



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

ขจรศักดิ์ หาญรงค์. การพัฒนาองค์การ. เอกสารวิชาการเจ้าหน้าที่พัฒนาองค์การ
สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2523.

จักรินทร์ พรหมภักดี. การพัฒนาขวัญของครูประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2534.

ติน ปรัชญพฤทธิ์. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ หน่วยที่ 14
การพัฒนาองค์การในประเทศไทย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์อักษรไทย, 2530.

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธ์. เทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย.
กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์สามเจริญพาณิชย์, 2534.

มัญญ วงศ์นารี. ความรู้พื้นฐานในการพัฒนาองค์การ. 2524. (เอกสารโรเนียวเย็บเล่ม)

สุนันทา เลาพันธ์. การพัฒนาองค์การ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์รุ่งวัฒนา, 2531.

โสภณ ปภาพจน์. การพัฒนาองค์การ : แนวคิดและวิธีปฏิบัติ. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์
มิตรสยาม, 2521.

วิเศษ ชาวระนอง. การพัฒนาแบบวัดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมัธยมศึกษา
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2532.

วรเดช จันทรศร. การพัฒนาองค์การ : การวินิจฉัยปัญหาและแนวทางแก้ไข
เอกสารประกอบการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์ อันดับที่ 31 คณะรัฐศาสนศาสตร์
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2522.

อรุณ รักธรรม. การพัฒนาองค์การเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช, 2523.

อุทุมพร จามรมาน. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือวัดลักษณะผู้เรียน. กรุงเทพมหานคร :
ห้างหุ้นส่วนจำกัดฟีนีเฟบบิลิชซิง, 2532.

ภาษาอังกฤษ

- Beckhard, Richard. Organization Development : Strategies and Models.
Reading, Mass. Addison-Wesley, 1969.
- Bennis, W.G. Organization Development : Its Nature, Origins and
Prospects. Reading, Mass : Addison-Wesley, 1969.
- Burke, W. Warner. Organization Development : A Normative View.
Reading, Mass : Addison-Wesley, 1987.
- Callan Mary F. and Trusty, Francis M. Organization Development. 1987.
- Carnall, Collin A. Managing Change in Organization. Prentice-Hall
International Ltd., 1990.
- English, Horace B. and English, Ava Champney Comprehensive
Dictionary of Psychological and Psychoanalytical Terms
Longman Green and Co., Ltd., 1957.
- Francis, Dave and Woodcock, Mike. People at Work : a practical guide
to organizational change. University Associates, Inc., 1975.
- French, Wendell L. and Bell, Cecil H. Organization Development :
Behavioral Science Interventions for Organization Improvement
4th ed. New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1990.
- Glass, Gene V. and Stanley, Julian C. Statistical Methods in
Education and Psychology. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice
Hall, 1970.
- Harrison, Michael I. Diagnosing Organizations : Methods, Models and
Processes. 3rd Printing, Sage Publications, Inc., 1988.

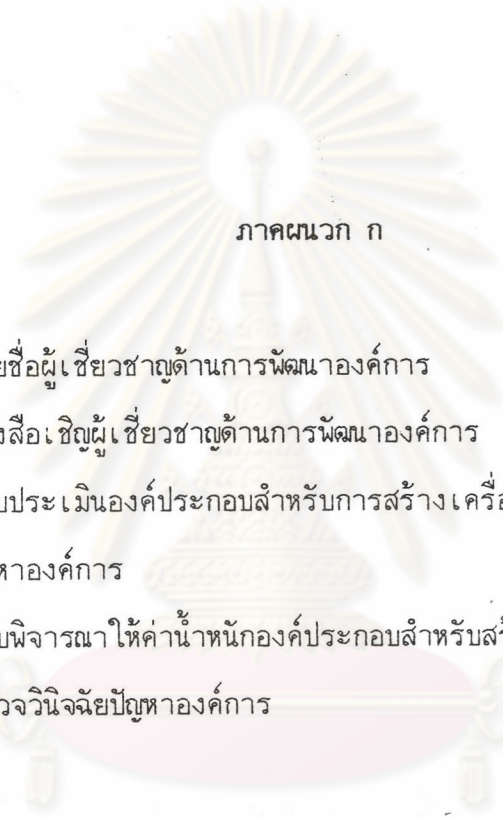
- Harvey, Donald E. and Brown, Donald R. An Experiential Approach to Organization Development. 2nd ed. New Jersey : Prentice-Hall Inc., 1982.
- Mehrens, W. A. and Ebel, R.L. (edited) Principles of Educational and Psychological Measurement : A Book of Selected Readings. Chicago : Rand McNally & Company, 1967.
- Mohrman, Susan A. and Cummings, Thomas G. Self-Designing Organizations. Reading, Mass : Addison-Wesley, 1989.
- Schmuck, Richard A. and Miles, Mathew B. Organization Development in Schools. Cal. : National Press Books, 1971.
- Varney, Glenn H. Organization Development for Managers. Reading, Mass. : Addison-Wesley, 1977.
- Weisbord, Marvin R. Organizational Diagnosis : A Workbook of Theory and Practice. Reading, Mass. : Addison-Wesley, 1978.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ก

1. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์การ
2. หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์การ
3. แบบประเมินองค์ประกอบสำหรับการสร้างเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การ
4. แบบพิจารณาให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับสร้างเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์การ

1. ศาสตราจารย์ ดร.อรุณ วัชรธรรม
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
2. คุณมณูญ วงศ์นารี
สถาบันฝึกอบรม ธนาคารแห่งประเทศไทย
3. ร้อยโทมานะ กอหรั่งกุล
สำนักฝึกอบรม การไฟฟ้านครหลวง
4. คุณเด่นพงษ์ พลละคร
ประธานกรรมการ บริษัทการจัดการธุรกิจจำกัด
5. รองศาสตราจารย์นายแพทย์ เมืองทอง เข้มมณี
รองอธิการบดี มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
6. ศาสตราจารย์ ดร.วุฒิชัย จำนงค์
คณะบริหารธุรกิจ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
7. ศาสตราจารย์ ดร.ชัยพร วิชชาวุธ
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
8. ศาสตราจารย์ ดร.ติน ปรัชญพฤกษ์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
9. ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุวดี ปภาพจน์
สำนักฝึกอบรม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
10. อาจารย์สุเทพ ลังซ์เพชร
ศูนย์ฝึกอบรม การประปานครหลวง
11. รองศาสตราจารย์ ดร.พรณราย ทวีพะประภา
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

12. รองศาสตราจารย์ ดร.หลุย จำปาเทศ
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
13. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิโชค วรรณสันติกุล
คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
14. รองศาสตราจารย์ ดร.ทีศนา แชมมณี
คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
15. รองศาสตราจารย์ ดร.วรเดช จันทรวงศ์
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ แผนกมาตรฐานการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย โทร. 2183530

ที่ ทม 0309/ วันที่ กรกฎาคม 2536

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์การ

เรียน

ตามที่ นายเวช มงคล นิลิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้รับ
อนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "การพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การ
ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อุทัย บุญประเสริฐ
และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดิเรก ศรีสุขโข เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และนิลิตได้ดำเนินการ
สำรวจผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์การไปแล้วนั้น จากผลการสำรวจได้ข้อสรุปว่าท่านเป็นผู้ที่
ได้รับการเสนอชื่อจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วยกันให้เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์การ

บัณฑิตวิทยาลัย จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อให้คำแนะนำและคำปรึกษา
แก่นิลิตในการสร้างเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การ ในด้านการติดต่อประสานงานนั้น นิลิต
จะได้ติดต่อประสานงานนั้น นิลิตจะได้ติดต่อกับท่านโดยตรงต่อไป และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา
ณ โอกาสนี้ด้วย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

(ศาสตราจารย์ ดร.ถาวร วัชรภักย์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

แบบประเมินองค์ประกอบสำหรับการสร้างเครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์การ
(สำหรับผู้เชี่ยวชาญประเมิน)

ความเป็นมา

ด้วยผู้วิจัยเป็นนิสิตดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในการพัฒนาองค์การ (Organization Development) ซึ่งประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 3 ประการ คือ การตรวจวินิจฉัยองค์การ (Diagnosis) การใส่สิ่งสอดแทรกการพัฒนาองค์การ (Interventions) และการประเมินผล (Evaluation) นั้น การตรวจวินิจฉัยองค์การเป็นขั้นตอนแรก และเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดการพัฒนาองค์การให้ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยให้การพัฒนาองค์การประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้วิจัยเห็นความสำคัญและจำเป็นที่จะต้องพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การให้เป็นเครื่องมือที่เชื่อถือได้ และสอดคล้องกับสภาพการศึกษาไทย จึงได้ศึกษาทฤษฎีการตรวจวินิจฉัยองค์การ และสังเคราะห์องค์ประกอบแล้วได้องค์ประกอบที่นำมาใช้ในการตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การ 17 องค์ประกอบ (ดังปรากฏในแบบประเมินฯ) แต่เพื่อให้ได้องค์ประกอบที่มีความสำคัญ และจำเป็นสำหรับนำมาใช้ในการพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การในประเทศไทย โดยเฉพาะสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านผู้เชี่ยวชาญพิจารณาประเมินค่า องค์ประกอบใดมีความสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงความเป็นองค์ประกอบที่มีประสิทธิภาพ แสดงถึงปัญหาสำคัญขององค์การทั้งองค์การ เพื่อผู้วิจัยจะได้ใช้เป็นองค์ประกอบที่เหมาะสมสำหรับการสร้างเครื่องมือวัดหรือตรวจวินิจฉัยองค์การในประเทศไทยต่อไป

จากองค์ประกอบทั้ง 17 องค์ประกอบที่นำเสนอในการประเมินองค์ประกอบสำหรับใช้สร้างเครื่องมือตรวจวินิจฉัยองค์การนี้ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านประเมินด้วยเกณฑ์และวิธีการประเมินดังต่อไปนี้

เกณฑ์การประเมินความสำคัญและจำเป็นขององค์ประกอบ

ในการประเมินความสำคัญและจำเป็นขององค์ประกอบ ซึ่งในประเด็นที่พิจารณานั้น มีความสำคัญ สามารถสะท้อนให้เห็นความเป็นปัญหาขององค์การ แสดงให้เห็นถึงความต้องการการพัฒนาเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์การที่สมบูรณ์ และการตรวจวินิจฉัยในประเด็นที่กำหนด ทำให้ทราบได้ว่า ความต้องการในการพัฒนาองค์การที่อยู่ในเรื่องนั้น ๆ เป็นอย่างไร เกณฑ์การประเมินมี 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง องค์ประกอบมีความสำคัญและจำเป็นมากที่สุด
- 4 หมายถึง องค์ประกอบมีความสำคัญและจำเป็นมาก
- 3 หมายถึง องค์ประกอบมีความสำคัญและจำเป็นปานกลาง
- 2 หมายถึง องค์ประกอบมีความสำคัญและจำเป็นน้อย
- 1 หมายถึง องค์ประกอบมีความสำคัญและจำเป็นน้อยที่สุด

วิธีการประเมิน

โปรดพิจารณาองค์ประกอบและคำนิยามของแต่ละองค์ประกอบ แล้วพิจารณาจากเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ระบุระดับความสำคัญและจำเป็นหรือเป็นสิ่งที่แสดงว่าถ้าองค์การมีสิ่งเหล่านี้ไม่สมบูรณ์แล้ว องค์การนั้นต้องการการพัฒนาองค์การ ในกรณีที่ท่านต้องการเสนอแนะความคิดเห็นใด ๆ กรุณาเสนอแนะในช่องข้อเสนอแนะด้วยจกเป็นพระคุณยิ่ง

(นายเวช มงคล)

ผู้วิจัย

ที่	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
1	วัตถุประสงค์ขององค์การ	วัตถุประสงค์ขององค์การ หมายถึง จุดมุ่งหมาย หรือสภาวะในอนาคตที่องค์การมุ่งหวังเอาไว้และพยายามที่จะให้บรรลุผลตามที่กำหนดไว้ โดยในองค์การที่ต้นนี้วัตถุประสงค์ขององค์การจะต้องชัดเจน บุคลากรในองค์การมีความเข้าใจตรงกันในวัตถุประสงค์ และวัตถุประสงค์ขององค์การต้องเหมาะสมกับสภาพปัจจุบันขององค์การ						
2	โครงสร้างขององค์การ	โครงสร้างขององค์การ หมายถึง การจัดส่วนต่างๆ ขององค์การอย่างเป็นทางการ มีการแบ่งหน่วยงานย่อย กำหนดลักษณะ และขอบเขตของงาน กำหนดสายการบังคับบัญชา กำหนดช่วงการควบคุมแสดงให้เห็นเอกภาพในการบังคับบัญชา และสายการประสานงานที่ชัดเจน						

ที่	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
3	ลักษณะการติดต่อสื่อสาร	ลักษณะการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การกระทำใด ๆ ในการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจกันในการทำงานของบุคลากรในองค์การ เช่น การติดต่อสื่อสารจากการสั่งการ ผู้บังคับบัญชา ถึงผู้ใต้บังคับ การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกันของบุคลากรในองค์การ ซึ่งในองค์การที่มีสิ่งเหล่านี้จะมีระบบชัดเจน มีลักษณะเป็นการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-Way communication)						
4	ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน	ภาวะผู้นำของหัวหน้างาน หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลทางสังคม (Social influence process) ของหัวหน้างานต่อกิจกรรมของกลุ่มบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การ เพื่อนำกลุ่มให้ปฏิบัติงาน โดยการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในองค์การ สนับสนุนหรือชี้นำบุคลากรในองค์การให้ปฏิบัติตามแนวหรือวิธีการที่กำหนดไว้ ดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่การทำงาน						

ที่	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
		ขององค์การ ในองค์การที่มีภาวะผู้นำที่ดี ผู้นำจะรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ของผู้ร่วมงาน ส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์อันดี ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน รวมทั้งยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน และปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยดีในฐานะอันสมควร โดยใช้อิทธิพลของหัวหน้าต่อลูกน้องหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน						
5	งานและลักษณะงาน	งานและลักษณะงาน หมายถึง ภารกิจและลักษณะการปฏิบัติเพื่อให้ภารกิจประสบความสำเร็จในองค์การนั้น งานและลักษณะงานที่บุคลากรปฏิบัติจะต้องชัดเจน ไม่ยากหรือสลับซับซ้อนจนเกินไป ไม่มากจนเกินกำลัง เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติและการปฏิบัติงานนั้นจะต้องนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงานหรือองค์การ						
6	บรรยากาศขององค์การ	บรรยากาศขององค์การ หมายถึง สภาพปฏิสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ของบุคลากรกับผู้บริหาร ซึ่งสภาพการ						

ร.ก.	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
		<p>รับรู้ว่ามีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การ บรรยากาศแบบเปิดเป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์ของสมาชิก ในองค์การมากที่สุด เพราะบรรยากาศแบบนี้ทำให้สมาชิก มีขวัญและกำลังใจดี มีความสามัคคีช่วยเหลือกันทำงานเป็น อย่างดี สมาชิกสามารถพูดคุยกันแบบเปิดเผยเป็นกันเอง การติดต่อระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานเป็นไปได้ง่าย และด้วยความเป็นมิตร มีการเปิดโอกาสให้เสนอความคิด เห็นได้อย่างเต็มที่ ไม่มีการใช้บัตรสนเท่ห์ในองค์การ</p>						
7	การจูงใจ	<p>การจูงใจ หมายถึง ความพยายามที่จะชักจูงให้ผู้อื่นแสดง ออกหรือปฏิบัติตามต่อสิ่งจูงใจ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) และปัจจัย จูงใจ (Motivators) ปัจจัยสุขอนามัยประกอบด้วยความ สัมพันธ์ระหว่างบุคคล การนิเทศงาน สภาพการทำงาน นโยบายขององค์การ เงินเดือน ส่วนปัจจัยจูงใจ ได้แก่ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ ความสำเร็จของงาน สัมฤทธิ์ผลของงาน ความก้าวหน้า และการยอมรับนับถือ</p>						

ร.ก.	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
8	ความร่วมมือของสมาชิกในการทำงาน	ความร่วมมือของสมาชิกในการทำงาน หมายถึง ความสนใจในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในองค์กร การช่วยเหลือสนับสนุน การยอมรับ การเอาใจใส่ การปฏิบัติตาม และการดูแลของบุคลากร ทำให้การปฏิบัติงานในองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้						
9	ลักษณะความขัดแย้ง	ลักษณะความขัดแย้ง หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลขัดแย้งกัน และตกอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถตัดสินใจ หรือตกลงหาข้อยุติอันเป็นที่พึงพอใจของทั้งสองฝ่ายได้ ความขัดแย้งอาจเนื่องมาจากสาเหตุผลประโยชน์ต่างกัน บทบาทไม่ชัดเจน เป้าหมายการทำงานต่างกัน อำนาจต่างกัน และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์การ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องแก้ปัญหาความขัดแย้งโดยใช้อำนาจ (Forcing) การหลีกเลี่ยง (Withdrawing) การมองเห็นความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานมากกว่าเป้าหมายของงาน (Smoothing) การเผชิญหน้ากับปัญหา						

ที่	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
		(Confronting) และการใช้วิธีการประนีประนอม (Compromising)						
10	ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การ	ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การ หมายถึง ความเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์ของคน และหน่วยงานย่อยในองค์การ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบและไม่ขัดแย้งกัน แต่จะทำให้เสริมกันไปในทิศทางที่มุ่งสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยสมาชิกในองค์การเข้าใจปัญหาของกันและกัน มีความคุ้นเคยกัน มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นสามารถปรึกษากันได้ และให้ความช่วยเหลือสนับสนุนกัน						
11	แบบแผนของการตัดสินใจ	แบบแผนของการตัดสินใจ หมายถึง การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีอยู่หลายทางเลือก เพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ในการตัดสินใจจะต้องอยู่บนพื้นฐานของความมีเหตุผล มีข้อมูลข่าวสารที่เชื่อถือได้ บุคลากรในองค์การมี						

ร.ด.	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
		ส่วนร่วมในการตัดสินใจและได้รับความพึงพอใจในการตัดสินใจ องค์การได้รับประโยชน์จากการตัดสินใจนั้น						
12	การทำงานเป็นทีมหรือลักษณะทีมงาน	การทำงานเป็นทีมหรือลักษณะทีมงาน หมายถึง การปฏิบัติงาน โดยอาศัยกลุ่มทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ทีมงานที่ดีจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นพ้องต้องกัน มีความเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหาาร่วมกัน มีการสนับสนุนและไว้วางใจต่อกัน มีความร่วมมือและใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์ มีกระบวนการทำงานและการตัดสินใจที่เหมาะสม มีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีการตรวจสอบทบทวนผลงานและวิธีการทำงานอย่างสม่ำเสมอ สมาชิกแต่ละคนพัฒนาตนเอง และมีความสัมพันธ์กับทีมงานอื่น						
13	กลไกสนับสนุนการบริหาร	กลไกสนับสนุนการบริหาร หมายถึง สิ่งที่เอื้ออำนวยให้การบริหารงานในองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ กลไก						

ท.	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
		สนับสนุนการบริหารช่วยประสาน หรือบูรณาการงาน และช่วยให้บุคลากรทำงานด้วยกันได้เป็นอย่างดี ช่วยในการตรวจสอบงานขององค์การว่าเป็นไปในทิศทางที่ต้องการหรือไม่ กลไกสนับสนุนการบริหารประกอบด้วย การวางแผน การควบคุม การงบประมาณ และข้อมูล-ข่าวสารต่าง ๆ						
14	การยอมรับซึ่งกันและกันของสมาชิกในองค์การ	การยอมรับซึ่งกันและกันของสมาชิกในองค์การ หมายถึง บุคลากรในองค์การยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีโอกาสได้รับการยกย่อง มีบรรยากาศการอยู่ร่วมกันแบบพี่น้อง มีการติดต่อสื่อสารแบบเท่าเทียมกัน มีการสนับสนุนและร่วมมือซึ่งกันและกัน						
15	ทรัพยากรขององค์การ	ทรัพยากรขององค์การ หมายถึง สิ่งที่ต้องจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานขององค์การเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ องค์การที่ติดต้องสามารถใช้ทรัพยากรของ						

ร.ก.	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
		องค์การซึ่งประกอบด้วย บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ อาคารสถานที่ เครื่องมือเครื่องใช้ รวมทั้งเทคโนโลยีต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
16	สิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ	<p>สิ่งแวดล้อมภายในองค์การ (Internal environment) หมายถึงสิ่งแวดล้อมด้านการทำงาน (Work environment) ขององค์การ ซึ่งได้แก่ องค์ประกอบด้านกายภาพต่าง ๆ เช่น บรรยากาศ อุณหภูมิของอากาศ สี แสง เสียง สุขอนามัย ความปลอดภัย เครื่องนุ่งห่มการต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อเจตคติต่องานของบุคลากรในองค์การ</p> <p>สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ (External environment) หมายถึง สิ่งแวดล้อมทางด้านสังคม (Social) เศรษฐกิจ (Economic) การเมืองและกฎหมาย (Political and legal) เทคโนโลยี (Technological) และจริยธรรม (Ethical)</p>						

ร.ก.	องค์ประกอบ	ความหมาย	ระดับความสำคัญและจำเป็น					ข้อเสนอแนะ
			5	4	3	2	1	
17	ความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงานของสมาชิก	ความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงานของสมาชิก หมายถึง บุคลากรในองค์การทำงานด้วยความสบายใจ โดยมีความรู้สึกว่าการไม่มีการควบคุม กำกับอย่างเข้มงวด หรือไม่มีคนคอยจับผิด บุคลากรสามารถสร้างสรรค์ผลงานได้ตามสมควร โดยไม่ได้รับการขัดขวาง หรือต่อต้านจากผู้บังคับบัญชาแต่อย่างใด						

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบที่ท่านเห็นว่าควรเพิ่มเติม (กรณีระบุเหตุผลด้วย)

ที่	องค์ประกอบ	เหตุผล
18		 <p>ศูนย์วิทยทรัพยากร จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย</p>

แบบพิจารณาให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับสร้างเครื่องมือ

ตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การ

(สำหรับผู้เชี่ยวชาญให้นำหนัก)

คำแนะนำ

โปรดเปรียบเทียบองค์ประกอบแต่ละองค์ประกอบกับองค์ประกอบที่เหลืออีก 16 องค์ประกอบ แล้วพิจารณาให้นำหนักองค์ประกอบนั้น ๆ โดยพิจารณาว่า องค์ประกอบมีเนื้อหาสาระสำคัญมากน้อยเพียงใดเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่น ๆ ตามเกณฑ์ต่อไปนี้คือ

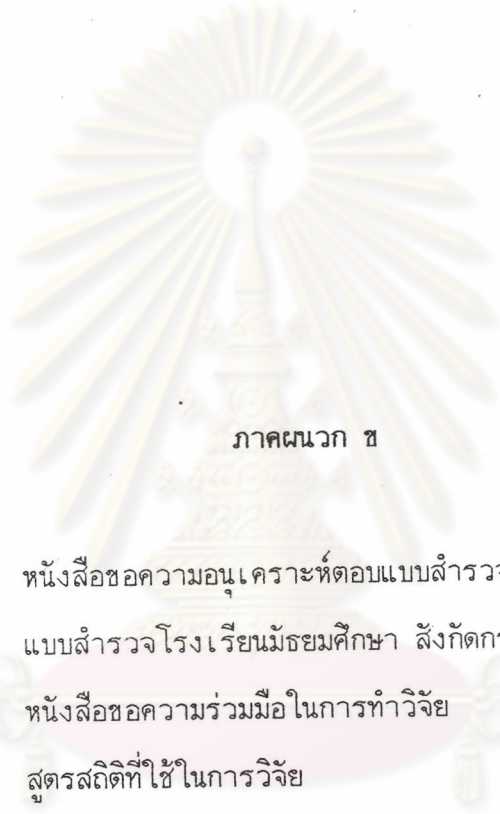
ให้นำหนัก 10 หมายถึง เมื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบใดกับองค์ประกอบที่เหลือทั้งหมด 16 องค์ประกอบแล้ว องค์ประกอบนั้นมีเนื้อหาสาระสำคัญมากที่สุดสำหรับนำไปใช้ในการสร้างเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การ

ให้นำหนัก 9, 8, 7, 6 ... 1 หมายถึง เมื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบนั้นกับองค์ประกอบที่เหลืออีก 16 องค์ประกอบแล้ว องค์ประกอบนั้นมีสาระสำคัญลดหลั่นกันลงไปจนกระทั่งถึง 1 ซึ่งหมายถึงเมื่อเปรียบเทียบองค์ประกอบนี้กับองค์ประกอบที่เหลือ 16 องค์ประกอบแล้ว องค์ประกอบมีเนื้อหาสาระสำคัญลดลงตามลำดับถึงน้อยที่สุด

โปรดพิจารณาองค์ประกอบแล้วกา / ลงในช่องน้ำหนักที่ท่านต้องการ ถ้าท่านมีข้อเสนอแนะกรุณาเขียนไว้ในข้อเสนอแนด้วย จักเป็นพระคุณยิ่ง

(นายเวช มงคล)

ผู้วิจัย



ภาคผนวก ข

1. หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษา
2. แบบสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
3. หนังสือขอความร่วมมือในการทำวิจัย
4. สูตรสถิติที่ใช้ในการวิจัย

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ที่ ทม 0302 (416)/

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กรุงเทพฯ 10330

ธันวาคม 2536

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ตอบแบบสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษา
เรียน หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ กรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 3 ชุด

ด้วย นายเวช มงคล ปัจจุบันเป็นนิสิตชั้นปริญญาตรีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา
ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ขณะนี้กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง
"การพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษา" โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.อภัย บุญประเสริฐ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์
ดร.ติเรก ศรีสุข เป็นที่ปรึกษา ในการวิจัยครั้งนี้จำเป็นต้องใช้โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัด
กรมสามัญศึกษาที่มีลักษณะเฉพาะจำนวนหนึ่ง เป็นกลุ่มตัวอย่างสำหรับการทดลองและเก็บรวบรวม
ข้อมูล โดยจะต้องดำเนินการสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตการศึกษา
ทุกเขต เป็นต้น เพื่อประกอบการพิจารณาคัดเลือกโรงเรียนที่มีลักษณะเด่น และลักษณะด้อยตาม
ประเด็นการพิจารณาเฉพาะด้าน เพื่อการตรวจวินิจฉัยปัญหา สำหรับการพัฒนาองค์การ 14 ด้าน
ดังรายละเอียดในเครื่องมือสำรวจที่แนบมาพร้อมหนังสือ

ภาควิชาบริหารการศึกษาพิจารณาแล้วเห็นว่า ท่านและทีมงานของท่านซึ่งได้แก่ ผู้ช่วย
หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์ หัวหน้าฝ่ายนิเทศการบริหาร เป็นผู้ปฏิบัติงานใกล้ชิดโรงเรียนมัธยม
ศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาในเขตการศึกษาของท่านโดยตลอด จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน
และทีมงานของท่าน โปรดตอบแบบสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษา ซึ่งได้แนบมาพร้อมหนังสือแล้ว
และกรุณาส่งแบบสอบถามกลับไปให้นิสิตตามที่อยู่ซึ่งปรากฏในเอกสารส่งกลับด้วย

ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่า
คงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านและทีมงานของท่านด้วยดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระวัฒน์ อุทัยรัตน์)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร. 2150871-3 ต่อ 2405

แบบสำรวจโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา
เขตการศึกษา

คำชี้แจง

- แบบสำรวจนี้ใช้สำหรับ หัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์
 ผู้ช่วยหัวหน้าหน่วยศึกษานิเทศก์
 หัวหน้าฝ่ายนิเทศการบริหาร

โปรดตอบแบบสำรวจตามความคิดเห็นของท่าน โดยพิจารณาตอบเป็นรายด้านที่ขอให้พิจารณา และโปรดเขียนชื่อโรงเรียนที่ท่านเห็นว่า
 มีลักษณะเด่นในแต่ละด้านที่พิจารณาจำนวน 3 โรงเรียน คือ เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ตามลำดับ และโรงเรียนที่มีลักษณะด้อยในด้าน
 ที่พิจารณา จำนวน 3 โรงเรียน คือ โรงเรียนด้อยที่สุด โรงเรียนด้อยรองลงมา และโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3

สาระของแบบสำรวจ

ที่	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอัน ดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้าน ที่พิจารณา
1	วัตถุประสงค์ของโรงเรียน หมายถึง จุดมุ่งหมายหรือสภาวะ ในอนาคตที่โรงเรียน มุ่งหวังเอาไว้และพยายามจะให้บรรลุ ตามที่กำหนดไว้ การที่โรงเรียนมีวัตถุประสงค์ที่แน่นอน ระบุ	1. ชื่อโรงเรียน 2. ชื่อโรงเรียน	1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด 2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา

ที่	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1,2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ต้อยในด้านที่พิจารณา
	เป็นลายลักษณ์อักษร มีปรากฏให้เห็นชัดเจน สมาชิกส่วนใหญ่ของโรงเรียนรับรู้ร่วมกัน 3. ชื่อโรงเรียน 3. ชื่อโรงเรียนต้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3
2	โครงสร้างของโรงเรียน หมายถึง การจัดส่วนงานต่าง ๆ ของโรงเรียนอย่างเป็นทางการ มีการแบ่งกลุ่มงานหรือหน่วยงานย่อย กำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ กำหนดสายการบังคับบัญชาชัดเจน สายการประสานงานที่ชัดเจน การมีโครงสร้างและระบบงานที่ชัดเจนเป็นสัดส่วนสัมพันธ์กัน จะนำไปสู่การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสานงานกันได้ดีเป็นอย่างดี ช่วยให้ตอบสนองวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้ดี	1. ชื่อโรงเรียน	1. ชื่อโรงเรียนต้อยที่สุด
3	ลักษณะการติดต่อสื่อสาร หมายถึง ระบบและการสื่อสารภายในโรงเรียนที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน เช่น การติดต่อสื่อสาร และการสั่งการของผู้บังคับบัญชา ถึงผู้ใต้บังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารใน	1. ชื่อโรงเรียน	1. ชื่อโรงเรียนต้อยที่สุด

