

วรรณคดีที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ จะครอบคลุมสาระสำคัญในเรื่องต่อไปนี้

1. บรรยากาศองค์การ : แนวคิด ทฤษฎี และความหมาย
2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งจะครอบคลุมสาระเกี่ยวกับปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การ การประเมินบรรยากาศองค์การ และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การ
3. ปัจจัยที่มีส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ : สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ระบบสังคม ภาวะผู้นำ โครงสร้างขององค์การ การดำเนินงานขององค์การ ทรัพยากรขององค์การ และแรงจูงใจ
4. การศึกษาพยาบาลในประเทศไทย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. บรรยากาศองค์การ : แนวคิด ทฤษฎี และความหมาย

ผลจากการศึกษาตำรา เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ พบว่า บรรยากาศองค์การ เป็นเรื่องที่น่าสนใจแก่นักวิชาการและนักบริหารที่มีชื่อเสียงในองค์การต่าง ๆ ได้ให้ความสนใจศึกษามาตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 19 และมีพัฒนาการเรื่อยมา โดยในช่วงแรก ๆ ยังไม่มีการให้ความหมายที่ชัดเจนลงไป จนกระทั่งกลางศตวรรษที่ 19 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงขอเสนอพัฒนาการของแนวคิด ทฤษฎี และความหมายของบรรยากาศองค์การตามลำดับ ดังนี้

1.1 พัฒนาการของแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

Schnelder (1990 : 10-13) ได้นำเสนอพัฒนาการของแนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ โดยการรวบรวมเจ้าของแนวคิด หัวข้อที่ศึกษา และจุดเน้นที่สำคัญ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1939-1987 ซึ่งผู้วิจัยได้คัดเลือกแนวคิดของนักวิชาการ และ / หรือทฤษฎี และเพิ่มเติมรายละเอียดแนวคิดของนักวิชาการและ/หรือทฤษฎี เพื่อให้เกิดความชัดเจนมากขึ้น ดังนี้

Lewin เป็นบุคคลแรกที่ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การเมื่อปี ค.ศ.1930 โดยพยายามที่จะเชื่อมโยงพฤติกรรมของบุคคล กับสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน และเสนอรูปแบบของความสัมพันธ์ไว้ว่า $B = f(P, E)$ ซึ่งรูปแบบดังกล่าวอธิบายได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลในหน่วยงานหรือองค์การ (B) จะเกิดจากองค์ประกอบสองส่วน คือ บุคลิกลักษณะของบุคคล (P) กับสภาพแวดล้อมในหน่วยงานหรือองค์การ (E) จากนั้น Lewin, Lippitt และ White ได้ศึกษารูปแบบของพฤติกรรมก้าวร้าว ด้วยการทดลองสร้างบรรยากาศทางสังคม (Social climate) เมื่อปี ค.ศ.1939 โดยเน้นความสำคัญที่สัมพันธ์ภาพระหว่างแบบของผู้นำ กับบรรยากาศองค์การ (cited in Gibson and others, 1973 : 314)

Cornell (1955 : 222) ได้บรรยายถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การว่า เป็นผลรวมของการรับรู้ของบุคคลในองค์การ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนที่เกิดขึ้น นอกจากนี้ ยังได้กำหนดตัวแปรของบรรยากาศองค์การไว้ 5 ตัวแปร คือ 1) ขวัญของครู 2) ความรับผิดชอบในการตัดสินใจของครู 3) การมอบอำนาจในการตัดสินใจ 4) การประเมินผลการใช้อำนาจในการตัดสินใจของครู และ 5) การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหาร

Argyris (1958) ซึ่งใช้คำ "บรรยากาศองค์การ" ในการอภิปรายผลการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของบทบาทผู้มีส่วนร่วม ในองค์การประเภทธนาคารพบว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การถูกเผชิญกับปัญหาด้านการออกคำสั่ง ความคิดที่สับสนในเวลาเดียวกัน ลำดับชั้นที่มากการมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยสรุปเป็นตัวแปร 3 ด้าน คือ

1. ด้านองค์การรูปนัย ได้แก่ นโยบาย การปฏิบัติ การพรรณนางาน การลดจำนวนสมาชิกเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอก และการคงไว้ซึ่งความเป็นตัวของตัวเอง

2. ด้านบุคลิกภาพ ได้แก่ ความต้องการ ความสามารถ ค่านิยม การรู้จักตนเอง การขาดการมีส่วนร่วม

3. ด้านองค์การอุปนัย ได้แก่ ตัวแปรที่เกี่ยวกับมิตรสัมพันธ์ในกลุ่ม ซึ่งเกิดจากผู้มีส่วนร่วมในองค์การขึ้นเรื่อยๆ ต่อเนื่อง ในการปรับองค์การรูปนัยให้มีลักษณะของอุปนัย เพื่อว่าองค์การอุปนัยจะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ขณะเดียวกันก็ได้สนองความต้องการของแต่ละบุคคลในองค์การด้วย

ทั้งนี้ Argyris อธิบายต่อว่าตัวแปรทั้ง 3 ด้าน ต้องพิจารณาผสมผสานกัน การแบ่งและจัดรูปแบบของแต่ละคนในองค์การ มีบทบาทหน้าที่ในการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) เพื่อคงไว้ซึ่งตัวมันเองและรูปแบบ เหมือนการมีชีวิตที่ซับซ้อน และนิยามว่าเป็น "บรรยากาศองค์การ"

McGregor (1960) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ บรรยากาศการบริหารโดยเห็นว่า บรรยากาศองค์การเป็นสิ่งแรกที่ถูกกำหนดโดยผู้บริหาร และเป็นผู้กำหนดสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ต่อจากนั้น Litwin & Stringer (1968) ได้ศึกษาแรงจูงใจกับบรรยากาศองค์การ โดยมีจุดเห็นว่า บรรยากาศโดยรวมมีผลต่อสถานการณ์ของแรงจูงใจให้บรรลุความสำเร็จ อำนาจและความผูกพัน ซึ่งสอดคล้องกับ Killian (1968 : 202-203) ที่ให้ความเห็นว่า บรรยากาศองค์การ ก่อให้เกิดแรงจูงใจ ความพึงพอใจและความสำเร็จขององค์การ โดยชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศองค์การเป็นผลที่เกิดจากการทำความเข้าใจกัน และสร้างทัศนคติที่ดีต่อกันในองค์การ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นพลังแห่งการยอมรับในความสำเร็จขององค์การ หรือต่อประสิทธิผลขององค์การ และในปีเดียวกัน Litwin ได้ร่วมกับ Taguiri ศึกษาบรรยากาศองค์การ : การค้นหาแนวคิด จุดเน้นคือ รวบรวมแนวคิดจากนักวิชาการต่าง ๆ เพื่อค้นหาธรรมชาติของแนวคิดและงานวิจัยแรก ๆ ที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ซึ่งในปี ค.ศ.1970 Sinclair ใช้คำว่า "สภาพแวดล้อมทางการศึกษา" เป็นคำเหมือนของบรรยากาศองค์การ โดยเสนอว่า สภาพแวดล้อมทางการศึกษา หมายถึง สภาพการณ์ อำนาจ และสิ่งกระตุ้นจากภายนอก ซึ่งเป็นสิ่งสนับสนุนพัฒนาการด้านคุณลักษณะส่วนบุคคล อย่างไรก็ตาม Schneider (1972) เน้นว่าการรับรู้บรรยากาศของผู้เข้าทำงานใหม่ จะคล้ายกับการรับรู้ของผู้ถูกจ้างเก่าที่สร้างไว้ ซึ่งมีแนวโน้มที่จะไม่ตรงกับความเป็นจริง

นอกจากนี้ Pritchard และ Karasick (1973) ได้เห็นว่า บรรยากาศมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานย่อย (subunit) และความพึงพอใจในงานของแต่ละคน ในปีต่อมา James & Jones (1974) เน้นว่า เพื่อความชัดเจนของการริเริ่มงานใหม่ ต้องมีการสังเกตอย่างเป็นเหตุเป็นผลได้ ระหว่างองค์การและบรรยากาศทางจิตวิทยา สำหรับการศึกษาของ Field และ Abelson ในปี ค.ศ.1982 พบว่า การวัดที่สำคัญและประเด็นของแนวคิดถูกกำหนดผ่านพัฒนาการของรูปแบบใหม่ ของการสร้างบรรยากาศที่สัมพันธ์กับงาน ทัศนคติ และพฤติกรรม ต่อมาในปี ค.ศ.1987 Kozlowski และ Hults ได้ประเมินบรรยากาศเพื่อการปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยชี้ให้เห็นว่า ผลการปฏิบัติงานสัมพันธ์กับการปรับปรุงบรรยากาศให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน (climate for updating) และในปีต่อมา Reddin (1988) ศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การพื้นฐาน มี 4 แบบ ได้แก่ แบบเน้นระบบ (System climate) แบบเน้นคน (People climate) แบบเน้นผลผลิต (Production climate) และ แบบเน้นทีม (Team climate) ซึ่งมาจากบรรยากาศ 2 มิติคือ มิติมุ่งงาน และมุ่งสัมพันธภาพ

จากพัฒนาการของแนวคิด ทฤษฎี เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่น่าเสนอ สรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ พัฒนามาจากแนวคิด ทฤษฎีที่ว่า พฤติกรรมบุคคล เกิดจากบุคลิกภาพ และสิ่งแวดล้อม โดยผู้นำองค์การมีความสำคัญในการกำหนดสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศ และบุคคลในองค์การรับรู้ ซึ่งจะมีผลต่อการปฏิบัติงานและความพึงพอใจในงาน ดังนั้น จึงต้องมีการประเมินบรรยากาศองค์การ เพื่อการปรับปรุงบรรยากาศให้เหมาะสมกับสภาวะการณ์อยู่เสมอ

นอกจากนี้ Gibson & others (1973 : 316) ได้คัดเลือกแนวคิดและ/หรือทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ ดังนี้

แนวคิดและ / หรือทฤษฎี	จุดความสนใจ	การใช้แนวความคิดของ บรรยากาศองค์การ
Taylor (การบริหาร)	การบริหารงานที่มีวิธีที่ดี	การจัดแบ่งหน่วยงาน และการกำหนดสายการบังคับบัญชา จะนำไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
Woodworth, Lawrence & Lorsch	ความสัมพันธ์ระหว่าง เทคโนโลยี โครงสร้าง และการปฏิบัติงาน	โครงสร้างขององค์การ และเทคโนโลยี อธิบายบรรยากาศองค์การ
ทฤษฎีไซเบอร์เนติก (Cybernetics)	มนุษย์สามารถควบคุม และ ปรับปรุงสภาพแวดล้อม	ข้อมูลมีความสำคัญต่อบรรยากาศ ในการทำงาน
ตัวแบบการจัดช่วงการ บังคับบัญชาของ Lockheed	พัฒนารูปแบบที่มีจุดเด่น ซึ่งได้ ผลดีที่สุด คือการจัดช่วงการ บังคับบัญชา	ใช้มาตรวัดเพื่อประเมินองค์ประกอบ ที่สำคัญ เช่น ระดับการฝึกอบรม และบรรยากาศการวางแผนที่ดี
การกระจายอำนาจ (Decentralization)	การกระจายอำนาจในการ ตัดสินใจ ให้กับหน่วยปฏิบัติ	การมอบงาน อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ความเชื่อถือที่มีอยู่ในองค์การ
ระบบ 4 ของ Likert	กระบวนการกลุ่ม ซึ่งจะสัมพันธ์ กับการมีส่วนร่วม การติดต่อสื่อสาร จงใจ และแบบผู้นำมีความ สำคัญ ต่อระดับการมีปฏิสัมพันธ์	บรรยากาศการทำงานแบบ ให้การ สนับสนุน นำไปสู่การปฏิบัติงาน ที่ดีกว่าเสมอ
การปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ความรับผิดชอบในงาน (Job enrichment)	ปรับปรุงประสิทธิภาพใน การทำ งาน และความ พึงพอใจของ บุคคล	เสริมสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคคลมี ความรับผิดชอบ ความสำนึก และมี โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน

จากแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าว อธิบายได้ว่า การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ โดย Taylor ผู้ซึ่งเป็นบิดาของการบริหารงานแบบนี้ ได้กำหนดหลักการในการบริหารงาน โดยยึดหลักวิทยาศาสตร์ การบริหารงานในยุคนี้จึงไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศขององค์กรอย่างเด่นชัด แต่ให้ความสำคัญในด้านการแปรหน้าที่การงาน โดยกำหนดโครงสร้างของการบริหารงานเป็นแบบรูปนัย ซึ่งก่อให้เกิดบรรยากาศภายในองค์กรที่มีลักษณะเฉพาะ ตามรูปแบบการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์

ส่วนการบริหารงานตามทฤษฎีของ Woodward, Lawrence & Lorsch ซึ่งยึดความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์กร เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร และการปฏิบัติงาน ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร จึงเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยี โครงสร้างขององค์กร การปฏิบัติงาน ที่มีต่อความคาดหวังของงาน (Job expectation)

สำหรับการบริหารงานตามทฤษฎี Cybernetic เชื่อว่า มนุษย์สามารถควบคุมปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวได้ ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร จึงอยู่ที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชาของ Lockheed การบริหารงานตามแนวคิดนี้มุ่งที่ขอบเขตและช่วงการบังคับบัญชา แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร จะอยู่ที่การประเมินหาองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศ เช่น ระดับการฝึกอบรมผู้บริหาร และสภาพการวางแผนภายในองค์กร

ส่วนแนวคิดเกี่ยวกับการกระจายอำนาจ ซึ่งให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจ และการตัดสินใจ ให้กับหน่วยงานระดับรองลงไป ดังนั้น แนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับการกระจายอำนาจการตัดสินใจ ที่กระจายให้หน่วยงานระดับรองลงไป ซึ่งจะต้องอยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริง และความไว้วางใจ

ระบบ 4 ของ Likert เป็นทฤษฎีที่ยึดระบบของกระบวนการปฏิสัมพันธ์กลุ่ม โดยเน้นในเรื่องการมีส่วนร่วม การสื่อสาร การจูงใจ และระดับการมีปฏิสัมพันธ์กัน ซึ่งจะอยู่ในระดับใดขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้น บรรยากาศขององค์กรจึงอยู่ที่กระบวนการกลุ่ม และระดับการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน

สำหรับแนวคิดการบริหารงานโดยการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น เป็นการบริหารงานเพื่อค้นหาและปรับปรุงสภาพการทำงาน ตลอดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในงาน ด้วยการปรับปรุงลักษณะงาน ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร จึงขึ้นอยู่กับการทำให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่การงาน และมีโอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ดังนั้น อาจสรุปได้ว่า เมื่อองค์การบริหารงานตามแนวคิดและ/หรือทฤษฎีใด ย่อมก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือบรรยากาศในการปฏิบัติงานตามแนวคิดหรือทฤษฎีนั้น ๆ และเมื่อผู้บริหารนำแนวความคิด หรือนำทฤษฎีมาประยุกต์ใช้ในการเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์กรก็จะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

1.2 ความหมายของบรรยากาศองค์การ

สืบเนื่องจากพัฒนาการของแนวคิดทฤษฎี เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่า "บรรยากาศองค์การ" เริ่มเป็นที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง มาตั้งแต่ปี ค.ศ. 1960 ทั้งที่แนวคิดนี้กำเนิดมาตั้งแต่ ค.ศ.1930 ซึ่งมีการใช้คำว่า "บรรยากาศของสังคม" "บรรยากาศของภาวะผู้นำ" "บรรยากาศในธนาคาร" และ "บรรยากาศในโรงเรียน" ตามสถานที่ที่นักวิชาการทางการบริหารเข้าไปศึกษาบรรยากาศ ได้แก่ Lewin, Lippitt & White's (1939), Fileshman (1953), Argyris (1958) และ Halpin & Croft (1963) ตามลำดับ ต่อมามีการใช้คำอื่น ๆ ที่ให้ไว้ในช่วงเวลาเดียวกัน คือ "บรรยากาศทางจิตวิทยา" "วัฒนธรรมของบริษัท" "บุคลิกภาพขององค์การ" และพัฒนาเป็นคำว่า "บรรยากาศองค์การ" ใช้กันอย่างกว้างขวางในระยะต่อมา โดยยังไม่มี การให้ความหมายอย่างเป็นทางการ (formal definition) นอกจากการเสนอว่า "ตัวกำหนดบรรยากาศที่สำคัญ คือ คุณลักษณะ การนำ ทศนคติ และความคาดหวังของบุคคลอื่น ๆ ในความเป็นจริงของสังคมและวัฒนธรรม" จนกระทั่ง Litwin และ Stringer (1966) ได้นิยามคำว่า "บรรยากาศองค์การ" เป็นครั้งแรก โดยได้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการรวบรวมผลการประชุมปรึกษาหารือในหัวข้อ "บรรยากาศ" ซึ่งพบว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การ รางวัล ความอบอุ่น และการสนับสนุน โดยเรียกว่า "มิติบรรยากาศ" (cited in Gibson & others 1973 : 313-314)

จากนั้นจึงได้มีนักวิชาการทางการบริหารอีกหลายท่าน ได้ให้คำจำกัดความของ "บรรยากาศองค์การ" ไว้ต่าง ๆ กัน ได้แก่

Forehand & Gllmer, 1964 (cited in Dubrin, 1984 : 405) ให้ความหมายว่า "บรรยากาศองค์การ เป็นกลุ่มของลักษณะที่อธิบายถึงองค์การ และบอกถึงความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การหนึ่ง ซึ่งลักษณะนั้นจะต้องคงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง และสิ่งนั้นจะต้องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกภายในองค์การนั้น" หรือถ้าจะกล่าวอย่างสั้น ๆ ก็คือ การรับรู้ของสมาชิกขององค์การ ที่มีต่อองค์การนั้น แต่ในองค์การทางการศึกษาหมายถึง การรับรู้ของสมาชิกองค์การในด้านการบริหารงานของผู้บริหาร หรือ "ความยุติธรรม" ที่ผู้บริหารให้แก่การทำงานของเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น ส่วน Pritchard & Karasick, 1973 (cited in Schnelder, 1990 : 11) ให้ความหมายว่า " เป็นความสัมพันธ์ของการคงอยู่ในคุณภาพของสิ่งแวดล้อมในองค์การ ที่แตกต่างไปจากองค์การอื่น ๆ " ทั้งนี้ บรรยากาศองค์การ เป็นผลมาจากพฤติกรรมและนโยบายของสมาชิกองค์การ ซึ่งรับรู้โดยสมาชิกขององค์การและเป็นพื้นฐานเพื่อแสดงสถานการณ์และการกระทำ รวมทั้งเป็นแรงกดดันของการชี้นำกิจกรรมต่าง ๆ ด้วย

Miklos (1970 : 332) และ Gibson and others (1973 : 314) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ในทำนองเดียวกัน คือหมายถึง คุณลักษณะของความสัมพันธ์ทางสังคม

ซึ่งเกิดจากมวลสมาชิกในองค์การ และระหว่างองค์การกับผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ โดยผู้ที่ทำงานในองค์การนั้นรับรู้ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญยิ่งต่อพฤติกรรมของบุคลากรในการทำงาน บรรยากาศขององค์การ ตามความหมายของ Dessler (1976 : 17), Steer (1977 : 101) และ Davis (1981 : 104) ก็ไม่แตกต่างกัน เพราะหมายถึง 'ความเข้าใจหรือการรับรู้ ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีต่อองค์การที่เขาทำงานอยู่ และความรู้สึกของเขาที่มีต่อองค์การจะอยู่ในรูปมิติต่าง ๆ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้างองค์การ การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้การสนับสนุน"

Chung and Megginson (1981 : 244) ได้ให้ความหมายที่ขยายความมากขึ้นว่า บรรยากาศขององค์การ คือ "การรับรู้ของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ความเป็นเอกัตบุคคลของแต่ละคนในองค์การ การช่วยเหลือเกื้อกูลความไว้นื้อเชื่อใจ การเปิดเผย ความยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทน การขจัดภัยอันตราย ความขัดแย้ง และความสามัคคีกลมเกลียวของคนในองค์การ"

นอกจากนี้ Shafritz & others (1988 : 332) กล่าวว่า "บรรยากาศขององค์การเป็นรูปแบบของพื้นฐานความเชื่อและทัศนคติ ที่มีผลต่อพฤติกรรมรอบ ๆ องค์การ ประกอบด้วยช่วงเวลาที่ยาวนานครอบคลุมอยู่ในองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงใหม่ทางสังคม วิธีการนำไปใช้โดยผ่านสายงานประจำ ได้แก่ แบบแผน เรื่องราวต่าง ๆ การสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์ ซึ่งจะมีผลย้อนกลับถึงกลุ่มและระบบขององค์การ มีผลต่อการให้รางวัลและการควบคุม" ส่วน Reddin (1988 : 64) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์การ ประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ และเป็นตัวอธิบายถึงความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การอื่น ๆ

อย่างไรก็ตาม Cherrington (1994 : 469-470) ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า บรรยากาศขององค์การ เป็นคุณลักษณะหรือความเชื่อที่แบ่งแยกองค์การหนึ่งจากอีกองค์การหนึ่ง คล้ายกับคำว่า "บุคลิกภาพ" (personality) "บรรยากาศขององค์การ" จึงอาจหมายถึง บุคลิกภาพขององค์การ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่คงที่ของแต่ละบุคคล และเป็นคุณสมบัติทั้งหมดขององค์การที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม บุคลากรจะมีความพอใจในบรรยากาศบางองค์การมากกว่า และปฏิบัติงานได้ดีกว่าในองค์การอื่น

จากความหมายต่าง ๆ ดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า "บรรยากาศขององค์การ" เป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ของสมาชิกในองค์การ ที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงาน ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งจะเป็นแรงกดดันสำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และทุกสิ่งทุกอย่างในองค์การ และมีลักษณะเฉพาะตัว หรือเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์การ

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การ และการประเมินบรรยากาศองค์การ

สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การในที่นี้ ผู้วิจัยได้จากการรวบรวมแนวคิด หลักการและทฤษฎี ซึ่งนักวิชาการหรือนักบริหารบางท่านอาจใช้คำที่แตกต่างกันออกไป เช่น ปัจจัยสำคัญหรือองค์ประกอบ (Elements) ตัวกำหนด (Determinants) มิติ (Dimensions) และ ส่วนประกอบ (Ingredients) ของบรรยากาศองค์การ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า รายละเอียดไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ หมายถึงปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การ ทั้งนี้ Dublin (1984 : 410) ได้ชี้ให้เห็นความแตกต่างที่สำคัญระหว่างตัวกำหนดกับมิติของบรรยากาศองค์การ คือ ตัวกำหนด เป็นสาเหตุสำคัญของบรรยากาศ ขณะที่มิติ เป็นส่วนประกอบ (หรือปัจจัย) ของบรรยากาศ และจากปัจจัยต่าง ๆ ทำให้ประเมินแบบของบรรยากาศในองค์การได้ต่าง ๆ กัน อย่างไรก็ตาม การประเมินบรรยากาศองค์การ สามารถทำได้หลายวิธี โดยเริ่มจากการกำหนด วัตถุประสงค์ เงื่อนไข และองค์ประกอบที่ต้องการประเมินและวิเคราะห์ แล้วสร้างเป็นเครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การ ส่วนการรวบรวมข้อมูลอาจกระทำโดยการสัมภาษณ์ สังเกต สอบถาม หรือผสมผสานทั้ง 3 วิธี สำหรับปัจจัยที่จะประเมินนั้น มีการกำหนดที่แตกต่างกันออกไป โดยผู้วิจัยจะนำเสนอเรียงตามลำดับที่นักวิชาการได้ศึกษาไว้ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

Stern & Steinhoff, 1963 (cited in Owen, 1991:189-190) ซึ่งเป็นนักวิชาการที่สังเกตเห็นข้อเปรียบเทียบ (analogy) ระหว่างบุคลิกภาพมนุษย์และบุคลิกภาพสถาบัน ได้ประเมินบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาระดับสูง เช่น วิทยาลัยและมหาวิทยาลัย โดยอาศัยทฤษฎี "ความต้องการและความกดดัน" (Need-Press Theory) ของ Murry ที่พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดของ Lewin เครื่องมือดังกล่าวมีชื่อเรียกว่า Organizational Climate Index (OCI) ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถาม 2 ชุด ชุดแรกเป็นแบบสอบถามวัดความต้องการของบุคลากร มีชื่อเรียกว่า "Activities Index" (AI) ส่วนชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดสภาพความกดดันต่าง ๆ มีชื่อเรียกว่า "College Characteristics Index" (CCI) ซึ่งใช้ศึกษาครั้งแรกเมื่อ ค.ศ. 1965 กับโรงเรียนของรัฐใน New York เครื่องมือ OCI นี้เป็นตัวแทนครูในการให้ข้อความที่สามารถใช้ในโรงเรียนของเขาได้ การตอบคำถามโดยใช้กาบาท ถูกหรือผิด หน้าข้อคำถาม

ตัวอย่างข้อคำถาม :

- คนในที่นี้ถูกคาดหวังให้มีสังคมที่ยิ่งใหญ่ ในด้านความกรุณาและสง่างาม
- คนในที่นี้มีอิสระในการพูดได้อย่างเปิดเผย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการศึกษา ได้กำหนดปัจจัยของบรรยากาศองค์การออกเป็น 2 ด้านใหญ่ ๆ คือ

ก. ปัจจัยที่ช่วยผลักดันให้มีการพัฒนา ซึ่งมี 5 ปัจจัย ได้แก่

1) บรรยากาศที่ส่งเสริมสติปัญญา (Intellectual Climate) หมายถึง สภาพต่าง ๆ ในสถานศึกษา ที่ช่วยส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ทั้งในทำนมนุษยศาสตร์ ศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ เช่น ความพร้อมของคณาจารย์ สื่อการเรียนการสอน ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกอื่น ๆ

2) มาตรฐานของความสำเร็จ (Achievement Standard) หมายถึง สิ่งที่ใช้ให้เห็นว่า บุคลากรจะได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เนื่องจาก บุคลากรได้รับการจูงใจ และเพิ่มพลังอย่างเพียงพอ รวมทั้งรับรู้มาตรฐานของงานที่ต้องปฏิบัติ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ

3) การสนับสนุน (Supportiveness) หมายถึง ความช่วยเหลือต่าง ๆ ที่บุคลากรควรจะได้รับตามความต้องการ รวมทั้งความรู้สึกได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน

4) ประสิทธิภาพขององค์การ (Organizational effectiveness) หมายถึง สภาพภายในสถานศึกษาที่ช่วยกระตุ้น ส่งเสริม และเอื้ออำนวยในการปฏิบัติงาน ให้บังเกิดประสิทธิผลโดยมีการวางแผนและจัดระบบการทำงานที่ดี บุคลากรร่วมมือกันทำงานอย่างดี

5) ระเบียบวินัย (Orderliness) หมายถึง รูปแบบโครงสร้างขององค์การและวิธีการที่ใช้ เพื่อก่อให้เกิดความมีระเบียบวินัยในสถานศึกษา รวมทั้งเกิดภาพพจน์ที่ดี

ข. ปัจจัยที่เป็นตัวถ่วงความเจริญก้าวหน้า (Control Press) ซึ่งนับเป็นปัจจัยที่ 6 คือ ปัจจัยแรงกระตุ้นการควบคุม (Impulse control) หมายถึงสภาพต่าง ๆ ในองค์การที่ขัดขวางไม่ให้เกิดบรรยากาศของการส่งเสริมสติปัญญา รวมทั้งขัดขวางไม่ให้งานบรรลุผลสำเร็จ อันได้แก่ การควบคุม บีบบังคับ และการเข้มงวดกวดขันต่าง ๆ มีมากเกินไปจนบุคลากรมีโอกาสดังกล่าวลดลง

จากปัจจัยดังกล่าว ทำให้แบ่งบรรยากาศองค์การได้เป็น 4 แบบคือ (cited in Owen,1991 : 191-192)

1) บรรยากาศองค์การที่มีสภาพแวดล้อมที่ดี คือ มีการส่งเสริมให้บุคลากรได้ใช้สติปัญญาในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือบุคลากรอย่างดี องค์การมีการวางแผนและจัดระบบการบริหารที่ดี อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารจะให้ความสำคัญที่งานมากเกินไป ระบบควบคุมเคร่งครัดก็ยกฎระเบียบมาก

2) คล้ายบรรยากาศแบบที่ 1 แต่ไม่เน้นที่งานมากเกินไป เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการปฏิบัติงานโดยการยืดหยุ่นระเบียบต่าง ๆ ตามความเหมาะสม

3) บรรยากาศที่มีสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ไม่ดี ไม่ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ของบุคลากร แม้บุคลากรจะมีอิสระในการปฏิบัติงาน แต่ขาดปัจจัยสนับสนุนอย่างอื่น จึงไม่สามารถทำงานบรรลุตามมาตรฐานได้

4) บรรยากาศที่แตกต่างจากแบบที่ 1 อย่างสิ้นเชิงคือ ไม่ส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ขาดการสนับสนุนช่วยเหลือจากผู้บริหาร บุคลากรมีความรู้สึกไม่ได้รับความเป็นธรรมในการปฏิบัติงาน การทำงานไม่มีการวางแผน การจัดระบบงานไม่ดี ผู้บริหารเคร่งครัดต่อกฎระเบียบมากเกินไป จนบุคลากรขาดอิสระในการปฏิบัติงาน

Forehand, 1964 (cited in Gibson & others 1973 : 317-319) จำแนกองค์ประกอบหรือปัจจัยของบรรยากาศองค์การออกเป็น 5 ประการ คือ

1) ขนาดและโครงสร้างขององค์การ (Size & Structure) โดยทั่วไปแล้ว เราจะคิดว่าองค์การขนาดใหญ่จะมีความมั่นคง แต่องค์การขนาดใหญ่จะบริหารงานเป็นแบบรูปนัยและไม่คำนึงถึงตัวบุคคล ซึ่งมีผลกระทบต่อจิตใจของคนในแต่ละระดับขององค์การอย่างมาก ส่วนโครงสร้างขององค์การ ก็มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับขนาดขององค์การ องค์การมีขนาดใหญ่ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานห่างเหินจากผู้บริหารระดับสูง อาจทำให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจว่าตนเองมีความสำคัญน้อย ความห่างเหินดังกล่าวจะก่อให้เกิดบรรยากาศการบริหารโดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลขึ้น

2) แบบของผู้นำ (Leadership patterns) แบบของผู้นำมีหลายแบบที่ใช้กันตามองค์การธุรกิจ โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา และหน่วยงานของรัฐบาล พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันในการสร้างบรรยากาศองค์การ และมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงาน และความพึงพอใจในงานของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานสามารถรับรู้ได้

3) ความซับซ้อนของระบบ (System complexity) หมายถึง จำนวน และลักษณะของการเกี่ยวข้องระหว่างกันของระบบต่างๆ ที่องค์การนั้นใช้อยู่

4) เป้าหมายและทิศทาง (Goal direction) องค์การแต่ละประเภท ย่อมมีเป้าหมายและทิศทางต่างกันไปตามประเภทขององค์การนั้น เช่น องค์การธุรกิจย่อมมีเป้าหมายต่อการมีผลกำไร เป็นต้น

5) ขอบข่ายงานการติดต่อสื่อสาร (Communication network) การติดต่อสื่อสารขององค์การเป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่ง เพราะข่ายการติดต่อสื่อสาร จะแสดงให้เห็นถึงสายใยของการติดต่อ ยานางในการบริหาร และความสัมพันธ์ของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากระดับบนมาล่างจากระดับล่างขึ้นบน หรือในระดับเสมอกัน จะสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดในการบริหารของแต่ละหน่วยงานได้

