

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วัฒนธรรมเป็นมรดกทางสังคม เป็นพฤติกรรมที่มนุษย์กำหนดมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ในแง่ขององค์การ วัฒนธรรมองค์การคือ รากฐานของการเข้าใจองค์การ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างยิ่งในการดำเนินงานของแต่ละองค์การ วัฒนธรรมองค์การยังมีผลต่อทัศนคติ ความพึงพอใจในงาน ความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานของสมาชิกในองค์การมีทัศนคติที่ดีต่องานและต่อองค์การ ช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับองค์การในที่สุด (Browder, 1993) เป็นการสร้างวิถีทางสู่ความเป็นเลิศ เป็นหัวใจที่หล่อหลอมบุคลากรให้เกิดความเชื่อมั่นในองค์การและทุ่มเทพลังทำงานสุดชีวิต ดังนั้นผู้บริหารและบุคลากรทุกคนต้องตระหนักรู้ และรู้ถึงลักษณะวัฒนธรรม และทำความเข้าใจวัฒนธรรมองค์การของตน เมื่อรู้ว่าจัดอยู่ในวัฒนธรรมลักษณะใด ก็จะมีความคิดชัดเจนว่าจะต้องทำงานอย่างไร จึงจะมีประสิทธิภาพ ดังนั้นวัฒนธรรมองค์การจึงเป็นแนวทางหนึ่ง que ผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์การ นำมาประกอบการตัดสินใจในการสรรหาบุคลากรให้เข้ากันได้กับองค์การเป็นแนวทางในการบำรุงรักษาทรัพยากรบุคคล รวมทั้งพัฒนาบุคลากรไปในทางที่ถูกต้องสอดคล้องกับวัฒนธรรมที่มีอยู่ และพัฒนาวัฒนธรรมองค์การให้เป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จและก้าวหน้าต่อไป

การที่องค์การจะประสบผลสำเร็จตอบสนองต่อเป้าหมายองค์การและสมาชิกทุกคนในองค์การพึงพอใจนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่มีลักษณะสร้างสรรค์ ซึ่งประกอบไปด้วยมิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจการแห่งตน มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ (Cooke et al., 1989) ที่บ่งบอกถึงความเข้มแข็งของวัฒนธรรมองค์การนั้น ๆ สอดคล้องกับวัฒนธรรมการทำงานของคนไทยที่ทำให้งานประสบผลสำเร็จต้องประกอบไปด้วย การรักงาน ขยันหมั่นเพียร มีระเบียบวินัย รับผิดชอบต่อหน้าที่ มีมนุษยสัมพันธ์ดี และมีสามัคคีธรรม (วิบูลย์ ชูรินทร์, 2536) ในทางตรงกันข้ามถ้าวัฒนธรรมมีลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว คือ เน้นการแข่งขัน เน้นอำนาจ เน้นความขัดแย้ง และเน้นความสมบูรณ์แบบหรือลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา คือ เห็นพ้องด้วย ยึดกฎระเบียบแบบแผนเข้มงวด เน้นการพึ่งพาผู้อื่น และเน้นการหลีกเลี่ยง จะเกิดเป็นความอ่อนแอของวัฒนธรรมองค์การที่มีผลกระทบอย่างยิ่งต่อองค์การในด้านผลผลิตและการพัฒนาองค์การ

การศึกษาในระดับประถมศึกษา เป็นรากฐานของการศึกษาที่รัฐมุ่งให้ผู้เรียนมีความรู้ความสามารถขั้นพื้นฐาน เพื่อให้สามารถอ่านออกเขียนได้ คิดคำนวณได้ มีความสามารถประกอบอาชีพตามควรแก่วัย และดำรงตนเป็นพลเมืองดี โรงเรียนประถมศึกษาจะต้องดำเนินการบริหารโรงเรียนซึ่งมีขอบข่ายครอบคลุมงานหลายด้านด้วยกัน ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากร งานกิจการนักเรียน งานอาคารสถานที่ งานธุรการและการเงิน และงานความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน เมื่อพิจารณาทั้ง 6 ด้าน แล้วงานวิชาการถือว่าเป็นงานหลัก ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานสนับสนุน โดยต้องดำเนินการให้สอดคล้องกัน (สงัด อุทรานันท์, 2529, หน้า 203)

ความสำเร็จของโรงเรียนก็จะเป็นตัวบ่งชี้หรือนำไปสู่ความสำเร็จของการจัดการศึกษา และตัวการที่เป็นเครื่องตัดสินในขั้นสุดท้ายว่าการบริหารและองค์การต่าง ๆ ประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใดนั้นก็คือการศึกษาหรือทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิผลขององค์การเหล่านั้น (ภรณ์ กิริติบุตร, 2529, หน้า 2) การศึกษาถึงประสิทธิผลของโรงเรียนจึงเป็นการศึกษาถึงข้อมูลความสำเร็จของโรงเรียนอันเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงประสิทธิผลของโรงเรียนต่อไป แต่การพิจารณาว่าโรงเรียนมีประสิทธิผลหรือไม่นั้นมีตัวบ่งชี้ที่สำคัญคือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและยังมีตัวบ่งชี้อื่น ๆ อีก เช่น บรรยากาศของสถานศึกษา การดำเนินการบริหาร แต่แนวคิดของ มอทท์ (Mott, 1972 citing Hoy & Miskel, 1991, p. 398) ได้ระบุว่าการศึกษาโรงเรียนจะมีประสิทธิผลเพียงใดพิจารณาได้จากความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่บีบบังคับได้ดี และมีความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

จากการที่ภาครัฐมีนโยบายในการพัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ประกอบด้วย 3 จังหวัด ได้แก่ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และเศรษฐกิจอย่างรวดเร็ว เช่น สังคมการแข่งขัน และมีการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรม ส่งผลกระทบต่อการจัดการศึกษาแก่นักเรียนซึ่งมีวิถีชีวิตควบคู่กันกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย ดังนั้นการจัดการศึกษาแก่นักเรียนในโรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานเทศบาลระยองมหาไศย ของพื้นที่ 3 จังหวัดดังกล่าว จึงต้องมีการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการเรียนการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายปฏิรูปการศึกษา และแผนพัฒนาเศรษฐกิจสังคมแห่งชาติ เพื่อให้ให้นักเรียนได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพอันแสดงถึงประสิทธิผลของครูผู้สอนตลอดจนสถาบันการศึกษาดังกล่าว

ปัจจุบันโรงเรียนเทศบาลชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ยังมีปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ เช่น บางโรงเรียนการดำเนินการยังไม่เป็นระบบ ขาดการมอบหมายกระจายอำนาจ บุคลากรบางคนไม่

รู้จักหน้าที่ของตนเองอย่างชัดเจน มีการทำงานซ้ำซ้อน โรงเรียนขาดการประชาสัมพันธ์ประสานงาน ครูมีปัญหาความขัดแย้ง มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก ขาดความสามัคคี มีการแข่งขัน ครูมีการเข้าออกเป็นประจำ บุคลากรขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ผู้ปกครองของนักเรียนส่วนใหญ่มุ่งให้บุตรหลานเข้าศึกษาต่อโรงเรียนของรัฐ ครูไม่มั่นใจในผู้บริหาร ทำให้ไม่เกิดการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ความเป็นมิตรระหว่างผู้ร่วมงานน้อยลง ทำให้ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน (สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2529, หน้า 64) จากปัญหาที่กล่าวมาพิจารณาได้ว่า ส่วนหนึ่งน่าจะเกิดจากการขาดวัฒนธรรมองค์กร ขาดจุดศูนย์รวม ขาดพลังยึดเหนี่ยวบุคลากรเข้าด้วยกัน ขาดการทำงานที่มีประสิทธิผล ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน เทศบาลว่าจะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างไร เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษานี้ไปวางแผนดำเนินการพัฒนาโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกให้ดียิ่งขึ้น

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ในแต่ละลักษณะและโดยรวมตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในแต่ละลักษณะและโดยรวมตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง
3. เพื่อศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง
4. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง
5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการศึกษานี้จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน ผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จะเป็นการขยายผลการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียน และประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลให้กว้างขวางยิ่งขึ้นในวงการศึกษา
2. ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ทำให้ทราบถึงวัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ซึ่งผู้บริหารระดับสูงสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายมาตรการ แผนปฏิบัติการ เพื่อพัฒนางานในโรงเรียนเทศบาลสังกัดกระทรวงมหาดไทย ต่อไป
3. ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางประยุกต์ในการพัฒนาองค์กรในโรงเรียนอื่น ๆ ได้

คำถามของการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์กรแต่ละลักษณะ และโดยรวมของโรงเรียนเทศบาล จำแนกตามจังหวัดที่ตั้งอยู่ในระดับใด
2. วัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนแต่ละลักษณะและโดยรวมของโรงเรียนเทศบาล จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง แตกต่างกันหรือไม่
3. ประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง อยู่ในระดับใด
4. ประสิทธิผลของโรงเรียน จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง แตกต่างกันหรือไม่
5. วัฒนธรรมองค์กรโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันหรือไม่

สมมติฐานการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ในแต่ละลักษณะและโดยรวมตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ อยู่ในระดับใด
2. เปรียบเทียบระดับวัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนเทศบาลในแต่ละลักษณะและโดยรวมตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง แตกต่างกัน
3. ประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง อยู่ในระดับใด
4. เปรียบเทียบประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก ตามความคิดเห็นของหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง แตกต่างกัน
5. วัฒนธรรมองค์กรของโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง มีความสัมพันธ์กัน

ขอบเขตของการวิจัย

1. การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนและประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลและศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาลในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก โดยจำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง โดยวัฒนธรรมองค์การใช้แนวคิดของคูก์ และคณะ ประกอบด้วย ลักษณะสร้างสรรค์ ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว และประสิทธิผลองค์การใช้แนวคิดของมอท์ท ประกอบด้วย ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน และความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์โรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานเทศบาล กระทรวงมหาดไทย เขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก จำนวน 3 จังหวัด ได้แก่ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง รวม 32 โรงเรียน โรงเรียนละ 6 คน ประชากร จำนวน 192 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์โรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานเทศบาล กระทรวงมหาดไทย เขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกที่ได้จากกลุ่มประชากร โดยการสุ่มเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (purposive) จำแนกตามจังหวัดที่ตั้ง โดยใช้ตารางประมาณกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, p. 608) ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นหัวหน้ากลุ่มประสบการณ์โรงเรียนเทศบาล จำนวนทั้งสิ้น 155 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา ตัวแปรที่ศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่

3.1.1 จังหวัดที่ตั้ง แบ่งออกเป็น 3 จังหวัด ได้แก่

3.1.1.1 ฉะเชิงเทรา

3.1.1.2 ชลบุรี

3.1.1.3 ระยอง

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่

3.2.1 วัฒนธรรมองค์การ เป็นรายลักษณะ 3 ลักษณะ คือ

3.2.1.1 วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 มิติ คือ มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นสัจการแห่งตน มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น และมิติเน้นมิตรสัมพันธ์

3.2.1.2 วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ประกอบไปด้วย 4 มิติ คือ มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย มิติเน้นกฎระเบียบ มิติเน้นการพึ่งพา และมิติเน้นการหลีกเลี่ยง

3.2.1.3 วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ประกอบไปด้วย 4 มิติ คือ มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม มิติเน้นอำนาจ มิติเน้นการแข่งขัน และมิติเน้นความสมบูรณ์แบบ

3.2.2 ประสิทธิภาพของโรงเรียน ประกอบด้วยความสามารถ 4 ประการ ได้แก่

3.2.2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง

3.2.2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก

3.2.2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน

3.2.2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

กรอบความคิดในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการศึกษาวัฒนธรรมองค์การโรงเรียน กับประสิทธิผลของโรงเรียนเทศบาล ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานแนวความคิดของ คูก และคณะ (Cook et al., 1989) ซึ่งได้แบ่งวัฒนธรรมองค์การออกเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ลักษณะสร้างสรรค์
2. ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา
3. ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว

ส่วนประสิทธิผลของโรงเรียน อาศัยแนวคิดของ มอทท์ (Mott, 1972 cited in Hoy & Miskel, 1991, p. 398) ที่ว่าการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสามารถ 4 ประการ ได้แก่

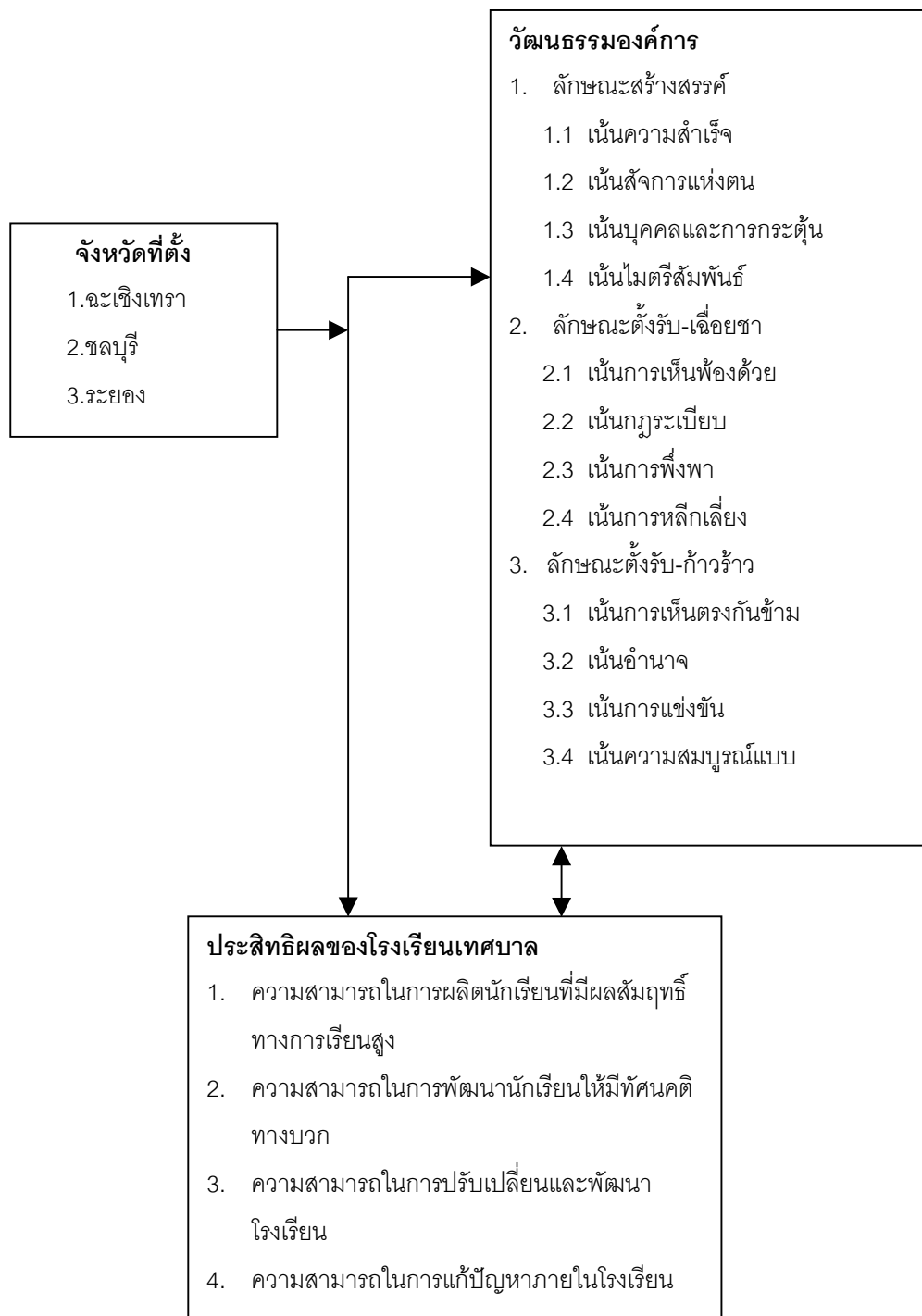
1. ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง
2. ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก
3. ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน
4. ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน

จากแนวความคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมาสรุปเป็นกรอบความคิดในการศึกษาครั้งนี้

ดังภาพที่ 1

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบความคิดในการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง คือ ค่านิยม บรรทัดฐานและพฤติกรรม การแสดงออกของบรรดาสมาชิกภายในองค์การทั้งในลักษณะที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นแบบแผนของฐานคติเบื้องต้นที่ถูกสร้างขึ้นพบและพัฒนาขึ้นมา โดยสมาชิกภายใน องค์การและถ่ายทอดไปยังคนรุ่นหลังหรือสมาชิกรุ่นใหม่ต่อไป ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งอธิบายถึงลักษณะขององค์การ โดยศึกษาค่านิยม บรรทัดฐาน แนวประเพณีปฏิบัติ และพฤติกรรมการแสดงออกของกลุ่มบุคคลในองค์การ ตามแนวคิดของคูก์ และคณะ ประกอบด้วย 3 ลักษณะ คือ

1.1 ลักษณะสร้างสรรค์ หมายถึง องค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการมิตรสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน มีความรักกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การ ประสบผลสำเร็จกับการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1.1.1 มิติเน้นความสำเร็จ หมายถึง องค์การที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดี มีค่านิยม และพฤติกรรมแสดงออกในการทำงานของบุคลากร มีการตั้งเป้าหมายการทำงานร่วมกัน พฤติกรรมการทำงานของคนในองค์การมีลักษณะของการมีเหตุผลมีหลักการและเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้น มีความสุขสนุก

1.1.2 มิติเน้นสัจการแห่งตน หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของบุคลากรเป็นไปในทางสร้างสรรค์ ตามความคาดหวัง เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณงาน เน้นความสำเร็จของงาน เน้นความก้าวหน้าและการทำงานอย่างอิสระ กำจัดสถานการณ์ที่ไม่สร้างสรรค์บุคลากรมีความยึดมั่นผูกพันกับงาน มีความพร้อมในการทำงานสูง

1.1.3 มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับบุคลากร คือ ทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรมีความสุข ภูมิใจ และสนุกกับการนิเทศ การสอนงานและบทบาทที่เลี้ยง และได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ลักษณะเด่น คือ สิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์การ คือ ทรัพยากรบุคคล

1.1.4 มิติเน้นมิตรสัมพันธ์ คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล มีความเป็นกันเอง เปิดเผย เน้นการทำงานใน

ลักษณะให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันในการทำงานรู้จักเข้าใจเรา ลักษณะเด่น คือ ความเป็นเพื่อนและความจริงใจต่อกัน

1.2 ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของบุคลากร และลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคลผู้ปฏิบัติ เน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผนพึงพาผู้บริหาร และพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายงานจากผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเองและตั้งรับเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงและปลอดภัย และก้าวหน้าในการทำงานแบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1.2.1 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่ถูกต้องคือ พยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็น มีการปฏิบัติเหมือนกับบุคคลส่วนใหญ่ ในองค์การ ลักษณะการคล้อยตามเป็นสิ่งที่บุคลากรในองค์การพึงพอใจ ลักษณะเด่น คือ ต้องปฏิบัติงานให้เหมือนกับคนอื่น ๆ ในองค์การ และสิ่งที่ถูกต้องคือ การเห็นด้วยกับแนวทางความคิดเห็นของผู้บริหารและผู้ร่วมงาน

1.2.2 มิติเน้นกฎระเบียบ หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกลักษณะแบบอนุรักษนิยม ประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงานมีการควบคุมด้วยกฎระเบียบ ทุกคนในองค์การต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และมีความรู้สึกที่ดีต่อระเบียบและกฎนั้น ๆ ทุกคนในองค์การขัดต่อกฎระเบียบไม่ได้ มีค่านิยมของระบบอาวุโสและอนุรักษนิยม ลักษณะเด่น คือ ระบบอนุรักษนิยม และยึดกฎระเบียบปฏิบัติเป็นบรรทัดฐานในการทำงานอย่างเคร่งครัด

1.2.3 มิติเน้นการพึ่งพา หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกถึงสายงานการบังคับบัญชาศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหาร หรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้องทุกคนไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ทำหาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของตนเอง และขององค์การ มุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหารหรือผู้ตรวจการแนะนำ ลักษณะเด่นคือ เป็นผู้ตามที่ดีและมีความระมัดระวังตัวสูงในการปฏิบัติงาน

1.2.4 มิติเน้นการหลีกเลี่ยง หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จไม่ได้รับรางวัลอะไร ผลจากการบริหารลักษณะนี้ ทำให้บุคลากรเกิดความรับผิดชอบเพราะต้องการจะรับงานให้เท่า ๆ

กัน กับบุคคลอื่น และหลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานและการถูกตำหนิ รู้สึกผิด ตำหนิตนเองและรู้สึกตนเองไม่มีคุณค่า เมื่อกระทำงานผิดพลาด หลีกเลี่ยงการทำงานหรือการปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดการขัดแย้ง และความผิดต่าง ๆ เหตุการณ์ที่จะต้องตัดสินใจ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร ลักษณะเด่นคือ หลีกเลี่ยงการตัดสินใจ และปฏิบัติตัว ปฏิบัติงานที่มีการเสี่ยงน้อยที่สุด

1.3 ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกในลักษณะผู้นำมุ่งเน้นงานและเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของบุคลากร ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ เห็นตรงกันข้าม แข่งขันชิงดีชิงเด่นต่อต้าน และมุ่งการทำงานที่ต้องสมบูรณ์แบบ แบ่งออกเป็น 4 มิติ คือ

1.3.1 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม หมายถึง คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการเผชิญหน้าอย่างมาก มีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง บุคลากร รู้สึกว่ามีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ไข ปัญหา เฉพาะหน้าก่อให้เกิดความขัดแย้งกับบุคคลอื่นอยู่เสมอ ๆ มีความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัยไม่ไว้วางใจบุคคลอื่น และแสดงอาการตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ๆ ลักษณะเด่นคือ ชอบต่อต้านทุกสิ่งและมีข้อตำหนิขัดแย้งกันเป็นประจำ

1.3.2 มิติเน้นอำนาจ หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและบรรทัดฐานในการทำงาน โดยมีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม มีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากองค์การคือ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง บุคลากรมีความต้องการที่จะได้ขึ้นตำแหน่งที่สูงขึ้นและต้องการเป็นผู้ตรวจการ ต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคง โดยการมุ่งเน้นที่ผลงานและใช้อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้มีเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน ลักษณะเด่น คือ ชอบมีการควบคุมคนอื่นและมีความเชื่อในเรื่องการผลักดัน เหตุการณ์ต่าง ๆ ให้เกิดขึ้นในองค์การ

1.3.3 มิติเน้นการแข่งขัน หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของบุคลากรในลักษณะของการแข่งขันที่ต้องการมีการแพ้ชนะ ต้องการชนะ และดีกว่าคนอื่น ทุกคนมุ่งการแข่งขันกันเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนเองจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน และวัดผลสำเร็จของการทำงานในรูปของผลงานมากกว่าดีกว่าผู้ร่วมงาน ยอมรับลักษณะการทำงานที่มีการแข่งขัน และมีความเชื่อว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันทำงาน จึงจะประสบผลสำเร็จ ลักษณะเด่นคือ ชอบการแข่งขัน และทุกสิ่งทุกอย่างมีลักษณะท้าทายให้มีการแข่งขันในการทำงาน

1.3.4 มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ หมายถึง องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานมากแต่ได้ เป้าหมายองค์การน้อยมาก มีการตั้งความหวังในการทำงานไว้สูง ทำให้ทำงานอย่างละเอียด ถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงานและผลผลิตขององค์การน้อยและต้องใช้ระยะเวลาในการทำงานนานมาก เน้นการทำงานที่ต้องมีความสมบูรณ์ของงานและความละเอียด ลักษณะเด่น คือ เน้นความ สมบูรณ์ละเอียด และตำหนิความผิดพลาดของตนเอง

2. ประสิทธิภาพของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียน เทศบาล สังกัดสำนักงานเทศบาลกระทรวงมหาดไทย ที่ทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ในการจัดการศึกษาและสามารถทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง สามารถ พัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก สามารถปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียนให้เข้ากับสภาพแวดล้อม รวมทั้งสามารถแก้ปัญหาภายในโรงเรียนได้อย่างดี พิจารณาจากความสามารถ 4 ประการ ได้แก่

2.1 ความสามารถในการผลิตนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง หมายถึง ความสามารถในการจัดการศึกษาของโรงเรียน ทั้งการบริหาร การจัดการเรียนการสอน จน สามารถทำให้นักเรียนในโรงเรียนส่วนใหญ่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ซึ่ง พิจารณาได้จาก เกณฑ์เฉลี่ยโดยรวมของนักเรียน จำนวนร้อยละของนักเรียนที่สามารถศึกษาต่อใน ระดับที่สูงขึ้นไป ความสามารถทางด้านวิชาการของนักเรียน และความสามารถในการจัดกิจกรรม การเรียนการสอนของครู

2.2 ความสามารถในการพัฒนานักเรียนให้มีทัศนคติทางบวก หมายถึง การดำเนินงานด้านบริหารและการอบรมคุณธรรม จริยธรรมของนักเรียน นอกจากการเรียนการสอน เพื่อให้ นักเรียนเป็นผู้ที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัยที่ดี และทำให้นักเรียนรู้จักพัฒนาตนเอง มี เจตคติที่ดีต่อการศึกษาเล่าเรียน เป็นที่พอใจของผู้ปกครอง

2.3 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาโรงเรียน หมายถึง ผู้บริหารและ คณะครูในโรงเรียนที่ร่วมกันพัฒนา เปลี่ยนแปลงวิธีดำเนินงานทั้งด้านวิชาการ การเรียนการสอน เพื่อให้โรงเรียนมีความก้าวหน้าทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยพิจารณาจากการยอมรับของ ครูต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้งการบริหารและการเรียนการสอน ความสามารถ ความรวดเร็วของครูต่อการพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินการของตนเอง ความกระตือรือร้นของครูที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ตลอดจนพิจารณาจากผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการปรับปรุงหรือ พัฒนาโรงเรียน

2.4 ความสามารถในการแก้ปัญหาภายในโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ร่วมมือในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ทั้งด้านการเรียนการสอน การปกครองนักเรียน และงานรับผิดชอบอื่น ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้จนบรรลุวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

3. โรงเรียนเทศบาล หมายถึง สถานศึกษาระดับประถมศึกษา ซึ่งสังกัดสำนักงานเทศบาล กระทรวงมหาดไทย ที่เปิดสอนระดับประถมศึกษา หรืออาจเปิดสอนระดับก่อนประถมศึกษา และมัธยมศึกษาตอนต้นในขณะเดียวกันก็ได้

4. หัวหน้ากลุ่มประสบการณ์ หมายถึง ข้าราชการครูที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานวิชาการในแต่ละกลุ่มประสบการณ์ ในโรงเรียนเทศบาล สังกัดสำนักงานเทศบาล กระทรวงมหาดไทย ที่ได้รับการแต่งตั้งจากผู้บริหารโรงเรียนให้ปฏิบัติงานวิชาการในกลุ่มประสบการณ์ทักษะภาษาไทย ทักษะคณิตศาสตร์ สร้างเสริมประสบการณ์ชีวิต สร้างเสริมลักษณะนิสัย การงานพื้นฐานอาชีพ และกลุ่มประสบการณ์พิเศษ (ภาษาอังกฤษ) โดยทำหน้าที่ควบคุมการทำงานภายในกลุ่มประสบการณ์ ประสานงาน ให้เกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้บริหารและครูผู้ปฏิบัติการสอน และประสานกับครูอาจารย์ในกลุ่มประสบการณ์นั้น ๆ

5. พื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออก หมายถึง การแบ่งเขตพื้นที่จังหวัดตามสภาพทางภูมิศาสตร์และเศรษฐกิจ ประกอบด้วย 3 จังหวัด คือ ฉะเชิงเทรา ชลบุรี และระยอง