ที่	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
	<p>ระดับเดียวกันของบุคลากรในโรงเรียน</p> <p>โรงเรียนที่มีการติดต่อสื่อสารที่ดีจะมีการกำหนดระบบชัดเจน มีสายการติดต่อสื่อสารตามระบบ (Formal organization communication) มีลักษณะเป็นการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way communication) โรงเรียนที่มีระบบสื่อสารที่ก้าวหน้ามากจะมีระบบส่งเสริม และสนับสนุนอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร และส่งข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ได้ตอบทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ ซึ่งช่วยให้สมาชิกในโรงเรียนสามารถติดต่อกันได้โดยเปิดเผย (Open Communication) ช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจในหมู่สมาชิก ช่วยให้สมาชิกมีปฏิสัมพันธ์กันโดยสะดวก และช่วยให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน</p>	<p>3. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p> <p>.....</p>
4	<p>ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถในการเป็นผู้นำในการทำงานของผู้บริหารโรงเรียน ภาวะผู้นำเป็นอิทธิพลเชิงสังคม (Social influence process) ของผู้บริหารที่มีต่อพฤติกรรมของสมาชิกในโรงเรียนในการนำกลุ่มให้ปฏิบัติกิจกรรมโดยปกติทั่วไปความเป็นผู้นำมักจะเป็นผลมาจากความสามารถ</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p> <p>.....</p>

๕๗	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
	<p>ในการสร้างความไว้วางใจ ให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในโรงเรียน และความสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามแนวทางที่ผู้บริหารเป็นผู้ชี้แจงในการทำงานของโรงเรียน</p> <p>ในโรงเรียนที่มีผู้บริหารซึ่งมีภาวะผู้นำที่ดีผู้บริหารที่ส่วนใหญ่มักจะยินดีรับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ของผู้ร่วมงาน ชอบการส่งเสริมให้สมาชิกมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน รวมทั้งรู้จักยกย่องชมเชยผู้ร่วมงาน และปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยดี</p> <p>การมีภาวะผู้นำที่ดีจะทำให้บุคลากรของโรงเรียนยินดีทำงานด้วยความเต็มใจ และทำให้ฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนยินดีปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติ หรือวิธีดำเนินการที่ผู้บริหารชี้แจง</p>	<p>.....</p>	<p>.....</p>
5	<p>บรรยากาศในการทำงานของโรงเรียน หมายถึง สภาพบรรยากาศซึ่งสะท้อนถึงลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูอาจารย์ในโรงเรียนว่ามีแนวโน้มเป็นบรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) หรือเป็นบรรยากาศแบบปิด (Closed climate) บรรยากาศแบบเปิด (Open climate) เป็น</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p>

ที่	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
	<p>บรรยากาศที่พึงประสงค์ บรรยากาศแบบนี้มีลักษณะแบบเป็นกันเอง รู้สึกอบอุ่นการควบคุมบังคับบัญชาไม่เข้มงวดแบบเอาจริงเอาจังจนเกินไป ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมทำงานกันอย่างมิตรร่วมงาน (Colleague)</p> <p>ส่วนบรรยากาศแบบปิด (Closed climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยการควบคุมอย่างเข้มงวดใช้อำนาจ ไม่ใจกว้าง ผู้บริหารชอบตั้งกฎเกณฑ์ระเบียบข้อบังคับให้คณาจารย์ปฏิบัติตามเป็นลักษณะเชิงมนุษยสัมพันธ์ หรือเชิงสังคมสัมพันธ์ที่ไม่ค่อยดีนัก ไม่อบอุ่น ไม่ค่อยจะเป็นกันเอง และมักจะเน้นแบบแผนค่อนข้างเคร่งครัด</p>
6	<p>การจูงใจ หมายถึง การกระทำหรือการดำเนินการที่จูงใจให้ครูในโรงเรียนเกิดพฤติกรรมการปฏิบัติในทางที่ต้องการ ทำให้ครูเกิดพฤติกรรมการทำงานไปตามที่โรงเรียนคาดหวัง ทำให้ครูในโรงเรียนปฏิบัติตามด้วยความรู้สึกอยากทำงานขึ้นในตนเอง ทำให้เกิดการกระทำหรือมีพฤติกรรม (Behavior) ตามที่ต้องการในโรงเรียนซึ่งมีระบบการจูงใจดีนั้น ผู้บริหารจะมี</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p> <p>.....</p>

ที่	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
	เทคนิคต่าง ๆ ในการจูงใจที่ทำให้ครูเกิดความรู้สึกกว้างงานที่ปฏิบัติอยู่นั้น เป็นสิ่งที่น่าสนใจ ทำทหายความสามารถของเขา และทำให้อยากทำงานเพิ่มขึ้น หรือทำให้ดียิ่งขึ้น ให้ได้มาตรฐานที่โรงเรียนกำหนดไว้		
7	<p>ความร่วมมือของสมาชิกในการทำงาน หมายถึง คณะจารย์ในโรงเรียนโดยส่วนรวมหรือส่วนใหญ่มีการช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ร่วมปฏิบัติตามผู้บังคับบัญชาด้วยความรู้สึกเต็มใจ ทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนเต็มไปด้วยความรู้สึกอบอุ่น</p> <p>ถ้าความร่วมมือของคณาจารย์ในโรงเรียนเป็นไปด้วยดีจะมีส่วนทำให้การดำเนินงานของโรงเรียนเต็มไปด้วยผู้ซึ่งยินดีช่วยเหลือเอื้อเฟื้อ มีน้ำใจต่อกันในการปฏิบัติงาน การประสานงานของฝ่ายต่าง ๆ ในโรงเรียนมักจะเป็นไปด้วยดีมีปัญหา อุปสรรคและความขัดแย้งกันน้อย คณาจารย์สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นโดยรู้สึกว่ามีโอกาสที่จะได้รับความช่วยเหลือจากสมาชิกอื่น ๆ ค่อนข้างดี</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p> <p>.....</p>

ท	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
8	<p>ลักษณะเรื่องความขัดแย้ง หมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลขัดแย้งกัน และตกอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่สามารถตัดสินใจ หรือตกลงหาข้อยุติอันเป็นที่พึงพอใจได้ สาเหตุของความขัดแย้งอาจมาจากเรื่องผลประโยชน์ขัดกัน บทบาทของบุคคลไม่ชัดเจน มีเป้าหมายของการทำงานต่างกันอำนาจต่างกัน</p> <p>ความขัดแย้งตามแนวคิดนี้อาจก่อให้เกิดได้ทั้งผลดีและผลเสีย โรงเรียนที่มีความขัดแย้งที่มีสภาพก่อให้เกิด ผลดีนั้น มักจะมีการเน้นการหาข้อตกลงในการทำงานร่วมกัน สมาชิกได้เสียขัดแย้งกัน มีความเห็นไม่ตรงกันในเรื่องวิธีทำงานมากกว่าความไม่พึงพอใจกันระหว่างบุคคลหรือระหว่างสมาชิก และผู้บริหารมักจะใช้วิธีการประนีประนอม</p> <p>ส่วนโรงเรียนที่มีความขัดแย้ง ในสภาพที่ก่อให้เกิดผลเสียนั้น จะทำให้โรงเรียนไม่สามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรยากาศภายในโรงเรียนจะมีลักษณะตึงเครียด สมาชิกมักจะขัดแย้งกันในเรื่องผลประโยชน์ ไม่ชอบพอกันเป็นส่วนตัวบุคลากรแตกแยกกันเป็นกลุ่มเป็นพวก</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p>