ต่อมา Halpin and Croft, 1963 (cited in Hoy and Miskel, 1991 : 222) ศึกษาพบว่า

1) โรงเรียนมีความแตกต่างที่เด่นชัดในความรู้สึกของเขา 2) แนวคิดในเรื่องขวัญ ไม่ใช่ข้อกำหนดในดัชนีของความรู้สึกนี้ 3) อุดมการณ์ของครูใหญ่ที่ถูกมอบหมายให้ปรับปรุงโรงเรียนเป็นไปตามความต้องการของคณะครู และ 4) หัวข้อของบรรยากาศองค์การ เป็นความสนใจโดยทั่วไป เขาทิ้งสองจึงพัฒนาเครื่องมือนวัตกรรมบรรยากาศองค์การที่มีชื่อเสียงมากที่สุด ซึ่งใช้ในการศึกษามากเบิกในโรงเรียนประถมศึกษา โดยพัฒนาแบบสอบถามที่จะแยกปัญหาสำคัญ ๆ ของ

การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู-ครู และครู-ครูใหญ่ ข้อคำถามมีเกือบ 1,000 ข้อ ซึ่งออกแบบเพื่อให้ได้คำตอบจากคำถามพื้นฐานที่ว่า "ส่วนประกอบอะไรที่เป็นความจริงในโรงเรียนของท่าน" การพัฒนามันสุดท้ายคงเหลือเพียง 64 ข้อ ซึ่งเรียกว่า Organizational Climate Description Questionnaire (OCDQ)

ผู้ตอบแบบสอบถาม จะถูกให้ตอบในขอบเขตคุณลักษณะของโรงเรียน ซึ่งช่องให้เลือกตอบจะเป็นมาตรฐานประมาณค่า 4 อันดับ คือ ปรากฏอย่างมาก ปรากฏบางครั้ง ปรากฏน้อยครั้งและปรากฏที่มาก แบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงสุดท้าย ถูกนำไปใช้กับโรงเรียนประถมศึกษา 71 แห่ง เทคนิคทางสถิติใช้การวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) ใน 64 ข้อนั้น จะถูกจัดกลุ่มเป็น 8 ปัจจัย หรือการทดสอบย่อย (subtests) โดยแบ่งอธิบายคุณลักษณะของกลุ่มครู 4 ปัจจัย และอีก 4 ปัจจัย อธิบายองค์ประกอบของปฏิสัมพันธ์ระหว่างครู-ครูใหญ่ ทั้ง 8 กลุ่มจะรู้จักในนามของ 8 มิติของบรรยากาศในโรงเรียน (cited in Silver, 1983 : 181-186) ได้แก่

พฤติกรรมผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ คือ

1) มิติห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าผู้บริหารบริหารงานโดยคำนึงถึงระเบียบ กฎเกณฑ์ ข้อบังคับและนโยบายอย่างเคร่งครัด มากกว่าการคำนึงถึงจิตใจของครู การติดต่อกับครูมีการติดต่อกันเป็นส่วนรวม แทนที่จะเป็นรายบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูมีน้อยมาก

2) มิติเน้นผลงาน (Production emphasis) หมายถึง ความรู้สึก ของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้บริหารว่า ผู้บริหารควบคุม ตรวจสอบ สั่งการ และนิเทศงานอย่างใกล้ชิด ครูต้องปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บริหารโดยเคร่งครัด ปราศจากปฏิกิริยาหรือความคิดเห็นอื่นใด

3) มิติผลักดัน (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมผู้บริหาร ว่าผู้บริหารพยายามที่จะให้องค์กรมีการเคลื่อนไหว ด้วยการผลักดันหรือจูงใจให้คณะครูปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารไม่ใช้วิธีควบคุมตรวจตรา หรือนิเทศโดยตรงแต่ใช้วิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ดีที่สุด จนเป็นแบบอย่างที่คุณอื่นจะถือปฏิบัติได้

4) มิติมิตรสัมพันธ์ (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ว่าผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูอย่างมีเมตตากรุณา ช่วยเหลือเกื้อกูลในการปฏิบัติงาน และกิจกรรมส่วนตัวของครูแต่ละคนเป็นอย่างดี

พฤติกรรมครู 4 มิติ คือ

5) มิติขาดการติดต่อ (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของครูมีต่อคณะครูด้วยกันว่าปฏิบัติหน้าที่ในลักษณะที่ต่างคนต่างทำ ขาดการประสานงานขาดความร่วมมือกัน ทั้งที่ลักษณะงานจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทำเป็นหมู่คณะ จึงจะได้ผลงานดี

6) มิตีอุปสรรค (Hindrance) หมายถึง ความรู้สึกของคณะครู ที่มีต่อพฤติกรรมคณะครูว่า คณะครูปฏิบัติหน้าที่โดยขาดความคล่องตัว หรือขาดความสะดวก เพราะผู้บริหารมอบหมายงานให้มากเกินไป จนทำให้รู้สึกอึดอัดในการปฏิบัติงานตามมติของคณะกรรมการและกฎระเบียบอื่น ๆ ที่ครูเห็นว่าไม่จำเป็น และ ก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบากมากกว่าการที่ผู้บริหารจะอำนวยความสะดวกให้

7) มิติวัยู (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครู ว่าได้ปฏิบัติหน้าที่โดยมีขวัญและกำลังใจดีมาก มีความรักในหมู่คณะ เพราะครูได้รับการตอบสนองทางสังคม และได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

8) มิติตามสนิสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูได้ปฏิบัติหน้าที่โดยแสดงออกถึงความสนุกสนาน มีความสัมพันธ์กันอย่างสนิทสนมยิ่ง แต่อาจไม่เกี่ยวกับความสำเร็จในงานก็ได้

จากองค์ประกอบทั้ง 8 มิตีของบรรยากาศองค์การ Halpin และ Croft ได้นำไปสรุปเป็นลักษณะเฉพาะของบรรยากาศองค์การได้ 6 แบบ คือ (cited in Owen, 1991 : 184-186)

1) บรรยากาศแบบเปิด (Open Climate) หมายถึง บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญสูง ครูร่วมมือกันทำงานเป็นอย่างดี มีความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คณะครูมีความสนิทสนมกลมเกลียวกันมาก มีความภูมิใจในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน ผู้บริหารมีบุคลิกภาพเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ จูงใจให้ครูปฏิบัติงานโดยไม่ใช้การบังคับบัญชาตรวจตราอย่างใกล้ชิด ช่วยเหลือเกื้อกูลครูเป็นอย่างดี ครูกับผู้บริหารมีความใกล้ชิดสนิทสนมกันมาก กฎระเบียบต่าง ๆ สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ผู้บริหารไม่เน้นผลงานมากนัก แต่ใช้วิธีสร้างภาวะผู้นำให้เกิดในที่งาน

2) บรรยากาศแบบอิสระ (Autonomous Climate) หมายถึง บรรยากาศที่ผู้บริหารยอมให้ครูมีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม จึงทำให้ครูมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีและมีขวัญสูง ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน งานจึงสัมฤทธิ์ผล แต่ผู้บริหารจะห่างเหินจากครูมาก เพราะจะบริหารงานคล้ายกับบริหารงานธุรกิจ โดยจะวางระเบียบไว้เป็นแนวปฏิบัติ แต่ไม่ค่อยควบคุมตรวจตรา เปิดโอกาสให้ครูทำงานตามความสามารถ ไม่เน้นผลงาน ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลครูในระดับปานกลาง

3) บรรยากาศแบบควบคุม (Controlled Climate) หมายถึง บรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งผลงานเป็นสำคัญ ควบคุมตรวจตราใกล้ชิด จนครูมีเวลาพบปะสังสรรค์กันน้อย แต่เมื่อได้ผลงานออกมาก็ชื่นชมมีขวัญสูง เมื่อครูต่างคนต่างมุ่งที่จะทำงานของตนให้สำเร็จ การประสานงานร่วมมือกันจึงน้อยลง ทำให้ขาดความคล่องตัวในการทำงาน ความสนิทสนมกลมเกลียวอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากผู้บริหารเน้นผลงานมาก ครูห่างเหินจากผู้บริหาร ผู้บริหารมักทำตามความคิดเห็นของตน ไม่ค่อยยอมรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้บริหารจึงมักลงมือปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่ครูเสมอ การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ

มีค่าความเที่ยงในด้านความรู้สึกหมดกำลังเท่ากับ .82 ความรู้สึกสูญเสียความเป็นบุคคล และ ความเกลียดชังไม่พอใจ เท่ากับ .25

9. The Maslach Burnout Inventory (MBI) (Maslach C. and Jackson S. E., 1981; Arthur, N. M., 1990: 186-187 ; Burke, R. J. and Richardsen, A. M., 1993: 266) The Maslach Burnout Inventory เป็นแบบวัดความเหนื่อยหน่ายที่นิยมใช้ในงานวิจัยต่างๆ ที่ศึกษาเกี่ยวกับความเหนื่อยหน่ายมากที่สุดสร้างขึ้นโดย Maslach และ Jackson ประกอบด้วย ข้อคำถามทั้งหมด 22 ข้อ มีโครงสร้างเนื้อหาในการวัดครอบคลุมอาการของความเหนื่อยหน่าย 3 ด้านดังนี้

1. ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion)
2. ด้านความรู้สึกสูญเสียความเป็นบุคคล (Depersonalization)
3. ด้านความรู้สึกประสบความสำเร็จลดลง (Reduce Personal Accomplishment)

การตอบแบบวัดนี้เป็นการตอบโดยให้ผู้ตอบประเมินตนเองทางด้านความถี่ใช้ มาตราประมาณค่า 7 ระดับ ตั้งแต่ 0 (ไม่เคยรู้สึกเช่นนั้นเลย) ถึง 6 (รู้สึกเช่นนี้ทุกวัน) หากคุณภาพ ของเครื่องมือโดยการหาความตรงเชิงลู่เข้า (Convergent Validity) ในกลุ่มบุคคลที่ทำงานด้านการ บริการในสาขาอาชีพต่างๆหลายกลุ่มโดยการหาคะแนนความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนการวัดความ เหนื่อยหน่ายที่ประเมินด้วยตนเองของแต่ละบุคคลกับคะแนนที่ประเมินโดยบุคคลใกล้ชิด คะแนน การวัดลักษณะที่ชัดเจนของงานที่คาดว่าจะก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่าย และคะแนนการวัดผล กระทบที่เกิดจากความเหนื่อยหน่าย หากความตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) โดยเปรียบ เทียบกับคะแนนความเหนื่อยหน่ายกับคะแนนของลักษณะของอาการทางจิตวิทยาอื่นคำนวณ ความเที่ยงของ แบบวัดความเหนื่อยหน่ายในแต่ละด้านโดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ ครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,316 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ ความเที่ยงของแบบวัด ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ความรู้สึกสูญเสียความเป็นบุคคล ความรู้สึก ประสบความสำเร็จลดลง เท่ากับ .90 .79 .71 ตามลำดับ และ หากความเที่ยงโดยการใช่วิธีการ ทดสอบซ้ำในตัวอย่าง 2 กลุ่ม กลุ่มแรกเป็น นักศึกษาปริญญาโททางสังคมสงเคราะห์ และผู้บริหาร ทางสาธารณสุข จำนวน 53 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของการทดสอบซ้ำ ด้านความอ่อนล้า ทางอารมณ์ ด้านความรู้สึกสูญเสียความเป็นบุคคล ความรู้สึกประสบความสำเร็จลดลง เท่ากับ .82 .60 .80 ตามลำดับ กลุ่มที่ 2 เป็นครูจำนวน 248 คน ได้ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงของการ ทดสอบซ้ำ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความรู้สึกสูญเสียความเป็นบุคคล ด้านความรู้สึก

เป็นหนึ่งในมิติของพฤติกรรมครู แนวคิดนี้ส่งผลถึงความต้องการการบริหารงาน ค่อนข้างมากกว่าการมีพฤติกรรมระหว่างบุคคลของครู หรือความเพียงพอของแนวคิดการพิจารณา โดยคาดหวังที่จะได้แง่ของปัญหาที่จะพิจารณาพฤติกรรม 2 อย่าง หรือมากกว่านั้นภายใต้การวัดเพียงอย่างเดียว (single measure) ยิ่งไปกว่านั้น แนวคิดการวัดโดยเน้นผลงาน (production) ก็มีความคลาดเคลื่อน การวัดที่ชัดเจนถึงการบริหารแบบปิด และพฤติกรรมเผด็จการ ไม่ได้เน้นบนมาตรฐานการให้ความสำคัญระดับสูง ซึ่งพฤติกรรมการสั่งการเหมาะสมกว่าที่จะอธิบายพฤติกรรมครูใหญ่ Hayes, 1973 (cited in Hoy and Miskel, 1991 : 225-229) ได้พยายามประเมิน OECDQ เชิงประจักษ์ ด้วยการกระตุ้นให้มีการทบทวนเครื่องมือนี้ โดยเขาทำการวิเคราะห์และแนะนำว่า หลายข้อคำถามของ OECDQ ไม่ใช่การวัดที่ไกลไปกว่าที่ตั้งใจจะวัด บางปัจจัยไม่มีความเที่ยง เช่น มิติห่างเหิน (Aliofness) และความตรงของบางปัจจัยมีต่ำ จึงสรุปว่า เครื่องมือ OECDQ ยังต้องได้รับการปรับปรุงอีกมาก ซึ่งต่อมาได้มีการทบทวน และ พัฒนาเครื่องมือวัดบรรยากาศของคณาจารย์ใหม่ ที่มหาวิทยาลัยยอร์กเกอร์โดย Hoy and Cover (1986) เครื่องมือดังกล่าวมี 2 ชุด คือ เครื่องมือวัดบรรยากาศของคณาจารย์ในโรงเรียนประถมศึกษา (OCDQ-RS) และเครื่องมือวัดบรรยากาศของคณาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา (OCDQ-RE) ซึ่งใช้มาตรประมาณค่าเช่นเดียวกับ OECDQ ทั้งนี้เครื่องมือที่ได้รับการปรับปรุงประกอบด้วย 6 ปัจจัย (42 ข้อคำถาม) ที่ใช้อธิบายพฤติกรรมของครูและครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษา โดยแบ่งเป็นพฤติกรรมครูใหญ่ 3 มิติ ได้แก่

1) มิติสนับสนุน (Supportive) หมายถึง ครูใหญ่รับฟังและเปิดโอกาสให้ครูซึ่งเนะยกย่องและมีความจริงใจ ยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงออกถึงความสนใจทั้งบุคลากร และวิชาชีพในครูแต่ละคน

2) มิติการชี้แนะ (Directive) คือ ไม่ยืดหยุ่น นิเทศงานแบบใกล้ชิดครูใหญ่ มีการควบคุมครูทุกคน และทุกกิจกรรมในโรงเรียนอย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง รวมทั้งมีการลงลึกไปในรายละเอียดต่างๆ ของงาน

3) มิติการเข้มงวด (Restrictive) คือ ครูทำงานอย่างมีอุปสรรคมากกว่าได้รับความสะดวกสบาย เนื่องจากครูใหญ่ทำให้ครูมีความยุ่งยากกับงานเอกสาร การเป็นคณะกรรมการต่างๆ งานประจำในหน้าที่ และความต้องการอื่น ๆ ที่รบกวนความรับผิดชอบในการสอน

ส่วนพฤติกรรมครู 3 มิติ ได้แก่

4) มิติความสัมพันธ์ภาพภายในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย (Collegial) คือ สนับสนุนให้มีปฏิสัมพันธ์แบบเปิดระหว่างคณะครู ครูมีความภาคภูมิใจในสถาบันตน มีความสนุกสนานในการทำงานกับผู้ร่วมงาน มีความกระตือรือร้น การยอมรับ และ มีความเคารพนับถือในความสามารถเชิงวิชาชีพซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงาน

5) มิติด้านความสัมพันธ์ (Intimate) เป็นผลสะท้อนของการยึดติดและสร้างเครือข่ายที่แข็งแกร่งของการสนับสนุนทางสังคมระหว่างคณาจารย์ ครูรู้จักคนอื่นๆ ดี มีความใกล้ชิดกันฉันท์มิตร คบหาสมาคมกันอย่างสม่ำเสมอ และให้การสนับสนุนอย่างดีกับทุก ๆ คน

6) มิติขาดความสามัคคี (Disengaged) คือ ขาดวิธีการและเน้นกิจกรรมวิชาชีพ ครูใช้เวลาว่างๆ และไม่พยายามผลิตผลงาน หรือสร้างทีมงาน ไม่มีเป้าหมายในการทำงาน พฤติกรรมของครูมีบ่อยครั้งเป็นทางลบ และมีการวิพากษ์วิจารณ์ผู้ร่วมงานและองค์การ

ผลจากการวิเคราะห์ปัจจัย (Factor analysis) ของ OCDQ-RE ทำให้จัดกลุ่มได้ 2 กลุ่ม คือ พฤติกรรมครู 3 มิติ ซึ่งถ้าพบว่า มิติขาดความสามัคคีต่ำ แต่มิติความสัมพันธ์ภายในโรงเรียน และมิติด้านความสัมพันธ์มีสูง แนวโน้มจะเป็นบรรยากาศแบบเปิด ส่วนปัจจัยด้านพฤติกรรมครูใหญ่ ถ้าพบว่า มิติด้านการเข้มงวด และการชี้แนะสูง แต่มิติด้านการสนับสนุนต่ำ บรรยากาศจะเป็นแบบปิด

ทั้งนี้ Thomas and Slater (1972) และ Brady (1985) ให้ความสนใจกับ OCDQ-RE แต่เขาพัฒนาใน 4 มิติเท่านั้น โดยปัจจัยต่างๆจะคล้ายกับมิติด้านการสนับสนุน การชี้แนะ การขาดความสามัคคี และความสัมพันธ์

อย่างไรก็ตาม เครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การในโรงเรียนประถมศึกษา (OCDQ-RE) ได้รับการสนับสนุนว่ามีความต่อเนื่อง (คงที่) และชัดเจน เครื่องมือจึงมี 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยแรก วัดปฏิสัมพันธ์ของครูแบบเปิด และปัจจัยที่สอง วัดบรรยากาศเปิด (หรือปิด) ของความสัมพันธ์ระหว่างครูกับครูใหญ่ ยิ่งไปกว่านั้น ปัจจัยแบบเปิดทั้ง 2 ปัจจัยก็เป็นอิสระต่อกัน ดังนั้น ความแตกต่างของบรรยากาศโรงเรียนทั้ง 4 แบบที่เป็นไปได้ คือ ปัจจัยทั้งสองแบบเปิด สร้างความลงรอยระหว่างพฤติกรรมครูกับครูใหญ่ ส่วนอีกสองปัจจัยแบบปิด สร้างความลงรอยแบบปิด โดยมีสองรูปแบบที่ไม่สอดคล้องกันคือ พฤติกรรมครูใหญ่สามารถสร้างบรรยากาศแบบเปิดกับครู แต่ครูอาจปิดกั้นบุคลากรอื่นๆ หรือครูใหญ่อาจสร้างบรรยากาศแบบปิดกับครู ขณะที่ครูเปิดกับคนอื่น ๆ ดังแผนภาพที่ 2 ซึ่งสรุปบรรยากาศได้ 4 แบบ คือ

		พฤติกรรมครูใหญ่	
		เปิด	ปิด
พฤติกรรมครู	เปิด	บรรยากาศแบบเปิด	บรรยากาศสามัคคี
	ปิด	บรรยากาศขาดความสามัคคี	บรรยากาศแบบปิด

ที่มา : Wayne, Hoy K. and Cecil, Miskell G. *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. 4th, ed., New York : McGraw-Hill Inc., 1991 : 229.

เครื่องมือวัดบรรยากาศโรงเรียนมัธยมศึกษา ที่ชื่อว่า OCDQ-RS พัฒนาขึ้นโดย Kottkamp, Mulhern และ Hoy, 1987 (cited in Hoy and Miskel, 1991 : 230-233) ซึ่งใช้วัด พฤติกรรมครูและครูใหญ่เช่นกัน แบบสอบถามมี 34 ข้อคำถาม แบ่งเป็น 5 มิติ โดยอธิบาย พฤติกรรมครูใหญ่ 2 มิติ และพฤติกรรมครู 3 มิติ ลักษณะการตอบเป็นมาตราประมาณค่า 4 อันดับ เช่นเดียวกับเครื่องมือ OCDQ-RE

พฤติกรรมครูใหญ่ 2 มิติ ได้แก่

1) มิติสนับสนุน (Support) ตัวอย่างข้อคำถาม :

- ครูใหญ่เป็นแบบอย่างของการทำงานหนัก
- ครูใหญ่ใช้การวิพากษ์อย่างสร้างสรรค์
- ครูใหญ่อธิบายเหตุผลในการวิพากษ์ครู

2) มิติการสั่งการ (Directive) ตัวอย่างข้อคำถาม :

- ครูใหญ่ปกครองด้วยการกตัญญู
- ครูใหญ่นิเทศครูอย่างใกล้ชิด
- ครูใหญ่เฝ้าดูการกระทำทุกอย่างของครู

พฤติกรรมครู 3 มิติ ได้แก่

1) มิติความผูกพัน (Engaged) ตัวอย่างข้อคำถาม :

- ครูช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- ครูใช้เวลาหลังเลิกเรียน พบนักเรียนเพื่อปรึกษาปัญหา เฉพาะบุคคล
- ครูภูมิใจในโรงเรียนของตน

2) มิติท้อแท้ (Frustrated) ตัวอย่างข้อคำถาม :

- การยึดถือขนบธรรมเนียมประเพณีของโรงเรียน นำรำคาญ
- การบริหารงานเอกสารของโรงเรียน เป็นภาระที่ยุ่งยาก
- การมอบหมายหน้าที่ที่ไม่ใช่งานสอน ถือเป็นส่วนเกิน

3) มิติสนิทสนม (Intimate) ตัวอย่างข้อคำถาม :

- ครูใกล้ชิดกันฉันท์เพื่อนกับสมาชิกครู
- ครูเชิญสมาชิกเพื่อนครู ไปเยี่ยมบ้าน
- ครูคบหาสมาคมกับเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ

โดยสรุป เครื่องมือทั้ง 2 ชนิด คือ OCDQ-RE และ OCDQ-RS เป็นประโยชน์กับ บรรยากาศโรงเรียนในลักษณะของครูกับครู และสัมพันธ์ภาพของครูกับครูใหญ่ ข้อทดสอบย่อย (subtests) ของแต่ละเครื่องมือ มีความตรงและความเที่ยงในการวัด บรรยากาศที่สำคัญของ โรงเรียน สามารถวัดและประเมินได้ด้วยการวิเคราะห์ตนเอง ซึ่ง Hoy และ Cover ชี้แนะว่า

บรรยากาศแบบเปิด อาจดีกว่าในแง่ของความมีประสิทธิภาพผลขององค์การ และการบริหารการศึกษา

นักวิชาการที่สำคัญอีกท่านหนึ่ง ซึ่งให้ความสนใจเรื่องบรรยากาศขององค์การ คือ Likert (1967 : 113) เขาได้ศึกษาพฤติกรรมบริหารของผู้บริหาร และมีความเชื่อว่าพฤติกรรมของผู้บริหารก่อให้เกิดระบบบริหารที่แตกต่างกัน โดยเขาถือว่าพฤติกรรมผู้บริหาร 8 มิติ ต่อไปนี้ เป็นองค์ประกอบของระบบบริหาร หรือบรรยากาศขององค์การ (Likert, 1967 : 197-211)

1) ภาวะผู้นำหมายถึง พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งเป็นไปในทางส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การมากน้อยเพียงใด

2) สภาพแรงจูงใจ หมายถึง วิธีการส่งเสริมกำลังใจบุคลากร ให้ทำงานที่ผู้บริหารนำมาใช้ ทั้งที่เป็นสิ่งจูงใจภายนอกและภายใน

3) ลักษณะกระบวนการติดต่อสื่อสาร หมายถึง สายใยการติดต่อสื่อสารในองค์การว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด ส่งเสริมความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด

4) ลักษณะกระบวนการการมีปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาว่ามีมากน้อยเพียงใด และก่อให้เกิดความหัวั่นเกรง หรือความไว้นือเชื่อใจกันและกัน

5) ลักษณะกระบวนการตัดสินใจหมายถึง ผู้บริหารเลือกใช้วิธีการตัดสินใจที่เหมาะสมกับปัญหา และสถานการณ์เพียงใด ผู้บริหารรวมอำนาจการตัดสินใจไว้คนเดียวหรือกระจายอำนาจไปสู่บุคลากร

6) ลักษณะของการกำหนดวัตถุประสงค์และการสั่งการ หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีโอกาสในการร่วมกำหนดเป้าหมายในการทำงาน หรือเป้าหมายขององค์การเพียงใด

7) ลักษณะของกระบวนการควบคุมงาน หมายถึง ผู้บริหารเคร่งครัดต่อการควบคุมตรวจสอบการปฏิบัติงานหรือไม่ มีสายการบังคับบัญชามากน้อยเพียงใด

8) มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม หมายถึง ระดับของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมุ่งให้บรรลุผลอยู่ในระดับสูงมากน้อยเพียงใด และบุคลากรได้รับการอบรมด้านการปฏิบัติงาน ตามความต้องการของผู้บริหารหรือไม่ เพียงใด

จากปัจจัยดังกล่าว เขาได้กำหนดระบบบริหารไว้ 4 แบบ คือ

1) แบบใช้อำนาจบาตรใหญ่ (Exploitive authoritative) หมายถึง ผู้บริหารเชื่อมั่น ไว้ใจผู้ร่วมงานน้อยมาก แต่จะใช้อำนาจขมขู่ หรือใช้ผลประโยชน์เป็นสิ่งจูงใจผู้ร่วมงาน การทำงานไม่มีความร่วมมือหรือประสานงานกัน ความไม่พึงพอใจ หรือความไม่เป็นมิตรต่อกันมีมาก การติดต่อสื่อสารมักเป็นทางเดียว คือ ผู้บริหารสั่งการมายังผู้ร่วมงาน โดยผู้ร่วมงานไม่มีโอกาสแสดงความคิดเห็น ผู้บริหารตัดสินใจเพียงผู้เดียว การบังคับบัญชาเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา

2) แบบพ่อพระ (Benevolent authoritative) หมายถึง บรรยากาศที่ผู้บริหาร มีพฤติกรรมกรบริหารเช่นเดียวกับระบบที่ 1 แต่ระดับความเข้มข้นน้อยกว่า คือ ผู้บริหารยังคงยึดความคิดเห็น และความต้องการของตนเองเป็นสำคัญ เพียงแต่ใช้ศิลปะในการเกลี้ยกล่อมให้ผู้ร่วมงานคล้อยตาม

3) แบบปรึกษาหารือ (Consultative) หมายถึง บรรยากาศที่ผู้บริหาร ให้ความช่วยเหลือแนะนำแก่ผู้ร่วมงาน ทั้งเรื่องงานในหน้าที่และเรื่องส่วนตัว การทำงานจะมีการปรึกษาหารือกัน เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นได้บ้าง

4) แบบกลุ่มมีส่วนร่วม (Participative) หมายถึง บรรยากาศที่ผู้บริหาร ให้ความเชื่อถือและไว้วางใจผู้ร่วมงานอย่างมาก มีการให้ความช่วยเหลือสนับสนุน แก่ผู้ร่วมงานเป็นอย่างดี เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อันจะนำไปสู่แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารในองค์การดำเนินไปสองทาง คือ นอกจากผู้บริหารสั่งการแล้ว ผู้ร่วมงานยังสามารถเสนอความคิดเห็นของตนได้อย่างเต็มที่ สัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานดำเนินไปอย่างดี

ทั้งนี้ Likert มีความเชื่อว่า องค์การที่บริหารงานด้วยระบบบริหารใด ย่อมก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การตามระบบบริหารนั้น และมีความเห็นว่าบรรยากาศองค์การ เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาจากบรรยากาศหนึ่ง ไปสู่อีกบรรยากาศหนึ่งที่ดีกว่าได้ โดยการปรับปรุงและพัฒนาระบบบริหาร เขาเสนอว่า องค์การที่ยึดติดอยู่กับระบบ 2 อย่างมั่นคง เป็นการสร้างบรรยากาศองค์การที่เป็นเครื่องกีดกันในการเจริญเติบโต และควรพัฒนาไปสู่บรรยากาศแบบระบบ 4

ในปีต่อมา Litwin & Stringer, 1968 (cited in Davis, 1981 : 106) ได้พัฒนาและสำรวจเครื่องมือที่ใช้วัดองค์ประกอบในแต่ละส่วนของบรรยากาศองค์การ เพื่อใช้ศึกษาความแตกต่างระหว่างผลที่จะเกิดกับแรงจูงใจ การนำไปปฏิบัติ และความพึงพอใจ ซึ่งพบว่าองค์ประกอบดังกล่าวมี 8 ประการ คือ

1) โครงสร้าง (Structure) โครงสร้างที่กำหนดขึ้นมาสำหรับใช้ในองค์การย่อมมีผลกระทบต่อบุคคลในองค์การ ไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การรูปนัยหรืออรูปนัยก็ตาม

2) ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge & Responsibility) องค์ประกอบนี้จะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจ หรือการรับรู้เกี่ยวกับความท้าทายของงาน ปริมาณของงานที่ต้องทำ และช่องทางที่จะทำงานให้สำเร็จ ความท้าทายของงานเกี่ยวข้องกับโดยตรงกับการจูงใจของผู้ปฏิบัติงาน ที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ และจะเป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบงานสูงด้วย ความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์กับการควบคุมตนเอง การมีส่วนร่วมและความมีอิสระในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล นอกจากนี้ การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบ มีผลทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อหน่วยงานเกิดความคล้อยตามในการปฏิบัติงาน และทำให้ได้ผลงานเพิ่มขึ้นด้วย

3) ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth & Support) องค์ประกอบนี้ใช้วัดในเรื่องของการส่งเสริมมากกว่าการลงโทษ สำหรับการปฏิบัติงาน ความอบอุ่นและการช่วยเหลือสนับสนุน

สนุน จะช่วยลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงาน และเป็นการกระตุ้นให้สมาชิกใหม่ขององค์การ มีความรัก ความผูกพันต่อองค์การ

4) การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย (Reward and Punishment, Approval and Disapproval) องค์ประกอบด้านนี้วัดการรับรู้ทางการให้รางวัล และการลงโทษ โดยเน้นว่า การให้รางวัล จะดีกว่าการลงโทษ เพราะจะกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงาน ประสบผลสำเร็จในการทำงาน ลดความหวาดกลัวต่อความล้มเหลวในการทำงาน นอกจากนี้การให้รางวัล หรือการลงโทษ ยังถือได้ว่าเป็นการยอมรับหรือไม่ยอมรับได้อีกประการหนึ่งด้วย

5) ความขัดแย้ง (Conflict) องค์ประกอบนี้ใช้วัดการรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานในองค์การ ซึ่งหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับความขัดแย้งอยู่เสมอ

6) มาตรฐานการปฏิบัติงาน และความคาดหวัง (Performance standards and Expectation) องค์ประกอบนี้ใช้วัดการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานและความคาดหวังเกี่ยวกับการปฏิบัติงานขององค์การ ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจูงใจ เพื่อให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องสร้างขึ้นมาจากความสัมพันธ์ระหว่างความคิดเห็น เกี่ยวกับความสำเร็จกับมาตรฐาน และระดับมาตรฐานที่กำหนดขึ้นมา โดยผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมจะเป็นแรงจูงใจให้เขาประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

7) ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของคนในองค์การ (Organizational Identity) องค์ประกอบนี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของการรับรู้ เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งพบว่า ความจงรักภักดีต่อกลุ่ม ช่วยให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น

8) การเสี่ยงและความรับผิดชอบความเสี่ยง (Performance standards risk & Risk) องค์ประกอบนี้จะเป็นการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับความเสี่ยง เขาทั้งสองชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่เผชิญกับการตัดสินใจที่อยู่ในบรรยากาศ ที่เสี่ยงในระดับปานกลาง จะมีความต้องการทางด้านความสำเร็จในหน้าที่การงานระดับปานกลางและในทางกลับกัน บรรยากาศที่มีความเสี่ยงที่อยู่ในระดับต่ำ จะทำให้ความต้องการทางด้านความสำเร็จในหน้าที่การงานอยู่ในระดับต่ำด้วย

จากปัจจัยทั้ง 8 ปัจจัย Litwin & Stringer ได้แบ่งแบบบรรยากาศองค์การออกเป็น 3 แบบ คือ (cited in Steer, 1977 : 108)

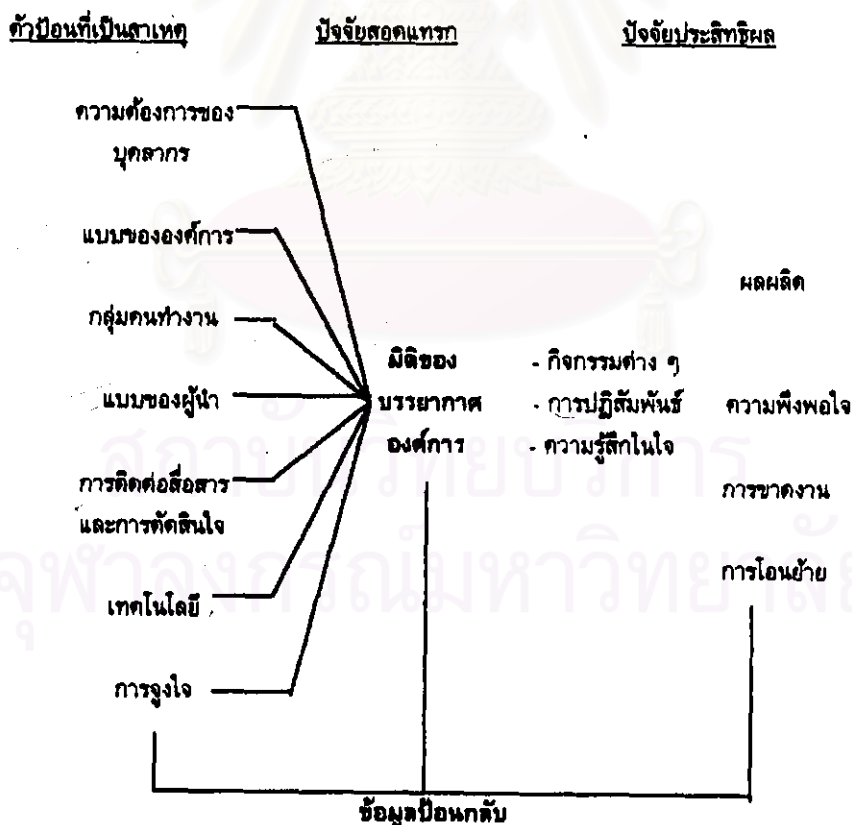
1. บรรยากาศแบบมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ 1) เปิดโอกาสให้มีการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่นจริงใจ 2) ให้การสนับสนุน และการสร้างแรงจูงใจจากบุคลากร 3) ให้ความสำคัญอิสระในการทำงาน และมีโครงสร้างที่บีบบังคับน้อย 4) ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่ม

2. บรรยากาศมุ่งการใช้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ 1) มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน 2) บุคลากรยอมรับความ

รับผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่สถาบันอยู่ในระดับสูง 3) กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ ในการแก้ไขปัญหาข้อขัดแย้งและความเห็นที่ไม่ลงรอย

3. บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ 1) เน้นความรับผิดชอบต่อส่วนตน 2) มีการคำนวณเรื่องความเสี่ยงและมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ 3) ให้การยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ปฏิบัติงานดี 4) สร้างความประทับใจ ที่บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้า และความสำเร็จของทีม

อย่างไรก็ตาม Gibson and others (1973 : 327-328) กล่าวว่า ถ้าแนวคิดของบรรยากาศองค์การ จะช่วยทำให้เข้าใจพฤติกรรมในองค์การได้ดีกว่า ก็ควรผสมผสานแนวคิดต่าง ๆ ของการบริหารกับพฤติกรรมองค์การเข้าด้วยกัน เขาจึงพยายามผสมผสานแนวคิดของ Likert เรื่องแบบแผนใหม่ของการบริหาร (New Patterns of Management) กับแนวคิดของ Litwin & Stringer เรื่องแรงจูงใจและบรรยากาศองค์การ (Motivation and Organizational climate) โดยใช้บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยแทรก (Intervening factor) ระหว่างตัวป้อนที่เป็นสาเหตุ (Causal inputs) และปัจจัยประสิทธิผล (Effectiveness factors) ดังแผนภาพที่ 1 : รูปแบบการผสมผสานของระบบ บรรยากาศ และปัจจัยประสิทธิผล



ที่มา : James, Gibson, John M, Ivancevich and James H, Donnelly. **Organization Behavior, Structure, Processes.** Texas : Business Publications, 1973 : 328.

สำหรับ James & Jones (1974 : 1098-1099) ได้แบ่งองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การออกเป็น 5 องค์ประกอบด้วยกันคือ

1) บริบทขององค์การ(Organization context) ในบริบทขององค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ สิ่งที่เกิดขึ้นได้ง่าย คือ ปรัชญาของการบริหาร ซึ่งจะปรากฏออกมาในรูปของเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหาร เช่น ในสถานศึกษาที่เน้นเรื่องการบริหารบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนจะออกกฎระเบียบและแนวปฏิบัติต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานบุคคลค่อนข้างมาก และจะพยายามพัฒนาบรรยากาศที่พึงประสงค์ของบุคลากรขึ้นในสถานศึกษานั้น อาจจะโดยพยายามจัดบุคลากรให้เข้าทำงาน ตามความถนัดของแต่ละคนให้มากที่สุด ถ้าหากเป็นเช่นนี้ได้ บรรยากาศขององค์การก็จะเป็นบรรยากาศที่ดี ทุกคนจะร่วมมือร่วมใจกันเพื่อให้งานขององค์การดำเนินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ

2) โครงสร้างขององค์การ (Organization structure) เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สะท้อนให้เห็นปรัชญาในการบริหารของผู้บริหาร โครงสร้างองค์การเป็นขอบข่ายที่กำหนดถึงความสัมพันธ์กันอย่างเป็นทางการ ของสมาชิกในองค์การ การกำหนดอำนาจ บทบาทและความรับผิดชอบของบุคลากรในองค์การ ดังนั้น ขนาดขององค์การย่อมมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การ จะเห็นได้ว่าสถานศึกษาที่มีบุคลากร 20 คน สมาชิกย่อมมีความรู้จักคุ้นเคยกัน มากกว่าสถานศึกษาที่มีบุคลากร 200 คน การจัดโครงสร้างขององค์การมีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การโดยตรง องค์การที่ผู้บริหารมีความไว้วางใจผู้ปฏิบัติงานสูง และต้องการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ โครงสร้างองค์การจะมีสายงานสั้น และแต่ละชั้นก็จะมีคนอยู่มาก ตรงกันข้าม ถ้าองค์การใดผู้บริหารต้องการคงอำนาจในการตัดสินใจส่วนใหญ่ไว้ที่ส่วนกลาง จะมีขั้นตอนของสายงานยาว ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย บรรยากาศขององค์การก็จะเป็นแบบที่ผู้ปฏิบัติงานห่างเหินจากผู้บริหาร

3) กระบวนการดำเนินงาน (Process) ในส่วนที่เกี่ยวกับกระบวนการนั้น ส่วนใหญ่จะกล่าวถึงรูปแบบของภาวะผู้นำและรูปแบบของการสื่อสาร ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือหรือเป็นตัวกลางในการเสนอเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ ให้ทุกคนได้ทราบรูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาเบื้องต้นของผู้ปฏิบัติงาน นับว่ามีอิทธิพลต่อการสร้างบรรยากาศขององค์การเป็นอย่างมาก เพราะผู้บังคับบัญชาเบื้องต้น จะเป็นผู้กำหนดให้ว่าผู้ปฏิบัติงานจะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจหรือไม่ เป็นผู้มอบหมายงาน ประเมินผลงาน ตรวจสอบการปฏิบัติงาน แปลนโยบายเข้าสู่การปฏิบัติ เสนอการเลื่อนขั้นและเงินเดือน

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติงานนั้น ไม่เป็นแต่เพียงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลธรรมดาเท่านั้น แต่ถือว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้แทนขององค์การ(ผู้บังคับบัญชา) และลูกจ้าง(ผู้ปฏิบัติงาน) ด้วย ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องระมัดระวังอย่างมาก และต้องเลือกกลวิธีในการบริหาร ที่ทำให้บรรยากาศขององค์การเป็นไปในทางที่ดี เพราะถ้าหากผิดพลาดขึ้นแล้ว การดำเนินงานขององค์การอาจมีปัญหาได้

4) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ผู้ปฏิบัติงานย่อมชอบบรรยากาศการทำงานที่สงบ สะอาด อยู่ในสภาพที่ปลอดภัย มากกว่าสถานที่ทำงานที่มีเสียงรบกวน สกปรกและเสียงภัย ผลของการวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางกายภาพขององค์การ พบว่า นอกจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพภายในสถานที่ปฏิบัติงานแล้ว สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น สภาพทางภูมิศาสตร์ ขนาด และสถานที่ตั้งของอาคาร ขนาดของเมืองหรือแม้กระทั่งสภาพของอากาศ ยังมีผลต่อบรรยากาศขององค์การอีกด้วย สิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงาน ผลงาน ตลอดจนการสรรหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเข้าปฏิบัติงานในองค์การ นอกจากนี้ องค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อบรรยากาศอีก เช่น เสียง การตกแต่ง ขนาดของสำนักงาน เป็นต้น

5) ระบบค่านิยมและปทัสสถานขององค์การ ระบบค่านิยมที่เป็นทางการขององค์การมักจะสังเกตได้ชัด โดยสังเกตได้จากพฤติกรรมบางอย่างของสมาชิก จะได้รับการสนับสนุน แต่พฤติกรรมบางอย่างจะถูกต่อต้าน ระบบค่านิยมขององค์การ สังเกตได้จาก นโยบาย กฎระเบียบต่างๆ ขององค์การ ในขณะที่เดียวกันในองค์การ จะมีระบบค่านิยมที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งยากแก่การสังเกต ทั้งนี้ ค่านิยม ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ จะมีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การเป็นอย่างมาก จนทำให้มองว่าองค์การบางองค์การมีลักษณะเป็นแบบอนุรักษนิยม บางองค์การมีลักษณะสร้างสรรค์และก้าวหน้า องค์การที่ปฏิบัติต่อสมาชิกในลักษณะของการยอมรับและเข้าใจ จะทำให้บรรยากาศขององค์การแตกต่างไปจากองค์การที่ปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเย็นชา การกระทำทุกอย่างของผู้บริหารองค์การย่อมได้รับปฏิกริยาตอบสนองต่อผู้ปฏิบัติงานเสมอ

ตัวอย่างเครื่องมือวัดบรรยากาศขององค์การทั่วไป ที่ไม่ใช่สถานศึกษา ได้รับการพัฒนาโดย James and David (1972) จากสถาบันสำรวจวิจัย มหาวิทยาลัยมิชิแกน (cited in Cherrington, 1994 : 472) โดยเรียกชื่อเครื่องมือนี้ว่า SOO (Survey of Organization) เป็นเครื่องมือนี้ที่พัฒนาให้กว้างกว่าของ Likert ตัวแปรที่ใช้หารายละเอียดของบรรยากาศมิติต่างๆ มี 7 มิติ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การแก้ปัญหา การประเมินผล และการให้รางวัล โครงสร้างองค์การ และการควบคุม

งานวิจัยที่ใช้ SOO ช่วยทำให้ทราบว่า บรรยากาศขององค์การที่พึงประสงค์ (favorable organization climate) จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น และบุคลากรในองค์การได้รับการปรับปรุงคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ผู้ปฏิบัติงานเป็นผู้ตอบแบบสอบถามนี้ภายใต้หัวข้อ "กลยุทธ์ขององค์การและความเข้าใจขององค์การ" ทั้งนี้ ถ้าข้อคำถามใดมีข้อสังเกต (comment) ก็จะมีการสัมภาษณ์เพิ่มเติม ลักษณะการเลือกตอบ แบ่งเป็น 2 ตอน ได้แก่

ตอนแรก เป็นการถามความบ่อยของสถานการณ์ ที่เกิดในองค์การของผู้ตอบโดยใช้มาตราประมาณค่า 5 อันดับ คือ เกิดบ่อยมากที่สุด เกิดบ่อยแต่ไม่มาก เกิดประมาณครึ่งหนึ่ง เกิดน้อย และไม่เคยเกิด

ตอนที่สอง จะต้องตอบในข้อคำถามเดียวกันว่า จากการที่ผู้ตอบประเมินการบริหารงานในองค์กรตนแบบนั้น ผู้ตอบคิดว่ามีความสำคัญระดับใดที่ต้องปรับปรุง โดยใช้มาตราประมาณค่า 4 อันดับ คือ วิกฤตอันดับสูง วิกฤตอันดับต่ำ และไม่ต้องการการเปลี่ยนแปลง

ตัวอย่างข้อคำถาม :

- บุคลากรทุกระดับมีความรู้สึกที่จะอุทิศตนเพื่อภารกิจและเป้าหมายขององค์กร
- บุคลากรไม่มีความเข้าใจอย่างแท้จริง หรือแสดงความเต็มใจที่จะช่วยทำให้งานต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรต้องการ

อย่างไรก็ตาม James และ David ได้สรุปว่า ตัวบ่งชี้ที่ใช้วัดองค์กร โดยเครื่องมือสำรวจองค์กร (SOO) มี 10 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

ตัวบ่งชี้บรรยากาศองค์กร 6 ตัว คือ

1. ความพร้อมของเทคโนโลยี (Technological readiness)
2. ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ (Human resource primacy)
3. การไหลของติดต่อสื่อสาร (Communication flow)
4. สภาพการจูงใจ (Motivation conditions)
5. การตัดสินใจ (Decision-making practices)

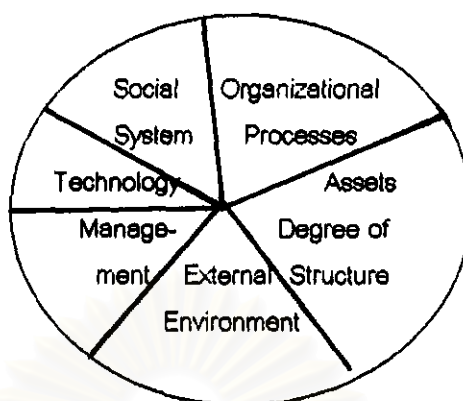
6. อิทธิพลของระดับต่ำกว่า (Lower-level influence)

สำหรับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของผู้บริหารมี 4 ตัว คือ

7. การให้การสนับสนุน (Support)
8. การเน้นเป้าหมายของงาน (Goal emphasis)
9. ความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน (Work facilitation)
10. การสร้างทีมงาน (Team building)

นอกจากนี้ Kotter, 1978 (cited in Plunkett & Attner, 1992:416-419) ซึ่งกล่าวว่า แต่ละองค์กรจะมีบุคลิกภาพ หรือบรรยากาศเฉพาะของตัวเอง แต่ถ้ามองส่วนประกอบพื้นฐานจะพบว่าเหมือนกัน โดยเสนอว่า ส่วนประกอบพื้นฐานเปรียบเหมือนชิ้นพาย (pie) 7 ชิ้นที่วางอยู่ในภาคกลม แต่ละส่วนมีผลต่อบรรยากาศองค์กร และจะมีผลกระทบซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ไม่มีส่วนใดที่จะเป็นอิสระในตัวเอง เพราะเมื่อนำแต่ละส่วนมาประกอบกันจะเป็นบุคลิกภาพ หรือบรรยากาศขององค์กร ดังแสดงในแผนภาพที่ 2 หน้า 38

แผนภาพที่ 2 ส่วนประกอบพื้นฐานที่มีผลต่อบรรยากาศขององค์กร



ORGANIZATIONAL CLIMATE

ที่มา : John P. Kotter. *Organizational Dynamics Diagnosis and Intervention*.
MA : Addison-Wesley, 1978 : 9-22.

จากแผนภาพที่ 2 จะเห็นได้ว่า ส่วนประกอบของบรรยากาศขององค์กรมี 7 ด้านใหญ่ ๆ ซึ่ง Kotter ให้รายละเอียดของแต่ละด้านไว้ดังนี้

1) การดำเนินงานขององค์กร (Organizational processes) หมายถึง วิธีการที่องค์กรใช้ดำเนินงานเกี่ยวกับกระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการพัฒนาผลผลิต ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการอธิบายบรรยากาศขององค์กร เพราะเป็นสิ่งที่มองเห็นได้มากที่สุด

2) ระดับของโครงสร้างองค์กร (Degree of structure) หมายถึง จำนวนและชนิดของการออกแบบงาน โครงสร้างขององค์กร ระดับการบังคับบัญชา กฎข้อบังคับต่าง ๆ วิธีปฏิบัติและมาตรฐานงาน

3) ทรัพยากรขององค์กร (Assets) หมายถึง ขนาดและคุณลักษณะภายในต่าง ๆ ขององค์กร เช่น จำนวนบุคลากร เครื่องจักรกล ห้องทำงาน เครื่องมือเครื่องใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ สถานที่และการเงิน ซึ่งเป็นปัจจัยที่จำเป็นเพราะถ้าขาดสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อการสร้างบรรยากาศที่ดี หรือไม่ดีขององค์กรได้

4) ระบบสังคม (Social system) หมายถึง ปทัสถาน และค่านิยมของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน ความผูกพัน และความไว้วางใจ ซึ่งนับเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างบรรยากาศขององค์กร

5) เทคโนโลยี (Technology) หมายถึง เทคนิคสำคัญ ๆ ที่บุคลากรใช้ในการปฏิบัติงาน ระดับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ซึ่งมีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์กร

6) การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง การปฏิบัติที่มีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์กร ได้แก่ นโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กร ภาวะผู้นำ คุณลักษณะของสมาชิกในองค์กร การควบคุม และการจูงใจ ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่กระทบต่อบรรยากาศในองค์กร

7) สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร (External environment) หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ข้อมูลข่าวสาร เงิน วัสดุอุปกรณ์ การตลาด ผู้คุมกฎ และสมาคมต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อผลผลิต และการบริการขององค์กร รวมทั้งภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และประชากรในพื้นที่

สำหรับการศึกษาของ Brown & Moberg (1980 : 64) พบว่า บรรยากาศขององค์กร ประกอบด้วยลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ 1) ขอบเขตของความเป็นอิสระของสมาชิก 2) ระดับความสามารถของผู้บังคับบัญชาที่จะออกกฎ ระเบียบ หรือวัตถุประสงค์ เพื่อให้สมาชิกในองค์กรรับรู้ 3) ระบบการให้รางวัลและการจูงใจในหน่วยงาน 4) ความขัดแย้ง และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง 5) ลักษณะการบังคับบัญชา ความอบอุ่น ความช่วยเหลือ ที่ผู้บังคับบัญชาแสดงออกต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ทั้งนี้ ได้แบ่งบรรยากาศขององค์กรออกเป็น 4 แบบ คือ

1. บรรยากาศที่เน้นการใช้อำนาจ หมายถึง มีโครงสร้างทางอำนาจชัดเจน และใช้อำนาจในการตัดสินใจในองค์กร เช่น การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การพิจารณาความดีความชอบ ลักษณะของคนในองค์กรจะต่อสู้เพื่อผลประโยชน์ส่วนตัว และแข่งขันกับผู้ร่วมงาน ในส่วนของความสัมพันธ์ ผู้ใต้บังคับบัญชาจะเอาใจผู้บังคับบัญชาเพื่อผลของความก้าวหน้าในงาน

2. บรรยากาศที่เน้นการทำงานตามบทบาท หมายถึง จะมีการเน้นกฎ ระเบียบ ขององค์กร การแข่งขันจะอยู่ในกฎระเบียบ องค์กรลักษณะนี้จะเน้นความมั่นคงเป็นสำคัญ

3. บรรยากาศเน้นเป้าหมายการทำงาน หมายถึง มีการเน้นเป้าหมายในการทำงาน เป็นสำคัญ ใช้อำนาจหน้าที่ส่วนใหญ่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยที่กฎระเบียบ อาจไม่สำคัญ และไม่จำเป็นต้องมี ถ้าไม่ช่วยให้งานบรรลุเป้าหมาย

4. บรรยากาศเน้นความสำคัญของคน หมายถึง มีการตอบสนองต่อความต้องการของบุคคล ดำเนินถึงความพอใจ และองค์กรคาดหวังว่า สมาชิกจะไม่ทำต่อสิ่งที่ขัดต่อค่านิยมของสมาชิกเอง

อย่างไรก็ตาม Davis (1981 : 105) ได้กล่าวไว้ว่าทั้งผู้บริหารและ ผู้ปฏิบัติงาน ต่างต้องการบรรยากาศที่ดีขององค์กร เพื่อที่จะทำให้ทั้งสองฝ่ายได้ปฏิบัติหน้าที่ของตนอย่างสมบูรณ์ ทั้งนี้เขาได้ระบุไว้ว่าบรรยากาศขององค์กรที่ดีนั้น จะต้องมียุคประกอบ คือ 1) คุณภาพ

ของผู้ผู้นำ 2) ปริมาณของความไว้วางใจ 3) การสื่อสารที่เป็นทั้งทางลงล่าง และขึ้นสู่เบื้องบน 4) ความรู้สึกที่ว่า งานที่ทำเป็นประโยชน์ 5) ความรับผิดชอบ 6) ความยุติธรรมในการได้รับรางวัล 7) ได้รับความกดดันจากงานอย่างเหมาะสม 8) โอกาสที่ได้รับ 9) การควบคุมอย่างมีเหตุผล โครงสร้างระบบราชการ และ 10) การมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน

ส่วน Dubrin (1984 : 410-411) ซึ่งให้ความเห็นว่า การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การเป็นความพยายามวัดในมิติต่างๆ หรือปัจจัยต่าง ๆ ของบรรยากาศนั่นเอง และได้เสนอว่าบรรยากาศองค์การที่มีความสอดคล้อง อธิบายได้ใน 7 มิติ คือ 1) ความเป็นอิสระของแต่ละบุคคล 2) โครงสร้างของตำแหน่ง 3) การให้รางวัล 4) การเคารพนับถือ ความอบอุ่น และการได้รับการสนับสนุน 5) ความก้าวหน้าและการพัฒนา 6) การรับความเสี่ยง และ 7) การควบคุม

นอกจากนี้ Dubrin (1984 : 406-408) ยังกล่าวว่า โครงสร้างขององค์การและกระบวนการขององค์การ เป็นตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ ซึ่งจะส่งผลไปถึงการปฏิบัติงานขององค์การและความพึงพอใจในงานที่ทำด้วย โดยเสนอว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศขององค์การ ได้แก่

1) ภาวะทางตันเศรษฐกิจ (Economic condition) เมื่อภาวะเศรษฐกิจดี โครงสร้างที่มีความเสี่ยงภัยมากขึ้นอาจจะยอมรับได้ และความรู้สึกทางด้านความมั่นคงโดยทั่วไป จะเกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การ แต่เมื่อภาวะเศรษฐกิจเลวลง งบประมาณจะถูกจำกัด และความระมัดระวังจะเข้ามาแทนที่ความเชื่อมั่นดังกล่าว

2) แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership style) ทักษะคิดและวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การ มีความสำคัญมาก เพราะว่าแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง จะถูกปฏิบัติตามโดยผู้บริหารระดับรองลงมา ที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องของการปฏิบัติ

3) นโยบายขององค์การ (Organizational policies) นโยบายขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษรหรือเป็นนัยก็ตาม สร้างความรู้สึก ประทับใจและการรับรู้เกี่ยวกับองค์การ เช่น องค์การที่มีนโยบายการเลื่อนตำแหน่งของบุคคลจากภายใน จะมีบรรยากาศของการแข่งขันมากกว่าองค์การที่มักจะใช้บุคคลภายนอกในตำแหน่งระดับสูง

4) ค่านิยมของการบริหารจัดการ (Managerial value) ค่านิยมของผู้บริหารองค์การมีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การเป็นอย่างมาก หน่วยงานที่มีค่านิยมสูงทางด้านสวัสดิการของบุคลากรมักจะทำให้บ้านาญ การรักษาพยาบาล และผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ สูงกว่าโดยเฉลี่ย หน่วยงานดังกล่าวนี้ทำให้เกิดบรรยากาศอบอุ่นและความเป็นมิตร มากกว่าองค์การที่มีค่านิยมสูงทางด้านกำไร แทนที่จะเป็นความพอใจของบุคลากร

5) โครงสร้างขององค์การ (Organizational structure) องค์การที่มีการจัดแผนกงานตามหน้าที่พร้อมกับลำดับของผู้บริหาร โดยใช้ชื่อตำแหน่งอย่างชัดเจน อาจก่อให้เกิดบรรยากาศที่ค่อนข้างจะไม่คล่องตัว และให้ความสำคัญกับระเบียบวิธีปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ ในทางตรงกันข้าม องค์การที่ยึดถือโครงสร้างน้อยลง จะมีบรรยากาศของความคล่องตัว การคิดค้นสิ่งใหม่ๆ และความไม่เป็นทางการมากกว่า

6) คุณลักษณะของสมาชิก (Characteristics of the members) บรรยากาศขององค์การได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะของบุคคลภายในองค์การ คุณลักษณะดังกล่าวได้แก่ อายุโดยเฉลี่ยของสมาชิก การแต่งงาน จำนวนของผู้บริหารสตรี และแม้กระทั่งการไว้ผมยาวหรือผมสั้นของผู้จัดการชาย ก็มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพขององค์การโดยรวม และมีผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิก

- 7) ธรรมชาติของธุรกิจ (Nature of the business)
- 8) ขนาดขององค์การ (Organizational size)
- 9) ขั้นตอนการดำเนินงานขององค์การ (Life stage)

Roueche และ Baker (1987) ได้วิจัยเพื่อเสนอรูปแบบความเป็นเลิศของวิทยาลัยชุมชน ซึ่งพบว่าบรรยากาศขององค์การเป็นตัวบ่งชี้ประการหนึ่ง ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการ คือ

- 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) ภาวะผู้นำที่แสดงความเป็นเลิศ คือ
 - แสดงความเชื่อมั่นในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารควรแสดงความไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวอาจารย์ และผู้ใต้บังคับบัญชาอื่น ๆ
 - อาจารย์และผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกว่าสามารถเข้าพบและพูดคุยปัญหากับผู้บริหารได้ตลอดเวลา
 - ผู้บริหารมีการขอความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชา และนำความคิดเห็นไปพิจารณา
 - ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาทักษะ ในด้านการสอนและด้าน อื่น ๆ ให้กับอาจารย์อย่างสม่ำเสมอ

- 2) การวินิจฉัยสั่งการ (Decision-Making) ประกอบด้วย
 - การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน
 - การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพในการทำงาน
 - การมีส่วนร่วมในการจัดวางเป้าหมายในการทำงาน

- 3) แรงจูงใจ (Motivation) ประกอบด้วย
 - มีการสนับสนุนให้เกิดความคิดในการสร้างนวัตกรรม
 - มีการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทางด้านวิชาชีพ
 - มีการสนับสนุนให้การปฏิบัติงาน เป็นไปตามเป้าหมายสถาบัน

- มีความร่วมมือช่วยเหลือกันภายใน และระหว่างหน่วยงาน
- 4) การติดต่อสื่อสาร (Communication) ประกอบด้วย
 - มีข้อมูลข่าวสารเพียงพอ และถูกต้อง เพื่อใช้ประโยชน์ในการวินิจฉัยสั่งการที่ดี
 - มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน
 - รับรู้ในข้อมูลที่มีคุณภาพเท่านั้น
- 5) รางวัล (Rewards) การให้รางวัล มีส่วนช่วยในการสร้างบรรยากาศขององค์การ เนื่องจากก่อให้เกิดความพึงพอใจในผลสำเร็จ ซึ่งควรประกอบด้วย
 - การให้รางวัลกับนักศึกษา
 - การให้รางวัลกับบุคลากรที่มีความสามารถ ปฏิบัติงานดีเด่น
 - การให้รางวัลกับอาจารย์ที่มีการสอนดีเลิศ

อย่างไรก็ตาม ในปิตักมา Reddin (1988:66-79) ซึ่งเป็นเจ้าของทฤษฎีสามมิติ ซึ่งใช้ศึกษาภาวะผู้นำใน 3 มิติ คือ มิติมุ่งงาน มิติมุ่งสัมพันธ์ และมิติมุ่งประสิทธิผล ได้จัดแบ่งแนวคิดดังกล่าว มานำเสนอว่า บรรยากาศองค์การมี 2 มิติ คือ มุ่งงาน (Task Orientation-TO) และมุ่งสัมพันธ์ (Relationship Orientation-RO) ซึ่งทำให้แบ่งบรรยากาศองค์การที่เป็นพื้นฐานได้ 4 แบบ คือ

1) แบบเน้นระบบ (System climate) หมายถึง การทำงานตามคู่มือ (procedural style) หรือตามระเบียบวาระการประชุม (agenda) การติดต่อสื่อสารเป็นไปตามช่องทางของตำแหน่ง (chain) เน้นสายลักษณะไคเบอร์มากกว่าวาจา ซึ่งเหมาะกับหน่วยงานที่ทำงานด้านบริหาร การเงิน สถิติ บางหน่วยงานของรัฐ และในแผนกที่มีการควบคุมโดยหัวหน้าแผนก

2) แบบเน้นคน (People climate) หมายถึง มีการตระหนักในความเป็นเอกลักษณ์บุคคล มีการติดต่อสื่อสารที่ดี ผู้บริหารเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา รับฟังความคิดเห็นของสมาชิก บุคลากรปฏิบัติงานอย่างราบรื่น เหมาะกับการบริหารบุคลากรในวิชาชีพ (Professional workers)

3) แบบเน้นทีม (Team climate) หมายถึง การบริหารงานโดยเน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับหน่วยงาน การติดต่อสื่อสารมีหลายทาง บุคลากรมีความเต็มใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เมื่อเกิดความขัดแย้งมีแนวโน้มหาสาเหตุและร่วมกันแก้ไข บรรยากาศแบบนี้เหมาะสมมากที่สุด กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์สูง แต่เหมาะสมน้อยกว่างานที่มีการใช้เทคโนโลยีและมีงานประจำมาก

4) แบบเน้นผลผลิต (Production climate) หมายถึง มีการควบคุมการทำงานตามกระบวนการ พนักงานเรียนรู้ว่าผลการปฏิบัติงานเป็นสิ่งสำคัญ ผู้บริหารเชื่อว่ารางวัลมีอิทธิพลต่อพนักงาน และการลงโทษเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการป้องกันความผิดพลาดในการทำงาน เน้นการใช้อำนาจ พนักงานมักได้รับข้อมูลข่าวสารไม่ทั่วถึง บรรยากาศแบบนี้จึงทำให้พนักงานไม่สร้างงาน เหมาะกับงานชนิดที่ต้องการผลผลิต เช่น การขาย ซึ่งการสั่งการมีความจำเป็น

จากแบบบรรยากาศพื้นฐานทั้ง 4 แบบ Reddin ศึกษาพบว่า ถ้าบรรยากาศแต่ละแบบไม่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม จะก่อให้เกิดบรรยากาศแบบมีประสิทธิผลน้อย ได้แก่ บรรยากาศ

- แบบเฉื่อยชา (Stagnant climate) คือ การทำงานทุกระดับเป็นไปตามกฎระเบียบ บุคลากรหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีผู้อสาหรือออกความคิดเห็นน้อยมาก ผู้บริหารไม่มีความคิดริเริ่ม ใจแคบ ความใส่ใจในผลผลิตและคุณภาพมีน้อยมาก มีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงสูง ความร่วมมือต่ำ

- แบบยินยอม หรือนิ่งเฉย (Acquiescent climate) คือ มีการหลีกเลี่ยงความไม่เห็นด้วย คงไว้ซึ่งบรรยากาศแห่งความอบอุ่น พึงพอใจ ความสัมพันธ์ของบุคคลมีสูง การริเริ่มต่ำ ผู้บริหารไม่ใส่ใจในผลผลิต เน้นกิจกรรมทางสังคมมากกว่า

- แบบวางอำนาจ (Authoritarian climate) คือ ให้ความสำคัญกับการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง มีการสั่งการมากกว่าการปรึกษาหารือ เน้นผลผลิตระยะสั้นมากกว่าระยะยาว ผู้บริหารดูเหมือนตัดสินใจรวดเร็ว เพราะไม่มีการปรึกษาหารือ

- แบบขัดแย้ง (Ambivalent climate) คือ กลยุทธ์ นโยบาย โครงสร้างไม่ชัดเจน การยอมรับและการตัดสินใจเป็นไปตามกฎเกณฑ์ มีการกระตุ้นความคิดของบุคลากร แต่ไม่มีการติดตาม

ในทางตรงข้าม ถ้าบรรยากาศขององค์การแต่ละแบบ เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การจะมีประสิทธิผลมาก ได้แก่ บรรยากาศที่มีลักษณะดังนี้

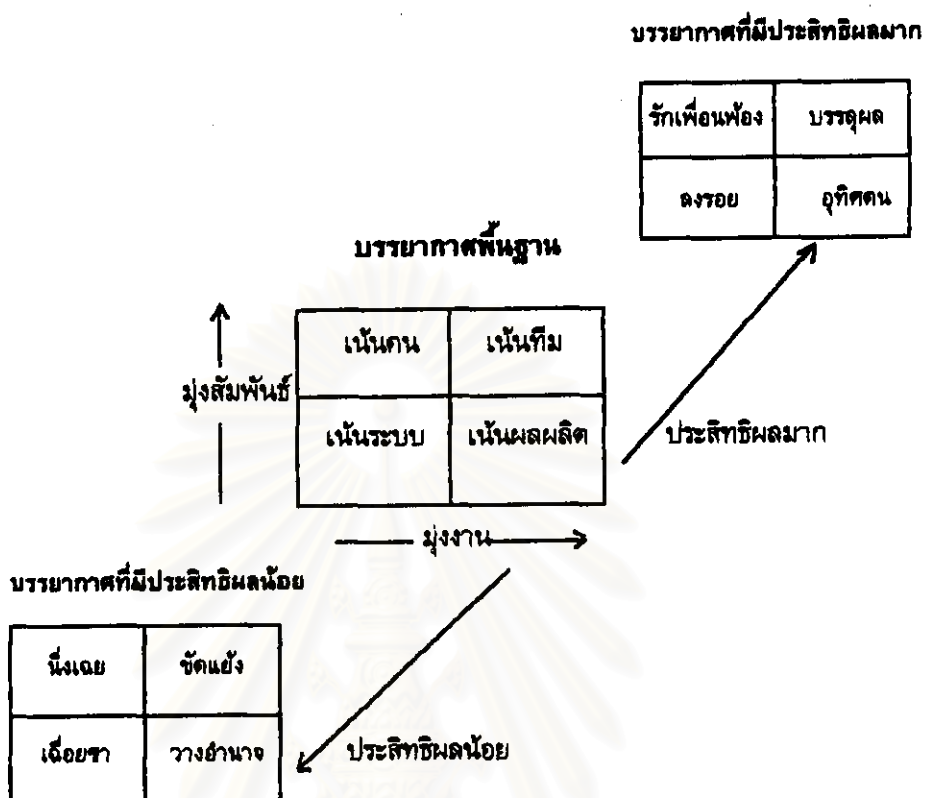
- แบบลงรอย (Conforming climate) คือ มีการสร้างระบบการบำรุงรักษา การติดต่อสื่อสารโดยการเขียน มีการอ้างอิงกฎระเบียบ มีความยุติธรรม ทำตามกฎ

- แบบรักเพื่อนพ้อง (Humanistic climate) คือ เน้นการพัฒนาความสามารถของบุคคล สนับสนุนให้มีความสำเร็จ มีความร่วมมือสูง รับฟังบุคลากร มีการตัดสินใจโดยที่ทีมงาน การติดต่อสื่อสารมีหลายทาง

- แบบอุทิศตน (Dedicated climate) คือ เน้นหนักด้านปริมาณ คุณภาพ และเวลา ให้คำนิยมในผลผลิต

- แบบบรรลุผล (Achievement climate) คือ ให้ความสำคัญกับผลงานที่ออกมา การประสานงานในหน่วยงานมีสูง ความผูกพันต่อองค์การ ผลปฏิบัติงานสูง เพราะมีการกระตุ้นอย่างต่อเนื่อง เน้นความสมතුระหว่างคนและงาน การตัดสินใจมีความสมතුระหว่างคนและทีม ดังแสดงในแผนภาพที่ 3 หน้า 44

แผนภาพที่ 3 แบบบรรยากาศขององค์กร



ที่มา : Reddin, Bill. *The Output Oriented Organization*. England : Gower Publishing Comp. Ltd, 1988 : 72.

จากการศึกษาดังที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่า การรวบรวมปัจจัยของบรรยากาศองค์กร ตัวกำหนดบรรยากาศ และมิติบรรยากาศ ซึ่งต่างก็หมายถึง สิ่งที่มีอิทธิพล เป็นสาเหตุ หรือเป็นปัจจัยของบรรยากาศองค์กรทั้งสิ้น อีกทั้งบางตัวแปร นักวิชาการบางท่านจัดเป็นองค์ประกอบ ขณะที่นักวิชาการท่านอื่นจัดเป็นสาเหตุ หรือปัจจัย เช่น โครงสร้างองค์กร นโยบายภาวะผู้นำ แรงจูงใจ เป็นต้น ส่วนการพัฒนาเครื่องมือ กระทำเพื่อประเมินบรรยากาศในโรงเรียนระดับประถมศึกษา และมัธยมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ และเป็นการวัดพฤติกรรมของครูใหญ่-ครู ซึ่งในระยะต่อมามีการศึกษาในสถานศึกษาระดับสูง ทำให้ได้ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวบ่งชี้บรรยากาศ และแบบบรรยากาศที่องค์กรนั้น ๆ มีอยู่ ทั้งนี้ หลังจากที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ข้อมูลแล้ว พบว่า การรวบรวมปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์กร ซึ่งครอบคลุมแนวคิดหรือทฤษฎีของนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งจะนำไปเป็นกรอบแนวคิดเบื้องต้นเพื่อการสร้างเครื่องมือประเมินปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์กรในสถาบันการศึกษาพยาบาลต่อไป ซึ่งแบ่งเป็นปัจจัยใหญ่ ๆ 7 กลุ่ม ได้แก่

- 1) สภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ ภาวะทางเศรษฐกิจ สังคม การเมืองที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ
- 2) ระบบสังคม ได้แก่ ปทัสถานและค่านิยมของบุคลากร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความขัดแย้ง และความผูกพัน ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 3) ภาวะผู้นำ ได้แก่ ความสามารถในการเป็นผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการนำกลุ่มให้สมาชิกปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งรวมถึง การมีส่วนร่วม การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และการควบคุม
- 4) โครงสร้างขององค์การ ได้แก่ การจัดส่วนงานต่าง ๆ ขนาดและชนิดขององค์การ ระดับการบังคับบัญชา มาตรฐานงาน และการมอบหมายงาน
- 5) การดำเนินงานขององค์การ ได้แก่ กระบวนการติดต่อสื่อสาร กระบวนการตัดสินใจ และกระบวนการเพิ่มผลผลิต รวมทั้งกฎ ระเบียบต่างๆ
- 6) ทรัพยากรขององค์การ ได้แก่ จำนวนบุคลากร วัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ สถานที่ การอำนวยความสะดวกต่าง ๆ งบประมาณ และเทคโนโลยีต่าง ๆ
- 7) แรงจูงใจ ได้แก่ การให้การสนับสนุนต่าง ๆ การให้รางวัล

สำหรับแบบบรรยายกาขององค์การในสถาบันการศึกษาพยามาล ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับแบบบรรยายกาของ Reddin (1988) มาเป็นกรอบในการศึกษา

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลองค์การ

ประสิทธิผลองค์การ หมายถึง ความสามารถขององค์การในสถานะ ที่เป็นระบบสังคมหนึ่งในการดำเนินการได้ผลตามวัตถุประสงค์ โดยไม่ก่อให้เกิดผลเสียหลายต่อวิธีการและทรัพยากรขององค์การ ตลอดจนไม่สร้างความตึงเครียดอันไม่สมควรแก่สมาชิก (Zammute, 1982)

Hanmen and Freeman (1977:109) ได้ให้ความหมายของประสิทธิผลองค์การว่า หมายถึง การที่องค์การสามารถดำเนินการได้บรรลุผลตามเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

ภรณ์ มหามนต์ (2529:2) กล่าวว่า คำว่าประสิทธิผลยังมีความแตกต่างกันอยู่ในความเข้าใจของนักวิชาการต่างสาขา สำหรับนักเศรษฐศาสตร์หรือนักวิเคราะห์ทางการเงิน คำว่าประสิทธิผลองค์การจะมีความหมายเกี่ยวกับผลกำไรหรือผลประโยชน์จากการลงทุนสำหรับผู้จัดการฝ่ายผลิต ประสิทธิผลมักหมายถึง คุณภาพหรือผลผลิตที่เป็นสินค้าหรือบริการ ส่วนนักวิทยาศาสตร์ การวิจัยประสิทธิผล อาจตีความในรูปของจำนวนสิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ ขององค์การ และถ้าเป็นนักสังคมสงเคราะห์ ประสิทธิผลจะหมายถึง คุณภาพชีวิตในการทำงาน

จากแนวคิดข้างต้นจะเห็นได้ว่า ประสิทธิภาพองค์กร จะเกี่ยวข้องกับผลของงานที่ องค์กรพึงประสงค์ หรือหมายถึงความสำเร็จของผลการปฏิบัติงานที่เป็นไป หรือการบรรลุ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

การประเมินประสิทธิภาพองค์กรจึงเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง Cherrington (1989) กล่าวว่า องค์กรจะดำรงอยู่ได้ต้องมีผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ซึ่ง ประสิทธิภาพจะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น ถ้าปราศจากการประเมินประสิทธิภาพ แล้ว จะไม่อาจทราบได้ว่าการปฏิบัติการกิจขององค์กรเป็นอย่างไร

Steers (1977 : 104) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับตัวแปรสำคัญ ซึ่งมีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพขององค์กร โดยจำแนกเป็น 4 ประเภท

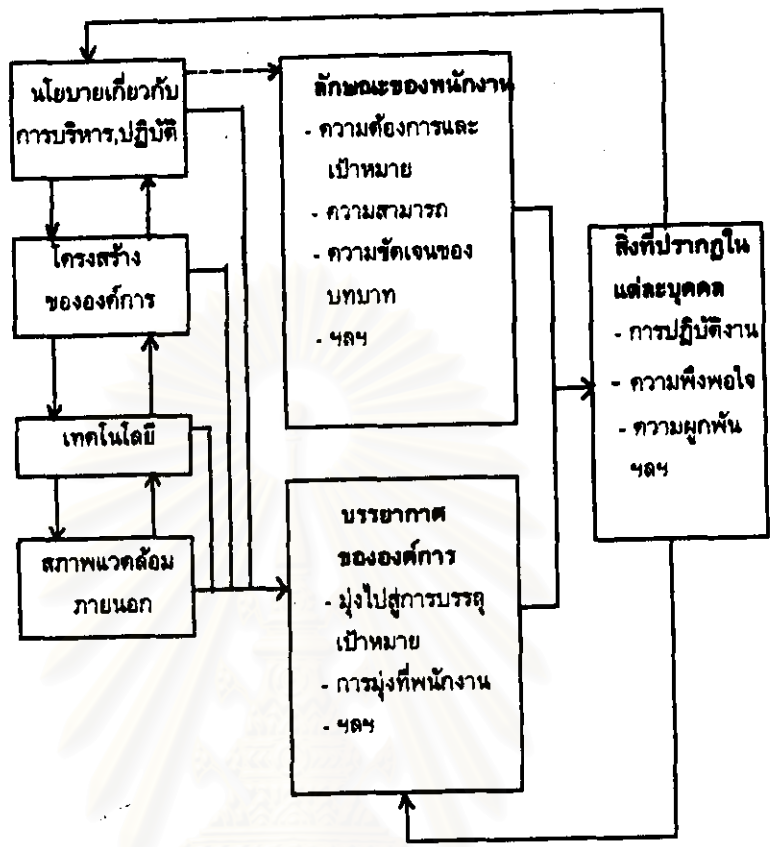
1) นโยบายการบริหารและการปฏิบัติ เช่น การกำหนดเป้าหมาย ทรัพยากร การ ติดต่อบริการ ภาวะผู้นำ และการตัดสินใจ เป็นต้น ซึ่งล้วนมีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือ ประสิทธิภาพองค์กร เพราะเกี่ยวข้องกับลักษณะของบุคคลในองค์กร ซึ่งหมายถึง พฤติกรรม ของบุคคลในองค์กรที่มีผลกระทบ หรือมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กรได้

2) ลักษณะขององค์กร หมายถึง ลักษณะของโครงสร้างองค์กร และความสัมพันธ์ ระหว่างสายงานการบังคับบัญชาตามบทบาทหน้าที่ และตัวบุคคลในองค์กร ตลอดจนขนาด ขององค์กร ซึ่งในลักษณะขององค์กรนั้นมีองค์ประกอบในเรื่อง การกระจายอำนาจ ความ ชำนาญเฉพาะทาง ความเป็นทางการ ช่วงการบังคับบัญชา และขนาดขององค์กรหรือหน่วย งาน

3) ลักษณะของเทคโนโลยีที่ใช้ในองค์กร

4) ลักษณะของสภาพแวดล้อม ซึ่งมีทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ดังแสดงในแผนภาพที่ 4

แผนภาพที่ 4 ตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพองค์กร



ที่มา : Richard M. Steers, **Organizational Effectiveness: A Behavioral**. California : Goodyear, 1977 : 104.

นอกจากนี้ Steers(1977 : 391-407) ยังกล่าวว่า บรรยากาศองค์กรจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการจูงใจในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงคุณภาพในการทำงาน นั่นคือ ต้องปรับปรุงตัวแปรต้นที่มีผลต่อบรรยากาศในองค์กร โดยเสนอไว้ 6 ประการด้วยกัน คือ

- 1) โครงสร้างของงาน (Task structure) โดยการสำรวจความรู้สึกนึกคิดของพนักงานเกี่ยวกับโครงสร้างการทำงานว่าเป็นอุปสรรคต่อความพึงพอใจในการทำงานหรือไม่ เช่น การรวบอำนาจของผู้บังคับบัญชา ระบบงบประมาณที่ค่อนข้างเข้มงวด กฎระเบียบที่ไม่ยืดหยุ่น ขั้นตอนการทำงานที่ยุ่งยาก เป็นต้น
- 2) ระบบรางวัลตอบแทน (Reward system) มีความยุติธรรมและเพียงพอหรือไม่
- 3) ความเป็นอิสระ (Autonomy) มีอิสระในการแสดงความคิดเห็น และความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ เพียงใด
- 4) ความอบอุ่นและการได้รับการสนับสนุน (Warmth & Support) ได้รับความองค์การและหัวหน้าเพียงใด

5) การยอมรับในความขัดแย้ง (Tolerance of conflict) ความคิดเห็นของสมาชิกที่แตกต่างกัน องค์การสามารถรับได้หรือไม่

6) ความรักในหมู่คณะ (Esprit) มีมากน้อยเพียงใด

ส่วน Goel (1981 : 197-198) เสนอว่า บรรยากาศองค์การกระทบต่อบุคคลที่ทำงานเพื่อองค์การใน 5 ทาง ได้แก่

1) การแบ่งงานระหว่างสมาชิก : โดยให้งานเฉพาะกับพนักงานแต่ละคน มีการจำกัดและเข้มงวดในการติดตามการทำงาน

2) การสร้างมาตรฐานการปฏิบัติ : โดยการให้พนักงานทำงานตามรายละเอียดในคู่มือปฏิบัติ

3) การส่งต่ออำนาจการตัดสินใจ : โดยการส่งต่ออำนาจการตัดสินใจทั้งในระดับลงล่าง ขึ้นบน และตามขวาง

4) การจัดระบบการติดต่อสื่อสาร

5) การอบรมสั่งสอนเพื่อให้สมาชิกมีสมาธิ : โดยการจัดให้พนักงานมีความรู้ ทักษะ ความซื่อสัตย์

ดังนั้น เพื่อให้แน่ใจว่าบรรยากาศองค์การมีประสิทธิภาพ ควรปรับปรุงบรรยากาศโดย

1) กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

2) จัดระบบของกลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรม

3) มอบอำนาจหน้าที่อย่างเหมาะสม

4) กำหนดชั้นการบังคับบัญชาให้สั้น

5) กำหนดระดับชั้นของหน้าที่สายงานหลัก และสายงานปรึกษาที่ชัดเจน

6) จัดช่วงการบังคับบัญชาอย่างถูกต้อง

7) จัดสภาวะการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน

8) การติดต่อสื่อสารชัดเจน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ : ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

3.1 สภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ

สภาพแวดล้อมขององค์การมีลักษณะสำคัญ คือ (จินตา ชี้อตรง, 2524 อ้างถึงใน สมบัติ ชำรงธัญญาวงศ์, 2535 : 38)

1) สภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การ กล่าวคือ ในการดำรงอยู่ขององค์การนั้น องค์การสามารถควบคุมปัจจัยภายในต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการบริหาร การจัดการ ทั้งเรื่องโครงสร้าง หน้าที่ เทคโนโลยี และกำลังคน แต่สภาพแวดล้อมภายนอก ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือสภาพแวดล้อมทั่วไป ล้วนอยู่นอกเหนือการควบคุมขององค์การทั้งสิ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสภาพแวดล้อมทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานอยู่ขององค์การอย่างมาก

2) สภาพแวดล้อมเป็นที่มาของความไม่แน่นอนต่างๆ ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ และการเพิ่มปัญหาของสังคม

3) สภาพแวดล้อมของแต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน เนื่องจากวัตถุประสงค์ของแต่ละองค์การมีความแตกต่างกัน เช่น องค์การของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และองค์การเอกชน แม้สภาพแวดล้อมทั่วไปจะมีลักษณะใกล้เคียงกัน แต่สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานจะแตกต่างกันเสมอ

4) สภาพแวดล้อมส่งผลกระทบต่อองค์การไม่เท่าเทียมกัน เนื่องจากวัตถุประสงค์มีต่างกัน จึงมีการบริหารและการจัดโครงสร้างขององค์การที่ต่างกัน ดังนั้น สมรรถนะที่จะต้านต่ออิทธิพลของสภาพแวดล้อมจึงไม่เท่ากัน

อย่างไรก็ตาม เมื่อองค์การไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบในทางลบจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์การได้ตลอดเวลา องค์การจึงต้องมีความพร้อมในการสร้างภูมิคุ้มกันของตนเอง เพื่อลดความเสียหายที่จะบังเกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด ได้แก่

- การกำหนดขอบเขตหน้าที่ขององค์การให้ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

- เพิ่มสมรรถนะในการแลกเปลี่ยนความสัมพันธ์ กับสภาพแวดล้อม เพื่อให้สามารถคาดหมายแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างใกล้ชิดตลอดเวลา เพื่อให้ได้มีโอกาสปรับตัว ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง

- การกำหนดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้อง และได้สมดุล อยู่เสมอ ทั้งในส่วนของผู้รับบริการ แหล่งทุนและทรัพยากร ตลอดจนคู่แข่ง และกลุ่มควบคุมต่างๆ

- องค์การจะต้องมีสมรรถนะในการเพิ่มขีดความสามารถของตน จนกระทั่งมีอำนาจพอที่จะต้านทานอิทธิพล จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในองค์การทั้งหมด ที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มพูนสมรรถนะขององค์การ

3.2 ระบบสังคม

สิ่งที่ควรพิจารณาในระบบสังคม มี 3 ประการ คือ (กรองแก้ว อยู่สุข, 2533:9 -16)

1) วัฒนธรรม หมายถึง แบบแผนของพฤติกรรมที่แสดงตามความคาดหวังของสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อม คือ ขนบธรรมเนียมประเพณี ความเชื่อ การศึกษา การอบรมเลี้ยงดู และการปฏิบัติตนตามแบบอย่างที่เคยชิน หรือพฤติกรรมดั้งเดิมของสังคมนั้น ๆ วัฒนธรรมมีอิทธิพลอย่างมากต่อพฤติกรรมคน

2) บทบาท หมายถึง แบบอย่างของพฤติกรรมที่คาดหวังว่าบุคคลจะแสดงออกในกิจกรรมที่ทำร่วมกับผู้อื่น บทบาทจะสะท้อนให้เห็นถึงตำแหน่งของบุคคลในองค์การ หรือในระบบสังคมนั้น รวมไปถึงหน้าที่ สิทธิ ความรับผิดชอบและอิทธิพลของแต่ละบุคคลด้วย เพราะบุคคลในองค์การจำเป็นต้องติดต่อสัมพันธ์กันทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว การทำความเข้าใจบทบาทของบุคคล ว่าใครควรจะทำอะไรหรือสามารถคาดคะเนพฤติกรรมของคนได้จึงเป็นประโยชน์อย่างมาก

3) สถานภาพ หมายถึง ตำแหน่ง หรือฐานะของคนในกลุ่ม หรือสังคมนั้น เป็นเครื่องวัดความยกย่อง เกียรติยศ และการยอมรับนับถือที่บุคคลในกลุ่มมีต่อกัน เมื่อใดที่คนรวมกลุ่มกัน สถานภาพจะแสดงตัวออกมาให้เห็นได้ชัด และเมื่อคนเราอยู่ในกลุ่มจะผูกพันกันด้วยระบบสถานภาพ ทั้งอย่างเป็นทางการ คือ ในตำแหน่งงาน เช่น เป็นหัวหน้า ลูกน้อง เพื่อนร่วมงาน และอย่างไม่เป็นทางการ คือ ความสัมพันธ์ส่วนตัวอีกด้วย ถ้าบุคคลใดไม่พอใจสถานภาพส่วนตัว จะเกิดอาการที่เรียกว่า "Status anxiety" คือ กังวลว่า ทำไม่ไม่เท่าเทียมหรือด้อยกว่าผู้อื่น บางคนทนไม่ไหวกับการรู้สึกเสียหน้า จนต้องลาออกจากงาน หรือมีพฤติกรรมคอมไวด์จนมีปัญหาอื่นตามมาได้

นอกจากนี้ ยังพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ที่หมายถึง ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์ของคนและหน่วยงานย่อยในโรงเรียน ที่จะช่วยให้งานดำเนินไปอย่างมีระเบียบและไม่ขัดแย้งกัน ซึ่งถ้าความสัมพันธ์เป็นไปด้วยดีแล้ว สมาชิกจะมีความคุ้นเคยกัน การสื่อสารเป็นไปอย่างเปิดเผย สมาชิกมีความคุ้นเคยกัน พร้อมทั้งจะช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีปัญหาเกิดขึ้นก็ร่วมกันปรึกษาแก้ไข

สำหรับความผูกพันนั้น จากการศึกษาวิจัย พบว่า อายุ การศึกษา ระยะเวลาปฏิบัติงาน สถานภาพการสมรสและระดับตำแหน่ง รวมทั้งรางวัลตอบแทนมีผลต่อความผูกพันในองค์การ

3.3 ภาวะผู้นำ

การบริหารการศึกษาในปัจจุบัน มีองค์ประกอบหลายอย่างที่จะช่วยให้องค์กรการอยู่รอด มีความเจริญก้าวหน้า และบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้ องค์ประกอบที่มีความสำคัญและขาดเสียไม่ได้คือผู้บริหารการศึกษา ซึ่งต้องทำหน้าที่ผู้บริหาร หัวหน้า และผู้นำในการรวมพลังทั้งหลาย เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงต้องใช้ภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นกระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม เพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย (Stogdill, 1950 : 4)

ภาวะผู้นำ หมายถึง อิทธิพลที่มีต่อการกระทำ พฤติกรรม ความเชื่อและความรู้สึกของบุคคลหนึ่งในระบบสังคมที่มีต่อบุคคลหนึ่ง โดยผู้ที่ถูกกระทำเต็มใจร่วมมือยอมรับอิทธิพลนั้นๆ (Morphet, John and Reller, 1967 : 122)

ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการ เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม องค์ประกอบของภาวะผู้นำประกอบด้วย ผู้นำ ผู้ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ กับผู้ตาม และบริบท (Green, 1983:3)

ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของการเกลี้ยกล่อม จูงใจของผู้นำ ที่จะให้ผู้ตามประพฤติ ปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำ หรือจุดประสงค์ร่วมกันของผู้นำกับผู้ตาม (Sergiovanni & Moore, 1989 : 213)

จากความหมายดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นศิลปะ หรือกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามในการที่จะให้ผู้ตามมีความเต็มใจ และกระตือรือร้นที่จะทำงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่ม จึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งในการบริหารงาน ดังนั้นถ้าผู้บริหารการศึกษาที่มีความสามารถในการนำอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

สำหรับบทบาทในการเป็นผู้นำของผู้บริหารการศึกษา ซึ่งได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ เกี่ยวกับบทบาทที่สำคัญของผู้บริหารการศึกษา สรุปได้ว่า มีบทบาท 6 ประการ ได้แก่ บทบาทในฐานะเป็นผู้บริหาร เป็นผู้นำด้านการสอนหรือด้านวิชาการ เป็นผู้รักษาระเบียบวินัย เป็นผู้ส่งเสริมมนุษยสัมพันธ์ เป็นผู้ประเมินผล และเป็นผู้แก้ปัญหาความขัดแย้งในหน่วยงาน (Gorton, 1983 : 71)

Sergiovanni & Carver (1980 : 268-280) ได้ชี้ให้เห็นว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องแสดงความเป็นผู้นำใน 3 ประการ คือ

1) พฤติกรรมของผู้บริหาร กล่าวคือ จำเป็นต้องมีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับเกียรติและตำแหน่ง ต้องประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อการบรรลุเป้าหมาย พฤติกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อโครงสร้าง กระบวนการและวิธีทำงาน นอกจากนั้น ยังมีอิทธิพลต่อขวัญของครู อาจารย์ พฤติกรรมของนักเรียนและหลักสูตรการเรียนการสอน

สอน เป็นต้น ทั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องแสดงพฤติกรรมใน 2 ลักษณะ *ลักษณะแรก* คือ พฤติกรรมมุ่งงานนั่นคือ มุ่งในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่มให้สำเร็จ *ลักษณะที่สอง* คือ พฤติกรรมมุ่งคน นั่นคือ สนใจในบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ให้ความสนใจในเรื่องที่เกี่ยวกับความมั่นคงปลอดภัย การยอมรับนับถือ ตักตักและคุณค่าในความเป็นคน

2) พัฒนาคอนอื่น เนื่องจากเป้าหมายที่เด่นชัดของสถานศึกษา คือ การพัฒนาคอน ซึ่งต้องมุ่งพัฒนาทั้งผู้สอนและผู้เรียน เพราะหากบุคคลได้รับการพัฒนาทั้งความสามารถและจิตใจจนถึงระดับที่พึงปรารถนาแล้วก็ย่อมเชื่อได้ว่าสถานศึกษาย่อมบรรลุถึงเป้าหมายได้

3) หน้าที่ของผู้นำกลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องแสดงบทบาท ผู้นำของกลุ่ม ใน 2 ประการ *ประการแรก* คือ บทบาทในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่ม นั่นคือ จะต้องแสดงบทบาทในการทำงานให้สำเร็จ *ประการที่สอง* คือ บทบาทในการสร้างกลุ่ม เป็นบทบาทที่ทำให้กลุ่มคงอยู่ต่อไปได้และมีความเจริญ บทบาทในประการหลังนี้ จะต้องสนใจในพฤติกรรมของคน สร้างความกลมเกลียวสมานฉันท์ภายในกลุ่ม ปลุกสำนึกให้สมาชิกสนใจที่จะทำงานแบบใหม่ ที่ดีกว่ารู้จักประเมินผลสิ่งที่ตนทำไปแล้ว เพื่อนำมาปรับปรุงการทำงานให้ดีมากยิ่งขึ้นต่อไป

Knezevich (1984) เสนอแนะว่า หน้าที่ของผู้นำในการบริหารสถานศึกษา ได้แก่

- 1) นำนโยบายหน่วยเหนือไปปฏิบัติ
- 2) กำหนดจุดมุ่งหมาย ทิศทาง และลำดับความสำคัญ ก่อนหลังของภารกิจให้ชัดเจน และปฏิบัติตามนั้น
- 3) จัดหาทรัพยากรต่าง ๆ และใช้ด้วยความสุขุมรอบคอบ
- 4) ช่วยเพิ่มผลผลิตของบุคลากรทุกคน
- 5) ประสานความพยายามของบุคลากรเข้าด้วยกัน และประสานงานในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ
- 6) กำกับดูแลให้องค์การเจริญก้าวหน้าไปสู่จุดประสงค์
- 7) สร้างบรรยากาศที่พึงปรารถนาขององค์การ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานในองค์การ
- 8) ประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของยุทธศาสตร์ ที่ใช้ในการทำงานและบุคคลในองค์การ เพื่อให้บรรลุประสงค์
- 9) ช่วยสร้างภาพพจน์ให้แก่สถาบันและบุคคล เพื่อให้เห็นว่าเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพ และมีผลผลิต
- 10) รายงานกิจการให้ผู้บังคับบัญชาชั้นสูงขึ้นไปได้ทราบ

สำหรับ Snyder & Anderson (1988) ได้ให้ความเห็นว่า ภารกิจของหัวหน้าสถาบันการศึกษาควรประกอบด้วย

- 1) การกำหนดจุดมุ่งหมายของสถานศึกษา
- 2) การมอบหมายภารกิจให้บุคคลหรือคณะบุคคลไปปฏิบัติ
- 3) การให้บุคคลหรือคณะบุคคลวางแผนการปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานตามแผนที่วางไว้ ตลอดจนติดตามการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่
- 4) ประเมินผลการปฏิบัติงานและความก้าวหน้าของสถานศึกษา

ส่วน Drake & Row (1986) ได้สรุปว่า หน้าที่สำคัญของผู้นำสถานศึกษา ได้แก่

- 1) ร่วมมือกับครูอาจารย์ นักเรียน ในการกำหนดเป้าหมาย ที่ชัดเจนของโรงเรียน และวางแผนระยะยาวเพื่อการบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ
- 2) สร้างบรรยากาศที่เอื้อและส่งเสริมการเรียนการสอน
- 3) กระตุ้นและจูงใจครูอาจารย์ให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ในการสอนและการดูแล
ชั้นเรียน
- 4) ประเมินการดำเนินงานตามโครงการต่าง ๆ และเสนอแนะ เพื่อการปรับปรุง
แก้ไข
- 5) ส่งเสริมพัฒนาหลักสูตรและการนำนวัตกรรมมาใช้ในการสอน ตลอดจนจัดสรร
ทรัพยากรเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนสิ่งเหล่านี้

อย่างไรก็ตาม การบริหารงานในปัจจุบันหรือเรียกว่าการบริหารสมัยใหม่ คือการมุ่งบริหารที่จะให้ได้ทั้งมือ หัวใจ และความคิด โดยการให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหาร โดย Davis & Newstrom (1985) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วมในประเด็นสำคัญ 3 ประการ คือ 1) การเข้ามีส่วนร่วม 2) การมีส่วนช่วย และ 3) การมีส่วนรับผิดชอบ ซึ่งมาจากแนวคิดที่ว่า อำนาจหน้าที่และขอบเขตของอำนาจหน้าที่มิได้มีขอบเขตจำกัด ดังนั้นถ้าผู้บริหารสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันเท่าไร จะช่วยให้ผู้บริหารและหน่วยงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เพราะการบริหารแบบมีส่วนร่วมจะช่วย 1) เพิ่มคุณภาพการตัดสินใจทางการบริหารให้ดีขึ้น 2) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น 3) เพิ่มขวัญและความพอใจในงานให้พนักงานดีขึ้น และ 4) ทำให้องค์การตอบสนองต่อความต้องการของสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ Likert (1961) ที่ว่า ภาวะผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการบริหารโดยการมีส่วนร่วม ได้แก่ ผู้บริหารที่มีมนุษยสัมพันธ์ด้วยการให้เจ้าหน้าที่ระดับต้นมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะก่อให้เกิดการประสานงานดีกว่า แรงจูงใจสูงกว่า ประสิทธิภาพและการผลิตสูงกว่า

ทั้งนี้ Davis & Newstrom (1985) ได้เสนอแนวทางการจัดกิจกรรมที่เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วม คือ การให้คำปรึกษากลุ่ม การจัดการเชิงประชาธิปไตย คณะกรรมการหรือคณะทำงาน การรับฟังความคิดเห็น ให้โอกาสเลือกผู้แทนเข้าไปนั่งในคณะกรรมการบริหาร และผู้ปฏิบัติงานเป็นเจ้าของแผนปฏิบัติงาน

อย่างไรก็ตาม Tannebaum (cited in Putti, 1987 : 306) ได้เสนอเงื่อนไขในการสร้างบรรยากาศการบริหารโดยการมีส่วนร่วม คือ 1) ภาวะจิตใจ และกำลังความสามารถในการร่วมกิจกรรม และสมัครใจร่วมกิจกรรม 2) ผู้ร่วมงานชอบที่จะร่วมกิจกรรมอะไร 3) กิจกรรมที่ผู้ร่วมงานจะมีส่วนร่วม นั้น จะมีผลได้หรือผลเสียกับอนาคตของเขาในอนาคต

อย่างไร 4) กาลเวลาเหมาะสมที่จะให้เขามีส่วนร่วมอย่างมีความหมายหรือไม่ และ 5) การมีส่วนร่วมมีผลคุ้มค่ามากน้อยเพียงใด

ดังนั้น จึงอาจสรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมนั้น ผู้บริหารมีความจำเป็นที่จะต้องสร้างสภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์กร ภาวะผู้นำที่เอื้อต่อการบริหารแบบนี้ รวมทั้งมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหาร การส่งเสริมสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีโอกาสในการมีส่วนร่วมในการบริหารด้วย

3.4 โครงสร้างองค์การ

นักวิชาการท่านบริหารองค์การหลายท่าน ได้ให้ความหมาย "โครงสร้างองค์การ" ไว้ อาทิ Flippo (1969 : 67) กล่าวว่า "โครงสร้างองค์การ" หมายถึง กรอบของความสัมพันธ์ที่เป็นทางการซึ่งถูกจัดขึ้นไว้ เพื่อช่วยในการบังคับ บัญชา และควบคุมการทำงานในองค์การ เพื่อจะให้เกิดการประสานงาน และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ ส่วน Gibson & others (1982 : 289-290) กล่าวว่าโครงสร้างองค์การ หมายถึง ความสำคัญที่ค่อนข้างตายตัวที่มีอยู่ระหว่างงานต่าง ๆ ในองค์การ ความสัมพันธ์ที่ไม่เปลี่ยนแปลงนี้ เกิดจากการตัดสินใจเรื่องการแบ่งงาน การจัดแผนงาน ช่วงการบังคับบัญชา และการมอบหมายงาน

สำหรับ Daft (1983:202) กล่าวถึงโครงสร้างองค์การว่า ต้องมีลักษณะ 4 ประการ คือ 1) แสดงจุดหรือตำแหน่งของหน้าที่และความรับผิดชอบเฉพาะ ของบุคลากรและหน่วย/แผนงานของทั้งองค์การ พร้อมทั้งแสดงสายการบังคับบัญชาด้วย 2) ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ของการส่งเอกสารหรือรายงาน อย่างเป็นทางการให้ชัดเจน รวมทั้งแสดงจำนวนระดับในสายการบังคับบัญชา และช่วงการบังคับบัญชาของผู้จัดการและผู้นิเทศด้วย 3) จัดกลุ่มคนในแผนก และกลุ่มของแผนกให้เห็นง่าย และชัดเจน 4) ต้องมีลักษณะของการรวมของการสื่อสาร การประสานงาน และการร่วมมือ ทั้งในแนวดิ่งและแนวราบ ที่จะประกันสัมฤทธิ์ผลได้

จะเห็นได้ว่า ความหมายดังกล่าวข้างต้นจะบอกถึงลักษณะและความสำคัญของโครงสร้างองค์การ แต่ Dessler (1980:109) ได้จำแนกความหมายออกเป็น 6 มิติ ได้แก่

มิติที่ 1 การจัดแผนก หมายถึง การแบ่งองค์การออกเป็นแผนกต่าง ๆ ตามแนวของการกำหนดหน้าที่ เพื่อแยกคนและงานออกไปยังแผนกเหล่านั้น ในการปฏิบัติงานแต่ละแผนกควรมีผู้ดูแลอย่างน้อย 1 คน และควรมีสุนัขการตัดสินใจโดยอิสระ

มิติที่ 2 งานหลักและงานที่ปรึกษา งานหลัก หมายถึง ยานาจอหน้าที่ในการปฏิบัติภารกิจตรงตามความมุ่งหมายขององค์การ ส่วนงานที่ปรึกษา หมายถึง หน้าที่ในการให้คำแนะนำ ชี้แจง ให้งานหลักดำเนินไปอย่างราบรื่น

มิตีที่ 3 การประสานงาน คือ กระบวนการทางการบริหาร ที่เกี่ยวกับการทำให้กิจกรรมต่างๆ ของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน และหน่วยงานต่าง ๆ รวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หน่วยงานต่างๆ ปฏิบัติหน้าที่ร่วมกัน อันจะทำให้การบริหารงานบรรลุเป้าหมายต่าง ๆ โดยทั่วไปได้ทั้งหมด

มิตีที่ 4 ช่วงการบังคับบัญชา คือ ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องในด้านการเสนอรายงาน ซึ่งมีหลักอยู่ว่าผู้บังคับบัญชาไม่ควรเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องเสนอรายงานตรงต่อเขาเกิน 5-6 คน ด้วยหลักความเชื่อที่ว่า เป็นไปไม่ได้ที่ผู้บังคับบัญชาจะสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลได้จำนวนมาก แต่หลักการนี้ก็สามารถยืดหยุ่นได้ตามองค์ประกอบอื่น ๆ เช่นผู้บังคับบัญชามีเวลา ลูกน้องมีความรู้ดี ฯลฯ

มิตีที่ 5 สายการบังคับบัญชา คือ ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในแต่ละองค์การ ซึ่งควรมีลักษณะชัดเจนว่าใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งงาน และส่งไปยังผู้ใด ใครเป็นผู้รับ ทั้งนี้ สายการบังคับบัญชาไม่ควรซับซ้อน และไม่ควรมีลำดับชั้นมากเกินไป

มิตีที่ 6 การมอบหมายงาน คือ การกระจายงานในหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจในการตัดสินใจภายในขอบเขตที่กำหนด ให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ การมอบอำนาจหน้าที่ หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบบางประการให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาในทางปฏิบัติ ผู้บังคับบัญชามักจะมอบอำนาจหน้าที่แก่หัวหน้าระดับรองลงไป อาจมอบแก่บุคคลคนเดียว หรือหลายคน แต่เป็นการมอบให้แก่ตำแหน่ง ไม่ใช่บุคคล ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาจึงยังต้องรับผิดชอบต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวนั้น ๆ

จึงอาจสรุปได้ว่า โครงสร้างขององค์การ หมายถึง การจัดส่วนงานต่าง ๆ ขององค์การอย่างเป็นทางการ มีการแบ่งหน่วยงาน สายการบังคับบัญชา กำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ กำหนดช่วงการบังคับบัญชาและสายประสานชัดเจน ผู้ปฏิบัติรู้สายการบังคับบัญชาที่แน่นอน ทำให้การทำงานเป็นเอกภาพมากขึ้น ทั้งนี้ จำนวนชั้นของสายการบังคับบัญชาแต่ละสายงานไม่ควรมากเกินไป และควรมีลักษณะระดับช่วงการบังคับบัญชาชัดเจน ว่าใครมีหน้าที่รับผิดชอบใคร ใครมีอำนาจสั่งการ ระดับการรายงานเป็นอย่างไร

นอกจากนี้ การวิจัยของ Steers (1977) ยังพบว่า ยิ่งองค์การมีโครงสร้างสลับซับซ้อนมากขึ้นเท่าใดกล่าวคือ มีการรวมอำนาจมาก มีการใช้แบบแผนเป็นทางการหรือใช้กฎเกณฑ์มากขึ้นเท่าใด บุคคลในองค์การมักจะรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในองค์การว่า มีลักษณะเข้มงวดกวดขัน ปิด และน่าหวั่นเกรง ส่วนองค์การที่ฝ่ายบริหารยอมให้บุคคลเป็นอิสระ และให้ใช้ดุลยพินิจของตนในการตัดสินใจ วินิจฉัยสั่งการได้และยังฝ่ายบริหารสนใจต่อพนักงานมากขึ้นเท่าไร บรรยากาศในการทำงานก็ยิ่งเป็นไปในทางที่ดีขึ้นเท่านั้นซึ่งแสดงออกด้วยบรรยากาศของการเปิดเผย ไว้นื้อเชื่อใจกัน และมีความรับผิดชอบต่อกัน

อย่างไรก็ตาม แนวทางการจัดโครงสร้างองค์การ อย่างมีประสิทธิภาพ ควรใช้แนวทางหลัก 3 ประการ ได้แก่ (สมยศ นาวิการ, 2536 : 193)

1) ความง่าย กล่าวคือ ไม่ควรจัดให้มีแผนงานมากเกินไป หรือมีสายการบังคับบัญชาที่ยาวเกินไป เพราะจะทำให้เกิดความซับซ้อนในการบริหาร การจัดโครงสร้างองค์การที่ดีควรจะง่าย ๆ เท่าที่จะเป็นไปได้ การสร้างแผนงานที่มากเกินไปจนความจำเป็น จะทำให้ค่าใช้จ่ายทางการบริหารเพิ่มขึ้น และนำไปสู่ระบบราชการที่ไม่มีคามจำเป็น

2) ความสัมพันธ์ทางด้านองค์การต้องทำเป็นสายลักษณะอักษร กล่าวคือ ต้องมีแผนผังการจัดองค์การอย่างเป็นทางการ และทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างแผนกต่าง ๆ มีความชัดเจน แสดงให้เห็นสายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ชี้ให้เห็นสายการบังคับบัญชา เพื่อช่วยจัดความไม่กล้าตัดสินใจ และการทำงานที่อาจเกิดความซ้ำซ้อนกันได้

3) การประเมินโครงสร้างองค์การ การจัดแผนงานไม่ควรมองว่าเป็นงานที่เสร็จสิ้น เพราะสภาพแวดล้อมทางการบริหารเปลี่ยนแปลงได้อยู่เสมอ อาจต้องมีการสร้างแผนกใหม่ รวมแผนกเข้าด้วยกัน หรือบางแผนกอาจถูกยกเลิก การจัดแผนงานจึงควรได้รับการศึกษาอยู่เสมอ

3.5 การดำเนินงานขององค์การ

3.5.1 *กระบวนการติดต่อสื่อสาร* การติดต่อสื่อสาร เป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารต้องใช้ในการดำเนินงานทางการบริหาร เพื่อให้ได้ผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ต้องการ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจึงต้องเข้าใจ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการสื่อสารให้ถูกต้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในหน่วยงานของตน โดยเฉพาะในองค์การทางการศึกษา ที่ต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบอื่น ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์การ ต้องมีการติดต่อสื่อสารกับบุคคล กลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์การอื่น ตลอดจนบุคลากรในโรงเรียน ครู อาจารย์ คนงาน นักเรียน ผู้ปกครองและชุมชน การติดต่อสื่อสารจึงเป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารการศึกษา ที่ใช้ในการสร้างความเข้าใจ ประสานงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือกันทำงานให้บรรลุผล

อุทัย บุญประเสริฐ (2529 : 34) เสนอว่า กิจกรรมในการบริหารงานประจำวันในรูปการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารการศึกษา ปรากฏในหลายรูปแบบ ได้แก่ 1) การถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร การออกคำสั่ง หรือการส่งร่างคำสั่ง แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้เกี่ยวข้อง 2) การตีความคำสั่งและชี้แจงนโยบายต่างๆ ของหน่วยงาน 3) การมอบหมายงาน และการสนองงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา 4) การให้คำแนะนำในการปฏิบัติงาน 5) การติดตามตรวจสอบงานที่มอบหมาย 6) การจูงใจ บำรุงขวัญผู้ใต้บังคับบัญชา 7) การเจรจาต่อรอง ทำความตกลงในการทำงานและการประสานงาน 8) การแสวงหาข้อมูล ข่าวสาร ข้อเสนอแนะ ตลอดจน

จนการประชุมพบปะกับผู้ร่วมงาน หรือผู้เกี่ยวข้อง 9) การใกล้ชิดกรณีพิพาทและปัญหาขัดแย้ง 10) การแก้ไขความเข้าใจผิด ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน ตลอดจนข่าวลือต่าง ๆ 11) การให้ความกระจ่างเฉพาะเรื่อง เฉพาะกรณี แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจาก ผู้บริหารต้องใช้การติดต่อสื่อสารเพื่อการต่าง ๆ ดังกล่าว จึงอาจสรุปได้ว่าการติดต่อสื่อสารที่ดี จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้บริหาร คือ 1) ช่วยให้เกิดการประสานงานที่ดี ทั้งระดับบุคคล กลุ่มบุคคลและหน่วยงาน ทั้งภายในและภายนอกองค์กร 2) ช่วยให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในหมู่คณะผู้ทำงาน ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจดีขึ้น 3) ช่วยให้ทราบข้อมูล ข่าวสารต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการดำเนินงานทั่วไป 4) ช่วยให้อินจันปัญหา ตัดสินใจ สั่งการ เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง และเหมาะสมยิ่งขึ้น และ 5) ช่วยให้การกำกับติดตาม หรือควบคุมงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งทางสายการบังคับบัญชาอย่างเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ดังนั้น ผู้บริหารการศึกษา จึงควรสร้างบรรยากาศของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งหมายถึง สภาพทางสังคมและจิตวิทยาในขณะมีการติดต่อสื่อสารได้แก่กิจกรรมของการติดต่อสื่อสาร และบรรยากาศทางอารมณ์ระหว่างที่กิจกรรมนั้น ๆ ดำเนินไปอย่างเป็นกันเอง เป็นบรรยากาศแบบเปิดรับฟังความคิดเห็น ปกติบรรยากาศของการติดต่อสื่อสารจะเกิดขึ้นจากทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร และอาจเป็นบรรยากาศทั้งทางบวกและทางลบ อันเป็นระดับของการกำหนดคุณค่า และเจตคติระหว่างกันและกันของผู้ทำการติดต่อสื่อสาร ซึ่งเกิดจากพฤติกรรมของการติดต่อสื่อสาร วิธีการโต้ตอบ และลักษณะความสัมพันธ์ของผู้รับและส่งข่าวสาร ขณะทำการติดต่อสื่อสารกัน รวมทั้งการจัดระบบการติดต่อสื่อสารในองค์กร

ทั้งนี้ ชวรัตน์ เชิดชัย และนรา สมประสงค์ (2536 : 61) ได้เสนอข้อควรพิจารณาเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารไว้ดังนี้

- ต้องพิจารณาความต้องการ และลักษณะของหน่วยงานให้ต้องแท้
- กำหนดโครงสร้างและเครือข่ายการติดต่อสื่อสารให้ชัดเจน ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ
- สร้างบรรยากาศแบบเปิด ในการติดต่อสื่อสารควรให้อยู่ภายใต้บรรยากาศของความจริงและความเชื่อถือ เชื่อมั่นระหว่างกัน
- การติดต่อสื่อสารต้องดำเนินไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว
- การติดต่อสื่อสารต้องมีลักษณะอย่างน้อย 2 ทาง
- มีการจัดระบบข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการติดต่อสื่อสารถูกต้องสมบูรณ์
- มีการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม และระบบคณะกรรมการร่วมทำงาน
- มีการพบปะสังสรรค์ในโอกาสพิเศษต่าง ๆ ด้วยวิธีการไม่เป็นทางการตามความเหมาะสม

- ปรับปรุงบทบาทในการติดต่อสื่อสาร พัฒนาความสามารถของบุคลากรในการพูด การเขียน การฟัง และการแสดงออกของการติดต่อสื่อสารในรูปแบบต่างๆ

3.5.2 *กระบวนการการตัดสินใจ* การตัดสินใจ เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการเลือก ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดตามทัศนะของผู้ตัดสินใจ Mann (1975 : 20) ระบุว่า การตัดสินใจ เป็นการสนองตอบต่อสถานการณ์ของทางเลือก โดยการเลือกทางเลือกนั้นกระทำไปตาม มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ส่วน Moody (1983 : 4) ให้ความหมายว่า การตัดสินใจ เป็นการ กระทำที่ต้องทำเมื่อไม่มีเวลาที่จะหาข้อเท็จจริงอีกต่อไป การหยุดหาข้อเท็จจริง ข้อยุติ จะแปร เปลี่ยนไปตามปัญหาที่ต้องแก้ไข คำนิยามของการตัดสินใจของ Simon, 1960 (อ้างถึงใน ประยูร ศรีประสาธน์, 2536 : 201) แสดงให้เห็นกิจกรรม 3 ประการ คือ 1) กิจกรรมที่ใช้ สถิติปัญหา อันหมายถึง การเสาะหาข้อมูลที่เกี่ยวข้อง มาใช้ประกอบการตัดสินใจ 2) กิจกรรม การออกแบบ ซึ่งครอบคลุมการพัฒนา การวิเคราะห์และเปรียบเทียบแนวทางต่าง ๆ ที่จะนำ ไปสู่แนวทางปฏิบัติ และ 3) กิจกรรมทางเลือก ซึ่งเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการเลือกทางเลือกที่ เหมาะสม ที่จะนำไปปฏิบัติได้ ทั้งนี้ มีการดำเนินการเป็นขั้นตอนตั้งแต่ การเริ่มหาข้อมูล การ วิเคราะห์กำหนดทางเลือก การเลือกทางเลือกที่เหมาะสม ซึ่งกระบวนการตัดสินใจจะไปสิ้นสุด ที่การปฏิบัติ

อย่างไรก็ตาม กระบวนการตัดสินใจที่ดีจะยึดหลักประชาธิปไตย การมีส่วนร่วม ผู้บริหารไม่นิยมใช้อำนาจสิทธิขาดในการตัดสินใจ แต่จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วน ร่วมปรึกษาก่อนการตัดสินใจ การตัดสินใจแต่ละเรื่องนิยมใช้ข้อมูลและเหตุผล โดยคำนึงถึง ประโยชน์ขององค์การเป็นสำคัญ

Massele (1971 : 51-55) แบ่งการตัดสินใจสั่งการออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) การ ตัดสินใจสั่งการโดยคน ๆ เดียว 2) การตัดสินใจสั่งการโดยกลุ่มคน ในองค์การขนาดใหญ่ ปัญหาที่องค์การประสบอยู่ มักเป็นเรื่องที่มีความซับซ้อนหลากหลาย การตัดสินใจมักได้มาจาก การพบปะประชุมในรูปแบบต่าง ๆ โดยผู้บริหารมุ่งหวังที่จะให้ร่วมกันหาแนวทางแก้ปัญหา กลุ่มตัดสินใจดังกล่าวปรากฏออกมาในรูปการประชุมสัมมนา การตั้งคณะกรรมการหรือคณะ ทำงาน หรือการประชุมบุคลากร สำหรับ Drucker (1966 : 113-142) แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภท โดยประเภทแรก คือ การตัดสินใจเรื่องทั่วไป ซึ่งเป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นเพื่อ การกำหนดหลักการ นโยบาย กฎระเบียบ กล่าวคือ เป็นการตัดสินใจที่อาจแก้ไขได้ ด้วยการกำหนดกฎระเบียบ ข้อบังคับ จึงเป็นการตัดสินใจเพื่อคนทั่วไป ประเภทที่สอง คือ การ ตัดสินใจเฉพาะเรื่อง เป็นการตัดสินใจที่เกิดขึ้นเพื่อพิจารณาเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งอาจ เกี่ยวข้องเฉพาะคนบางคน บางกลุ่ม บางเรื่อง และบางเวลา หรืออาจเป็นเรื่องเฉพาะที่ไม่เคย เกิดขึ้นมาก่อน Drucker กล่าวเพิ่มเติมว่า ปัญหาที่มีมักเกิดขึ้นในการพิจารณาตัดสินใจทั้ง 2

ประเภทนี้ ก็คือ การพิจารณาปัญหาเรื่องทั่วไปเหมือนกับปัญหาเฉพาะเรื่อง หรืออาจในทางกลับกันและมักใช้วิธีแก้ปัญหามาแบบเดิมๆ เขาจึงเสนอกระบวนการตัดสินใจสำหรับนักบริหารที่มีประสิทธิภาพไว้ดังนี้ 1) ตระหนักชัดว่าปัญหาเป็นเรื่องทั่วไปและสามารถแก้ไขได้ ผ่านการตัดสินใจที่มีกฎเกณฑ์กำกับอยู่ 2) การให้คำนิยามของการจำแนกแนวทางแก้ไข หรือขอบเขตของสภาพการณ์ 3) การได้มาซึ่งแนวทางแก้ปัญหาที่ถูกต้อง นั่นคือ คนที่พอใจเต็มที่ต่อการจำแนกที่จะทำให้การตัดสินใจเป็นที่ยอมรับได้ 4) การตัดสินใจในแนวปฏิบัติที่จะดำเนินการ 5) ข้อมูลย้อนกลับที่ทดสอบความเป็นไปได้ และประสิทธิผลของการตัดสินใจ ที่ไม่ตรงกับสภาพที่เป็นอยู่จริง Drucker อธิบายต่อว่า การตัดสินใจเป็นการตัดสินใจ ที่เป็นไปได้อย่างว่าจะเลือกกระหว่างผิดและถูก อย่างดีที่สุดก็เป็นการเลือกระหว่างค่อนข้างถูกต้องและค่อนข้างผิด

อย่างไรก็ตาม การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จะส่งผลต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ ดังงานวิจัยของ Guest (1960), Vroom (1960), Driscoll (1978), Moon (1983), Hoy and others (1987) ฯลฯ (อ้างถึงใน ประยูร ศรีประสาธน์, 2536 : 247-248) ซึ่งผลการวิจัยสรุปได้ว่า

- 1) โอกาสที่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญของครู และความกระตือรือร้นของโรงเรียน
- 2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของครูแต่ละคน ต่อวิชาชีพการสอน
- 3) ครูพึงพอใจผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ โดยไม่คำนึงว่าครูหรือบุคลากร จะมีความต้องการในการตัดสินใจสูงหรือต่ำ
- 4) ครูและบุคลากรมิได้คาดหวังหรือต้องการ ที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกเรื่อง เพราะเห็นว่าการเข้าไปเกี่ยวข้องกับตัดสินใจมากเกินไป จะทำให้ความสำคัญของการตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมลดน้อยลง
- 5) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ผลแตกต่างกันไป ตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจแต่ละสถานการณ์
- 6) บทบาทและหน้าที่ในการตัดสินใจของครูหรือบุคลากร กับผู้บริหารสถานศึกษา เปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติและลักษณะของปัญหา
- 7) ปัญหาทั้งภายในและภายนอกองค์การหรือสถานศึกษา จะมีผลอย่างสำคัญต่อระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูและบุคลากร
- 8) ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นผลสืบเนื่องมาจากการเป็นผู้ที่ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา และมีคุณภาพการตัดสินใจไม่ดี

3.5.3 *กระบวนการเพิ่มผลผลิต* เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า การเพิ่มผลผลิต เกิดจากการที่ผู้ปฏิบัติงานรวมกลุ่มกัน แล้วต่างก็ช่วยกันทำงาน เพราะโดยธรรมชาติมนุษย์ ต้องพึ่งพากัน ช่วยกันแสวงหาหนทางจัดปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อให้กลุ่มดำรง อยู่ได้อย่างเป็นสุข มีความมั่นคงปลอดภัย ดังนั้น ทุกองค์การจึงควรได้สร้างทีมงานขึ้น เพื่อให้ ได้ผลผลิตของงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การ ต่อผู้บังคับบัญชา และต่อผู้ปฏิบัติงาน

การทำงานเป็นทีมนั้น ผลงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ได้ ผู้ร่วมงานจะต้องมีการร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความหมายของการทำทีม ไว้ ได้แก่ Brill (1976) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ ตั้งไว้ มีการร่วมมือร่วมใจ ติดต่อกสื่อสาร และใช้ความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ร่วมกันวางแผนทำ งานให้สำเร็จ การทำงานเป็นทีม ตามความหมายของ Holder & Wardle (1981) คือ เป็น กลุ่มพิเศษที่มีการนำเอาบุคคลมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้เกิดผลสำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ และในกระบวนการของการนำไปสู่ความสำเร็จนั้น บุคคลในกลุ่มจะเรียนรู้จากกัน มีความคิดริ เริ่ม และมีการทำนายในการปฏิบัติงานมากขึ้น ทั้งนี้ Pigor & Myer (1977) กล่าวว่า การ ทำงานเป็นทีมที่มีการประสานงานกันเป็นอย่างดี และมีความสอดคล้องอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ดี ส่วน สมพงษ์ (2526) และ นิพนธ์ (2528) ซึ่งให้ ความหมายไว้ในแนวเดียวกัน และขยายความเพิ่มเติมว่า เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ทุกคน ในทีมต้องมีใจตรงกัน มีการประสานงานกัน ออกความคิดเห็น ให้ความร่วมมือกันอย่างเต็มที่ และสุดฝีมือ

สำหรับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่ดี จำเป็นต้องมีสิ่งต่าง ๆ ทั้งที่ เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยกลุ่มทีมงานที่เป็นทางการนั้น มักจะจัดไว้ตามระบบการ จัดองค์การ คือ ในรูปฝ่าย แผนก เป็นหน่วย เป็นสำนัก เป็นคณะกรรมการ หรือคณะกรรมการ การประจำชุดต่าง ๆ ส่วนทีมงานแบบไม่เป็นทางการ หมายถึง การทำงานเป็นทีมในรูปแบบ อื่น ๆ ที่องค์การอาจจัดให้มีขึ้นตามความเหมาะสม ตามวัตถุประสงค์เฉพาะในแต่ละเรื่อง ซึ่ง อาจจัดในลักษณะต่าง ๆ เช่น คณะกรรมการ คณะทำงาน คณะอนุกรรมการเฉพาะกิจ ทีมงาน กลุ่มชมรม เป็นต้น (อุทัย บุญประเสริฐ, 2529) อย่างไรก็ตาม McGregor (1960) ได้ ให้นำแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพว่า 1) บรรยากาศ ของการทำงานเป็นทีมมีลักษณะไม่เป็นทางการมากนัก สมาชิกในทีมงานมีความรู้สึกไม่ตึง เครียด และมีความสะดวกสบายในการทำงาน 2) สมาชิกแต่ละคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็น และอภิปรายปัญหาาร่วมกัน 3) สมาชิกของทีมงานเข้าใจบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ ของตน พร้อมทั้งเข้าใจวัตถุประสงค์ของทีมงานด้วย 4) สมาชิกยอมรับฟังความคิดเห็นของกัน และกัน ตั้งใจฟังความเห็นของผู้อื่น พยายามค้นหาข้อดีจากความคิดเห็นนั้น 5) สมาชิกจะมิ ความเห็นที่ลงรอยกันหรือไม่ก็ตาม จะไม่มีการบังคับให้ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดยอมตาม แต่จะหาหน

ทางแก้ปัญหาต่าง ๆ ด้วยกระบวนการกลุ่มที่ดีต่อไป 6) การตัดสินใจของทีมงาน มักจะเป็นความเห็นของทุกฝ่ายร่วมกัน เป็นส่วนใหญ่ 7) ในทีมงานควรมีการติเพื่อแก้ไขและเสริมสร้างมากกว่าการติเพื่อทำลาย 8) สมาชิกในทีมงาน มีอิสระที่จะแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับปัญหาและการทำงานของทีมได้ตลอดเวลา 9) มีการมอบหมายงานให้สมาชิกแต่ละคนในทีมงาน และต่างก็ยอมรับในงานนั้น ๆ ด้วยความเต็มใจ 10) หัวหน้าทีมต้องไม่ใช่อำนาจ ภาวะผู้นำจะเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์เสมอ กิจกรรมกลุ่มมักจะเป็นไปเพื่อให้งานนั้นสำเร็จ มากกว่าจะแสดงการใช้อำนาจกัน 11) ทีมงานมักจะมีการตรวจสอบ หรือ ทบทวนการทำงานของทีมอยู่เสมอว่าได้ผลหรือไม่ เพียงใด อะไรบ้างที่เป็นปัญหา ถ้าพบปัญหาต้องช่วยกันค้นหาสาเหตุ หาแนวทางและดำเนินการแก้ไขให้ปัญหาสิ้นสุดโดยเร็ว

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การเพิ่มผลผลิตที่ได้ผล คือการทำงานเป็นทีม ต้องมีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมที่ดี บุคลากรมีค่านิยมของการทำงานเป็นทีมที่ดี เช่น ในรูปคณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ คณะทำงานเฉพาะกิจทีมงานมีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ มีการยอมรับซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตาม ก่อนการทำงานเป็นทีมจะเริ่มพัฒนา จำเป็นต้องดำเนินการจัดการสนับสนุนสภาพแวดล้อมก่อนเป็นก้าวแรก เพื่อเป็นพื้นฐานของก้าวต่อไปในการทำงาน นั่นคือ สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางสังคม สภาพแวดล้อมทางบุคคล และสภาพแวดล้อมทางหน้าที่การงาน

3.6 ทรัพยากรขององค์การ

ในการดำเนินกิจกรรมหรือภาระหน้าที่ขององค์การ หรือหน่วยงานใดๆ ก็ตาม จะต้องอาศัยสิ่งที่เป็นตัวกลางที่จะทำให้กิจกรรมบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ สิ่งนั้นคือ ทรัพยากร ซึ่งตามความหมายในพจนานุกรม หมายถึง ทรัพยากรของทั้งปวง และคำว่าทรัพย์ หมายถึง เงินตรา สมบัติ เงิน ของมีค่า (ทวีศักดิ์ ญาณประทีป, 2531 : 245)

สำหรับในภาษาอังกฤษ Webster's New World Dictionary ได้ให้ความหมายไว้ว่า (Guralnik, 1970 : 1211)

" ทรัพยากร หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่เตรียมพร้อมไว้เพื่อการใช้งาน (for use) เพื่อการช่วยเหลือ (for aid) หรือเพื่อการดูแล (to take) ตามความต้องการ "

โดยส่วนใหญ่แล้ว มักจะเข้าใจความหมายของทรัพยากรในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง เช่น ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรการเงิน เป็นต้น ซึ่งโดยความหมายแล้วไม่ว่าจะเป็นทรัพยากรอะไรก็ตาม จะหมายถึงสิ่งที่ช่วยสนับสนุนส่งเสริม เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมหรือภารกิจขององค์การหรือหน่วยงานสำเร็จได้

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ทรัพยากรขององค์การ หมายถึง องค์ประกอบด้านการจัดหาสิ่งที่จะต้องใช้ในการดำเนินงานขององค์การ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ได้แก่

บุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ ซึ่งต้องมีเพียงพอและใช้คุ้มค่า เพื่อให้การบริหารงานในองค์การ ใต้อย่างมีประสิทธิภาพ

Bender (1983 : 6) กล่าวว่า ทรัพยากรจะมีบทบาทต่อกิจกรรม หรือการ ดำเนินภารกิจขององค์การ หรือหน่วยงานนั้น ทั้งในด้านปริมาณ และคุณภาพ กล่าวคือ

ด้านปริมาณ - ถ้าทรัพยากรมีไม่พอ การดำเนินงานของกิจกรรมจะไม่สามารถมี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้ นอกจากนั้นปริมาณจะเป็นตัวกำหนดตัวหนึ่งในการเลือก กิจกรรมที่เหมาะสม แม้ว่าความเป็นจริงนั้น กิจกรรมจะเป็นตัวกำหนดทรัพยากร แต่ในบาง กรณีจะตรงกันข้าม เนื่องจากข้อจำกัดของทรัพยากรและความจำเป็นที่จะต้องดำเนินกิจกรรม ให้บรรลุผลในเวลาจำกัด

ด้านคุณภาพ - แม้ทรัพยากรจะมีจำนวนมาก แต่ถ้าหากมีคุณภาพไม่ดีจะทำให้ กิจกรรมไม่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผลค่อนข้างต่ำกว่าการมีทรัพยากรที่มีคุณภาพสูง

การบริหารทรัพยากร จึงมีความจำเป็น หรือเป็นเครื่องมือของหน่วยงาน ด้วยเหตุผล ดังนี้ (ปรีชา คัมภีรปกรณ, 2536)

1) การดำเนินกิจกรรมทุกกิจกรรม จำเป็นต้องได้รับทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นคน เงิน วัสดุ หรือสิ่งอื่น ๆ ซึ่งถ้าหากได้รับทรัพยากรไม่เพียงพอ กิจกรรมอาจไม่สามารถดำเนินไปได้ดี

2) การพยายามจัดหาทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพสูง จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลในการดำเนินงาน

3) การควบคุมการใช้ทรัพยากรในหน่วยงานจะช่วยให้ภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ลุล่วงในช่วงเวลาที่กำหนด

4) ช่วยให้มีการส่งเสริมกิจกรรมหรือโครงการใหม่ๆ ได้ และช่วยให้มีการกระจาย การใช้ทรัพยากรใต้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ การบริหารทรัพยากร ต้องยึดหลักสามประการ ได้แก่ หลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพ และหลักประสิทธิผล โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1) กำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดว่า ต้องการจะทำอะไร ทั้งใน ด้านของปริมาณและคุณภาพ ซึ่งจะต้องวิเคราะห์งานหรือกิจกรรมว่า หากต้องการจะบรรลุเป้าหมายนั้น จะต้องกระทำงานหรือภารกิจอะไรบ้าง

2) กำหนดทรัพยากรที่ต้องการ เมื่อกำหนดเป้าหมายแล้ว ต้องพิจารณาถึงทรัพยากร ที่ต้องใช้ ว่ามีอะไรบ้าง จำนวนเท่าใด

3) แสวงหาทรัพยากร อาจทำในรูปแบบต่างๆ เช่น การจัดตั้งงบประมาณจากทาง ราชการ การขอบริจาค การขอความช่วยเหลือจากผู้เกี่ยวข้อง หรือการระดมทรัพยากรจากฝ่าย ต่างๆ

4) การจัดสรรทรัพยากร ผู้บริหารควรจัดสรรทรัพยากร ตามหลักการ คือ ตามความเร่งด่วนของงาน เพื่อสืบต่อกิจกรรมเดิม เพื่อจัดกิจกรรมเดิม หรือกิจกรรมปกติซึ่งต้องทำ เพื่อพัฒนางานใหม่ หรือเพื่อทดแทนของเก่า

5) การควบคุม เมื่อจัดสรรให้แล้ว ผู้บริหารจะต้องมีการควบคุมเพื่อการใช้ ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6) การประเมิน เป็นการบริหารทรัพยากรขั้นสุดท้าย เพื่อประเมินดูว่าการใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพเพียงใด ประสิทธิภาพที่ได้คุ้มค่าหรือไม่เพียงใด และมีปัญหาประการใดหรือไม่ เพื่อทางแก้ไขปรับปรุงต่อไป

3.7 แรงจูงใจ

การจูงใจ มาจากฐานคติที่ว่า โดยทั่วไปแล้ว คนอาจมีได้ทำงานเต็มความสามารถของตนเสมอไปอันเป็นผลมาจากแรงจูงใจของบุคคลนั้น ๆ บุคคลที่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จะมีแนวทางการปฏิบัติงานที่แน่นอน ระดับในการทำงานจะสม่ำเสมอและมีผลการปฏิบัติงานสูงกว่าบุคคลที่ไม่มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จึงอาจกล่าวได้ว่า แรงจูงใจในการทำงาน เป็นเสมือนพลังกระตุ้นพฤติกรรม ให้แต่ละบุคคลใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานไปในทิศทางที่จะนำไปสู่เป้าหมาย

การจูงใจ หมายถึง สถานการณ์ภายใน ซึ่งกระตุ้นและก่อให้เกิดความกระตือรือร้น หรือการเคลื่อนไหว อันนำไปสู่พฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมาย (Berelson & Steiner, 1964 : 240)

Mitchell & Larson (1987:154) เสนอว่า โดยทั่วไปเมื่อกล่าวถึงแรงจูงใจ จะหมายถึง ระดับความต้องการและความพยายามที่จะกระทำภารกิจหรืองานนั้น ๆ ของแต่ละคน แต่ในความหมายโดยเฉพาะแล้ว การจูงใจเป็นกระบวนการทางจิตที่รวมถึง เหตุที่ปลุกเร้า พฤติกรรม ทิศทางเชิงพฤติกรรม และความคงอยู่ของพฤติกรรม โดยกระทำด้วยความเต็มใจ เพื่อไปสู่เป้าหมาย

ส่วน Hoy & Miskel (1982:137) ให้คำจำกัดความว่า การจูงใจเป็นแรง (forces) แรงขับ (drives) ความต้องการ (needs) ความเครียด (tension states) หรือกลไกอื่นใด (mechanism) ที่ทำให้เกิดการกระทำด้วยความเต็มใจ และกระทำกิจกรรมนั้นต่อไป ในทิศทางที่ไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายของบุคคล

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การจูงใจเป็นการกระทำให้ผู้ปฏิบัติงาน เกิดพฤติกรรมปฏิบัติในทางที่ต้องการ หรือตามความคาดหวังขององค์การทำให้บุคคลากรรู้สึกอยากทำงานขึ้นในตัวเอง

ทั้งนี้ นรา สมประสงค์ (2536 : 120-121) ได้สรุปความสำคัญของการจงใจไว้ คือ

- 1) ช่วยเสริมสร้างกำลังใจในการปฏิบัติงาน ให้แก่แต่ละบุคคลในองค์กร
- 2) ช่วยเสริมสร้างขวัญและทำที่ที่ดีในการทำงาน ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน
- 3) ช่วยเสริมสร้างให้บุคลากรในองค์กร มีความจงรักภักดีต่อองค์กร
- 4) ช่วยเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของบุคคลและกลุ่มในองค์กร
- 5) ช่วยให้การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานดำเนินไปด้วยความราบรื่น
- 6) ช่วยให้เกิดความเชื่อถือศรัทธาในองค์กรที่ทำงานอยู่ บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย
- 7) ช่วยเสริมสร้างความเจริญก้าวหน้าให้แก่ผู้ทำงาน ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และ
- 8) ช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

การจงใจมีแนวทางหรือวิธีการหลายอย่างแตกต่างกัน ผู้บริหารต้องสามารถเลือกใช้ให้ถูกต้องเหมาะสม โดยต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ความต้องการหรือเป้าหมายของบุคคลและบุคลิกภาพของคน เพื่อจะทำให้เกิดพฤติกรรมตอบสนองในการทำงานตามที่ผู้บริหารต้องการ ซึ่งการจะใช้วิธีจงใจแบบใด ต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1) การจงใจที่นำมาใช้อาจมีผลกระทบต่อสภาพการทำงาน ปฏิกริยาของผู้ปฏิบัติงาน และบรรยากาศในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีการเตรียมรับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นด้วย

2) ผู้บริหารควรมีความเข้าใจเกี่ยวกับธรรมชาติ และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน รวมทั้งกระบวนการจงใจและปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการจงใจด้วย

3) ผู้บริหารต้องสำรวจสภาพหน่วยงานเกี่ยวกับเรื่องความเชื่อ ทศนคติ ปทัสถาน รวมทั้งแนวทางการบริหารของหน่วยงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในหน่วยงานของตน เพื่อเป็นข้อสมมติฐานเบื้องต้น ในการกำหนดแนวทางหรือวิธีการจงใจ

4) การจงใจต้องให้เหมาะสมกับบุคคล เพราะบุคคลมีความแตกต่างกัน และมีพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเดียวกันแตกต่างกัน

5) กระบวนการติดต่อสื่อสารมีความจำเป็น และสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำให้การจงใจประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

6) การแสดงออกของแรงจูงใจ จะแตกต่างกันไปตามวัฒนธรรม สังคม การเรียนรู้ และประสบการณ์ของแต่ละบุคคล

7) การที่บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา อาจมาจากแรงจูงใจหลายอย่าง

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้บริหารจึงควรปรับใช้ทางเลือก ที่สามารถนำไปปฏิบัติ เพื่อการจงใจหรือกระตุ้นผู้ร่วมงาน ซึ่งมี 5 แนวทาง ได้แก่ การใช้ความดี (Be good) การใช้ความแข็งแรง (Be strong) การใช้การต่อรองที่เด่นชัด (Implicit bargaining) การแข่งขัน (Competition) และการสร้างให้เกิดแรงจูงใจในตนเอง (Internalized motivation)

4. การศึกษาพยาบาลในประเทศไทย

4.1 วิวัฒนาการของการศึกษาพยาบาลในประเทศไทย

การศึกษาวิชาชีพพยาบาลในประเทศไทย มีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ แบ่งออกได้เป็น 3 ระยะ คือ (รัตนา ทองสวัสดิ์, 2531 : 79-86)

1) *ระยะต้น* เป็นการศึกษาในระบบการฝึกหัดอาชีพ (Apprenticeship Education) คือ ตั้งแต่ พ.ศ. 2439 - 2471 โดยเริ่มต้นที่โรงพยาบาลศิริราช ซึ่งก่อตั้งเมื่อ พ.ศ.2439 โดยพระราชดำริของสมเด็จพระนางเจ้าเสาวภาผ่องศรี พระวรราชเทวี (พระยศขณะนั้น) ด้วยมีจุดประสงค์เพื่อให้สตรีไทยได้ศึกษาหาความรู้วิชาการพยาบาล และการผดุงครรภ์ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น เรียกชื่อโรงเรียนว่า "โรงเรียนแพทย์ผดุงครรภ์และหญิงพยาบาล" ซึ่งรูปแบบการศึกษาไม่ปรากฏแน่ชัด มีการกำหนดหลักสูตรแสดงวิชาและชั่วโมงการบรรยายในชั้นเรียนโดยแพทย์หลักสูตรเน้นการผดุงครรภ์ และฝึกงานกับแพทย์ในโรงพยาบาล มหัทพยาบาลจึงอยู่ในฐานะผู้ช่วยแพทย์ ปฏิบัติหน้าที่ตามแพทย์สั่ง ต่อมา พ.ศ. 2457 สภากาชาดไทยได้เปิดโรงเรียนพยาบาลขึ้น มีหลักสูตรการสอนเน้นไปในทางวิชาการพยาบาล จึงมีการส่งนักเรียนจากศิริราชไปเรียนวิชาการพยาบาลที่สภากาชาดไทยในช่วง พ.ศ.2460-2462 ขณะเดียวกัน สภากาชาดได้ส่งนักเรียนไปเรียนวิชาผดุงครรภ์ที่ ศิริราชเช่นกัน หลังจากนั้น ทั้งสองโรงเรียนจึงเปิดสอนวิชาการพยาบาลและผดุงครรภ์ขึ้นเอง อย่างไรก็ตาม ในระยะเริ่มแรกนี้ยังมีโรงเรียนพยาบาลแมคคอร์มิค จังหวัดเชียงใหม่อีกแห่งหนึ่ง

2) *ระยะกลาง* เป็นการศึกษาในระบบของการศึกษาอบรม (Training Education) เริ่มตั้งแต่ พ.ศ. 2469 - 2498 ซึ่งเป็นระยะที่สมเด็จพระบรมราชชนกฯ ได้นำระบบการศึกษาพยาบาลแผนใหม่ของมิสฟลอเรนซ์ ในดิงเกิล ที่กำลังแพร่หลายทั่วโลก เข้ามาสู่ประเทศไทย จึงมีการปรับปรุงหลักสูตรใหม่ รับผู้สำเร็จการศึกษาชั้นมัธยมปีที่ 6 และพระองค์ท่านทรงเห็นความสำคัญของการศึกษาพยาบาล ที่ต้องมีการปรับปรุงให้เข้ากับมาตรฐานระดับสากล จึงต้องผลิตพยาบาลที่มีความรู้ความสามารถให้มีจำนวนเพียงพอ ในระยะที่สองนี้จึงมีโรงเรียนพยาบาลเปิดขึ้นอีก 5 แห่ง ได้แก่ โรงพยาบาลกลาง (พ.ศ.2489) ต่อมาย้ายไปที่โรงพยาบาลหญิง (พ.ศ.2494) , โรงพยาบาลมิชชัน (พ.ศ.2490) , โรงพยาบาลพุทธชินราช (พ.ศ.2492) และโรงพยาบาลนครราชสีมา (พ.ศ.2497) เมื่อรวมกับระยะแรก 3 แห่ง เป็น 8 แห่งที่เปิดสอนพยาบาลผดุงครรภ์และอนามัย หลักสูตร 3 ปี 6 เดือน

3) *ระยะพัฒนาเข้าสู่วิชาชีพ* (Professional Education) เริ่มตั้งแต่ พ.ศ.2499 จนถึงปัจจุบัน เป็นระยะที่การศึกษาพยาบาลได้ปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับ อันเป็นผลจากอิทธิพลการเปลี่ยนแปลงทางสังคม รัฐบาลมีการปรับปรุงระบบการศึกษาพื้นฐานทั่วไปของกระทรวงศึกษาธิการ มีความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์การแพทย์ และนวัตกรรมทาง

เทคโนโลยี นอกจากนี้ทางระบบการสาธารณสุข มีการผลิตบุคลากรเพิ่มขึ้นอีกหลายประเภท อาทิ นักสังคมสงเคราะห์ นักกายภาพบำบัด นักโภชนาการ นักสุขศึกษา และเทคนิคการแพทย์ ในระดับอุดมศึกษา จึงเป็นแรงผลักดันสำคัญ ที่ทำให้เกิดการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในระบบการศึกษาพยาบาลด้วย และเนื่องจากประชากรมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้กระทรวงสาธารณสุขต้องขยายบริการดูแลสุขภาพอนามัยแก่ประชาชนทั่วประเทศ จึงทำให้ต้องการพยาบาลมากขึ้นในโรงพยาบาล ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค ทางฝ่ายทหาร ตำรวจ พลเรือน และเทศบาลในเมืองหลวงก็ต้องขยายบริการสาธารณสุขร่วมด้วย จึงทำให้รัฐบาลต้องมีโรงเรียนพยาบาลเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว มากเป็น 2 เท่าภายในระยะเวลา 12 ปี (พ.ศ.2498-2510) โดยโรงเรียนพยาบาลที่เพิ่มขึ้นมาก คือของกระทรวงสาธารณสุข และทบวงมหาวิทยาลัยเป็นอันดับรอง รวมทั้งทหาร ตำรวจ และเทศบาล นอกจากนี้ รัฐบาลได้มีนโยบายที่จะให้เอกชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา จึงได้มีการตราพระราชบัญญัติสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พ.ศ. 2522 และได้มีการเปิดวิทยาลัยพยาบาลของเอกชนตั้งแต่นั้นมา

ปัจจุบัน สถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทย ที่เปิดสอนหลักสูตรพยาบาลปริญาตรี 4 ปี และมีผู้สำเร็จการศึกษาแล้ว มีจำนวน 43 แห่ง โดยมีเจ้าสังกัด 6 สังกัด ได้แก่ สังกัดทบวงมหาวิทยาลัยทั้งของภาครัฐและเอกชน สังกัดกระทรวงสาธารณสุข สังกัดกระทรวงมหาดไทย สังกัดกระทรวงกลาโหม สังกัดกรุงเทพมหานคร และสังกัดสภากาชาดไทย ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยแบ่งเป็น 3 สังกัดใหญ่ ๆ เพื่อความเหมาะสมของจำนวนสถาบันในแต่ละสังกัด ได้แก่

- 1) สังกัดทบวงมหาวิทยาลัย มีสถาบันในสังกัด 13 แห่ง แบ่งเป็นภาครัฐ 6 แห่ง และภาคเอกชน 7 แห่ง
- 2) สังกัดกระทรวงสาธารณสุข มี 24 แห่ง
- 3) สังกัดอื่น ๆ มี 6 แห่ง คือ สังกัดกระทรวงมหาดไทย 1 แห่ง สังกัดกระทรวงกลาโหม 3 แห่ง สังกัดกรุงเทพมหานคร 1 แห่ง และ สังกัดสภากาชาดไทย 1 แห่ง

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการพยาบาลเป็นวิชาชีพที่ต้องใช้ระยะเวลายาวนาน ในการพิสูจน์ให้สังคมยอมรับในความเป็นวิชาชีพ เพราะวิชาชีพพยาบาลต้องเกี่ยวกับชีวิตมนุษย์ ตั้งแต่เกิด จนถึงแก่ความตาย ทั้งในการดำรงชีวิตตามปกติและในขณะเจ็บป่วย ความรับผิดชอบที่เรียกว่า "Accountability" จึงเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับวิชาชีพพยาบาล ซึ่งหมายความว่า การมีความสามารถและความเต็มใจที่จะรับผิดชอบต่อการปฏิบัติใด ๆ ในการประกอบวิชาชีพของตน รวมทั้งการจัดให้มีมาตรการต่าง ๆ ในการประกันคุณภาพการพยาบาล เพื่อให้ความมั่นใจต่อสังคมว่าจะได้รับบริการที่ปลอดภัย และมีคุณภาพจากผู้ประกอบวิชาชีพการพยาบาล

จากลักษณะบริการในทางวิชาชีพ จะช่วยให้เห็นคุณลักษณะที่จำเป็นของพยาบาล ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และคุณธรรมได้ชัดเจนขึ้น ซึ่ง Taylor (1968) กล่าวถึงบรรยากาศในทางวิชาชีพว่า จะต้องอาศัยความเป็นผู้ชำนาญการ ความเป็นอิสระในการปกครองตนเอง ความผูกพัน หรือมีใจภักดีของตน เพื่อคุณภาพของวิชาชีพและความรับผิดชอบ นั่นคือ ผู้ประกอบวิชาชีพจะต้องมีความรู้เฉพาะสาขา และมีทักษะที่เพียงพอ ซึ่งได้มาจากการเตรียมการมาอย่างดี โดยการศึกษาและฝึกปฏิบัติ โครงสร้างของวิชาชีพจึงต้องมุ่งไปสู่การฝึกฝนให้ชำนาญในการปฏิบัติ และมีเกณฑ์กำหนดคุณลักษณะในทางวิชาชีพของสมาชิกทุกคน

Ganong (1980) ได้กำหนดคุณสมบัติของวิชาชีพไว้เป็นข้อ ๆ เพื่อช่วยให้พยาบาลวิชาชีพ กำหนดขอบเขตการทำงานของตนเอง โดยยึดหลักต่อไปนี้

1) ด้านความรู้ พยาบาลต้องรอบรู้ในงานที่ปฏิบัติเป็นอย่างดี ต้องศึกษาและทำงานให้เกิดความรู้เพิ่มมากขึ้น ต้องไม่แสดงความไร้สมรรถภาพหรือหวั่นไหวในงานที่ตนเองปฏิบัติ

2) ด้านประสบการณ์ ต้องฝึกประสบการณ์ที่มีความหมาย สามารถเผชิญต่อสถานการณ์ที่ยากลำบาก และตอบสนองต่อสถานการณ์ในทางที่ถูกที่ควร

3) ด้านทักษะ ต้องเป็นผู้ชำนาญการ ทำงานด้วยคุณภาพสูงสุด ไม่ทำงานแบบสมัครง่าย เรียนรู้ด้วยวิธีการที่คิดค้น ฝึกปฏิบัติความรู้ และให้บริการในทุกสถานการณ์

4) ด้านความเชื่อมั่น ต้องไม่ใช่เฉพาะตนเองเท่านั้น ต้องเชื่อมั่นในบุคคลอื่น ซึ่งทำงานร่วมกัน

5) ด้านการเปลี่ยนแปลงและการเคลื่อนไหวเพื่อพัฒนางาน ต้องเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เพื่อนำไปสู่พัฒนาการในงาน เชื่อมั่นในความสามารถ และเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น

6) ด้านการแสดงออก ต้องเป็นผู้พอใจในชัยชนะ ใช้ความสามารถรอบด้าน ให้ไปสู่ความสำเร็จสูงสุด เพื่อให้ได้รับความสำเร็จและภาคภูมิใจ

7) ด้านการยอมรับ มีความพึงพอใจในงาน และยืนหยัดอยู่กับความเป็นจริง ตามคุณค่าที่ตนเองมองเห็น ปรับสภาพอย่างพอเพียงในหลาย ๆ ทาง ให้เกิดความสำเร็จและพึงพอใจ

8) ด้านความเป็นผู้นำ ต้องเต็มใจในการเป็นผู้นำในหน่วย ทำงานเต็มความสามารถ อุทิศเวลาและใช้ความพยายามจนถึงที่สุด ให้ได้ชื่อว่าเป็นผู้ให้มากกว่าผู้รับ มองเห็นค่านิยมและความต้องการของหน่วยงานที่ปฏิบัติ ซึ่งมุ่งบริการแก่สังคม

คุณสมบัติของวิชาชีพที่ Ganong กำหนด เป็นการผันคุณลักษณะนามธรรมของวิชาชีพ ไปสู่การปฏิบัติในสถานการณ์จริง และมองเห็นความเป็นไปได้ในเชิงปฏิบัติที่ชัดเจน

ดังนั้น การศึกษาพยาบาลจึงประกอบด้วยภารกิจ 2 ด้าน คือ ด้านการให้การศึกษา และด้านการเตรียมผู้ประกอบวิชาชีพที่มีความรู้ความสามารถอย่างดี คุณภาพและมาตรฐานของการศึกษาพยาบาลจึงเป็นจุดเริ่มต้นที่มีความสำคัญยิ่ง

4.2 คุณลักษณะเฉพาะของวิชาชีพพยาบาล

ปัจจุบันจุดมุ่งหมายของการศึกษาพยาบาล คือ การสอนให้ผู้สำเร็จการศึกษาเป็นพยาบาลที่มีการศึกษากว้างขวาง สามารถปฏิบัติหน้าที่ในระดับต่าง ๆ ได้ พร้อมกับมีทักษะเฉพาะในการเป็นผู้ให้การดูแลสุขภาพ ผู้นำ ผู้ส่งเสริมสุขภาพ ครู หรือที่ปรึกษา และผู้คัดกรองสุขภาพ จุดมุ่งหมายเหล่านี้ขึ้นอยู่กับแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงทางการพยาบาลต่างกันต่าง ๆ ซึ่งปัจจุบันได้เพิ่มเรื่องการวิจัย และการมีส่วนร่วมในชุมชนมากขึ้น รวมทั้งสนองตอบความต้องการของสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้ด้วย (Linc, 1987 : 172)

อย่างไรก็ตาม เนื่องจากการพยาบาลเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลบุคคล ครอบครัวและสังคม ลักษณะการให้บริการพยาบาลจึงแบ่งเป็น 2 ลักษณะ (ละออ หุตากร, 2529 : 4-9) คือ

1) การพยาบาลในสถานพยาบาลที่รับผู้ป่วยใน เช่น โรงพยาบาล เป็นการให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อให้การพยาบาลมีความต่อเนื่อง จึงมีการแบ่งเวลาการปฏิบัติงานเป็น 3 เเว คือ เเวเช้า เเวบ่าย และเวรัตึก บุคลากรต้องรับผิดชอบในการผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันอยู่ เเวในยามวิกาล ลักษณะของการปฏิบัติงานในโรงพยาบาล เป็นกิจกรรมที่มีความยุ่งยาก ซับซ้อน ทั้งในกิจกรรมการรักษา กิจกรรมการพยาบาล กิจกรรมการดูแลสถานที่ และวัสดุ อุปกรณ์ในการรักษาพยาบาล รวมทั้งสิ่งแวดล้อมภายในหอผู้ป่วย ตลอดจนกิจกรรมการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อคุณภาพการพยาบาล ดังนั้น การให้บริการพยาบาลจึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ และประสานงานกับบุคลากรหลายฝ่าย ในลักษณะของการทำงานเป็นทีม ซึ่งมีทั้งทีมการพยาบาล และทีมสุขภาพ กิจกรรมการพยาบาลที่ปฏิบัติโดยทีมการพยาบาล เป็นการทำงานแบบกลุ่มของบุคลากรทางการพยาบาล สามารถบริหารงานที่เป็นกิจกรรมการพยาบาลได้โดยอิสระ ต้องประสานงานกับบุคลากรในทีมสุขภาพ ดังนั้นบุคลากรทางการพยาบาลจึงต้องปฏิบัติกรพยาบาลทั้งที่เป็นบทบาทอิสระ และบทบาทที่ไม่อิสระ ซึ่งต้องครอบคลุมกิจกรรม 4 ด้าน คือ การรักษาพยาบาล การป้องกันโรค การส่งเสริมสุขภาพ และการฟื้นฟูสภาพ

2) การพยาบาลในชุมชน เป็นบริการที่จัดให้ผู้รับบริการทั้งผู้ที่มีสุขภาพดี และผู้ป่วย เป็นการจัดบริการในลักษณะรุกเข้าหาชุมชน เพื่อให้บุคคลในชุมชนได้พัฒนาภาวะสุขภาพของตนเอง และชุมชนด้วยตนเอง

บรรทัดฐานเฉพาะแบบของวิชาชีพ

จากลักษณะของการให้บริการพยาบาลดังกล่าว จึงต้องมีระเบียบแบบแผนของการปฏิบัติในการให้บริการการพยาบาล แก่ผู้รับบริการทุกคนในสังคม สมาชิกใหม่ของวิชาชีพจะได้รับการถ่ายทอดแบบแผนของการปฏิบัติการพยาบาล ตามบทบาทหน้าที่ของพยาบาล โดย

ผ่านกระบวนการถ่ายทอดทางสังคม (Socialization) กระบวนการถ่ายทอดทางสังคม เป็นกระบวนการที่สมาชิกของสังคม ใช้ในการถ่ายทอดวัฒนธรรมย่อย (Subculture) ในสังคม ทั้งในถิ่นสถานภาพ บทบาท ค่านิยม และทักษะ สุ่มสมาชิกใหม่ (Baldridge, 1975 : 118) การซึมซับวัฒนธรรมย่อยในวิชาชีพพยาบาลเข้าไว้ในจิตสำนึก จะทำให้บุคคลที่มีบทบาทเป็นพยาบาลวิชาชีพพยายามปฏิบัติตามบทบาทหน้าที่ เพื่อดำรงไว้ซึ่งมาตรฐานเฉพาะแบบของวิชาชีพการพยาบาล

ดังนั้น สมาชิกใหม่จะได้รับการถ่ายทอดคุณลักษณะเฉพาะแบบของการเป็นพยาบาลวิชาชีพ อย่างเป็นระบบตามหลักสูตรการศึกษาวิชาชีพการพยาบาลจากสถาบันการศึกษาพยาบาล การพยาบาล ความรู้ ทักษะ และเจตคติในเชิงวิชาชีพการพยาบาล จะเกิดขึ้นได้จากประสบการณ์การเรียนรู้ทั้งในภาคทฤษฎี แลภาคปฏิบัติ การเรียนรู้ของสมาชิกใหม่ จะได้รับการรับรองความรู้ ตามมาตรฐานในการเป็นพยาบาลวิชาชีพ คือผ่านกระบวนการขึ้นทะเบียนประกอบโรคศิลป์ จากสภาการพยาบาล ซึ่งเป็นองค์การตามกฎหมายของวิชาชีพการพยาบาล

นอกจากนี้ วิธีการอย่างหนึ่งที่ใช้ในการควบคุมให้สมาชิกพยาบาล มีพฤติกรรมให้การให้บริการพยาบาลได้สอดคล้องตามความคาดหวังของสังคมวิชาชีพการพยาบาล และสอดคล้องตามความต้องการของผู้รับบริการการพยาบาลในสังคม คือการควบคุม แนวทางการควบคุมที่ดีที่สุด คือ การให้สมาชิกควบคุมตนเอง ด้วยจิตสำนึกในความรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่ของตน ซึ่งการควบคุมตนเองนี้ เป็นวัฒนธรรมอย่างหนึ่ง ในการปฏิบัติหน้าที่การทำงาน ด้วยจิตสำนึกของความรับผิดชอบต่อตนเองและสังคม ส่วนการควบคุมให้สมาชิกมีพฤติกรรมตามมาตรฐานเฉพาะแบบของวิชาชีพการพยาบาลอีกแนวทางหนึ่ง คือ การควบคุมโดยกลุ่มบุคคลในวิชาชีพการพยาบาล ในทางปฏิบัติเป็นการควบคุมโดยองค์กรวิชาชีพ ซึ่งนอกจากการควบคุมตามสายการบังคับบัญชาในแต่ละองค์การแล้ว ยังมีสภาการพยาบาลทำหน้าที่ในการปกครองมวลสมาชิกในวิชาชีพการพยาบาล ให้ประกอบวิชาชีพตามหลักจรรยาบรรณวิชาชีพการพยาบาล และในขอบเขตที่กฎหมายกำหนด (วิเชียร ทวีลาภ, 2530 : 21)

4.3 การรับรองวิทยฐานะและมาตรฐานการศึกษาสาขาพยาบาลศาสตร์ในประเทศไทย

เพื่อให้การจัดการศึกษาพยาบาลดำเนินไปอย่างมีคุณภาพ จึงต้องมีกระบวนการ หรือระบบการรับรองวิทยฐานะ (Accreditation) ขึ้น เพื่อให้ความเชื่อมั่นในความพร้อมและคุณภาพในการจัดการศึกษาของสถาบัน หรืออาจกล่าวได้ว่าการรับรองวิทยฐานะ เป็นมาตรการอันหนึ่งที่จะประกันคุณภาพการศึกษา (เพ็ญศรี ระเบียบ, 2538 : 6-16)

