

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องบรรยากาศในสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี มีขอบเขตการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นพื้นฐาน และแนวทางการศึกษาตามลำดับดังนี้

1. สถานศึกษา
 - 1.1 ความหมายของสถานศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของสถานศึกษา
 - 1.3 บทบาทของสถานศึกษา
2. แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศในสถานศึกษา
 - 2.1 ความหมายของบรรยากาศในสถานศึกษา
 - 2.2 ความสำคัญของบรรยากาศในสถานศึกษา
 - 2.3 ปัจจัยเกี่ยวกับบรรยากาศในสถานศึกษา
 - 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศในสถานศึกษา
3. บรรยากาศในสถานศึกษา
 - 3.1 โครงสร้างองค์การ
 - 3.2 ลักษณะของงาน
 - 3.3 ความสามัคคี
 - 3.4 ความจงรักภักดี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

สถานศึกษา

1. ความหมายของสถานศึกษา

กรมวิชาการ (2544, หน้า 121) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง สถานพัฒนาเด็กปฐมวัย โรงเรียน ศูนย์การเรียนรู้ วิทยาลัย สถาบันมหาวิทยาลัย หน่วยงานทางการศึกษา หรือ หน่วยงานอื่นของรัฐหรือเอกชนที่มีอำนาจหน้าที่หรือมีวัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษา

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544ข, หน้า 7) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง องค์การให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องของการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมายสุดท้ายของโรงเรียนก็คือการเรียนรู้ของนักเรียน

ถวิล มาตรการเยี่ยม (2545, หน้า 19) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานของการให้การศึกษา เป็นหน่วยของการเปลี่ยนแปลงในสังคม จะต้องดำเนินการโดยร่วมมือกับประชาชน นำสังคมให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้ดีขึ้น ยุติธรรมมากขึ้น เสมอภาคโดยทั่วถึง สร้างความเข้มแข็งให้กับคนในระดับปัจเจกบุคคล ครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ ตามเนื้อหาสาระและความมุ่งหมายของการจัดการศึกษาที่กำหนดเอาไว้ เป็นจุดหมายปลายทาง

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 5) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่จัดการศึกษาเป็นแหล่งของการแสวงหาความรู้ มีหลักสูตรซึ่งครอบคลุมภาระงานการจัดการศึกษาทุกด้านประกอบด้วยมวลประสบการณ์แห่งการเรียนรู้ และมีการวางแผนเพื่อพัฒนาผู้เรียน

พลัม (Palme, 1998, p.18) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานซึ่งมีหน้าที่ในการจัดการศึกษาและบริการให้ความรู้ด้านการศึกษาในวงกว้าง

คณะกรรมการยุโรป (European Commission, 2005, p.10) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่ให้บริการเกี่ยวกับการเรียนการสอน หรือการบริหารด้านการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบุคคลและสถาบันการศึกษาอื่น

อามัด (Ahmad, 2008, p.173) กล่าวว่า สถานศึกษา หมายถึง โครงสร้างทางสังคมอย่างเป็นทางการที่เกี่ยวข้องกับการถ่ายทอดความรู้ เป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์พื้นฐานในการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการศึกษา

สรุปได้ว่า สถานศึกษา หมายถึง หน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดการศึกษาอย่างเป็นระบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี

2. ความสำคัญของสถานศึกษา

รุ่ง แก้วแดง (2540, หน้า 1) กล่าวว่า สถานศึกษามีความสำคัญ3 ประการ ดังนี้

1. เป็นองค์กรทางการศึกษาที่ให้บริการทางการศึกษากับคนทุกระดับ

2. เป็นหน่วยงานหนึ่งของสังคม ซึ่งตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสังคม นำสังคมให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงและพัฒนาให้ดีขึ้น

3. เป็นแหล่งความรู้และสถานที่จัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้คนมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองในทุกๆด้าน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (2542, หน้า 21) กล่าวว่า สถานศึกษามีความสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. ให้บริการข่าวสารข้อมูลวิชาการอาชีพแก่ชุมชน
2. การให้คำแนะนำ คำปรึกษาหารือด้านการศึกษา
3. การจัดนิทรรศการให้แก่ชุมชน เช่น ดนตรี นาฏศิลป์ เป็นต้น
4. การให้บริการอาคารสถานที่หรือวัสดุอุปกรณ์
5. การให้บริการด้านสวัสดิการเพื่อแก้ปัญหาด้านเศรษฐกิจ เช่น ที่พักผ่อน หย่อนใจ สนาทกีฬา สหกรณ์ร้านค้า ศูนย์การพัฒนาเด็กเล็ก ร้านตัดผม ตู้ยาประจำหมู่บ้าน น้ำสะอาด ห้องสมุดโรงเรียน เป็นต้น

กรมวิชาการ (2544, หน้า 4-21) กล่าวว่า สถานศึกษามีความสำคัญคือ เป็นที่ให้การศึกษแก่คนในชุมชน เป็นแหล่งรวมวิทยาการต่างๆของชุมชน เป็นแหล่งศูนย์รวมความร่วมมือของชุมชนและให้บริการแก่ชุมชนในด้านต่างๆ

กมล ภูประเสริฐ (2545, หน้า 5) กล่าวว่า สถานศึกษาทุกระดับมีความสำคัญในการดำเนินงานพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามที่คาดหวังตามระดับและประเภทของการศึกษานั้นซึ่งได้แก่ ความรู้ ความเข้าใจ ความคิด ทักษะ ความสามารถ สุขภาพกาย สุขภาพจิต และคุณลักษณะในบุคลิกลักษณะ ค่านิยม คุณธรรมจริยธรรม ซึ่งคาดหวังโดยชุมชนและสังคม

สุรัชย์ เทียนขาว (2545, หน้า 1) กล่าวว่า สถานศึกษาในฐานะองค์การทางการศึกษาประเภทหนึ่งซึ่งทำหน้าที่ให้บริการ ดังนั้นสถานศึกษาจึงเป็นหน่วยหนึ่งของสังคม เป็นลักษณะทางการศึกษาที่ตั้งขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมและเป็นสถาบันทางการศึกษาที่มีอิสระในการดำเนินงาน มีความสามารถในการปรับตัว เป็นระบบสังคมเปิดที่มีองค์ประกอบหรือระบบย่อย 4 ประการ คือ โครงสร้าง บุคคล วัฒนธรรม และการเมือง

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2546, หน้า 31-32) ได้กล่าวถึงความสำคัญของสถานศึกษาไว้ดังนี้ 1) เป็นแหล่งรวมวิชาการต่างๆเพื่อสะดวกในด้านการเรียนรู้ของชุมชน 2) เป็นแหล่งผลิต พัฒนา และคัดเลือกสมาชิกที่ดีของชุมชน 3) เป็นแหล่งถ่ายทอดวัฒนธรรมของชุมชน 4) เป็นศูนย์รวมของชุมชน กิจการ และบริการต่างๆ เกิดขึ้นที่โรงเรียน และ 5) เป็นหน่วยผลิตวิชาการใหม่ๆ

แซดเคอร์, และแซดเคอร์ (Sadker, & Sadker, 1991, pp.137-141) กล่าวว่าสถานศึกษามีความสำคัญ 9 ประการ ดังนี้

1. เตรียมนักเรียนสำหรับโลกของการทำงาน

2. ปลุกฝังความสามารถด้านความคิดของนักเรียน
3. เป็นตัวขับเคลื่อนทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ
4. ให้นักเรียนมีการศึกษาที่จำเป็นในการปกครองระบอบประชาธิปไตย
5. ส่งเสริมให้นักเรียนมีความหลากหลายและความอดทน
6. อนุรักษ์และส่งเสริมวัฒนธรรมประเพณี
7. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่ดีของสังคม
8. ช่วยพัฒนาแนวความคิดของนักเรียนในเชิงบวกและอารมณ์ในทาง

สร้างสรรค์

9. ช่วยให้นักเรียนพัฒนาทักษะการอยู่รอดสำหรับการทำงานในสังคม

พอลล่า, และโรเบิร์ต (Paula, & Robert, 1999, p.3) กล่าวว่า สถานศึกษามีความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับการศึกษาในหลายด้าน ทั้งในเรื่องของหลักสูตรของสถานศึกษา ซึ่งถือเป็นหัวใจหลักที่จะมีผู้ให้ความสนใจและเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้านการส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนในด้านวิชาการ ทักษะการทำงาน การปรับตัวให้สอดคล้องกับเหตุการณ์ในปัจจุบัน รวมถึงการส่งเสริมผู้เรียนในด้านคุณธรรมและค่านิยมที่พึงประสงค์

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 2001, p.32) กล่าวว่า สถานศึกษามีการให้บริการที่มุ่งเน้นในด้านการสอนและการเรียนรู้ โดยเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษาก็คือการเรียนรู้ของนักเรียนผ่านการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งนักเรียนมีการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อขยายขีดความสามารถในการคิด ด้านนวัตกรรมและการแก้ปัญหา

สรุปได้ว่า สถานศึกษามีความสำคัญ สรุปได้ 6 ประการ ดังนี้

1. เป็นองค์การ ทางการศึกษาที่ให้บริการทางการศึกษากับคนทุกระดับ
2. มุ่งพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้ ทักษะ กระบวนการ คุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม
3. เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ และนำสังคมให้มีการพัฒนาให้ดีขึ้น
4. เป็นแหล่งถ่ายทอดวัฒนธรรม วิทยาการต่าง ๆ
5. บริการข่าวสารข้อมูลวิชาการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ
6. เป็นแหล่งศูนย์รวมความร่วมมือและแหล่งบริการต่างๆของชุมชน

3. บทบาทของสถานศึกษา

กรมวิชาการ (2544, หน้า 58) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา 10 ประการ ดังนี้

1. จัดเนื้อหาสาระและกิจกรรมให้สอดคล้องกับความถนัดของผู้เรียน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
2. ฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการ การเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ เพื่อป้องกันและแก้ไขปัญหา

3. จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้ คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง

4. จัดการเรียนการสอน โดยผสมผสานสาระความรู้ด้านต่าง ๆ อย่างได้สัดส่วน และสมดุลกัน รวมทั้งปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ไว้ในทุกวิชา

5. ส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้สอนสามารถจัดบรรยากาศสภาพแวดล้อมสื่อการเรียน และอำนวยความสะดวกเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ ทั้งนี้ผู้สอนและผู้เรียนอาจเรียนรู้ไปพร้อมกันจากสื่อการเรียนการสอน และแหล่งวิทยาการประเภทต่าง ๆ

6. จัดการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้ทุกเวลา ทุกสถานที่ มีการประสานความร่วมมือ กับบิดามารดา ผู้ปกครอง และบุคคลในชุมชนทุกฝ่าย เพื่อร่วมกันพัฒนาผู้เรียนตามศักยภาพ

7. จัดการประเมินผู้เรียนโดยพิจารณาจากพัฒนาการของผู้เรียน ความประพฤติ และการสังเกตพฤติกรรม การเรียน การร่วมกิจกรรมและการทดสอบควบคู่ไปในกระบวนการเรียนการสอนตามความเหมาะสมของแต่ละระดับและรูปแบบการศึกษา

8. ให้สถานศึกษามีหน้าที่จัดทำสาระของหลักสูตรตามวัตถุประสงค์ในส่วน ที่เกี่ยวข้องกับปัญหาในชุมชนและสังคม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและคุณลักษณะอันพึงประสงค์เพื่อ เป็นสมาชิกที่ดีของครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ

9. ให้สถานศึกษาร่วมมือกับชุมชน ส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน โดยการ จัดกระบวนการเรียนรู้ในชุมชน เพื่อพัฒนาชุมชนให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการ ของชุมชน

10. สถานศึกษามีหน้าที่พัฒนากระบวนการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งส่งเสริมให้ผู้สอนสามารถวิจัย เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียนในแต่ละระดับ

กระทรวงศึกษาธิการ (2546, หน้า 32-38) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ในการบริหารงานไว้ 4 งาน ดังนี้

1. งานวิชาการ
2. งานงบประมาณ
3. งานบุคคล
4. งานทั่วไป ซึ่งมีขอบข่ายภาระงานดังนี้คือ

4.1 งานบริหารวิชาการ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การพัฒนา กระบวนการเรียนรู้, การวัดผลประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน การวิจัยเพื่อคุณภาพการศึกษา การพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษา การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การนิเทศ การศึกษา การแนะแนว การศึกษา การพัฒนาระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา การส่งเสริมด้าน วิชาการแก่ชุมชน การประสานความร่วมมือในการพัฒนาวิชาการกับสถานศึกษาอื่น และการ

ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิชาการแก่บุคคล ครอบครัว องค์กร หน่วยงาน และสถาบันอื่นที่จัดการศึกษา

4.2 การบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ การจัดทำและเสนอของบประมาณ การจัดสรรงบประมาณ การตรวจสอบติดตามประเมินผล และรายงานผลการใช้เงินและผลการดำเนินงานการระดมทรัพยากรและการลงทุนเพื่อการศึกษา การบริหารการเงิน การบริหารบัญชีและการบริการพัสดุและสินทรัพย์

4.3 การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนอัตรากำลังและกำหนดตำแหน่ง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการวินัยและการรักษาวินัย และการออกจากราชการ

4.4 การบริหารงานทั่วไป ได้แก่ การดำเนินงานธุรการงานเลขานุการคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน การพัฒนาระบบและเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศประสานงานและพัฒนาเครือข่ายการศึกษา การจัดระบบบริหารและพัฒนาองค์กร งานเทคโนโลยีสารสนเทศ การส่งเสริมสนับสนุนด้านวิชาการ งบประมาณ บุคคลและบริหารทั่วไป การดูแลอาคารสถานที่และสภาพแวดล้อม การจัดทำสำมะโนนักเรียนการรับนักเรียน การส่งเสริมและประสานงานการจัดการศึกษาในระบบ นอก ระบบ และตามอัธยาศัย การระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา การส่งเสริมงานกิจการนักเรียนการประชาสัมพันธ์งานการศึกษา การส่งเสริม สนับสนุน และประสานงานการจัดการศึกษาของบุคคล ชุมชน องค์กร หน่วยงาน และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษางานประสานราชการกับเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานอื่น ๆ การจัดระบบการควบคุมภายในหน่วยงาน การบริการสาธารณะและงานที่ไม่ได้ระบุไว้ในงานอื่นๆ

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 9-16) กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของสถานศึกษาว่า สถานศึกษาเป็นหน่วยงานหลักในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมายของการปฏิรูปการศึกษาตามที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยการศึกษาแห่งชาติและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สอดคล้องกับเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ สถานศึกษามีบทบาทดังนี้

1. จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาการศึกษาของสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนของกระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตลอดจนบริบทและความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

2. จัดตั้งงบประมาณ และรับผิดชอบการใช้จ่ายงบประมาณของสถานศึกษา

3. พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน และความต้องการของนักเรียน ชุมชนและท้องถิ่น

4. จัดการเรียนการสอน สภาพแวดล้อม บรรยากาศการเรียนการสอนที่เหมาะสม และส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตลอดจนมีการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

5. ออกระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศและแนวปฏิบัติต่างๆตามที่กฎหมายกำหนด
6. กำกับติดตาม ประเมินผลตามแผนงาน โครงการและประเมินผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการพิจารณาความดีความชอบ การพัฒนาและการดำเนินการทางวินัยกับครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด
7. ระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษา รวมทั้งปกครอง ดูแล บำรุงรักษา ใช้และจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา
8. จัดให้มีระบบประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาและให้ความร่วมมือในการประเมินคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานภายนอกสถานศึกษา รวมทั้งการรายงานผลการประเมินต่อคณะกรรมการสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
9. ส่งเสริมความเข้มแข็งให้ชุมชน และสร้างความสัมพันธ์กับสถานศึกษาและสถาบันอื่นในชุมชน และท้องถิ่น
10. ปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องกับกิจการภายในสถานศึกษา หรือตามที่ได้รับมอบหมายและตามที่กฎหมายกำหนด

ละไม ชูเทียน (2550, หน้า 45) กล่าวว่า สถานศึกษามีบทบาทสำคัญ คือ จัดกระบวนการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการฝึกทักษะ กระบวนการคิด การจัดการเผชิญสถานการณ์ และการประยุกต์ความรู้มาใช้ป้องกันและแก้ไขปัญหา จัดกิจกรรมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้จากประสบการณ์จริง ฝึกการปฏิบัติให้ทำได้คิดเป็น รักการอ่าน และเกิดการใฝ่รู้อย่างต่อเนื่อง ปลูกฝังคุณธรรม ค่านิยมที่ดีงาม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์

แคมป์ เบลล์ (Campbell, 1971, p.23) ได้กล่าวถึงบทบาทของสถานศึกษา 6 ประการ ดังนี้

1. งานด้านบริหารหลักสูตรและการสอน
2. งานด้านการบริหารบุคลากรทางการสอน
3. งานบริการนักเรียน
4. งานอาคารสถานที่
5. งานด้านงบประมาณและงานธุรการ
6. งานความสัมพันธ์ชุมชน

คิมบรอก, และนันเนอรี (Kimbrough, & Nunnery, 1983, p.164) ได้กล่าวถึงบทบาทของสถานศึกษา ประกอบด้วย 8 ประการ ดังนี้

1. งานพัฒนาองค์การและธำรงไว้ซึ่งองค์การ
2. งานบริหารหลักสูตรและการสอน
3. งานบริหารเศรษฐกิจการศึกษา
4. งานธุรการ
5. งานบริหารบุคคล

6. งานกิจการนักเรียน

7. งานสร้างภาวะผู้นำในด้านความสัมพันธ์กับชุมชน

8. งานด้านการประเมินผล การวิจัยและสร้างความเชื่อถือจากประชาชน

แรมเซเยอร์, และคนอื่นๆ (Ramseyer, et al., 1995, p.18) ได้กล่าวถึงบทบาทของสถานศึกษาว่ามี 8 ประการ ดังนี้

1. พัฒนาการสอนและหลักการสอน

2. งานธุรการ การเงินและการบริการต่างๆของโรงเรียน

3. เป็นผู้นำชุมชนที่ตั้งอยู่

4. งานบุคคล

5. งานอาคารสถานที่

6. การจัดสรรและส่งนักเรียน

7. จัดระบบบริหารโรงเรียนให้ถูกต้อง

8. ปกครองดูแลนักเรียน

สรุปได้ว่า บทบาทของสถานศึกษามีดังนี้คือ จัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุตามความมุ่งหมาย โดยมีการบริหารจัดการทุกด้านในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานและตามความต้องการของสังคม โดยกำหนดการบริหารงานทั้ง 6 ด้าน ดังนี้

1. ด้านวิชาการ

2. ด้านพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

3. ด้านการบริหารงบประมาณ

4. ด้านการประสานงานร่วมกับชุมชน

5. ด้านบุคลากร

6. ด้านบริหารงานทั่วไป

แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศในสถานศึกษา

1. ความหมายของบรรยากาศในสถานศึกษา

สุพล พุ่มคำ (2547, หน้า 326) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษา หมายถึง การรับรู้ของครูที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานศึกษา ทั้งที่เป็นองค์การอย่างเป็นทางการ องค์การอย่างไม่เป็นทางการ บุคลิกของผู้ร่วมงานและภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อองค์การ

ธงชัย สมบูรณ์ (2549, หน้า 188) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษา หมายถึง ความเข้าใจหรือการรับรู้ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีต่อสถานศึกษาที่กำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกของบุคคลนั้นจะเป็นไปในรูปของมิติ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้างการให้

ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน ซึ่งอาจรวมถึงทัศนคติ ค่านิยม บรรทัดฐานของตนในสถานศึกษา

อัจฉราภรณ์ บัวลังกา (2554, หน้า 48) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษา หมายถึง สภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานร่วมกันของครู นักเรียน ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษา อันเนื่องมาจากพฤติกรรมการณ์ปฏิสัมพันธ์ร่วมกัน ซึ่งมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาและทำให้สถานศึกษาแตกต่างจากสถานศึกษาอื่น

เซอร์จิโอวานนี, และสตาร์เรท (Sergiovanni, & Starratt, 1993, p.56) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษา หมายถึง ลักษณะที่บอกถึงสถานศึกษาใดสถานศึกษาหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากสถานศึกษาอื่นๆและมีผลต่อพฤติกรรมของครูและนักเรียน หรืออาจจะหมายถึงความรู้สึกของครูและนักเรียนที่มีต่อสถานศึกษา

โอเวนส์ (Owen, 1998, p.193) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษา หมายถึง ตัวแปรที่ได้จากการรวบรวมความคิดเห็น และการรับรู้จากสมาชิกในกลุ่มองค์ประกอบเหล่านั้น อาจเป็น ปทัสถานและการคาดหวังของระบบสังคมที่เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม

ฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel, 2001, pp.189-190) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษา หมายถึง การรับรู้ของครูที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานศึกษาหรือคุณลักษณะภายในที่ทำให้สถานศึกษาแห่งหนึ่งต่างกับสถานศึกษาอีกแห่งหนึ่ง และพฤติกรรมที่มีอิทธิพลของสมาชิกในแต่ละสถานศึกษาก็คือบรรยากาศการทำงานของสถานศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งบรรยากาศในสถานศึกษาจะเป็นความสัมพันธ์เชิงคุณภาพของสภาพแวดล้อมในสถานศึกษาที่มีมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนาน และเป็นประสบการณ์ที่เกิดจากผู้ร่วมงานที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมที่ใช้เป็นฐานในการรวบรวมพฤติกรรมในสถานศึกษา

สรุปได้ว่า บรรยากาศในสถานศึกษา หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของสถานศึกษา อันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับคณะครู ระหว่างคณะครูด้วยกัน และคุณลักษณะภายในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อพฤติกรรมของครู

2. ความสำคัญของบรรยากาศในสถานศึกษา

สุรัชย์ เทียนขาว (2545, หน้า 61) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษาเป็นลักษณะเฉพาะภายในกลุ่มหนึ่งที่แยกแยะโรงเรียนหนึ่งออกจากโรงเรียนหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อสมาชิกแต่ละสถานศึกษา

อารยา ธนารักษ์ (2547, หน้า 1) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน ส่งผลต่อคุณภาพการทำงาน การพัฒนาความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่างๆที่สังคมคาดหวังจากสมาชิก บรรยากาศสถานศึกษานั้นเป็นสภาวะอันเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมใน

สถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อความรู้สึกของบุคคล ทำให้เกิดความพึงพอใจ ทำให้ทุกคนทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เต็มความสามารถ และมีความสุข

อัจฉราพร อามาตย์ (2548, หน้า 13) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษาเป็นภาพรวมของความรู้สึกที่บุคคลมีต่อสถานศึกษา และมีความสำคัญต่อสัมฤทธิ์ผลของสถานศึกษาหรือการจัดการศึกษาแก่นักเรียนให้มีคุณลักษณะตามเจตนารมณ์ของหลักสูตร ถ้าสถานศึกษามีบรรยากาศที่ดีก็จะส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความรัก ความผูกพัน ความพอใจ อบอุ่นใจ ความรู้สึกเป็นเจ้าของสถานศึกษา

อัจฉราภรณ์ บัวลังกา (2554, หน้า 49) กล่าวถึงแนวความคิดของลิทวิน, และ สตริงเกอร์ (Litwin, & Stringer) ถึงความสำคัญของบรรยากาศในสถานศึกษาว่าบรรยากาศสถานศึกษาจะมีผลต่อบุคลากรภายในสถานศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงาน และความสำเร็จของงาน สถานศึกษาที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกไม่พอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่มและมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ส่วนสถานศึกษาที่มีบรรยากาศร่วมประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกของสถานศึกษา บรรยากาศแบบนี้มีผลทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในสถานศึกษาเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ และในสถานศึกษาที่มีบรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน จะมุ่งเน้นผลสำเร็จของงาน บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์และงานมีประสิทธิภาพ

กิบสัน (Gibson, 1973, p.329) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษามีอิทธิพลเหนือบุคคลและกลุ่มบุคคล ซึ่งมีผลต่อการปฏิบัติงาน บรรยากาศที่แตกต่างกันย่อมทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกันไปด้วย เพราะบรรยากาศที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจให้บุคคลได้แตกต่างกัน และเมื่อตัวแปรใดตัวแปรหนึ่งมีการเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเป็นตัวแปรด้านพฤติกรรม โครงสร้างหรือกระบวนการ ก็จะทำให้บรรยากาศถูกกระทบกระเทือนจากการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยอาจมีผลในเชิงบวกหรือในเชิงลบต่อบรรยากาศซึ่งจะมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน

สเทียร์ส (Steers, 1977, pp.100-104) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษามีผลกระทบต่อนวัตกรรมและพฤติกรรมในการทำงานและมีบทบาทต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา ถ้าบรรยากาศสถานศึกษาสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล เช่น มุ่งที่บุคคลและการบรรลุเป้าหมายแล้ว แสดงว่าพฤติกรรมการทำงานที่มีทิศทางไปสู่เป้าหมายจะมีมาก แต่ในทางตรงกันข้ามหากบรรยากาศมีลักษณะต่อต้านหรือตรงข้ามกับเป้าหมายส่วนตัว ความต้องการและสิ่งจูงใจของบุคคลแล้ว ทั้งพฤติกรรมการทำงานและความพึงพอใจก็จะลดน้อยลง

โฮเวิร์ด (Howard, 2000, p.1) กล่าวว่า บรรยากาศในสถานศึกษาในด้านบวกมีผลหลายประการ เป็นสถานที่ซึ่งถ้าบุคลากรเอาใจใส่ยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้

บุคลากรรู้สึกพึงพอใจและเป็นเจ้าของสูง จะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า บรรยากาศในสถานศึกษามีความสำคัญ คือ บรรยากาศสถานศึกษามีอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของครูในสถานศึกษา หากสถานศึกษามีบรรยากาศที่ดีจะทำให้ครูเอาใจใส่ยอมรับ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีสุขภาพจิตที่ดี มีขวัญและกำลังใจ ส่งเสริมความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่างๆ ที่พึงประสงค์ มีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ

3. ปัจจัยเกี่ยวกับบรรยากาศในสถานศึกษา

การดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 193-194) ได้กล่าวถึงแนวคิดของฟอร์แฮนด์ (Forehand) ที่ได้กำหนดบรรยากาศองค์การว่า บรรยากาศนั้นจะประกอบด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณนาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิดความแตกต่างไปจากองค์การอื่นและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การนั้น คุณลักษณะในที่นี่จะประกอบด้วย ขนาดและโครงสร้างองค์การ แบบของความเป็นผู้นำความซับซ้อนของระบบ เป้าหมายและสายใยของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งฟอร์แฮนด์ (Forehand) มีข้อคิดเห็นว่าคุณลักษณะเหล่านี้ และคุณลักษณะอื่นๆ นอกจากนี้จะเกี่ยวข้องระหว่างกันและกันและเป็นสิ่งที่กำหนดบรรยากาศขององค์การโดยส่วนรวมดังนี้

1. ขนาดและโครงสร้างขององค์การ โครงสร้างขององค์การมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับขนาดขององค์การ องค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้นระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูงสุดและบุคลากรระดับล่างจะห่างไกลกันมากขึ้น ระยะทางก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางจิตวิทยา ในลักษณะที่ว่าบุคลากรที่อยู่ห่างไกลจากจุดตัดสินใจอาจจะไม่มีความเข้าใจตนเองว่ามีความสำคัญน้อยและระยะทางก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการหรือไม่คำนึงถึงตัวบุคคลมากนัก เพราะการเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่นทางสังคมจะกระทำได้ยาก

2. แบบของความเป็นผู้นำ แบบภาวะผู้นำมีหลายแบบที่ใช้กันตามองค์การ ธุรกิจ โรงพยาบาล สถาบันการศึกษาและหน่วยงานของรัฐบาล พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศ มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงานและการตอบสนองความพอใจของบุคลากร การพิจารณามิติต่างๆ ในบรรยากาศองค์การของฮาลปิน, และครอฟท์ (Halpin, & Croft) เป็นปัจจัยทางด้านแบบของความเป็นผู้นำที่เข้าใจบุคลากรในองค์การ และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรโดยเฉพาะ

3. ความซับซ้อนของระบบ ภายในสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบนั้น องค์การจะแตกต่างกันในเรื่องของความซับซ้อนของระบบที่นำมาใช้ ความซับซ้อนอาจให้ความหมายว่าเป็นจำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้องระหว่างส่วนต่างๆ ของระบบ แบบของการเกี่ยวข้องระหว่างกันจะแตกต่างกันไปตามปัจจัย เช่น เป้าหมาย วิทยาการ และภาวะผู้นำ เป็นต้น

4. เป้าหมายองค์การย่อมจะแตกต่างกันในเป้าหมายที่กำหนดขึ้นสำหรับองค์การ ความแตกต่างในเป้าหมายจะมาจากการแยกประเภทขององค์การ เช่น องค์การธุรกิจ

องค์การที่ให้บริการกับสาธารณะ เป็นต้น แม้กระมังในองค์การธุรกิจด้วยกัน เป้าหมายกำไรเชื่อถือได้ว่าเป็นเป้าหมายสำคัญของธุรกิจ ความแตกต่างก็จะมีในรูปของการให้น้ำหนักเพื่อเปรียบเทียบเป้าหมายอื่นๆ เช่น การป้องกันอากาศเสีย ความสัมพันธ์ที่มีกับสหภาพแรงงานและการให้ความสนับสนุนกับสถาบันการศึกษา

5. สายใยของการติดต่อสื่อสาร เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะว่าสายใยการติดต่อสื่อสารภายในองค์การนั้นจะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพการจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบนหรือตามแนวนอนภายในองค์การนั้นจะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาในการบริหารโดยส่วนร่วมภายในองค์การได้

ดูบริน (Dubrin, 1973, pp.334-340) กล่าวว่า ปัจจัยในการกำหนดบรรยากาศองค์การโดยจำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การไว้ 6 ประการ ดังนี้

1. ภาวะทางเศรษฐกิจ เมื่อภาวะเศรษฐกิจดี โครงการที่มีความเสี่ยงของงานมากอาจจะยอมรับได้และความรู้สึกทางด้านความมั่นคงจะเกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การโดยทั่วไป แต่เมื่อภาวะเศรษฐกิจเลวลง งบประมาณจะถูกประหยัดและจะมีความระมัดระวังเข้ามาแทนที่

2. แบบของความเป็นผู้นำ ทักษะและวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความสำคัญมาก เพราะว่าผู้บริหารระดับรองจะปฏิบัติตามแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง โดยที่มีความเข้าใจเป็นแนวทางของการปฏิบัติที่ถูกต้อง

3. นโยบายขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นนัยก็ตามจะสร้างความรู้สึกประทับใจและความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ เช่น องค์การที่มีนโยบายการเลื่อนตำแหน่งบุคคลจากภายในจะมีบรรยากาศของการแข่งขันมากกว่าองค์การที่มักเลือกบุคคลภายนอกที่มีตำแหน่งระดับสูง

4. ค่านิยม ค่านิยมของผู้บริหารขององค์การมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การเป็นอย่างมาก องค์การที่มีค่านิยมทางด้านสวัสดิการของบุคลากรสูงมักจะให้บำนาญ การรักษาพยาบาลและผลประโยชน์พิเศษอื่นๆ สูงกว่าโดยเฉลี่ย องค์การที่มีลักษณะดังกล่าวนี้จะทำให้เกิดบรรยากาศอบอุ่นและมีความเป็นมิตรมากกว่าองค์การที่มีค่านิยมทางด้านมุ่งผลงานสูง

5. โครงสร้างขององค์การ องค์การที่มีการจัดแผนงานตามหน้าที่พร้อมกับลำดับของผู้บริหารโดยใช้ชื่อตำแหน่งหน้าที่ชัดเจน อาจจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ค่อนข้างจะไม่คล่องตัวและให้ความสำคัญกับระเบียบปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ ในทางตรงกันข้ามองค์การที่ยึดถือโครงสร้างน้อยจะมีบรรยากาศความคล่องตัว มีการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ และมีความไม่เป็นทางการมากกว่า

6. คุณลักษณะของสมาชิก บรรยากาศองค์การได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะของบุคลากรภายในองค์การ เช่น อายุเฉลี่ยของสมาชิก การแต่งกาย จำนวนของผู้บริหารหญิง และแม้กระทั่งการไว้ผมยาวหรือผมสั้นของผู้บริหารชายมีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพขององค์การ โดยส่วนรวมและมีผลกระทบต่อกิจกรรมและพฤติกรรมของสมาชิกอีกด้วย

ฟอกซ์, และคนอื่นๆ (Fox, et al., 1973, pp.7-25) กล่าวถึงแนวคิดเรื่องบรรยากาศในสถานศึกษาว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกของบุคลากรในโรงเรียน บรรยากาศที่ดีของสถานศึกษาจะทำให้ผลผลิตในการทำงานบรรลุจุดมุ่งหมายที่สำคัญ อันจะส่งผลให้โรงเรียนเป็นสถานที่น่าพอใจและมีความหมาย ทั้งครูและนักเรียนจะใช้เวลาอยู่ร่วมกันในโรงเรียนอย่างมีความสุข องค์ประกอบของบรรยากาศสถานศึกษาตามแนวคิดของฟอกซ์, และคนอื่นๆ (Fox, et al.) มี 8 ประการดังนี้

1. การเติบโตทางการศึกษาและสังคม (continuous academic and social growth) การเจริญเติบโตทางการศึกษาและสังคมเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่องต้องได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ครูพี่เลี้ยง พ่อแม่ ผู้ใกล้ชิด ญาติ และเด็กมีความสัมพันธ์ที่ดีสามารถเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีความพร้อมที่จะเรียนรู้ในระดับต่อไป ผู้บริหารต้องมีความเชื่อมั่นและต้องการพัฒนาการศึกษา สังคม เพื่อเด็กจะได้อยู่และทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข

2. การยอมรับ (respect) การยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน เด็ก ผู้ปกครองของเด็กหรือบุคคลทั่วไปนอกหน่วยงานในรูปของการแสดงความยินดี การยกย่อง ชมเชยในความสามารถ ทุกคนย่อมต้องการความยอมรับนับถือจากคนอื่น ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตนให้สำเร็จ นอกจากหน่วยงานแล้วยังต้องการสร้างความยอมรับจากบุคคลทั่วไปในสังคมส่งผลถึงสภาพบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษาเช่นกัน

3. ความไว้วางใจ (trust) ความไว้วางใจสะท้อนถึงสภาพบรรยากาศที่ดีในสถานศึกษา เมื่อบุคคลอื่นเห็นและมีความเชื่อถือไว้วางใจได้ว่าผู้บริหารและครูเป็นบุคคลซึ่งประกอบด้วยความซื่อสัตย์ และความสามารถในการแก้ปัญหาเมื่อเกิดข้อผิดพลาดได้ทุกขณะ

4. ขวัญและกำลังใจสูง (high morale) ขวัญและกำลังใจในการทำงานเป็นสภาวะของจิตใจที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน แสดงออกถึงความตั้งใจ ความร่วมมือร่วมใจ มีความสุขและทัศนคติที่ดีต่องานและต้องการที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของส่วนรวมด้วยความเต็มใจยอมส่งผลงานออกมาดี การดำเนินงานจึงจะประสบความสำเร็จและมีความแข็งแกร่ง

5. ความสามัคคี (cohesiveness) การทำงานจะประสบความสำเร็จต้องมาจากความร่วมมือในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกได้เรียนรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน ความสามัคคีจึงเป็นความร่วมมือกัน การช่วยเหลือกัน มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน มีความเคารพซึ่งกันและกัน และการได้รับความร่วมมือจากผู้อื่น

6. โอกาสในการแสดงความคิดเห็น (opportunities for input) ในการบริหารงาน ให้ประสบความสำเร็จนั้น นอกจากการตัดสินใจที่ถูกต้องของผู้บริหารแล้วทุกคนไม่สามารถที่จะร่วมตัดสินใจในปัญหาสำคัญๆ ได้ แต่ทุกคนมีความเชื่อมั่นว่าตนเองมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อให้การบริหารเป็นไปตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

7. การปรับปรุงสถานศึกษา (nursery renewal) หมายถึง การทำการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ได้มาตรฐานหรือเพื่อปรับปรุงกระบวนการให้ดียิ่งขึ้น โดยในด้านการดำเนินการปรับปรุงนั้นจะรวมถึงตัวสถานที่และกระบวนการดำเนินงาน โดยขั้นตอนใดที่มีปัญหาก็จะศึกษาหาสาเหตุและนำมาสู่การแก้ไขต่อไป

8. ความรู้สึกเอาใจใส่ (caring) การดูแลเด็กให้แข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจไม่ละเลยหน้าที่แม้จะต้องทำงานหนัก ตระหนักดีว่าการชดเชยเด็กด้วยสิ่งของหรือวัตถุอันไม่มีทางที่จะทดแทนความรัก ความเอาใจใส่ที่เด็กต้องการจากพ่อแม่ ผู้บริหาร ครู ผู้ดูแลเด็ก และผู้ปกครอง

ไลเคิร์ท, และไลเคิร์ท (Likert, & Likert, 1976, p.73) กล่าวถึงบรรยากาศองค์การที่ดีว่ามีปัจจัยที่ส่งเสริม 6 ประการ ดังนี้

1. มีการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดี กล่าวคือผู้ปฏิบัติรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกล้าที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข่าวสารข้อมูลที่ต้องการ เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กล่าวคือผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานจะทำในทุกระดับหากมีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจและหากการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวมีผลกระทบถึงใครแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะขอความเห็นของผู้นั้นขึ้นมาประกอบด้วย

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง องค์การเอาใจใส่จัดสวัสดิการปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกพอใจในการทำงาน เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการก็เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสพักผ่อนมีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อความมั่นคงในชีวิตและเพื่อลดอัตราการลาออก

4. อำนาจและอิทธิพลในองค์การทั้งจากเบื้องบนคือผู้บังคับบัญชาและเบื้องล่างคือผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศองค์การที่ผู้บริหารงานและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันย่อมทำให้สภาพการทำงานและการบังคับบัญชาของผู้บริหารราบรื่น เพราะความสัมพันธ์ที่ดีจะสร้างความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดีและยังช่วยให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจต่อสภาพการทำงานอีกด้วย

5. เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน กล่าวคือ เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็วและให้เป็นไปตามสภาวะแวดล้อมวัสดุและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานได้รับการจัดอย่างดีเหล่านี้จะสร้างความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้นจะต้องมีลักษณะการยอมรับความแตกต่าง และความไม่ลงรอยกันในองค์การ องค์การพร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การยืนหยัดทำงานหนักเพื่อเงิน เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

สตีเยอร์ส, และพอร์เตอร์ (Steers, & Porter, 1979, pp.369-370) เสนอปัจจัยที่มีอิทธิพล ต่อบรรยากาศขององค์การจะมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การด้วย ได้แก่

1. โครงสร้างขององค์การ กล่าวได้ว่าโครงสร้างขององค์การยิ่งควบคุมที่ ส่วนกลางมากเท่าใดไม่ว่าจะเป็นแง่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับก็ตาม ย่อมเป็นการบีบบังคับให้ ยอมรับบรรยากาศขององค์การ ในทางตรงกันข้ามการมีอิสระส่วนบุคคลหรือการอนุญาตให้มีความร่วมมือร่วมใจกันระหว่างบุคคลยิ่งมีมากขึ้นเท่าใด บรรยากาศขององค์การย่อมก่อให้เกิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของบุคคล

2. วิทยาการต่างๆที่ใช้ในองค์การย่อมมีความสำคัญในการกำหนดบรรยากาศ องค์การ โดยวิทยาการโดยทั่วไปมีแนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศของการควบคุมโดยกฎหมาย ซึ่งยืดหยุ่นน้อยและบรรยากาศความไว้นั้นเชื่อใจจะอยู่ในระดับต่ำ หรืออีกนัยหนึ่งในส่วน วิทยาการที่กำลังเปลี่ยนแปลงจะเปิดโอกาสให้ในด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผยมีความไว้นั้น เชื่อใจกัน มีบรรยากาศของการสร้างสรรค์ รวมตลอดถึงการมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลต่อ ความสำเร็จของงานร่วมกัน

3. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การมีผลกระทบต่อบรรยากาศภายในองค์การ เช่น สภาพเศรษฐกิจอาจเป็นแรงผลักดันให้องค์การต้องไล่คนออกจากงาน มีการเปลี่ยนงาน ส่วนบุคคลที่เหลืออาจมีกำลังขวัญไม่ดี อาจมีผลกระทบต่อผลผลิตขององค์การได้

4. นโยบายและการปฏิบัติของฝ่ายบริหาร มีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศ องค์การ ตัวอย่างเช่น การที่ผู้บังคับบัญชาจัดหาข้อมูลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบสายการบังคับบัญชา ภายในหน่วยงานความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และลักษณะของงานย่อมเป็นเครื่องมือสร้างบรรยากาศในการทำงานอันจะนำมาสู่ความสำเร็จ ในงาน ซึ่งการกระทำเช่นนี้ย่อมจะมีส่วนทำให้บรรดาสมาชิกในองค์การมีความรู้สึกประทับใจ รับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มยิ่งขึ้น

โอเวน (Owen, 1995, pp.177-178) กล่าวถึงแนวคิดของฮาลปิน, และครอฟท์ (Halpin, & Croft) โดยกล่าวว่ามิติบรรยากาศสถานศึกษาแยกออกเป็นพฤติกรรมของคณะครู 4 มิติ และ พฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ รวม 8 มิติ

1. พฤติกรรมของครู 4 มิติ คือ

1.1 การขาดความสามัคคี หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของ คณะครูว่า มักจะทำงานโดยขาดความสามัคคี กล่าวคือคณะครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตน ในลักษณะที่ต่างคนต่างขาดการประสานงานขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทั้งๆลักษณะของงาน นั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทำเป็นหมู่คณะจึงจะได้ผลดี

1.2 อุปสรรค หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยขาดความคล่องตัวหรือขาดความสะดวก เพราะผู้บริหารให้งานครูทำมากเกินไป ครูรู้สึกอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติ ตามมติของคณะกรรมการและระเบียบกฎเกณฑ์อื่นๆ ที่เห็นว่าไม่จำเป็น และก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบากมากกว่าการอำนวยความสะดวก

1.3 ความร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญกำลังใจดีมีความรักหมู่คณะ เพราะครูได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมและได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

1.4 ความสนิทสนม หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่าคณะครูปฏิบัติงานในหน้าที่โดยแสดงออกถึงความสนุกสนาน และมีความสัมพันธ์กัน อย่างสนิทสนมยิ่ง แต่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ได้

2. พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ คือ

2.1 ความห่างเหิน หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าบริหารงานโดยคำนึงถึงกฎระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับและนโยบายบางอย่างเคร่งครัดมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของคณะครู การติดต่อกับคณะครูนั้นเป็นการติดต่อเป็นส่วนรวมมากกว่าส่วนบุคคล ให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะครูมีน้อยมาก

2.2 การมุ่งผลงาน หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าบริหารงานโดยคำนึงถึงผลงานเป็นใหญ่ จะควบคุมตรวจตราสั่งการ และนิเทศการปฏิบัติงานของคณะครูอย่างใกล้ชิด คณะครูจะต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บริหารอย่างเคร่งครัดปราศจากปฏิกิริยาหรือความคิดเห็นใดๆ

2.3 ความเชื่อถือไว้วางใจ หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นหรือจูงใจให้คณะครูปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีกระทำตนเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นยึดถือแทนการควบคุม ตรวจตรา หรือนิเทศการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

2.4 ความกรุณาปราณี หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครู โดยแสดงออกถึงความเมตตากรุณา มีมนุษยธรรมและคุณธรรม ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นอย่างดี

ลิทวิน, และสตริงเกอร์ (Litwin, &Stringer, 2002, pp.81-85 , 207-208) ได้พัฒนาแบบสอบถามที่ใช้ในการวัดบรรยากาศชื่อว่า Improved Climate Questionair Form B Revised. ซึ่งแบบสอบถามนี้จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับมิติบรรยากาศ 9 มิติ ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ ถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ขั้นตอนในการดำเนินงานที่มากมาย การถือตามระเบียบจนเกินไปและการติดต่อสื่อสารตามสาย การบังคับบัญชาด้วยความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน

2. ความรับผิดชอบ ถ้ามองความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเองไม่จำเป็นต้องคอยตรวจการตัดสินใจในทุกๆเรื่อง เมื่อบุคลากรมีงานที่จะปฏิบัติก็จะดำเนินการด้วยความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน

3. การให้รางวัล ถ้ามองความคิดเห็นเกี่ยวกับการได้รับสิ่งตอบแทนสำหรับงานที่ตนได้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์การ ระบบการให้รางวัลขององค์การมีลักษณะทางบวกมากกว่าการลงโทษ ทั้งนี้หมายถึงการรับรู้ในความยุติธรรมของนโยบายการจ่ายเงินเดือนและการสนับสนุนให้ก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

4. ความเสี่ยงของงาน ถ้ามองความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสี่ยงของงานและความท้าทายในงานนั้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยง ซึ่งเป็นการเสี่ยงที่จะช่วยให้ทางเลือกที่ดีในการดำเนินงาน

5. ความอบอุ่น ถ้ามองความคิดเห็นในเรื่องมิตรภาพที่ดีภายในองค์การซึ่งเกิดขึ้นในบรรยากาศของการทำงานเป็นกลุ่ม เน้นความรู้สึกที่ดี ความเป็นเพื่อนและการรวบรวมกลุ่มที่เป็นทางการ

6. การสนับสนุน ถ้ามองความคิดเห็นในเรื่องความช่วยเหลือของผู้บริหารและปฏิบัติงานอื่นในกลุ่ม เน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกันทั้งจากระดับล่างและระดับบนขึ้นไป

7. มาตรฐานงาน ถ้ามองความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของเป้าหมายประสงค์ซึ่งกำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจนหรือคลุมเครือ มาตรฐานของการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานตามเป้าหมายขององค์การ บุคคล ตลอดจนเป้าหมายของกลุ่มด้วย

8. ความขัดแย้ง ถ้ามองความคิดเห็นในเรื่องที่ผู้บริหารและปฏิบัติงานในองค์การว่าต้องการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของฝ่ายบริหารและบุคคลในองค์การ เน้นการแก้ปัญหา

9. ความภาคภูมิใจต่อองค์การ ถ้ามองความคิดเห็นเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าของทีมงาน และที่สำคัญคือความมีน้ำใจของสมาชิกในองค์การที่มีต่อกัน

สรุปได้ว่า ปัจจัยเกี่ยวกับบรรยากาศในสถานศึกษา มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมการดำเนินงานต่าง ๆ ของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามเป้าหมายที่ต้องการ

4. แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศในสถานศึกษา

สุวิทย์ ศรีสุชาติ (2545, หน้า 30-31) กล่าวถึงบรรยากาศสถานศึกษาตามแนวความคิดของลิทวิน, และสตริงเกอร์ (Litwin, & Stringer) มี 4 รูปแบบ ดังนี้

1. บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ มีการรวบรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหาร ส่วนผู้ปฏิบัติงานจะต้องปฏิบัติตามระเบียบและมาตรฐานของงานอย่างเคร่งครัด ซึ่งบรรยากาศเช่นนี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญและความพอใจในระดับต่ำ ขาดความคิดสร้างสรรค์ ผลผลิตในการทำงานลดลง

2. บรรยากาศที่เน้นความเป็นกันเอง โดยผู้ปฏิบัติงานจะมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ไม่อยู่ในกฎระเบียบของสถานศึกษาอย่างเคร่งครัดจนเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและมีทัศนคติทางบวกต่อเพื่อนร่วมงานในระดับสูง อย่างไรก็ตามลักษณะเช่นนี้ก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงานในระดับปานกลางเท่านั้น

3. บรรยากาศที่เน้นความสำเร็จในการทำงาน โดยถือเอาเป้าหมายของหน่วยงานเป็นเรื่องสำคัญที่สุด ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน เกิดทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน และมีความต้องการทำให้งานสำเร็จในระดับสูง รวมทั้งมีผลผลิตและความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง

4. บรรยากาศที่ให้ความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งมีลักษณะสำคัญคือมีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย คนในองค์กรให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และผู้บริหารมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ บรรยากาศแบบนี้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สุรพล พุฒคำ (2546, หน้า 25) กล่าวว่าความเป็นไปได้ของบรรยากาศในสถานศึกษามี 4 แบบ ตามแนวความคิดของฮอย, และมิสเกล (Hoy, & Miskel) ดังนี้

1. บรรยากาศเปิดกว้าง ลักษณะเด่นของบรรยากาศเปิดกว้างก็คือความร่วมมือและการยอมรับที่มีอยู่ภายในคณะครูและระหว่างคณะครูกับหัวหน้าสถานศึกษา เป็นบรรยากาศที่หัวหน้าสถานศึกษารับฟังและเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอแนะในสิ่งที่เป็นจริงและการยกย่องชมเชยรวมทั้งการยอมรับในความสามารถตามวิชาชีพของคณะครู พฤติกรรมเช่นนี้เป็นพฤติกรรมของการสนับสนุนช่วยเหลือสูง หัวหน้าสถานศึกษาจะให้เสรีภาพในการปฏิบัติงานแก่ครูโดยปราศจากการปิดกั้น ซึ่งก็เป็นพฤติกรรมที่มีการอำนวยความสะดวก พฤติกรรมภาวะผู้นำเป็นลักษณะของการอำนวยความสะดวกที่ไม่มีร่องรอยของความเป็นทางการเหลืออยู่เลย เป็นพฤติกรรมที่มีการควบคุมต่ำ ในลักษณะเดียวกันพฤติกรรมของครูก็ให้การสนับสนุนแบบเปิดกว้างและมีปฏิสัมพันธ์กันตามวิชาชีพ ซึ่งเป็นลักษณะของความสัมพันธ์แบบความเป็นเพื่อนร่วมงานของคณะครู บรรดาครูทั้งหลายรู้จักกันดีและมีความใกล้ชิดกันฉันท์เพื่อน ลักษณะเช่นนี้ถือได้ว่าเป็นคุณลักษณะที่มีความใกล้ชิดสนิทสนมสูง นอกจากนี้ครูยังให้ความร่วมมือกันและผูกพันกับงานของตน จึงทำให้การลาออกจากกลุ่มอยู่ในเกณฑ์ต่ำ กล่าวโดยสรุปก็คือทั้งพฤติกรรมของหัวหน้าสถานศึกษาและคณะครูเป็นพฤติกรรมที่เปิดกว้างและน่าเชื่อถือ

2. บรรยากาศผูกมัด บรรยากาศผูกมัดเป็นบรรยากาศที่ด้านหนึ่งจะต้องมีการควบคุมจากหัวหน้าสถานศึกษาและอีกด้านหนึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามวิชาชีพขั้นสูงของครู หัวหน้าสถานศึกษาจะมีพฤติกรรมที่เข้มงวดและเผด็จการเป็นพฤติกรรมที่มีการอำนวยความสะดวกสูง เป็นพฤติกรรมที่ไม่เคารพในความสามารถตามวิชาชีพและความต้องการของครู จึงทำให้มีการสนับสนุนช่วยเหลือต่ำ ยิ่งไปกว่านั้นหัวหน้าสถานศึกษายังจะกดดันครูโดยให้ครูกระทำกิจกรรมที่ยากต่อการแบกรับภาระไว้ได้ และเป็นงานที่จัดให้นักเรียนทำเพื่อไม่ให้นักเรียนว่าง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ต้องมีการควบคุมสูง แต่ถึงอย่างไรก็ตามคณะครูก็เพิกเฉยต่อ

พฤติกรรมของหัวหน้าสถานศึกษาและปฏิบัติตนเสมือนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ คณะครูจะให้การยอมรับและสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความภาคภูมิใจในเพื่อนร่วมงานและสนุกกับงานของตน ซึ่งก็แสดงให้เห็นถึงความเป็นเพื่อนร่วมงานสูง นอกจากนี้ยังไม่เพียงแต่การยอมรับในความสามารถของกันและกันเท่านั้น แต่ยังมีความรักใคร่ชอบพอกันและกันอีกด้วยเป็นการบ่งบอกให้รู้ว่าคณะครูมีความใกล้ชิดสนิทสนมสูง จึงเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความร่วมมือและผูกมัดกับงานที่ต้องรับผิดชอบสูง กล่าวโดยสรุปก็คือ ครูจะทำหน้าที่ตามวิชาชีพทุกอย่างที่ภาวะผู้นำของหัวหน้าสถานศึกษาอ่อนแอ แต่คณะครูก็ยังเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีความผูกพันกับงาน สนับสนุนช่วยเหลือกันและเปิดกว้าง

3. บรรยากาศปลอดเปลื้อง เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะตรงกันข้ามกับบรรยากาศผูกมัด กล่าวคือ หัวหน้าสถานศึกษามีพฤติกรรมที่เปิดกว้าง มีความสนใจในการปฏิบัติงานของครู และพร้อมที่จะให้การสนับสนุนช่วยเหลือ หัวหน้าสถานศึกษาจะรับฟังและเปิดโอกาสให้กับครูทุกคน ซึ่งจะมีลักษณะของการสนับสนุนช่วยเหลือสูงให้คณะครูได้มีอิสระดำเนินงานตามความรู้ของวิชาชีพ จึงใช้วิธีการอำนวยความสะดวกทำให้ครูแบกรับภาระงานที่เป็นเอกสารและการได้รับมอบหมายงานจากคณะกรรมการลดลงถือได้ว่าการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม คณะครูก็ไม่ยอมรับหัวหน้าสถานศึกษา ที่เลวร้ายที่สุดคณะครูจะมีลักษณะการทำงานแบบขอไปที และมีเจตนาที่จะทำลายภาวะผู้นำของหัวหน้าสถานศึกษา อย่างดีที่สุดคณะครูจะเพิกเฉยกับหัวหน้าสถานศึกษา คณะครูไม่เพียงแต่ไม่ชอบหัวหน้าสถานศึกษาเท่านั้นแต่ยังไม่ยอมรับการเป็นเพื่อนร่วมงานอีกด้วย พฤติกรรมเช่นนี้เป็นลักษณะของการมีความใกล้ชิดสนิทสนมต่ำหรือไม่คำนึงถึงความเป็นวิชาชีพ ซึ่งก็ถือว่าความสัมพันธ์ในลักษณะของความเป็นเพื่อนร่วมงานก็ต่ำอีกด้วย คณะครูถอนตัวออกจากงาน ถ้าจะกล่าวโดยสรุปก็คือ ถึงแม้ว่าหัวหน้าสถานศึกษาจะให้การสนับสนุนช่วยเหลือให้ความสนใจมีความยืดหยุ่น อำนวยความสะดวก และไม่มีการควบคุมซึ่งเป็นพฤติกรรมของการเปิดกว้างของหัวหน้าสถานศึกษาแล้วก็ตามแต่ คณะครูก็ยังมี การแบ่งแยกขาดความอดทนอดกลั้นและไม่มีความผูกพันกับสถานศึกษา

4. บรรยากาศปิดกั้น เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะที่ตรงกันข้ามกับบรรยากาศเปิดกว้างอย่างแท้จริง กล่าวคือทั้งหัวหน้าสถานศึกษาและครูดูคล้ายๆกับว่ามีการเคลื่อนไหว โดยที่หัวหน้าสถานศึกษาให้ความสำคัญกับงานเล็กๆน้อยๆที่เป็นงานประจำวันและเป็นงานที่ไม่มี ความจำเป็นต่อนักเรียน เป็นพฤติกรรมที่ต้องมีการควบคุมสูง คณะครูก็ตอบสนองและแสดงออกตามข้อผูกพันเพียงเล็กน้อยจึงมีลักษณะของการให้ออกจากกลุ่มมีมาก ภาวะผู้นำที่ได้รับสิทธิผลของหัวหน้าสถานศึกษาจะให้การส่งเสริมสนับสนุน การควบคุมและความเข้มงวด ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความนิยมในการอำนวยความสะดวกสูงเป็นพฤติกรรมที่ปราศจากความเยื่อใย ความไม่ใส่ใจ และไม่ตอบรับการตอบสนอง ซึ่งเป็นพฤติกรรมการสนับสนุนช่วยเหลือที่ต่ำ การแนะนำกลวิธีที่ผิดพลาด นอกจากจะทำให้เกิดความท้อแท้และไม่มีอารมณ์แล้ว ยังจะทำให้เกิดความหวาดระแวง และขาดความเคารพนับถือซึ่งกันฉันท์เพื่อนฝูงหรือตามวิชาชีพครู นั้นแสดงให้เห็นว่าความใกล้ชิด

สนิทสนมต่ำและขาดความสัมพันธ์ของความเป็นเพื่อนร่วมงาน สำหรับบรรยากาศปิดกั้นนั้น หัวหน้าสถานศึกษาจะมีลักษณะของการไม่ให้การสนับสนุน ไม่มีความยืดหยุ่น มีพฤติกรรมขัดขวาง และให้ความสำคัญกับการควบคุม ส่วนคณะครูก็มีความแตกแยก ไม่มีความอดทน เฉื่อยชา และ ไม่มีความผูกพัน

การดี อนันต์นาวิ (2551, หน้า 189-191) กล่าวว่าฮาโลปิล, และครอฟท์ (Halpin, & Croft) ได้ตั้งเกณฑ์ในการจัดบรรยากาศองค์การ โดยแปลคะแนน 8 มิติของบรรยากาศองค์การแต่ละมิติ เป็นคะแนนมาตรฐานที่ตัดแล้วออกเป็น 3 ช่วง คือ สูง กลาง และต่ำ แล้วจึงพิจารณาจัดแบบ บรรยากาศต่อเนื่องกันไปจากบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ที่สุด บรรยากาศองค์การควรเป็นแบบใดแบบหนึ่งใน 6 แบบ คือ

1. บรรยากาศแจ่มใส (the open climate) บรรยากาศองค์การสมาชิกในกลุ่ม มีขวัญกำลังใจดีมาก คณะอาจารย์มีความสามัคคีช่วยเหลือการทำงานเป็นอย่างดี อาจารย์มีงานทำพอเหมาะกับความสามารถจึงมีผลงานที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงานและการแก้ปัญหาต่างๆ มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกในองค์การ พฤติกรรมผู้บริหารจะพบว่าผู้บริหารมีบุคลิกดีมีฐานะและบทบาทในการบริหารดีเป็นที่เคารพรักและต้องการของคณะอาจารย์ ผู้บริหารปฏิบัติงานได้โดยสะดวก ผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมหรือนิเทศบ่อยๆ เพราะคณะอาจารย์มีระเบียบวินัยดี มีความสัมพันธ์กับผู้บริหารดี กฎเกณฑ์และระเบียบต่างๆ ที่มีความจำเป็นสำหรับการอำนวยความสะดวกและควบคุมคณะอาจารย์ยังคงมีอยู่ แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารไม่เห็นผลงานของอาจารย์แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของการเป็นผู้นำให้คณะอาจารย์จนสามารถผลิตผลงานที่ดีและมีคุณภาพได้อย่างง่ายดาย บรรยากาศแบบนี้เป็นที่พึงประสงค์ของสมาชิกมากที่สุดและเป็นแบบที่ดีที่สุด

2. บรรยากาศอิสระ (the autonomous climate) เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะเด่นชัดตรงที่ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะอาจารย์มีอิสระในการสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร บรรยากาศแบบนี้มีแนวโน้มที่คณะอาจารย์ได้รับความพึงพอใจในความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรมากกว่าความพึงพอใจที่ได้รับจากการทำงาน คณะอาจารย์มีความสามารถและร่วมมือกันทำงานดี ผู้บริหารมีวิธีการและกฎเกณฑ์หรือระเบียบต่างๆ พร้อมทั้งจะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติให้คณะอาจารย์ ขวัญและกำลังใจของอาจารย์ดีแต่ไม่ดีเท่าบรรยากาศแจ่มใส ผู้บริหารแสดงความกรุณาปราณีและคอยช่วยเหลือคณะอาจารย์ในการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว ผู้บริหารจะใช้วิธีการปฏิบัติงานหนักและสร้างแบบอย่างในการทำงานที่ดี ผู้บริหารพยายามส่งเสริมสวัสดิการของคณะอาจารย์ พฤติกรรมของผู้บริหารแบบนี้ค่อนข้างจะเข้มงวดกดขี่มากกว่าผู้บริหารแบบแจ่มใส

3. บรรยากาศแบบควบคุม (the controlled climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยเน้นความสำเร็จของการทำงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะคอยควบคุมตรวจตราออกคำสั่งหรือนิเทศงานของคณะอาจารย์จนคณะอาจารย์ไม่มีเวลาสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร

แต่เนื่องจากมีผลงานที่ดีจึงทำให้คณะอาจารย์มีความภาคภูมิใจและพลอยมีขวัญและกำลังใจดีกว่าระดับปกติเล็กน้อย ผู้บริหารให้ความสะดวกทำให้ความสามัคคีในคณะอาจารย์น้อยแต่จะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์วิธีการในการทำงานให้คณะอาจารย์ทำตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคณะอาจารย์น้อยเพราะมุ่งคำนึงถึงว่างานที่ให้ทำต้องสำเร็จและใช้วิธีการของผู้บริหาร ผู้บริหารจะไม่สนใจความคิดเห็น หลักการและเหตุผลของผู้อื่น ภาวะการณ์นำเป็นของผู้บริหารมากกว่าคณะอาจารย์

4. บรรยากาศสนิทสนม (the familiar climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและคณะครูมีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรสหาย ผู้บริหารสนใจผลงานน้อยจึงละเลยคำสั่งกฎเกณฑ์ระเบียบหรือการนิเทศงาน ทำให้คณะอาจารย์ขาดความสามัคคีในการทำงาน คณะอาจารย์ไม่ค่อยมีงานทำแต่มีความสัมพันธ์กันในด้านส่วนตัว ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรด้านเดียวโดยขาดความพึงพอใจในการทำงานหรือความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารบริหารงานอย่างหละหลวมปล่อยปละละเลยการบริหารงานบุคลากรแต่พยายามแสดงให้เห็นว่าคณะอาจารย์ทุกคนเป็นครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณาและจะไม่พยายามทำลายจิตใจของสมาชิก การประเมินผลงานหรือการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมน้อยมาก คณะอาจารย์จะคอยกระตุ้นผู้บริหารให้ทำหน้าที่ให้เข้มแข็งขึ้นตลอดเวลา

5. บรรยากาศรวบอำนาจ (the paternal climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยใช้วิธีการออกคำสั่งควบคุมตรวจตราและนิเทศการปฏิบัติงานของคณะอาจารย์อย่างใกล้ชิดประดุจดั่งเงาตามตัว ผู้บริหารพยายามจะสร้างความสัมพันธ์กับฉันท์มิตรภายในกลุ่มของคณะอาจารย์ แต่ความพยายามของผู้บริหารประสบความสำเร็จเพราะคณะอาจารย์ไม่ยอมรับนับถือความรู้และความสามารถของผู้บริหาร คณะอาจารย์แบ่งออกเป็นกลุ่มๆและไม่สามารถจะสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรได้เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถทำหน้าที่บริหารงานบุคลากรให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ ผลงานน้อยขวัญกำลังใจของคณะครูเสียเพราะขาดทั้งความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรและความภาคภูมิใจในผลสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้รู้ดีไปเสียทุกอย่างทั้งๆที่บางเรื่องไม่รู้จริง ทำให้คณะอาจารย์เบื่อหน่ายและรำคาญพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นอย่างมาก

6. บรรยากาศซีมเซา (the closed climate) เป็นบรรยากาศการบริหารงานโดยขาดความรู้ บุคลิกภาพของผู้นำและสมรรถภาพในการบริหารงานบุคคลคณะอาจารย์เสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรและความภาคภูมิใจในผลการทำงาน คณะอาจารย์ขาดความสามัคคีในการทำงาน ผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้คณะอาจารย์ คณะอาจารย์ถูกควบคุมโดยระบบคัตลอค ผู้บริหารกับคณะอาจารย์มีความสัมพันธ์กันน้อยและพยายามตั้งกฎเกณฑ์ข้อบังคับให้อาจารย์ปฏิบัติตามโดยปราศจากหลักการและเหตุผล เพราะมุ่งสนองความพึงพอใจของตนเท่านั้น และผู้บริหารไม่เคยใช้สิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องมือที่จะทำงานได้ผล ผู้บริหารไม่สามารถปฏิบัติตนและปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีให้ปรากฏแก่สายตา

คณะอาจารย์จึงมองผู้บริหารของตนว่าเป็นผู้บริหารหรือผู้นำจอมปลอม บรรยายกาศแบบนี้เป็น บรรยายกาศที่ไม่พึงประสงค์และต้องรีบแก้ไขโดยด่วน

สรุปบรรยายกาศในสถานศึกษาตามแนวคิดของผู้วิจัยมี 5 แบบ ดังนี้

1. บรรยายกาศเกื้อหนุนเป็นบรรยายกาศที่ครูมีความสามัคคีช่วยเหลือร่วมมือกัน ทำงาน มีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรระหว่างครูด้วยกันและระหว่างครูกับผู้บริหาร คณะครูมีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้งานมีคุณภาพ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถเป็นที่เคารพของคณะครู มีความเมตตาพร้อมที่จะอำนวยความสะดวกในการทำงานของครู เป็นแบบอย่างที่ดี ยอมรับในความสามารถตามวิชาชีพของครูและเปิดโอกาสให้ครูได้เสนอความคิดเห็นในการทำงานอย่างอิสระ

2. บรรยายกาศมุ่งงาน เป็นบรรยายกาศที่ผู้บริหารเน้นความสำเร็จของงานจึงมีการควบคุม ติดตาม ออกคำสั่งในการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารยึดความคิดของตนเป็นหลัก ไม่สนใจหลักการหรือเหตุผลของผู้อื่น ครูไม่มีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรหรือมีน้อยไม่ค่อยมีความสามัคคี ครูไม่มีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับผู้บริหารเพราะคณะครูรู้สึกเบียดเบียนผู้บริหาร ทั้งที่ผู้บริหารพยายามที่จะสร้างความสัมพันธ์ฉันท์มิตรกับคณะครู ความภูมิใจในการทำงานมีเล็กน้อยจากผลงานที่ประสบผลสำเร็จ

3. บรรยายกาศสกัดกัน เป็นบรรยายกาศที่ผู้บริหารเข้มงวด เผด็จการ ไม่เคารพในความสามารถตามวิชาชีพของครู มีการมอบภาระงานที่ยากและมีการสนับสนุนต่ำคณะครูจึงมีการยอมรับสนับสนุนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันมีความสัมพันธ์ฉันท์มิตร ภูมิใจในเพื่อนร่วมงานและสนุกกับงานที่ทำ ครูทุกคนปฏิบัติตนเสมือนเป็นผู้ประกอบวิชาชีพ แต่จะเพิกเฉยต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร

4. บรรยายกาศปลดปล่อย เป็นบรรยายกาศที่ผู้บริหารสนใจการปฏิบัติงานของครู พร้อมทั้งจะให้ความสนับสนุนช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก มีความยืดหยุ่น รับฟังความคิดเห็น และเปิดโอกาสให้กับคณะครูทุกคนทำให้ครูมีอิสระในการทำงานตามความรู้ในวิชาชีพของตน แต่ครูไม่ยอมรับผู้บริหาร ครูทำงานไม่เต็มความสามารถ ไม่มีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรระหว่างผู้บริหารและครู ครูมีความแตกแยก ขาดความอดทนอดกลั้น และไม่มีความผูกพันกับสถานศึกษา

5. บรรยายกาศเฉื่อยชา เป็นบรรยายกาศที่ผู้บริหารขาดความรู้ ไม่มีภาวะผู้นำ และขาดสมรรถภาพในการบริหารงานบุคคล แต่จะให้ความสำคัญกับเรื่องเล็กน้อย ไม่อำนวยความสะดวกในการทำงานของครู ขาดความยืดหยุ่นและไม่สามารถปฏิบัติตนเป็นตัวอย่างที่ดีได้ ครูขาดความสามัคคีในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์ฉันท์มิตรระหว่างคณะครูและระหว่างครูและผู้บริหาร ครูมีความแตกแยก ไม่อดทน เฉื่อยชาในการทำงาน และไม่มีความผูกพันกับสถานศึกษา

ดังนั้น ผู้วิจัยได้พัฒนาปรับปรุงสังเคราะห์จาก 9 ด้าน จากแนวคิดของลิทวิน, และ สตริงเกอร์ (Litwin, & Stringer) ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. โครงสร้างองค์การ
2. ลักษณะของงาน โดยรวมความเสี่ยงของงานและมาตรฐานของงานไว้ด้วยกัน
3. ความสามัคคี โดยรวมความอบอุ่น การสนับสนุน และความขัดแย้งไว้ด้วยกัน
4. ความจงรักภักดี โดยรวมความรับผิดชอบ การให้รางวัล และความจงรักภักดีต่อองค์การไว้ด้วยกัน

บรรยากาศในสถานศึกษา

1. โครงสร้างองค์การ

1.1 ความหมายของโครงสร้างองค์การ

เฉลิมชัย หาญกล้า (2546, หน้า 37-48) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การ หมายถึง โครงสร้างที่กำหนดขึ้นมาสำหรับใช้ในองค์การย่อมมีผลกระทบต่อบุคคลในองค์การไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นโครงการรูปนัย หรือองค์การรูปนัยก็ตาม

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547ก, หน้า 170) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง แบบแผนที่กำหนดขอบเขตของงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์การในรูปแบบของอำนาจหน้าที่และสายการบังคับบัญชา โครงสร้างขององค์การเปรียบได้กับโครงกระดูกของมนุษย์

ธัญญา ผลอนันต์ (2547, หน้า 24) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง แผนภูมิแสดงตำแหน่งทั้งหมดในองค์การ แสดงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานหรือแสดงความเชื่อมโยงทั้งแนวดิ่งและแนวนอนของตำแหน่งทั้งหมด รูปแบบของการจัดองค์การ ทั้งองค์กรรวมและของฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลเองก็ขึ้นกับปัจจัยภายในและภายนอกหลายอย่าง และไม่จำเป็นต้องเหมือนกันทุกองค์การ

พิภพ วังเงิน (2547, หน้า 104) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง การจัดระเบียบให้เป็นระเบียบ จัดลำดับ ตำแหน่ง หน้าที่ บทบาท ความรับผิดชอบ ความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการภายในองค์การ เพื่อความชัดเจนและความคล่องตัวในการติดต่อสื่อสาร บริหารงาน การจัดการ ประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ

อารยา ธนารักษ์ (2547, หน้า 7) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การ หมายถึง องค์ประกอบสภาพแวดล้อมองค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งทางตรงและโดยอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ

นิรมล กิติกุล (2549, หน้า 55) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง โครงสร้างจัดการที่เหมาะสม การจัดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ต่าง ๆ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์ โครงสร้างองค์การสามารถแสดงให้เห็นได้ด้วยแผนภูมิองค์การที่มีลักษณะเป็นพีระมิดเป็นรูปสามเหลี่ยมที่มีฐานกว้างจากยอดพีระมิดแสดงถึงความมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่

มากกว่าส่วนฐานของพีระมิด ความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งต่างๆ จะอยู่ในกล่องสี่เหลี่ยมของแผนภูมิที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างงานต่างๆ อย่างกว้างๆ และเส้นเชื่อมโยงระหว่างกล่องสี่เหลี่ยมหมายถึงการบังคับบัญชาที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล

อภิชา บุญภัทรกาญจน์, และคนอื่นๆ (2549, หน้า 92) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงแผนภาพที่แสดงออกมาให้เห็นถึงรูปแบบของการออกแบบองค์การ โครงสร้างที่มีประสิทธิภาพจะเป็นโครงสร้างที่มีการจัดแบ่งงานต่างๆ ออกเป็นกลุ่มๆ ตามความชำนาญเฉพาะอย่าง และในขณะเดียวกันก็จะมีการสร้างระบบการประสานงานที่ดีให้เกิดขึ้นระหว่างหน่วยงานย่อยๆ เหล่านั้นเพื่อให้การดำเนินงานขององค์การโดยรวมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2550, หน้า 119) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงกรอบของโครงสร้างองค์การที่กำหนดงานและความสัมพันธ์ของงานไว้ เมื่อมีการปรับโครงสร้างองค์การก็ต้องมีการออกแบบองค์การใหม่

ณัฐพันธ์ เขจรันันท์ (2551, หน้า 240) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงระบบที่เป็นทางการขององค์การ ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างกฎระเบียบ งาน และอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมให้บุคลากรในองค์การทำงานร่วมกันและมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์หรืออาจกล่าวได้ว่าโครงสร้างองค์การมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมาย

วิภาดา คุปตานนท์ (2551, หน้า 71) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึงโครงสร้างความสัมพันธ์ที่เป็นทางการในการเชื่อมโยงงานของแต่ละบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในตำแหน่งต่างๆ และเชื่อมโยงของแต่ละกลุ่มมาเข้าด้วยกัน เพื่อที่จะทำให้การดำเนินงานบรรลุผล โครงสร้างองค์การเป็นระบบที่เป็นทางการเนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้กำหนดหรือสร้างความสัมพันธ์ดังกล่าวขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย

อัลดาก, และบริฟ (Aldag, & Breef, 1980, p.423) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง ระดับที่องค์การกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้แก่บุคลากร รวมทั้งวิธีการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ

ไพเซ (Paisey, 1981, p.64) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง รูปแบบที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกขององค์การ

เชอร์มาฮอน, ฮันท์, และออสบอร์น (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 1982, p.318) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง โครงร่างของตำแหน่ง หน้าที่ และสายการบังคับบัญชาในระหว่างส่วนประกอบต่างๆ ขององค์การ

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างบุคคลและฝ่ายต่างๆ ในสถานศึกษา โดยแสดงถึงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การประสานงาน ความสัมพันธ์ของงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลในสถานศึกษา

1.2 ความสำคัญของโครงสร้างองค์การ

สุวิทย์ ศรีสุชาติ (2545, หน้า 32) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ โครงสร้างองค์การที่ดีต้องมีลักษณะกระจายอำนาจในการตัดสินใจ ไม่ใช่รวมอำนาจเข้าสู่ส่วนกลาง เป้าหมายขององค์การและการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบต้องชัดเจน ไม่มีลักษณะซ้ำซ้อนกัน ระบบการประสานงานต้องเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และกฎระเบียบข้อบังคับต้องมีลักษณะยืดหยุ่นไม่เข้มงวดจนเกินไป

อุทัย บุญประเสริฐ, และ จิราภรณ์ จันทรสุพัฒน์ (2545, หน้า 5-30) กล่าวว่า การที่องค์การหนึ่งองค์การใดจะสามารถบริหารหรือดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ย่อมต้องอาศัยการบริหารงานที่ดี การกำหนดโครงสร้างองค์การ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์การ เปรียบเสมือนกระดูกในร่างกาย มีส่วนโดยตรงที่ทำให้การดำเนินงานในส่วนต่างๆ ขององค์การเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันทั้งระบบ ทำให้ทุกส่วนสามารถร่วมกันดำเนินงานด้วยกันไปได้ด้วยดีและเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมนั้น ต้องมีการกำหนดกรอบภารกิจหรืองานที่ต้องรับผิดชอบให้ชัดเจน การจัดระบบงานหรือรูปแบบงานและการจัดทำผังคนให้เหมาะสมสอดคล้องกับการปฏิบัติการกิจขององค์การเป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐานที่สำคัญยิ่งเป็นสิ่งที่มิพบาทต่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพที่จะนำไปสู่เป้าหมายขององค์การ

พรพรรณ อินทรประเสริฐ (2550, หน้า 14-15) กล่าวว่า องค์การที่ประสบความสำเร็จได้ต้องมีการจัดระบบและรูปแบบการบริหารให้ดีตั้งแต่เริ่มต้นด้วยการออกแบบโครงสร้างการทำงานแต่ละฝ่ายให้มีความสอดคล้องประสานเชื่อมโยงกัน คำนึงถึงการจัดการที่คล่องตัว การบริหารควรมีอิสระ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ตรงกับลักษณะงานหลัก และความรู้ความสามารถ ตลอดจนรองรับการบริหารแบบมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

เดวิส (Keith Davis, 1981, p.124) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เรียบง่ายมีความกระฉับกระเฉงในบทบาทหน้าที่เน้นการกระจายอำนาจ บุคลากรภายในองค์การรับบทบาทหน้าที่ของตนจะทำให้การปฏิบัติงานไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เพื่อตอบสนองการบรรลุเป้าหมายขององค์การ บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจและพึงพอใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

โฮเกตส์ (Richard M. Hodgetts, 1990, p.348) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การจะช่วยให้เกิดความแน่นอนในการประสานงานกัน แม้ว่าจะมีความซับซ้อนในองค์การ แต่ผู้บริหารและบุคลากรในองค์การสามารถทำงานร่วมกันได้ง่ายขึ้น เพราะโครงสร้างองค์การจะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ทำให้การทำงานชัดเจนขึ้น ช่วยในการติดต่อสื่อสาร ลดช่องว่างและความซ้ำซ้อนในการทำงาน

เชอริงตัน (Cherrington, 1994, p.470-471) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การจะมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การ องค์การที่มีความสัมพันธ์อย่างเคร่งครัด มีกฎ ระเบียบ ขั้นตอนการปฏิบัติที่เข้มงวด มีแนวโน้มทำให้บรรยากาศขององค์การไม่มีความอบอุ่นเป็นกันเอง

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การจะมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การ โดยองค์การที่ประสบความสำเร็จ การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้น ต้องมีการจัดระบบและรูปแบบการบริหารให้ดีตั้งแต่เริ่มต้น องค์การที่มีโครงสร้างการทำงานที่มีความสอดคล้องประสานเชื่อมโยงกันจะช่วยให้เกิดความแน่นอนในการประสานงาน บุคลากรในองค์การสามารถทำงานร่วมกันได้ง่าย บุคลากรจะเกิดแรงจูงใจและพึงพอใจในการทำงาน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งโครงสร้างองค์การที่ดีต้องมีลักษณะกระจายอำนาจในการตัดสินใจ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบต้องชัดเจนและกฎระเบียบข้อบังคับต้องมีลักษณะยืดหยุ่นไม่เข้มงวดจนเกินไป

1.3 ลักษณะของโครงสร้างองค์การ

เสนาะ ดิยาว์ (2546, หน้า 120) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่ไม่เป็นทางการเป็นเสมือนองค์การเงาที่เกิดขึ้นเองแต่มีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์การ เครือข่ายความสัมพันธ์เป็นการส่วนตัวและในทางสังคมของคนซึ่งไม่มีรูปแบบที่มองเห็นแต่รู้ได้ องค์การที่ไม่เป็นทางการนั้นเป็นความสัมพันธ์ที่ไม่ปรากฏในผังการจัดองค์การ เช่น กลุ่มที่ทำงานด้วยกัน การคุยกันในห้องพักกาแฟ การนัดกันไปพบปะกันที่ร้านอาหารและการสังสรรค์กันในทางสังคม ส่วนโครงสร้างองค์การเป็นทางการนั้นจะมีการกำหนดโครงสร้าง บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าใครบังคับบัญชาใครและใครจะต้องรายงานผลการดำเนินงานต่อใคร

ณัฐพันธ์ เขจรันท์, และจิตยาพร เสมอใจ (2547, หน้า102-104) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การแบบราชการมีลักษณะ ดังนี้

1. ขั้นตอนการทำงานต่างๆในองค์การจะถูกแบ่งย่อยลงไป และมอบหมายให้สมาชิกแต่ละคนทำตามความถนัดของตน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติมีความชำนาญเฉพาะในงานของตนและส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

2. การจำแนกระดับของอำนาจหน้าที่อย่างชัดเจน โดยโครงสร้างขององค์การจะเป็นรูปพีระมิดสายบังคับบัญชาที่ชัดเจน แสดงให้เห็นว่าใครทำงานขึ้นตรงกับใครจึงไม่ทำให้เกิดความสับสนในการทำงาน

3. กฎเกณฑ์และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจนทำให้สมาชิกทุกคนในองค์การรู้บทบาทและหน้าที่ว่าตนต้องทำอะไรและทำอย่างไร

4. การทำงานต้องใช้เหตุผล ไม่ใช้อารมณ์และความรู้สึกส่วนตัว

5. การตัดสินใจเกี่ยวกับสมาชิกจะขึ้นกับความสามารถและผลงานของแต่ละคน ไม่มีระบบอุปถัมภ์

6. ต้องมีการบันทึกข้อมูลอย่างเป็นทางการและเป็นลายลักษณ์อักษรทุกครั้งที่มีการตัดสินใจหรือทำงานใดๆเพื่อใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลงาน อย่างไรก็ตามโครงสร้างแบบราชการจะมีข้อจำกัดที่สำคัญ คือ

1. องค์การมีความซับซ้อน เต็มโตและมีความหลากหลายมากขึ้นทำให้โครงสร้างองค์การแบบราชการอาจมีรูปร่างเป็นพีระมิดที่สูงมาก และมีการรวบรวมอำนาจการตัดสินใจไปรวมไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง จะทำให้การตัดสินใจล่าช้า ไม่ทันกับความต้องการของปัญหาและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

2. บุคลากรต้องปฏิบัติงานตามกฎหมายเกณฑ์ ระเบียบ แนวทางปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ทำให้ขาดความยืดหยุ่น ไม่พยายามสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ หรือไม่มีสำนึกที่จะทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์กร

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2547ข, หน้า 101,160) กล่าวว่า โครงสร้างที่มีความเป็นอิสระสูงทั้งในด้านการกระจายอำนาจให้สามารถตัดสินใจด้วยตนเองและปราศจากกฎระเบียบและข้อบังคับต่างๆ มาควบคุมกลุ่มงานจะมีส่วนในการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์การตัดสินใจในการทำงานของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในทางตรงกันข้ามโครงสร้างองค์การที่ไม่ยืดหยุ่นในการทำงานมีกฎระเบียบและข้อบังคับมากมาย มีทีมในการทำงานเฉพาะเรื่องน้อยและรวมศูนย์การตัดสินใจอยู่ที่ส่วนกลางทำให้สมาชิกองค์การไม่มีอำนาจในการตัดสินใจในการทำงาน โดยการทำงานที่ปราศจากการก้าวท้าวทับซ้อนกันเนื่องมาจากความชัดเจนในการแบ่งงานกันทำตามโครงสร้างขององค์การจะเป็นส่วนที่สนับสนุนให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลฝ่ายต่างๆ ในองค์การและช่วยลดปัญหาในเรื่องการสั่งการที่คลุมเครือหรือกำกวมและการรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปอย่างราบรื่นไม่ติดขัด

ศิริอร ชันธหัตถ์ (2547, หน้า 83-84) กล่าวว่า โครงสร้างที่มีการแบ่งตามประเภทหรือหน้าที่การทำงานทำให้บุคคลที่มีความชำนาญในการทำงานหน้าที่เดียวกันอยู่ด้วยกันย่อมก่อให้เกิดการประสานงานได้ง่ายเนื่องจากแต่ละคนมีความสนใจในงานและใช้ภาษาเดียวกันทำให้สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ง่าย

สมยศ นวกิจ (2547, หน้า 22-54) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการมีลักษณะ

1. จะอธิบายความสัมพันธ์ที่เป็นทางการด้วยแผนผังองค์กรและคำบรรยายลักษณะงาน แผนผังองค์กรจะเชื่อมโยงตำแหน่งต่างๆเข้าด้วยกันโดยใช้สายโยงของความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

2. การติดต่อสื่อสารนั้นสายการบังคับบัญชาขององค์การถูกใช้เป็นเครื่องมือที่สำคัญของการติดต่อสื่อสาร ดังนั้นการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ คำสั่ง การขอข่าวสารและคำอธิบาย การตัดสินใจของฝ่ายบริหารจะมีทิศทางจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่างโดยผ่านสายการบังคับบัญชา ในทางตรงกันข้ามหากมีข้อมูลที่ต้องส่งไปยังระดับองค์การที่สูงกว่า เช่น รายงาน

ความสำเร็จของการทำงาน ข้อสงสัยทางนโยบาย การร้องเรียนของบุคคลจะเป็นการติดต่อสื่อสารจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน

3. โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการสามารถรวมบุคคลจำนวนมากเข้าด้วยกันเพื่อทำงานสำเร็จตามกำหนดเวลา บุคคลมีขอบเขตของความสามารถและความคิดแตกต่างกันมากเนื่องจากความแตกต่างทางการฝึกอบรมและภูมิหลัง บางคนปฏิบัติงานบางอย่างได้ดีมาก แต่ปฏิบัติงานอย่างอื่นได้เพียงบางส่วนเท่านั้น

ส่วนโครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการมีลักษณะดังนี้

1. เป็นความสัมพันธ์ที่ไม่ได้มีการกำหนดเอาไว้จัดตั้งขึ้นมาอย่างง่าย ๆ ยืดหยุ่นได้ ซึ่งไม่อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหารแต่เป็นกลุ่มสังคมเล็กๆที่เกิดขึ้นมาเพื่อตอบสนองความต้องการบางอย่างของสมาชิก ความต้องการที่สำคัญที่สุดของความต้องการเหล่านี้คือความต้องการทางสังคม เช่น ความต้องการมีส่วนร่วมความต้องการความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ความต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น

2. ไม่มีการกำหนดความสัมพันธ์อย่างชัดเจน ความเกี่ยวพันระหว่างสมาชิกขององค์การเกิดขึ้นโดยไม่มีเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่งเป็นพิเศษ

3. การติดต่อสื่อสารจะไม่เป็นทางการ ไม่มีแบบแผนโดยอาจมีการสร้างระบบและช่องทางการติดต่อสื่อสารขึ้นมาทำให้สามารถติดต่อสื่อสารกันอย่างรวดเร็ว

4. สมาชิกมีความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจกันเมื่อเผชิญกับความตึงเครียดและความคับข้องใจในการทำงาน

สุรพล พุฒคำ (2547, หน้า 221) กล่าวว่า โครงสร้างราชการแบบวิชาชีพเป็นโครงสร้างที่ใช้การกระจายอำนาจไปสู่ผู้ปฏิบัติงานหลักที่ดำเนินงานตามวิชาชีพ ความเป็นวิชาชีพจะมีความสัมพันธ์ในการทำงานที่ใกล้ชิดกับผู้ให้บริการและมีความเป็นอิสระในการทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ความเป็นวิชาชีพทำให้ทุกคนต้องคิดในการสร้างการทำงานของตนมากกว่าการบูรณาการยุทธศาสตร์การทำงานขององค์การ สถานศึกษาที่มีโครงสร้างราชการแบบวิชาชีพจะมีลักษณะดังนี้

1. มีการสร้างทักษะให้กับผู้ปฏิบัติงานหลัก
2. มีการกำหนดมาตรฐานทักษะการทำงาน
3. ใช้ปทัสถานและอำนาจหน้าที่ของความเป็นวิชาชีพมีสมาคมวิชาชีพ
4. ใช้โครงสร้างการทำงานที่เป็นอิสระและใช้โครงสร้างทางการบริหารแบบแบนราบ

ดังนั้น สถานศึกษาจึงมีคณะทำงานที่มีความสามารถสูงและได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดีในการที่จะควบคุมงานของตนเองและแสวงหาทางเลือกในการตัดสินใจที่จะควบคุมตนเองให้บรรลุผลสำเร็จ

วิเชียร วิทย์อุดม (2550, หน้า 70-71) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการเป็นองค์การที่มีโครงสร้างอย่างมีรูปแบบได้วางกำหนดกฎเกณฑ์ไว้ในระเบียบแบบแผน

มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ มีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและระหว่างหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน มีสายการบังคับบัญชา มีการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการและมีการแบ่งงานกันทำตามความสามารถของผู้ปฏิบัติ โดยโครงสร้างองค์การแบบเป็นทางการจะมีลักษณะดังนี้

1. มีการจัดอย่างเป็นทางการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้
2. มีการกำหนดในเรื่องหน่วยงาน หน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายและแต่ละบุคคลที่เข้ามาร่วมงาน
3. มีการกำหนดในเรื่องอำนาจในการบังคับบัญชาและการตัดสินใจสั่งการโดยลดหลั่นไปตามสายของการบังคับบัญชาเป็นลำดับและเป็นระเบียบที่แน่นอน
4. มีการกำหนดความสัมพันธ์และการติดต่อหน่วยงานและบุคคลในหน่วยงานไว้อย่างมีระเบียบ
5. มีแผนภูมิองค์การแสดงให้ปรากฏส่วนโครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการจะไม่มีโครงสร้าง ไม่มีระเบียบและกำหนดกฎเกณฑ์แน่นอน ไม่มีการกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานและของบุคคล ไม่มีสายการบังคับบัญชา วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์การขึ้นอยู่กับความพอใจและความสนใจของกลุ่มบุคคลที่มาร่วมกันอย่างไม่มีกฎเกณฑ์และไม่มีระเบียบในการทำงานไม่มีการควบคุม แต่ละบุคคลจะมีอิสระในการแสดงออกในด้านต่างๆและจะนิยมใช้การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ

โครงสร้างองค์การแบบไม่เป็นทางการจะมีลักษณะ ดังนี้

1. รูปแบบของความสัมพันธ์ซึ่งได้พัฒนามาจากกิจกรรมที่ไม่เป็นทางการของสมาชิกในองค์การ
2. เกิดขึ้นตามธรรมชาติและเป็นความสัมพันธ์ทางสังคม
3. ไม่มีการกำหนดความสัมพันธ์ในโครงสร้างที่เป็นลายลักษณ์อักษร ไม่มีกฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับแก่สมาชิกเป็นที่แน่นอน ไม่มีการกำหนดโครงสร้างในเรื่องอำนาจในการบังคับบัญชา การตัดสินใจสั่งการและการติดต่อสื่อสารของหน่วยงานและบุคคลในหน่วยงานไว้อย่างมีระเบียบแบบแผน
4. ไม่มีการกำหนดแผนภูมิองค์การให้ปรากฏเห็นชัด

สัมฤทธิ์ ผิวนิ่ม (2552, หน้า 29) กล่าวว่า โครงสร้างองค์การที่มีความไม่ชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ในระบบราชการพยายามที่จะทำให้งานมีความชัดเจน โดยการกำหนดบทบาทหน้าที่ วิธีปฏิบัติงาน เพื่อให้บุคลากรมีความชัดเจนและสามารถปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ความไม่ชัดเจนที่มีมากเกินไปอาจทำให้ไม่สามารถจัดสรรทรัพยากรได้ และบุคลากรจะเกิดความกังวลในการทำงาน ทำให้อารมณ์ตึงเครียดมากขึ้น ส่วนโครงสร้างองค์การตามสายการบังคับบัญชา เป็นโครงสร้างที่แสดงความสัมพันธ์ตามสายการบังคับบัญชาหรืออำนาจหน้าที่ที่เริ่มจากผู้บริหารผ่านลงมายังระดับต่ำสุดคือผู้ปฏิบัติ

โครงสร้างแบบนี้ทำความเข้าใจง่าย ผู้ปฏิบัติงานทุกคนจะรายงานไปยังผู้บังคับบัญชาคนเดียวเท่านั้น ซึ่งเป็นไปตามหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว การตัดสินใจเป็นไปอย่างรวดเร็ว เนื่องจากจะมีผู้บริหารเพียงคนเดียวที่รับผิดชอบงานแต่ละอย่าง การผลึกความรับผิดชอบจะมีน้อยลงเพราะว่าความรับผิดชอบจะกำหนดไว้อย่างชัดเจน แต่ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถหรือทักษะหลายอย่างซึ่งเป็นไปได้ยากที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งจะมีเวลาและความสามารถจัดการกิจกรรมทั้งหมดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ก่อให้เกิดความยุ่งยากทางด้านการประสานงานระหว่างหน้าที่ต่างๆในองค์กร ซึ่งหากองค์กรใดมีการจัดสายการบังคับบัญชาไม่มีประสิทธิภาพ ขาดความชัดเจนตั้งแต่เริ่มต้นจะทำให้ความสัมพันธ์ของการทำงานออกมาในรูปแบบของต่างคนต่างทำ

สเทียร์, และพอร์เตอร์ (Steer, & Porter, 1979, p.364) กล่าวว่า โครงสร้างขององค์กรยิ่งควบคุมที่ส่วนกลางมากขึ้นเท่าใด ไม่ว่าจะเป็นแง่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับก็ตามย่อมเป็นการบีบบังคับให้ยอมรับบรรยาการขององค์กร ในทางตรงกันข้ามการมีอิสระส่วนบุคคลหรือการอนุญาตให้มีความร่วมมือร่วมใจระหว่างบุคคลยิ่งมีมากขึ้นเท่าใด บรรยาการขององค์กรย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของบุคคลด้วย

เบลอ, และเมเยอร์ (Blau, & Meyer, 1987, p.194) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรแบบราชการมีลักษณะดังนี้

1. มีการแบ่งงานอย่างชัดเจนงานจะถูกแบ่งออกตามความชำนาญเฉพาะด้าน และถูกจัดเป็นชั้นหรือสายการบังคับบัญชาที่เข้มงวดและลดหลั่นจากบนลงล่าง
2. การปฏิบัติงานจะมีกฎระเบียบและวิธีปฏิบัติอย่างเป็นทางการขึ้นมา
3. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ตามกฎหมายให้กับผู้ปฏิบัติในแต่ละระดับในสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน
4. มีการแยกงานและเรื่องส่วนตัวออกจากกันเพื่อไม่ให้เกิดผลเสียกับงานโดยผู้บังคับบัญชาจะต้องพยายามรักษาระยะห่างในด้านสังคมกับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. การเลื่อนระดับหรือการพิจารณาผลงานจะตั้งอยู่บนพื้นฐานของการมีทักษะและความสามารถ
6. มีการทำงานเป็นหมู่คณะและการประสานงานอย่างเป็นทางการและไม่มีความเป็นส่วนตัว
7. การทำงานขาดความยืดหยุ่นมีอิสระทางความคิดน้อยทำให้ขาดความกระตือรือร้นต่อการปรับตัวกับสภาวะแวดล้อมที่กระบวนการมากกว่ามุ่งวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

มินท์เบิร์ก (Mintzberg, 1993, pp.194-198) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรแบบวิชาชีพเป็นองค์กรที่มีลักษณะเป็นระบบราชการแต่เน้นวิชาชีพที่มีลักษณะเฉพาะมีความเป็นวิชาชีพจะให้ความสำคัญกับความเป็นมืออาชีพในองค์กร ผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่จะผ่านการฝึกฝนมาอย่างดี

จนสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีมาตรฐาน ดังนั้น การปฏิบัติงานจึงไม่มีกฎระเบียบที่ละเอียดและครอบคลุมในรายละเอียดการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานจะมีอำนาจอิสระในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เช่น ครูมีอิสระในการสอนนักเรียน โดยเชื่อว่าครูจะมีความรู้ความสามารถในการสอนที่ได้มาตรฐานจากการที่ได้ศึกษาและฝึกฝนมา โดยอาจมีสมาคมวิชาชีพรับรองในเรื่องมาตรฐานของผู้ปฏิบัติงานหรือกำหนดประสบการณ์ของผู้ที่จะเข้ามาปฏิบัติงาน ลักษณะของโครงสร้างองค์การแบบวิชาชีพจะมีการแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะ ผู้ปฏิบัติงานจะได้รับการฝึกอบรมและปลูกฝังความเชี่ยวชาญมาอย่างดีการกระจายอำนาจทั้งในแนวดิ่งและแนวนอนการปฏิบัติงานของสมาชิกมีอำนาจและมีอิสระในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้โดยตรง ส่วนผู้บริหารระดับสูงจะทำหน้าที่แก้ไขข้อขัดแย้งและติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกองค์การ

สรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การ หมายถึง รูปแบบของความสัมพันธ์ในการทำงานระหว่างบุคคลและฝ่ายต่างๆในสถานศึกษา โดยแสดงถึงบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ การประสานงาน ความสัมพันธ์ของงาน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะมีผลกระทบต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคลในสถานศึกษา สามารถวัดได้จาก 1) การกำหนดโครงสร้างบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน 2) การทำงานใช้เหตุผล ไม่ใช่ความรู้สึกส่วนตัว 3) การบันทึกข้อมูลที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้ในการติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผลการทำงาน 4) การทำงานกระตุ้นให้มีการตัดสินใจด้วยตัวเองอย่างมีประสิทธิภาพ 5) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในองค์การ 6) การประสานงานในการทำงานเป็นไปโดยง่าย 7) สมาชิกมีความเข้าใจ เห็นอกเห็นใจกันเมื่อเผชิญกับปัญหา 8) การตัดสินใจในการทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว 9) การแบ่งงานตามความชำนาญเฉพาะของแต่ละบุคคล 10) การพิจารณาการทำงานขึ้นอยู่กับผลงานหรือความสามารถของบุคคล และ 11) การให้ความสำคัญกับความเป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน

2. ลักษณะของงาน

2.1 ความหมายของลักษณะของงาน

วิฑูรย์ สิมะโชคดี (2540, หน้า 18) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทลายให้ลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

อำนาจ ชีระวนิช (2544, หน้า 287) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง การกำหนดหน้าที่ ภาระงาน สภาพรับผิดชอบและตลอดจนสภาพการปฏิบัติงาน

ยงยุทธ เกษสาคร (2547, หน้า 130) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ความพึงพอใจในงานของบุคคลนั้นขึ้นอยู่กับได้ปฏิบัติงานที่พึงพอใจด้วย ลักษณะของงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ผู้ปฏิบัติงานจะต้องทำทลายความรู้ความสามารถ ไม่ซ้ำซากจำเจและสร้างความรู้สึกรู้สึกว่ามีความก้าวหน้าในอาชีพการงาน

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548, หน้า 125) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่น่าสนใจ งานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะทำตั้งแต่ต้นจนจบได้ลำพังผู้เดียว

มิลตัน (Milton, 1981, p.159) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ความน่าสนใจ ภายในของงาน ความแปลกของงาน โอกาสที่จะได้เรียนรู้งาน ปริมาณงาน โอกาสที่จะทำงานได้สำเร็จ งานที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถ

สมิธ (Smith, 1992, pp.7-14) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง ความน่าสนใจ ในตัวงานความแปลกของงาน โอกาสที่จะทำงานนั้นสำเร็จ การรับรู้หน้าที่รับผิดชอบ การควบคุมงาน และวิธีการทำงาน

โบวิน,และฮาร์วี (Bowin, & Harvey, 2001, p.89) กล่าวว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่ใช้ความสามารถในขอบเขตที่กว้าง ยอมให้มีอิสระและควบคุมตนเองได้รับข่าวสารที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญและมีส่วนในการวางแผน

นิวสตรอม, และเดวิส (Newstrom, & Davis, 2002, p.245) กล่าวว่า ลักษณะของงานหมายถึง การเพิ่มความลึกให้กับงานโดยการมอบ การควบคุม ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจในงานที่ทำให้สำเร็จ

สรุปได้ว่า ลักษณะของงาน หมายถึง งานที่มีความน่าสนใจ มีความท้าทาย มีความเหมาะสมกับผู้ทำงานทั้งปริมาณงาน เวลา เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์และมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน

2.2 ความสำคัญของลักษณะของงาน

มนตรี จุณณวัตต์ (2542, หน้า 18) กล่าวว่า ลักษณะของงานเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน หากบุคคลเห็นว่างานที่ทำมีความสำคัญและน่าสนใจ มีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าสูง มีความรับผิดชอบสูง การทำงานมีโอกาสรอบผลสำเร็จ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้อื่นที่มีต่อหน้าที่ประสบความสำเร็จนั้น และการมีโอกาสดำเนินงานด้วยตนเองอย่างอิสระ

พร ภิเศก (2546, หน้า 68-69) กล่าวถึงแนวความคิดของจอห์น (Gary John) ว่าลักษณะของงานมีความสำคัญต่อการทำงาน โดยงานที่ทำทลายหรือมีลักษณะที่ทดสอบทักษะและความสามารถ รวมถึงการที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน เห็นว่าตนเองมีความสำคัญ จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีความพึงพอใจในการทำงาน อย่างไรก็ตามงานที่ทำทลายมากจนเกินไปก็อาจจะก่อให้เกิดความรู้สึกที่ท้อถอย ล้มเหลวและมีความพึงพอใจในการทำงานน้อยลง

ชนิษฐา ลือนาม (2554, หน้า 21-22) กล่าวว่า ลักษณะของงานจะก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน เมื่องานนั้นมีความน่าสนใจ เป็นงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำทลายให้ต้องลงมือทำ หรือเป็นงานที่สามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

รวมถึงเป็นงานที่มีความรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องมากที่สุด รับรู้ถึงความเป็นเจ้าของ เป็นผู้รับผิดชอบในงานนั้น บุคลากรจะยอมทุ่มเทความพยายามทั้งกายและใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด

ธนุทธ บุตรขวัญ (2554, หน้า13-14) กล่าวถึงแนวความคิดของสตีเยร์ (Steers) ว่าลักษณะของงานมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน หากบุคลากรรู้สึกไม่เป็นอิสระในการทำงานจะไม่เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ทำให้รู้สึกเบื่อหน่ายไม่อยากทำงาน ลักษณะงานที่มีโอกาสปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นมีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่นก่อให้เกิดความคิดที่หลากหลายในการพัฒนาตนเอง พัฒนางานและกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นเจ้าของและจะรู้สึกผูกพันกับองค์กร

มิเชลล์, และลาร์สัน (Mitchell, & Larson, 1987, p.140) กล่าวว่า การที่บุคคลได้ปฏิบัติงานที่มีความสำคัญจะทำให้เกิดความรู้สึกว่าคุณมีความสำคัญต่อองค์กรหรือเกิดความรู้สึกว่าได้รับการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน จากการที่บุคคลนั้นทุ่มเทแรงกายให้กับองค์กรทำให้บุคคลมีอำนาจในการตัดสินใจด้วยตนเองหรือแก้ปัญหาด้วยตนเอง หากบุคคลได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถจะทำให้ใช้ความพยายามหรือความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แต่หากงานมีลักษณะน่าเบื่อ บุคคลจะไม่มีสมาธิหรือสนใจ ไม่พึงพอใจในงานและอาจแสดงผลในรูปของการขาดงานได้

โรบินสัน (Robbins, 2001, p.152) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ท้าทายความคิดหรือสติปัญญา งานที่ได้ใช้ทักษะความสามารถ งานที่มีลักษณะหลากหลาย มีอิสระในการทำงาน มีการทราบข้อมูลย้อนกลับในเรื่องคุณภาพของงาน รวมถึงบุคคลที่มีบุคลิกภาพ ความรู้ความสามารถ ทักษะที่เหมาะสมกับงาน บุคคลจะมีแนวโน้มชื่นชอบ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้งานประสบความสำเร็จ

สรุปได้ว่า ลักษณะของงานมีความสำคัญต่อการทำงาน เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานเมื่อบุคลากรเห็นว่าตนเองมีความสำคัญรับรู้ถึงความเป็นเจ้าของ เป็นผู้รับผิดชอบในงาน มีส่วนร่วมในการทำงาน จะทำให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถและมีความพึงพอใจในการทำงาน ยอมทุ่มเทความพยายามทั้งกายและใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้ในที่สุดนอกจากนี้บุคคลยังมีการโอกาสพัฒนาความคิดที่หลากหลาย รู้สึกว่าได้รับการยอมรับจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน อันเป็นผลมาจากการได้ทำงานและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น

2.3 ลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2542, หน้า 539-540) กล่าวว่า หากลักษณะของงานที่ต้องปฏิบัติมีลักษณะที่ท้าทายความสามารถจะทำให้การทำงานของบุคคลมีแนวโน้มที่จะนำไปสู่การใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และความพยายามเพื่อบรรลุเป้าหมายของงานนั้นโดยคนทำงานมักพอใจเมื่อรู้สึกว่าการนั้นต้องใช้ความพยายามเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ลักษณะงาน

ที่ทำหยาจะทำให้คนทำงานรู้สึกผูกพันกับงานมากขึ้นด้วย แต่ลักษณะของงานที่ตรงกันข้ามกับลักษณะของงานที่ทำหยาคืองานที่น่าเบื่อหน่าย โดยงานที่น่าเบื่อหน่ายจะทำให้บุคคลไม่มีความพอใจในการทำงานซึ่งอาจแสดงผลในรูปของการขาดงานหรือลาออกจากงานได้ สำหรับงานที่มีการกำหนดมาตรฐานงานไว้นั่นเองและงานที่มีการแบ่งความรับผิดชอบตามความชำนาญเฉพาะด้านนั้น ทำให้ระดับความพอใจของคนทำงานต่ำเพราะไม่รู้ว่าจะต้องทำอะไรหรือทำอะไร และหากมีการแบ่งความรับผิดชอบตามความชำนาญมากเกินไปหรือเข้มงวดเกินไปก็จะทำให้สภาพการณ์ซ้ำซากจำเจทำให้คนทำงานเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงาน

ยงยุทธ เกษสาคร (2547, หน้า 148)กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติต้องมีปริมาณความหลากหลายที่เหมาะสมคือไม่มากจนเกินไปหรือน้อยเกินไป หากงานมีปริมาณความหลากหลายมากเกินไปจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเครียดของอารมณ์ เกิดความท้อแท้ในการทำงาน แต่หากปริมาณความหลากหลายของงานน้อยเกินไปจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกเบื่อหน่าย ซึ่งความหลากหลายของงานที่ปฏิบัติจะมีบทบาทสำคัญในการกำหนดความพึงพอใจในการทำงาน ถ้ามีปริมาณความหลากหลายของงานที่ปฏิบัติมีความเหมาะสมก็จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพอใจทำงานอย่างมีความสุขและสามารถปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ

สุรพล พุฒคำ (2547, หน้า 292-293) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเป็นงานที่บุคคลมีความรู้สึกว่าได้ทำงานที่มีความหมาย และมีประสบการณ์จากงานที่มีคุณค่า โดยมีลักษณะ 3 ประการ คือ

1. ความหลากหลายในทักษะ เป็นงานที่ต้องกระทำโดยใช้ทักษะและความสามารถที่แตกต่างกัน
2. ความเป็นเอกลักษณ์ของงาน คืองานนั้นจะต้องมีความสมบูรณ์อยู่ในตัวของตัวเอง
3. ความสำคัญของงาน คืองานที่มีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของบุคคลอื่นอย่างแท้จริงลักษณะของงานที่มีความเป็นอิสระจะทำให้ผู้ที่ปฏิบัติงานรู้สึกว่ามีเสรีภาพ มีความเป็นอิสระ มีอำนาจในการตัดสินใจ สามารถใช้ดุลพินิจของตนในการทำงาน ส่วนงานที่มีลักษณะการแยกออกจากกันให้โดดเดี่ยว เป็นเรื่องของการทำงานเพียงลำพัง ทำให้ขาดการมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

สุพานี สฤษฏีวานิช (2549, หน้า 283) ลักษณะของงานจะมีผลต่อการดำเนินงานของกลุ่มในหลายลักษณะ ได้แก่

1. ลักษณะของงานที่ต้องการความร่วมมือ กลุ่มที่มีขนาดเล็กจะเหมาะสมกว่ากลุ่มที่มีขนาดใหญ่

2. ลักษณะงานที่ยากและซับซ้อน สมาชิกกลุ่มควรมีทักษะและความสามารถสูง และกลุ่มควรกระจายการติดต่อสื่อสารและการตัดสินใจไม่ควรมีการติดต่อสื่อสารแบบรวมศูนย์ และควรมีข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน

3. ลักษณะงานที่ต้องมารวมศูนย์กัน คือ สมาชิกต่างคนต่างทำแล้วมารวมกัน เป็นงานกลุ่ม ลักษณะของงานเช่นนี้ต้องมีการมอบหมายงานให้ดีย่อยให้เข้าซ้อนกันและต้องมีการ ประเมินผลงานเป็นรายบุคคล ซึ่งการให้รางวัลตอบแทนจะเน้นการให้เป็นรายบุคคล

4. ลักษณะงานที่เป็นลำดับขั้นตอน คืองานจะผ่านขั้นตอนการทำงานของ สมาชิกแต่ละคนสมาชิกควรมีระดับความสามารถที่ใกล้เคียงกัน

5. ลักษณะงานที่มีกระบวนการที่ย้อนกลับไปมาจะต้องประสานงานกันให้มาก ดังนั้นกลุ่มงานควรมีขนาดเล็กและควรมีการกำหนดกลไกในการประสานงานที่ชัดเจน เช่น ใคร เป็นผู้รับผิดชอบในการประสานงานเพื่องานจะได้ต่อเนื่องและสำเร็จลงอย่างได้คุณภาพตามที่ต้องการ

การดี อนันต์นาวี (2551, หน้า 135)กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติมีความสำคัญ ในการทำงานประกอบด้วยตัวงานและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ภารกิจของคนทำงาน ความสำคัญ ของงาน การกำหนดงานให้ทำและผลที่ได้รับจากการทำงาน ซึ่งจะเป็นตัวกระตุ้นหรือส่งผลให้ การทำงานของแต่ละบุคคลในหน่วยงานมีความต้องการหรือไม่ต้องการทำงานนั้นต่อไป เช่น ลักษณะของงานที่ปฏิบัติเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคคลทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการ ทำงานนั้นๆ

วิภาดา คุปตานนท์ (2551, หน้า 182) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่ปฏิบัติที่มีความ ทำหายนั้นเป็นงานที่บุคคลโดยทั่วไปชื่นชอบเนื่องจากการเปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญเฉพาะด้านอย่างเต็มที่ มีอิสระในการปฏิบัติงานและมีโอกาส รับรู้ว่าการปฏิบัติงานของพวกเขาได้รับผลดีมากมายเพียงใด ทำให้บุคคลมีความพึงพอใจ ในการทำงานมีความกระตือรือร้นที่จะทำงาน มีความรู้สึกตื่นเต้นและสนุกกับการทำงาน ในทาง ตรงกันข้ามลักษณะของงานที่ไม่มีความท้าทายหรือมีความท้าทายน้อยเกินไป ไม่มีความหลากหลาย จำเจ ซ้ำซากจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความเบื่อหน่ายต้องงานได้ง่ายและไม่กระตือรือร้นที่จะ ทำงาน นอกจากนี้ลักษณะของงานที่มีความท้าทายมากเกินไปจนอาจมองเห็นว่าโอกาสที่จะ ทำงานนั้นให้ประสบผลสำเร็จเป็นไปได้ยากก็จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกคับข้องใจท้อแท้ กระวนกระวายใจและเกิดความรู้สึกล้มเหลวเมื่อไม่สามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ ดังนั้น ลักษณะ ของงานที่มีความท้าทายปานกลางหรืออยู่ในระดับที่พอดีจะทำให้บุคคลมีความรู้สึกยินดีและเกิดความ พึงพอใจในงานสูง ซึ่งโดยทั่วไปบุคคลมักเลือกลักษณะของงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างลักษณะและปริมาณงานกับขีดความสามารถที่มีอยู่ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จของงานย่อมมีที่มาจากความรู้ความสามารถ ความเหมาะสมของงานที่ทำ ตลอดจนโอกาสที่เอื้ออำนวย ดังนั้น บุคคลที่เลือกลักษณะของงานที่มีความสอดคล้องกับ

บุคลิกภาพของตนจะมีแนวโน้มในการทำงานสำเร็จบรรลุเป้าหมายและมีความพึงพอใจในการทำงานสูงกว่าบุคคลที่ขาดความสอดคล้องระหว่างบุคลิกภาพกับลักษณะของงาน

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 390) กล่าวว่าลักษณะของงานบางอย่างจะทำให้สมาชิกในองค์กรมีความกังวล เช่น ลักษณะงานที่ไม่ท้าทาย จำเจ น่าเบื่อ งานที่ไม่ค่อยมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นหรืองานที่มีเป้าหมายไม่ชัดเจน ข้อมูลต่างๆในการทำงานไม่เพียงพอรวมถึงภาระงานที่มากหรือน้อยเกินไปจะส่งผลต่อการทำงานของสมาชิกในองค์กรและบรรยากาศขององค์กร

ล็อก (Locke, 1976, pp.1285-1321) กล่าวว่า งานที่มีลักษณะตรงกับความชอบของบุคคล บุคคลได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ งานที่มีความยากง่ายพอเหมาะกับผู้ปฏิบัติงานหรือปริมาณงานมีความพอดีกับความสามารถและเวลาของบุคคลจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในการทำงานและสามารถทำงานนั้นจนประสบความสำเร็จ

เชลดอน (Sheldon, 1971, pp.142-150) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่มีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ทำให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสที่จะติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่น การได้เข้าสังคม ทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับคนอื่นก่อให้เกิดความคิดหลากหลายในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน

เชอร์มาฮอน, และคนอื่นๆ (Schermerhorn, et al., 1997, p.78) กล่าวว่า ลักษณะของงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของบุคลากรจะทำให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยลักษณะของงานนั้นต้องมีลักษณะดังนี้

1. ความสำคัญของงานที่ได้ทำ คือขนาดของความสำเร็จ ความมีคุณค่าและความคุ้มค่าที่จะได้จากการลงแรงทำงานดังกล่าวนี้มีมากหรือน้อย
2. การได้รับผิดชอบงานที่ได้ทำ หมายถึงขนาดของความรู้สึกรับผิดชอบของคนที่มีความรับผิดชอบและเป็นเจ้าของเรื่องจนกระทั่งบรรลุผลสำเร็จว่ามีมากน้อยเพียงใด หากรับผิดชอบในผลสำเร็จด้วยตัวเองคนเดียวได้มากแล้วความพึงพอใจก็จะมีมาก
3. การมีโอกาสรู้ถึงผลงานของตนที่ได้ทำลงไป คือขนาดของความมากน้อยของโอกาสที่บุคคลนั้นสามารถรู้ได้ว่างานที่ทำไปนั้นมีประสิทธิภาพเพียงใดหรือได้ผลเป็นที่น่าพอใจเพียงใด

สรุปได้ว่าลักษณะของงาน หมายถึง งานที่มีความน่าสนใจ มีความท้าทาย มีความเหมาะสมกับผู้ทำงานทั้งปริมาณงาน เวลา เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ความชำนาญ ประสบการณ์และมีโอกาสได้ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการทำงาน สามารถวัดได้จาก 1) งานที่ปฏิบัติท้าทายความสามารถ 2) การใช้ความพยายาม ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายของงาน 3) ปริมาณงานมีความเหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป 4) ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน 5) ความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน 6) การใช้ความรู้ความสามารถ ทักษะ ความชำนาญเฉพาะด้านอย่างเต็มที่ 7) ความกระตือรือร้น สนุกกับการทำงาน 8) โอกาสเรียนรู้

สิ่งใหม่ ๆ จากการทำงาน 9) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นหรือติดต่อสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในการทำงาน และ 10) การเปิดโอกาสได้รับรู้ผลการปฏิบัติงานของตนเอง

3. ความสามัคคี

3.1 ความหมายของความสามัคคี

สมพร เทพสิทธา (2542, หน้า 15) กล่าวว่า ความสามัคคี หมายถึง ความพร้อมเพรียง ความกลมเกลียวกัน เกิดงานอย่างสร้างสรรค์ปราศจากการทะเลาะวิวาท ไม่เอารัดเอาเปรียบกัน เป็นการยอมรับความมีเหตุผล ยอมรับความแตกต่างหลากหลายความคิด ความหลากหลายในเชื้อชาติความกลมเกลียวกัน

วิภาดา คูปตานนท์ (2551, หน้า 228) กล่าวว่า ความสามัคคี หมายถึง ระดับของความสามัคคีและการอุทิศตนเพื่อการทำงานต่อกลุ่มและเป้าหมายของกลุ่ม เมื่อผู้บริหารมีการกระตุ้นใจในทางที่เหมาะสมมีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน และมีบรรยากาศของการทำงานที่ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมก็จะก่อให้เกิดความสามัคคีในกลุ่มผู้ร่วมงานสูงและส่งผลดีต่อการปฏิบัติงาน คือการทำงานบรรลุเป้าหมาย

ลัดดา ครุวรรณ (2552, หน้า 36) กล่าวว่า ความสามัคคี หมายถึง การเปิดใจกว้าง แสดงออกซึ่งความสามารถในการทำงานเป็นกลุ่มด้วยใจรัก มีความพร้อมเพรียงปรองดองกัน มีความมุ่งมั่นต่อการรวมพลัง ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน เพื่อให้การทำงานสำเร็จลุล่วง สามารถแก้ปัญหาและขัดความขัดแย้งได้ รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น รับทราบของตนทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามที่ดี มีเหตุผล ยอมรับความแตกต่างความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความคิด ความเชื่อ พร้อมที่จะปรับตัวเพื่ออยู่ร่วมกันอย่างสันติและสมานฉันท์

สแตน (Stan, 1978, p.112) กล่าวว่า ความสามัคคี หมายถึง การร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานภายใต้การดำเนินงานของบุคลากรหลายฝ่าย ซึ่งจะนำมาซึ่งความสำเร็จร่วมกันภายในองค์กร

ชาร์ล (Charles, 1998, p.24) กล่าวว่า ความสามัคคี หมายถึง ความตั้งใจในการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้กระบวนการหรือการดำเนินงานสำเร็จลุล่วงภายใต้ประสิทธิภาพ

โรบบินส์ (Robbins, 2003, pp.167-169) กล่าวว่า ความสามัคคี หมายถึง ระดับความสนใจและมีส่วนร่วม การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกัน และการพึ่งพาต่อกันและกันในวัตถุประสงค์ของกลุ่มสมาชิกเพื่อการมีวัตถุประสงค์ร่วมกัน โดยปราศจากความขัดแย้งหรือมีความร่วมมือต่ำ สมาชิกที่มีความร่วมมือและกลมเกลียวกันมีความสามัคคีกันย่อมมีประสิทธิภาพในการที่จะทำงานให้สำเร็จลุล่วง

สรุปได้ว่า ความสามัคคี หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลในสถานศึกษา การมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีการสนับสนุน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

การร่วมมือปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาต่างๆ ในการปฏิบัติงานและร่วมมือกันทำงานโดยปราศจากความขัดแย้ง

3.2 ความสำคัญของความสามัคคี

กุศยา แสงเดช (2545, หน้า 209) กล่าวว่า ความสามัคคีเป็นพื้นฐานการบริหารงาน เป็นความปรองดองระหว่างกันและกัน ความสามัคคีย่อมเกิดจากความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน การพูดจาอ่อนหวาน ช่วยเหลือกัน วางตนเสมอกัน ไม่ใช้ความรุนแรงต่อกัน ไม่ถือความขัดแย้งทางความคิดเป็นเรื่องสำคัญ ไม่เอาแพ้เอาชนะกัน ความสามัคคีในการทำงานจะทำให้การปรึกษาวางแผนในการทำงานเป็นไปด้วยความราบรื่น และก่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน

ไพรัตน์ ญาติเสมอ (2549, หน้า 19-27) กล่าวถึงแนวความคิดของฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin, & Crofts) ว่า เมื่อสมาชิกทำงานโดยขาดความสามัคคี ปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานหรือขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน จะส่งผลกระทบต่อความคิดริเริ่มและความตั้งใจที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งพฤติกรรมทั้งหลายเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ

ปิยะพร ทองสิงห์ (2552, หน้า 26) กล่าวว่า ความสามัคคีจะทำให้บุคคลร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีเพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ โดยรวมทั้งกำลังกาย กำลังความคิดเห็น กำลังความรู้ โดยใช้กำลังความสามารถเหล่านี้ร่วมกันปฏิบัติงานด้วยความกลมเกลียว ไม่ทะเลาะวิวาท เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง โดยความสามัคคีทางกาย ได้แก่ การทำงานร่วมกัน อยู่ร่วมกัน มีความพร้อมเพรียงกลมเกลียว ส่วนความสามัคคีทางใจ ได้แก่ การมีจิตใจต่อกัน ห่วงดีต่อกัน ทำให้บรรยากาศการทำงานส่งเสริมให้บุคคลสามารถคิดและปฏิบัติงานร่วมกันโดยปราศจากความเกรงกลัวและอคติส่วนตัว

รัชชัย เพ็ญสุริยะ (2554, หน้า 21-22) กล่าวว่า การที่จะกระทำให้ได้นั้นหากมีความสามัคคี ผนึกกำลังเป็นหนึ่งเดียวทั้งร่างกาย แรงใจ แรงความคิด มีจุดมุ่งหมายในการทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จร่วมกัน แม้ว่าจะงานนั้นจะยากหรือง่ายเพียงใดก็ตามก็ช่วยกันปฏิบัติงานด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน งานที่ยากนั้นก็จะเปื่องานที่ง่าย จะส่งผลให้การทำงานต่างๆ ประสบผลสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ความสามัคคีถ้าเกิดกับสังคมใดแล้วก็จะทำให้สังคมนั้นมีแต่ความสงบสุข

อภิชาติ สุขแสง (2555, หน้า 7-10) กล่าวถึงแนวความคิดของพาร์สัน (Parson) ว่า สมาชิกในองค์การที่มีความสามัคคีจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ เมื่อสมาชิกมีความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจะก่อให้เกิดพลังที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ โดยมีความคิดเห็นพ้องกันไปทิศทางเดียวกันด้วยความสมัครใจ มีความเข้าใจและเชื่อใจกันจึงทำให้สมาชิกร่วมมือกันในด้านต่างๆ

กลิคแมน, และกอร์ดอน (Glickman, & Gordon, 2007, p.322) กล่าวว่า กลุ่มที่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีความกลมเกลียวสามัคคีในกลุ่ม คือกลุ่มที่มีผู้นำที่ดี

สามารถจัดการให้กลุ่มดำเนินการไปได้ด้วยดี มีบุคลิกลักษณะความเป็นมืออาชีพ ส่วนสมาชิกในกลุ่มจะมีความกลมเกลียว มีความร่วมมือร่วมใจกันทำงานโดยปราศจากความขัดแย้ง ร่วมมือกันเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ไว้วางใจและสนับสนุนช่วยเหลือกัน ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานที่ราบรื่นจนสามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สรุปได้ว่าความสามัคคีเป็นพื้นฐานการบริหารงานถ้าความสามัคคีเกิดกับสังคมใดแล้วก็จะทำให้สังคมนั้นมีแต่ความสงบสุข ทำให้บุคคลร่วมกันปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยดีเพื่อให้งานนั้นสำเร็จตามวัตถุประสงค์ สมาชิกในองค์การที่มีความสามัคคีจะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ ความสามัคคีย่อมเกิดจากความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน การพูดจาอ่อนหวานช่วยเหลือกัน ประึกษาวางแผนในการทำงาน ร่วมมือร่วมใจในการทำงานโดยปราศจากความขัดแย้ง ร่วมมือกันเพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การทำงานที่ราบรื่นจนสามารถบรรลุเป้าหมายของกลุ่มแต่หากบุคคลในองค์การไม่มีความสามัคคีจะส่งกระทบต่อความคิดริเริ่มและความตั้งใจที่จะทำงาน ขาดการประสานงานหรือขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทำให้ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ

3.3 ลักษณะของความสามัคคี

โกวิท วรรณพัฒน์ (2544, หน้า 39) กล่าวว่า สถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นส่วนหนึ่งมาจากความสามัคคีร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ซึ่งสามารถสังเกตได้ดังนี้

1. มีการดำเนินงานอย่างมีระบบ
2. บุคลากรในโรงเรียนมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน
3. บุคลากรในโรงเรียนยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรต่อกัน
4. บุคลากรมีความสามัคคีรักใคร่กลมเกลียวกันอันจะเป็นแบบอย่างวิถีชีวิต

ประชาธิปไตยให้กับนักเรียนและบุคลากรทุกคน

พนม สุวรรณหงษ์ (2548, หน้า 29) กล่าวว่า บุคคลที่มีความสามัคคีจะเกิดความร่วมมือร่วมใจกัน ปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ มีความสุขในการทำงาน รู้สึกพอใจซึ่งต้องอาศัยความอดทน เสียสละ ความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน และตระหนักในปัญหาร่วมกันทั้งนี้จะต้องมีการทำงานร่วมกันบ่อยๆจะเห็นผลดีของการร่วมมือมากกว่าการแยกทำอะไรอยู่เพียงลำพังคนเดียว ความสามัคคีจะก่อให้เกิดความรักใคร่กลมเกลียวกันและสามารถปฏิบัติงานทุกอย่างสำเร็จ ซึ่งพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามัคคีมีดังนี้

1. ปรับตัวเองให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี
2. รับผิดชอบต่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว
3. เข้ามีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกิจการของส่วนรวม
4. เป็นผู้ประสานความสามัคคีในหมู่คณะ
5. รักหมู่คณะมีใจหวังดีและช่วยเหลือเกื้อกูลในทางไม่ผิดศีลธรรม

6. มองคนอื่นในแง่ดีเสมอ

7. ไม่แบ่งแยกเป็นฝักเป็นฝ่าย

มัณฑุมาศ จักรสิรินนท์ (2551, หน้า 32) กล่าวถึงแนวความคิดของฟอกซ์ (Fox) ว่า ความสามัคคีเป็นความร่วมมือกัน ช่วยเหลือกัน มีน้ำใจหนึ่งเดียวกัน มีความเคารพซึ่งกันและกัน และได้รับความร่วมมือจากผู้อื่น กลุ่มที่มีความสามัคคีกลมเกลียวจะส่งผลดีต่อองค์การเมื่อแนวความคิดของกลุ่มเป็นบวกต่อองค์การ เช่น การทำความเข้าใจกันและสร้างการยอมรับในนโยบายและกระบวนการบริหารขององค์การหรือการสนับสนุนเกื้อกูลในการทำงานให้แก่กัน กลุ่มที่มีความสามัคคีนั่นก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพผลแต่หากกลุ่มที่มีความสามัคคีนั่นมีแนวคิดต่อต้านการทำงานขององค์การก็จะทำให้การดำเนินงานขององค์การเป็นไปอย่างไม่ราบรื่นและไม่บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ

สุนทร โคตรบรรเทา (2551, หน้า 240-241) กล่าวว่า พฤติกรรมของนักเรียนครูและผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสมานสามัคคีสังเกตได้จากครูมีความผูกพันสูง มีความชอบเพื่อนร่วมงาน สถานศึกษา งานและนักเรียนของตนก็จะทำให้การทำงานนำไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาแต่หากคณะครูไม่ชอบเพื่อนร่วมงานไม่มีความสมานสามัคคีกันสังเกตได้จากมีท่าทางถือตัวหรือหยิ่ง ระวังและปกป้องผลประโยชน์ของตนเอง ความผูกพันของครูต่ำก็จะทำให้การทำงานเป็นไปด้วยความไม่ราบรื่นและเสี่ยงต่อแรงผลักดันภายนอกที่มาทำลาย

ทาร์เตอร์, ฮอย, และคอตท์แคมป์ (Tarter, Hoy & Kottkamp, 1990, p.236) กล่าวว่า เมื่อสมาชิกในกลุ่มมีความสามัคคีกลมเกลียวกันย่อมทำให้สมาชิกมีการยอมรับนับถือ ไว้วางใจ สนับสนุน ร่วมปรึกษาหารือเพื่อร่วมมือกันปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่างๆในการปฏิบัติงาน มีความพึงพอใจในการทำงานร่วมกับกลุ่ม ให้ความร่วมมือและให้ความคล้อยตามกลุ่มสูงและมีผลผลิตสนองต่อเป้าหมายของกลุ่มสูงองค์การ

กริฟฟิน (Griffin, 2009, p.625) กล่าวว่า ความสามัคคีมีลักษณะ ดังนี้

1. สมาชิกมีความภาคภูมิใจและความมุ่งมั่นให้กับกลุ่ม
2. สมาชิกมีความเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของเป้าหมายและทิศทางในการทำงานจึงร่วมมือกันในการทำงาน
3. เมื่อมีการแข่งขันกับองค์การอื่นสมาชิกจะมีความร่วมมือร่วมใจกันมากขึ้น และเมื่อประสบความสำเร็จสมาชิกจะรู้สึกดีและมีความผูกพันสามัคคีต่อกลุ่มมากขึ้น
4. สมาชิกมีการสื่อสารกันมากขึ้นมีบรรยากาศที่เป็นมิตรทำให้มีความพึงพอใจในการทำงาน
5. สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่างๆซึ่งถ้ามีกิจกรรมที่ทำร่วมกันบ่อยหรือมีโอกาสที่สมาชิกได้อยู่ใกล้ชิดกันโอกาสที่จะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลมากขึ้นทำให้เกิดความสามัคคีมากขึ้น
6. สมาชิกจะคงอยู่กับกลุ่มไม่แยกตัวออกจากกลุ่ม

สรุปได้ว่า ความสามัคคี หมายถึง ความร่วมมือร่วมใจ เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลในสถานศึกษา การมีปฏิสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีการสนับสนุน การช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การร่วมมือปรึกษาหารือเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานและร่วมมือกันทำงานโดยปราศจากความขัดแย้ง สามารถวัดได้จาก 1) ความร่วมมือร่วมใจในการทำงานโดยปราศจากความขัดแย้ง 2) ความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นมิตรต่อกัน 3) ความรักใคร่กลมเกลียวกัน ไม่แบ่งเป็นฝักเป็นฝ่าย 4) การเห็นผลดีของการร่วมมือในการทำงานมากกว่าการทำงานเพียงลำพัง 5) การปรับตัวเองให้เข้ากับผู้อื่นได้ดี 6) ความมีส่วนร่วมในกิจการของส่วนรวม 7) การยกย่องชื่นชมซึ่งกันและกัน มีความผูกพันต่อกัน 8) การร่วมปรึกษาหารือ เพื่อร่วมมือกันปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ 9) การสื่อสารกันอย่างเป็นมิตร และ 10) บุคคลจะคงอยู่กับกลุ่ม ไม่แยกตัวจากกลุ่ม

4. ความจงรักภักดี

4.1 ความหมายของความจงรักภักดี

พิภพ วังเงิน (2547, หน้า 410) กล่าวว่า ความจงรักภักดี หมายถึง ระดับความต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับหน่วยงานหรือองค์การที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่อย่างเต็มกำลังความสามารถและศักยภาพที่มีอยู่ หมายถึงระดับที่พนักงานเข้ามาเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์การและต้องการรักษาสภาพความปรารถนาที่จะเป็นสมาชิกขององค์การ บุคคลใดที่มีความผูกพันกับองค์การสูงคนเหล่านั้นจะมีความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

วินัย แหวนเพชร (2548, หน้า 107) กล่าวว่า ความจงรักภักดี หมายถึง การตอบสนองนโยบายในการทำงานขององค์การ สังเกตได้จากการอุทิศชีวิตเพื่องาน ซึ่งจะส่งผลให้องค์การดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กวี วงศ์พุ่ม (2550, หน้า 124) กล่าวว่า ความจงรักภักดี หมายถึง การมีความซื่อสัตย์ มั่นคงต่อประเทศชาติ องค์การ หน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้อาวุโส ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ร่วมงาน

เชลดอน (Sheldon, 1971, p.143) กล่าวว่า ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกที่สมาชิกมีต่อองค์การเป็นการประเมินองค์การในทางบวก ซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันระหว่างบุคคลนั้นกับองค์การและเป็นการตั้งใจที่จะทำงานให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

บูแคนัน (Buchanan, 1974, p.533) กล่าวว่า ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกรักและศรัทธา รู้สึกเป็นพวกเดียวกัน ผูกพันต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์การและการปฏิบัติงานตามบทบาทของตนเองเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ

สทีเยร์ส และพอร์เทอร์ (Steers, & Porter, 1991, p.79) กล่าวว่า ความจงรักภักดี หมายถึง ลักษณะที่แสดงออกของบุคคลที่มีความสัมพันธ์และการเกี่ยวข้องกับองค์การ ซึ่งมีคุณลักษณะคือความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าและการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การเป็นความเต็มใจที่จะทุ่มเทความพยายามอย่างมากเพื่อประโยชน์ขององค์การ เป็นลักษณะที่บุคคลเต็มใจที่จะเสียสละอุทิศตนพยายามทำงานเต็มความสามารถเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จและเป็นความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงไว้ซึ่งความเป็นสมาชิกภาพขององค์การ เป็นลักษณะที่

บุคลากรแสดงความต้องการและตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรนี้ตลอดไปมีความจงรักภักดี ต่อองค์กรและพร้อมที่จะบอกกับคนอื่นว่าตนเองเป็นสมาชิกขององค์กร สนับสนุนและ สร้างสรรค์องค์การให้ดีขึ้น

สรุปได้ว่า ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลมีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความภูมิใจและมีความต้องการอย่างแรงกล้าในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีความเสียสละอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา

4.2 ความสำคัญของความจงรักภักดี

เกสรา สุขสว่าง (2540, หน้า 102) กล่าวว่า ความจงรักภักดีจะทำให้บุคคล เต็มใจที่จะปฏิบัติงาน มีความรู้สึกและแสดงพฤติกรรมดังนี้

1. มีความศรัทธา ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
2. มีความตั้งใจและมีความพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการทำงาน เพื่อ ผลประโยชน์ต่อองค์กร

3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

ระพีพร เบญจาทิกุล (2540, หน้า 15-19) กล่าวว่า ความจงรักภักดีมีความสำคัญ ดังนี้

1. สามารถทำนายอัตราการขาดงานและการออกจากงานได้
2. เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มที่ เนื่องจากมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน
3. เป็นตัวเชื่อมประสานระหว่างความต้องการของบุคคลในองค์กรกับเป้าหมายขององค์กร

4. มีส่วนเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

บุญเจือ จุฑาพรรณนาชาติ (2544, หน้า 47) กล่าวว่า หากบุคคลมีความ จงรักภักดีแล้วจะทำให้มีความพึงพอใจในงาน มีความพยายามและตั้งใจในการทำงานอย่างทุ่มเท ยอมรับในเป้าหมายขององค์กร และมีความปรารถนาที่จะอยู่กับองค์กรเพื่อร่วมแรงร่วมใจ ในการทำงานให้องค์กรบรรลุผลอย่างสูงสุด

เมวเดย์, พอร์เตอร์, และสตีเยร์ส (Mowday, Porter, & Steers, 1982, p.27) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะทำให้ความสัมพันธ์ของบุคคลเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยจะแสดงออกในลักษณะมีการยอมรับในเป้าหมาย และเต็มใจพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการปฏิบัติงาน

แมคกรี, และฟอร์ด (McGree, & Ford, 1987, p.642) กล่าวว่า ความจงรักภักดี ของบุคคลที่มีต่อองค์กรนั้นเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารปรารถนาจะให้เกิดขึ้นในองค์กร บุคคลที่มี

ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความผูกพันในฐานะเป็นสมาชิกขององค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายขององค์กร

กรีนเบิร์ก, และแบรอน (Greenberg, & Baron, 1993, pp.176-177) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรจะทำให้อัตราการขาดงานและลาออกจากงานต่ำ มีความตั้งใจที่จะเสียสละและใช้ความพยายามในการทำงานให้กับองค์กรสูง ความคิดเห็นส่วนตัวจะเป็นไปในทางบวก มีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร รวมทั้งปรารถนาที่จะคงอยู่กับองค์กร

สรุปได้ว่า ความจงรักภักดีเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารปรารถนาจะให้เกิดขึ้นในองค์กร เป็นแรงผลักดันให้สมาชิกเต็มใจและปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มที่ที่สามารถทำนายอัตราการขาดงานและการออกจากงานได้ สมาชิกที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะเกิดความรู้สึก ยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ตั้งใจและมีความพร้อมที่จะใช้ความพยายามในการทำงานเพื่อผลประโยชน์ต่อองค์กรมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร ปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป

4.3 ลักษณะของความจงรักภักดี

วิภาดา คุปตานนท์ (2551, หน้า 189) กล่าวว่า บุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะมีลักษณะ ดังนี้

1. มีพฤติกรรมที่ซื่อสัตย์และภักดีต่อองค์กร
2. เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น บุคคลจะใช้วิธีการแสดงออกโดยการวิพากษ์วิจารณ์ถึงจุดบกพร่อง ปัญหาความผิดพลาดของการปฏิบัติงานในองค์กร ซึ่งให้เห็นว่าสิ่งใดผิดสิ่งใดถูก แต่จะไม่ลงมือปฏิบัติการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อแก้ปัญหาเนื่องจากถือว่าเป็นเรื่องของผู้บริหาร แต่จะรอเวลาให้ผู้บริหารแก้ไขปัญหาเหล่านั้น

สุพานี สฤษฏ์วานิช (2552, หน้า 28,79,87) กล่าวว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรก่อให้เกิดผลดีในเรื่องของความทุ่มเทในการทำงาน การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร ประสิทธิภาพของการทำงาน ความพึงพอใจในการทำงานและช่วยลดอัตราการลาออก การขาดงาน ตลอดจนเป็นตัวเชื่อมประสานความต้องการของบุคลากรในองค์กรกับเป้าหมายในองค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ โดยพฤติกรรมความจงรักภักดีต่อองค์กรประกอบด้วย 9 ประการ คือ

1. การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์กร
2. การให้ความร่วมมือกับกิจกรรมขององค์กร
3. การมีความรักและศรัทธาต่อองค์กร
4. การช่วยประชาสัมพันธ์องค์กรในทางที่ดี
5. มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร
6. มีความรู้สึกร่วมกับองค์กรสูงทำตนเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กรอันเนื่องมาจากมีเพื่อนร่วมงานที่ดีบรรยากาศในการทำงานดี

7. เชื้อมั่นและยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
8. ใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถเพื่อประโยชน์ขององค์กร
9. เมื่อเกิดความไม่พอใจในการทำงานจะรอคอยอย่างสงบเนื่องจากเชื่อมั่นในผู้บริหารว่าจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น จึงไม่แสดงพฤติกรรมที่ก้าวร้าวออกมา

เชมมารี รักรัษฐิพ (2553, หน้า 126) กล่าวว่า ความรู้สึกทางจิตใจของสมาชิกที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะแสดงออกโดยการพร้อมให้ความร่วมมือทุกเมื่อ เช่น สมาชิกจะสนับสนุนหัวหน้าเต็มที่ไม่ว่างานภายในองค์กร ภายนอกองค์กรเป็นความรู้สึกที่ดีต่อหัวหน้าอย่างจริงใจและจริงจัง

พอร์เตอร์, และคนอื่นๆ (Porter, et al., 1974, pp.603-609)กล่าวว่า การจงรักภักดีต่อองค์กรจะแสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวพันอย่างแน่นแฟ้นของสมาชิกที่มีต่อองค์กรโดยจะแสดงออกมาในรูปแบบดังนี้

1. ความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมายและคุณค่าขององค์กร เป็นทัศนคติและความเชื่อของบุคลากรที่มีความเชื่อถ้อยอมรับและพร้อมที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายและคุณค่าขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งยังมีความเลื่อมใสศรัทธาต่อเป้าหมายที่องค์กรกำหนด รวมถึงความรู้สึกว่าเป้าหมายและคุณค่าของตนเองคล้ายคลึงกับองค์กร บุคคลซึ่งมีความรู้สึกยึดมั่นและจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมากจะแสดงให้เห็นว่างานคือหนทางที่จะสามารถทำประโยชน์แก่องค์กรได้คือการร่วมกิจกรรมและทำงานตามคุณค่า อุดมการณ์ และเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นบุคคลกลุ่มนี้จึงมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง

2. ความตั้งใจและความพร้อมที่จะใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานให้องค์กรอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนางานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายแม้ว่าจะไม่ได้รับผลตอบแทนก็ตาม รวมถึงการเสียสละความสุขส่วนตัวเพื่อประโยชน์ขององค์กร

3. ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์กรไม่ปรารถนาจะไปจากองค์กร ถึงแม้ว่าองค์กรอื่นจะให้ผลประโยชน์ตอบแทนมากกว่า มีความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรและพร้อมที่จะบอกผู้อื่นว่าตนเองเป็นสมาชิกขององค์กร รวมทั้งมีความคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

สเทียร์ส, และพอร์เตอร์ (Steers, & Porter, 1991, p.79) กล่าวว่า ความจงรักภักดีจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กร มีลักษณะดังนี้

1. เต็มใจใช้ความพยายามอย่างมากในการทำงานให้องค์กร
2. สมาชิกในองค์กรมีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมีความเชื่อถ้อยในจุดมุ่งหมายขององค์กร
3. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่ในองค์กรต่อไป เพื่อทำงานในองค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเลื่อมใสศรัทธา

4. มีความจงรักภักดีและความผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร

5. มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรในระดับสูง

ไมเนอร์ (Miner, 1992, p.124) กล่าวว่า บุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรจะมีการแสดงออกในรูปของพฤติกรรมต่อเนื่องคงเส้นคงวาในการทำงานโดยไม่โยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การพยายามที่จะรักษาสมาชิกภาพและทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มที่ทำงานให้กับองค์การเพื่อที่จะให้องค์การบรรลุเป้าหมาย

เมเยอร์, และอัลเลน (Meyer, & Allen, 1998, p.29) กล่าวว่า บุคคลที่มีความจงรักภักดีจะมีความปรารถนาที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมกับองค์การ มีทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อองค์การ บุคคลที่มีความจงรักภักดีสูงจะมีผลการปฏิบัติงานที่ดีและมีความรู้สึกว่าการทำงานกับองค์การนั้นต่อไป

สรุปได้ว่า ความจงรักภักดี หมายถึง ความรู้สึกที่บุคคลมีความผูกพัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความภูมิใจและมีความต้องการอย่างแรงกล้าในการที่จะเป็นส่วนหนึ่งของสถานศึกษา เต็มใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถมีความเสียสละอุทิศตนเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา สามารถวัดได้จาก 1) ความซื่อสัตย์ต่อองค์การ 2) การปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ 3) การให้ความร่วมมือในกิจกรรมขององค์การ 4) การมีความรักและศรัทธาต่อองค์การ 5) การช่วยประชาสัมพันธ์องค์การในทางที่ดี 6) ความภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ 7) ความเชื่อมั่น ยอมรับในเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ 8) ความตั้งใจและใช้ความสามารถที่มีอยู่ในการทำงาน 9) ความปรารถนาที่จะยังคงเป็นสมาชิกขององค์การ และ 10) การมีแนวโน้มในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การในระดับสูง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

สัมฤทธิ์นวะมะวัฒน์ (2540, หน้า 29) ได้วิจัยเรื่องบรรยากาศองค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาเขตการศึกษา 12 ผลการศึกษาพบว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กเป็นแบบซึมเซา บรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ และโดยรวมเป็นแบบรวบอำนาจ พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็กมีแนวโน้มไปทางมุ่งสัมพันธ์ ส่วนโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษและโดยส่วนรวมมีพฤติกรรมมุ่งผลงาน พฤติกรรมแบบมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ของครูใหญ่โรงเรียนมัศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยส่วนรวมเป็นแบบรวบอำนาจ

อักษร เมธสุทธิ (2540, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การและการปฏิบัติงานวิชาการของหัวหน้าแผนกวิชาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสังกัดกองวิทยาลัยอาชีวศึกษา กรมอาชีวศึกษา กลุ่มสถานศึกษาภาคกลาง ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การของวิทยาลัยอาชีวศึกษาที่ปฏิบัติมากที่สุด คือ ความเอื้ออาทร และปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง คือ ความเติบโตทางวิชาการและสังคมและการมีโอกาสนในการทำงานพบว่า บรรยากาศองค์การของวิทยาลัยอาชีวศึกษากับการปฏิบัติงานวิชาการของหัวหน้าแผนกวิชาในวิทยาลัยมีความสัมพันธ์กัน

สำเนียง วิลามาต (2542, บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องบรรยากาศโรงเรียนที่ส่งผลต่อความผูกพันของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐม โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยพัฒนาจากแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษา OCQD-RE ของฮอย, และคนอื่นๆ (Hoy, et al.) พบว่า บรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครปฐมส่วนใหญ่เป็นระบบเปิด ระดับความผูกพันของครูอยู่ในระดับดีมากและมีติบรรยากาศของโรงเรียนที่ส่งผลต่อความผูกพันของครู ได้แก่ มิติการสนับสนุนซึ่งมีผลทางบวกกับความผูกพันและมิติการไม่ให้ความร่วมมือซึ่งมีผลทางลบกับความผูกพัน

สมถวิล แก้วปลั่ง (2542, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหงในมิติต่างๆ 9 มิติ ตามความคิดเห็นของบุคลากรและเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหงโดยรวมและเป็นรายมิติ ผลการวิจัยพบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและพบว่าบุคคลเพศชายและเพศหญิงมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมและในแต่ละมิติไม่แตกต่างกัน บุคคลประสบการณ์มากกว่า 20 ปีขึ้นไป, 10-20 ปี และน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่าบุคคลที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในมิติความรับผิดชอบแตกต่างกับผู้มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปีขึ้นไปในระดับ .05 และบุคคลที่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไปมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในมิติความภักดีต่อองค์การแตกต่างกับผู้มีประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปีที่ระดับ .05 บุคคลที่มีตำแหน่งและวุฒิการศึกษามีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมและในแต่ละมิติไม่แตกต่างกัน แต่ในมิติโครงสร้างองค์การแตกต่างกันที่ระดับ .05

บุญเจือ จุฑาพรรณนาชาติ (2544, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนครราชสีมา ผลวิจัยพบว่า 1) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและความผูกพันต่อองค์การของครูผู้สอนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาและบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์

ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของครูผู้สอนโดยรวมและรายด้านอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ประพันธ์ สุดโต (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาแนวทางในการพัฒนาบรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) บรรยากาศในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และเมื่อแยกพิจารณาบรรยากาศในโรงเรียนรายด้าน อยู่ในระดับสูง 7 ด้าน คือ ด้านการเติบโตทางวิชาการ และสังคมอย่างต่อเนื่อง ด้านการยอมรับนับถือ ด้านการดูแลเอาใจใส่ ด้านขวัญสูง ด้านความไว้วางใจ ด้านการปรับปรุงโรงเรียน และด้านการฝึกกำลังเหนียวแน่น ส่วนด้านโอกาสในการทำงานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 2) ความแตกต่างด้านความคิดเห็นของฝ่ายบริหารและครูเกี่ยวกับบรรยากาศในโรงเรียนอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นสอดคล้องไปในแนวเดียวกัน

สำเนียง ทองลอย (2545, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี พบว่า 1) บรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมเป็นแบบเปิดและเมื่อนำมาพิจารณาเปรียบเทียบบรรยากาศโรงเรียนที่มีขนาดแตกต่างกันทั้งสามขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่พบว่าไม่แตกต่างกัน 2) ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อนำมาเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียนทั้งสามขนาดพบว่าไม่แตกต่างกัน และ 3) บรรยากาศโรงเรียนกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ฐิตยา เรือนนระการ (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี พบว่า 1) พฤติกรรมผู้นำด้านเน้นงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมากและปานกลาง 2) พฤติกรรมผู้นำด้านเน้นความสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 3) พฤติกรรมผู้นำด้านเน้นการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าส่วนใหญ่ผู้บริหารปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 4) บรรยากาศองค์การในสถานศึกษา พบว่าผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตนในบรรยากาศองค์การแบบเปิดกว้างบรรยากาศองค์การแบบผูกมัดและบรรยากาศองค์การแบบปลดปล่อยอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการปฏิบัติตนของผู้บริหารในบรรยากาศองค์การแบบปิดกั้นอยู่ในระดับน้อย 5) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเน้นงานและบรรยากาศองค์การในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทุกแบบและเกือบทุกรายข้อที่ระดับนัยสำคัญ .05 6) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเน้นความสัมพันธ์และบรรยากาศองค์การในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทุกแบบและเกือบทุกรายข้อที่ระดับนัยสำคัญ .05 7) พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเน้นการเปลี่ยนแปลง

และบรรยากาศองค์การในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทุกแบบและเกือบทุกรายข้อที่ระดับนัยสำคัญ .05

พิศवास นวดโอโล (2546, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศโรงเรียนและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิ พบว่า บรรยากาศโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการศึกษาประถมศึกษาจังหวัดชัยภูมิที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บรรยากาศแบบเปิด รองลงมา คือ บรรยากาศแบบผูกพัน และบรรยากาศที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ บรรยากาศแบบไม่ผูกพัน สำหรับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างองค์การ รองลงมาคือด้านความรับผิดชอบ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านรายได้และผลประโยชน์เกื้อกูล

วีระยศ สิมลี (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาและเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การแบ่งเป็น 4 แบบ ได้แก่ บรรยากาศแบบเปิด บรรยากาศแบบผูกพัน บรรยากาศแบบไม่ผูกพัน และบรรยากาศแบบปิด โดยจำแนกตามหน้าที่ ประสิทธิภาพและขนาดของโรงเรียน พบว่า 1) ข้าราชการครูมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในโรงเรียนตามบรรยากาศแบบเปิดและบรรยากาศแบบผูกพันมาก 2) ข้าราชการครูที่มีตำแหน่งแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาหนองบัวลำภู เขต 1 และ เขต 2 ไม่แตกต่างกัน

ละเอียด ศุภระมงคล (2547, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง บรรยากาศสถานศึกษาเอกชนประเภทสามัญศึกษาในจังหวัดลพบุรี สระบุรี และสิงห์บุรี และเมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของครูต่อบรรยากาศสถานศึกษาจำแนกตาม อายุ ประสิทธิภาพ และระดับที่สอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ครูที่มีอายุต่างกัน มีความเห็นต่อสภาพของบรรยากาศสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใน 5 องค์ประกอบ คือ การยอมรับ การไว้วางใจ ขวัญและกำลังใจ ความสามัคคี และการปรับปรุงโรงเรียน สำหรับ 3 องค์ประกอบ ด้านการเจริญเติบโตทางการศึกษาและสังคม โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกเอาใจใส่ มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระดับ .05 2) ครูที่มีประสบการณ์ต่างกันมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในทั้ง 8 องค์ประกอบ และ 3) ครูที่สอนในระดับชั้นต่างกัน มีความเห็นต่อสภาพของบรรยากาศสถานศึกษาในภาพรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นองค์ประกอบ พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การเจริญเติบโตทางการศึกษาและสังคม ความไว้วางใจ ขวัญและกำลังใจ ความสามัคคี

โอกาสในการแสดงความคิดเห็น ความไว้วางใจ สำหรับอีก 3 องค์ประกอบ คือ ด้านการยอมรับ การปรับปรุงโรงเรียน ความรู้สึกเอาใจใส่ พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

จันทนา ชุมทัพ (2548, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา บรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 ผลวิจัยพบว่า 1) ระดับ บรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครราชสีมา เขต 5 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) เปรียบเทียบบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำแนกตาม สถานภาพส่วนบุคคล พบว่าข้าราชการครูที่มีเพศ อายุ และวุฒิการศึกษาที่แตกต่างกันมีความ คิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานไม่แตกต่างกัน

ชัชวาล สมบูรณ์ (2549, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 5 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความคิดเห็นของ ข้าราชการครูต่อการศึกษาระดับประถมศึกษาของบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 5 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ข้าราชการ ครูที่มีตำแหน่งและวิทยฐานะต่างกัน มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 5 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 3) ข้าราชการครู ที่มีเพศต่างกันมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาศรีสะเกษ เขต 5 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน 4) ข้าราชการครูที่มีประสบการณ์ใน การทำงานต่างกันมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 5 โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 5) ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสถานศึกษาที่มีขนาดของสถานศึกษาต่างกันมีความ คิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาศรีสะเกษ เขต 5 โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน

พรรณีภา ม่วงคร้าม (2550, บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง มิติบรรยากาศองค์การที่ส่งผล ต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่า 1) มิติ บรรยากาศองค์การของโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน 2) คุณภาพชีวิตการทำงานของครู โรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่นโดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง โดยด้านที่มีค่าสูงสุดคือด้านการ เกี่ยวพันกับสังคม 3) มิติบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิต การทำงานของครูโรงเรียนเอกชนในจังหวัดขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ 4) มิติบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน ในจังหวัดขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มี 6 มิติเรียงตามลำดับค่าสัมประสิทธิ์ ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานจากมากไปหาน้อย คือมิติการสนับสนุน มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มิติรางวัล มิติความอบอุ่น มิติมาตรฐานการปฏิบัติงานและมิติโครงสร้าง

ศิริลักษณ์ ถิตยรัศมี,และสาววันทนีย์ เดชารัตนชาติ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร วิทยาลัยการเมืองการปกครอง มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า 1) บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง 2) บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะของงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) บรรยากาศองค์การไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวม และ 4) บุคลากรที่มีอายุแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การแตกต่างกัน และบุคลากรที่มีอายุและสถานภาพแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน

2. งานวิจัยต่างประเทศ

มุลลินส์ (Mullins, 1976, p.408) ได้ศึกษารูปแบบบรรยากาศภายในโรงเรียนผลการวิจัยพบว่า ผลกระทบจากบรรยากาศแบบเปิดจะลดความขัดแย้งของนักเรียนให้น้อยลง นักเรียนมีขวัญสูงขึ้น การลาออกลดน้อยลงและความพึงพอใจในการทำงานของครูสูงขึ้น

บาราฮิมิ (Barahimi, 1986, p.1937-A) ได้วิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาของประเทศอิหร่าน พบว่าบรรยากาศของโรงเรียนโดยทั่วไปเป็นแบบแจ่มใส ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมากกว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแบบอื่น

อาเดรินมุ (Aderunmu, 1987, p.4609-A) ได้วิจัยเรื่องการวิเคราะห์การรับรู้ของครูและผู้บริหารโรงเรียนเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยมในลากอสสเตท ประเทศไนจีเรียผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจของครูมีความสัมพันธ์กับระดับความสามารถในการควบคุมครูและการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้บริหารที่ให้แก่ครู พบว่าในโรงเรียนที่มีบรรยากาศของโรงเรียนเป็นแบบซึมเซา ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกันมีลักษณะต่างคนต่างอยู่ นอกจากนั้นบรรยากาศของโรงเรียนแบบซึมเซายังสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ตกต่ำของนักเรียนอีกด้วย

กิลซิงเกอร์ (Gilsinger, 1998, p.1410) ได้ศึกษาบรรยากาศโรงเรียนและการขาดงานของครูโรงเรียนประถมศึกษาของอริโซนา ผลการวิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติระหว่างพฤติกรรมครูผู้สอน และพฤติกรรมปล่อยปละละเลยของผู้บริหารสถานศึกษากับอัตราการขาดงานของครูผู้สอน

บริซย์ (Brice, 1999, p.2737) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศโรงเรียนความพึงพอใจในการทำงานของครูและคุณค่าการเลือกสถิติประชากรในการเลือกโรงเรียนระดับสูงในมิสซิสซิปปีในการเลือกกลุ่มประชากร เพศ และเชื้อชาติในการทดสอบการพยากรณ์ของพวกเราในความสัมพันธ์กับคุณค่าเชิงบรรทัดฐาน มาตรการ เกณฑ์ของบรรยากาศในโรงเรียนและความพึงพอใจในการทำงานของครูเป็นการเก็บรวบรวมจากเครื่องมือ NASSP และความพึงพอใจของครู พบว่าความสัมพันธ์ทางสถิติระหว่างบรรยากาศโรงเรียนและความพึงพอใจ

ในการทำงานของครูตามเพศและเชื้อชาติในคำอื่นๆพบว่ามีความสัมพันธ์กัน ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศและเพศหรือการแข่งขันในทางบวก

โอลิเวียร์ (Olivier, 2001, p.62) ได้ศึกษาลักษณะวัฒนธรรมของครูและของโรงเรียนประถมศึกษาในสหรัฐอเมริกา พบว่า ความสามัคคี การดูแลเอาใจใส่อย่างเห็นอกเห็นใจกัน เป็นตัวแปรที่มีค่าสูงที่สุดต่อความผูกพันที่ครูตั้งใจอยู่ปฏิบัติงานในโรงเรียนต่อไป ความเชื่อในการมีประสิทธิภาพรวมกันของครูคือ ตัวแปรที่มีอำนาจทำนายสูงสุดของประสิทธิผลโรงเรียน และประสิทธิผลโรงเรียน คือตัวแปรที่มีอำนาจทำนายสูงสุดในผลลัพธ์ของนักเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสถานศึกษาทั้งในและต่างประเทศ โดยมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับรูปแบบบรรยากาศสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความผูกพันและคุณภาพชีวิตการทำงานของครูซึ่งพบว่าบรรยากาศสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและมีผลต่อการทำงานและพฤติกรรมของครูในสถานศึกษา ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาตัวแปรจากการสังเคราะห์แนวคิดของลิทวิน, และสตริงเกอร์ (Litwin, & Stringer) เพื่อให้เกิดบรรยากาศในสถานศึกษาที่ดี การดำเนินงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ และส่งผลที่ดีต่อคุณภาพการศึกษา