ร.๕	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
9	<p>ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในโรงเรียน หมายถึง ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของคน และหน่วยงานย่อยในโรงเรียน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีระเบียบ และไม่ขัดแย้งกันแต่จะทำให้เสริมไปในทิศทางที่มุ่งสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน โดยทั่วไป</p> <p>ถ้าความสัมพันธ์ ของสมาชิกในโรงเรียนเป็นด้วยดีแล้ว สมาชิกในโรงเรียนจะมีความคุ้นเคยกัน และมีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผย สมาชิกยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นสมาชิกสามารถปรึกษาหารือกันได้</p> <p>ในทางตรงกันข้ามหากสมาชิกมีความสัมพันธ์ไม่ดีต่อกันแล้ว สมาชิกจะไม่มีคามเปิดเผยต่อกัน แต่จะปิดบังซ่อนเร้นซึ่งกันและกัน สมาชิกจะไม่ชอบประสานงานกัน ไม่ยินดีช่วยเหลือกันทำให้โรงเรียนขาดความสามัคคีสมานฉันท์ในการดำเนินงาน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p> <p>.....</p>
10	<p>แบบแผนของการตัดสินใจของโรงเรียน หมายถึง แบบหรือวิธีที่นิยมใช้ในการตัดสินใจ หรือตัดสินใจปัญหา เป็นการเลือกทางปฏิบัติ</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>.....</p>

ร.ข.	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
	<p>เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โรงเรียนที่มีแบบแผนของการตัดสินใจที่ดีนั้นมักจะยึดหลักประชาธิปไตย ผู้บริหารจะไม่นิยมใช้อำนาจสิทธิ์ขาดในการตัดสินใจ แต่มักจะเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมปรึกษาหารือก่อนการตัดสินใจ การตัดสินใจในแต่ละเรื่องจะนิยมใช้ข้อมูลและเหตุผล โดยจะคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ</p> <p>โรงเรียนที่มีแบบแผนของการตัดสินใจที่ไม่ดีนั้น ผู้บริหารมักจะยึดหลักอัตตาธิปไตย ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมปรึกษาหารือก่อนการตัดสินใจ การตัดสินใจมักจะอยู่บนพื้นฐานของการใช้อารมณ์ ความรู้สึก และผลประโยชน์ส่วนตัว หรือพวกพ้องเข้าไปเกี่ยวข้อง ทำให้การบริหารงานของโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ</p>	<p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p>	<p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p>
11	<p>การทำงานเป็นทีมหรือลักษณะทีมงาน หมายถึง การปฏิบัติงานโดยอาศัยกลุ่มทำงานในแบบเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ</p> <p>โรงเรียนที่ดีในเรื่องที่นั้นเป็นโรงเรียนที่มีบรรยากาศ</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p>

ที่	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1,2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ต่อในด้านที่พิจารณา
	<p>ส่งเสริมการทำงานแบบเป็นทีม บุคลากรในโรงเรียนมีค่านิยมในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ชองใช้การทำงานแบบทีมเมื่อมีงานที่จะต้องปฏิบัติร่วมกัน ทีมงานในโรงเรียนมีหลายรูปแบบ เช่น ทีมในรูปคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงานเฉพาะกิจ โดยที่ทีมงานเหล่านี้มีส่วนร่วมในการคิด การตัดสินใจในการทำงาน และร่วมกันทำงานที่ประสานสัมพันธ์กัน</p> <p>โรงเรียนที่ดีในเรื่องทีมจะสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ไปได้ อย่างเรียบร้อย และมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะโรงเรียนได้ดึงศักยภาพของสมาชิกแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในลักษณะการทำงานเป็นทีม ส่วนโรงเรียนที่ไม่ดีในเรื่องทีมจะเป็น</p> <p>โรงเรียนที่บุคลากรในโรงเรียนไม่ชอบทำงานเป็นทีม โรงเรียนไม่นิยมส่งเสริมบุคลากรให้ทำงานเป็นทีม แต่จะส่งเสริม และสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนทำงานโดยใช้ความสามารถส่วนบุคคล หรือชอบให้ทำงานแข่งกัน</p>	<p>3. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p> <p>.....</p>
12	<p>การยอมรับซึ่งกันและกันของสมาชิกในโรงเรียน หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนยินดีรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันบุคลากร</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>.....</p>

ที่	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
	<p>ให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน รู้จักการยกย่องกันตามสภาพที่เหมาะสม มีบรรยากาศการอยู่ร่วมกันแบบไม่เอียงไปในทางที่เป็นแบบเป็นกันเอง มีการแสดงออกซึ่งความเป็นมิตร เป็นพวกพ้องเดียวกัน โรงเรียนที่บุคลากรยอมรับซึ่งกันและกันจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนโรงเรียนที่บุคลากรไม่ยอมรับซึ่งกันและกัน บุคลากรจะไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นและให้ความร่วมมือช่วยเหลือสนับสนุนกัน การทำงานของโรงเรียนมักจะเป็นไปในลักษณะแข่งขันซึ่งดีซึ่งเด่นกัน ไม่มีบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร</p>	<p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p>	<p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p>
13	<p>ทรัพยากรของโรงเรียน หมายถึง สิ่งที่โรงเรียนจำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งได้แก่ บุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ โรงเรียนที่ดีต้องเป็นโรงเรียนที่บุคลากรส่วนใหญ่มีความพร้อมที่จะร่วมมือในการพัฒนาโรงเรียน มีทรัพยากรเพียงพอกับความต้องการ และโรงเรียนสามารถใช้ทรัพยากรได้คุ้มค่า</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p>

ที่	ด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่เด่นที่สุดเป็นอันดับที่ 1, 2 และ 3 ในด้านที่พิจารณา	โรงเรียนในเขตที่ด้อยในด้านที่พิจารณา
14	<p>ความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงานของสมาชิก หมายถึง บุคลากรในโรงเรียนรู้สึกอิสระในการทำงาน หรือมีความรู้สึกว่าได้รับความไว้วางใจในการทำงาน บุคลากรมีความรู้สึกว่าไม่ถูกควบคุมกำกับอย่างเข้มงวด โรงเรียนที่ครูที่มีความรู้สึกเป็นอิสระในการทำงานมักจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานและสามารถทำงานได้โดยมีอุปสรรคขัดขวางค่อนข้างน้อย ทำให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติงานได้ผลดี</p> <p>ส่วนโรงเรียนที่บุคลากรมีความรู้สึกไม่เป็นอิสระในการทำงานบุคลากรจะรู้สึกอึดอัด รู้สึกว่าถูกควบคุมเข้มงวด ไม่ได้รับการไว้วางใจและจะรู้สึกว่ามีการควบคุม ตรวจสอบการทำงานอย่างจริงจังอยู่เสมอต้องระมัดระวังตัวอยู่ตลอดเวลา</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียน</p> <p>.....</p>	<p>1. ชื่อโรงเรียนด้อยที่สุด</p> <p>.....</p> <p>2. ชื่อโรงเรียนด้อยรองลงมา</p> <p>.....</p> <p>3. ชื่อโรงเรียนด้อยถัดมาเป็นอันดับที่ 3</p> <p>.....</p>

ท่านมีความคิดเห็นอื่น ๆ โปรดระบุ _____

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ขอขอบคุณในความอนุเคราะห์

ที่ ศธ 0806/0836

กองการมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา
กระทรวงศึกษาธิการ กทม. 10300

กุมภาพันธ์ 2537

เรื่อง ขอความร่วมมือในการทำวิจัย
เรียน

ด้วย นายเวช มงคล นิสิตปริญญาโทชั้นบัณฑิต ภาควิชาบริหารการศึกษาศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย กำลังดำเนินการวิจัย เรื่อง "การพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา" ในการนี้ นิสิตมีความประสงค์ขอให้ผู้บริหารโรงเรียน ผู้ช่วยผู้บริหารโรงเรียน และครู อาจารย์ ในโรงเรียนนี้ตอบแบบสอบถาม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการทำวิจัย

กองการมัธยมศึกษาพิจารณาแล้ว เห็นว่าการทำวิจัยดังกล่าวทำให้ได้รับความรู้เกี่ยวกับกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์การ การตรวจวินิจฉัยปัญหาองค์การ ตลอดจนการกำหนดโครงสร้างของเครื่องมือ การกำหนดองค์ประกอบย่อย การสร้างเครื่องมือ ซึ่งจะ เป็นแนวทางในการพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาโรงเรียนมัธยมศึกษาได้ดีขึ้น สมควรให้การสนับสนุน

จึงเรียนมาเพื่อโปรดอนุเคราะห์และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นายบุญรอด วัฒนชัย)

ศึกษานิเทศก์ 8 ปฏิบัติราชการแทน

ผู้อำนวยการกองการมัธยมศึกษา

ฝ่ายส่งเสริมมาตรฐานการศึกษา

โทร. 2828466

โทรสาร 2824096

สูตรสถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การหาค่ามัธยฐาน (Median)

การคำนวณหาค่ามัธยฐานของแต่ละข้อความใช้สูตรของแกลล์ และสแตนเลย์ (Glass and Stanley 1970 : 48-59) ดังนี้

$$\text{มัธยฐาน} = L + I \left[\frac{\frac{N}{2} - F_1}{F_2} \right]$$

เมื่อ L คือ ขีดจำกัดที่แท้จริงของชั้นคะแนนที่มีมัธยฐานตกอยู่

I คือ อंतरภาคชั้นคะแนน

N คือ จำนวนความถี่ทั้งหมด

F_1 คือ ความถี่สะสมชั้นคะแนนต่ำสุด ถึงชั้นคะแนนที่เป็นขีดจำกัดบนของชั้นก่อนที่มีมัธยฐานตกอยู่

F_2 คือ ความถี่ของชั้นคะแนนที่มีมัธยฐานตกอยู่

2. การหาพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

พิสัยระหว่างควอไทล์ คือ ระยะระหว่างควอไทล์ที่ 3 ถึงควอไทล์ที่ 1 ของคะแนนชุดหนึ่ง ๆ สูตรที่ใช้ในการคำนวณใช้สูตรคล้ายคลึงกับสูตรการหามัธยฐาน (Glass and Stanley 1970 : 77) แต่การหาค่าควอไทล์ที่ 3 (Q_3) และการหาค่าควอไทล์ที่ 1 (Q_1) นั้นแทนค่า

$$\frac{N}{2} \quad \text{ด้วย} \quad \frac{3N}{4} \quad \text{และ} \quad \frac{N}{4} \quad \text{ตามลำดับ}$$

3. การหาความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity)

การคำนวณหาความตรงเชิงจำแนก โดยใช้ t-test

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{N_1} + \frac{S_2^2}{N_2}}}$$

- เมื่อ X_1 คือ ค่าเฉลี่ยของโรงเรียนกลุ่มเด่น
 X_2 คือ ค่าเฉลี่ยของโรงเรียนกลุ่มด้อย
 S_1^2 คือ ค่าความแปรปรวนของโรงเรียนกลุ่มเด่น
 S_2^2 คือ ค่าความแปรปรวนของโรงเรียนกลุ่มด้อย
 N_1 คือ จำนวนโรงเรียนกลุ่มเด่น
 N_2 คือ จำนวนโรงเรียนกลุ่มด้อย

4. การหาความเที่ยงระหว่างผู้ตรวจวินิจฉัย (Interrater Reliability)

(Mehrens and Ebel 1967 : 116-120)

$$r_1 = \frac{M_{\bar{x}} - M}{M_{\bar{x}} + (k-1)M}$$

เมื่อ r_1 คือ ความเที่ยงของการตรวจวินิจฉัย
 (Reliability of ratings)

$M_{\bar{x}}$ คือ mean square for schools

M คือ mean square for error

k คือ จำนวนครั้งของการตรวจวินิจฉัย

$$r_k = \frac{M_{\bar{x}} - M}{M_{\bar{x}}}$$

r_k คือ ความเที่ยงของค่าเฉลี่ยการตรวจวินิจฉัย (Reliability of average ratings)