การรับรองวิทยฐานะ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. การรับรองวิทยฐานะสถาบัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ

- 1.1 ยกระดับคุณภาพในการจัดการศึกษาของสถาบัน ตามกระบวนการและวิธีการที่กำหนดขึ้นโดยองค์กรที่ทำการรับรองวิทยฐานะ
- 1.2 สนับสนุนและส่งเสริมให้สถาบันปรับปรุงการดำเนินการจัดการศึกษา
- 1.3 เป็นหลักประกันให้เกิดความมั่นใจในคุณภาพ ระหว่างสถาบันการศึกษาด้วยกันว่ามีคุณภาพทัดเทียมกัน
- 1.4 เพื่อส่งเสริมโดยให้คำแนะนำช่วยเหลือในการพัฒนาสถาบันการศึกษา
- 1.5 เพื่อปกป้องสถาบันการศึกษามีให้ถูกละเมิดสิทธิ์ หรือถูกส่งล้างโดยมิชอบธรรม ทำให้เกิดความเสียหาย คือ ประสิทธิภาพในการศึกษา หรือสูญเสียอิสรภาพในทางวิชาการ

2. การรับรองวิทยฐานะของสาขาวิชา มีลักษณะคล้ายคลึงกับการรับรองวิทยฐานะสถาบัน คือจะต้องพิจารณาทั้งมาตรฐานของหลักสูตร ทรัพยากร การบริหารงาน และการจัดการเรียนการสอนด้วย โดยพิจารณาจากเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้โดยองค์กรวิชาชีพ หรือสมาคมวิชาชีพ

ในประเทศไทย องค์กรที่เกี่ยวข้องกับการรับรองคุณภาพมาตรฐานการศึกษาพยาบาล ประกอบด้วยองค์กรต่าง ๆ ดังนี้

1. องค์กรของส่วนราชการ ได้แก่

1.1 ทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งรับผิดชอบในการส่งเสริมและควบคุมคุณภาพการจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษา ทั้งของภาครัฐและเอกชน

1.1.1 การรับรองคุณภาพในการจัดการศึกษาโดยสถาบันของรัฐ ทั้งที่อยู่ในสังกัดทบวงมหาวิทยาลัยและกระทรวง ทบวง กรมอื่น ๆ คณะกรรมการทบวงมหาวิทยาลัยได้แต่งตั้งคณะกรรมการมาตรฐานการศึกษาในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ ขึ้น เพื่อพิจารณาเสนอความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ ความพร้อมความเหมาะสมและศักยภาพของการศึกษาในการเปิดดำเนินการ และมาตรฐานทางวิชาการของหลักสูตรการศึกษาในสาขาวิชานั้น ๆ ตามประกาศทบวงมหาวิทยาลัยเรื่อง เกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2532

1.1.2 การรับรองคุณภาพในการจัดการศึกษาโดยสถาบันของเอกชน โดยมีกองสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ทบวงมหาวิทยาลัย เป็นผู้รับผิดชอบดูแลการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติ พ.ศ. 2522 ได้แก่ การส่งเสริมให้มีสถาบันการศึกษาเอกชน และส่งเสริมคุณภาพมาตรฐานในการดำเนินงาน ทั้งนี้ คณะกรรมการพิจารณาขอเปิดดำเนินการหลักสูตร และการรับรองมาตรฐานการศึกษา จะเป็นผู้พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ 1) ความพร้อมความเหมาะสมและศักยภาพของสถาบันอุดมศึกษา

เอกชนในการเปิดดำเนินการในด้าน คณาจารย์ ภาครงานสอน ห้องสมุด อุปกรณ์การศึกษา และ อาคารเรียน 2) มาตรฐานทางวิชาการของหลักสูตรของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน เช่นเดียวกับของรัฐบาล 3) การประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา เพื่อประกอบการรับรองมาตรฐานการศึกษาสาขาวิชาต่าง ๆ ของสถาบันอุดมศึกษาเอกชน ตามประกาศทบวงมหาวิทยาลัย เรื่องเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตรระดับปริญญาตรี พ.ศ. 2533

1.2 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) เป็นหน่วยงานที่ให้การรับรองหลักสูตรการศึกษาที่ผ่านความเห็นชอบของทบวงมหาวิทยาลัยแล้ว รวมทั้งตีราคา อนุมัติของผู้สำเร็จการศึกษาหลักสูตรนั้น ๆ

2. สภาการพยาบาล ตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2528 มีอำนาจหน้าที่ในการรับรองหลักสูตรต่าง ๆ ของสถาบันที่จะทำการสอน ผึกอบรมในวิชาชีพการพยาบาลและการผดุงครรภ์ และรับรองวิทยฐานะของสถาบันที่ทำการสอน และฝึกอบรม

3. สถาบันการศึกษา สถาบันการศึกษาแต่ละแห่งมีความสำคัญ และต้องรับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมคุณภาพในการจัดการศึกษา ให้เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับตามพระราชบัญญัติของหน่วยงานนั้น

ปัจจุบัน สภาการพยาบาลได้กำหนดเกณฑ์มาตรฐาน โดยออกเป็นข้อบังคับสภาการพยาบาล ว่าด้วยการรับรองสถาบันการศึกษาวชิการพยาบาลและการผดุงครรภ์ พ.ศ. 2538 เพื่อใช้ในการประเมินคุณภาพมาตรฐานของสถาบันการศึกษาและหลักสูตรการศึกษา สาขาพยาบาลศาสตร์ ซึ่งสถาบันใดประสงค์จะให้คณะกรรมการสภาการพยาบาล รับรองตามกฎหมายว่าด้วยวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ ต้องปฏิบัติตามข้อบังคับฯ โดยมีลักษณะใกล้เคียงกับเกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย ดังนี้

ก. องค์การและการบริหาร

1) การจัดตั้งสถาบัน ต้องมีวัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับปรัชญาของสถาบัน การจัดโครงสร้างองค์การมีความชัดเจน การบริหารงานของสถาบันต้องเป็นสัดส่วนระหว่าง งานงบประมาณ งานบุคคล และงานบริหารวิชาการ

2) หน้าที่หลักของสถาบัน ต้องมี 4 ด้านได้แก่ ด้านการสอน ด้านการวิจัย ด้านบริการวิชาการแก่สังคม และด้านทะนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

3) การบริหารสถาบัน ได้มีการกำหนดเกณฑ์และคุณสมบัติของผู้บริหารทุกระดับ และอาจารย์

4) ความรู้ ประสบการณ์ และภาระงานสอนของอาจารย์

5) หน้าที่ของเจ้าหน้าที่ช่วยงานวิชาการประเภทต่าง ๆ

ข. การส่งเสริมและพัฒนาอาจารย์และนักศึกษา

1) อาจารย์ได้รับการส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาวิทยฐานะ ความรู้ ความสามารถ ตามพันธกิจหลักของสถาบัน

2) นักศึกษาได้รับการส่งเสริม สนับสนุนการดำเนินการ และเข้าร่วมในกิจกรรม ต่าง ๆ ตามที่สถาบันฯ กำหนด

ค. อาคารสถานที่และอุปกรณ์การศึกษา

1) อาคารเรียน ต้องมีห้องบรรยายและห้องประชุมตามขนาดและจำนวนได้สัดส่วน กับจำนวนนักศึกษา

2) หอพักนักศึกษา และสถานที่สำหรับกิจกรรมอื่น ๆ มีพื้นที่ ตามมาตรฐาน

3) สถานที่สำหรับการศึกษาภาคปฏิบัติ ในชุมชนต้องครอบคลุมทั้งเขตเมืองและ เขตชนบท ในสถานพยาบาลต้องครอบคลุมการบริการพยาบาลทุกสาขา

4) อุปกรณ์การศึกษา สื่อทัศนูปกรณ์และห้องสมุด ที่เป็นไปตามมาตรฐานกำหนด

ง. หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน

1) หลักสูตรต้องมีปรัชญา และวัตถุประสงค์ของหลักสูตรที่ชัดเจน และสอดคล้อง กับวัตถุประสงค์ของสถาบันการศึกษา และมาตรฐานทางวิชาการและวิชาชีพ

2) สถาบันการศึกษาที่ทำการสอนวิชาการพยาบาลและการผดุงครรภ์ระดับต่าง ๆ ต้องมีหลักสูตรประกอบด้วยหมวดวิชา และหน่วยกิตตามที่ข้อบังคับฯ กำหนด

3) การลงทะเบียนเรียน การจัดการเรียนการสอน

4) เกณฑ์การวัดผลและการสำเร็จการศึกษา

4.4 ภาพรวมบริบทของสถานศึกษาพยาบาลในประเทศไทย

การศึกษาภาพรวมบริบทของสถานศึกษาพยาบาล ที่ผลิตพยาบาลระดับปริญญาตรี ขึ้นไป ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และอาจารย์ทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ แบบ สอบถามข้อมูลของสถาบัน รายงานประจำปีของคณะพยาบาลศาสตร์หรือวิทยาลัยพยาบาล ต่าง ๆ และเอกสารที่เกี่ยวข้อง แล้วนำมาวิเคราะห์เป็นภาพรวมโดยสรุปเป็นสังกัต ดังนี้

ก. สังกัตทบวงมหาวิทยาลัย มีคณะพยาบาลศาสตร์ในสังกัต 13 แห่ง แบ่งเป็น สถาบันการศึกษาภาครัฐ 6 แห่ง ได้แก่

1. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล
2. ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ โรงพยาบาลรามาธิบดี ม.มหิดล
3. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
4. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
5. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
6. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยต่าง ๆ ได้รับอนุมัติจากทบวงมหาวิทยาลัยให้ยกฐานะมาจากโรงเรียนพยาบาล หรือบางแห่งจัดตั้งเป็น คณะพยาบาลศาสตร์ โดยมีวิวัฒนาการด้านการจัดการศึกษาตั้งแต่เริ่มดำเนินการ ในระยะแรกมีการเปิดหลักสูตรอนุปริญญาพยาบาล และผดุงครรภ์ (ระยะเวลาศึกษา 3 ปี 6 เดือน) ต่อมาพัฒนาเป็นหลักสูตรปริญญาตรี (ระยะเวลาศึกษา 4 ปี) ซึ่งมีการปรับปรุงหลักสูตรการศึกษาเป็นระยะ ๆ เพื่อสนองนโยบายการกระจายโอกาสทางการศึกษา เช่น เปิดหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ต่อเนื่อง 1 ปี) สำหรับให้ผู้สำเร็จอนุปริญญา หรือเทียบเท่าเข้าศึกษาต่อ และต่อมามีการพัฒนาการจัดการศึกษาจนถึงขั้นสามารถเปิดสอนระดับปริญญาโท และบางแห่งเช่น มหาวิทยาลัยมหิดลสามารถเปิดสอนถึงระดับปริญญาเอก นอกจากนี้ ยังเปิดสอนหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง ซึ่งเป็นหลักสูตรระยะสั้น 3-4 เดือน ทั้งนี้ นอกจากการพัฒนาด้านการจัดการศึกษาแล้ว คณะพยาบาลศาสตร์ได้พัฒนาด้านต่าง ๆ ให้เจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องตลอดมา ทั้งด้านการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน การวิจัย การบริการวิชาการ กิจกรรมนักศึกษา และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

องค์การและการบริหาร คณะพยาบาลศาสตร์ ดำเนินงานภายใต้การบริหารงานของคณบดี โดยมีคณะกรรมการประจำคณะพยาบาลศาสตร์ทำหน้าที่กำหนดนโยบาย มีทีมบริหาร และคณะกรรมการชุดต่างๆ ร่วมรับผิดชอบการบริหาร จัดการ และดำเนินงานของคณะฯ ดังนี้

ในการบริหารงานของคณะพยาบาลศาสตร์ มีคณบดีเป็นผู้บริหารสูงสุดของคณะฯ ซึ่งเป็นตรงต่ออธิการบดี ที่ได้มาจากการสรรหา มีวาระดำรงตำแหน่ง 4 ปี มีรองหรือผู้ช่วยคณบดีฝ่ายต่าง ๆ 3-5 คน ส่วนงานด้านการจัดการเรียนการสอน ดำเนินงานโดยภาควิชา ซึ่งมีจำนวนหัวหน้าภาควิชา 6-8 คน (เฉพาะภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มีหัวหน้าภาคเป็นผู้บริหาร และรองฯ 1 คน และแบ่งเป็นหัวหน้างานอีก 12 คน) จำนวนอาจารย์อยู่ระหว่าง 60-200 คน (รายละเอียดข้อมูลจำนวนผู้บริหารและอาจารย์อยู่ในภาคผนวก ก)

คณะพยาบาลศาสตร์ มีคณะกรรมการประจำคณะฯ รับผิดชอบการบริหารงานคณะฯ ในด้านต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติของมหาวิทยาลัย เช่น

1) พิจารณาหลักสูตร เพื่อเสนอต่อสภามหาวิทยาลัย โดยให้สอดคล้องกับมาตรฐานที่ทบวงมหาวิทยาลัยกำหนด

2) พิจารณาวางระเบียบและข้อบังคับทางการศึกษาของคณะฯ ที่ไม่ขัดต่อระเบียบและข้อบังคับของสภามหาวิทยาลัย รวมทั้งวางระเบียบและออกข้อบังคับอื่น ๆ ตามที่สภามหาวิทยาลัยมอบหมาย

3) วางแผนงานของคณะฯ เกี่ยวกับการศึกษา การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทะนุบำรุง และถ่ายทอดคุณค่าทางศิลปะและวัฒนธรรม ให้สอดคล้องกับนโยบายของมหาวิทยาลัย

4) พิจารณาแต่งตั้ง หรือถอดถอนตำแหน่งทางวิชาการในคณะฯ ต่อมหาวิทยาลัย

- 5) จัดการสอบไล่ และควบคุมมาตรฐานการศึกษาของคณะฯ
- 6) ให้คำปรึกษาและเสนอความเห็นต่อคณบดี
- 7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณบดีมอบหมาย

นโยบาย เป็นไปตามแนวนโยบายของแผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 8 (2540-2544) ซึ่งยึดตามแนวแผนพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคม ฉบับที่ 8 (2540-2544) และทิศทางการพัฒนาด้านสาธารณสุข และเป็นสถาบันที่ให้วิทยาลัยพยาบาลต่าง ๆ เข้าเป็นสถาบันสมทบตามเขตพื้นที่และความเหมาะสม เช่น คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล มีสถาบันสมทบคือ วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ และวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีบางแห่งที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง ส่วนวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ที่ตั้งตามจังหวัดต่าง ๆ จะเป็นสถาบันสมทบของคณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยของเขตนั้น ๆ

บทบาท มีบทบาทหรือภารกิจหลัก 4 ประการ ได้แก่

- 1) ด้านการจัดการศึกษา มีหลักสูตรที่เปิดสอนมากกว่า 2 หลักสูตร ได้แก่ ผู้ช่วยพยาบาล พยาบาลศาสตร์บัณฑิต พยาบาลศาสตร์มหาบัณฑิต และพยาบาลศาสตร์ดุริยบัณฑิต นอกจากนี้ มีหลักสูตรการพยาบาลเฉพาะทาง หลักสูตรนานาชาติ
- 2) ด้านการวิจัย สนับสนุนการสร้างงานวิจัยที่เป็นองค์ความรู้ใหม่ จัดสรรแหล่งเงินทุน กำหนดทิศทางและหัวข้องานวิจัย ร่วมมือและช่วยเหลือกับต่างประเทศ พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา การวิจัย ให้มีความเป็นนานาชาติ มีมาตรฐานทัดเทียมมหาวิทยาลัยชั้นนำในต่างประเทศ ร่วมมือประสานกับองค์กร สถาบันต่าง ๆ ระหว่างประเทศ ในด้านการจัดการเรียนการสอน การวิจัย การฝึกอบรม คูงาน จัดหาทุน การแลกเปลี่ยนบุคลากร อาจารย์ นักวิจัย นักศึกษา และผู้เชี่ยวชาญ
- 3) ด้านการบริการวิชาการแก่สังคม ให้บริการวิชาการและความรู้แก่สังคม ในรูปแบบต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ และบังเกิดประโยชน์ต่อประชาชนและประเทศ โดยบริการด้านการรักษาพยาบาลของโรงพยาบาลในสังกัด เผยแพร่ความรู้โดยผ่านสื่อต่าง ๆ
- 4) ด้านการอนุรักษ์ ส่งเสริม เผยแพร่และพัฒนาด้านศาสนา ศิลปะวัฒนธรรม นอกจากนี้ยังต้องจัดกิจกรรมนักศึกษา โดยส่งเสริมให้มีโอกาสดำเนินกิจกรรมเสริมหลักสูตรในรูปการดำเนินงานด้านสโมสรนักศึกษา สภานักศึกษา และชมรมต่าง ๆ การบริหารจัดการ ศิลปะวัฒนธรรม ด้านการกีฬา จัดบริการและสวัสดิการนักศึกษา

งบประมาณ ได้แก่ งบประมาณแผ่นดิน และงบประมาณเงินรายได้

สถาบันการศึกษาพยาบาลภาคเอกชน มี 7 แห่ง ได้แก่

1. คณะพยาบาลศาสตร์ แมคคอมมิค
2. คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลมิชชั่น
3. คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลคริสเตียน
4. คณะพยาบาลศาสตร์ วิทยาลัยพยาบาลเซนต์หลุยส์
5. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
6. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต
7. คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ

เป้าหมาย นโยบายและบทบาทของสถาบัน

เป้าหมาย มุ่งผลิตพยาบาลที่มีความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งรองรับด้วยความรู้อันก่อให้เกิดสติปัญญาและทักษะในวิชาชีพ เพื่อใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ในฐานะพยาบาลวิชาชีพ และรู้จักใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม เป็นผู้สนใจศึกษา เพิ่มพูนความรู้และทักษะอย่างต่อเนื่อง และมีคุณธรรม จริยธรรม และยึดมั่นในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ

นโยบาย จัดการศึกษาโดยมุ่งให้ความรู้คู่คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ ตลอดจนมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อศึกษาค้นคว้าวิจัย พัฒนาตนเองและวิชาชีพ

บทบาท มีบทบาทครบทั้ง 4 ด้าน คือ สอน วิจัย บริการวิชาการแก่สังคม และทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม แต่ส่วนใหญ่จะเน้นบทบาทในการสอนหรือผลิตบัณฑิตมากที่สุด งานวิจัยมีบ้างไม่มากนัก กำลังอยู่ในช่วงส่งเสริมและกระตุ้นให้ทำการวิจัยมากขึ้น ส่วนมากเป็นงานวิจัยสถาบัน การบริการวิชาการส่วนใหญ่เป็นการออกไปให้บริการชุมชนด้านการรักษาพยาบาล โดยร่วมกับคณะแพทย์ของโรงพยาบาลของตน โดยออกไปในวันหยุดราชการ หรือเป็นการออกค่ายอาสาสมัครของนักศึกษาในช่วงปิดภาคการศึกษาเป็นต้น

งบประมาณ เงินรายได้ส่วนใหญ่มาจากค่าเล่าเรียน และค่าหน่วยกิต ซึ่งส่วนใหญ่ขาดทุน โดยทางมูลนิธิหรือโรงพยาบาลที่เป็นเจ้าของจะเป็นผู้ช่ายทดแทน ยกเว้นสถาบันที่อยู่ในมหาวิทยาลัยของเอกชนที่พอเลี้ยงตัวเองได้ เนื่องจากรับนักศึกษาจำนวนมากและค่าหน่วยกิตสูง เงินเดือนอาจารย์ ซึ่งเป็นรายจ่ายที่สูง รวมอยู่กับงบกลางของมหาวิทยาลัย เงินทุนวิจัย ได้รับการสนับสนุนเต็มที่ปีละประมาณ 200,000-400,000 บาท แต่มีผู้ช่ายทุนน้อยมาก

ข้อมูลอื่น ๆ ลักษณะทางภูมิศาสตร์ ตั้งอยู่ในกรุงเทพมหานคร 6 แห่ง ต่างจังหวัด 1 แห่ง เป็นวิทยาลัย 3 แห่ง และเป็นคณะหนึ่งในมหาวิทยาลัย 4 แห่ง ทุกแห่งมีโรงพยาบาลของตนเองรองรับในการปฏิบัติงานของนักศึกษา คือส่วนใหญ่จะมีโรงพยาบาลเกิดขึ้นก่อน แล้วจึงตั้งสถานศึกษาเพื่อรองรับด้านอัตรากำลัง แต่การปฏิบัติการพยาบาลบางสาขาที่มีกรณีศึกษาน้อยแลไม่หลากหลาย ทำให้ประสบการณ์ไม่เพียงพอ จึงต้องขยายการฝึกปฏิบัติในโรงพยาบาลของรัฐและสถานฝึกงานหลายแห่งด้วย เพื่อให้ได้ประสบการณ์ครอบคลุมการพยาบาลทุก ๆ ด้าน โดยเสียค่าใช้จ่าย 10 บาทต่อนักศึกษา 1 คนต่อภาคการศึกษา

จำนวนอาจารย์ประมาณ 25-40 คน

เปิดสอนหลักสูตรเดียว คือพยาบาลศาสตรบัณฑิต

ลักษณะอาจารย์ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุเฉลี่ย 35 ปี

วุฒิการศึกษา ส่วนใหญ่ปริญญาโทและไม่มีตำแหน่งทางวิชาการ และถ้าเป็นอาจารย์ใหม่มักไม่มีประสบการณ์ทางการสอน แต่มีประสบการณ์ทางคลินิกอย่างน้อย 3 ปี

ผู้บริหาร (คณบดี) ส่วนมากอายุเฉลี่ย 55 ปีขึ้นไป ไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่ง

อัตรากារหมุนเวียนค่อนข้างสูง เป็นเพราะอยู่ในวัยหนุ่มสาว ต้องการความก้าวหน้า มักทำงานเพื่อรองานราชการ และเพราะเหตุผลส่วนตัว เช่น ย้ายตามสามี ต้องการงานใกล้บ้าน

ภาระงานสอน ประมาณ 16-18 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ นอกจากนี้ยังมีกิจกรรมเสริมจำนวนมาก เช่น เป็นกรรมการโครงการต่าง ๆ

ข. **สังกัดกระทรวงสาธารณสุข** มี วิทยาลัยพยาบาลในสังกัด 24 แห่ง กระจายอยู่ตามภาคต่าง ๆ ดังนี้ (สถาบันพัฒนากำลังคน กระทรวงสาธารณสุข สักรางเมื่อ 12 ธ.ค.38)

ภาคเหนือ มี 4 แห่ง คือ

1. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรดิตถ์
2. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พุทธชินราช
3. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ลำปาง 1
4. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พะเยา

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 แห่ง คือ

5. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครราชสีมา
6. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ศรีมหาสารคาม
7. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุรินทร์
8. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี อุตรธานี
9. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สรรพสิทธิประสงค์ อุบลราชธานี

ภาคกลาง มี 6 แห่ง

10. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี กรุงเทพ
11. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท
12. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สระบุรี
13. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี พระพุทธบาท
14. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ศรีษะเกษ
15. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สารคาม

ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคตะวันออก มี 4 แห่ง คือ

16. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ราชบุรี
17. วิทยาลัยพยาบาลพระจอมเกล้า เพชรบุรี
18. วิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี
19. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชลบุรี

ภาคใต้ มี 5 แห่ง คือ

20. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นครศรีธรรมราช
21. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุราษฎร์ธานี
22. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สงขลา
23. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี นราธิวาส
24. วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ตรัง

การจัดการศึกษาของกระทรวงสาธารณสุข เริ่มตั้งแต่ พ.ศ.2489 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งเมื่อหลังเหตุการณ์วันที่ 14 ตุลาคม พ.ศ. 2516 กระทรวงสาธารณสุข ได้เสนอให้มีการจัดตั้งกองงานวิทยาลัยพยาบาลขึ้นเมื่อ 10 ธันวาคม พ.ศ.2517 เพื่อเป็นหน่วยงานรับผิดชอบภารกิจการผลิตบุคลากรทางการพยาบาลของกระทรวงสาธารณสุข ในส่วนที่สังกัดกรมการแพทย์ โดยจัดตั้งอยู่ในสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข และกำหนดให้โรงเรียนต่าง ๆ ที่เคยสังกัดอยู่กองการศึกษา กรมการแพทย์แลพอนามัย ให้ขึ้นตรงต่อกองงานวิทยาลัย และเปลี่ยนชื่อโรงเรียนเป็นวิทยาลัยพยาบาล

ต่อมาในเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ.2536 กระทรวงสาธารณสุข ได้มีการปรับเปลี่ยนองค์กรที่รับผิดชอบดำเนินการศึกษาพยาบาล ของกระทรวงสาธารณสุข โดยรวมสถานศึกษาที่สังกัดกรม กองต่าง ๆ ของกระทรวงสาธารณสุขรวมทั้งสิ้น 40 แห่งเข้าเป็นสังกัดเดียวกัน เรียกชื่อว่า "สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข" สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งต่อมาได้รับพระมหากรุณาธิคุณโปรดเกล้า โปรดกระหม่อม จากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว

พระราชทานชื่อว่า "สถาบันพระบรมราชชนก" ซึ่งคณะผู้บริหารของสถาบันฯ วางแนวทางที่จะพัฒนาวิทยาลัยพยาบาลทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน การบริหารวิชาการ และบุคลากรให้มีความเพียงพอในด้านปริมาณ และเพิ่มพูนในด้านคุณภาพ และพิจารณาเห็นสมควรให้เปลี่ยนชื่อวิทยาลัยพยาบาลให้มีความสอดคล้องกับชื่อสถาบัน ดังนั้นในเดือนธันวาคม 2538 กระทรวงสาธารณสุขจึงได้ขอพระราชทานพระกรุณาจากสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี เพื่อขอพระราชทานชื่อให้วิทยาลัยพยาบาลทุกแห่งเป็นชื่อเดียวกันคือ "วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี" ตามด้วยชื่อจังหวัดที่ตั้งของวิทยาลัย ยกเว้นวิทยาลัยพยาบาลที่ได้รับพระราชทานชื่ออยู่ก่อนแล้ว ให้ใช้ชื่อที่ได้รับพระราชทานไว้เดิมต่อไป (กุลยา ตันติผลาชีวะ, 2538 : 40-41)

โครงสร้างของสถาบันพระบรมราชชนก มีหน่วยงานรับผิดชอบคือ

1) หน่วยงานส่วนกลาง แบ่งเป็น 5 ส่วน คือ ส่วนแผนงาน ส่วนพัฒนาบุคลากร ส่วนพัฒนาการศึกษา ส่วนเทคโนโลยีและพัฒนา และส่วนเลขานุการ

2) วิทยาลัยในสังกัด มีหน้าที่หลัก คือ จัดการศึกษาหลักสูตรพยาบาล เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนบุคลากรทางการพยาบาล รวมทั้งการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรกระทรวงสาธารณสุข ศึกษาค้นคว้า วิจัยเพื่อพัฒนาการศึกษา การบริหารงานด้านการพยาบาล และบริการวิชาการแก่สังคม วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีในสังกัด สามารถผลิตพยาบาลหลักสูตร ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตร์ 4 ปี (พยาบาลวิชาชีพ) ปีละ 3,800 คน และประกาศนียบัตรพยาบาลผดุงครรภ์ระดับต้น 2 ปี (พยาบาลเทคนิค) ปีละ 1,600 คน

ผู้บริหารและอาจารย์ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารวิทยาลัยฯ ซึ่งได้มาจากการแต่งตั้ง โดยคณะกรรมการของสถาบันพระบรมราชชนก ไม่มีวาระในการดำรงตำแหน่ง แต่ละแห่งจะมีรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 2 - 4 คน หัวหน้าภาควิชา 8 คน จำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน 30-90 คน

ปัจจุบัน ยังไม่มีวิทยาลัยฯ แห่งใดที่เปิดหลักสูตรบัณฑิตศึกษา

ค. สังกัดอื่น ๆ มีวิทยาลัยพยาบาล 6 แห่ง ได้แก่

- | | |
|-------------------------------|----------------------|
| 1. วิทยาลัยพยาบาลตำรวจ | สังกัดกระทรวงมหาดไทย |
| 2. วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก | สังกัดกระทรวงกลาโหม |
| 3. วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ | สังกัดกระทรวงกลาโหม |
| 4. วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ | สังกัดกระทรวงกลาโหม |
| 5. วิทยาลัยพยาบาลเกื้อการุณย์ | สังกัดกรุงเทพมหานคร |
| 6. วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย | สังกัดสภากาชาดไทย |

วิทยาลัยพยาบาลสังกัดกระทรวงกลาโหมและกระทรวงมหาดไทย

วิทยาลัยพยาบาลกองทัพบก วิทยาลัยพยาบาลกองทัพเรือ วิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ ซึ่งสังกัดกระทรวงกลาโหม และวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดกระทรวงมหาดไทย เป็นสถาบันอุดมศึกษาที่จัดการศึกษาพยาบาลศาสตร์ ซึ่งเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล ยกเว้นวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ ที่เป็นสถาบันสมทบของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ดังนั้น ลักษณะการจัดการศึกษาจึงต้องสอดคล้องและเป็นไปตามมาตรฐานรับรองสถาบัน โดยเปิดสอนมากกว่า 1 หลักสูตร ได้แก่หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต หลักสูตรพยาบาลเทคนิค และหลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล (ยกเว้นวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศที่ผลิตหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิตอย่างเดียว) อย่างไรก็ตาม วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 4 แห่ง มีลักษณะเฉพาะ คือ

1. ผลิตพยาบาลวิชาชีพสนับสนุนกองทัพและกรมตำรวจ เพื่อให้บริการด้านสุขภาพแก่ข้าราชการทหาร ตำรวจ และครอบครัว ตลอดจนประชาชนทั่วไปในภาวะปกติ ภาวะฉุกเฉิน และภาวะสงคราม

2. วิทยาลัยพยาบาลทั้ง 4 แห่ง ได้กำหนดวัตถุประสงค์ไว้อย่างชัดเจน ในการที่จะต้องพัฒนานักศึกษาให้เป็นผู้มีระเบียบวินัย มีบุคลิกลักษณะสมกับเป็นนายทหารสัญญาบัตร และนายตำรวจที่ดี ได้บรรจุวิชาทหาร หรือวิชาการตำรวจ ตลอดจนการพยาบาลภาคสนามตามแต่ละเหล่าทัพ ไว้ในหลักสูตรด้วย

3. อาจารย์พยาบาลอยู่ในฐานะเป็นข้าราชการทหาร หรือตำรวจผู้หนึ่ง ซึ่งต้องปฏิบัติตามระเบียบแบบธรรมเนียมทหารตำรวจ และต้องร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ตามที่กองทัพ หรือกรมตำรวจจัดขึ้น ต้องมีการเตรียมพร้อมที่จะปฏิบัติหน้าที่ในฐานะหน่วยสนับสนุนด้านการพยาบาลสนาม และลำเลียงผู้ป่วยทั้งทางบก ทางเรือ หรือทางอากาศเมื่อมีสถานการณ์ฉุกเฉิน

ผู้บริหารและอาจารย์ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารวิทยาลัยฯ ซึ่งได้มาจากการแต่งตั้ง และมีวาระดำรงตำแหน่ง 2-4 ปี ตามนโยบายของสถาบันนั้น ๆ แต่ละแห่งจะมีรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 1 - 3 คน หัวหน้าภาควิชา 6-8 คน จำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน 30-80 คน

