

แบบการตัดสินใจของศึกษานิพนธ์อำเภอก ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปริญญานิพนธ์

ของ

วันชัย บุญทอง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา

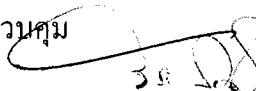
มีนาคม 2542

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

11/10/02

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอก
การบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

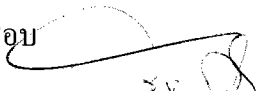
.....ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์)

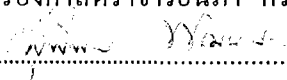
คณะกรรมการสอบ

.....ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ)

.....กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์)

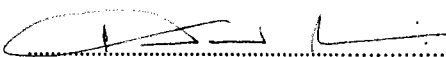
.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์)

.....กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(อาจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

วันที่ 6 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2542

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เนื่องด้วยความกรุณาอย่างสูงยิ่งจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระ สุภากิจ รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์ ที่ได้ให้คำปรึกษา แนะนำ ตรวจสอบแก้ไข ปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ และให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี จนปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยความเรียบร้อยทุกประการ ผู้วิจัย ขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณอาจารย์สุพีพรรณ พัฒนพานิชย์ และอาจารย์ ดร.พวงรัตน์ เกษรแพทย์ ที่ได้กรุณาเป็นกรรมการสอบปริญญานิพนธ์ พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณนายวิเศษ ภูมิวิชัย ศึกษาธิการจังหวัดอุบลราชธานี นายโกมินท์ วัฒนศรี ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดอุบลราชธานี นายพนิชย์ พรจันทร์ ศึกษาธิการอำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี นายทวี มุทวงศ์ ศึกษาธิการอำเภอลำโรง จังหวัดอุบลราชธานี และนายปิยะวัฒน์ กันหาสุข ศึกษาธิการอำเภอโขงเจียม จังหวัดอุบลราชธานี ที่ได้กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยให้มีความถูกต้องเที่ยงตรง และครอบคลุมเนื้อหาของการวิจัย ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะช่วยเหลือ และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา

ขอขอบพระคุณศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง และกรุณาให้ความร่วมมือตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง

ขอขอบคุณคุณเพียงระวี บุญทอง เด็กชายวิทวัส บุญทอง และเด็กชายภูมิมาตุ บุญทอง ที่คอยช่วยเหลือ และเป็นกำลังใจด้วยดีตลอดมา ขอมอบคุณค่าและคุณประโยชน์ที่พึงได้รับจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นเครื่องบูชาแด่พระคุณของบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกๆ ท่าน

วันชัย บุญทอง

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	3
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	3
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ.....	9
อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ	12
การจัดกลุ่มขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ.....	15
ปัญหาการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ.....	16
การตัดสินใจ.....	19
ความหมายของการตัดสินใจ.....	19
แบบของการตัดสินใจ.....	20
กระบวนการตัดสินใจ.....	25
อุปสรรคของการตัดสินใจ.....	27
หลักในการตัดสินใจที่ดี.....	29
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	31
งานวิจัยภายในประเทศ.....	31
งานวิจัยต่างประเทศ.....	34
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า.....	36
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	37
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	37
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล.....	38

บทที่	หน้า
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ.....	39
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	39
การจัดทำและวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
4 การวิเคราะห์ข้อมูล	42
สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	42
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	99
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	99
วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	99
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
อภิปรายผล.....	102
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	107
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย.....	107
บรรณานุกรม.....	108
ภาคผนวก.....	112
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	121

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเขตการศึกษา และ ขนาดของสำนักงาน.....	38
2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างและแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา และตอบสมบูรณ์ จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา.....	43
3	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของแบบการตัดสินใจของ ศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน บริหารทั่วไป จำแนกตาม สถานภาพ.....	45
4	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของแบบการตัดสินใจของ ศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหาร งานแผนงานและพัฒนาชนบท จำแนกตามสถานภาพ.....	48
5	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของแบบการตัดสินใจของ ศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำแนกตามสถานภาพ..	51
6	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทัศนะของศึกษาธิการอำเภอต่อ แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป จำแนกตามขนาดของสำนักงาน....	54
7	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียง เหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท จำแนกตามขนาดของสำนักงาน.....	57
8	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียง เหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม จำแนก ตามขนาดของสำนักงาน.....	60

9	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษานิเทศก์ ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือในการบริหารงานบริหารทั่วไป จำแนกตาม เขตการศึกษา.....	63
10	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษานิเทศก์ ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท จำแนกตามเขตการศึกษา.....	68
11	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษานิเทศก์ ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำแนก ตามเขตการศึกษา.....	72
12	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป จำแนกตาม ขนาดของสำนักงาน.....	76
13	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท จำแนกตามขนาด ของสำนักงาน.....	80
14	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออก ออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำแนก ตามขนาดของสำนักงาน.....	83
15	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป จำแนกตาม เขตการศึกษา.....	86

16	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท จำแนกตามเขตการศึกษา.....	91
17	จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออก เฉียงเหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำแนก ตามเขตการศึกษา.....	95

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ภาพประกอบต้นไม้การตัดสินใจของวรุณ และ เขตตอน.....	23
2 ภาพประกอบขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ.....	26

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ศึกษาธิการอำเภอเป็นผู้รับผิดชอบงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ในส่วนภูมิภาคที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการส่งไปประจำอำเภอ/กิ่งอำเภอ เพื่อช่วยเหลือ นายอำเภอปฏิบัติราชการ ซึ่งเป็นงานในหน้าที่ของกระทรวงศึกษาธิการ ตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 และพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัด กระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2535 ศึกษาธิการอำเภอมีภารกิจที่จะต้องปฏิบัติงาน 3 ฐานะ คือ ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการและองค์กรกลางทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ในอำเภอ ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทั่วไป งานการเงินและพัสดุ งานบริหารบุคคล งานวิชาการ และงานอื่นๆ และในฐานะผู้ปฏิบัติงาน ให้กรมต่างๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและครุสภา ซึ่งสรุปเป็นกรอบงานได้ 3 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและ วัฒนธรรม (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.2536 : 80-83) ศึกษาธิการอำเภอจึงจำเป็นต้อง บริหารจัดการเพื่อให้ภารกิจต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตอบสนอง วัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าก่อนที่ศึกษาธิการอำเภอจะได้รับแต่งตั้งเข้าสู่ตำแหน่งจะต้องผ่าน ขั้นตอนการคัดเลือก การประเมินของผู้บังคับบัญชา การสอบคัดเลือก และการฝึกอบรมตาม หลักสูตรที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้มาแล้ว แต่เนื่องจากการกิจของศึกษา ธิการอำเภอกว้างขวางมาก ยากที่จะดำเนินการให้สำเร็จได้โดยลำพังหรือโดยผู้ร่วมงานกลุ่มเล็กๆ ศึกษาธิการอำเภอจำเป็นต้องอาศัยความรู้ความสามารถ ความร่วมมือร่วมใจของผู้ได้บังคับบัญชา ทุกฝ่าย รวมทั้งบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วยทุกระดับ ซึ่งในสังคมประชาธิปไตยนั้นก็คือบรรยากาศ ของการทำงานเป็นหมู่คณะ ผู้ร่วมงานจะเอาตัวเข้าไปผูกพันกับหน่วยงานก็ต่อเมื่อเขามีความรู้สึ กว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของหน่วยงานนั้น การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นวิธี หนึ่งที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงาน (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2525 : 120)

เนื่องจากการบริหารงานของผู้บริหารส่วนใหญ่มีงานสำคัญก็คือการตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการและแก้ปัญหา (ศิริอร ชันธหัตถ์. 2531 : 48) ซึ่งการตัดสินใจเป็นกุญแจที่จะเข้าไปแบกรับภาระหน้าที่ของหลักการบริหาร คือการจัดองค์การ การนำ และการควบคุม (บุญทัน ดอกไธสง. 2535 : 352) การบริหารงานที่จะประสบความสำเร็จนั้น นอกจากผู้บริหารจะต้องมีความรู้และสามารถประยุกต์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติได้ ที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือวิธีการที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ (ชาญชัย อาจินสมาจาร. 2535 : 54) การตัดสินใจจึงมีความสำคัญ เพราะหากผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาดย่อมหมายถึงอนาคตขององค์การ (กิติมา ปรีดีศิลป. 2529 : 114)

อย่างไรก็ตาม การทำงานกับคนจำนวนมากซึ่งมีความแตกต่างกัน และภายใต้ทรัพยากรจำกัดซึ่งเป็นอยู่ย่อมมีปัญหา ปัญหาส่วนหนึ่งเกิดจากการที่ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกันทำให้ยากต่อการควบคุมมาตรฐานการปฏิบัติงาน ปัญหาอีกส่วนหนึ่งเกิดจากพฤติกรรมการบริหารงานของศึกษานิเทศก์เอง กล่าวคือ การกำกับดูแลและควบคุมงานยังไม่ดีพอ ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ การไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งในและนอกสำนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเกิดความขัดแย้งกับผู้ได้บังคับบัญชา การปฏิบัติต่อผู้ได้บังคับบัญชาด้วยความลำเอียงและเลือกที่รักมักที่ชัง การขาดการเอาใจใส่และช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาอย่างจริงจัง ทำให้ไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้ได้บังคับบัญชา การไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การไม่กล้าตัดสินใจในบางเรื่องซึ่งอาจก่อให้เกิดผลกระทบกับสำนักงาน รวมทั้งการที่ยังไม่เข้าใจบทบาทหน้าที่ในภารกิจที่ได้รับมอบหมาย และการขาดความตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ เป็นต้น ปัญหาต่างๆ ดังกล่าวเป็นปัญหาทางการบริหาร ซึ่งมีมูลเหตุสำคัญจากการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์นั่นเอง (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2532 : 227-268)

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นศึกษานิเทศก์อำเภอก็สนใจที่จะศึกษาแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอนิเทศก์ในทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอนิเทศก์และนักวิชาการศึกษาซึ่งเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับศึกษานิเทศก์อำเภอนิเทศก์ ว่าในกิจกรรมต่าง ๆ ของการบริหารงาน 3 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ศึกษานิเทศก์อำเภอนิเทศก์ใช้การตัดสินใจแบบใด อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประยุกต์ใช้ในการบริหารงานดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา เป็นรายชื่อ จำแนกตามสถานภาพขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นสารสนเทศสำหรับหน่วยงานต้นสังกัดทั้งในระดับจังหวัด เขตการศึกษา และสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อใช้ประโยชน์ในการอบรมสัมมนา ศึกษาธิการอำเภอ เป็นต้นศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 9 10 และ 11 เกี่ยวกับแบบการตัดสินใจ และเป็นสารสนเทศสำหรับศึกษาธิการอำเภอในการประยุกต์ใช้สำหรับการตัดสินใจในการบริหารงานทั้ง 3 งาน ตามความเหมาะสมและสภาพขององค์การ

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทฤษฎีการตัดสินใจตามสถานการณ์ของ วรูม และเยตตอน (Owens. 1991 : 150 ; citing Vroom and Yetton. 1973 : 13) ซึ่งมี 5 แบบ โดยนำมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสภาพการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ดังนี้

- | | |
|----------|--|
| แบบที่ 1 | ศึกษาธิการอำเภอตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง |
| แบบที่ 2 | ศึกษาธิการอำเภอตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา |
| แบบที่ 3 | ศึกษาธิการอำเภอปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง |
| แบบที่ 4 | ศึกษาธิการอำเภอปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง |

แบบที่ 5 ศึกษาธิการอำเภอร่วมกันปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ

ในการบริหารงาน 3 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปี พ.ศ.2541 จำนวน 297 แห่ง รวมทั้งสิ้น 594 คน จำแนกเป็น

2.1.1 ศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 297 คน

2.1.2 นักวิชาการศึกษา จำนวน 297 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้สุ่มจากประชากร โดย การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ใช้ขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในแต่ละเขตการศึกษาเป็นชั้น ใช้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นหน่วยการสุ่ม แล้วใช้ศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษาของสำนักงานที่สุ่มได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง สุ่มมา 168 แห่งได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 336 คน จำแนกเป็น

2.2.1 ศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 168 คน

2.2.2 นักวิชาการศึกษา จำนวน 168 คน

3. ตัวแปรที่จะศึกษา

3.1 ตัวแปรอิสระ

3.1.1 สถานภาพ จำแนกเป็น

- ศึกษาธิการอำเภอ
- นักวิชาการศึกษา

3.1.2 ขนาดของสำนักงาน จำแนกเป็น

- ขนาดใหญ่
- ขนาดเล็ก

3.1.3 เขตการศึกษา จำแนกเป็น

- เขตการศึกษา 9
- เขตการศึกษา 10
- เขตการศึกษา 11

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การตัดสินใจ หมายถึง การใช้ดุลพินิจในการคัดเลือกทางเลือกซึ่งมีอยู่หลายทาง ให้เหลือเพียงทางเลือกเดียว ซึ่งเป็นทางเลือกที่มีความเห็นว่าดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. แบบการตัดสินใจ หมายถึงรูปแบบ แนวทาง หรือวิธีการที่ศึกษาริการอำเภอใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาในการบริหารงาน แบบใดแบบหนึ่งใน 5 แบบ ดังต่อไปนี้

แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง หมายถึง การที่ศึกษาริการอำเภอใช้ดุลพินิจตัดสินใจแก้ปัญหาเอง ด้วยข้อมูลที่ตนเองมีอยู่ในขณะนั้น

แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา หมายถึง การที่ศึกษาริการอำเภอหาข้อมูลที่เป็นจากผู้ได้บังคับบัญชา อาจบอกหรือไม่บอกปัญหากับผู้ได้บังคับบัญชาขณะถามข้อมูลแล้วใช้ดุลพินิจตัดสินใจแก้ปัญหาเอง บทบาทของผู้ได้บังคับบัญชามีเพียงให้ข่าวสารที่จำเป็นเท่านั้น ไม่ได้คิดหรือประเมินทางเลือกในการแก้ปัญหา

แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง การที่ศึกษาริการอำเภอปรึกษาปัญหากับผู้ได้บังคับบัญชาที่เห็นว่าเหมาะสมเป็นส่วนตัว แยกฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากผู้ได้บังคับบัญชาแล้วใช้ดุลพินิจตัดสินใจเอง

แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง หมายถึง การที่ศึกษาริการอำเภอปรึกษาปัญหากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่ม รวบรวมความคิดเห็นและคำแนะนำมาพิจารณาแล้วใช้ดุลพินิจตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความคิดเห็นและคำแนะนำของกลุ่มก็ได้

แบบที่ 5 ร่วมกันปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ หมายถึง การที่ศึกษาริการอำเภอบอกปัญหากับกลุ่มแล้วร่วมกันหาทางเลือก และประเมินทางเลือกโดยพยายามให้ได้ข้อยุติเพื่อการแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้บทบาทของศึกษาริการอำเภอ คือเป็นประธานของที่ประชุมที่พยายามไม่ให้ตนมีอิทธิพล หรือพยายามทำให้กลุ่มจำยอมรับวิธีการของตน แต่เป็นการยอมรับด้วยการเสนอของกลุ่ม

3. ศึกษาธิการอำเภอ หมายถึง ข้าราชการครูผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง ศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งเป็นผู้บริหารหน่วยงานสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอและให้หมาย ความถึงผู้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวด้วย

4. นักวิชาการศึกษา หมายถึง ข้าราชการพลเรือนผู้ได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่ง นักวิชาการศึกษา สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอ หากสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ/กิ่งอำเภอ ใดมีนักวิชาการหลายคน ให้หมายถึงผู้ที่มีอาวุโสสูงสุด ตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ

5. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หมายถึง พื้นที่ 19 จังหวัด ดังต่อไปนี้ อุดรธานี ขอนแก่น สกลนคร หนองคาย เลย หนองบัวลำภู อุดรราชธานี ยโสธร ร้อยเอ็ด มหาสารคาม มุกดาหาร กาฬสินธุ์ นครพนม อำนาจเจริญ นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ชัยภูมิ และ ศรีสะเกษ

6. เขตการศึกษา หมายถึง พื้นที่ทางการศึกษาที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดขึ้นเพื่อ ประโยชน์ในการจัดการศึกษา กำหนดเป็น 12 เขต ตั้งแต่เขตการศึกษา 1 - 12 ในการศึกษาครั้งนี้ จะศึกษาเฉพาะเขตการศึกษา 9 10 และ 11

6.1 เขตการศึกษา 9 หมายถึง เขตการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ซึ่ง ประกอบด้วย 6 จังหวัด คือ อุดรธานี ขอนแก่น สกลนคร หนองคาย เลย และหนองบัวลำภู

6.2 เขตการศึกษา 10 หมายถึง เขตการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ซึ่ง ประกอบด้วย 8 จังหวัด คือ อุดรราชธานี ยโสธร ร้อยเอ็ด มหาสารคาม มุกดาหาร กาฬสินธุ์ นครพนม และอำนาจเจริญ

6.3 เขตการศึกษา 11 หมายถึง เขตการศึกษาตามที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนด ซึ่ง ประกอบด้วย 5 จังหวัด คือ นครราชสีมา บุรีรัมย์ สุรินทร์ ชัยภูมิ และศรีสะเกษ

7. การบริหาร หมายถึง การจัดและการดำเนินการเพื่อให้ภารกิจหรืองานที่ได้รับมอบ หมายสำเร็จสำเร็จลุล่วงไปตามวัตถุประสงค์

7.1 งานบริหารทั่วไป หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับงานธุรการ งานการเงินการ บัญชีและพัสดุ งานการเจ้าหน้าที่ งานจัดสำนักงาน งานประชาสัมพันธ์ และงานคุรุสภา

7.2 งานแผนงานและพัฒนาชนบท หมายถึงการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารข้อมูล สถิติทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม งานเกี่ยวกับการวิเคราะห์นโยบายและการวางแผน การ จัดทำแผนทุกประเภท งานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา งานติดตามผลการ ปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ และงานพัฒนาชนบท

7.3 งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม หมายถึง การดำเนินงานเกี่ยวกับการ ส่งเสริมคุณภาพการศึกษา งานแข่งขันกีฬาประจำปี งานส่งเสริมลูกเสือเนตรนารี ยุวกาชาด งานลูกเสือชาวบ้าน งานจัดหาและจัดสรรทุนการศึกษา งานขออนุญาตสร้างวัด งานทะเบียนวัด

งานศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด งานเกี่ยวกับการดำเนินงานสภาวัฒนธรรมอำเภอ งานส่งเสริม
วัฒนธรรมไทย งานส่งเสริมประเพณีวัฒนธรรมท้องถิ่น และการจัดงานวันเด็กแห่งชาติ

8. สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็น ศึกษาธิการ
อำเภอ และนักวิชาการศึกษา

9. ขนาดของสำนักงาน หมายถึง ขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ กำหนดตาม
เกณฑ์ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ จำแนกเป็น ขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาริการอำเภอ
2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษาริการอำเภอ
3. การจัดกลุ่มขนาดของสำนักงานศึกษาริการอำเภอ
4. ปัญหาการปฏิบัติงานของศึกษาริการอำเภอ
5. การตัดสินใจ
 - 5.1 ความหมายของการตัดสินใจ
 - 5.2 แบบของการตัดสินใจ
 - 5.3 กระบวนการตัดสินใจ
 - 5.4 อุปสรรคของการตัดสินใจ
 - 5.5 หลักในการตัดสินใจที่ดี
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 6.1 งานวิจัยภายในประเทศ
 - 6.2 งานวิจัยต่างประเทศ

โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

สำนักงานศึกษาธิการอำเภอได้มีการปรับปรุงโครงสร้างการบริหารงาน ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอให้สอดคล้องกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ปัจจุบันโครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอได้กำหนดไว้ตามแผนอัตรากำลัง 3 ปี รอบที่ 4 (ปี 2539-2542) (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. ม.ป.ป. : 210-213) โดยแบ่ง โครงสร้างออกเป็น 5 แบบ ดังต่อไปนี้

โครงสร้างแบบที่ 1 อำเภอที่เป็นคลังอำเภอ แบ่งงานภายในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็น 4 งาน ได้แก่

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานการเงินและการบัญชี
3. งานแผนงานและพัฒนาชนบท
4. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

โครงสร้างแบบที่ 2 อำเภอที่เป็นอำเภอเมือง แบ่งงานภายในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็น 3 งาน ได้แก่

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท
3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

โครงสร้างแบบที่ 3 อำเภอทั่วไป แบ่งงานภายในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็น 3 งาน ได้แก่

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท
3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

โครงสร้างแบบที่ 4 อำเภอทั่วไปขนาดเล็ก แบ่งงานภายในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็น 3 งาน ได้แก่

1. งานบริหารทั่วไป
2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท
3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

โครงสร้างแบบที่ 5 อำเภอที่เป็นกิ่งอำเภอ แบ่งงานภายในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็น 3 งาน ได้แก่

1. งานธุรการ
2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท
3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม

สำหรับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานแต่ละงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ตามโครงสร้างข้างต้น มีลักษณะงานในความรับผิดชอบที่คล้ายคลึงกัน ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. ม.ป.ป. : 213-226)

1. งานบริหารทั่วไป (รวมทั้งงานธุรการและงานการเงินและบัญชี) มีหน้าที่รับผิดชอบราชการประจำทั่วไปของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งมีได้กำหนดให้เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของงานใด รวมทั้งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานธุรการทั่วไป เกี่ยวกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม การปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ รวมทั้งการเงินการบัญชี และการพัสดุ ซึ่งมีรายละเอียดพอสรุปได้ ดังนี้

1.1 งานธุรการทั่วไป ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ การบริหารงานเกี่ยวกับเอกสาร เริ่มตั้งแต่ การจัดทำ การรับ การส่ง การเก็บรักษา การยืม จนถึงการทำลาย ในการจัดและดำเนินการเกี่ยวกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม

1.2 งานการเจ้าหน้าที่ ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ การขออนุญาตเดินทางไปราชการ การลาของข้าราชการ การพิจารณาความดีความชอบของข้าราชการ การบรรจุแต่งตั้ง โอน ย้าย การดำเนินการทางวินัย การคัดเลือกข้าราชการผู้มีผลงานดีเด่น

1.3 งานการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ การเบิกจ่ายเงิน ทั้งเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ การเก็บรักษาเงินและการนำเงินส่งคลัง การจัดทำและตรวจสอบบัญชี และการดำเนินการเกี่ยวกับการพัสดุซึ่ง ได้แก่ การจัดทำเอง การซื้อ การจ้าง การแลกเปลี่ยน การเช่า การควบคุม และการจำหน่าย

1.4 งานอื่นๆ ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ งานจัดสำนักงาน งานประชาสัมพันธ์ การศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม งานสมัครและโอน ย้าย สมาชิก ช.พ.ค. ช.พ.ส. และการจัดประชุมต่างๆ

2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานข้อมูลสารสนเทศ งานแผนงาน โครงการ งานติดตามประเมินผล งานพัฒนาชนบท และงานอื่นๆ ซึ่งมีรายละเอียดพอสรุปได้ ดังนี้

2.1 งานข้อมูลและสารสนเทศ ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ การสำรวจ และจัดเก็บข้อมูลสถิติทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม.... งานจัดระเบียบข้อมูลเป็นหมวดหมู่ งานประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ เป็นต้น

2.2 งานแผนงาน โครงการ ได้แก่งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมประจำปีของอำเภอ งานแผนปฏิบัติการประจำปี งานแผนพัฒนา กีฬาประจำปี ของอำเภอ งานเสนอของบประมาณประจำปี

2.3 งานติดตามประเมินผล ได้แก่งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ งานสำรวจ รวบรวม ศึกษา วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทราบปัญหาและความต้องการในการพัฒนาชนบท งานให้บริการข้อมูลและข่าวสารแก่ประชาชนในชนบท งานติดตามประเมินผล และรายงานผลการพัฒนาในระดับตำบล และหมู่บ้าน

2.4 งานพัฒนาชนบท ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ การจัดกิจกรรมการกีฬาและนันทนาการแก่ประชาชนในชนบท งานส่งเสริมความรู้พื้นฐานแก่ประชาชนในชนบท

2.5 งานอื่นๆ ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับงานป้องกันและแก้ปัญหายาเสพติด ในสถานศึกษา งานติดตามผลการปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการส่งเสริมสนับสนุนและการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมรวมทั้งการประสานการใช้ทรัพยากรของรัฐและเอกชนเพื่อสนับสนุนและส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ซึ่งมีรายละเอียดพอสรุปได้ ดังนี้

3.1 งานส่งเสริมการศึกษา ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ งานส่งเสริมการขยายโอกาสทางการศึกษา งานประสานการจัดตั้งโรงเรียนมัธยมศึกษาใหม่ งานประสานการอบรมหลักสูตรเคลื่อนที่ระยะสั้น งานส่งเสริมและพัฒนาแหล่งความรู้และข่าวสารข้อมูล งานประเมินมาตรฐานการบริหารงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ งานจัดแข่งขันกีฬานักเรียนนักศึกษา ประจำปี การจัดตั้งศูนย์ฝึกกีฬาอำเภอ การประชุมคณะกรรมการลูกเสืออำเภอ งานฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน งานส่งเสริมการจัดตั้งกอง กลุ่มลูกเสือ เนตรนารี และการจัดงานวันเด็กแห่งชาติ เป็นต้น

3.2 งานส่งเสริมศาสนา ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ การขออนุญาตสร้างวัด ตั้งวัด รวมวัด ย้ายวัด ขุดลอกวัด และยกวัดร้างเป็นวัดที่มีพระสงฆ์ การขอรับเงินอุดหนุนและบูรณะวัดในพระพุทธศาสนาและศาสนาอื่น การจัดทำทะเบียนวัด วัดร้าง ศาสนสถาน การจัดกิจกรรมเผยแผ่หลักธรรมและศีลธรรม การจัดตั้งและส่งเสริมโรงเรียนพระพุทธศาสนาวันอาทิตย์ การจัดตั้งและส่งเสริมศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด การส่งเสริมการศึกษาพระปริยัติธรรม การส่งเสริมและสนับสนุนงานพระธรรมทูต การส่งเสริมการบรรพชาสามเณรภาคฤดูร้อน

3.3 งานส่งเสริมวัฒนธรรม ได้แก่ งานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับ การสนับสนุนการปฏิบัติงานของศูนย์วัฒนธรรมอำเภอ การส่งเสริมและเผยแผ่วัฒนธรรม และประเพณีท้องถิ่น งานอนุรักษ์และพัฒนาโบราณสถาน โบราณวัตถุและศิลปวัตถุ

จึงเห็นได้ว่า การแบ่งโครงสร้างของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นประโยชน์ในการกำหนดอัตรากำลัง โดยแบ่งเป็น 5 แบบ คือ อำเภอที่เป็นคลังอำเภอ อำเภอที่เป็นอำเภอเมือง อำเภอทั่วไป อำเภอทั่วไปขนาดเล็ก และอำเภอที่เป็นกิ่งอำเภอ ปฏิบัติงานที่มี ลักษณะคล้ายคลึงกัน ได้แก่ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของศึกษาธิการอำเภอ

กระทรวงศึกษาธิการ แบ่งส่วนราชการออกเป็น กรม และส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรม จำนวน 15 กรม ในจำนวนกรมเหล่านี้ มีสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการเท่านั้น ที่แบ่งส่วนราชการเป็นส่วนราชการบริหารส่วนภูมิภาค ประกอบด้วยสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

ตามพระราชกฤษฎีกาแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2535 ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอไว้ดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2536 : ภาคผนวก)

1. ประสานและจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของอำเภอ และแผนปฏิบัติการรวมทั้งจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการ ตั้งและจัดสรรงบประมาณ ประจำปี ให้สอดคล้องกับแผนแม่บทของกระทรวง และแผนของจังหวัด ตลอดจนกำกับ เร่งรัด ติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานตามแผนงาน โครงการของหน่วยงานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ในอำเภอ และเป็นหน่วยข้อมูลทางการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรม ในระดับอำเภอ
2. ประสานและส่งเสริมการดำเนินงานด้านการศึกษา การศาสนาและการวัฒนธรรมในระดับอำเภอ
3. ปฏิบัติราชการตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอหรือศึกษาธิการอำเภอ หรือตามที่ ได้รับมอบหมาย
4. ปฏิบัติราชการของกระทรวง ซึ่งมีได้กำหนดเป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดในอำเภอ โดยเฉพาะ
5. ปฏิบัติงานร่วมกัน หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

จากอำนาจหน้าที่ตามพระราชกฤษฎีกาดังกล่าว สำนักงานศึกษาธิการอำเภอต้องปฏิบัติภารกิจ 3 ฐานะ ได้แก่

1. ในฐานะกระทรวงศึกษาธิการ โดยเหตุที่กระทรวงศึกษาธิการ มีส่วนราชการหน่วยงาน สถานศึกษา ในสังกัดเป็นจำนวนมาก และส่วนใหญ่กระจายอยู่ในส่วนภูมิภาค ภายในเขตอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นส่วนราชการในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการเพียงส่วนราชการเดียว ในระดับอำเภอที่แบ่งส่วนราชการเป็นส่วนภูมิภาค จึงมีอำนาจหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติราชการของ กระทรวงศึกษาธิการตามที่กำหนดไว้ในกฎหมาย ระเบียบ ซึ่งกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของ กระทรวงศึกษาธิการ รวมทั้งการปฏิบัติตามที่กระทรวงศึกษาธิการได้มอบหมายให้ดำเนินการหรือ ปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงซึ่งมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่จะต้องปฏิบัติในฐานะ ของกระทรวง คือ

1.1 มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการปฏิบัติราชการของกระทรวง ซึ่งมีได้กำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานใดในอำเภอโดยเฉพาะ

1.2 รับผิดชอบการปฏิบัติราชการตามอำนาจหน้าที่ของนายอำเภอ ซึ่งกระทรวงมอบ หมายให้ผู้ว่าราชการจังหวัด และผู้ว่าราชการจังหวัดสั่งการให้นายอำเภอปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ ระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน

1.3 จัดทำแผนพัฒนาการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรมของอำเภอ และ แผนปฏิบัติการของหน่วยงานสังกัดกระทรวงในอำเภอ

1.4 จัดตั้งและจัดสรรงบประมาณประจำปี ของหน่วยงานสังกัดกระทรวงในอำเภอ

1.5 เป็นหน่วยข้อมูลทางการศึกษา การศาสนา และการวัฒนธรรม ในฐานะเป็น หน่วยข้อมูลกลางของกระทรวงในอำเภอ โดยมีหน่วยงาน สถานศึกษาเป็นเครือข่ายข้อมูล

2. ในฐานะสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ มีอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับหน้าที่ที่กำหนด ให้เป็นอำนาจหน้าที่ของปลัดกระทรวง และ ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน พ.ศ.2534 รวมทั้งการปฏิบัติงานอื่นตามที่ กฎหมายระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ และมติที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการ อำเภอ คือ

2.1 การจัดลำดับความสำคัญของแผนงาน โครงการของ หน่วยงาน สังกัดกระทรวง ในอำเภอ ให้สอดคล้องกับนโยบายและแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง

2.2 กำกับ เร่งรัด ติดตาม ประเมินผล การดำเนินงานตามแผนงานโครงการของ หน่วยงาน สังกัดกระทรวงในอำเภอ

2.3 มีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ข้อบังคับ และมติที่กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

3. ในฐานะกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ และคุรุสภาอำเภอ โดยเหตุที่ กระทรวงศึกษาธิการ ได้แบ่งส่วนราชการออกเป็นกรม และส่วนราชการที่มีฐานะเป็นกรมจำนวน 14 กรม และมีองค์กรครู ซึ่งจัดตั้งตามพระราชบัญญัติครู คือ คุรุสภา ซึ่งหน่วยงานดังกล่าวไม่มี ส่วนราชการและหน่วยงานในภูมิภาค หรือมีแต่ส่วนราชการดังกล่าว ได้มอบอำนาจหรือมอบหมาย งานในจังหวัดหรืออำเภอ การปฏิบัติงานดังกล่าว จึงอยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงาน ศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งมีงานของกรมต่างๆ ที่มอบหมายให้รับผิดชอบ คือ กรมการศาสนา กรมพลศึกษา กรมศิลปากร กรมวิชาการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน สำนักงาน คณะกรรมการข้าราชการครู สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ และสำนักงานเลขาธิการ คุรุสภา

จากอำนาจหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งจะต้องรับผิดชอบงานมากมาย สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดให้ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอปฏิบัติงานใน ลักษณะศูนย์ 3 ศูนย์ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2532 : 258) ได้แก่

1. ศูนย์ข้อมูล สถิติและวางแผน กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นศูนย์กลาง การเก็บรวบรวมข้อมูลสถิติทุกประเภทที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา การศาสนา และศิลปวัฒนธรรม ใน ระดับอำเภอ เพื่อใช้ในการบริหารงานวางแผนโครงการ รวมทั้งการให้บริการข้อมูลสถิติ แก่ หน่วยงานหรือสถานศึกษาต่างๆ โดยใช้เทคโนโลยีหรือวิทยาการสมัยใหม่มาช่วยสร้างระบบข้อมูล ให้ประสานสัมพันธ์ทั้งในระดับอำเภอ จังหวัด เขตการศึกษา กรม และกระทรวง

2. ศูนย์บริการและประสานงาน กำหนดให้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นหน่วยงาน บริการ และประสานงานแก่ส่วนราชการ และหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการที่ตั้งอยู่ใน เขตอำเภอ โดยลักษณะงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่เกี่ยวกับการบริหารทั่วไป เช่น งานบริหารบุคคล งานการเงินบัญชีและพัสดุ เป็นต้น

3. ศูนย์ติดตามและประเมินผล กำหนด ให้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอทำหน้าที่เป็น ศูนย์ติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามแผนงานโครงการของหน่วยงานหรือสถานศึกษาใน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ที่ตั้งอยู่ในเขตอำเภอ ว่าได้ปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายแผนงานหรือ โครงการของอำเภอ จังหวัด เขตการศึกษา กรม กระทรวง และรัฐบาลเพียงใด

นอกจากสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จะปฏิบัติงานในฐานะต่าง ๆ ข้างต้นแล้ว สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ยังมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติในฐานะสำนักงานอื่น ๆ ที่กฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ขอบบังคับ และมติที่กำหนดไว้ให้ทำหน้าที่สำนักงานต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2536 : 118-140)

1. ทำหน้าที่เป็นสำนักงานคณะกรรมการคຸຣສາທາລະນະ ຕາມระเบียบคຸຣສາທາລະນະດ້ວຍคณะกรรมการคຸຣສາທາລະນະຈັງຫວັດและอำเภอ พ.ศ.2531

2. ทำหน้าที่เป็นสำนักงานคณะกรรมการลูกเสืออำเภอ ตามพระราชบัญญัติลูกเสือ พ.ศ.2507 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ.2528

3. ทำหน้าที่เป็นสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมอำเภอ ในฐานะศึกษาธิการอำเภอ ทำหน้าที่เป็นเลขานุการคณะกรรมการวัฒนธรรมอำเภอ ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยศูนย์วัฒนธรรม พ.ศ.2531 และประกาศสำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ เรื่องการแต่งตั้งคณะกรรมการวัฒนธรรมจังหวัด ประกาศ ณ วันที่ 20 กันยายน พ.ศ.2531

4. ทำหน้าที่เป็นสำนักงานคณะกรรมการยุวกาชาดอำเภอ ในฐานะที่สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นสำนักงานเลขานุการคณะกรรมการยุวกาชาดอำเภอ ตามข้อบังคับสภาการศึกษา พ.ศ.2518 ในส่วนที่ว่าด้วยยุวกาชาด แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 28) พ.ศ.2528

เห็นได้ว่า สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นหน่วยงานที่เป็นตัวแทนของกระทรวงศึกษาธิการในระดับอำเภอ จึงต้องปฏิบัติงานใน 3 ในฐานะ คือในฐานะกระทรวง คือการเป็นตัวแทนในการรับนโยบายของกระทรวงไปปฏิบัติ ในฐานะกรมคือ การปฏิบัติงานประจำของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ และในฐานะกรมอื่นๆในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการและคຸຣສາທາລະນະ ที่ไม่มีหน่วยงานในพื้นที่ นอกจากนี้สำนักงานศึกษาธิการอำเภอยังต้องปฏิบัติงานในฐานะสำนักงานเลขานุการของคณะกรรมการต่างๆ ตามระเบียบ กฎหมายอีกด้วย

การจัดกลุ่มขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้จัดกลุ่มขนาดของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอโดยได้นำผลจากรายงานการวิจัยเรื่อง การจัดลำดับสำนักงานศึกษาธิการอำเภอเพื่อการบริหาร (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2540 : 47-77) ซึ่งเป็นการศึกษาวิเคราะห์ตัวเกณฑ์กำหนดบ่งชี้ปริมาณและคุณภาพของงานตามภารกิจและความรับผิดชอบของศึกษาธิการอำเภอและสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ผลการวิจัยดังกล่าว ทำให้สามารถจัดกลุ่มขนาดของสำนักงานศึกษาธิการ

อำเภอ เป็น 2 ขนาด ได้แก่ ขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก สำหรับในเขตการศึกษา 9 10 และ 11 มีสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ รวมทั้งสิ้น 297 แห่ง จำแนกขนาดเป็นรายเขตการศึกษา ได้ดังนี้

เขตการศึกษา 9 ขนาดใหญ่ 41 แห่ง ขนาดเล็ก 54 แห่ง รวม 95 แห่ง

เขตการศึกษา 10 ขนาดใหญ่ 55 แห่ง ขนาดเล็ก 50 แห่ง รวม 105 แห่ง

เขตการศึกษา 11 ขนาดใหญ่ 56 แห่ง ขนาดเล็ก 41 แห่ง รวม 97 แห่ง

รวม 3 เขตการศึกษา ขนาดใหญ่ 152 แห่ง ขนาดเล็ก 145 แห่ง รวม 297 แห่ง

ปัญหาการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอ

สำนักงานศึกษาธิการอำเภอเป็นองค์กรกลางในการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ในส่วนภูมิภาค จะต้องปฏิบัติงานตามภารกิจหน้าที่ให้เกิดประสิทธิภาพ และบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ อย่างไรก็ตามการปฏิบัติงานในหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในปัจจุบันและที่ผ่านมา นั้นมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงานหลายประการ สรุปได้ดังนี้

1. ปัญหาโครงสร้างของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จากการสำรวจสภาพการปฏิบัติงาน สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ของกองแผนงานสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2532 : 224-225) พบว่า ขอบเขตงานของศูนย์ 3 ศูนย์ ยังไม่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติในระดับเขตการศึกษาจังหวัด อำเภอ ยังมีความเข้าใจไม่ตรงกัน ไม่เป็นที่ยอมรับ และไม่ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานอื่นในการประสานงาน ทั้งในส่วนของผู้ข้อมูลสถิติ และวางแผน และศูนย์บริการ และประสานงาน รวมทั้งระบบการบริหารงานของกระทรวงศึกษาธิการ อยู่ในลักษณะของการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางและรูปแบบการบริหารสำนักงานศึกษาธิการอำเภอไม่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการทางการศึกษา

2. ปัญหาความไม่ชัดเจนในภาระหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอที่มีขอบเขตงาน กว้างขวางหลากหลาย จากการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2532 : 14-44) พบว่า ปัญหาการปฏิบัติงานของศึกษาธิการอำเภอมีสาเหตุมาจากความไม่ชัดเจนในหน้าที่ และความรับผิดชอบในงานที่มีหลากหลายซับซ้อน ประกอบกับสภาพพื้นที่ที่อยู่ในความรับผิดชอบกว้างขวาง สภาพการคมนาคมไม่สะดวก ขาดยานพาหนะ ทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความยากลำบาก ล่าช้าไม่คล่องตัว และปัญหาเกี่ยวกับปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติขาดรูปแบบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน ทำให้ทิศทาง การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน รวมทั้งขาดระเบียบ กฎหมาย ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานทั้งในด้านของ ศูนย์ติดตามประเมินผลและศูนย์บริการประสานงาน

3. ปัญหาเกี่ยวกับบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จากการสำรวจสภาพสำนักงานศึกษาธิการอำเภอโดยคณะทำงานประเมินผลโครงการพัฒนาสำนักงานศึกษาธิการอำเภอและสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด พบว่าปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ มีดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2533 : 224-225)

3.1 บุคลากรมีน้อยและขาดความรู้ความชำนาญด้านวิชาการ จึงไม่พร้อมที่จะปฏิบัติงานในฐานะศูนย์ 3 ศูนย์ คือ ศูนย์ข้อมูล สถิติและวางแผน ศูนย์บริการและประสานงานและศูนย์ติดตามและประเมินผล

3.2 ขาดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานและเจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจในการรวบรวมข้อมูล กรอกรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมาย

3.3 เนื่องจากภาระหน้าที่ของศึกษาธิการอำเภอ มีมากมายเช่นนี้ ปัญหาต่าง ๆ ซึ่งศึกษาธิการอำเภอจะต้องประสบก็ย่อมจะมีมากตามไปด้วย เช่น ปัญหาเกี่ยวกับการบริหารบุคคล ปัญหาเกี่ยวกับการประสานงาน และปัญหาเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง

3.4 สำนักงานศึกษาธิการอำเภอขาดบุคลากรในการปฏิบัติงาน บุคลากรที่มีอยู่ ไม่เข้าใจระเบียบปฏิบัติใหม่ ๆ เจ้าหน้าที่ไม่ค่อยได้เข้ารับการอบรมหรือสัมมนา

4. ปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับการจัดสำนักงาน อาคารสถานที่ งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ มีดังนี้ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2532 : 224-225)

4.1 ขาดแคลนงบประมาณในการปรับปรุงสำนักงานให้สามารถทำหน้าที่ศูนย์ 3 ศูนย์ ได้อย่างสมบูรณ์ รวมทั้งขาดงบประมาณสำหรับการติดตามและปฏิบัติงานตามแผนงานโครงการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

4.2 สำนักงานคับแคบไม่เป็นเอกเทศและไม่ได้สัดส่วนยังไม่เอื้อ ต่อการจัดทำเป็นศูนย์ 3 ศูนย์ ถึงแม้สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ มีโครงการจัดสร้างอาคารสำนักงานการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมระดับอำเภอ เพื่อให้เป็นที่ทำงาน และเป็นศูนย์รวมการบริหารการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมของอำเภอแต่ยังไม่สามารถสร้างได้ครบเนื่องจากขาดงบประมาณ

5. ปัญหาเกี่ยวกับการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2532 : 227-228) มีดังนี้

5.1 ศึกษาธิการอำเภอไม่ค่อยเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในบางเรื่อง และยังไม่ให้ผู้ได้บังคับบัญชามีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นวิพากษ์วิจารณ์การปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเอง

5.2 ศึกษาการตัดสินใจในการแก้ปัญหาของหน่วยงานและนอกหน่วยงานไม่ได้ดีพอตามเป้าหมายที่วางไว้ และบางครั้งการตัดสินใจของผู้บริหารสร้างผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน

สำหรับปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวกับการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอนั้น เท่าที่ได้ศึกษาค้นคว้ามา ยังไม่พบว่ามีใครรวบรวมไว้ชัดเจนพอ อย่างไรก็ตามผู้วิจัยเชื่อว่า สาเหตุของปัญหาในการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ น่าจะสอดคล้องกับแนวคิดและหลักการดังที่ได้กล่าวมาแล้ว จึงจำแนกสาเหตุของปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจ ออกเป็น 4 ประการหลัก ดังต่อไปนี้

1. ขาดสารข้อมูล ได้แก่ การมีข่าวสารข้อมูลไม่เพียงพอ ขาดสารข้อมูลไม่ตรง หรือบิดเบือนไปจากความเป็นจริง ขาดแหล่งข่าวสารข้อมูลที่เชื่อถือได้
 2. ตัวผู้ตัดสินใจเอง ได้แก่ การขาดประสบการณ์ และไม่มีความรู้ในเรื่องที่จะตัดสินใจ ไม่มีเวลาเพียงพอเพราะต้องตัดสินใจอย่างรีบด่วน
 3. ระเบียบ กฎหมาย ได้แก่ การบริหารงานต้องเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย การตัดสินใจสั่งการจะกระทำนอกกรอบระเบียบ กฎหมายไม่ได้ ซึ่งบางครั้งจะทำให้ล่าช้า และไม่ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด
 4. ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ได้แก่ การขาดความร่วมมือและสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ความเฉื่อยชาและไม่ตั้งใจปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- สรุปได้ว่า ศึกษาธิการอำเภอมีปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานมากมาย นับตั้งแต่ปัญหาโครงสร้างของสำนักงาน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานในฐานะ ศูนย์ 3 ศูนย์ยังไม่ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานอื่น ปัญหาความไม่ชัดเจนในภาระหน้าที่ ปัญหาบุคลากรไม่เพียงพอและขาดความรู้เฉพาะด้าน ปัญหาเกี่ยวกับการจัดสำนักงาน และปัญหาที่เกิดจากการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอเอง

การตัดสินใจ

การตัดสินใจเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารทุกคนที่จะต้องกระทำ (ธงชัย สันติวงษ์. 2532 : 51) การตัดสินใจมีขอบเขตที่กว้างไกล จากเรื่องใหญ่ที่มีความสำคัญมากไปถึงเรื่องเล็กน้อยไม่มีความสำคัญ จากเรื่องที่ซับซ้อนไปถึงเรื่องที่แสนจะธรรมดา (โกรฟ. 2533 : 103) ผู้บริหารระดับสูงขององค์การขนาดใหญ่ มักจะเผชิญกับการตัดสินใจที่เกี่ยวกับจำนวนเงินหลายล้านบาท การตัดสินใจของผู้บริหารระดับต่ำถึงแม้ว่าจะไม่เกี่ยวข้องกับจำนวนเงินมากมายเหมือนกับผู้บริหารระดับสูงก็ตาม แต่ผู้บริหารต้องเผชิญกับปัญหาเสมอ ปัญหาเหล่านี้ต้องการตัดสินใจ (สมยศ นาวิการ. 2523 : 115)

เพื่อให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับการตัดสินใจ ผู้วิจัยจึงเสนอแนวคิด ทฤษฎี ของนักวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับการตัดสินใจ ดังต่อไปนี้

1. ความหมายของการตัดสินใจ

ได้นักวิชาการทางด้านการบริหารได้ให้ความหมายคำว่า การตัดสินใจไว้ต่าง ๆ กัน ดังต่อไปนี้

ดรักเกอร์ (จันทรานี สงวนนาม. 2533 : 26 ; อ้างอิงมาจาก Drucker. 1970 : 146) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจหมายถึงการพิจารณาและคัดเลือกทางเลือกทางใดทางหนึ่งจากบรรดาทางเลือกต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับสมพงษ์ เกษมสิน (2517 : 36) ที่ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจคือการตั้งใจ ไตร่ตรอง และตัดสินใจเลือกทางดำเนินงานที่เห็นว่าดีที่สุดทางใดทางหนึ่งจากหลาย ๆ ทาง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

จันทรานี สงวนนาม (2533 : 2) ได้ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ เป็นกระบวนการที่ใช้เหตุผลในการพิจารณาวิเคราะห์หาทางเลือกเพื่อนำไปสู่ขั้นของการปฏิบัติ การตัดสินใจจึงต้องเป็นไปตามขั้นตอนของกระบวนการอย่างรอบคอบเพื่อประสิทธิภาพของการบริหารองค์การ

สมยศ นาวิการ และสุสดี รุมาคม (2520 : 325-326) ได้ให้ความเห็นว่าการตัดสินใจ เป็นกิจกรรมพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารจะเผชิญกับทางเลือกจำนวนหนึ่ง ซึ่งผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ขึ้นอยู่กับทางเลือกและความน่าจะเป็น

จากความหมายของการตัดสินใจที่กล่าวมาแล้วพอสรุปได้ว่า การตัดสินใจหมายถึง การใช้ดุลพินิจในการคัดเลือกทางเลือก ซึ่งมีอยู่หลายทาง ให้เหลือเพียงทางเลือกเดียว ซึ่งเป็นทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2. แบบการตัดสินใจ

ได้นักวิชาการทางด้านการบริหารได้จำแนกแบบของการตัดสินใจไว้ต่าง ๆ กัน เช่น เสริมศักดิ์ .วิศาลาภรณ์ (2525 : 120-121) มีความเห็นว่าการตัดสินใจเป็นภารกิจที่สำคัญอย่างยิ่ง ของกระบวนการบริหาร ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องตัดสินใจอยู่เสมอและจะต้องตัดสินใจ ด้วยความรอบคอบ ผู้บริหารที่ตัดสินใจไม่ได้ หรือขาดทักษะในการตัดสินใจ ย่อมทำให้หน่วยงานเจริญก้าวหน้าได้โดยยาก และได้จำแนกแบบของการตัดสินใจออกเป็น 3 แบบ ดังต่อไปนี้

1. การตัดสินใจโดยบัญชาหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า เป็นการตีความของคำสั่ง การนำข้อเสนอแนะไปใช้ หรือแจกจ่ายคำแนะนำของผู้บังคับบัญชา การตัดสินใจชนิดนี้ ผู้นำจะหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่อาจมอบหมายความรับผิดชอบให้เพื่อนร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาช่วยทำการตัดสินใจซึ่งอาจเกิดความลำบากใจ ถ้าคำสั่งหรือคำขอร้องของผู้บังคับบัญชาเป็นสิ่งที่ปฏิบัติไม่ได้

2. การตัดสินใจโดยผู้ใต้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา ซึ่งอาจเกิดได้ด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น การหย่อนสมรรถภาพของผู้บังคับบัญชา คำสั่งไม่ชัดเจนหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีอำนาจพอที่จะตัดสินใจ กรณีเช่นนี้จะเกิดขึ้นมากหรือน้อยเป็นผลที่เกิดจากการตัดสินใจในครั้งก่อน ๆ ผู้บริหารที่ดีจะตัดสินใจในกรณีที่จำเป็นหรือไม่สามารถมอบหมายให้บุคคลอื่นตัดสินใจแทนได้

3. การตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บริหารเอง ผู้บริหารที่ดีมีใจแต่เป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง แต่ต้องมีความตื่นตัวมีความคิดริเริ่ม และกล้าคิดกล้าตัดสินใจในสิ่งที่ตนเองคิด อาจเป็นการเสียหายถ้าผู้บริหารคิดแต่ตัดสินใจไม่ดี ดังนั้นจึงมีแนวโน้มว่าผู้บริหารมักจะหลีกเลี่ยงการตัดสินใจแบบนี้

จุมพล หนิมพานิช (2526 : 23-24) ได้จำแนกแบบของการตัดสินใจ ออกเป็น 2 ทักษะ ทักษะที่ 1 ได้จำแนกการตัดสินใจออกเป็น 2 แบบ ได้แก่

1. การตัดสินใจโดยใช้สามัญสำนึก (Spontaneous decision making) การตัดสินใจแบบนี้ไม่มีหลักการหรือกฎเกณฑ์ที่แน่นอนตายตัว แต่ขึ้นอยู่กับดุลพินิจของผู้ทำการตัดสินใจ

2. การตัดสินใจโดยใช้หลักเหตุผล (Rational decision making) เป็นการตัดสินใจที่มีหลักเกณฑ์หรือวิธีการที่แน่นอน มีใช้ขึ้นอยู่กับความรู้สึคนึกคิดของบุคคล

สำหรับทักษะที่ 2 ได้จำแนกการตัดสินใจออกเป็น 2 แบบเช่นเดียวกัน ได้แก่

1. การตัดสินใจที่ได้เตรียมกันมาก่อนล่วงหน้า (Programmed decision making) เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นเป็นประจำหรือเกิดขึ้นซ้ำซาก จนสามารถกำหนดวิธี และความหมาย ผลของการตัดสินใจเกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง นักวิชาการบางท่านเรียกการตัดสินใจแบบนี้ว่า การตัดสินใจแบบจำเจ (Routine decision making)

2. การตัดสินใจที่มีได้เตรียมล่วงหน้ามาก่อน (Non-programmed decision making) เป็นการตัดสินใจที่มีได้เตรียมวิธีการไว้ล่วงหน้า เป็นการตัดสินใจในกรณีเกิดเหตุการณ์หรือปัญหา โดยขึ้นอยู่กับดุลพินิจ ความรู้ความสามารถและความพึงพอใจของผู้ตัดสินใจ

ซีเลนี (จันทราณี สงวนนาม. 2533 : 31 ; อ้างอิงมาจาก Zeleny. 1982 : 85) ได้แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 วิธี ดังต่อไปนี้

1. การตัดสินใจที่มุ่งผลลัพธ์ (The outcome-oriented approach) หมายถึง การตัดสินใจที่เกิดขึ้นจากแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้งานสำเร็จตามที่คาดหวังโดยคำนึงถึงความเหมาะสมของงาน ระยะเวลาในการทำงาน ตลอดจนผลงานของงานที่คาดว่าจะได้รับเป็นประการสำคัญ โดยอาศัยข้อมูลบางประการที่จะช่วยให้งานสำเร็จตามวัตถุประสงค์

2. การตัดสินใจที่มุ่งกระบวนการ (The process-oriented approach) หมายถึง การตัดสินใจที่มุ่งเน้นการปฏิบัติตามกระบวนการและขั้นตอนเป็นสำคัญ เป็นการตัดสินใจภายใต้การยอมรับ และความพึงพอใจอันเกิดจากการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้เป็นไปตามกระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนทฤษฎีการตัดสินใจตามสถานการณ์ (Normative decision theory) ของวรูม และเยตตอน (Owens. 1991 : 150 ; citing Vroom and Yetton. 1973 : 13) ได้แบ่งลักษณะการตัดสินใจออกเป็น 5 แบบ คือ เป็นแบบอัตตาริปไตย 2 แบบ แบบปรึกษาหารือ 2 แบบและแบบตัดสินใจโดยกลุ่ม 1 แบบ ดังต่อไปนี้

แบบอัตตาริปไตย

1. อัตตาริปไตย I (Autocratic I (AI)) - แก้ปัญหาหรือตัดสินใจเองด้วยข้อมูลที่มีอยู่เองขณะนั้น

2. อัตตาริปไตย II (Autocratic II (AII)) หาข้อมูลที่จำเป็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา อาจบอกหรือไม่บอกปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาขณะถามข้อมูล แล้วตัดสินใจแก้ปัญหาเอง บทบาทของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจมีเพียงให้ข่าวสารที่จำเป็นเท่านั้น ไม่ได้คิดหรือประเมินทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา

แบบปรึกษาหารือ

3. ปรึกษาหารือ I (Consultative I (CI)) - ปรึกษาปัญหากับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เห็นว่าเหมาะสมเป็นส่วนตัว แยกฟังความคิดเห็นและคำแนะนำจากแต่ละคน แล้วตัดสินใจเองโดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความเห็นและคำแนะนำจากผู้ใต้บังคับบัญชา

4. **ปรึกษาหารือ II (Consultative II (CII))** - ปรึกษาปัญหากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มรวบรวมความคิดและคำแนะนำมาพิจารณา แล้วตัดสินใจเอง โดยอาจใช้หรือไม่ใช้ความเห็นและคำแนะนำของกลุ่มก็ได้

แบบกลุ่ม

5. **กลุ่ม II (Group II (GII))** - บอกปัญหากับกลุ่มแล้วร่วมกันหาทางเลือกและประเมินทางเลือกโดยพยายามให้ได้ข้อยุติเพื่อการแก้ไขร่วมกัน ทั้งนี้บทบาทของผู้นำคือเป็นประธานของที่ประชุม ที่พยายามไม่ให้ตนเองมีอิทธิพล หรือไม่ทำให้กลุ่มจำยอมรับวิธีการของตน แต่ให้เป็นการยอมรับด้วยการเสนอของกลุ่ม

ส่วนสถานการณ์ในการแก้ปัญหาก็แตกต่างกัน 7 สถานการณ์ ดังต่อไปนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2536 : 68 ; อ้างอิงมาจาก Vroom and Yetton, 1973 : 21-30)

คำถาม A - ปัญหาต้องการการตัดสินใจที่มีคุณภาพหรือไม่

คำถาม B - ท่านมีข้อมูลเพียงพอที่จะตัดสินใจอย่างมีคุณภาพสูงหรือไม่

คำถาม C - ปัญหามีโครงสร้างหรือไม่

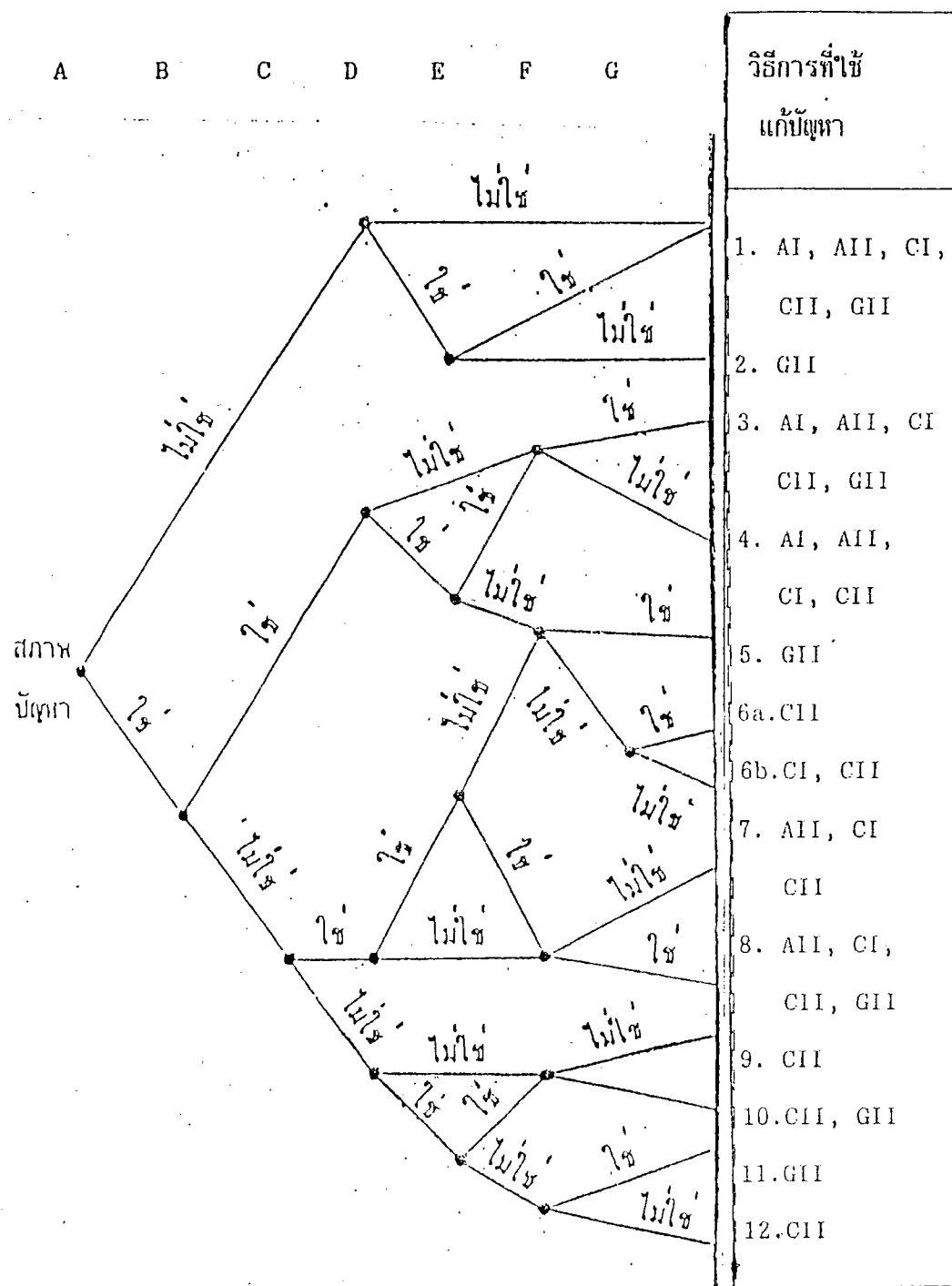
คำถาม D - การยอมรับการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

คำถาม E - ถ้าท่านตัดสินใจเองแล้วพอจะมั่นใจได้หรือไม่ว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะยอมรับ

คำถาม F - ผู้ได้บังคับบัญชามีเป้าหมายเหมือนกับองค์การในการแก้ปัญหานี้หรือไม่

คำถาม G - เมื่อตัดสินใจแล้วจะมีความขัดแย้งระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาหรือไม่

เมื่อนำปัญหามารวมกับสถานการณ์ที่ต่างกัน 7 สถานการณ์ ซึ่งแต่ละสถานการณ์จะตอบว่าใช่หรือไม่ใช่ จะเกิดเป็นต้นไม้ของการตัดสินใจ (Decision Tree) ซึ่งจะสรุปว่าจะตัดสินใจแบบใด ดังภาพประกอบต่อไปนี้



ภาพประกอบ 1 ต้นไม้การตัดสินใจของวรูม และ เฮตตอน (พวงเพชร วัชรอยู่. 2536 : 69 ;
อ้างอิงมาจาก Anderson. 1988 : 171)

- A ปัญหาต้องการการตัดสินใจที่มีคุณภาพหรือไม่
- B ท่านมีข้อมูลเพียงพอที่จะตัดสินใจที่มีคุณภาพสูงหรือไม่
- C ปัญหามีโครงสร้างหรือไม่
- D การยอมรับการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชา มีความสำคัญต่อการนำไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

E ถ้าท่านตัดสินใจเองแล้ว พอจะมั่นใจได้ว่าผู้ได้บังคับบัญชาจะยอมรับ

F ผู้ได้บังคับบัญชามีเป้าหมายเหมือนกับองค์การในการแก้ปัญหานี้หรือไม่

G เมื่อมีการตัดสินใจแล้ว จะมีความขัดแย้งระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาหรือไม่

การตัดสินใจมีดังต่อไปนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่, 2536 : 70 ; อ้างอิงมาจาก Vroom and

Yetton. 1973 : 21-30)

AI คือ ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

AII คือ หาข้อมูลจากที่อื่นแล้วตัดสินใจเอง

CI คือ ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

CII คือ ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

GII คือ ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ

จากแนวคิดดังกล่าว สรุปได้ว่าแบบของการตัดสินใจ แบ่งออกได้หลายลักษณะ ดังนี้

1. แบ่งตามผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจ แบ่งออกเป็น 3 แบบ ได้แก่ การตัดสินใจโดยบัญชาหรือคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า การตัดสินใจโดยผู้ได้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา และการตัดสินใจที่เกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บริหารเอง
2. แบ่งตามการใช้เหตุผล แบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ การตัดสินใจโดยใช้สามัญสำนึก และการตัดสินใจโดยใช้เหตุผล
3. แบ่งตามการเตรียม แบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ การตัดสินใจที่ได้มีการเตรียมกันมาก่อนล่วงหน้า และการตัดสินใจที่ไม่ได้เตรียมมาก่อนล่วงหน้า
4. แบ่งตามการมุ่งผลลัพธ์ และการมุ่งกระบวนการ แบ่งออกเป็น 2 แบบ ได้แก่ การตัดสินใจที่มุ่งผลลัพธ์ และการตัดสินใจที่มุ่งกระบวนการ
5. แบ่งตามสถานการณ์ แบ่งออกเป็น 5 แบบ ได้แก่ การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล ของตนเอง ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชา เป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจ ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และร่วมกันปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ

เมื่อนำทฤษฎีการตัดสินใจตามสถานการณ์ของวรูมและเยตตอนไปใช้กับศึกษาธิการอำเภอ จะได้แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2536 : 70 ; อ้างอิงมาจาก Vroom and Yetton. 1973 : 21-30)

แบบที่ 1 ศึกษาธิการอำเภอตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

แบบที่ 2 ศึกษาธิการอำเภอตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา

แบบที่ 3 ศึกษาธิการอำเภอปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 4 ศึกษาธิการอำเภอปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 5 ศึกษาธิการอำเภอร่วมปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ

3. กระบวนการตัดสินใจ

กระบวนการตัดสินใจตามที่นักวิชาการได้ให้ความเห็นไว้ มีดังต่อไปนี้

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 214) มีความเห็นว่า กระบวนการตัดสินใจเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการบริหารงาน การตัดสินใจแก้ปัญหาใด ๆ จะต้องกระทำอย่างพินิจพิเคราะห์ที่สุด ขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจทางปฏิบัติ จะประกอบด้วยขั้นตอนที่สำคัญๆ 5 ขั้นตอน (ธงชัย สันติวงษ์. 2532 : 63-65) ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ คือการวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ให้เห็นชัดว่า สิ่งต่าง ๆ เป็นอยู่อย่างไร และคิดต่อไปถึงอนาคตว่า ในอนาคตองค์การควรต้องให้เป็นอะไร อย่างไร ถึงจะดีที่สุดสำหรับองค์การ ซึ่งจากการวิเคราะห์นี้เองจะช่วยให้มองเห็นถึงส่วนต่าง ๆ ที่องค์การจะต้องสร้างสรรค์ หรือพัฒนาเพื่อถมช่องว่างนั้นให้เต็มได้ในที่สุด

2. การกำหนดมาตรฐานผลงาน คือ การมุ่งพยายามกำหนดเป้าหมายผลสำเร็จต่าง ๆ ที่ต้องทำให้เสร็จ โดยการแปลงความมาจากวัตถุประสงค์หลักขององค์การนั่นเอง

เป้าหมาย หรือมาตรฐานของงานที่กำหนดขึ้นนี้ จะต้องมีคุณลักษณะสำคัญ 4 อย่าง คือ 1) สมเหตุผล 2) อยู่บนพื้นฐานพฤติกรรมที่เกี่ยวข้อง 3) ติดตามผลได้ 4) นับเป็นจำนวนหรือวัดได้ ในการกำหนดเป้าหมายผลสำเร็จนี้ มักจะไม่เป็นที่ชื่นชอบของนักบริหารจำนวนมาก ทั้งนี้สาเหตุมิใช่ว่าระบุได้ยากหรือทำไม่ได้ หากแต่เป้าหมายผลสำเร็จที่ระบุไว้นี้ถ้าระบุไว้อย่างดีจนใช้งานได้แล้วจะกลายเป็นเครื่องมือสร้างความผูกพันให้นักบริหารต้องเข้ามารับผิดชอบต่อเป้าหมายนั้น ๆ โดยอัตโนมัติ จนยากที่จะหลีกเลี่ยงได้ และจะถูกติดตามวัดผลสำเร็จได้ตลอดเวลาด้วย

3. การค้นหาหรือพัฒนาทางเลือก ส่วนนี้จะเป็นการสร้างสรรคของนักบริหารโดยตรง ทั้งนี้เพราะงานทุกอย่างต่างก็จะมีทางเลือกปฏิบัติได้น้อยก็สองทางขึ้นไป ผู้บริหารจะต้องระบุเป้าหมายผลสำเร็จให้สูงขึ้น และดีขึ้นเพื่อคิดค้นหาหนทางอย่างใดอย่างหนึ่งที่ซึ่งเป็นทางเลือก

ปฏิบัติที่ดีกว่าที่จะช่วยให้เกิดผลสำเร็จที่ดีขึ้นกว่าเดิมได้ วิธีการคิดค้นหาทางเลือกนั้นอาจกระทำได้โดยการปรึกษาหารือกัน หรือช่วยกันระดมความคิดจากกลุ่มก็ได้

4. การประเมินผลทางเลือก โดยดูถึงผลสำเร็จที่จะได้ออกมามากที่สุดและดีที่สุดเป็นสำคัญ ในการประเมินผลทางเลือกนี้ ผู้บริหารจะต้องพยายามตอบคำถาม ดังนี้

4.1 ทางเลือกดังกล่าวจะช่วยให้เป้าหมายสำเร็จผลได้หรือไม่

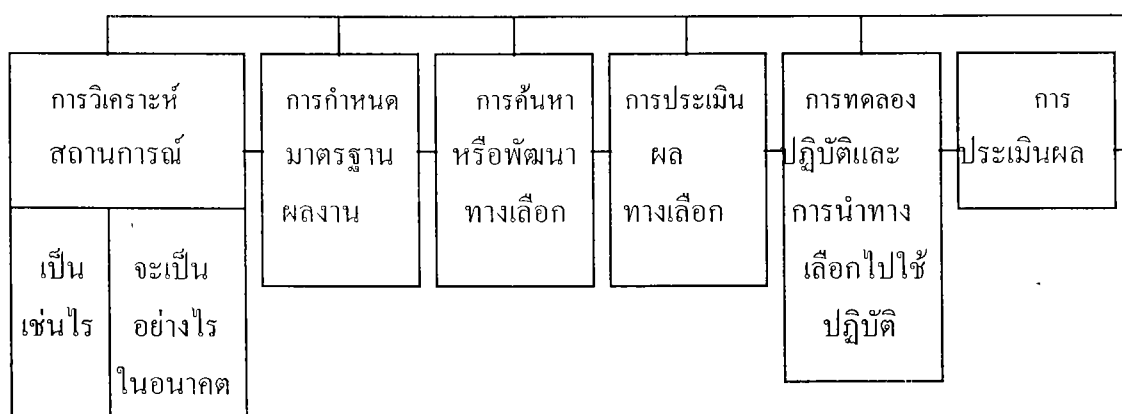
4.2 ทางเลือกดังกล่าวจะก่อผลเสียหายตามมาอย่างไร หรือมีผลข้างเคียงอะไรบ้าง และองค์การจะสามารถทน หรือยอมรับผลดังกล่าวแค่ไหน

4.3 องค์การจะมีทรัพยากรสนับสนุนการปฏิบัติตามทางเลือกอื่นๆ ได้หรือไม่

หากคำตอบในคำถามทั้งสามเป็นไปในทางไม่ดีแล้ว ก็ย่อมเป็นเครื่องชี้ว่าทางเลือกนั้นๆ ไม่เป็นที่ยอมรับ

5. การทดลองปฏิบัติและการนำทางเลือกไปใช้ปฏิบัติ ภายหลังจากการได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่จะใช้ปฏิบัติแล้ว เพื่อความรอบคอบผู้บริหารอาจใช้วิธีการจัดให้มีการทดลองปฏิบัติในบางจุดที่เป็นส่วนย่อยบางส่วนก่อน จากนั้นเมื่อมั่นใจว่าทางเลือกนั้นได้ผลดีจึงค่อยขยายการปฏิบัติให้เกิดผลทั่วทั้งองค์การต่อไป การทดลองปฏิบัตินี้มีข้อดีที่สำคัญคือ หากค้นพบข้อบกพร่องประการใดก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขเสียก่อนที่จะขยายผลการปฏิบัติให้กว้างขวางออกไป และการที่จะทราบว่าอะไรบ้างที่ควรปรับปรุงแก้ไข ก็โดยการติดตามดูข้อมูลย้อนกลับต่าง ๆ นั้นเอง

จากขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ 5 ขั้นตอน สามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 ขั้นตอนกระบวนการตัดสินใจ (ธงชัย สันติวงษ์. 2532 : 65)

วุฒิชัย จานงค์ (2523 : 4-7) ได้แบ่งกระบวนการตัดสินใจสั่งการเป็น 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. การแยกแยะปัญหาเพื่อสร้างความแน่ใจ มั่นใจ และรู้สึกรู้ว่าปัญหาเกิดขึ้นมาแล้ว
2. การหาข่าวสารเกี่ยวกับปัญหานั้น
3. การประเมินค่าข่าวสาร ว่าถูกต้องเป็นจริงเพียงไร
4. การกำหนดทางเลือก
5. การเลือกทางเลือก
6. การปฏิบัติตามการตัดสินใจ

ส่วนเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2525 : 122) มีความเห็นว่า กระบวนการตัดสินใจควรมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. ศึกษาว่าปัญหาคืออะไร และวางขอบเขตของปัญหานั้น ๆ
2. วิเคราะห์และประเมินผลปัญหานั้น ๆ
3. สร้างเกณฑ์หรือมาตรฐานเพื่อประเมินผลทางเลือก
4. รวบรวมข้อมูล
5. หาทางเลือกหรือวิธีแก้ปัญหาคือดีที่สุด
6. ลงมือปฏิบัติตามทางเลือกที่ดีกว่า โดยวางโปรแกรมการแก้ปัญหาควบคุมกิจกรรมใน

โปรแกรม และประเมินผลที่ได้และกระบวนการที่ทำไป

จึงเห็นได้ว่า กระบวนการตัดสินใจที่ดีนั้นจะต้องเป็นไปอย่างมีเหตุผลและเป็นขั้นตอน เริ่มตั้งแต่ การศึกษาปัญหาและแยกแยะปัญหา การวิเคราะห์และประเมินปัญหานั้นๆ การสร้างทางเลือกและประเมินทางเลือก การเลือกทางเลือก ไปจนถึงการลงมือปฏิบัติตามทางเลือก

4. อุปสรรคของการตัดสินใจ

สมพงษ์ เกษมสิน (2521 : 213-215) ได้จำแนกอุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการออกเป็น 2 ประการ ดังนี้

1. ปัญหาขัดข้องเกี่ยวกับการตัดสินใจ ได้แก่ ขาดข้อมูลข่าวสาร การไม่มีเวลาสำหรับการวินิจฉัย ขาดความรู้และประสบการณ์ และลักษณะนิสัยของผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. เหตุที่ทำให้การตัดสินใจสั่งการผิดพลาด ซึ่งอาจเกิดจากการอธิบายในที่ประชุมที่มุ่งเอาชนะกัน การพยายามเรียกร้องของบุคคลที่ไม่คำนึงถึงหลักการและความถูกต้อง ความพยายามเร่งรีบให้เกิดความกลัว การอ้างว่ามีผู้ใหญ่มองหน้า การเหมาเอาหรือสรุปเอาโดยไม่มีตัวอย่างเพียงพอ การใช้คำสั่งหรือถ้อยคำกำกวม การวินิจฉัยสั่งการที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการใช้ข้อมูล ที่ไม่ถูกต้อง การมีความระมัดระวังจนเกินเหตุ และการที่ถูกอิทธิพลครอบงำ

สุเมธ เดียววิศเรศ (2527 : 113-114) กล่าวว่า อุปสรรคของการตัดสินใจสั่งการ สามารถแยกออกพิจารณาได้ 2 ประการ ดังนี้

1. ปัญหาขัดข้องเกี่ยวกับการตัดสินใจสั่งการ ได้แก่เรื่องต่อไปนี้

- 1.1 ขาดข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้
- 1.2 ขาดความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องที่จะตัดสินใจสั่งการ
- 1.3 ไม่มีเวลาเพียงพอเพราะต้องตัดสินใจอย่างรีบด่วน
- 1.4 คาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้อย่างลำบาก เพราะเหตุการณ์เปลี่ยนแปลงอยู่

เสมอ

- 1.5 กำหนดอำนาจหน้าที่ไม่เพียงพอหรือไม่แน่ชัดทำให้เกิดความไม่แน่ใจ
- 1.6 ความล่าช้าในการดำเนินงาน ความเฉื่อยชาของเจ้าหน้าที่
- 1.7 เหตุผลสืบเนื่องจากประเพณีหรือวัฒนธรรมของสังคม ผู้บริหารจะมีความรู้สึกรู้ว่า

อยู่ในระบบที่แตกต่างกัน ในเวลาเดียวกันคือ ระบบราชการและระบบของสังคมใหญ่

2. สาเหตุที่ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด อาจเนื่องจากสาเหตุหลายประการเช่น การทำงานตามอารมณ์ ความเห็นส่วนตัว การเอาประโยชน์ส่วนตัวเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจสั่งการ นอกจากนั้น อาจเกิดจากสาเหตุ ไม่ยึดถือเหตุผลเป็นสำคัญ ใช้เหตุผลไม่ถูกต้องบิดเบือนความเป็นจริงเพื่อประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่ง อิทธิพลครอบงำ ใช้ถ้อยคำกำกวมไม่ชัดเจน ขาดข้อมูลหรือข้อมูล ไม่เพียงพอ ระมัดระวังหรือวิตกกังวลมากเกินไป และตัดสินใจสั่งการด้วยความรีบร้อนเกินไป ทำให้ขาดความรอบคอบ

โดยสรุป ในการตัดสินใจ ผู้บริหารอาจประสบกับอุปสรรค 4 ประการ คือ

1. อุปสรรคอันเกิดจากระบบข้อมูลข่าวสาร ซึ่งอาจเกิดจากการมีข่าวสารไม่เพียงพอ ข้อมูลไม่ตรงกับความเป็นจริง ขาดแหล่งข่าวที่เชื่อถือได้ ทำให้การตัดสินใจผิดพลาด
2. อุปสรรคอันเกิดจากตัวผู้ตัดสินใจเอง ส่วนใหญ่มีสาเหตุมาจากการขาดประสบการณ์ และไม่มีความรู้ในเรื่องที่ตัดสินใจ ไม่มีเวลาเพียงพอเพราะต้องตัดสินใจอย่างรีบด่วน
3. อุปสรรคอันเกิดจากระเบียบ กฎหมาย การบริหารงานต้องเป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย การตัดสินใจสั่งการจะกระทำได้นอกกรอบระเบียบกฎหมายไม่ได้ ซึ่งบางครั้งจะทำให้ ล่าช้าไม่ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด
4. อุปสรรคอันเกิดจากผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มักเกิดจากการขาดความร่วมมือ และการสนับสนุนจากผู้ใต้บังคับบัญชา ความเฉื่อยชา และไม่ตั้งใจทำงาน ของผู้ใต้บังคับบัญชา

5. หลักในการตัดสินใจที่ดี

นอร์แมน (ธงชัย สันติวงษ์. 2535 : 213 ; อ้างอิงมาจาก Norman. 1964 : 14-18) ได้ให้หลักต่าง ๆ สำหรับถือปฏิบัติในการตัดสินใจ ดังนี้

1. ควรแยกกระบวนการคิดเรื่องราวต่าง ๆ (Idea-getting process) ออกจากกระบวนการประเมินเพื่อตัดสินใจ (Idea-evaluation process) ในกระบวนการคิดเพื่อตัดสินใจ ทั้งนี้เพราะกระบวนการประเมินที่อยู่ในช่วงหลังของขั้นตอนการตัดสินใจนั้น จะทำได้เพียงโดยอ้อมขึ้นอยู่กับความสมบูรณ์ของกระบวนการคิดเรื่องราวที่อยู่ในขั้นแรก ๆ
2. การที่จะให้การตัดสินใจแก้ไขปัญหาลักษณะต่าง ๆ สำเร็จผลด้วยดีนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ทำการตัดสินใจจะต้องทุ่มเทความพยายาม และมีกำลังใจแน่วแน่ที่จะเอาชนะต่ออุปสรรคต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะอุปสรรคต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นมากแค่ไหนหรือยากอย่างไร ถ้าหากได้มีการพยายามวิเคราะห์โดยแท้จริงและไม่ทอดทิ้งแล้ว ย่อมจะมีหนทางแก้ไขได้ตามสมควรไม่มากนัก
3. ตลอดกระบวนการตัดสินใจ ผู้ตัดสินใจควรทุ่มเทความสนใจอยู่ที่ตัวปัญหาเสมอ (Problem mindedness) และไม่ควรร่วนหรือใจร้อนที่จะหาคำตอบมากเกินไป (Solution mindedness) การเร่งร้อนเพื่อที่จะให้ได้คำตอบเร็ว ๆ นั้น มักปรากฏเสมอว่า การพิจารณาปัญหามักจะไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร ดังนั้น จึงควรใช้เวลาสนใจที่ตัวปัญหาไว้ให้มาก เพื่อให้เห็นปัญหาอย่างชัดเจนเสียก่อน
4. ในขณะที่อยู่ในช่วงของการที่จะต้องตัดสินใจเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง (Choice situations) ในขั้นสุดท้ายนั้น สมควรอย่างยิ่งที่จะต้องทำให้อยู่ในบรรยากาศของปัญหา (Problem-situations) ที่ตนกำลังเผชิญอยู่และที่ต้องแก้ไข ทั้งนี้เพราะถ้าหากผู้บริหารกระทำตัวให้อยู่ในสภาพของการพยายามตัดสินใจกระทำแต่อย่างเดียวแล้ว ทางเลือกก็จะถูกจำกัดอยู่แต่เพียงเท่าที่ได้มองเห็นแล้วเท่านั้น แต่ถ้าหากผู้บริหารลองกระทำตัวให้อยู่ในสภาพหรือบรรยากาศของตัวปัญหา ทั้งหมดแล้ว ขอบเขตดังกล่าวจะไม่ถูกจำกัดไว้เท่าที่มีอยู่ ความคิดริเริ่มและการมองเห็นทางเลือกใหม่ อาจเกิดขึ้นได้อีก และบางครั้งทางเลือกที่เพิ่มขึ้นมานี้ใหม่นี้อาจดีกว่าและอาจถูกมองข้ามมาอย่างง่าย ๆ ก็ได้ การทำตัวในลักษณะนี้จะช่วยให้สามารถเห็นถึงสิ่งที่ไม่เคยนึกถึงมาก่อนก็ได้ และการปรับสถานการณ์ให้กลับไปอยู่ในสภาพของปัญหาที่อีกครั้งหนึ่ง เมื่อถึงขั้นจะตัดสินใจเลือกนี้ก็ไม่ทำให้เสียเวลามากนัก เพราะกระบวนการคิดพิจารณาตัวปัญหาก็ได้เคยกระทำมาครั้งหนึ่งแล้ว การทบทวนจึงไม่ยากนัก และช่วยให้มีการเก็บตกสิ่งที่หลงลืมหรือไม่เคยมองเห็นมาก่อนก็ได้
5. เมื่อหันกลับมาอยู่ในบรรยากาศของปัญหาแล้ว จะต้องกลับไปอยู่ในบรรยากาศของการตัดสินใจเลือกพร้อมกันไปด้วย ทั้งนี้เพราะการกระทำตัวให้ต้องตัดสินใจเลือกในทุกขณะนั้น จะช่วยให้มีการเลือกเฟ้น คุณภาพทางเลือกต่าง ๆ ได้มากขึ้น กล่าวอย่างสรุปก็คือ พฤติกรรมของ

การพยายามตัดสินใจเลือก (Choice behavior) จะต้องควบคู่อยู่กับพฤติกรรมของการแก้ไขปัญหา (Problem solving-behavior) เสมอ

6. ผู้ตัดสินใจจะต้องมีความมั่นคงและไม่อ่อนไหวต่อการคัดค้านจากฝ่ายอื่น ๆ เมื่อเกิดการไม่เห็นด้วยจากฝ่ายอื่นในสิ่งที่ได้ตัดสินใจนั้น ผู้ตัดสินใจอาจมีความรู้สึกลำบากใจอาจจะกลัวหรือยอมโอนอ่อนผ่อนตามคนอื่น จนกระทั่งการตัดสินใจมีประสิทธิภาพแล้วต้องเสียไปในอีกทางหนึ่ง ถ้าหากทำตัวให้มั่นคงไม่ตกอยู่ในความกลัวต่อผู้บังคับบัญชา หรือไม่คล้อยตามอิทธิพลของกลุ่มแล้ว หนทางที่จะได้คำตอบจากการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ เกิดความคิดริเริ่มใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงการตัดสินใจให้ดีขึ้นก็อาจเกิดขึ้นได้ในตอนนี้โอกาสที่ผู้ตัดสินใจจะเป็นไปในทางหนึ่งทางใดข้างต้น ย่อมแล้วแต่ตัวเขาเองที่จะทำตัวเป็นอย่างไร หรือสามารถควบคุมตนเองได้หรือไม่ อย่างไรก็ดี ความเป็นคนมีเหตุผลจะเป็นสิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง ที่จะไม่ทำให้ผู้ตัดสินใจกลับกลายเป็นคนทวิฐและกลายเป็นคนความคิดแคบ ที่จะขาดโอกาสนำเอาทางเลือกหรือข้อคิดของฝ่ายอื่นเข้ามาประกอบพิจารณาด้วย

สรุปได้ว่า หลักในการตัดสินใจที่ดี ผู้ตัดสินใจจะต้องแยกกระบวนการคิดออกจากกระบวนการประเมินเพื่อให้กระบวนการคิดซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมีประสิทธิภาพ จะต้องทุ่มเทความพยายามเพื่อหาหนทางแก้ปัญหา ไม่ใจร้อนด่วนหาคำตอบมากเกินไป และจะต้องคำนึงเสมอว่า พฤติกรรมของการพยายามตัดสินใจเลือกจะต้องควบคู่กับพฤติกรรมแก้ไขปัญหาเสมอ และจะต้องอดทน ไม่หวั่นไหวต่อคำคัดค้านของฝ่ายอื่น เมื่อเห็นว่าได้พิจารณาอย่างดีแล้ว

ดังนั้น ศึกษาราชการอำเภอ ซึ่งเป็นผู้บริหารของศึกษาราชการอำเภอมีอำนาจหน้าที่ในการบังคับบัญชาข้าราชการในสังกัด และบริหารงานด้านการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในระดับอำเภอตามภารกิจที่ระเบียบกฎหมายกำหนด ในการบริหารงานนั้น การที่จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจของศึกษาราชการอำเภอ ซึ่งจะต้องเลือกแบบการตัดสินใจให้เหมาะสม โดยพิจารณาถึงความต้องการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้ได้บังคับบัญชา ในขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงลักษณะของงานหรือปัญหาที่จะต้องทำการตัดสินใจ และความ สามารถของผู้ได้บังคับบัญชาด้วย เช่น ถ้างานหรือปัญหาที่จะต้องทำการตัดสินใจเป็นงาน นโยบายหรืออยู่ในลักษณะที่ผู้บังคับบัญชามีส่วนได้เสียก็จะต้องดำเนินการตามนโยบายและหลักเกณฑ์นั้นๆ คงไม่เลือกแบบการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมได้มากนัก ในทางตรงกันข้าม หากเป็นการดำเนินงานตามปกติโดยทั่วไป ซึ่งจำเป็นจะต้องนำแนวความคิดของหลายๆ คนมาประมวลเข้าด้วยกัน เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดแล้ว ศึกษาราชการอำเภอจำเป็นจะต้องเลือกแบบการตัดสินใจที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพื่อที่พวกเขา

เขาจะได้เกิดความภูมิใจ มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความรักและ ความผูกพันต่อองค์กร อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรต่อไป

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1 งานวิจัยภายในประเทศ

รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2527 : 234) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการตัดสินใจและสั่งการ ของ ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตการศึกษา 12 ผลการวิจัยพบว่า

1. พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 12 ส่วนใหญ่ทำการตัดสินใจด้วยตนเองโดยอาศัยข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา และให้กลุ่ม ผู้ใต้บังคับบัญชา ร่วมกันพิจารณาตัดสินใจสั่งการร่วมกันเป็นพฤติกรรมรองลงมา
2. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดเล็ก มีพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการแตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดเล็กจะอาศัยข้อมูลจากผู้ใต้บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจด้วยตัวเอง ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมัธยมขนาดใหญ่จะตัดสินใจสั่งการ โดยเปิดโอกาสให้กลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมพิจารณา ระดมความคิดเห็นแล้วจึงตัดสินใจสั่งการ
3. ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมที่มีช่วงเวลาดำรงตำแหน่งผู้บริหารต่างกัน จะมีพฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการแตกต่างกัน
4. ผู้มีบทบาทมากที่สุดในกระบวนการตัดสินใจสั่งการบริหารการศึกษา คือผู้บริหาร รองลงมาอัน ได้แก่ ผู้ช่วยผู้บริหารและหัวหน้าหมวดวิชา
5. ปัญหาและอุปสรรคในการตัดสินใจสั่งการในการบริหารการศึกษาใน ระดับมาก คือ ระบบราชการที่ล่าช้าและซับซ้อน มีกฎเกณฑ์มาก นิสัยบางประการของผู้ร่วมงาน ช่องทาง การติดต่อที่ยืดเยื้อ และขาดข้อมูลที่ถูกต้องสมบูรณ์และเป็นปัจจุบัน

โกศล สุวรรณณิ (2534 : 195-196) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา ที่ปฏิบัติจริง และที่ควรปฏิบัติ โดยศึกษาแบบการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารตามทัศนะของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ โดยยึดแบบการตัดสินใจห้าแบบของ วรูม และ เยตตอน (Vroom and Yetton) ผลการวิจัยพบว่า แบบการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร ตามทัศนะของผู้บริหาร และครู-อาจารย์ต่างเห็นสอดคล้องกันว่า โดยส่วนรวมที่ปฏิบัติจริง ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดยปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ส่วนที่ควรปฏิบัติผู้บริหารควรตัดสินใจสั่งการโดยปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจ

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ครู-อาจารย์ ไม่ประสงค์จะเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการในทุกกรณี ผู้บริหารจึงควรพิจารณาว่า ภายใต้สภาพการณ์เช่นไรที่ครู-อาจารย์ ควรเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ และควรเข้าไปร่วมมากน้อยเพียงใด เพราะการ เข้าไปมีส่วนร่วมของครู-อาจารย์ อาจเกิดผลทั้งที่พึงปรารถนาและไม่พึงปรารถนา บทบาทของ ผู้บริหารและครู-อาจารย์ต่อการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการจำเป็นต้องแปรผันไปตาม ธรรมชาติของปัญหา ผู้บริหารจึงควรเลือกใช้แบบการตัดสินใจสั่งการให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เนื่องจากไม่สามารถใช้แบบการตัดสินใจสั่งการแบบเดียวให้เกิดประสิทธิภาพได้ในทุกสถานการณ์ การเปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการผู้บริหารควรคำนึงถึงเหตุผลสอง ประการ คือ ความรู้ความชำนาญของครู-อาจารย์ในเรื่องนั้น ๆ และผลได้ผลเสียที่จะเกิดขึ้นกับ ครู-อาจารย์อันเนื่องมาจากการตัดสินใจ ปัญหาใดที่ผู้ได้บังคับบัญชามีความรู้ ความชำนาญหรือมีผล ได้ผลเสียส่วนตัว ครู-อาจารย์จะเต็มใจและต้องการเข้าไปมีส่วนร่วม

สนธิ พานิก (2534 : 112) ได้ศึกษาพฤติกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการการ ประถมศึกษาจังหวัด ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการประถมศึกษา จังหวัดส่วนใหญ่มีพฤติกรรมการตัดสินใจโดยการอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา และให้ กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาร่วมกำหนดการตัดสินใจด้วย อันดับรองลงมาาร่วมอภิปรายปัญหาร่วมกับ กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาก่อนแล้วจึงตัดสินใจด้วยตัวเอง

พิมลพรรณ บุญมุสิก (2534 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดใหญ่ ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการ ในการบริหารงาน 6 งาน คือ งานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับชุมชน และงานทั่วไป ด้วยวิธีการประชุม อภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาแล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความคิด เห็นสอดคล้องกัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการโดยอภิปราย ปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วพิจารณาตัดสินใจด้วยตัวเอง ในการบริหารงาน ทั่วไป ส่วนในการบริหารงานวิชาการ งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ งานโรงเรียนกับ ชุมชน ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการด้วยวิธีการประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้ บังคับบัญชา แล้วทำการตัดสินใจโดยใช้ความคิดเห็นสอดคล้องกัน ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ขนาดเล็ก ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการโดยอภิปรายปัญหาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้ว พิจารณาตัดสินใจด้วยตัวเอง ในการบริหารงาน งานธุรการ งานปกครอง งานบริการ และงาน ทั่วไป และในการบริหารงานวิชาการกับงานโรงเรียนกับชุมชน ใช้วิธีตัดสินใจสั่งการ ด้วยวิธี

การประชุมอภิปรายปัญหา ประเมินทางเลือกร่วมกับกลุ่มผู้ได้บังคับบัญชา แล้วทำการ ตัดสินใจ โดยใช้ความคิดเห็นสอดคล้องกัน

สายฝน เชิงเชาว์ (2536 : 135 - 137) ได้ศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่ เห็นว่า วิธีการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ ใน กรุงเทพมหานคร ในการบริหารการศึกษา 5 ด้าน ผู้บริหารใช้วิธี “ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากอาจารย์ก่อนที่จะตัดสินใจ” ในการบริหารวิชาการ ใช้วิธี “ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ” ในการบริหารงานบุคลากรและงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ใช้วิธี “ผู้บริหารมอบหมายให้อาจารย์หรือกลุ่มอาจารย์ตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนดไว้” ในการบริหารงานกิจการนักเรียน ใช้วิธี “ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ” ในการบริหารงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และพบว่าอาจารย์ส่วนใหญ่เห็นว่า ผู้บริหารตัดสินใจสั่งการโดยวิธี “ผู้บริหารร่วมกับคณะกรรมการหรือกลุ่มอาจารย์ทำการตัดสินใจ” ในการบริหารงานวิชาการ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ใช้วิธี “ผู้บริหารตัดสินใจเองแล้วแจ้งให้อาจารย์ทราบ” ในการบริหารงานบุคลากร งานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่ ส่วนปัญหาของการตัดสินใจสั่งการนั้น ปัญหาที่เกิดขึ้นมากที่สุด คือ ตัดสินใจสั่งการไม่ตรงกับความต้องการของอาจารย์ ปัญหาที่เกิดขึ้นรองลงมาคือ ปัญหาข้อจำกัดของเวลา

พวงเพชร วัชรอยู่ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า หัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรีส่วนใหญ่ตัดสินใจโดยให้อาจารย์มีส่วนร่วม และความคลุมเครือในบทบาท ภาระงานตามบทบาท และความขัดแย้งในบทบาท มีความสัมพันธ์กับการให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ

สุมาลย์ สุรมณี (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการบริหารโรงเรียนของครู อาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ครู อาจารย์ต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ เกี่ยวกับการจัดการบริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก ทั้งโดยภาพรวมและจำแนกเป็นรายด้าน และครู อาจารย์เพศชายต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจสูงกว่าครู อาจารย์ เพศหญิง และครู อาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการบริหารโรงเรียน ทั้งโดยภาพรวมและรายด้าน แตกต่างกัน

ภาวนา วงสวาท (2541 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ในการบริหารวิชาการโรงเรียน 7 งาน คือ งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ งานการเรียนการสอน งานวัสดุประกอบหลักสูตรและสื่อการเรียนการสอน งานวัดผลและประเมินผล งานห้องสมุด งานนิเทศภายใน และงานประชุมอบรมทางวิชาการ ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร มีความเห็นเกี่ยวกับการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารวิชาการในโรงเรียน 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 การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน ยกเว้น งานหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้ และงานการเรียนการสอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2 งานวิจัยต่างประเทศ

ฟาวเลอร์ (โกศล สุวรรณมณี. 2534 : 41 ; อ้างอิงมาจาก Fowler. 1986 : 4204-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการกับขวัญกำลังใจในการทำงานของครู-อาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐ ภาคตะวันออกเฉียงใต้ เกี่ยวกับการบริหาร การศึกษา 5 ด้าน คือ ด้านหลักสูตรด้านกิจการนักเรียน ด้านบุคลากร ด้านทรัพยากร และ ด้านความสัมพันธ์กับชุมชน ผลการวิจัยพบว่า

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการมีความสัมพันธ์ในทางบวก กับขวัญกำลังใจในการทำงาน

2. โรงเรียนที่เปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ กับโรงเรียนที่ไม่เปิดโอกาสให้ครู-อาจารย์ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ มีขวัญกำลังใจในการทำงานแตกต่างกัน

เจเน็ต (โกศล สุวรรณมณี. 2534 : 72 ; อ้างอิงมาจาก Jenet. 1986 : 1802-A) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและแบบไม่มีส่วนร่วม โดยใช้แบบการตัดสินใจตามแนวคิดของ Vroom และ Yetton กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้บริหารในวิทยาลัย จำนวน 108 คน ปรากฏว่าผู้บริหารร้อยละ 74 เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสั่งการ และผลการวิจัยพบว่า

1. การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารไม่ยึดแบบหนึ่งแบบใดตายตัว แต่จะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์
2. การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้บริหารจะคำนึงถึง อายุ ประสบการณ์ เพศ สาขาวิชา หรือการอยู่ร่วมสถาบันเดียวกัน
3. ผู้บริหารเพศหญิงและเพศชายใช้แบบการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน

โฮกแลนด์ (ภาวนา วงสวาท. 2541 : 61 ; อ้างอิงมาจาก Hoagland. 1986 : 3550 - A) ได้ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารและครู- อาจารย์ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในรัฐอิลลินอยส์ ประเทศสหรัฐอเมริกา เกี่ยวกับกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง คือผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและครู อาจารย์ที่มีอายุ ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของโรงเรียนต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแตกต่างกัน

นาโดซี (Nnadozie. 1993 : 2018-A) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และวัฒนธรรมโรงเรียนกับการแสดงออกถึงความพอใจในงานของครู ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู เป็นปัจจัยหนึ่งที่สัมพันธ์กับการแสดงออกถึงความพอใจในงานของครู

เมฟฟอร์ด (Mefford. 1995 : 3056-A) ได้ทำการศึกษาวิจัยการตัดสินใจของผู้อำนวยการโรงเรียนในการเป็นผู้ริเริ่มในรอบปีการศึกษา ในโรงเรียนชุมชนในเท็กซัส โดยมุ่งศึกษากระบวนการตัดสินใจและภาวะผู้นำของผู้อำนวยการ ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนไม่ได้ปรับปรุงแก้ไขกระบวนการตัดสินใจอย่างเด่นชัด แต่ได้แก้ไขจุดหมาย โดยใช้ผลการตัดสินใจเป็นตัวกำหนด และใช้ภาวะผู้นำที่ให้เพื่อนร่วมงานเข้ามามีส่วนร่วม

เฮลเบิร์ก (Helberg. 1995 : 2796-A) ได้ทำการศึกษาการตัดสินใจร่วมกันของครูที่เป็นคณะทำงาน ผลการวิจัยพบว่า การที่คณะทำงานได้ตัดสินใจร่วมกันโดยทุกคนมีส่วนร่วมจะก่อให้เกิดการพัฒนางานมากกว่าการมีปัจจัยอื่น

จากผลการวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศชี้ให้เห็นว่า ถ้าพึงผู้บริหารเพียงคนเดียว

คงไม่สามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกสถานการณ์ เพราะการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพย่อมต้องอาศัยข้อมูลที่เพียงพอและเชื่อถือได้ อันเป็นปัจจัยสำคัญในการวิเคราะห์ทางเลือกเพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือการเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เพราะกิจกรรมดังกล่าวจะทำให้ผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความภูมิใจ ซึ่งเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจได้วิธีหนึ่ง อย่างไรก็ตาม การที่ผู้ได้บังคับบัญชาจะเข้ามามี ส่วนร่วมในการตัดสินใจมากน้อยเพียงใดนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับลักษณะของงาน ความซับซ้อนของ องค์กร และสภาพปัญหาที่องค์กรกำลังประสบ ลักษณะการใช้ภาวะผู้นำของผู้บริหารตลอดจนความรู้ ความชำนาญและผลได้ผลเสียของผู้ได้บังคับบัญชาเองด้วย

ผู้วิจัยมีความเชื่อว่า การตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ซึ่งเป็นผู้บริหารงานด้านการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมในระดับอำเภอ จะส่งผลต่อประสิทธิภาพของงาน และการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชา ผู้ได้บังคับบัญชาจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน มีความผูกพันกับองค์กรและทุ่มเทกำลังความสามารถเพื่องานหรือไม่ ส่วนหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ นั่นเอง

สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า

1. ศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอแตกต่างกัน
2. ศึกษาธิการอำเภอที่ปฏิบัติงานในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอแตกต่างกัน
3. ศึกษาธิการอำเภอที่ปฏิบัติงานในเขตการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอแตกต่างกัน
4. นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจ ของศึกษาธิการอำเภอแตกต่างกัน
5. นักวิชาการศึกษาที่ปฏิบัติงานในเขตการศึกษาต่างกัน มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตามทัศนะของศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษา ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าตามลำดับ ดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล
3. ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1 **ประชากร** ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปี พ.ศ.2541 ซึ่งประกอบด้วยเขตการศึกษา 9, 10 และ 11 จำนวนทั้งสิ้น 594 คน เป็นศึกษานิเทศก์ 297 คน และนักวิชาการศึกษา 297 คน

2 **กลุ่มตัวอย่าง** กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษา สุ่มจากประชากร กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้ตารางเครจซี่และมอร์แกน (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 39-41; อ้างอิงมาจาก Krejcie and Morgan. 1970) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 336 คน เลือกกลุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด. 2535 : 43) โดยใช้ขนาดของสำนักงานในแต่ละเขตการศึกษาเป็นชั้น (Strata) แล้วสุ่มอย่างง่ายโดยใช้สำนักงานศึกษานิเทศก์เป็นหน่วยการสุ่ม แล้วใช้ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษาในสำนักงานที่สุ่มได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง ดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเขตการศึกษา และขนาดของสำนักงาน

เขตการศึกษา	ขนาดของสำนักงาน	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
9	ขนาดใหญ่	82	46
	ขนาดเล็ก	108	62
10	ขนาดใหญ่	110	62
	ขนาดเล็ก	100	56
11	ขนาดใหญ่	112	64
	ขนาดเล็ก	82	46
	รวม	594	336

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นการสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ
ในการบริหารงาน 3 งาน ได้แก่

1. งานบริหารทั่วไป จำนวน 10 ข้อ
2. งานแผนงานและพัฒนาชนบท จำนวน 10 ข้อ
3. งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำนวน 10 ข้อ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบให้เลือกตอบ จำนวน 5 ตัวเลือก ให้เลือกได้เพียง 1 ตัวเลือก คือ
แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอแบบใดแบบหนึ่งใน 5 แบบ

ตอนที่ 3 เป็นการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการตัดสินใจของ
ศึกษาริการอำเภอ

กัญญา มนุษย์ 30.10.11
 0 255 21 (158)

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาเอกสาร ทฤษฎี งานวิจัย และตำราต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการศึกษา และการตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยสั่งการ

2. สร้างแบบสอบถามโดยอาศัยความรู้จากเอกสาร ทฤษฎี งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องและคำแนะนำจากคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท

3. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จพร้อมคำนิยามปฏิบัติการไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีประสบการณ์ด้านการตัดสินใจสั่งการ ในฐานะผู้บริหารสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวง ศึกษาธิการ พิจารณาเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงพิณิจ (Face Validity) ถ้าผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นตรงกัน 3 ใน 5 ท่าน จึงถือว่าข้อความนั้นใช้ได้ ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

1. นายวิเศษ ภูมิวิชัย ศึกษาธิการจังหวัดอุบลราชธานี
2. นายโกมินท์ วัฒนศรี ผู้ช่วยศึกษาธิการจังหวัดอุบลราชธานี
3. นายพนิชย์ พรจันทร์ ศึกษาธิการอำเภอเดชอุดม จังหวัดอุบลราชธานี
4. นายทวี มุทวงศ์ ศึกษาธิการอำเภอสว่าง จังหวัดอุบลราชธานี
5. นายปิยะวัฒน์ กันหาสุข ศึกษาธิการอำเภอโขงเจียม จังหวัดอุบลราชธานี

4. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขปรับปรุงแล้ว เสนอขอรับความเห็นชอบจากคณะกรรมการควบคุมปริญญาโท แล้วไปทดลองใช้กับศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 10 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน เพื่อนำผลการทดลองมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ .96

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขอนหนังสือแนะนำตัวจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ถึงศึกษาธิการ อำเภอ เพื่อขอความร่วมมือให้ศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถาม

2. ส่งหนังสือแนะนำตัวพร้อมแบบสอบถามที่สมบูรณ์แล้ว และหนังสือขอความร่วมมือของผู้วิจัยพร้อมด้วยซองเปล่าผนึกตราไปรษณียากรเจ้าหน้าที่ของถึงผู้วิจัย ไปยังกลุ่มตัวอย่าง ทาง

ไปรษณีย์ โดยกำหนดให้ส่งคืนภายใน 15 วัน ทั้งนี้โดยมีนักวิชาการศึกษา สำนักงาน ศึกษาธิการจังหวัดในแต่ละจังหวัดเป็นผู้ประสานงานเก็บแบบสอบถามให้ หรือส่งคืนทางไปรษณีย์

3. ผู้วิจัยได้ติดตามและขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่าง ที่ไม่ได้ส่งแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยมีจดหมายส่วนตัวติดต่ออีกครั้งหนึ่ง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปให้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 336 ฉบับ จำแนกเป็นศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา อย่างละ 168 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามคืน และตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 332 ฉบับ จำแนกเป็น ศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา อย่างละ 166 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.81

การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้มาวิเคราะห์ตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS PC+ (Statistical Package for the Social Science) โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วลงรหัสและคำตอบตอนต่างๆ ดังนี้

ตอนที่ 1 ให้รหัสตัวแปร ของผู้ตอบ ดังนี้

1. ศึกษาธิการอำเภอ ให้รหัส 1
2. นักวิชาการศึกษา ให้รหัส 2
3. สำนักงานขนาดใหญ่ ให้รหัส 1
4. สำนักงานขนาดเล็ก ให้รหัส 2
5. เขตการศึกษา 9 ให้รหัส 1
6. เขตการศึกษา 10 ให้รหัส 2
7. เขตการศึกษา 11 ให้รหัส 3

ตอนที่ 2 ถ้าผู้ตอบกาเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง

- | | |
|--|-----------|
| ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง | ให้รหัส 1 |
| ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา | ให้รหัส 2 |
| ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง | ให้รหัส 3 |
| ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง | ให้รหัส 4 |
| ร่วมปรึกษาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ | ให้รหัส 5 |

2. หาค่าความถี่ และค่าร้อยละ จากข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 1 และ 2 เป็นรายชื่อ
3. หาค่าไคสแควร์ (Chi-Square) จากข้อมูลแบบสอบถามตอนที่ 2 เป็นรายชื่อ เพื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษานิเทศก์และนักวิชาการศึกษา ในการบริหารงาน 3 งาน ตามตัวแปรสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา
4. ตรวจสอบแบบสอบถามตอนที่ 3 โดยสรุปคำตอบจัดเป็นประเด็น

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
ร้อยละ เพื่อคำนวณค่าร้อยละของแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา ค่าร้อยละของตัวแปรอิสระ และค่าร้อยละของข้อมูลเป็นรายชื่อเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์
2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม
สถิติที่ใช้ในการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
(α - Coefficient)
3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน
ทดสอบไค-สแควร์ (Chi-square test)

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้มีความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ศรธ. แทน ศีกษาธิการอำเภอ

นทศ. แทน นักวิชาการศึกษา

χ^2 แทน ค่าไคสแควร์

* แทน คำนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูล ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป งานแผนงาน และพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตามทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา เป็นรายชื่อ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าความถี่และค่าร้อยละของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา ดังตาราง 2

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างและแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาและตอบสมบูรณ์
จำแนกตาม สถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา

ตัวแปร	จำนวน กลุ่มตัวอย่าง	แบบสอบถามที่ ได้รับคืน	
		จำนวน	ร้อยละ
1. สถานภาพ			
1.1 ศึกษาธิการอำเภอ	168	166	98.81
1.2 นักวิชาการศึกษา	168	166	98.81
รวม	336	332	98.81
2. ขนาดของสำนักงาน			
2.1 ขนาดใหญ่ ศึกษาธิการอำเภอ	86	85	98.84
นักวิชาการศึกษา	86	84	97.67
2.2 ขนาดเล็ก ศึกษาธิการอำเภอ	82	81	98.78
นักวิชาการศึกษา	82	82	100
รวม	336	332	98.81
3. เขตการศึกษา			
3.1 เขตการศึกษา 9 ศึกษาธิการอำเภอ	54	53	98.15
นักวิชาการศึกษา	54	53	98.15
3.2 เขตการศึกษา 10 ศึกษาธิการอำเภอ	59	58	98.31
นักวิชาการศึกษา	59	58	98.31
3.3 เขตการศึกษา 11 ศึกษาธิการอำเภอ	55	55	100
นักวิชาการศึกษา	55	55	100
รวม	336	332	98.81

จากตาราง 2 พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 336 คน ผู้วิจัยได้รับคืน และตอบครบถ้วนสมบูรณ์ จำนวน 332 คน คิดเป็นร้อยละ 98.81 เมื่อจำแนกตามตัวแปรสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา ก็ปรากฏผลเช่นเดียวกัน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป งานแผนงาน และพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอและนักวิชาการศึกษา เป็นรายชื่อ ดังตาราง 3 - 17

ตาราง 3 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป
 จำแนกตามสถานภาพ (ศรธ. = 166 นกศ. = 166)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	
งานบริหารทั่วไป	ศธอ.	4	2.4	17	10.2	11	6.6	19	11.4	115	69.3	3.41
	นกศ.	6	3.6	18	10.8	18	10.8	23	13.9	101	60.8	
	ศธอ.	18	10.8	38	22.9	26	15.7	31	18.7	53	31.9	5.00
	นกศ.	31	18.7	41	24.7	21	12.7	29	17.5	44	26.5	
	ศธอ.	8	4.8	20	12.0	18	10.8	38	22.9	82	49.4	9.60*
การจัดทำงบประมาณครูสภาพประจำปี	นกศ.	19	11.4	27	16.3	25	15.1	29	17.5	66	39.8	
	ศธอ.	7	4.2	19	11.4	38	22.9	35	21.1	67	40.4	17.12*
	นกศ.	20	12.0	38	22.9	33	19.9	27	16.3	48	28.9	
	ศธอ.	39	23.5	35	21.1	30	18.1	33	19.9	29	17.5	14.12*
	นกศ.	65	39.0	33	19.9	18	10.8	18	10.8	32	19.3	

ตาราง 3 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์การอำเภอ										ค่าโคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
6. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน	ศธอ.	19	11.4	30	18.1	14	8.4	37	22.3	66	39.8	
	นทศ.	44	26.5	30	18.1	32	19.3	23	13.9	37	22.3	28.40*
	ศธอ.	19	11.4	18	10.8	19	11.4	28	16.9	82	49.4	
	นทศ.	25	15.1	34	20.5	27	16.3	26	15.7	54	32.5	12.97*
	ศธอ.	6	3.6	24	14.5	26	15.7	41	24.7	69	41.6	
8. การใช้ บำรุงรักษา ซ่อมแซมและจำหน่ายพัสดุของสำนักงาน	นทศ.	10	6.0	40	24.1	30	18.1	26	15.7	60	36.1	9.27
	ศธอ.	9	5.4	16	9.6	27	16.3	47	28.3	67	40.4	
	นทศ.	20	12.0	26	15.7	30	18.1	30	18.1	60	36.1	10.85*
	ศธอ.	2	1.2	25	15.1	16	9.6	34	20.5	89	53.6	
	นทศ.	10	6.0	26	15.7	29	17.5	32	19.3	69	41.6	11.70*
9. การพิจารณารายชื่อหนังสือราชการเพื่อขอทำลายตามระเบียบงานสารบรรณ												
10. การจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ที่สำนักงานจำเป็นต้องใช้												

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 3 พบว่า ศักยภาพการอำเภอมิมีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อหรือกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อที่ 5 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อหรือกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

สำหรับนักวิชาการศึกษา มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบแต่แบบที่ใช้มากที่สุดคือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อหรือกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสำนักงาน และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป เป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 1 การปรับปรุงตกแต่งสำนักงาน ข้อ 2 การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร และข้อ 8 การใช้ บำรุง รักษา ซ่อมแซมและจำหน่ายพัสดุของสำนักงาน ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 4 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและ
พัฒนาชนบท จำนวนตามสถานภาพ (ศรธ. = 166 นกศ. = 166)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานแผนงานและพัฒนาชนบท 11. การสำรวจและจัดเก็บข้อมูลสถิติทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 12. การประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำดัชนี ทาง การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 13. การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศ ทาง การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 14. การกำหนดเป้าหมาย/กิจกรรมในการดำเนินงาน ป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา 15. งานศึกษาวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมในระดับอำเภอ	ศธอ.	4	2.4	22	13.3	31	18.7	31	18.7	78	47.0	7.28
	นกศ.	10	6.0	33	19.9	35	21.1	26	15.7	62	37.3	
	ศธอ.	1	0.6	20	12.0	37	22.3	33	19.9	75	45.2	10.10*
	นกศ.	10	6.0	26	15.7	37	22.3	23	13.9	70	42.2	
	ศธอ.	5	3.0	14	8.4	31	18.7	37	22.3	79	47.6	8.86
	นกศ.	6	3.6	31	18.7	32	19.3	36	21.7	61	36.7	
	ศธอ.	1	0.6	11	6.6	20	12.0	42	25.3	92	55.4	16.48*
	นกศ.	7	4.2	26	15.7	29	17.5	37	22.3	67	40.4	
	ศธอ.	1	0.6	20	12.0	25	15.1	28	16.9	92	55.4	17.64*
	นกศ.	6	3.6	30	18.1	29	17.5	44	26.5	57	34.3	

ตาราง 4 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ										ค่าไคสแควร์	
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5			
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ		
16. การวิเคราะห์นโยบาย แผนงานโครงการทุกระดับ	ศรธ.	6	3.6	20	12.0	20	12.0	36	21.7	84	50.6	12.24*	
	นทศ.	17	10.2	29	17.5	25	15.1	37	22.3	58	34.9		
	ศรธ.	3	1.8	15	10.2	19	11.4	36	21.7	91	54.8		
	นทศ.	7	4.2	38	22.9	28	16.9	30	18.1	63	38.0		
18. การจัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนการพัฒนาชนบท	ศรธ.	2	1.2	14	8.4	29	17.5	36	21.7	85	51.2	16.68*	
	นทศ.	9	5.4	34	20.0	30	18.1	25	15.1	68	41.1		
	ศรธ.	7	4.2	18	10.8	26	15.7	39	23.5	76	45.8		12.50*
	นทศ.	19	11.4	29	17.5	31	18.7	28	16.9	59	35.5		
20. การติดตามและประเมินผลโครงการ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	ศรธ.	9	5.4	27	16.3	18	10.8	31	18.7	81	48.8	3.19	
	นทศ.	8	4.8	36	15.7	28	16.9	34	20.5	70	42.2		

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 4 พบว่า ศักยภาพการอำเภอมิมีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศักยภาพการอำเภอนอกเหนือ ในการบริหารงาน แผนงานและพัฒนาชนบท ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

สำหรับนักวิชาการศึกษา มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศักยภาพการอำเภอนอกเหนือ ในการบริหารงาน แผนงานและพัฒนาชนบท เช่นเดียวกับศักยภาพการอำเภอนอกเหนือ ยกเว้นแบบการตัดสินใจที่ใช้รองลงมา ศักยภาพการอำเภอมิมีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ แต่นักวิชาการศึกษามีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของศักยภาพการอำเภอนอกเหนือ และนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศักยภาพการอำเภอนอกเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท เป็นรายข้อ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในเกือบทุกข้อ ยกเว้นข้อ 11 การสำรวจและจัดเก็บข้อมูล สถิติทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ข้อ 13 การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และข้อ 20 การติดตามและประเมินผลโครงการตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 5 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำแนกตามสถานภาพ (ศรธ. = 166 นกศ. = 166)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่โรงเรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ 24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงานของวัดในพระพุทธศาสนา	ภาพ											
	ศธอ.	2	1.2	18	10.8	11	6.6	31	18.7	104	62.7	
	นกศ.	8	4.8	24	14.5	16	9.6	30	18.1	88	53.0	6.73
	ศธอ.	4	2.4	16	9.6	18	10.8	30	18.1	98	59.0	
	นกศ.	9	5.4	23	13.9	16	9.6	36	21.7	82	49.4	5.26
	ศธอ.	4	2.4	14	8.4	11	6.6	31	18.7	106	63.9	
	นกศ.	9	5.4	22	13.3	20	12.0	24	14.5	91	54.8	8.34
	ศธอ.	1	0.6	7	4.2	13	7.8	25	15.1	120	72.3	
	นกศ.	5	3.0	23	13.9	11	6.6	33	19.9	94	56.6	15.63*
	ศธอ.	3	1.8	15	9.0	25	15.1	38	22.9	85	51.2	
	นกศ.	12	7.2	17	10.2	21	12.7	38	22.9	78	47.0	6.17

ตาราง 5 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	
26. การดำเนินงานสภาวัฒนธรรมอำเภอ	ศรธ.	-	-	17	10.2	15	9.0	34	20.0	100	60.2	13.31*
	นทศ.	10	6.0	24	14.5	17	10.2	34	20.5	81	48.8	
	ศรธ.	4	2.4	17	10.2	29	17.5	37	22.3	79	47.6	5.73
	นทศ.	6	3.6	31	18.7	27	16.3	36	21.7	66	39.8	
	ศรธ.	5	3.0	13	7.8	22	13.3	30	18.1	96	57.8	3.61
	นทศ.	8	4.8	21	12.7	24	14.5	30	18.1	83	50.0	
29. การสนับสนุน ส่งเสริมและนิเทศศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด	ศรธ.	7	4.2	7	4.2	28	16.9	28	16.9	86	51.8	4.74
	นทศ.	7	4.2	27	16.3	29	17.5	34	20.5	69	41.6	
30. การจัดฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน	ศรธ.	4	2.4	11	6.6	13	7.8	29	17.5	109	65.7	6.57
	นทศ.	6	3.6	15	9.0	25	15.1	21	12.7	99	59.6	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 5 พบว่า ศักยภาพการอำเภอมิมีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน ส่งเสริม การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ว่าใช้แบบการตัดสินใจ หลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

สำหรับนักวิชาการศึกษา มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เช่นเดียวกับศึกษาธิการอำเภอ ยกเว้นแบบการตัดสินใจที่ใช้รองลงมา ศึกษาธิการอำเภอมิมีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้บังคับบัญชา ตามลำดับ แต่ นักวิชาการศึกษามีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้บังคับบัญชา และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในข้อ 24 การ ส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น ($\chi^2 = 15.63$) และ ข้อ 26 การดำเนินงานสภาวัฒนธรรมอำเภอ ($\chi^2 = 13.31$) ส่วนข้ออื่นๆไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 6 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษานิเทศก์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป จำแนกตามขนาดของสำนักงาน (ขนาดใหญ่ = 85 ขนาดเล็ก = 81)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานบริหารทั่วไป	ขนาดใหญ่	3	3.5	9	10.0	4	4.7	10	11.8	59	69.4	1.91
	ขนาดเล็ก	1	1.2	8	9.9	7	8.6	9	11.1	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	7	8.2	20	23.5	14	16.5	14	16.5	30	35.0	
	ขนาดเล็ก	11	13.6	18	22.6	12	14.8	17	21.0	23	28.4	
	ขนาดใหญ่	7	8.2	10	11.8	6	7.1	21	24.7	41	48.2	
	ขนาดเล็ก	1	1.2	10	12.3	12	14.8	17	21.0	41	50.6	
	ขนาดใหญ่	5	5.9	6	7.1	18	21.2	18	21.2	38	44.7	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	13	16.0	20	24.7	17	21.0	29	35.8	
5. การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน	ขนาดใหญ่	17	20.0	20	23.5	14	16.5	16	18.8	17	21.0	5.11
	ขนาดเล็ก	22	27.2	15	18.5	16	19.8	17	21.0	11	13.6	

ตาราง 6 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	
6. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในสำนักงาน	ขนาดใหญ่	13	15.3	17	20.0	3	3.5	13	15.3	39	45.9	13.05*
	ขนาดเล็ก	6	7.4	13	16.0	11	13.6	24	29.6	27	33.3	
7. การคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับรางวัลครูสภาน ระดับอำเภอ	ขนาดใหญ่	6	7.1	11	12.9	8	9.4	14	16.5	46	54.1	5.07
	ขนาดเล็ก	13	16.0	7	8.6	11	13.6	14	17.3	36	44.4	
8. การใช้ บำรุงรักษา ซ่อมแซมและจำหน่าย พัสดุของสำนักงาน	ขนาดใหญ่	2	2.4	10	11.8	13	15.3	22	25.9	38	44.7	2.17
	ขนาดเล็ก	4	4.9	14	17.3	13	16.0	19	23.5	31	38.3	
9. การพิจารณาซื้อขายหนังสือราชการเพื่อขอ ทำลายตามระเบียบงานสารบรรณ	ขนาดใหญ่	4	4.7	9	10.6	10	11.8	25	28.4	37	43.5	3.00
	ขนาดเล็ก	5	6.2	7	8.6	17	21.0	22	27.2	30	37.0	
10. การจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ที่สำนักงานจำเป็น ต้องใช้	ขนาดใหญ่	1	1.2	11	12.9	7	8.2	19	22.4	47	55.3	1.27
	ขนาดเล็ก	1	1.2	14	17.3	9	11.1	15	18.5	42	51.9	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 6 พบว่า ศักยภาพการอำเภอลำปางในสำนักงานขนาดใหญ่และสำนักงานขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศักยภาพการอำเภอลำปาง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจ หลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อที่ 5 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 3 การประชาสัมพันธ์งานที่รับผิดชอบของสำนักงาน ข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสำนักงาน และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

สำหรับนักวิชาการศึกษา มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศักยภาพการอำเภอลำปาง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบแต่แบบที่ใช้มากที่สุดคือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้ว ตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ และข้อ 7 การคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับรางวัลครูสภาในระดับอำเภอ มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา

เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของศักยภาพการอำเภอลำปางในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ต่อแบบการตัดสินใจของศักยภาพการอำเภอลำปางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป เป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในสำนักงาน ($\chi^2 = 13.05$) ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 7 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษานิเทศก์ต่อการพัฒนาจิตใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการ
บริหารงาน แผนงานและพัฒนาชนบท จำแนกตามขนาดของสำนักงาน (ขนาดใหญ่ = 85 ขนาดเล็ก = 81)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานแผนงานและพัฒนาชุมชน 11. การสำรวจและจัดเก็บข้อมูลสถิติทางการ ศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 12. การประมวลผลสถิติและจัดทำ ดัชนีทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 13. การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการ ศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 14. การกำหนดเป้าหมาย/กิจกรรม ในการ ดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดใน สถานศึกษา	ขนาดใหญ่	4	4.7	10	11.8	13	15.3	17	20.0	41	48.2	5.39
	ขนาดเล็ก	-	-	12	14.8	18	22.2	14	17.3	37	45.7	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	12	14.1	18	21.3	17	20.0	37	43.5	
	ขนาดเล็ก	-	-	8	9.9	19	23.5	16	19.8	38	46.9	
	ขนาดใหญ่	3	3.5	8	9.4	16	18.8	16	18.8	42	49.4	
15. งานศึกษาวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมในระดับอำเภอ	ขนาดเล็ก	2	2.5	6	7.4	15	18.5	21	25.9	37	45.7	1.41
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	11	12.9	17	20.0	51	60.0	
	ขนาดเล็ก	-	-	6	7.4	9	11.1	25	30.9	41	50.6	
	ขนาดใหญ่	-	-	9	10.6	11	12.9	15	17.6	50	58.8	
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	14	17.3	13	16.0	42	51.9	

ตาราง 7 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไอศกรร
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	
16. การวิเคราะห์นโยบาย แผนงานโครงการทุกระดับ	ขนาดใหญ่	3	3.5	9	10.6	10	11.8	17	20.0	46	54.1	.98
	ขนาดเล็ก	3	3.7	11	13.6	10	12.3	19	23.5	38	46.9	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	8	9.4	10	11.8	18	21.2	48	56.5	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	18	21.2	43	53.1	
18. การจัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนการพัฒนาชนบท	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	12	14.1	19	22.4	45	52.9	3.17
	ขนาดเล็ก	-	-	7	8.6	17	21.0	17	21.0	40	49.4	
	ขนาดใหญ่	5	5.9	9	10.6	14	16.5	15	17.6	42	49.4	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	12	14.8	24	29.6	34	42.0	
20. การติดตามและประเมินผลโครงการ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	ขนาดใหญ่	5	5.9	13	15.3	10	11.8	12	14.1	45	52.9	2.86
	ขนาดเล็ก	4	4.9	14	17.3	8	9.9	19	23.5	36	44.4	

จากตาราง 7 พบว่า ศักยภาพการอำเภอลำปางในสำนักงานขนาดใหญ่และสำนักงานขนาดเล็ก มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอลำปาง ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท ว่าใช้แบบการตัดสินใจ หลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารับฟังกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมาคือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอลำปางในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอลำปางในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท เป็นรายชื่อ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 8 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษานิเทศก์ต่อการพัฒนาคุณภาพของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการ
บริหารงาน ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำนวนตามขนาดของสำนักงาน (ขนาดใหญ่ = 85 ขนาดเล็ก = 81)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	3.46
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	19	23.5	38	46.9	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่วิ เรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	1	1.2	7	8.2	6	7.1	16	18.8	55	64.7	1.26
	ขนาดเล็ก	1	1.2	11	13.6	5	6.2	15	18.5	49	60.5	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	7	8.2	9	10.6	15	17.6	52	61.2	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	9	11.1	15	18.5	46	56.8	
	ขนาดใหญ่	2	2.4	5	5.9	6	7.1	13	15.3	59	69.4	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น 25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	5	6.2	18	22.2	47	58.0	3.30
	ขนาดใหญ่	1	1.2	2	2.4	5	5.9	13	15.3	64	75.3	
	ขนาดเล็ก	-	-	5	6.2	8	9.9	12	14.8	56	69.1	
	ขนาดใหญ่	1	1.2	5	5.9	13	15.3	19	22.4	47	55.3	
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12</						

ตาราง 8 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ										ค่าโคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
26. การดำเนินงานสหภาพวัฒนธรรมอำเภอ	ขนาดใหญ่	-	-	7	8.2	5	5.9	15	17.6	58	68.2	5.13
	ขนาดเล็ก	-	-	10	12.3	10	12.3	19	23.5	42	51.9	
27. การส่งเสริมกิจการลูกเสือ เนตรนารี ในระดับ อำเภอ	ขนาดใหญ่	2	2.4	8	9.4	18	21.2	14	16.5	43	50.6	4.46
	ขนาดเล็ก	2	2.5	9	11.1	11	13.6	23	28.4	36	44.4	
28. การดำเนินงานโครงการพัฒนาเครือข่ายคุณ ภาพการศึกษาในระดับอำเภอ	ขนาดใหญ่	3	3.5	3	3.5	10	11.8	15	17.6	54	63.5	5.56
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	12	14.8	15	18.5	42	51.9	
29. การสนับสนุน ส่งเสริมและนิเทศศูนย์อบรม เด็กก่อนเกณฑ์ในวัด	ขนาดใหญ่	5	5.9	7	8.2	12	14.1	14	16.5	47	55.3	3.04
	ขนาดเล็ก	2	2.5	10	12.3	16	19.8	14	17.5	39	48.1	
30. การจัดฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน	ขนาดใหญ่	3	3.5	4	4.7	9	10.6	12	14.1	57	67.1	4.74
	ขนาดเล็ก	1	1.2	7	8.6	4	4.9	17	21.0	52	64.2	

จากตาราง 8 พบว่า ศักยภาพการอำเภอกำหนดในสำนักงานขนาดใหญ่ และสำนักงานขนาดเล็ก มีที่สะท้อนต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ว่าใช้แบบการตัดสินใจ หลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม เป็นรายชื่อ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 9 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษานิเทศก์ต่อการพัฒนาการเรียนการสอน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป จำนวนตามเขตการศึกษา (เขตการศึกษา 9 = 53 เขตการศึกษา 10 = 58 เขตการศึกษา 11 = 55)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานบริหารทั่วไป 1 การปรับปรุงตกแต่งสำนักงาน 2. การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ของบุคลากร 3. การประชาสัมพันธ์งานที่รับผิดชอบของ สำนักงาน	เขต 9	1	1.9	7	13.2	4	7.5	8	15.1	33	62.3	7.08
	เขต 10	2	3.4	8	13.8	3	5.2	7	12.1	38	65.5	
	เขต 11	1	1.8	2	3.6	4	7.3	4	7.3	44	80.0	
	เขต 9	5	9.4	15	28.3	7	13.2	8	15.1	19	34.0	0.00
	เขต 10	7	12.1	11	19.0	11	19.0	10	17.2	19	32.8	
	เขต 11	6	10.9	12	21.8	8	14.5	13	23.6	16	29.1	
	เขต 9	1	1.9	9	17.0	6	11.3	16	30.2	21	39.6	17.91*
	เขต 10	2	3.4	8	13.8	10	17.2	13	22.4	25	43.1	
	เขต 11	5	9.1	3	5.5	2	3.6	9	16.4	36	65.5	

ตาราง 9 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไคสแควร์	
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5			
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ		
4. การจัดทำงบประมาณครูสภาพประจำปี	เขต 9	2	3.8	8	15.1	10	18.9	11	20.8	22	41.5	7.79	
	เขต 10	4	6.9	7	12.1	16	27.6	14	24.1	17	29.3		
	เขต 11	1	1.8	4	7.3	12	21.8	10	18.2	28	50.9		
	5. การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน	เขต 9	14	26.4	17	32.1	6	11.3	12	22.6	4	7.5	13.99
		เขต 10	13	22.4	11	19.0	14	24.1	8	13.8	12	20.7	
		เขต 11	12	21.8	7	12.7	10	18.2	13	23.6	13	23.6	
	6. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน	เขต 9	6	11.3	14	26.4	7	13.2	10	18.9	16	30.2	11.31
		เขต 10	9	15.5	9	15.5	4	6.9	15	25.9	21	36.2	
		เขต 11	4	7.3	7	12.7	3	5.5	12	21.8	29	52.7	
	7. การคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับรางวัลครูสภาในระดับอำเภอ	เขต 9	9	17.0	10	18.9	8	15.1	5	9.4	21	39.6	23.29*
		เขต 10	9	15.5	6	10.3	7	12.1	13	22.4	23	39.7	
เขต 11		1	1.8	2	3.6	4	7.3	10	18.2	38	69.1		

ตาราง 9 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
8. การใช้ บำรุงรักษา ซ่อมแซมและจำหน่ายพัสดุของสำนักงาน	เขต 9	2	3.8	8	15.1	9	17.0	16	30.2	18	34.0	6.68
	เขต 10	1	1.7	10	17.2	11	19.0	14	24.1	22	37.9	
	เขต 11	3	5.5	6	10.9	6	10.9	11	20.0	29	52.7	
9. การพิจารณาขอหนังสือราชการเพื่อขอทำลายตามระเบียบงานสารบรรณ	เขต 9	1	1.9	6	11.3	9	17.0	14	26.4	23	43.4	7.95
	เขต 10	5	8.6	7	12.1	12	20.7	13	22.4	21	36.2	
	เขต 11	3	5.5	3	5.5	6	10.9	20	36.4	23	41.8	
10. การจัดซื้อวัสดุภัณฑ์ที่สำนักงานจำเป็นต้องใช้	เขต 9	-	-	9	17.0	8	15.1	11	20.8	25	47.2	10.94
	เขต 10	1	1.7	11	19.0	7	12.1	9	15.5	30	51.7	
	เขต 11	1	1.8	5	9.1	1	1.8	14	25.5	34	61.8	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 พบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอในเขตการศึกษา 9 มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ

ศึกษาศึกษาการอำเภอกในเขตการศึกษา 10 มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาศึกษาการอำเภอกในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับหรือกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชาตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

สำหรับศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 11 มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของ
ศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป เช่นเดียวกับ
ศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 10 ยกเว้นแบบที่ใช้้น้อยที่สุด ศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา
10 มีทัศนคติว่าใช่ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดี
ความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช่แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชา
เป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แต่ศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 11 มีทัศนคติว่าใช่ แบบที่ 1
ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากร
ในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช่แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา

เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษาริการอำเภอในเขตการศึกษาต่างกัน คือ เขตการศึกษา 9 10 และ 11 ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป เป็นรายข้อ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในข้อ 3 การประชาสัมพันธ์งานที่รับผิดชอบในสำนักงาน ($\chi^2 = 17.91$) และ ข้อ 7 การคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับรางวัลครูสภาในระดับอำเภอ ($\chi^2 = 23.29$) ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 10 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษาริการอำเภอ ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงาน และพัฒนาชนบท จำแนกตามเขตการศึกษา (เขตการศึกษา 9 = 53 เขตการศึกษา 10 = 58 เขตการศึกษา 11 = 55)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานแผนงานและพัฒนาชนบท 11. การสำรวจและจัดเก็บข้อมูลสถิติ ทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 12. การประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำดัชนีทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 13. การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	เขต 9	-	-	7	13.2	10	18.9	14	26.4	22	41.1	9.33
	เขต 10	3	5.2	9	15.5	11	19.0	11	19.0	24	41.4	
	เขต 11	1	1.8	6	10.9	10	18.2	6	10.9	32	58.2	
	เขต 9	-	-	6	11.3	12	22.6	12	22.6	23	43.4	11.08
	เขต 10	1	1.7	10	17.2	16	27.6	12	20.7	19	32.8	
	เขต 11	-	-	4	7.3	9	16.4	9	16.4	33	60.0	
	เขต 9	-	-	4	7.5	10	18.9	16	30.2	23	43.4	8.57
	เขต 10	3	5.2	7	12.1	13	22.4	9	15.5	26	44.8	
	เขต 11	2	3.6	3	5.5	8	14.5	12	21.8	30	54.5	

ตาราง 10 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าโศกเศร้า
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
14. การกำหนดเป้าหมาย/กิจกรรม ในการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา	เขต 9	-	-	2	3.8	8	15.1	18	34.0	25	47.2	10.89
	เขต 10	1	1.7	3	5.2	9	15.5	13	22.4	32	55.2	
	เขต 11	-	-	6	10.9	3	5.5	11	20.0	35	63.6	
	เขต 9	-	-	9	17.0	6	11.3	10	18.9	28	52.8	
15. งานศึกษาวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมในระดับอำเภอ	เขต 10	1	1.7	7	12.1	9	15.5	10	17.2	31	53.4	5.45
	เขต 11	-	-	4	7.3	10	18.2	8	14.5	33	60.0	
	เขต 9	2	3.8	8	15.1	6	11.3	16	30.2	21	39.6	
	เขต 10	4	6.9	5	8.6	6	10.3	12	20.7	31	53.4	
16. การวิเคราะห์นโยบาย แผนงานโครงการทุกระดับ	เขต 11	-	-	7	12.7	8	14.5	8	14.5	32	58.2	10.22
	เขต 9	1	1.9	4	7.5	7	13.2	12	22.6	29	54.7	
	เขต 10	2	3.4	8	13.8	8	13.8	12	20.7	28	48.3	
	เขต 11	-	-	5	9.1	4	7.3	12	21.8	34	61.8	
17. การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมของอำเภอและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	เขต 9	1	1.9	4	7.5	7	13.2	12	22.6	29	54.7	5.27
	เขต 10	2	3.4	8	13.8	8	13.8	12	20.7	28	48.3	
	เขต 11	-	-	5	9.1	4	7.3	12	21.8	34	61.8	
	เขต 9	1	1.9	4	7.5	7	13.2	12	22.6	29	54.7	

ตาราง 10 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
18. การจัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนการพัฒนา ชนบท	เขต 9	-	-	3	5.7	10	18.9	12	22.6	28	52.8	8.77
	เขต 10	2	3.4	6	10.3	13	22.4	13	22.4	24	41.4	
	เขต 11	-	-	5	9.1	6	10.9	11	20.0	33	60.0	
19. การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ องค์การ บริหารส่วนตำบล	เขต 9	-	-	6	11.3	6	11.3	17	32.1	24	45.3	12.77
	เขต 10	5	8.6	9	15.5	10	17.2	12	20.7	22	37.9	
	เขต 11	2	3.6	3	5.5	10	18.2	10	18.2	30	54.5	
20. การติดตามและประเมินผลโครงการ ตาม นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	เขต 9	3	5.7	7	13.2	5	9.4	16	30.2	22	41.5	11.54
	เขต 10	4	6.9	13	22.4	7	12.1	9	15.5	25	43.1	
	เขต 11	2	3.6	7	12.7	6	10.9	6	10.9	31	61.8	

จากตาราง 10 พบว่า ศักยภาพการอำเภอในเขตการศึกษา 9 10 และ 11 มีทักษะต่อแบบการตัดสินใจของศักยภาพการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบทว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารือกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชาตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศักยภาพการอำเภอในเขตการศึกษาต่างกัน คือ เขตการศึกษา 9 10 และ 11 ต่อแบบการตัดสินใจของศักยภาพการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป เป็นรายชื่อ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 11 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของศึกษานิเทศก์ต่อการพัฒนาตนเองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการ
 บริหารงาน ส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำนวนตามเขตการศึกษา (เขตการศึกษา 9 = 53 เขตการศึกษา 10 = 58 เขตการศึกษา 11 = 55)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี	เขต 9	1	1.9	5	9.4	1	1.9	16	30.2	30	56.6	11.26
	เขต 10	1	1.7	8	13.8	6	10.3	8	13.8	35	60.3	
	เขต 11	-	-	5	9.1	4	7.3	7	12.7	39	70.9	
22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่โรงเรียนในสังกัดอำเภอ	เขต 9	2	3.8	2	3.8	8	15.1	14	26.4	27	56.6	15.19
	เขต 10	1	1.7	11	19.0	5	8.6	9	15.5	32	55.2	
	เขต 11	1	1.8	3	5.5	5	9.1	7	12.7	39	70.9	
23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	เขต 9	1	1.9	3	5.7	3	5.7	15	28.3	31	50.9	9.83
	เขต 10	3	5.2	7	12.1	4	6.9	9	15.5	35	60.3	
	เขต 11	-	-	4	7.3	4	7.3	7	12.7	40	72.7	

ตาราง 11 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าโคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น	เขต 9	-	-	2	3.8	4	7.5	9	17.0	38	71.1	7.20
	เขต 10	1	1.7	4	6.9	7	12.1	7	12.1	39	67.2	
	เขต 11	-	-	1	1.8	2	3.6	9	16.4	43	78.2	
25. การประสานงานและส่งเสริมการค้าดำเนินงานของวัดในพระพุทธศาสนา	เขต 9	-	-	6	11.3	9	17.0	14	26.4	24	45.3	9.58
	เขต 10	2	3.4	7	12.1	10	17.2	14	24.1	25	43.1	
	เขต 11	1	1.8	2	3.6	6	10.9	10	18.2	36	65.5	
26. การดำเนินงานสภาวัฒนธรรมอำเภอ	เขต 9	-	-	7	13.2	6	11.3	10	18.9	30	56.6	7.18
	เขต 10	-	-	6	10.3	7	12.1	15	25.9	30	51.7	
	เขต 11	-	-	4	7.3	2	3.6	9	16.4	40	72.2	
27. การส่งเสริมกิจการลูกเสือ เนตรนารี ในระดับอำเภอ	เขต 9	1	1.9	4	7.5	10	18.9	10	18.9	28	52.8	10.67
	เขต 10	3	5.2	8	13.8	8	13.8	18	31.0	21	36.2	
	เขต 11	-	-	5	9.1	11	20.0	9	16.4	30	54.5	

ตาราง 11 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	สถานภาพ	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	
28. การดำเนินงานโครงการพัฒนาเครือข่ายคุณ ภาพการศึกษาในระดับอำเภอ	เขต 9	2	3.8	5	9.4	7	13.2	10	18.9	29	54.7	1.78
	เขต 10	2	3.4	4	6.9	8	13.8	12	20.7	32	55.2	
	เขต 11	1	1.8	4	7.3	7	12.7	8	14.5	35	63.6	
29. การสนับสนุน ส่งเสริมและนิเทศศูนย์อบรม เด็กก่อนเกณฑ์ในวัด	เขต 9	1	1.9	5	9.4	8	15.1	13	24.5	26	49.1	5.86
	เขต 10	3	5.2	8	13.8	11	19.0	8	13.8	28	48.3	
	เขต 11	3	5.5	4	7.3	9	16.4	7	12.7	32	58.2	
30. การจัดฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน	เขต 9	1	1.9	5	9.4	3	5.7	13	24.5	31	58.5	8.26
	เขต 10	3	5.2	4	6.9	5	8.6	7	12.1	39	67.2	
	เขต 11	0	0	2	3.6	5	9.1	9	16.4	39	70.9	

จากตาราง 11 พบว่า ศักยภาพการอำเภอในเขตการศึกษา 9 10 และ 11 มีทักษะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือ แบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองรองลงมา คือ แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้้น้อยที่สุดคือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบทักษะของศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษาต่างกัน คือ เขตการศึกษา 9 10 และ 11 ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นรายชื่อ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 12 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน
การบริหารงานบริหารทั่วไป จำแนกตามขนาดของสำนักงาน (ขนาดใหญ่ = 84 ขนาดเล็ก = 82)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานบริหารทั่วไป	ขนาดใหญ่	2	2.4	10	11.9	9	10.7	11	13.1	52	61.9	
	ขนาดเล็ก	4	4.9	8	9.8	9	11.0	12	14.6	49	59.8	.99
	ขนาดใหญ่	12	14.3	19	22.6	10	11.9	16	19.0	27	32.1	
	ขนาดเล็ก	19	23.2	22	26.8	11	13.4	13	15.9	17	20.7	4.41
	ขนาดใหญ่	8	9.1	15	17.9	13	15.5	17	20.2	31	36.9	1.93
3. การประชาสัมพันธ์งานที่รับผิดชอบของ สำนักงาน	ขนาดเล็ก	11	13.4	12	14.6	12	14.6	12	14.6	35	42.7	
	ขนาดใหญ่	7	8.3	22	26.2	15	17.9	16	19.0	24	28.6	3.92
	ขนาดเล็ก	13	15.9	16	19.5	18	22.0	11	13.4	24	29.3	
	ขนาดใหญ่	33	39.3	19	22.6	9	10.7	8	9.5	15	17.9	1.10
	ขนาดเล็ก	32	39.0	14	17.1	9	11.0	10	12.2	17	20.7	
4. การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของ บุคลากรในสำนักงาน	ขนาดใหญ่											
	ขนาดเล็ก											
	ขนาดใหญ่											
	ขนาดเล็ก											
	ขนาดใหญ่											

ตาราง 12 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ										ค่าโคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
6. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากร ในสำนักงาน	ขนาดใหญ่	20	23.8	24	28.6	16	19.0	9	10.7	15	17.9	13.55*
	ขนาดเล็ก	24	29.3	6	7.3	16	19.5	14	17.1	22	26.8	
7. การคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับรางวัลครูสภานี ระดับอำเภอ	ขนาดใหญ่	11	13.1	17	20.2	16	19.0	15	17.9	25	29.8	2.17
	ขนาดเล็ก	14	17.1	17	20.7	11	13.4	11	13.4	29	35.4	
8. การใช้ บำรุงรักษา ซ่อมแซมและจำหน่าย พัสดุของสำนักงาน	ขนาดใหญ่	5	6.0	22	26.2	16	19.0	16	19.0	25	29.8	3.56
	ขนาดเล็ก	5	6.1	18	22.0	14	17.1	10	12.2	35	42.7	
9. การพิจารณาซื้อขายหนังสือราชการเพื่อขอ ทำลายตามระเบียบงานสารบรรณ	ขนาดใหญ่	9	10.7	12	14.3	15	17.9	18	21.4	30	35.7	1.53
	ขนาดเล็ก	11	13.4	14	17.1	15	18.3	12	14.6	30	36.6	
10. การจัดซื้อวัสดุภัณฑ์ที่สำนักงานจำเป็นต้องใช้	ขนาดใหญ่	5	6.0	16	19.0	13	15.5	14	16.7	36	35.5	2.30
	ขนาดเล็ก	5	6.1	10	12.2	16	19.5	18	22.0	33	40.2	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 12 พบว่า นักวิชาการศึกษาในสำนักงานขนาดใหญ่ มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดี ความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

สำหรับนักวิชาการศึกษาในสำนักงานขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 2 การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้ว ตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา

เมื่อเปรียบเทียบทักษะของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการ บริหารงานบริหารทั่วไปเป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ใน ข้อ 6 ว่าการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน ($\chi^2 = 13.55$) ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 13 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน แผนงาน และพัฒนาชนบท จำแนกตามขนาดของสำนักงาน (ขนาดใหญ่ = 84 ขนาดเล็ก = 82)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานแผนงานและพัฒนาชนบท	11. การสำรวจและจัดเก็บข้อมูลสถิติ ทางการ ศึกษาศาสนาและวัฒนธรรม	2	2.4	19	22.6	20	23.8	13	15.5	30	35.7	5.11
		8	9.8	14	17.1	15	18.3	13	15.9	32	39.0	
		2	2.4	14	16.7	24	28.6	15	17.9	29	34.5	
		8	9.8	12	14.6	13	15.9	8	9.8	41	50.0	
		1	1.2	12	14.3	22	26.2	25	29.8	24	28.6	
		5	6.1	19	23.2	10	12.2	11	13.4	37	45.1	
		2	2.4	12	14.3	19	22.6	19	22.6	32	38.1	
		5	6.1	14	17.1	10	12.2	18	22.0	35	42.7	
สถานศึกษา	2	2.4	15	17.9	15	17.9	25	29.8	27	32.1	1.65	
	4	4.9	15	18.3	14	17.1	19	23.2	30	36.6		
15. งานศึกษาวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมในระดับอำเภอ												

ตาราง 13 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์การอำเภอ										ค่าเฉลี่ย	
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5			
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ		
16. การวิเคราะห์นโยบาย แผนงาน โครงการทุก ระดับ	ขนาดใหญ่	6	7.1	14	16.7	15	17.9	21	25.0	28	33.3	3.23	
	ขนาดเล็ก	11	13.4	15	18.3	10	12.2	16	19.5	30	36.6		
	ขนาดใหญ่	3	3.6	19	22.6	16	19.0	20	23.8	26	31.0		5.95
	ขนาดเล็ก	4	4.9	19	23.2	12	14.6	10	12.2	37	45.1		
18. การจัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนการพัฒนา ชนบท	ขนาดใหญ่	3	3.6	17	20.0	17	20.2	13	15.5	34	40.5	1.55	
	ขนาดเล็ก	6	7.3	17	20.7	13	15.9	12	14.6	34	41.5		
	ขนาดใหญ่	11	13.1	11	13.1	21	25.0	13	15.5	28	33.3		6.34
	ขนาดเล็ก	8	9.8	18	22.0	10	12.2	15	18.3	31	37.8		
19. การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ องค์กร บริหารส่วนตำบล	ขนาดใหญ่	4	4.8	14	16.7	15	17.9	18	21.4	33	39.3	.62	
	ขนาดเล็ก	4	4.9	12	14.6	13	15.9	16	19.5	37	45.1		
20. การติดตามและประเมินผลโครงการ ตาม นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ													

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 13 พบว่า นักวิชาการศึกษาในสำนักงานขนาดใหญ่มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

สำหรับนักวิชาการศึกษาในสำนักงานขนาดเล็กมีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท เช่นเดียวกับศึกษานิเทศก์ในสำนักงานขนาดใหญ่ ยกเว้นแบบการตัดสินใจที่ใช้รองลงมา ศึกษานิเทศก์ในสำนักงานขนาดใหญ่มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนศึกษานิเทศก์ในสำนักงานขนาดเล็ก มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้ว ตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท เป็นรายข้อ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 ในข้อ 12 การประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำดัชนีทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ($\chi^2 = 11.19$) และข้อ 13 การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ($\chi^2 = 16.94$) ส่วนข้ออื่นๆ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 14 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการ
 บริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำแนกตามขนาดของสำนักงาน (ขนาดใหญ่ = 84 ขนาดเล็ก = 82)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม												
	ขนาดใหญ่	4	4.8	12	14.3	7	8.3	17	20.2	44	52.4	.76
	ขนาดเล็ก	4	4.9	12	14.6	9	11.0	13	15.9	44	53.7	
	ขนาดใหญ่	5	6.0	10	11.9	6	7.1	20	23.8	43	51.2	2.12
	ขนาดเล็ก	4	4.9	13	15.9	10	12.2	16	19.5	39	47.6	
23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	ขนาดใหญ่	4	4.8	9	10.7	10	11.9	11	13.1	50	59.5	1.87
	ขนาดเล็ก	5	6.1	13	15.9	10	12.2	13	15.9	41	50.0	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น	ขนาดใหญ่	2	2.4	11	13.1	6	7.1	16	19.0	49	58.3	.51
	ขนาดเล็ก	3	3.7	12	14.6	5	6.1	17	20.7	45	54.9	
25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงานของวัดในพระพุทธศาสนา	ขนาดใหญ่	5	6.0	9	10.7	9	10.7	23	27.4	38	45.2	2.53
	ขนาดเล็ก	7	8.5	8	9.8	12	14.6	15	18.3	40	48.8	

ตาราง 14 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	ขนาดของ สำนักงาน	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
26. การดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์	ขนาดใหญ่	4	4.8	13	15.5	9	10.7	19	22.6	39	46.4	
	ขนาดเล็ก	6	7.3	11	13.4	8	9.8	15	18.3	42	51.2	1.18
	ขนาดใหญ่	2	2.4	17	20.2	13	15.5	22	26.2	30	35.7	
	ขนาดเล็ก	4	4.9	14	17.1	14	17.1	14	17.1	36	43.9	3.29
28. การดำเนินงานโครงการพัฒนาเครือข่ายคุณ ภาพการศึกษาในระดับอำเภอ	ขนาดใหญ่	3	3.6	10	11.9	12	14.3	16	19.0	43	51.2	.77
	ขนาดเล็ก	5	6.1	11	13.4	12	14.6	14	17.1	40	48.8	
	ขนาดใหญ่	5	6.0	15	17.9	12	14.3	18	21.4	34	40.5	
	ขนาดเล็ก	2	2.4	12	14.6	17	20.7	16	19.5	35	42.7	2.59
30. การจัดฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน	ขนาดใหญ่	1	1.2	10	11.9	14	16.7	9	10.7	50	59.5	
	ขนาดเล็ก	5	6.1	5	6.1	11	13.4	12	14.6	49	59.8	5.11

จากตาราง 14 พบว่า นักวิชาการศึกษาในสำนักงานขนาดใหญ่ และสำนักงานขนาดเล็ก มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในการบริหารงาน ส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของนักวิชาการศึกษาในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมเป็นรายข้อ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 15 จำนวน ร้อยละ และค่าไอศเคอร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป จำนวนตามเขตการศึกษา (เขตการศึกษา 9 = 53 เขตการศึกษา 10 = 58 เขตการศึกษา 11 = 55)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไอศเคอร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานบริหารทั่วไป	เขต 9	3	5.7	5	9.4	6	11.3	10	18.9	29	54.7	7.25
	เขต 10	2	3.4	5	8.6	8	13.8	4	6.9	39	67.2	
	เขต 11	1	1.8	8	14.5	4	7.3	9	16.4	33	60.0	
	เขต 9	15	28.3	10	18.9	5	9.4	11	20.8	12	22.6	12.11
	เขต 10	9	15.5	13	22.4	6	10.3	13	22.4	17	29.3	
	เขต 11	7	12.7	18	32.7	10	18.2	5	9.1	15	27.3	
	เขต 9	5	9.4	9	17.0	7	13.2	13	24.5	19	35.8	5.12
	เขต 10	17	29.3	8	13.8	11	19.0	10	17.2	22	37.9	
	เขต 11	7	12.7	10	18.2	7	12.7	6	10.9	25	45.5	

ตาราง 15 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าเฉลี่ย
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
4. การจัดทำงบประมาณครูสภาพประจำปี	เขต 9	8	15.1	15	28.3	9	17.0	9	17.0	12	22.6	6.65
	เขต 10	8	13.8	14	24.1	13	22.4	8	13.8	15	25.9	
	เขต 11	4	7.3	9	16.4	11	20.0	10	18.2	21	38.2	
5. การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน	เขต 9	25	47.2	10	18.9	7	13.2	4	7.5	7	13.2	8.79
	เขต 10	20	34.5	15	25.9	6	10.3	8	13.8	9	15.5	
	เขต 11	20	36.4	8	14.5	5	9.1	6	10.9	16	29.1	
6. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน	เขต 9	18	34.0	5	9.4	9	17.0	9	17.0	12	22.6	7.19
	เขต 10	13	22.4	11	19.0	14	24.1	7	12.1	13	22.4	
	เขต 11	13	23.6	14	25.5	9	16.4	7	12.7	12	21.8	
7. การคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับรางวัลครูสภาในระดับอำเภอ	เขต 9	13	24.5	10	18.9	7	13.2	9	17.0	14	26.4	9.83
	เขต 10	9	15.5	11	19.0	12	20.7	8	13.8	18	31.0	
	เขต 11	3	5.5	13	23.6	8	14.5	9	16.4	22	40.0	

ตาราง 15 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศกรอำเภอ										ค่าเฉลี่ย
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
8. การใช้ บำรุงรักษา ซ่อมแซมและจำหน่ายพัสดุของสำนักงาน	เขต 9	5	9.4	14	26.4	8	15.1	7	13.2	19	35.8	5.80
	เขต 10	4	6.9	10	17.2	13	22.4	10	17.2	21	36.2	
	เขต 11	1	1.8	16	29.1	9	16.4	9	16.4	20	36.4	
	เขต 9	7	13.2	13	24.5	9	17.0	10	18.9	14	26.4	
	เขต 10	7	12.1	5	8.6	12	20.7	11	19.0	23	39.7	
9. การพิจารณาซื้อขายหนังสือราชการเพื่อขอทำลายตามระเบียบงานสารบรรณ	เขต 11	6	10.9	8	14.5	9	16.4	9	16.4	23	41.8	7.21
	เขต 9	3	5.7	8	15.1	13	24.5	13	24.5	16	30.2	
	เขต 10	3	5.2	9	15.5	7	12.1	9	15.5	30	51.1	
	เขต 11	4	7.3	9	16.4	9	16.4	10	18.2	23	41.8	
	เขต 11	4	7.3	9	16.4	9	16.4	10	18.2	23	41.8	
10. การจัดซื้อวัสดุภัณฑ์สำนักงานจำเป็นต้องใช้	เขต 9	3	5.7	8	15.1	13	24.5	13	24.5	16	30.2	7.08
	เขต 10	3	5.2	9	15.5	7	12.1	9	15.5	30	51.1	
	เขต 11	4	7.3	9	16.4	9	16.4	10	18.2	23	41.8	
	เขต 9	3	5.7	8	15.1	13	24.5	13	24.5	16	30.2	
	เขต 10	3	5.2	9	15.5	7	12.1	9	15.5	30	51.1	

จากตาราง 15 พบว่า นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 9 มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 2 การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ข้อ 4 การจัดทำงานประมาณการประจำปี มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา แบบที่ใช้ รองลงมา คือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ยกเว้น ข้อ 2 การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ข้อ 7 การคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับรางวัลครูสภาในระดับอำเภอ มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา

นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 10 มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ใช้รองลงมาคือแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา และแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบการตัดสินใจที่ใช้น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 2 การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร และข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ข้อ 3 การประชาสัมพันธ์งานที่รับผิดชอบของสำนักงาน มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ใต้บังคับบัญชา ข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน และข้อ 7 การคัดเลือกบุคลากรเพื่อ

รับรางวัลครูสภาในระดับอำเภอ มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

สำหรับนักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 11 มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไปว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ยกเว้นข้อ 2 การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง แบบที่ใช้รองลงมาคือแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้น ข้อ 2 การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ข้อ 3 การประชาสัมพันธ์งานที่รับผิดชอบของสำนักงาน และข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง ข้อ 5 การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง

เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของนักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษาต่างกัน คือ เขตการศึกษา 9 10 และ 11 ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไปเป็นรายข้อ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 16 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนามาชนบท จำแนกตามเขตการศึกษา (เขตการศึกษา 9 = 53 เขตการศึกษา 10 = 58 เขตการศึกษา 11 = 55)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานแผนงานและพัฒนาชนบท 11. การสำรวจและจัดเก็บข้อมูลสถิติ ทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 12. การประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำดัชนีทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม 13. การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม	เขต 9	5	9.4	10	18.9	10	18.9	10	18.9	18	34.0	5.76
	เขต 10	3	5.2	10	17.2	10	17.2	9	15.5	26	44.8	
	เขต 11	2	3.6	13	22.6	15	27.3	7	12.7	18	32.7	
	เขต 9	6	11.3	8	15.1	12	22.6	6	11.3	21	39.6	6.40
	เขต 10	2	3.4	8	13.8	14	24.1	11	19.0	23	39.7	
	เขต 11	2	3.6	10	18.2	11	20.0	6	10.9	26	47.3	
	เขต 9	4	7.5	9	17.1	10	18.9	10	18.9	20	37.7	4.61
	เขต 10	1	1.7	11	19.0	13	22.4	12	20.7	21	36.2	
	เขต 11	1	1.8	11	20.0	9	16.4	14	25.5	20	36.4	

ตาราง 16 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ										ค่าเฉลี่ย
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
14. การกำหนดเป้าหมาย/กิจกรรม ในการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหายาเสพติดในสถานศึกษา	เขต 9	3	5.7	8	15.1	10	18.9	11	20.8	21	39.6	4.10
	เขต 10	3	5.2	6	10.3	11	19.0	14	24.1	24	41.4	
	เขต 11	1	1.8	12	21.8	8	14.5	12	21.8	22	40.0	
15. งานศึกษาวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมในระดับอำเภอ	เขต 9	3	5.7	9	17.1	10	18.9	13	24.5	18	34.0	6.96
	เขต 10	2	3.4	8	13.8	14	24.1	16	27.6	18	31.0	
	เขต 11	1	1.8	13	23.6	5	9.1	15	27.3	21	38.2	
16. การวิเคราะห์นโยบาย แผนงานโครงการทุกระดับ	เขต 9	8	15.1	7	13.2	10	18.9	12	22.6	16	30.2	6.13
	เขต 10	5	8.6	10	17.2	7	12.1	15	25.9	21	36.2	
	เขต 11	4	7.3	12	21.8	8	14.5	10	18.2	21	38.2	
17. การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมของอำเภอและการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี	เขต 9	2	3.8	10	18.9	9	17.0	10	18.9	22	41.5	1.89
	เขต 10	2	3.4	14	24.1	11	19.0	9	15.5	22	37.9	
	เขต 11	3	5.5	14	25.5	8	14.5	11	20.0	19	34.5	

ตาราง 16 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์										ค่าโคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
18. การจัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนการพัฒนา ชนบท	เขต 9	4	7.5	9	17.0	11	20.8	9	17.0	20	37.7	3.60
	เขต 10	2	3.4	15	25.9	10	17.2	9	15.5	22	37.9	
	เขต 11	3	5.5	10	18.2	9	16.4	7	12.7	26	47.3	
19. การสนับสนุนการปฏิบัติงานของ องค์การ บริหารส่วนตำบล	เขต 9	6	11.3	8	15.1	9	17.0	7	13.2	23	43.4	4.52
	เขต 10	7	12.1	11	19.0	14	24.1	10	17.2	16	27.6	
	เขต 11	6	10.9	10	18.2	8	14.5	11	20.0	20	36.4	
20. การติดตามและประเมินผลโครงการ ตาม นโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ	เขต 9	6	11.3	4	7.5	6	11.3	12	22.6	25	47.2	13.08
	เขต 10	1	1.7	11	19.0	13	22.4	10	17.2	23	39.7	
	เขต 11	1	1.8	11	20.0	9	16.4	12	21.8	22	40.0	

จากตาราง 16 พบว่า นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 9 มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้ น้อยที่สุดคือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ยกเว้นข้อ 16 การวิเคราะห์นโยบาย แผนงาน โครงการทุกระดับ มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา

สำหรับนักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 10 และ 11 มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบท ว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษารื้อกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบการตัดสินใจที่ใช้รองลงมา นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 10 มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 11 มีทัศนคติว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้ น้อยที่สุดคือแบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

เมื่อเปรียบเทียบทัศนคติของนักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษาต่างกัน คือ เขตการศึกษา 9 10 และ 11 ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานแผนงานและพัฒนาชนบทเป็นรายข้อ ไม่พบความแตกต่าง

ตาราง 17 จำนวน ร้อยละ และค่าไคสแควร์ ของทักษะของนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการ
 บริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำนวนตามเขตการศึกษา (เขตการศึกษา 9 = 53 เขตการศึกษา 10 = 58 เขตการศึกษา 11 = 55)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษาริการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และ วัฒนธรรม 21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา ประจำปี 22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่นักเรียนในสังกัดอำเภอ 23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ	เขต 9	2	3.8	8	15.1	5	9.4	9	17.0	29	54.7	1.10 <

ตาราง 17 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ										ค่าไคสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	จำ นวน	ร้อยละ	
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น	เขต 9	4	7.5	6	11.3	2	3.8	13	24.5	28	52.8	9.29
	เขต 10	-	-	8	13.8	6	10.3	11	19.0	33	56.9	
	เขต 11	1	1.8	9	16.4	3	5.5	9	16.4	33	60.0	
	เขต 9	5	9.4	5	9.4	4	7.5	16	30.2	23	43.4	
	เขต 10	3	5.2	5	8.6	12	20.7	14	24.1	24	41.4	
25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงานของวัดในพระพุทธศาสนา	เขต 11	4	7.3	7	12.7	5	9.1	8	14.5	31	56.4	10.32
	เขต 9	4	7.5	9	17.0	3	5.7	14	26.4	23	43.4	
	เขต 10	1	1.7	6	10.3	11	19.0	14	24.1	26	44.8	
	เขต 11	5	9.1	9	16.4	3	5.5	6	10.9	32	58.2	
	เขต 9	1	1.9	9	17.0	6	11.3	16	30.2	21	39.6	
26. การดำเนินการงานสภากาชาดวัฒนธรรมอำเภอ	เขต 10	2	3.4	11	19.0	14	24.1	10	17.2	21	36.2	15.77*
	เขต 11	3	5.5	11	20.0	7	12.7	10	18.2	24	43.6	
	เขต 9	1	1.9	9	17.0	6	11.3	16	30.2	21	39.6	
	เขต 10	2	3.4	11	19.0	14	24.1	10	17.2	21	36.2	
	เขต 11	3	5.5	11	20.0	7	12.7	10	18.2	24	43.6	
27. การส่งเสริมกิจการลูกเสือ เนตรนารี ในระดับอำเภอ	เขต 9	1	1.9	9	17.0	6	11.3	16	30.2	21	39.6	7.52
	เขต 10	2	3.4	11	19.0	14	24.1	10	17.2	21	36.2	
	เขต 11	3	5.5	11	20.0	7	12.7	10	18.2	24	43.6	
	เขต 9	1	1.9	9	17.0	6	11.3	16	30.2	21	39.6	
	เขต 10	2	3.4	11	19.0	14	24.1	10	17.2	21	36.2	

ตาราง 17 (ต่อ)

งาน/กิจกรรม	เขตการศึกษา	แบบการตัดสินใจของศึกษธิการอำเภอ										ค่าโศสแควร์
		แบบที่ 1		แบบที่ 2		แบบที่ 3		แบบที่ 4		แบบที่ 5		
		จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	จำ นวน	ร้อย ละ	
28. การดำเนินงานโครงการพัฒนาเครือข่ายคุณภาพการศึกษาในระดับอำเภอ	เขต 9	3	5.7	8	15.1	6	11.3	12	22.6	24	45.3	6.07
	เขต 10	1	1.7	6	10.3	12	20.7	9	15.5	30	51.7	
	เขต 11	4	7.3	7	12.7	6	10.9	9	16.4	29	52.7	
29. การสนับสนุน ส่งเสริมและนิเทศศูนย์อบรมเด็กก่อนเกณฑ์ในวัด	เขต 9	2	3.8	6	11.3	9	17.0	14	26.4	22	41.5	6.07
	เขต 10	1	1.7	9	15.4	12	20.7	11	19.0	25	43.1	
	เขต 11	4	7.3	12	21.8	8	14.5	9	16.4	22	40.0	
30. การจัดฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน	เขต 9	1	1.9	3	5.7	9	17.0	7	13.2	33	62.3	3.40
	เขต 10	2	3.4	6	10.3	10	17.2	8	13.8	32	55.2	
	เขต 11	3	5.5	6	10.9	6	10.9	6	10.9	34	61.8	

จากตาราง 17 พบว่า นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 9 และ 10 มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการบริหารงานส่งเสริม การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมว่าใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุดคือแบบที่ 5 ร่วมปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชาตามลำดับ ส่วนแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 11 มีทัศนคติต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการบริหารงานส่งเสริม การศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เช่นเดียวกับนักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 9 และ 10 ยกเว้น แบบที่ใช้รองลงมา นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 9 และ 10 มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง และแบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ แต่นักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษา 11 มีทัศนะว่าใช้แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา และแบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง ตามลำดับ

เมื่อเปรียบเทียบทัศนะของนักวิชาการศึกษาในเขตการศึกษาต่างกัน คือ เขตการศึกษา 9 10 และ 11 ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เป็นรายชื่อ ไม่พบความแตกต่าง

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา และเปรียบเทียบ แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา ผู้วิจัยได้สรุปผลและนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า
2. วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า
3. การวิเคราะห์ข้อมูล
4. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล
5. อภิปรายผล
6. ข้อเสนอแนะทั่วไป
7. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษาแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามทักษะของศึกษานิเทศก์และนักวิชาการศึกษา
2. เพื่อเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นรายข้อ จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ศึกษานิเทศก์ และนักวิชาการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานศึกษานิเทศก์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีพ.ศ. 2541 จำนวน 594 คน จำแนกเป็น ศึกษานิเทศก์ 297 คน นักวิชาการศึกษา 297 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้จากการสุ่มตัวอย่างจากประชากร แบบแบ่งชั้น ได้
กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 336 คน จำแนกเป็น ศึกษาธิการอำเภอ จำนวน 168 คน นักวิชาการศึกษา
จำนวน 168 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับแบบ
การตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงาน
และพัฒนาชนบท และ งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ลักษณะแบบสอบถามเป็น
แบบที่พัฒนาให้เข้ากับการตัดสินใจตามสถานการณ์ 5 แบบ ของวรูมและเขตดอน จำนวน 30 ข้อ
แล้วนำไปทดลอง (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง ในเขตการศึกษา 10 จำนวน
40 คน และนำมาหาค่าความเชื่อมั่นโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient)
ได้ค่าความเชื่อมั่น .96

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือแนะนำตัวและขอความอนุเคราะห์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย ศรี
นครพิทรวิโรฒ ถึงศึกษาธิการอำเภอที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือให้ศึกษาธิการอำเภอและ
นักวิชาการศึกษา ตอบแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยทำหนังสือส่วนตัวพร้อมซองเปล่าติดไปรษณียากร
จำนวน 336 ฉบับ และได้รับแบบสอบถามที่ตอบได้ครบถ้วนสมบูรณ์คืน จำนวน 332 ฉบับ คิด
เป็น ร้อยละ 98.81 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาตรวจสอบความสมบูรณ์และลงรหัส แล้วนำ
ไปคำนวณโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS PC+ เพื่อวิเคราะห์ทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอและ
นักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดย

1. หาค่าความถี่และค่าร้อยละ ของทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา ต่อ
แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ
2. หาค่าไคสแควร์ (Chi - Square) เพื่อเปรียบเทียบทัศนคติของศึกษาธิการอำเภอและ
นักวิชาการศึกษา ในการบริหารงาน 3 งาน ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ จำแนก
ตามตัวแปร สถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และ เขตการศึกษา

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ดังนี้

1. แบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์และนักวิชาการศึกษา พบว่า ใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือ แบบที่ 5 ร่วมปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้บังคับบัญชาตามลำดับ และแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง

2. การเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์และนักวิชาการศึกษา จำแนกตามสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา ดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์และนักวิชาการศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท ส่วนใหญ่มีทัศนะแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 ยกเว้น ข้อ 1 การปรับปรุงตกแต่งสำนักงาน ข้อ 2 การมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร ข้อ 8 การใช้ บำรุง รักษา ซ่อมแซมและจำหน่ายพัสดุของสำนักงาน ข้อ 11 การสำรวจและจัดเก็บข้อมูล สถิติ ทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ข้อ 13 การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม และข้อ 20 การติดตามและประเมินผลโครงการ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ

ส่วนงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ส่วนใหญ่ ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 ยกเว้น ข้อ 24 การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น และข้อ 26 การดำเนินงานสภามหาวิทยาลัย

2.2 การเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์ในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และ

งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน คือ ขนาดใหญ่และขนาดเล็ก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 2 ยกเว้น ข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน

2.3 การเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออก
เนื่องเหนือ ในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตามทัศนะของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในเขตการศึกษาต่างกัน คือ เขตการศึกษา 9 10 และ 11 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 3 ยกเว้น ข้อ 3 การประชาสัมพันธ์งานที่รับผิดชอบของสำนักงาน และข้อ 7 การคัดเลือกบุคลากรเพื่อรับรางวัลครูสภาในระดับอำเภอ

2.4 การเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออก
เนื่องเหนือ ในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตามทัศนะของนักวิชาการศึกษา ในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน คือขนาดใหญ่และขนาดเล็ก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 4 ยกเว้น ข้อ 6 การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน

2.5 การเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออก
เนื่องเหนือในการบริหารงาน 3 งาน คืองานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ตามทัศนะของนักวิชาการศึกษา ในเขตการศึกษาต่างกัน คือ เขตการศึกษา 9 10 และ 11 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 5

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัย เสนอตามลำดับดังนี้

1. ผลการวิจัยพบว่า ศึกษานิเทศก์อำเภอและนักวิชาการศึกษา มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษานิเทศก์อำเภอ ในภาคตะวันออกเนื่องเหนือ ในการบริหารงาน 3 งาน คือ งานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม หลายแบบ แสดงว่าศึกษานิเทศก์อำเภอ และนักวิชาการศึกษา มีทัศนะว่าศึกษานิเทศก์อำเภอไม่ได้ยึดแบบการตัดสินใจแบบใดแบบหนึ่งตายตัว ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะว่า งานหรือกิจกรรมที่จะต้องทำการตัดสินใจในแต่ละเรื่อง มีลักษณะต่างกัน มีผลกระทบต่อบุคคลต่างกัน จึงมีความสำคัญ

ไม่เท่ากัน ศึกษาธิการอำเภอจึงต้องพิจารณาใช้แบบการตัดสินใจให้เหมาะสม เพื่อให้การบริหารงานถูกต้อง ราบรื่น บรรลุวัตถุประสงค์ของสำนักงาน ดังที่ เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2525 : 120 - 121) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารจำเป็นต้องตัดสินใจอยู่เสมอ ซึ่งในการตัดสินใจนั้นอาจมีผลมาจากคำสั่งของผู้มีอำนาจเหนือกว่า ผู้ได้บังคับบัญชาเสนอขึ้นมา หรือเกิดจากความคิดริเริ่มของผู้บริหารเอง และนอร์แมน (ธงชัย สันติวงษ์. 2535 : 213 ; อ้างอิงมาจาก Norman. 1964 : 14 - 18) ได้ให้ทัศนะว่า ก่อนการตัดสินใจควรแยกกระบวนการคิดเรื่องต่างๆ ออกจากกระบวนการประเมินเพื่อตัดสินใจ เพราะกระบวนการประเมินจะทำได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับกระบวนการคิดซึ่งอยู่ในขั้นแรกๆ และการที่จะให้การตัดสินใจเป็นผลสำเร็จนั้นย่อมอยู่กับการทุ่มเทของผู้ตัดสินใจ ที่จะพยายามวิเคราะห์ปัญหาอย่างถ่องแท้ก่อนการตัดสินใจ

การตัดสินใจมีหลายแบบขึ้นอยู่กับเรื่องที่ตัดสินใจเป็นเรื่องนโยบายหรือเรื่องที่เป็นงานประจำด้วย จากการวิจัยของรังสฤษฎ์ ศรีวิชัย (2527 : 234) ได้พบว่า พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตการศึกษา 12 ส่วนใหญ่ทำการตัดสินใจด้วยตนเอง โดยอาศัยข้อมูลจากผู้ได้บังคับบัญชา และให้กลุ่มผู้ได้บังคับบัญชาร่วมกันพิจารณาตัดสินใจสั่งการเป็นพฤติกรรมรองลงมา และสรุปไว้ว่าผู้บริหารใช้แบบการตัดสินใจหลายแบบ ส่วนผลการวิจัยของเจเน็ต (โกศล สุวรรณณัฏ 2534 : 72 ; อ้างอิงมาจาก Jenet. 1986 : 1802-A) ได้พบว่า การตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารไม่ยึดแบบใดแบบหนึ่งตายตัว แต่จะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา มีทัศนะว่า ศึกษาธิการอำเภอใช้การตัดสินใจแบบที่ 5 ร่วมปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ มากที่สุด เช่น ในงานบริหารทั่วไป ข้อ 1 การปรับปรุง ตกแต่งสำนักงาน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ สำนักงานเป็นสถานที่ที่ทุกคนจะต้องมาอยู่ร่วมกันเป็นเสมือนบ้านแห่งที่ 2 ที่ทุกคนจะต้องมีส่วนร่วมในการปรับปรุงตกแต่ง และพัฒนาเพื่อให้เป็นที่น่าอยู่อาศัย และโดยปกติแล้วสำนักงานศึกษาธิการอำเภอส่วนใหญ่จะตั้งอยู่บนที่ว่าการอำเภอร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ สถานที่จึงคับแคบ และไม่เป็นเอกเทศ ดังที่สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2532 : 224) ได้กล่าวถึงปัญหาการจัดสำนักงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอว่า สำนักงานศึกษาธิการอำเภอยังขาดแคลนงบประมาณในการปรับปรุงให้สามารถปฏิบัติงานในฐานะศูนย์ 3 ศูนย์ ได้อย่างสมบูรณ์ สำนักงานคับแคบ ไม่เป็นเอกเทศและไม่เป็นสัดส่วน ดังนั้น ภายใต้อำนาจจำกัดที่มีอยู่ บุคลากรในสำนักงานทุกคนจึงได้มีส่วนร่วมกันตัดสินใจในการปรับปรุงตกแต่งสำนักงาน เพื่อให้เกิดความสวยงาม เอื้อประโยชน์ในการใช้สอย และสอดคล้องกับความต้องการ

ศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา มีทัศนะว่า แบบการตัดสินใจที่ ศึกษาธิการอำเภอ ใช้รองลงมา คือแบบที่ 4 ปรึกษาหารือกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง

แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา ตามลำดับ และแบบที่ใช้น้อยที่สุด คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง แสดงว่า ศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา เห็นความสำคัญของการตัดสินใจที่ให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วม มากกว่าที่จะตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอแต่ละแห่ง มีบุคลากรค่อนข้างน้อย ประมาณ 3-10 คน บุคลากรจึงย่อมมีความสนิทสนม อยู่กันฉันญาติมิตร ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกัน และกัน ศึกษาธิการอำเภอจึงเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นส่วนใหญ่ ในการนี้ เสริมศักดิ์ วิศาลภรณ์ (2525 : 120) กล่าวไว้ว่า การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้สมาชิกมีความผูกพันกับหน่วยงานซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สนิท พานัก (2534 : 112) พิมลพรรณ บุญมุสิก (2534 : บทคัดย่อ) สายฝน เชิง เชาว์ (2536 : 135 - 137) นาโดซี (Nnadozie. 1993 : 2018 - A) เฮลเบิร์ก (Helberg. 1995 : 2796 - A) ที่พบว่า ผู้บริหารจะตัดสินใจโดยเปิดโอกาสให้ครู อาจารย์ หรือผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วม

ข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดของการวิจัยครั้งนี้ก็ได้รับว่า ศึกษาธิการอำเภอควรพิจารณาที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในเรื่องใดนั้น ควรพิจารณาจากความเร่งด่วนของงาน ความรู้และประสบการณ์ของผู้ได้บังคับบัญชา และเป็นเรื่อง que ผู้ได้บังคับบัญชาไม่มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. จากผลการวิจัย การเปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมตามตัวแปรสถานภาพ ขนาดของสำนักงาน และ เขตการศึกษา มีประเด็นน่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

2.1 การเปรียบเทียบทัศนะตามสถานภาพ คือ ศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป งานแผนงาน และพัฒนาชนบท แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ใน ข้อ 1 แสดงว่าแบบการตัดสินใจขึ้นอยู่กับสถานภาพ กล่าวคือ ศึกษาธิการอำเภอซึ่งเป็นผู้บริหารใช้แบบการตัดสินใจต่างกับความเห็นของนักวิชาการศึกษา ผลการวิจัยนี้บ่งชี้ว่าผู้บริหารอาจใช้แบบการตัดสินใจต่างกับที่ผู้ได้บังคับบัญชาคาดหวัง ดังจะเห็นได้จากการที่ผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลาซึ่งโกศล สุวรรณมณี (2534 : 195 - 196) ได้ศึกษาพบว่า ผู้บริหารตัดสินใจ สั่งการโดยปรึกษากับผู้ได้

บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง โดยผู้ใต้บังคับบัญชามีความเห็นที่ควรปฏิบัตินั้น ผู้บริหารควรปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจ

ความแตกต่างของแบบการตัดสินใจดังกล่าวมาข้างบนอาจเนื่องจากศึกษาธิการอำเภอซึ่งเป็นผู้บริหารของหน่วยงาน จำเป็นต้องเลือกแบบการตัดสินใจต่างกับที่นักวิชาการศึกษามีความคิดเห็นในบางเรื่องในงานด้านนี้ ซึ่งเป็นเรื่องของการบังคับบัญชา และเรื่องที่ต้องมีการประสานสัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น เพราะหากผู้บริหารตัดสินใจผิดพลาดย่อมหมายถึงอนาคตขององค์การ (กิตติมา ปรีดีติติก (2529 : 114) อย่างไรก็ตาม จากความคิดเห็นในแบบสอบถามปลายเปิดของการวิจัยครั้งนี้ได้มีผู้ระบุว่า การตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอนั้น บางครั้งผู้ใต้บังคับบัญชาไม่สามารถปฏิบัติได้ จึงไม่ยอมรับ เมื่อพิจารณาจากพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ พบว่าก่อนเข้าสู่ตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอนั้น ศึกษาธิการอำเภอได้ผ่านการฝึกอบรมหลักสูตรเตรียมศึกษาธิการอำเภอ จึงทำให้ได้รับความรู้ทั้งในด้านการบริหาร และภารกิจตามบทบาทหน้าที่ของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ จึงเป็นเรื่องที่ศึกษาธิการอำเภอต้องใช้กลยุทธ์การตัดสินใจที่เหมาะสมและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้นนักวิชาการศึกษา ซึ่งยังไม่มีหลักสูตรเตรียมนักวิชาการศึกษาทำนองเดียวกับศึกษาธิการอำเภอ

ในส่วนของงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษามีทัศนะว่าศึกษาธิการอำเภอใช้แบบการตัดสินใจ ไม่แตกต่างกัน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ในข้อ 1 แสดงว่าแบบการตัดสินใจในงานส่วนนี้ไม่ขึ้นอยู่กับสถานภาพ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า งานต่าง ๆ ส่วนใหญ่ในด้านการส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม เช่น การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษาประจำปี การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่โรงเรียนในสังกัดอำเภอ การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ เป็นต้น เป็นงานนโยบายสำคัญที่กระทรวงศึกษาธิการ หรือหน่วยงานต้นสังกัดสั่งการให้อำเภอดำเนินการ และจะต้องปฏิบัติตามแนวทางที่หน่วยงานต้นสังกัดเป็นผู้กำหนด การดำเนินการส่วนใหญ่ในเรื่องดังกล่าวจะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ ซึ่งมีศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษารวมอยู่ด้วยกัน จึงทำให้ ศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษามีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม ไม่แตกต่างกัน

2.2 การเปรียบเทียบทัศนะของศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา ต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงานบริหารทั่วไป งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำแนกตามตัวแปร ขนาดของสำนักงาน และเขตการศึกษา ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่

ตั้งไว้ในข้อ 2, 3, 4 และ 5 แสดงว่าแบบการตัดสินใจไม่ขึ้นอยู่กับขนาดของสำนักงานและเขตการศึกษา

สาเหตุของผลการวิจัยดังกล่าวอาจเป็นเพราะว่าภารกิจและหน้าที่ความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ไม่ว่าจะเป็นสำนักงานขนาดใหญ่ หรือขนาดเล็ก ไม่ว่าจะอยู่ในเขตการศึกษาใดก็มีความคล้ายคลึงกัน ทั้งนี้เพราะ ได้มีการระบุนงานและภารกิจตามความรับผิดชอบของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอไว้เหมือนกันทุกแห่ง แต่ปริมาณงานของสำนักงานศึกษาธิการอำเภอแต่ละแห่งมีมากน้อยต่างกัน ขึ้นอยู่กับปริมาณความรับผิดชอบของอำเภอนั้นๆ (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2540 : 1) นอกจากนี้ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอแต่ละแห่งมีบุคลากรจำนวนน้อย ประมาณ 3 - 10 คน จึงน่าจะมีลักษณะการบังคับบัญชาที่มุ่งคน ถ้อยทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน ซึ่งการที่บุคลากรในองค์กรมีอิสระ และสามารถใช้ดุลพินิจของตนในการตัดสินใจวินิจฉัยสั่งการได้ จะทำให้บรรยากาศในการทำงานจะเป็นไปในทางที่ดี แสดงออกด้วยบรรยากาศที่เปิดเผย ไว้เนื้อเชื่อใจกัน และมีความรับผิดชอบต่อกัน (สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. 2540 : 19 ; อ้างอิงมาจาก Steers. 1977) ดังนั้น แม้ว่าศึกษาธิการอำเภอ หรือนักวิชาการศึกษา จะอยู่ในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน หรือในเขตการศึกษาต่างกัน จึงมีความเห็นเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจไม่แตกต่างกัน

เกี่ยวกับตัวแปรขนาด ภาวนา วงสวห์ (2541 : บทคัดย่อ) ก็ได้พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร ที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน คือขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ มีความเห็นว่าแบบการตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียน ในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน 7 งาน ไม่แตกต่างกัน แต่แตกต่างกับผลการวิจัยของสุมาลย์ สุรมณี (2536 : บทคัดย่อ) และโฮกแลนด์ (ภาวนา วงสวห์. 2541 : 61 ; อ้างอิงมาจาก Hoagland. 1986 : 3550-A) ที่พบว่า ครูอาจารย์ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีขนาดต่างกัน มีความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับภารกิจการบริหารโรงเรียนแตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะทั่วไป

1. สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ อาจนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้
 - 1.1 เป็นหลักฐานประกอบการอภิปรายในหลักสูตรฝึกอบรม เตรียมศึกษาธิการอำเภอเพื่อนำไปสู่การประยุกต์ใช้ในการบริหารงานทั้ง 3 งาน
 - 1.2 เป็นข้อมูลสำหรับการจัดประชุมสัมมนาศึกษาธิการอำเภอ ประจำปี เพื่อที่ศึกษาธิการอำเภอได้ใช้ประกอบการอภิปรายและหาแบบการตัดสินใจที่เหมาะสม ในการบริหารงาน ทั้ง 3 งาน
2. สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด ควรจัดให้มีการประชุมสัมมนา ระหว่างศึกษาธิการอำเภอและบุคลากรในสำนักงาน และบรรจุเนื้อหาและแนวทางการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอเป็นหัวข้อในการประชุมสัมมนาด้วย เพื่อที่จะให้ศึกษาธิการอำเภอ และบุคลากรในสำนักงานได้อภิปรายเพื่อหาแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอที่เหมาะสมร่วมกัน
3. สำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ควรจัดโครงการศึกษาดูงาน ณ สำนักงานศึกษาธิการอำเภอดีเด่น ระดับประเทศ หรือระดับเขตการศึกษา เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารงานและแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอนั้น ๆ กับที่เป็นอยู่ในสำนักงานของตน เพื่อประโยชน์ในการประยุกต์ใช้ในงานของตนเอง ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรศึกษาแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน กับกลุ่มตัวอย่างที่กว้างขวางขึ้น หรือกลุ่มตัวอย่างอื่น เช่น เขตการศึกษา ภูมิภาค หรือทั่วประเทศ
2. ควรทำการกรณีศึกษาแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอดีเด่น
3. ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงาน
4. ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ
5. ควรศึกษาผลของการตัดสินใจในรูปแบบต่างๆ ที่มีผลต่อ หรือสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กิติมา ปรีดีติลล. ทฤษฎีบริหารองค์การ. กรุงเทพฯ : หจก.ธนการพิมพ์, 2529.
- โกรฟ, แอนดรูว์ เอส. เทคนิคการบริหารเพิ่มผลงาน แปลจาก High Output Management
โดย เริงศักดิ์ ปานเจริญ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2533.
- โกศล สุวรรณมณี. การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัด
กรมสามัญศึกษา จังหวัดสงขลา. ปรินญานิพนธ์ กศม. สงขลา : มหาวิทยาลัย
- ศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา, 2534. อัดสำเนา.
- จันทราณี สงวนนาม. คุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยาภาศของโรงเรียนและ
ความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จของโรงเรียนประถมศึกษา.
ปรินญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2533.
อัดสำเนา.
- จุมพล หนิมพานิช. “การตัดสินใจ,” ใน เอกสารการสอนชุดวิชาองค์การและการจัดการหน่วยที่
9-15. หน้า 17-20. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2526.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. พฤติกรรมในองค์การ. กรุงเทพฯ : สหมิตรออฟเซต, 2535.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารคิดและทำอย่างผู้จัดการใหญ่. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
เคล็ดไทย, 2532.
- . องค์การและการบริหาร การจัดการศึกษาแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ :
บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด, 2535.
- บุญชม ศรีสะอาด. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์สุวิทย์วิทยาสัน,
- 2535.
- บุญทัน ดอกไธสง. การจัดการองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย,
2535.
- ปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, สำนักงาน. การสำรวจสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดและอำเภอ
ในช่วงปีงบประมาณ 2532. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2533.
- . คู่มือการปฏิบัติงานของผู้ช่วยศึกษาธิการอำเภอ 2536. กรุงเทพฯ : ธนพร, 2536.
- . คู่มือการประเมินการบริหารสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ สำนักงานศึกษาธิการจังหวัด.
กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, 2540.

- . แผนอัตรากำลัง สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ รอบที่ 4 (ปีงบประมาณ 2539-2542). กรุงเทพฯ : สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ, ม.ป.ป.
- . เอกสารประกอบกรณียกยอบรมนุเคราะห์ในโครงการพัฒนาสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์การศาสนา, 2532.
- พิมลพรรณ บุญมุสิก. การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.
- พวงเพชร วัชรอยู่. ลักษณะบทบาทที่สัมพันธ์กับการให้มีส่วนร่วม กับ การตัดสินใจของหัวหน้าภาควิชาที่เป็นสตรี ในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2536. อัดสำเนา.
- ภาวนา วงสวาท. การตัดสินใจแบบให้มีส่วนร่วมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2541. อัดสำเนา.
- รังสฤษฎ์ ศรีวิชัย. พฤติกรรมการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในเขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527. อัดสำเนา.
- วุฒิชัย จำนงค์. พฤติกรรมการตัดสินใจ. กรุงเทพฯ : บารมีการพิมพ์, 2523.
- ศิริอร ชันธหัตถ์. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : หจก.อักษรบัณฑิต, 2531.
- สมพงษ์ เกษมสิน. การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2517.
- . การบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2521.
- สมยศ นาวิการ. การบริหารตามสถานการณ์. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ, 2523.
- สมยศ นาวิการ และมุสดี รุมาคม. องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : ดวงกมล, 2520.
- สนิท พำนัก. พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้อำนวยการประถมศึกษาจังหวัด. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534. อัดสำเนา.
- สายฝน เชิงเชาว์. การศึกษาการตัดสินใจสั่งการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาเอกชนขนาดใหญ่ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2536. อัดสำเนา.
- สุมาลย์ สุรมณี. การศึกษาความต้องการมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเกี่ยวกับการกิจการ

บริหารโรงเรียนของครู อาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัด
มหาสารคาม. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ มหาสารคาม, 2536. อัดสำเนา

สุเมธ เดียววิเศษ. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : รุ่งวัฒนาการพิมพ์, 2527.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
 ไทยวัฒนาพานิช, 2525.

Helberg, Susan L. "A Study of Teacher' Shared Decision-Making Staff,"

Dissertation Abstracts International. 55(09) : 2796-A ; March, 1995.

Mefford, Elyn Eckert. "A Case Study of a School Superintendent's Decision Making in

Initiating Year-Round Education in a Public School in Texas," Dissertation Abstracts

International. 55(10) : 3056-A ; April, 1995.

Nnadocie, Chinaekwu Alphonse. "A Study of The Relation Between Participation in

Decision-Making and School Culture and Perception of Job Satisfaction among

Teachers," Dissertation Abstracts International. 54(06) : 2018-A ; December,

1993.

Owens, Robert G. Organization Behavior in Education. 4th ed. Englewood Cliffs,

New Jersey : Prentice-Hall, Inc., 1991.

ภาคผนวก



ที่ ทม 1007/ 4264

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุภูมิวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

13 พฤศจิกายน 2541

เรื่อง ขอความร่วมมือในการวิจัย

เรียน ศึกษาธิการอำเภอ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายวันชัย บุญทอง นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กำลังดำเนินการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ" โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิระ สุภากิจ และ รองศาสตราจารย์ นิภา ศรีไพโรจน์ เป็นคณะกรรมการควบคุมการทำวิทยานิพนธ์ ในการนี้ นิสิตจำเป็นต้องเก็บข้อมูลจากศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา โดยขออนุญาตให้ศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษาตอบแบบสอบถามแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในระหว่างเดือนพฤศจิกายน - ธันวาคม 2541

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้โปรดพิจารณาให้ นายวันชัย บุญทอง ได้เก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ศาสตราจารย์ ดร. วิมลรัตน์

รองคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อบ 2532/ 523

สำนักงานศึกษาธิการกิ่งอำเภอ น้ำขุ่น

ถนน รพช. ตำบลตาเกา อบ 34260

14 พฤศจิกายน 2541

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

เรียน ศึกษาธิการอำเภอ

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. แบบสอบถามเรื่อง “แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” จำนวน 2 ชุด

2. ของใส่เอกสาร จำนวน 1 ซอง

ด้วย ข้าพเจ้า นายวันชัย บุญทอง ตำแหน่งศึกษาธิการอำเภอกิ่งอำเภอ น้ำขุ่น จังหวัดอุบลราชธานี นักศึกษาระดับปริญญาโท มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร ได้รับอนุมัติเค้าโครงให้ทำปริญญานิพนธ์เรื่อง “แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ” โดยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา ตำแหน่งละ 1 คน ต่อหนึ่งสำนักงานฯ รวมเป็นกลุ่มตัวอย่าง สำนักงานฯ ละ 2 คน

ขอความกรุณาท่าน และนักวิชาการศึกษา ตอบแบบสอบถามและส่งคืนข้าพเจ้า ตามที่อยู่บนซองใส่เอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้ ทางไปรษณีย์ อย่างช้าภายใน วันที่ 28 พฤศจิกายน 2541 จักเป็นพระคุณยิ่ง

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณล่วงหน้าเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

วันชัย บุญทอง

(นายวันชัย บุญทอง)

ศึกษาธิการอำเภอกิ่งอำเภอ น้ำขุ่น

งานบริหารทั่วไป

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

(DECISION MAKING STYLES OF DISTRICT SUPERINTENDENTS IN THE NORTH-EASTERN REGION)

โดย

นายวันชัย บุญทอง

คณะกรรมการควบคุมปริญญาโท

ผศ.ดร.วีระ สุภากิจ ประธานกรรมการ

รศ.นิภา ศรีไพโรจน์ กรรมการ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต

วิชาเอก การบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปีการศึกษา 2541

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

(DECISION MAKING STYLES OF DISTRICT SUPERINTENDENTS IN THE NORTHEASTERN REGION)

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้ แบ่งเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 สอบถามเกี่ยวกับข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามเกี่ยวกับแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรค
ในการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดเติมข้อมูลในช่องว่าง หรือ กาเครื่องหมาย ☒ ลงใน [] ที่เป็นข้อเท็จจริง
ต่อไปนี้

① สถานภาพของท่าน

[] ศึกษาธิการอำเภอ

[] นักวิชาการศึกษา

② ขนาดของสำนักงาน ที่ท่านปฏิบัติงาน

[] ขนาดใหญ่

[] ขนาดเล็ก

③ เขตการศึกษา ที่ท่านปฏิบัติงาน

[] เขตการศึกษา 9

[] เขตการศึกษา 10

[] เขตการศึกษา 11

ตอนที่ 2 แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ

คำชี้แจง : แบบสอบถามนี้ต้องการทราบความคิดเห็นของท่านว่าที่ผ่านมา ศึกษานิการ

อำเภอตัดสินใจแบบใด ในการบริหารงาน 3 งาน ขอให้ท่านโปรดพิจารณาแล้วทำเครื่องหมาย

✓ ลงในช่องที่ตรงกับแบบการตัดสินใจของศึกษานิการอำเภอ ตามความคิดเห็นของท่าน ในแต่ละข้อคำถาม

งาน/กิจกรรม	แบบการตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
	ตัดสินใจ โดยใช้ ข้อมูลของ ตนเอง	ตัดสินใจ โดยได้รับ ข้อมูลเพิ่ม เติมจาก ผู้ได้บังคับ บัญชา	ปรึกษากับผู้ ได้บังคับบัญชา เป็นราย บุคคล แล้ว ตัดสินใจเอง	ปรึกษากับผู้ ได้บังคับบัญชา เป็น กลุ่มแล้วตัดสินใจ เอง	ร่วมปรึกษา หารือกับผู้ได้ บังคับบัญชา เป็นกลุ่มแล้ว ร่วมกัน ตัดสินใจ	
งานบริหารทั่วไป						
1. การปรับปรุงตกแต่งสำนักงาน						
2. การมอบหมายงานและหน้าที่รับผิดชอบของบุคลากร						
3. การประชาสัมพันธ์งานที่รับผิดชอบของสำนักงาน						
4. การจัดทำงบประมาณครุสภาประจำปี						
5. การพิจารณาความดีความชอบประจำปีของบุคลากรในสำนักงาน						
6. การเสริมสร้างขวัญและกำลังใจของบุคลากรในสำนักงาน						
7. การคัดเลือกบุคลากรในสำนักงานเพื่อรับรางวัลครุสภาดีเด่น						
8. การใช้ บำรุง รักษา ซ่อมแซมและจำหน่ายพัสดุของสำนักงาน						
9. การพิจารณารายชื่อหนังสือราชการเพื่อขอทำลายตามระเบียบงานสารบรรณ						
10. การจัดซื้อวัสดุ ครุภัณฑ์ ที่สำนักงานจำเป็นต้องใช้						

งาน/กิจกรรม	แบบการตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
	ตัดสินใจ โดยใช้ ข้อมูลของ ตนเอง	ตัดสินใจ โดยได้รับ ข้อมูลเพิ่ม เติมจาก ผู้ได้บังคับ บัญชา	ปรึกษากับ ผู้ ได้บังคับ บัญชาเป็น ราย บุคคล แล้ว ตัดสินใจ เอง	ปรึกษากับ ผู้ได้บังคับ บัญชาเป็น กลุ่มแล้ว ตัดสินใจ เอง	ร่วมปรึกษา หารือกับผู้ได้ บังคับบัญชา เป็นกลุ่มแล้ว ร่วมกัน ตัดสินใจ	
งานแผนงานและพัฒนาชนบท						
11. การสำรวจ รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลสถิติทางการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม						
12. การประมวลผล วิเคราะห์ข้อมูลและจัดทำดัชนีทางการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม						
13. การนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม						
14. การกำหนดเป้าหมาย/กิจกรรม ในการดำเนินงานป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติดในสถานศึกษา						
15. การศึกษาวิเคราะห์สภาพการจัดการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรมในอำเภอ						
16. การวิเคราะห์นโยบาย แผนงานและโครงการทุกระดับ						
17. การจัดทำแผนพัฒนาการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรมของอำเภอ และการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี						
18. การจัดทำโครงการเพื่อสนับสนุนงานพัฒนาชนบท						
19. การสนับสนุนการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบล						
20. การติดตามและประเมินผลโครงการ ตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ						

งาน/กิจกรรม	แบบการตัดสินใจ					สำหรับ ผู้วิจัย
	ตัดสินใจ โดยใช้ ข้อมูลของ ตนเอง	ตัดสินใจ โดยได้รับ ข้อมูลเพิ่ม เติมจาก ผู้ได้บังคับ บัญชา	ปรึกษากับ ผู้ ได้บังคับ บัญชาเป็น ราย บุคคล แล้ว ตัดสินใจ เอง	ปรึกษากับ ผู้ได้บังคับ บัญชาเป็น กลุ่มแล้ว ตัดสินใจ เอง	ร่วมปรึกษา หารือกับผู้ได้ บังคับบัญชา เป็นกลุ่มแล้ว ร่วมกัน ตัดสินใจ	
งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม						
21. การจัดการแข่งขันกีฬานักเรียน นักศึกษา และประชาชนประจำปี						
22. การพิจารณาจัดสรรทุนการศึกษาให้แก่ โรงเรียนในสังกัดอำเภอ						
23. การจัดงานวันเด็กแห่งชาติ						
24. การส่งเสริมงานวัฒนธรรมและประเพณี ท้องถิ่น						
25. การประสานงานและส่งเสริมการดำเนินงาน ของวัดในพระพุทธศาสนา						
26. การดำเนินงานเกี่ยวกับสภาวัฒนธรรมอำเภอ						
27. การส่งเสริมกิจการลูกเสือ เนตรนารี ในระดับ อำเภอ						
28. การดำเนินงานโครงการพัฒนาเครือข่าย คุณภาพการศึกษาในระดับอำเภอ						
29. การสนับสนุน ส่งเสริม และนิเทศ ศูนย์อบรม เด็กก่อนเกณฑ์ในวัด						
30. การจัดฝึกอบรมลูกเสือชาวบ้าน						

ตอนที่ 3 : ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการตัดสินใจของศึกษาราชการอำเภอ

คำชี้แจง : โปรดเขียนแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับการตัดสินใจของ
 ศึกษานิเทศก์อำเภอว่าที่ผ่านมา ส่วนใหญ่ศึกษานิเทศก์อำเภอตัดสินใจแบบใด มีปัญหาอุปสรรค
 อย่างไร ตัวท่านเองคิดว่าศึกษานิเทศก์อำเภอจะตัดสินใจแบบใด หรือต้องการให้ศึกษานิเทศก์
 อำเภอตัดสินใจแบบใด ในการบริหารงานแต่ละงาน ดังต่อไปนี้

งานบริหารทั่วไป

.....

.....

.....

.....

.....

งานแผนงานและพัฒนาชนบท

.....

.....

.....

.....

.....

งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - นามสกุล	นายวันชัย บุญทอง
เกิดวันที่	16 เดือน พฤษภาคม พุทธศักราช 2504
สถานที่เกิด	อำเภอชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	163 หมู่ที่ 2 ตำบลบุเปือย อำเภอน้ำยืน จังหวัดอุบลราชธานี
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	ศึกษานิเทศก์อำเภอเมืองอุบลราชธานี
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	สำนักงานศึกษานิเทศก์อำเภอเมืองอุบลราชธานี
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2521	สำเร็จชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จากโรงเรียนชุมพวงวิทยาคาร อำเภอชุมพวง จังหวัดนครราชสีมา
พ.ศ. 2523	สำเร็จประกาศนียบัตรวิชาการศึกษา (ป.กศ.) จากวิทยาลัยครู อุบลราชธานี
พ.ศ. 2525	สำเร็จประกาศนียบัตรประโยคครูพิเศษมัธยม (พ.ม.) ศึกษาด้วยตัวเอง
พ.ศ. 2528	สำเร็จศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) จากมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
พ.ศ. 2542	สำเร็จการศึกษามหาบัณฑิต จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2523	ครู 1 โรงเรียนบ้านหนองกบ อำเภอบุณฑริก จังหวัดอุบลราชธานี
พ.ศ. 2528	อาจารย์ 1 โรงเรียนน้ำยืนวิทยา อำเภอน้ำยืน จังหวัดอุบลราชธานี
พ.ศ. 2534	ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอกิ่งอำเภอศรีวิไล จังหวัดหนองคาย
พ.ศ. 2535	ผู้ช่วยศึกษานิเทศก์อำเภอวังหิน จังหวัดศรีสะเกษ
พ.ศ. 2539	ศึกษานิเทศก์อำเภอกิ่งอำเภอเบญจลักษ์ จังหวัดศรีสะเกษ
พ.ศ. 2540	ศึกษานิเทศก์อำเภอกิ่งอำเภอนาเยีย จังหวัดอุบลราชธานี
พ.ศ. 2541-ปัจจุบัน	ศึกษานิเทศก์อำเภอกิ่งอำเภอน้ำขุ่น จังหวัดอุบลราชธานี

แบบการตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

บทคัดย่อ
ของ
วันชัย บุญทอง

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการบริหารการศึกษา
มีนาคม 2542

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบแบบการตัดสินใจของ
ศึกษาธิการอำเภอ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการบริหารงาน 3 งาน คือ งานบริหารทั่วไป
งานแผนงานและพัฒนาชนบท และงานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม จำแนกตาม
สถานภาพ คือ ศึกษาธิการอำเภอและนักวิชาการศึกษา ขนาดของสำนักงาน คือ ขนาดใหญ่และ
ขนาดเล็ก และเขตการศึกษา คือ เขตการศึกษา 9, 10 และ 11 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา
ครั้งนี้ ได้แก่ ศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา ในเขตการศึกษา 9, 10 และ 11
ในปี พ.ศ. 2541 จำนวน 336 คน จำแนกเป็น ศึกษาธิการอำเภอ 168 คน และนักวิชาการศึกษา
168 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เป็นแบบสอบถามทักษะของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับแบบ
การตัดสินใจของศึกษาธิการอำเภอ 5 แบบ คือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง
แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้บังคับบัญชา แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้บังคับ
บัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจ
เอง แบบที่ 5 ร่วมปรึกษาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ ในการบริหาร
งาน 3 งาน สถิติที่ใช้ ได้แก่ ร้อยละ และไค-สแควร์

ผลการวิจัยพบว่า

1. ศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา มีทักษะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการ
อำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ว่าใช้แบบการตัดสินใจ หลายแบบ แต่แบบที่ใช้มากที่สุด คือ
แบบที่ 5 ร่วมปรึกษาร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วร่วมกันตัดสินใจ แบบที่ใช้รองลงมา
คือ แบบที่ 4 ปรึกษากับผู้ได้บังคับบัญชาเป็นกลุ่มแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 3 ปรึกษากับผู้ได้
บังคับบัญชาเป็นรายบุคคลแล้วตัดสินใจเอง แบบที่ 2 ตัดสินใจโดยได้รับข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้ได้
บังคับบัญชา ตามลำดับ และแบบที่ใช้น้อยที่สุดคือ แบบที่ 1 ตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลของตนเอง
2. ศึกษาธิการอำเภอ และนักวิชาการศึกษา มีทักษะต่อแบบการตัดสินใจของศึกษาธิการ
อำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ส่วนใหญ่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
ยกเว้น งานส่งเสริมการศึกษา ศาสนาและวัฒนธรรม ส่วนใหญ่ไม่แตกต่างกัน
3. ศึกษาธิการอำเภอ ในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน มีทักษะต่อแบบการตัดสินใจของ
ศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ไม่แตกต่างกัน
4. ศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษาต่างกัน มีทักษะต่อแบบการตัดสินใจของ
ศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ไม่แตกต่างกัน
5. นักวิชาการศึกษา ในสำนักงานที่มีขนาดต่างกัน มีทักษะต่อแบบการตัดสินใจของ
ศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ไม่แตกต่างกัน

6. นักวิชาการศึกษา ในเขตการศึกษาต่างกัน มีทัศนะต่อแบบการตัดสินใจของ
ศึกษาธิการอำเภอ ในการบริหารงาน 3 งาน ไม่แตกต่างกัน

DECISION MAKING STYLES OF DISTRICT SUPERINTENDENTS
IN THE NORTH -EASTERN REGION

AN ABSTRACT
BY
WANCHAI BOONTHONG

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Educational Administration
at Srinakharinwirot University
March 1999

The purpose of this research were to study the decision making styles of the district superintendents in the northeastern region in 3 administrative aspects: (1) general administration, (2) planning and rural development, and (3) educational, religious and cultural promotion. The decision making styles for each issue in the 3 aspects were compared by status (district superintendents vs. academic officer); office size (big vs. small); and educational region (educational regions 9, 10 and 11). The samples of in this study were 168 district superintendents and 168 academic officers in the educational regions 9, 10 and 11 in 1998. A questionnaire was used to collect the opinions of the samples on the decision making styles of district superintendents. The 5 styles include: 1) the district superintendents using the available data and his own judgment, 2) the district superintendents gathering data from subordinates before making decision, 3) the district superintendents consulting with individual subordinate before making decision, 4) the district superintendents consulting with subordinates in group before making decision, and 5) the district superintendents have subordinates participate in decision making. The statistics used for analyzing the data were percentage and chi-square.

The main research findings were as follows:

1. The district superintendents and academic officers perceived that the district superintendents used several decision making styles in the 3 administrative aspects. They perceived that the most often used styles were style 5, style 4, style 3, style 2, and style 1 respectively.
2. The district superintendents and the academic officers differently perceived the decision making styles of the district superintendents in most issues of the administrative aspects at the .05 level of significance, except in some issues in the educational, religious and cultural promotion aspect.

3. The district superintendents in different office sizes did not differently perceive the decision making styles of the district superintendents in the 3 administrative aspects.

4. The district superintendents in different educational regions did not differently perceive the decision making styles of the district superintendents in the 3 administrative aspects.

5. The academic officers in different office sizes did not differently perceive the decision making styles of the district superintendents in the 3 administrative aspects.

6. The academic officers in different educational regions did not differently perceived the decision making styles of the district superintendents in the 3 administrative aspects.