

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสุขภาพองค์การกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออก ผู้วิจัยจึงได้ศึกษานเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การบริหารโรงเรียน
2. สุขภาพองค์การ
 - 2.1 ความหมาย
 - 2.2 เกณฑ์บ่งชี้ความมีสุขภาพขององค์การ
 - 2.3 มิติวัดสุขภาพองค์การ
 - 2.4 เครื่องมือวัดสุขภาพองค์การ
3. ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
 - 3.1 ความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
 - 3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
 - 3.3 เครื่องมือ วัดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

การบริหารโรงเรียน

โรงเรียนเป็นสถาบันการศึกษาที่มีหน้าที่หลักในการจัดการศึกษาให้แก่เด็กและเยาวชนของชาติให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่สามารถนำไปใช้ในการดำเนินชีวิตประจำวันหรือศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น การจัดการศึกษาในระบบโรงเรียนนับว่าเป็นภารกิจของผู้บริหารโรงเรียนและคณะครูอาจารย์ในโรงเรียนที่ต้องร่วมมือกันดำเนินการ โดยอาศัยทรัพยากร เทคนิค และกระบวนการต่าง ๆ ในอันที่จะเลือกสรร ควบคุม และจัดสภาพสิ่งแวดล้อมเพื่อพัฒนาเด็กในด้านต่าง ๆ ทั้งความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ คุณธรรมและค่านิยม ตลอดจนการถ่ายทอดวัฒนธรรมประเพณี และคุณลักษณะอันพึงประสงค์แก่เด็กและเยาวชน เพื่อให้เป็นสมาชิกที่ดีของสังคม การบริหาร โรงเรียนจึงนับว่าเป็นสิ่งสำคัญที่จะกำหนดทิศทางของการดำเนินงานและกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหาร

โรงเรียนนั้นได้มีผู้เสนอความคิดเห็นไว้ต่างกัน พันธ์ หันนาคินทร์ (2530, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารงานโรงเรียนแตกต่างจากการบริหารธุรกิจ ผลงานของธุรกิจคือกำไร ส่วนผลงานที่ได้จากการบริหารการศึกษา คือ การพัฒนาคนให้มีคุณภาพขึ้น สำหรับวิชา นิพนธ์พิทยา และสุทิน เนียมพลับ (2528, หน้า 2) กล่าวว่า การบริหารงานโรงเรียนเป็นงานที่มีลักษณะพิเศษกว่าการบริหารงานอื่น ๆ คือ เป็นงานที่จัดขึ้นเพื่อสร้างเยาวชนให้เป็นพลเมืองดี มีคุณภาพตามที่ประเทศชาติต้องการ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2532, หน้า 115) เน้นว่า การบริหารงานโรงเรียนคือ การใช้คน เงิน วัสดุ และการจัดการ เพื่อให้เด็กและเยาวชนได้รับการศึกษาตามจุดหมายของหลักสูตร และ หวน พันธุพันธ์ (2528, หน้า 7) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนคือ การดำเนินงานของกลุ่มคน เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้เป็นสมาชิกที่ดี มีคุณภาพและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมธี ปิณฑนนานนท์ (2525, หน้า 3) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียนเป็นการวินิจฉัยสั่งการ การควบคุม และจัดการให้บรรลุถึงจุดหมายปลายทางของการศึกษาที่ตั้งไว้ หรืออาจหมายถึง การที่ผู้บริหารใช้อำนาจที่เกิดจากความดีงามที่มีในตัวจัดองค์ประกอบในการบริหารให้เกิดการประสานงานกัน เพื่อจัดการศึกษาในโรงเรียนให้ดีที่สุด เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ ค่านิยม และคุณธรรมต่าง ๆ เพื่อเป็นสมาชิกที่ดีของสังคมและประเทศชาติ

สรุปได้ว่า การบริหารโรงเรียน คือ กระบวนการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการดำเนินงานของกลุ่มคนหรือผู้บริหาร เพื่อให้การบริการทางการศึกษาแก่สมาชิกในสังคมให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ การบริหารโรงเรียนมีขอบข่ายที่กว้างขวาง ซึ่งแต่ละแห่งอาจมีการกำหนดขอบข่ายที่แตกต่างกันไป แต่ก็ต้องมี การจัดแบ่งหมวดหมู่ของการบริหารงานตามลักษณะของงานที่ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องทำ

นพพงษ์ บุญจิตราคุลย์ (2525, หน้า 18) ได้กล่าวถึงขอบเขตของการบริหารโรงเรียนไว้ 5 ประการ ได้แก่ งานวิชาการ งานบุคลากรในโรงเรียน งานชุมชนและประชาสัมพันธ์โรงเรียน งานบริการและกิจการนักเรียน ตลอดจนงานอาคารสถานที่ ธุรการและการเงิน

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2528, หน้า 1) ได้แบ่งขอบข่ายของการบริหารงานโรงเรียนออกเป็น 5 ประการ เช่นเดียวกันดังนี้ งานวิชาการ งานบุคลากร งานธุรการ งานกิจการนักเรียน และงานความสัมพันธ์ชุมชน

กัญญา สาธร (2519, หน้า 26) ได้ให้ทัศนะว่า การบริหารงานโรงเรียนควรมีขอบข่ายใน 8 ประการด้วยกันดังนี้ งานบุคลากร งานปกครองและแนะแนวโรงเรียน งานวิชาการ งานหลักสูตร งานระบบการบริหารโรงเรียน งานอาคารสถานที่ บริเวณ และพัสดุ และงานประเมินผล

กรมสามัญศึกษา (2539, หน้า 2 – 3) กล่าวว่า การมัธยมศึกษาเป็นการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต ผู้ที่จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ไม่ว่าจะเป็นระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือตอนปลาย จะต้องเป็นผู้ที่พึ่งตนเองได้ดีขึ้น คิดแก้ปัญหาเป็น โดยคิดและแก้ปัญหาอย่างมีระบบมีพื้นฐานที่จะสามารถประกอบอาชีพต่อไป การจัดการมัธยมศึกษาจะเป็นขั้นสำรวจตนเองให้นักเรียนได้รู้ตัวตนเอง ถนัดอะไร จะได้เลือกเรียนในกลุ่มวิชาที่ตนถนัดและมีความสามารถอย่างแท้จริง นอกจากนี้กระทรวงศึกษาธิการ ยังมีนโยบายและเป้าหมายในการจัดการศึกษาด้านคุณภาพ ระบุให้สถานศึกษาเร่งรัดพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถจัดการศึกษาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย 4 ประการ คือ 1) เพื่อพัฒนาคน 2) เพื่อพัฒนางาน 3) เพื่อสร้างประสานสัมพันธ์ และ 4) เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ

โทมัส เจ. เคอแรน (Thomas J. Curran) ผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษาตอนปลายดรูรี (Drury Senior High School) เมืองอดัมส์เหนือ (North Adams) มลรัฐแมสซาชูเซตส์ (Massachusetts) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับโรงเรียนมัธยมศึกษา และได้สรุปลักษณะของโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (Effective School) ไว้ 11 ประการ (ชาญชัย อาจินสมอาจ, 2525, หน้า 10 – 11) ดังนี้

1. อาจารย์ใหญ่ต้องเป็นผู้นำเชิงรุก (Principal is an Active Leader) กล่าวคือจะต้องเป็นผู้ที่มองสมาชิกของโรงเรียน (School Family) ได้อย่างทะลุปรุโปร่ง อันได้แก่ตัวนักเรียนครู ผู้ปกครอง และสมาชิกชุมชน การมองบุคลากรเหล่านี้อย่างทะลุปรุโปร่งก็เพื่อให้รู้ถึงความต้องการและหาวิธีที่เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการของเขา อาจารย์ใหญ่จะต้องมีความรู้ในกิจการของโรงเรียน โดยเฉพาะในขอบข่ายของหลักสูตรการสอนของครู และความเจริญงอกงามของนักเรียน

ภาวะผู้นำ เป็นความจำเป็นขั้นสุดท้ายสำหรับความสำเร็จของกลุ่มคนในองค์การ ภาวะผู้นำถือเป็นหน้าที่ในการสร้างและดำรงไว้ซึ่งกลุ่มคน ทำให้งานบรรลุความสำเร็จ ช่วยให้อำนาจมีความรู้สึกร่วมกัน ช่วยกำหนดจุดมุ่งหมายให้ชัดเจน และทำงานร่วมกันสู่จุดมุ่งหมายเหล่านี้

2. โรงเรียนมีบรรยากาศทางบวก (A Positive School Climate) โดยเป็นหน้าที่ของอาจารย์ใหญ่ที่จะพัฒนาและดำรงไว้ซึ่งบรรยากาศในทางบวก ในที่ซึ่งครูทำงานและในที่ซึ่งนักเรียนเรียน เพราะปัจเจกบุคคล (Individuals) และกลุ่มต่าง ๆ (Groups) จะมีค่านิยมและการรับรู้ในสิ่งที่มีค่าและมีความหมายแตกต่างกันไป

ภาวะผู้นำในการปรับปรุงบรรยากาศ จำเป็นต้องอาศัยทักษะในการสนองตอบต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ความคาดหวังและสภาพในปัจจุบัน หรือการริเริ่มความคาดหวังในสภาพใหม่ ๆ วัตถุประสงค์สุดท้ายก็คือการปรับปรุงการเรียน อาจารย์ใหญ่มีหน้าที่ปรับปรุงบรรยากาศของโรงเรียนให้มากกว่าคนอื่น ๆ ส่วนครูก็มีหน้าที่สร้างบรรยากาศที่ดีเหมือนกับอาจารย์ใหญ่แต่เป็นบรรยากาศในห้องเรียน

3. นโยบายและวิธีการเกี่ยวกับวินัยต้องปฏิบัติได้และทุกฝ่ายเห็นพ้องต้องกัน (Agreeable and Workable Discipline Policies and Procedures) ปัญหาเกี่ยวกับวินัยของนักเรียน เป็นปัญหาใหญ่ ปัญหาหนึ่ง วินัยที่มีประสิทธิผลจะต้องยุติธรรม คงเส้นคงวา นโยบายและกระบวนการของวินัย จะต้องได้รับการพัฒนาสื่อความหมายและนำออกใช้กับทุกคนในโรงเรียน สำหรับสิทธิและความรับผิดชอบของนักเรียนจะต้องเป็นที่ยอมรับและระบุไว้อย่างชัดเจนในระเบียบวินัยของโรงเรียน ครูจะต้องมีสิทธิใช้อำนาจที่ชอบธรรมได้ อาจารย์ใหญ่จะต้องขอความร่วมมือเพื่อพัฒนาและดำรงไว้ ซึ่งวินัยที่มีประสิทธิผลจากกรอบครวัของโรงเรียน การสื่อความหมายและกระบวนการเกี่ยวกับวินัย ความรู้เกี่ยวกับกฎหมายการศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นมาก

4. ครูมีความคาดหวังในตัวนักเรียนสูง (Teachers have High Expectations for Students) อาจารย์ใหญ่จะต้องพิจารณาถึงเจตคติ การฝึกอบรม แรงจูงใจ การติดต่อการพัฒนาการประเมินผล การเข้าเกี่ยวข้อง ขวัญ ความมั่นคง วิถี แบบบทบาทและการสร้างความสัมพันธ์ของครูต่อนักเรียน และบุคคลอื่น ๆ ภายในโรงเรียน โรงเรียนที่บรรลุผลการเรียนของนักเรียนในระดับสูง จะมีครูที่ยอมรับจุดมุ่งหมายเบื้องต้นของโรงเรียน มีความผูกพันสูง และมีความคาดหวัง สูงต่อตัวนักเรียน และผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน จะยอมรับความผิดความชอบสำหรับทำให้เป้าหมาย ของนักเรียน ประสบผลสัมฤทธิ์

5. ผู้ปกครองมีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการทางการศึกษา (Parents are Involved in Educational Process) ผู้ปกครองต้องสนับสนุนและมีบทบาทที่เข้มแข็งในการจัดการศึกษาของโรงเรียนและโรงเรียนต้องยอมรับว่าผู้ปกครองเป็นทรัพย์สิน (Asset) อย่างหนึ่ง

6. การประเมินผลหลักสูตรมีหลักการที่ดี (Productive Methods of Evaluating the Curriculum) หลักสูตรของโรงเรียนจะต้องไม่เป็นเนื้อหาวิชาที่ตายตัว ถ้าหากเราต้องการให้นักเรียนรุ่นใหม่มีอนาคตที่ดีกว่า ทั้งนี้ไม่ได้หมายความว่า หลักสูตรจะหันเหไปกับทุกแนวโน้ม อย่างไรก็ตาม หลักสูตรจะต้องประเมินอยู่บ่อย ๆ บุคลากรทางการศึกษาจะต้องตระหนักถึงการศึกษาที่มีประสิทธิผลตอบสนองต่อความต้องการของนักเรียนเป็นรายบุคคล ใช้ทรัพยากรของชุมชนเพื่อสนองความต้องการของนักเรียน

7. การประเมินผลการสอนของครู มีวิธีการที่มีประสิทธิภาพ (Efficient Methods of Evaluating Teacher Performance) อาจารย์ใหญ่จะต้องประกันว่า ครูทุกคนสอนได้ดี อาจารย์ใหญ่จะต้องสนับสนุนให้ครูได้ ใช้จุดแข็งและกำจัดจุดอ่อนของตัวเอง อันเป็นหน้าที่ทางการบริหาร ซึ่งนับวันจะมีความจำเป็นเพิ่มขึ้น

8. การพัฒนาและการประเมินผลความเจริญงอกงามของนักเรียนมีวิธีการที่เป็นขั้นตอน (Consequential Methods of Developing and Evaluation Student Growth) มีนักเรียนหลายคนที่สมัครเข้าเรียนในโรงเรียนมัธยมศึกษาโดยไม่มีจุดหมาย ไม่มีแนวคิดเกี่ยวกับโอกาสในการประกอบอาชีพ ไม่สนใจที่จะใช้ความสามารถ และไม่มี ความสนใจในการเรียน ผู้ปกครองและสมาชิกคนอื่น ๆ จะต้องริเริ่มสนับสนุนให้นักเรียนประสบกับผลสำเร็จ ครูจะต้องยอมรับว่านักเรียนแต่ละคนเรียนในระดับที่แตกต่างกัน และมีรูปแบบการเรียนรู้ที่แตกต่างกันเช่นเดียวกัน

9. ปรัชญาการศึกษาของโรงเรียนมีความเป็นจริง (A Realistic Philosophy of Education) กล่าวคือ โรงเรียนจะต้องยอมรับในความต้องการต่าง ๆ ของนักเรียน จะต้องจัดให้มีหลักสูตรที่ยืดหยุ่นเพื่อสนองความต้องการเหล่านี้ ปรัชญาจะต้องสนับสนุนครอบครัวของโรงเรียนให้รับผิดชอบต่อการให้การศึกษาแก่นักเรียนที่จะสนับสนุนให้นักเรียนได้ทำหน้าที่จนสุดความสามารถในขอบข่ายต่าง ๆ

10. โปรแกรมกิจกรรมของนักเรียนมีความหลากหลายต่อเนื่องและเพียงพอ (An Extensive and Adequate Student Activities Program) กิจกรรมของนักเรียนได้แก่ องค์การนักเรียน ชุมนุมต่าง ๆ หนังสือพิมพ์ของโรงเรียน กีฬา เป็นต้น ซึ่งมีความสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศของโรงเรียน กิจกรรมเหล่านี้ถือเป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรของโรงเรียนเหมือนกับวิชาอื่น ๆ

11. การบริการนักเรียนมีความสำคัญและเป็นสิ่งจำเป็น (Significant Student Services) บริการนักเรียนที่สำคัญที่สุด ได้แก่ การแนะแนว ผู้ให้คำปรึกษา คือ ผู้เชี่ยวชาญทางการให้คำปรึกษา คนเรามีความต้องการ ความช่วยเหลือ และคำแนะนำจากคนอื่น เพื่อที่จะสามารถเข้าใจในตัวเองได้ บริการแนะแนวจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

กรมสามัญศึกษา (2539, หน้า 3-10) ได้กล่าวถึงการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาว่าอย่างน้อยควรประกอบด้วยงานใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การบริหารทั่วไป ได้แก่ การวางแผนการปฏิบัติการของโรงเรียน การจัดองค์การ การจัดระบบสารสนเทศ การบริหารงานบุคคล การสื่อสารคมนาคม และการประชาสัมพันธ์ การบริหารการเงิน และการประเมินผลการบริหารทั่วไป

2. งานธุรการ ได้แก่ การวางแผนงานธุรการ การบริหารงานธุรการ การบริหารงานสารบรรณ การบริหารงานการเงินและบัญชี การบริหารงานพัสดุ การบริหารงานทะเบียนและสถิติ ข้าราชการครูและลูกจ้าง และการประเมินผลงานธุรการ

3. งานวิชาการ ได้แก่ การวางแผนงานวิชาการ การบริหารงานวิชาการ การจัดการเรียน การสอน การพัฒนาและส่งเสริมด้านวิชาการ การวัดผลและประเมินผลการเรียน และงานทะเบียนนักเรียน รวมทั้งการประเมินผลงานวิชาการ

4. งานปกครองนักเรียน ได้แก่ การวางแผนงานปกครองนักเรียน การบริหารงานปกครองนักเรียน การส่งเสริมพัฒนานักเรียนให้มีวินัย คุณธรรม จริยธรรม การป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมของนักเรียน การดำเนินการส่งเสริมประชาธิปไตยในโรงเรียน และการประเมินผลงานปกครองนักเรียน

5. งานบริการ ได้แก่ การวางแผนงานบริการ การบริหารงานบริการ การจัดบริการด้านสาธารณูปโภค การจัดบริการน้ำดื่ม การจัดบริการโภชนาการ การจัดบริการสุขภาพอนามัย การจัดการอาหารห้องสมุด การจัดบริการโสตทัศนูปกรณ์ การจัดการบริการแนะแนว การจัดกิจกรรมสหกรณ์ในสถานศึกษา และการประเมินผลงานบริการ

6. งานโรงเรียนกับชุมชน ได้แก่ การวางแผนงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน การสร้างและเผยแพร่เกียรติประวัติของโรงเรียน การให้บริการชุมชน การมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน การได้รับความสนับสนุนจากชุมชน และการประเมินผลงานสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน

7. งานอาคารสถานที่ ได้แก่ การบริหารบริเวณโรงเรียน การบริหารอาคารเรียน การบริหารห้องเรียน การบริหารห้องพิเศษ การบริหารห้องบริการ การบริหารอาคารโรงฝึกงาน การบริหารอาคารโรงอาหาร การบริหารอาคารหอประชุม การบริหารอาคารห้องน้ำห้องส้วม การบริหารอาคารพลศึกษา และการประเมินผลการบริหารงานอาคารสถานที่

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2541, หน้า 138-147) สรุปผลการดำเนินงานของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา จากการสำรวจประชาคมติเรื่องคุณภาพการศึกษาโดยการสำรวจทัศนคติของครู นักเรียน และประชาชนเกี่ยวกับคุณภาพทางการศึกษาและการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการศึกษา ในเดือนสิงหาคม 2540 โดยสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทั่วประเทศ มีสาระสำคัญดังนี้

1. คุณภาพนักเรียนและผู้ทำงาน ร้อยละ 90 ของนักเรียนมัธยมศึกษาตอนต้นต้องการเรียนต่อในระดับสูงจนถึงปริญญาตรีขึ้นไป ส่วนปัญหาที่นักเรียนประสบอยู่ในโรงเรียนที่สำคัญเป็นอันดับแรกคือ เรียนหนังสือไม่รู้เรื่อง รองลงมาคือ วิธีสอนของครูไม่น่าสนใจ และครูไม่เอาใจใส่นักเรียน สภาพที่เป็นอยู่ นักเรียนมีความรู้สึกเฉย ๆ และไม่ชอบครูที่สอน มีจำนวนร้อยละ 27 และมีความรู้สึกดังกล่าวต่อผู้บริหารด้วย ร้อยละ 56 ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่านักเรียนขาดความสุขในการเรียนและประสบปัญหาด้านการเรียน ส่วนความเห็นของครูผู้สอนเห็นว่าปัญหาการศึกษาในปัจจุบันที่สำคัญที่สุดคือ คุณภาพ นักเรียน ส่วนผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับปัญหานี้เป็นอันดับสอง รองจากเรื่องงบประมาณ

2. คุณภาพครู คุณภาพครูผู้สอนระดับมัธยมศึกษาตอนต้นตามความคิดเห็นของครู และผู้บริหาร ร้อยละ 57 เห็นว่าคุณภาพต่ำลงกว่าแต่ก่อน ต้องเร่งพัฒนาโดยเร็ว ผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับการศึกษาจัดอันดับปัญหาคุณภาพครูเป็นอันดับ 2 รองจากงบประมาณ และมีครู ร้อยละ 20 ไม่ต้องการเป็นครู เพราะเห็นว่าเป็นงานหนักและรายได้น้อย ถ้าคิดเทียบสัดส่วนร้อยละ 20 ของครูทั้งประเทศในปี 2539 จะมีจำนวนครูที่สอนเด็กทั้ง ๆ ที่ไม่อยากเป็นครูถึง 95,000 คน ครูที่มีทัศนคติไม่ดีต่อการเป็นครู ย่อมมีโอกาที่จะทำให้นักเรียนไม่ชอบครู และไม่ชอบการเรียน ซึ่งนับเป็นผลเสียต่อการพัฒนาการเรียนรู้นักเรียนเป็นอย่างยิ่ง

จากการสำรวจพบว่าครูที่ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มความรู้และทักษะร้อยละ 47 ซึ่งให้ เห็นว่า ครูที่ไม่มีคุณภาพมีสาเหตุอย่างหนึ่งคือ ครูไม่ได้รับการส่งเสริมให้พัฒนาในด้านความรู้และ ประสบการณ์ต่าง ๆ ซึ่งต้องมีการปรับปรุงคุณภาพการฝึกอบรมด้วย

3. การพัฒนาการเรียนการสอน พบว่าครูระดับมัธยมศึกษาตอนต้นยังคงใช้การสอน แบบเดิม คือการบรรยายเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาให้ทำงานเป็นกลุ่มที่ปฏิบัติน้อยคือ การใช้อุปกรณ์ และจัดกิจกรรมประกอบการสอน ส่วนการนำเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์และสื่อการเรียนการสอน มากพอสมควร แต่ไม่ได้สอบถามเจาะลึกว่าใช้ทำอะไรได้มากนักน้อยเพียงใด

4. การเรียนการสอนคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ นักเรียนชอบเรียนร้อยละ 42 ส่วน นักเรียนรู้สึกเฉย ๆ และไม่ชอบเรียน ร้อยละ 57 และ 40 ตามลำดับ เพราะครูสอนไม่เข้าใจ ไม่มี การทดลองปฏิบัติ สิ่งที่น่าสังเกตคือ ผู้บริหาร โรงเรียนมีความเห็นว่า การเรียนการสอนวิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ไม่มีปัญหา มีจำนวนร้อยละ 41 และ 26.6 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารยังมองปัญหา แบบปกป้องตนเองหรือไม่ก็ขาดการติดตามประเมินผลภายในสถาบันการศึกษาของคน ทำให้ ไม่ทราบปัญหา และไม่ได้มีการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น

5. การบริหารจัดการศึกษา ในการดำเนินการบริหารการศึกษาในด้านการจัดการให้ คนในชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมจัดทำหลักสูตรท้องถิ่นนั้น ผลการสอบถามผู้บริหารการศึกษา พบว่า มีสถานศึกษาร้อยละ 40 ที่มีการเชิญคนในชุมชนเข้าร่วมจัดทำหลักสูตร ส่วนผู้ปกครองร้อยละ 35 ที่ไม่รู้ว่าหลักสูตรท้องถิ่น และมีผู้ปกครอง ร้อยละ 22.9 ที่ได้รับเชิญเข้าร่วมจัดทำหลักสูตร ท้องถิ่นยังมีโรงเรียน 1 ใน 3 ที่ยังไม่มีหลักสูตรท้องถิ่น

จากการสำรวจครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า แม้นักเรียนจะได้รับการพัฒนาในด้านต่าง ๆ จาก โรงเรียนในระดับหนึ่งแล้ว แต่ก็ยังมีนักเรียนจำนวนไม่น้อยที่เรียนหนังสือไม่รู้เรื่อง ไม่ชอบครู ไม่ชอบผู้บริหารโรงเรียน ด้านตัวครูเองก็มีครูส่วนหนึ่งที่ไม่ต้องการเป็นครู วิธีการสอนของครู ส่วนใหญ่ก็ยังใช้วิธีการสอนแบบเดิม ขาดการพัฒนาด้านความรู้และทักษะการสอน ซึ่งปัญหา

เหล่านี้ย่อมมีผลกระทบต่อคุณภาพของการจัดการศึกษา และการดำเนินงานของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงใต้แน่นอน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงใต้โดยตรงอีกด้วย

สุขภาพองค์การ

ความหมายของสุขภาพองค์การ คำว่า “สุขภาพองค์การ (Organization Health)” เกิดจากการรวมคำสองคำระหว่าง “สุขภาพ (Health)” กับ “องค์การ (Organization)” เข้าด้วยกัน ตามความหมายจากพจนานุกรม คำว่า “สุขภาพ (Health)” หมายถึงความสุข ปราศจากโรค ความสบาย (ราชบัณฑิตยสถาน, 2531, หน้า 825) แต่คำจำกัดความในธรรมนูญขององค์การอนามัยโลกปี 1948 (The World Health Organization: WHO) ได้บัญญัติไว้ว่า “สุขภาพ” หมายถึงภาวะแห่งความสมบูรณ์ของร่างกายและจิตใจ รวมถึงการดำรงชีวิตอยู่ในสังคมด้วยดี มิใช่เพียงแค่ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บและความทุพพลภาพเท่านั้น (พัฒน์ สุจำนงค์, 2522, หน้า 2)

روبบินส์ (Robbins, 1994, pp. 4-5) ได้ให้ความหมายของคำว่า “องค์การ (Organization)” ไว้ว่า องค์การเป็นกลุ่มของบุคคลซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน และมีบทบาทประสานสัมพันธ์กันเพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ส่วน พะยอม วงศ์สารศรี (2533, หน้า 4-5) กล่าวว่า องค์การ หมายถึงการรวมตัวของคนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีจุดมุ่งหมายร่วมกันในการทำกิจกรรม หรืองานอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยกระบวนการจัดโครงสร้างของกิจกรรมหรือนงานนั้นออกเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อแบ่งงานให้สมาชิกในองค์การดำเนินการปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายและลักษณะองค์การยังเป็นระบบเปิด ที่มีกระบวนการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า ไปสู่ระบบการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้ปัจจัยนำเข้าไปสู่ผลผลิต หรือ ปัจจัยส่งออกที่พึงประสงค์ นอกจากนี้ บลาว และสกอตต์ (Blau & Scott, 1962, pp. 2-5) ชี้ให้เห็นว่าองค์การเป็นระบบสังคมประกอบด้วย 2 ส่วน คือ (1) โครงสร้างทางสังคม (Social Structure) เป็นลักษณะของความสัมพันธ์ด้านสังคม (Social Interaction) ซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ระหว่างสมาชิกบ่อยครั้งมีอารมณ์ หรือความรู้สึก ร่วมกัน และ (2) โครงสร้างทางสถานภาพ (Status Structure) แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่แตกต่างกันภายในกลุ่ม และ ระหว่างกลุ่มวัฒนธรรมที่มีส่วนร่วมกัน (Culture Shared Attention) ประกอบด้วยค่านิยมร่วมกัน (Shared Values) ปทัสถานทางสังคม (Social Norms) และบทบาท (Roles)

สุนันทา เลานันทน์ (2531, หน้า 29-30) ได้จำแนกลักษณะขององค์การ เป็น 5 ลักษณะ ดังนี้

1. องค์การเป็นกลุ่มของบุคคล ลักษณะนี้มององค์การว่าเป็นกลุ่มของบุคคล มีเป้าหมายร่วมกัน ทั้งนี้โดยมีพื้นฐานความเชื่อว่าคนเดียวไม่สามารถทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อตอบสนอง

ความต้องการของคนได้ ทั้งนี้เพราะขาดกำลังความสามารถเวลา และศักยภาพที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ดังนั้นบุคคลจึงต้องแสวงหาความร่วมมือ ร่วมใจจากบุคคลอื่นเพื่อรวมกำลังกันปฏิบัติงานต่าง ๆ โดยมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน มีกฎ และระเบียบกำหนดไว้ในโครงสร้าง ตลอดจนมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและกัน

2. องค์การเป็นโครงสร้างของความสัมพันธ์ ลักษณะนี้มององค์การว่าเป็นกรอบของความสัมพันธ์ที่กำหนดขอบเขตความรับผิดชอบไว้อย่างแน่นอน นับว่าเป็นการมอง องค์การในลักษณะนิ่งคงที่ (Static) แต่ในสภาพเป็นจริงองค์การเคลื่อนไหว (Dynamic) อยู่ตลอดเวลา และองค์การยังมี องค์ประกอบอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากกรอบความสัมพันธ์ ซึ่งได้แก่ ปัจเจกบุคคล กระบวนการทำงานเป้าหมาย และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น

3. องค์การเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการ หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารหรือการจัดการ คือ การจัดการองค์การ ซึ่งเป็นกระบวนการที่นำปัจจัยต่าง ๆ ทางการบริหาร เช่น บุคคล งบประมาณ ที่ดิน และวัสดุ มารวมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายขององค์การ

4. องค์การเป็นกระบวนการลักษณะนี้มององค์การว่าเป็นกระบวนการในการจัดกลุ่มของงานที่มีลักษณะคล้ายคลึงไว้กลุ่มเดียวกัน มีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด โดยมีการระบุความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่รวมทั้งมีการสร้างความสัมพันธ์ ระหว่างคนในองค์การให้ร่วมกันทำงานให้บังเกิดประสิทธิผลสูงสุด เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. องค์การเป็นระบบลักษณะนี้มององค์การว่ามีลักษณะเป็นพลวัต มีการเคลื่อนไหว และเปลี่ยนแปลงเพื่อปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมซึ่งเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ระบบนี้จะประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้ากระบวนการเปลี่ยนแปลงและผลผลิต โดยจะมีข้อมูลป้อนกลับไปสู่ที่มาเป็นปัจจัยนำเข้าต่อไปลักษณะนี้จึงกล่าวได้ว่า เป็นองค์การระบบเปิด

เมื่อนำความหมายของคำว่า “สุขภาพ” และ “องค์การ” มารวมกันเป็นคำใหม่ คือ คำว่า “สุขภาพองค์การ” จึงให้ความหมายได้ว่า “สุขภาพองค์การ” เป็นภาวะแห่งความสมบูรณ์ขององค์การและสามารถดำรงอยู่ในสังคมได้ด้วยดี ถ้าเปรียบองค์การเป็นสิ่งมีชีวิตองค์การก็จะมีเกิดการเจริญเติบโต การเสื่อม และการตาย เช่นเดียวกับสิ่งมีชีวิตต่าง ๆ ที่มีการเกิด การเจริญเติบโต การเจ็บ และการตายในที่สุด ถ้าพิจารณาให้ดีแล้วชีวิตของมนุษย์ จะดำรงชีวิตอยู่ได้จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ ได้แก่ อาหาร อากาศ เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค และที่อยู่อาศัย เพื่อมาหล่อเลี้ยง ถ้าเปรียบปัจจัยดังกล่าวเป็นตัวป้อน (Input) แล้ว ก็จะทำให้เกิดกระบวนการ (Process) โดยเริ่มจากกระบวนการในการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกาย เช่นระบบหายใจ ระบบย่อยอาหาร ระบบขับถ่าย ถ้าหากอวัยวะต่าง ๆ ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะทำให้ระบบทุกระบบในร่างกายสามารถทำงานได้อย่างสอดคล้อง และประสานสัมพันธ์กันเป็นอย่างดี จะทำให้เกิด

ผลผลิต (Output) ที่ดี คือ ร่างกาย และจิตใจ มีความสมบูรณ์ปราศจากโรคภัยไข้เจ็บ และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้ด้วยดี ซึ่งเมื่อเปรียบให้องค์การเป็นเสมือนชีวิตของมนุษย์แล้ว องค์การก็จำเป็นต้องมีปัจจัย มีตัวป้อน (Input) มากมาย อาทิ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ แล้วทำให้เกิดกระบวนการ (Process) ที่เป็นระบบการทำงานตามภาระหน้าที่ คล้ายระบบการทำงานในร่างกายของมนุษย์เช่นกัน ได้แก่ ระบบโครงสร้าง (Structural Subsystem) ระบบเทคโนโลยี (Technology Subsystem) ระบบงาน (Task Subsystem) และระบบคน (People Subsystem) ในแต่ละระบบ มีองค์ประกอบภายในทำหน้าที่เป็นกลไกในการทำงาน เช่นเดียวกับอวัยวะต่าง ๆ ของร่างกายมนุษย์ ถ้าแต่ละส่วนของระบบทำงานได้ดี ก็จะทำให้ระบบทุกระบบมีการประสานสัมพันธ์กัน ทำงานกันได้อย่างสอดคล้องเป็นเหตุให้ผลผลิต (Output) อยู่ในเกณฑ์ดีมีประสิทธิภาพ นั่นคือ องค์การสามารถสนองตอบต่อเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ได้ แต่หากองค์ประกอบใดไม่สามารถทำงาน หรือเสื่อมสมรรถภาพไป เป็นผลให้ระบบไม่ประสานสอดคล้องสัมพันธ์ องค์การก็จะพบปัญหา และอุปสรรคใน การปฏิบัติงาน มีสภาพของความไม่สมบูรณ์เกิดขึ้น ทำให้องค์การไม่สามารถดำรงอยู่ได้ และในที่สุดองค์การนั้นก็เสื่อมและสลายไปเช่นเดียวกับชีวิตของมนุษย์

ไพฑูรย์ เจริญพันธุ์วงศ์ (2530, หน้า 24-25) กล่าวว่า องค์การในฐานะที่เป็นระบบนั้นมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิต นอกจากนี้ยังประกอบด้วยข้อมูลย้อนกลับและสิ่งแวดล้อม เมื่อเรานำไปเกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์การแล้ว ทุก ๆ ส่วนจะต้องเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน เพื่อที่จะทำให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ สำหรับ ภรณ์ กิรีดิบุตร (2529, หน้า 4) ได้สรุปไว้ว่า องค์การเป็นระบบสังคมที่มีชีวิต ซึ่งมีความต้องการบางอย่างอยู่ในสิ่งแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่องค์การจำเป็นต้องตอบสนอง เพื่อความอยู่รอด หรือ เพื่อทำงานต่อไปได้ นอกจากนี้ ไมล์ส (Miles, 1973, pp. 435-437) ให้ทัศนะว่า วิธีการที่จะจัดการกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงให้มีความหมายสมบูรณ์ได้นั้นต้องเริ่มมาจากการศึกษาสุขภาพขององค์การเป็นสำคัญ ในระยะเริ่มแรกของการศึกษาค้นคว้าว่าเป็นการศึกษาขององค์การ เพื่อให้เกิดกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างมีแผนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โดยพิจารณากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกับองค์การอย่างเป็นระบบและได้เสนอข้อคิดเพิ่มเติม สำหรับการพิจารณาความหมายของสุขภาพขององค์การที่สมบูรณ์ (Healthy Organization) ว่าเป็นสภาพขององค์การที่สามารถคงอยู่ท่ามกลางสิ่งแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม รวมถึงการจัดการให้องค์การได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน ตลอดจนความสามารถขององค์การในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ซึ่งโดยสรุปแล้ว ไมล์ส ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับสุขภาพขององค์การว่า เป็นการจัดระบบ เพื่อให้องค์การสามารถคงทนอยู่ได้อย่างเหมาะสม เป็นระยะเวลานาน มีแนวโน้มที่บ่งบอกถึงการประเมินประสิทธิผลขององค์การในระยะเวลายาวนานได้

ดังนั้นคำจำกัดความของสุขภาพองค์การของสถานศึกษาในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จึงหมายถึงสภาพโดยรวมของสถานศึกษาที่มีความสมบูรณ์ พร้อมทั้งจะปฏิบัติงานตามหน้าที่ และความรับผิดชอบของตน มีศักยภาพในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้จนกระทั่งสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดได้ ตลอดจนมีความมั่นคงในหน่วยงาน และมีความสามารถที่จะพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบเป็นระยะเวลานาน

เกณฑ์บ่งชี้ความมีสุขภาพขององค์การ

องค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์กับองค์การที่มีสุขภาพไม่สมบูรณ์ (Healthy and Unhealthy Organization) ฟอร์ดไคซ์ และวิล (Fordyce & Weil, 1971, pp. 11-14 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540) ได้กล่าวถึงองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์และองค์การที่มีสุขภาพไม่สมบูรณ์ (Healthy and Unhealthy Organization) ดังต่อไปนี้

1. องค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์มีลักษณะดังต่อไปนี้

- 1.1 สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ และร่วมพลังกัน ปฏิบัติภารกิจให้บรรลุเป้าหมาย
- 1.2 สมาชิกทุกคนมีความรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นและมีความเชื่อมั่นในการแก้ปัญหา
- 1.3 ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ซึ่งเน้นในการทำงานเป็นกลุ่ม
- 1.4 สมาชิกมีความผูกพันทางจิตใจ และใช้ความรู้ความสามารถ ความรับผิดชอบ และใช้ข้อมูลข่าวสารในการปฏิบัติงาน
- 1.5 สมาชิกทุกคนมีการวางแผนร่วมกันและรับผิดชอบร่วมกัน
- 1.6 มีการยอมรับนับถือความสามารถ และความแตกต่างระหว่างบุคคล และรู้จักใช้คนที่มีความรู้ความสามารถทำงาน
- 1.7 สมาชิกในองค์การมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
- 1.8 การบริหารงานยึดหลักความร่วมมือร่วมใจ
- 1.9 สมาชิกทุกคนจะฉันทักกำลังกันเพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น
- 1.10 สามารถนำข้อขัดแย้งมาเป็นประโยชน์ในการบริหาร โดยยึดถือว่า “ความขัดแย้งก่อให้เกิดความก้าวหน้าในองค์การ”
- 1.11 สมาชิกมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน รู้จักการใช้ข้อมูลข่าวสารสะท้อนกลับเพื่อนำมาปรับปรุงงาน

- 1.12 สมาชิกร่วมกันวิพากษ์วิจารณ์และตรวจสอบการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น
 - 1.13 สมาชิกมีสัมพันธภาพต่อกันด้วยความซื่อสัตย์
 - 1.14 สมาชิกมีอิสระและเสรีภาพในการปฏิบัติงานตามที่ตนได้ร่ำเมอบหมายหรือเป็นหน้าที่โดยตรง
 - 1.15 การแสดงพฤติกรรมผู้นำเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์อย่างเหมาะสม
 - 1.16 สมาชิกมีความรู้สึกเป็นตัวเอง และมีระดับความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในองค์กรสูง
 - 1.17 สมาชิกยอมรับในการเสี่ยงโดยถือว่า เงื่อนไขในการสร้างความเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลงในองค์กร
 - 1.18 มีการเรียนรู้จากความผิดพลาดในอดีต
 - 1.19 รู้จักการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ
 - 1.20 สมาชิกทุกคนพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน โครงสร้าง ระเบียบ ข้อบังคับ หรือ นโยบายที่เป็นอุปสรรคในการทำงาน
 - 1.21 สมาชิกมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
 - 1.22 องค์กรมีความสามารถในการปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อม
 - 1.23 สมาชิกทุกคนร่วมมือกันและรับผิดชอบร่วมกันในการแก้ปัญหาขององค์กร
- องค์กรที่มีสุขภาพไม่สมบูรณ์มีลักษณะตรงข้ามกับองค์กรที่มีสุขภาพสมบูรณ์ มีลักษณะ ดังต่อไปนี้
1. สมาชิกขาดการอุทิศตนให้กับวัตถุประสงค์ อาจมีบางกลุ่มเฉพาะผู้บริหารเท่านั้นที่มีส่วนร่วมทุ่มเทแรงกายแรงใจให้
 2. สมาชิกขาดความรับผิดชอบในการแก้ปัญหา แต่กลับเอามาวิพากษ์วิจารณ์กับผู้ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง
 3. ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกต่างคนต่างแก้ปัญหา ขาดการทำงานเป็นทีม
 4. สมาชิกแตกแยกความสามัคคี ขาดการใช้ข้อมูลข่าวสารในการแก้ปัญหาหรือการตัดสินใจ
 5. สมาชิกขาดความสนใจในการวางแผน ผู้บริหารเป็นผู้ผูกขาดจึงขาดความร่วมมือ
 6. ผู้บริหารไม่ยอมรับความรู้ความสามารถ หรือความคิดเห็นของสมาชิก
 7. สมาชิกมีความคิดเห็นแตกแยกกัน ต่างคนต่างอยู่
 8. สมาชิกรวมทั้งผู้บริหารแข่งขันชิงดีชิงเด่น ทำให้ขาดความร่วมมือกันอย่างจริงจัง
 9. สมาชิกจะเกิดความรู้สึกละแฉงและถอนตัวจากการแก้ปัญหา

10. สมาชิกไม่ใช้ความขัดแย้งในการทำงานอย่างสร้างสรรค์
11. สมาชิกขาดความร่วมมือและไม่นำข้อมูลย้อนกลับมาปรับปรุงงาน
12. สมาชิกหลีกเลี่ยงการให้และรับฟังข้อวิพากษ์วิจารณ์
13. สมาชิกขาดความอบอุ่น ไม่สนใจใยดีต่อกัน ขาดความซื่อสัตย์
14. ผู้บริหารใช้อำนาจจนทำให้สมาชิกขาดอิสระและเสรีภาพในการทำงาน
15. การปฏิบัติงานขาดความยืดหยุ่น ผู้นำเป็นผู้ใช้อำนาจและไม่สนใจการเปลี่ยนแปลง
16. สมาชิกขาดความไว้วางใจต่อกัน
17. สมาชิกไม่กล้าเสี่ยงเกรงจะเกิดความผิดพลาด
18. ความผิดพลาดในการทำงานหรือความผิดครั้งเดียวถูกลงโทษให้ออกจากงาน
19. ปลดอยงานให้ผิดพลาดโดยไม่สนใจในการนำมาวิเคราะห์เพื่อแก้ปัญหา
20. โครงสร้างระเบียบข้อบังคับที่ไม่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ความสนใจอยู่ในระดับน้อย

21. ขาดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
22. ขาดการปรับปรุงองค์การให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม
23. สมาชิกเห็นว่าตนเองไม่มีส่วนที่จะต้องรับผิดชอบ

สรุปได้ว่าองค์การที่มีสุขภาพสมบูรณ์นั้น เป็นองค์การแบบเปิดที่สามารถที่จะปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมอยู่เสมอ ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกทุกคนในองค์การจะต้องมีวุฒิภาวะสูง มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงานยึดหลักบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) ส่วนองค์การที่มีสุขภาพ ไม่สมบูรณ์เปรียบเสมือนคนที่เจ็บป่วย ร่างกายไม่สมบูรณ์ เป็นอุปสรรคในการทำงานจึงเป็น องค์การแบบปิด ขาดสมรรถภาพในการปรับตัวเอง สมาชิกและผู้บริหารขาดความรู้ลึกที่ติดต่อกัน ไม่สนใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ที่เกิดขึ้นทำให้องค์การคงอยู่ได้แต่ไม่พัฒนาหรืออาจทรุดลงกว่าเดิม

อรุณ วัชรธรรม (2525, หน้า 228-231) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับลักษณะขององค์การที่มีสุขภาพดี 23 ประการด้วยกัน ดังนี้

1. สมาชิกทั้งหลายในองค์การมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การ และสามารถใช้พลังที่มีอยู่ปฏิบัติหน้าที่ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ตลอดไป ซึ่งเชื่อว่าของที่ห้ามเองด้วยฝีมือจึงจะมีความรู้สึกเป็นเจ้าของอยู่ด้วยตั้งแต่แรก
2. สมาชิกทุกคนมีความรับผิดชอบต่อปัญหาหรือข้อยุ่งยากที่เกิดขึ้น จึงมีพลังในการแก้ปัญหามากกว่าธรรมดา และมีความเชื่อมั่นว่าปัญหาดังกล่าวจะสามารถแก้ไขลงไปได้
3. การแก้ปัญหาาร่วมกันอย่างเป็นกันเอง ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก ฐานะทางสังคมหรือขอบเขตด้านลำดับชั้นการบังคับบัญชาที่ดี ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการแก้ปัญหา จะไม่มีเหลืออยู่เลย

ผู้บังคับบัญชา จะเปิดโอกาสให้บรรดาสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง ซึ่งเป็นความคิดในด้านการรู้จักทำงานเป็นทีมหรือกลุ่ม

4. ความสามารถ ความรู้ที่รับผิดชอบ ข้อมูล ข่าวสารที่ได้รับ ปริมาณงาน เวลา ความเจนจัดด้านวิชาชีพและหลักการพัฒนาการบริหารสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญในการวินิจฉัยสั่งการ ส่วนลำดับขั้นในการบังคับบัญชานั้น หากได้มีส่วนเกี่ยวข้องด้วยไม่ ความรู้ที่รับผิดชอบส่วนตนจากภายในหรือความรู้ที่ผูกพันทางจิตใจ มีความสำคัญมากกว่าอำนาจทางด้านกฎหมาย ซึ่งเป็นสิ่งภายนอก คนจะอยู่ทำงานในสำนักงานหรือไม่ ไม่สำคัญ คนทำงานจะรู้สึกเหมือนกันทั้งต่อหน้าและลับหลัง ไม่มีคำว่าแมวไม่อยู่หนูร่าเริง

5. มีข้อนำสังเกตว่า การวางแผนที่ดี การทำงานร่วมกันที่ดี ล้วนทำกันเป็นคณะ มีความรับผิดชอบร่วมกัน

6. มีการยอมรับนับถือความคิดของผู้บริหารงานในระดับรองลงมาเป็นอย่างมาก หัวหน้าที่ดีต้องรู้จักใช้คนเก่งให้เป็นประโยชน์ จะได้นำความสามารถเหล่านั้นมาผนึกกำลังกัน ซึ่งความรู้ที่อยู่ทำงาน ไม่ใช่คน

7. การพิจารณาปัญหาใด ๆ ก็ตาม ต้องคำนึงถึงสัมพันธภาพของบุคคล และความต้องการของบุคคลด้วยพฤติกรรมที่ออกมาจากสัมพันธภาพนั้น จะมีส่วนเอื้ออำนวยต่อความสำเร็จของงานหรือไม่ ขึ้นอยู่กับสิ่งนี้เป็นสำคัญ

8. มีการนำหลักการร่วมมือร่วมใจเข้ามาใช้อย่างเสรี ทุกคนพร้อมที่จะขอความช่วยเหลือจากผู้อื่น และในทำนองเดียวกัน ผู้อื่นก็พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเหมือนกัน วิธีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันดำเนินไปอย่างกว้างขวาง ถึงแม้จะมีการแข่งขันกันบ้างระหว่างบุคคลก็ดี กลุ่มก็ดี แต่การแข่งขันดังกล่าวก็เป็นไปอย่างบริสุทธิ์ ยุติธรรม และดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ร่วมกันอย่างแนบแน่น มิใช่มุ่งแต่เอาชนะแต่เพียงอย่างเดียว

9. เมื่อมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น สมาชิกจะผนึกกำลังกันอย่างรวดเร็ว เข้าแก้ไขสถานการณ์จนกระทั่งวิกฤตการณ์ดังกล่าวสลายตัวไปในที่สุด หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ รู้จักว่าภัยมาแล้วเราต้องช่วยเหลือกัน

10. ความขัดแย้งต่าง ๆ ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวินิจฉัยสั่งการและความเจริญเติบโตของบุคคล ดังนั้น จึงจำเป็นต้องนำข้อขัดแย้งดังกล่าวมาพิจารณาแก้ไขโดยเปิดเผยให้บังเกิดประสิทธิผล ทั้งนี้เนื่องจากความมนุษย์เรานั้น เมื่อต้องการอะไรก็จะพูดออกมา และก็หวังที่จะให้บุคคลอื่นกระทำเช่นนั้นเหมือนกัน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ ความขัดแย้งก่อให้เกิดความก้าวหน้าในองค์กร

11. ได้มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางถึงเรื่องการนำหลักความตั้งใจในการให้ความช่วยเหลือผู้อื่น และเสาะแสวงหาความช่วยเหลือจากผู้อื่น การให้ข้อมูลย้อนกลับ และการให้

คำแนะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เนื่องจากว่ามนุษย์เรานั้นมองตัวเอง และผู้อื่นว่าเป็นผู้มีความสามารถและพัฒนาแล้ว

12. มีการร่วมกันวิพากษ์วิจารณ์ถึงความก้าวหน้าของงานอยู่เป็นประจำเป็นการตรวจสอบงานที่ปฏิบัติโดยกลุ่ม ถือว่าคนอื่นรู้ดีกว่าเรา และสามารถมองเห็นปัญหาของบุคคลอื่นได้

13. สัมพันธภาพที่มีอยู่ต่อกัน เต็มไปด้วยความซื่อสัตย์ เพราะมนุษย์เรานั้นมีความผูกพันกันอยู่ตลอดเวลา มีใจอยู่เดียวคาบ

14. บรรดาสมาชิกทั้งหลายต่างมีเสรีภาพอย่างเต็มที่ ที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กรแล้วแต่กรณี สมาชิกทุกคนย่อมเป็นผู้ที่มองโลกในแง่ดี ถือว่าสถานที่ทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่ง และมีความสุขสนุกสนานในการทำงาน

15. ภาวะการเป็นผู้นำ มีความยืดหยุ่นได้มาก สามารถเปลี่ยนแปลงได้ทั้งแบบ และบุคคลเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่

16. มีระดับในด้านความไว้วางใจกัน ความรู้สึกที่เป็นตัวของตัวเองสูง มีความสามารถรับผิดชอบร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กรสูงมาก

17. การยอมรับในเรื่องการเสี่ยง โดยถือว่าเป็นเงื่อนไขหนึ่งของความเจริญเติบโต และการเปลี่ยนแปลงขององค์กร การเสี่ยง หรือความกล้าได้กล้าเสีย เป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งของความกล้าหาญ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้น

18. ยึดหลักที่ว่า ได้เรียนรู้อะไรบ้างจากความผิดพลาดแต่ละครั้งที่เกิดขึ้น

19. ภาวะการปฏิบัติงานที่ด้อยประสิทธิภาพนั้น นับเป็นเรื่องที่ต้องเผชิญอยู่ตลอดเวลา และต้องร่วมกันค้นหาวิธีการแก้ไขให้ดีขึ้นจนได้

20. โครงสร้างขององค์กรที่ดี ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ก็ดี สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นแบบแผนที่กำหนดขึ้น เพื่อช่วยเหลือให้สมาชิกขององค์กรได้ยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเพื่อที่จะเอาไว้ปกป้องคุ้มครององค์กรให้มีชีวิตยั่งยืนต่อไปได้นั่น หาได้เป็นขวากหนามสกัดกั้นความเจริญเติบโตของสมาชิกแต่ละคนแต่อย่างใดไม่ เพราะสมาชิกขององค์กรทุกคนพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

21. ความสำนึกในระเบียบข้อบังคับหรือคำสั่งยังคงมีอยู่ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม เทียบอัตราส่วนกันแล้ว ความคิดริเริ่มหรือภาวะสร้างสรรค์ที่มีอยู่สูงกว่ามาก เรื่องใดที่กล้าล้มล้มจะได้รับการพิจารณาและยกเลิกไปในที่สุด

22. องค์กรเองก็ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสม กับสภาพแวดล้อมอยู่ตลอดเวลา เพราะสมาชิกขององค์กรทุก ๆ คน คอยให้ความสนใจและมีส่วนร่วมในการกำหนดอนาคตขององค์กร

23. การร่วมมือกันแก้ไขสภาพที่กลืนไม่เข้าคายไม่ออกให้หมดสิ้นไป เป็นหน้าที่ของสมาชิกทุกคน เพราะเป็นความรับผิดชอบร่วมกันที่จะรักษาองค์การไว้

ในทางตรงกันข้าม ความไม่สมบูรณ์ขององค์การ ซึ่งหมายถึง ความไม่เกิดผลสำเร็จอย่างมั่นคง องค์การจะต่อสู้กับสิ่งแวดล้อมภายนอกไม่เป็นผลในระยะยาวซึ่ง อรุณ วัชรธรรม (2525, หน้า 231-232) ได้ชี้ให้เห็นว่าองค์การที่มีสุขภาพไม่สมบูรณ์นั้นมีลักษณะต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. โดยทั่ว ๆ ไปมีการอุทิศจิตใจให้กับวัตถุประสงค์ขององค์การเพียงเล็กน้อย ยกเว้นผู้ที่อยู่ในตำแหน่งสูง ๆ เพียงบางส่วนเท่านั้น
2. ผู้ทำงานมองเห็นปัญหา และข้อผิดพลาดต่าง ๆ ถูกปิดบังซ่อนเร้นไว้จนเกิดความเคยชินผู้ที่ทำงานพูดเรื่องความยุ่งยากต่าง ๆ ในที่ทำงานที่บ้านหรือในร้านอาหารทั่วไป ไม่ได้นำเรื่องเหล่านั้นไปพูดกับผู้ที่เกี่ยวข้อง
3. ปังจืดต่าง ๆ จากภายนอกทำความยุ่งยากในการแก้ปัญหา หรือฐานะและตำแหน่งที่กำหนดไว้ในแผนภูมิองค์การ ที่ความสำคัญกว่าการแก้ปัญหา ทุกหน่วยมีส่วนเกี่ยวพันกันอย่างมาก แต่เพียงผิวเผินแทนที่จะมีส่วนเกี่ยวพันกันอย่างจริงจัง ผู้ที่ทำงานแบบพิชิต สุภาพ อ่อนโยน ต่อผู้บังคับบัญชา แต่ก็ปิดบังปัญหาต่าง ๆ ต่อผู้บังคับบัญชาเช่นเดียวกับความไม่เห็นพ้องต้องกันถูกเก็บอยู่ในความนิ่งเฉย จะทำงานเมื่อมีคนสั่งเท่านั้น
4. บุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูง ๆ พยายามวินิจฉัยสั่งการด้วยตนเองมากที่สุดที่จะเป็นไปได้เรื่องดังกล่าวกลายเป็นปัญหาค้างค้ำ และทำการวินิจฉัยปัญหาโดยที่มีข่าวสาร ข้อมูล และข้อเสนอแนะ ไม่เพียงพอ ผู้ที่ทำงานบ่นเรื่องการตัดสินใจของผู้บริหารงานที่ไม่ตรงต่อเป้าหมาย เช่นนั่งสั่งงานในห้องปรับอากาศ เป็นต้น
5. ผู้บริหารมีความรู้สึกโดดเดี่ยวในการที่พยายามทำให้งานต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยดี บางครั้งระเบียบต่าง ๆ นโยบายต่าง ๆ และขบวนการดำเนินงานต่าง ๆ ไม่ได้รับการปฏิบัติตาม ที่ตั้งความมุ่งหมายไว้ขาดความร่วมมือ
6. การใช้ดุลพินิจของผู้ได้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ ในองค์การไม่ได้รับการยอมรับนับถือจากวงงานภายนอก คงยอมรับนับถือกันอยู่ภายในวงแคบ ๆ ของเขาเท่านั้น
7. ความรู้สึกต่าง ๆ และความต้องการส่วนบุคคล ได้รับการพิจารณาเป็นปัญหาด้านเดียวกัน
8. ผู้ที่ทำงานเกิดการแข่งขันกัน เมื่อมีความต้องการร่วมกัน แต่ละคนเกิดความรู้สึกอิจฉาริษยาในความรับผิดชอบซึ่งกันและกัน ทุก ๆ คนรู้สึกว่า การเสาะแสวงหา หรือยอมรับความช่วยเหลือเป็นเครื่องหมายของข้อบกพร่อง การให้ความช่วยเหลือไม่อยู่ในความคิดของแต่ละคนทุกคนไม่ไว้วางใจกันและกัน ต่างก็พูดในแง่ไม่ดีของกันและกัน ผู้ได้บังคับบัญชาไม่เอาใจใส่กับเรื่องเหล่านี้ การขัดแย้งมีลักษณะ “แพ้ – ชนะ” เป็นการหักล้างกัน

9. เมื่อมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น ทุกคนต้องถอนตัวออก และเริ่มใส่ความซึ่งกันและกัน
10. ความขัดแย้งระหว่างกันส่วนมากถูกเก็บไว้ในใจ และเป็นนโยบายของที่ทำงานมีการถกเถียงกันอยู่เสมอโดยไม่มีจุดจบ
11. การเรียนรู้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นยากลำบากมาก บุคคลที่ทำงานไม่มีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันทุกคนต้องเรียนจากการกระทำของตนเอง ทุกคนปฏิเสธที่จะยอมรับ ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการยอมรับฟังข่าวสารสะท้อนกลับมาของผลงานในการปฏิบัติงานเพียงเล็กน้อยแล้วไม่สามารถช่วยเหลืออะไรได้มากนัก
12. การใช้ข่าวสารสะท้อนกลับมาถูกหลีกเลี่ยง หรือขาดการประเมินผลนั่นเอง
13. สัมพันธภาพโดยทั่ว ๆ ไปเกิดขึ้นโดยไม่จริงจังซึ่งกันและกัน ถูกปิดบังซ่อนเร้นและมีอยู่ทั่ว ๆ ไปในที่ทำงาน คัมให้เมื่อเจอหน้า ถ้างอหลังคำทอ และนินทา
14. ผู้ที่ทำงานมีความรู้สึกถูกเก็บอยู่ภายในวงงานของตน เขาารู้สึกท้อแท้และเบื่อหน่าย และถูกจำกัดความไว้เพียงเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อความมั่นคงของตนเองตัวอย่างในที่ประชุมคนนั่งเงียบ และดูเหมือนจะยอมรับฟังทุกประการ ขาดบรรยากาศของการหยอกล้อ ทุกคนสนใจเรื่องอย่างอื่น ทั้งนั้นเห็นแก่ตัว ขาดระบบ
15. นักบริหารเป็นแบบบิดาที่อยู่ใกรอบาของประเพณีเคร่งครัดใครคัดค้านไม่ได้เป็นไร
16. นักบริหารลงมาควบคุมเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ อย่างเนียบขาด เคร่งครัด และใช้ดุลยพินิจกับเรื่องเหล่านี้มากเกินไป เขาจะเคร่งครัดไม่ให้มีความผิดกับเรื่องเหล่านี้ หรือพูดอยู่คำเดียว “ยุ่งเกินไปที่จะทำเรื่องนั้น”
17. การเสี่ยงต่อการทำงานอยู่ในเกณฑ์ต่ำมาก เป็นค่านิยมที่สูงสำหรับผู้บริหารชนิดนี้
18. ทำความผิดครั้งเดียวจะถูกไล่ออก
19. การปฏิบัติงานที่ไม่ดีได้รับการยกย่อง และได้รับการปฏิบัติตนตามอำเภอใจ บุคคลคนเลว คนดีเสียกำลังใจ องค์การแย่
20. โครงสร้างขององค์การ นโยบายต่าง ๆ และกระบวนการในการทำงานขององค์การทำให้ล่าช้า ถ้างออยู่เสมอ ผู้ทำงานไม่รับรู้ในนโยบาย และกระบวนการในการทำงาน ทุกคนปฏิบัติงานไปตามกฎเกณฑ์ของโครงสร้างในองค์การดังกล่าว ทำเท่าที่สั่ง
21. วิธีการปฏิบัติงานแบบใหม่ไม่ได้แพร่หลายออกไป ตกอยู่ในมือของคนบางคนเท่านั้น หวงวิชา
22. ผู้ที่ทำงานต้องกล้ำกลืนความไม่สมหวังเอาไว้ เช่น กล่าวว่ “ผมไม่สามารถทำอะไรได้ครับ มันเป็นความรับผิดชอบของพวกเขาก็จะรักษาหรือให้รอดพ้นจากการจมน้ำได้”

มิติวัดสุขภาพองค์การ

สำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวคิดของ ฮอยและซาโบ (Hoy & Sabo, 1997) มาใช้กำหนดมิติสุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออก ทั้งหมด 6 มิติ ซึ่งผู้วิจัยมีความเชื่อว่า สามารถครอบคลุมเนื้อหาและเป็นตัวบ่งชี้ถึง สุขภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกได้เป็นอย่างดี ซึ่งรายละเอียดของแต่ละมิติดังนี้

เกียรติศักดิ์ศรีของโรงเรียน (Institutional Integrity) หรือ ความมั่นคงเข้มแข็งขององค์การ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ฮอย และมิสเกล (Hoy & Miskel, 1991, p. 398) อธิบายว่า ความสามารถในการปรับตัว เป็นปัจจัยหนึ่งจะบอกให้องค์การนั้นมีประสิทธิภาพ การปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมที่ดี การลดความเสี่ยง และความพยายามสร้างเกราะกำบังผลกระทบจากภายนอกที่ดี ผู้วิจัยเห็นว่าสิ่งเหล่านี้แสดงถึงความเข้มแข็งขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ ฮอย และเฟลด์แมน (Hoy & Feldman, 1987, p. 32) กล่าวว่า ความเข้มแข็งขององค์การ คือ ความสามารถขององค์การในการปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อม ในการที่จะควบคุมความมั่นคงในการปฏิบัติงาน ผู้ปฏิบัติงานในองค์การจะถูกปกป้องจากแรงดันของชุมชน และองค์การ ไม่มีข้อบกพร่องเป็นที่ครหาของสังคม ผู้บริหารองค์การมีประสิทธิภาพในการเผชิญปัญหา ความยุ่งยากจากภายนอกได้ ซึ่งผู้วิจัยเชื่อว่าความเข้มแข็งขององค์การเป็นมิติหนึ่งที่จะสามารถวัดถึงสุขภาพองค์การได้

ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Collegial Leadership) หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจะเป็นไปในลักษณะที่เสริมสร้างบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ทำงานร่วมกัน ด้วยความไว้วางใจให้ความเคารพต่อกันอย่างสนิทสนม และเป็นกันเอง ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตาม ชักจูงกระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดซึ่งกระบวนการดังกล่าวเป็นภาระหน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่จำเป็นและสำคัญยิ่งของผู้บริหาร หรือหัวหน้างาน เพราะผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุวัตถุประสงค์กำหนดไว้ ดังนั้นผู้นำจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงานโดยเฉพาะผู้ใต้บังคับบัญชา และต่อผลงานเป็นส่วนรวม (สมพงษ์ เกษมสิน, 2526, หน้า 220) และความเป็นผู้นำของผู้บริหารก็เป็นอีกมิติหนึ่งที่ควรศึกษาเพื่อนำมาวัดสุขภาพขององค์การ

อำนาจอิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียน (Principal Influence) หมายถึง ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติภารกิจ 2 ประการ คือ ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมาย (Goal Achievement) และทำให้้องค์การดำรงอยู่ได้ (Group Maintenance) ดังนั้นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กับผู้บริหาร แบ่งออกเป็น 5 ประการ ดังนี้ 1) ความสามารถ มีความหมายรวมถึงสติปัญญา ความกระตือรือร้น ความสามารถ

ในการพูด ความคิดริเริ่ม การตัดสินใจ 2) ความสำเร็จ ได้แก่ทางการศึกษา ความรู้ กีฬา

3) ความรับผิดชอบ ได้แก่ การเป็นที่พึ่งของคนอื่น ความเพียรพยายาม ความเชื่อมั่นในตนเอง

ความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด 4) สถานะ รวมถึง สถานะทางสังคมและการเป็นที่ยอมรับของคนอื่น

5) สถานการณ์ ได้แก่ ทักษะ ความต้อง และความสนใจของผู้ตามจุดประสงค์ที่ต้องการจะบรรลุถึง

ผู้บริหารจะต้องอำนวยความสะดวกให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และทำให้องค์การดำรงอยู่ได้

ผู้บริหารจึงเป็นเสมือนหลักชัยในการดำเนินงาน โดยเฉพาะผู้ได้บังคับบัญชา และต่อผลงาน

ส่วนรวม นอกจากนี้การที่ผู้บริหารมีความสามารถปรากฏต่อผู้บังคับบัญชา เป็นที่ เชื่อถือของ

ผู้บังคับบัญชา สามารถทำงานร่วมกับผู้บริหารที่เหนือกว่าได้อย่างมีประสิทธิภาพและใช้อำนาจการบังคับ

บัญชาในการบริหารหน่วยงานได้ เป็นสิ่งที่สามารถใช้วัดสุขภาพขององค์การได้ ผู้วิจัยจึงเห็นว่า

อิทธิพลของผู้บริหารจึงเป็นอีกมิติหนึ่งที่ควรนำมาศึกษาในการวัดสุขภาพองค์การ

การสนับสนุนทรัพยากร (Resource Support) ทรัพยากรในการบริหารองค์การ หมายถึง องค์ประกอบด้านการจัดการ บุคลากร เงิน และวัสดุอุปกรณ์ ที่ผู้บริหารองค์การได้ใช้ประโยชน์ เพื่อให้การบริหาร องค์การมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารองค์การในการดำเนินการใช้ทรัพยากรทางการบริหารที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดบรรลุตาม จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งอาจทำได้โดย “การลด” “การเพิ่ม” หรือ “การทำให้เท่าเดิม” เพื่อให้การจัดการกับทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุดในเวลาอันรวดเร็ว กล่าวคือ

1. มีการ “ลด” ทรัพยากรบุคคล เงิน วัสดุอุปกรณ์ และปรับปรุงระบบการจัดการให้ดีขึ้น เพื่อให้ผลการจัดปฏิบัติงานในองค์การอยู่ในระดับเดิม หรือ ดีขึ้น

2. มีการใช้ทรัพยากรบุคคล เงิน และวัสดุอุปกรณ์ “เท่าเดิม” และปรับปรุงระบบการจัดการให้ดีขึ้น เป็นการ “เพิ่มคุณภาพ” หรือผลที่เกิดขึ้นต่อบุคลากรในองค์การให้มากขึ้น นั่นคือ การลงทุนเท่าเดิมแต่ได้ผลดีขึ้น

3. มีการ “เพิ่ม” ทรัพยากรบุคคล เงิน เท่าที่จำเป็น และจัดระบบการจัดการให้ดีขึ้นทำให้ บรรลุตามจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติงานสูงสุด

การที่ผู้บริหารจะใช้ทางเลือกใดนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถและสถานการณ์แวดล้อม แต่สิ่งที่ขาดไม่ได้คือ การดำเนินการเพื่อให้สมาชิกในองค์การมีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะที่พึง ประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ในหลักสูตร ผู้บริหารที่สามารถดำเนินการ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง ประหยัดและสมาชิกในองค์การมีสุขภาพอนามัยดี และมีคุณสมบัติที่พึงประสงค์ แสดงว่าผู้บริหาร มีความสามารถในการบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการ ประถม ศึกษาแห่งชาติ, ม.ป.ป., หน้า 10)

ในหน่วยงานที่มีสุขภาพองค์การสมบูรณ์ มายส์ (Miles, 1971) ได้กล่าวไว้ว่า หัวใจหลักของการใช้ทรัพยากร คือ การได้สนับสนุนทรัพยากรบุคคลให้สมาชิกในองค์กร แต่ละคนมีความรู้สึกว่าเขาเองไม่รับภาระหนักเกินไป การใช้วัสดุ อุปกรณ์ทุกชนิดที่มีอยู่ จะต้องคุ้มค่าและมีให้สมาชิกในองค์กรใช้อย่างเพียงพอ การใช้ทรัพยากรในหน่วยงานที่มีสุขภาพองค์การสมบูรณ์ การทำงานของบุคลากร จะเป็นไปตามความสามารถ และความถนัดของแต่ละคน อีกทั้งปริมาณจะต้องมีความหนักเบาพอ ๆ กัน จึงจะทำให้บุคคลสามารถปฏิบัติงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Miles, 1973, pp. 435-437) ดังนั้นทรัพยากรจึงเป็นเรื่องสำคัญอีกเรื่องหนึ่ง ที่จะนำมาเป็นมิติในการวัดสุขภาพองค์การ

การอยู่ร่วมกันของครู (Teacher Affiliation) หรือขวัญในการปฏิบัติงาน หมายถึง การที่ผู้ได้บังคับบัญชาเชื่อมั่นในผู้บริหารองค์การ มีความมั่นคงในงานที่ทำ มีความกระตือรือร้น มีความเป็นมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน มีความรู้สึกที่ดีต่อคนอื่น และรู้สึกว่าได้รับความสำเร็จในการทำงานบางหน่วยงาน ถือว่า ขวัญ คือ น้ำใจ ที่ผูกพันกับหมู่คณะ ความกระตือรือร้น หรือ ความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน แต่บางแห่งใช้ในแง่ของความหมายที่ว่า ขวัญ คือ ทศนคติของเจ้าหน้าที่ที่มีต่องาน ความพึงพอใจในการทำงาน คือ ถ้าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และมีความพึงพอใจในการทำงานสูง ก็ถือว่ากำลังขวัญของเจ้าหน้าที่มีมาก แต่ถ้าเจ้าหน้าที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์การ หรือต่อผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานมีความคับข้องใจในการทำงาน ก็แสดงว่ามีกำลังขวัญต่ำ เดล โยเดอร์ (Dale Yoder, 1976 อ้างถึงใน ธนวัฒน์ เกตุงาม, 2545, หน้า 30) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ คือ องค์ประกอบแห่งพฤติกรรมของผู้ที่ปฏิบัติที่แสดงออกในรูปของความรู้สึกที่มีต่องาน ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกสนุกสนานในการทำงาน รู้สึกรักงาน รู้สึกผูกพันต่องาน และรู้สึกว่ามีความมั่นคงในการทำงานก็เรียกว่าผู้ปฏิบัติงานนั้นมีขวัญดี แต่ถ้ารู้สึกตรงกันข้ามก็เรียกว่าขวัญไม่ดีหรือขวัญต่ำ ซึ่งถ้าองค์การใดมีสมาชิกที่มีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูง ก็จะก่อให้เกิดผลดี เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงานอย่างสมานฉันท์ จะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์การให้เกิดแก่เจ้าหน้าที่ทุกคน เจ้าหน้าที่จะอยู่ในระเบียบวินัย เกิดความสามัคคีธรรมขึ้นในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วม เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์กรกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ จะจงใจให้เจ้าหน้าที่ในองค์กรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และมีความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ เจ้าหน้าที่ที่มีความมั่นคงทางใจ และทำงานอยู่กับองค์การนานเท่านั้นจะเห็นได้ว่าขวัญมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในความสำเร็จของงาน โดยเฉพาะบรรยากาศในการทำงาน

อารีย์ เพชรสุค (2529, หน้า 48-53) สรุปว่า ในการที่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานมีขวัญดีนั้นย่อมทำให้เกิดผลงานอยู่ในระดับสูง ถึงแม้ว่าขวัญของผู้ปฏิบัติงานเพียงอย่างเดียวจะไม่ใช่เครื่องชี้ถึงความสำเร็จขององค์การ แต่ก็มีส่วนมากในความสำเร็จขององค์การ รวมทั้งสร้างความพึงพอใจให้

ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งจำเป็นที่ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานจะต้องสร้างขวัญของหน่วยงานให้อยู่ในระดับสูงอยู่เสมอ นอกจากนี้ พันธ์ หันนาจินทร์ (2530, หน้า 231-237) ได้ให้แนวคิดสนับสนุนว่าวิธีการที่จะสร้างขวัญหรือน้ำใจในการทำงานนั้นผู้บริหารจะต้องหาทางสร้างความพึงพอใจ และความศรัทธาให้เกิดขึ้นต่ออาชีพของตน เช่น การสร้างให้เกิดความสำนึกในศักดิ์ศรี และความภูมิใจในอาชีพ มีความสำนึกว่างานที่กระทำนั้นเป็นงานที่มีคุณค่าแก่ตัวเองและสังคมส่วนรวม

ดังนั้น “ขวัญ” กับ “การปฏิบัติงาน” จึงเป็นของคู่กัน และมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะขวัญทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงาน การที่บุคคลในองค์การมีขวัญดี จะทำให้มีความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ เติบโตปฏิบัติตามข้อบังคับ ระเบียบแบบแผนขององค์การ ซึ่งสามารถเกื้อหนุนให้เกิดผลดีในการควบคุมความประพฤติของบุคลากร ให้อยู่ในกรอบของระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดี นอกจากนี้ยังช่วยสร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะให้เกิดขึ้น เป็นผลให้องค์การแข็งแกร่งสามารถฟันฝ่าอุปสรรคได้ (วิจิตร ชีระกุล (วุฒบางกูร), 2519, หน้า 62; ผุสสดี สัตยมานะ, 2521, หน้า 100) ขวัญในการปฏิบัติงาน เป็น สิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสุข มีแรงจูงใจที่จะทำงานให้มากขึ้น ดังนั้นการอยู่ร่วมกันของครู หรือขวัญในการปฏิบัติงาน จึงเป็นอีกมิติหนึ่งที่จะนำมาวัดสุขภาพองค์การ

การมุ่งเน้นวิชาการ (Academic Emphasis) หมายถึง การที่สถานศึกษานับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน โดยตั้งเป้าหมายทางการศึกษาของนักเรียนไว้สูง การจัดสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ให้มีระเบียบและแบบแผนเคร่งครัด ครูมีความเชื่อในความสามารถของนักเรียน นักเรียนขยันเรียนและยอมรับนับถือความเก่งในด้านการเรียนของเพื่อน ซึ่งงานวิชาการเป็นงานที่สำคัญและเป็นงานหลักของการบริหาร สถานศึกษา ไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาประเภทใด มาตรฐานและคุณภาพของการศึกษาจะพิจารณา ได้จากผลงานด้านวิชาการ เพราะงานวิชาการเป็นงานที่มีขอบข่ายกว้างขวาง ซึ่ง สมบัติ พันธุ์คง (2520, หน้า 28-29) กล่าวว่าผู้บริหารหรือครูใหญ่ต้องรับผิดชอบในฐานะเป็นผู้นำครูในด้านวิชาการเพราะหน้าที่ของโรงเรียน คือ การให้ความรู้และประสบการณ์แก่นักเรียนในด้านวิชาการงานวิชาการเป็นกิจกรรมที่กว้างขวางที่มีองค์ประกอบ คือ หลักสูตร การสอน การจัดอุปกรณ์ และการอำนวยความสะดวกในการดำเนินการเรียนการสอน กิจกรรมเสริมหลักสูตร การวัดผลประเมินผล การนิเทศการศึกษา ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของครู นอกจากนี้ สุธีระ ทานวนิช (2521, หน้า 153) ให้ความเห็นว่า การบริหารงานวิชาการนับว่าเป็นงานหลักของโรงเรียน เพราะวัตถุประสงค์ที่โรงเรียนตั้งขึ้นมาเพื่อเป็นแหล่งให้ความรู้แก่นักเรียนและเสนอแนะขอบข่ายของการบริหารงานวิชาการไว้ คือ หลักสูตร กระบวนการสอน การจัดกิจกรรมเสริมหลักสูตร การพัฒนาการสอน การวัดผลประเมินผล การนิเทศการสอน ดังนั้นจึง

กล่าวได้ว่า การบริหารงานวิชาการ เป็นงานที่สำคัญ สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจาก การบริหารงานวิชาการเกี่ยวกับกิจกรรมทุกชนิดในสถานศึกษา โดยเฉพาะเกี่ยวกับการปรับปรุง คุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายหลักของการศึกษา และเป็นเครื่องชี้ความสำเร็จและ ความสามารถของผู้บริหาร (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535, หน้า 16) ดังนั้นหัวใจหลักของ โรงเรียนคือ การมุ่งเน้นวิชาการ เป็นภารกิจหลักของโรงเรียน ที่ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูง เพื่อให้เกิดความเป็นเลิศทาง วิชาการ ให้สามารถบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารต้องแสดงตนเป็นผู้นำทางวิชาการอย่างแท้จริงโดย ให้ความสนใจ และมีความรู้ทั้งทางด้านหลักสูตร การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัดผล และประเมินผล การนิเทศการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ ขณะเดียวกันบุคลากรที่เป็นครูผู้สอน ในโรงเรียนต้องใช้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน เพื่อมุ่งเสริมสร้างความเป็นเลิศทาง วิชาการให้นักเรียน โดยนักเรียนได้รับรู้อย่างเต็มที่ที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนดีมาก และพัฒนา ให้สูงขึ้นไปได้

ดังนั้นการมุ่งเน้นวิชาการจึงเป็นองค์ประกอบสำคัญ อีกประการหนึ่ง ที่จะทำให้โรงเรียน ประสบผลสำเร็จ และเป็นอีกมิติหนึ่งที่ควรนำมาวัดคุณภาพองค์การของโรงเรียน

เครื่องมือวัดคุณภาพองค์การ

เครื่องมือที่ใช้วัดคุณภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ใน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามสำเร็จรูป ซึ่งได้รับการพัฒนาตามแนวคิดของ ฮอยและ ซาโบ (Hoy & Sabo, 1997) แปลและเรียบเรียงโดย รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ และได้รับการตรวจสอบการแปลโดย ผู้ทรงคุณวุฒิดังต่อไปนี้

1. รศ.ดร.วชิระ ชาวหา รองศาสตราจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
2. ดร.สุชาดา กรเพชรปราชญ์ หัวหน้าภาควิชาวิจัยและวัดผลการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
3. ดร.สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์ อาจารย์ประจำภาควิชารัฐศาสตร์
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา
4. ผศ.ดร. จรัส ฉกรรจ์แดง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาประวัติศาสตร์
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยบูรพา

5. ดร.สุชาดา รัตนวณิชพันธ์ หัวหน้าภาควิชาภาษาตะวันตก

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

6. ผศ.คารณิ ภูมิวรรณ

รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำภาควิชาภาษาตะวันตก

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสอบถามที่ใช้วัดสภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ประกอบด้วยควรรณการวัดสภาพองค์การ 6 มิติ จำนวน 45 ข้อ และมีกระทงข้อความเชิงนิเสธ จำนวน 11 ข้อ ดังนี้

มิติเกี่ยวกับเกียรติศักดิ์ศรีของโรงเรียน (Institutional Integrity) จำนวน 7 ข้อ โดยมีกระทงข้อความเชิงนิเสธจำนวน 6 ข้อ คือ ข้อ 1-6

มิติเกี่ยวกับความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน (Collegial Leadership) จำนวน 9 ข้อ

มิติเกี่ยวกับอำนาจอิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียน (Principal Influence) จำนวน 6 ข้อ โดยมีกระทงข้อความเชิงนิเสธ จำนวน 1 ข้อ คือ ข้อ 6

มิติเกี่ยวกับการสนับสนุนทรัพยากร (Resource Support) จำนวน 6 ข้อ

มิติเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันของครู (Teacher Affiliation) จำนวน 8 ข้อ โดยมีกระทงข้อความเชิงนิเสธจำนวน 2 ข้อ คือ ข้อ 5-6

และมิติเกี่ยวกับการมุ่งเน้นวิชาการ (Academic Emphasis) จำนวน 9 ข้อ โดยมีกระทงข้อความเชิงนิเสธจำนวน 2 ข้อ คือ ข้อ 2, 9

ต้นฉบับแบบวัดสุขภาพองค์กร (Organizational Health Inventory หรือ OHI)

ของฮอยและซาโบ (Hoy & Sabo, 1997)

แปลและเรียบเรียงโดย รศ.ดร.ประทุม รอดประเสริฐ

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับสุขภาพองค์กร	ระดับความคิดเห็นต่อสุขภาพ องค์กรของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
Institutional Integrity เกียรติศักดิ์ศรีของโรงเรียน *1. The school is vulnerable to outside pressures. *1. โรงเรียนมีความอ่อนไหวกับความกดดันหรืออิทธิพลภายนอก					
*2. Community demands are accepted even when they are not consistent with the educational program. *2. ข้อเรียกร้องของชุมชนเป็นที่ยอมรับ แม้ไม่สอดคล้องกับแผนงานของโรงเรียน					
*3. Teachers feel pressure from the community. *3. ครูได้รับความกดดันจากชุมชน					
*4. Select citizen groups are influential with the board. *4. ประชาชนบางกลุ่มมีอิทธิพลเหนือคณะกรรมการบริหารโรงเรียน					
*5. The school is open to the whims of the public. *5. โรงเรียนเปิดดำเนินการบนพื้นฐานความไม่แน่นอนของชุมชน					
*6. A few vocal parents can change school policy. *6. ข้อเรียกร้องจากผู้ปกครองเพียงไม่กี่คน สามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายของโรงเรียนได้					
7. Teachers are protected from unreasonable community and parental demands. 7. ครูได้รับการคุ้มครองจากข้อเรียกร้องอันไร้เหตุผลของชุมชนและผู้ปกครอง					

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับสภาพองค์การ	ระดับความคิดเห็นต่อสภาพ องค์การของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
Collegial leadership <u>ความเป็นผู้นำของผู้บริหารโรงเรียน</u> 1. The principal explores all sides of topics and admits that other opinions exist. 1. ผู้บริหาร โรงเรียนแสวงหาแนวทางการบริหารและยอมรับความคิดเห็นจากบุคคลอื่น					
2. The principal discusses classroom issues with teachers. 2. ผู้บริหาร โรงเรียนปรึกษารื้อกับครูเกี่ยวกับปัญหาในชั้นเรียน					
3. The principal accepts questions without appearing to snub or quash the teacher. 3. ผู้บริหาร โรงเรียนยอมรับฟังปัญหาต่าง ๆ ของครู โดยไม่ด่าหนิ ตีเคียน					
4. The principal treats all faculty members as his or her equal. 4. ผู้บริหาร โรงเรียนปฏิบัติกับครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน					
5. The principal lets faculty know what is expected of them. 5. ผู้บริหาร โรงเรียนชี้แจงให้คณะครูทราบถึงความคาดหวังที่โรงเรียนต้องการได้จากครู					
6. The principal looks out for the personal welfare of faculty members. 6. ผู้บริหาร โรงเรียนแสวงหาสวัสดิการต่างๆ ให้กับครู					
7. The principal is friendly and approachable. 7. ผู้บริหาร โรงเรียนมีความเป็นมิตรและเข้าพบได้ง่าย					
8. The principal is willing to make changes. 8. ผู้บริหาร โรงเรียนมีความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานของโรงเรียน					

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับสุขภาพองค์การ	ระดับความคิดเห็นต่อสุขภาพ องค์การของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
9. The principal is understanding when personal concerns cause teachers to arrive early. 9. ผู้บริหาร โรงเรียนเข้าใจถึงความจำเป็นในการมาโรงเรียนสาย และกลับก่อนเวลา					
<u>Principal Influence</u> <u>อำนาจอิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียน</u>					
1. The principal gets what he or she asks for from superiors. 1. ผู้บริหาร โรงเรียนได้รับการตอบสนองตามความต้องการจาก ผู้บังคับบัญชา					
2. The principal is able to influence the actions of his or her superiors. 2. ผู้บริหาร โรงเรียนมีอำนาจ อิทธิพลเหนือการปฏิบัติงานของ ผู้บังคับบัญชา					
3. The principal's recommendations are given serious consideration by his or her superiors. 3. ข้อเสนอแนะของผู้บริหาร โรงเรียนได้รับการพิจารณาอย่างจริงจัง จากผู้บังคับบัญชา					
4. The principal is able to work well with the superintendent. 4. ผู้บริหาร โรงเรียนสามารถร่วมงาน ได้ดีกับผู้บังคับบัญชาขั้นต้น					
5. The principal is rebuffed by the superintendent. 5. ผู้บริหาร โรงเรียน ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาขั้นต้น					
*6. The principal is effective in securing the superintendent's approval for new programs and activities. *6. โครงการและกิจกรรมใหม่ๆ ของผู้บริหาร โรงเรียนได้รับความเห็นชอบ และการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาขั้นต้น					

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับสภาพองค์การ	ระดับความพึงพอใจต่อสภาพ องค์การของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
Resource Support การสนับสนุนทรัพยากร 1. Extra materials are available if requested. 1. วัสดุ และ อุปกรณ์ พิเศษมีเพิ่มเติมให้เสมอเมื่อครูต้องการใช้					
2. Teachers are provided with adequate materials for their classrooms. 2. ครูได้รับการบริการ วัสดุ อุปกรณ์การสอนอย่างเพียงพอกับความต้องการ					
3. Teacher receive necessary classroom supplies. 3. ครูได้รับอุปกรณ์ที่จำเป็นสำหรับการเรียนการสอน					
4. Supplementary materials are available for classroom use. 4. โรงเรียนมีสื่อเสริมเพียงพอแก่การใช้ในห้องเรียน					
5. Teachers have access to instructional material. 5. ครูมีความสามารถในการใช้สื่อประกอบการเรียนการสอน					
6. Our school gets its fair share of resources from the district. 6. โรงเรียนได้รับการแบ่งปันทรัพยากรต่างๆอย่างเป็นธรรมจากหน่วยเหนือ					
Teacher Affiliation การอยู่ร่วมกันของครู 1. Teachers in the school like each other. 1. ครูในโรงเรียนมีความรักใคร่ปรองดองกัน					
2. Teachers exhibit friendliness to each others. 2. ครูในโรงเรียนมีความเป็นมิตรซึ่งกันและกัน					
3. Teachers accomplish their jobs with enthusiasm. 3. ครูปฏิบัติงานสำเร็จด้วยความกระตือรือร้น					

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับสภาพองค์การ	ระดับความคิดเห็นต่อสภาพ องค์การของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
4. Teachers show commitment to their students. 4. ครูมีความผูกพันกับนักเรียน					
*5. Teachers are indifferent to each other. * 5. ครูในโรงเรียนต่างเพิกเฉยและเย็นชาต่อกัน					
*6. Teachers in this school are cool and aloof to each other. *6. ครูในโรงเรียนนี้มีความห่างเหินและชาเย็นต่อกันและกัน					
7. Teachers do favors for each other. 7. ครูมีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ซึ่งกันและกัน					
8. Teachers volunteer to help each other. 8. ครูเต็มใจให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
Academic Emphasis การมุ่งเน้นวิชาการ					
1. Students make provisions to acquire extra help from teachers. 1. นักเรียนต้องการได้รับความช่วยเหลือเป็นพิเศษจากครู					
* 2. Students neglect to complete homework. *2. นักเรียนเพิกเฉยต่อการทำการบ้านให้สำเร็จ					
3. Students respect others who get good grades. 3. นักเรียนให้การยกย่องเพื่อนนักเรียนที่มีผลการเรียนดี					
4. Good grades are important to the students of this school. 4. ผลการเรียนที่ดีมีความสำคัญต่อนักเรียนของโรงเรียนแห่งนี้					
5. Students seek extra help so they can get good grades. 5. นักเรียนต้องการได้รับการดูแลเป็นพิเศษจากโรงเรียนเพื่อ ผลการเรียนที่ดีขึ้น					
6. Students try hard to improve on previous work. 6. นักเรียนมีความพยายามที่จะปรับปรุงผลการเรียนให้ดีขึ้นกว่าเดิม					

ประเด็นคำถามที่เกี่ยวกับสภาพองค์กร	ระดับความถี่เห็นต่อสภาพ องค์กรของโรงเรียน				
	5	4	3	2	1
7. The learning environment is orderly and serious. 7. บรรยากาศการเรียนการสอนมีความเป็นระบบ ระเบียบ และมีความเข้มข้นจริงจัง					
8. Teachers in this school believe that their students have the ability to achieve academically. 8. ครูมีความเชื่อว่านักเรียนของตนมีความสามารถที่จะประสบความสำเร็จในการเรียน					
*9. Academically oriented students in this school are ridiculed by their peers. *9. นักเรียนที่คงแก่เรียนของโรงเรียนแห่งนี้ มักถูกล้อเลียนให้เป็นตัวตลกจากเพื่อนนักเรียน					
* กระทั่งข้อความเชิงนิเสธ					

ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

ความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ได้มีผู้ให้ความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงานไว้หลายท่าน ดังต่อไปนี้

โลดาห์ลและเคจเนอร์ (Lodahl & Kejner, 1965, p. 25) ให้ความหมายว่าความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเป็นระดับของสิ่งที่บุคคล แสดงออกทางจิตวิทยาด้วยงานของเขา หรือคือความสำคัญของงานในภาพรวมภาพลักษณ์ของเขา (The Importance of Work his Total Self-Image)

ออลส์พอร์ต (Allport, 1947 cited in Lodahl & Kejner, 1965, p. 25) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงานว่า เป็นการปฏิบัติทางจิตวิทยาของการมีส่วนร่วม เป็นสถานการณ์ซึ่งบุคคลเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ในการแสวงหาแรงจูงใจในการทำงาน ของตนเอง เพื่อแสวงหาความนับถือตนเองเช่นเดียวกับความนับถือผู้อื่น

เฟรนช์และคาน (French & Khan, 1962 cited in Lodahl & Kejner, 1965, p. 25) กล่าวว่า ความสำคัญของความสามารถเป็นระดับซึ่งมีผลต่อการมีความเคารพตัวเองของบุคคล ถ้างานนั้นเป็นศูนย์กลางของชีวิต เขาจะทำงานด้วยความทุ่มเท นั่นคือ ลักษณะการทำงานของเขาจะมีผลต่อการมีความเคารพตัวเองของเขา

ราบินowitzและฮอลล์ (Rabinowitz & Hall, 1977, p. 265) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงานไว้ 2 ระดับ คือ 1) ความทุ่มเทเป็นการแสดงออกอย่างเต็มกำลังเพื่อให้คนได้รับการยกย่อง และ 2) ความทุ่มเทเป็นความมุ่งมั่นต่อภาพลักษณ์ของตนเอง

กิออน (Guion, 1958 cited in Rabinowitz & Hall, 1977, p. 265) ให้ความหมายว่าการแสดงออกในงานของคนใดคนหนึ่ง เมื่อทัศนคติต่องานที่ได้รับ ถือเป็นสิ่งสำคัญของเขาที่มีต่อบริษัทต่อสังคม ต่อหัวหน้า และการปฏิบัติโดยรวม และได้กล่าวไว้ว่า คำจำกัดความของคตินิยมเกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน (Guion, 1958 cited in Lodahl & Kejner, 1965, p. 25)

ฟองซ์ (Faunce, 1959 cited in Rabinowitz & Hall, 1977, p. 265) ได้กล่าวถึงความหมายของความทุ่มเทในอาชีพว่า เป็นการกระทำอันพิเศษต่องานในหน้าที่ขอบเขตของคนให้ประสบผลสำเร็จในบทบาทที่แสดงออกของตนเอง ไม่ใช่บทบาทของผู้อื่น เป็นการใช้กำลังที่ผ่านการทดสอบทางการแสดงออกในบทบาทอาชีพ เป็นการประเมินผลภายในมากกว่าภายนอก

ลอว์เลอร์และฮอลล์ (Lawler & Hall, 1970 cited in Rabinowitz & Hall, 1977, p. 265) ให้ความหมายว่า เป็นการแยกแยะจิตวิทยาของคนทำงาน และระดับสถานการณ์ที่เป็นศูนย์กลางของบุคคล

อรัญญ์ คุณะสารพันธ์ (2541, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงานไว้ว่า คือ ระดับความสามารถของแต่ละบุคคลที่แสดงออกต่องานโดยมีการใช้ทั้งเวลา พลังงานอย่างเต็มที่ และถือว่างานคือสิ่งที่สำคัญที่สุดในชีวิต

เสนาะ มนต์วิเศษ (2543, หน้า 30) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงานไว้ว่า ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องเกี่ยวกับความผูกพัน หรือเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของบุคคล ที่จะช่วยให้มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของตนเอง ซึ่งถือว่าการทำงานเป็นส่วนสำคัญเกือบทั้งหมดของชีวิต ความผูกพันในงานดูเหมือนมีลักษณะคล้ายกับความพึงพอใจในการทำงานทั้งในแนวคิดและเนื้อหาสาระ เพราะมีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน แต่อย่างไรก็ตามความผูกพันในงานก็เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทและเกี่ยวข้องกันสิ่งที่บุคคลต้องแสดงออกมาในการปฏิบัติงาน หรือปฏิบัติงานเป็นอย่างดี ซึ่งมีผลมาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น แรงจูงใจ อำนาจ อิทธิพล และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

ถัดดา บุญมาเลิศ (2543, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงานไว้ว่า หมายถึง การแสดงออกและตั้งใจอย่างสุดความสามารถ เพื่อให้ผลงานที่ทำนั้นดีที่สุด และสามารถแสดงถึงศักยภาพในตัวผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นงานจึงเป็นส่วนสำคัญที่สุดของชีวิต

จากความหมายของความทุ่มเทในการปฏิบัติงานดังกล่าว สามารถสรุปได้ว่า ความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน คือ การแสดงออกของแต่ละบุคคลต่องานโดยใช้ทั้งเวลา ความคิด ความสามารถ และพลังงานอย่างเต็มที่ โดยถือว่างานคือสิ่งที่สำคัญที่สุดในชีวิต

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน การศึกษาเกี่ยวกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานได้มีผู้ศึกษาค้นคว้าที่น่าสนใจดังนี้

ราบินโนวิทซ์ และฮอลล์ (Rabinowitz & Hall, 1977, pp. 267-269) ได้จำแนกทฤษฎีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. ทฤษฎีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างบุคคล (Job Involvement as an Individual Difference Variable Theory) กลุ่มนี้ถือว่า ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับบุคคลจะรู้สึกประทับใจ มีบุคลิกภาพแบบใด มีความพอใจในงาน และพิจารณาผลงานที่ปรากฏ
2. ทฤษฎีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบของสถานการณ์ (Job Involvement as a Function of the Situation Theory) กลุ่มนี้จะเน้นสถานการณ์มีอิทธิพลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน อาทิ โอกาสในการตัดสินใจ, ความรู้สึกถึงความสำคัญ, ความสำเร็จ, ผลสัมฤทธิ์, การพิจารณาตนเอง, อิสระในการเป็นเจ้าของงานนั้น เมื่อบุคคลสามารถปรับตามสถานการณ์องค์การจะประสบผลสำเร็จ
3. ทฤษฎีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกันระหว่างความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ (Job Involvement as an Individual-Situation Interaction) กลุ่มนี้จะให้ความสำคัญของความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ ซึ่งจะต้องคำนึงถึงในการที่จะให้ผู้ปฏิบัติงานมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

จากทฤษฎีข้างต้นซาอัล (Saal, 1978, pp. 53-54) สรุปเป็นแนวคิดเกี่ยวกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานได้ดังนี้

1. ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทำงานมี 3 ระดับ คือ บุคลิกของบุคคล คุณลักษณะของสถานการณ์ และผลงานที่ออกมา โดยทั้ง 3 ระดับ ไม่มีระดับใดที่แสดงออกอย่างมากกว่าอีกอย่างหนึ่ง
2. ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่แสดงถึงความคงทนซึ่งเป็นลักษณะของบุคคล
3. การเปลี่ยนแปลงในเรื่องของความทุ่มเทนั้นไม่สามารถอธิบายได้
4. ข้อมูลที่กล่าวถึงการให้ความสำคัญกับงาน ซึ่งแสดงออกด้วยความเต็มใจของคนในการทำงาน แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างการแสดงการกระทำและกำลังคนที่แสดงออก
5. ความทุ่มเทเป็นผลสะท้อนกลับ บวกสาเหตุ และผลของพฤติกรรมการทำงาน

6. บุคลากร และสถานการณ์ มีผลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน
7. สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงไป จะมีผลต่อทัศนคติการทำงานของคนที่จะสูงหรือต่ำ

ความสำเร็จของหน่วยงานจะเป็นไปได้เพียงไร ขึ้นอยู่กับบุคคลที่มาร่วมทำงานในหน่วยงานนั้น (พนัส หันนาคินทร์, 2530, คำนำ) ถ้าบุคคลมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติอยู่ ก็จะพยายามเพิ่มผลผลิตให้แก่งาน (อารี เพชรสุค, 2530, หน้า 58) และผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความพึงพอใจในการทำงานมากหรือน้อยนั้นขึ้นอยู่กับสิ่งจูงใจที่มีอยู่ในองค์การหรือหน่วยงานนั้น ๆ เพราะการจูงใจในการทำงานนั้นเป็นการสร้างส่วนประกอบในการทำงานเพื่อโน้มน้าวจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกผูกพันต่องาน ต้องการที่จะทุ่มเทความสามารถเพื่องาน และหน่วยงานมีความเต็มใจที่จะใช้พลังในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย ถ้าองค์การหรือหน่วยงานสามารถจัดบริการต่าง ๆ สนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานได้ ผู้ปฏิบัติงานก็จะบังเกิดความพึงพอใจในการทำงาน รักงาน และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ถ้าไม่สามารถจัดสนองความต้องการได้ ผลงานย่อมตกต่ำ ผู้ปฏิบัติงานจะเกิดความเบื่อหน่าย ทำให้งานขาดประสิทธิภาพลงได้ (จารุวรรณ เสวกรวรรณ, 2519, หน้า 16)

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความเจริญก้าวหน้าในหน่วยงานนั้นต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ แต่สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งคือ หากผู้ปฏิบัติงานทำงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ ทุ่มเททั้งแรงกายแรงใจ ทุกคนร่วมมือกันทำงานหน่วยงานจะประสบความสำเร็จได้

เครื่องมือวัดความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

เครื่องมือที่ใช้วัดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา ในภาคตะวันออก ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามสำเร็จรูป ซึ่งได้รับการพัฒนาตามแนวคิดของ โลดาห์ลและเคจเนอร์ (Lodahl & Kejner, 1965, pp. 24 – 33) แปลและเรียบเรียงโดย รองศาสตราจารย์ ดร.ประชุม รอดประเสริฐ และได้รับการตรวจสอบการแปลโดย ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังต่อไปนี้

1. รศ.ดร. ฉลอง ทับศรี
2. ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์
3. ผศ.ดารณี ภูมวรรณ

คณะบดีคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 อาจารย์ประจำภาควิชาบริหารการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
 รองอธิการบดีฝ่ายบริหาร
 อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาตะวันตก
 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
 มหาวิทยาลัยบูรพา

4. ดร.สุชาดา รัตนวณิชช์พันธ์

หัวหน้าภาควิชาภาษาตะวันตก

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

5. อาจารย์กอบลาภ คັນสกุล

อาจารย์ประจำภาควิชาภาษาตะวันตก

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสอบถามวัดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูชุดนี้ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า ประกอบด้วยกระถงข้อความจำนวน 20 ข้อ และมีกระถงข้อความเชิงนิเสธจำนวน 7 ข้อ คือ ข้อ 10, 13, 14, 16, 17, 18, 19 ดังนี้

ต้นฉบับแบบวัดความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู (Job Involvement)

ของ โลดดาห์และเคจเนอร์ (Lodahl & Kejner, 1965)

แปลและเรียบเรียงโดย รศ.ดร.ประทุม รอดประเสริฐ

ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู (Job Involvement)	ระดับความคิดเห็นต่อ ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู				
	5	4	3	2	1
1. I'll stay overtime to finish a job, even if I'm not paid for it. 1. ข้าพเจ้าจะอยู่ทำงานนอกเวลา เพื่อทำงานให้เสร็จ แม้ว่าจะไม่ได้ค่าตอบแทน					
2. You can measure a person pretty well by how good a job he does. 2. เราสามารถประเมินค่าของคนได้ดี จากประสิทธิภาพของงานที่เขาทำ					
3. The major satisfaction in my life come from my job. 3. ความพอใจที่สำคัญในชีวิตของข้าพเจ้า ได้มาจากการทำงาน					

ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู (Job Involvement)	ระดับความคิดเห็นต่อ ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู				
	5	4	3	2	1
4. For me, mornings at work really fly by. 4. เวลาเริ่มต้นการทำงานของข้าพเจ้าผ่านไปอย่างรวดเร็ว					
4. I usually show up for work a little early, to get things ready. 5. ข้าพเจ้ามักไปถึงที่ทำงานก่อนเวลาเล็กน้อย เพื่อเตรียม สิ่งต่าง ๆ ให้เรียบร้อย					
6. The most important things that happen to me involve my work. 6. สิ่งสำคัญที่เกิดกับชีวิตของข้าพเจ้า มักเป็นเรื่องงานที่ทำ					
7. Sometimes I lie awake at night thinking ahead to next day's work. 7. บางครั้งข้าพเจ้าต้องนอนคิดล่วงหน้าทั้งคืน ถึงงานที่จะต้อง ทำในวันรุ่งขึ้น					
8. I'm really a perfectionist about my work. 8. ข้าพเจ้าเป็นคนค่อนข้างจริงจัง และพิถีพิถันกับงาน					
9. I feel depressed when I fail at something connected with my job. 9. ข้าพเจ้ารู้สึกไม่สบายใจเมื่อไม่สามารถดำเนินการ บางสิ่งบางอย่างของงานให้สำเร็จ					
*10. I have other activities more important than my work. *10. ข้าพเจ้ามีกิจกรรมอื่นที่สำคัญมากกว่างาน					
11. I live, eat and breathe my job. 11. ข้าพเจ้าหายใจเข้าออกเป็นงานเสมอ					
12. I would probably keep working even if I didn't need the money. 12. ข้าพเจ้ายังคงทำงานต่อไป แม้ว่าไม่มีเงินค่าตอบแทน					

ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู (Job Involvement)	ระดับความคิดเห็นต่อ ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู				
	5	4	3	2	1
*13. Quite often I feel like staying home from work instead of coming in. *13. ข้าพเจ้ารู้สึกอยากอยู่กับบ้านมากกว่าการไปทำงาน					
*14. To me , my work is only small part of I am. *14. งานเป็นเพียงส่วนเล็ก ๆ ส่วนหนึ่งของชีวิตข้าพเจ้า					
15. I am very much involved personally in my work. 15. ข้าพเจ้าทำงานด้วยความทุ่มเท					
*16. I avoid taking on extra duties and responsibilities in my work. *16. ข้าพเจ้าหลีกเลี่ยงการรับภาระหน้าที่อื่น ที่มิใช่หน้าที่ความรับผิดชอบของข้าพเจ้า					
*17. I used to be more ambitious about my work than I am now. *17. ข้าพเจ้าเคยมีความทะเยอทะยานในการทำงานมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้					
*18. Most things in life are more important than work. *18. ข้าพเจ้าไม่ถือว่างานเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในชีวิต					
*19. I used to care more about my work, but now others things are more important to me. *19. ขณะนี้ข้าพเจ้าให้ความสำคัญกับสิ่งอื่นมากกว่างาน					
20. Sometimes I'd like to kick myself for the mistakes I make in my work. 20. บางครั้งข้าพเจ้าอยากลงโทษตนเอง เมื่อทำงานผิดพลาด					
* กระทั่งข้อความเชิงนิเสธ					

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

พรรณี สุวดี (2536) ได้ทำการวิจัยเรื่องการวิเคราะห์สภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า สภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จงดี ขจรไชยกุล (2539) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์การกับประสิทธิภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสุรินทร์ สถาบันพัฒนากำลังคนด้านสาธารณสุข ผลการวิจัยพบว่า สภาพองค์การของวิทยาลัยการสาธารณสุขสุรินทร์ อยู่ในระดับปานกลาง และสภาพองค์การแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน

อรทัย คุณะสารพันธ์ (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์การกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ในเขตการศึกษา 12 พบว่า สภาพองค์การของโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก และสภาพองค์การไม่แตกต่างกัน เมื่อจำแนกตามเพศของครู ประสบการณ์ในการทำงานของครู แต่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนประถมศึกษาอยู่ในระดับมาก และความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานของครู และขนาดโรงเรียน สภาพองค์การในแต่ละด้านและโดยรวม มีความสัมพันธ์กับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อจำแนกตามเพศของครู ประสบการณ์ในการทำงานของครู และขนาดโรงเรียน สภาพองค์การในด้านความผูกพันของครู การมุ่งเน้นวิชาการ และบุรภาพของสถาบัน สามารถใช้เป็นตัวพยากรณ์ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของครูได้ โดยมีค่าอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 22.96 เปอร์เซนต์

สายใจ ศรีดี (2542) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่สนับสนุนการบริหารคุณภาพกับสภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่า สภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติโดย โรงเรียนที่มีขนาดเล็กมีระดับสภาพองค์การสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลาง

วรรณิ์ โรจนพร (2544) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู โรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า สภาพองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา กรมสามัญศึกษา เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับดีมาก และเมื่อเปรียบเทียบสภาพองค์การของโรงเรียน จำแนกตาม

ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ระวีวรรณ ถัตรทอง (2543, หน้า ๙) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตของการทำงานกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของผู้ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม ในเขตพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก พบว่า ผู้ใช้แรงงานมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมาก เพศและอายุที่ต่างกัน ไม่ทำให้ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน แต่ผู้ใช้แรงงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานที่มีขนาดต่างกัน มีความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เสนาะ มนต์วิเศษ (2543, หน้า ๙) ได้ศึกษาลักษณะงานกับความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด เขตการศึกษา 12 พบว่า ความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษา อยู่ในระดับมาก เมื่อเปรียบเทียบความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน จำแนกตามวุฒิการศึกษา และขนาดของโรงเรียน พบว่าไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การบริหารพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ลัดดา บุญมาเลิศ (2543, หน้า ๙) ที่ศึกษาคุณภาพชีวิตการทำงานและความทุ่มเทในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูประถมศึกษา สังกัดคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 1 พบว่าข้าราชการครูประถมศึกษามีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก

งานวิจัยต่างประเทศ

สิเกล (Siegel, 1969, pp. 273-274) ได้ศึกษาบทบาทเพศของคนในสังคม ผลการวิจัยปรากฏว่า เพศชายจะมีความทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าเพศหญิง จากสมมติฐานได้ชี้ให้เห็นว่า เพศชายจะเห็นคุณค่าของงานมากกว่าเพศหญิง เนื่องจากเป็นบุคคลสำคัญที่จะต้องหาเลี้ยงครอบครัว ส่วนเพศหญิงยังมีงานอื่น ๆ อีกมากจะต้องทำ สอดคล้องกับการศึกษาของ ราบินowitz

(Rabinowitz, 1975, p. 274) ที่พบว่าค่าเฉลี่ยของเพศชายที่จะทุ่มเทในการปฏิบัติงานมีมากกว่าเพศหญิง กลุ่มที่ศึกษาคือผู้ที่ทำงานภาครัฐของประเทศแคนาดา แต่เมื่อตำแหน่งหน้าที่การงานและประสบการณ์ในการทำงานเปลี่ยนแปลงไป เพศที่ต่างกันก็ไม่มีผลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

วิลเดอร์ (Wilder, 1990) ศึกษาความสำเร็จของผู้นำที่เข้าสู่ตำแหน่งใหม่ การศึกษาพบว่าสภาพองค์การได้รับอิทธิพลจากผู้นำที่มีประสิทธิภาพและพบว่าผู้นำที่รับงานใหม่เป็นตัวบ่งชี้สภาพองค์การในอนาคต

ลินด์เซย์ (Lindsay, 1991) ศึกษากรณีศึกษา เพื่อตรวจสอบระบบการปฏิบัติเพื่อเพิ่มพูนภาวะผู้นำในการพัฒนาโรงเรียน การศึกษาพบว่าสมาชิกในโรงเรียนมีความสำคัญยิ่งต่อสุขภาพโรงเรียนและสุขภาพของโรงเรียนอยู่ภายใต้อิทธิพลของผู้บริหารโรงเรียน

ปาปามาร์คอส (Papamarcos, 1996, p. 4043) ได้ทำการวิจัยเรื่องความแตกต่างของแต่ละบุคคล และลักษณะของงาน : ความเกี่ยวเนื่องต่อความทุ่มเทในการทำงานผลการวิจัยพบว่า โอกาสที่บุคคลได้ทำและควบคุมดูแลงานของคนจะเกี่ยวข้องกับความมั่นคงในการทำงาน และสร้างความรู้สึกร่วมเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพองค์การและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ทำให้ทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสุขภาพองค์การและความทุ่มเทในการปฏิบัติงาน ซึ่งหากนำข้อค้นพบต่าง ๆ เหล่านี้ไปปรับปรุงองค์การได้ย่อมทำให้ องค์การ มีสุขภาพดี บุคลากรในองค์กรมีความพร้อมที่จะทุ่มเทให้กับการปฏิบัติงาน เพื่อให้บังเกิดประสิทธิผลที่ดีต่อองค์กรต่อไป