เปิดสอนหลักสูตรผู้ช่วยพยาบาล พยาบาลเทคนิค และพยาบาลศาสตรบัณฑิต (ยกเว้นวิทยาลัยพยาบาลทหารอากาศ เปิดสอนเฉพาะหลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต)

วิทยาลัยพยาบาลถือการุณย์ สังกัดกรุงเทพมหานคร

วิทยาลัยพยาบาลถือการุณย์ กำหนดปรัชญาจากแนวคิดของแผนพัฒนาสาธารณสุขของประเทศ ร่วมกับแผนงานการพัฒนาสาธารณสุขของกรุงเทพมหานคร และการพัฒนาของวิชาชีพในปัจจุบัน โดยปรัชญาดังกล่าวจะได้รับการพิจารณาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเรื่อยมา ให้เหมาะสมกับสภาพสังคม

เป้าหมาย ผลิตบุคคลากรทางการพยาบาลตามความจำเป็นและความต้องการเจ้าหน้าที่ในหน่วยงานต่าง ๆ ของกรุงเทพมหานคร ดังนั้น เป้าหมายของวิทยาลัยพยาบาล จึงเป็นเป้าหมายที่มาจากนโยบายของกรุงเทพมหานครที่กำหนดไว้ และพิจารณาตามความเหมาะสมและกำลังในการปฏิบัติของวิทยาลัยฯ

วัตถุประสงค์ ถือตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร ปัจจุบันเปิดสอน 2 หลักสูตร ได้แก่ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต และประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล

ภารกิจ ภารกิจหลักเน้นการจัดการเรียนการสอน เพื่อผลิตบัณฑิตให้ได้ตามต้องการ บัณฑิตตามภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษา คือ การสอน การวิจัย การบริการวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม

โครงสร้างและการบริหาร กำหนดนโยบายตามนโยบายของกรุงเทพมหานคร โดยมีคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วยบุคคลากรจากสำนักงานการแพทย์และกรุงเทพมหานคร ร่วมกับผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการเป็นกรรมการ สายงานการบังคับบัญชาแบ่งเป็น 3 ฝ่าย ตามลักษณะงาน คือ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายบริการทางการศึกษา และฝ่ายธุรการ โดยอยู่ภายใต้การบังคับบัญชาของผู้บริหารสูงสุด ฝ่ายธุรการทำหน้าที่ประสานงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการแพทย์และกองการเจ้าหน้าที่ สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร มอบหมายงานโดยพิจารณาตามความรู้ ความสามารถของบุคคลากร โดยใช้ระบบคณะกรรมการ เข้ามารับผิดชอบปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารเป็นเรื่อง ๆ

การติดต่อสื่อสาร บัณฑิตตามสายการบังคับบัญชาเป็นหลัก เนื่องจากวิทยาลัยฯ จัดการเรียนการสอน 2 แห่ง อยู่ภายใต้โครงสร้างเดียวกัน โดยมีตั้งผู้ช่วยหัวหน้าฯ เพื่อควบคุมประสานงานทั้ง 2 แห่ง

ผู้บริหารและอาจารย์ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด ซึ่งได้มาจากการแต่งตั้ง และมีรอง/ผู้ช่วยผู้อำนวยการ 4 คน หัวหน้าภาควิชา 8 คน จำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน 90 คน

งบประมาณ ได้จาก งบประมาณแผ่นดิน งบประมาณจากเงินบำรุงการศึกษา และเงินอุดหนุน โดยจัดทำงบประมาณเป็น 2 ประเภทคือ งบประมาณประจำปี และงบประมาณในรูปโครงการ 3-5 ปี

ปัจจุบันเป็นสถาบันสมทบของมหาวิทยาลัยมหิดล

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย สังกัดสภากาชาดไทย

วิทยาลัยพยาบาลสภากาชาดไทย เป็นสถานศึกษาที่เปิดสอนวิชาการพยาบาลแห่งแรกในประเทศไทย ถือกำเนิดขึ้นตามอุดมการณ์ของสภากาชาดไทย ปัจจุบันเป็นสถาบันอุดมศึกษา และเป็นสถานศึกษาสมทบของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภารกิจ มีภารกิจหลักในการผลิตบัณฑิตสาขาพยาบาลศาสตร์ และบุคลากรทางการพยาบาลในระดับอื่น หลักสูตรที่เปิดสอนมี 3 หลักสูตรคือ หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต ประกาศนียบัตรผู้ช่วยพยาบาล และประกาศนียบัตรการพยาบาลเฉพาะทาง

บทบาท มีบทบาทหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอน การวิจัย เขียนตำรา ให้บริการวิชาการแก่สังคม และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม รวมทั้งปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของสภาวิชาชีพไทย ตามที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างและการบริหาร วิทยาลัยพยาบาลฯ แบ่งส่วนงานออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. สำนักงานวิทยาลัยพยาบาลสหประชาชาติไทย รับผิดชอบงานประจำด้านธุรการ และงานสนับสนุนวิชาการ แบ่งเป็น 3 ฝ่ายได้แก่ ฝ่ายวิชาการ ฝ่ายธุรการ ฝ่ายนักศึกษา

2. ภาควิชา มีหน้าที่ดำเนินการจัดการเรียนการสอนในหลักสูตรต่าง ๆ ของวิทยาลัยพยาบาลฯ การวิจัย การเขียนตำรา การให้บริการทางวิชาการ และทะนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรม โดยการประสานงานร่วมกับภาควิชา ซึ่งมี 8 ภาควิชา

การดำเนินงาน การดำเนินงานของวิทยาลัยพยาบาลฯ ดำเนินงานโดยความรับผิดชอบของคณะกรรมการต่าง ๆ ได้แก่

คณะกรรมการวิทยาลัยพยาบาลฯ ซึ่งแต่งตั้งจากเลขาธิการสหประชาชาติไทย

คณะกรรมการบริหารวิทยาลัยพยาบาลฯ

คณะกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ วาระ 1 ปี

คณะกรรมการเฉพาะกิจ

ผู้บริหารและอาจารย์ มีผู้อำนวยการเป็นผู้บริหารสูงสุด ซึ่งมาจากการสรรหา มีวาระดำรงตำแหน่ง 4 ปี และมีรองผู้อำนวยการ 3 คน หัวหน้าภาควิชา 8 คน จำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงาน 80 คน

งบประมาณ วิทยาลัยพยาบาลฯ ได้รับงบประมาณและสิ่งสนับสนุนการบริหาร จาก 1) งบประมาณสหประชาชาติไทย 2) งบประมาณแผ่นดิน 3) เงินรายได้ของวิทยาลัยพยาบาลฯ และ 4) เงินบริจาคจากองค์กร/เอกชน ทั้งในและต่างประเทศ

สหประชาชาติไทย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

ในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา พบว่างานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของต่างประเทศ มีการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษา เป็นส่วนใหญ่ ด้วยเครื่องมือ OCDQ LBDQ และ POC ได้แก่ งานวิจัยของ Anderson (1964 : 9) ที่ทำการศึกษา บรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐมินเนโซตาจำนวน 81 โรงเรียน พบว่า บุคลิกภาพของผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน แต่สถานภาพส่วนตัวของผู้บริหารโรงเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน และจำนวนครูในโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ส่วน Cook (1966 : 345-A) ได้ใช้แบบสอบถามพรรณนาบรรยากาศองค์การ (OCDQ) และแบบสอบถามวัดพฤติกรรมผู้นำ (LBDQ) ตามครู และผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ในรัฐนิวเจอร์ซีย์ พบว่า ภาวะผู้นำของโรงเรียน แตกต่างไปตามบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ขนาดของโรงเรียนส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน คือ โรงเรียนขนาดเล็กมีบรรยากาศเข้มใส ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่มีบรรยากาศซึมเซา ในปีต่อมา Tanner (1967:89-A) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนที่อยู่ในเขตการศึกษาของเมืองดีทรอยต์ รวม 9 เขต กลุ่มตัวอย่างได้แก่ 826 คน แยกออกเป็น โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลาย 9 แห่ง มัธยมศึกษาตอนต้น 9 แห่ง และประถมศึกษา 7 แห่ง พบว่า โรงเรียนประถมศึกษามีบรรยากาศเข้มใส โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นมีบรรยากาศสนิทสนม แต่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายมีบรรยากาศซึมเซา

งานวิจัยที่ใช้ OCDQ ในโรงเรียนประถมศึกษาที่คล้ายคลึงกัน ได้แก่ การศึกษา Winter (1969 : 2083-A), Mcleod (1969 : 2298-A), Gunn (1972 : 4874-4875-A) และ Roy (1975 : 5744-5745-A) ที่ศึกษาแบบบรรยากาศของโรงเรียนที่มีขนาดต่าง ๆ กัน ส่วน Brickner (1971 : 96-A) ได้ทำการศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ และบรรยากาศองค์การของโรงเรียน ในนอร์ธ คาโรลา โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ และ LBDQ พบว่าพฤติกรรมผู้นำมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ Holmquist (1973 : 5472-A) ยังศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียน และระยะเวลาที่ประจำอยู่ในโรงเรียนนั้น ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของโรงเรียน

Mullins (1976 : 7452-A) ได้ศึกษาติดตามผลของการนำเอาแบบสอบถาม OCDQ ไปใช้ ในระหว่างปี 1963-1972 พบว่าเป็นเครื่องมือที่เชื่อถือได้ ผู้วิจัยส่วนใหญ่เสนอแนะไว้ว่าจะเกิดปัญหาในการใช้แบบสอบถามนี้ ในกรณีที่ขนาดของกลุ่มตัวอย่างไม่เพียงพอ ข้อมูลของกลุ่มประชากรไม่เพียงพอ และการเฉลยบางสมมติฐาน ส่วนตัวแปรทางด้านสถานภาพส่วนตัว

ของครู และผู้บริหารโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน แต่ตัวแปรทางด้านความสัมพันธ์ระหว่างครูกับผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียน เกินกว่า 50 เปอร์เซนต์

งานวิจัยที่มีการศึกษาในประเด็นที่แตกต่างออกไป ได้แก่ Baccus (1979 : 6559-A) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กับบรรยากาศองค์การในกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกจากคณบดี และหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย กลุ่มตัวอย่างเป็นคณบดี 11 คน และหัวหน้าภาควิชา 67 คน ซึ่งเป็นเพศชายทั้งหมด เครื่องมือที่ใช้ เป็นครรชนีวัตบรรยากาศองค์การ (OCI) และมาตราวัดแนวโน้มความสำเร็จของเมทรวาเบียน จากการศึกษาพบว่า ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และระดับชั้นของสายการบังคับบัญชากับการรับรู้บรรยากาศองค์การ ลักษณะโครงสร้างและสภาพแวดล้อม เป็นตัวแปรที่เพียงพอที่จะทำให้สถาบันอุดมศึกษา แตกต่างจากองค์การธุรกิจ และระบบโรงเรียนรัฐบาล เมื่อนำมาเปรียบเทียบกัน ซึ่งต่อมา Aluko (1983 : 1509-A) ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในงาน และการรับรู้บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาในประเทศไนจีเรีย กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์ผู้บรรยาย ในมหาวิทยาลัย 3 แห่ง จำนวน 252 คน เครื่องมือ คือ OCDQ และแบบศึกษาองค์ประกอบงานการศึกษา พบว่า 1) มีความยากลำบากที่จะตัดสินใจ ระบุแบบของบรรยากาศองค์การอย่างเด่นชัด 2) ในความรู้สึกรของอาจารย์ (Lecturers) บรรยากาศองค์การแบบเปิดหรือปิด ไม่มีผลกระทบจากปัจจัยจูงใจในงาน แต่จะมีผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางกายภาพ และเงื่อนไขการทำงานและ 3) บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยในไนจีเรียโดยส่วนรวม ไม่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จที่ติของอาจารย์แต่ละคน

ในปีเดียวกัน Price (1983 : 685-A) ศึกษาเรื่องปัจจัยเลือกสรร ที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การ ในสำนักงานการศึกษาของมหาวิทยาลัย ในอาร์คันซัส โดยใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การสำนักงาน ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัย (OCDQ-HE) พบว่าระดับชั้นของบุคคลในคณะ และหัวหน้าที่บุคคลในคณะยอมรับในความเหมาะสมของตำแหน่งหน้าที่ มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับค่าคะแนนเฉลี่ยของแต่ละบุคคล ในมิติทางเห็นและอายุมีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญกับค่าคะแนนเฉลี่ยของแต่ละบุคคล ในมิติมุ่งผลงาน มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญ ระหว่างความคาดหมายบรรยากาศองค์การของหัวหน้าสำนักงาน และสภาพความเป็นจริงที่หัวหน้าสำนักงานใช้เป็นแนวทางของตน ในมิติความกรุณาปราณี ความสนิทสนม งานนักศึกษา และความห่างเหิน เพื่อนำมาคาดหมายกำหนดวงขอบของบรรยากาศองค์การ

จะเห็นได้ว่า งานวิจัยในช่วง ค.ศ.1965-1980 จะเป็นการสร้างเครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การในระดับโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเป็นส่วนใหญ่ และมักจะเป็น

การหาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบรรยากาศองค์การ แม้ว่าในช่วงต่อมา (ค.ศ.1981-ปัจจุบัน) จะเป็นการศึกษามรรยาอากาศองค์การ ในสถาบันระดับอุดมศึกษา ก็ยังคงเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของผู้นำกับบรรยากาศองค์การเป็นส่วนใหญ่ แต่เริ่มมีการมองบริบทองค์การมากขึ้น สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในช่วงเกือบ 10 ปีที่ผ่านมา พบว่ามีดังนี้

Baumgardner (1989 : 2567) ศึกษาการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลและผู้บริหารเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ที่ส่งผลกระทบต่อผลผลิตงานวิจัยในโปรแกรมปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามที่ดัดแปลงมาจากแบบสอบถามองค์การ ที่พัฒนาโดย Likert และคณะ โดยสอบถามอาจารย์พยาบาลและผู้บริหาร 411 คน จากสถาบันที่มีโปรแกรมปริญญาตรี และบัณฑิตศึกษา จำนวน 17 แห่ง ผลการวิจัยให้ข้อเสนอแนะว่า ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการผลิตงานวิจัย และสิ่งสำคัญคือ ควรลดจำนวนชั่วโมงการสอนในคลินิกของอาจารย์ลง

ในปี ค.ศ.1991 Flores (1991 : 88) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ บรรยากาศทางวิชาการต่อผลผลิตภาพของอาจารย์ โดยใช้แบบสำรวจการทำงานของอาจารย์ 2,602 คน จาก 6 ใน 9 สถาบันการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ชนิดขององค์การ และคุณลักษณะของอาจารย์ เป็นตัวแปรสนับสนุนบรรยากาศทางวิชาการ ซึ่งนับว่าให้ผลการวิจัยที่ใกล้เคียงกับงานวิจัยของ Baumgardner

Levy (1989 : 1509) ได้ทำการวิจัยเพื่อตรวจสอบบรรยากาศองค์การที่สนับสนุนความพึงพอใจในงานของผู้บริหารระดับกลาง ที่ถูกจ้างในวิทยาลัยชุมชน 14 แห่ง ในรัฐเพนซิลวาเนีย โดยใช้แบบสอบถามผู้บริหารระดับกลาง 433 คน ตอบกลับเพียง 47.3 % ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่สนับสนุนความพึงพอใจในงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านสถาบัน คือ การติดต่อสื่อสาร โครงสร้างองค์การ บรรยากาศการปกครอง โอกาสได้รับการพัฒนา และความเอาใจใส่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง ส่วนปัจจัยด้านตำแหน่ง ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ความมีอิสระในการทำงานตามตำแหน่ง สัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน เงินเดือนผลประโยชน์และประสิทธิภาพในวิชาชีพ

ในปีต่อมา มีงานวิจัยที่ให้ผลสอดคล้องกัน คือ งานวิจัยของ Brown (1990 : 3915) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ของการสนับสนุนของบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำของผู้นิเทศ และภาวะผู้นำของเพื่อนร่วมงานที่มีต่อความพึงพอใจในงาน ต่อการปฏิบัติงาน และต่อการคงอยู่ในงาน เนื่องจากพบว่า พยาบาลวิชาชีพในหออภิบาลผู้ป่วยหนักมีการหมุนเวียนสูง ทั้งที่ผู้บริหารการพยาบาลพยายามดึงดูดให้คงอยู่ โดยการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดี

ขึ้น จึงได้ทำการวิจัย โดยแจกแบบสอบถามแก่พยาบาล 272 คน ที่ปฏิบัติงานในแผนก ไอ.ซี.ยู. 17 แห่ง จาก 16 โรงพยาบาล ใน 11 รัฐ ของอเมริกา ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจในงานเกิดจากบรรยากาศองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเป็นตัวสนับสนุนอย่างมาก ส่วนภาวะผู้นำของเพื่อนร่วมงาน มีผลกระทบเล็กน้อยต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และเช่นเดียวกัน เมื่อ Bauschka (1990 : 52) ได้ทำการวิจัยเพื่อพยากรณ์ผลกระทบของบรรยากาศองค์การ ในมิติของการมีส่วนร่วมในโปรแกรมพัฒนาอาจารย์ โดยใช้เครื่องมือ 2 ชนิด คือ เครื่องมือวัดการรับรู้บรรยากาศองค์การและวัดการมีส่วนร่วมของอาจารย์ ในโปรแกรมพัฒนาอาจารย์ กลุ่มตัวอย่างเป็นอาจารย์พยาบาล 235 คน จากวิทยาลัยเก่าแก่ (Senior college) ขนาดกลางของรัฐเท็กซัส ผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรด้านบรรยากาศองค์การ ได้แก่ การติดต่อสื่อสาร การให้รางวัล การตัดสินใจสั่งการ ภาวะผู้นำ และการจูงใจ สามารถทำนายระดับการมีส่วนร่วมในการจัดโปรแกรมพัฒนาอาจารย์ ส่วนตัวแปรที่มีผลกระทบต่อการทำนายในด้านคุณลักษณะ ของอาจารย์ ได้แก่ จำนวนปีที่สอนในมหาวิทยาลัย เพศ ตำแหน่ง และการสอนตั้งแต่ 2 สาขาขึ้นไป

นอกจากนี้ Taylor (1990 : 3168) ได้ทำการวิจัย เพื่อตรวจสอบการรับรู้ของสตรีต่อบรรยากาศองค์การ และปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ โดยใช้แบบสอบถามบรรยากาศองค์การ (OCQ) ซึ่งจะทำได้คำตอบใน 2 มิติ คือ มิติแรก ทามการรับรู้บรรยากาศองค์การที่เป็นอยู่ในสภาพจริง มิติที่สอง ทามเพื่อประเมินสภาพที่ควรจะเป็นในความฝันของผู้บริหารระดับต่าง ๆ เฉพาะสตรี จำนวน 70 คน ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในโอไฮโอ โดยมีตัวแปรที่ใช้พิจารณา คือ การปรับตัวให้ลงรอยกัน ความรับผิดชอบ มาตรฐานงานการให้รางวัล ความซัดเซนขององค์การ ความเป็นมิตร และความเป็นผู้นำ อย่างไรก็ตาม เอกสารมิได้เสนอผลการวิจัยว่าเป็นอย่างไร

ปัจจุบัน งานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในต่างประเทศ ยังคงมีการศึกษาอยู่เป็นระยะ ๆ เช่น Hoy และคณะ (1996 : 41-55) ทำการศึกษา บรรยากาศองค์การใน Middle school โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อพัฒนาและทดสอบเครื่องมือวัดบรรยากาศองค์การใน Middle school (OCDQ-RM) เนื่องจากพบว่าเครื่องมือ OCDQ ที่ใช้สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา และมัธยมศึกษา มีลักษณะเฉพาะตัว และโรงเรียนระดับกลางมีความแตกต่างจากโรงเรียนทั้งสองระดับดังกล่าว จึงพัฒนาเครื่องมือ OCDQ-RM ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถาม 50 ข้อ เพื่อประเมินบรรยากาศองค์การใน 6 มิติ ที่อธิบายพฤติกรรมของครูใหญ่ 3 มิติ และครูในโรงเรียนระดับกลาง 3 มิติ ผลการใช้เครื่องมือ พบว่า บรรยากาศในโรงเรียนระดับกลางคล้ายคลึงกับโรงเรียนประถมศึกษา มากกว่าโรงเรียนมัธยมศึกษา สำหรับการพัฒนาเครื่องมือนี้ใช้ตัวแปรที่เป็นกรอบการวิจัย 8 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำ แรงจูงใจ ประสิทธิภาพของโรงเรียน

การติดต่อสื่อสารในองค์การ โครงสร้างของโรงเรียน การตัดสินใจสั่งการ การตั้งเป้าหมาย ระเบียบวินัยและการควบคุม

จะเห็นได้ว่า งานวิจัยในต่างประเทศ ส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาเพื่อหาแบบของ บรรยากาศองค์การ โดยใช้เครื่องมือซึ่งดัดแปลงจาก OCDQ ของ Halpin & Croft เป็นส่วนใหญ่และเครื่องมือ POC ของ Likert ในบางเรื่อง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยในสถาบันต่ำกว่า อุดมศึกษา ต่อจากนี้จะนำเสนองานวิจัยในประเทศไทย เพื่อให้เห็นแนวคิดและวิธีการ ที่อาจ มีความเหมือนหรือแตกต่าง เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาพัฒนาเครื่องมือวัดบรรยากาศ องค์การ ที่เหมาะสมกับสถานศึกษาพยาบาลไทย

5.2 งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การของไทยในระดับสถาบันการศึกษา พบว่า มีการศึกษาในระหว่าง พ.ศ.2511-ปัจจุบัน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาพฤติกรรมหรือแบบ ผู้นำกับบรรยากาศองค์การของสถาบันต่ำกว่าอุดมศึกษา โดยเริ่มต้นที่ ชีระ รุญเจริญ (2511) ศึกษาแบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครู โดยสอบถามอาจารย์ในสถาบัน ฝึกหัดครู 22 แห่ง และครุชิต ตรานุชรัตน์ (2512) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของโรงเรียน มัชฌมศึกษาใน ส่วนกลาง โดยตามครูและครูใหญ่ในโรงเรียนมัธยมศึกษา 44 โรงเรียน จากกลุ่ม ตัวอย่าง 930 คน โดยใช้แบบสอบถามที่แปลและเรียบเรียงมาจากแบบสอบถาม OCDQ ผล การวิจัยพบว่า ระบบพฤติกรรมของสถาบันฝึกหัดครูโดยส่วนรวม และระบบพฤติกรรมใน การบริหารของโรงเรียน มีแนวโน้มเป็นแบบแจ่มใสทั้ง 2 เรื่อง การศึกษาต่อมาเป็นของ ไพพรรณ มุสิกสาร (2517) และจรรยาดี งามญาติ (2518) ซึ่งศึกษาหาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ นำโรงเรียนมัชฌมกับบรรยากาศโรงเรียน โดยใช้แบบสอบถาม OCDQ เช่นกัน ผลการวิจัยพบ ว่า ได้ผลใกล้เคียงกัน คือ บรรยากาศโรงเรียนมีแนวโน้มเป็นแบบแจ่มใส ที่อยู่ต่อเนื่องระหว่าง บรรยากาศอิสระ กับบรรยากาศควบคุม

งานวิจัยของ ชำรงศักดิ์ เจริญสุข (2526) ซึ่งศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน ประถมศึกษาขนาดเล็ก ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ในเขตการศึกษา 6 โดยสอบถามครู 960 คน จาก 56 โรงเรียน พบว่า มีบรรยากาศแบบเปิด 10 แห่ง และบรรยากาศแบบอิสระ 7 แห่ง แบบควบคุม 7 แห่ง แบบสนิทสนม 3 แห่ง แบบรวบอำนาจ 11 แห่ง และแบบปิด 18 แห่ง ส่วนชุมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา (2527) ซึ่งวิจัยบรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษาและ พฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่ โดยใช้ LBDQ และ OCDQ พบว่าบรรยากาศของโรงเรียนขนาด เล็กเป็นแบบเข้มเข่า แต่โรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ เป็นแบบรวบ อำนาจ โดยพฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานของครูใหญ่ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศ

องค์การ และโรงเรียนโดยส่วนรวมมีบรรยากาศแบบรวบอำนาจ นอกจากนี้ มีงานวิจัยของ สม มั่งคั่ง (2532) นำเครื่องมือ POC ของ Likert ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขต 6 พบว่า แบบผู้นำเป็นแบบเผด็จการมีคิดปี ร้อยละ 40 และแบบปรึกษาหารือร้อยละ 59 ส่วนสังคม ไทสุรินทร์ (2536) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริหาร กับความพึงพอใจในงานของอาจารย์ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย โดยซึ่งใช้เครื่องมือ OCDQ ผลวิจัยพบว่า บรรยากาศโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านและขนาดโรงเรียน พบว่า บรรยากาศอยู่ในระดับดีในด้านปัจจัยการบริหาร และสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ด้านสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และด้านลักษณะการบริหารงานของโรงเรียนขนาดเล็ก และขนาดใหญ่ ส่วนบรรยากาศด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

งานวิจัยที่ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในระยะ 3 ปีที่ผ่านมา ได้แก่ งานวิจัยของ วุฒินนท์ วิมลศิลป์ (2537) ศึกษาบรรยากาศกับความพึงพอใจ ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา และพัชรี ศรีจันทร์งาม (2538) ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดใหญ่สังกัด กทม. โดยใช้เป็นแบบสอบถามที่แปลมาจากเครื่องมือ "Profile of Organizational Characteristics" (POC) ของ Likert แล้วมาดัดแปลงให้เหมาะสมกับงานวิจัยของแต่ละคน ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การเมื่อพิจารณาตามตัวแปรที่ก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การเป็นแบบปรึกษาหารือ เมื่อพิจารณาเป็นรายโรงเรียนพบว่า บรรยากาศองค์การโดยรวมเป็นแบบปรึกษาหารือ และแบบเผด็จการมีคิดปี

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ศึกษาในสถาบันระดับอุดมศึกษา หรือสถาบันอื่น ๆ ได้แก่ วิเชียร เปลี้อวจิตร (2523) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกองของกระทรวงศึกษาธิการ กับบรรยากาศองค์การ โดยใช้แนวของ LBDQ และ OCDQ พบว่า บรรยากาศองค์การของกองโดยส่วนรวมเป็นแบบซิมเซา พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารระดับกองมีลักษณะมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งต่อมา ศิริชัย ชินะตั้งกูร (2526) ได้ทำการศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยมหิดล โดยใช้ OCDQ พบว่า ในจำนวนคณะและสถาบัน 14 แห่ง มีบรรยากาศเป็นแบบรวบอำนาจ 12 แห่ง และแบบซิมเซา 2 แห่ง ในปีเดียวกัน บุญสิทธิ์ บัวบาน (2526) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาค กับอาจารย์ของภาควิชาของมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ประจำ ที่มีประสบการณ์มาแล้ว 1 ปี จำนวน 357 คน พบว่า พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ของหัวหน้าภาคอยู่ในระดับปานกลาง ด้านมิตรสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก โดยบรรยากาศองค์การเป็นแบบปรึกษาหารือ ทั้งนี้ พฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของภาควิชา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง โดยบรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรตามพฤติกรรมผู้นำของหัวหน้าภาค

นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยของ สุนีย์ ชูเลิศยะวงค์ (2532) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การของห้องสมุดมหาวิทยาลัย กับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เกี่ยวกับการทำงาน ตามความรู้สึกของบรรณารักษ์ ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศโดยรวมเป็นแบบปรึกษาหารือ บุคลากรมีโอกาใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ระดับปานกลาง และบรรยากาศแบบปรึกษาหารือ มีความสัมพันธ์กับโอกาสในการใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยมีความสัมพันธ์กันทางบวก ในระดับปานกลาง

สำหรับงานวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในวงการพยาบาล พบว่ามี 7 เรื่อง ซึ่งใช้เครื่องมือ OCDO ทุกเรื่องเช่นกัน โดยศึกษาในด้านการบริการพยาบาล 4 เรื่อง ได้แก่ งานวิจัยของ อัมเรศน์ ชาวสวนกล้วย (2533) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ ความรู้สึกทั่วหัว ความทนทาน กับความสามารถในการปฏิบัติงานของพยาบาลโรงพยาบาลสังกัดทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งสองปีต่อมา สุภาณี ทยาธรรม (2536) ได้ใช้เครื่องมือวัดองค์การของ อัมเรศน์ฯ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ การดูแลในวิชาชีพ กับความพึงพอใจในงานของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ กทม. ประชากรวิจัยเป็นพยาบาลประจำการจำนวน 330 คน จากโรงพยาบาลสังกัดสำนักการแพทย์ 4 แห่ง ผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การมีดัชนีวัด อุปสรรค มุ่งผลงาน กรุณาปราณี และการดูแลในวิชาชีพ เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานของพยาบาลประจำการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 สัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ร้อยละ 44 นอกจากนี้ ยังมีงานวิจัยของ สุจิตา รัตนวานิชย์พันธ์ (2537) ซึ่งศึกษาบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในงานของพยาบาลในโรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และชนิดา กุลกฤษฎา (2539) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับความพึงพอใจของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลศูนย์ กระทรวงสาธารณสุข

ส่วนงานวิจัยที่ศึกษาในสถานศึกษาพยาบาลมี 3 เรื่อง เรื่องแรกได้แก่ งานวิจัยของ พูนทรัพย์ ดีมาก (2527) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำ ของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยพยาบาลสาธารณสุข โดยศึกษาวิทยาลัยพยาบาลสาธารณสุข 10 แห่ง โดยใช้แบบวัด LBDQ & OCDO ซึ่งพบว่า ผู้บริหารโดยส่วนรวมมีพฤติกรรม 2 มิติคือด้านกิจสัมพันธ์ และมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง บรรยากาศองค์การโดยรวมมีแนวโน้มเข้มใต ส่วนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับบรรยากาศองค์การ พบว่า มิติกิจสัมพันธ์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับบรรยากาศองค์การอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับมิตรสัมพันธ์ เรื่องที่สอง เป็นงานวิจัยของ ประไพ สุวภิรมย์โชติ (2529) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหารและอาจารย์ กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยพยาบาลสาธารณสุขภาค จากวิทยาลัยพยาบาลสาธารณสุข 4 แห่ง โดยสร้างแบบสอบถามขึ้นเอง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารวิทยาลัย 28

คน และอาจารย์พยาบาล 80 คน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารและอาจารย์มีลักษณะพฤติกรรม แสดงออก และความต้องการด้านรักใคร่ผูกพันอยู่ในระดับสูง สำหรับด้านร่วมประสานสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการควบคุมอยู่ในระดับต่ำ บรรยากาศองค์การโดยรวม มีลักษณะมุ่งประสานสัมพันธ์ และเรื่องที่สามเป็นของ ไพศิลปี แหล่งสนาม (2531) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของของผู้บริหารสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยใช้ OCDQ & LBDQ พบว่า บรรยากาศองค์การเป็นแบบปรึกษาหารือ

จากผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ ทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำตารางสังเคราะห์แบบบรรยากาศองค์การ และตารางสังเคราะห์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ (ดังแสดงในภาคผนวก ก) พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาในสถานศึกษา เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การ ซึ่งเป็นการศึกษาตัวแปรต้นพฤติกรรมครูใหญ่ กับพฤติกรรมครู (โดยใช้เครื่องมือ OCDQ) ส่วนการศึกษาในตัวแปรอื่น ๆ มีน้อยมาก ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาตัวแปรอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การแบบต่าง ๆ



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย