

บรรยายกาองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

ธนาภาค กสิวิทย์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

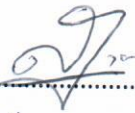
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

สิงหาคม 2560


ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ชนภาค กสิวิทย์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้


คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์


.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุณายู ชีระวนิชตระกูล)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุณายู ชีระวนิชตระกูล)


.....กรรมการ
(ดร.ชัยพจน์ รังงาม)


.....กรรมการ
(ดร.พัชรีย์ สร้อยสกุล)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


.....คณบดีคณะศึกษาศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิต สุรัตน์เรืองชัย)

วันที่ 4 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2560

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศฉายี ธีระวิชิตระกุล อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ดร.ชัยพนธ์ รังงาม และ ดร.พัชรี สร้อยสกุล กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำปรึกษา แนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยในครั้งนี้ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ และคณาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ทุก ๆ ท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ให้ผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณท่านอธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลจากบุคลากรสายสนับสนุนภายในวิทยาเขตบางพระ และขอขอบคุณบุคลากรสายสนับสนุนภายในวิทยาเขตบางพระ ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย ทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารหน่วยงาน และอดีตผู้บริหารหน่วยงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ที่ให้ความอนุเคราะห์ให้แนวทางในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อสมคิด กสิวิทย์ คุณแม่วิภาภรณ์ กสิวิทย์ และบุคคลที่ผู้วิจัยรู้จักทุกท่านที่คอยช่วยเหลือ ให้คำปรึกษา เป็นกำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูคุณเวทิตาแม่บุพการี บุรพจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

ธนภาค กสิวิทย์

58920849: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: บรรยากาศองค์กร/ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก/ วิทยาเขตบางพระ
 ชนภาค กสิวิทย์: บรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
 วิทยาเขตบางพระ (ORGANIZATION CLIMATE OF RAJAMANGALA UNIVERSITY OF
 TECHNOLOGY TAWAN-OK BANGPRA CAMPUS) คณะกรรมการคณงานนิพนธ์: สฎาฎ
 ธีระวณิชตระกูล, กศ. ค. 119 หน้า ปี พ.ศ. 2560.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เปรียบเทียบ และหาแนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศ
 องค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย
 ครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ
 ซึ่งได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ตามหน่วยงานต้นสังกัด จำนวน 127 คน
 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) มีอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .30-.80
 มีค่าความเชื่อมั่น .94 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
 การทดสอบค่าวิกฤตที่ (z-test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัย พบว่า

1. บรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ
 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย
 ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเสี่ยงภัย ด้านความขัดแย้ง
 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านการให้
 รางวัลและการลงโทษ
2. ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
 วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามเพศของบุคลากร พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
 ยกเว้นด้านการให้รางวัลและการลงโทษ และด้านความเสี่ยงภัย พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
 ทางสถิติ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจำแนก
 ตามหน่วยงานต้นสังกัด พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ
3. แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
 วิทยาเขตบางพระ พบว่า แนวทางในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์กรด้านการให้รางวัลและการลงโทษ
 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านโครงสร้างองค์กร ผู้เชี่ยวชาญได้เสนอแนวทางการบริหาร โดยใช้
 หลักธรรมาภิบาล ให้ความยุติธรรมในการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้น กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน
 ไว้ให้ชัดเจน และกำหนดสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน ใช้นุคคไลให้ตรงกับงาน

58920849: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: ORGANIZATION CLIMATE/ RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY TAWAN-OK/ BANGPRA CAMPUS

THANAPAK KASIWIT: ORGANIZATION CLIMATE OF RAJAMANGALA UNIVERSITY OF TECHNOLOGY TAWAN-OK BANGPRA CAMPUS. ADVISOR: SADAYU TEERAVANITTRAKUL, Ed.D. 119 P. 2017.

This research aims to study, compare and find ways to strengthen the organizational climate of the Rajamangala University of Technology Tawan-ok Bang Phra Campus. The sample used in this research was support personnel at Rajamangala University of Technology Bang Phra campus. Stratified random sampling was used to identify 127 agencies. The research instrument was a questionnaire. The item discrimination power of this questionnaire was between .30 to .80 and the reliability was at .94. The statistics used for data analysis were Mean (\bar{X}), Standard Deviation (*SD*), *t*-test and One-way analysis of variance (One-way ANOVA)

The results of the research were

1. Organizational climate of Rajamangala University of Technology Bang Phra Campus was at a very high level. Rating from the most to the least, this study report Responsibility, Risk, Conflict, Warmth and support Organizational structure, Standards of performance, and the reward and punishment.

2. The comparison of organizational atmosphere of The Rajamangala University of Technology Bang Phra campus classified by gender of personnel, it was found that the difference was statistically significant at the .05 level, except for reward and punishment. However the risks was not significantly different. Classified by work experience, the difference was statistically insignificant. Classified by the agency, the difference was statistically insignificant.

3. Guidelines for enhancing organizational climate of Rajamangala University of Technology Bang Phra Campus intended enhancing organizational climate, reward and punishment. Standards of performance and organizational structure, Also, experts have proposed governance approaches based on good governance principles. Give fair judgment on the performance to promote. Set clear standards of conduct. And establishes a clear chain of command. Use person to match job.

สารบัญ

| | หน้า |
|---|------|
| บทคัดย่อภาษาไทย | ง |
| บทคัดย่อภาษาอังกฤษ | จ |
| สารบัญ | ฉ |
| สารบัญตาราง | ซ |
| สารบัญภาพ | ญ |
| บทที่ | |
| 1 บทนำ | 1 |
| ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา | 1 |
| วัตถุประสงค์ของการวิจัย | 3 |
| ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ | 3 |
| คำถามการวิจัย | 3 |
| สมมติฐานของการวิจัย | 4 |
| กรอบแนวคิดในการวิจัย | 4 |
| ขอบเขตของการวิจัย | 5 |
| นิยามศัพท์เฉพาะ | 6 |
| 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 9 |
| ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ | 9 |
| แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ | 13 |
| ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย | 53 |
| งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 55 |
| 3 วิธีดำเนินการวิจัย | 59 |
| ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง | 59 |
| เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 60 |
| การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ | 62 |
| การเก็บรวบรวมข้อมูล | 63 |
| การวิเคราะห์ข้อมูล | 63 |
| สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล | 63 |

สารบัญ (ต่อ)

| บทที่ | หน้า |
|---|------|
| 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 65 |
| สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล | 65 |
| การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 65 |
| ผลการวิเคราะห์ข้อมูล | 66 |
| 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ | 84 |
| สรุปผลการวิจัย | 84 |
| อภิปรายผล | 88 |
| ข้อเสนอแนะ | 97 |
| บรรณานุกรม | 99 |
| ภาคผนวก | 106 |
| ภาคผนวก ก | 107 |
| ภาคผนวก ข | 111 |
| ประวัติย่อของผู้วิจัย | 119 |

สารบัญตาราง

| ตารางที่ | | หน้า |
|----------|---|------|
| 1 | ประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาและลูกจ้างชั่วคราว รายเดือนสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ | 60 |
| 2 | จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามสมบูรณ์ จำแนกตามตัวแปร และคิดเป็นร้อยละ | 66 |
| 3 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยรวม และรายด้าน | 67 |
| 4 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านโครงสร้างองค์การ | 68 |
| 5 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความรับผิดชอบ | 69 |
| 6 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความอบอุ่น และการสนับสนุน | 70 |
| 7 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านการให้ รางวัลและการลงโทษ | 71 |
| 8 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความขัดแย้ง | 72 |
| 9 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับบรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านมาตรฐาน การปฏิบัติงาน | 73 |

สารบัญตาราง (ต่อ)

| ตารางที่ | หน้า | |
|----------|--|-----|
| 10 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับบรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน | 74 |
| 11 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความเสี่ยงภัย | 75 |
| 12 | การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามเพศของบุคลากร | 76 |
| 13 | การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน | 77 |
| 14 | ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตาม หน่วยงานต้นสังกัด..... | 78 |
| 15 | การวิเคราะห์ความแปรปรวนบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด | 79 |
| 16 | ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม | 118 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | | หน้า |
|--------|--|------|
| 1 | กรอบแนวคิดในการวิจัย..... | 4 |
| 2 | ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์การ | 18 |
| 3 | ความสัมพันธ์ระหว่างองค์การที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ | 25 |
| 4 | การเปรียบเทียบระหว่างการจำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ..... | 37 |
| 5 | บรรยากาศองค์การ 4 รูปแบบ ตามทัศนะของฮอย และมิสเกล..... | 37 |

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสถานที่ทำงานต่าง ๆ บุคลากรทั้งหมดในองค์กรนั้น ๆ ไม่ได้อยู่กันตามลำพัง แต่อยู่กับบุคลากรในส่วนงานอื่น ๆ ภายในองค์กรที่ทำงานร่วมกัน และการที่จะทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรนั้นเริ่มต้นด้วยบรรยากาศในการทำงานที่ดี เพราะถ้าบรรยากาศในองค์กรดี ทำให้เป็นแรงจูงใจในการทำงานภายในองค์กร ทำให้ได้งานที่มีคุณภาพ รวมไปถึงการที่บรรยากาศขององค์กรดี บุคลากรสนิทสนมรักใคร่กลมเกลียวกันดี ยังเป็นการสร้างทีมงานที่แข็งแกร่งที่จะก้าวหน้าไปพร้อมกับองค์กร ความสุขในการทำงานก็จะมีมากขึ้น ความขัดแย้งต่าง ๆ ในองค์กรก็จะลดน้อยลง อัตราการลาออกก็ลดน้อยลงไปเพราะทุกคนจะตั้งใจทำงานและทุ่มเทกำลังและความสามารถเพื่อองค์กร

ในปัจจุบันมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกมีวิทยาเขตในสังกัด 4 วิทยาเขต ได้แก่ วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ วิทยาเขตอุเทนถวาย วิทยาเขตจันทบุรีและวิทยาเขตบางพระ ซึ่งวิทยาเขตบางพระเป็นวิทยาเขตหลักของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออกและเป็นที่ตั้งของสำนักงานอธิการบดี เป็นสถาบันอุดมศึกษา การจัดการศึกษาในมหาวิทยาลัยฯ ตั้งแต่ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาโท มีสาขาวิชาต่าง ๆ กระจายออกไปตามวิทยาเขตทั้ง 4 ตามความเชี่ยวชาญเฉพาะของแต่ละแห่ง ดำเนินงานตามพันธกิจ จัดการศึกษา ระดับอุดมศึกษาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพและตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บัณฑิตทั้งในประเทศและกลุ่มประเทศในประชาคมอาเซียน สร้างโอกาสทางการศึกษา ให้ประชาชน ให้บริการวิชาการแก่สังคมเพื่อการสร้างอาชีพอิสระ สร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมในการผลิต รวมทั้งทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรมและสิ่งแวดล้อม และการที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยทางด้านวิชาการเหล่านี้ จำเป็นที่บุคลากรสายวิชาการต้องได้รับการสนับสนุนที่ดีจากบุคลากรสายสนับสนุน ที่มีอยู่ในหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตทั้ง 4 แห่ง แต่เนื่องจากวิทยาเขตบางพระเป็นวิทยาเขตหลักของมหาวิทยาลัย หน่วยงานสนับสนุนต่าง ๆ ส่วนใหญ่จึงตั้งอยู่ที่วิทยาเขตบางพระ และถ้าหน่วยงานต่าง ๆ ที่อยู่ในองค์กรไม่สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ มหาวิทยาลัยก็จะไม่สามารถก้าวต่อไปข้างหน้าได้ บรรยากาศขององค์กรจึงเป็นส่วนสำคัญในการที่จะทำให้บุคลากรสายสนับสนุนมีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีความสามัคคีในหน่วยงานของตน และหน่วยงานอื่น ๆ ในมหาวิทยาลัย

บรรยากาศองค์กร คือ การรับรู้หรือความรู้สึก หรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์กรที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้งพฤติกรรมการบริหาร เช่น การให้ผลตอบแทน ความอบอุ่น การให้ความสนับสนุน ซึ่งการรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มียุทธพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างไปจากอีกองค์กรหนึ่ง (ภารดี อนันต์นาวิ, 2549, หน้า 224) บรรยากาศองค์กรจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่จะใช้ในการศึกษาองค์กร วิเคราะห์พฤติกรรมของบุคลากร บรรยากาศองค์กรยังมีอิทธิพลต่อองค์กรที่จะทำให้องค์กรสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร หรือทำให้องค์กรไม่สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กรก็ได้ และบรรยากาศองค์กรยังสำคัญต่อผู้บริหารองค์กรในทุกระดับ ด้วยเหตุผลที่ว่า บรรยากาศองค์กรบางอย่างสามารถทำให้ผลการปฏิบัติงานขององค์กรนั้นดีขึ้นกว่าบรรยากาศองค์กรแบบอื่น บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระนั้น ถือว่าเป็นกำลังสำคัญในการทำหน้าที่ติดต่อประสานงาน ทั้งหน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัยทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อสนับสนุนในมหาวิทยาลัยสามารถบรรลุพันธกิจที่ตั้งไว้ บุคลากรสายสนับสนุนจึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญในงานที่ตนปฏิบัติ รวมทั้งต้องมีบรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ดี จึงจะส่งผลทำให้ผลการปฏิบัติงานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย และยังส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความรักใคร่กลมเกลียว สามัคคีปรองดองกัน ทำให้องค์กรเป็นองค์กรที่เข้มแข็ง แต่เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วของโลกยุคปัจจุบัน ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน หรือปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน รวมไปถึงวิสัยทัศน์ของแต่ละหน่วยงานให้สอดคล้องกับโลกในยุคปัจจุบัน ทำให้บุคลากรสายสนับสนุนบางส่วนมีการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอยู่บ้าง เพราะการเปลี่ยนแปลงใด ๆ ก็ตาม มักจะมีผู้ไม่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ทำให้บรรยากาศในการทำงานของแต่ละหน่วยงานมีการต่อต้านกัน ทั้งต่อต้านกับผู้ร่วมงานหรือแม้กระทั่งกับผู้บริหาร ส่งผลให้การดำเนินงานและกิจการต่าง ๆ ช้าลงหรือมีการเลือกปฏิบัติ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องอธิบายให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบว่า เพราะเหตุใดจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลง และเมื่ออธิบายและจำเป็นต้องสร้างเสริมบรรยากาศในการทำงานให้มีความเหมาะสม และสามารถดำเนินกิจกรรมของแต่ละหน่วยงานต่อไปเพื่อให้มหาวิทยาลัยก้าวหน้าต่อไปได้

จากสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ บรรยากาศองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์กร เพราะเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงาน มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาเรื่อง “บรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัย

เทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ” เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ และเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ และหาแนวทางสร้างเสริมบรรยากาศองค์การเพื่อเป็นประโยชน์ให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการจัดการบรรยากาศองค์การ ปรับปรุงและเสริมสร้างบรรยากาศองค์การให้อีกอำนาจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ
2. เพื่อเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานต้นสังกัด
3. เพื่อหาแนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผลการวิจัยในครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร เป็นแนวทางในการบริหารจัดการบรรยากาศองค์การ ปรับปรุงเสริมสร้างบรรยากาศองค์การ เพื่อนำไปสู่คุณภาพของงานและคุณภาพขององค์การที่ดีขึ้นต่อไป

คำถามการวิจัย

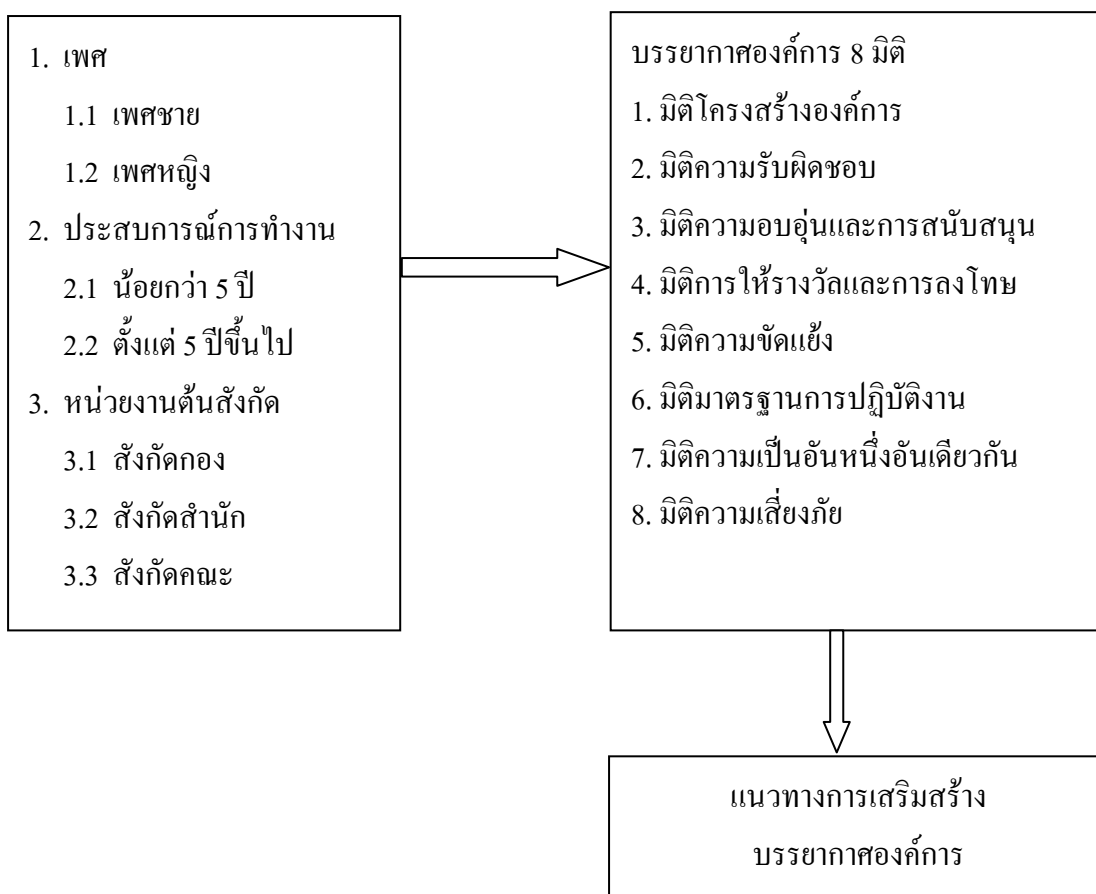
1. บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระอยู่ในระดับใด
2. บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนจำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกันหรือไม่
3. แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การตามการรับรู้ของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระเป็นอย่างไร

สมมติฐานของการวิจัย

บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ตามความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกตามเพศและประสบการณ์การและหน่วยงาน ต้นสังกัดแตกต่างกัน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ตามแนวคิดของลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) โดยศึกษาจากความคิดเห็นของบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ตามกรอบแนวคิดการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

1. **ขอบเขตด้านเนื้อหา** การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยใช้แนวคิดของลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) 8 มิติ คือ

- 1.1 มิติโครงสร้างองค์การ
- 1.2 มิติความรับผิดชอบ
- 1.3 มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน
- 1.4 มิติการให้รางวัลและการลงโทษ
- 1.5 มิติความขัดแย้ง
- 1.6 มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- 1.7 มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน
- 1.8 มิติความเสี่ยงภัย

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ สังกัดหน่วยงานสนับสนุนและหน่วยงานระดับคณะ มีประชากรรวมทั้งหมด 190 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำนวน 127 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากตารางเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgam, 1970, pp. 607-610) และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling)

3. ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่

- 3.1 ตัวแปรต้น
 - 3.1.1 เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - 3.1.1.1 เพศชาย
 - 3.1.1.2 เพศหญิง
 - 3.1.2 ประสบการณ์การทำงาน
 - 3.1.2.1 น้อยกว่า 5 ปี
 - 3.1.2.2 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป
 - 3.1.3 หน่วยงานต้นสังกัด
 - 3.1.3.1 สังกัดกอง

3.1.3.2 สังกัดสำนัก

3.1.3.3 สังกัดคณะ

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ 8 มิติ

3.2.1 มิติโครงสร้างองค์การ

3.2.2 มิติความรับผิดชอบ

3.2.3 มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน

3.2.4 มิติการให้รางวัลและการลงโทษ

3.2.5 มิติความขัดแย้ง

3.2.6 มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.2.7 มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3.2.8 มิติความเสี่ยงภัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ถึงบรรยากาศในการทำงานของบุคลากร
สายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

2. บรรยากาศองค์การ 8 มิติ ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างองค์การ หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับโครงสร้างการบริหาร ปรัชญา
วิสัยทัศน์ พันธกิจ ขั้นตอนในการดำเนินงาน สายการบังคับบัญชา และการกระจายงานต่าง ๆ
เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายขององค์การ

2.2 ความรับผิดชอบ หมายถึง การรับรู้ เกี่ยวกับการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ
ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ความท้าทายในการปฏิบัติงาน การได้รับความไว้วางใจ
การมอบอำนาจจากผู้บังคับบัญชาในการตัดสินใจ

2.3 ความอบอุ่นและการสนับสนุน หมายถึง การรับรู้ ถึงมิตรภาพภายในองค์การ
ที่ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวก และการได้รับความช่วยเหลือ สนับสนุนการปฏิบัติงาน รวมทั้ง
ความพอเพียงของอุปกรณ์ที่ต้องการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

2.4 การให้รางวัลและการลงโทษ หมายถึง การรับรู้ เกี่ยวกับความยุติธรรม
ความเหมาะสม ในการให้รางวัลตอบแทนการดีเยี่ยมและลงโทษในการปฏิบัติงาน

2.5 ความขัดแย้ง หมายถึง การรับรู้ ของผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน
ในการรับฟังความเห็นที่แตกต่างกัน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นก็นำปัญหามาแก้ไขด้วยกัน

โดยการใช้เหตุผลและความถูกต้องเป็นเกณฑ์สำคัญในการตัดสินใจ และเมื่อได้ข้อยุติแล้ว จะไม่ก่อให้เกิด อคติต่อกันอีก

2.6 มาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง การรับรู้ถึงความสำคัญของผลการปฏิบัติงาน และ มาตรฐานรวมถึงเครื่องมือวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน ที่องค์กรกำหนดไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการพัฒนา

2.7 ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การรับรู้ว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ให้ความร่วมมือ ท่วมเทกำลังกายและกำลังใจมีความสามัคคี เป็นหนึ่งเดียวกัน ในการดำเนินงาน เพื่อเป้าหมายขององค์กร

2.8 ความเสี่ยงภัย หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับนโยบายการปฏิบัติงานของผู้บังคับบัญชา และองค์กรทางด้านการยอมรับความเสี่ยงภัย รวมทั้งการมอบหมายงานที่ทำทนายให้ โดยเน้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยง แต่เป็นทางเลือกที่ช่วยให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุดในการดำเนินงาน

3. มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

4. ผู้บริหาร หมายถึง ผู้บังคับบัญชาระดับต้นของบุคลากรสายสนับสนุน เช่น คณบดี รองคณบดี ผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้าสำนักงาน หัวหน้างาน

5. บุคลากรสายสนับสนุน หมายถึง บุคคลที่ปฏิบัติงานอยู่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ที่ไม่ใช่บุคลากรสายวิชาการ ที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ที่กองคลัง กองนโยบายและแผน กองบริหารงานบุคคล กองพัฒนานักศึกษา กองกลาง สำนักงานคณบดี คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ สำนักงานคณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ สำนักงานคณบดีคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี สำนักงานคณบดีคณะสัตวแพทยศาสตร์ สำนักงานผู้อำนวยการสถาบันเทคโนโลยีการบิน สำนักงานอธิการบดี สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักงานประกันคุณภาพ สถาบันวิจัยและพัฒนา

6. เพศ หมายถึง ลักษณะทางกายภาพตั้งแต่กำเนิดของบุคลากรสายสนับสนุน จำแนกได้ 2 กลุ่ม คือ เพศชาย และเพศหญิง

7. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนตั้งแต่เริ่มในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ซึ่งรวมทั้งก่อนบุคลากรที่เป็นพนักงานมหาวิทยาลัยที่เคยเป็นลูกจ้างชั่วคราวมาก่อน ได้รับการบรรจุแบ่งเป็น 2 ระยะเวลา คือ น้อยกว่า 5 ปี และตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป

8. หน่วยงานต้นสังกัด หมายถึง ต้นสังกัดของบุคลากรสายสนับสนุน แบ่งได้ 3 กลุ่มใหญ่
ได้แก่

8.1 สังกัดกอง ได้แก่

- 8.1.1 กองคลัง
- 8.1.2 กองนโยบายและแผน
- 8.1.3 กองบริหารงานบุคคล
- 8.1.4 กองพัฒนานักศึกษา
- 8.1.5 กองกลาง

8.2 สังกัดสำนัก ได้แก่

- 8.2.1 สำนักงานอธิการบดี
- 8.2.2 สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน
- 8.2.3 สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ
- 8.2.4 สำนักงานประกันคุณภาพ
- 8.2.5 สถาบันวิจัยและพัฒนา

8.3 สังกัดคณะ ได้แก่

- 8.3.1 คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ
- 8.3.2 คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
- 8.3.3 คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 8.3.4 คณะสัตวแพทยศาสตร์
- 8.3.5 สถาบันเทคโนโลยีการบิน

9. แนวทาง หมายถึง แนวทางในการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
3. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลพื้นฐานมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เป็นมหาวิทยาลัยด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 ซึ่งได้รับการประกาศในราชกิจจานุเบกษาและมีผลบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม พ.ศ. 2548 เป็นต้นมา โดยในพระราชบัญญัติฉบับนี้ ได้กำหนดให้รวมกลุ่มวิทยาเขตในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 4 วิทยาเขตและ 1 คณะ ตามมาตรา 65(3) ได้แก่ วิทยาเขตจครพงษภูวนารถ วิทยาเขต อุเทนถวาย วิทยาเขตบางพระ วิทยาเขตจันทบุรี และคณะเกษตรศาสตร์บางพระ พร้อมทั้งให้ยกฐานะขึ้นเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก ตามมาตรา 5(3)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก จัดการศึกษาทั้งในระดับปริญญาโท ปริญญาตรี และระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ กระจายอยู่ตามวิทยาเขตในสังกัด ทั้ง 4 แห่ง ตามความเชี่ยวชาญเฉพาะของแต่ละวิทยาเขต ซึ่งหน่วยงานแต่ละแห่งของมหาวิทยาลัยฯ ล้วนมีประวัติการก่อตั้งและจัดการด้านวิชาชีพไม่น้อยกว่า 50 ปี ดังนั้น มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก จึงจัดเป็นมหาวิทยาลัยทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี 1 ใน 15 แห่ง ที่จัดระดับการศึกษาปริญญาสายวิชาชีพด้วยความเชี่ยวชาญมาอย่างยาวนานแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ในปัจจุบัน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ มีคณะ ในสังกัด 4 คณะและ 1 สถาบัน คือ คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะสัตวแพทยศาสตร์ และสถาบันเทคโนโลยีการบิน โดยแยกเป็นแต่ละสาขา ดังนี้

คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ

1. สาขาวิชาเทคโนโลยีการผลิตพืช
2. สาขาวิชาเทคโนโลยีภูมิทัศน์
3. สาขาวิชาประมง
4. สาขาวิชาวิศวกรรมเกษตรและเทคโนโลยี
5. สาขาสัตวศาสตร์

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์

1. สาขาวิชาบริหารธุรกิจเกษตร
2. สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์
3. สาขาวิชาการจัดการ
4. สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์
5. สาขาวิชาภาษาอังกฤษเพื่อการสื่อสารสากล

คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี

1. สาขาวิศวกรรมเกษตร
2. สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการอาหาร
3. สาขาพัฒนาผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเกษตร
4. สาขาวิทยาศาสตร์และคณิตศาสตร์
5. สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์
6. สาขาเทคโนโลยีชีวภาพ
7. สาขาเทคโนโลยีพลังงาน

คณะสัตวแพทยศาสตร์

1. สาขาสัตวแพทย์
2. สาขาวิทยาศาสตร์สุขภาพสัตว์

สถาบันเทคโนโลยีการบิน

1. สาขาการจัดการการบิน

ปรัชญา

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก พัฒนาคณ พัฒนาชาติ

ปณิธาน

สู่งาน วิชาการดี มีคุณธรรม เป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี

วิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยชั้นนำด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีมุ่งสู่ประชาคมอาเซียน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ทั้งในประเทศและกลุ่มประเทศอาเซียน
2. พัฒนางานวิจัย งานสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่สร้างคุณค่าระดับชาติ และระดับอาเซียน
3. บริการวิชาการแก่สังคมโดยนำความรู้ผสมผสานภูมิปัญญาและสร้างความเข้มแข็งให้กับชุมชน สังคม
4. ทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ภูมิปัญญาท้องถิ่นและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน
5. บริหารจัดการเชิงธรรมาภิบาลเพื่อก้าวสู่ความเป็นองค์กรคุณภาพ
6. พัฒนามหาวิทยาลัยมุ่งสู่ความเป็นประชาคมอาเซียน

เอกลักษณ์ของมหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยนำความรู้สู่สังคม

อัตลักษณ์ของบัณฑิต

บัณฑิตนักปฏิบัติ

สำนักงานอธิการบดี

เป็นหน่วยงานสนับสนุนการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย เป็นหน่วยงานเพื่อการบริหาร บุคลากรสายสนับสนุนในหน่วยงานทำหน้าที่ในงานบริหารงานทั่วไป ติดต่อประสานงานกับบุคคลและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร

สำนักงานประกันคุณภาพ

เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบการดำเนินงานเกี่ยวกับการส่งเสริมและพัฒนาการประกันคุณภาพ ประสานงานทั้งภายนอกและภายในองค์กร ให้คำปรึกษา อบรมในเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษา ประเมินระบบและกลไกการประกันคุณภาพการศึกษา ตลอดจนการวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมในการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในแต่ละหน่วยงานให้ออกมาเป็นภาพรวมของมหาวิทยาลัย ชี้แจง ทำความเข้าใจกับหน่วยงานสนับสนุนในการเก็บข้อมูลสำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษา

สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน

เป็นหน่วยงานให้บริการด้านวิชาการ ตั้งแต่การรับเข้าศึกษา จนสำเร็จการศึกษา ทั้งระดับปริญญาและระดับบัณฑิตศึกษา และดูแลการจัดการเรียนการสอนภายในมหาวิทยาลัย

สถาบันวิจัยและพัฒนา

เป็นหน่วยงานที่ให้การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรของมหาวิทยาลัยทั้งสายงานวิชาการ และสายสนับสนุนในด้านการทำวิจัยและการทำผลงาน รับผิดชอบงานบริการวิชาการและถ่ายทอดเทคโนโลยี งานสิทธิประโยชน์ งานบริหารการวิจัย และงานถ่ายทอดเทคโนโลยีที่เกิดจากงานวิจัย รวมถึงการบริการวิชาการ ซึ่งการแบ่งส่วนงานภายใน ดังนี้ งานบริหารงานทั่วไป งานส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย งานบริหารทุนวิจัย

สำนักงานวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

เป็นหน่วยงานที่ให้บริการในด้านห้องสมุด งานโสตทัศนศึกษา บริหารจัดการทรัพยากรสารสนเทศและบริการอย่างมีประสิทธิภาพจัดอบความรู้ด้านเทคโนโลยีให้แก่บุคลากร เพื่อประสิทธิภาพและการพัฒนาการทำงานได้ดียิ่งขึ้น จัดหาพัฒนาทรัพยากรสารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการบริการ บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและระบบการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการศึกษาด้านบริการทางวิชาการของมหาวิทยาลัย และบำรุงรักษาระบบสารสนเทศภายในมหาวิทยาลัย

สำนักงาน: คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะสัตวแพทยศาสตร์ และสถาบันเทคโนโลยีการบิน

ทำหน้าที่ในการผลิตบัณฑิตให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานหลักสูตร จัดการเรียนการสอนให้เป็นไปตามแต่ละหลักสูตร บริหารจัดการดำเนินงานให้เป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งหน่วยงานภายนอกมหาวิทยาลัย การจัดการศึกษาในแต่ละแขนงวิชาให้มีที่มีคุณภาพตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บัณฑิต ภายในหน่วยงานจะมีบุคลากรสายสนับสนุนดำเนินงานทางด้านงานบริหารงานทั่วไป งานวิชาการ งานกิจการนักศึกษา เป็นต้น

กองกลาง

มีหน้าที่ในการดำเนินการตรวจสอบ กลั่นกรองงาน เอกสารราชการต่าง ๆ ก่อนดำเนินการนำเสนอ อธิการบดี รองอธิการบดี ตลอดจน กลั่นกรองเอกสารจากหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ว่าควรจะดำเนินการไปที่หน่วยงานใด ขั้นตอนใดต่อไป ดูแลเรื่องการจัดส่งพัสดุต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงาน ดูแลและประสานงาน กับงานต่าง ๆ กับงานอาคารและสถานที่ งานกิจการพิเศษ งานบริการและสวัสดิการ งานกิจการสภามหาวิทยาลัย งานพาหนะ และงานวิเทศสัมพันธ์

กองคลัง

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การตั้งพัสดุ การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ การตรวจสอบเอกสารทางการเงินต่าง ๆ ดำเนินงานทางด้านเงินเดือน ค่าจ้าง ค่าตอบแทนต่าง ๆ

เงินบำเหน็จ บำนาญอื่น ๆ เกี่ยวกับการจัดหางบประมาณ ฐานะทางการเงิน การจัดสรรเงินต่าง ๆ และการจัดทำรายงานทางการเงิน เป็นต้น

กองนโยบายและแผน

มีหน้าที่รับผิดชอบด้านงานบริหารงานทั่วไป งานวิเคราะห์และจัดทำแผนยุทธศาสตร์ งานวิเคราะห์และจัดทำแผนแม่บท งานวิเคราะห์และจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี งานวิเคราะห์และจัดทำแผนงบประมาณแผ่นดิน งานวิเคราะห์และจัดทำงบประมาณผลประโยชน์ งานติดตามและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณแผ่นดิน งานติดตามและรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณผลประโยชน์ งานติดตามรายงานผลการใช้จ่ายงบประมาณ โครงการ เช่น บริหารวิชาการ ทำนุบำรุงศิลปะฯ พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา งานวิเคราะห์และจัดทำสถิติการศึกษา งานวิเคราะห์และจัดทำรายงานประจำปี และงานวิเคราะห์และจัดทำข้อมูลสารสนเทศเพื่อการบริหาร เป็นต้น

กองบริหารงานบุคคล

มีหน้าที่รับผิดชอบ ดำเนินการเกี่ยวกับงานบริหารงานบุคคล เช่น การสรรหาและบรรจุ แต่งตั้ง การกำหนดตำแหน่ง การจัดทำระเบียบประวัติบุคลากร การเลื่อนขั้นเงินเดือนและสวัสดิการ งานด้านวินัยและนิติกรของมหาวิทยาลัย จัดทำโครงสร้างระบบงานอัตรากำลังของมหาวิทยาลัย งานพัฒนาบุคลากร การลาศึกษาต่อ จัดโครงการอบรมเพื่อเพิ่มสมรรถนะของบุคลากร เป็นต้น

กองพัฒนานักศึกษา

มีหน้าที่รับผิดชอบงานส่งเสริมกิจกรรมนักศึกษา และกิจกรรมของบุคลากร งานกีฬา และนันทนาการ งานบริการและสวัสดิการนักศึกษา งานแนะแนวการศึกษาและอาชีพ การกู้ยืม เพื่อการศึกษา การติดตามผลการเรียน และดูแลกิจการหอพักนักศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

ความหมายขององค์การ นักการศึกษาได้ให้ความหมายขององค์การไว้ดังนี้

ดิมอกซ์ (Dimock, 1953 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม, 2548, หน้า 4) ได้ให้ความหมายว่า องค์การ หมายถึง การจัดระเบียบ โดยการนำเอาส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมารวมกันในรูปของส่วนรวม เพื่อให้มีการใช้อำนาจบริหารงานและเป็นศูนย์อำนาจการให้งานดำเนินสู่ดวงเป้าหมายที่กำหนดไว้

บาร์นาร์ด (Barnard, 1970 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม, 2548, หน้า 4) ได้ให้ความหมาย องค์การไว้ว่า หมายถึง ระบบของการร่วมมือร่วมใจ หรือระบบของการประสานกิจกรรมของบุคคล ที่มีวัตถุประสงค์เดียวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

บราวน์ และ โมเบิร์ก (Brown & Moberg, 1980 อ้างถึงใน คุณวุฒิ คนฉลาด, 2540, หน้า 2) ให้ความหมายว่า องค์การเป็นสถาบันทางสังคม ซึ่งประกอบด้วย พฤติกรรมต่าง ๆ

ของบุคคล แสดงให้เห็นการปฏิบัติงานทำให้บรรลุเป้าหมาย โดยมีการแบ่งงานกันทำตามความถนัด เฉพาะด้านและมีโครงสร้างกำหนดไว้

วิเชียร วิทษุฒ (2548, หน้า 6) ได้ให้ความหมายขององค์การไว้ว่า องค์การเป็น กระบวนการในการจัดระเบียบการทำงานร่วมกันของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้ และตอบสนองความต้องการของสมาชิกในองค์การด้วย แต่ทั้งนี้ กระบวนการปฏิบัติในองค์การจะต้องมีการจัดระเบียบแบบแผนการปฏิบัติไว้

สมยศ นาวิการ (2544, หน้า 30) กล่าวว่า องค์การคือกลุ่มของบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ภายใต้โครงสร้างที่กำหนดไว้เพื่อการบรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

การดี อนันต์นาวิ (2549, หน้า 48) กล่าวว่า องค์การคือการร่วมมือกันทำงานของมนุษย์ โดยมีการประสานสัมพันธ์กันอย่างมีระบบ

สมุทรา ชำนาญ (2559, หน้า 2) กล่าวว่า องค์การ หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มารวมตัวกันภายใต้โครงสร้างและการประสานงานที่กำหนด เพื่อร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน องค์การจึงอาจอยู่ในลักษณะของ โรงเรียน โรงพยาบาล วัด หน่วยงานราชการ บริษัท ห้างร้านเอกชน หรือแบบอื่น ๆ ก็ได้

คุณวุฒิ คนฉลาด (2540, หน้า 2) ประมวลความหมายขององค์การ ดังนี้

1. องค์การในฐานะกลุ่มของบุคคลที่มีเป้าหมายร่วมกัน และร่วมกันปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. องค์การในฐานะเป็น โครงสร้างของความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจที่มีการร่วมมือ และประสานงานกันและมีการแบ่งงานกันทำ
3. องค์การในฐานะเป็นส่วนหนึ่งของการบริหาร โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ นำมาปฏิบัติตาม ขั้นตอนเป็นกระบวนการ เช่น การจัดสินใจและการติดต่อสื่อสาร
4. องค์การในฐานะเป็นระบบ มีทั้งระบบภายในและภายนอก มีการปรับตัวให้เข้ากับ ระบบภายนอก องค์การจึงเป็นระบบเปิด แต่ละระบบมีปฏิสัมพันธ์กัน เช่น ระบบโครงสร้าง ทางสังคมและโครงสร้างทางวัฒนธรรม เป็นต้น

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์การ หมายถึง เป็นกลุ่มบุคคลที่รวมกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ เพื่อดำเนินงานตามภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน

องค์ประกอบขององค์การ นักการศึกษาได้ศึกษาและสรุปไว้ดังนี้

สมคิด บางโม (2557, หน้า 16) กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์การ มีดังนี้

1. มีกลุ่มบุคคลรวมตัวกันอย่างถาวร
2. ร่วมกันทำกิจกรรม
3. เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, หน้า 13-15) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบขององค์การว่าประกอบไปด้วย

1. บุคลากร เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์การ เพราะเป็นผู้ดำเนินงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ เป็นผู้ที่สานต่อสืบทอดและสร้างความเจริญขององค์การ ความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การล้วนเกิดจากการกระทำของคนทั้งสิ้น ในองค์การขนาดเล็กอาจจำแนกคนเป็นฝ่ายบริหาร ทำหน้าที่รับผิดชอบและวางแผนองค์การทั้งหมด และฝ่ายปฏิบัติการ ทำหน้าที่เป็นผู้ปฏิบัติงานตามคำสั่งของฝ่ายบริหาร เมื่อองค์การขยายตัวใหญ่ขึ้น มีพนักงานในฝ่ายปฏิบัติการมากขึ้น จำเป็นต้องมีผู้บริหารระดับกลางเพื่อทำหน้าที่ควบคุมดูแลฝ่ายปฏิบัติการ และเป็นตัวกลางในการนำนโยบาย แผนงานจากผู้บริหารระดับสูงไปสู่การปฏิบัติ มีฝ่ายวิชาการหรือพัฒนาควบคุมคุณภาพ ทำหน้าที่วิเคราะห์ วิจัย กำหนดมาตรฐาน และควบคุมคุณภาพงาน ในองค์การขนาดใหญ่ที่ใช้เทคโนโลยีขั้นสูง ฝ่ายนี้อาจทำหน้าที่วิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และวิจัยการตลาด นอกจากนี้ก็ยังมีฝ่ายสนับสนุนทำหน้าที่สนับสนุนทั้งทางตรงและทางอ้อม ในการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ บุคลากรในองค์การและฝ่ายต่าง ๆ ตามแต่โครงสร้างขององค์การจึงมีบทบาทสำคัญในการนำองค์การไปสู่เป้าหมาย

2. วัตถุประสงค์ เป็นตัวกำหนดทิศทางในการทำงานและกิจกรรมขององค์การ เป็นเหตุผลที่อธิบายว่าองค์การดำเนินการเพื่ออะไร และเป็นสิ่งที่แสดงถึงความต้องการขององค์การ ในการกำหนดวัตถุประสงค์ องค์การจำเป็นต้องคำนึงถึง 3 ประเด็น ต่อไปนี้

2.1 การตอบสนองความต้องการของกลุ่มสมาชิก พนักงานผู้ปฏิบัติงานและสังคมของสมาชิกขององค์การอาจมีความต้องการและมุ่งหวังแตกต่างกัน ในองค์การทางเศรษฐกิจมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไร ผู้ลงทุนอาจต้องการผลตอบแทนจากเงินลงทุนสูงที่สุด ผู้บริหารอาจต้องการชื่อเสียงและผลตอบแทนจากการทำงานที่สูง พนักงานต้องการเงินเดือนโบนัสที่สูง สังคมต้องการความรับผิดชอบต่อองค์การในการเสียภาษีในการได้รับสินค้าหรือบริการที่ดี องค์การจึงจำเป็นต้องพิจารณาความต้องการที่แตกต่างดังกล่าว เพื่อนำมาซึ่งวัตถุประสงค์ร่วม

2.2 การสร้างคุณค่าที่สังคมปรารถนา หลักการนี้สำคัญยิ่งสำหรับองค์การทางราชการและองค์การเพื่อสังคมที่มีวัตถุประสงค์ให้บริการแก่ประชาชน บำบัดทุกข์บำรุงสุขให้ประชาชนอยู่ดีกินดีมีความปลอดภัย สำหรับองค์การธุรกิจที่แสวงหากำไร สังคมก็มีความคาดหวังในการทำธุรกิจที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.3 การดำรงอยู่และความเจริญขององค์การ ข้อพิจารณานี้สำคัญสำหรับองค์การที่ต้องการดำรงอยู่ระยะหนึ่งหรือตลอดไป บางองค์การอาจมีการรวมตัวกันระหว่างกลุ่มคนที่ร่วมกันทำกิจกรรมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในช่วงระยะเวลาหนึ่งเท่านั้น ดังนั้น หลักการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์การต้องคำนึงถึงการดำรงอยู่และความยั่งยืนด้วย

3. งาน เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผล เป็นส่วนขององค์การที่มีความยุ่งยากและซับซ้อน ทุกองค์การมีงานหลายงาน มีงานหลายด้าน ทุกงานมีต้นทุน มีขั้นตอนในการดำเนินการ การจัดคนให้เหมาะกับงาน ให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ให้ผลงานมีคุณภาพ เป็นหัวใจของการบริหารองค์การ หากองค์การใดไม่สามารถจัดการงานและกระบวนการให้มีประสิทธิภาพก็ยากที่จะดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

4. โครงสร้าง องค์การเป็นการทำงานร่วมกันของคนหลายคน จึงต้องมีการแบ่งงานกันดำเนินการ แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ กำหนดอำนาจว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาใคร ใครต้องรายงานต่อใคร มีรูปแบบการประสานงานกันอย่างไร สิ่งเหล่านี้เป็นโครงสร้างขององค์การ ซึ่งสามารถเขียนเป็นแผนภูมิแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ขององค์การและสายการบังคับบัญชาภายในองค์การเพื่อประโยชน์ในการบริหารและดำเนินการ

5. เทคโนโลยี หมายถึง วิทยาการเกี่ยวกับศิลปะในการนำเอาวิทยาศาสตร์ประยุกต์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติและอุตสาหกรรม เทคโนโลยีจึงเป็นได้ทั้งวัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการ เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการทำงานขององค์การ เริ่มตั้งแต่อุปกรณ์สำนักงาน กระบวนการผลิต การให้บริการ การตลาด การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เป็นสิ่งจำเป็นขององค์การในการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพ

6. สิ่งแวดล้อม สามารถจำแนกได้เป็นสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอกองค์การ และองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมภายในองค์การเป็นสภาพองค์การส่วนหนึ่ง มีทั้งส่วนที่องค์การสามารถควบคุมได้และความคุมไม่ได้ เช่น บรรยากาศการทำงาน วัฒนธรรมขององค์การ สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ ได้แก่ สิ่งที่อยู่ภายนอกองค์การซึ่งล้วนส่งผลถึงองค์การ เช่น ภาวะทางเศรษฐกิจ คู่แข่งขัน ภาวะการณ์แข่งขัน กฎหมาย ชุมชน การขนส่ง ราคาน้ำมัน สิ่งอำนวยความสะดวกขั้นพื้นฐาน เป็นสิ่งที่ยังองค์การไม่สามารถควบคุมได้ บางอย่างเป็นปัจจัยเอื้อ บางอย่างเป็นอุปสรรค บางอย่างเป็นภาวะกีดกันการดำเนินงานขององค์การ จึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารองค์การต้องคำนึงถึง

สุพจน์ บุญวิเศษ (2547, หน้า 3-7) กล่าวว่า นักทฤษฎีองค์การจำนวนมากได้พยายามแสวงหาองค์ประกอบที่สำคัญขององค์การ ทั้งนี้เพื่อให้การศึกษาขององค์การเป็นไปอย่างเป็นระบบ ฮาร์โรลด์ เลวิต (Harold Levitt) ได้เสนอว่า องค์ประกอบที่สำคัญขององค์การมี 4 ประการ คือ

1. ภารกิจการทำงาน ซึ่งประกอบด้วยภารกิจขององค์การ จุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายขององค์การเพื่อให้้องค์การดำรงอยู่
2. ทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

3. โครงสร้างองค์การ ซึ่งประกอบด้วย การออกแบบงาน แบ่งแยกงานขององค์การ ทั้งในระดับมหภาคและจุลภาค

4. เทคโนโลยีขององค์การ ประกอบด้วย กระบวนการผลิตและบริหารจัดการในองค์การ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ความสามารถทางปัญญาและเทคนิคของเครื่องจักรกล ใช้เพื่อแปรปัจจัยนำเข้า ให้กลายเป็นสินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือบริการอย่างมีประสิทธิภาพตรงตามที่ต้องการ ได้ตั้งเป้าหมายไว้

แนวคิดของเลวีนี่ตรงกับนิคยา เพ็ญศิริรักษา และสรุชาติ ณ หนองคาย ที่ได้อธิบายว่า ทุกองค์การต่างมีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ จะต้องมียุทธศาสตร์ขององค์การ มีโครงสร้าง มีบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญของ องค์การ มีดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ขององค์การ หมายถึง เป้าประสงค์ของการบริหารที่องค์การต้องการทำให้ สำเร็จ เช่น องค์การธุรกิจ มียุทธศาสตร์ต้องการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ในขณะที่เดียวกัน ก็ต้องการแสวงหากำไร และให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับพนักงาน หรือ โรงพยาบาลมียุทธศาสตร์ ที่จะให้บริการดูแลสุขภาพแบบองค์รวมที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐานและให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ในขณะเดียวกันก็ต้องการให้องค์การมีความมั่นคงและเจริญก้าวหน้า รวมทั้งมีความรับผิดชอบต่อ สังคมและต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้ถือหุ้นของโรงพยาบาล ผู้บริจาคเงินให้กับโรงพยาบาล เป็นต้น

ยุทธศาสตร์ขององค์การจะเป็นตัวจูงใจให้บุคคลมาทำงานร่วมกัน ถึงแม้ว่ายุทธศาสตร์ ของแต่ละบุคคลที่ทำงานจะมีความสำคัญ แต่ยุทธศาสตร์ขององค์การ โดยรวมมีความสำคัญมากกว่า เพราะจะเป็นจุดเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์การให้ความสนใจและดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทาง ที่ต้องการ นอกจากนี้ ยุทธศาสตร์ยังช่วยให้บุคคลมองไปในอนาคต และมีการวางกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการที่จะช่วยให้เกิดการดำเนินงานตามที่มุ่งหวัง ดังนั้น ยุทธศาสตร์ขององค์การ จึงอาจส่งผลให้จำเป็นต้องมีการพัฒนาโครงสร้างและกระบวนการทำงานขององค์การให้สอดคล้อง กับจุดหมายที่กำหนดไว้ด้วย

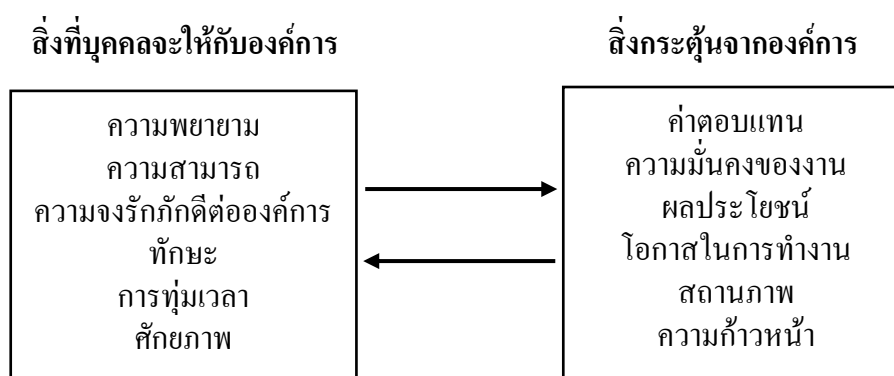
2. โครงสร้างขององค์การ เป็นระบบการรายงาน และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ ต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์การนั้น ๆ โดยการออกแบบโครงสร้างขององค์การ นอกจาก จะเป็นการออกแบบอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ แล้ว ยังเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มกิจกรรมในการทำงานเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ การประสานงาน การสื่อสาร และกลไกควบคุมการทำงานภายในองค์การอีกด้วย ซึ่งการมองโครงสร้างขององค์การ อาจพิจารณาจากรูปแบบและการดำเนินกิจกรรมขององค์การ หรืออาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์การ ซึ่งได้แก่ แผนผังองค์การนั่นเอง โดยทั่วไปโครงสร้างขององค์การ ประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญ คือ

ประการแรก โครงสร้างนั้นต้องมีการระบุนานหรือกระบวนการทำงานที่ให้บริการ จุดมุ่งหมายขององค์กร

ประการที่สอง โครงสร้างจะต้องรวมและเชื่อมโยงงานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดผลผลิตในระดับที่พึงประสงค์ การทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรต้องเกี่ยวข้องกันมากเท่าใด การประสานงานระหว่างฝ่ายจะยิ่งมีความจำเป็นมากขึ้นเท่านั้น

โดยทั้งนี้ การจัดโครงสร้างองค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อการสั่งการและการประสานการทำงานของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้การทำงานบรรลุจุดมุ่งหมาย การมีโครงสร้างองค์กรที่ดีจะทำให้บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน ประสานงานกัน และเชื่อมต่อกันได้ดี

3. บุคคล ในแต่ละองค์กรย่อมประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ คนมาทำงานร่วมกัน ซึ่งบุคคลและองค์กรต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ บุคคลจะถูกองค์กรคาดหวังเกี่ยวกับความพยายาม ความสามารถ ความจงรักภักดีต่อองค์กร ทักษะ การทุ่มเทเวลาและศักยภาพ ในขณะที่เดียวกันองค์กรก็ถูกคาดหวังจากบุคคลว่าจะได้รับการสนับสนุนจากองค์กรในเรื่อง ค่าตอบแทน ความมั่นคงของงาน ผลประโยชน์ โอกาสในการทำงาน สถานภาพ และความก้าวหน้า ตามแนวคิดความคาดหวังสามขั้นตอนที่กล่าวไว้ว่า ความพยายามความตั้งใจของคนนั้นนำไปสู่การปฏิบัติงาน การปฏิบัติงานนำไปสู่การได้รับผลตอบแทน ผลตอบแทนนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของคน ซึ่งสามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กร

ถ้าทั้งบุคคลและองค์กรต่าง ได้รับในสิ่งที่ตนเองคาดหวังอย่างเหมาะสมและยุติธรรม จะทำให้เกิดความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ดังนั้น ผู้บริหารของโรงพยาบาลจึงต้องให้ความสำคัญกับเรื่องดังกล่าว โดยถ้าเมื่อใดที่ผู้บริหาร โรงพยาบาลคาดหวังคุณค่าและการทุ่มเทในงานจากบุคลากร ผู้บริหารจะต้องให้สิ่งกระตุ้นอย่างเหมาะสมแก่บุคลากรในทางกลับกันด้วย

4. สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

4.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป ได้แก่ แรงผลักดันที่อยู่ภายนอกองค์กรที่มีอิทธิพลแบบทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจงต่อองค์กร ได้แก่ อิทธิพลจากการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

4.2 สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์กร เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์กรและการดำเนินงานขององค์กรในการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ คู่แข่งขัน ผู้ขายวัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินงาน ตลาดแรงงาน นโยบายและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐที่เข้ามาควบคุมกำกับ

4.3 สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นแรงผลักดันภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ เจ้าของกิจการหรือผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร ซึ่งเป็นผู้กำหนดนโยบายและความรู้ ความสามารถ คุณธรรม จริยธรรม และความจงรักภักดีต่อองค์กรของสมาชิกระดับต่าง ๆ ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรดำเนินงานได้บรรลุผลสำเร็จ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์ (2546, หน้า 5-6) ได้กล่าวว่า ประกอบด้วย 4 P'S ดังนี้

1. Purpose คือ จุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กรซึ่งขึ้นอยู่กับผู้ก่อตั้ง
2. People คือ สมาชิกภายในองค์กรหรือจำนวนบุคคลที่เข้าร่วมดำเนินงานภายในองค์กร ความสามารถของสมาชิกจะประกอบไปด้วย

Head มีสมองดี มีความคิดริเริ่มและมีความคิดก้าวหน้าอยู่เสมอ

Heart มีความเต็มใจในการทำงาน มีใจรักและทุ่มเทร่างกายและใจให้กับงาน

Hand มีประสบการณ์และความชำนาญ

Health มีสุขภาพอนามัยสมบูรณ์ ปราศจากโรคภัย

3. Process คือ กรรมวิธีหรือระบบการทำงานที่องค์กรกำหนดไว้อย่างมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันไปตามขั้นตอนจนงานบรรลุผล

4. Place & other resources คือ สถานที่ทำงาน รวมถึงความสะดวกสบายและสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้สำเร็จผลตามความมุ่งหมายขององค์การ ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์การจะประกอบด้วย การรวมกลุ่มของบุคคล การกำหนดโครงสร้าง กำหนดเป้าหมายขององค์การ และสมาชิกในองค์การร่วมกันปฏิบัติงานเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้

ประเภทขององค์การ นักการศึกษาได้สรุปไว้ ดังนี้

ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง (2545, หน้า 28) ได้จำแนกประเภทขององค์การเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. องค์การทางสังคม (Social organization) ได้แก่ องค์การที่เกี่ยวข้องกับสังคมโดยตรง เช่น โรงเรียน มหาวิทยาลัย สถาบันทางการศึกษา

2. องค์การราชการ (Public organization) ได้แก่ ส่วนงานราชการที่มีลักษณะขอบข่ายงานกว้างขวางใหญ่โต อาทิ กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ มีการแบ่งส่วนงานที่สลับซับซ้อน มีขั้นตอนการบังคับบัญชามาก

3. องค์การเอกชน (Private organization) ได้แก่ บริษัท ห้างหุ้นส่วนจำกัด ร้านค้า ศูนย์การค้าต่าง ๆ เป็นองค์การที่ตั้งขึ้นมาเพื่อมุ่งผลกำไรและขยายกิจการของธุรกิจออกไป รวมไปถึงองค์การเอกชนที่มุ่งปกป้องรักษาผลประโยชน์โดยรวมของสังคมด้วย ที่เรียนกันว่า NGO (Non-government organization)

ศิริพร พงศ์ศิริโรจน์ (2546, หน้า 6-11) ได้กล่าวว่า การแบ่งหรือจำแนกประเภทขององค์การนั้น อาจจำแนกได้หลายประการ เช่น จำแนกโดยถือลักษณะพื้นฐานของสังคมเป็นหลัก หรืออาจจำแนกโดยถือขนาดและความยุ่งยากสลับซับซ้อนขององค์การเป็นหลัก หรืออาจจำแนกโดยถือสิ่งอื่น ๆ เป็นหลัก ดังนี้

1. จำแนกตามลักษณะพื้นฐานของสังคม แบ่งองค์การได้เป็น 2 ประเภท คือ

1.1 องค์การขั้นต้น หรือองค์การที่เกิดขึ้นโดยไม่ได้ตั้งใจ (Primary organization) เป็นองค์การเบื้องต้นที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติหรือเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ โดยมนุษย์มิได้ตั้งใจที่จะตั้งขึ้น บางครั้งจึงเรียกองค์การชนิดนี้ว่า “Unconscious organization” เป็นองค์การที่เกิดจากคนร่วมใจกัน โดยมีได้ตั้งจุดมุ่งหมายไว้ แต่เป็นที่ยอมรับรู้ว่าเป็นองค์การ เพราะจากธรรมชาติที่ให้มนุษย์มีความต้องการ ต้องกิน ต้องสืบพันธุ์ ความจำเป็นของการอยู่ร่วมกันย่อมมีขึ้น จนเป็นครอบครัว เมื่อเป็นครอบครัวย่อมต้องมีการแบ่งงานกันทำโดยอัตโนมัติ เช่น ในสมัยดึกดำบรรพ์ ครอบครัวก็มีการแบ่งงานกันทำ โดยงานล่าสัตว์ จับปลา ป้องกันภัย ย่อมเป็นหน้าที่ของผู้ชายที่มีความแข็งแรงกว่าโดยธรรมชาติ ส่วนงานบ้าน เก็บพืชผักผลไม้ ย่อมเป็นของผู้หญิง และวิธีการเช่นนี้มนุษย์ก็ยังคงใช้

อยู่ตราบนานเท่าทุกวันนี้คือ พ่อบ้านทำงานนอกบ้าน แม่บ้านทำงานบ้าน แต่ถ้าครอบครัวสมัยใหม่ แม่บ้านก็ทำงานนอกบ้านด้วย เพื่อช่วยให้เศรษฐกิจในครอบครัวดีขึ้น

1.2 องค์กรขั้นที่สอง (Secondary organization) เป็นองค์กรที่เกิดขึ้นโดยความตั้งใจของมนุษย์ที่จะตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการของตน เช่น มีการร่วมทุน ร่วมแรงกัน ร่วมกันวางแผน ออกความเห็นหรือมีการวางแผนก่อตั้งก่อนที่จะดำเนินการ มีการกำหนดวิธีการกระทำ เพื่อให้ทุกคนรู้แนวทางปฏิบัติ เป็นต้น

2. แบ่งตามความมุ่งหมายที่จัดตั้งขึ้น องค์กรที่มนุษย์จัดตั้งขึ้นมีมากมายหลายประเภท แบ่งออก ได้ดังนี้

2.1 องค์กรธุรกิจ (Business organization) เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อแสวงหากำไร เช่น ร้านค้า บริษัท ห้างหุ้นส่วน

2.2 องค์กรรัฐกิจ (Governmental organization) คือ องค์กรของรัฐ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการตั้งขึ้นเพื่อบริการ รักษาความสงบเรียบร้อยของบ้านเมือง เช่น กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ

2.3 องค์กรทางสังคม (Social organization) เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อความมุ่งหมายและประโยชน์ด้านสังคม ซึ่งมีวัตถุประสงค์แตกต่างกับองค์กรธุรกิจและองค์กรของรัฐ องค์กรชนิดนี้ได้แก่ สมาคม สโมสร องค์กรทางศาสนา สภาสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น

2.4 องค์กรอาชีพ (Professional organization) เป็นองค์กรที่ตั้งขึ้นเพื่อรักษา ดำรงไว้หรือเพื่อความก้าวหน้าในกลุ่มบุคคลอาชีพหนึ่งอาชีพใด โดยเฉพาะ จัดว่าเป็นองค์กรทางสังคมชนิดหนึ่ง ได้แก่ สมาคมนักบริหาร สมาคมนักบัญชี สมาคมทนายความ สมาคมแพทย์ เป็นต้น

3. แบ่งโดยถือการจัดองค์กรหรือการจัดระเบียบงานภายในองค์กรเป็นหลัก แบ่งองค์กรได้เป็น 2 ประเภท คือ

3.1 องค์กรที่มีรูปแบบทางการหรือองค์กรอิงเกณฑ์ (Formal organization) เป็นองค์กรที่ได้วางกำหนดกฎเกณฑ์ไว้เป็นระเบียบแบบแผน มีการแบ่งงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานของแต่ละบุคคลไว้อย่างชัดเจนเป็นทางการ มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้รู้ว่าใครเป็นผู้สั่งงาน และใครควรที่จะรายงานใคร รวมทั้งการจ่ายผลตอบแทนและระบบลงโทษต่าง ๆ จะถูกรักษาและคงไว้เป็นระเบียบที่แน่นอน เนื่องจากองค์กรประเภทนี้เน้นถึงความมีระเบียบ มักจะถาวรและเปลี่ยนแปลงได้ยาก สิ่งที่กำหนดไว้เหล่านี้จะถูกรักษาสั่งการและบังคับใช้ให้มีการปฏิบัติตามโดยไม่มีข้อยกเว้นได้

3.2 องค์กรที่ไม่เป็นทางการ (Informal organization) เป็นองค์กรที่ไม่มีระเบียบแบบแผนในการจัดโครงสร้าง อาจรวมกันขึ้นอย่างง่าย ๆ มีความคล่องตัวโดยไม่มีกฎเกณฑ์หรือ

ระเบียบบังคับไว้ ไม่มีการระบุถึงสิ่งต่าง ๆ ใช้อย่างชัดเจนเป็นทางการ และสิ่งต่าง ๆ อาจเปลี่ยนแปลงไปในทางหนึ่งทางใดได้ โดยไม่จำเป็นต้องมีพิธี ไม่มีการแบ่งงานและกำหนดอำนาจหน้าที่ของหน่วยงานหรือของบุคคลไว้ชัดเจน เป็นองค์การที่เกิดขึ้นในลักษณะที่ไม่เป็นพิธีการ วัตถุประสงค์ การบังคับบัญชา การติดต่อสัมพันธ์ต่าง ๆ ขึ้นอยู่กับความสมัครใจของกลุ่ม ลักษณะของกลุ่มและสิ่งต่าง ๆ ในกลุ่มอาจดำเนินไปในทางหนึ่งทางใดหรือหลาย ๆ ทางหลาย ๆ วิธี สุดแล้วแต่กลไกของกลุ่มจะพาไป การรวมตัวอย่างไม่เป็นทางการนี้อาจมุ่งสู่เป้าหมายอันหนึ่งอันใดแตกต่างกันเรื่องไปสุดแต่ความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ การเข้าสมทบหรือเข้าไปเกี่ยวข้องกับสมาชิกจึงอาจเป็นไปโดยทางตรงหรือทางอ้อมก็ได้ และมักจะเป็นการยากที่จะทราบได้ว่าเข้าไปสมทบเมื่อใด

องค์การที่ไม่เป็นทางการนี้อาจมีการแบ่งอำนาจและภาระหน้าที่งานระหว่างกลุ่มสมาชิก อาจมีการกำหนดให้ใครเป็นหัวหน้า หรืออาจมีการสับเปลี่ยนสมาชิกทำนองเดียวกับองค์การที่เป็นทางการ แต่การจัดทำจะไม่มีพิธีรีตองหรือกำหนดเป็นแบบแผน ในองค์การที่ไม่เป็นทางการนี้ ผู้นำมักมีอิทธิพลเหนือสมาชิกอื่นอยู่บ้าง แต่ไม่มีอำนาจพิเศษเฉพาะที่จะบังคับ หากแต่จะต้องใช้วิธีชักจูงให้สมาชิกปฏิบัติตาม หรือถ้าหากจะมีอำนาจอยู่บ้าง ก็อาจมีตามประเพณีที่ยึดถือกันมา เช่น หัวหน้าครอบครัวหรือผู้อาวุโสอาจมีอำนาจอยู่บ้าง เป็นต้น

4. แบ่งตามลักษณะหน้าที่การงานที่หน่วยงานปฏิบัติ มี 3 ประเภท คือ องค์การทางนิติบัญญัติ (Legislative organization) องค์การทางตุลาการ (Adjudicatory) และองค์การบริหาร (Administrative organization)

กัลลาร์ตัน ธีระชนชัยกุล (2558, หน้า 43-46) ได้จำแนกประเภทขององค์การ ดังนี้
การจำแนกองค์การโดยยึดการเกิด

1. องค์การแบบปฐมม (Primary organization) หมายถึง องค์การที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ สมาชิกทุกคนต้องเกี่ยวข้องกันมา

2. องค์การแบบมัธยม (Secondary organization) หมายถึง องค์การที่สมาชิกมีความสัมพันธ์กันอย่างมีเหตุผล ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การมีผลต่อเนื่องมาจากบทบาทและหน้าที่ที่กำหนดขึ้นภายในองค์การ ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การจึงไม่เป็นแบบส่วนตัว วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การแบบมัธยม มักตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกและบุคคลภายนอกองค์การ เช่น หน่วยราชการ ห้างหุ้นส่วน บริษัท สมาคม สโมสร โรงเรียน โรงพยาบาล เป็นต้น

จำแนกองค์การโดยยึดโครงสร้าง

1. องค์การที่มีรูปแบบ (Formal organization) หรือองค์การรูปนัย หรือองค์การที่เป็นทางการ คือ องค์การที่มีโครงสร้างอย่างมีรูปแบบ วางกำหนดกฎเกณฑ์ไว้ในระเบียบแบบแผน หรือกำหนด

ไว้ในกฎหมาย มีสายบังคับบัญชา มีขั้นตอน มีการกำหนดหน้าที่ไว้อย่างเด่นชัด และมีการแบ่งงานกันตามความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน องค์การในลักษณะนี้จะเห็นได้จากองค์การเอกชนหรือองค์การของรัฐที่เรียกว่า ระบบราชการ (Bureaucracy) โดยองค์การที่มีรูปแบบ จะประกอบไปด้วยองค์ประกอบดังนี้

1.1 การแบ่งระดับชั้นสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) อำนาจหน้าที่ขององค์การจะมีลักษณะแบ่งแยกตามสายบังคับบัญชาควบคู่กับการมอบหมายความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา ระดับสูงลดหลั่นกันลงไป ในลักษณะนี้โครงสร้างขององค์การจะแบ่งเป็น 3 ระดับชั้น คือ การบริหารระดับต้น การบริหารระดับกลาง และการบริหารระดับสูง

การแบ่งระดับชั้นสายการบังคับบัญชาในลักษณะนี้เรียกว่า การบริหารจากบนลงล่าง (Top down management) หรือแบบแนวตั้ง (Vertical) แต่ละชั้นมีตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่แตกต่างกันไป มีขอบเขตเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความสับสน ก้าวถ่างและซ้ำซ้อนกัน อำนาจและการตัดสินใจในการบังคับบัญชาจะมีการกำหนดในแต่ละชั้น โดยผู้บังคับบัญชา ระดับสูงมีอำนาจสูงสุดและลดหลั่นลงมาตามลำดับ

1.2 การแบ่งงาน (Division of labor) คือ การจำแนกหน่วยงานเฉพาะอย่างออกไปตามความเหมาะสมและตามวัตถุประสงค์ของหน่วยงานนั้น การแบ่งงานต้องคำนึงถึงคุณสมบัติและศักยภาพของหน่วยงานนั้น ๆ ว่ามีความสามารถจะรับผิดชอบงานได้มากน้อยเพียงใด การแบ่งงานนี้จะต้องคำนึงถึงการประสานงาน การไม่ซ้ำซ้อนและไม่ก้าวถ่างกัน ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สิ่งที่พึงระวังคือ ไม่ควรแบ่งงานออกเป็นหลายช่วงและหลายหน่วยงานเกินไป ต้องให้มีความเหมาะสมพอดี การมีหน่วยงานย่อย ๆ มากเกินไปในลักษณะที่มีฐานกว้าง จะทำให้การปฏิบัติงานไม่คล่องตัว ขาดการประสานงานที่ดี และก่อให้เกิดความล่าช้า เพราะมีกระบวนการขั้นตอนมาก

1.3 ช่วงการควบคุม (Span of control) คือ ขอบเขตของสายการบังคับบัญชาจากระดับหนึ่งไปสู่ระดับหนึ่ง ในลักษณะนี้ การบริหารงานจะมีลักษณะเป็นไปตามแนวนอน หรือกล่าวง่าย ๆ ว่า ช่วงการควบคุม คือ จำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งควบคุมบังคับบัญชาอยู่ หรืออาจหมายถึงจำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่อยู่ในระดับถัดลงมาที่จะต้องรายงานแก่ผู้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่งซึ่งอยู่ในระดับที่ถัดขึ้นมา เช่น ประธานบริษัท จะมีรองประธานเพียงคนเดียวเท่านั้นที่อยู่ภายใต้การสั่งงานของตน ก็แสดงว่าช่วงการควบคุมของประธาน มีเพียง 1 เท่านั้น แต่ถ้าประธานมีรองประธานซึ่งอยู่ภายใต้การสั่งการของตนถึง 6 คน ก็หมายความว่า ช่วงการควบคุมของประธานมี 6 คน เป็นต้น

แนวความคิดเกี่ยวกับการควบคุมนั้น พอสรุปได้ว่า ช่วงการควบคุมที่กว้าง หมายถึง ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชาหลายคน ช่วงการควบคุมที่แคบ หมายถึง ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีผู้ใต้บังคับบัญชาน้อยคน แสดงให้เห็นว่า ยิ่งจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชามากขึ้นเท่าไร ก็ยิ่งทำให้ผู้บังคับบัญชานั้นควบคุมและประสานงานกับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาให้มีประสิทธิภาพได้ยากยิ่งขึ้นเพียงนั้น

1.4 เอกภาพในการบริหารงาน (Unity of command) หมายถึง การบริหารงานที่ทุกหน่วยงาน ทุกคน และทุกระดับ ปฏิบัติงานอย่างสอดคล้องกัน มีการประสานกัน และเข้าใจถึงเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจะต้องมีอำนาจควบคุมบังคับบัญชารวมที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือคณะใดคณะหนึ่ง หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง คือ ใครเป็นผู้รับผิดชอบ มีขอบเขตอำนาจหน้าที่บังคับบัญชามากน้อยเพียงไร และจะต้องมีการระบุหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละระดับให้ชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการปิดความรับผิดชอบ หรือขาดความรับผิดชอบ การบริหารงานในระดับนี้ จึงถือว่ามีเอกภาพในการบริหารงาน

2. องค์กรไร้รูปแบบ (Informal organization) สามารถเรียกได้ว่า องค์กรอุปนัยหรือ องค์กรที่ไม่เป็นทางการ องค์กรประเภทนี้เป็นองค์กรที่ไม่มีโครงสร้าง ไม่มีระเบียบและกำหนดกฎเกณฑ์แน่นอน ไม่มีการกำหนดหน้าที่ของหน่วยงานแต่ละคน วัตถุประสงค์และเป้าหมาย องค์กรนี้ขึ้นอยู่กับความพอใจและความสมัครใจของบุคคลที่มาอยู่ร่วมกัน

การจำแนกองค์กรตามลักษณะการบริหาร

1. องค์กรระบบราชการ (Bureaucratic organization) หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อประโยชน์ส่วนรวม เป็นการบริหารงานในองค์กรขนาดใหญ่ ได้แก่ การบริหารงานของรัฐบาล

2. องค์กรเอกชน (Private organization) หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งขึ้นเพื่อแสวงหาผลประโยชน์และกำไรให้กลุ่มของตนเป็นสำคัญ

3. องค์กรระหว่างประเทศ (International organization) หมายถึง องค์กรที่จัดตั้งขึ้นจากการรวมตัวกันของประเทศต่าง ๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของมนุษยชาติร่วมกัน

สมุทฺร ชำนาญ (2559, หน้า 10-12) จำแนกองค์กรออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. องค์กรที่เป็นทางการ (Formal organization) มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ คือ

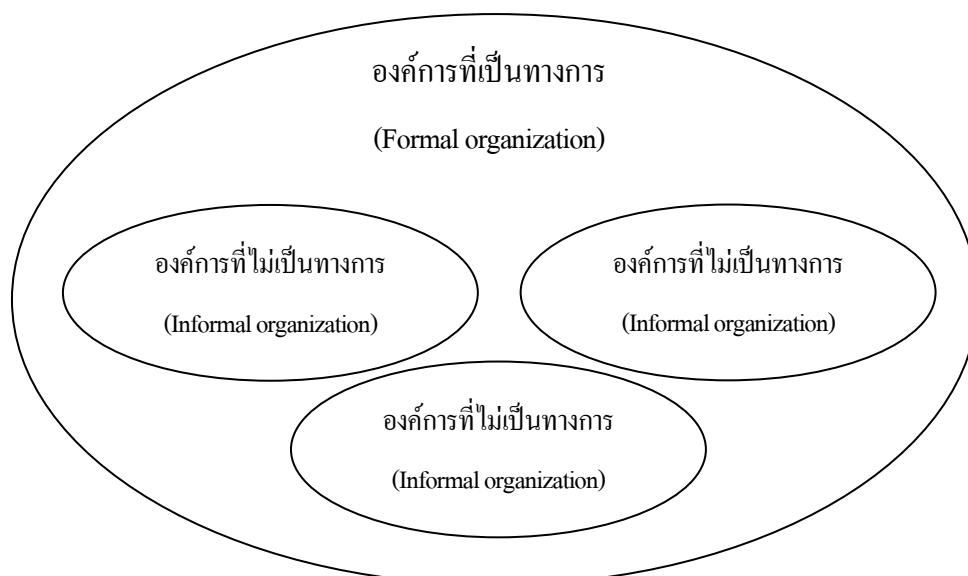
1.1 การกำหนดโครงสร้าง (Structure) สามารถระบุได้ว่า องค์กรประกอบด้วยกลุ่มงานใดบ้าง แต่ละกลุ่มงานมีบทบาทหน้าที่อย่างไร และมีความสัมพันธ์กันอย่างไร ในองค์กรสมาชิกแต่ละคนมีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร มีลำดับชั้นแห่งความรับผิดชอบในแต่ละชั้นเป็นอย่างไร บุคคลหรือสายงานใดขึ้นตรงต่อใคร

1.2 การดำรงอยู่ที่ถาวร (Stability) หมายถึง การรวมตัวกันดำรงอยู่ในระยะยาว แม้ว่าสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร องค์กรที่เป็นทางการก็ยังสามารถดำรงอยู่ได้ถึงแม้จะมีการปรับตัวให้องค์กรอยู่รอดในบางครั้งก็ตาม เช่น สถานศึกษาที่มีจำนวนนักเรียนลดลง อาจปรับตัวโดยการสร้างงานใหม่ขึ้นมาทดแทนภารกิจเดิม โดยที่ไม่จำเป็นต้องยุบเลิก เป็นต้น

1.3 ลักษณะการเจริญเติบโต (Growth) และเสริมสร้างทักษะ หรือความชำนาญขององค์กรเป็นไปอย่างมีขั้นตอน สม่่าเสมอและมีลักษณะใกล้เคียงกับ โค้งอักษร S ในภาษาอังกฤษ (S-curve) คือ จุดเริ่มต้นของอักษรในระดับต่ำสุด มีลักษณะคล้ายการเริ่มรวมตัวกันเป็นองค์กร หลังจากนั้นจะเริ่มพัฒนาขึ้น คือ องค์กรมีความเจริญทั้งในระดับบุคคล และองค์กรเกิดกระแสการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิกในองค์กรจนสามารถเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ ขึ้น และเมื่อถึงจุดสูงสุดแล้วก็อาจต้องลงสู่ในระดับต่ำได้ในที่สุด ซึ่งเป็นไปตามวิถีชีวิตขององค์กร

2. องค์กรที่ไม่เป็นทางการ (Informal organization) เป็นองค์กรที่มีจุดเริ่มต้นจากการรวมกลุ่มกันของบุคคลซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน โดยที่ไม่มีจุดมุ่งหมายขององค์กรที่แน่นอน การรวมตัวอยู่ในลักษณะของจุดมุ่งหมายชั่วคราว หรือในบางกรณีอาจเป็นเพราะจุดมุ่งหมายส่วนบุคคลที่สามารถสร้างความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันได้

ในองค์กรทางการศึกษาที่มีลักษณะเป็นองค์กรแบบเป็นทางการมักจะมีองค์กรที่ไม่เป็นทางการเป็นส่วนหนึ่งในองค์กรนั้น เช่น มีการจัดตั้งชมรมต่าง ๆ หรือกลุ่มสนใจในสถานศึกษา เป็นต้น ความสัมพันธ์ขององค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ

โดยปกติทั้งองค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการมักจะเกิดความคู่กันไป องค์การที่ไม่เป็นทางการอาจอยู่ในองค์การที่เป็นทางการในลักษณะขององค์การย่อยขององค์การที่เป็นทางการ ซึ่งทั้งองค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการต่างก็มีอิทธิพลหรือส่งผลกระทบต่อซึ่งกันและกัน และข้อแตกต่างที่ชัดเจนขององค์การทั้งสองแบบอีกประการหนึ่งคือ องค์การที่เป็นทางการมักเกิดจากการมีกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับเป็นแหล่งกำเนิด แต่องค์การที่ไม่เป็นทางการมักเกิดขึ้นเองโดยธรรมชาติและเป็นไปในลักษณะตามอัธยาศัยและความพึงพอใจของสมาชิกในองค์การเป็นหลัก

การดี อนันต์นวี (2549, หน้า 54-55) ได้จำแนกประเภทขององค์การเป็น 2 ประเภท

1. องค์การปฐมและองค์การมัธยม (Primary and secondary organization)

องค์การปฐม เป็นองค์การที่สมาชิกมีความรู้จักมักคุ้นกันอย่างใกล้ชิดสนิทสนม สมาชิกทุกคนมีความเกี่ยวข้องกัน โดยส่วนตัว การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างบุคคลเป็นไปในลักษณะไม่มีพิธีการ การรวมตัวกันของสมาชิกในองค์การปฐมนี้ไม่มีวัตถุประสงค์ที่แน่นอนและชัดเจน สมาชิกไม่ได้มารวมกันเพราะวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ แต่มารวมกันโดยกำเนิดและความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เช่น ครอบครัว เป็นต้น

องค์การมัธยม เป็นองค์การที่ความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การเกิดขึ้นเนื่องมาจากบทบาทและหน้าที่ที่กำหนดขึ้นในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในองค์การไม่เป็นไปในแบบส่วนตัว การรวมตัวกันในลักษณะขององค์การมัธยมจะเน้นวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ วัตถุประสงค์ในการจัดตั้งองค์การแบบมัธยม ตั้งขึ้นเพื่อสนองความต้องการของสมาชิกและบุคคลภายนอกองค์การ องค์การมัธยม ได้แก่ หน่วยงานราชการ บริษัท โรงเรียน สโมสร พรรคการเมือง เป็นต้น

2. องค์การรูปนัยและองค์การอรูปนัย (Formal and informal organization)

องค์การรูปนัย เป็นองค์การที่มีการกำหนดโครงสร้างอย่างมีหลักเกณฑ์ สมาชิกที่รวมกันอยู่จะต้องประพฤติปฏิบัติตนให้เป็นไปตามรูปแบบพิธีการที่กำหนดไว้ ดังนั้นลักษณะความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์การเช่นนี้จะ เป็นไปตามกฎเกณฑ์และระเบียบข้อบังคับที่กำหนดขึ้น

องค์การอรูปนัย หมายถึง การรวมกันของกลุ่มบุคคลในลักษณะที่เป็นไปโดยสมัครใจ ไม่มีระเบียบกฎเกณฑ์ที่แน่นอนที่ใช้เป็นเกณฑ์บังคับให้สมาชิกเข้ามารวมกัน การรวมตัวกันอาจจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเหล่านี้มีความสนิทสนมกันหรือมีผลประโยชน์ร่วมกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่าประเภทขององค์การ แบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ องค์การที่เป็นทางการและองค์การที่ไม่เป็นทางการ ซึ่งแตกต่างกันที่องค์การที่เป็นทางการจะมีการกำหนดโครงสร้าง จุดมุ่งหมายและคงอยู่อย่างถาวร ส่วนองค์การที่ไม่เป็นทางการเกิดจากการรวมกลุ่มกันของบุคคลซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน แต่ไม่มีการกำหนดโครงสร้างและจุดมุ่งหมายที่แน่นอน

ทฤษฎีองค์การ

นักวิชาการ ได้ให้ความหมายของทฤษฎีองค์การ ไว้ดังนี้

ดาฟท์ (Daft, 1998, pp. 20-21) กล่าวว่า ทฤษฎีองค์การ ไม่ใช่ที่รวมข้อความจริง แต่เป็นวิธีการคิดเกี่ยวกับองค์การ หมายถึง วิธีการที่จะทำความเข้าใจและวิเคราะห์องค์การให้ถูกต้องและลึกซึ้งยิ่งขึ้น โดยอาศัยพื้นฐานสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบและกฎเกณฑ์ในการออกแบบองค์การและพฤติกรรมองค์การ และดาฟท์ได้อธิบายเพิ่มเติมไว้ว่าปราชญ์เกี่ยวกับองค์การ (Organization scholars) ได้พยายามค้นหากฎเกณฑ์นิยาม วัด และทำให้ข้อมูลต่าง ๆ เกี่ยวกับองค์การเป็นข้อเท็จจริงให้มากที่สุด แต่อย่างไรก็ตามข้อความจริงที่ค้นพบการวิจัย ยังมีความสำคัญน้อยกว่ารูปแบบในทางวิชาการที่จะทำให้เราเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับสงคราม

โรบินสัน และบานเวล (Robbins & Barnwell, 1994, p. 6) ได้นิยามว่าทฤษฎีองค์การเป็นสาขาวิชาที่ศึกษาโครงสร้างและออกแบบองค์การ ซึ่งเป็นทางลักษณะของการพรรณนาและการอธิบายเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ขององค์การ โดยพรรณนาให้เห็นว่าองค์การออกแบบอย่างไร และจะปรับปรุงองค์การพร้อมกับเพิ่มประสิทธิภาพให้กับองค์การได้อย่างไร

โจนส์ (Jones, 1995, p. 12) ได้นิยามความหมายของทฤษฎีองค์การว่าหมายถึงการศึกษาวิธีการกำหนดหน้าที่ขององค์การว่า ส่งผลกระทบต่อบุคลากรที่ทำงานในองค์การอย่างไร และส่งผลกระทบต่อสังคมอย่างไรอีกในระหว่างการดำเนินงาน โจนส์ได้อธิบายให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีองค์การสามารถที่จะวิเคราะห์โครงสร้างและวัฒนธรรมองค์การ การวินิจฉัยปัญหา และการวิเคราะห์กระบวนการในการออกแบบองค์การ และการปรับปรุงองค์การเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ทองใบ สุคซารี (2542, หน้า 3) ทฤษฎีองค์การ หมายถึง กรอบความคิดเชิงทฤษฎีที่พรรณนาถึงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การที่มีปฏิสัมพันธ์กัน และรวมถึงความเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนการให้ข้อเสนอแนะว่า เราควรจะทำอย่างไร จึงจะทำให้้องค์การปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้้องค์การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมาย

โทลี (Tosi, 1975 อ้างถึงใน วิเชียร วิทษอุดม, 2554) ได้อธิบายความหมายของทฤษฎีองค์การไว้ว่า เป็นชุดของข้อความและแนวคิดซึ่งมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งแสดงถึงภาพรวมของพฤติกรรมของบุคคล กลุ่มย่อยและกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การอย่างเป็นระบบ แสดงถึงปฏิสัมพันธ์ของรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของกิจกรรมใน้องค์การ

วิเชียร วิทษอุดม (2554, หน้า 1-1) ทฤษฎีองค์การ คือ การศึกษาการประมวลผลของ้องค์การที่ระดับการวิเคราะห์ที่มีขนาดใหญ่ เป้าหมายของทฤษฎีองค์การคือ การเข้าใจ้องค์การ

จากการมองในวงกว้าง ๆ หรือเป็นการวิเคราะห์องค์การในภาพใหญ่นั้นเอง เนื่องจากต้องศึกษาองค์การทั้งหมดเป็นหนึ่งหน่วย โดยมีจุดเน้นการวิเคราะห์สำหรับทฤษฎีองค์การไม่ใช่ตัวบุคคล แต่เป็นตัวขององค์การเอง เป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับมิติต่าง ๆ ของโครงสร้างและเนื้อหาสาระขององค์การ ไม่ว่าจะเป็นมิติต่าง ๆ ด้านการสร้างรูปแบบ การสร้างความเชี่ยวชาญ ระดับของอำนาจ การรวมศูนย์กลาง ขนาดขององค์การ เทคโนโลยีเชิงองค์การ สิ่งแวดล้อม เป้าหมาย และกลยุทธ์ ตลอดจนศึกษาถึงวัฒนธรรมองค์การ ทฤษฎีองค์การจึงมีความเกี่ยวข้องกับผู้ที่ร่วมกันเข้าเป็นแผนกและองค์การ และมีความแตกต่างในด้านโครงสร้างและพฤติกรรม ณ ระดับการวิเคราะห์ในชั้นขององค์การ ทฤษฎีองค์การจึงนับเป็นสังคมวิทยาขององค์การในขณะที่พฤติกรรมองค์การเป็นจิตวิทยาขององค์การ

ธงชัย สันติวงษ์ (2541, หน้า 18-21) ได้แบ่งทฤษฎีองค์การเป็น 4 ยุค ดังนี้

ทฤษฎียุคที่ 1 คือ ทฤษฎีองค์การในระยะเริ่มแรก ในช่วงต้นศตวรรษที่ 19 ของคริสตศักราช ซึ่งมีแง่มุมมองที่ว่า องค์การต่าง ๆ ต่างก็เป็น โครงสร้างที่เปรียบเสมือนเครื่องจักร เครื่องยนต์ หรือเครื่องมือที่จัดสร้างขึ้นเพื่อช่วยให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมายต่าง ๆ ได้ตามความหมายของทฤษฎีนี้ จุดเน้นหนักขององค์การจึงอยู่ที่การพยายามที่จะกำหนดหน่วยงาน ตำแหน่งงานหรือขอบเขตหน้าที่งานของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ ที่จะให้เป็นหน่วยหรือตำแหน่งที่มีประสิทธิภาพสำหรับการทำงานให้ดีที่สุด เพื่อที่จะให้งานได้รับการปฏิบัติลุล่วงไป

ทฤษฎียุคที่ 2 ทฤษฎีนี้จะเป็นทฤษฎีที่ซึ่งมีข้อสมมติฐานตามแนวคิดของระบบปิด แต่แทนที่จะเน้นถึงกฎระเบียบหรือโครงสร้างที่จัดไว้เพื่ออำนวยความสะดวกการทำงานเช่นทฤษฎีแรก กลับหันมามุ่งเน้นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันที่ไม่เป็นทางการที่มีอยู่ภายใน และสิ่งจูงใจต่าง ๆ ที่มีใช้ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่ได้เกิดขึ้นภายในองค์การทั้งหลาย แนวคิดของทฤษฎียุคที่ 2 นี้ จึงเปรียบเสมือนการมองว่า องค์การตามสภาพที่จัดขึ้นตามทฤษฎียุคที่ 1 ที่เน้นถึงโครงสร้างและหน้าที่งานนั้น ในทางปฏิบัติแล้วจะไม่เป็นไปโดยราบรื่นและจะไม่สามารถที่จะให้ทุกสิ่งทุกอย่างเป็นไปตามหลักเหตุผลได้โดยอัตโนมัติ ทั้งนี้เพราะเหตุที่มีเรื่องราวของความพอใจ และเรื่องราวความสัมพันธ์ทางด้านสังคมของบุคคลที่อยู่ในองค์การเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย

แม้ว่าในทางบริหารจะสามารถจัดหรือออกแบบความสัมพันธ์ต่าง ๆ ให้เป็นทางการโดยมีการวางกฎระเบียบและวิธีการติดต่อต่าง ๆ ที่เป็นรูปแบบเอาไว้แล้วก็ตาม แต่ในโลกแห่งความเป็นจริงนั้นแบบวิธีการติดต่อที่สัมพันธ์กันอย่างไม่เป็นทางการ ทั้งในแง่ของการติดต่อสื่อสาร การแบ่งฐานะ การวางบรรทัดฐาน รวมทั้งความเป็นมิตรภาพที่แตกต่างกัน เหล่านี้ล้วนแต่จะมีแตกต่างกันไปตามความต้องการของสมาชิกของกลุ่มเป็นสำคัญ กล่าวอย่างง่าย ก็คือ ทฤษฎีองค์การยุคที่ 2 ตามแนวคิดนี้ก็คือทฤษฎีว่าด้วยมนุษย์สัมพันธ์นั่นเอง

ทฤษฎียุคที่ 3 นักทฤษฎีในช่วงทศวรรษที่ 1960-1970 โดยประมาณ ต่างก็มองว่าองค์การ น่าจะเป็นระบบที่มีการจัดขึ้นให้สมบูรณ์ด้วยหลักเหตุผล เพื่อประกันความสำเร็จของการทำงาน ตามเป้าหมายต่าง ๆ ขององค์การที่วางไว้ให้ได้

ตามแนวทางนี้ นักทฤษฎีจึงหันกลับมาทุ่มเทศนใจพิจารณาถึงปัจจัยต่าง ๆ คือ ขนาดของ องค์การ เทคโนโลยีที่กระทบต่อองค์การ และความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อม ทั้งนี้ โดยถือว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ ล้วนแต่เป็นปัจจัยแปรที่สำคัญที่จะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของโครงสร้าง ที่เหมาะสมขององค์การขึ้นมาได้ นักทฤษฎีกลุ่มที่ 3 นี้ มีแนวทางยืนยันและเชื่อมั่นว่า ถ้าหาก สามารถปรับโครงสร้างขององค์การ โดยให้มีความสมดุลและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ของปัจจัย ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงได้แล้ว ก็จะช่วยเหลืออำนวยให้องค์การมีประสิทธิภาพทำงานบรรลุผลสำเร็จ ตามเป้าหมายต่าง ๆ ที่วางไว้ได้ ในทำนองกลับกัน ถ้าหากโครงสร้างที่นำมาใช้ดำเนินการจัดขึ้นมา อย่างไม่ถูกต้องแล้ว ผลเสียหายก็จะกระทบต่อความอยู่รอดขององค์การได้ นักทฤษฎีในกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่ ก็คือ นักทฤษฎีที่วิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ ที่มองว่าองค์การสัมพันธ์ต่อระบบ ภายนอก แต่มุ่งพยายามที่จะสร้างประสิทธิภาพด้วยกลไกของระบบงาน และเหนือกว่านั้นขึ้นไปอีก ก็คือ ด้วยการพยายามที่จะให้มีประสิทธิภาพในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับผู้ทำงานด้วย นั่นคือ การสร้างระบบ การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้อำนาจบริหารที่เชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์การที่มีการกิจ หรืองานต่าง ๆ จัดไว้แล้วนั้น ซึ่งเมื่อสองอย่างถูกจัดระบบเข้าที่อย่างดีแล้ว โครงสร้างองค์การ ก็น่าจะมีประสิทธิภาพสูงสุดได้

ทฤษฎียุคที่ 4 คือ ทฤษฎีองค์การในยุคปัจจุบัน ที่มองหรือพิจารณาองค์การในแง่ของ ความเป็นองค์การทางสังคมและเปิดกว้างเป็นการพิจารณาภายใต้กรอบของระบบเปิดอย่างเต็มที่ ผลของการพิจารณาตามแนวทางของทฤษฎีนี้ คือ การมองว่าโครงสร้างที่แท้จริงแล้วจะมีใช้ ความพยายามที่เป็นเหตุเป็นผลของผู้บริหารทั้งหลาย ในการที่จะมุ่งสร้างโครงสร้างที่มีประสิทธิภาพ สูงสุดออกมา หากแต่จะกลับไปมองว่าโครงสร้างที่เป็นอยู่ที่ฝ่ายบริหารจัดการขึ้นนั้น ส่วนมากมักจะ เป็นผลสืบเนื่องมาจากการต่อสู้กันทางด้านอำนาจและเกมการเมืองในองค์การ ในบรรดาระหว่าง กลุ่มหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์การนั้น ๆ ทั้งนี้ โดยจุดมุ่งหมายก็เพื่อที่จะให้มีอำนาจเหนือ ในการควบคุมองค์การนั่นเอง ทฤษฎีองค์การในกลุ่มที่ 4 นี้ จึงเป็นทฤษฎีองค์การทางสังคม ในระบบเปิดที่สมบูรณ์แบบนั่นเอง

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทฤษฎีองค์การ คือ การบริหารจัดการองค์การ โดยใช้ปัจจัยของ องค์การและบุคคลที่เกี่ยวข้องกับองค์การ เพื่อความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การที่ได้กำหนดไว้

บรรยากาศองค์การ นักการศึกษาได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ ดังนี้
 ลิทวิท และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง
 องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งรับรู้โดยบุคคลในองค์การทั้งทางตรงและทางอ้อม
 และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและปฏิบัติงานในองค์การ

แคมเบลล์ และเบตี (Cambell & Beaty, 1971 อ้างถึงใน รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ, 2556)
 ได้สรุปการศึกษาวิจัยเรื่องบรรยากาศในองค์การ และเสนอมิติ (Dimensions) ของบรรยากาศ
 ในองค์การซึ่งเป็นผลจากการวิเคราะห์แบบสอบถาม ดังนี้

1. โครงสร้างของงาน (Task structure) ความมากน้อยของวิธีการที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
 ซึ่งกำหนดขึ้น โดยองค์การ
2. ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัล การลงโทษ (Reward-punishment relationship)
 ความมากน้อยของการให้รางวัล
3. การรวมการตัดสินใจ (Decision centralization) ความมากน้อยของการสงวนอำนาจ
 ในการตัดสินใจที่สำคัญไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง
4. การเน้นการบรรลุถึงเป้าหมาย (Achievement emphasis) ความปรารถนาของคน
 ในองค์การที่จะทำงานอย่างดีเพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. การเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and development emphasis)
 ความมากน้อยของการที่องค์การพยายามสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การด้วยการจัด
 ให้มีการฝึกอบรมและการพัฒนาที่เหมาะสม
6. ความมั่นคง ความเสี่ยง (Security versus risk) ความมากน้อยของแรงกดดัน
 ในองค์การที่จะนำไปสู่ความรู้สึกไม่มั่นคงและกระวนกระวายของสมาชิก
7. ความเปิดเผย การป้องกันตัวเอง (Openness versus defensiveness) ความมากน้อยของ
 การที่บุคคลพยายามปกปิดความคิดและถือดี แทนที่จะคิดคบหากันอย่างเปิดเผยและร่วมมือร่วมใจ
8. สถานภาพและขวัญ (Status and morale) ความรู้สึกทั่วไปของคนในองค์การว่า
 องค์การเป็นที่ ๆ ดีที่จะทำงานด้วย
9. การยอมรับและการส่งข้อมูลกลับ (Recognition and feedback) ความมากน้อยของ
 การที่บุคคลรู้ว่าผู้บังคับบัญชาและฝ่ายบริหารคิดอย่างไรกับการทำงานของเขา และความมากน้อย
 ของการได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา

รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ (2556, หน้า 171) ให้ความหมายบรรยากาศองค์การไว้ว่า หมายถึง
 องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการรับรู้ของสมาชิกภายในองค์การที่มีต่อขนาดและ
 โครงสร้างขององค์การ แบบความเป็นผู้นำ เป้าหมายขององค์การ และการติดต่อสื่อสาร

ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin & Croft, 1966 อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นารี, 2549, หน้า 224) อธิบายไว้ว่า บรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษา หมายถึงบรรยากาศของการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษาต่าง ๆ ซึ่งวัดจากการสอบถามทัศนคติ หรือความรู้สึกลึกซึ้งของคณะอาจารย์ที่มีผลต่อ พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

ภารดี อนันต์นารี (2549, หน้า 224) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การไว้ว่า การรับรู้ หรือความรู้สึก หรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ รวมทั้ง พฤติกรรมการบริหาร เช่น การให้ผลตอบแทน ความอบอุ่น การให้ความสนับสนุน เป็นต้น ซึ่งการรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มิอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้องค์การหนึ่ง แตกต่างไปจากอีกองค์การหนึ่ง

ลูเนนเบิร์ก และออสเตน (Lunenburg & Ornstein, 2000 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 158) ให้ความหมายว่า หมายถึงคุณภาพของสภาพแวดล้อมโดยรวม ซึ่งเกิดขึ้นภายใน องค์การหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะหมายถึงฝ่ายหนึ่ง ๆ ที่มีอยู่ในโรงเรียน อาคารสถานที่ สถานที่ตั้งของโรงเรียน

คูบริน (DuBrim, 1973 อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2544, หน้า 298) บรรยากาศองค์การ คือ ความรู้สึกหรือคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมขององค์การ และจำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพล ต่อบรรยากาศองค์การไว้ ดังนี้

1. ภาวะทางเศรษฐกิจ เมื่อภาวะทางเศรษฐกิจดี โครงการที่มีความเสี่ยงของงานมาก อาจจะยอมรับได้ และความรู้สึกทางด้านความมั่นคงจะเกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การ โดยทั่วไป แต่เมื่อภาวะเศรษฐกิจเลวลง งบประมาณจะถูกประหยัด และจะมีความระมัดระวังเข้ามาแทนที่
2. แบบของความเป็นผู้นำ ทัศนคติ และวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา ที่มีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหาร ระดับสูงขององค์การมีความสำคัญมาก เพราะว่าผู้บริหารระดับรองจะปฏิบัติตามแบบของความเป็น ผู้นำของผู้บริหารระดับสูง โดยที่มีความเข้าใจเป็นแนวทางของการปฏิบัติที่ถูกต้อง
3. นโยบายขององค์การ ไม่ว่าจะเปลี่ยนลายลักษณ์อักษรหรือเป็นนัยก็ตาม จะสร้าง ความรู้สึกประทับใจและความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ เช่น องค์การที่มีนโยบายการเลื่อนตำแหน่ง บุคคลจากภายใน จะมีบรรยากาศของการแข่งขันมากกว่าองค์การที่มักจะเลือกบุคคลภายนอกที่มี ตำแหน่งระดับสูง
4. ค่านิยม ค่านิยมของผู้บริหารขององค์การ มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ เป็นอย่างมาก องค์การที่มีค่านิยมทางด้านสวัสดิการของบุคลากรสูงมักจะให้บำนาญ การรักษาพยาบาล และผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ สูงกว่าโดยเฉลี่ย องค์การที่มีลักษณะดังกล่าวนี้จะทำให้เกิดบรรยากาศ อบอุ่นและมีความเป็นมิตรมากกว่าองค์การที่มีค่านิยมทางด้านมุ่งผลงานสูง

5. โครงสร้างขององค์กร องค์กรที่มีการจัดแผนงานตามหน้าที่พร้อมกับลำดับของผู้บริหาร โดยใช้ชื่อตำแหน่งหน้าที่อย่างชัดเจน อาจจะทำให้เกิดบรรยากาศที่ค่อนข้างจะไม่คล่องตัว และให้ความสำคัญกับระเบียบปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ ในทางตรงกันข้าม องค์กรที่ยืดหยุ่น โครงสร้างน้อยลงจะมีบรรยากาศความคล่องตัว มีการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และมีความไม่เป็นทางการมากกว่าคุณลักษณะของสมาชิก บรรยากาศขององค์กรได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะของบุคลากรภายในองค์กร เช่น อายุโดยเฉลี่ยของสมาชิก การแต่งกาย จำนวนของผู้บริหารหญิง และแม้กระทั่งการไว้ผมยาวหรือผมสั้นของผู้บริหารชาย มีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพขององค์กร โดยส่วนรวมและมีผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิกอีกด้วย

แกรี่ (Gary, 1976, p. 187) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศขององค์กรว่า ความเข้าใจหรือการรับรู้ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีต่อประเภทขององค์กรที่เขาทำอยู่ และความรู้สึกของเขาที่มีต่อองค์กรในรูปของมิติ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาส โครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน

ฟอร์แฮนด์ และกิลเมอร์ (Forehand & Gilmer, 1964, p. 162) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรประกอบไปด้วย

1. ขนาดและโครงสร้าง (Size and structure)
2. แบบของความเป็นผู้นำ (Leadership styles)
3. ความซับซ้อนของระบบ (System complexity)
4. เป้าหมาย (Goal direction)
5. เครือข่ายการติดต่อสื่อสาร (Communication network)

ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin & Croft, 1962, pp. 175-176) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรสามารถวัดได้จากการสอบถามการเรียนรู้หรือความรู้สึกนึกคิดของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งประกอบด้วยพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน 4 แบบ และพฤติกรรมผู้นำ 4 แบบ ดังนี้

1. บรรยากาศขององค์กรที่ประเมินจากพฤติกรรมผู้นำ แบ่งได้ 4 ประเภท
 - 1.1 ห่างเหิน (Aloofness) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงกฎและข้อบังคับอย่างเคร่งครัด มากกว่านึกถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน
 - 1.2 มุ่งผลงาน (Product emphasis) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำที่บริหาร โดยนึกถึงผลงานมาก จะมีการสั่งการ ควบคุม ผู้ปฏิบัติจึงต้องทำตามอย่างเคร่งครัด
 - 1.3 เป็นแบบอย่าง (Thrust) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมของผู้นำ ที่พยายามกระตุ้น จูงใจให้ทำงาน โดยไม่ได้ลงไปสั่งการหรือควบคุม โดยตรง แต่จะใช้วิธีการทำงานของตนเองให้ดีที่สุดจนเป็นแบบอย่างให้ปฏิบัติตาม

1.4 กรุณาปราณี (Consideration) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรม ผู้นำว่าผู้นำปฏิบัติงานโดยแสดงออกอย่างมีเมตตากรุณา และช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานได้

2. บรรยากาศองค์การที่ประเมินจากพฤติกรรมผู้ร่วมงาน แบ่งได้ 4 ประเภท

2.1 ขาดความสามัคคี (Disengagement) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อผู้ร่วมงานว่าทำงานโดยขาดความสามัคคี ไม่รวมมือกันปฏิบัติงาน

2.2 อุปสรรค (Hindrancel) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้ร่วมงานว่าทำงานโดยขาดความสามารถ กฏระเบียบมากเกินไป

2.3 ขวัญ (Esprit) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้ร่วมงานว่า ได้ปฏิบัติหน้าที่โดยมีขวัญและกำลังใจ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีทัศนคติที่ดี

2.4 มิตรสัมพันธ์ (Intimacy) เป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อพฤติกรรมผู้ร่วมงานที่แสดงออกถึงความสนุกในการทำงาน มีสัมพันธ์ที่ดี

ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin & Croft, n.d. อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2549, หน้า 229-231) ได้ตั้งเกณฑ์ในการจัดบรรยากาศองค์การ โดยแปลคะแนน 8 มิติ ของบรรยากาศองค์การ แต่ละมิติ เป็นคะแนนมาตรฐานแล้วตัดออกเป็น 3 ช่วง คือ สูง กลาง และต่ำ แล้วจึงพิจารณาจัดแบบบรรยากาศต่อเนื่องกันไปจากบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ที่สุด บรรยากาศองค์การควรเป็นแบบใด แบบหนึ่งใน 6 แบบ คือ

1. บรรยากาศแจ่มใส (The open climate) บรรยากาศองค์การ สมาชิกในกลุ่มมีขวัญ กำลังใจดีมาก คณะอาจารย์มีความสามัคคีช่วยเหลือการทำงานกันเป็นอย่างดี อาจารย์มีงานทำ พอเหมาะกับความสามารถจึงมีผลงานที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นสมาชิกวิทยาลัยครูแห่งนี้ พฤติกรรมผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพดี มีฐานะและบทบาทในการบริหารดีเป็นที่เคารพรักและต้องการของคณะอาจารย์ ผู้บริหารปฏิบัติงานได้โดยสะดวก ผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่งหรือควบคุมบ้าง ๆ เพราะคณะอาจารย์ มีระเบียบวินัยดี มีความสัมพันธ์กับผู้บริหารดี กฎเกณฑ์และระเบียบต่าง ๆ ที่มีความจำเป็นสำหรับการอำนวยการบริหารและควบคุมคณะอาจารย์ยังคงมีอยู่ แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารไม่เน้นผลงานของอาจารย์แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของการเป็นผู้นำให้คณะอาจารย์ จนสามารถผลิตผลงานที่ดีและมีคุณภาพได้อย่างง่ายดาย บรรยากาศแบบนี้เป็นที่พึงประสงค์ของสมาชิกมากที่สุดและเป็นแบบที่ดีที่สุด

2. บรรยากาศอิสระ (The autonomous climate) เป็นบรรยากาศที่มีลักษณะเด่นชัด ตรงที่ผู้บริหารส่งเสริมให้คณะอาจารย์มีอิสระสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร บรรยากาศแบบนี้ มีแนวโน้มที่คณะอาจารย์ได้รับความพึงพอใจในความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรมากกว่าความพึงพอใจ

ที่ได้รับจากผลสำเร็จที่ได้รับจากการทำงาน คณะอาจารย์มีความสามารถและร่วมมือกันทำงานดี ผู้บริหารมีวิธีการและกฎเกณฑ์หรือระเบียบต่าง ๆ พร้อมที่จะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติให้ คณะอาจารย์ ขวัญและกำลังใจของอาจารย์ดีแต่ไม่ดีเท่ากับบรรยากาศแจ่มใส ผู้บริหารแสดงความกรุณาปรานีและคอยช่วยเหลือคณะอาจารย์ในการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว ผู้บริหารจะใช้วิธีการปฏิบัติงานหนักและสร้างแบบอย่างในการทำงานที่ดี ผู้บริหารพยายามส่งเสริมสวัสดิการของคณะอาจารย์ พฤติกรรมของผู้บริหารของบรรยากาศแบบนี้ค่อนข้างจะเข้มงวดกวดขันมากกว่า ผู้บริหารแบบแจ่มใส

3. บรรยากาศควบคุม (The controlled climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารงานโดยเน้นความสำเร็จของการทำงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะคอยควบคุมตรวจตรา ออกคำสั่งหรือนิเทศงานของคณะอาจารย์จนคณะอาจารย์ไม่มีเวลาสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร แต่เนื่องจากมีผลงานที่ดีจึงทำให้คณะอาจารย์มีความภาคภูมิใจและพลอยมีขวัญกำลังใจดีกว่าระดับปกติเล็กน้อย ผู้บริหารให้ความสะดวกทำให้ความสามัคคีในคณะอาจารย์น้อย แต่จะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์วิธีการในการทำงานให้คณะอาจารย์ทำตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับคณะอาจารย์น้อยเพราะมุ่งคำนึงถึงว่า “งานที่ให้อำนาจสำเร็จและใช้วิธีการของผู้บริหาร” ผู้บริหารจะไม่สนใจความคิดเห็นหลักการและเหตุผลของผู้อื่นเลย ภาวะการณ์นำเป็นของผู้บริหารมากกว่าคณะอาจารย์

4. บรรยากาศสนิทสนม (The familiar climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและคณะอาจารย์มีความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร ผู้บริหารสนใจผลงานน้อยจึงละเลยคำสั่ง กฎเกณฑ์ ระเบียบ หรือการนิเทศงาน ทำให้คณะอาจารย์ขาดความสามัคคีในการทำงาน คณะอาจารย์ไม่ค่อยมีงานทำ แต่มีความสัมพันธ์กันในด้านส่วนตัว ขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรด้านเดียว โดยขาดความพึงพอใจในการทำงานหรือความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารบริหารงานอย่างหละหลวม ปล่อยปละละเลยการบริหารบุคลากร แต่พยายามแสดงให้เห็นว่าคณะอาจารย์ทุกคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณา และจะไม่พยายามทำลายจิตใจของสมาชิก การประเมินผลงานหรือการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมน้อยมาก คณะอาจารย์จะคอยกระตุ้นผู้บริหารให้ทำหน้าที่ให้เข้มแข็งขึ้นตลอดเวลา

5. บรรยากาศรวบอำนาจ (The paternal climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารงานโดยใช้วิธีการออกคำสั่งควบคุมตรวจตราและนิเทศการปฏิบัติงานของคณะอาจารย์อย่างใกล้ชิด ประดุจดังเงาตามตัว ผู้บริหารพยายามจะสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรภายในกลุ่มของคณะอาจารย์ แต่ความพยายามของผู้บริหารประสบความสำเร็จล้มเหลว เพราะคณะอาจารย์ไม่ยอมรับนับถือความรู้และความสามารถของผู้บริหาร คณะอาจารย์แบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ และไม่สามารถจะสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรได้ เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถทำหน้าที่บริหารงานบุคลากรให้อยู่ในระเบียบวินัยได้

ผลงานมีน้อย ขวัญกำลังใจของคณะอาจารย์เสีย เพราะขาดทั้งความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรและความภาคภูมิใจในผลสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้รู้ดีไปเสียทุกอย่าง ทั้ง ๆ ที่บางเรื่องรู้เพียงเล็กน้อย ทำให้คณะอาจารย์เบื่อหน่ายและรำคาญพฤติกรรมของผู้บริหารเป็นอย่างมาก

6. บรรยากาศซีมเซา (The closed climate) เป็นบรรยากาศการบริหารที่บริหารงานโดยขาดความรู้ บุคลิกภาพของผู้นำและสมรรถภาพในการบริหารงานบุคคล คณะอาจารย์เสียขวัญและกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์กันฉันท์มิตรและความภาคภูมิใจในผลการทำงาน คณะอาจารย์ขาดความสามัคคีในการทำงาน ผู้บริหารไม่อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน ให้คณะอาจารย์ คณะอาจารย์ถูกควบคุมโดยระบบคัดลอก ผู้บริหารกับคณะอาจารย์มีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยแต่พยายามตั้งกฎเกณฑ์ข้อบังคับให้อาจารย์ปฏิบัติตาม โดยปราศจากหลักการและเหตุผล เพราะมุ่งสนองความพึงพอใจของตนเท่านั้น และผู้บริหารก็ไม่เคยจะใช้สิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องมือที่จะทำงานได้ผล ผู้บริหารไม่สามารถปฏิบัติตนและปฏิบัติงานให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคคลอื่นได้ ผู้บริหารขาดความเมตตา กรุณา จากความคิดสร้างสรรค์และไม่เคยแสดงพฤติกรรมผู้นำที่ดี ให้ปรากฏแก่สายตาของคณะอาจารย์ จึงมองผู้บริหารของตนว่าเป็นผู้บริหารหรือผู้นำจอมปลอม บรรยากาศแบบนี้เป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์และต้องรีบแก้ไขโดยด่วน

ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968, pp. 81-82) ได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศ ดังนี้

1. โครงสร้าง (Structure) ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ มีผลกระทบต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน
2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ (Challenge and responsibility) ความท้าทายของงาน ความสำเร็จของงาน ความจงรักภักดี และผลของการปฏิบัติงานกลุ่มด้วย
3. ความอบอุ่นและการสนับสนุน (Warmth and support) เป็นการส่งเสริมและสนับสนุน แทนการลงโทษในการทำงาน ช่วยลดความกังวลเกี่ยวกับงานได้
4. การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วยและการไม่เห็นด้วย (Reward and punishment, approval and disapproval) เน้นความสำคัญในการให้รางวัลแทนการลงโทษ ซึ่งจะกระตุ้นความสนใจงานของผู้ปฏิบัติงานและลดความล้มเหลวในการปฏิบัติงาน
5. ความขัดแย้ง (Conflict) เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่แตกต่างกัน
6. มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง (Performance standard and expectation) เป็นความเข้าใจเกี่ยวกับผลงานภายในองค์กร

7. ความเสี่ยงภัยและการรับความเสี่ยงภัย (Risk and risk taking) เป็นการตัดสินใจขององค์กรที่ยอมรับความเสี่ยง จะกระตุ้นความต้องการความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานได้

8. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Unanimity) เป็นความเข้าใจหรือการรับรู้เกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อผู้ปฏิบัติงาน และยังช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้ ลิทวิน และสติงเกอร์ ยังจำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศทั้ง 8 ปัจจัยมาเป็นมิติบรรยากาศ 9 มิติ คือ

1. มิติโครงสร้างองค์กร หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอนดำเนินงาน และการติดต่อตามสายบังคับบัญชา

2. มิติความรับผิดชอบ หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับความรับผิดชอบ หน้าที่และการตัดสินใจ

3. มิติรางวัล หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานรับรู้เกี่ยวกับรางวัล ผลตอบแทนที่จะได้รับ

4. มิติความเสี่ยงภัย หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้ถึงความเสี่ยงภัยในการทำงาน

5. มิติความอบอุ่น หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับสัมพันธภาพในองค์กร

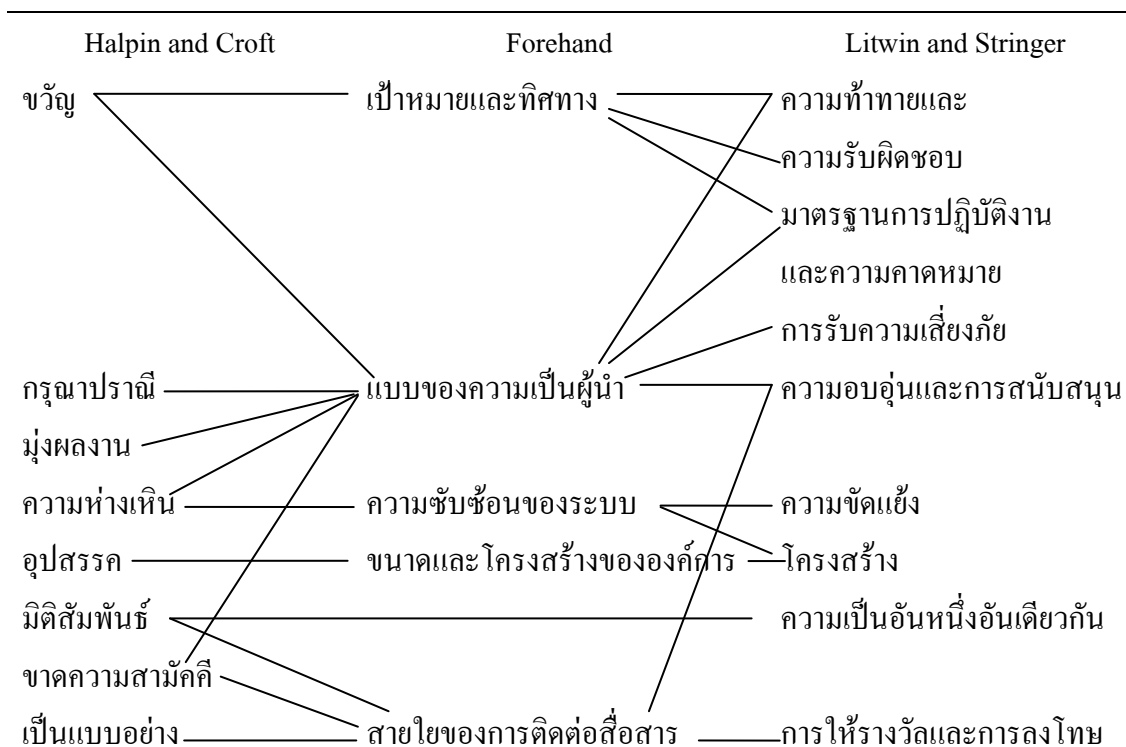
6. มิติการสนับสนุน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในองค์กร

7. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับมาตรฐานของการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนด

8. มิติความขัดแย้ง หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร

9. มิติความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง ลักษณะและสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติรับรู้เกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ในการจำแนกองค์ประกอบต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์กร จะพบว่า มีส่วนเหมือนกันหรือคล้ายคลึงกัน จากภาพจะเป็นการเปรียบเทียบเพื่อชี้ให้เห็นความคล้ายคลึงกัน ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 การเปรียบเทียบระหว่างการจำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

ฮอย และมิตสเกล (Hoy & Miskel, 2001 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2555, หน้า 158-160) ได้จำแนกบรรยากาศองค์การออกเป็น 4 ประเภท คือ บรรยากาศองค์การแบบปิด แบบผูกพัน แบบไม่ผูกพันและแบบเปิด โดยพิจารณาจากมิติความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหาร และพฤติกรรมของครู ดังภาพที่ 5

| | | พฤติกรรมผู้บริหาร | |
|----------------|------|----------------------|-------------------|
| | | เปิด | ปิด |
| พฤติกรรมของครู | เปิด | บรรยากาศแบบเปิด | บรรยากาศแบบผูกพัน |
| | ปิด | บรรยากาศแบบไม่ผูกพัน | บรรยากาศแบบปิด |

ภาพที่ 5 บรรยากาศองค์การ 4 รูปแบบ ตามทัศนะของฮอย และมิตสเกล (Hoy & Miskel)

1. บรรยากาศองค์การแบบเปิด (Open climate) เป็นสภาพที่ผู้บริหารรับฟังข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะจากครู ให้ความจริงใจ ให้การยกย่องสรรเสริญเป็นประจำ ให้การสนับสนุนต่อการพัฒนาวิชาชีพของครูในระดับสูง และให้ความเป็นอิสระแก่ครูในการปฏิบัติงาน ใช้การสั่งการหรืออำนาจบังคับในระดับต่ำ ใช้ภาวะผู้นำแบบช่วยเหลือ ส่งเสริม สนับสนุนมากกว่าการควบคุมอย่างเข้มงวดแบบระบบราชการ เช่นเดียวกันกับพฤติกรรมของครู ซึ่งจะมีพฤติกรรมที่สนับสนุนความโปร่งใสและความมีปฏิสัมพันธ์ในเชิงวิชาชีพระหว่างกัน ครูต่างรู้จักกันและมีความเป็นมิตร ให้ความร่วมมือและมีพันธะผูกพันกับการทำงาน

2. บรรยากาศองค์การแบบผูกพัน (Engaged climate) เป็นสภาพที่ผู้บริหารใช้ความพยายามในการควบคุมอย่างไม่มีประสิทธิผล ในขณะที่ครูกลับมีการปฏิบัติงานตามวิชาชีพครูอยู่ในระดับสูง กล่าวคือ ผู้บริหารใช้วิธีการบริหารที่เข้มงวด อำนาจนิยม ไม่ให้การยอมรับและคำนึงถึงความต้องการของครู นอกจากนั้นยังสร้างปัญหาอุปสรรคให้เกิดขึ้นกับครู โดยให้ทำในกิจกรรมที่น่าเบื่อหน่ายหรืองานที่ทำให้ไม่มีเวลาว่าง อย่างไรก็ตาม ในส่วนของครูจะเพิกเฉยและไม่ให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมของผู้บริหารในลักษณะดังกล่าว แต่จะปฏิบัติงานด้วยความสำนึกในความเป็นวิชาชีพ ให้การยอมรับนับถือและสนับสนุนครูด้วยตนเอง และมีความภาคภูมิใจและพึงพอใจในการทำงานกับเพื่อนครู มองเพื่อนครูเป็นเพื่อนร่วมงานที่ให้ความช่วยเหลือและร่วมมือกัน

3. บรรยากาศองค์การแบบไม่ผูกพัน (Disengaged climate) เป็นสภาพที่ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบผูกพัน คือ ผู้บริหารจะมีลักษณะแบบเปิด มีความเอาใจใส่ ให้การสนับสนุนและส่งเสริม รับฟังข้อคิดเห็นจากคณะครู ให้ความอิสระในการทำงาน หลีกเลียงภาระงานที่ไม่สำคัญ ในขณะที่ครูจะมีพฤติกรรมไม่ยอมรับผู้บริหาร ที่เลวร้ายกว่านั้น ครูจะทำงานเพื่อเป็นการหยุดยั้งหรือทำลายความพยายามของผู้บริหารนั้นเสียอีก อย่างดีที่สุดคือเพิกเฉยหรือไม่เอาใจใส่กับผู้บริหารเท่านั้น และไม่เพียงแต่ไม่ชอบผู้บริหารเท่านั้น ครูเองยังไม่ชอบและไม่เป็นมิตรกับเพื่อนครูด้วยตนเอง มีความผูกพันกับงานในระดับต่ำ

4. บรรยากาศองค์การแบบปิด (Close climate) เป็นสภาพที่ตรงข้ามกับบรรยากาศแบบเปิด ทั้งผู้บริหารและครูจะมีพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน คือ ผู้บริหารเน้นงานที่น่าเบื่อหน่าย จู้จู้จุกจิก และเน้นงานที่ไม่สำคัญ ครูเองก็มีพฤติกรรมตอบสนองในระดับน้อยที่สุด แทบไม่มีความผูกพันกับงานและความรับผิดชอบ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำอย่างไม่มีประสิทธิผล ใช้ความเข้มงวดควบคุมกำกับในระดับสูง ไม่มีการยอมรับนับถือ

ลิเคิร์ต (Likert, 1976, p. 73 อ้างถึงใน ภาวดี อนันต์นาวิ, 2549, หน้า 236) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดี กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกล้าที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข่าวสารและข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดี
2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กล่าวคือ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานจะทำในทุกระดับหากมีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ และหากการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวมีผลกระทบต่อใครแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะขอความเห็นของผู้ที่นั้นขึ้นมาประกอบด้วย
3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง องค์การเอาใจใส่จัดสวัสดิการ ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติรู้สึกพอใจในการทำงาน เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการก็เพื่อจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้มีการพักผ่อน มีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อความมั่นคงในชีวิตและเพื่อลดอัตราการลาออก
4. อำนาจและอิทธิพลในองค์การ ทั้งจากเบื้องบน คือ ผู้บังคับบัญชา และเบื้องล่าง คือ ผู้ปฏิบัติงาน บรรยากาศองค์การที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ย่อมทำให้สภาพการทำงานและการบังคับบัญชาของผู้บริหารราบรื่น เพราะความสัมพันธ์ที่ดีจะสร้างความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี
5. เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน กล่าวคือ เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน มีการปรับปรุงอย่างรวดเร็วและให้เป็นไปตามสภาวะแวดล้อม วัสดุและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงาน ได้รับการจัดอย่างดีเหล่านี้จะสร้างความพึงพอใจ
6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์การยอมรับความแตกต่างและความไม่ลงรอยกันในองค์การ องค์การพร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การขยันขันแข็งทำงานหนักเพื่อเงิน เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

บรรยากาศองค์การ 8 มิติ ตามแนวคิดของลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer)

1. โครงสร้างองค์การ

สตริงเกอร์ (Stringer, 2002 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 293) โครงสร้างสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกว่า พนักงานได้ถูกจัดระบบไว้อย่างดี มีคำจำกัดความอย่างชัดเจนของบทบาทและความรับผิดชอบของพวกเขา ความเป็นโครงสร้างจะสูงเมื่อพนักงานจะรู้สึกว่าการที่ได้รับอธิบายอย่างชัดเจน และจะต่ำเมื่อพนักงานสับสนว่าใครทำอะไร และใครมีอำนาจในการตัดสินใจ ความรู้สึกถึงโครงสร้างที่เหมาะสมจะมีผลกระทบต่อแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

พลสุข สังข์รุ่ง (2549, หน้า 161) สภาพของการทำงานควรให้ถูกต้องตามสุขลักษณะ มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานครบถ้วน

ในองค์การทุกประเภทจะมีบุคลากรทำงานอยู่ในองค์การ 3 กลุ่ม คือ ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน บุคลากรทั้ง 3 นี้ ต้องมีมิตรสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จึงจะทำให้งานในองค์การสำเร็จตามที่ปรารถนา การผูกสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่ในองค์การย่อมต้องการความปลอดภัยในอาชีพ ต้องการการยอมรับขององค์การที่มีต่อเขา ต้องการความยุติธรรมที่ผู้บังคับบัญชาและองค์การจะให้แก่เขาได้เสมอเหมือนเพื่อนร่วมงาน คือ มีหลักเกณฑ์ นโยบาย กฎเกณฑ์ ระเบียบขั้นตอนการทำงานที่เหมาะสม ดังนั้น การผูกสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาควรปฏิบัติ ดังนี้

1. ในการทำงานขององค์การควรกำหนดไว้ในนโยบาย เป้าหมาย แผนงานให้ชัดเจน และบอกกล่าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงจุดประสงค์เป้าหมายของงาน
2. มีการกำหนดอัตราค่าจ้างที่เป็นธรรม เป็นที่พึงพอใจของทั้งนายจ้างและลูกจ้าง
3. การสั่งงาน ควรทำอย่างชัดเจน ไม่ว่าจะสั่งด้วยลายลักษณ์อักษรหรือโดยวาจา
4. ผู้บังคับบัญชาควรมีความซื่อสัตย์ต่อคำสั่งที่ส่งออกไปแล้ว ไม่กลับคำหรือขัดทอดความผิด หรือไม่ยอมรับรู้ในคำสั่งที่ตนได้ส่งไป
5. ผู้บังคับบัญชาควรมีความสามารถในการสอนงาน อธิบายงานได้อย่างชัดเจน สามารถเป็นที่ปรึกษาในการทำงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ และสามารถอำนวยความสะดวกในการทำงานต่าง ๆ ได้
6. ผู้บังคับบัญชาควรมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารได้อย่างชัดเจนและทั่วถึง
7. ในการทำงานควรมีความยืดหยุ่นในเรื่องกฎเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับหรือเวลาในการส่งงานบ้าง โดยพิจารณาถึงเหตุผลและความจำเป็น
8. การยกย่องให้เกียรติแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่วิพากษ์วิจารณ์ผู้ใต้บังคับบัญชา ปรักปรำ ไม่ตำหนิติเตียนผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าผู้อื่น ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา มอบหมายความรับผิดชอบในงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน รักษาผลประโยชน์ของผู้ใต้บังคับบัญชา สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาพึงได้ ผู้บังคับบัญชาควรดูแลความเป็นธรรมและห่วงใย เป็นธุระในเรื่องผลประโยชน์ให้แก่ลูกน้อง
9. มีความสามารถในการให้ข้อมูลย้อนกลับทางบวกแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้

องค์การเป็นที่รวมคนที่มีความสามารถต่าง ๆ กันเข้ามาทำงานด้วยกัน เพื่อจะผลิตสินค้าหรือให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การถูกสร้างขึ้นเพื่อมนุษย์จะได้ทำงานร่วมกันอย่างมีระเบียบแบบแผน คริกเกอร์ กล่าวว่า “สถาบันเปรียบเสมือนเสียงเพลง ซึ่งไม่ได้เกิดขึ้นจากเสียงของแต่ละคนเท่านั้น แต่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างเสียงของคนเหล่านั้น” องค์การเป็นตัวกำหนดสัมพันธภาพระหว่างคน งาน และทรัพยากรเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์การ โครงสร้างองค์การจึงต้องคำนึงถึงสิ่งเหล่านี้

1. การกำหนดรายละเอียดของงาน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกคนได้ทราบว่าตนเองต้องทำงานอะไรบ้าง จะรายงานผลงานไปที่ใคร และใครจะรายงานผลงานมาที่ตนบ้าง การกำหนดรายละเอียดของงานต้องกำหนดให้เฉพาะเจาะจง และมีขอบข่ายของงานที่ชัดเจน แต่ต้องระวังว่าอย่ากำหนดให้เฉพาะเจาะจงเกินไปจนผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถใช้สมองของเขาคิดเกี่ยวกับการทำงานขึ้นมาได้ ซึ่งจะเป็นผลให้ผลผลิตของงานต่ำ จึงเป็นหลักอยู่ว่า การกำหนดรายละเอียดของงานไม่ควรจำกัดความสามารถของมนุษย์ในการทำงาน แต่ควรส่งเสริมให้เขาได้มีโอกาสทำงานให้ดีขึ้น

2. การแบ่งแผนกงาน เป็นการจัดกลุ่มของงานที่มีลักษณะคล้ายกันเอาไว้ด้วยกัน เพื่อให้แต่ละแผนกงานได้มีผู้เชี่ยวชาญและชำนาญในการทำงานนั้น ๆ โดยเฉพาะ และเพื่อให้แต่ละแผนกได้ดูแลเอาใจใส่งานของตนอย่างจริงจัง การกำหนดคนลงในแต่ละแผนกงานทำให้คนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน คนที่มีรสนิยมเหมือนกันชอบและไม่ชอบในสิ่งที่คล้าย ๆ กัน มีความสนใจในเรื่องคล้ายกันได้มาอยู่ในแผนกเดียวกัน ทำให้เกิดความสุขในการทำงาน ซึ่งย่อมส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานที่สูงขึ้น

3. การกำหนดตำแหน่งในองค์การ บุคลากรที่ได้รับการกำหนดตำแหน่งในองค์การเป็นการบอกถึงการยอมรับองค์การที่มีต่อเขา การกำหนดตำแหน่งเป็นเสมือนตราประทับความรู้สึกของคนที่เขาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ สิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงในการกำหนดตำแหน่งให้บุคลากร คือ ต้องสามารถกำหนดคนที่เหมาะสมลงในงานนั้น ๆ ได้ ตำแหน่งงานไม่ซ้ำซ้อนกัน มีรายละเอียดของงานที่ชัดเจนและกำหนดค่าตอบแทนไว้ชัดเจน

4. การกำหนดช่วงการควบคุม ช่วงการควบคุมคือจำนวนหรือกลุ่มผู้ใต้บังคับบัญชาที่ต้องรายงานผลงานโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาคนใดคนหนึ่ง หรือพูดได้ว่าเป็นจำนวนลูกน้องในสายการบังคับบัญชาชั้นที่ใกล้ชิดผู้บังคับบัญชาที่สุดที่ผู้บังคับบัญชาจะสั่งได้ การกำหนดช่วงการควบคุมว่านายแต่ละคนควรจะมีลูกน้องเท่าไรนั้น ควรดูที่ลักษณะของงาน ความสามารถในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน การกำหนดช่วงการควบคุมที่กว้างหรือแคบ ซึ่งจะส่งผลต่อขวัญและกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

การประสานงานที่ดีต้องอาศัยความร่วมมือและความสามารถของทุกฝ่าย ตลอดจน ผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง ดังนั้นการประสานงานที่ดีจึงต้องอาศัยความสามารถในการติดต่อสื่อสาร ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ดังนั้นการที่จะได้รับความร่วมมือจากผู้อื่น ผู้บังคับบัญชาต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรที่จะมาร่วมงาน ซึ่งจะสร้างได้โดย

1. แจ้งเป้าหมายของงานให้ผู้ปฏิบัติงานทราบ
2. สร้างความเป็นมิตร
3. บรรจุคนให้เหมาะสมกับงาน
4. ระบุอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน
5. พัฒนาระบบการติดต่อสื่อสารที่ดี
6. ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน
7. การสั่งงานสมเหตุสมผล สามารถปฏิบัติตามได้
8. ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

การวางแผนและการกำหนดนโยบายขององค์กร ควรคำนึงถึงประโยชน์ของส่วนรวม คือ ทั้งขององค์กรและคนที่อยู่ในองค์กร และสิ่งสำคัญคือนโยบายต้องชัดเจน แจ่มแจ้ง บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าใจได้ เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้ตรงตามเป้าหมายขององค์กร ในการวางแผนแต่ละครั้ง ควรมีความรอบคอบในการวางแผน คำนึงถึงคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และวิธีการบริหารจัดการ ทั้งในอดีต ปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นพื้นฐานในการวางแผนสำหรับอนาคต ศึกษาถึงข้อจำกัดต่าง ๆ ในการวางแผนแล้วจึงกำหนดผู้รับผิดชอบ วงเงิน งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ที่ต้องการใช้ เวลาที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน รวมทั้งกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงาน

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 254-255) ปัจจัยที่ใช้บริหาร โครงสร้างองค์กร

1. การอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา องค์กรควรจะมีการฝึกอบรมผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อก่อให้เกิดความรู้และความชำนาญแก่ผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนั้น ยังทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งการฝึกอบรมจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะงาน
2. ความชัดเจนของแผนงาน ผู้บริหารงานมีหน้าที่หลักในการวางแผน เพราะการวางแผนจะมีขอบเขตครอบคลุมถึงทุกสิ่งในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นวัตถุประสงค์ ทรัพยากรต่าง ๆ อำนาจหน้าที่ในแต่ละฝ่าย กฎระเบียบในองค์กร ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารจะต้องวางแผนให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้ผู้ปฏิบัติเกิดความสับสน

3. การใช้จุดประสงค์มาตรฐาน ผู้บังคับบัญชาจะต้องตั้งวัตถุประสงค์ขององค์การที่แน่นอน และตั้งเป็นมาตรฐานเพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถดำเนินการตามได้ แต่วัตถุประสงค์นั้น บางครั้งก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์

4. เทคนิคการติดต่อสื่อสาร ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรมีทักษะทางด้านนี้ เพราะการมอบหมายงานให้ผู้บังคับบัญชาจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับความหมายและเทคนิคในการสื่อความ ซึ่งการสื่อสารคือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความเห็น ความรู้สึกนึกคิดระหว่างบุคคลทั้ง 2 ฝ่าย ที่ติดต่อกัน

5. จำนวนของการติดต่อระหว่างบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ถ้าในหน่วยงานต่าง ๆ มีการติดต่อสื่อสารกันมาก ลักษณะโครงสร้างขององค์การควรมีลักษณะเป็นแบบกว้าง ทั้งนี้ เพราะว่าจะไม่เสียเวลาการถ่ายทอดความกัน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความผิดพลาดได้ และการได้พบกันหรือได้ประชุมบ่อย ๆ จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีและเข้าใจกันระหว่างส่วนงาน

6. ความผันแปรของระดับองค์การ ซึ่งอาจจะมีการปรับเปลี่ยนเนื่องจากมีกิจกรรมหรือส่วนงานต่าง ๆ เพิ่มขึ้น ซึ่งผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงการควบคุมและการสั่งการด้วย เพื่อไม่ก่อให้เกิดจุดบกพร่อง

ลิทวิน และสติงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) กล่าวว่า โครงสร้างมีผลต่อบรรยากาศในองค์การ เช่น ขนาดขององค์การ ระบบการทำงาน

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ

สติงเกอร์ (Stringer, 2002 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 293) สะท้อนถึงความรู้สึกของพนักงานในการเป็นเจ้านายของตนเอง และไม่ต้องมีการตรวจสอบซ้ำจากการตัดสินใจของผู้อื่น ความรู้สึกของการมีความรับผิดชอบสูงหมายความว่า พนักงานรู้สึกว่าได้รับการสนับสนุน ให้แก้ปัญหาด้วยตนเอง ความรับผิดชอบต่ำชี้ให้เห็นว่า ความเสี่ยงและวิธีการทดสอบใหม่ ๆ มีแนวโน้มที่จะถูกทำให้หมดกำลังใจ

พลุซซุส ลังซ์รุ่ง (2549, หน้า 161) ความพอใจในหน้าที่การงานที่ปฏิบัติอยู่ เพราะในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าได้ทำงานที่ตนพึงพอใจ ย่อมได้ผลมากกว่าการได้ปฏิบัติงานที่ไม่พอใจ

เมื่อมอบหมายงานให้ผู้บังคับบัญชาเรียบร้อยแล้ว ไม่ควรแย่งงานนั้นมาทำเสียเอง ควรปล่อยให้ผู้บังคับบัญชามีอิสระในการทำงาน หน้าที่ของผู้บังคับบัญชาก็คือให้คำปรึกษาหารือ แก้ปัญหาเมื่อเขาต้องการ

การกระจายอำนาจหน้าที่ เป็นวิธีหนึ่งที่ทำให้เกิดความพอใจในความสำเร็จ มีความตระหนักและความรับผิดชอบ ก็คือ การให้ทำงานและให้อำนาจหน้าที่ในการทำงาน ซึ่งถือเป็นแรงจูงใจทางบวกที่สำคัญ ที่จะทำให้ผู้ที่ได้รับมอบหมายยินดีในการทำงานใหม่ ๆ ที่มีความท้าทาย ผู้นำ

บางคนกลัวการให้อำนาจหน้าที่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะกลัวว่าจะมีการตัดสินใจที่ไม่ดี ไม่ถูกต้อง ซึ่งจะกระทบความศรัทธาให้แก่ผู้บังคับบัญชาด้วย หรือแย่ไปกว่านั้น ผู้บังคับบัญชา จะกลัวการถูกลดอำนาจ แต่ความจริงแล้วการกระจายอำนาจจะทำให้อำนาจของผู้บังคับบัญชา ขยายมากขึ้น

การมอบหมายหน้าที่ ผู้บังคับบัญชาควรรู้จักและเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อที่จะได้ มอบหมายงานที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึง การบอกให้เข้าใจอย่างชัดในวัตถุประสงค์ของงาน เป้าประสงค์ขององค์การที่ต้องการ ในการมอบหมายหน้าที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ผู้บังคับบัญชาควรมอบอำนาจหน้าที่และ ความรับผิดชอบให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ทำงาน ได้สะดวกและเต็มความสามารถ นอกจากนั้น การมอบหมายงาน ควรพยายามหาคนที่มีความผูกพันกับงาน และมีความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ งานได้อยู่เสมอ ซึ่งข้อคิดในการมอบหมายงานและมอบอำนาจหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพ มีดังนี้

1. ควรมอบหมายงานหรือมอบหมายอำนาจให้ผู้ที่สามารถทำได้
2. ให้ข้อมูลแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ เพื่อประหยัดเวลาและแรงงาน
3. บอกเหตุผลที่ต้องการและวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน
4. บอกให้ทราบถึงมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติงานที่จะต้องมีการวัดผลหรือตรวจสอบ

ในตอนท้าย

5. ตรวจสอบความก้าวหน้าในการประชุม
6. อย่าจ้องจับผิด ไม่ควรตรวจสอบบ่อยเกินไป
7. ถ้าต้องการเข้าไปเกี่ยวข้องหรือเข้าไปช่วยเหลือ จงทำอย่างจริงจังและเต็มใจ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541, หน้า 254) การมอบหมายอำนาจหน้าที่ต้องชัดเจน

ผู้บริหารควรจะมอบหมายงานที่เห็นว่าสมควรให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้กระทำการแทน แต่การมอบหมายควรที่จะมอบหมายทั้งอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ ไม่ควรที่จะมอบหมายแต่งาน จะต้องมอบอำนาจหน้าที่ให้ด้วย และการมอบหมายงานจะต้องชัดเจนว่าจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ทำอะไร และใช้เวลาเท่าไรในการปฏิบัติ แต่วิธีปฏิบัติควรจะให้สิทธิ์ผู้ใต้บังคับบัญชาได้คิดและ วางแผนในการปฏิบัติงานเอง ไม่ควรจะชี้นำแต่ควรจะมีการให้คำปรึกษาในกรณีที่มีปัญหาเกิดขึ้น หรือคาดว่าจะเกิดปัญหาขึ้น การมอบหมายจะต้องกำหนดความรับผิดชอบโดยผู้บังคับบัญชาให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา

การมอบหมายอำนาจหน้าที่จำเป็นต้องมีเพราะว่าผู้บริหารระดับสูงไม่สามารถที่จะ ปฏิบัติงานทุกงานให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายโดยลำพังได้ จะต้องมีการใช้สายการบังคับบัญชา ในการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกในองค์การ โดยขึ้นกับความเหมาะสมของงาน อำนาจหน้าที่จะ

อ้างอิงสิทธิในการตัดสินใจในการปฏิบัติหรือให้คำแนะนำในกิจกรรมต่าง ๆ โดยมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับงาน เพื่อให้องค์การประสบผลสำเร็จ อำนาจหน้าที่ที่จะมีการลดหลั่นลงมาตามสายการบังคับบัญชา พนักงานในองค์การจะต้องยอมรับในอำนาจหน้าที่ของบุคคลที่ได้รับเพื่อที่จะมาเป็นผู้บังคับบัญชาของตน ทฤษฎีในการยอมรับในอำนาจหน้าที่ของบาร์นาร์ด เสนอว่าคือ อำนาจที่ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับคำสั่งของผู้บังคับบัญชา หรืออำนาจที่เกิดจากความเต็มใจของผู้ได้บังคับบัญชา ที่จะยอมรับในอำนาจหน้าที่นั้น ซึ่งได้รับการมอบหมายสิทธิในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ อย่างถูกต้องเป็นทางการ อำนาจหน้าที่ที่มีความสัมพันธ์กับความรู้สึกรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานหรือกิจกรรมในองค์การทุกตำแหน่ง จะต้องมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย องค์การจึงจะบรรลุเป้าหมายได้ หากสมาชิกในองค์การต่างยอมรับในอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบต่องาน ซึ่งถือว่าเป็นภาระหน้าที่ของบุคคลที่ได้รับมอบหมายงานอย่างใดอย่างหนึ่ง และการกระทำที่ถูกต้องหรือเป็นกระบวนการที่ผู้ได้บังคับบัญชาจะต้องรายงานการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาตามสายงาน รูปแบบในการโอนอำนาจหน้าที่จากผู้บริหารระดับหนึ่งลงไปสู่อีกระดับหนึ่ง และงานที่ได้รับมอบหมายจะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องมีการมอบอำนาจในการตัดสินใจด้วย โดยการกระจายอำนาจไปยังระดับต่าง ๆ เพื่อให้งานที่ปฏิบัติอยู่ทุกวันสามารถดำเนินไปได้ด้วยความรวดเร็วโดยไม่ต้องรอผู้บริหารระดับสูงตัดสินใจ

3. ความอบอุ่นและการสนับสนุน

สติงเกอร์ (Stringer, 2002 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 294) สะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของความไว้วางใจ และการสนับสนุนซึ่งกันและกันภายในกลุ่มทำงาน การสนับสนุนสูงเมื่อพนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมที่มีการปฏิบัติงานดี และพวกเขารู้สึกว่าสามารถขอความช่วยเหลือโดยเฉพาะเจ้านายได้ เมื่อพวกเขามีความต้องการสนับสนุนต่ำ เมื่อพนักงานรู้สึกถูกทอดทิ้งและโดดเดี่ยว

4. การให้รางวัลและการลงโทษ

สติงเกอร์ (Stringer, 2002 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 294) ชี้ให้เห็นถึงความรู้สึกของพนักงานที่ได้รับรางวัลจากการทำงานดี เน้นให้เห็นถึงการให้รางวัลเทียบกับการติเตียนและการลงโทษ บรรยากาศของการยอมรับที่สูงมีลักษณะที่มีความสมดุลอย่างเหมาะสมระหว่างการให้รางวัลและการติเตียน การยอมรับต่ำ หมายความว่า ผลของการทำงานดี ได้รับการให้รางวัลอย่างไม่สม่ำเสมอ

พลุสุข สังข์รุ่ง (2549, หน้า 157-159) การให้รางวัลเป็นการเสริมแรงให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งในการให้รางวัลก็จะมีเงื่อนไขว่า จะให้รางวัลแก่บุคคลที่ประพฤติดีเหมาะสม การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ หมายถึงว่าทำให้คนรู้สึกถึงคุณค่าของรางวัลนั้น ๆ

ผู้บริหารควรมีการวางแผนการให้รางวัลอย่างระมัดระวัง และการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพจะเป็น การให้รางวัลทันทีที่เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ เช่น การยกย่องให้เกียรติ การให้สภาพการทำงาน ที่ดีกว่าเดิม เป็นต้น ในการทำงานต้องมีทั้งระบบการให้รางวัลและการลงโทษเพื่อให้คนมีกำลังใจ ในการทำงาน เพราะคนมักจะเปรียบเทียบกับผู้อื่นว่าตนได้รับสิ่งต่าง ๆ เท่าเทียมกับผู้อื่นหรือไม่ ตนได้รับความเป็นธรรมในหน่วยงานหรือไม่ ถ้าคนมีความรู้สึกว่าคุณได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกับ ผู้อื่น ก็จะเกิดกำลังใจในการทำงาน การให้รางวัลมี 2 อย่าง คือ

1. การให้รางวัลภายนอก เช่น การให้เงิน การให้ผลประโยชน์เกื้อกูลมากขึ้น เป็นต้น
2. การให้รางวัลภายใน เป็นการให้รางวัลทางใจแก่คน เช่น การได้รับความสำเร็จ

การมีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น และการมีโอกาที่จะทำงานได้สำเร็จ

วิธีการที่จะจูงใจให้คนทำงานในระบบสังคมไทยคือ

1. การใช้ระบบการให้คุณให้โทษ
2. การใช้ระเบียบวินัยของหน่วยงาน
3. การใช้เทคนิคการบังคับบัญชาตามสถานการณ์และให้อิสระในการทำงาน โดยใช้

เทคนิค

- 3.1 การควบคุมโดยเคร่งครัด
- 3.2 การควบคุมอย่างหละหลวม
- 3.3 การควบคุมโดยวิธีการจูงใจ
4. การให้ผลตอบแทน
 - 4.1 ทางกายภาพ ได้แก่ เงินเดือน
 - 4.2 ทางจิตใจ ได้แก่ ความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ความมั่นคง ความปลอดภัย

และอบอุ่นใจ การยกย่องนับถือ และความมีอิสระในการทำงาน การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม ในการทำงานและแสดงความคิดเห็น

5. จัดให้มีการพบปะสังสรรค์แบบเป็นกันเอง
6. ให้ความไว้วางใจและเชื่อใจในการทำงาน
7. มีการเยี่ยมเยียนเอาใจใส่และช่วยเหลือเกื้อกูลเป็นส่วนตัว
8. รับฟังความคิดเห็นและเป็นที่ปรึกษาได้
9. ให้มีโอกาสไปฝึกอบรม สัมมนา ศึกษาดูงาน
10. มอบงานที่พอใจและให้กำลังใจในการทำงาน

ควรมีการใช้วินัยอย่างเสมอภาคกับบุคลากรทุกคน ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่ลำเอียง ไม่ใช้วินัยเพื่อการแก้แค้นปัญหาส่วนตัว และถ้าจำเป็นต้องมีการลงโทษ ไม่ควรลงโทษรุนแรง

เกินไป การลงโทษควรตั้งอยู่ในหลักของเหตุผลและควรใช้การลงโทษเพื่อการกระตุ้นเตือน และให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจเหตุและผลของการลงโทษ

การให้รางวัลและการลงโทษ และการตำหนิ ในการทำงานของบุคลากรบางครั้งจะได้ ผลงานดี เป็นที่ชื่นชม บางครั้งอาจมีความผิดพลาดบ้าง ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่จะให้ รางวัลหรือตำหนิหรือลงโทษแก่บุคลากร ซึ่งมีหลักดังนี้

1. การให้รางวัล เช่น ให้คำชม ให้ความสนใจ ให้เงินรางวัล เป็นต้น ควรจะมีการให้ทันที ไม่ให้พร่ำเพรื่อ ให้เหมาะสมกับผลงาน ใช้ความยุติธรรมและรางวัลต้องสอดคล้องกับความต้องการ ของผู้รับ หน่วยงานอาจจะมีแผนการให้รางวัลแก่บุคลากร ซึ่งประกาศให้ทราบโดยทั่วกันว่าใคร ทำงานถึงเกณฑ์จะได้รางวัลแค่ไหน ตัดสินเมื่อไร

2. การลงโทษ ควรพิจารณาไตร่ตรองให้รอบคอบ โดยยึดหลักว่า บุคลากรได้ทำผิดจริง สามารถระบุนความผิดได้ว่าผิดอย่างไร ผู้บังคับบัญชาแน่ใจว่าบุคลากรทำผิดและควรมีการลงโทษ ทันที มีความยุติธรรม ไม่ปล่อยเวลาให้ล่วงเลยไปเพื่อให้สังคมลืมเรื่องความผิดนั้น

3. การตำหนิ บุคลากรมีโอกาสทำงานผิดพลาดได้ ซึ่งถือเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้น ในองค์กร องค์กรควรเชื่อว่าทุกคนไม่มีใครอยากทำผิด ไม่มีใครอยากทำงานพลาด แต่เมื่อมี การทำงานผิดพลาดที่จะต้องมีการตำหนิเตือนควรพยายามใช้วิธีแจ้งผลย้อนกลับในทางบวก คือ ไม่ตำหนิต่อหน้าผู้อื่น ใช้คำพูดสุภาพ รู้จักชมก่อนตำหนิ มีความยุติธรรมและบริสุทธิ์ใจในการตำหนิ และเมื่อตำหนิแล้วควรหาแนวทางแก้ไขร่วมกันเพื่อให้งานสำเร็จ

5. ความขัดแย้ง

ทองใบ สุตชาติ (2542, หน้า 218) ความขัดแย้ง หมายถึง สภาพการณ์ที่เกิดความคับข้องใจ ของบุคคล กลุ่ม แผนก หรือฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร และนำไปสู่ความไม่เห็นพ้องต้องกันเป้าหมาย วิธีการทำงาน หรือผลประโยชน์ระหว่างบุคคล กลุ่ม แผนก หรือฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อ องค์กร ทั้งในทางบวกและทางลบก็ได้

การจัดแบ่งประเภทของความขัดแย้ง สามารถจัดเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 2 ประเภท คือ ความขัดแย้งในแนวนอน เป็นความขัดแย้งระหว่างฝ่ายหรือกลุ่มที่มีโครงสร้างของอำนาจในระดับ เดียวกัน และความขัดแย้งอีกประการหนึ่งเป็นความขัดแย้งที่เกิดขึ้นจากสายการบังคับบัญชา เรียกว่า ความขัดแย้งในแนวตั้ง เกิดขึ้นระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือหน่วยงานในระดับรองลงมา กลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม

1. การใช้อำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการ เป็นกลยุทธ์ที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ตัดสินใจ โดยการยึดถือกฎ ระเบียบ และอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการในการขจัดปัญหาความขัดแย้ง ออกไป

2. การติดต่อสื่อสารแบบจำกัด เป็นการส่งเสริมให้เกิดการสื่อสารที่ีระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร เปรียบเสมือนกับการสร้างภูมิคุ้มกันไม่ให้เกิดความขัดแย้ง
3. การใช้รูปแบบบูรณาการ เป็นกลยุทธ์การแก้ปัญหาความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ในลักษณะการบูรณาการบุคลากรจากกลุ่มต่าง ๆ ในลักษณะที่หลากหลาย เช่น การสร้างทีมงาน การตั้งคณะทำงาน การบริหารงาน โดยระบบ วิธีการที่นำมาใช้เป็นกลยุทธ์ที่จะหาตัวแทนของกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ที่รับรู้ปัญหาต่าง ๆ เข้าไปมีส่วนร่วมในการหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน
4. การเผชิญหน้าและเจรจาต่อรอง เพื่อหาข้อสรุปแห่งผลประโยชน์หรือข้อโต้แย้งที่ไม่ลงรอยกัน ให้สามารถหาทางออกได้อย่างเหมาะสม
5. การให้คำปรึกษาจากบุคคลที่ 3 จะนำไปใช้ในกรณีที่มีความขัดแย้งรุนแรงขึ้น สมาชิกกลุ่มเกิดความสับสนและไม่สามารถให้ความร่วมมือกัน จำเป็นต้องเชิญบุคคลที่เป็นกลางจากหน่วยงานนอกองค์กรเข้ามาให้คำปรึกษาแก่ตัวแทนของกลุ่มที่เกิดความขัดแย้งกัน เพื่อนำไปสู่การสร้างเจตคติของความร่วมมือกัน ช่วยให้ความขัดแย้งลดลง
6. การหมุนเวียนระหว่างสมาชิก หมายถึง วิธีการที่สมาชิกของฝ่ายหนึ่งถูกร้องขอให้ไปทำงานในฝ่ายอื่น ๆ ในลักษณะเป็นการชั่วคราวหรือถาวรก็ได้ จุดเด่นของวิธีนี้คือ บุคลากรที่เข้าสู่ระบบการหมุนเวียนงานจะเข้าใจถึงค่านิยม เจตคติ ปัญหา และเป้าหมายการทำงานของฝ่ายที่ตนเองหมุนเวียน ขณะเดียวกัน ก็สามารถอธิบายปัญหาและเป้าหมายในฝ่ายที่เป็นต้นสังกัดของตนให้เพื่อนใหม่ได้ทราบและเข้าใจได้
7. การยึดภารกิจและเป้าหมายหลักร่วมกัน ที่จะต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ขององค์กร โดยทั่วไป พบว่า องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งจะสามารถปรับตัวได้เสมอ จะมีการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ขององค์กรและนำไปสู่ความเป็นเอกภาพและความร่วมมือกันในการปฏิบัติงาน
8. การฝึกอบรมระหว่างกลุ่ม เป็นกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นเพื่อนำเข้าไปใช้แก้ไขปัญห ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม ซึ่งจำเป็นจะต้องได้รับความร่วมมือจากสมาชิกทุกคนในการร่วมกัน แสดงทัศนคติและความรับรู้ในกลุ่มของตน และการรับรู้เรื่องราวของกลุ่มอื่น เพื่อเปลี่ยนแปลงเจตคติที่พึงประสงค์สำหรับสมาชิกขององค์กร

การจัดการความขัดแย้งในแนวคิด

1. การหลบหลีก เป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบเพิกเฉย ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาจะไม่สนใจทั้งประโยชน์ส่วนตนและไม่ให้ความร่วมมือกับอีกฝ่าย ลักษณะนี้จะช่วยลดความตึงเครียดได้ในระยะสั้น แต่ก็ไม่สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงสถานการณ์เลวร้ายให้ดีขึ้น

2. การให้ความช่วยเหลือ เป็นการที่ฝ่ายหนึ่งให้ความร่วมมือหรือให้การช่วยเหลือกับฝ่ายตรงข้าม โดยไม่สนใจว่าตนเองจะได้รับประโยชน์อะไร
3. การแข่งขัน เป็นกลยุทธ์การจัดการความขัดแย้งโดยฝ่ายที่ใช้กลยุทธ์นี้จะพยายามแสวงหาช่องทางที่จะให้ได้ประโยชน์สูงสุด
4. การประนีประนอม เป็นวิธีการพบกันครึ่งทางของกลุ่ม ที่ฝ่ายหนึ่งเห็นว่าเขาได้ใช้ความพยายามในการผ่อนปรนมากที่สุดแล้ว และเป็นที่ยอมรับได้ในระดับหนึ่ง
5. การให้ความร่วมมือ เป็นวิธีการจัดการกับความขัดแย้งที่จะทำให้ได้รับประโยชน์สูงสุดทั้ง 2 ฝ่าย ต่างฝ่ายก็พึงพอใจในการแก้ไขปัญหาอย่างเต็มที่ และต่างก็ให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

เคนเนต (Kenneth, n.d. อ้างถึงใน ทองใบ สุคซารี, 2542, หน้า 238-239) ได้แบ่งประเภทของความขัดแย้งในองค์การตามวิธีการแห่งการเกิดความขัดแย้งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. ความขัดแย้งในเป้าหมาย เป็นวิธีการเกิดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นบ่อยที่สุดในองค์การ เพราะเป้าหมายของฝ่ายหนึ่ง ๆ ในองค์การอาจจะไม่สอดคล้องกับฝ่ายอื่น ๆ ได้
2. ความขัดแย้งในข้อเท็จจริง การเกิดความขัดแย้งเนื่องจากข้อเท็จจริงที่แตกต่างกัน จะพบบ่อยมากในองค์การที่มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทั้งนี้เพราะต่างฝ่ายต่างก็มีข้อมูลและหลักวิธีที่ตนเองจัดหามาสนับสนุน
3. ความขัดแย้งกันในระเบียบหรือวิธีในการทำงาน การเกิดความขัดแย้งประเภทนี้เกิดขึ้นเนื่องจากกลุ่มหนึ่งคาดหวังจะได้รับการปฏิบัติจากอีกฝ่ายในลักษณะที่เป็นไปตามกฎเกณฑ์และวิธีการทำงาน แต่สถานการณ์จริงจะไม่เป็นไปตามที่คาดหวังไว้ ทำให้เกิดความคับข้องใจและขัดแย้งกันได้

พลสุข สังข์รุ่ง (2549, หน้า 64) เมื่อมีปัญหาในการทำงานเกิดขึ้น จะต้องเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาได้ปรึกษาหารือและช่วยชี้ปัญหา แก้ปัญหาให้ และหากเป็นเรื่องที่จะกระทบกระเทือนต่อส่วนรวม ก็ต้องฟังความคิดเห็นของส่วนรวมด้วย หัวหน้างานที่ดีควรละเว้นการกระทำในลักษณะเผด็จการ โดยเด็ดขาด

ฉัตรภูพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2546, หน้า 124-134) ความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มซึ่งมีเจตนาที่จะยับยั้งและขัดขวางความก้าวหน้า หรือความสำเร็จในเป้าหมายของบุคคลหรือกลุ่มอื่น เนื่องจากมีความต้องการที่ขัดกัน โดยส่วนใหญ่คนเราจะมีความเข้าใจว่าความขัดแย้งสามารถนำไปสู่พฤติกรรมที่รุนแรงและไม่พึงประสงค์ อย่างไรก็ตามของความขัดแย้งเป็นมุมมองเพียงด้านเดียวและอาจไม่เป็นจริงเสมอไป แต่ในทางกลับกัน ความขัดแย้งสามารถให้ผลในด้านบวก ดังนี้

1. เพิ่มแรงจูงใจและระดับพลังงานในการปฏิบัติงาน และความผูกพันของสมาชิกในกลุ่ม เนื่องจากสมาชิกมีศัตรูร่วมกัน จึงต้องร่วมมือกันต่อสู้เพื่อแก้ไขปัญหา หรือต้องการพิสูจน์ตัวเองให้เพื่อร่วมทีมยอมรับในความคิดและแนวทางของตนเอง

2. กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งจะทำให้เกิดเทคโนโลยี วิธีการปฏิบัติงาน และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ก้าวหน้าและแตกต่างไปจากเดิม ซึ่งมีข้อจำกัดของสถานการณ์และก่อให้เกิดความขัดแย้งขึ้น ทำให้ทีมงานต้องระดมความคิดในการวิเคราะห์แก้ปัญหาและหาทางออกที่เหมาะสม

3. ช่วยปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในการตัดสินใจของกลุ่ม เพราะสมาชิกจะเสนอแนะ แลกเปลี่ยนและวิจารณ์ความคิดของบุคคลอื่นจนกว่าทีมจะสามารถเลือกทางเลือกที่เหมาะสม ซึ่งจะต้องผ่านการแสดงความคิดเห็น การถกเถียง และการถกเถียงอย่างรอบคอบ

4. สมาชิกมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และดำเนินงานของกลุ่ม ทำให้รู้สึกว่ามีบทบาท อำนาจหน้าที่ และความสำคัญในกลุ่ม ซึ่งจะช่วยให้เขารู้สึกผูกพันและเต็มใจที่จะร่วมรับผิดชอบในผลงานของทีม

ผลลัพธ์ในด้านลบของความขัดแย้ง ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างสมาชิกภายในกลุ่ม จะสร้างผลเสียต่อทีมงาน ดังนี้

1. ทำให้ความเชื่อใจและความสามัคคีในกลุ่มลดลง ถ้ากลุ่มมีความขัดแย้งที่รุนแรง และมีความถี่ของความขัดแย้งมากเกินไป โดยเฉพาะความขัดแย้งในเรื่องส่วนตัว ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ของสมาชิกและเอกภาพของกลุ่ม

2. ลดประสิทธิภาพในการทำงานและการติดต่อสื่อสารของกลุ่ม เพราะสมาชิกจะมีความไม่เชื่อใจและความไม่ไว้วางใจต่อกัน จึงไม่พยายามที่จะติดต่อสื่อสาร ปิดบังข้อมูลหรือให้ข่าวสารที่ผิดพลาด ทำให้การทำงานและการประสานงานของกลุ่มไม่ราบรื่น ไม่เปิดเผย และมีอุปสรรค

3. อาจสร้างปัญหาในการใช้ความรุนแรงในการตอบโต้ และความอาฆาตแค้นต่อกัน ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแตกร้าว และสร้างผลเสียต่อกลุ่ม ซึ่งอาจทำให้กลุ่มแตกแยกกันไปในที่สุด

6. มาตรฐานการปฏิบัติงาน

สติงเกอร์ (Stringer, 2002 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 293) เป็นเรื่องของความรู้สึกเกี่ยวกับความกดดันเพื่อการพัฒนาผลการปฏิบัติงานและระดับความภาคภูมิใจของพนักงานที่มีจากการทำงาน มาตรฐานที่สูงหมายความว่า พนักงานคอยหาวิธีการที่จะพัฒนาผลการปฏิบัติงานตลอดเวลา มาตรฐานที่ต่ำสะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่าความคาดหวัง

พลสุข สังข์รุ่ง (2549, หน้า 161) ความพอใจต่อวัตถุประสงค์หลักและนโยบาย การดำเนินงานขององค์กรของพนักงาน เจ้าหน้าที่ และผู้ร่วมงาน ตลอดจนการจัดองค์กรและ ระบบงานที่มีประสิทธิภาพขององค์กร สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นเรื่องสำคัญมาก เพราะถ้าทุกคนหรือ สมาชิกส่วนใหญ่ขององค์กรมีความเข้าใจ ช่างซึ่งถึงระบบและวิธีการดำเนินงานขององค์กรแล้ว เขาเหล่านั้นย่อมที่จะอุทิศเวลาให้แก่งาน มีกำลังใจและกำลังขวัญในการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น

การวางมาตรฐานและสร้างเครื่องมือวัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน เช่น จัดให้มีระบบ การประเมินผลงาน เพื่อประโยชน์ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน สับเปลี่ยนโยกย้ายหน้าที่ การงานที่ดี ฯลฯ เพราะการจัดสร้างมาตรฐานที่เชื่อถือได้ไว้ใช้ในองค์กรเพื่อประโยชน์ดังกล่าว เพื่อจะสามารถป้องกันความล่าช้าและข้อครหาอันจะเป็นทางนำไปสู่การเสื่อมขวัญ ในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรได้

การควบคุมงาน เป็นการติดตามผลงานและแก้ไขข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อให้ การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งในการควบคุมงานนั้นองค์กรจะต้องมี

1. เกณฑ์หรือมาตรฐานในการทำงาน
2. มีการวัดผลงานและเปรียบเทียบกับมาตรฐาน
3. มีการแก้ไขปรับปรุงถ้าการทำงานไม่บรรลุเป้าหมายในการทำงาน

ดังนั้น ผู้บริหารต้องรู้เรื่องในการปฏิบัติงาน รู้แผนและนโยบาย ทราบเกณฑ์หรือ มาตรฐานในการปฏิบัติงานและสามารถกำหนดวิธีวัดผลงานของลูกน้องได้ นอกจากนั้นเมื่อทำงาน ผิดพลาด ต้องมีการแก้ไขปรับปรุงเพื่อให้การควบคุมงานเกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพตามที่ องค์กร ผู้บริหาร และพนักงานต้องการนั้น การทำงานควรยึดหลักต่อไปนี้

1. ความรวดเร็ว คือ มุ่งให้งานเสร็จทันเวลา ลงมือทำทันที ไม่รอให้เสียเวลา โดยเปล่าประโยชน์
2. ประหยัด คือ คิดให้รอบคอบและมีการวางแผนงานก่อน ใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ เวลาในการทำงาน
3. ประสิทธิภาพ คือ มุ่งให้ผลงานที่ได้มีประหยัดทั้งเวลา เงิน วัสดุอุปกรณ์ กำลังคน และยังก่อให้เกิดความพอใจแก่บุคลากรอีกด้วย
4. ความยืดหยุ่นในการทำงาน ควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงาน เวลาการทำงาน เงิน วัสดุอุปกรณ์ กำลังคนให้เข้ากับสถานการณ์ในการทำงาน
5. มาตรฐาน ในการทำงานทุกงานไม่ว่าที่ใดก็ตาม ควรมีการตั้งเกณฑ์ กำหนด ความต้องการผลงาน คุณภาพของงาน ประสิทธิภาพของงานให้ชัดเจน เพื่อผู้ปฏิบัติงานจะได้ ทำงานได้อย่างถูกต้องไม่ผิดพลาด และองค์กรจะได้ผลงานตามที่ต้องการ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงาน

ก็จะเกิดความสุขและความมั่นใจในการทำงานว่า ได้ทำงานสอดคล้องกับมาตรฐานขององค์กรที่กำหนดขึ้น

6. ทักษะที่ดี คือมีความคิด ความเชื่อ และความรู้สึที่ดีต่องาน ผู้บริหาร เพื่อนร่วมงาน เป้าหมายขององค์กร กระบวนการทำงาน ฯลฯ ในองค์กร ซึ่งจะทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการทำงานได้อย่างเต็มที่

วิเชียร วิทยอุดม (2554, หน้า 10-18) ตามแนวทฤษฎีหนทางสู่เป้าหมายของโรเบิร์ต เฮาส์ ซึ่งมีพื้นฐานมาจากการคาดหวังตามรูปแบบในการจูงใจ ซึ่งใช้คำว่าหนทางสู่เป้าหมายนั้น เนื่องมาจากการเน้นความสำคัญที่วิธีการที่ผู้นำจะมีอิทธิพลในการโน้มน้าวให้ได้รับการยอมรับจากเป้าหมายของงานและเป้าหมายส่วนบุคคล เป็นสถานการณ์ที่ผู้นำได้วางแนวทางในการทำงาน เพื่อประสพผลสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์โดยวิธีการดังต่อไปนี้

1. ทำความเข้าใจและอธิบายถึงความต้องการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวังจากการทำงาน ที่ทำหรือจากองค์กร
2. ให้รางวัลสำหรับพนักงานที่ทำงานที่มีประสิทธิภาพหรือที่มีผลงานดีเด่น เพื่อที่จะทำให้พนักงาน ได้รับความสามารถและผลงานที่ดีต่อไปตามที่พนักงานต้องการ
3. ชี้แจงให้ชัดเจนถึงเส้นทางสู่ความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมายนั้นให้แก่พนักงาน ทำให้ความสวดอกและความมั่นใจแก่พนักงานถึงความสามารถที่มีอยู่ โดยการใช่วิธีการสนับสนุน ผู้ปฏิบัติงานให้มีโอกาสที่จะดำเนินงานให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งขององค์กรและของ ตัวเขาเองไปพร้อม ๆ กัน

รูปแบบของสถานการณ์เป็นผู้นำที่ทำงานสามารถสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายได้ มี 4 รูปแบบ คือ

1. ผู้นำแบบบงการ คือ ผู้นำที่มีอำนาจในการตัดสินใจเพื่อนำไปสู่เป้าหมาย มีหน้าที่มอบหมายงาน บอกถึงจุดประสงค์ในการทำงาน ขั้นตอนในการพัฒนาการทำงาน และชี้แจงให้ผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้ว่า ทำอย่างไรจึงจะเสร็จสมบูรณ์
2. ผู้นำแบบสนับสนุน คือ ผู้นำที่คอยดูแล มีความเป็นมิตร และแสดงความเป็นห่วง เป็นใยต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ความสนใจถึงความ เป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนทราบความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา
3. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม คือ การให้คำแนะนำแก่ลูกน้องในการทำงาน หรือให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานสำคัญบางอย่าง และอนุญาตให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพูดถึงสิ่งที่เกิดขึ้น และสามารถตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่อพวกเขาได้

4. ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ คือ ผู้นำที่มีหน้าที่กระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานในระดับสูงที่สุดเท่าที่จะทำได้ มีการตั้งเป้าหมายในการทำงานไว้ และมีการคาดหวังถึงผลลัพธ์ที่ควรจะได้ และเชื่อในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ควรมีการสาธิตถึงวิธีในการทำงานเพื่อให้ประมาณการได้ว่า จะทำงานสำเร็จผลเมื่อใด

7. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

สติงเกอร์ (Stringer, 2002 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 294) สะท้อนให้เห็นถึงความภาพภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และระดับในการอุทิศตัวของพนักงานต่อเป้าหมายขององค์กร ความรู้สึกผูกพันสูงจะเกี่ยวข้องกับระดับของความจงรักภักดีส่วนบุคคลที่สูง ระดับความผูกพันต่ำหมายความว่า พนักงานจะรู้สึกเฉยเมยต่อองค์กรและเป้าหมายขององค์กร

พูลสุข สังข์รุ่ง (2549, หน้า 215) การมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ คือ รักและปรารถนาดีต่อองค์กร ทุ่มเทกำลังกายและกำลังใจให้แก่องค์กร

8. ความเสี่ยงภัย

ลิทวิน และสติงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968 อ้างถึงใน พิภพ ชั่งเงิน, 2547, หน้า 319) บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง ชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางในการตัดสินใจ ดังนั้นบรรยากาศองค์กรที่ยอมให้มีการยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางนั้นจะเป็นสิ่งที่กระตุ้นความต้องการทางด้านความสำเร็จของพนักงานได้ ในขณะที่บรรยากาศที่ให้ความสำคัญแนวทางของการป้องกันตัวเองในการตัดสินใจแล้วยอมจะก่อให้เกิดความไม่สมหวัง และความอ่อนแอของความขัดแย้งต้องการทางด้านความสำเร็จได้

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์กรคือ ลักษณะเฉพาะขององค์กรที่แสดงออกมาทำให้องค์กรแต่ละแห่งมีความแตกต่างกัน เป็นการรับรู้ความรู้สึกที่บุคคลในองค์กรเข้าใจในลักษณะขององค์กรของตนเอง

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาบรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยกำหนดตัวแปร ดังนี้

1. เพศ

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดเพศออกเป็น 2 เพศ คือ เพศชายและเพศหญิงของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ซึ่งเพศทั้ง 2 เพศ นั้นมีความคิดเห็น ทักษะคิด วัฒนธรรม สังคมที่แตกต่างกัน ดังที่ ศิริอร โมราอรรถ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์กรของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายปิ่นมาลา จังหวัดสระแก้ว

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของเพศชายและเพศหญิงโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการศึกษาของวันชัย แก้วมณี (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับธนาภาญจน์ วิฑูรพงศ์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานฝ่ายขายและการตลาด บริษัทขายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ ในศูนย์การค้าดิโอลด์สยาม พลาซ่า ผลการศึกษาพบว่า พนักงานฝ่ายขายและการตลาดที่มีเพศแตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้น เพศชายและเพศหญิงจึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาในครั้งนี้

2. ประสพการณ์การทำงาน

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดประสพการณ์ในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยแบ่งเป็นประสพการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และประสพการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ซึ่งประสพการณ์การทำงาน คือ การทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัยมานานพอที่จะรู้จักและเข้าใจระเบียบหรือกฎเกณฑ์ของมหาวิทยาลัยที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับอุษา ขวัญเนตร (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 พบว่า ครูผู้สอนที่มีอายุการสอนต่างกัน รับรู้บรรยากาศองค์การ มิติขาดความสามัคคี มิติห่างเหิน และมิติมุ่งสัมพันธ์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับวัชรินทร์ วิจิตรวงษ์ (2548 อ้างถึงใน กิตติยา แสนสุข, 2557) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานปฏิบัติการฝ่ายผลิต กรณีศึกษาบริษัท เอกชนแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิตที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีการรับรู้บรรยากาศองค์การแตกต่างกัน และสอดคล้องกับศศิญาดา กาวิตา (2553, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การจำแนกตามอายุงาน พบว่า มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ และมิติมุ่งผลงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 ดังนั้น ประสพการณ์การทำงานจึงเป็นตัวแปรที่น่าสนใจสำหรับการศึกษาครั้งนี้

3. หน่วยงานต้นสังกัด

ในการวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดหน่วยงานต้นสังกัดของบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ สังกัดกอง สังกัดสำนัก และสังกัดคณะ ซึ่งขนาดของหน่วยงานต้นสังกัดมีผลต่อพฤติกรรม

ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับอุษา ขวัญเนตร (2551, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยะของ เขต 2 พบว่า ครูผู้สอนที่อยู่ในขนาดโรงเรียนที่แตกต่างกัน รับรู้บรรยากาศองค์การมิติขวัญ มิติความสัมพันธ์ มิติความห่างเหิน และมิติเป็นแบบอย่าง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 สอดคล้องกับสมเจตน์ วโรกร (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า มิติขาดความสามัคคี มิติขวัญ และมิติความกรุณาปราณี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับสมถวิล แก้วปลั่ง (2542, หน้า 87) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง พบว่า บุคลากรที่หน่วยงานต้นสังกัดแตกต่างกันรับรู้ว่ามีมิติโครงสร้างองค์การ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดังนั้น เพศ ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานต้นสังกัด จึงเป็นตัวแปรที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การ ทำให้การรับรู้บรรยากาศองค์การต่างกัน ผู้วิจัยจึงสนใจนำตัวแปรดังกล่าวมาศึกษาในการวิจัยครั้งนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

สุชาดา จนนุชย์ (2549) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การ ของพนักงานเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา ความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การของพนักงานเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เปรียบเทียบความคิดเห็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การของพนักงานเงินรายได้ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส และประสบการณ์ทำงาน พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรสและประสบการณ์ทำงาน ที่แตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การต่างกัน

สมเจตน์ วโรกร (2556) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอมะขาม จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การ โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอมะขาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 พบว่า เป็นแบบควบคุม และผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การ โรงเรียนประถมศึกษาในอำเภอมะขาม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศ พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า มิติขาดความสามัคคี แตกต่างกันอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า มิติขาดความสามัคคี มิติขวัญ และมิติกรุณาปราณี แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ทิพย์ภาวรินทร์ มีกรณ (2557) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 โดยผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 เป็นบรรยากาศแบบรวบอำนาจ และผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น พฤติกรรมผู้บริหารด้านมิติห่างเหินและมิติมุ่งผลงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 โดยรวมและรายด้าน จำแนกตามตำแหน่งของครูผู้สอน พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นพฤติกรรมครู ด้านมิติขาดความสามัคคี มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อุษา ขวัญเนตร (2551) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 โดยผลการวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จากการคำนวณด้วยค่า T-score พบว่า เป็นแบบอิสระ และผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า มิติขวัญ มิติมิตรสัมพันธ์ มิติห่างเหิน และมิติเป็นแบบอย่าง แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) เมื่อจำแนกตามเครือข่ายการศึกษา พบว่า มิติห่างเหินด้านเดียวเท่านั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) เมื่อจำแนกตามประเภทโรงเรียนพบว่า มิติห่างเหินและมิติมุ่งผลงาน 2 ด้านเท่านั้น แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$) และเมื่อจำแนกตามอายุงานสอน พบว่า มิติขาดความสามัคคี มิติห่างเหิน และมิติมุ่งผลงาน 3 ด้าน เท่านั้นที่แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .05$)

วิริญญา ภูจินาพันธ์ (2555) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนดอกคำใต้วิทยาคม จังหวัดพะเยา โดยผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมของครู มิติขวัญเป็นมิติที่คะแนนมาตรฐานสูง ส่วนมิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค และมิติมิตรสัมพันธ์ เป็นมิติที่มีคะแนนต่ำ ด้านพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน มิติห่างเหินและมิติเป็นแบบอย่าง เป็นมิติที่มีคะแนนมาตรฐานสูง ส่วนมิติมุ่งผลงานและมิติกรุณาปราณี เป็นมิติที่มีคะแนนมาตรฐานต่ำ และแบบบรรยากาศของโรงเรียนดอกคำใต้วิทยาคม จังหวัดพะเยา เป็นบรรยากาศแบบเปิด

วันชัย แก้วมณี (2552) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยผลการวิจัยพบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อจำแนกตามเพศ การรับรู้บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 เพศชายและเพศหญิง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

วรรณช รัทธธรรม (2558) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสภวิทยาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 โดยผลวิจัยพบว่า บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสภวิทยาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านพฤติกรรมของผู้ร่วมงาน ด้านพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสาร มาตรฐานการปฏิบัติงาน การให้รางวัลและการลงโทษ โครงสร้างหน่วยงาน และด้านความรับผิดชอบ เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

งานวิจัยต่างประเทศ

ฮาลปิน และครอฟท์ (Halpin & Croft, 1963, pp. 133-135) ได้ร่วมกันสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้วัดบรรยากาศองค์การชื่อ Organization climate description questionnaire (OCDQ) ขึ้นในปี ค.ศ. 1963 เพื่อใช้ศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 71 โรงเรียน ในประเทศสหรัฐอเมริกา แล้วจัดเป็นบรรยากาศโรงเรียนได้ 6 แบบ ผลการวิจัยครั้งนั้น พบว่า บรรยากาศโรงเรียนจะเรียงลำดับต่อเนื่องกันจากแบบที่พึงประสงค์ที่สุด ไปจนถึงแบบที่ไม่พึงประสงค์ คือ บรรยากาศเปิด บรรยากาศอิสระ บรรยากาศควบคุม บรรยากาศสนทนสนม บรรยากาศรวมอำนาจ และบรรยากาศปิด

บาราฮิมิ (Barahimi, 1986, p. 1937-A) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจของครูในโรงเรียนมัธยมในประเทศอิหร่าน พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนแบบอิสระ เป็นทั้งปัจจัยภายนอกและภายในที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูมากกว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแบบอื่น ๆ บรรยากาศองค์การเป็นแบบอิสระสัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในระดับสูงสุด

คัมมิงส์ (Comings, 1974, p. 4890-A) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียน
ประถมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกาจำนวน 28 โรงเรียน โดยใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศ
องค์การ (OCDQ) ถามครูใหญ่ในโรงเรียนประถมศึกษา พบว่า สถานภาพส่วนตัวของครูใหญ่
มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศโรงเรียน

เทเลอร์ (Tayler, 1989, p. 4890-A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพ
ความเป็นผู้นำของครูใหญ่กับบรรยากาศองค์การโรงเรียนประถมศึกษาในดิสทริก ออฟ โคลอมเบีย
พบว่า การปรับปรุงบรรยากาศในโรงเรียนที่เป็นจริงกับความคาดหวังมีความแตกต่างกัน
บรรยากาศโรงเรียนที่เป็นไปตามความคาดหวังของครูใหญ่และครู องค์กรประกอบโรงเรียนที่เป็นจริง
และความคาดหวังแตกต่างกัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาบรรยากาศของคณาจารย์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ซึ่งได้ดำเนินงานตามขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงานอยู่ใน
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำนวน 190 คน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำนวน 127 คน โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง
จากตารางจี้ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) และการสุ่มตัวอย่าง
แบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาและลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน
สายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

| สังกัดของบุคลากรสายสนับสนุน | ประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|--|------------|---------------|
| สังกัดกอง | | |
| 1. กองกลาง | 18 | 12 |
| 2. กองคลัง | 20 | 13 |
| 3. กองบริหารงานบุคคล | 16 | 11 |
| 4. กองนโยบายและแผน | 12 | 7 |
| 5. กองพัฒนานักศึกษา | 7 | 4 |
| สังกัดสำนัก | | |
| 1. สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน | 16 | 13 |
| 2. สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ | 12 | 7 |
| 3. สถาบันวิจัยและพัฒนา | 10 | 6 |
| 4. สำนักงานอธิการบดี | 8 | 5 |
| 5. สำนักงานประกันคุณภาพ | 4 | 3 |
| สังกัดคณะ | | |
| 1. คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ | 12 | 7 |
| 2. คณะเกษตรศาสตร์และทรัพยากรธรรมชาติ | 18 | 13 |
| 3. คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี | 13 | 8 |
| 4. คณะสัตวแพทยศาสตร์ | 20 | 15 |
| 5. สถาบันเทคโนโลยีการบิน | 4 | 3 |
| รวม | 190 | 127 |

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามวัดแบบ
บรรยากาศองค์การที่สร้างตามแนวคิดของลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968)
โดยปรับปรุงมาจากแบบวัดบรรยากาศองค์การในงานวิจัยของสฎายุ ชีระวนิชตระกูล (2549)
ซึ่งมีรายละเอียดและวิธีการใช้ ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับรายละเอียดของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นบุคลากรสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) เกี่ยวกับเพศ ประสบการณ์การทำงานและหน่วยงานต้นสังกัด

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scales) ชนิด 5 ระดับ (Likert, 1962) จำนวน 32 ข้อ วัตถุประสงค์ประกอบดังนี้

| | | |
|---------------------------------|--------|-------|
| 1. มิติโครงสร้างองค์การ | ข้อที่ | 1-4 |
| 2. มิติความรับผิดชอบ | ข้อที่ | 5-8 |
| 3. มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน | ข้อที่ | 9-12 |
| 4. มิติรางวัล | ข้อที่ | 13-16 |
| 5. มิติความขัดแย้ง | ข้อที่ | 17-20 |
| 6. มิติมาตรฐานการปฏิบัติงาน | ข้อที่ | 21-24 |
| 7. มิติความภักดีต่อองค์การ | ข้อที่ | 25-28 |
| 8. มิติความเสี่ยงภัย | ข้อที่ | 29-32 |

วิธีตอบแบบสอบถาม ให้บุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียวในหนึ่งข้อ โดยยึดเกณฑ์การประเมินดังนี้

| | |
|----------------------|---|
| เห็นด้วยมากที่สุด | เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นกับตนเอง ประเมินได้ร้อยละ 80 ขึ้นไป |
| เห็นด้วยมาก | เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นกับตนเอง ประเมินได้ร้อยละ 61-80 |
| ไม่แน่ใจ | เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นกับตนเอง ประเมินได้ร้อยละ 41-60 |
| ไม่เห็นด้วย | เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นกับตนเอง ประเมินได้ร้อยละ 21-40 |
| ไม่เห็นด้วยมากที่สุด | เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามเชื่อว่าเหตุการณ์นั้นเกิดขึ้นกับตนเอง ประเมินได้ร้อยละ 20 ลงมา |

การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ แบบวัดบรรยากาศองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) โดยปรับปรุงจากแบบวัดบรรยากาศองค์การในการวิจัยของสฎายุ ชีระวนิชตระกูล (2549) มาใช้เก็บข้อมูล

2. นำแบบสอบถามที่ได้ออกแบบมาเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและปรับปรุงแก้ไข

3. ขอความอนุเคราะห์จากผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม ราชนามผู้ทรงคุณวุฒิดังนี้

- | | |
|---|--|
| 3.1 ดร.สุรัตน์ ไชยชมภู | อาจารย์ประจำภาควิชาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา |
| 3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชวลีพร ลักษณะพิพัฒน์ | อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ |
| 3.3 ดร.ภทรพร ยุทธาภรณ์พินิจ | ผู้อำนวยการสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก |

4. นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาและปรับปรุงครั้งสุดท้าย

5. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตจันทบุรี วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ และวิทยาเขตอุเทนถวาย จำนวน 30 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อโดยใช้ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item-total coefficient) มีค่าอยู่ระหว่าง .30-.80

6. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ (Reliability) โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, p. 66) ได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำหน้าที่ส่งถึงผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก เพื่อขอความอนุเคราะห์จากอธิการบดีออกหนังสือแจ้งหน่วยงานต่างๆภายในวิทยาเขตบางพระ เพื่อแจ้งขอความร่วมมือจากบุคลากรสายสนับสนุนในสังกัดที่เป็นกลุ่มตัวอย่างอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
2. ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ภายในวิทยาเขตบางพระด้วยตนเอง
3. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการไปปรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ ดังนี้

1. วิเคราะห์สัดส่วนของกลุ่มตัวอย่างประชากรที่ศึกษา โดยใช้สถิติ ร้อยละ (%)
2. การหาระดับบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
3. เปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระจำแนกตามเพศ ประสิทธิภาพการทำงาน โดยการใช้ค่าที (t -test) แบบกลุ่มตัวอย่างที่เป็นอิสระจากกัน และหน่วยงานต้นสังกัด โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) และเมื่อพบความแตกต่างแล้วจึงใช้วิธีการทดสอบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธี Least significant difference (LSD)
4. การหาแนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยเลือกบรรยากาศองค์การด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 ด้าน ไปสอบถามแนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติพื้นฐาน
 - 1.1 ค่าเฉลี่ย (\bar{X})
 - 1.2 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
 - 1.3 ค่าร้อยละ (%)

2. สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

2.1 ทดสอบความแตกต่าง (*t*-test)

2.2 ทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

2.3 ทดสอบความแตกต่างรายคู่ Least significant difference (*LSD*)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเริ่มจากการกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล และลำดับขั้นการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ

| | |
|-----------|--|
| \bar{X} | แทน ค่าเฉลี่ย (Mean) |
| SD | แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) |
| n | แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง |
| t | แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบใน t -distribution |
| F | แทน ค่าสถิติการแจกแจง F |
| df | แทน ชั้นแห่งความอิสระ |
| SS | แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง |
| MS | แทน คะแนนเฉลี่ยยกกำลังสอง |
| p | แทน ค่าความน่าจะเป็นที่ระดับความเชื่อมั่น 95% |
| * | แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและผลการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยจำแนกตามเพศของบุคลากร ประสบการณ์การทำงานและหน่วยงานต้นสังกัด

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางเสริมสร้างบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นตอน ๆ ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ปรากฏรายละเอียด ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 จำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามสมบูรณ์ จำแนกตามตัวแปร และคิดเป็นร้อยละ

| สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------|-------|--------|
| 1. เพศของบุคลากร | | |
| 1.1 เพศชาย | 34 | 26.80 |
| 1.2 เพศหญิง | 93 | 73.20 |
| รวม | 127 | 100.00 |
| 2. ประสบการณ์ในการทำงาน | | |
| 2.1 น้อยกว่า 5 ปี | 61 | 48.00 |
| 2.2 ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป | 66 | 52.00 |
| รวม | 127 | 100.00 |
| 3. หน่วยงานต้นสังกัด | | |
| 3.1 สังกัดกอง | 47 | 37.00 |
| 3.2 สังกัดสำนัก | 34 | 26.80 |
| 3.3 สังกัดคณะ | 46 | 36.20 |
| รวม | 127 | 100.00 |

จากตารางที่ 2 พบว่า บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 73.20 เป็นเพศชาย จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 26.80 มีประสบการณ์ในการทำงาน น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.00 ประสบการณ์ในการทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป ร้อยละ 52.00 มาจากสังกัดกอง คิดเป็นร้อยละ 37.00 สังกัดสำนัก คิดเป็นร้อยละ 26.80 และสังกัดคณะ คิดเป็นร้อยละ 36.20

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยจำแนกตามเพศของบุคลากร ประสบการณ์การทำงานและ
หน่วยงานต้นสังกัด

ตารางที่ 3 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยรวม
และรายด้าน

| บรรยากาศองค์การ | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|------------------------------------|----------------|-----------|---------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. ด้านโครงสร้างองค์การ | 3.58 | 0.68 | มาก | 6 |
| 2. ด้านความรับผิดชอบ | 3.86 | 0.52 | มาก | 2 |
| 3. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน | 3.58 | 0.62 | มาก | 5 |
| 4. ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ | 3.43 | 0.70 | ปานกลาง | 8 |
| 5. ด้านความขัดแย้ง | 3.59 | 0.64 | มาก | 4 |
| 6. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน | 3.69 | 0.72 | มาก | 7 |
| 7. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน | 4.03 | 0.60 | มาก | 1 |
| 8. ด้านความเสี่ยงภัย | 3.74 | 0.57 | มาก | 3 |
| รวม | 3.69 | 0.49 | มาก | - |

จากตารางที่ 3 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
วิทยาเขตบางพระ โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจาก
มากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านความรับผิดชอบ และด้าน
ความเสี่ยงภัย และน้อยที่สุดคือ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ

ตารางที่ 4 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยากาศองค์การ
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านโครงสร้าง
องค์การ

| บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การ | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|----------------|-----------|---------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. มหาวิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการบริหารและขอบข่าย หน้าที่ของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน | 3.79 | 0.74 | มาก | 1 |
| 2. ระบบการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร มีความคล่องตัว ต่อการปฏิบัติงานของท่าน | 3.46 | 0.85 | ปานกลาง | 4 |
| 3. หน่วยงานของท่านมีการกระจายงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีความชัดเจนของบทบาท ความรับผิดชอบ และรายละเอียดของงาน | 3.57 | 0.88 | มาก | 2 |
| 4. หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญในการสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีการวางแผนที่ดีในการดำเนินงาน | 3.50 | 0.83 | ปานกลาง | 3 |
| รวม | 3.58 | 0.68 | มาก | - |

จากตารางที่ 4 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
วิทยาเขตบางพระ ด้านโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มหาวิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการบริหารและ
ขอบข่ายหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน หน่วยงานของท่านมีการกระจายงานต่าง ๆ
อย่างเหมาะสม มีความชัดเจนของบทบาทความรับผิดชอบและรายละเอียดของงาน หน่วยงานของ
ท่านให้ความสำคัญในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีการวางแผนที่ดี
ในการดำเนินงาน และระบบการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงาน
ของท่าน ตามลำดับ

ตารางที่ 5 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับ บรรยายการ
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ
ด้านความรับผิดชอบ

| บรรยายการ ด้านความรับผิดชอบ | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|--|----------------|-----------|-------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. หน้าที่และความรับผิดชอบของท่านถูกกำหนดไว้ อย่างชัดเจน และมีความเหมาะสมกับความสามารถ | 3.81 | 0.74 | มาก | 3 |
| 2. ท่านมีโอกาสตัดสินใจในขอบข่ายงานที่ได้รับผิดชอบ | 3.79 | 0.76 | มาก | 4 |
| 3. งานที่ท่านได้ปฏิบัติมีความท้าทายต่อความรู้ ความสามารถของท่านและรับผิดชอบต่องาน ที่ได้รับมอบหมาย | 3.85 | 0.72 | มาก | 2 |
| 4. ท่านรู้สึกว่าได้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ | 3.98 | 0.71 | มาก | 1 |
| รวม | 3.86 | 0.52 | มาก | - |

จากตารางที่ 5 พบว่า บรรยายการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความรับผิดชอบโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านรู้สึกว่าได้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ งานที่ท่านได้ปฏิบัติมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถของท่านและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่และความรับผิดชอบของท่านถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจนและมีความเหมาะสมกับความสามารถ และท่านมีโอกาสตัดสินใจในขอบข่ายงานที่ได้รับผิดชอบ ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความอบอุ่น
และการสนับสนุน

| บรรยากาศองค์การ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|--|----------------|-----------|---------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. ท่านได้รู้ถึงมิตรภาพที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน ของท่าน และได้รับความช่วยเหลือในการดำเนินงาน จากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา | 3.95 | 0.81 | มาก | 1 |
| 2. อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ในหน่วยงานของท่าน มีบริการพอเพียงกับความต้องการของท่าน | 3.30 | 0.92 | ปานกลาง | 3 |
| 3. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้รับการพัฒนา ตนเองอยู่เสมอ | 3.81 | 0.87 | มาก | 2 |
| 4. บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานโดยไม่มี การแบ่งพรรคแบ่งพวก | 3.28 | 1.00 | ปานกลาง | 4 |
| รวม | 3.58 | 0.62 | มาก | - |

จากตารางที่ 6 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านได้รู้ถึงมิตรภาพที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานของท่าน และได้รับความช่วยเหลือในการดำเนินงานจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้รับการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ในหน่วยงานของท่านมีบริการพอเพียงกับความต้องการของท่าน และบุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานโดยไม่มี การแบ่งพรรคแบ่งพวก ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยายการตอบคำถามของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ

| บรรยายการตอบคำถาม ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|----------------|-----------|---------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. การให้รางวัลตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีความยุติธรรม และเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับ | 3.43 | 0.91 | ปานกลาง | 2 |
| 2. เมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานของท่านให้กำลังใจมากกว่าตำหนิ และเมื่อได้รับรางวัล ก็จะยกย่อง ชมเชย สร้างคุณค่าในการได้รับรางวัลนั้น ๆ | 3.36 | 0.88 | ปานกลาง | 4 |
| 3. หน่วยงานของท่านมีระบบการเลื่อนตำแหน่งตามผลงานอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม | 3.50 | 0.95 | ปานกลาง | 1 |
| 4. เมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานของท่านจะมีเกณฑ์ในการพิจารณาตัดเงินเดือนหรือลงโทษที่เหมาะสม ตั้งอยู่ในหลักของเหตุผลให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจเหตุและผลของการลงโทษ | 3.41 | 0.73 | ปานกลาง | 3 |
| รวม | 3.43 | 0.70 | ปานกลาง | |

จากตารางที่ 7 พบว่า บรรยายการตอบคำถามของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านรางวัลและการลงโทษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หน่วยงานของท่านมีระบบการเลื่อนตำแหน่งตามผลงานอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีความยุติธรรม และเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับ เมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานของท่านจะมีเกณฑ์ในการพิจารณาตัดเงินเดือนหรือลงโทษที่เหมาะสม ตั้งอยู่ในหลักของเหตุผลให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจเหตุและผลของการลงโทษ และเมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานของท่านให้กำลังใจมากกว่าตำหนิ และเมื่อได้รับรางวัล ก็จะยกย่อง ชมเชย สร้างคุณค่าในการได้รับรางวัลนั้น ๆ ตามลำดับ

ตารางที่ 8 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยายการสื่อสาร
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความขัดแย้ง

| บรรยายการสื่อสารด้านความขัดแย้ง | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|----------------|-----------|---------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. หน่วยงานของท่านมีการประสานงานที่ดีระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย | 3.58 | 0.80 | มาก | 2 |
| 2. ผู้ร่วมงานมีการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นเสมอ | 3.76 | 0.84 | มาก | 1 |
| 3. เมื่อมีความคิดเห็นขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา มีการยอมรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อหาทางออกได้อย่างเหมาะสม | 3.50 | 0.82 | ปานกลาง | 4 |
| 4. หลังจากข้อขัดแย้งยุติแล้ว ท่านและผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้โดยไม่มีอคติ | 3.50 | 0.81 | ปานกลาง | 3 |
| รวม | 3.59 | 0.64 | มาก | |

จากตารางที่ 8 พบว่า บรรยายการสื่อสารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความขัดแย้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้ร่วมงานมีการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นเสมอ หน่วยงานของท่านมีการประสานงานที่ดีระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย หลังจากข้อขัดแย้งยุติแล้ว ท่านและผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้โดยไม่มีอคติ และเมื่อมีความคิดเห็นขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา มีการยอมรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อหาทางออกได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

ตารางที่ 9 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับบรรยากาศองค์การ
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านมาตรฐาน
การปฏิบัติงาน

| บรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|--|----------------|-----------|-------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. หน่วยงานกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำในการทำงาน ไว้อย่างชัดเจน | 3.65 | 0.87 | มาก | 4 |
| 2. หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของ หน่วยงานสอดคล้องตามลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ | 3.72 | 0.83 | มาก | 1 |
| 3. หน่วยงานของท่านยกระดับมาตรฐานในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพและสูงขึ้นอยู่เสมอ | 3.72 | 0.92 | มาก | 2 |
| 4. หน่วยงานของท่านมีการตั้งเกณฑ์ กำหนดความต้องการ ผลงาน คุณภาพของงาน ประสิทธิภาพของงาน อย่างชัดเจน เพื่อให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง | 3.69 | 0.77 | มาก | 3 |
| รวม | 3.69 | 0.72 | มาก | |

จากตารางที่ 9 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
วิทยาเขตบางพระ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็น
รายชื่อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน
ของหน่วยงานสอดคล้องตามลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ หน่วยงานของท่านยกระดับมาตรฐาน
ในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและสูงขึ้นอยู่เสมอ หน่วยงานของท่านมีการตั้งเกณฑ์ กำหนด
ความต้องการผลงาน คุณภาพของงาน ประสิทธิภาพของงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ท่านปฏิบัติงานได้
อย่างถูกต้อง และหน่วยงานกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำในการทำงานไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับบรรยากาสองคัคร
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ
ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

| บรรยากาสองคัคร ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|----------------|-----------|-------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคี ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน | 3.90 | 0.90 | มาก | 4 |
| 2. ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน | 4.07 | 0.71 | มาก | 2 |
| 3. ท่านปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานด้วยความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน | 3.97 | 0.71 | มาก | 3 |
| 4. ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ ในการดำเนินงานของหน่วยงาน | 4.17 | 0.67 | มาก | 1 |
| รวม | 4.03 | 0.60 | มาก | |

จากตารางที่ 10 พบว่า บรรยากาสองคัครของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้
ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของ
หน่วยงาน ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ท่านปฏิบัติงาน
ร่วมกับผู้ร่วมงานด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และบุคลากร
ในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ตามลำดับ

ตารางที่ 11 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การ
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความเสี่ยงภัย

| บรรยากาศองค์การ ด้านความเสี่ยงภัย | <i>n</i> = 127 | | ระดับ | อันดับ |
|---|----------------|-----------|---------|--------|
| | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. นโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชามีความกล้าเสี่ยง เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด | 3.72 | 0.83 | มาก | 2 |
| 2. ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร | 3.72 | 0.86 | มาก | 3 |
| 3. งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่าน ท่านจะตัดสินใจทำทันที | 4.04 | 0.74 | มาก | 1 |
| 4. หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้ทำงานใหญ่ ที่ท้าทายความสามารถ | 3.46 | 0.75 | ปานกลาง | 4 |
| รวม | 3.74 | 0.57 | มาก | |

จากตารางที่ 11 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความเสี่ยงภัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่าน ท่านจะตัดสินใจทำทันที นโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชามีความกล้าเสี่ยง เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และหน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้ทำงานใหญ่ที่ท้าทายความสามารถ ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยจำแนกตามเพศของบุคลากร ประสิทธิภาพในการทำงานและ
หน่วยงานต้นสังกัด

ตารางที่ 12 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามเพศของบุคลากร

| บรรยากาศองค์การ | เพศชาย | | เพศหญิง | | <i>t</i> | <i>p</i> |
|------------------------------------|-----------------|-----------|-----------------|-----------|----------|----------|
| | <i>(n = 34)</i> | | <i>(n = 93)</i> | | | |
| | \bar{X} | <i>SD</i> | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. ด้านโครงสร้างองค์การ | 3.80 | 0.70 | 3.50 | 0.65 | 2.26* | .03 |
| 2. ด้านความรับผิดชอบ | 4.01 | 0.46 | 3.80 | 0.54 | 1.98* | .05 |
| 3. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน | 3.79 | 0.56 | 3.51 | 0.62 | 2.27* | .03 |
| 4. ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ | 3.58 | 0.73 | 3.37 | 0.68 | 1.53 | .13 |
| 5. ด้านความขัดแย้ง | 3.81 | 0.77 | 3.51 | 0.56 | 2.40* | .02 |
| 6. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน | 4.04 | 0.76 | 3.57 | 0.66 | 3.45* | .00 |
| 7. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน | 4.29 | 0.58 | 3.93 | 0.58 | 3.12* | .00 |
| 8. ด้านความเสี่ยงภัย | 3.78 | 0.61 | 3.72 | 0.56 | 0.51 | .61 |
| รวม | 3.89 | 0.47 | 3.61 | 0.48 | 2.86* | .01 |

จากตารางที่ 12 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามเพศของบุคลากร โดยรวมและรายด้าน ประกอบด้วย
ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความขัดแย้ง
ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พบว่า แตกต่างกันอย่างมี
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่บุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นเพศชายจะมีการรับรู้บรรยากาศ
องค์การในเชิงบวกมากกว่าเพศหญิง แต่สำหรับด้านการให้รางวัลและการลงโทษ และด้าน
ความเสี่ยงภัย พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 13 การเปรียบเทียบบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

| บรรยากาศองค์การ | น้อยกว่า 5 ปี | | ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป | | <i>t</i> | <i>p</i> |
|------------------------------------|-----------------|-----------|--------------------|-----------|----------|----------|
| | <i>(n = 61)</i> | | <i>(n = 66)</i> | | | |
| | \bar{X} | <i>SD</i> | \bar{X} | <i>SD</i> | | |
| 1. ด้านโครงสร้างองค์การ | 3.57 | 0.66 | 3.59 | 0.70 | -0.11 | .91 |
| 2. ด้านความรับผิดชอบ | 3.87 | 0.54 | 3.84 | 0.52 | .34 | .73 |
| 3. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน | 3.66 | 0.58 | 3.52 | 0.64 | 1.25 | .21 |
| 4. ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ | 3.42 | 0.65 | 3.43 | 0.74 | -0.05 | .96 |
| 5. ด้านความขัดแย้ง | 3.67 | 0.53 | 3.52 | 0.72 | 1.36 | .18 |
| 6. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน | 3.80 | 0.65 | 3.60 | 0.77 | 1.58 | .12 |
| 7. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน | 4.03 | 0.53 | 4.02 | 0.66 | .09 | .93 |
| 8. ด้านความเสียหาย | 3.77 | 0.49 | 3.70 | 0.64 | .72 | .47 |
| รวม | 3.72 | 0.44 | 3.65 | 0.53 | .84 | .40 |

จากตารางที่ 13 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล
ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ
ทางสถิติ

ตารางที่ 14 ค่าคะแนนเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับและอันดับ บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด

| บรรยากาศองค์การ | สังกัดกอง (n = 47) | | | | สังกัดสำนัก (n = 34) | | | | สังกัดคณะ (n = 46) | | | |
|------------------------------------|-----------------------|------|---------|--------|-------------------------|------|---------|--------|-----------------------|------|---------|--------|
| | \bar{X} | SD | ระดับ | อันดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | อันดับ | \bar{X} | SD | ระดับ | อันดับ |
| 1. ด้านโครงสร้างองค์การ | 3.59 | 0.60 | มาก | 6 | 3.70 | 0.76 | มาก | 5 | 3.49 | 0.69 | ปานกลาง | 7 |
| 2. ด้านความรับผิดชอบ | 3.87 | 0.56 | มาก | 2 | 3.89 | 0.44 | มาก | 2 | 3.82 | 0.55 | มาก | 2 |
| 3. ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน | 3.51 | 0.64 | มาก | 7 | 3.54 | 0.64 | มาก | 6 | 3.70 | 0.58 | มาก | 3 |
| 4. ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ | 3.40 | 0.69 | ปานกลาง | 8 | 3.42 | 0.70 | ปานกลาง | 8 | 3.46 | 0.71 | ปานกลาง | 8 |
| 5. ด้านความขัดแย้ง | 3.61 | 0.53 | มาก | 5 | 3.54 | 0.68 | มาก | 7 | 3.61 | 0.71 | มาก | 6 |
| 6. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน | 3.66 | 0.66 | มาก | 4 | 3.79 | 0.70 | มาก | 4 | 3.66 | 0.79 | มาก | 5 |
| 7. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน | 3.99 | 0.64 | มาก | 1 | 4.10 | 0.58 | มาก | 1 | 4.01 | 0.58 | มาก | 1 |
| 8. ด้านความเสียภัย | 3.70 | 0.47 | มาก | 3 | 3.84 | 0.57 | มาก | 3 | 3.70 | 0.66 | มาก | 4 |
| รวม | 3.66 | 0.46 | มาก | - | 3.73 | 0.50 | มาก | - | 3.68 | 0.53 | มาก | - |

จากตารางที่ 14 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด สังกัดกอง โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ เรียงอันดับ คะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเสี่ยงภัย ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความขัดแย้ง ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน และด้านการให้รางวัลและการลงโทษ สังกัดสำนัก โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความเสี่ยงภัย ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความขัดแย้ง และด้านการให้รางวัลและการลงโทษ สังกัดคณะ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ ด้านความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความเสี่ยงภัย ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความขัดแย้ง ด้านโครงสร้างองค์การ และด้านการให้รางวัล และการลงโทษ

ตารางที่ 15 การวิเคราะห์ความแปรปรวนบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด

| บรรยากาศองค์การ | แหล่งความแปรปรวน | <i>df</i> | <i>SS</i> | <i>MS</i> | <i>F</i> | <i>p</i> |
|-------------------------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| 1. ด้านโครงสร้างองค์การ | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 0.86 | 0.43 | 0.94 | 0.39 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 56.63 | 0.46 | | |
| | รวม | 126 | 57.49 | | | |
| 2. ด้านความรับผิดชอบ | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 0.10 | 0.05 | 0.18 | 0.83 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 34.59 | 0.28 | | |
| | รวม | 126 | 34.69 | | | |
| 3. ด้านความอบอุ่นและ การสนับสนุน | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 1.00 | 0.50 | 1.31 | 0.27 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 47.03 | 0.38 | | |
| | รวม | 126 | 48.03 | | | |

ตารางที่ 15 (ต่อ)

| บรรยากาศองค์การ | แหล่งความแปรปรวน | <i>df</i> | <i>SS</i> | <i>MS</i> | <i>F</i> | <i>p</i> |
|------------------------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| 4. ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 0.08 | 0.04 | 0.08 | 0.92 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 61.09 | 0.49 | | |
| | รวม | 126 | 61.16 | | | |
| 5. ด้านความขัดแย้ง | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 0.12 | 0.06 | 0.15 | 0.86 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 50.82 | 0.41 | | |
| | รวม | 126 | 50.94 | | | |
| 6. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 0.46 | 0.23 | 0.44 | 0.65 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 64.66 | 0.52 | | |
| | รวม | 126 | 65.11 | | | |
| 7. ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 0.22 | 0.11 | 0.30 | 0.74 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 45.31 | 0.37 | | |
| | รวม | 126 | 45.53 | | | |
| 8. ด้านความเสี่ยงภัย | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 0.48 | 0.24 | 0.73 | 0.48 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 40.80 | 0.33 | | |
| | รวม | 126 | 41.29 | | | |
| รวม | ระหว่างกลุ่ม | 2 | 0.08 | 0.04 | 0.16 | 0.85 |
| | ภายในกลุ่ม | 124 | 30.53 | 0.25 | | |
| | รวม | 126 | 30.60 | | | |

จากตารางที่ 15 พบว่า บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด โดยรวมและรายด้านทั้ง 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านความเสี่ยงภัย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตอนที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จากผลการศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ 8 ด้าน คือ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านความเสี่ยงภัย พบว่า ด้านที่ค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 อันดับแรกคือ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านโครงสร้างองค์การ ตามลำดับ ผู้วิจัยจึงได้นำบรรยากาศองค์การทั้ง 3 ด้านนี้ ไปสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้เชี่ยวชาญ ได้ให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 1

1. บรรยากาศองค์การ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารควรพิจารณาขึ้นเงินเดือนของพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาให้ผู้ที่มียุทธศาสตร์มากกว่าผู้ที่ไม่มียุทธศาสตร์ สำหรับลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ควรผลักดันให้ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนได้เข้าสู่ตำแหน่งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ส่วนการลงโทษ ควรพิจารณาด้วยความโปร่งใส ห้ามละเว้นโทษเพื่อไม่ให้เสียการปกครอง

2. บรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรศึกษารูปแบบและแนวทางการปฏิบัติงานให้เหมาะกับหน่วยงานและมีความเป็นไปได้ และมีการวัดผลงานเพื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่ควรจะเป็น

3. บรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ผู้บริหารควรกำหนดโครงสร้างของหน่วยงานให้ชัดเจน งานที่คล้ายกันควรยุบรวมกันให้เป็นงานเดียว เพื่อการแบ่งสายบังคับบัญชาจะทำได้อย่างสะดวก

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2

1. บรรยากาศองค์การ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บังคับบัญชาต้องยึดหลักธรรมาภิบาลในการที่จะบริหารส่วนงาน และต้องใช้ทั้งด้านให้รางวัลและด้านลงโทษ การให้รางวัลภายในมหาวิทยาลัยฯ นั้นไม่ได้กำหนดระเบียบหรือข้อบังคับไว้ แต่จะเป็นการให้คะแนนประเมินในการทำแบบประเมินเลื่อนขึ้นเงินเดือน ก็ควรให้คะแนนอย่างเป็นธรรมและเหมาะสมกับผลงาน ด้านการลงโทษก็ควรที่จะพิจารณาให้ถี่ถ้วนก่อนที่จะสั่งออกไป และพิจารณาด้วยความเป็นธรรม

2. บรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บังคับบัญชาต้องทำลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานให้ชัดเจน มีการกำหนดเวลาในการปฏิบัติงานแต่ละงาน เพื่อจะได้สามารถติดตามการปฏิบัติงานได้ และต้องกำหนดเกณฑ์การวัดผลงานเพื่อเปรียบเทียบให้เป็นมาตรฐาน

3. บรรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ผู้บังคับบัญชาต้องกระจายอำนาจในการบังคับบัญชาหรือการบริหารไป และต้องกำหนดสายบังคับบัญชาให้ชัดเจนเพื่อที่สายการบังคับบัญชาจะได้ไม่ก้ำก๋ายกัน

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3

1. บรรรยากาศองค์การ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารต้องใช้หลักกรรมภิบาลในการบริหาร เนื่องจากมหาวิทยาลัยฯ ไม่มีการให้รางวัลเป็นโบนัสตอบแทนผู้ปฏิบัติงาน รางวัลนั้นจึงเปรียบเสมือนขั้นเงินเดือนที่จะได้เพิ่มขึ้นในครั้งปีถัดไป เพราะฉะนั้นการให้รางวัล คือการให้ผลการประเมินเลื่อนขั้นเงินเดือน ควรจะให้ผลการประเมินเป็นไปอย่างยุติธรรม และให้ผลประเมินดีเด่นสำหรับผู้ที่มีผลงานดีที่สุด เพื่อเป็นการตอบแทนสำหรับการปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยฯ ส่วนการลงโทษก็ต้องเป็นไปอย่างยุติธรรม ต้องไม่มีอคติต่อผู้ที่ต้องถูกลงโทษ และให้ความเป็นธรรม พิจารณาจากหลักฐานที่มีก่อนที่จะตัดสินโทษ และใช้บทลงโทษตามข้อบังคับของมหาวิทยาลัยฯ เท่านั้น

2. บรรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องกำหนดมาตรฐานของงานแต่ละงานภายในหน่วยงานให้ชัดเจน เหมาะสม และเป็นไปได้ ต้องคอยควบคุม กำกับติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้อยู่ในเกณฑ์มาตรฐานที่สามารถรับได้ ไม่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ และควรมีการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้มีความทันต่อยุคสมัย เพื่อความรวดเร็วและสมบูรณ์ในการปฏิบัติงาน

3. บรรรยากาศองค์การ ด้านโครงสร้างองค์การ ผู้บริหารต้องกำหนดโครงสร้างการบริหารหน่วยงานให้ชัดเจน กำหนดว่าใครขึ้นตรงต่อใคร แบ่งสายบังคับบัญชาให้ชัดเจน จัดผู้ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานและความสามารถ แต่งตั้งหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้างานให้เหมาะสมและมอบหมายการกำกับติดตามงานให้แก่หัวหน้างาน เพื่อเป็นการกระจายอำนาจในการบริหาร มอบหมายแก่ รองคณบดีหรือรองผู้อำนวยการในการรักษาการณ์เมื่อผู้บริหารต้องไปราชการ นอกสถานที่ ต้องมีการกำหนดลำดับความสำคัญของตำแหน่งรองคณบดีหรือรองผู้อำนวยการในการที่จะลงนามแทนผู้บริหารที่ไปราชการ

สรุปแนวทางการเสริมสร้างบรรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ 3 ด้านที่น้อยที่สุดได้ดังนี้

1. ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ

ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญในด้านการพิจารณาให้รางวัลหรือการลงโทษอย่างจริงจัง เมื่อบุคลากรมีผลงานเชิงประจักษ์ก็ควรส่งเสริมยกย่องให้รางวัลอย่างเหมาะสม เช่น ตำแหน่งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ควรพิจารณาในการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ผู้ที่มีความ

เชิงประจักษ์มากกว่าผู้ที่ไม่มีผลงานเชิงประจักษ์ ส่วนตำแหน่งลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ควรพยายามผลักดันให้บุคลากรได้บรรจุในตำแหน่งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา เพื่อความมั่นคงในการทำงาน ส่วนด้านการลงโทษ ควรมีการตั้งคณะกรรมการในการพิจารณา ที่เป็นกลางและโปร่งใส เพื่อสืบหาข้อเท็จจริง ถ้าผลพิจารณาว่าผิดจริงก็ควรกำหนดระดับลงโทษให้เหมาะสม ห้ามละเว้นหรือเพิกเฉย และผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาล และนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติจริง ทั้งในด้านการบริหาร และการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง มิเช่นนั้นจะเสียการปกครอง และส่วนที่สำคัญอีกอย่าง คือ ควรมีการสร้างระบบในการตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มี ความโปร่งใส ชัดเจน น่าเชื่อถือ มีความยุติธรรม เพื่อสร้างความมั่นใจให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย อย่างแท้จริง

2. ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารควรศึกษารูปแบบและแนวทางการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ เป็นที่ยอมรับของบุคลากร โดยทั่วกัน และหาแนวทางปฏิบัติที่ดี และเมื่อได้แนวปฏิบัติที่ดีแล้วค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนให้บุคลากรปฏิบัติตามแนวทางนั้น ไม่ควรเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน เพราะ โดยธรรมชาติของผู้คนมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การทำ การเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไปจะเหมาะสมกับทุกหน่วยงานมากที่สุด และควรจัดทำลำดับ ขั้นตอนการดำเนินงานให้ชัดเจนและมีกำหนดการเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อกำกับติดตาม มาตรฐานของการปฏิบัติงาน และกำหนดคุณภาพของงาน

3. ด้านโครงสร้างองค์กร

ผู้บริหารต้องมีการกำหนดโครงสร้างอย่างชัดเจน กลุ่มงานหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกัน ให้รวมเป็นกลุ่มงานหรือฝ่ายเดียว กำหนดตำแหน่งงานให้ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนกัน จัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน และสายการบังคับบัญชา ต้องชัดเจน กำหนดทิศทางการรายงานตามสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน และสายการบังคับบัญชา ต้องไม่ก้ำก๋ายกัน และควรมีการกระจายอำนาจมากขึ้น มีการมอบหมายรักษาการเมื่อผู้บังคับบัญชา ไม่อยู่หรือติดราชการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างลื่นไหล และการตัดสินใจในบางเรื่อง ควรมีผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆ จะมีความคิด เห็นที่ดีและเหมาะสมสำหรับเรื่องนั้น ๆ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามเพศ ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานต้นสังกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นบุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นพนักงานในสถาบันอุดมศึกษาและลูกจ้างชั่วคราวรายเดือนทั้งหมดในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำนวน 127 คน โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย (Sample random sampling) ตามสัดส่วนบุคลากรสายสนับสนุนทุกหน่วยงาน โดยใช้ตารางกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-608) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคั้งนี้ เป็นแบบสอบถามวัดแบบบรรยากาศองค์การที่สร้างตามแนวคิดของลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin & Stringer, 1968) ประกอบด้วย 8 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ ความอบอุ่นและการสนับสนุน การให้รางวัลและการลงโทษ ความขัดแย้ง มาตรฐานการปฏิบัติงาน ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และความเสี่ยงภัย มีลักษณะเป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ทั้งหมด 32 ข้อซึ่งมีค่าจำแนกอยู่ระหว่าง .18-.78 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามคั้งฉบับอยู่ที่ .94 แบบสอบถามที่รับกลับคั้งมารวมคั้งสิ้น 127 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) การทดสอบค่าที (t -test) และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยคั้งนี้ เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ คั้งนี้

1. ผลการวิเคราะห์ พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความรับผิดชอบ และความเสี่ยงภัย และน้อยที่สุดคือ การให้รางวัลและการลงโทษ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 บรรยายการสังเกตการณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านโครงสร้างองค์การ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงลำดับ คะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ มหาวิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการบริหารและขอบข่ายหน้าที่ของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน หน่วยงานของท่านมีการกระจายงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีความชัดเจนของบทบาทความรับผิดชอบและรายละเอียดของงาน หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญในการสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีการวางแผนที่ดี ในการดำเนินงาน และระบบการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร มีความคล่องตัวต่อการปฏิบัติงานของท่าน ตามลำดับ

1.2 บรรยายการสังเกตการณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับ คะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านรู้สึกว่าได้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ งานที่ท่านได้ปฏิบัติมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถของท่านและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย หน้าที่และความรับผิดชอบของท่านถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจนและมีความเหมาะสมกับความสามารถ และท่านมีโอกาสตัดสินใจในขอบข่ายงานที่ได้รับมอบหมาย ตามลำดับ

1.3 บรรยายการสังเกตการณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านได้รับรู้ถึงมิตรภาพที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานของท่าน และได้รับความช่วยเหลือในการดำเนินงานจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้รับการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ อุปกรณ์ และเครื่องใช้ต่าง ๆ ในหน่วยงานของท่านมีบริการพอเพียงกับความต้องการของท่าน และบุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงานโดยไม่มีภาระแบ่งพรรคแบ่งพวก ตามลำดับ

1.4 บรรยายการสังเกตการณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านรางวัลและการลงโทษ โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หน่วยงานของท่านมีระบบการเลื่อนตำแหน่งตามผลงานอย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีความยุติธรรม และเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับ เมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานของท่านจะมีเกณฑ์ในการพิจารณาตักเตือนหรือลงโทษที่เหมาะสม ตั้งอยู่ในหลักของเหตุผลให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจเหตุและผลของการลงโทษ และเมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานของท่านให้กำลังใจมากกว่าตำหนิ และเมื่อได้รับรางวัล ก็จะยกย่อง ชมเชย สร้างคุณค่าในการได้รับรางวัลนั้น ๆ ตามลำดับ

1.5 บรรยายการสื่อสารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความขัดแย้ง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ผู้ร่วมงานมีการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นเสมอ หน่วยงานของท่านมีการประสานงานที่ดีระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย หลังจากข้อขัดแย้งยุติแล้ว ท่านและผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้โดยไม่มีอคติ และเมื่อมีความคิดเห็นขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกันเพื่อหาทางออกได้อย่างเหมาะสม ตามลำดับ

1.6 บรรยายการสื่อสารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานสอดคล้องตามลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ หน่วยงานของท่านยกระดับมาตรฐานในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและสูงขึ้นอยู่เสมอ หน่วยงานของท่านมีการตั้งเกณฑ์ กำหนดความต้องการผลงาน คุณภาพของงาน ประสิทธิภาพของงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง และหน่วยงานกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำในการทำงานไว้อย่างชัดเจน ตามลำดับ

1.7 บรรยายการสื่อสารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินงานของหน่วยงาน ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน ท่านปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และบุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ตามลำดับ

1.8 บรรยายการสื่อสารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความเสียภัย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงอันดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่าน ท่านจะตัดสินใจทำทันที นโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชามีความกล้าเสี่ยง เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร และหน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้ทำงานใหญ่ที่ท้าทายความสามารถ ตามลำดับ

2. การรับรู้บรรยากาศการสื่อสารของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม ประสิทธิภาพการทำงาน และหน่วยงานต้นสังกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อจำแนกพิจารณา พบว่า

2.1 บรรยายการองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้าง องค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐาน การปฏิบัติงาน และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05 โดยที่บุคลากรสายสนับสนุนที่เป็นเพศชายจะมีการรับรู้บรรยากาศองค์การในเชิงบวก มากกว่าเพศหญิง แต่สำหรับด้านการให้รางวัลและการลงโทษ และด้านความเสี่ยง พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 บรรยายการองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ จำแนกตามประเภทการทำงาน โดยรวมและรายด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้าง องค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้าน ความเสี่ยง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 บรรยายการองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด โดยรวมและรายด้านทั้ง 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้าง องค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้าน ความเสี่ยง แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จากบรรยากาศองค์การ 3 ด้าน เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่

3.1 ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญในด้านการพิจารณาให้รางวัลหรือการลงโทษอย่างจริงจัง เมื่อบุคลากรมีผลงานเชิงประจักษ์ก็ควรส่งเสริม ยกย่องให้รางวัลอย่างเหมาะสม เช่น ตำแหน่งพนักงานในสถาบันอุดมศึกษา ควรพิจารณา ในการเลื่อนขั้นเงินเดือนให้ผู้ที่ มีผลงานเชิงประจักษ์มากกว่าผู้ที่ไม่ มีผลงานเชิงประจักษ์ ส่วนตำแหน่ง ลูกจ้างชั่วคราวรายเดือน ควรพยายามผลักดันให้บุคลากรได้บรรจุในตำแหน่งพนักงานใน สถาบันอุดมศึกษา เพื่อความมั่นคงในการทำงาน ส่วนด้านการลงโทษ ควรมีการตั้งคณะกรรมการ ในการพิจารณา ที่เป็นกลางและโปร่งใส เพื่อสืบหาข้อเท็จจริง ถ้าผลพิจารณาว่าผิดจริงก็ควรกำหนด ระดับลงโทษให้เหมาะสม ห้ามละเว้นหรือเพิกเฉย และผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาล และนำหลักธรรมาภิบาลมาปฏิบัติจริง ทั้งในด้านการบริหารและการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง มิเช่นนั้น จะเสียการปกครอง และส่วนที่สำคัญอีกอย่าง คือ ควรมีการสร้าง

ระบบในการตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส ชัดเจน น่าเชื่อถือ มีความยุติธรรม เพื่อสร้างความมั่นใจให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยอย่างแท้จริง

3.2 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรศึกษารูปแบบและแนวทางการกำหนด มาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ เป็นที่ยอมรับของบุคลากร โดยทั่วกัน และหาแนวทางปฏิบัติที่ดี และเมื่อได้แนวปฏิบัติที่ดีแล้วค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนให้บุคลากร ปฏิบัติตามแนวทางนั้น ไม่ควรเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน เพราะโดยธรรมชาติของผู้คนมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การทำการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไปจะเหมาะสมกับทุกหน่วยงาน มากที่สุด และควรจัดทำดัชนีขั้นตอนการดำเนินงานให้ชัดเจนและมีกำหนดการเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อกำกับติดตามมาตรฐานของการปฏิบัติงาน และกำหนดคุณภาพของงาน

3.3 ด้านโครงสร้างองค์การ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดโครงสร้างอย่างชัดเจน กลุ่มงานหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกันให้รวมเป็นกลุ่มงานหรือฝ่ายเดียว กำหนดตำแหน่งงานให้ ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนกัน จัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถ ของตน และสายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน กำหนดทิศทางการรายงานตามสายการบังคับบัญชา ให้ชัดเจน และสายการบังคับบัญชาต้องไม่ก้ำก๋ายกัน และควรมีการกระจายอำนาจมากขึ้น มีการมอบหมายรักษาการณเมื่อผู้บังคับบัญชาไม่อยู่หรือติดราชการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้อ ย่างลื่นไหล และการตัดสินใจในบางเรื่องควรมีผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยผู้ที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้น ๆ จะมีความคิดเห็นที่ดีและเหมาะสมสำหรับเรื่องนั้น ๆ

อภิปรายผล

1. การรับรู้บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากการบริหารงานภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ มีโครงสร้างของหน่วยงานที่ชัดเจน บุคลากรเข้าใจเป้าหมายและนโยบายของมหาวิทยาลัย บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างคล่องตัว มีการจัดระบบงานอย่างชัดเจน มีการกระจายงานอย่างเหมาะสมและทำทายต่อความสามารถ มีการส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ มีการประสานงานกันระหว่าง ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรอย่างเป็นกันเอง ผู้บริหารและบุคลากรร่วมมือทุ่มเทแรงกายแรงใจ ในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ เมื่อเกิดปัญหาทั้งผู้บริหารและบุคลากรต่างร่วมมือกัน ในการแก้ปัญหา ผู้บังคับบัญชาดูตามผลการทำงาน ช่วยเหลือและให้กำลังใจอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของฟอร์แฮนด์ (Forehand, 1982 อ้างถึงใน วรนุช รัชธรรม, 2558) ที่กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การเป็นคุณลักษณะอย่างหนึ่งขององค์การ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล

ภายในองค์กร ได้ ในขณะเดียวกัน ผลการศึกษาเรื่อง ขวัญ ความพอใจ และแนวคิดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เชื่อว่าบรรยากาศองค์กรมีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจ แรงคลใจ และสมรรถภาพในการทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ (Steers, 1977 อ้างถึงใน วันชัย แก้วมณี, 2552) ที่กล่าวว่า ลักษณะสภาพแวดล้อมภายในองค์กรหรือบรรยากาศองค์กรมีผลกระทบต่อเจตคติและพฤติกรรมในการทำงาน และมีบทบาทต่อประสิทธิผลขององค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของหทัยชนก บุญมาก (2555, หน้า 67) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์กร โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า บรรยากาศองค์กรของโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับปรีดา บุญลอย (2552) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเหนือผู้นำและบรรยากาศองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า บรรยากาศองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวิภาวี มหารักษ์กะ (2550, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก

จากผลการวิจัย จำแนกเป็นรายด้านทั้ง 8 ด้าน พบว่า

1.1 บรรยากาศองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านโครงสร้างองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยฯ มีโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีการวางแผนการปฏิบัติงาน ระบบงานดำเนินไปอย่างราบรื่น และรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุมาลัย หงษา (2556, หน้า 45) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์กรของโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า บรรยากาศองค์กรของโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านโครงสร้างมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับ สุริโย ชัยโสภณ (2549, หน้า 43) ที่ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมรถยนต์ ศึกษากรณี บริษัท อาซาฮีสมบรุณ อลูมิเนียม จำกัด พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมรถยนต์บริษัท อาซาฮีสมบรุณ อลูมิเนียม จำกัด ด้านมิติโครงสร้างองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับอภิวรรณ กันวิเชญ (2559, หน้า 60) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายทับคินทร์ อำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์กรในโรงเรียนตามความเห็นของครูในโรงเรียน

กลุ่มเครือข่ายทัพบดินทร์ อำเภอโคกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2 ด้านโครงสร้างองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.2 บรรยายภาพองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านความรับผิดชอบ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมีการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบไว้อย่างละเอียด มีการจัดบุคลากรมาปฏิบัติงานได้ตรงตามความสามารถและ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับวิภาวี มหารักษ์กะ (2550, หน้า 140) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงาน ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การของ พนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านความรับผิดชอบมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับกุสิสรา ภาณุชไพศาล (2557, หน้า 72) ที่ศึกษาบรรยากาศองค์การกับพฤติกรรม การทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมืองจันทบุรี พบว่า บรรยากาศองค์การของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 ด้านความรับผิดชอบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวุฒิกิร เทียงธรรม (2556, หน้า 52) ที่ศึกษาบรรยากาศ องค์การกับพฤติกรรมการทำงานให้บริการของพนักงาน โรงแรมในเขตพัทยาเหนือ จังหวัดชลบุรี พบว่า บรรยากาศองค์การ ด้านความรับผิดชอบในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.3 บรรยายภาพองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ บุคลากรได้รับมิตรภาพไมตรีจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการช่วยเหลือ ซึ่งกันและกัน และหน่วยงานให้ความสนับสนุนในการพัฒนาความสามารถของบุคลากร อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสอดคล้องกับวันชัย แก้วมณี (2552, หน้า 47) ที่ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การ ของข้าราชการครูใน โรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา จันทบุรี เขต 1 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุนมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวิภาวี มหารักษ์กะ (2550, หน้า 142) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับ พฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา พบว่า การรับรู้ บรรยากาศองค์การของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา ด้านการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับดารณี คงกระพันธ์ (2557, หน้า 113) ที่ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.4 บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะ การรับรู้การให้รางวัลและการลงโทษของบุคลากรยังไม่เป็นที่ชัดเจน และยังไม่ตรงกับความต้องการ ของบุคลากรเท่าที่ควร ซึ่งสอดคล้องกับเอกพล อินทรพิชัย (2552, หน้า 66) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ โรงเรียนชลราษฎรอำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ครูโรงเรียนชลราษฎรอำรุง จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ด้านการให้รางวัลและการลงโทษในโรงเรียนชลราษฎรอำรุง ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับกุณิศรา ภาณุชไพศาล (2557, หน้า 73) ที่ศึกษา บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาล เมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมืองจันทบุรี พบว่า บรรยากาศองค์การของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 ด้านการยอมรับให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้อง กับปณัสยา เสี่ยงก้อง (2549, หน้า 36) ที่ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การของพนักงานระดับ ปฏิบัติการบริษัทเอกชน พบว่า พนักงานในบริษัทมีความคิดเห็นบรรยากาศองค์การด้าน การให้รางวัลและการลงโทษ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง

1.5 บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านความขัดแย้ง โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะการประสานงานระหว่าง หน่วยงานต่าง ๆ ภายในมหาวิทยาลัยฯ เป็นไปด้วยดี บุคลากรในหน่วยงานมีความสามัคคีกัน ช่วยกันปฏิบัติการกิจของหน่วยงานให้สำเร็จลุล่วงกันโดยไม่มีการแบ่งพรรคพวก ซึ่งสอดคล้องกับ สุมาลัย หงษา (2556, หน้า 49) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศ องค์การของโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี พบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี ด้านความขัดแย้งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับยุภา อรุณสวัสดิ์ (2559, หน้า 62) ที่ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า บรรยากาศ องค์การของโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ชลบุรี เขต 1 ด้านความขัดแย้งมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสุรวิรัตน์ บุญเชิด (2555, หน้า 74) ที่ศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของครูในโรงเรียน อำเภอบ่อไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า บรรยากาศองค์การของ

ครูในโรงเรียนอำเภอป่าไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความขัดแย้งในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.6 บรรยายการสังเกตการณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะหน่วยงานได้มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานไว้อย่างชัดเจน มีการประเมินผลงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และมีการยกระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้องกับหทัยชนก บุญมาก (2555, หน้า 70) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความคิดเห็นบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับเอกพล อินทรพิชัย (2552, หน้า 64) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ โรงเรียนชลราษฎรอำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า ครูโรงเรียนชลราษฎรอำรุง จังหวัดชลบุรี มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับวรรณุช รักรธรรม (2558, หน้า 49) ที่ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

1.7 บรรยายการสังเกตการณ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมีความสามัคคีกันของบุคลากรในหน่วยงาน มีความรักและซื่อสัตย์ต่อมหาวิทยาลัยฯ มีความภูมิใจในการเป็นบุคลากรของมหาวิทยาลัยฯ และมีการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งสอดคล้องกับวรรณุช รักรธรรม (2558, หน้า 52) ที่ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 พบว่า บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับหทัยชนก บุญมาก (2555, หน้า 73) ที่ศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 พบว่า ครูโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับดารณี คงกระพันซ์ (2557, หน้า 117) ที่ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 พบว่า บรรยากาศองค์การของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ด้านความเป็นหนึ่งเดียวในองค์การ และการจรรีกรักดีต่อกลุ่ม โดยรวมอยู่ในระดับมาก

1.8 บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขต บางพระ ด้านความเสียงภัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีความกล้าที่จะ ตัดสินใจในเรื่องที่มีความเสี่ยงแต่จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน และผู้บริหารมีความไว้วางใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับวันชัย แก้วมณี (2552, หน้า 52) ที่ศึกษาการรับรู้ บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 ด้านความเสียงภัยโดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับยุภา อรุณสวัสดิ์ (2559, หน้า 58) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 พบว่า บรรยากาศองค์การในโรงเรียนสหวิทยาเขต เมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1 ด้านมิติความเสียงของ งานมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับสุริรัตน์ บุญเจ็ด (2555, หน้า 77) ที่ศึกษาอิทธิพลของ บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของครูในโรงเรียนอำเภอบ่อไร่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า บรรยากาศองค์การของครูในโรงเรียนอำเภอบ่อไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ด้านความเสียงภัย ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. การรับรู้บรรยากาศองค์การของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

2.1 จำแนกตามเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้าน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 โดยบุคลากรสายสนับสนุนเพศชายรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การในทางบวก มากกว่าบุคลากรสายสนับสนุนเพศหญิง ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากเพศชายและเพศหญิงแตกต่างกัน โดยธรรมชาติ เพศชายทั้งลักษณะในการทำงานและทัศนคติแตกต่างจากเพศหญิง การทำงาน มีความคล่องตัวมากกว่าและมีข้อจำกัดน้อยกว่า จึงอาจส่งผลให้เห็นในเรื่องบรรยากาศองค์การ เพศชายแตกต่างกับเพศหญิงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับการศึกษาของวันชัย แก้วมณี

(2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 พบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับธนากาญจน์ วิฑูรพงษ์ (2549, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานฝ่ายขายและการตลาด บริษัทขายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ ในศูนย์การค้าดิโอลด์สยาม พลาซ่า ผลการศึกษาพบว่า พนักงานฝ่ายขายและการตลาดที่มีเพศแตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับผดุงศักดิ์ แก้วสังข์ (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูที่มีเพศแตกต่างกันมีการรับรู้บรรยากาศองค์การแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ส่วนด้านการให้รางวัลและการลงโทษ และด้านความเสี่ยงภัย พบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจาก เพศชายและเพศหญิงรับรู้ตรงกันว่ามิถุนะเบียข และรายละเอียดต่าง ๆ ในการให้รางวัลและการลงโทษแก่บุคลากรที่มีผลปฏิบัติงานทั้งดีและไม่ดี ผู้บริหารใช้มาตรฐานเดียวกันในการปฏิบัติกับผู้ใต้บังคับบัญชา และไม่แบ่งแยกชายหญิง และผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจต่อผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่มอบหมายให้ โดยไม่มีการแบ่งชายหญิง ทำให้มีความเสมอภาคกันทุกส่วนงาน ดังนั้นจึงส่งผลให้ด้านการให้รางวัล และการลงโทษ และด้านความเสี่ยงภัย ไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับวรณูช รัชธรรม (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18 จำแนกตามเพศของ ผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.2 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและ รายด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและ การสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านความเสี่ยงภัย แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากบุคลากรสายสนับสนุนที่ปฏิบัติงาน อยู่ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ไม่ว่าจะ เป็นบุคลากรใหม่ ที่มีประสบการณ์น้อยกว่า 5 ปี หรือเป็นบุคลากรที่อยู่กับองค์กรมากกว่า 5 ปี ต่างก็ปฏิบัติงาน ตามหน้าที่กันอย่างเต็มความสามารถ บุคลากรใหม่ได้รับการช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาและ เพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงบุคลากรที่ทำงานมาก่อนมากกว่า 5 ปี การจัดโครงสร้างการบริหารจัดการ

อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรใหม่เข้าใจในรายละเอียดต่าง ๆ เหล่านี้ได้ไม่แตกต่างจากบุคลากรที่ปฏิบัติงานมามากกว่า 5 ปี รวมไปถึงมีการส่งเสริมการพัฒนาตัวบุคลากรทั้งเก่าและใหม่โดยไม่มีการเลือกปฏิบัติ ไม่มีการแบ่งพรรคพวก มีความสามัคคีกัน ผู้บริหารมีการยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร มีความยุติธรรมมีความพร้อมของอุปกรณ์สำนักงานเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน จึงส่งผลให้บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเรื่องอุไร เสือดี (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์การสอน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับวันฉัตร ศรีวะรัมย์ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดับมัธยมศึกษา เขต 2 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับศิริอร โมราอรรัตน์ (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายปิ่นมาลา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2.3 จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัดของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยรวมและรายด้าน ประกอบด้วยด้านโครงสร้างองค์การ ด้านความรับผิดชอบ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และด้านความเสถียรภาพ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากขนาดของหน่วยงานต้นสังกัด แม้จะเป็นหน่วยงานที่มีขนาดแตกต่างกัน แต่อยู่ภายใต้มหาวิทยาลัยเดียวกัน โครงสร้างการบริหารงานต่าง ๆ มักจะไปในทิศทางเดียวกัน มีการปฏิบัติงานที่คล่องตัว ภาระงานเหมาะสมกับตำแหน่ง มีการกำหนดความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน การให้รางวัลตอบแทนและการลงโทษก็เป็นไปตามระเบียบของมหาวิทยาลัย ไม่มีการแบ่งพรรคพวก การประสานงานกับหน่วยงานที่ขนาดแตกต่างกันก็มีการประสานงานที่ดี มีการพัฒนางานเพื่ออยู่ระดับอยู่เสมอ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของมหาวิทยาลัย รวมทั้งผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับวันชัย แก้วมณี (2552, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับสมถวิล แก้วปลั่ง (2542,

หน้า 87) ได้ศึกษาความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง จำแนกตามหน่วยงานต้นสังกัด โดยรวมไม่แตกต่างกัน และสอดคล้องกับทิพย์ภาวรินทร์ มีกรรม (2557, หน้า 57) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13 จำแนกตามขนาดของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. แนวทางการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

3.1 ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ผู้บริหารระดับสูงต้องให้ความสำคัญในด้านการพิจารณาให้รางวัลหรือการลงโทษอย่างจริงจัง เมื่อบุคลากรมีผลงานเชิงประจักษ์ก็ควรส่งเสริมยกย่องให้รางวัลอย่างเหมาะสม ส่วนด้านการลงโทษ ควรมีการตั้งคณะกรรมการในการพิจารณาที่เป็นกลางและโปร่งใส เพื่อสืบหาข้อเท็จจริง ถ้าผลพิจารณาว่าผิดจริงก็ควรกำหนดระดับลงโทษให้เหมาะสม ห้ามละเว้นหรือเพิกเฉย และผู้บริหารควรยึดหลักธรรมาภิบาล และนำหลักธรรมาภิบาล มาปฏิบัติจริง ทั้งในด้านการบริหารและการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่มีการเลือกที่รักมักที่ชัง มิเช่นนั้นจะเสียการปกครอง และส่วนที่สำคัญอีกอย่าง คือ ควรมีการสร้างระบบในการตรวจสอบการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความโปร่งใส ชัดเจน น่าเชื่อถือ มีความยุติธรรม เพื่อสร้างความมั่นใจให้บุคลากรของมหาวิทยาลัย สอดคล้องกับแนวคิดของพลสุข สังข์รุ่ง (2549, หน้า 157-159) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การให้รางวัลเป็นการเสริมแรงให้บุคลากรมีกำลังใจในการทำงาน ซึ่งในการให้รางวัลก็จะมั่นใจว่า จะให้รางวัลแก่บุคคลที่ประพฤติตัวเหมาะสม การให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพ หมายถึงทำให้คนรู้สึกถึงคุณค่าของรางวัลนั้น ๆ ผู้บริหารควรมีการวางแผนการให้รางวัลอย่างระมัดระวัง และการให้รางวัลที่มีประสิทธิภาพจะเป็นการให้รางวัลทันทีที่เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ในการทำงานต้องมีทั้งระบบการให้รางวัลและการลงโทษเพื่อ使人มีกำลังใจในการทำงาน เพราะคนมักจะเปรียบเทียบกับผู้อื่นว่าตนได้รับสิ่งต่าง ๆ เท่าเทียมกับผู้อื่นหรือไม่ ตนได้รับความเป็นธรรมในหน่วยงานหรือไม่ ถ้าคนมีความรู้สึกว่าตนได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกับผู้อื่น ก็จะเกิดกำลังใจในการทำงาน

3.2 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ผู้บริหารควรศึกษารูปแบบและแนวทางการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของบุคลากรให้เหมาะสมและมีความเป็นไปได้ เป็นที่ยอมรับของบุคลากร โดยทั่วกัน และหาแนวทางปฏิบัติที่ดี และเมื่อได้แนวปฏิบัติที่ดีแล้วค่อย ๆ ปรับเปลี่ยนให้บุคลากร ปฏิบัติตามแนวทางนั้น ไม่ควรเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหัน เพราะ โดยธรรมชาติของผู้คนมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การทำการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไปจะเหมาะสมกับทุกหน่วยงานมากที่สุด และควรจัดทำดัชนีตอนการดำเนินงานให้ชัดเจนและมีกำหนดการเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่อกำกับ

ติดตามมาตรฐานของการปฏิบัติงาน และกำหนดคุณภาพของงาน สอดคล้องกับวันชัย แก้วมณี (2552, หน้า 27) กล่าวไว้ว่า องค์การใดที่สร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวังไว้สูงหรือต่ำเกินไป จะส่งผลกระทบต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคคลและก่อให้เกิดการรับรู้ถึงบรรยากาศองค์การที่แตกต่างกันได้

3.3 ด้านโครงสร้างองค์การ ผู้บริหารต้องมีการกำหนดโครงสร้างอย่างชัดเจน กลุ่มงานหรือฝ่ายต่าง ๆ ที่คล้ายคลึงกันให้รวมเป็นกลุ่มงานหรือฝ่ายเดียว กำหนดตำแหน่งงานให้ชัดเจน เพื่อลดความซ้ำซ้อนกัน จัดให้ผู้ปฏิบัติงานได้ทำงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถของตน และสายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน กำหนดทิศทางการรายงานตามสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน และสายการบังคับบัญชาต้องไม่ก้ำก๋ายกัน และควรมีการกระจายอำนาจมากขึ้น มีการมอบหมายรักษาการณเมื่อผู้บังคับบัญชาไม่อยู่หรือติลาราชการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปได้อย่างลื่นไหล และการตัดสินใจในบางเรื่องควรมีผู้ที่เกี่ยวข้องได้เข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สอดคล้องกับสตริงเกอร์ (Stringer, 2002 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2550, หน้า 293) โครงสร้างสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกว่า พนักงานได้ถูกจัดระบบไว้อย่างดี มีคำจำกัดความอย่างชัดเจนของบทบาทและความรับผิดชอบของพวกเขา ความเป็นโครงสร้างจะสูงเมื่อพนักงานจะรู้สึกว่าจะงานที่ได้รับอธิบายอย่างชัดเจน และจะต่ำเมื่อพนักงานสับสนว่าใครทำอะไร และใครมีอำนาจในการตัดสินใจ ความรู้สึกถึงโครงสร้างที่เหมาะสมจะมีผลกระทบอย่างสูงต่อแรงจูงใจและผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้

บรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ มีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1. จากผลการศึกษายบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1.1 ด้านโครงสร้างหน่วยงาน ผู้บริหารควรกระจายงานและความรับผิดชอบในงานต่าง ๆ ให้ชัดเจนและเหมาะสม เพื่อความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

1.2 ด้านความรับผิดชอบ เมื่อจะมอบหมายงาน ควรมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของบุคลากร และกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานนั้น ๆ ให้ชัดเจน

1.3 ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน หน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัยควรจัดอุปกรณ์ภายในสำนักงานให้กับบุคลากรอย่างเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่นและรวดเร็ว และควรส่งบุคลากรไปฝึกอบรมเพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

1.4 ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ ต้องมีการกำหนดแนวทางการให้รางวัลและการลงโทษอย่างชัดเจน มีความยุติธรรม

1.5 ด้านความขัดแย้ง เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นระหว่างบุคคลหรือกลุ่ม ผู้บริหารควรรับฟังเหตุผลจากทั้ง 2 ฝ่าย และร่วมกันหาข้อตกลงเพื่อให้ความขัดแย้งยุติและมีอคติต่อกัน

1.6 ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ควรมีการตั้งเป้าหมายของงาน ลำดับขั้นตอนการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อคุณภาพของงาน

1.7 ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ส่งเสริมการทำกิจกรรมหรือการอบรมที่จะทำให้นักบุคลากรสามารถทำงานเป็นทีมได้ และปรับทัศนคติให้แก่บุคลากรใหม่ให้สามารถอยู่ร่วมกับบุคลากรเก่าได้

1.8 ด้านความเสี่ยงภัย ควรส่งเสริมให้นักบุคลากรทำงานใหญ่ในบางครั้ง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร และผู้บริหารควรให้ความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการทำวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่ออธิบายปรากฏการณ์ของการเกิดบรรยากาศองค์การองค์การในแต่ละด้าน ให้เป็นการศึกษาข้อมูลเชิงลึกของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

2. ควรศึกษาตัวแปรที่มีผลต่อบรรยากาศของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ นอกเหนือจากเพศ ประสบการณ์การทำงาน และหน่วยงานต้นสังกัด

3. ควรมีการทำวิจัยครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างไปถึงยังวิทยาเขตอื่นที่ไม่ใช่บางพระ เพื่อการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก

บรรณานุกรม

- กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล. (2558). *การพัฒนาองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กิตติยา แสนสุข. (2557). *บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษากลุ่มเครือข่ายวังบูรพา จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กฤษรา ภาณุไพศาล. (2557). *บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการทำงานของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนเทศบาลเมืองจันทบุรี 1 เทศบาลเมืองจันทบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจมมารี รัถษ์ชูชีพ. (2553). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- คุณวุฒิ คนฉลาด. (2540). *การพัฒนาองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ชลบุรี: กองบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชญานุช ลักษณวิจารณ์. (2541). *ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติต่อผู้นำกับบรรยากาศองค์การ*. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ. (2546). *กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: ธรรมกมลการพิมพ์.
- ดารณี คงกระพันธ์. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระดมศึกษาชลบุรี เขต 2*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ทองใบ สูดขารี. (2542). *ทฤษฎีองค์การ วิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์*. อุบลราชธานี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทิพย์ถาวรินทร์ มีกรณ. (2557). *การศึกษายบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดกระบี่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 13*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ธงชัย สันติวงษ์. (2541). *ทฤษฎีองค์การและการออกแบบ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชนากาญจน์ วิฑูรพงษ์. (2549). *การรับรู้บรรยากาศองค์กรที่มีผลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานฝ่ายขายและการตลาด บริษัทขายอะไหล่อิเล็กทรอนิกส์ ในศูนย์การค้าดิโอลด์สยาม พลาซ่า*. สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ธร สุนทรายุทธ. (2556). *ทฤษฎีองค์การและพฤติกรรม หลักการ ทฤษฎี การวิจัย และการปฏิบัติทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นิตยา เพ็ญศิริณา และสุรชาติ ณ หนองคาย. (2554). *พฤติกรรมองค์การและการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ปณัสยา เสียงก้อง. (2549). *การรับรู้บรรยากาศองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทเอกชน*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปราชญา กล้าผจญ และสมศักดิ์ คงเที่ยง. (2545). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ปรีดา บุญลอย. (2552). *ภาวะผู้นำเหนือผู้นำและบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต*. *วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา*, 3(1), 93-108.
- ผดุงศักดิ์ แก้วสังข์. (2552). *บรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พะยอม วงศ์สารศรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สุภา.
- พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2553). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ชิงค์ บีคอนด์ บุ๊คส์.
- พิภพ วังเงิน. (2547). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.
- พลสุข สังข์รุ่ง. (2549). *มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2549). *หลักการและแนวคิดทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ยุภา อรุณสวัสดิ์. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของครูในโรงเรียนสหวิทยาเขตเมืองชลบุรี 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ร็อบบิ้นส์, สตีเฟนส์ พี. (2546). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ* (วิรัช สงวนวงศ์วาน, แปล). กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2550). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รุ่งชัชดาพร เวหะชาติ. (2556). *การบริหารจัดการสถานศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 5). สงขลา: นำศิลป์โฆษณา.
- เรืองอุไร เสือดี. (2556). *บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอเมือง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสระแก้ว เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วรรณารด แสงมณี. (2553). *องค์การ: ทฤษฎี การออกแบบ และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: คารณีสลามเต๊ะ.
- วรรณุช รักธรรม. (2558). *การศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตชลบุรี 2 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วรารัตน์ เทียวไพรี. (2542). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏธนบุรี.
- วริญญา ภูจินาพันธ์. (2555). *บรรยากาศองค์การของโรงเรียนดอกคำใต้วิทยาคม จังหวัดพะเยา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยพะเยา.*
- วันชัย แก้วมณี. (2552). *การรับรู้บรรยากาศองค์การของข้าราชการครูในโรงเรียนอำเภอเมืองจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 1. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วันชัย มีชาติ. (2550). *การบริหารองค์การ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันฉา ศรีวระมย์. (2556). *พฤติกรรมผู้บริหารและครูในโรงเรียนเครือข่ายการศึกษาวังจันทร์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ระยองเขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- วิเชียร วิทยอุดม. (2548). *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). *ทฤษฎีองค์การ ฉบับแนวใหม่*. กรุงเทพฯ: ธนัชช การพิมพ์.
- วิภาวี มหารักษ์กะ. (2550). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารรัฐประยาการขององค์กรกับพฤติกรรมการทำงาน*ของพนักงานสายปฏิบัติการ โรงเรียนร่วมฤดีวิเทศศึกษา. สารนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วุฒิกกร เทียงธรรม. (2556). *บรรยากาศองค์กรกับพฤติกรรมกรให้บริการของพนักงานโรงแรม* ในเขตพญาเหนือ จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศศิณดา กาวิตา. (2553). *บรรยากาศองค์กรของโรงเรียนในอำเภอเขาคิชฌกูฏ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2546). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2541). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- ศิริอร โมราอรรถ. (2558). *บรรยากาศองค์กรของโรงเรียนในกลุ่มเครือข่ายปิ่นมาลา* จังหวัดสระแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌมศึกษา เขต 7. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สญาญู ชีระวนิชตระกูล. (2549). *แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ในมหาวิทยาลัยของรัฐ*. วิทยานิพนธ์การศึกษาคุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สนธิ์ บางยี่ขัน และจุฑารัตน์ บางยี่ขัน. (2531). *การวิเคราะห์องค์การ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมคิด บางโม. (2557). *องค์กรและการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: วิทย์พัฒน์.
- สมเจตน์ วโรกร. (2556). *การศึกษารบรรยากาศองค์กรของโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอมะขาม* จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- สมถวิล แก้วปลั่ง. (2542). *บรรยากาศองค์การในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง*.
 ปรินิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการอุดมศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย,
 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สมยศ นาวิการ. (2544). *การบริหาร* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: บรรณกิจ.
- สมยศ นาวิการ และพสุดี รุมาคม. (2520). *องค์การ: ทฤษฎีและพฤติกรรม*. กรุงเทพฯ: ดวงกมล.
- สมุทร ชำนาญ. (2559). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎีและปฏิบัติ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). ระบุของ:
 ปีอาร์การพิมพ์.
- สุชาดา จนนุชย์. (2549). *การศึกษาบรรยากาศองค์การ กรณีศึกษา: พนักงานเงินรายได้ของ
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา*. งานนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์, คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์,
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุพจน์ บุญวิเศษ. (2547). *ทฤษฎีองค์การ*. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุมาลัย หงษา. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ
 ของโรงเรียนอนุบาลเมืองใหม่ชลบุรี สังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชลบุรี*.
 งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุริโย ชัยโสภณ. (2549). *การรับรู้บรรยากาศองค์การของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมรถยนต์
 ศึกษากรณี บริษัท อาซาฮีสมบรุณ อลูมิเนียม จำกัด*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,
 สาขาวิชาสังคมศาสตร์เพื่อการพัฒนา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- สุริรัตน์ บุญเจ็ด. (2555). *อิทธิพลของบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการจัดการความรู้ของครู
 ในโรงเรียนอำเภอบ่อไร่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาดราด*.
 งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์,
 มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง การบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ต้นอ้อ.
- หทัยชนก บุญมาก. (2555). *อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศ
 องค์การ โรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอสองพี่น้อง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษา เขต 9*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา,
 คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.

- อภิวรรณ กัญวีเจริญ. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้บรรยากาศองค์การกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนกลุ่มเครือข่ายทัพบดินทร์ อำเภอ โศกสูง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- อุทัย หิรัญโต. (2520). *ศิลปศาสตร์ของนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- อุษา ขวัญเนตร. (2551). *บรรยากาศองค์การของโรงเรียนในอำเภอแกลง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระยอง เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เอกพล อินทรพิชัย. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การ โรงเรียนชลราษฎรอำรุง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาลบุรี เขต 1*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Barahimi, I. (1986). The relationship between organization climate and teacher, job satisfaction in Iranian middle school. *Dissertation Abstracts International*, 47(6), 1937-A.
- Brown, W., & Moberg, D. (1980). *Organization theory and management: A macro approach*. New York: Wiley & Sons.
- Comings. J. R. (1974). The relationship of the organization climate in urban school to the staffing characteristics in the school district. *Dissertation Abstracts International*, 8(5), 4890-A.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Daft, R. L. (1998). *Organization theory and design* (6th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Dubrin A. J. (1973). *Fundamental of organization behavior*. New York: Pergamon.
- Forehand, G. A., & Gilmer, V. H. (1964). *Environmental variation in studies of organizational behavior*. New York: Psychological Bulletin.
- Gary, D. (1976). *Organization and management: A contingency approach*. New Jersey: Prentice-Hall
- Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1962). *The climate instrument developed*. San Francisco: Berrett-Koehler.

- Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1963). *The organizational climate of school*. Chicago: Midwest Administration Center.
- Jones, G. R. (1995). *Organization theory: Text and cases*. MS: Addison-Wesley.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Likert, R. R. (1962). *New Patterns of Management*. New York: McGraw-Hill.
- Likert, R., & Likert, J. (1976). *New way of management conflict*. New York: McGraw Hill.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and organizational climate*. Boston: Division of Research Harvard Business School.
- Robbins, S. P. (1990). *Organization theory: Structure, design, and applications* (3rd ed.). New Jersey: Englewood Cliffs.
- Robbins, S. P., & Barnwell, N. (1994). *Organization theory in Australia* (2nd ed.). New York: Prentice Hall.
- Taylor, V. E. (1989). The relationship effectiveness of principal and school climate in elementary school in the district of Columbia. *Dissertation Abstracts International*, 50(20), 321-A.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ
- สำเนาหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0451

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

14 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย
เรียน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. เค้าโครงการวิจัย
2. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้ นายชนภาค กสิวิทย์ รหัส 58920849 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์เรื่อง บรรยากาของค์กรของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้าง เครื่องมือเพื่อการวิจัย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศฎายุ ชีระวณิชตระกูล เป็นประธานกรรมการ ควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในเรื่องดังกล่าว เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของ นิสิตในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0452

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

17 กันยายน 2559

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้ นายธนภาค กลีวิทย์ รหัส 58920849 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์เรื่อง บรรยากาสองค์การของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สฎายุ ธีระวณิชตระกูล เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

(สำเนา)

ที่ ศธ. 6218.8/ ว.0453

ภาควิชาบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี 20131

19 กันยายน 2559

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้ นายธนภาค กลีวิทย์ รหัส 58920849 นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ เรื่อง บรรยากาสองกัการของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ ซึ่งในขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภาฯ ชีระวนิชตระกูล เป็นประธาน กรรมการควบคุมงานนิพนธ์

ภาควิชาบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอกความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

สุเมธ งามกนก

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สุเมธ งามกนก)

หัวหน้าภาควิชาบริหารการศึกษา

ภาควิชาบริหารการศึกษา

โทร 0-3810-2052

โทรสาร 0-3874-581

ภาคผนวก ข

- แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
- ค่าอำนาจจำแนกรายข้อและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง บรรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามด้านบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี
ราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ

2. ขอความกรุณาในการกรอกข้อมูลให้ครบถ้วนและตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด
เพื่อความสมบูรณ์ของการทำวิจัย โดยข้อมูลที่ท่านตอบถือเป็นความลับ ไม่มีผลกระทบใด ๆ
ต่อท่านทั้งสิ้น

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาเสียสละเวลาให้มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายธนภาค กสิวิทย์

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ที่เป็นจริงในแต่ละข้อ

1. เพศ
 - เพศชาย
 - เพศหญิง
2. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - น้อยกว่า 5 ปี
 - ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป
3. หน่วยงานต้นสังกัด
 - สังกัดกอง
 - สังกัดสำนัก
 - สังกัดคณะ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามด้านบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก
 วิทยาเขตบางพระ

คำชี้แจง ผู้ตอบแบบสอบถามโปรดพิจารณาข้อคำถามต่อไปนี้แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน
 ช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็น หรือความรู้สึกของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว โดยขอให้ท่าน
 พิจารณาว่าข้อดังกล่าวสอดคล้องกับพฤติกรรมในระดับใด

- 5 หมายถึง พฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวมากที่สุด
- 4 หมายถึง พฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวมาก
- 3 หมายถึง พฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวปานกลาง
- 2 หมายถึง พฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวน้อย
- 1 หมายถึง พฤติกรรมตรงกับข้อความดังกล่าวน้อยที่สุด

| ข้อที่ | บรรยายกาตองค้การ | ระดับความคึดเห็น | | | | |
|--------|---|----------------------|------------|--------------------|-------------|-----------------------|
| | | มาก ที่สุด (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย ที่สุด (1) |
| 1 | ด้านโครงสร้างองค์การ มหาวิทยาลัยกำหนดโครงสร้างการบริหารและขอบข่ายหน้าที่ ของแต่ละหน่วยงานไว้อย่างชัดเจน | | | | | |
| 2 | ระบบการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร มีความคล่องตัวต่อ การปฏิบัติงานของท่าน | | | | | |
| 3 | หน่วยงานของท่านมีการกระจายงานต่าง ๆ อย่างเหมาะสม มีความชัดเจนของบทบาท ความรับผิดชอบ และรายละเอียด ของงาน | | | | | |
| 4 | หน่วยงานของท่านให้ความสำคัญในการสร้างความเข้าใจ เกี่ยวกับปรัชญา วิสัยทัศน์ พันธกิจ และมีการวางแผนที่ดี ในการดำเนินงาน | | | | | |
| 5 | ด้านความรับผิดชอบ หน้าที่และความรับผิดชอบของท่านถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน และมีความเหมาะสมกับความสามารถ | | | | | |
| 6 | ท่านมีโอกาสตัดสินใจในขอบข่ายงานที่ได้รับผิดชอบ | | | | | |
| 7 | งานที่ท่านได้ปฏิบัติมีความท้าทายต่อความรู้ความสามารถ ของท่านและรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย | | | | | |
| 8 | ท่านรู้สึกว่าได้ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ | | | | | |
| 9 | ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ท่านได้รับรู้ถึงมิตรภาพที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงานของท่าน และได้รับความช่วยเหลือในการดำเนินงานจากเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา | | | | | |
| 10 | อุปกรณ์และเครื่องใช้ต่าง ๆ ในหน่วยงานของท่านมีบริการ พอเพียงกับความต้องการของท่าน | | | | | |

| ข้อที่ | บรรยายกาตองค้การ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|----------------------|------------|--------------------|-------------|-----------------------|
| | | มาก ที่สุด (5) | มาก (4) | ปาน กลาง (3) | น้อย (2) | น้อย ที่สุด (1) |
| 11 | หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้รับการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ | | | | | |
| 12 | บุคลากรในหน่วยงานของท่านปฏิบัติงาน โดยไม่มีการแบ่ง พรรคแบ่งพวก | | | | | |
| 13 | ด้านการให้รางวัลและการลงโทษ การให้รางวัลตอบแทนจากผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน มีความยุติธรรม และเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการ ของผู้รับ | | | | | |
| 14 | เมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานของท่านให้กำลังใจ มากกว่าตำหนิ และเมื่อได้รับรางวัล ก็จะยกย่อง ชมเชย สร้างคุณค่าในการได้รับรางวัลนั้น ๆ | | | | | |
| 15 | หน่วยงานของท่านมีระบบการเลื่อนตำแหน่งตามผลงาน อย่างบริสุทธิ์และยุติธรรม | | | | | |
| 16 | เมื่อท่านทำงานผิดพลาด หน่วยงานของท่านจะมีเกณฑ์ ในการพิจารณาคักเตือนหรือลงโทษที่เหมาะสม ตั้งอยู่ใน หลักของเหตุผลให้ผู้ที่ถูกลงโทษเข้าใจเหตุและผลของ การลงโทษ | | | | | |
| 17 | ด้านความขัดแย้ง หน่วยงานของท่านมีการประสานงานที่ดีระหว่างฝ่ายต่าง ๆ ของแต่ละหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัย | | | | | |
| 18 | ผู้ร่วมงานมีการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เพื่อพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นเสมอ | | | | | |
| 19 | เมื่อมีความคิดเห็นขัดแย้งเกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา มีการยอมรับฟังเหตุผลซึ่งกันและกัน เพื่อหาทางออกได้อย่างเหมาะสม | | | | | |

| ข้อที่ | บรรยากาศองค์กร | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 20 | หลังจากข้อขัดแย้งยุติแล้ว ท่านและผู้ร่วมงานสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้โดยไม่มีอคติ | | | | | |
| 21 | ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน หน่วยงานกำหนดเกณฑ์มาตรฐานขั้นต่ำในการทำงานไว้ อย่างชัดเจน | | | | | |
| 22 | หลักเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงาน สอดคล้องตามลักษณะงานที่ท่านปฏิบัติ | | | | | |
| 23 | หน่วยงานของท่านยกระดับมาตรฐานในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพและสูงขึ้นอยู่เสมอ | | | | | |
| 24 | หน่วยงานของท่านมีการตั้งเกณฑ์ กำหนดความต้องการ ผลงาน คุณภาพของงาน ประสิทธิภาพของงานอย่างชัดเจน เพื่อให้ท่านปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง | | | | | |
| 25 | ด้านความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน บุคลากรในหน่วยงานของท่านมีความสามัคคี ช่วยเหลือ เกื้อกูลกัน | | | | | |
| 26 | ท่านรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน มีความเต็มใจ ที่จะปฏิบัติงาน | | | | | |
| 27 | ท่านปฏิบัติงานร่วมกับผู้ร่วมงานด้วยความเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกัน ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน | | | | | |
| 28 | ท่านยินดีที่จะใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ ในการปฏิบัติงานและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือ ในการดำเนินงานของหน่วยงาน | | | | | |
| 29 | ด้านความเสี่ยงภัย นโยบายการทำงานของผู้บังคับบัญชามีความกล้าเสี่ยง เพื่อให้ได้ทางเลือกที่ดีที่สุด | | | | | |

| ข้อที่ | บรรยากาศองค์การ | ระดับความคิดเห็น | | | | |
|--------|--|------------------|------------|----------------|-------------|-------------------|
| | | มากที่สุด (5) | มาก (4) | ปานกลาง (3) | น้อย (2) | น้อยที่สุด (1) |
| 30 | ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร | | | | | |
| 31 | งานใดที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่าน ท่านจะตัดสินใจทำทันที | | | | | |
| 32 | หน่วยงานของท่านเปิดโอกาสให้ท่านได้ทำงานใหญ่ที่ท้าทาย ความสามารถ | | | | | |

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

| ข้อ | ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>) | ข้อ | ค่าอำนาจจำแนก (<i>r</i>) |
|-----|----------------------------|-----|----------------------------|
| 1 | .47 | 17 | .58 |
| 2 | .53 | 18 | .62 |
| 3 | .58 | 19 | .78 |
| 4 | .66 | 20 | .45 |
| 5 | .42 | 21 | .75 |
| 6 | .47 | 22 | .73 |
| 7 | .48 | 23 | .67 |
| 8 | .64 | 24 | .42 |
| 9 | .68 | 25 | .66 |
| 10 | .62 | 26 | .59 |
| 11 | .60 | 27 | .53 |
| 12 | .59 | 28 | .18 |
| 13 | .54 | 29 | .52 |
| 14 | .50 | 30 | .58 |
| 15 | .53 | 31 | .34 |
| 16 | .74 | 32 | .46 |

หมายเหตุ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .94

ประวัติย่อของผู้วิจัย

| | |
|---------------------------|---|
| ชื่อ-สกุล | นายธนาภาค กสิวิทย์ |
| วัน เดือน ปีเกิด | 4 กันยายน พ.ศ. 2526 |
| สถานที่เกิด | ตำบลบ้านสวน อำเภอเมือง จังหวัดชลบุรี |
| สถานที่อยู่ปัจจุบัน | 43/157 หมู่ 6 ตำบลบางพระ อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20110 |
| ตำแหน่งและประวัติการทำงาน | |
| พ.ศ. 2548-2550 | เจ้าหน้าที่ซ่อมบำรุงเคเบิลใยแก้วนำแสง บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) |
| พ.ศ. 2550-2553 | เจ้าหน้าที่งานโสตทัศนูปกรณ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ |
| พ.ศ. 2553-ปัจจุบัน | เจ้าหน้าที่งานส่งเสริมและบริการการศึกษา สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก วิทยาเขตบางพระ |
| ประวัติการศึกษา | |
| พ.ศ. 2552 | อุตสาหกรรมบัณฑิต (สาขาเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี |
| พ.ศ. 2560 | การศึกษามหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยบูรพา |