

ผลลัพธ์ที่สมดุของการบริหารสถานศึกษา: ความถูกใจบนความถูกต้อง
FAVORABLE OUTCOMES OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION:
SATISFACTION UPON RIGHTEOUSNESS



¹กมลทิพย์ ทองกำแหง และ ²สาอดลักษณ์ จงคล้ายกลาง

¹Kamoltip Thongkamhaeng and ²Saardlak Chongkhlaiklang

มหาวิทยาลัยรามคำแหง, ประเทศไทย

Ramkhamhaeng University, Thailand

¹krukoi@hotmail.com

Received: September 15, 2023; **Revised:** November 20, 2023; **Accepted:** December 1, 2023

บทคัดย่อ

การบริหารสถานศึกษาประกอบไปด้วย “ศาสตร์” และ “ศิลป์” กล่าวคือผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยแนวคิด ทฤษฎี หลักการทางการบริหารการศึกษา และจิตวิทยา ร่วมกับ “เทคนิค” ในการบริหารคนในองค์กรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หลายครั้งที่พบว่า “หลักการมักอยู่บนความถูกต้อง” แต่ไม่อยู่บน “ความถูกใจ” ของคนในองค์กร เพราะทั้งความถูกต้องและความถูกใจ ล้วนแล้วแต่เป็นผลลัพธ์ของ “ความพึงพอใจ” อันมาจากกระบวนการตัดสินใจทั้งสิ้น ซึ่งการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรพบกับความสำเร็จและความล้มเหลวอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับ “กระบวนการการตัดสินใจ” เพราะกระบวนการตัดสินใจคือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ ช่วยลดจำนวนทางเลือกให้น้อยลง ส่งผลให้ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นลด “ความไม่ถูกใจ” ของคนในองค์กรให้น้อยลงเช่นกัน ขณะเดียวกันยังช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอ้างไว้ซึ่งความถูกต้องอันจะเป็นแก่นสำคัญของจรรยาบรรณวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาอีกด้วย

คำสำคัญ: การบริหารสถานศึกษา, ความถูกใจบนความถูกต้อง

¹ อาจารย์ ดร., สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² อาจารย์ ดร., ผู้อำนวยการสำนักอำนวยการ สำนักเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ

Abstract

Management of educational institution is both a science and an art. The administrators need to combine educational management and psychological concepts, theories, or principles with management ‘techniques’ in order to empower human resources effectively. Frequently, it has been found that the principles being applied are ‘true’ but ‘inconvenient’ regarding the staff’s perception. The outcome considered as true and convenient results from people’s satisfaction of administrative decision making. The decisions made by the administrators are vital since they may lead to inevitable failure or achievement of the organization. Therefore, the administrators have to pay attention to their ‘decision making procedure.’ The procedure is a systematic problem solving process that helps reduce number of options, which eventually leads to a reduction of unfavorable outcomes. Meanwhile, the decision making procedure also allows the administrators to remain integrity or ‘true’ which is the core values of their professional ethical code.

Keywords: Educational Administration, True upon Convenient

บทนำ

การบริหารจัดการสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 เป็นความท้าทายของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา เนื่องจากสถานศึกษาต้องเผชิญกับยุคสมัยแห่งการเปลี่ยนแปลงอันรวดเร็ว ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอันล้ำสมัย การเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากทั่วทุกมุมโลกที่ทำได้ง่ายดายและพลวัตของโลกยุคดิจิทัลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกับการศึกษาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องตื่นตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นรวมถึงการบริหารจัดการสถานศึกษาในยุคนี้เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น วางแผน ร่วมตัดสินใจ ดำเนินการ ติดตาม ประเมินผล และการแก้ไขปรับปรุงหรือพัฒนาซึ่งส่งผลเชิงบวกหรือผลสัมฤทธิ์ที่ดีต่อการจัดการศึกษาทั้งระบบถึงแม้ผู้บริหารสถานศึกษาจะใช้การบริหาร

แบบมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาของตนเองแต่ท้ายที่สุดผู้ที่จะต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลของการตัดสินใจที่เกิดขึ้นที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงหรือปฏิเสธได้เลยนั่นก็คือผู้บริหารสถานศึกษา

การตัดสินใจ (Decision Making) เป็นองค์ประกอบซึ่งมีความสำคัญต่อการบริหารสถานศึกษา ยิ่งบุคคลผู้นั้นมีตำแหน่งในสถานศึกษาสูงเท่าไร การตัดสินใจยิ่งมีผลกระทบต่อผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากรทางการศึกษา ชุมชน ศิษย์เก่า และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษามากขึ้นเช่นกัน การตัดสินใจจึงเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ กล่าวคือศาสตร์ในการตัดสินใจที่ประกอบไปด้วย ทฤษฎี หลักการ แนวคิด ข้อมูลต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และศิลป์ในการตัดสินใจที่จำเป็นต้องนำมนุษยสัมพันธ์ ศิลปะในการสื่อสาร ความละเอียดอ่อน การอ่านใจอ่านความคิดคน เพื่อให้เกิดผลในลักษณะที่เรียกว่า “บัวไม่ให้ช้ำ น้ำไม่ให้ขุ่น” แต่ในหลายโอกาส การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาก็ต้องอาศัยความเด็ดขาดโดยไม่ต้องเกรงใจผู้ใด หากภาระหน้าที่นั้นเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและต้องดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงให้จงได้ ไม่ว่าจะผลลัพธ์จากการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจะปรากฏออกมาเช่นไร ดีหรือไม่ดี ผู้บริหารสถานศึกษาก็ไม่สามารถหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้นนั้นๆ ได้ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องศึกษาเรื่องของการตัดสินใจให้ถ่องแท้ ลึกซึ้งถึงกระบวนการและขั้นตอนการตัดสินใจ เพื่อจะทำการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและตรงกับประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้น

ปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับความแนบเนียนในการเอาัดเอาเปรียบจากบุคคลที่หลากหลายทั้งในสถานศึกษาและนอกสถานศึกษาที่มุ่งผลประโยชน์สูงสุดให้กับตนเอง โดยไม่สนใจต่อผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้เรียน ผู้ปกครอง ครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา ทำให้การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษามักจะคาบเกี่ยวกับความถูกต้องและความถูกต้องอยู่เสมอ ผู้บริหารสถานศึกษาจะมีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจตลอดเวลา โดยการตัดสินใจอาจถูกใจผู้เกี่ยวข้องกับสถานศึกษามากน้อยต่างกรรมต่างวาระ หรือการตัดสินใจอาจไม่ถูกต้องตามขั้นตอนหรือกฎระเบียบที่วางไว้ แต่ผลลัพธ์ปลายทางจากการตัดสินใจที่เกิดขึ้นทำให้ผู้เรียนได้ประโยชน์สูงสุด คือ เกิดการบริหารจัดการการศึกษาที่มีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รวมทั้งนโยบายของภาครัฐ คำถามที่เกิดขึ้นคือ การตัดสินใจแบบไหนเป็นการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้ทั้งความถูกต้องและความถูกต้อง

การตัดสินใจ: มุมมองในบริบทที่แตกต่าง

การตัดสินใจเป็นกระบวนการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งที่ได้ประเมินจากข้อมูลและสภาพการณ์อย่างดีแล้วว่าเหมาะสมนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ที่คาดว่าจะได้ผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจกว่าทางเลือกอื่นใด (ปฐมพงศ์ ขวาลิต, 2555) เป็นทางนำไปสู่ความพึงพอใจโดยการเปรียบเทียบข้อดีข้อเสีย หรืออาจใช้เหตุผลในการวิเคราะห์หาทางเลือก เพื่อนำไปสู่สิ่งที่ดีที่สุดและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ รวมถึงคาดว่าจะได้ผลลัพธ์ที่พึงพอใจมากกว่าทางเลือกอื่น (ณัฐวิกร ธรรมชาติ, 2559) การตัดสินใจเป็นกระบวนการหาทางเลือกหรือแนวทางการตัดสินใจ โดยแนวทางเหล่านั้นควรจะต้องมีความชัดเจน เพราะทางเลือกดังกล่าวจะเป็นตัวกำหนดหรือเป็นสิ่งที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล กล่าวคือการตัดสินใจจะส่งผลกระทบต่ออนาคตใน 2 รูปแบบ คือ 1) พฤติกรรม ของบุคคลในปัจจุบันที่เป็นผลมาจากการตัดสินใจในอดีตและมีความเป็นไปได้ว่าการตัดสินใจนั้นอาจส่งผลในอนาคต และ 2) การตัดสินใจในอนาคต อาจได้รับแนวทางการตัดสินใจที่เกิดจากการตัดสินใจในปัจจุบัน ซึ่งเกิดจากการเชื่อมโยงความคิดต่างๆ จนนำมาสู่การตัดสินใจนั้น (Simon, 1976) หลายครั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นจากการตัดสินใจ นำไปสู่คำถามที่ว่าเมื่อไรก็ตามที่เกิดปัญหาขึ้น ในเบื้องต้นเราจะใช้เกณฑ์ใดเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจ และเมื่อเกิดปัญหาและค้นพบทางออกของปัญหาแล้วจะนำไปสู่การตัดสินใจอื่นๆ ต่อไป ซึ่งการตัดสินใจอาจทำได้โดย 1) การกำหนดเกณฑ์สำหรับการตัดสินใจ 2) การกำหนดความรู้เชิงประจักษ์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ และ 3) การกำหนดทางเลือกหรือแนวทางของพฤติกรรมที่ใช้พิจารณาสำหรับการตัดสินใจ ดังนั้นการตัดสินใจจึงเป็นกระบวนการประเมินทางเลือกจากทางเลือกหลายทาง ซึ่งผ่านการคิด วิเคราะห์ เปรียบเทียบ พิจารณาข้อดี ข้อเสีย และคำนึงถึงผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นแล้วว่าดีที่สุดในที่เหมาะสมที่สุด และตรงกับวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้มากที่สุดในช่วงเวลานั้น ซึ่งอาจใช้หลักการ หลักเกณฑ์หรือเหตุผลหรือไม่ก็ได้ เพื่อได้ทางเลือกที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติต่อไป

สิ่งสำคัญอย่างยิ่งต่อชีวิตและการทำงานของบุคคลคือการตัดสินใจนับได้ว่าการตัดสินใจเป็นบทบาทที่สำคัญของผู้นำหรือผู้บริหารในการจัดการหรือบริหารงานที่จะนำพาให้เกิดความอยู่รอดหรือไม่ของทั้งกลุ่ม หน่วยงานหรือองค์กร การตัดสินใจที่ดีจะก่อให้เกิดความผิดพลาดน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้ตัดสินใจจึงควรรหาข้อมูล หรือมีข้อมูลที่ดีหรือกระบวนการที่ดีให้การตัดสินใจ ตลอดจนตระหนักถึง สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาดอีกด้วย (อาแซ ยะเยริ, 2557) การตัดสินใจมีความสำคัญต่อการบริหารงานของผู้บริหารทุกชั้นตอนซึ่งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก่อนจะมีการปฏิบัติ ผู้บริหารต้องมีการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหาให้เกิดผลลัพธ์ต่อองค์กร ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีความรู้และมีความรอบคอบในการตัดสินใจ และการตัดสินใจที่ดีต้องได้แนวทางที่ดี เมื่อปฏิบัติแล้วจะทำให้ สามารถแก้ปัญหาหรือบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สายพิณ

มัดตะนามะ, 2559) การตัดสินใจที่ดีโดยการใช้เครื่องมือหรือใช้เกณฑ์การตัดสินใจที่เหมาะสม ก่อให้เกิดแนวทางปฏิบัติที่มีคุณภาพ อีกทั้งยังสามารถแก้ไขปัญหาและช่วยลดความขัดแย้งลงได้อีกด้วย (ณัชชา สุวรรณวงศ์, 2560) ดังนั้นการตัดสินใจจึงมีความสำคัญในการดำรงชีวิตของมนุษย์เป็นอย่างมาก มนุษย์ทุกคนต้องเผชิญกับปัญหาและต้องทำการตัดสินใจในทุกวัน การตัดสินใจที่ดี มีระบบ มีหลักเกณฑ์ และมีความรอบคอบในการตัดสินใจจะนำไปสู่การตัดสินใจที่เกิดประสิทธิผลภาพได้ผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่คาดหวังไว้ และลดการเกิดปัญหาต่างๆ ที่จะตามมาจากการตัดสินใจให้น้อยลงไปด้วยหรืออาจไม่มีปัญหาใดเกิดขึ้นเลย

ในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง บางครั้งสามารถปฏิบัติได้สำเร็จบรรลุเป้าหมายและในบางครั้งก็ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายเหตุที่ไม่สำเร็จหรือบรรลุตามเป้าหมายอาจมาจากปัจจัยหลายประการ และหนึ่งในปัจจัยเหล่านั้นคือ “ปัญหา” ซึ่งจะต้องทำการตัดสินใจเลือกปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหา นั้นๆ ขั้นตอนการตัดสินใจจึงมีความสำคัญจำเป็นที่ผู้ตัดสินใจต้องกำหนดหรือระบุ และให้ความสำคัญกับปัญหาที่จะตัดสินใจเสียก่อน แล้วก็ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ แยกแยะ เพื่อให้การตัดสินใจทำได้ง่ายขึ้น มีการพิจารณาแนวทาง และประเมินค่าโดยการกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำที่พอจะยอมรับได้ของแต่ละทางเลือกด้วยความรอบคอบเพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับบริบทในขณะนั้น ต้อง คาดการณ์ล่วงหน้าได้ด้วยว่าทางเลือกที่เลือกนั้นจะบรรลุเป้าหมายและมีปัญหาที่จะเกิดขึ้นตามมาน้อยที่สุด (Griffiths, 1998; Hill, 1980; วันชัย ปานจันทร์, 2556; สุธาดา โปธาราม, 2556) จุดมุ่งหมายสำคัญของการนำขั้นตอนและกระบวนการตัดสินใจมาใช้ก็คือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นกับตัวบุคคลหรือองค์กรอย่างเป็นระบบ ซึ่งขั้นตอนและกระบวนการตัดสินใจจะช่วยลดจำนวนทางเลือกที่เกี่ยวข้องให้น้อยลง และหากการตัดสินใจนั้นตั้งอยู่บนหลักความถูกต้อง ตั้งอยู่บนหลักเหตุและผล เป็นไปอย่างมีระบบ และมีการประเมินผลที่จะเกิดจากการตัดสินใจอย่างรอบด้านก็จะช่วยให้การตัดสินใจในแต่ละครั้งตรงตามจุดประสงค์ มีผลลัพธ์ที่ดี มีคุณภาพ เกิดความเหมาะสม และลดผลเสียอันจะเกิดกับผู้ตัดสินใจหรือองค์กรให้น้อยลงไปด้วย

การตัดสินใจเป็นกิจกรรมชนิดหนึ่งที่สามารถอธิบายทั้งในเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติได้ว่า ผู้ตัดสินใจหรือผู้บริหารจะตัดสินใจอย่างไร อีกทั้งมันโนทัศน์ของการตัดสินใจเป็นพฤติกรรมที่เป็นเหตุเป็นผล กล่าวคือผู้ตัดสินใจจะต้องดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอน (ศิริพงษ์ เสาภายน, 2558) รูปแบบการตัดสินใจในรูปแบบต่างๆ ได้แก่ 1) รูปแบบมีเหตุผลหรือเรียกว่ารูปแบบการตัดสินใจแบบดั้งเดิม เป็นรูปแบบการตัดสินใจที่ให้ประโยชน์สูงสุด ที่ยึดหลักความเป็นเหตุเป็นผลอย่างสมบูรณ์ 2) รูปแบบการตัดสินใจแบบค่อยเป็นค่อยไป เป็นการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ 3) รูปแบบการตัดสินใจแบบผสมผสานหรือกลยุทธ์แห่งการปรับเปลี่ยนเกิดขึ้นเพื่อช่วยผู้บริหารในกรณีที่มีข้อมูลเพียงบางส่วน และไม่มีเวลาที่จะศึกษาหาข้อมูลได้เพียงพอกับการตัดสินใจให้ทันเวลา และ 4)

รูปแบบการตัดสินใจแบบถึงขยะเป็นแนวคิดเพื่อช่วยให้องค์กรที่สับสน วุ่นวาย ขาดระเบียบ และขาดความชัดเจนในเรื่องที่ต้องตัดสินใจ (ณัฐวิกร ธรรมชาติพันธ์, 2559; วุฒิชัย ชมภู, 2557) กล่าวได้ว่า รูปแบบการตัดสินใจนั้นมีได้หลากหลายรูปแบบซึ่งแต่ละแบบมีความเหมาะสมกับการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องรู้จักเลือกใช้รูปแบบการตัดสินใจให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของปัญหา ซึ่งรูปแบบของการตัดสินใจอย่างง่ายที่สุดก็จะมี 2 รูปแบบ คือ 1) การตัดสินใจโดยบุคคล เหมาะสำหรับการตัดสินใจที่กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นเรื่องง่ายๆ ไม่ซับซ้อน หรือเป็นเรื่องฉุกเฉินซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีข้อมูล ทักษะ และประสบการณ์มากพอที่จะทำการตัดสินใจด้วยตนเอง และ 2) การตัดสินใจโดยกลุ่ม เหมาะกับการตัดสินใจที่ไม่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า เป็นเรื่องที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน การใช้กลุ่มในการตัดสินใจจะช่วยให้ได้ความคิดที่หลากหลาย และกว้างจากบุคคลอื่นๆ ที่มีความรู้ และประสบการณ์ที่แตกต่างกัน

“ถูกต้อง” และ “ถูกใจ” ผลลัพธ์ที่สมดุลของการบริหารสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาคือบุคคลที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งผู้บริหาร มีบทบาทในฐานะผู้นำสามารถควบคุมและดูแลการดำเนินงานในด้านการบริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้บรรลุตามแผนและนโยบายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ (วงศ์เดือน ทองคำ, 2556) เป็น บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบในการบริหารสถานศึกษา เป็นวิชาชีพชั้นสูงที่มีลักษณะเฉพาะลักษณะของภารกิจ มีองค์กรวิชาชีพพม่ากำกับดูแลมาตรฐานวิชาชีพ มีจิตวิญญาณ การรับผิดชอบต่อลูกค้าเผชิญกับผลที่เกิดขึ้นจากการบริหาร (วุฒิชัย ชมภู, 2557) มีความสำคัญในการดำเนินงานทำหน้าที่กำกับ ควบคุมดูแล บริหารและอำนวยความสะดวกแก่ผู้ร่วมงาน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ภาวะผู้นำสร้างพลังแห่งกระบวนการทำงาน จูงใจให้ผู้ตามหรือผู้ปฏิบัติงานทำงานได้สำเร็จด้วยความเต็มใจ และเต็มความสามารถ เกิดประสิทธิผลสูงสุด (ศศิตา เพลินจิต, 2558) ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นบุคคลที่ได้รับ มอบหมายให้ทำหน้าที่บริหารจัดการ การศึกษาของสถานศึกษาโดยต้องมีภาวะผู้นำสามารถอำนวยความสะดวก และตัดสินใจสิ่งการใดๆ ได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ รู้จักการนำศาสตร์และศิลป์เข้ามาใช้กับการทำงานเพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตอบโจทย์ความต้องการและความ พึงพอใจของนักเรียน ผู้ปกครองและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา รวมถึงการปฏิบัติหน้าที่ให้อยู่ในกรอบของคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

“ความถูกต้อง” อาจกล่าวได้ว่าเป็นความพึงพอใจประเภทหนึ่งที่มีหมายถึงความพอใจ ความชอบใจ และมีความสุขที่ความต้องการหรือเป้าหมายที่ตั้งใจไว้บรรลุผลหรือสมหวัง (เอกสิทธิ์

คองทง, 2556) เป็นการแสดงออกทางพฤติกรรมที่เป็นนามธรรมเป็นความรู้สึกภายในจิตใจของมนุษย์ที่ไม่เหมือนกัน ขึ้นอยู่กับความคาดหวังกับสิ่งหนึ่งสิ่งใด และความสมดุลระหว่างความต้องการกับการได้รับการตอบสนอง (แสงดาว เชื้อนนไชย, 2557) ในอีกแง่มุมหนึ่งความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ความพอใจที่เกิดขึ้นเมื่อได้รับสิ่งที่ต้องการหรือบรรลุจุดหมายในระดับหนึ่ง ความรู้สึกจะลดลงหรือไม่เกิดขึ้น หากความต้องการหรือจุดหมายนั้นไม่ได้รับการตอบสนอง (ลัดดาวลัย ใจไว, 2558) กล่าวโดยภาพรวม “ความถูกต้อง” ก็คือ “ความพึงพอใจ” นับเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมารวมกับความรู้สึกภายในเมื่อได้รับการตอบสนองความต้องการอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีทั้งความพึงพอใจจากความถูกต้อง กับความพึงพอใจจากความไม่ถูกต้อง ความถูกต้องหรือความพึงพอใจนี้เป็น อารมณ์ความรู้สึก วันนี้เราอาจถูกใจหรือพึงพอใจกับสิ่งหนึ่งแต่ในอนาคตเราอาจจะไม่ถูกใจหรือไม่พึงพอใจกับสิ่งนั้นแล้วก็เป็นได้ ในส่วนของ “ความถูกต้อง” เป็นสิ่งที่สังคมให้การยอมรับว่าสิ่งนั้นเป็นสิ่งที่ดี สังคมไทยยึดแนวทางความถูกต้องจากบรรทัดฐานเพื่อวัดว่าสิ่งใดหรือการกระทำใดเป็นสิ่งที่ถูกต้องจาก 1) คุณธรรม ที่เป็นลักษณะความรู้สึกนึกคิดทางจิตใจความรู้สึกผิดชอบชั่วดีในแต่ละบุคคล 2) จริยธรรม เป็นลักษณะการแสดงออกของร่างกาย ทางการประพฤติ ปฏิบัติซึ่งสะท้อนคุณธรรม ภายในให้เห็นเป็นรูปธรรม 3) จรรยาบรรณ เป็นแนวทางการประพฤติที่ถูกต้องดีงาม และ 4) จรรยาบรรณวิชาชีพ เป็นประมวลความประพฤติ ข้อบังคับ มารยาท ที่ผู้ประกอบการวิชาชีพแต่ละอย่าง กำหนดขึ้น เพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง ฐานะของสมาชิก ความดีงาม รวมทั้งเกิดความสงบสุข และความเจริญในตัวบุคคล วิชาชีพ และสังคม หากผู้บริหารสถานศึกษาสามารถยึดถือการ ปฏิบัติหน้าที่ของตนเองให้อยู่บนความถูกต้อง เป็นไปตามคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณ และจรรยาบรรณ วิชาชีพได้ การตัดสินใจ และการบริหารจัดการสถานศึกษาก็จะเกิดประโยชน์แก่นักเรียน ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

การตัดสินใจที่ทำให้เกิดความถูกต้องหรือความพึงพอใจนั้นผู้บริหารสถานศึกษาอาจนำทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์สเบิร์กที่ได้ทำการศึกษาเจตคติต่อการทำงานของวิศวกรและนักบัญชีจำนวน 203 คน ด้วยการสัมภาษณ์แล้วสรุปได้ว่า ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจในงานที่ทำมาจากปัจจัยที่แตกต่างกัน (ลิตธิโซค วรานูสันติกุล, 2546) กล่าวคือมีปัจจัยประเภทหนึ่งทำให้เกิดความพอใจใน งานที่ทำเรียกว่า ปัจจัยจูงใจ (Motivator) ได้แก่ การได้รับการยกย่อง ความก้าวหน้า ลักษณะของ งานที่ทำ ความรับผิดชอบ สิ่งเหล่านี้เป็นเนื้อหาของงาน (Content) เป็นปัจจัยจูงใจให้ต้องการทำงาน และมีปัจจัยอีกประเภทหนึ่งที่ทำให้เกิดความไม่พอใจในงานที่ทำเรียกว่า ปัจจัยอนามัย (Hygiene) ได้แก่ การบริหารงาน นโยบายขององค์กร การบังคับบัญชา สภาพแวดล้อมของงาน ความสัมพันธ์ระหว่าง บุคคล เงินเดือน สถานภาพ และความมั่นคง อันเป็นปัจจัยเกี่ยวกับ

สถานที่ทำงาน (Context) ปัจจัยเหล่านี้ไม่สร้างแรงจูงใจ แต่เป็นส่วนที่อาจสกัดกั้นไม่ให้เกิดแรงจูงใจ สิ่งเหล่านี้ต้องปรับให้ เหมาะสมเพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดแรงจูงใจในหมู่คนทำงาน จากทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์สเบิร์ก เมื่อนำมาพิจารณาประกอบการตัดสินใจแล้วพอจะสรุปได้ว่า ปัจจัยจูงใจคือ เมื่อผู้บริหารสถานศึกษาทำการตัดสินใจไปแล้วสิ่งที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจตอบสนองบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับ สถานศึกษาได้ตั้งไว้ ปัจจัยอนามัย คือ ผู้บริหารสถานศึกษาทำการตัดสินใจไปแล้วสิ่งที่เกิดขึ้น จากการตัดสินใจไม่ไปสร้างปัญหาให้กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาควรยึดกรอบการตัดสินใจบนความถูกต้อง 4 ประการ กล่าวคือ 1) ธรรมประโยชน์นิยม (Utilitarianism) 2) สิทธิของบุคคล (Rights) 3) เป็นธรรม (Justice) และ 4) ถูกต้องตามทำนองคลองธรรมและจริยธรรม (Legitimate and Ethical) การตัดสินใจแบบเลือกทางเลือกที่ให้ผลตอบแทนสูงสุดเป็นการตัดสินใจที่ไม่เหมาะสมกับสังคมปัจจุบัน การตัดสินใจบนความเป็นธรรมบนพื้นฐานของจริยธรรมย่อมเป็นการตัดสินใจที่เข้มแข็งและได้รับการยอมรับมากกว่าโดยการคำนึงถึงสิทธิส่วนบุคคล ไม่ก้าวล่วงละเมิดสิทธิของบุคคลอื่น คำนึงถึงสิทธิของผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายด้วยเมื่อมีการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จารีต ประเพณี ศีลธรรมอันดีงาม และกฎระเบียบข้อบังคับทางสังคม การตัดสินใจบนความถูกต้องที่มีประสิทธิผลควรจะเคลื่อนจากมิติของธรรมประโยชน์นิยมไปสู่มิติของการคำนึงถึงสิทธิของบุคคล คำนึงถึงความเป็นธรรม และคำนึงถึงหลักคุณธรรมและจริยธรรมในที่สุด

แล้วจะอย่างไรที่การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาจะตอบโจทย์ความถูกต้องบนความถูกต้อง “การตัดสินใจที่มีประสิทธิผล” คือคำตอบการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้ทั้ง “ความถูกต้อง” และ “ความถูกต้อง” เนื่องจากการตัดสินใจที่มีประสิทธิผลช่วยให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายทางยุทธศาสตร์ได้ เป็นการตัดสินใจที่ไม่จำเป็นต้องเหมาะสมที่สุด แต่เป็นการตัดสินใจที่ทำให้เกิดความพึงพอใจหรือเป็นที่ยอมรับได้ภายใต้ข้อจำกัดเรื่องเวลา เงิน และบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นเพียงพอแล้ว การตัดสินใจที่มีประสิทธิผลประกอบด้วย 1) คุณภาพ (Quality) 2) ทันทเวลา (Timelines) 3) ได้รับการยอมรับ (Acceptance) และ 4) เหมาะสมตามหลักจริยธรรม (Ethical Appropriateness) กล่าวคือ การตัดสินใจที่มีประสิทธิผลต้องบรรลุตามวัตถุประสงค์ สามารถแก้ไขปัญหา และส่งผลลัพธ์ที่เหมาะสมที่สุดให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น การตัดสินใจเปิดรับนักเรียนที่มีความสามารถพิเศษ ทำให้สถานศึกษาได้รับงบประมาณเพิ่มขึ้น สามารถสรรหาบุคลากรที่มีความสามารถได้มากขึ้น พัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมีความรู้เพิ่มมากขึ้น ผู้ปกครอง ชุมชนมีความพึงพอใจต่อสถานศึกษาเพิ่มมากขึ้น เป็นต้น อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษาต้องตัดสินใจในกรอบเวลาที่เหมาะสม เพื่อให้เกิดผลของการตัดสินใจที่เป็นประโยชน์ต่อการใช้งานหรือต่อสถานศึกษา การตัดสินใจที่ดีแต่ล่าช้าไม่ทัน การณ์เป็นการตัดสินใจที่ไม่มีคุณค่าและไม่เกิด

ประสิทธิผล รวมไปถึงเป็นการตัดสินใจที่ต้องได้รับการยอมรับ เกิดความพึงพอใจและเป็นที่ถูกใจ รวมถึงได้รับความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับสถานศึกษาได้ร่วมรับรู้ และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วย จะได้ลดปัญหาการต่อต้าน ไม่ร่วมมือ และไม่ ยอมรับการตัดสินใจลงได้ ประเด็นสุดท้าย การตัดสินใจที่มีประสิทธิผลต้องคำนึงถึงผลกระทบที่จะมีต่อบุคคลอื่นมากกว่าผลประโยชน์ส่วนตน ยึดถือหลักคุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณในวิชาชีพของตนเอง เพื่อให้การตัดสินใจที่เกิดขึ้นตอบสนองธรรมาภิบาลขั้นพื้นฐานของสังคม ลดกระแสต่อต้านการตัดสินใจ และตอบสนองกับประโยชน์ส่วนรวมได้มากขึ้น

บทสรุป

ผลลัพธ์ที่สมดุลของการบริหารสถานศึกษาคือการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลที่ก่อปรไปด้วยความถูกต้อง ความถูกต้อง โดยคำนึงถึงคุณภาพ ทันเวลา เป็นที่ยอมรับ ซึ่งถือว่าเป็นความถูกต้องและความถูกต้องเหมาะสม นับเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องรู้จักกลั่นกรองข้อมูลอย่างรอบคอบ มีการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนถึงความถูกต้องหรือความ พึงพอใจ และความถูกต้อง การแสวงหาทางเลือกต่างๆ ที่เหมาะสม แล้วตัดสินใจเลือกทางเลือกที่เห็นว่าดีที่สุด นั่นคือ มีความปลอดภัยสูงสุด ได้รับผลสำเร็จของการบริหารจัดการสูงสุด มีความเสี่ยงน้อยที่สุดมีโอกาสจะประสบความสำเร็จหรือเรียกได้ว่าเป็นความสมดุลในการบริหารสถานศึกษามากที่สุด เพราะการตัดสินใจที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมนำไปสู่การบริหารจัดการสถานศึกษา ที่มีคุณภาพ ซึ่งหากปฏิบัติได้เช่นนี้ การตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาย่อมเป็นผลลัพธ์ที่สมดุล ระหว่างความถูกต้องและตั้งอยู่บนความถูกต้องของการบริหารสถานศึกษานั้นเอง

เอกสารอ้างอิง

- ณัชชา สุวรรณวงศ์. (2560). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกเข้าศึกษาต่อระดับปริญญาตรีใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน นครราชสีมา (ระบบโควตา) ประจำปีการศึกษา 2560. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.
- ณัฐวิจิตร ทรรษาพันธ์. (2559). การตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนโรงเรียนอนุบาลมารีนิรมล จังหวัดจันทบุรี. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ปฐมพงศ์ ขวาลิต. (2555). ปัจจัยการตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนเวียงสระ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษาเขต 11. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วงศ์เดือน ทองคำ. (2556). คุณลักษณะความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษากับการเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมอาเซียนของสถานศึกษาในอำเภอลำลูกกา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วันชัย ปานจันทร์. (2556). ภาวะผู้นำในองค์กร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- วุฒิชัย ชมภู. (2557). รูปแบบพฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย อำเภอนิคมพัฒนาตะวันออก. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ลัดดาวัลย์ ใจไว. (2558). ความพึงพอใจของครูต่อการบริหารจัดการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มโรงเรียนศรีราชา 1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศศิตา เพลินจิต. (2558). ทักษะการบริหารในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.
- ศิริพงษ์ เสภาภาน. (2558). หลักและกระบวนการบริหารการศึกษาทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : มิตรภาพการพิมพ์และสตีวดีโอ.
- สายพิณ มัตตะนามะ. (2559). การตัดสินใจของผู้ปกครองในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในโรงเรียนบ้านลุงพลู อำเภอมืองสระแก้ว จังหวัดสระแก้ว. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2546). จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์. กรุงเทพมหานคร : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- สุธาดา โปธาราม. (2556). การตัดสินใจของผู้ปกครองนักเรียนในการส่งบุตรหลานเข้าศึกษาในโรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา.
- แสงดาว เขื่อนไชย. (2557). ความพึงพอใจของผู้ปกครองต่อการจัดการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาเขตตำบลเวียงมอก อำเภอนิคมพัฒนา จังหวัดลำปาง. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- อาแซ ยะเยริ. (2557). ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเรียนกวดวิชาของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนปลายของรัฐในเขตจังหวัดสงขลา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เอกสิทธิ์ คงทอง. (2557). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและความพึงพอใจของผู้ประกอบการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในการฝากส่งสินค้าผ่านบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Griffith, M. (1998). *Educational Research for Social Justice: getting off the Fence Doing qualitative Research in Educational Settings*. Michigan : Open University Press.

Hill, H. (1980). *Making Decisions: a Multi-disciplinary Introduction*. Massachusetts : Addison-Wesley.

Simon, A. (1976). *Administrative Behavior*. New York : The Free Press.

