มีเทคนิค 6 ประการ คือ การวิจัยการปฏิบัติงาน โปรแกรมเส้นตรง ทฤษฎีความน่าจะเป็น การสุ่มตัวอย่าง ทฤษฎีเกมส์ และทฤษฎีการเข้าคิว การตัดสินใจควรปฏิบัติตามลำดับขั้นตอน คือ กำหนดตัวปัญหาและทำการวิเคราะห์ปัญหานั้น พิจารณาเลือกแนวทางแก้ปัญหาที่มีอยู่หลายๆทาง รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทางเลือกต่างๆที่คัดเลือกไว้ พิจารณาผลเสียที่จะเกิดจากการเลือกปัญหานั้น และนำข้อตัดสินใจนั้นไปปฏิบัติ

หัวเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ

42 วิฑูรย์ ดันศิริคงคล. (2542). *AHP กระบวนการตัดสินใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโลก*.

กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

หนังสือเรื่อง AHP กระบวนการตัดสินใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโลก เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 10 บท ประกอบด้วย กระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผล การพิจารณาองค์ประกอบในการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจของ AHP การสร้างแผนภูมิตำแหน่ง ตัวอย่างการใช้งานของแผนภูมิตำแหน่ง การจัดลำดับความสำคัญ ตัวอย่างขั้นตอนของการหาลำดับความสำคัญ การจัดอันดับ กับดักในการตัดสินใจและวิธีป้องกันกับดักในกระบวนการตัดสินใจ (ถูกแนะนำให้ไปสู่การตัดสินใจที่ชาญฉลาดและมีเหตุผล)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงวิธีป้องกันกับดักในกระบวนการตัดสินใจ (ถูกแนะนำให้ไปสู่การตัดสินใจที่ชาญฉลาดและมีเหตุผล) (บทที่ 10) ผู้เขียนได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจที่มีเหตุผลและมีประสิทธิภาพ มีขั้นตอนหลักๆ คือ การกำหนดและคัดเลือกองค์ประกอบของปัญหาอย่างมีสติ เป็นกลาง สร้างสรรค์ ตรงประเด็น พิจารณาในสถานการณ์ต่างๆของความเสี่ยงและความไม่แน่นอน

นำองค์ประกอบต่างๆของปัญหามาจัดอย่างเป็นระเบียบในรูปของแผนภูมิลำดับชั้นภายใต้กระบวนการของ AHP และวินิจฉัยเปรียบเทียบองค์ประกอบต่างๆเพื่อหาลำดับความสำคัญของแต่ละทางเลือก ทำการตรวจสอบและยืนยันว่าการวินิจฉัยมีความสอดคล้องกันของเหตุผลหรือไม่มีกับดักของการตัดสินใจหรือมีอคติเข้าครอบงำหรือไม่ภายใต้กระบวนการของ AHP และนำผลของการตัดสินใจเก็บไว้เป็นหลักฐานในการประกอบการตัดสินใจในอนาคต

หัวเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

43 ศรีสุวรรณค์ ทีนะกุล; และคนอื่นๆ. (2542). *การคิดและการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ:

เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

หนังสือเรื่องการคิดและการตัดสินใจ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 6 หน่วย ประกอบด้วย การคิดและกระบวนการคิดของมนุษย์ ตรรกศาสตร์และการให้เหตุผล การใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ กระบวนการตัดสินใจ กำหนดการเชิงเส้น และกรณีศึกษา

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกระบวนการตัดสินใจ (หน่วยที่ 4) ผู้เขียนได้กล่าวว่า ความน่าจะเป็นของเหตุการณ์พิจารณาภายใต้แนวความคิดที่ต่างกัน 3 แบบ คือ วิธีใช้ตัวแบบคณิตศาสตร์หรือวิธีอ้อมๆ วิธีใช้ความถี่สัมพัทธ์ และวิธีจิตพิสัย ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจคือ ทางเลือกและสภาวะการณ์นอกบังคับ ได้แก่ ตารางการตัดสินใจและตารางกำไร ในการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดขึ้นอยู่กับผู้ตัดสินใจทราบข้อมูลเกี่ยวกับสภาวะการณ์นอกบังคับที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใดจึงแบ่งประเภทของปัญหาการทำการตัดสินใจออกเป็น 3 ประเภท คือ การตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่แน่นอน การตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอน และการตัดสินใจภายใต้การเสี่ยงซึ่งจะไม่ทราบโอกาสหรือความน่าจะเป็นที่เกิดขึ้นโดยใช้วิธีเชิงจิตพิสัย การทดลอง ประสิทธิภาพข้อมูลในอดีต ข้อเสนอเทศ หรือใช้ข้อมูลหลายๆทางมาประกอบกัน และส่วนใหญ่แล้วปัญหาการตัดสินใจที่พบบ่อยมักเป็นปัญหาการตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอน

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

44 สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*.

พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 5 ภาค 16 บท ประกอบด้วย ภาค 1 : ว่าด้วยภูมิหลัง แนวการศึกษาและการประยุกต์ความรู้ในสาขาวิชา (พฤติกรรมองค์การ : การศึกษาและการปรับใช้) ภาค 2 : ว่าด้วยการทำความเข้าใจในระดับเอกบุคคล (ปัจจัยทางจิตวิทยา : พื้นฐานของพฤติกรรมของมนุษย์ ความพึงพอใจในงาน ความเครียดและความเหนื่อยหน่ายหมดพลัง) ภาค 3 : ว่าด้วยการทำความเข้าใจในระดับระหว่างบุคคลและระดับกลุ่ม (กลุ่มในองค์การ ความขัดแย้ง อำนาจและการเมืองในองค์การภาวะการเป็นผู้นำในองค์การ การควบคุมบังคับบัญชาในการบริหาร การติดต่อสื่อสารในองค์การ การตัดสินใจในการบริหาร ขวัญในการบริหาร) ภาค 4 : ว่าด้วยการทำความเข้าใจในระดับองค์การ

(องค์การ บุโรครี และการบริหารการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์การ) ภาค 5 : ว่าด้วยแนวโน้ม และทิศทางในอนาคตของพฤติกรรมองค์การ (ทัศนียภาพ-แนวโน้ม และทิศทางในอนาคตของ พฤติกรรมองค์การ)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจในการบริหาร (ภาค 3 บทที่ 12) ผู้เขียนได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจ เริ่มต้นด้วยการตั้งเป้าหมาย ระบุตัวปัญหาที่เกี่ยวข้อง หาข่าวสาร ค้นหา พัฒนาทางเลือกต่างๆ ประเมินทางเลือก เลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด นำผลการตัดสินใจนั้นไป ปฏิบัติ และสุดท้ายประเมินการปฏิบัตินั้น แนวการศึกษาเกี่ยวกับการตัดสินใจมี 2 แบบ คือ แบบ ตั้งเดิม และเชิงพฤติกรรม ซึ่งได้แก่ ความมีเหตุผลทางเศรษฐกิจ สังคม ความมีเหตุผลในขอบเขต ที่จำกัด ศาสตร์แห่งการผสมผสาน และการเปลี่ยนแปลงแก้ไขจากของเดิม ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ การตัดสินใจ คือ ลักษณะของผู้ตัดสินใจ แบบการตัดสินใจของแต่ละบุคคล การหยั่งรู้ในการตัดสินใจ การแสวงหาวิธีแก้ปัญหา ความคิดสร้างสรรค์ และข้อขัดข้องในองค์การ ในการตัดสินใจมีเทคนิคใน การตัดสินใจ คือ การใช้ประสบการณ์และดุลยพินิจ ยุทธวิธีการรื้อ การใช้ตัวแบบ การระดมสมอง แผนผังความเกี่ยวข้องกัน เดลฟีเทคนิค และสุดท้ายคือเทคนิคกลุ่มเพียงแต่ในนาม หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

45 ไชย ณ พล. (2543?). *กลยุทธ์ยอดผู้นำ*. กรุงเทพฯ: พลัสเพลส.

หนังสือเรื่องกลยุทธ์ยอดผู้นำ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 8 บท ประกอบด้วยกลยุทธ์การตัดสินใจ กลยุทธ์การบริหารความขัดแย้ง กลยุทธ์การบริหารการ เปลี่ยนแปลง กลยุทธ์การบริหารเวลา กลยุทธ์การบริหารสมดุลแห่งชีวิต กลยุทธ์การบริหารความ พอดี กลยุทธ์การเป็นผู้นำ และกลยุทธ์การบริหารอำนาจ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงกลยุทธ์การตัดสินใจ (บทที่ 1) ผู้เขียนได้กล่าวว่างค์ประกอบ ในการตัดสินใจที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ คือ ประารณา เหตุผล ความรู้สึก อารมณ์ สิ่งเร้าแวดล้อม รสนิยม ความทรงจำ กรรม ความจำเป็น ความรับผิดชอบ สำนึกู้ และภาวะสัมพัทธ์ในการสัมพันธ์ ในการตัดสินใจมีหลักที่ควรนำมาพิจารณา คือ ประโยชน์สูงสุด ความเป็นไปได้ ผลและผลต่อเนื่อง ชัดเจน ความเหมาะสมกับเหตุ ปัจจัย เงื่อนไข และกาลเวลา กลยุทธ์พิเศษในการตัดสินใจคือ ตัดสินใจอย่างรวดเร็ว ตัดสินใจอย่างเด็ดเดี่ยว ตัดสินใจอย่างกล้าหาญ ตัดสินใจอย่างยืดหยุ่น และ ตัดสินใจอย่างถูกต้อง

หัวเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

46 ทองใบ สุดชาติ. (2543). *ทฤษฎีองค์การ วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์*.

พิมพ์ครั้งที่ 3. อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.

หนังสือเรื่องทฤษฎีองค์การ วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ เป็นหนังสือที่ ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 10 บท ประกอบด้วย แนวความคิดและทฤษฎีองค์การ วิเคราะห์ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์การ วิเคราะห์เป้าหมาย และประสิทธิผลขององค์การ

การวิเคราะห์โครงสร้างขององค์การ การออกแบบโครงสร้างขององค์การ อำนาจและการเมืองในองค์การ ความขัดแย้งในองค์การ การสื่อสารในองค์การ การตัดสินใจ และการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 9) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจ หมายถึงกระบวนการในการพัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหาใด ๆ จนเกิดความมั่นใจในการเลือกทางเลือกในการแก้ปัญหา หรือการดำเนินการเพื่อการบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ จำแนกประเภทของการตัดสินใจเป็นแบบมีโครงสร้างและแบบไม่มีโครงสร้าง ภายใต้สถานการณ์ที่แน่นอน ความเสี่ยง ความไม่แน่นอน และความคลุมเครือ ในการตัดสินใจใช้กระบวนการในการตัดสินใจหลายวิธี วิธีแรกคือการตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผล วิธีการเชิงพฤติกรรม วิธีการในเชิงปฏิบัติ และวิธีการสุดท้ายคือตามตัวแบบการขัดแย้ง เทคนิคในการกำหนดว่าใครจะเป็นผู้ที่ทำหน้าที่ในการตัดสินใจพิจารณาจากประเภทของผู้รับผิดชอบในการตัดสินใจ ข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบในการตัดสินใจด้วยกลุ่ม ลักษณะสำคัญที่ต้องตัดสินใจด้วยกลุ่ม การตัดสินใจในกลุ่ม ในการตัดสินใจวิธีการและกลยุทธ์ในการตัดสินใจ ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ ตลอดจนการพิจารณาถึงระบบสารสนเทศทางเทคโนโลยีที่จะนำไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจ จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

47 สุกัสร์ พยุงวงศ์; และคณะ. (2543). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2.

กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.

หนังสือเรื่ององค์การและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 13 บท ประกอบด้วย ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ วิวัฒนาการของแนวคิดในการจัดการ สภาพแวดล้อมขององค์การ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการวางแผน การตัดสินใจและกระบวนการในการตัดสินใจ พื้นฐานโครงสร้างขององค์การ การออกแบบองค์การ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม หลักพื้นฐานของพฤติกรรมและการจูงใจในการทำงาน ภาวะผู้นำในองค์การ การติดต่อสื่อสาร และหลักการควบคุม

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจและกระบวนการในการตัดสินใจ (บทที่ 5) ผู้เขียนได้กล่าวว่า ประเภทของการตัดสินใจ แบ่งออกเป็น 5 ลักษณะ คือ การตัดสินใจในเรื่องส่วนบุคคลกับเรื่องขององค์การ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์กับการตัดสินใจเชิงบูรณาการกับการตัดสินใจเชิงปฏิบัติการ การตัดสินใจที่มีโครงสร้างกับการตัดสินใจที่ไม่มีโครงสร้าง การตัดสินใจแบบใช้วิจารณญาณกับการตัดสินใจแบบใช้วิธีวิเคราะห์เหตุผล การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหากับการตัดสินใจโดยอาศัยพื้นฐานโอกาสเชิงบวก กระบวนการตัดสินใจมีขั้นตอนดังนี้ คือ ขั้นตอนแรกตระหนักรู้ถึงปัญหา กำหนดปัญหา กำหนดเกณฑ์การตัดสินใจ พัฒนาทางเลือกในการแก้ปัญหา วิเคราะห์ข้อมูลขั้นตัดสินใจลงมือปฏิบัติ และขั้นสุดท้ายคือขั้นตรวจติดตามผลการปฏิบัติ

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

48 ชะเอม สายทอง. (2544). *ตัวแบบเชิงปริมาณเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

หนังสือเรื่องตัวแบบเชิงปริมาณเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 9 บท ประกอบด้วย บทนำ ความรู้เบื้องต้นของกำหนดการเชิงเส้น การแก้กำหนดการเชิงเส้นโดยวิธีกราฟ การแก้กำหนดการเชิงเส้นโดยวิธีซิมเพล็กซ์ ปัญหาการขนส่ง ปัญหาการกำหนดงาน เทคนิคการประเมินค่าและควบคุมโครงการ ตัวแบบเชิงเส้นค่าคงคลัง และตัวแบบการตัดสินใจ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงตัวแบบการตัดสินใจ (บทที่ 9) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจมีขั้นตอน 6 ขั้นตอน คือ ระบุปัญหา บอกทางเลือก กำหนดสมการการณ กำหนดผลตอบแทน เลือกตัวแบบทฤษฎีการตัดสินใจเชิงคณิตศาสตร์ และนำผลการตัดสินใจที่ได้ไปประยุกต์ใช้ โดยการตัดสินใจภายใต้สมการการณที่แน่นอน สมการการณเสี่ยง และสมการการณที่ไม่แน่นอน ในการตัดสินใจภายใต้สมการการณเสี่ยงใช้ตัวแบบทางคณิตศาสตร์เรียกว่า ค่าคาดหวังของผลตอบแทนและค่าสูญเสียโอกาส ส่วนการตัดสินใจภายใต้สมการการณไม่แน่นอน เกณฑ์ที่ใช้ตัดสินใจคือ เกณฑ์ค่าสูงสุดของค่าสูงสุด เกณฑ์ค่าสูงสุดของค่าต่ำสุด เกณฑ์ภาวะเท่ากัน เกณฑ์ของเฮอริวิคซ์ และเกณฑ์ค่าต่ำสุดของค่าสูงสุด อีกวิธีหนึ่ง คือ การใช้รูปต้นไม้เพื่อการตัดสินใจ เมื่อนำมาใช้ในการตัดสินใจ จะทำให้เกิดความมั่นใจและกล้าตัดสินใจมากขึ้น

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

49 ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2544). *ศิลปะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

หนังสือเรื่องศิลปะการเป็นผู้นำ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 12 บท ประกอบด้วย ภารกิจของผู้นำ ภาวะผู้นำและการนิเทศงาน ผู้นำกับการสื่อความหมาย ผู้นำกับการปฏิบัติทางวินัยและการร้องทุกข์ ผู้นำกับมนุษยสัมพันธ์ ผู้นำกับการจูงใจพนักงาน ผู้นำกับการส่งเสริมขวัญ ผู้นำกับการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ผู้นำกับการวางแผนและดำเนินการประชุม ผู้นำกับการวางแผน ผู้นำกับการวิเคราะห์งาน และผู้นำกับการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงผู้นำกับการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (บทที่ 8) ผู้เขียนได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีจะมีขั้นตอนในกระบวนการตัดสินใจ ดังนี้ ตื่นตัวต่อปัญหาที่จะเกิดขึ้น ระบุปัญหาอย่างชัดเจน การวิเคราะห์ปัญหาอย่างเป็นระบบ และลงมือแก้ปัญหา อคติทางวัฒนธรรมและสังคม เศรษฐกิจอาจเป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจได้ ดังนั้นการตัดสินใจจึงควรตั้งอยู่บนพื้นฐานของเหตุผล ไม่ใช่ใช้อารมณ์

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

50 มัลลิกา ดันสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์กร เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 10 บท ประกอบด้วย พฤติกรรมองค์กร ความแตกต่างและพฤติกรรมการทำงานของบุคคล การจูงใจ ผู้นำและภาวะผู้นำ ปัญหาและการตัดสินใจ ผู้บริหารกับความเครียด การติดต่อสื่อสารในองค์กร การกลุ่มและทีมงาน โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร และการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กร

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงปัญหาและการตัดสินใจ (บทที่ 5) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการในการแก้ปัญหาโดยการรวบรวม วิเคราะห์และประมวลข้อมูลและข้อจำกัดในการเลือกทางเลือกที่เหมาะสม เป็นการตัดสินใจแบบกำหนดแบบแผน และแบบไม่กำหนดแบบแผน โดยมีขั้นตอนการตัดสินใจคือ กำหนดปัญหา กำหนดเกณฑ์ ให้ความสำคัญกับเกณฑ์ พัฒนาทางเลือก วิเคราะห์ทางเลือก เลือกทางเลือก นำทางเลือกไปปฏิบัติ และประเมินผลการตัดสินใจเป็นขั้นตอนสุดท้าย การตัดสินใจแบบกลุ่มเป็นการตัดสินใจที่รวบรวมบุคคลต่าง ๆ มาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ปรึกษาปัญหาและร่วมกันเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด โดยที่มีเทคนิคการตัดสินใจที่น่าสนใจ 3 แบบ คือ การระดมความคิด เทคนิคการจัดตั้งกลุ่มสมมติ และเทคนิค Delphi

หัวเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

51 จันทราณี สงวนนาม. (2545). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา*.

กรุงเทพฯ: บั๊ก พอยท์.

หนังสือเรื่องทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 12 บท ประกอบด้วย ทฤษฎีและความสำคัญของทฤษฎี ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารองค์กร วิวัฒนาการของทฤษฎีการบริหารองค์กร ยุคที่ 3 ทฤษฎีการบริหารองค์กรร่วมสมัย ยุคที่ 4 ทฤษฎีการบริหารองค์กรเชิงพฤติกรรม ทฤษฎีระบบ สถานศึกษา ในฐานะองค์กรทางสังคม งานในหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ขอบข่ายของงานบริหารสถานศึกษา พฤติกรรมองค์กร แรงจูงใจ และอำนาจ แหล่งที่มา และกลยุทธ์ในการแสวงหา

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงพฤติกรรมองค์กร (บทที่ 10) ผู้เขียนได้กล่าวว่าพฤติกรรมของผู้นำองค์กรก็คือ พฤติกรรมการบริหาร ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อองค์กร ไม่ว่าในด้านของการตัดสินใจ การแก้ปัญหา การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ฯลฯ การตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญยิ่งของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจำเป็นต้องตัดสินใจอยู่เสมอ และต้องกระทำด้วยความรอบคอบ รูปแบบของการตัดสินใจนั้นอาจแบ่งได้เป็น 4 ลักษณะ คือ แบ่งตามการใช้อำนาจหน้าที่ประกอบด้วย การตัดสินใจโดยผู้บริหารในระดับสูง ระดับกลาง และการตัดสินใจของผู้ปฏิบัติ แบ่งตามจำนวนของผู้ทำการตัดสินใจจำแนกเป็นการตัดสินใจโดยบุคคลเพียงคนเดียวและโดยกลุ่มบุคคล แบ่งตามสถานการณ์ของการตัดสินใจ และแบ่งตามลักษณะวิธีการตัดสินใจ ซึ่งจำแนกเป็นการตัดสินใจโดยไม่ใช้เครื่องมือและข้อมูลหรือโดยอาศัยข้อมูลและเครื่องมือประกอบการตัดสินใจ

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

52 นพ ศรีบุญนาถ. (2545). *พฤติกรรมองค์กรการ*. กรุงเทพฯ: สุทรไพศาล.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์กรการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 13 บท ประกอบด้วย บทนำ พฤติกรรมของบุคคล แรงจูงใจในการทำงาน การจัดการความเครียด การรับรู้และบุคลิกภาพ การติดต่อสื่อสาร การสร้างทีม การตัดสินใจ อำนาจและการเมืองในองค์กร การความขัดแย้งในองค์กรการ ภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรการ และบทสรุป

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 8) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นการเลือกที่จะดำเนินการใด ๆ จากทางเลือกต่าง ๆ ของสถานการณ์ของความแน่นอน ความเสี่ยง และสถานการณ์ของความไม่แน่นอน โดยอาศัยประสบการณ์ในอดีตและปัญหาใหม่ที่เกิดขึ้นมาประกอบการตัดสินใจ โดยใช้กระบวนการ 6 กระบวนการ คือ ระบุปัญหา เลือกรูปแบบการตัดสินใจ พัฒนาทางเลือกต่าง ๆ เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ปฏิบัติตามทางเลือกที่ดีที่สุด และประเมินผลการตัดสินใจ ตัวแบบการตัดสินใจที่สำคัญ มีดังนี้ การตัดสินใจแบบคลาสสิก แบบพฤติกรรม และแบบผสม ในการตัดสินใจแบบผสม โดยใช้กระบวนการเลือก อันได้แก่ ปัญหา การแก้ปัญหา ผู้มีส่วนร่วม และสถานการณ์ การเลือกทั้งหมดมาผสมรวมกัน โดยใช้การตัดสินใจเป็นกลุ่มในการระดมสมองและสอดแทรกการสร้างสรรคการดำเนินงานให้เป็นนวัตกรรม เพื่อส่งเสริมฐานะขององค์กรการให้สูงเด่นขึ้นไปอีก ซึ่งจะส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมาย

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

53 นพ ศรีบุญนาถ. (2545). *องค์กรการและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สุทรไพศาล.

หนังสือเรื่ององค์กรการและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 16 บท ประกอบด้วย บทนำ องค์กรการกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การบริหารจัดการองค์กรการและคน การตัดสินใจ ระบบการวางแผน ระบบการควบคุม เทคโนโลยีกับการออกแบบกระบวนการทำงาน การออกแบบโครงสร้างขององค์กรการ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทีมงาน การสร้างและรักษาวัฒนธรรมองค์กรการ รางวัลและการสร้างแรงจูงใจ แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การจัดการความเปลี่ยนแปลงและบทสรุป

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 4) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นเรื่องสำคัญและเป็นหัวใจของการดำเนินงาน สถานการณ์ในการตัดสินใจแบ่งได้เป็น 3 สถานการณ์ คือ ความแน่นอน ความเสี่ยง และความไม่แน่นอน ได้มีการค้นคิดแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจ พอสรุปได้ดังนี้ คือ ทฤษฎีเหตุผลนิยม ทฤษฎีความพึงพอใจ และทฤษฎีการเมือง มีการแบ่งขั้นตอนของการตัดสินใจเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ การกำหนดปัญหา การกำหนดทางเลือก และการแก้ปัญหา อย่างไรก็ตามการตัดสินใจที่ดีจะต้องมีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอด้วย

หัวข้อเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

54 สมยศ นาวิกาน. (2545). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

หนังสือเรื่องการบริหาร เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 5 ตอน 12 บท ประกอบด้วย ตอนที่ 1 บทนำ (ลักษณะของการบริหาร, วัฒนาการของแนวความคิดการบริหาร) ตอนที่ 2 ความรู้เบื้องต้นสำหรับผู้บริหาร (ความเข้าใจเรื่องคนภายในสถานที่ทำงาน กลุ่ม องค์กร) ตอนที่ 3 กระบวนการพื้นฐาน (การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร) ตอนที่ 4 กิจกรรมการบริหาร (การวางแผนและการควบคุม ผู้บริหารในฐานะที่เป็นผู้นำ การจัดการความขัดแย้ง การบริหารทรัพยากรกำลังคน) ตอนที่ 5 ผู้บริหารในโลกของการเปลี่ยนแปลง (การบริหารในปัจจุบันและอนาคต)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (ตอนที่ 3 บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ความมีประสิทธิภาพของการตัดสินใจขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 2 อย่าง คือ การตัดสินใจดีแค่ไหน และการตัดสินใจถูกดำเนินการอย่างดีหรือไม่ กระบวนการตัดสินใจประกอบขึ้นด้วยขั้นตอน 3 ขั้น คือ การระบุและการหาสาเหตุของปัญหา การสร้างทางเลือกและการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด และการดำเนินการตัดสินใจและติดตามผล การประยุกต์ใช้กระบวนการดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ดีขึ้น การตัดสินใจทางด้านการบริหารหลายอย่างกระทำโดยกลุ่ม การตัดสินใจโดยกลุ่มมีข้อดีหลายอย่าง

ในสถานการณ์บางอย่างกลุ่มตัดสินใจได้ดีกว่าบุคคล ในทุกสถานการณ์ของการตัดสินใจ ผู้บริหารต้องตัดสินใจว่าใครควรเป็นผู้ตัดสินใจ ในการพิจารณาผู้บริหารต้องมองถึงความสำคัญของคุณภาพ การตัดสินใจ การยอมรับการตัดสินใจ ข้อมูลที่ผู้บริหารมีอยู่และความสามารถของผู้อยู่ได้บังคับบัญชา

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

55 สมยศ นาวิกาน. (2545). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.

หนังสือเรื่องพฤติกรรมองค์กร เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 18 บท ประกอบด้วย การบริหาร : วิธีการศึกษาเชิงพฤติกรรม ลักษณะขององค์กร การออกแบบองค์กรที่มีประสิทธิภาพ การจูงใจและพฤติกรรม สภาพแวดล้อมการจูงใจ พฤติกรรมของผู้นำ ความมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทฤษฎีความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สิ่งย้อนกลับส่วนบุคคลและการพัฒนาตนเอง กลุ่มในองค์กร การบริหารความขัดแย้งในองค์กร การติดต่อสื่อสารในองค์กร การตัดสินใจ การออกแบบงาน การวางแผนและการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และการบริหาร : การผสมผสานทฤษฎี

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 15) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจสามารถทำได้ 3 ระดับ คือ ตัดสินใจกำหนดระดับผลการปฏิบัติงาน ตัดสินใจกำหนดบรรทัดฐาน และใช้กระบวนการตัดสินใจอย่างเป็นระเบียบแบบแผน เมื่อกำหนดเป้าหมายขององค์กรและเลือกกลยุทธ์เพื่อบรรลุเป้าหมาย องค์กรประกอบของกระบวนการตัดสินใจมี 4 อย่าง คือ ผู้ตัดสินใจจะเผชิญกับทางเลือกจำนวนหนึ่ง ผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ขึ้นอยู่กับทางเลือกที่เลือก ผลลัพธ์แต่ละอย่างมีความ

น่าจะเป็นหรือโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลลัพธ์แต่ละอย่างมีความน่าจะเป็นไม่เท่ากัน และผู้ตัดสินใจต้องพิจารณาถึงคุณค่า ประโยชน์ หรือความสำคัญของทางเลือกแต่ละอย่าง

หัวเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

56 ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2546). *หลักการจัดการ แนวคิดและสถานการณ์ธุรกิจปัจจุบัน*.

กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

หนังสือเรื่องหลักการจัดการ แนวคิดและสถานการณ์ธุรกิจปัจจุบัน เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 15 บท ประกอบด้วย ผู้บริหารและการจัดการ พัฒนาการของทฤษฎีทางการจัดการ สภาพแวดล้อมของการจัดการธุรกิจในยุคปัจจุบัน การตัดสินใจ การวางแผน การจัดองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสื่อสารภายในองค์การ ผู้นำ การจูงใจ การควบคุม การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ การบริหารการตลาด การบริหารการผลิตและการบริหารคุณภาพ และการจัดการธุรกิจในระดับนานาชาติ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 4) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของผู้บริหาร แบบจำลองการตัดสินใจมี 2 แบบ ดังนี้ คือ แบบจำลองคลาสสิกและแบบจำลองเชิงบริหาร ซึ่งมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น ความเสี่ยง ความไม่แน่นอน ความไม่ชัดเจนของข้อมูล ข้อจำกัดในเรื่องเวลาและต้นทุนของข้อมูล การตัดสินใจด้วยรูปแบบที่เป็นระบบ จะมีขั้นตอนในการตัดสินใจ คือ กำหนดปัญหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา กำหนดแนวทางเลือกที่จะใช้แก้ปัญหา ประเมินทางเลือก การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เหมาะสม ดำเนินการตามที่ได้ตัดสินใจและประเมินผลการตัดสินใจ อุปสรรคของการตัดสินใจอาจเกิดขึ้นได้ ดังนี้ ความลำเอียงที่เกิดจากการกำหนดสมมติฐานไว้ล่วงหน้า การสรุปจากตัวอย่างใดตัวอย่างหนึ่งที่ตนเคยพบมา ความเชื่อมั่นในตนเองมากเกินไปจนความเป็นจริง ผลกระทบจากการรับรู้ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อตัดสินใจ การพิจารณาดำเนินการในระยะสั้นมากกว่ามองต้นทุนในระยะยาว และการขยายการกระทำเพื่อยืนยันแนวความคิดเดิมของตน แม้จะมีข้อมูลว่าการตัดสินใจไม่ถูก

หัวเรื่อง อุปสรรคในการตัดสินใจ

57 ชงชัย สันติวงษ์. (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.

หนังสือเรื่องการบริหารสู่ศตวรรษที่ 21 เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 18 บท ประกอบด้วย การบริหารจัดการในศตวรรษที่ 21 การบริหารกับนักบริหาร นักบริหารเป็นไฉน "โลกาภิวัตน์" สภาพแวดล้อมทางการบริหารยุคข่าวสารข้อมูล แนวคิดทางการบริหาร นักบริหารยุคไอทีกับการสร้างธรรมาภิบาล การบริหารภายใต้ยุคไอที การตัดสินใจทางการบริหาร นักบริหารมืออาชีพ การวางแผนกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ การจัดองค์การและการออกแบบองค์การ การจัดคนเข้าทำงานและการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ การสั่งการและการบริหารทีมงาน การควบคุมและสร้างระบบควบคุมแบบป้องกันการสูญเสีย การบริหาร

สมัยใหม่ของผู้บริหารยุคโลกาภิวัตน์ กลยุทธ์ อาวุธยุทธศาสตร์ทางการบริหาร การบริหาร การเปลี่ยนแปลงกับการยกเครื่ององค์กรและการบริหารมุ่งกลยุทธ์เพื่อการเติบโตแบบยั่งยืน

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจทางการบริหาร (บทที่ 8) ผู้เขียนได้กล่าวว่า กระบวนการตัดสินใจเป็นการตัดสินใจที่เป็นแบบแผน และไม่เป็นแบบแผน แบ่งเป็น การตัดสินใจทางกลยุทธ์ การตัดสินใจทางการบริหาร และการตัดสินใจทางด้านปฏิบัติ ภายใต้สถานการณ์ที่สามารถคาดหมายผลของการตัดสินใจได้ คือ ความแน่นอน และสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน โดยมีขั้นตอนในการตัดสินใจ คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ การกำหนดมาตรฐานผลงาน การค้นหาหรือพัฒนาทางเลือก การประเมินผลทางเลือก สุดท้ายการทดลองปฏิบัติและการนำทางเลือกไปใช้ปฏิบัติ ในโลกยุคโลกาภิวัตน์มีปัญหาแปลกใหม่ที่ต้องเผชิญ ดังนั้นในการตัดสินใจให้มีประสิทธิภาพ ต้องมีการฝึกทักษะการคิดวิเคราะห์แบบใหม่ ต้องรู้จักใช้ระบบข้อมูลการจัดการสมัยใหม่ช่วยการตัดสินใจ และจะต้องมีความรู้และเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใหม่ด้วย

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

58 วิชัย โถสุวรรณจินดา. (2546). หัวหน้านางานพันธุ์แท้. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ส.ส.ท. .

หนังสือเรื่องหัวหน้านางานพันธุ์แท้ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 14 บท ประกอบด้วย หลักการบริหารงานเบื้องต้นของหัวหน้านางาน การวางแผนของหัวหน้านางาน เทคนิคการสื่อสารข้อความของหัวหน้านางาน การสั่งงานและมอบหมายงาน การสอนงาน ความเป็นผู้นำ การทำงานเป็นทีม มนุษย์สัมพันธ์ การให้คำปรึกษาและกำลังใจ การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ การบริหารความขัดแย้ง การยุติข้อร้องทุกข์ สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน และการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (บทที่ 10) ผู้เขียนได้กล่าวว่า หัวหน้านางานที่ทำหน้าที่ตัดสินใจต้องรู้จักการประเมินทางเลือก เพื่อจะได้ตัดสินใจได้ถูกต้อง การตัดสินใจที่ดีควรเป็นไปตามขั้นตอน คือ กำหนดวัตถุประสงค์ในการตัดสินใจให้ชัดเจน พิจารณาประเด็นต่างๆที่เกี่ยวข้อง กำหนดทางเลือกและตัดสินใจเลือกทางเลือก ซึ่งอาจใช้เกณฑ์หาจุดสูงสุด เกณฑ์หาจุดสูงสุดของทางเลือกที่ต่ำๆเกณฑ์ที่สร้างความเสียใจน้อยที่สุด และเกณฑ์ที่สร้างความพึงพอใจในการตัดสินใจ แนวทางการตัดสินใจโดยกลุ่มที่สำคัญคือการระดมสมองและการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม จะช่วยให้มีการยอมรับการตัดสินใจและปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

59 วิทยา ดำนังรังกุล. (2546). การบริหาร. กรุงเทพฯ: เชิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.

หนังสือเรื่องการบริหาร เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 6 ส่วน 16 บท ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 : การบริหาร (ผู้บริหารกับความท้าทายขององค์กรยุคใหม่ วิวัฒนาการแนวคิดทางการบริหาร) ส่วนที่ 2 : สภาพแวดล้อมและองค์กรสมัยใหม่ (สภาพแวดล้อมขององค์กร จริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม) ส่วนที่ 3 : การวางแผน (การตัดสินใจ

ทางการบริหาร การวางแผน การบริหารเชิงกลยุทธ์) ส่วนที่ 4 : การจัดองค์การ (แนวคิดพื้นฐานในการจัดองค์การ การออกแบบองค์การในภาวะแห่งการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรมนุษย์) ส่วนที่ 5 : การนำและการบังคับบัญชา (ภาวะผู้นำในองค์การ การจูงใจ การสื่อสารในองค์การ ทีมในองค์การ) ส่วนที่ 6 : การควบคุม (แนวคิดพื้นฐานในการควบคุม เครื่องมือควบคุมเพื่อผลงานขององค์การ)

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจทางการบริหาร (ส่วนที่ 3 บทที่ 5) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจของผู้บริหารแบ่งออกเป็นการตัดสินใจที่มีการกำหนดไว้ล่วงหน้า กับการตัดสินใจที่ไม่มีกำหนดไว้ล่วงหน้า ตามสถานการณ์ของการตัดสินใจ คือ สถานการณ์แห่งความแน่นอน ความเสี่ยง และความไม่แน่นอน เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ 5 ขั้นตอน คือ การตระหนักถึงความจำเป็นในการตัดสินใจ การสร้างและประเมินทางเลือก การเลือกทางเลือก การนำทางเลือกไปปฏิบัติ และการประเมินผลการปฏิบัติตามทางเลือกนั้นๆ ข้อจำกัดหรืออุปสรรคในการตัดสินใจ คือ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การใช้ทางเลือกที่ขาดการไตร่ตรองอย่างรอบคอบในการตัดสินใจ วิธีการมองปัญหาที่แตกต่างกันและอุปสรรคจากองค์การ บ่อยครั้งการตัดสินใจในองค์การมีลักษณะการตัดสินใจโดยกลุ่มที่เป็นข้อดี คือ ทำให้ได้รับข้อมูลเพิ่มเติม มีมุมมองและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ตลอดจนสร้างความเข้าใจในการตัดสินใจและก่อให้เกิดความผูกพันในการนำการตัดสินใจไปปฏิบัติมากขึ้น

หัวเรื่อง อุปสรรคในการตัดสินใจ

60 อาทิตย์ ไก่สกุล. (2546). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:

คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.

หนังสือเรื่ององค์การและการจัดการ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 9 บท ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ ทฤษฎีองค์การและแนวความคิดทางการจัดการทฤษฎีองค์การ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดคนเข้าทำงาน การอำนวยความสะดวก การจูงใจคนทำงาน การควบคุม และแนวโน้มองค์การและการจัดการในอนาคต

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการอำนวยความสะดวก (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การอำนวยความสะดวกประกอบด้วย การติดต่อสื่อสาร แบบของผู้นำ การสั่งการ การตัดสินใจ และบทบาทในการประสานงาน ในหัวข้อการตัดสินใจ การตัดสินใจได้จำแนกออกเป็น 3 ประเภท คือ การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า การตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า และการตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารต้องทำการตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน 3 อย่าง คือ ความแน่นอน ความเสี่ยงภัย และความไม่แน่นอน โดยมีกระบวนการตัดสินใจที่ปฏิบัติเป็นขั้นตอน คือ ขั้นตอนแรกการกำหนดปัญหา การค้นหาทางเลือก การประเมินทางเลือก และการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ระบบสารสนเทศมีความสำคัญต่อการตัดสินใจในการเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดเก็บข้อมูล

การพิจารณาตัดสินใจภารกิจต่างๆจำเป็นต้องใช้ข้อมูลและระบบสารสนเทศมาประกอบเพื่อให้การตัดสินใจนั้นถูกต้องและเกิดผลดีต่อองค์การ

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

61 Robbins, Stephen P.; & Coulter, Mary. (2546). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*.

แปลโดย วิรัช สงวนวงษ์วาน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

หนังสือเรื่องการจัดการและพฤติกรรมองค์การ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 20 บท ประกอบด้วย บทนำการจัดการและองค์การ การจัดการในอดีตและปัจจุบัน วัฒนธรรมองค์การและสิ่งแวดล้อมองค์การ การจัดการในยุคโลกาภิวัตน์ ความรับผิดชอบต่อสังคม และจริยธรรมทางธุรกิจ การตัดสินใจ : งานสำคัญของผู้บริหาร พื้นฐานของการวางแผน การจัดการเชิงกลยุทธ์ เครื่องมือและเทคนิคในการวางแผน โครงสร้างองค์การและการออกแบบองค์การ การจัดการติดต่อสื่อสารและเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การจัดการความเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม พื้นฐานของพฤติกรรม ความเข้าใจเกี่ยวกับกลุ่มและทีม การจูงใจ พนักงาน ความเป็นผู้นำ พื้นฐานของการควบคุม การบริหารงานผลิตและห่วงโซ่แห่งคุณค่า และการควบคุมผลการดำเนินงานขององค์การ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ : งานสำคัญของผู้บริหาร (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจคือ การเลือกทำการอย่างใดอย่างหนึ่งในทางเลือกที่มีอยู่ตั้งแต่ 2 ทางขึ้นไป โดยมีกระบวนการตัดสินใจ 8 ขั้นตอน คือ ระบุปัญหา ระบุเกณฑ์ที่จะใช้ตัดสินใจ กำหนดน้ำหนักให้กับเกณฑ์เหล่านั้น กำหนดทางเลือก วิเคราะห์ทางเลือก เลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ดำเนินการตามทางเลือก และสุดท้ายประเมินผลการตัดสินใจ ภายใต้สถานการณ์ที่มีความแน่นอน ความเสี่ยง และสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน

หัวข้อเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

62 เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547). *ภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:

เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.

หนังสือเรื่องภาวะผู้นำ และผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 17 บท ประกอบด้วย ความหมายความสำคัญของผู้นำ การวางแผนและการตัดสินใจของผู้นำ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ อำนาจและอำนาจหน้าที่ของผู้นำ การสั่งการและการมอบหมายงาน ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำ ผู้นำกับการจูงใจ ผู้นำกับการติดต่อสื่อสาร ผู้นำกับการสร้างทีมงาน การประเมินผล การปฏิบัติงาน คุณธรรมจริยธรรมของผู้นำ ภาวะผู้ตาม การพัฒนาตนเองและการพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้นำกับการบริหารความขัดแย้ง ภาวะผู้นำของกิจการข้ามชาติ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงและการปฏิรูปองค์การ และการนำและการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการวางแผนและการตัดสินใจของผู้นำ (บทที่ 2) ผู้เขียนได้กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ เพราะเป็นผู้ตัดสินใจในปัญหาหรือการดำเนินงานต่างๆ

ตลอดเวลา ผู้บริหารจะเผชิญกับสถานการณ์ในการตัดสินใจที่แตกต่างไปดังนี้ คือ สถานการณ์ตัดสินใจภายใต้ความแน่นอน ความไม่แน่นอน และภายใต้ความเสี่ยง ขั้นตอนของการตัดสินใจแบ่งเป็นการตัดสินใจอย่างมีแผน และการตัดสินใจอย่างไม่มีแผน มีกระบวนการตัดสินใจเป็นขั้นตอนดังนี้คือ มีภาวะของปัญหาที่เกิดขึ้น ทำการวิเคราะห์ปัญหาเพื่อให้ทราบสาเหตุ ระบุสาเหตุที่แท้จริง คิดหาวิธีการแก้ปัญหาด้วยวิธีต่างๆ และตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุด

หัวเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

63 ศิริพงษ์ เสาภายน. (2547). *หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*.

กรุงเทพฯ: บึก พอยท์.

หนังสือเรื่องหลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ เป็นหนังสือที่ผู้เขียนได้กำหนดเนื้อหาสาระออกเป็น 8 บท ประกอบด้วย พัฒนาการของทฤษฎีการบริหาร โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การสื่อสาร และการเปลี่ยนแปลงองค์การ

ในเนื้อหาสาระที่กล่าวถึงการตัดสินใจ (บทที่ 6) ผู้เขียนได้กล่าวว่า การตัดสินใจเป็นกระบวนการการเลือกตัวเลือกจากตัวเลือกต่างๆ รูปแบบของการตัดสินใจ ใช้กิจกรรมความมีเหตุผลเป็นหลักโดยการจัดลำดับความต่อเนื่องจากการใช้เหตุผลเต็มที่ (รูปแบบการใช้เหตุผลแบบคลาสสิก) ไปจนถึงใช้เหตุผลน้อยที่สุด (รูปแบบการตัดสินใจเชิงพฤติกรรม) การตัดสินใจโดยใช้เหตุผล มีขั้นตอนตั้งแต่นิยามปัญหา ขยายตัวเลือก ประเมินตัวเลือก เลือกจากตัวเลือก ตัดสินใจ และประเมินการตัดสินใจ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นมีประโยชน์ในการตัดสินใจ แต่มีจุดอ่อนในการตัดสินใจ คือ ความคิดของกลุ่ม การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงและการปรับเปลี่ยนข้อตกลง เทคนิคในการปรับปรุงการตัดสินใจ ได้แก่ การระดมสมอง การใช้เกณฑ์ของกลุ่ม เทคนิคเดลฟาย และการสืบค้นโดยการสนทนา

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

บทที่ 5

บรรณนิทัศน์วารสาร และหนังสือพิมพ์

การศึกษาค้นคว้าเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจากวารสารและหนังสือพิมพ์ จำนวน 14 เรื่อง และจัดทำบรรณนิทัศน์ตามขอบเขตของเรื่องที่ศึกษา โดยผู้ศึกษาได้สรุปเป็นสาระสำคัญ โดยนำเสนอตามลำดับปีพุทธศักราชดังนี้

01 นันทิยา วัฒนวิฑูกร. (2530, ตุลาคม-พฤศจิกายน). การตัดสินใจที่ได้ประสิทธิผล.

เพิ่มผลผลิต. 26 : 32-33.

บทความเรื่องการตัดสินใจที่ได้ประสิทธิผล ผู้เขียนได้กล่าวถึงการตัดสินใจเป็นความรับผิดชอบในด้านการจัดการที่สำคัญที่สุด การตัดสินใจที่ดีไม่ใช่เป็นเพียงการเลือกที่จะกระทำอย่างไรอย่างหนึ่งระหว่างการกระทำ 2 อย่าง แล้วมอบหมายให้ผู้อื่นดำเนินการต่อไป การตัดสินใจที่ดีต้องมีองค์ประกอบพื้นฐาน 3 ประการ คือ ประการแรก การตัดสินใจที่ดีจะต้องถูกต้องตามหลักวิชาการ ประการที่ 2 ทุกคนที่เกี่ยวข้องจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และประการที่ 3 การตัดสินใจจะต้องหลีกเลี่ยงให้มีผลเสียน้อยที่สุด

การตัดสินใจที่เร็วเกินไปโดยที่มีข้อมูลไม่เพียงพอจะให้ผลในทางตรงกันข้ามเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในภายหลัง ความทะนงตัว (Egos) ก็เป็นอุปสรรคต่อการตัดสินใจที่มีประสิทธิผล วิธีการตัดสินใจที่ใช้ตามปกติมี 3 วิธี คือ วิธีแรกเป็นวิธีการแบบเก่า เป็นวิธีการที่มีระเบียบแบบแผน โดยใช้หลักตรรกวิทยา ซึ่งนำไปสู่การสรุปที่ถูกต้องแน่นอน วิธีที่ 2 เป็นวิธีการแบบเก่าเช่นกัน โดยอาศัยหลักการวิจัย ได้แก่ การทดลองการวิจัยและการทดสอบเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่ได้ผล วิธีที่ 3 เป็นวิธีการ "สร้างสรรค์" วิธีนี้ยึดองค์ประกอบ 3 อย่าง คือ ความเห็นแก่ตัว สัญชาตญาณ และความรู้สึกภายใน ผู้ซึ่งในอดีตเคยผ่านปัญหาที่คล้ายคลึงกับปัญหาในปัจจุบัน มักจะตัดสินใจได้ถูกต้อง ซึ่งถือว่าเป็นปฏิกิริยาโต้ตอบจากภายใน และเป็นวิธีการที่ถูกต้องสมบูรณ์ แต่ต้องอาศัยความสามารถและความมั่นใจเฉพาะตัว

หัวข้อเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

02 สมชาย เทพแสง. (2532, พฤษภาคม). แผน "น.ส." กับเทคนิคการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ.

สารพัฒนาหลักสูตร. (86) : 45-48.

บทความเรื่องแผน "น.ส." กับเทคนิคการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึงคำว่า "แผน" ในระดับโรงเรียนก็หมายถึง "โครงการ" นั่นเอง ในการทำแผนระดับโรงเรียนมี 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่ 1 แผน น. มี 3 แผนหลัก คือ 1. แผนหนึ่ง หมายถึง แผนที่ไม่ได้นำไปปฏิบัติ 2. แผนนุ่่ม เป็นแผนที่สามารถเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม 3. แผนนุ่่งนึ่ง เป็นแผนที่ปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาตามอารมณ์ของเจ้าของเรื่อง ลักษณะที่ 2 แผน ส. มี 3 แผนหลัก คือ 1. แผนเสริมสร้าง เป็นแผน

พัฒนางานที่มีอยู่แล้วให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2. แผนสร้างสรรค์ เป็นแผนที่ช่วยสร้างสรรค์งานใหม่ๆให้เกิดขึ้น 3.แผนสอดแทรก เป็นแผนที่เกิดขึ้นอย่างฉับพลันทันใด เช่น เกิดจากนโยบาย เป็นต้น

ลักษณะของแผนที่ดี ควรมีลักษณะช่วยแก้ปัญหา พัฒนางาน ประสานความคิด มีทิศทาง วางแผนรัดกุม คุมเงินได้ และเกิดจากความพอใจของทุกฝ่าย

ในการวางแผนงานใดก็ตาม สิ่งสำคัญที่จะขาดไม่ได้ คือ "ข้อมูลสารสนเทศ" ที่นำมาใช้ ประกอบในการตัดสินใจ ซึ่งต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้ คือ ความถูกต้อง ความชัดเจน ความละเอียด และความสะดวกรวดเร็ว ขั้นตอนในการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ ขั้นตอนแรก คือ ขั้นตอนเตรียมการ ขั้นตอนเลือกข้อมูล ขั้นสรุปข้อมูล และขั้นตอนสุดท้าย คือ ขั้นตอนตัดสินใจในการนำข้อมูลมาประกอบการวางแผนเพื่อให้การตัดสินใจมีประสิทธิภาพมากขึ้น

หัวเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ

03 จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2533, เมษายน). การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ. วารสารวิจัย สังคมศาสตร์. 5 : 61-66.

บทความเรื่อง การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึงประเภทของปัญหามี 2 ประเภท คือ ปัญหาคงสภาพเดิม และปัญหาสัมฤทธิ์ผล การจะแก้ไขปัญหานั้นจะต้องระบุและเลือก ลำดับของปัญหาที่จะแก้ไข วิเคราะห์สาเหตุต่างๆของปัญหา และเลือกวิธีการแก้ไขที่เหมาะสม

การตัดสินใจที่ดีที่สุด คือ การตัดสินใจที่นำไปสู่ประสิทธิผล และประสิทธิภาพของงาน การตัดสินใจต่อปัญหาที่มีอยู่ อาจกระทำโดย แก้ปัญหาเฉพาะหน้า การปรับสถานการณ์ให้เกิด ประโยชน์สูงสุด และทำการแก้ไขปัญหาเพื่อขจัดปัญหาให้หมดไป ส่วนการตัดสินใจต่อปัญหาที่ คาดว่าจะเกิดขึ้นกระทำโดยการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขึ้น และเตรียมรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น กระบวนการตัดสินใจแบบบันได 7 ขั้น มีดังนี้ คือ ขั้นที่ 1 ตั้งวัตถุประสงค์ ขั้นที่ 2 ประเมินความ สำคัญของวัตถุประสงค์ ขั้นที่ 3 พิจารณาทางเลือกต่างๆ ขั้นที่ 4 ประเมินทางเลือก ขั้นที่ 5 เลือก ทางเลือกที่ตอบสนองมากที่สุด ขั้นที่ 6 คิดถึงผลกระทบจากการเลือก และขั้นที่ 7 หาทางควบคุมผล กระทบโดยการป้องกันหรือการแก้ปัญหารูปแบบอื่นๆ เพื่อว่าถ้าตัดสินใจไม่สัมฤทธิ์ผล จะได้หาทาง แก้ไขได้ทันที

หัวเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

04 วันทนา กอวัฒนสกุล. (2533, กรกฎาคม-สิงหาคม). ทำอย่างไรถึงจะตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง?. เพิ่มผลผลิต. 28 : 24-26.

บทความเรื่อง ทำอย่างไรถึงจะตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง? ผู้เขียนได้กล่าวถึง กลยุทธ์ 13 ประการ เพื่อให้การตัดสินใจรวดเร็ว ถูกต้อง และช่วยให้เกิดความมั่นใจมากขึ้น

1. ต้องใจถึงต้องมีความกล้า และใจสู้ เพราะการตัดสินใจทุกเรื่องเป็นการเสี่ยง มีเป้าหมายเดียว คือ "พลาดไม่ได้"

2. มีสิทธิเปลี่ยนใจได้ เมื่อตัดสินใจแล้ว แต่เหตุการณ์เปลี่ยนไปก็สามารถเปลี่ยนหรือปรับการตัดสินใจได้ แต่ต้องทำอย่างมั่นใจ และน่าเชื่อถือ
3. ค้นหาข้อเท็จจริง และนำมาวิเคราะห์ตามข้อเท็จจริงนั้น ก่อนตัดสินใจ
4. จุดประกายความคิดใหม่ๆ โดยพิจารณาจากสภาพการณ์ปัจจุบัน จะทำให้เกิดความมั่นใจมากขึ้น
5. ลางสังหรณ์ เป็นผลจากความรู้ที่มีเหตุผล และประสบการณ์ภายใต้จิตสำนึก
เอิร์นเนสต์ ดิชเชอร์ ศาสตราจารย์ทางการบริหาร กล่าวว่า การตัดสินใจแทบจะไม่ใช้กระบวนการที่เกิดขึ้นตามเหตุผลใดๆ หรือด้วยความมีสติรู้ตัว 100% เต็ม มันเป็นเรื่องของหัวใจ (อารมณ์และปัจจัยทางจิตวิทยาอีกๆ) ที่แฝงเร้นเข้ามา มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของเราอย่างที่เราไม่อาจจะขจัดออกไปได้เด็ดขาด
6. วัดค่า โดยใช้พลังแห่งความกล้า และถามตัวเองว่า ถูกต้องหรือไม่หรือจะดีขึ้น หรือเลวลง
7. ถามคนรู้จักว่าคิดอย่างไรเกี่ยวกับการตัดสินใจ และต้องมีเหตุผลประกอบการตัดสินใจทุกครั้ง
8. ถามผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารที่มีเหตุผล ต้องรู้วิธีสร้างและใช้ทีมงานที่เชี่ยวชาญ และเชื่อถือได้
9. หาข้อแก้ปัญหามา ประเมินการตัดสินใจที่เป็นไปได้แต่ละเรื่อง
10. คำนวณความร้ายแรงของการเสี่ยง พิจารณาข้อดีและข้อเสียของผลที่เกิดจากการตัดสินใจ
11. ให้ผู้อื่นตัดสินใจ (เบื้องต้น) แล้วนำมาพิจารณาในการตัดสินใจขั้นสุดท้าย
12. ทิ้งไว้ก่อน ช่วยให้การตัดสินใจมีโอกาสไตร่ตรองอย่างรอบคอบ
13. คิดถึงผลที่จะตามมา ก่อนตัดสินใจ ควรพิจารณาอย่างรอบคอบก่อน
หัวเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ

05 เสรี เกียรติบรรลือ. (2533, กรกฎาคม-กันยายน). เทคนิคการตัดสินใจ. วารสารนักบริหาร. 10(3) : 17-22.

บทความเรื่องเทคนิคการตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึง ภารกิจหลักของนักบริหาร มี 2 ประการ คือ 1. มอบหมายและติดตามงาน 2. ตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ การตัดสินใจบางครั้งสามารถกระทำได้รวดเร็วฉับพลันบางครั้งก็ใช้เวลานานที่สุดแล้วแต่ข้อมูลที่ได้รับและบุคลิกภาพของผู้ตัดสินใจ การลังเลเป็นสิ่งต้องห้ามสำหรับผู้นำ

ริชาร์ด และอ็อยซ โวลโคเมอร์ ได้เสนอแนวทางการตัดสินใจที่ดี 6 ประการ คือ

1. กำหนดกรอบปัญหา ตรวจสอบกำหนดขอบเขตของปัญหา ผลกระทบ และปัจจัยสภาพแวดล้อมต่างๆ

2. แสวงหาข้อมูล การคิดหรือข้อเสนอวิชาการศึกษาต่างๆ สื่อสารมวลชนที่มีประสิทธิภาพ สามารถเสริมสร้างความมั่นใจในการตัดสินใจได้
3. แสวงหาทางเลือก หาทางเลือกหลายๆทาง แล้วพิจารณาหาทางเลือกแต่ละทางว่ามี ข้อดีข้อเสียอย่างไร
4. สัมผัสที่ 6 เป็นผลสะท้อนจากประสบการณ์และการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล แต่ควรจะ ตรวจสอบกับข้อมูลที่แสวงหาได้ก่อนที่จะวินิจฉัยสั่งการ
5. ก้าวด้วยความสุขุมและมั่นคง ต้องมีความมุ่งมั่นด้วยความสุขุมคัมภีรภาพ ดำเนินการ ตามขั้นตอนที่ได้ตัดสินใจไว้ที่ละขั้น เพราะสถานการณ์ย่อมมีการแปรเปลี่ยนตลอดเวลา
6. กำหนดวันเสร็จสิ้นว่าจะดำเนินการได้เสร็จสิ้นภายในเมื่อใด วันใด หัวเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ

06 กวี วงศ์พูน. (2534, มกราคม-กุมภาพันธ์). กระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ.

เพิ่มผลผลิต. 30 : 33-40.

บทความเรื่องกระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึงกระบวนการในการแก้ปัญหา จะต้องทราบถึงสาเหตุที่เกิดปัญหานั้น ทำการวิเคราะห์ปัญหาแล้วเลือกปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ และประเมินผลการแก้ไขปัญหา วางมาตรฐานในการป้องกันปัญหาเดิมที่อาจจะเกิดขึ้นอีก

องค์ประกอบที่ก่อให้เกิดปัญหา และเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด คือ การพูดคุย การสื่อสาร การประสานงานด้วยการเปิดใจกว้าง มีความจริงใจต่อกัน

กระบวนการตัดสินใจในการแก้ปัญหา จะต้องศึกษาหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ศึกษาสาเหตุ และความเป็นมาของปัญหา ตัดสินใจโดยเลือกแนวทางที่เกิดประสิทธิภาพ ประโยชน์สูงสุด และติดตามประเมินผลเพื่อหาทางป้องกันให้ผิดพลาดน้อยที่สุด

อุปสรรคในการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ ได้แก่ ตัวบุคคล ความรู้ ความสามารถ และบุคลิกภาพของผู้ปฏิบัติงาน ไม่ทราบเป้าหมายที่แท้จริง การสื่อสาร ระยะเวลา การใช้เทคโนโลยีที่ขาดการปรับปรุง การควบคุมอารมณ์ แรงจูงใจ ระบบของงาน ผู้ตัดสินใจ สถานที่ การฝังความคิดเดิม การวางแผน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

แนวทางแก้ไข คือการตัดสินใจต้องเด็ดขาด ประสานประโยชน์ของทุกฝ่าย ประณีประนอม การหลีกเลี่ยงหรือการประวิงเวลา และการเผชิญหน้า

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

07 องค์ประกอบเพื่อการตัดสินใจ. (2534, 18-24 พฤษภาคม). *กรุงเทพธุรกิจสุดสัปดาห์*.

4(1056) : 34.

บทความเรื่ององค์ประกอบเพื่อการตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึงการตัดสินใจเป็นหัวใจแห่งความสำเร็จ องค์ประกอบหรือหลักการที่ถูกต้องในการตัดสินใจ มีดังนี้

1. การวางแผน การวางแผนล่วงหน้า และการเตรียมตัวที่ดีจะช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพมากขึ้น
 2. ข้อมูล การเฝ้าหาความรู้รอบตัวตลอดเวลา เพื่อทราบความเคลื่อนไหว
 3. อารมณ์ ต้องเตรียมใจและทำอารมณ์ให้ปกติที่สุด
 4. สถานการณ์ ไม่ว่าจะตกอยู่ในสภาวะใด ต้องคุมเกมให้ได้ เพราะจะมีผลต่อการตัดสินใจ
 5. คำปรึกษา ถ้าหากเกิดปัญหา คำแนะนำจะเป็นทางออกที่ดีที่สุด
 6. ใจกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกน้องและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งเหมือนกระจกที่สะท้อนตัวเอง และจะให้การงานมีประสิทธิภาพ
- หัวเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

08 ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2535, กุมภาพันธ์). การตัดสินใจ. *ประชาศึกษา*. 42(5) : 24-27.

บทความเรื่อง การตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึง การตัดสินใจประกอบด้วยขั้นตอน

4 ขั้นตอน คือ

1. การระบุจุดมุ่งหมาย
 2. การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน
 3. พยากรณ์ผลลัพธ์ของแต่ละทางเลือก
 4. เลือกทางเลือกที่สนองหลักเกณฑ์การตัดสินใจที่ดีที่สุด นำไปใช้ และประเมินผล
- หลักเกณฑ์การตัดสินใจ มีองค์ประกอบ 2 ประการ คือ

1. ชนิดของการวิเคราะห์ที่เราใช้ในสถานการณ์การตัดสินใจ คือ ความแน่นอน การเสี่ยง หรือความไม่แน่นอน

2. ชนิดของการแก้ปัญหา คือ ความพอใจ

หัวเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

09 กวี วงศ์พุ่ม. (2536, พฤษภาคม-มิถุนายน). การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา. *เพิ่มผลผลิต*.

32(3) : 17-19.

บทความเรื่อง การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา ผู้เขียนได้กล่าวถึง การตัดสินใจคือการพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายๆ ทางด้วยหลักเหตุผล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

องค์ประกอบในการตัดสินใจมีหลายประการ คือ เริ่มด้วยปัญหา วิเคราะห์ปัญหาด้วยประสบการณ์ หาข้อมูลเพิ่มเติม แยกแยะข้อมูล หาทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกหลายทาง และปฏิบัติตามทางเลือกนั้น

สาเหตุที่มีผลต่อการตัดสินใจมีหลายสาเหตุ คือ ผลประโยชน์ บทบาทไม่ชัดเจน เป้าหมายในการทำงาน อำนาจบารมีเดิม และการเปลี่ยนแปลงสภาพการปฏิบัติงานในการตัดสินใจ ในการตัดสินใจจะมีกระบวนการในการตัดสินใจ ซึ่งประกอบด้วย การตัดสินใจ การวางแผน การกระตุ้น รวมถึงการสั่งการ การประสานงาน และการประเมินผล การตัดสินใจบ่อยๆ จะช่วยให้เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในสิ่งที่ดีและถูกต้อง การพิจารณาถึงอุปสรรคจะช่วยให้การตัดสินใจ รอบคอบขึ้น และควรกระจายอำนาจในการตัดสินใจด้วย

หัวเรื่อง อุปสรรคในการตัดสินใจ

10 วรภา ชัยเลิศนิชกุล. (2538, มกราคม-กุมภาพันธ์). การแก้ปัญหาและตัดสินใจ. *ข่าวสาร กองบริการการศึกษา*. 6(53) : 20-30.

บทความเรื่อง การแก้ปัญหาและตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึงปัญหาเกิดจากความเบี่ยงเบนของสภาพเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริงกับความต้องการที่เกิดขึ้น โดยยึดความแตกต่างของ ช่วงเวลาเป็นหลัก ซึ่งแบ่งปัญหาออกเป็น ปัญหาข้อขัดข้อง ปัญหาป้องกัน และปัญหาการพัฒนา

การแก้ปัญหาจะเป็นผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจที่ถูกต้อง โดยใช้กระบวนการแก้ไขปัญหาที่เป็นระบบ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การกำหนดปัญหา การประมวลรวบรวมข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติการแก้ปัญหา การประเมินผล จนถึงขั้นสุดท้าย คือ การติดตามผล เราจะไม่แก้ปัญหาโดยทำตามอารมณ์ ความรู้สึก ทำตามที่คนอื่นเขาแนะนำหรือทำตามแบบที่คนอื่นเขาทำกัน และก่อนที่จะทำการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งลงไปนั้น ก็ต้องระลึกลูกอยู่เสมอว่าการตัดสินใจจะมีคุณภาพเพียงใดบ้าง ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 3 ประการ คือ 1. ข้อมูลที่มีคุณภาพ 2. เกณฑ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ และ 3. การใช้วิจารณญาณของผู้ทำการตัดสินใจเป็นสำคัญ หากนักบริหารได้ติดตามหลักการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ถูกต้องก็จะช่วยให้สามารถทำการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

หัวเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

11 วัลลภ กันทรพิทย์. (2540, เมษายน-มิถุนายน). ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน. *สารพัฒนาหลักสูตร*. 16(129) : 12-18.

บทความเรื่อง ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน ผู้เขียนได้กล่าวถึงการตัดสินใจที่ดีจะต้องคำนึงถึงหรือตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ดี มีความรอบรู้ รวมทั้งคำนึงถึงค่านิยมหรือความรู้สึกและการยอมรับความสำคัญในเรื่องนั้นๆ ของผู้เกี่ยวข้อง

การตัดสินใจอาจแบ่งออกเป็น 4 เรื่องใหญ่ๆ คือ

1. การตัดสินใจเกี่ยวกับเป้าหมาย หรือจุดประสงค์ของงาน
2. การตัดสินใจเกี่ยวกับแผน ซึ่งรวมถึงตั้งแต่แผนงานย่อย แผนระยะยาว แผนรายปี เกี่ยวกับ

บุคลากร วัสดุอุปกรณ์ กระบวนการ และกิจกรรมที่จะทำเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่กำหนด

3. การตัดสินใจเกี่ยวกับการลงมือปฏิบัติงาน และเลือกวิธีปฏิบัติในงานใหญ่ หรืองานย่อย ต่างๆ ตลอดจนการตัดสินใจทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย นำไปสู่ความสำเร็จตามจุดประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนด

4. การตัดสินใจเกี่ยวกับผลของการทำงาน ในประเด็นที่เกี่ยวกับความน่าพอใจ และการดำเนินงานต่อจากนั้น

ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจที่ผู้บริหารโรงเรียนสามารถเลือกนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานและการตัดสินใจ มีดังนี้คือ

1. การวิจัยเชิงปฏิบัติการ 2. คณะผู้ช่วยงาน 3. การระดมพลังสมอง 4. การตั้งคณะกรรมการสืบสวน 5. การหาข้อตกลงร่วม 6. การวิเคราะห์เนื้อหา 7. การวิเคราะห์เส้นทางวิกฤต 8. เดลไฟ 9. Force-Field Analysis (เทคนิคการวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง) 10. การประเมินแบบอิสระจากเป้าหมาย 11. การสัมภาษณ์ 12. Norminal Group Technique 13. การสังเกต 14. โรงเรียนที่เป็นไปได้ 15. แบบสอบถาม 16. การสร้างภาพอนาคต 17. ความคิดเห็นที่สอง 18. Transactional Evaluation 19. การสอบสวนโดยคณะลูกขุน

วิธีการที่กล่าวมาทั้งหมด เป็นยุทธศาสตร์การตัดสินใจในแนวของการกระจายอำนาจหรือการรับฟังความคิดของหลายๆ ฝ่าย ผู้บริหารที่จะใช้วิธีการเหล่านี้ได้ต้องใจกว้าง และเป็นประชาธิปไตย ไม่ใช่ตัดสินใจโดยอาศัยความคิดของตนแต่ผู้เดียว

หัวเรื่อง เทคนิคการตัดสินใจ

12 ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2541, เมษายน-พฤษภาคม). กลยุทธ์การตัดสินใจ. *เพิ่มผลผลิต*. 37(2) : 35-44.

บทความเรื่องกลยุทธ์การตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึง การตัดสินใจ คือการเลือกระหว่างทางเลือกสองทางเลือกหรือมากกว่า ผู้บริหารใช้เวลามากในการตัดสินใจที่คนอื่นต้องนำไปดำเนินการ เราสามารถจำแนกการตัดสินใจออกเป็นหลายแนวทาง เช่น การตัดสินใจแบบตั้งโปรแกรมและไม่ตั้งโปรแกรม การตัดสินใจที่สำคัญและไม่สำคัญ การตัดสินใจประจำวันและที่เป็นเชิงกลยุทธ์ การตัดสินใจในนโยบายและการดำเนินงาน และการตัดสินใจของเอกัตบุคคลและกลุ่ม ขั้นตอนในการตัดสินใจ มีดังนี้คือ

1. การรู้และการกำหนดปัญหา
2. การพัฒนาทางเลือกของการแก้ปัญหาหรือแนวทางในการกระทำ
3. จัดและชั่งน้ำหนักองค์ประกอบทางปริมาณ
4. ประเมินองค์ประกอบที่วัดไม่ได้
5. เปลี่ยนการตัดสินใจให้เป็นการกระทำที่มีประสิทธิผล
6. การติดตามผลการตัดสินใจ

การวัดและการชั่งน้ำหนักผลที่ตามมาของทางเลือกทุกทางเลือกสามารถทำได้ภายใต้สภาวะ 3 ประการ คือ ความแน่นอน ความเสี่ยง และความไม่แน่นอน ภายใต้สภาวะที่แน่นอน

ผู้บริหารรู้อย่างถึถ้วนว่าผลลัพธ์จะเป็นอย่างไร สำหรับทางเลือกที่ให้เขาแต่ละทางเลือก ภายใต้สภาวะของการเสี่ยงเขารู้ภายในขอบเขตของข้อผิดพลาดที่ผลลัพธ์ของทางเลือกแต่ละทางเลือกที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สภาวะที่ไม่แน่นอน ความน่าจะเป็นไม่เป็นที่รู้งัง การตัดสินใจทางบริหารจึงกระทำภายใต้ความไม่แน่นอนในบางระดับ นี่คือเหตุผลหนึ่ง ทำไมผู้บริหารจึงพยายามตัดสินใจที่ ทำให้หน้าพอใจ

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

13 สงวน พงศ์กิจวิฑูร. (2542). ผู้บริหารกับการตัดสินใจ. *อินฟอร์เมชัน*. 6(1-2) : 51-54.

บทความเรื่องผู้บริหารกับการตัดสินใจ ผู้เขียนได้กล่าวถึงภารกิจหลักของผู้บริหาร มี 2 ประการ คือ การมอบหมายติดตามงานและการตัดสินใจหรือวินิจฉัยสั่งการ

การตัดสินใจเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามความมุ่งหมายขององค์กรและเป็นกิจกรรมที่จะเกิดขึ้นตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการวางแผน การจัดระบบงาน และองค์กร การมอบหมายและการควบคุม

การตัดสินใจที่จะนำไปสู่วัตถุประสงค์จะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ

3 ประการ คือ

1. ข้อมูลที่มีคุณภาพ

2. เกณฑ์ในการวิเคราะห์ที่ถูกต้อง

3. การใช้วิจารณญาณของผู้ทำการตัดสินใจ

ลักษณะของผู้บริหารที่ตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ มีลักษณะดังนี้

1. ค้นหารวบรวมข้อมูลและสถิติเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและทันต่อเหตุการณ์

2. วิเคราะห์และประเมินข้อมูล เพื่อความเป็นไปได้ในการตัดสินใจ

3. ไม่มองอะไรด้านเดียว

4. ต้องมีความกล้า กล้าที่จะได้และเสียตามโอกาสหรือสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

5. เลือกจังหวะการตัดสินใจที่เหมาะสม

6. การตัดสินใจสามารถเปลี่ยนไปตามกาลเทศะเมื่อมีอุปสรรคมาขวาง

7. มีการประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

8. มีการติดตามและประเมินผลการตัดสินใจ

การตัดสินใจในเรื่องของการทำงาน เป็นเรื่องสำคัญและเป็นกิจกรรมที่ทุกคนต้องประสบ การตัดสินใจในการบริหารยุคใหม่ทุกวันนี้จะมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ได้รับการประมวลผล เรียบร้อยแล้วที่จะช่วยสนับสนุนในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องมีเหตุมีผล ซึ่งจะส่งผลให้การ ดำเนินงานขององค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

หัวข้อเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

14 วัลลภ ลำพาย. (2544, กรกฎาคม-ธันวาคม). การประยุกต์ใช้ทฤษฎีตัดสินใจในองค์การยุคใหม่. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. 27 : 47-60.

บทความเรื่องการใช้ทฤษฎีตัดสินใจในองค์การยุคใหม่ผู้เขียนได้กล่าวถึงความหมายของทฤษฎีการตัดสินใจหมายถึง วิธีการเลือกทางเลือกอย่างมีเหตุผล เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด

นักวิชาการแบ่งประเภทของการตัดสินใจออกเป็น 4 แบบ คือ

1. การตัดสินใจในสภาวะการณ์ที่แน่นอน
2. การตัดสินใจภายใต้ความเสี่ยง
3. การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน
4. การตัดสินใจภายใต้ความขัดแย้ง

ทฤษฎีเกี่ยวกับการตัดสินใจทั้งในสถานการณ์เสี่ยงและไม่เสี่ยง ซึ่งอาศัยเครื่องมือการตัดสินใจที่เรียกว่า ต้นไม้การตัดสินใจจะเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาที่ต้องตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งก่อนที่จะตัดสินใจในลำดับต่อไป การคำนวณประกอบการตัดสินใจอาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็นที่เรียกว่า การคำนวณหามูลค่าที่คาดหวัง เนื่องจากเป็นการตัดสินใจเชิงวิทยาศาสตร์ จึงมีความถูกต้องแม่นยำกว่าแนวทางการตัดสินใจแบบดั้งเดิมที่ไม่สามารถอธิบายด้วยเหตุผลได้

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

บทที่ 6

บรรณนิทัศน์งานวิจัย

การศึกษาค้นคว้าเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 23 เล่ม และจัดทำบรรณนิทัศน์ตามขอบเขตของเรื่องที่ศึกษา โดยผู้ศึกษาได้สรุปเป็นสาระสำคัญนำเสนอตามลำดับปีพุทธศักราชดังนี้

01 ธานี กาทอง. (2530). *ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 5 เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาดเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนแต่ละขนาดเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียน ตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนแต่ละขนาด เก็บรวบรวมจากกลุ่มประชากรซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนของโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 5 จำนวน 110 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประเมินค่า การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการทดสอบสมมุติฐานใช้การทดสอบแบบไค - สแควร์

ผลการวิจัยพบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนขนาดใหญ่ ปรากฏว่าในด้านที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ในงานบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านความสัมพันธ์กับชุมชนและใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ในงานบริหารการศึกษาด้านกิจการนักเรียน และด้านธุรการการเงิน อาคารสถานที่ ส่วนในด้านความคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ในงานบริหารการศึกษาด้านบุคลากร และใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ในงานบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการการเงิน อาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาตามที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง ปรากฏว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้าน

อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนขนาดกลาง ปรากฏว่าทั้งในด้านที่ปฏิบัติจริงและด้านความคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ในงานบริหารการศึกษาด้านบุคลากร และใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ในงานบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการการเงิน อาคารสถานที่ และความสัมพันธ์กับชุมชน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาด้านที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง ปรากฏว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนขนาดเล็ก ปรากฏว่าในด้านที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลที่มีอยู่ในงานบริหารการศึกษาด้านบุคลากร และใช้วิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ในงานบริหารการศึกษาด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการ การเงิน อาคารสถานที่ และด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ส่วนในด้านความคาดหวัง ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีที่ผู้บริหารประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ในงานบริหารการศึกษาทุกด้าน การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาด้านที่ปฏิบัติจริงและตามความคาดหวัง ปรากฏว่ามีความคิดเห็นแตกต่างกันทุกด้านอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ปัญหาและอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษาทั้ง 3 ขนาด คือ ปัญหาเกี่ยวกับระบบราชการที่ล่าช้า และมีระเบียบกฎเกณฑ์มาก สำหรับปัญหาลำดับสุดท้ายของโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดกลาง คือ ปัญหาเกี่ยวกับอิทธิพลของบุคคลภายนอกโรงเรียน แต่ปัญหาลำดับสุดท้ายของโรงเรียนขนาดเล็ก คือ ปัญหาเกี่ยวกับอิทธิพลจากผู้ร่วมงาน

หัวเรื่อง วิธีการตัดสินใจ

- 02 นิวัฒน์ สุวัฒน์. (2531). *การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผล การปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและสัมฤทธิ์ผล การปฏิบัติงานของโรงเรียน ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับ สัมฤทธิ์ผล การปฏิบัติงานของโรงเรียนและศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจและสัมฤทธิ์ผล การปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ผู้บริหารมีสถานภาพส่วนตัวแตกต่างกัน โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 54 คน และครูอาจารย์โรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างอีกจำนวน

355 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยการสุ่มแบบหลายระดับตามลำดับชั้น และใช้แบบสอบถามจำนวน 2 ฉบับ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการทดสอบโดยใช้ค่าเอฟ

ผลการวิจัยได้พบว่า ผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการตัดสินใจโดยทั่วไปเป็นแบบที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนตัดสินใจร่วมกับตน ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้ครูอาจารย์ในโรงเรียนได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับมาก สำหรับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นพบว่า โรงเรียนส่วนใหญ่มีสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนอยู่ในระดับสูง และเมื่อพิจารณาโดยแยกแต่ละด้านพบว่า ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการและการเงิน และด้านอาคารสถานที่อยู่ในระดับสูง ยกเว้นด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนอยู่ในระดับปานกลาง ในด้านความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริหารกับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนนั้นพบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้านพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานด้านบุคลากร ด้านความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนในระดับสูง แต่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ด้านกิจการนักเรียน ด้านธุรการและการเงิน และด้านอาคารสถานที่ในระดับปานกลาง ส่วนการเปรียบเทียบพฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริหารที่ผู้บริหารมีสถานภาพส่วนตัวแตกต่างกันนั้นพบว่า ผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันในด้านอายุและระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีพฤติกรรมการตัดสินใจแตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้บริหารที่มีอายุ 31 ถึง 40 ปี กับผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 50 ปี และผู้บริหารที่มีอายุ 41 ถึง 50 ปี กับผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีพฤติกรรมการตัดสินใจแตกต่างกัน และผู้บริหารที่ระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารไม่เกิน 10 ปี กับผู้บริหารที่มีระยะเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารมากกว่า 15 ปี มีพฤติกรรมการตัดสินใจแตกต่างกัน ในขณะที่ผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันในด้านวุฒิทางการศึกษาและในด้านตำแหน่งมีพฤติกรรมการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน สำหรับการเปรียบเทียบสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนที่ผู้บริหารมีสถานภาพส่วนตัวแตกต่างกันนั้นพบว่า ผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันในด้านอายุมีสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนแตกต่างกัน คือ ผู้บริหารที่มีอายุ 41 ถึง 50 ปี กับผู้บริหารที่มีอายุมากกว่า 50 ปี มีสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนแตกต่างกัน ส่วนผู้บริหารที่มีความแตกต่างกันในด้านวุฒิทางการศึกษา ด้านตำแหน่งและด้านระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารมีสัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

03 พืพงษ์ สุรเสน. (2531). ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกับพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาค่านิยมส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการในโรงเรียนประถมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ศึกษา คือ ผู้บริหารและครู-อาจารย์ในสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 159 คน และ 636 คนตามลำดับ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบ่งออกเป็นสองฉบับ คือ ฉบับที่ 1 สำหรับผู้บริหารซึ่งเป็นแบบสอบถามวัดค่านิยมส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน และ ฉบับที่ 2 สำหรับครูอาจารย์ ซึ่งเป็นแบบสอบถามวัดพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการในโรงเรียนประถมศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และทดสอบนัยสำคัญด้วยค่าที-เทสต์

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีค่านิยมส่วนบุคคลด้านวิชาการอันดับที่ 1 ด้านเศรษฐกิจอันดับที่ 2 ด้านสังคมอันดับที่ 3 ด้านศาสนาอันดับที่ 4 ด้านการเมืองอันดับที่ 5 และด้านสุนทรียะอันดับที่ 6 และผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการเป็นแบบที่ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงปัญหาด้วย รองลงมาคือแบบที่ผู้บริหารขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาก่อนตัดสินใจและสั่งการ ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกับพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการในโรงเรียนประถมศึกษาพบว่า ค่านิยมส่วนบุคคลด้านเศรษฐกิจมีความสัมพันธ์ทางลบกับพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ - 0.33 และค่านิยมส่วนบุคคลด้านศาสนามีความสัมพันธ์ทางบวกกับพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.72 ส่วนค่านิยมส่วนบุคคลด้านวิชาการ ด้านสุนทรียะ ด้านสังคม และด้านการเมืองไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการในโรงเรียนประถมศึกษาแต่อย่างใด

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

04 ประไพพรรณ เวชรักษ์. (2532). พฤติกรรมการตัดสินใจในสายงานปฏิบัติการของผู้บริหารกับระดับความพึงพอใจของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในเขตภาคกลาง. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจในสายงานปฏิบัติการของผู้บริหารเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร กับระดับความพึงพอใจของบุคลากรโดยศึกษาจากประชากร 2 กลุ่ม คือ ผู้บริหารจำนวน 18 คน และบุคลากร

จำนวน 170 คน โดยใช้แบบสอบถาม 2 ชุด เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล และนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจในสายงานปฏิบัติการของผู้บริหารเป็นแบบปรึกษาหารือ คือเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับปานกลาง การเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารนั้น ผู้บริหารมีความเห็นว่าได้เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในระดับสูง ในขณะที่บุคลากรมีความเห็นว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อพฤติกรรมดังกล่าวของทั้งสองกลุ่ม พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 บุคลากรมีความพึงพอใจต่อพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารในระดับปานกลาง และพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจของบุคลากรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

05 อาคม เก่งบัญชา. (2533). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสุพรรณบุรี.

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม:

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา รวมทั้งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับความพึงพอใจในการทำงานของครูอีกด้วย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 27 คน และครูอาจารย์จำนวน 270 คน กลุ่มตัวอย่างได้มาโดยสุ่มตัวอย่างแบบง่าย และใช้แบบสอบถามจำนวน 2 ฉบับ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการตัดสินใจโดยทั่วไปเป็นแบบที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ได้แสดงความคิดเห็นหรือเสนอข้อแนะนำก่อน จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาจากครู-อาจารย์มาประกอบการพิจารณาตัดสินใจ ซึ่งเป็น การตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง สำหรับความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัศึกษานั้น พบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหาร และความพึงพอใจในการทำงานของครูนั้น พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกที่ค่อนข้างสูง

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

06 นนท์ วิจารณ์วงศ์. (2534). พฤติกรรมการใช้กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร
โรงเรียนประถมศึกษาต่อการได้รับผลประโยชน์ : กรณีศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อทราบเกี่ยวกับการได้รับผลประโยชน์ของโรงเรียน
ประถมศึกษาที่เกิดจากพฤติกรรมการใช้กระบวนการตัดสินใจ และเพื่อทราบความสัมพันธ์ระหว่าง
พฤติกรรมการใช้กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนกับการได้รับผลประโยชน์ของโรงเรียน
โดยดำเนินการกับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัด สปจ.สุพรรณบุรี
จำนวน 228 คน คัดเลือกด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย เครื่องมือที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็น
แบบวัดใ้การโต้ตอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น วิเคราะห์ด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่ามัชฌิมเลขคณิต
ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน และค่าความถดถอยพหุคูณ

ผลการศึกษาปรากฏว่า พฤติกรรมการใช้กระบวนการตัดสินใจในแต่ละขั้นตอนและ
ในภาพรวมอยู่ในระดับ "ปานกลาง" ขั้นตอนต่างๆ ของกระบวนการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ภายใน
อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และการได้รับผลประโยชน์ในภาพรวมของโรงเรียนอยู่ใน
ระดับ "ปานกลาง" และผลประโยชน์ที่ได้รับในแต่ละประการมีความสัมพันธ์ภายในอย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .001 และยังพบว่าพฤติกรรมการใช้กระบวนการตัดสินใจในภาพรวมของผู้บริหาร
กับการได้รับผลประโยชน์ในภาพรวมของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่
ระดับ .001 และพฤติกรรมการใช้กระบวนการตัดสินใจทุกขั้นตอนส่งผลต่อการได้รับผลประโยชน์
ในภาพรวมของโรงเรียน

หัวข้อเรื่อง กระบวนการการตัดสินใจ

07 พิมพ์พรรณ บุญมุสิก. (2534). การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาวิธีการตัดสินใจสั่งการและศึกษาปัญหาอุปสรรค
ในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกองการมัธยมศึกษา
ในเขตการศึกษา 6 จำนวน 36 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่ใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ
เกี่ยวกับงานบริหารการศึกษา 6 งาน คือ งานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ
งานโรงเรียนกับชุมชน และงานทั่วไปด้วยวิธีประชุมอภิปรายปัญหาประเมินทางเลือกร่วมกับ

กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจ โดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน 2) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเองในการบริหารงานทั่วไป และในการบริหารงานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีประชุม อภิปรายปัญหาประเมินทางเลือกร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน 3) ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล แล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตนเอง ในการบริหารงานธุรการ งานปกครอง งานบริการและงานทั่วไป และในการบริหารงานวิชาการกับงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารได้ใช้วิธีประชุมอภิปรายปัญหาประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจ โดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการ คือ นโยบายวิชาการไม่ชัดเจน ขาดข้อมูลในการตัดสินใจ ผู้บริหารขาดความเชื่อมั่นในการปกครองและมีข้อจำกัดในการสื่อสาร

หัวเรื่อง วิธีการตัดสินใจ

08 สนิท ฟ่านัก. (2534). *พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด*.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดทุกจังหวัด จำนวน 72 คน โดยกำหนดใช้ประชากรทั้งหมดในการวิจัย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่จัดสร้างขึ้นเอง คำถามเกี่ยวกับพฤติกรรมที่ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดเลือกใช้ในการตัดสินใจ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการแจกแจงความถี่และคำนวณหาค่าร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดส่วนใหญ่มีพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจ โดยการอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาและให้กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาร่วมกำหนดการตัดสินใจด้วย อันดับรองลงมาอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาก่อนแล้วจึงตัดสินใจด้วยตัวเอง นั่นคือผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัดมีพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นเข้ามาร่วมในการกำหนดการตัดสินใจหรือให้คำปรึกษาข้อเสนอแนะก่อน หรือที่เรียกว่าเป็นการตัดสินใจโดยกลุ่ม

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

09 พวงเพชร วัชรอยู่. (2536). *ลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ.*

ปริญญาโทบริหารศึกษาศาสตร์บัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมาย 1) เพื่อศึกษาระดับของการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรี 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับของการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่มีลักษณะทางชีวสังคมแตกต่างกัน 3) เพื่อใช้ตัวแปรด้านลักษณะบทบาทของหัวหน้าภาควิชาทำนายการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในภาควิชาที่มีหัวหน้าภาควิชาที่มีพฤติกรรมร่วมมือแตกต่างกัน 4) เพื่อศึกษาปริมาณการทำนายการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยใช้ตัวแปรหลายประเภท คือ ชีวสังคมของหัวหน้าภาควิชา ลักษณะของภาควิชา บทบาทของหัวหน้าภาควิชา และพฤติกรรมร่วมมือเป็นตัวทำนาย ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในทุกมหาวิทยาลัยของรัฐในปี พ.ศ. 2535 ทั้งหมด 15 แห่ง จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามลักษณะภาควิชา บทบาท พฤติกรรมร่วมมือ และการตัดสินใจ การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน

ผลการวิเคราะห์พบว่า 1) หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีนั้น ส่วนใหญ่ตัดสินใจโดยการให้อาจารย์มีส่วนร่วม 2) หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีตัดสินใจในแต่ละภารกิจไม่แตกต่างกัน 3) หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีลักษณะทางชีวสังคมแตกต่างกัน มีการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน 4) หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีวุฒิการศึกษาและประสบการณ์ที่ต่างกันมีการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน 5) ความคลุมเครือในบทบาท ภาระงานตามบทบาท และความขัดแย้งในบทบาททำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือต่ำได้มากกว่าหัวหน้า ภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูง 6) ชีวสังคม ลักษณะภาควิชา และบทบาทของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีทำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือต่ำได้มากกว่าหัวหน้า ภาควิชาที่เป็นสตรีที่มีพฤติกรรมร่วมมือสูง 7) ชีวสังคม ลักษณะภาควิชา บทบาท และพฤติกรรมร่วมมือ สามารถทำนายการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีได้

หัวเรื่อง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

10 พัชรพันธ์ รัตโนดม. (2536). *องค์ประกอบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และ กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา*

สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.

(การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับองค์ประกอบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร และการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร 2) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับ

การปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร 3) ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร 4) องค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสารและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร 5) เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผ่านเกณฑ์ การประเมินมาตรฐานทางด้านวิชาการ และโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร 6) เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานทางด้านวิชาการ และโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ โรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานทางวิชาการ และโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานทางวิชาการ สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร จำนวน 40 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียนฝ่ายวิชาการ และหัวหน้าหมวดวิชา หัวหน้า (ฝ่าย) งาน จำนวนทั้งสิ้น 600 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสารที่ผู้วิจัยปรับปรุงมาจากแบบสอบถามที่สร้างโดย นคร ดังคะพิภพ เกี่ยวกับกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหาร ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามแนวความคิดของคอฟแมน และเกี่ยวกับการปฏิบัติงานวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามขอบข่ายและลักษณะงานที่กรมสามัญศึกษากำหนด สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน การวิเคราะห์ การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และการทดสอบ Z, ของฟิชเชอร์

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ระดับองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสารกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารและการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน ปรากฏว่า องค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกันทุกด้าน กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารมีเพียงด้านเดียวที่อยู่ในระดับปานกลาง คือการปฏิบัติตามทางเลือกที่คัดเลือกไว้ และการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาพบว่า มีเพียงด้านเดียวเช่นกันที่อยู่ในระดับปานกลาง คือ ด้านการประเมินผลงานวิชาการ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 3) ความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 4) องค์ประกอบพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสารและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวม มี 6 องค์ประกอบ คือ การ

คัดเลือกทางเลือกเพื่อนำไปแก้ปัญหา ความสามารถของผู้รับการประเมินผล/การปรับปรุงแก้ไข ข้อบกพร่อง ความแจ่มชัด ความน่าเชื่อถือ และการปฏิบัติตามทางเลือก เมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า องค์ประกอบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารและกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาในแต่ละด้านดังนี้ คือ ด้านการวางแผนงานวิชาการ มี 4 องค์ประกอบ คือ การประเมินผล/การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เนื้อหาสาระ การปฏิบัติตามทางเลือก ความสามารถของผู้รับและช่องทางในการสื่อสารด้านการบริหารงานวิชาการ การพัฒนาและส่งเสริมทางด้านวิชาการและด้านการจัดการเรียนการสอน มี 4 องค์ประกอบ คือ การคัดเลือกทางเลือกเพื่อนำไปแก้ปัญหา การประเมินผล/การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ความน่าเชื่อถือ และความสามารถของผู้รับ ด้านการวัดผลและประเมินผลการเรียนและทะเบียนนักเรียน มี 5 องค์ประกอบ คือ ความแจ่มชัด การปฏิบัติตามทางเลือกที่เลือกไว้ ความสามารถของผู้รับ การประเมินผล/การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และความน่าเชื่อถือ ด้านการประเมินผลงานวิชาการมี 4 องค์ประกอบ คือ ความสามารถของผู้รับ ความแจ่มชัด การปฏิบัติตามทางเลือกที่เลือกไว้ และการประเมินผล/การปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง 5) เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานทางด้านวิชาการกับโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมพบที่ไม่แตกต่างกัน 6) เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐานทางด้านวิชาการกับโรงเรียนที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมพบที่ไม่แตกต่างกัน

หัวข้อเรื่อง องค์ประกอบของการตัดสินใจ

11 สายฝน เชิงเขาว์. (2536). *การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.* การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการตัดสินใจสั่งการและปัญหาของการตัดสินใจสั่งการในงานบริหารการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ใน กรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยใช้วิธีเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร 30 คน และใช้แบบสอบถามกับอาจารย์จำนวน 780 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืนมาจำนวน 636 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 81.54 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง และแบบสอบถาม การสร้างแบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่ ร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่เห็นว่าวิธีการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ในกรุงเทพมหานคร ในงานบริหารการศึกษา 5 ด้าน ผู้บริหารใช้วิธี "ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ" ในการบริหารงานวิชาการ

ใช้วิธี "ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" ในการบริหารงานบุคลากร และงานธุรการ การเงินพัสดุและอาคารสถานที่ใช้วิธี "ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดไว้" ในการบริหารงานกิจการนักเรียน ใช้วิธี "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน อาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการ โดยวิธี "ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ" ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียนและงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ใช้วิธี "ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ" ในการบริหารงานบุคลากร และงานธุรการการเงินพัสดุและอาคารสถานที่ ปัญหาของการตัดสินใจสั่งการนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด คือ ตัดสินใจสั่งการไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ ปัญหาที่เกิดขึ้นรองลงมา คือ ปัญหาข้อจำกัดของเวลา

หัวเรื่อง วิธีการตัดสินใจ

12 ยงยุทธ โชคพระสมบัติ. (2539). *การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา).
มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ 5 ด้าน คือ ด้านยอมรับและระบุปัญหาที่ต้องพิจารณาตัดสินใจ ด้านวิเคราะห์สาเหตุความยุ่งยากในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง ด้านตั้งเกณฑ์สำหรับแก้ปัญหาเพื่อพิจารณาทางเลือก ด้านพัฒนาแผนปฏิบัติการระบุองค์ทางเลือกและผลลัพธ์ และด้านดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 411 คน คิดเป็นร้อยละ 93.84 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้เกณฑ์ร้อยละ 20 ของประชากร และกรณีประชากรมีจำนวนไม่เกิน 50 คน ผู้วิจัยศึกษาจากประชากรทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า จำนวน 60 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบสมมติฐานโดยใช้ t - test

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ รวมทุกด้าน และในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาจำแนกตามตัวแปร เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในตำแหน่งอาจารย์ พบว่า ทุกตัวแปรอาจารย์มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนรวมทุกด้าน และในแต่ละด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นด้านดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่อาจารย์เพศหญิง และอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง

ต่ำกว่า 10 ปี มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง

2) เปรียบเทียบความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ระหว่างเพศชายกับเพศหญิง พบว่า อาจารย์เพศชายมีระดับความต้องการมากกว่าเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ระหว่างอาจารย์ที่มีวุฒิมัธยมศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่ากับวุฒิมัธยมศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า มีความต้องการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 4) เปรียบเทียบความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ ระหว่างอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งอาจารย์ต่ำกว่า 10 ปี กับประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป พบว่า มีความต้องการแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านวิเคราะห์สาเหตุความยุ่งยากในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงที่อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 10 ปีขึ้นไป มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจมากกว่าอาจารย์ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่ำกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ จึงควรพิจารณาให้อาจารย์มีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนให้มาก

หัวข้อเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

13 อัมพร พิณะสา. (2539). *การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย.*

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น:

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 294 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามและข้อมูลที่ได้นำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อคำนวณหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าไคสแควร์

ผลการวิจัยปรากฏว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคายมีพฤติกรรมการตัดสินใจโดยใช้วิธีการ "ประชุมอภิปรายปัญหาร่วมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความเห็นสอดคล้องกัน" ในการบริหารงาน

โรงเรียนทั้ง 6 งาน การเปรียบเทียบพฤติกรรมการตัดสินใจในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่มีผู้ช่วยผู้บริหาร และไม่มีผู้ช่วยผู้บริหาร มีพฤติกรรมการตัดสินใจแตกต่างกัน ในการบริหารงานทั้ง 6 งาน คือ งานวิชาการ งานกิจการนักเรียน งานธุรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ งานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ปัญหาที่สำคัญในการตัดสินใจ ได้แก่ ขาดข้อมูลข่าวสาร มีเวลาน้อย ขาดประสบการณ์ และขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกฎ และระเบียบต่าง ๆ

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

14 ภมร ชาวัฒน์แหลม. (2540). การศึกษาพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่

โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร. การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่โรงเรียน

เอกชนอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ตามทัศนะของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และเพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลที่มีความแตกต่างกันด้านขนาดของสถานศึกษาและสถานภาพการดำรงตำแหน่งของครูใหญ่รวมถึงข้อเสนอแนะการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่ ตามทัศนะของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม พฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่ตามลักษณะงานบริหารโรงเรียนเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t (t-test)

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่ตามทัศนะของครูใหญ่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลทั้ง 6 งานปฏิบัติอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า งานบุคลากรระดับพฤติกรรมวินิจฉัยสั่งการมากที่สุด รองลงมาเรียงตามคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานวิชาการ งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อมและสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารการศึกษา ส่วนงานที่ครูใหญ่มีพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการน้อยที่สุด คือ งานบริหารทั่วไป ธุรการการเงินและพัสดุ ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่ในงานบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งาน พบว่า ครูใหญ่โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษาในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก ปฏิบัติแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปฏิบัติแตกต่างกันที่ระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เพียงด้านเดียวคือ งานวิชาการ โดยครูใหญ่โรงเรียนขนาดใหญ่ปฏิบัติมากกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนขนาดเล็ก ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่ในงานบริหารโรงเรียนทั้ง 6 งาน พบว่า ครูใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่เพียงตำแหน่งเดียวกับครูใหญ่ที่

ดำรงตำแหน่งอื่นด้วย ปฏิบัติแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ปฏิบัติแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 อยู่ 3 งาน คือ งานวิชาการ งานบริหารทั่วไป ชุกรการการเงินและพัสดุ งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารการศึกษาโดยที่ครูใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่เพียงตำแหน่งเดียวปฏิบัติมากกว่าครูใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอื่นด้วยในงานวิชาการ ส่วนอีก 5 งาน คือ งานกิจการนักเรียน นักศึกษา งานบริหารทั่วไป ชุกรการการเงินและพัสดุ งานบุคลากร งานอาคารสถานที่ สิ่งแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกในการบริหารการศึกษา งานสัมพันธ์ชุมชน ครูใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งอื่นด้วยปฏิบัติมากกว่าครูใหญ่ที่ดำรงตำแหน่งครูใหญ่เพียงตำแหน่งเดียว

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

15 จำนง ชินารักษ์. (2541). *พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 302 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่สร้างเป็นสถานการณ์ทั้งหมด 12 สถานการณ์ ที่มีตัวเลือกเป็นรูปแบบพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจ 5 รูปแบบ ให้ผู้บริหารเลือกใช้ในแต่ละสถานการณ์และแบบสอบถามปลายเปิดถามเกี่ยวกับปัจจัยและปัญหาอุปสรรคในการตัดสินใจโดยทั่วไป วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาความถี่และร้อยละ

ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารส่วนใหญ่มีดังต่อไปนี้ 1) ผู้บริหารใช้การตัดสินใจด้วยตนเอง โดยใช้ข้อมูลเท่าที่มีอยู่ในสถานการณ์ที่ยึดกฎแห่งความลับสนของปัญหา 2) ผู้บริหารใช้การตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาและตัดสินใจ ผู้บริหารยอมรับการตัดสินใจและนำไปปฏิบัติโดยให้กลุ่มรับผิดชอบและสนับสนุนเต็มที่ในสถานการณ์ที่ยึดกฎแห่งการยอมรับ 3) ผู้บริหารใช้การตัดสินใจโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาเป็นกลุ่มแล้วผู้บริหารตัดสินใจในสถานการณ์ที่ยึดกฎแห่งความขัดแย้ง โดยภาพรวมพฤติกรรมที่ใช้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในระดับมาก ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การตัดสินใจโดยทั่วไปประสบผลสำเร็จ คือ การใช้วิจารณญาณของผู้บริหาร รวบรวมข้อมูลศึกษา ผลกระทบเพื่อรวมความคิดเห็นในการแก้ปัญหา การยอมรับความคิดเห็น รวมทั้งความยุติธรรมคุณธรรมของผู้บริหาร ปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้การตัดสินใจโดยทั่วไปไม่บรรลุวัตถุประสงค์ คือ การขาดความร่วมมือและเสียสละของบุคลากร ข้อมูลไม่ชัดเจน ข้อจำกัดของเวลาในการตัดสินใจ

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

16 ประเสริฐ หาคำ. (2541). การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ช่วยผู้บริหาร
ที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 6.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิต สาขาบริหารอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจศึกษาผลการปฏิบัติงานของ
ผู้ช่วยผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคใน 4 ฝ่าย ในเขตการศึกษา 6 ตามความคิดเห็นของครู
ช่างอุตสาหกรรม และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการตัดสินใจรวมทั้ง 4 ฝ่ายของผู้ช่วย
ผู้บริหารกับผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 6 จำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา
และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยผู้บริหาร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้ช่วย
ผู้บริหารวิทยาลัยเทคนิคทั้ง 4 ฝ่าย 7 วิทยาลัย จำนวน 28 คน และครูช่างอุตสาหกรรม รวมทั้ง
7 วิทยาลัย จำนวน 429 คน จากจำนวนครูช่างอุตสาหกรรม 510 คน จากวิธีสุ่มแบบง่ายรวมทั้งสิ้น
จำนวน 457 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มี 2 ฉบับ ฉบับที่ 1 เป็นแบบสำรวจข้อมูลส่วนตัว ผู้ช่วย
ผู้บริหารเป็นแบบเลือกรายการ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ ฉบับที่ 2 เป็นแบบสอบ
ถามความคิดเห็นครูช่างอุตสาหกรรมเกี่ยวกับพฤติกรรมการตัดสินใจและผลการปฏิบัติงานของ
ผู้ช่วยผู้บริหารเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าเฉลี่ย
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นในภาพรวมของครูช่างอุตสาหกรรมในวิทยาลัยเทคนิค
ในเขตการศึกษา 6 ผู้ช่วยผู้บริหารทั้ง 4 ฝ่าย มีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบที่ผู้บริหารตัดสินใจ
โดยขอความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากครูมาประกอบในการพิจารณาตัดสินใจ ความคิดเห็น
ในภาพรวมแต่ละฝ่าย มีค่าเฉลี่ยรวมเรียงลำดับสูงสุดถึงต่ำสุด คือ ฝ่ายกิจการนักเรียนนักศึกษา
ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา และฝ่ายวางแผนและพัฒนาตามลำดับ 2) ในภาพรวมทั้ง
4 ฝ่าย ความคิดเห็นของครูช่างอุตสาหกรรมในวิทยาลัยเทคนิคในเขตการศึกษา 6 ผู้ช่วยผู้บริหาร
ทั้ง 4 ฝ่าย มีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง ภาพรวมในแต่ละฝ่ายมีค่าเฉลี่ยเรียงลำดับคือ
ฝ่ายส่งเสริมการศึกษา และฝ่ายกิจการนักเรียนนักศึกษา ฝ่ายวิชาการ และฝ่ายวางแผนและพัฒนา
3) พฤติกรรมการตัดสินใจในภาพรวมของผู้ช่วยผู้บริหารทั้ง 4 ฝ่ายกับผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัย
เทคนิคในเขตการศึกษา 6 ซึ่งจำแนกตามอายุ วุฒิการศึกษา และระยะเวลาที่ดำรงตำแหน่งผู้ช่วย
ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ในภาพรวมของ
แต่ละฝ่าย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของฝ่ายต่างๆ เรียงลำดับ คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายวางแผนและ
พัฒนา ฝ่ายกิจการนักเรียนนักศึกษา และฝ่ายส่งเสริมการศึกษา

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

17 พิกัด ชัดดีพันธ์. (2541). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาและศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะโดยทั่วไปที่เกี่ยวกับการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองเชียงใหม่ ในการบริหารงาน 6 งานของโรงเรียน ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองเชียงใหม่ที่ปฏิบัติงานในปีการศึกษา 2540 จำนวน 32 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ แบบสอบถาม 1 ฉบับ ประกอบด้วยคำถาม 3 แบบ คือ แบบเลือกตอบ แบบมาตราส่วนประมาณค่า และแบบปลายเปิด นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการตัดสินใจโดยวิธีที่ให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วม พิจารณาปัญหาและตัดสินใจ ผู้บริหารจะรับการตัดสินใจและนำไปปฏิบัติโดยให้ผู้ร่วมตัดสินใจ รับผิดชอบและสนับสนุนเต็มที่ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ซึ่งต่างเป็นงานที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพการศึกษา การพัฒนาและกิจกรรม เกี่ยวกับนักเรียนและชุมชน และใช้วิธีที่ให้ผู้บังคับบัญชามีส่วนร่วมพิจารณาปัญหาเป็นกลุ่ม แล้วผู้บริหารตัดสินใจในการบริหารงานบุคลากร งานธุรการการเงินและพัสดุ และงานอาคารสถานที่ ซึ่งต่างเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและงานที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลใน โรงเรียน ถึงแม้ว่าการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะมีข้อจำกัดอยู่บ้างในแง่ของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลที่อาจจะมีส่วนทำให้ผู้ตอบ (ซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนเอง) มีความโน้มเอียงที่จะประเมินรูปแบบ และวิธีการตัดสินใจของตนเองในแง่ดี แง่บวก และถึงแม้ว่าในทางปฏิบัติผู้บริหารโรงเรียนที่ศึกษา จำนวนหนึ่งอาจจะมีพฤติกรรมการตัดสินใจแตกต่างไปจากข้อค้นพบในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ก็ตาม แต่คำตอบที่ได้มาก็บ่งชี้ให้เห็นค่อนข้างจะชัดเจนพอสมควรว่าผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองเชียงใหม่ ส่วนใหญ่มีความรู้ความเข้าใจและความ ตระหนักว่า พฤติกรรมการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ควรเลือกใช้ให้สอดคล้องกับกระแสนโยบายความต้องการของสังคมในปัจจุบัน

หัวเรื่อง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

18 ภาวนา วงสวาท. (2541). การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในปีการศึกษา 2539 จำนวน 310 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยเป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วม 5 แบบ คือ ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่มีอยู่แล้วและตัดสินใจเอง (แบบที่ 1) ผู้บริหารหาข้อมูลจากครู อาจารย์ในโรงเรียนก่อนแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 2) ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 3) ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง (แบบที่ 4) ผู้บริหารให้ครู อาจารย์ในโรงเรียนทุกคนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (แบบที่ 5) ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน สถิติที่ใช้ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าเอฟ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน อยู่ในแบบ "ผู้บริหารหารือกับครู อาจารย์ในโรงเรียนเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง 2) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่มีระยะเวลาการดำรงตำแหน่งผู้บริหารในโรงเรียนต่างกัน คือ น้อยกว่า 2 ปี ตั้งแต่ 2-4 ปี และมากกว่า 4 ปีขึ้นไป มีความเห็นว่า การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นงานนิเทศภายในมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความเห็นว่า การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นงานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอนมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หัวเรื่อง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

19 วีระพงษ์ ไชยรา. (2541). การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น.

วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น:

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัญหาในการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 400 คน ได้มาโดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย จากประชากร 520 คน เครื่องมือที่

ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง สอบถามผู้บริหาร วิเคราะห์เพื่อคำนวณค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น ในการบริหารงานการศึกษา 7 งาน พบว่า ผู้บริหารใช้วิธี "ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชา" ในการบริหารการ บริหารทั่วไป การบริหารงานธุรการ การบริหารงานวิชาการ และใช้วิธี "ประชุมอภิปรายประเมินทาง เลือกรวมกับกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนแล้วทำการตัดสินใจ" ในการบริหาร การบริหารงานปกครอง นักเรียน การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน และการบริหารงานอาคารสถานที่ ปัญหาที่สำคัญในการ ตัดสินใจ ได้แก่ ขาดข่าวสารข้อมูลที่สมบูรณ์และเป็นปัจจุบันเพื่อการตัดสินใจ

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

20 วันชัย บุญทอง. (2542). แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียง

เฉียงเหนือ. ปรินญาณิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน 3 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและ พัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำแนกตามสถานภาพ กลุ่มตัวอย่าง ที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ศึกษานิเทศก์อำเภอ และนักวิชาการศึกษา ในเขตการศึกษา 9,10 และ 11 ในปีพ.ศ. 2541 จำนวน 336 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เป็นแบบสอบถามทัศนคติของกลุ่ม ตัวอย่างเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ 5 แบบ คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล ของตนเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา แบบที่ 3 ปรึกษากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้ว ตัดสินใจเอง แบบที่ 5 ร่วมปรึกษาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจในการ บริหารงาน 3 งาน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ และไค-สแควร์

ผลการวิจัยพบว่า 1) ศึกษานิเทศก์อำเภอ และนักวิชาการศึกษา มีทัศนคติต่อแบบการ ตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอในการบริหารงาน 3 งาน ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ ใช้มากที่สุด คือ แบบที่ 5 ร่วมปรึกษาร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ ใช้รองลงมาคือ แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับ ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ และแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

2) ศึกษานิเทศก์อำเภอ และนักวิชาการศึกษา มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ใน การบริหารงาน 3 งาน ส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ยกเว้นงาน ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน 3) ศึกษานิเทศก์อำเภอในสำนักงาน ที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน

ไม่แตกต่างกัน 4) ศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของ ศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ไม่แตกต่างกัน 5) นักวิชาการศึกษา ในสำนักงานที่มี ขนาดต่างกัน มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ไม่แตกต่างกัน 6) นักวิชาการศึกษา ในเขตการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของ ศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ไม่แตกต่างกัน

หัวข้อเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

21 ชัชวาล พิษสิงห์. (2543). *ความต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับ การบริหารงานโรงเรียนของครู - อาจารย์ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรม สามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนของครู - อาจารย์ จำนวน 242 คน ในโรงเรียนศึกษา สงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามขั้นตอน กระบวนการตัดสินใจ ของฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel) และเพื่อเปรียบเทียบความต้องการมีส่วนร่วม ในขั้นตอน กระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนของครู - อาจารย์ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในตำแหน่ง ครู - อาจารย์ และเขตการศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความ ต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนของครู - อาจารย์ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามข่างานการบริหาร งานด้านการบริหารงานทั่วไป การบริหารงานโรงเรียนกับชุมชน การบริหารงานอาคารสถานที่ และ การบริหารโรงเรียนประจำ จำนวน 50 ข้อ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ใช้ค่าร้อยละ และสถิติที่ใช้ ในการทดสอบสมมติฐานใช้ไคสแควร์ (Chi - Square)

ผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า 1) ครู - อาจารย์โดยส่วนรวม และจำแนกตามเพศ ประสบการณ์ในตำแหน่งและเขตการศึกษา ต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ เกี่ยวกับการบริหารงานโรงเรียนโดยรวมมากที่สุด ในขั้นตอนที่ 4 คือ ขั้นพัฒนาแผนปฏิบัติการ ระบุชี้ทางเลือกและผลลัพธ์ ครู - อาจารย์ที่มีเพศต่างกัน ประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน และ เขตการศึกษาต่างกัน ต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ ด้านการบริหารงานทั่วไป และด้านการบริหารงาน โรงเรียนกับชุมชนมากที่สุด ในขั้นตอนที่ 4 ส่วนด้านการบริหารงานอาคาร สถานที่ ส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจมากที่สุด ในขั้นตอน 4 ยกเว้น ครู - อาจารย์ที่อยู่ในเขตการศึกษา 9 ที่ต้องการมีส่วนร่วมมากที่สุด ในขั้นตอนที่ 5 คือ ขั้นตอน การตามแผนปฏิบัติการ และด้านการบริหารโรงเรียนประจำส่วนใหญ่ต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอน กระบวนการตัดสินใจมากที่สุด ในขั้นตอนที่ 4 ยกเว้น ครู - อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง

6-10 ปี ต้องการมีส่วนร่วมมากที่สุด ในขั้นตอนที่ 5 2) ครู - อาจารย์เพศชาย และเพศหญิง ต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ ทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ครู - อาจารย์ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่ง 1-5 ปี , 6-10 ปี และมากกว่า 10 ปี ต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ ทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 4) ครู - อาจารย์ที่อยู่ในเขตการศึกษา 9,10 และ 11 ต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ ทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

หัวเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ

22 บูหงา ดอนโคตรจันทร์. (2543). *ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของหัวหน้า*

การประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร.

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อการศึกษาวิธีการตัดสินใจสั่งการ และระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ ในขอบข่ายงานบริหารสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทั้ง 4 ด้าน คือ การบริหารงานบริหารทั่วไป การบริหารงานการเจ้าหน้าที่ การบริหารงานการเงินและพัสดุ และการบริหารงานนิเทศการศึกษาของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร เปรียบเทียบวิธีการตัดสินใจสั่งการและระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ ที่มีขนาดของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งต่างกัน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ จำนวน 18 คน และบุคลากรประจำสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ จำนวน 304 คน เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า มี 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการบริหารงานบริหารทั่วไป การบริหารงานการเจ้าหน้าที่ การบริหารงานการเงินและพัสดุ และการนิเทศการศึกษา จำนวน 47 ข้อ สถิติที่ใช้คือค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานคือค่าที

ผลการวิจัยได้ให้ข้อสรุปดังนี้ 1) วิธีการตัดสินใจสั่งการของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ตามทัศนะของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ และบุคลากรประจำสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยส่วนรวมใช้แบบวิธีที่ตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา และเมื่อพิจารณาจากขอบข่ายงานบริหารสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอทั้ง 4 ด้าน พบว่า มีวิธีการตัดสินใจสั่งการเป็นแบบวิธีที่หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาพร้อมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาอยู่ 3 ด้าน คือ การบริหารงานนิเทศการศึกษา การบริหารงานการเงินและพัสดุ และการบริหารงานการเจ้าหน้าที่ส่วนด้านการบริหารงานบริหารทั่วไป มีการใช้วิธีการตัดสินใจสั่งการเป็นแบบวิธีที่

หัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอภิปรายปัญหาพร้อมกับผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคล 2) ระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ตามขอบข่ายงานการบริหารสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ โดยมีส่วนร่วมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการบริหารงาน นิเทศการศึกษา การบริหารงานการเงินและพัสดุ และด้านการบริหารงานการเจ้าหน้าที่อยู่ระดับมาก เช่นกัน ส่วนด้านการบริหารงานบริหารทั่วไปอยู่ระดับปานกลาง 3) เปรียบเทียบวิธีการตัดสินใจสั่งการ และระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ซึ่งจำแนกตามขนาดของสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ คือ ขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ พบว่า ทั้งโดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 4) เปรียบเทียบวิธีการตัดสินใจสั่งการและระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ซึ่งจำแนกตามวุฒิ การศึกษา คือ ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี พบว่า โดยส่วนรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน 5) เปรียบเทียบวิธีการตัดสินใจสั่งการ และระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร ซึ่งจำแนกตาม ประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่ง คือ ต่ำกว่า 10 ปี และตั้งแต่ 10 ปีขึ้นไป พบว่า โดยส่วนรวม และรายด้านไม่แตกต่างกัน

หัวเรื่อง รูปแบบของการตัดสินใจ

23 แววดา ดันเทอดทิพย์. (2543). *การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานโรงเรียนมัธยมศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู - อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี*. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี ในหมวดงานการบริหารงานทั่วไป งานธุรการ งานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน โดยใช้รูปแบบการตัดสินใจตามแนวคิดของแทนเนนบัม 7 รูปแบบ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครู - อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี จำนวน 361 คน ได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เก็บรวบรวมข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ และค่าร้อยละ

ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูโดยส่วนรวมและจำแนกตามสถานภาพมีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานโรงเรียนมัศึกษามีการใช้รูปแบบที่ใช้มากที่สุด คือ ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้ทราบ รองลงมาคือ ผู้บริหารตัดสินใจเองและชี้แจงให้ครู-อาจารย์

ยอมรับผลการตัดสินใจ ส่วนผู้บริหารมอบหมายให้ครู - อาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนด เป็นรูปแบบอันดับสุดท้าย เมื่อพิจารณาตามหมวดงานและขนาดโรงเรียน พบว่า 1) ข้าราชการครู โดยส่วนรวมผู้บริหารและครู - อาจารย์โรงเรียนมีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานการบริหารงานทั่วไป งานธุรการ และงานการบริหาร อาคารสถานที่ที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง แล้วแจ้งให้ทราบ ส่วนงานวิชาการ งานปกครองนักเรียน งานบริการ และงานโรงเรียนกับชุมชน ผู้บริหารและครู - อาจารย์ มีรูปแบบการตัดสินใจสั่งการมากที่สุดคือ ผู้บริหารตัดสินใจเองและขอทราบความคิดเห็นของ ครู - อาจารย์ ผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากครู - อาจารย์ก่อนตัดสินใจ และผู้บริหารร่วมกับกรรมการหรือกลุ่มครู - อาจารย์ทำการตัดสินใจสั่งการ 2) ข้าราชการครูโดยส่วนรวม ผู้บริหารและครู - อาจารย์โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก มีความคิดเห็นว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ ผู้บริหารตัดสินใจเอง และชี้แจงให้ครู - อาจารย์ยอมรับผลการตัดสินใจ ผู้บริหารร่วมกับกรรมการหรือกลุ่มครู - อาจารย์ทำการตัดสินใจ และผู้บริหารยอมรับฟังข้อเสนอแนะจากครู - อาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารมอบหมายให้ครู - อาจารย์ทำการตัดสินใจในขอบเขตที่กำหนดเป็นรูปแบบอันดับสุดท้าย เช่นเดียวกันทุกขนาด

หัวเรื่อง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

บทที่ 7

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

การจัดทำบรรณนิทัศน์เรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารนี้ ผู้ศึกษาได้ศึกษาค้นคว้าจากหนังสือและตำรา วารสาร หนังสือพิมพ์ และงานวิจัย รวมทั้งหมด 100 เรื่อง โดยมีเรื่องที่ระบุดตามขอบเขตและสรุปประเด็นสาระสำคัญ นำเสนอตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. รูปแบบของการตัดสินใจ
2. องค์ประกอบของการตัดสินใจ
3. กระบวนการการตัดสินใจ
4. เทคนิคการตัดสินใจ
5. อุปสรรคในการตัดสินใจ

1. รูปแบบของการตัดสินใจ

การตัดสินใจของผู้บริหารจะมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป แล้วแต่จะหยิบยกแง่ใดขึ้นมาพิจารณา นักวิชาการได้กำหนดรูปแบบของการตัดสินใจไว้ 2 ลักษณะ คือ 1) การตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นการตัดสินใจที่เกี่ยวกับแนวปฏิบัติหรือนโยบายขององค์การ ซึ่งเป็นไปในลักษณะของงานที่ปฏิบัติเป็นประจำ การตัดสินใจประเภทนี้ทำได้ง่ายๆ โดยอาศัยระเบียบ กฎหมายที่มีอยู่หรือที่เคยปฏิบัติ 2) การตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นการตัดสินใจในปัญหาที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากงานประจำหรือไม่เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ เป็นปัญหาในสถานการณ์ใหม่ที่ต้องใช้ความสามารถเชิงสร้างสรรค์และดุลยพินิจในการแก้ปัญหา การตัดสินใจแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในลักษณะนี้จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพของผู้บริหาร สำหรับสถานการณ์ในการตัดสินใจนั้นมีสถานการณ์สำคัญ 3 ประการ คือ 1) การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่แน่นอน เป็นการตัดสินใจที่มีข้อมูลเพียงพอ 2) การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่เสี่ยง ผู้บริหารจะกระทำโดยทราบถึงความน่าจะเป็นของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นของแต่ละเหตุการณ์ว่าจะเป็นอย่างใด โดยอาศัยทฤษฎีความน่าจะเป็น เป็นเครื่องมือตรวจสอบหรือคาดการณ์ 3) การตัดสินใจภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนลักษณะนี้ผู้ตัดสินใจไม่รู้ถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้นของทางเลือกในการตัดสินใจ ดังนั้น จึงต้องอาศัยประสบการณ์ ดุลยพินิจ และสัญชาตญาณ การตัดสินใจยังสามารถจำแนกได้เป็น 3 ประเภทคือ 1) การตัดสินใจเมื่อผู้มีอำนาจเบี่ยงเบนสั่งลงมาหรือเป็นคำบัญชา หรือนโยบายให้ปฏิบัติ 2) การตัดสินใจเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ได้รับการมอบอำนาจไว้แล้วไม่อาจตัดสินใจได้เองเสนอขึ้นมาให้ผู้บังคับบัญชาตัดสินใจ และ 3) การตัดสินใจที่เกิดจากตัวผู้บริหารเอง นอกจากนี้ ยังมีการสรุปการตัดสินใจไว้ว่ามี 2 ประเภทได้แก่ 1) การตัดสินใจโดยบุคคลคนเดียว และ 2) การตัดสินใจโดยกลุ่มหรือการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม

2. องค์ประกอบของการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจแต่ละครั้งของผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยองค์ประกอบหลายประการ การตัดสินใจของผู้บริหารต้องมีสิ่งต่อไปนี้เป็นองค์ประกอบของการตัดสินใจ คือ 1) ตัวผู้ตัดสินใจ หมายถึง ผู้ที่มีหน้าที่ให้การตัดสินใจ และสั่งการโดยทั่วไป ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้า ผู้บังคับบัญชา หรือผู้นำในหน่วยงานนั้น 2) จุดมุ่งหมาย ผู้ที่จะทำการตัดสินใจต้องทราบจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน และแน่นอนก่อนทำการตัดสินใจ 3) ทางเลือกต้องพิจารณาทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ในการตัดสินใจ แล้วจัดหาทางเลือกที่ดีที่สุดและเหมาะสมไว้หลายๆทาง หากทางเลือกใดไม่มีคุณค่า การตัดสินใจอาจไม่ประสบผลสำเร็จ

3. กระบวนการการตัดสินใจ

กระบวนการการตัดสินใจมีความสำคัญต่อคุณภาพการตัดสินใจมาก เพราะ การตัดสินใจ มีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องการความมีเหตุมีผล ถูกต้องเหมาะสม โดยผู้ตัดสินใจ ซึ่งต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง ทั้งความรู้ ประสบการณ์ หลักการและทฤษฎีกระบวนการของการตัดสินใจ จึงประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ คือ 1) ขั้นนิยามปัญหาและวิเคราะห์ปัญหา เป็นขั้นที่วิเคราะห์รายละเอียดของปัญหา เพื่อสรุปปัญหาที่แท้จริง โดยศึกษาสภาพปัจจุบัน สาเหตุของปัญหา และความรุนแรงของปัญหา 2) ขั้นรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ทางเลือก เป็นขั้นรวบรวมแนวทางการดำเนินการหรือวิธีแก้ปัญหทั้งหมดที่เป็นไปได้ วิเคราะห์หาข้อดี ข้อเสียของทางเลือกแต่ละทางและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น 3) ขั้นตัดสินใจเลือกทางที่ดีที่สุด เป็นการตกลงใจหลังจากได้วิเคราะห์ทางเลือกทั้งหมดแล้ว 4) ขั้นวางแผนการดำเนินงานเป็นขั้นตอนการนำเอาทางเลือกที่ตัดสินใจเลือกไปวางแผนดำเนินการจัดทำโครงการ และเตรียมความพร้อมด้านต่างๆ 5) ขั้นสุดท้ายคือขั้นปฏิบัติตามแผน เป็นขั้นที่นำเอาแผนการดำเนินงานลงสู่ภาคปฏิบัติซึ่งต้องมีการควบคุม กำกับ ให้เป็นไปตามแผนที่วางไว้ และมีการประเมินผลการดำเนินงาน

4. เทคนิคการตัดสินใจ

การตัดสินใจในการบริหารงานขององค์กรนั้นต้องอาศัยเทคนิคหรือวิธีการบางอย่างเข้ามาช่วยในการตัดสินใจด้วย ในการตัดสินใจในสถานการณ์ต่างๆอาจต้องใช้วิธีการหรือเทคนิคหลายอย่างผสมกัน ซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้ ภูมิหลัง และประสบการณ์ของผู้บริหาร ได้แก่ การใช้สัญชาตญาณ การยึดข้อเท็จจริง การยึดถือประสบการณ์ การใช้วิธีวิจัยปฏิบัติการ การจำลองสถานการณ์ และทฤษฎีการนำจะเป็น หรืออาจใช้วิธีระดมความคิด การสัมมนา การวิเคราะห์เชิงระบบ และการวิเคราะห์ผลกระทบจากปัญหาและสิ่งแวดล้อม เป็นวิธีช่วยในการตัดสินใจด้วย เทคนิคการตัดสินใจดังกล่าวจะช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ถูกต้อง รวดเร็ว และเกิดผลดีต่อองค์กร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคุณภาพของผู้บริหาร การรู้จักใช้วิจารณ์ญาณของสภาวะผู้นำและขั้นตอนที่นำไปใช้

5. อุปสรรคในการตัดสินใจ

การตัดสินใจที่พึงประสงค์นั้น คือการตัดสินใจที่ถูกต้อง รวดเร็ว ทันทต่อเหตุการณ์และเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน กล่าวคือ เมื่อนำผลการตัดสินใจไปปฏิบัติ จะได้รับผลตามที่คาดการณ์ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายของหน่วยงาน แต่มีหลายกรณีที่มีการตัดสินใจเกิดความผิดพลาด ยุ่งยาก ล่าช้า ไม่เป็นที่ยอมรับ ทำให้เกิดผลเสียหายต่อหน่วยงานตามมา สาเหตุของอุปสรรคในการตัดสินใจเหล่านี้ ได้แก่ การขาดข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและจำนวนมากพอ การตัดสินใจถูกต้องเร็วช้านั้นส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับความถูกต้อง น่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสาร และความสมบูรณ์เพียงพอของข้อมูลนั้น การมีข้อจำกัดในเรื่องของเวลาทำให้การตัดสินใจผิดพลาดได้ เนื่องจากทำให้ต้องเร่งตัดสินใจ ไม่มีโอกาสศึกษาข่าวสารข้อมูลอย่างเพียงพอ การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์อย่างรวดเร็ว ทำให้สภาพแวดล้อมใหม่แตกต่างไปจากสภาพเดิม ผลการตัดสินใจที่ได้ อาจไม่เหมาะที่จะนำมาใช้ในสภาพการณ์ใหม่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด ผู้ตัดสินใจขาดคุณภาพ ส่วนตัวที่เหมาะสมซึ่งได้แก่ ประสบการณ์ ความสามารถในการตัดสินใจ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และทักษะเชิงปริมาณ ผู้ตัดสินใจถูกอิทธิพลครอบงำ ทำให้เกิดความเกรงกลัว เกรงใจ ไม่สามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระหรือตัดสินใจไปในแนวทางที่ถูกต้องได้ ทำให้เกิดการตัดสินใจโดยไร้เหตุผล ไม่สามารถนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ และผู้ตัดสินใจคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนตัวหรือนำเอาค่านิยมส่วนตัว มาใช้ในการตัดสินใจในองค์การ โดยไม่คำนึงถึงความสมเหตุสมผล ก็ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด และเกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมาได้

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ, กระทรวงศึกษาธิการ. (2536). คู่มือการดำเนินงานห้องสมุดโรงเรียนระดับ
ประถมศึกษา. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- กรองแก้ว อยู่สุข. (2537). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรีซ สิบสนธิ์. (2533). สูตรสำเร็จนักบริหาร. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- กรี วรงค์พัฒน์. (2534, มกราคม-กุมภาพันธ์). กระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ.
เพิ่มผลผลิต. 30 : 33-40.
- (2536, พฤษภาคม-มิถุนายน). การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา. เพิ่มผลผลิต.
32(3) : 17-19.
- (2539). ภาวะผู้นำ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาชีพบัญชี.
- จันทร์ธานี สงวนนาม. (2545). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.
กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- จ่านง ชินารักษ์. (2541). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา
สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต.
(การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
ถ่ายเอกสาร.
- จ่านง บุญชู. (2531). องค์การและการบริหาร. เชียงใหม่: ศูนย์ส่งเสริมตำราและเอกสารวิชาการ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- จุมพล พูลภัทรชีวิน. (2533, เมษายน). การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ. วารสารวิจัย
สังคมศาสตร์. 5 : 61-66.
- ฉวีลักษณ์ บุญยะกาญจน. (2523). แบบเรียนการอ่านและการพิจารณาหนังสือ. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ: กรุงเทพฯการพิมพ์.
- ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร. (2546). หลักการจัดการ แนวคิดและสถานการณ์ธุรกิจปัจจุบัน.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชัชวาล พิษสิงห์. (2543). ความต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการ
บริหารงานโรงเรียนของครู-อาจารย์ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษามหาบัณฑิต.
(การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
ถ่ายเอกสาร.
- ชะเอม สายทอง. (2544). ตัวแบบเชิงปริมาณเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ:
ไอ.เอส.พรินติ้ง เฮ้าส์.

- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2535, กุมภาพันธ์). การตัดสินใจ. *ประชาศึกษา*. 42(5) : 24-27.
 (2540?). *การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
 (2541, เมษายน-พฤษภาคม). กลยุทธ์การตัดสินใจ, เพิ่มผลผลิต.
 37(2) : 35-44.
 (2544). *ศิลปะการเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
 ไชย ณ พล. (2543?). *กลยุทธ์ยอดผู้นำ*. กรุงเทพฯ: พลัสเพลส.
 ถวิล เกื้อกลางศรี. (2530). *การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ*.
 กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
 ทองใบ สดขารี. (2543). *ทฤษฎีองค์การ วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์*.
 พิมพ์ครั้งที่ 3. อุบลราชธานี: คณะวิทยาการจัดการสถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
 ธงชัย สันติวงษ์. (2533). *องค์การและการบริหารการศึกษากิจการแผนใหม่*. พิมพ์ครั้งที่ 6.
 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
 (2540). *"องค์การและการจัดการ" ทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์*.
 กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
 (2546). *การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
 ธร สุนทรายุทธ. (2536?). *หลักการและทฤษฎีทางบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
 ธาดาศักดิ์ วชิรปรีชาพงษ์. (2540). *การเลือกและจัดหาทรัพยากรห้องสมุด*. พิมพ์ครั้งที่ 2
 กรุงเทพฯ: ศิลปาบรรณการ.
 ธานี กาทอง. (2530). *ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 เกี่ยวกับ
 วิธีการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียน*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต.
 (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
 นนท์ วิจารณ์วงศ์. (2534). *พฤติกรรมการใช้กระบวนกาตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน
 ประถมศึกษาต่อการได้รับผลประโยชน์ : กรณีศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี*.
 วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
 นพ ศรีบุญภาค. (2545). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาล.
 (2545). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สุตรไพศาล.
 นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2534). *หลักการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2.
 กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
 นวลฉวี กมล. (2547). *บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับคุณธรรม จริยธรรมของครู*.
 สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
 นันทิยา วัฒนวิฑูกร. (2530, ตุลาคม-พฤศจิกายน). *การตัดสินใจที่ได้ประสิทธิผล*. เพิ่มผลผลิต.
 26 : 32-33.

- นิวัติ สุจริตน์. (2531). การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผล
การปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา
จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา).
นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- นุกูล ชรรจง. (2546). บรรณนิทัศน์เรื่องความฉลาดทางอารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร.
สารนิพนธ์ศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2547). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2542). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา. เลย: ภาควิชาพื้นฐาน
การศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเลย.
- บุญทัน ดอกไธสง. (2541). การจัดการองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- บุหงา ดอนโคตรจันทร์. (2543). ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของหัวหน้า
การประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสกลนคร.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). สกลนคร: บัณฑิตวิทยาลัย
สถาบันราชภัฏสกลนคร. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2539). นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 5.
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประไพพรรณ เวชรักษ์. (2532). พฤติกรรมการตัดสินใจในสายงานปฏิบัติการของผู้บริหาร
กับระดับความพึงพอใจของบุคลากรศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัดในเขตภาคกลาง.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การศึกษาผู้ใหญ่และการศึกษาต่อเนื่อง).
นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ประยูร ศรีประสาธน์. (2536). ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ประเสริฐ หาคำ. (2541). การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ช่วยผู้บริหารที่สัมพันธ์กับ
ผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 6.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์อุตสาหกรรมมหาบัณฑิต. (การบริหารอาชีวศึกษา).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
ถ่ายเอกสาร.
- ปราชญา กล้าผจญ. (2541). การวินิจฉัยสั่งการสำหรับผู้บริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

- พวงเพชร วัชรอยู่. (2536). ลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ. ปรินซ์นิพนธ์การศึกษาดุขฎิบัณชิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณชิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- พัชรพันธ์ รัตโนดม. (2536). องค์ประกอบพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และ กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณชิต. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณชิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- พิภัก ขัติพันธ์. (2541). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอเมืองเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณชิต. (การบริหารการศึกษา). เชียงใหม่: บัณชิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- พิมลพรรณ บุญมุสิก. (2534). การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณชิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณชิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- พีรพงศ์ สุรเสน. (2531). ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกับ พฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณชิต. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณชิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- ภมร เขาวนั้แหลม. (2540). การศึกษาพฤติกรรมกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่ โรงเรียนเอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณชิต. (การบริหารอาชีวศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณชิตวิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง. ถ่ายเอกสาร.
- ภาวนา วงสวาท. (2541). การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร. ปรินซ์นิพนธ์การศึกษามหาบัณชิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณชิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ; และ วิบูลย์ โฉวณะบุตร. (2542). หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มัลลิกา ดันสอน. (2544). พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: เอ็กชเปอร์เน็ท.
- แม่นมาส ชาลิต. (2541). คู่มือบรรณารักษ์ (ฉบับปรับปรุงแก้ไข) เล่ม 1. กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.

- ยงยุทธ โชคพระสมบัติ. (2539). การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารโรงเรียนของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา).
มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ยุดา รักไทย; และ ธนิกันต์ มาณะศิริานนท์. (2542). เทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจ.
กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- รศนา อัคระกิจ. (2539). กระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจเชิงวิทยาศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 3.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รัชโช, เจ. เอ็ดเวิร์ด; และ ชูเมกเกอร์, พอล เจ. เอช. (2535). กลยุทธ์การตัดสินใจไม่ให้พลาด.
แปลโดย พิตยา สิทธิอำนาจ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เริงวรรณ เสวกวรรณ. (2536). การบริหารการศึกษา. เพชรบุรี: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา
คณะวิชาครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏเพชรบุรี.
- ลีลา สีนานุเคราะห์. (2530). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์การศาสนา.
- วราภา ชัยเลิศวนิชกุล. (2538, มกราคม-กุมภาพันธ์). การแก้ปัญหาและตัดสินใจ.
ข่าวสารกองบริการการศึกษา. 6(53) : 20-30.
- วัลย์พร เหมะรัชตะ. (2531). หลักการทำสาระสังเขป. กรุงเทพฯ:
โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย บุญทอง. (2542). แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
ปริญญาานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วันทนา กอวัฒนสกุล. (2533, กรกฎาคม-สิงหาคม). ทำอย่างไรถึงจะตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและ
ถูกต้อง?. เพิ่มผลผลิต. 28 : 24-26.
- วันทนี๋ ขาวผ่อง. (2547). บรรณนิทัศน์เกี่ยวกับการประเมินโครงการทางการศึกษา.
สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- วันเพ็ญ คงวัฒนกุล. (2542). องค์การและการจัดการ. นครปฐม: สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- วัลลภ กันทรัพย์. (2540, เมษายน-มิถุนายน). ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน.
สารพัฒนาหลักสูตร. 16(129) : 12-18.
- วัลลภ ลำพาย. (2544, กรกฎาคม-ธันวาคม). การประยุกต์ใช้ทฤษฎีตัดสินใจในองค์การยุคใหม่.
วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. 27 : 47-46.
- วิชัย โกลสุวรรณจินดา. (2535). ความลับขององค์การ"พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่". พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ธรรมนิติ.
- (2546). หัวหน้างานพันธุ์แท้. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ส.ส.ท..

- วิฑูรย์ ดันติริคงคณ. (2542). *AHP กระบวนการตัดสินใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโลก*.
กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2538). *ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน*. กรุงเทพฯ:
ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- วิทยา ด้านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- วีระพงษ์ ไชยรา. (2541). *การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร*
โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น.
วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- วีระพล สุวรรณนันต์. (2533?). *กระบวนการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ:
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า).
- แววดา ดันเทอดทิตย์. (2543). *การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานโรงเรียนมัธยมศึกษา*
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา
สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี. รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระการศึกษา
มหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). มหาสารคาม: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. ถ่ายเอกสาร.
- ศรีสุรางค์ ทีนะกุล; และคนอื่นๆ. (2542). *การคิดและการตัดสินใจ*. กรุงเทพฯ:
เวิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- ศิริพงษ์ เสาภายน. (2547). *หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ*.
กรุงเทพฯ: บুদ্ধ พอยท์.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: เทคนิค 19.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และ คนอื่นๆ. (2541). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: วีระฟิล์ม และไซเท็กซ์.
- ศิริอร ชันฆหัตถ์. (2531). *พฤติกรรมองค์การ*. อุดรธานี: คณะวิชาวิทยาการจัดการวิทยาลัยครู
อุดรธานี.
- สงวน พงศ์กิจวิฑูร. (2542). *ผู้บริหารกับการตัดสินใจ*. อินฟอร์เมชั่น. 6(1-2) : 51-54.
- สนิท ฟ่านัก. (2534). *พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด*.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมคิด บางโม. (2539). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี.
- สมชาย เทพแสง. (2532, พฤษภาคม). *แผน "น.ส." กับเทคนิคการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ*.
สารพัฒนาหลักสูตร. (86) : 45-48.
- สมพร บันโด. (2546). *บรรณนิทัศน์เรื่องหลักสูตร*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต.
(การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
ถ่ายเอกสาร.

- สมยศ นาวิการ. (2529). *การตัดสินใจของผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- (2536). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- (2545). *การบริหาร*. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- (2545). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์บรรณกิจ.
- สร้อยตระกูล (ศิวยานนท์) อรรถมานะ. (2542). *พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สัมพันธ์ ภูไพบูลย์. (2540). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: พัทธอักษร.
- สายฝน เชิงเขาว์. (2536). *การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. (บริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สาโรช เนติธรรมกุล. (2540). *พฤติกรรมองค์การ*. สุราษฎร์ธานี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ และสหกรณ์ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- สุกิจ สุวรรณชัยรบ. (2536). *การบริหารการศึกษา*. อุตรธานี: ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ วิทยาลัยครูอุตรธานี.
- สุธี สุทธิสมบูรณ์; และ สมาน รังสิโยกฤษฎ์. (2541). *หลักการบริหารเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 17. กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.
- สุพัตรา สุภาพ. (2541). *จับใจคน จับใจงาน*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- สุภัสสร พยุงวงษ์; และคณะ. (2543). *องค์การและการจัดการ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ม.ป.พ.
- สุพันธ์ ยันต์ทอง. (2533). *การบริหารโรงเรียน นวัตกรรม : เทคนิค : ประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: หน่วยงานนิเทศก์ กรมการฝึกหัดครู.
- เสรี เกียรติบรรลือ. (2533, กรกฎาคม-กันยายน). *เทคนิคการตัดสินใจ*. *วารสารนักบริหาร*. 10(3) : 17-22.
- องค์ประกอบเพื่อการตัดสินใจ. (2534, 18-24 พฤษภาคม). *กรุงเทพธุรกิจสุดสัปดาห์*. 4(1056) : 34.
- อรณลิน พยัคฆ์เจริญสุข. (2547). *บรรณนิทัศน์เรื่องการวางแผนการศึกษา*. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อนันต์ เกตุวงศ์. (2534). *หลักและเทคนิคการวางแผน*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อัมพร พิณะสา. (2539). *การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.

- อาคม เก่งบัญชา. (2533). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. (การบริหารการศึกษา). นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร. ถ่ายเอกสาร.
- อาทิตย์ ไก่สกุล. (2546). องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏจันทรเกษม.
- โอเดิลล์, วิลเลียม เอฟ. (2537). กลยุทธ์การตัดสินใจ. แปลโดย ภาวิต ประกาศิต. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- Hunsaker, Phillip L.; & Alessandra, Anthony J. (2534). ศิลปะการบริหารคน. แปลโดย วัชรวิฑูรธรรม. กรุงเทพฯ: กรมวิชาการ.
- Ohmae, Kenichi. (2533). แผนสู่ความสำเร็จของนักวางกลยุทธ์. แปลโดย พิเชิต สุขเจริญพงศ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- Robbins, Stephen P.; & Coulter, Mary. (2546). การจัดการและพฤติกรรมองค์การ. แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ดรรชนีบรรณนิทัศน์

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง

หนังสือและตำรา

ดรรชนีชื่อผู้แต่ง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กรองแก้ว อยู่สุข (20)	51
กริช สืบสนธิ์ (05)	41
กวี วงศ์พุ่ม (23)	52
จันทรานี สงวนนาม (51)	68
จำนง บุญชู (03)	40
ชนงกรณ์ กุณฑลบุตร (56)	71
ชะเอม สายทอง (48)	67
ชาญชัย อาจินสมาจาร (27,49)	55,67
ไชย ณ พล (45)	65
ถวิล เกื้อกุลวงศ์ (01)	39
ทองใบ สุดซารี (46)	65
ธงชัย สันติวงษ์ (06,28,57)	42,55,71
ธร สุนทรายุทธ (15)	47
นพ ศรีบุญนาค (52,53)	69,69
นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (10)	44
เนตร์พัฒนา ยาวีราช (62)	74
บรรยงค์ โตจินดา (38)	61
บุญช่วย ศิริเกษ (29)	56
บุญทัน ดอกไธสง (33)	58
ประชุม รอดประเสริฐ (24)	53
ประยูร ศรีประสาธน์ (16)	48
ปราชญา กล้าผจญ (34)	59
ภาวิตา ฑาวาศรีสุทธิ; และวิบูลย์ ไตวณะบุตร (39)	62
มัลลิกา ดันสอน (50)	68
ยุดา รักไทย; และชนิกานต์ มาฆะศิริานนท์ (40)	62
รศนา อัจชะกิจ (25)	54
รัชไซ, เจ. เอ็ดเวิร์ด; และ ชูเมกเกอร์, พอล เจ. เอช. (13)	46

เริงวรรณ เสวการวรรณ (17)	49
ลีลา สีนานุเคราะห์ (02)	39
วันเพ็ญ คงวัฒน์กุล (41)	63
วิชัย โสสุวรรณจินดา (14,58)	47,72
วิฑูรย์ ดันศิริคงคล (42)	63
วิฑูรย์ สิมะโชคคี (22)	52
วิทยา ตำนานำรงกุล (59)	72
วีระพล สุวรรณนันต์ (07)	43
ศรีสุวรรณค์ ทีนะกุล; และคนอื่นๆ (43)	64
ศิริพงษ์ เศษภายน (63)	75
ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (30)	56
ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคนอื่นๆ (35)	59
ศิริอร ชันนหัตถ์ (04)	41
สมคิด บางโม (26)	54
สมยศ นาวิการ (18,54,55)	49,70,70
สร้อยตระกูล (ติวยานนท์) อรรถมานะ (44)	64
สัมพันธ์ ภูไพบูลย์ (31)	57
สาโรช เนติธรรมกุล (32)	57
สุกิจ สุวรรณชัยรบ (19)	50
สุธี สุทธิสมบุรณ์; และสมาน รังสิโยกฤษฎ์ (36)	60
สุพัตรา สุภาพ (37)	61
สุภัทสรณ์ พยุงวงษ์; และคณะ (47)	66
สุรพันธ์ ยันต์ทอง (08)	43
อนันต์ เกตุวงศ์ (11)	45
อาทิตย์ ไก่สกุล (60)	73
โอเดิลล์, วิลเลียม เอฟ. (21)	51
Hunsaker, Phillip L.; & Alessandra, Anthony J. (12)	46
Ohmae, Kenichi. (09)	44
Robbins, Stephen P.; & Coulter, Mary. (61)	74

วารสาร หนังสือพิมพ์

ครุชณีชื่อผู้แต่ง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กวี วงศ์พุด (06,09)	79,80
จุมพล พูลภัทรชีวิน (03)	77
ชาญชัย อาจินสมาจาร (08,12)	80,82
นันทิยา วัฒนวิฑูกร (01)	76
วรภา ชัยเลิศวนิชกุล (10)	81
วันทนา กอวัฒนสกุล (04)	77
วัลลภ กันทรัพย์ (11)	81
วัลลภ ลำพาย (14)	84
สงวน พงศ์กิจวิฑูร (13)	83
สมชาย เทพแสง (02)	76
เสรี เกียรติบรรลือ (05)	78

งานวิจัย

ครุชณีชื่อผู้แต่ง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
จำนง ชินารักษ์ (15)	98
ชัชวาล พิษสิงห์ (21)	103
ธานี กาทอง (01)	85
นนท์ วิจารณ์วงศ์ (06)	90
นิวัติ สุขรัตน์ (02)	86
บุหงา ดอนโคตรจันทร์ (22)	104
ประไพพรรณ เวชรักษ์ (04)	88
ประเสริฐ หาคำ (16)	99
พวงเพชร วัชรอยู่ (09)	92
พัชรินทร์ รัตโนดม (10)	92
พิกัด ชติพันธ์ (17)	100
พิมลพรรณ บุญมุสิก (07)	90
พีรพงศ์ สุรเสน (03)	88

ภมร เชาวน์แหลม (14)	97
ภาวนา วงสวาท (18)	101
ยงยุทธ โชคพระสมบัติ (12)	95
วันชัย บุญทอง (20)	102
วีระพงษ์ ไชยรา (19)	101
แววดา ตันเทอดทิตย (23)	105
สนิท ฟ่านัก (08)	91
สายฝน เชิงเขาว (11)	94
อัมพร พิณะสา (13)	96
อาคม เก่งบัญชา (05)	89

ดรรชนีชื่อเรื่อง

หนังสือและตำรา

ดรรชนีชื่อเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กระบวนการแก้ปัญหาและตัดสินใจเชิงวิทยาศาสตร์ (25)	54
กระบวนการตัดสินใจ (07)	43
กลยุทธ์การตัดสินใจ (21)	51
กลยุทธ์การตัดสินใจไม่ให้พลาด (13)	46
กลยุทธ์ยอดผู้นำ (45)	65
การคิดและการตัดสินใจ (43)	64
การจัดการและพฤติกรรมองค์การ (61)	74
การจัดการองค์การ (33)	58
การบริหาร (18,54,59)	49,70,72
การบริหารการศึกษา (17,19,27)	49,50,55
การบริหารการศึกษาสมัยใหม่ ทฤษฎี วิจัย และปฏิบัติ (01)	39
การบริหารโรงเรียน นวัตกรรม เทคนิค : ประสบการณ์ (08)	43
การบริหารสู่ศตวรรษที่ 21 (57)	71
การวินิจฉัยสั่งการสำหรับผู้บริหารการศึกษา (34)	59
ความลับขององค์การ "พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่" (14)	47
จับใจคน จับใจงาน (37)	61
ตัวแบบเชิงปริมาณเพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจ (48)	67
ทฤษฎีและเทคนิคปฏิบัติสำหรับยอดหัวหน้างาน (22)	52
ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา (16)	48
ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา (51)	68
ทฤษฎีองค์การ วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎีและการประยุกต์ (46)	65
เทคนิคการแก้ปัญหาและตัดสินใจ (40)	62
นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี (24)	53
แผนสู่ความสำเร็จของนักวางกลยุทธ์ (09)	44
พฤติกรรมองค์การ : ทฤษฎีและการประยุกต์ (44)	64
พฤติกรรมองค์การ (04,20,32,35,50,52,55)	41,51,57,59,68, 69,70

พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา (29)	56
ภาวะผู้นำ (23)	52
ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์ (62)	74
ศิลปะการบริหารคน (12)	46
ศิลปะการเป็นผู้นำ (49)	67
สูตรสำเร็จนักบริหาร (05)	41
หลักการจัดการ แนวคิด และสถานการณ์ธุรกิจปัจจุบัน (56)	71
หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎี และแนวปฏิบัติ (63)	75
หลักการบริหารการศึกษา (10)	44
หลักการบริหารเบื้องต้น (36)	60
หลักการและทฤษฎีทางบริหารการศึกษา (15)	47
หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา (39)	62
หลักและเทคนิคการวางแผน (11)	45
หัวหน้างานพันธุ์แท้ (58)	72
องค์การและการจัดการ (02,26,30,31,38,41,47,53,60)	39,54,56,57,61, 63,66,69,73
"องค์การและการจัดการ" ทันสมัยยุคโลกาภิวัตน์ (28)	55
องค์การและการบริหาร (03)	40
องค์การและการบริหารการศึกษาการจัดการแผนใหม่ (06)	42
AHP กระบวนการตัดสินใจที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในโลก (42)	63

วารสาร หนังสือพิมพ์

ดรราชนี้ชื่อเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กระบวนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (06)	79
กลยุทธ์การตัดสินใจ (12)	82
การแก้ปัญหาและการตัดสินใจ (03)	77
การแก้ปัญหาและตัดสินใจ (10)	81
การตัดสินใจ (08)	80
การตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา (09)	80
การตัดสินใจที่ได้ประสิทธิผล (01)	76

การประยุกต์ใช้ทฤษฎีตัดสินใจในองค์การยุคใหม่ (14)	84
ทำอย่างไรถึงจะตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง? (04)	77
เทคนิคการตัดสินใจ (05)	78
ผู้บริหารกับการตัดสินใจ (13)	83
แผน "น.ส." กับเทคนิคการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ (02)	76
ยุทธศาสตร์เพื่อการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน (11)	81
องค์ประกอบเพื่อการตัดสินใจ (07)	80

งานวิจัย

ดรชชนี้ชื่อเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร (18)	101
การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในงานโรงเรียนมัธยมศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู-อาจารย์ในโรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดอุดรธานี (23)	105
การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 (07)	90
การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา เอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร (11)	94
การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับ การบริหารโรงเรียนของอาจารย์ โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดศรีสะเกษ (12)	95
การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้ช่วยผู้บริหารที่สัมพันธ์กับ ผลการปฏิบัติงานในวิทยาลัยเทคนิค ในเขตการศึกษา 6 (16)	99
การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่สัมพันธ์กับ สัมฤทธิ์ผลการปฏิบัติงานของโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี (02)	86
การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดหนองคาย (13)	96
การศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดขอนแก่น (19)	101

การศึกษาพฤติกรรมการวินิจฉัยสั่งการของครูใหญ่โรงเรียน เอกชนอาชีวศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (14)	97
ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 5 เกี่ยวกับวิธีการตัดสินใจสั่งการในการบริหารโรงเรียน (01)	85
ความต้องการมีส่วนร่วมในขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับ การบริหารงานโรงเรียนของครู-อาจารย์โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ สังกัดกรมสามัญศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (21)	103
ความสัมพันธ์ระหว่างค่านิยมส่วนบุคคลของผู้บริหารโรงเรียนกับ พฤติกรรมตัดสินใจและสั่งการในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา (03)	88
แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (20)	102
พฤติกรรมการใช้กระบวนการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาต่อการได้รับผลประโยชน์ : กรณีศึกษา จังหวัดสุพรรณบุรี (06)	90
พฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริหารที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดสุพรรณบุรี (05)	89
พฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา อำเภอเมืองเชียงใหม่ (17)	100
พฤติกรรมตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเชียงใหม่ (15)	98
พฤติกรรมตัดสินใจของผู้อำนวยการการประถมศึกษาจังหวัด (08)	91
พฤติกรรมตัดสินใจในสายงานปฏิบัติการของผู้บริหารกักระดับ ความพึงพอใจของบุคลากรศูนย์การศึกษาออกโรงเรียน จังหวัดในเขตภาคกลาง (04)	88
ลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีในมหาวิทยาลัยของรัฐ (09)	92
ศึกษาพฤติกรรมตัดสินใจสั่งการของหัวหน้าการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดสกลนคร (22)	104
องค์ประกอบพฤติกรรมติดต่อสื่อสาร และกระบวนการตัดสินใจ ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร (10)	92

ดรชนีหัวเรื่อง

หนังสือและตำรา

ดรชนีหัวเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กระบวนการการตัดสินใจ (01,05,06,07,08, 09,11,15,18,21,22,24,25,26,28,29,31,33, 34,38,42,44,49,50,53,54,57,58,61,62)	39,41,42,43,43, 44,45,47,49,51, 52,53,54,54,55, 56,57,58,59,61, 63,64,67,68,69, 70,71,72,74,74
เทคนิคการตัดสินใจ (17,32,37,41)	49,57,61,63
รูปแบบของการตัดสินใจ (02,03,04,12,14,16, 19,30,35,43,46,47,48,51,52,60,63)	39,40,41,46,47, 48,50,56,59,64, 65,66,67,68,69, 73,75
องค์ประกอบของการตัดสินใจ (13,23,27,40,45, 55)	46,52,55,62,65, 70
อุปสรรคในการตัดสินใจ (10,20,36,39,56,59)	44,51,60,62,71, 72

วารสาร หนังสือพิมพ์

ดรชนีหัวเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กระบวนการการตัดสินใจ (03,06,10)	77,79,81
เทคนิคการตัดสินใจ (02,04,05,11)	76,77,78,81
รูปแบบของการตัดสินใจ (12,14)	82,84
องค์ประกอบของการตัดสินใจ (01,07,08,13)	76,80,80,83
อุปสรรคในการตัดสินใจ (09)	80

งานวิจัย

ดรชนีหัวเรื่อง (ลำดับที่)	บรรณนิทัศน์ลำดับเลขหน้า
กระบวนการการตัดสินใจ (06,12,21)	90,95,103
การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม (09,17,18,23)	92,100,101,105
รูปแบบของการตัดสินใจ (02,03,04,05,08,13, 14,15,16,19,20,22)	86,88,88,89,91, 96,97,98,99,101, 102,104
วิธีการตัดสินใจ (01,07,11)	85,90,94
องค์ประกอบของการตัดสินใจ (10)	92

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวสุดจิตต์ ลิ้มแหลมทอง
วันเดือนปีเกิด	8 พฤษภาคม 2495
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	126/92 ถนนมนตรีสุริยวงศ์ ซอย 3 อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี 70000
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียน
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนเทศบาล 1 (วัดสัตตนารถปริวัตร) อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี 70000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2548	การศึกษามหาบัณฑิต (กศ.ม.) การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2528	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2525	ครุศาสตรบัณฑิต (คบ.) วิทยาลัยครูหมู่บ้านจอมบึง จังหวัดราชบุรี
พ.ศ. 2516	ประกาศนียบัตรวิชาการศึกษาชั้นสูง (ป.กศ.สูง) วิทยาลัยครูจันทระเกษม กรุงเทพมหานคร
พ.ศ. 2513	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 โรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์ จังหวัดราชบุรี