

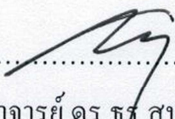
การศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองของโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงาน
การศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก

อนุชิต วันสุข

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มกราคม 2561
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

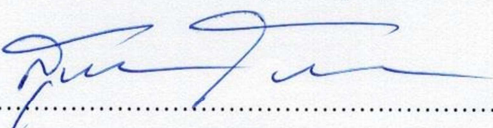
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ อนุชิต วันสุข ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

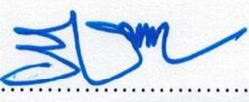

.....อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชว. สุนทรายุทธ)

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์


.....ประธาน
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชว. สุนทรายุทธ)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศัยยะวัฒน์)

คณะศึกษาศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ของมหาวิทยาลัยบูรพา


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

วันที่ 16 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2561

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากรองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลักงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำปรึกษา จึงขอขอบพระคุณ ไว้เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ และรองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศัลยวัฒน์ กรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขจนทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้ถูกต้องและสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านดังปรากฏชื่อในงานนิพนธ์ฉบับนี้ ที่ให้ความกรุณาและอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม รวมทั้งข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยและให้คำแนะนำในการใช้ค่าสถิติที่ถูกต้องในการวิเคราะห์ข้อมูล ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้อำนวยการ โรงเรียน และคณะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในการเก็บรวบรวมข้อมูลตอบแบบสอบถามให้ได้ข้อมูลที่เป็นจริงและข้อมูลด้านต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ตลอดจนอำนวยความสะดวกในการให้ความอนุเคราะห์เข้าเก็บรวบรวมข้อมูล

คุณค่าและประโยชน์จากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูทวดที่แด่บุพการี บวรอาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษาและประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

อนุชิต วันสุข

57990373: สาขาวิชา: การบริหารการศึกษา; กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

คำสำคัญ: พฤติกรรมเชิงการเมืองของโรงเรียน/ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก

อนุชิต วันสุข: การศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองของโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก (A STUDY OF ORGANIZATION POLITICAL BEHAVIOR OF FACULTY MEMBERS IN SPECIAL EDUCATION SCHOOL OF EASTERN AREA)

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: ธร สุนทรายุทธ, Ph.D. 104 หน้า. ปี พ.ศ. 2561.

การวิจัยครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองของโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก จำแนกตามภูมิลำเนาเดิมของครู และตำแหน่งวิทยฐานะครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ได้แก่ ครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก จำนวน 143 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ จำนวน 32 ข้อ 8 ด้าน ได้ค่าอำนาจจำแนก เท่ากับ .32-.83 และค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ เท่ากับ .92 สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) ค่าสถิติการแจกแจงแบบที (t -test independent) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และทดสอบความแตกต่างรายคู่ ด้วยวิธีการของเชฟเฟ (Scheffe' test)

ผลการวิจัย พบว่า

1. พฤติกรรมเชิงการเมืองของโรงเรียนการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก มีระดับพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ทั้ง 8 ด้าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (\bar{X} = 2.34)

2. พฤติกรรมเชิงการเมืองของโรงเรียนการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก จำแนกตามภูมิลำเนาเดิมครูในถิ่นกับครูต่างถิ่น ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยเพื่อเปรียบเทียบภูมิลำเนาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า ครูที่มีภูมิลำเนาเดิมในถิ่นมีพฤติกรรมการเมืองอยู่ในระดับมากกว่าครูต่างถิ่น

3. พฤติกรรมเชิงการเมืองของโรงเรียนการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก จำแนกตำแหน่งวิทยฐานะครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคตะวันออก มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษแตกต่างกัน อย่างน้อย 1 ด้าน คือ ด้านการ โยนความผิด จึงเปรียบเทียบรายคู่เพื่อหาค่าเฉลี่ยในกลุ่มใดบ้างแตกต่างกัน จำแนกตามระดับวิทยฐานะ พบว่า ครู คศ.1 กับ ครู คศ.2 แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ครู คศ.1 กับ ครู คศ.3 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ครู คศ.2 กับ ครู คศ.3 แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

57990373: MAJOR: EDUCATIONAL ADMINISTRATION; M.Ed. (EDUCATIONAL ADMINISTRATION)

KEYWORDS: THE STUDY OF THE POLITICAL BEHAVIOR OF SCHOOLS/ THE OFFICE OF EDUCATIONAL ADMINISTRATION, EASTERN REGION

ANUCHIT WANSUK: A STUDY OF ORGANIZATION POLITICAL BEHAVIOR OF FACULTY MEMBERS IN SPECIAL EDUCATION SCHOOL OF EASTERN AREA. ADVISOR: DHORN SUNTRAYUTH, Ph.D. 104 P. 2018.

The purposes of this study were to study the political behaviors and to compare the political behavior of the special education schools under the jurisdiction of the Eastern Special Education, classified by the region of residence of teachers and the teacher's academic position. The research sample consisted of 143 teachers in schools under the jurisdiction of the Office of Special Education in the Eastern Region. The instruments used in this research were 4-level scale estimation with 32 items. The discriminative power of the instrument was .32-.83 and the reliability was .74. The statistics used were: mean (\bar{X}), Standard Deviation One-way ANOVA and Scheffe's method.

The research finding were as follow:

1. Political Behavior of Special Education Schools in all eight categories were at a high level ($\bar{X} = 2.34$).

2. Political Behavior of the Special Education Schools, classified by region of residence; Showed that the teachers in the local area had higher level of political behavior than the local teachers, significantly at .05 level.

3. The political behavior of the special schools classified by academic position affected the management of school administrators in blaming other. The scheffe's comparison results showed that the first academic rank and third academic rank teachers were different in this aspect as well as the second academic rank and the third academic rank teachers with the statistical difference.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
คำถามการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
ขอบเขตของการวิจัย.....	5
คำนิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
สภาพการจัดการศึกษาของ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ เป้าหมาย กลยุทธ์ของสำนัก บริหารการศึกษาพิเศษ.....	8
แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์การ.....	10
การเมืองในสถานศึกษา การเมืองกับการศึกษารูปแบบของการเมืองในโรงเรียน ค่านิยมพฤติกรรม.....	22
ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย.....	52
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	56
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	58
ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	58
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	59
การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพของเครื่องมือในการวิจัย.....	59
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	62
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	80
สรุปผลการวิจัย.....	80
อภิปรายผลการวิจัย.....	82
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	83
บรรณานุกรม.....	85
ภาคผนวก.....	91
ภาคผนวก ก.....	92
ภาคผนวก ข.....	98
ภาคผนวก ค.....	100
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	104

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	จำนวนและร้อยละ จำแนกตามภูมิฐานะของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	63
2	จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งวิทยฐานะครูของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	63
3	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร โดยรวมและรายด้าน.....	64
4	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการนิทว่าร้ายผู้อื่น.....	65
5	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการหาพรรคพวก.....	66
6	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการหลอกลวง ไม่จริงใจ.....	67
7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการโยนความผิด.....	68
8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านยูแงงให้เกิดความขัดแย้ง.....	69
9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านต่อรองผลประโยชน์.....	70
10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านก้าวร้าว.....	71
11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการลอบบี้ (Lobby).....	72
12	การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองใน โรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามภูมิฐานะ โดยรวมและรายด้าน.....	73
13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับพฤติกรรมเชิงการเมืองใน โรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่งครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน.....	76
14	เปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองใน โรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่งครูผู้สอน.....	77

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
15	การเปรียบเทียบผลการพฤติกรรมในองค์กร จำแนกตามระดับวิทยฐานะข้าราชการครู ในสถานศึกษา.....	79
16	ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพฤติกรรมเชิงการเมืองใน องค์กร โดยรวม.....	99

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกมีผลกระทบต่อสังคมไทยอย่างมาก จำเป็นที่การจัดการศึกษาของประเทศจะต้องเร่งพัฒนาปรับปรุง เปลี่ยนแปลง เพื่อสามารถพัฒนาคนของประเทศให้มีศักยภาพเพียงพอต่อการดำรงชีวิตอยู่อย่างมีคุณภาพในภูมิภาคอาเซียนในยุคโลกาภิวัตน์ โดยยังคงไว้ซึ่งความเป็นไทยในประชาคมโลก อีกประการหนึ่งรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2540 ได้บทบัญญัติในมาตรา 43 ซึ่งก่อให้เกิดพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ที่กำหนดแนวนโยบายการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการบริหารการศึกษาไทย ที่มุ่งจะแก้ปัญหาที่สำคัญของการบริหารไว้ 6 ประการ คือ 1) การรวมศูนย์อำนาจไว้ในส่วนกลาง 2) การขาดเอกภาพในการบริหาร 3) การขาดประสิทธิภาพของระบบประกันคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา 4) การขาดการมีส่วนร่วมของประชาชน 5) การขาดการพัฒนา นโยบายอย่างเป็นระบบ และต่อเนื่อง และ 6) การขาดความเชื่อมโยงกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและหน่วยงานอื่น

ตามนัยแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 โรงเรียนเป็นองค์กรทางสังคมเป็นหน่วยงานที่ให้บริการทางการศึกษาที่เข้าถึงชุมชนในทุกภูมิภาคของประเทศที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนตั้งแต่ระดับปฐมวัยจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีบทบาทอำนาจหน้าที่ และมีวัฒนธรรมในการดำเนินงานเฉพาะเจาะจงที่ต่างไปจากองค์กรทางสังคมอื่น คือ มี “การเมืองในองค์กร” (Organization politics)

การเมืองในโรงเรียนเป็นกิจกรรมที่สมาชิกกระทำการใด ๆ เพื่อให้ได้มาซึ่งการสนับสนุนให้ได้มาซึ่งอำนาจเพื่อการใช้อำนาจและทรัพยากรหรือผลประโยชน์อื่นใดเพื่อตนเอง หรือกลุ่มตนเองพวกพ้องภายใต้สถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่มีความขัดแย้งและมีความไม่แน่นอน พฤติกรรมทางการเมืองในโรงเรียนอาจดำเนินไปเป็นปกติวิสัยหรืออาจจะไม่ปกติวิสัยหรืออาจจะมีพฤติกรรมทางการเมืองรุนแรงมีการปฏิบัติต่อกันอย่างไม่เป็นธรรม หากโรงเรียนใดมีเหตุการณ์เช่นนี้ดำรงอยู่ในวิธีการทำงานที่ยาวนาน อาจจะส่งผลเสียต่อบรรยากาศการทำงาน ผลเสียต่อผลสัมฤทธิ์ของงานและส่งผลไปยังผู้เรียน ผลเสียต่อบุคลากรเกิดความรู้สึกไม่ดี เพราะมองว่าพฤติกรรมการเมืองในโรงเรียนมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงาน และความสัมพันธ์ระหว่างกันของบุคลากรในองค์กรอาจจะนำไปสู่ความขัดแย้งจะบั่นทอนความรู้สึกของคน ทำให้คุณภาพการจัดการเรียนการสอนตกต่ำลง แต่หากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและผู้บริหารโรงเรียนมีความเข้าใจและรู้เท่าทัน

อาจจะไม่มองการเมืองในโรงเรียนแต่เพียงด้านลบ แต่จะทำความเข้าใจแล้วใช้กลยุทธ์หาวิธีการที่เหมาะสมที่จะใช้พฤติกรรมเกมการเมืองไปใช้ในทิศทางเชิงสร้างสรรค์ เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส เกมการเมืองในโรงเรียนก็อาจจะมีคุณค่าเกิดประโยชน์และเป็นผลดีต่อหน่วยงาน (กล้า ทองขาว, 2553, หน้า 1)

พฤติกรรมการเมืองในองค์กรเป็นกิจกรรมที่จะทำให้ได้มาซึ่งอำนาจทั้งทางตรงและทางอ้อม อำนาจ คือ ความสามารถที่จะทำให้ใครหรือบุคคลใดทำอะไรสักอย่าง เพื่อสนองความต้องการของตนเองหรือกลุ่มของตน แม้ว่าอำนาจจะเป็นสิ่งที่สำคัญ การใช้อำนาจเชิงลบอาจเป็นเหตุให้คนบางคนกระทำบางอย่างที่ไม่พึงปรารถนา นำไปสู่ปัญหาทางสังคมและปัญหาลักษณะอื่น ๆ ในหน่วยงานแต่ถ้าอำนาจเชิงบวกจะเป็นพลังกลไกต่าง ๆ ขององค์กรให้ขับเคลื่อนไปได้เมื่อบุคคลที่ต้องเข้าสู่สายงานในโรงเรียน ไม่ว่าจะเรียนขนาดใด ต้องควรเข้าใจว่าการบริหารโรงเรียนในยุคสมัยปัจจุบันเป็นระบบของความร่วมมือ ลักษณะธรรมชาติขององค์กรสมัยใหม่ ระบบความร่วมมือในโรงเรียนเป็นกิจกรรมทางการเมือง เป็นเรื่องต่อรองเพื่ออำนาจของกันและกันของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล รูปแบบวิธีการของกิจกรรมในโรงเรียนก็เปรียบเหมือนรูปแบบการเมือง โครงสร้างองค์กรของโรงเรียนก็เปรียบเหมือนผลของการแข่งขันอำนาจระหว่างผู้ที่เข้าร่วมอยู่ในโรงเรียน ความรู้เรื่องการเมืองในโรงเรียนจึงเป็นเรื่องที่ควรได้รับความสนใจ การเมืองในโรงเรียนเป็นเรื่องของการชิงดีชิงเด่น การชิงความได้เปรียบซึ่งกันและกันของบุคคล เพื่อนำมาซึ่งอำนาจและผลประโยชน์ การทำงานเอาหน้า การตั้งข้อกล่าวหาเพื่อทำลายชื่อเสียงและความเชื่อถือกัน การใช้เล่ห์เหลี่ยมชั้นเชิงเพื่อเอาชนะคู่แข่ง การแบ่งฝักแบ่งฝ่าย การแสวงหาความนิยมชมชอบให้คนอื่นเห็นดีเห็นงามในสิ่งที่ตนเองทำ การชักจูงหวานล่อมหรือแสวงหาพรรคพวกด้วยวิธีการต่าง ๆ เพราะการมีพวกมากทำให้มีความหมายและมีคุณค่า มีพวกมากทำให้มีน้ำหนักในการต่อรอง คือ ถือเสียงข้างมากไว้เพื่อกดดันเสียงข้างน้อย เมื่อมีการโหวตออกเสียงกลุ่มที่มีจำนวนมากย่อมมีสิทธิที่จะชนะในการโหวตโดยไม่สนใจหรือรับฟังเสียงข้างน้อยจะกล่าวเป็นนัยได้ว่าผลการเสียงข้างมาก ยิ่งไปกว่านั้นในบรรยากาศของการเล่นเกมทางการเมือง ผู้เล่นอาจแสดงท่าทีบริสุทธิ์และจริงจังแบบมิตรแท้ต่อกัน แต่ถ้าเมื่อใดที่อีกฝ่ายเพลี่ยงพล้ำหรือพลาดเปิดโอกาส ก็จะสามารถจัดคู่แข่งให้ออกไปนอกเส้นทางเพื่อช่วงชิงอำนาจและผลประโยชน์ที่ตนต้องการ หรือกลุ่มสนับสนุนต้องการได้ทันที การเมืองในโรงเรียนผู้เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์มักได้รับข้อแนะนำให้เข้าใจว่า เกมการเมืองที่เห็นที่ประจบอยู่เป็นเรื่องปกติธรรมดาเมื่อจะต้องอยู่ร่วมงานและเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรต้องเรียนรู้และศึกษาสภาพวัฒนธรรมและสังคมของโรงเรียนให้ถ่องแท้ เรียนรู้ที่จะปรับตัวและวางตนเองให้เหมาะสมกลมกลืน ใช้ความสุภาพอ่อนน้อม ทำคนให้เข้ากับคนง่าย แต่ตลอดเวลาการทำงานจะต้องรู้จัก รู้ลึก และต้องพัฒนาปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ งานที่ได้รับมอบหมายต้อง

ทำให้เต็มที่ ขยัน อดทน มุ่งมั่น ซื่อสัตย์สุจริต และรักษาผลประโยชน์ของโรงเรียน เมื่อทำได้ดังกล่าว การเมืองในโรงเรียนก็ไม่ใช่ว่าเรื่องน่ากลัว พฤติกรรมการเมืองแบบไร้จริยธรรมในโรงเรียนไม่ควร ส่งเสริมให้มีการนำมาใช้ปฏิบัติในโรงเรียน (กล้า ทองขาว, 2553, หน้า 7) พฤติกรรมการเมือง อาจมองได้ทั้งบวกและลบ แต่ทั้งบวกและลบก็ทำเพื่อประโยชน์ต่อตนและกลุ่มทั้งนั้น พฤติกรรม การเมืองมีลักษณะ 1) เป็นพฤติกรรมที่อยู่นอกเหนืออำนาจตามกฎหมายหรือระบบอำนาจที่ยอมรับ กันตามปกติขององค์กร 2) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกเพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือหน่วยงานตน โดยไม่คำนึงถึงความชอบธรรมที่คนอื่นหรือหน่วยงานอื่นพึงได้รับ และ 3) เป็นพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ด้วยความตั้งใจและจงใจเพื่อแสวงหาอำนาจหรือการรักษาอำนาจของตน

ผู้วิจัยในฐานะสมาชิกขององค์กรในโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โรงเรียนเฉพาะความพิการบกพร่องทางการได้ยิน ได้ตระหนักถึงปัญหาพฤติกรรมการเมืองใน องค์กร อันส่งผลไปยังผู้เรียนที่ได้รับการศึกษาได้ไม่เต็มที่จากที่ควรจะได้รับอันมีเหตุมาจากปัจจัย พฤติกรรมของครูในการใช้การกดดันฝ่ายบริหารในการต่อรอง ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานซึ่งอันทำให้ กลุ่มที่กดดันจะต้องได้รับผลตอบแทน จึงกล่าวได้ว่าการจัดกิจกรรมใด ๆ เพื่อส่งผลต่อนักเรียน อาจจะทำไม่ได้ไม่เต็มที่เท่าที่ควร หากข้อตกลงในการต่อรองนั้น ไม่บรรลุตามที่กลุ่มต้องการ ก็จะมีคลื่นใต้น้ำ ขัดแย้ง ต่อการบริหารงานของฝ่ายบริหาร ข้าพเจ้าจึงได้ทำการศึกษาเพื่อให้เกิด การปรับปรุงหลาย ๆ ด้านในองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในการบริหารด้วย ความร่วมมือร่วมใจที่จริงใจจากบุคลากรในองค์กร เป็นประโยชน์ในการพิจารณาแก้ไขพฤติกรรม การเมืองในองค์กร ลดภาวะความขัดแย้ง จะนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย ส่งผลที่ดีต่อนักเรียน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรของครู โรงเรียนการศึกษาพิเศษใน ภาคตะวันออก
2. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรของครูจำแนกแบ่งตามภูมิภานาเดิม
3. เพื่อเปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรของครูจำแนกแบ่งตามระดับ ตำแหน่งวิทยฐานะครู

คำถามการวิจัย

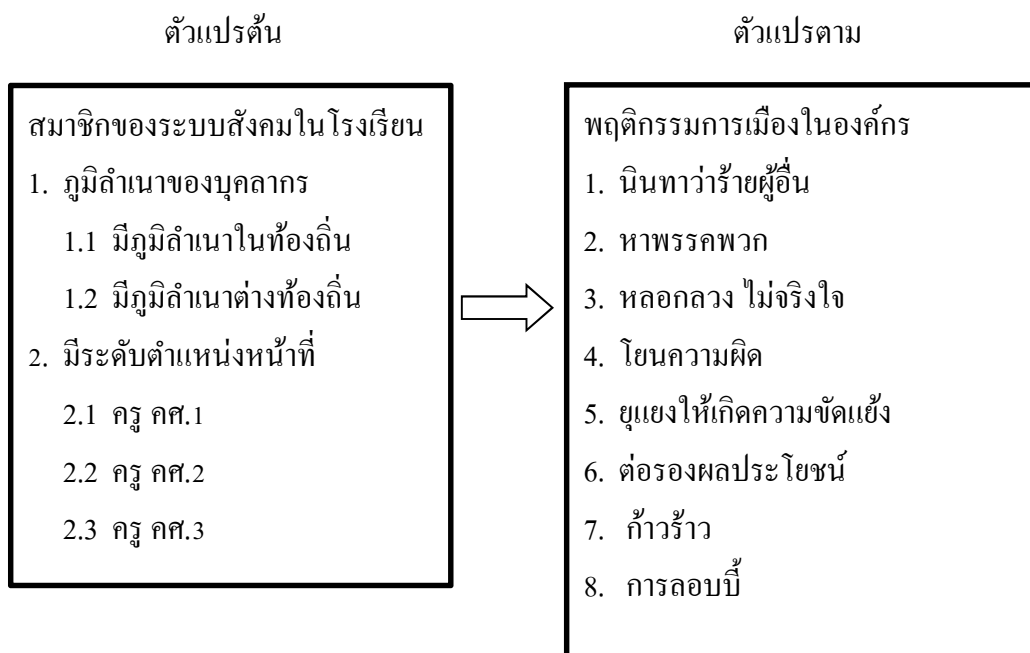
1. พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรของครู โรงเรียนการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออก เป็นอย่างไร

2. พฤติกรรมเชิงการเมืองของครูในโรงเรียนการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงใต้ต่างกัน
3. พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรของครูที่มีวิทยฐานะต่างกันส่งผลต่อการบริหารงานอย่างไร

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและรูปแบบเชิงการเมืองในองค์กร คือ บุคคลที่มีพฤติกรรมเป็นปัญหา หมายถึงบุคคลที่ยากแก่การติดต่อสัมพันธ์ด้วย เช่น แสดงพฤติกรรมนินทาว่าร้ายผู้อื่น หาพรรคพวก หลอกลวง ไม่จริงใจ โยนความผิดให้คนอื่น ยุแหยงให้คนอื่นเข้าใจผิด ทะเลาะกัน แสวงหาผลประโยชน์ ก้าวร้าว กำหนดเหตุการณ์หรือผลประโยชน์ไว้ล่วงหน้า (พรรณราย ทวีพะประภา, 2548)

จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกำหนดตัวแปรดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ผู้บริหารทราบถึงข้อมูลในการนำไปใช้ปรับปรุงและพัฒนาบทบาทการทำงานของผู้บริหาร
2. ผู้บริหารทราบถึงข้อมูลที่น่าไปใช้กำหนดแนวทางลดความขัดแย้งในองค์กร
3. ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้เกี่ยวข้องกับการบริหารงานในโรงเรียน

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตเนื้อหา

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าแนวคิดทฤษฎีการเมืองในองค์การของ ดร. สุนทรายุทธ, พรรณราย ทรัพย์ะประภา และสิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองของบุคลากร โรงเรียนในสังกัด สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 143 คน ในปีการศึกษา 2560

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา

ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่จัดการศึกษาให้นักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้แก่ โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดชลบุรี โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี โรงเรียนชะเชิงเทราปัญญาคุณ โรงเรียนระยองปัญญาคุณ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดระยอง และ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี ทั้งหมด 143 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 105 คน ประกอบด้วย โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดชลบุรี โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี โรงเรียนชะเชิงเทราปัญญาคุณ โรงเรียนระยองปัญญาคุณ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดระยอง ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี โดยใช้ตารางเครจซี่ และมอร์แกน เพื่อกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3. ตัวแปรที่ศึกษา

3.1 ตัวแปรต้น ได้แก่ สมาชิกสังคมในโรงเรียน

3.1.1 ภูมิฐานะของบุคลากร

3.1.1.1 มีภูมิฐานะในท้องถิ่นเดิมที่โรงเรียนตั้งอยู่

3.1.1.2 มีภูมิฐานะต่างท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่

3.1.2 ระดับตำแหน่งวิทยฐานะครู

3.1.2.1 ครู คศ.1

3.1.2.2 ครู คศ.2

3.1.2.3 ครู คศ.3

3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ พฤติกรรมการเมืองในองค์กร

3.2.1 นินทาว่าร้ายผู้อื่น

3.2.2 หาพรรคพวก

3.2.3 หลอกลวง ไม่จริงใจ

3.2.4 โยนความผิด

3.2.5 ยุแหยงให้เกิดความขัดแย้ง

3.2.6 ต่อรองผลประโยชน์

3.2.7 ก้าวร้าว

3.2.8 การลอบบี้

คำนิยามศัพท์เฉพาะ

1. การเมืองในองค์กร หมายถึง กิจกรรมทั้งหลายที่สมาชิกแสดงออกในการแสวงหา การสนับสนุน การใช้อำนาจและการได้มาซึ่งทรัพยากร เพื่อให้ตนเองหรือกลุ่มได้รับตามที่ต้องการ ภายใต้สถานการณ์ที่มีความขัดแย้งและมีความไม่แน่นอนสูง
2. พฤติกรรมการเมืองในองค์กร หมายถึง การแสดงออก หรือแนวโน้มของปฏิกิริยา ที่จะแสดงออกของบุคคลในสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวบุคคล
3. โรงเรียนเฉพาะความพิการบกพร่องทางการได้ยิน คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอน ให้นักเรียนที่มีความพิการทางด้านการได้ยิน (หูหนวก)
4. โรงเรียนเฉพาะความพิการบกพร่องทางสติปัญญา คือ โรงเรียนที่จัดการเรียนการสอน ให้นักเรียนที่มีความพิการทางด้านสติปัญญา (ปัญญาอ่อน)
5. ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาที่จัดการศึกษาฟื้นฟูสภาพความพิการพัฒนา ทักษะให้นักเรียน เมื่อพบความพิการตั้งแต่แรกเกิดจนถึงอายุ 5 ปี แล้วทำการส่งต่อโรงเรียนเฉพาะ ความพิการ
6. มีภูมิลำเนาในท้องถิ่นเดิมที่โรงเรียนตั้งอยู่ หมายถึง ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมีที่อยู่ ในท้องถิ่นนั้นตั้งแต่เกิดในบริเวณที่โรงเรียนตั้งอยู่
7. มีภูมิลำเนาต่างท้องถิ่นที่โรงเรียนตั้งอยู่ หมายถึง ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนแต่มีที่อยู่ เดิมต่างท้องถิ่นนั้นของ โรงเรียนที่ตั้งอยู่

8. ครู คศ.1 หมายถึง ตำแหน่งข้าราชการครูปฏิบัติงานผู้สอนที่ยังไม่มีวิทยฐานะเงินเพิ่มพิเศษ
9. ครู คศ.2 หมายถึง ตำแหน่งข้าราชการครูปฏิบัติงานผู้สอนมีวิทยฐานะเงินเพิ่มพิเศษเดือนละ 3,500 บาท
10. ครู คศ.3 หมายถึง ตำแหน่งข้าราชการครูปฏิบัติงานผู้สอนมีวิทยฐานะเงินเพิ่มพิเศษเดือนละ 5,600 บาท
11. นินทาว່าร้าย หมายถึง การกล่าวร้าย ให้ร้ายลับหลัง เพื่อให้เกิดความเสียหายกับผู้อื่น ให้ได้รับความอับอาย เสื่อมเสีย เสียชื่อเสียง เสื่อมเกียรติ เสื่อมความเคารพนับถือ สาเหตุเกิดจากเมื่อเขาเกลียด ไปขัดขวางผลประโยชน์เขา
12. หาพรรคพวก หมายถึง การรวบรวมสมาชิกกลุ่มคนที่มีลักษณะ มีความคิดแนวทางเดียวกัน ให้มีจำนวนมากเพื่อหาผลประโยชน์หรือบรรลุข้อตกลง เงื่อนไขจนสำเร็จ
13. หลอกหลวง ไม่จริงใจ หมายถึง การทำให้คนบางคนเชื่อสิ่งที่ไม่จริง ใช้อุบายหรือเล่ห์เหลี่ยมทำให้คนอื่นเชื่อ
14. โยนความผิด หมายถึง คนที่ทำอะไรผิดพลาดเองแล้วไม่ยอมรับ แต่กลับปิดความผิดหรือใส่ร้ายผู้อื่นเพื่อให้ตัวเองพ้นความผิด
15. ยุแยงให้เกิดความขัดแย้ง หมายถึง การพูดจาให้คนทั้งสองฝ่ายแตกกัน ทะเลาะกัน พูดให้กลุ่มคน แยกคอกัน ทำให้คนอื่นผิดใจ เข้าใจผิดกัน
16. ต่อรองผลประโยชน์ หมายถึง การเจรจา พูดคุย ในกรณีที่หลากหลาย ฝายจะเจรจาเกี่ยวกับกระจายผลประโยชน์ที่มีปริมาณคงที่และจำกัด แลกเปลี่ยนข้อเสนอเงื่อนไข จนแบ่งสันปันส่วนผลประโยชน์ให้ลงตัว ให้ตนเองได้ผลประโยชน์เป็นที่น่าพอใจ
17. ก้าวร้าว หมายถึง การแสดงพฤติกรรมพูดหยาบคายไม่สุภาพ พูดจาดูถูกดูหมิ่น ไม่มีมารยาททางสังคม ไม่ให้ความเคารพต่อสิทธิผู้อื่นและผู้อาวุโสกว่า
18. การลอบบี้ (Lobby) หมายถึง การเข้าหาเจ้าหน้าที่หรือผู้นำทางการเมืองหรือผู้นำองค์กร เพื่อหาทางเข้าไปมีอิทธิพลต่อการกำหนดนโยบาย โดยให้ข้อมูลต่าง ๆ เพื่อผลประโยชน์ของกลุ่มเป็นเกณฑ์ หรือการกำหนดผลลัพธ์ที่จะได้ไว้ล่วงหน้าก่อน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการเมืองในองค์กรของครู ในโรงเรียนเฉพาะบกพร่องทางการได้ยิน สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ในขอบข่าย 8 พฤติกรรมเชิงการเมือง คือ 1) นินทาว่าร้ายผู้อื่น 2) หาพรรคพวก 3) หลอกหลวงไม่จริงใจ 4) โยนความผิด 5) ยุแหยงให้เกิดความขัดแย้ง 6) ต่อรองผลประโยชน์ 7) ก้าวร้าว 8) การลอบบี โดยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ เป้าหมาย กลยุทธ์ของสำนักบริหารการศึกษาพิเศษ
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กร
3. การเมืองในสถานศึกษา การเมืองกับการศึกษารูปแบบของการเมืองในโรงเรียน ค่านิยมพฤติกรรม
4. ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ เป้าหมาย กลยุทธ์ของสำนักบริหารการศึกษาพิเศษ

การศึกษาพิเศษ ความหมายโดยทั่วไปแล้ว เป็นการจัดการศึกษาสำหรับบุคคล 3 กลุ่ม คือ บุคคลที่มีความพิการ บุคคลด้อยโอกาส และบุคคลปัญญาเลิศ ประเทศไทยได้จัดการศึกษาให้กับบุคคลทั้ง 3 กลุ่มดังกล่าว แต่โดยส่วนใหญ่ยังคงมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม นี้ค่อนข้างจำกัด พื้นฐานเกี่ยวกับบุคคลทั้ง 3 กลุ่ม ที่กล่าวมาว่าแต่ละกลุ่มมีลักษณะเฉพาะอย่างไร จึงถูกเรียกว่าเป็นเด็กพิเศษ ซึ่งต้องได้รับการศึกษาเป็นแบบพิเศษหรือเรียกสั้น ๆ ว่าการศึกษาพิเศษ

บุคคลที่มีความพิการ หมายถึง บุคคลได้รับการจดทะเบียนคนพิการตามพระราชบัญญัติฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการ พ.ศ. 2534 ซึ่งมี 5 ประเภท ดังต่อไปนี้ 1) บุคคลพิการทางการเห็น 2) บุคคลพิการทางการได้ยินหรือสื่อความหมาย 3) บุคคลพิการทางกายหรือการเคลื่อนไหว 4) บุคคลพิการทางจิตและพฤติกรรม และ 5) บุคคลพิการทางสติปัญญาและการเรียนรู้ นอกจากนี้บุคคลพิการ 5 ประเภท ดังกล่าวแล้ว กระทรวงศึกษาธิการยังได้จำแนกความพิการหรือความบกพร่องเพื่อจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการจำเป็นพิเศษและศักยภาพ

ของคนพิการ ให้เกิดผลในการพัฒนาอย่างแท้จริง เป็น 9 ประเภท ดังนี้ 1) บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเห็น 2) บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน 3) บุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา 4) บุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือสุขภาพ 5) บุคคลที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ 6) บุคคลที่มีความบกพร่องทางการพูด และภาษา 7) บุคคลที่มีปัญหาทางพฤติกรรม หรืออารมณ์ 8) บุคคลออทิสติก และ 9) บุคคลพิการซ้อน

สรุปรวมแล้ว หมายถึง คนที่ไม่สามารถดูแลตัวเองได้ทั้งหมดหรือบางส่วนที่จำเป็นสำหรับการดำรงชีวิตอยู่อย่างปกติหรือการใช้ชีวิตในสังคม อันมีผลมาจากความบกพร่องทางร่างกาย สติปัญญา หรือจิตใจ ไม่ว่าจะมาเป็นมาแต่กำเนิดหรือไม่ก็ตาม (กระทรวงศึกษาธิการ, 2546, หน้า 2)

การจัดการศึกษาสำหรับบุคคลหรือเด็กพิการในประเทศไทย เริ่มเมื่อปี พ. ศ. 2484 โดยจัดในรูปแบบของโรงเรียนเฉพาะความพิการ กระทรวงศึกษาธิการได้พัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาสำหรับบุคคลกลุ่มนี้มาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพความต้องการพิเศษและสภาพเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ ปัจจุบันการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการในประเทศไทยดำเนินการในรูปแบบ ดังนี้

1. ศูนย์การศึกษาพิเศษ เป็นศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early intervention) พื้นฟูเตรียมความพร้อมเด็กพิการทุกประเภท เพื่อการส่งต่อไปยังโรงเรียนหรือสถานบริการที่เหมาะสมกับเด็ก อีกทั้งบริการวิชาการ บริการและความช่วยเหลืออื่น ๆ ซึ่งมีศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา จำนวน 13 แห่ง ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัด จำนวน 76 แห่ง ครอบคลุมทุกจังหวัดทั่วประเทศ และมีศูนย์การศึกษาพิเศษของมหาวิทยาลัยราชภัฏอีก 6 แห่ง อยู่ในภูมิภาคต่าง ๆ

2. โรงเรียนศึกษาพิเศษเฉพาะความพิการ เป็นโรงเรียนสำหรับบริการแก่เด็กพิการค่อนข้างรุนแรงไม่สามารถไปเรียนกับเด็กทั่วไปได้ ซึ่งมีโรงเรียนศึกษาพิเศษเฉพาะความพิการของรัฐจำนวน 43 แห่ง (โรงเรียนสำหรับเด็กที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน จำนวน 21 แห่ง โรงเรียนสำหรับเด็กบกพร่องทางสติปัญญา จำนวน 19 แห่ง โรงเรียนสำหรับเด็กบกพร่องทางร่างกายหรือสุขภาพ จำนวน 2 แห่ง และโรงเรียนสอนคนตาบอด จำนวน 2 แห่ง) นอกจากนี้ยังมีสถานศึกษาของเอกชนให้บริการอีกมากกว่า 10 แห่ง

3. โรงเรียนจัดการเรียนร่วม เป็นโรงเรียนปกติทั่วไปในระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษา ที่จัดให้เด็กพิการมีโอกาสเรียนร่วมกับเด็กทั่วไป ซึ่งได้ดำเนินการมาหลายปีแล้วและพัฒนาให้เป็นรูปแบบมากยิ่งขึ้นภายใต้โครงการโรงเรียนแกนนำจัดการเรียนร่วมซึ่งได้ดำเนินการมาตั้งแต่ปีการศึกษา 2547 จำนวน 390 โรงเรียน ปีการศึกษา 2548 จำนวน 2,000 โรงเรียน ซึ่งมีแนวโน้มจำดำเนินการให้มีโรงเรียนจัดการเรียนร่วมที่เข้มแข็งให้ครบทุกตำบล เพื่อบริการทางการศึกษาสำหรับคนพิการให้ทั่ว และมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

4. การศึกษานอกระบบเพื่อคนพิการ มีหลักสูตรสายสามัญเรียนร่วม โดยศูนย์บริการ การศึกษานอกโรงเรียนทุกจังหวัดเปิดสอน และหลักสูตรสายอาชีพ นอกจากนั้นยังมีสมาคม มูลนิธิ หน่วยงานเอกชนเข้าร่วมจัด หรืออาสาสมัครไปสอนที่บ้าน สำหรับผู้พิการที่ไม่สามารถเดินทางไปเรียนได้

5. การอาชีวศึกษา สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ฯลฯ ก็จัดให้คนพิการได้เลือกเรียนร่วมกับ คนทั่วไปตามสาขาที่ตนสนใจอย่างกว้างขวาง

6. การอุดมศึกษา สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ทั้งภาครัฐและเอกชน จัดให้บริการการศึกษาในระดับอุดมศึกษาทั้งแบบเฉพาะความพิการที่วิทยาลัย ราชสุดา (มหาวิทยาลัยมหิดล) และแบบเรียนร่วมในหลายสถาบัน อย่างกว้างขวางทั่วทุกภูมิภาค ในประเทศ

การจัดการศึกษาพิเศษ เป็นการจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการ แต่ละประเภท โดยจัด ในทุกระดับตั้งแต่การเตรียมความพร้อมก่อนนวัยเรียนจนถึงระดับมัธยมศึกษา มีทั้งสายสามัญและ สายอาชีพ มีการปรับหลักสูตรเฉพาะแต่ละประเภทความพิการให้สอดคล้องกับความต้องการ จำเป็นของแต่ละกลุ่ม มีการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล มีสหวิทยาการ รวมทั้ง มีสิ่งอำนวยความสะดวก สื่อเทคโนโลยีและบริการต่าง ๆ ที่เพียงพอและมีคุณภาพ

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์การ

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การ

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมองค์การมีความจำเป็นที่เราจะต้องเข้าใจความหมายของคำว่า “พฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ” (Human behavior in organization) และ “พฤติกรรมองค์การ” (Organization behavior) เสียก่อนว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร

โดยทั่วไปแล้วการศึกษาวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ และพฤติกรรมองค์การไม่มีความแตกต่างกันมากนัก กล่าวคือ เป็นการศึกษาวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ในระดับต่าง ๆ เพื่อ แนวทางในการพัฒนาพฤติกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน จึงกล่าวได้ว่าการศึกษาทั้งสอง ส่วนนี้เป็นการศึกษาในขอบเขตเนื้อหาเดียวกัน อย่างไรก็ตามทั้ง 2 วิชา มีความแตกต่างกันอยู่บ้าง คือ เมื่อเราเอ่ยถึงพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การเรามักจะหมายถึง การแสดงออกของปัจเจกบุคคล (Individual) ที่อยู่ในสภาวะการทำงานที่มีต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา สถานที่ และวิธีการทำงาน เป็นต้น ซึ่งส่วนใหญ่แล้วต้องอาศัยทฤษฎีจิตวิทยาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ แต่เมื่อเราพูดถึง วิชาพฤติกรรมองค์การ เรามักจะมองในแง่ของกลุ่ม (Group) การทำงานว่ามีพฤติกรรมอย่างไร

มีความร่วมมือ ความขัดแย้ง และแบบฉบับปฏิสัมพันธ์ (Interaction) เป็นอย่างไร ผลกระทบที่กลุ่มมีต่อผลงาน และผลกระทบของงานที่มีต่อกลุ่มเป็นอย่างไร การอธิบายปรากฏการณ์เหล่านี้จำเป็นต้องอาศัยความรู้ทางด้านสังคมวิทยา มนุษยวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ มาประกอบเมื่อพิจารณาในข้อเท็จจริงแล้วการศึกษาพฤติกรรมองค์การจะต้องศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในฐานะปัจเจกบุคคล เพราะแม้ว่าเราต้องการเข้าใจพฤติกรรมกลุ่มแต่กลุ่มก็คือ การรวมตัวของปัจเจกบุคคล เราจึงไม่สามารถแยกปัจเจกบุคคลออกไปจากองค์การได้ การที่จะเข้าใจพฤติกรรมองค์การได้คตินั้นจึงจำเป็นต้องเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การให้ดีเสียก่อน นอกจากนี้ตัวขององค์การเองไม่ว่าจะเป็นบทบาท หน้าที่ตลอดจนบรรยากาศในองค์การก็จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลด้วย

ความหมายของพฤติกรรมองค์การ

พฤติกรรมองค์การมาจากการรวมคำสองคำเข้าด้วยกัน คือ คำว่า “พฤติกรรม” กับ “องค์การ” พฤติกรรม หมายถึง การแสดงออก หรือแนวโน้มของปฏิกิริยาที่จะแสดงออกของบุคคลในสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวบุคคล

คำว่า “พฤติกรรมองค์การ” (Organizational behavior) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลายดังนี้

มิดเดิลมิสท์ และฮิทท์ (Middlemist & Hitt, 1988, p. 5) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การนั้น ๆ

บาร์อน และกรีนเบิร์ก (Baron & Greenberg, 1989, p. 4) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์การหมายถึง การศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ โดยศึกษากระบวนการของปัจเจกบุคคล กลุ่ม และองค์การอย่างเป็นระบบ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การและทำให้บุคคลที่ทำงานในองค์การมีความสุข

สรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม

ความสำคัญของพฤติกรรมองค์การ

ผู้บริหารในยุคแรก ๆ มองบุคคลว่า เป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่งเช่นเดียวกับเครื่องจักร เครื่องกล ต่อมาได้มีความพยายามที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้คนทำงานได้มากขึ้น เร็วขึ้น โดยการจูงใจด้วยเงินและวัตถุเป็นหลัก ที่เรียกว่า “การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์” แต่พบว่า วิธีการให้ความสำคัญ

กับมนุษย์สัมพันธ์ไม่ได้คำตอบที่ดีกับการบริหาร จึงมีการใช้วิธีการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ ที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์กร อันเป็นที่มาของการศึกษา พฤติกรรมองค์กร ซึ่งการศึกษาดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดการบริหารในปัจจุบัน เนื่องจากการบริหารเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น พฤติกรรมของบุคคลใน องค์กรจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์กร

เนื่องจากการบริหารงานเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น และการบริหาร เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมปัจจัยต่าง ๆ โดยเฉพาะทรัพยากร มนุษย์เป็นปัจจัยที่มีความต้องการ มีความรู้สึกและอารมณ์ ดังนั้น การที่จะบริหารจัดการให้มนุษย์ ทำงานได้สำเร็จ เกิดประสิทธิผลตามจุดมุ่งหมายขององค์กร ตลอดจนสามารถแข่งขันและทำให้ องค์กรอยู่รอดได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทำการศึกษาพฤติกรรมภายในองค์กร เพื่อให้เกิด ความเข้าใจและสามารถทำนายพฤติกรรมในองค์กรได้ ตลอดจนสามารถควบคุมปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ทั้งนี้ การศึกษาพฤติกรรมองค์กรมีความสำคัญ ต่อผู้บริหารดังต่อไปนี้

1. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเอง

การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและความรู้สึกของ ตนเอง เช่น มีความเข้าใจในความรู้สึก ความต้องการและแรงจูงใจของตนเอง ทำให้ทราบธรรมชาติ จุดอ่อนและจุดแข็งของพฤติกรรมของตนเอง ตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถทำนาย และควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เช่น นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการ ปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรม และความสามารถในการตัดสินใจ การตอบสนอง การควบคุม อารมณ์ และความเครียดต่าง ๆ การพัฒนาการสื่อสารกับผู้อื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมาก ต่อการบริหารงานในอาชีพของตน

2. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา

เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบในการวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุม ให้มีการทำงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจ ธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนเข้าใจปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรม จึงทำ ให้ผู้บริหารเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่า ถ้าใส่ปัจจัยหรือ ตัวแปรใดเข้าไป จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไรขึ้น ซึ่งนำมาสู่การแก้ไขปัญหาพฤติกรรมใน องค์กรด้วยการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น ใช้การจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่าง ทุ่มเต็มที่มากขึ้น มีการจัดออกแบบงานได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของคนทำงาน การแก้ไขปัญหา

ความขัดแย้งในองค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและได้รับรางวัล เป็นต้น

3. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กร การเข้าใจกระบวนการเกิดทัศนคติของบุคคล การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคลกระบวนการกลุ่มที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน และความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มวัฒนธรรมภายในองค์กร พฤติกรรมที่เกี่ยวกับอำนาจ และการเมืองภายในองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ทำให้สามารถทำนาย และนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

4. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายพฤติกรรมของผู้บริหารบุคคลอื่นและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์กร

เนื่องจากผู้บริหารมีหลายระดับผู้บริหารในระดับที่อยู่เหนือขึ้นไปจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารในระดับรองลงมา และบุคคลอื่นและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย การบริหารจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้บริหารจากส่วนกลาง ผู้ตรวจราชการ ผู้ถือหุ้น รวมทั้งคู่แข่ง (Competitors) ผู้ส่งวัตถุดิบให้ (Suppliers) และลูกค้าขององค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี พฤติกรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจ พฤติกรรม และความต้องการของผู้บริหารที่อยู่เหนือขึ้นไป และบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กับนโยบายขององค์กร และสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อ นโยบายขององค์กร ซึ่งนำมาสู่การเจรจาต่อรอง การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมให้องค์กร มีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายขององค์กรได้

ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร กล่าวคือ ทำให้ผู้บริหารเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้ได้บังคับบัญชา เข้าใจเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเข้าใจผู้บริหาร และบุคคลอื่นและสถานะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย โดยความเข้าใจเหล่านี้จะทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้น และสามารถปรับปรุงพฤติกรรมตนเอง จูงใจ สนับสนุน และควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น อันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารตนเองและบุคคลรอบข้าง และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

องค์ประกอบขององค์กร

องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของรัฐหรือองค์กรธุรกิจต่างมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. จุดมุ่งหมายขององค์กร (Organization goal) หมายถึง เป้าประสงค์ของการบริหารที่ องค์กรต้องการทำให้สำเร็จ เช่น องค์กรธุรกิจ มีจุดมุ่งหมายต้องการตอบสนองความพึงพอใจ ของลูกค้า ในขณะที่เดียวกันก็ต้องการแสวงหากำไร และให้ผลตอบแทนที่เหมาะสมกับพนักงาน

จุดมุ่งหมายขององค์กรจะเป็นตัวจูงใจให้บุคคลมาทำงานร่วมกัน ถึงแม้ว่าจุดมุ่งหมาย ของแต่ละบุคคลที่ทำงานจะมีความสำคัญ แต่จุดมุ่งหมายขององค์กร โดยรวมมีความสำคัญมากกว่า เพราะจะเป็นจุดเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์กรให้ความสนใจและดำเนินงานให้เป็นไปในทิศทาง ที่ต้องการ นอกจากนี้ จุดมุ่งหมายยังช่วยให้บุคคลมองไปในอนาคต และมีการวางกลยุทธ์และ แผนปฏิบัติการที่จะช่วยให้เกิดการดำเนินงานตามที่มุ่งหวัง ดังนั้นจุดมุ่งหมายขององค์กรจึงอาจ ส่งผลให้จำเป็นต้องมีการพัฒนา โครงสร้างและกระบวนการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ด้วย

2. โครงสร้างขององค์กร (Organization structure) หมายถึง ระบบของงาน การรายงาน และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆ

โดยการออกแบบโครงสร้างขององค์กรนอกจากจะเป็นการออกแบบอำนาจหน้าที่และ ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ แล้ว ยังเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มกิจกรรมใน การทำงานเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ การประสานงาน การสื่อสาร และกลไกควบคุมการทำงาน ภายในองค์กรอีกด้วย ซึ่งการมองโครงสร้างขององค์กรอาจพิจารณาจากรูปแบบและการดำเนิน กิจกรรมขององค์กร หรืออาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ แผนผังองค์กร (Organization chart) โดยทั่วไปโครงสร้างขององค์กร ประกอบด้วย 2 ส่วน ที่สำคัญ คือ

1. โครงสร้างนั้นต้องมีการระบุงานหรือกระบวนการทำงานที่ให้บริการจุดมุ่งหมาย ขององค์กร

2. โครงสร้างจะต้องรวมและเชื่อมโยงงานส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดผลผลิต ในระดับที่พึงประสงค์ การทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กรต้องเกี่ยวข้องกันมากเท่าใด การประสานงานระหว่างฝ่ายจะยิ่งมีความจำเป็นมากขึ้นเท่านั้น

การจัดโครงสร้างองค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อการสั่งการและการประสานการทำงานของ บุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้การทำงานบรรลุจุดมุ่งหมาย การมีโครงสร้างองค์กรที่ดีจะทำให้ บุคคลสามารถทำงานร่วมกัน ประสานงานกัน และเชื่อมต่อกันได้ดี

อย่างไรก็ตามโครงสร้างองค์กรที่ออกแบบไว้ตั้งแต่เริ่มแรกสามารถมีการปรับเปลี่ยน ได้ เมื่อมีความจำเป็น ซึ่ง ลีทท์, ซอร์ทเทล และคิมเบอร์ลี (Leatt, Shortell & Kimberly, 1988 cited in Rakich, Longest & Darr, 1994, p. 209) ระบุว่าสภาวะการณ์ที่ควรมีการปรับปรุง โครงสร้างองค์กร

คือ 1) เมื่อองค์การเผชิญกับปัญหาที่สำคัญ 2) เมื่อสภาวะแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงและส่งผลกระทบต่อนโยบายขององค์การ 3) เมื่อองค์การมีโปรแกรมหรือการบริการใหม่ที่ได้ถูกกำหนดให้เป็นพันธกิจขององค์การ และ 4) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร

3. บุคคล (People) ในแต่ละองค์การย่อมประกอบด้วยบุคคลหลาย ๆ คน มาทำงานร่วมกัน ซึ่งบุคคลและองค์การต่างมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ บุคคลจะถูกองค์การคาดหวังเกี่ยวกับความพยายาม ความสามารถ ความจงรักภักดีต่อองค์การ ทักษะ การทุ่มเทเวลาและศักยภาพ ในขณะที่เดียวกันองค์การก็ถูกคาดหวังจากบุคคลว่า จะได้รับการสนับสนุนจากองค์การในเรื่องค่าตอบแทน ความมั่นคงของงาน ผลประโยชน์ โอกาสในการทำงาน สถานภาพ และความก้าวหน้า ซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าว

4. สภาพแวดล้อมขององค์การ (Organization environment) หมายถึง แรงผลักดันต่าง ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการองค์การ ซึ่งประกอบด้วย สภาพแวดล้อมทั่วไป สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์การ และสภาพแวดล้อมภายในองค์การ (จรัสศักดิ์ จิยะนันท์ และอมรศักดิ์ บุญเรือง, 2542, หน้า 72-86) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 สภาพแวดล้อมทั่วไป (General environment) ได้แก่ แรงผลักดันที่อยู่ภายนอกองค์การที่มีอิทธิพลแบบทั่วไปไม่เฉพาะเจาะจงต่อองค์การ ได้แก่ อิทธิพลจากการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม วัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศ

4.2 สภาพแวดล้อมที่มีผลโดยตรงต่อการดำเนินงานขององค์การ (Task environment) เป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การที่มีผลกระทบโดยตรงต่อองค์การและการดำเนินงานขององค์การในการบรรลุเป้าหมาย ได้แก่ ลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ คู่แข่งขัน ผู้ขายวัตถุดิบ วัสดุ อุปกรณ์ในการดำเนินงาน ตลาดแรงงาน นโยบาย และเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานรัฐที่เข้ามาควบคุมกำกับ

4.3 สภาพแวดล้อมภายในองค์การ (Internal environment) เป็นแรงผลักดันภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและดำเนินงานขององค์การ

ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับธรรมชาติพฤติกรรม

ทัศนคติ (Attitude)

ทัศนคติเป็นการกำหนดของพฤติกรรม เพราะว่าเกี่ยวข้องกับ การรับรู้ บุคลิกภาพ และการจูงใจ ทัศนคติเป็นความรู้สึกทั้งในทางบวกและในทางลบ เป็นภาวะจิตใจของการเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้และถูกปรับตัวให้เข้ากับองค์การ โดยประสบการณ์ที่ใช้อิทธิพลที่มีลักษณะเฉพาะต่อการตอบสนองของบุคคลไปสู่บุคคล สิ่งของ และสถานการณ์ของแต่ละบุคคล หรืออาจกล่าวได้ว่า ทัศนคติเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าสิ่งใดสิ่งหนึ่งและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา และมีอิทธิพลอย่างมากต่อสิ่งที่เราสนใจ สิ่งที่เราจดจำ และการแปลความหมายข้อมูล ไม่ว่าจะ เป็น

บุคคล สิ่งของ การกระทำ สถานการณ์ และอื่น ๆ รวมถึงท่าทีที่แสดงออก อันมุ่งถึงสภาพจิตใจ ที่มีต่อสิ่งเร้าสิ่งใดสิ่งหนึ่ง มีแนวโน้มต่อการตอบสนองทางด้านอารมณ์ โดยเป็นความรู้สึกที่ชอบหรือไม่ชอบ ถูกใจหรือไม่ถูกใจ ดีหรือไม่ดี สนใจหรือไม่สนใจ อันเป็นผลมาจากการประเมินสิ่งที่เป็นสิ่งเร้า และสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวบุคคลนั่นเอง

ทัศนคติมีลักษณะที่เป็นนามธรรม และเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการแสดงออกทางด้านปฏิบัติ แต่ไม่ใช่แรงจูงใจและแรงขับ หากเป็นสภาพแห่งความพร้อมที่จะโต้ตอบและแสดงให้ทราบถึงแนวทางของการตอบสนองของบุคคล ทัศนคติจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม และมีผลต่อแบบของพฤติกรรมที่แสดงออกมา ซึ่งเป็นส่วนที่เราสามารถสังเกตเห็นได้

ทัศนคติ หมายถึง สภาวะทางจิต และสภาวะทางประสาทเกี่ยวกับความพร้อมซึ่งเกิดขึ้น โดยอาศัยประสบการณ์เป็นตัวนำ หรือมีอิทธิพลเหนือการตอบสนองของแต่ละบุคคลที่มีต่อวัตถุ และสภาพการณ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน

ทัศนคติ หมายถึง ระบบที่มีลักษณะมั่นคงอันหนึ่ง ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบทางด้านแนวโน้มเชิงพฤติกรรมหรือการกระทำ

ทัศนคติ หมายถึง ส่วนประกอบสองส่วน คือ ความรู้สึกในการที่จะชอบหรือไม่ชอบ และความรู้หรือความเชื่อซึ่งอธิบายถึงลักษณะ ตลอดจนความสัมพันธ์ของสิ่งหนึ่งที่มีต่อสิ่งอื่น ๆ

โครงสร้างของทัศนคติ (Attitude structure)

โดยปกติแล้วทัศนคติจะมีตำแหน่งที่ไม่คงที่ ทั้งนี้จะขึ้นอยู่กับสิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ ตัวอย่างเช่น การที่เราชอบหรือไม่ชอบการบริการของร้านอาหารหรือภัตตาคารที่เราไปรับประทานอาหาร หรือแม้แต่แนวโน้มนโยบายทางการบริหารที่เราชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุการณ์สิ่งแวดล้อมในขณะนั้น ๆ ในมุมมองของทัศนคติมีโครงสร้างที่สำคัญอยู่ 3 ประการ คือ

1. ความพอใจของบุคคล (Person' affect) เกิดจากความรู้สึกที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ที่ได้พบเห็น หรือได้รับโดยตรง ความพอใจมีความคล้ายคลึงกับอารมณ์ เช่น คนส่วนใหญ่จะมีปฏิกิริยาต่อคำว่า “รัก” “เกลียด” หรือ “สงคราม” เช่นเดียวกับการที่นักศึกษาไม่ชอบวิชาบางวิชา ซึ่งถ้าวิชานั้นเป็นวิชาเลือกเขาอาจจะไม่เลือกเรียนในรายวิชานั้น แต่ถ้าเป็นวิชาเอกหรือวิชาบังคับอาจจะทำให้เขามีความว้าวุ่นใจ

2. ความตระหนักรู้ (Cognition) คือ ความรู้สึกที่บุคคลยอมรับเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ เช่น คุณอาจเชื่อว่า คุณจะชอบวิชาที่เรียน ทั้งนี้เพราะเป็นวิชาที่มีตำราเรียนดีมาก และเวลาเรียนเป็นเวลาที่เหมาะสม ผู้สอนเก่ง การรับรู้ในสิ่งดังกล่าวอาจจะถูกทั้งหมดหรือบางส่วนหรืออาจจะผิดทั้งหมดก็ได้ ความตระหนักรู้จะอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้ (Perception) ในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นจริง

3. ความตั้งใจ (Intention) คือ องค์ประกอบของทัศนคติที่นำไปสู่พฤติกรรม เช่น ถ้าคุณชอบอาจารย์ผู้สอน คุณอาจจะตั้งใจเรียนในวิชาที่เขาสอน ความตั้งใจไม่สามารถจะแปลงออกมาเป็นพฤติกรรม ปกติคุณอาจจะตั้งใจทำในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่ในเวลาต่อมาความตั้งใจนั้นอาจเปลี่ยนไปได้

ทัศนคติมีแหล่งที่มาหลายทาง เป็นต้นว่า ครอบครัว กลุ่มที่เท่าเทียมกัน ประสบการณ์ของงาน วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม และภาษามีอิทธิพลต่อทัศนคติ ประสบการณ์เริ่มต้นจากครอบครัวด้วยการส่งเสริมการสร้างทัศนคติของแต่ละบุคคล ทัศนคติของเด็กปกติจะมีลักษณะเช่นเดียวกับของพ่อแม่ แต่เมื่อเติบโตเป็นวัยรุ่นจะเริ่มถูกอิทธิพลของกลุ่มครอบครัวมากขึ้น กลุ่มที่เท่าเทียมกันจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติ เพราะแต่ละบุคคลต้องการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่น วัยรุ่นจึงต้องการการยอมรับโดยการเข้ามามีส่วนร่วมกับทัศนคติที่คล้ายคลึงกัน หรือโดยการปรับปรุงทัศนคติเพื่อเข้ากันกับกลุ่มให้ได้

องค์ประกอบของทัศนคติ

1. องค์ประกอบด้านความรู้สึกและอารมณ์ (Affective or emotional component)

เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์หรือความรู้สึก เป็นความรู้สึกที่ค่อนข้างละเอียดอ่อน ภาวะทางด้านอารมณ์และความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับคนบางคน ทั้งความคิด เหตุการณ์ หรือจุดประสงค์ ที่มีต่อสิ่งเร้าอันใดอันหนึ่ง อันเป็นผลมาจากการประเมินสิ่งเร้าอันนั้น ทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี ชอบหรือไม่ชอบ ถูกใจหรือไม่ถูกใจ สนใจหรือไม่สนใจ องค์ประกอบด้านนี้เกิดจากการเรียนรู้แบบมีเงื่อนไข (Conditioned learning) ของคนเราในอดีต ซึ่งมีผลต่อความรู้สึกในด้านบวกหรือลบที่มีต่อสิ่งที่ได้รับรู้มา ตัวอย่างเช่น ถ้าเด็กได้รับประสบการณ์ที่เลียดูที่ตีมา มีความรัก ความอบอุ่นในครอบครัว เมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ก็มักจะมีทัศนคติที่ดีต่อการมีครอบครัว อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์ของการแสดงความรักของพ่อแม่ที่มีต่อเด็ก ในทางตรงกันข้ามถ้าเด็กได้รับประสบการณ์ในครอบครัวมาแบบที่ไม่ดี มีความคับข้องใจขาดความอบอุ่นในการเลี้ยงดู ก็จะมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการมีครอบครัว ก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจ หรือเกลียดชังการมีครอบครัวได้ อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากที่ประสบการณ์ที่ไม่ดีเกี่ยวกับสิ่งนั้นหรือเรื่องนั้นนั่นเอง

2. องค์ประกอบด้านการรับรู้หรือความเชื่อ (Cognitive or belief component) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้หรือความเชื่อ ความคิดเห็น ความเข้าใจหรือความรู้ที่แต่ละบุคคลยึดมั่นไว้ในใจที่มีต่อสิ่งเร้า หรือต่อสิ่งของหรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะเป็นข้อมูลที่ได้เก็บสะสมมาจากประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมา ความเชื่อที่ได้มานี้จะเป็นความเชื่อที่ได้มาจากการประเมินซึ่งมักจะออกผลเป็นแนวโน้มทางใดทางหนึ่งว่าดีหรือไม่ดี ชอบหรือไม่ชอบ มีคุณค่าหรือไม่มีคุณค่า ทัศนคติของบุคคลที่แสดงออกมาแบบนี้จะทำให้ผู้อื่นทราบว่าบุคคลนั้นมีความเชื่อต่อสิ่งใด

สิ่งหนึ่ง ในทางใดทางหนึ่ง ความเชื่อเช่นนั้นก็มีผลต่อการแสดงออกของบุคคล เช่น ความเชื่อในลัทธิ และอุดมการณ์ในทางการเมือง ความเชื่อในเรื่องจิตวิญญาณ หรือความเชื่อใน โหราศาสตร์ ทั้งนี้ สืบเนื่องมาจากการประเมินและที่ได้สร้างเป็นความเชื่อขึ้นมาในสังคมนั่นเอง

3. องค์ประกอบความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม (Action tendency or behavioral component) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกับส่วนของความรู้สึก เป็นความพร้อมหรือแนวโน้มของบุคคลที่จะแสดงออกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หลังจากประเมินค่าของสิ่งนั้นแล้ว และการทำต่อสิ่งเร้าตามความเชื่อหรือความรู้สึกของตน พฤติกรรมจึงเป็นสิ่งสะท้อนของทัศนคติที่แสดงออกมาให้ปรากฏเห็นยังภายนอก จึงอาจกล่าวได้ว่าทัศนคติเป็นตัวจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา อาจจะไปในทางเดียวกับทัศนคติหรือในทางที่ไม่สอดคล้องกับทัศนคตินั้นก็ได้ ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งเป็นตัวแปรของพฤติกรรม เป็นต้นว่า สถานภาพ สถานการณ์ และเหตุการณ์สิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้น พฤติกรรมหรือทางโน้มเอียงในการที่จะปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง ถ้าหากเขามีทัศนคติในทางที่ไม่ดีความพร้อมเพียงในการปฏิบัติต่อทางพฤติกรรมก็จะไปในทางที่ทำลาย โจมตี ไล่ไฟ หรือกลั่นแกล้งต่าง ๆ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากมีทัศนคติต่อสิ่งนั้น ๆ ในทางที่ดี ความพร้อมเพียงในการปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรมก็จะไปในทางสร้างสรรค์ชมเชย สนับสนุน ให้ความช่วยเหลืออุดหนุน

ทัศนคติเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล มีลักษณะเฉพาะของตัวมันเอง เป็นการจัดระเบียบของแนวความคิด ความเชื่อ อุปนิสัย และสิ่งสูงใจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งเสมอ การจัดระเบียบแนวความคิดและความเชื่อจะมีลักษณะที่รวมตัวขึ้นหลังจากที่ได้มีการประเมินเป็นแนวโน้มไปในทางใดทางหนึ่งเสมอ คือ ดีและไม่ดี ชอบและไม่ชอบ พอใจและไม่พอใจ สนใจและไม่สนใจ ในตัวบุคคลจะไม่มีใครเลยที่มีจิตใจเป็นกลาง เพราะจะมีสิ่งจูงใจและอารมณ์ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งคุณลักษณะของทัศนคติอาจจะสรุปได้ ดังนี้

1. ทัศนคติเป็นสิ่งที่มืออยู่ภายใน ทัศนคติเป็นเรื่องของการจัดระเบียบของแนวความคิด ความเชื่อที่เกิดขึ้นมาจากภายในของแต่ละบุคคล
2. ทัศนคติเป็นสิ่งที่ไม่ได้มีมาแต่กำเนิด ทัศนคติเป็นสิ่งที่บุคคลได้เรียนรู้ และเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก และจะก่อตัวหลังจากที่ได้ประเมินสิ่งแวดล้อมภายนอก ก็จะสร้างทัศนคติให้เกิดขึ้นในตัวเองและจะติดอยู่กับตัวบุคคลนั้น จนกว่าจะเกิดกระบวนการเรียนรู้ใหม่ขึ้นมาแทนที่ก็อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปได้
3. ทัศนคติจะมีลักษณะมั่นคงถาวร หลังจากทัศนคติได้ก่อตัวขึ้นมาในบุคคลนั้นแล้ว ก็ยากที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลนั้นได้ แม้จะได้รับตัวกระตุ้นที่ต่างกันไป ทั้งนี้เพราะทัศนคติที่ได้ก่อตัวขึ้นมาแล้ว จะมีกระบวนการวิเคราะห์ ประเมิน และสรุปจัดระเบียบเป็นความเชื่อ

การเปลี่ยนแปลงก็ย่อมต้องใช้เวลาเพื่อปรับตามกระบวนการดังกล่าวด้วย ทักษคติจะคงฝังติดแน่นในตัวบุคคลนั้น และยากที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติของเขาได้ในทันทีทันใด ต้องอาศัยระยะเวลาค่อนข้างนาน ตามกระบวนการจัดระเบียบ ความเชื่อ กว่าจะเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลนั้นได้

4. ทักษคติจะอ้างถึงสิ่งเร้าและสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัวของบุคคลที่เป็นตัวกระตุ้น ทักษคติไม่ได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาได้เองจากภายใน เป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจากการสัมผัสและเรียนรู้จากสิ่งภายนอก มีการก่อผลขึ้นเป็นทัศนคติโดยอ้างตัวบุคคลและสิ่งของ การกระทำ สถานการณ์ และอื่น ๆ รอบตัว สิ่งที่ใช้อ้างถึงเพื่อการสร้างทัศนคติอาจจะเป็นตัวบุคคล กลุ่มคน สถาบัน สิ่งของ ค่านิยม เรื่องราวของสังคม หรือแม้แต่ความนึกคิดต่าง ๆ

ผู้บริหารในยุคแรก ๆ มองบุคคลว่า เป็นปัจจัยการผลิตอย่างหนึ่ง เช่นเดียวกับเครื่องจักร เครื่องกล ต่อมาได้มีความพยายามที่จะเพิ่มประสิทธิภาพให้คนทำงานได้มากขึ้น เร็วขึ้น โดยการจูงใจด้วยเงินและวัตถุเป็นหลัก ที่เรียกว่า “การบริหารเชิงวิทยาศาสตร์” แต่พบว่า วิธีการบริหารดังกล่าวไม่ได้ให้คำตอบทั้งหมดกับการบริหาร จึงหันมาสนใจศึกษาเกี่ยวกับมนุษย์สัมพันธ์ โดยมองว่ามนุษย์มีความแตกต่างกัน และมีศักดิ์ศรี จึงเน้นการเอาใจมนุษย์อย่างมากจนไม่ให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านโครงสร้าง และเทคโนโลยี ซึ่งก็พบว่า การให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์ไม่ได้คำตอบที่ดีกับการบริหาร จึงมีการใช้วิธีการศึกษาทางพฤติกรรมศาสตร์ ที่ทำให้เข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ที่อยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ อันเป็นที่มาของการศึกษาพฤติกรรมองค์การ ซึ่งการศึกษาดังกล่าวมีอิทธิพลอย่างมากต่อแนวคิดการบริหารในปัจจุบัน เนื่องจากการบริหารเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น พฤติกรรมของบุคคลในองค์การจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การ ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมองค์การ เพื่อเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์การให้ได้ผลดี คำว่า “พฤติกรรมองค์การ” (Organizational behavior) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

Middlemist and Hitt (1988, p. 5) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิต และประสิทธิผลขององค์การนั้น ๆ

Moorhead and Griffin (1995, p. 4) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์การว่า เป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมนุษย์กับองค์การ และตัวองค์การเอง ซึ่งการศึกษาทั้ง 3 ด้านดังกล่าว จะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมองค์การในภาพรวม

สมยศ นาวิการ (2543, หน้า 14) ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์การว่า เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบของบุคคล กลุ่มและโครงสร้างที่มีต่อพฤติกรรมภายในองค์การ

อาจสรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม ทั้งนี้การศึกษาพฤติกรรมองค์การสามารถทำการศึกษาเฉพาะพฤติกรรมในแต่ละระดับได้ เช่น ศึกษาพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่แต่ละคนที่ปฏิบัติงานในองค์การ ศึกษาพฤติกรรมของแต่ละกลุ่มวิชาชีพ หรือแต่ละกลุ่มงานที่ปฏิบัติงานในองค์การ หรือสามารถศึกษาพฤติกรรมขององค์การในภาพรวม อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมของแต่ละบุคคลย่อมได้รับผลกระทบจากกลุ่มและองค์การ พฤติกรรมของกลุ่มย่อมได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมของแต่ละบุคคล และองค์การ ในขณะที่เดียวกันพฤติกรรมองค์การย่อมได้รับผลกระทบจากพฤติกรรมระดับบุคคล และกลุ่มเช่นกัน ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมองค์การในแต่ละระดับควรให้ความสนใจกับส่วนประกอบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องด้วย เพื่อช่วยให้มีความเข้าใจในพฤติกรรมที่ศึกษาอย่างแท้จริง

การศึกษาพฤติกรรมองค์การมีความสำคัญต่อผู้บริหารดังต่อไปนี้ คือ

1. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเอง การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจพฤติกรรมและความรู้สึกของตนเอง เช่น มีความเข้าใจในความรู้สึก ความต้องการและแรงจูงใจของตนเอง ทำให้ทราบธรรมชาติ จุดอ่อนและจุดแข็งของพฤติกรรมของตนเอง ตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้ไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เช่น นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมและความสามารถในการตัดสินใจ การตอบสนอง การควบคุมอารมณ์และความเครียดต่าง ๆ การพัฒนาการสื่อสารกับผู้อื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานในอาชีพของตน

2. ทำให้เกิดความเข้าใจ สามารถทำนาย และควบคุมพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชา เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบในการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมให้มีการทำงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การ การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคนเข้าใจปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรม จึงทำให้ผู้บริหารเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่า ถ้าใส่ปัจจัยหรือตัวแปรใดเข้าไป จะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไรขึ้น ซึ่งนำมาสู่การแก้ไขปัญหาพฤติกรรมในองค์การด้วยการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น ใช้การจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น มีการจัดออกแบบงานได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของคนทำงาน การแก้ไขปัญหาคัดแย้งในองค์การ การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและได้รับรางวัล เป็นต้น

3. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องทำงานและมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์การ การเข้าใจ

กระบวนการเกิดทัศนคติของบุคคล การเข้าใจความแตกต่างของแต่ละบุคคล กระบวนการกลุ่มที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มและวัฒนธรรมภายในองค์กร พฤติกรรมที่เกี่ยวกับอำนาจและการเมืองภายในองค์กร จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมต่าง ๆ ในองค์กร ทำให้สามารถทำนายและนำมาใช้ในการสนับสนุนให้เกิดการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

4. ทำให้เกิดความเข้าใจ และสามารถทำนายพฤติกรรมของผู้บริหาร บุคคลอื่นและสภาวะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารมีหลายระดับ ผู้บริหารในระดับที่อยู่เหนือขึ้นไปจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารในระดับรองลงมา และบุคคลอื่นและสภาวะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบายการบริหารจะมีอิทธิพลต่อผู้บริหารระดับสูง เช่น ผู้บริหารจากส่วนกลาง ผู้ตรวจราชการ ผู้ถือหุ้น รวมทั้งคู่แข่ง (Competitors) ผู้ส่งวัตถุดิบให้ (Suppliers) และลูกค้าขององค์กร ตลอดจนสภาพแวดล้อม เทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกประเทศที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร ฯลฯ การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริหารที่อยู่เหนือขึ้นไปและบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์กร และสามารถทำนายการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อนโยบายขององค์กร ซึ่งนำมาสู่การเจรจาต่อรอง การวางแผน การจัดองค์กร และการควบคุมให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายขององค์กรได้ ดังนั้น การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผู้บริหาร เพราะจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้บังคับบัญชา เข้าใจเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนเข้าใจบุคคลอื่น และสภาวะต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดนโยบาย โดยความเข้าใจเหล่านี้จะทำให้สามารถทำนายพฤติกรรมที่จะเกิดขึ้น และสามารถปรับปรุงพฤติกรรมตนเอง จูงใจ สนับสนุน และควบคุมพฤติกรรมของบุคคลอื่น อันเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารตนเองและบุคคลรอบข้าง และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้

องค์กรสมัยใหม่ (Modern organization)

ตัวขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กร เพราะการเรียนรู้ประเภทนี้ไม่สามารถจะเกิดขึ้นและไม่สามารถคงอยู่ได้ หากปราศจากความเข้าใจ และการพัฒนาระบบย่อยที่สัมพันธ์กัน ผู้เชี่ยวชาญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เรียนรู้ Peter M. Senge กล่าวว่า iva องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรที่ซึ่งบุคลากรสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างผลงานได้ตามความปรารถนา

การเมืองในสถานศึกษา การเมืองกับการศึกษารูปแบบของการเมืองในโรงเรียน ค่านิยม พฤติกรรม

การจัดการศึกษาในโรงเรียนประชาชนทุกภาคส่วนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการบริหารจัดการ ซึ่งในด้านการจัดการศึกษาอันเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดในการพัฒนา “คน” ก็เช่นกัน นอกจากนี้จะมีพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 ออกมาเป็นเครื่องมือในการปฏิรูปการจัดการศึกษาอย่างชัดเจนแล้ว ยังมีแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 8 และ 9 และแผนมหาดไทย ฉบับที่ 6 และ 7 ออกมาเป็นปัจจัยสนับสนุนให้เกิดการกระจายอำนาจทางการศึกษาออกไปสู่ชุมชนและประชาชนมีส่วนร่วมตามหลักของธรรมาภิบาลเหตุใดต้อง ธรรมาภิบาล และธรรมาภิบาล คือ อะไร

ประเทศไทยได้มีมติโดยคณะรัฐมนตรีเมื่อเดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2542 ให้ใช้คำว่า “ระบบการบริหารและการจัดการบ้านเมืองที่ดี หรือธรรมาภิบาล (Good governance)” ซึ่งเดิมเราเคยใช้คำว่า ธรรมรัฐ ประชาธิปไตย หรือธรรมรัฐแห่งชาติ การนำเอาคำนี้มาใช้ในระยะแรกถูกใช้ในงานด้านการพัฒนาทางสังคม และด้านการเงินของสถาบันการเงินนานาชาติ ประเทศไทยนำมาใช้อย่างจริงจัง เมื่อ IMF และ ADB ได้เข้ามาช่วยแก้ปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 ฉะนั้น Governance และ Good governance ตามที่ทาง UN ESCAP ได้ให้กำหนดเป็นแนวปฏิบัติเพื่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการภาครัฐไว้ หลักการ และแนวความคิดของธรรมรัฐ (Governance) ไม่ใช่สิ่งใหม่ มันเก่าเท่ากับอารยธรรมมนุษยชาติ และอยู่คู่กับมนุษย์มานานมาก Governance คือ กระบวนการตัดสินใจที่จะปฏิบัติหรือไม่ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง Governance ที่ใช้อยู่ เช่น บรรษัทภิบาล (Corporate governance) ฯลฯ คำว่า Governance เป็นกระบวนการโดยการตัดสินใจ วิเคราะห์ได้ว่า Governance จะให้ความสำคัญกับองค์การที่มีรูปแบบ (Formal) และไม่มีรูปแบบ (Informal) คนที่อยู่ในองค์การเป็นผู้ตัดสินใจ และกระทำตามโครงสร้างและแนวทางที่ได้กำหนดไว้

รัฐบาลเป็นผู้บริหารและจัดการประเทศ ฉะนั้นในการกำหนดนโยบายและแผนการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จะต้องออกมากจากนายกรัฐมนตรีพร้อมด้วยคณะรัฐมนตรีที่ดูแลกระทรวง และทบวงต่าง ๆ

ธรรมาภิบาล (Good governance) หลักการของธรรมาภิบาล หรือ Good governance ตามที่ UN ESCAP กำหนดไว้มี 8 หลักการ คือ การมีส่วนร่วม การปฏิบัติตามกฎหมาย ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความสอดคล้อง ความเสมอภาค การมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และการมีเหตุผล

การมีส่วนร่วม (Participatory) การมีส่วนร่วมของสมาชิกทั้งชายหญิง คือ การตัดสินใจที่สำคัญในสังคมและสร้างความสามัคคีให้เกิดกับประชาชน การมีส่วนร่วมสามารถทำได้โดยอิสระ ไม่มีการบังคับ สมาชิกเต็มใจให้ความร่วมมือด้วยตนเอง หรือมีส่วนร่วมผ่านหน่วยงาน สถาบัน หรือผู้แทนตามระบอบประชาธิปไตย

การปฏิบัติตามกฎ (Rule of law) ธรรมชาติบดบังความต้องการความถูกต้องตามกรอบของกฎหมาย ไม่เลือกปฏิบัติไม่ลำเอียง มีการปฏิบัติอย่างเสมอภาค และเป็นธรรมกับประชาชนโดยเท่าเทียมกัน ทุกคนในสังคมอยู่ภายใต้ข้อกำหนดของกฎหมายเดียวกัน

ความโปร่งใส (Transparency) ความโปร่งใสเป็นการตรวจสอบความถูกต้อง มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา สิ่งนี้ช่วยแก้ปัญหาการทุจริตและคอร์รัปชันได้ทั้งในภาครัฐและเอกชน สื่อจะเข้ามามีบทบาทอย่างมากในการตรวจสอบ และรายงานผลงานดำเนินงาน โดยการนำเสนอข่าวสารที่ถูกต้องให้แก่สังคมได้รับทราบ

ความรับผิดชอบ (Responsiveness) ความรับผิดชอบเป็นการพยายามให้คนทุกฝ่ายทำหน้าที่ของตนให้ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน กล่าวที่จะคิด กล่าวที่จะตัดสินใจและรับผิดชอบต่อผลการคิดและการตัดสินใจนั้น ๆ

ความสอดคล้อง (Consensus oriented) ความสอดคล้องต้องกันเป็นการกำหนดและสรุปความต้องการของคนในสังคม ซึ่งมีความแตกต่างกันอย่างมาก โดยพยายามหาจุดสนใจร่วมกัน และความต้องการที่สอดคล้องต้องกันของสังคมมาเป็นข้อปฏิบัติเพื่อลดปัญหาความขัดแย้งในสังคม การจะพัฒนาสังคมได้ ต้องทราบความต้องการที่สอดคล้องต้องกันของสังคมนั้น ๆ ด้วยวิธีการเรียนรู้วัฒนธรรมของสังคมนั้น ๆ ก่อน

ความเสมอภาค (Equity and inclusiveness) ความเสมอภาคเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ประชาชนทุกคนพึงได้รับจากรัฐบาล ทั้งการบริการด้านสวัสดิการตลอดจนสาธารณูปโภค ด้านอื่น ๆ

หลักประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Effectiveness and efficiency) เป็นวิธีการจัดการทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด โดยการผลิตและจำหน่ายเพื่อให้ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่ากับเงินที่ลงทุน หรือการใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์สูงสุดต่อมวลมนุษยชาติ โดยมีการพัฒนากระบวนการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

การมีเหตุผล (Accountability) การมีเหตุผลเป็นความต้องการในทุกสังคม ประชาชนทุกคนต้องตัดสินใจและรับผิดชอบต่อการกระทำของตนด้วยผลที่สมเหตุสมผล การมีเหตุผลไม่สามารถกระทำได้อปราศจากการปฏิบัติตามกฎหมาย ความโปร่งใส และตรวจสอบได้

พอจะกล่าวสรุปได้ว่า ธรรมาภิบาล (Good governance) แม้จะดีเลิศสักเพียงใดก็ตาม แต่ก็ยากที่จะกระทำให้สำเร็จให้ครบทุกหลักการ ฉะนั้นก่อนที่จะมาให้ความสนใจการพัฒนา ด้านการบริหารและการจัดการนั้น ควรให้ความสำคัญกับการศึกษาก่อนเป็นอันดับแรก เพราะว่าการศึกษาคือเครื่องมือที่สำคัญต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ก่อนที่จะนำไปสู่การพัฒนาในด้านอื่น ๆ การพัฒนางานใด ๆ ต้องพัฒนาที่อุดมการณ์ของคนให้ไปสู่จุดมุ่งหมายที่แท้จริง

หลักธรรมาภิบาลกับการศึกษา (Good governance and education)

หลักธรรมาภิบาลกับการศึกษา (Good governance) การกระจายอำนาจการมีส่วนร่วมทางการศึกษา นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด ในการปฏิรูปการศึกษาตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาฯ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 เพราะจะช่วยให้มีคณะบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา/ หน่วยงานทางการศึกษา และบริหารจัดการ โรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ อาทิ การสร้างหลักสูตรอันเหมาะสมของท้องถิ่นที่ทันสมัย ทันโลก ผสมผสานกับภูมิปัญญาของท้องถิ่น สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน (People needed) ทำให้เกิดการประหยัดการใช้ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ อาทิ ทรัพยากรบุคคล งบประมาณ เพราะทุกภาคส่วนร่วมพัฒนา โดยเข้ามามีส่วนร่วม (Participation) ในความรับผิดชอบ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษา ผลจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการติดตามตรวจสอบ มีผลทำให้การจัดการศึกษาในท้องถิ่นดีขึ้น สอดคล้องกับระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี พ.ศ. 2542 ไว้ในข้อ 4 หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ที่ระบุไว้ในข้อย่อย 4.2 ว่า ในการบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี ควรจัดหรือส่งเสริมให้สังคมไทยอยู่บนพื้นฐานของหลักสำคัญอย่างน้อย 6 ประการ คือ หลักนิติธรรม หลักคุณธรรม หลักความโปร่งใส หลักการมีส่วนร่วม หลักความรับผิดชอบ และหลักความคุ้มค่า โดยเฉพาะหลักการมีส่วนร่วมเพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ ไม่ว่าจะด้วยการแจ้งความเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ การแสดงประชามติ หรืออื่น ๆ และข้อ 6 แนวทางปฏิบัติในข้อย่อย 6.3 เร่งรัดให้เกิดการปฏิรูปและเปลี่ยนแปลงในการบริหารภาครัฐอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิรูประบบราชการ และการปฏิรูปการศึกษา

การกระจายอำนาจทางการศึกษา

วิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และข้อจำกัดหรือภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ซึ่งจะวิเคราะห์จุดแข็งและ โอกาส ซึ่งเป็นเชิงบวก และวิเคราะห์จุดอ่อนและข้อจำกัด ซึ่งเป็นเชิงลบ ดังนี้

1. จุดแข็ง (Strength) และ โอกาส (Opportunity) ได้แก่ แผนฯ 8 และ 9 ต่างยึดพื้นที่ หน้าที่ และการมีส่วนร่วม (Area-function-participation approach: AFP) มาเป็นหลักในการนำ แผนพัฒนาประเทศไปดำเนินการในระดับปฏิบัติ ดังนั้น การกระจายอำนาจทางการศึกษา โดยยึดที่

1.1 พื้นที่ จึงมีทั้งในมิติของเขตการศึกษา โรงเรียน (School based) และชุมชน (Community based)

1.2 หน้าที่ ที่จะต้องปรับบทบาทของภาครัฐ จากผู้สั่งการ (Instructor) มาเป็น ผู้ประสานงาน (Coordinator) และเอื้ออำนวยความสะดวก (Facilitator) ให้เกิดกลไกและเครือข่าย ความร่วมมือกันในการจัดการศึกษา

1.3 การมีส่วนร่วมเป็นหลัก ในการจัดการศึกษา ดังนั้นจะต้องกระจายหรือมอบ อำนาจในการจัดการศึกษา ไปให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการจัดการศึกษา ตั้งแต่ขั้นของการวางแผน กำหนดหลักสูตร ร่วมกันสร้างโรงเรียนและชุมชนให้กลายเป็นองค์กร ชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน (Learning society) จนถึงขั้นของการติดตามประเมินผลคุณภาพ ของการจัดการศึกษา บทบัญญัติในรัฐธรรมนูญฯ พ.ศ. 2540 พระราชบัญญัติกำหนดแผนและ ขั้นตอน การกระจายอำนาจไปสู่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2542 และพระราชบัญญัติ การศึกษาฯ พ.ศ. 2542 ล้วนสร้างกลไกในการกระจายอำนาจทางการศึกษา รวมทั้งกลไกการบริหาร จัดการที่เกี่ยวข้อง ให้เอื้ออำนวยต่อการกระจายอำนาจทางการศึกษาไปให้แก่องค์กรปกครอง ส่วนท้องถิ่น ชุมชน และประชาชนในที่สุด

1.4 ความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ นอกจากจะช่วยสนับสนุนให้ เกิดโอกาสในการเรียนรู้เรื่องการกระจายอำนาจทางการศึกษาร่วมกันในระหว่างชุมชนต่าง ๆ รวมทั้งกันร่วมมือกันเป็นเครือข่ายแล้ว ยังจะช่วยสร้างกระแสความตื่นตัวในการเข้ามามีส่วนร่วม ในการจัดการศึกษาให้แพร่กระจายออกไปอีกด้วย

2. จุดอ่อน (Weakness) และอุปสรรคหรือข้อจำกัด (Threat) ได้แก่

2.1 งบประมาณสนับสนุนของรัฐมีจำกัด รวมทั้งข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรและ งบประมาณในพื้นที่ ตามผลกระทบจากวิกฤติเศรษฐกิจ จะเป็นอุปสรรคต่อการสนับสนุน ทั้งจาก ภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ธุรกิจเอกชน หรือแม้แต่จากชุมชนเอง

2.2 การขาดความจริงใจและเข้าใจของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับนโยบายโดยเฉพาะ อย่างยิ่งนักการเมืองท้องถิ่น ซึ่งส่วนใหญ่มิใช่นักการศึกษา และในระดับปฏิบัติการ เช่น ครู หรือ แม้แต่ประชาชนในชุมชนนั้น ทำให้ไม่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ตามบทบาทที่ได้รับอย่าง เหมาะสม

2.3 ระบบและโครงสร้างการบริหารจัดการ ยังปรับตัวไม่ทัน ตั้งแต่ในระดับ ส่วนกลางที่ยังต้องการปฏิรูประบบต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งระบบราชการ และความชัดเจน ในขอบเขตของการกระจายอำนาจ

2.4 มีกลไกความร่วมมือน้อยในลักษณะของพหุภาคี เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วม ในการกระจายอำนาจทางการศึกษา ให้ตรงกับเจตนารมณ์ของการปฏิรูปการศึกษาอย่างแท้จริง ในทุกระดับตั้งแต่ในระดับชาติ ระดับอุดมศึกษาการสอบเข้ามหาวิทยาลัย ที่ยังเน้นการท่องจำมา สอบ ทำให้ยังไม่สอดคล้องกับเจตนารมณ์การปฏิรูปการศึกษา ระดับเขตพื้นที่การศึกษา ระดับ ท้องถิ่น และระดับชุมชน จะต้องผสมผสานความทันสมัยให้เข้ากับบริบทของท้องถิ่น

การบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพ

โลกในปัจจุบันมีการพัฒนาด้านเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วส่งผลต่อการพัฒนา ระบบ สื่อสารมวลชน ทำให้กระแสข้อมูลสารสนเทศแผ่กระจายครอบคลุมพื้นที่ส่วนต่าง ๆ ของโลกอย่างรวดเร็ว จนได้ชื่อว่า “โลกไร้พรมแดน” ผลของการเปลี่ยนแปลงทำให้เกิดกระแสสำคัญ ๆ ที่เข้าสู่ความ เป็นสากล รวมทั้งการจัดการศึกษา ขณะเดียวกันก็อาจก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ หลายประการ เช่น ความสับสนในสารสนเทศ ข้อจำกัดด้านการใช้เทคโนโลยี รวมทั้งการรับกระแสวัฒนธรรมโดย ขาดการกลั่นกรอง และการยังยึดจนกระทั่งวัฒนธรรมดั้งเดิมที่ดั้งงาม เอกลักษณ์ไทยและภูมิปัญญา ท้องถิ่นไม่ได้รับการอนุรักษ์ไว้เท่าที่ควร ในขณะที่สังคมโลกต้องการด้านคุณภาพและมีคุณลักษณะ ที่พึงประสงค์ต่างไปจากเดิม ดังนั้นระบบการศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ให้มีคุณภาพที่ยั่งยืนและสามารถรักษาเอกลักษณ์ไทยไว้ ในฐานะที่ข้าพเจ้าเป็นผู้สอน สาขาวิชาการบริหารการศึกษาได้คำนึงถึงสภาพปัญหาจากบริบทของสังคมที่เกิดขึ้น จึงได้นำเสนอ แนวทางธรรมาภิบาลในการบริหารและจัดการศึกษาโรงเรียนนิติบุคคล โดยเฉพาะ 2 ด้านที่เป็นสิ่ง สำคัญมากในขณะนี้ คือ ด้านการบริหารบุคคล บุคคลทั่วไป และที่เป็นบุคลากรในโรงเรียนซึ่งถือ เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า “บุคลากรในโรงเรียนมีความสำคัญต่อการบริหารฯ” เพราะบุคลากรฯ เป็นผู้รับผิดชอบฯ และดำเนินการเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งวัสดุ อุปกรณ์ และ การจัดการต่าง ๆ เพื่อการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารฯต้องสร้างภาวะผู้นำและควรยึดหลักวิชาที่ได้ศึกษาเล่าเรียนมาบูรณาการไปสู่การปฏิบัติ ที่เน้นการมีส่วนร่วมอย่างมุ่งมั่นและจริงจัง ดังนี้

1. มีความซื่อสัตย์สุจริต ถือว่าเป็นเรื่องที่สำคัญที่สุดของการบริหาร เพราะจะต้องทำเป็น แบบอย่างที่ดี เพื่อให้เกิดความศรัทธาและเป็นตัวอย่างที่ดีแก่บุคลากร ผู้ได้บังคับบัญชา ดังคำกล่าว ที่ว่า “แบบอย่างที่ดีย่อมอยู่เหนือคำสอนอื่นใด”

2. มีความยุติธรรม การบริหารงานด้วยความเสมอภาค เป็นกลาง และยุติธรรมกับทุกคน ซึ่งทำให้ลดความขัดแย้งภายในโรงเรียนได้
3. มีความมุ่งมั่น ขยัน อดทน และเป็นคนสู้งาน บุคลากรฯ จะเห็นการทำงานและจะนำไปเป็นแบบอย่าง โดยยึดหลักว่า “สอนให้รู้ ทำให้ดู อยู่ให้เห็น” (ท่านได้ทำในสิ่งเหล่านี้หรือยัง)
4. มีความรับผิดชอบสูง “ความรับผิดชอบ” เป็นเรื่องที่สำคัญยิ่งอีกประการหนึ่ง เพราะความรับผิดชอบทำให้งานประสบความสำเร็จ แม้อันบางครั้งงานที่สำคัญของโรงเรียนเกิดความผิดพลาด ในฐานะผู้บริหารฯ จำเป็นต้องยอมรับและรับผิดชอบต่อความผิดไปให้ผู้อื่น
5. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ นำแนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติในโรงเรียนบ้าง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์ แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง
6. มีภาวะผู้นำสูง ผู้บริหารต้องเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนเชิงการพัฒนาที่ดีขึ้นใน 4 ด้าน กล่าวคือ ด้านบริหารงานบุคคล ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านการบริหารงานทั่วไป
7. กล้าที่จะคิด กล้าที่จะพูด กล้าที่จะนำ กล้าที่จะทำ กล้าที่จะตัดสินใจ และกล้าที่จะรับผิดชอบต่อ ในฐานะผู้บริหารฯ
8. มีคุณธรรม และจริยธรรม ยึดพรหมวิหาร 4 เป็นธรรมะในการบริหารบุคลากร ได้แก่
 - 8.1 เมตตา ให้ความรัก ความปรารถนาดีแก่ทุกคนด้วยความเสมอภาค ไม่ลำเอียง
 - 8.2 กรุณา ให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากรฯ ที่มีทุกข์ตาม โอกาสและความเหมาะสม อย่างเท่าเทียมกันหรือกรณีมีปัญหาในหน้าที่การงานและปัญหาส่วนตัว
 - 8.3 มุทิตา ยินดีให้กำลังใจแก่บุคลากรทุกคนเมื่อประสบความสำเร็จในชีวิต หรือในหน้าที่การงานตามความเหมาะสม พิจารณาความดีความชอบที่ใช้หลักความดี/ เก่ง ส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำผลงานเพื่อการพัฒนาวิชาชีพที่สูงขึ้น การจัดทำการ์ดอวยพรและของที่ระลึกมอบให้ในวันคล้ายวันเกิด ฯลฯ
 - 8.4 อุเบกขา ทำงานโดยปราศจากอคติ วางตัวเป็นกลาง ให้ความยุติธรรมแก่ผู้ได้บังคับบัญชา ไม่ลำเอียง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง ไม่แสดงความดีใจจนเกินควร หรือทับถมผู้อื่นเมื่อประสบเคราะห์กรรม
9. มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง สามารถเก็บความรู้สึกต่าง ๆ ได้ สุขุม รอบคอบ นุ่มนวล มีความอดทนต่อความรู้สึกที่ไม่ถูกต้อง หรือการปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบ และวัฒนธรรม
10. เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในโรงเรียนและครอบครัว มีนิสัยรักการอ่าน การใช้เวลาว่างในวันหยุด โดยการวางแผนและบริหารเวลาให้คุ้มค่าที่สุดสำหรับการปฏิบัติงาน และการศึกษาเพื่อการพัฒนาตนเองเสมอ

11. มีความจริงใจ ซื่ออุมการณ์ในการทำงานให้ความเป็นกันเองแก่ผู้ร่วมงานทุกคน ด้วยความเสมอภาค ด้านการบริหารงาน การบริหารงานในด้านต่าง ๆ ของโรงเรียน ได้แก่ ด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ และด้านบริหารงานทั่วไป ควรใช้วิธีการบริหารรูปแบบใหม่ “รูปแบบที่ทุกคนมีส่วนร่วม” ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมทำ และร่วมรับผิดชอบโดยพิจารณา จัดทำภารกิจให้ชัดเจน ครอบคลุมงานทั้งหมดและมีการกำหนดกลุ่มงานที่มีความสอดคล้องกัน จัดโครงสร้างบริหารที่เป็นนิติบุคคล มีการบริหารเป็นระบบ มีสายบังคับบัญชา และการประสาน คน/ งาน เพื่อให้เกิดความคล่องตัว มีการกำหนดขอบเขต อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในทุกระดับของตำแหน่ง ตามความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทุกขั้นตอน ใ่ว่างชัดเจน และโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องฝึกการสร้างจิตสำนึกในเรื่องของความรักและ ักดี ความห่วงเห่น และความเป็นเจ้าของร่วมกัน (Sense of belonging)

ดั่งที่กระแสพระราชดำรัสที่พระราชทานแก่ ข้าราชการทุกหมู่เหล่าได้นำมาเป็นข้อคิด “สำหรับข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา” นำหลักธรรมมาใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ได้แก่ ฉันทะ ความพึงพอใจ โดยให้บุคลากรทุกคนได้ทำงาน อย่างที่ตนเองชอบ ปฏิบัติงานด้วยความวิริยะอุตสาหะมีความเพียรพยายามในการทำงาน ทำงาน ด้วยความคิดก่อนทำ การทำงานด้วยความไตรงตรง มีความรอบคอบ ถูกต้อง รวดเร็ว การบริหาร โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพนั้นขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ ทั้งจากภายในและภายนอก องค์กร ดังนั้นผู้บริหาร โรงเรียนเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งของโรงเรียนในการเป็นแบบอย่าง ที่ดีที่จะนำโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพสู่ความสำเร็จ ต้องมีคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญ ได้แก่ มีความซื่อสัตย์ มีความยุติธรรม มีความมุ่งมั่น ขยัน อดทน มีความรับผิดชอบสูง มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ มีภาวะผู้นำสูง เป็นคนกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าตัดสินใจ มีคุณธรรม จริยธรรม มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้และมีความจริงใจ

การก่อตัวของทัศนคติ (The formation of attitudes) ทัศนคติเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ ตัวบุคคลที่เกิดขึ้นมาจากภายในตัวบุคคล เป็นลักษณะของการจัดระเบียบแนวความคิด ความเชื่อ อุปนิสัย และสิ่งจูงใจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งเสมอ แล้วมีการประเมินทุกสิ่งทุกอย่างที่เข้ามา สัมผัสอยู่ตลอดเวลา เป็นโครงสร้างที่สลับซับซ้อนกว่าจะพัฒนาก่อตัวขึ้นมาเป็นทัศนคติได้ ก็ต้อง ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการหลายทางด้วยกัน มีดังต่อไปนี้

การจูงใจทางร่างกาย (Biological motivations) บุคคลจะสร้างทัศนคติต่อสิ่งที่มีกระทบ ไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคล หรือสิ่งของที่เข้ามาเกี่ยวข้อง และได้รับการตอบสนองตามความต้องการ หรือแรงขับทางร่างกาย หากบุคคลหรือสิ่งของช่วยให้เขาได้มีโอกาสตอบสนองตามความต้องการ

ของตนได้ ก็จะสร้างทัศนคติที่ดีต่อบุคคลหรือสิ่งของนั้น และในทางตรงกันข้ามจะสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งของ หรือบุคคลที่ขัดขวางมิให้เขาตอบสนองความต้องการได้

ข่าวสารข้อมูล (Information) บุคคลจะสร้างทัศนคติจากประสบการณ์ ข่าวสารและข้อมูลที่แต่ละคนได้รับมา ก็จะถูกลดโทษของการเลือกเฟ้นในการมองเห็นและเข้าใจปัญหาต่าง ๆ (Selective perception) แล้วถูกเก็บและสร้างเป็นทัศนคติขึ้นมา

การเกี่ยวข้องกับกลุ่ม (Group affiliation) กลุ่มต่าง ๆ นับว่ามีอิทธิพลต่อการสร้างทัศนคติให้กับตัวบุคคลได้เป็นอย่างมาก โดยเฉพาะกับกลุ่มที่บุคคลจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วยเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการเกี่ยวข้องกับกลุ่มโดยตรงหรือโดยอ้อมก็ตาม กลุ่มเหล่านี้ได้แก่ ครอบครัว กลุ่มเพื่อนเรียน กลุ่มเพื่อนร่วมงาน กลุ่มอ้างอิง กลุ่มกีฬา และกลุ่มสังคมต่าง ๆ

ประสบการณ์ (Experience) ประสบการณ์ที่ผ่านมาของบุคคลที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งของที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้บุคคลประเมินสิ่งที่เขาได้มีประสบการณ์มานั้นจนกลายเป็นทัศนคติขึ้นได้ อยู่ที่เขาจะมีประสบการณ์ต่อสิ่งเหล่านั้นอย่างไร ถ้าเขามีประสบการณ์ที่ดีต่อบุคคลหรือสิ่งของที่มาสัมผัสด้วยก็จะทำให้เขามีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งเหล่านั้น ในทางตรงกันข้ามถ้าเขามีประสบการณ์ที่ไม่ดีต่อบุคคลหรือสิ่งของที่มาสัมผัสด้วย ก็จะทำให้เขามีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งเหล่านั้น

บุคลิกภาพ (Personality) บุคคลอาจมีอิทธิพลต่อการสร้างทัศนคติของบุคคลด้วยลักษณะท่าทางอากัปกริยา และความประพฤติของบุคคลจะมีส่วนทางอ้อมที่สำคัญในการสร้าง ทัศนคติให้กับบุคคลได้

ประเภทของทัศนคติ (Types of attitudes) คน ๆ หนึ่งสามารถมีทัศนคติได้เป็นหลาย ๆ อย่าง ในแต่การศึกษาพฤติกรรมมองการณ์จะมุ่งให้ความสนใจไปที่ทัศนคติจำนวนไม่มากนักที่มีส่วนสัมพันธ์กันกับงาน ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงานนี้มีทั้งในทางบวกหรือทางลบ ในการประเมินผลของพนักงานผู้หนึ่งที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานนั้น นักวิจัยส่วนมากจะมีความคิดในเรื่องพฤติกรรมมองการณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับทัศนคติอยู่ 3 อย่าง คือ ความพอใจในงาน (Job satisfaction) ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job involvement) และความผูกพันกับองค์กร (Organization commitment)

ความพอใจในงาน (Job satisfaction) ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติโดยทั่วไปของบุคคลที่มีต่องานของตน คนที่มีความพอใจในงานสูงจะมีทัศนคติที่เป็นบวกต่องาน ขณะที่อีกคนหนึ่งไม่มีความพอใจในงานก็จะมีทัศนคติที่เป็นลบต่องาน เมื่อเราพูดถึงทัศนคติของพนักงานเราก็จะหมายถึง ความพอใจในงานเป็นส่วนใหญ่ ถ้าพวกเขาได้รับการปฏิบัติที่ดีจากองค์กรตอบสนองความต้องการของพวกเขา เช่น มีสภาพการทำงานที่มั่นคง มีบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความปลอดภัยสูง ได้รับเงินเดือนค่าจ้างผลตอบแทนพอแก่การยังชีพ การบริหารที่มีประสิทธิภาพ

และให้ความยุติธรรม ได้รับผลประโยชน์ที่ถูกต้อง และสวัสดิการที่ดี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้พนักงานได้รับความพอใจ และมีความรู้สึกทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job involvement) ความเกี่ยวข้องกับการงาน คือ ระดับที่คนเราได้รับการระบุว่ามีส่วนเข้าไปเกี่ยวข้องกับงาน และพิจารณาว่าเขามีผลงานสำคัญเท่าไรต่อคุณค่าของตัวเอง ความเกี่ยวข้องกับงานที่มีระดับความเกี่ยวข้องในงานสูง จะแสดงให้เห็นชัดเจนถึงความกังวลต่องานที่เขาทำ โดยพบว่าเมื่อความเกี่ยวข้องกับงานมีระดับสูงจะมีความสัมพันธ์ต่อการขาดงานในปริมาณน้อย และมีการลาออกหรือย้ายงานน้อย นักพฤติกรรมศาสตร์เชื่อว่า ถ้าพนักงานให้ความสำคัญ และมีความเต็มใจเข้าไปเกี่ยวข้องกับงานจะทำให้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้น จำนวนคนที่ลาออกจากงาน และมาทำงานสายจะน้อยลง

ความผูกพันกับองค์กร (Organization commitment) ทัศนคติต่องานแบบที่สาม คือ ความผูกพันกับองค์กร ซึ่งให้คำจำกัดความว่า คือ สถานะซึ่งพนักงานต้องการที่จะเห็นองค์กรบรรลุเป้าหมายในฐานะที่เขาเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร พนักงานจะเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ถึงขนาดมีความผูกพัน (Commitment) และจงรักภักดี (Loyalty) ต่อองค์กรใครที่จะเห็นความก้าวหน้าขององค์กร ทราบเท่าที่องค์กรยังสร้างความพอใจให้กับพนักงานอยู่ แต่เมื่อไรความไม่พอใจแผ่ขยายไปทั่วทั้งองค์กร พนักงานก็มีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรได้มาก

ทัศนคติและค่านิยม (Attitude and values) ทัศนคติและค่านิยมต่างเป็นความรู้สึกของบุคคล ที่มีแนวโน้มของพฤติกรรมที่จะปฏิบัติตามความรู้สึกนั้น จะแตกต่างกันตรงที่ทัศนคติเป็นแนวโน้มที่เราจะมีการตอบสนองต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ส่วนค่านิยมจะใช้เป็นมาตรฐานซึ่งใช้เพื่อกำหนดทางเลือกของคนจากทางเลือกต่าง ๆ ทัศนคติเป็นความรู้สึกที่เป็นส่วนตัวของบุคคล ส่วนค่านิยมเป็นสิ่งที่กลุ่มคนมีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน แต่ทั้งทัศนคติและค่านิยม จะมีความเหมือนกันตรงที่เกิดมาจากระบวนการเรียนรู้ทางสังคม การเรียนรู้จากประสบการณ์และต่างก็มีแนวโน้มของทัศนคติในการแสดงออกของบุคคลเหมือนกัน

ค่านิยมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับองค์ประกอบด้านทัศนคติ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมแสดงออก ค่านิยมเป็นกระบวนการทางความคิดของบุคคลที่เป็นตัวกำหนดตัวตัดสินใจ ซึ่งนำไปสู่การปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง บทบาทของค่านิยมจะนำหน้าที่เป็นมาตรฐานที่จะนำทางหรือเป็นแนวทางให้บุคคลประพฤติปฏิบัติ และทำหน้าที่กระตุ้นเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติ ตลอดจนเสริมสร้างทัศนคติความสนใจและความตั้งใจ ซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยม ดังต่อไปนี้

ทัศนคติและความพึงพอใจ (Attitude and job satisfaction) ความพึงพอใจในงาน หมายถึง ทัศนคติที่แต่ละบุคคลมีต่องานของตน ความพึงพอใจในงานเป็นผลที่ได้จากการรับรู้งาน ซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น รูปแบบของผู้บังคับบัญชา หรือ

ลักษณะของหัวหน้างาน นโยบายและกระบวนการปฏิบัติงาน การรวมกลุ่มทำงาน สภาพการทำงาน และผลประโยชน์พิเศษที่ให้ลูกจ้าง

ลักษณะที่สำคัญ 5 ประการ ที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน มีดังนี้

1. ผลตอบแทน (Pay) จำนวนเงินที่ได้รับเท่ากับที่คาดว่าจะได้รับ และความเท่าเทียมกันที่เข้าใจได้ของผลตอบแทน
2. งาน (Job) ลักษณะของงานมีความน่าสนใจ มีโอกาสในการเรียนรู้ และการได้รับหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion opportunity) ความเป็นไปได้ของโอกาสสำหรับความก้าวหน้า
4. ผู้บังคับบัญชา (Supervisor) ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการแสดงความสนใจและตระหนักเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา
5. ผู้ร่วมปฏิบัติงาน (Co-worker) ผู้ร่วมปฏิบัติงานมีความเป็นมิตร มีความสามารถ และให้การสนับสนุนกัน

ทัศนคติและพฤติกรรม (Attitudes and behavior) ในความสัมพันธ์ของทัศนคติ และพฤติกรรมนั้น แอจเซน (Ajzen) และฟิชบิน (Fishbein) แนะนำว่าให้มุ่งประเด็นไปที่เจตนาที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้น ๆ มากกว่าที่จะคาดเดา และเข้าใจเอาว่าเป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่ตั้งใจ ดังรูปภาพแสดงถึงตัวอย่างและแสดงถึงเจตนาที่ขึ้นอยู่กับทั้งทัศนคติและรูปแบบที่เกี่ยวกับพฤติกรรมแบบอย่างของกลุ่มและสังคม ก็คือสภาพของพฤติกรรมที่เป็นปกติ หรือการกระทำที่เหมาะสมตามแบบอย่างในการแสดงออกที่สังคมเป็นผู้กำหนดให้ประพฤติหรือไม่ให้ประพฤติก็ได้ ถ้าทั้งทัศนคติและแบบอย่างการแสดงออกเป็นไปในทางบวกหรือสร้างสรรค์ ก็สามารถมองเห็นถึงพฤติกรรมและเจตนาของบุคคลที่แสดงออกมาได้อย่างชัดเจน ถ้าทัศนคติกับการแสดงออกมีความขัดแย้งไม่ตรงกัน ก็อาจจะคาดหมายถึงเจตนาของแต่ละบุคคลและพฤติกรรมที่ตามมาได้

พฤติกรรมที่ตั้งใจจึงเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความเป็นไปได้ในการอธิบายถึงพฤติกรรมหรือสถานการณ์ของการรับรู้ หรือข้อขัดข้องภายใน หรือการไม่เต็มใจก็อาจเป็นอุปสรรคไม่ใ้บุคคลแสดงพฤติกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลกระทบของทัศนคติ (The impact of attitudes) ทัศนคติเป็นสิ่งที่มั่นคง มีความโน้มเอียงที่จะตอบสนองต่อลักษณะหลากหลายของสถานการณ์หรือวัตถุประสงค์ เราอาจจะลงความเห็นถึงท่าทางของบุคคลโดยดูจากคำพูดวาจาที่แสดงถึงความเชื่อ ความรู้สึก หรือความมุ่งหมายของพฤติกรรมที่มุ่งต่อวัตถุประสงค์หรือสถานการณ์ จากปฏิกิริยาการรับรู้และสรีรวิทยา หรือจากพฤติกรรมที่แสดงออกมา

ยังมีอำนาจของงานที่มีความหลากหลาย บุคคลที่ยิ่งน่าจะมีการจัดระเบียบของทัศนคติที่มากขึ้น ความเชื่อของเขาก่อตัวขึ้นอย่างมากมาจากพื้นฐานทางเศรษฐกิจ สังคม และประสบการณ์อื่น ๆ ควรจะมีความสำคัญที่ไม่เหมือนกัน และดังนั้นเป็นเหตุผลทำให้ทัศนคติแตกต่างกัน การค้นคว้าเร็ว ๆ นี้ แนะนำว่าการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในทัศนคติขึ้นอยู่กับประชาชาติต่าง ๆ และกลุ่มเชื้อชาติ และบทบาทต่าง ๆ ของประเภทเพศ ทัศนคติที่แตกต่างเหล่านี้ น่าจะให้ผลลัพธ์ที่สำคัญสำหรับการจัดการที่มีประสิทธิภาพของความแตกต่างในองค์กร

อารมณ์ ทัศนคติ และพฤติกรรม (Emotions, attitudes, and behavior) อารมณ์มีความเกี่ยวข้องกับทัศนคติ ทัศนคติเป็นความเชื่อ การประเมินความรู้สึก และความมุ่งหมายของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เราใช้อารมณ์ตัดสินความรู้สึกต่อสิ่งต่าง ๆ ความรู้สึกที่ดีใจที่เราได้รับเมื่อเราได้เลื่อนตำแหน่ง ทัศนคติของเราที่มีต่อการเลื่อนตำแหน่งนั้นลึกซึ้งและตรงจริง รวมถึงความเข้าใจเกี่ยวกับเลื่อนตำแหน่ง การประเมินความรู้สึกของคุณ และความตั้งใจที่จะได้รับการเลื่อนขั้น ซึ่งเราจะเห็นได้ว่าทัศนคติจะพัฒนาจากปัจจัย 2 ปัจจัย คือ 1) ประสบการณ์ทางอารมณ์ และ 2) กระบวนการรับความรู้สึก

ธรรมชาติของอารมณ์ในการทำงาน (The nature of work moods) อารมณ์ในการทำงาน (Work moods) คือ คนมีความรู้สึกอย่างไรในเวลาปกติที่เขาทำกิจกรรมในงานของเขา พนักงานจะมีความรู้สึกตื่นเต้นและกระตือรือร้นในการทำงาน พนักงานคนอื่นอาจมีความรู้สึกกังวลใจและหงุดหงิด และพนักงานคนอื่นอาจมีความรู้สึกง่วงนอนและขี้เกียจ มากไปกว่านั้น คือ ค่านิยมและทัศนคติจะเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ อารมณ์ในการทำงานสามารถที่เปลี่ยนจากชั่วโมงต่อชั่วโมง วันต่อวัน และบางครั้งก็นาทีต่อนาที ความคิดเกี่ยวกับอารมณ์ของคุณนั้นมีความหลากหลายตั้งแต่คุณทำงานครั้งแรกจนถึงวันนี้ หรือเกี่ยวเนื่องถึงอารมณ์ของคุณที่มีความที่มีความแตกต่างจากเมื่อวานนี้ เมื่อคุณมีความคิดบางอย่างที่แตกต่างจากธรรมชาติของอารมณ์ในการทำงาน

ถึงแม้ว่าคนสามารถมีประสบการณ์ที่ต่างกันมากมายในอารมณ์ในการทำงาน อารมณ์สามารถจัดประเภทได้ทั้งทางบวกและทางลบ เมื่อพนักงานมีอารมณ์ในทางบวก (Positive moods) เขาจะรู้สึกตื่นเต้น กระตือรือร้น คล่องแคล่วแข็งแรง มีชีวิตชีวา ฮึกเหิม หรืออึดอัดใจ เมื่อพนักงานมีอารมณ์ในทางลบ (Negative moods) เขาจะรู้สึกเศร้า เกรงกลัว เต็มไปด้วยการดูถูก มีการต่อต้าน เครียดหรือหงุดหงิด บางครั้งความรู้สึกของพนักงาน ไม่เป็นทางบวกหรือเป็นลบ เขาอาจมีประสบการณ์ที่น้อยกว่าความรู้สึก เช่น เป็นคนครึ่งหลับครึ่งตื่น เชื่องช้า และขี้เกียจ เป็นคนเฉื่อยสวง และผ่อนคลายอารมณ์ ขอบเขตนั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของพนักงานว่าจะ เป็นบวกหรือเป็นลบ และอารมณ์ในการทำงานเป็นตัวกำหนดทั้งบุคลิกภาพของเขาและสถานการณ์

ค่านิยม (Values)

“ค่านิยม” เป็นความเชื่อหรือความรู้สึกนึกคิดของบุคคล มีช่วงระยะเวลาในการสร้าง และดำเนินจนกลายเป็นแนวทางในการดำเนินชีวิต ค่านิยมจะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมของบุคคล ให้แสดงออก โดยบุคคลที่มีค่านิยมที่เหมือนหรือคล้ายกันก็จะรวมตัวกันเป็นกลุ่ม ค่านิยมจึงเป็น ความเชื่ออย่างหนึ่งซึ่งในบางครั้งก็จำเป็นต้องใช้ดุลยพินิจเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย

ค่านิยมมีทั้งลักษณะของเนื้อหา (Content) และลักษณะของความรู้สึกที่เข้มข้น (Intensity) โดยลักษณะของเนื้อหาก็คือ การตัดสินใจว่าจะไรควรทำ ไม่ควรทำ อะไรถูกต้อง อะไรดี อะไรเป็น ที่ต้องการ ส่วนลักษณะของความรู้สึกที่เข้มข้นก็คือระดับความรู้สึกความมั่นใจในการแสดงออก ต่อสิ่งเร้าที่เข้ามาเกี่ยวข้องว่าสำคัญอย่างไร คนเรานั้นมีระดับขั้นของค่านิยมที่ก่อรูปขึ้นมาเป็น ระบบค่านิยมของตัวเอง (Value system) ระบบค่านิยมของตนเองจะมีความเกี่ยวข้องกับค่านิยม เรื่องอิสรภาพ ความสบายใจ ความเคารพตนเอง ความสื่อสัตย์ ความเชื่อฟัง และความเสมอภาค ซึ่งจะแสดงออกของพฤติกรรมบุคคล และมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นที่อยู่ในสังคมนั้นได้ด้วย

ความหมายของค่านิยม

ค่านิยม (Values) เป็นความคิดและพฤติกรรมของบุคคลในสังคมที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่มี คุณค่า ขอมรับมาปฏิบัติตามและวางแผนไว้ระยะหนึ่ง ค่านิยมมักเปลี่ยนแปลงไปตามกาลสมัย และความคิดเห็นของคนในสังคม ค่านิยมจึงเป็นมาตรฐานการเรียนรู้ การประเมิน การเลือกและ การตัดสินใจของบุคคลว่าควรทำหรือไม่ควรทำ มีค่าหรือไม่มีค่า สำคัญหรือไม่สำคัญ นอกจากนี้ ค่านิยมยังทำหน้าที่เป็นตัวกำหนดเป้าหมายและสร้างแรงจูงใจให้บุคคลมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ มีผู้ให้ความหมายของค่านิยมไว้ดังนี้

พระมหาอดิศร ธีรสีโล (2540) ได้ให้ความหมายว่า ค่านิยม หมายถึง แนวความประพฤติ หรือสภาพของการกระทำใด ๆ ที่บุคคลหรือสังคมนิยมชมชอบ และเห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่าควร แก่การประพฤติปฏิบัติจึงยอมรับยึดถือมาเป็นแนวทางประพฤติอย่างสม่ำเสมอหรืออย่างน้อย ก็ชั่วระยะหนึ่ง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตนเองหรือสังคม

ฤกษ์ชัย คุญูปการ (2539) ให้ความหมายไว้ว่า ค่านิยม หมายถึง ความเชื่อของบุคคล ส่วนใหญ่ซึ่งเชื่อว่าสิ่งหนึ่งมีค่า มีความสำคัญและเป็นสิ่งที่ปรารถนา การประพฤติปฏิบัติที่คน ส่วนใหญ่ในสังคมยอมรับนั้น ย่อมมีค่านิยมของสังคมแฝงอยู่ภายในหรือการประพฤติปฏิบัติที่ บุคคลใดมีความพึงพอใจย่อมมีค่านิยมของบุคคลนั้นแฝงอยู่ภายในด้วย จากความหมายดังกล่าวมา พอสรุปได้ว่า ค่านิยม หมายถึง ความเชื่อต่อสิ่งต่าง ๆ ของบุคคลในสังคมที่เห็นว่าเป็นสิ่งที่มีคุณค่า ควรแก่การประพฤติปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของตัวเองและสังคม โดยค่านิยมของบุคคลจะ แฝงอยู่ภายใน ความคิด อารมณ์ ความรู้สึก และเจตคติที่มาของค่านิยม

ค่านิยมหากมีแหล่งที่มาแตกต่างกันก็จะมีค่านิยมที่แตกต่างกัน เราจึงใช้ค่านิยมประเมินพฤติกรรมของบุคคล ค่านิยมเป็นความเชื่อของบุคคล หรือความชอบทางสังคม ค่านิยมอาจมีความคิดที่ถูกหรือผิด ดีหรือเลวได้ ค่านิยมเรียนรู้ได้จากการเจริญเติบโต หรือการเปลี่ยนแปลงในช่วงชีวิตของแต่ละบุคคล วัฒนธรรม สังคม ตลอดจนรูปแบบขององค์กรนั้น ๆ ค่านิยมอาจจะมีที่เริ่มต้นมาจากความจำเป็น (Need) หรือความต้องการ (Desire) แล้วจึงเปลี่ยนเป็นความชอบ (Preference) หรือความสนใจติดตามมา ความชอบนี้อาจถูกกระตุ้นให้เกิดความนิยมหรือเชื่อในคุณค่าของสิ่งนั้น ๆ จนกลายเป็นค่านิยมขึ้นมา

ค่านิยมนั้นมาจากส่วนสำคัญ 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนที่มาจากพันธุกรรม และส่วนที่มาจากปัจจัยแวดล้อมอย่างวัฒนธรรม

1. ปัจจัยที่มาจากพันธุกรรม เป็นส่วนที่สำคัญที่เรายึดถือในตอนที่เด็กได้รับอิทธิพลมาจากพ่อแม่ ครู เพื่อน และบุคคลอื่น ๆ ความคิดหลาย ๆ อย่างเกี่ยวกับสิ่งใดถูกและสิ่งใดผิด กำหนดมาจากทัศนคติที่แสดงออกโดยพ่อแม่ เมื่อคนเราโตขึ้นมาและถูกเปิดเข้าสู่ค่านิยมของคนอื่น ก็จะเปลี่ยนแปลงบางส่วนของค่านิยมไป

2. ปัจจัยแวดล้อมอย่างวัฒนธรรม คือ วัฒนธรรมที่มีการพัฒนา และเสริมแรงอย่างต่อเนื่อง เช่น ค่านิยมการรักสงบ สันติ การร่วมมือ และประชาธิปไตย เป็นค่านิยมที่ไม่ตายตัวและจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างช้า ๆ

อิทธิพลของค่านิยมที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคล

สุพัตรา สุภาพ ได้กล่าวถึงค่านิยมสังคมเมืองและค่านิยมสังคมชนบทของสังคมไทยไว้ค่อนข้างชัดเจน โดยแบ่งค่านิยมออกเป็นค่านิยมของคนในสังคมเมืองและสังคมชนบท ซึ่งลักษณะค่านิยมทั้งสองลักษณะ จัดได้ว่าเป็นลักษณะของค่านิยมที่ทำให้เกิดมีอิทธิพลต่อค่านิยมที่มีต่อพฤติกรรมของบุคคล ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นชัดเจนในตาราง

อิทธิพลของค่านิยมต่อตัวบุคคล

ค่านิยมไม่ว่าจะเป็นของบุคคลหรือค่านิยมของสังคม จะมีอิทธิพลต่อตัวบุคคล ดังนี้ คือ

1. ช่วยให้บุคคลตัดสินใจว่าสิ่งใดผิด สิ่งใดถูก ดีหรือไม่ดี มีคุณค่าหรือไม่มีคุณค่า ควรทำหรือไม่ควรทำ
2. ช่วยให้บุคคลในการกำหนดท่าทีของตนต่อเหตุการณ์ที่ตนต้องเผชิญ
3. ช่วยสร้างมาตรฐาน และแบบฉบับจากการประพฤติปฏิบัติของบุคคล
4. มีอิทธิพลเหนือบุคคลในการเลือกคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น และเลือกกิจกรรม
5. ทางสังคม ซึ่งตนจะต้องเข้าไปร่วมด้วย
6. ช่วยให้บุคคลกำหนดความคิดและแนวทางปฏิบัติ

7. ช่วยเสริมสร้างหลักศีลธรรม ซึ่งบุคคลจะใช้ในการพิจารณา การกระทำของตนอย่างมีเหตุผล

แง่คิดเกี่ยวกับค่านิยม

1. โดยปกติแล้วบุคคลมักจะมีค่านิยมในเรื่องเดียวกันหรือสิ่งเดียวกัน แตกต่างกันไป ทั้งนี้เพราะแต่ละบุคคลมีความรู้ ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อมไม่เหมือนกัน แต่บุคคลก็อาจจะมีค่านิยมในบางเรื่องตรงกันได้ เรียกว่า ค่านิยมร่วม (Shared values) ซึ่งส่วนมากมักได้มาจากอิทธิพลของศาสนา

2. มนุษย์เรานั้นมักจะชอบคบหาสมาคมกับบุคคลที่ยึดถือค่านิยมอย่างเดียวกัน

3. ค่านิยมบางอย่างได้กลายมาเป็นกฎหมาย เช่น ค่านิยมในเรื่องเสรีภาพก่อให้เกิดกฎหมายเกี่ยวกับเสรีภาพส่วนบุคคล

4. ค่านิยมย่อมเปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา กล่าวคือ ค่านิยมบางอย่างอาจเสื่อมความนิยมไป หรืออาจมีค่านิยมใหม่บางอย่างเกิดขึ้นมา เช่น ค่านิยมของกุลสตรีไทย แบบผ้าพับไว้ ปัจจุบันสังคมไทยเริ่มเปลี่ยนเป็นนิยมหญิงไทยที่มีลักษณะคล่องแคล่วว่องไวเหมาะสมกับสภาพของสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น

5. ค่านิยมของคนและค่านิยมของสังคมจะกำหนดการตัดสินใจในการเลือกของบุคคล

6. ค่านิยมบางอย่าง ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลด้วยกัน แต่ค่านิยมบางอย่างเป็นไปในทางตรงกันข้าม ที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะค่านิยมมีอิทธิพลต่อความประพฤติของบุคคลทั่วไป ถ้าเรายังมีความรู้สึกว่าค่านิยมใดมีความสำคัญต่อเรามาก เราก็มักจะรู้สึกลำเอียงว่าค่านิยมนั้นถูกต้องมากยิ่งขึ้น และคิดไปว่าค่านิยมที่ขัดแย้งกับของตนนั้นผิดและไม่ยอมรับ

7. ค่านิยมของสังคม ไม่จำเป็นว่าต้องมีอยู่ในตัวบุคคลในสังคมนั้นทุกคนไป แต่อาจจะมีอยู่ในสมาชิกของสังคมส่วนใหญ่เท่านั้น เช่น การยกย่องคนร่ำรวย หรือเงินเป็นปัจจัยสำคัญในการดำรงชีวิตในสังคมปัจจุบัน เป็นต้น

ค่านิยมในการทำงาน

ค่านิยมในการทำงานที่ได้รับจากการวิจัยในพฤติกรรมองค์กรมีเอกลักษณ์อยู่ 2 ประการคือ

1. ค่านิยมภายในงาน (Intrinsic work values) ค่านิยมภายในงาน คือ ค่านิยมที่มีความสำคัญกับธรรมชาติในการทำงาน พนักงานผู้ซึ่งต้องการความท้าทายในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ จึงให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือและบรรลุผลอย่างเต็มที่ในงานของเขาที่มีผลต่อค่านิยมภายในงาน พนักงานเหล่านี้ต้องการความท้าทายในงานที่ต้องใช้ทักษะ และความสามารถกับมีความรับผิดชอบและความเป็นอิสระ (ความสามารถในการตัดสินใจ)

2. ค่านิยมภายนอกงาน (Extrinsic work values) ค่านิยมภายนอกงาน คือ ค่านิยมที่มากกว่าลักษณะของงาน เช่น ความสัมพันธ์อันแรกสำหรับการทำงานเพื่อต้องการได้เงินมา ค่านิยมแบบนี้ไม่ใช่แค่เพียงเพื่อประโยชน์ของตัวเองแต่มันมีผลลัพธ์ที่จะตามมาภายหลัง

บุคลิกภาพ (Personality)

วงการธุรกิจและอุตสาหกรรมยุคปัจจุบันให้ความสนใจกับบุคลากรในองค์กร เนื่องจากเป็นหัวใจสำคัญอีกประการหนึ่งของความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร บุคลากรในองค์กรที่จะถือได้ว่ามีคุณภาพ นอกจากจะต้องมีทักษะประสบการณ์และความรู้ความสามารถในการทำงานตามภาระหน้าที่แล้ว ควรต้องมีบุคลิกภาพที่เหมาะสมสอดคล้องกับงาน บุคลิกภาพซึ่งเน้นคุณลักษณะเฉพาะตัวของบุคคล จะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นทั้งในองค์กรและนอกองค์กร และยังเป็นภาพลักษณ์ที่สำคัญขององค์กรด้วย อย่างไรก็ตาม คนไทยเราส่วนใหญ่ทั้งที่ดำเนินงานธุรกิจหรืออุตสาหกรรมเอง และที่ทำงานเกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม อาจขาดลักษณะที่จำเป็นหลายประการเพื่อการดำเนินงานให้เจริญก้าวหน้า ทันกับวิทยาการสมัยใหม่ ทันกับเหตุการณ์ความเป็นไปของโลกที่มีการเคลื่อนไหวเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ลักษณะที่จำเป็นดังกล่าวนี้ ส่วนหนึ่ง คือ บุคลิกภาพ ซึ่งเป็นเรื่องที่เรียนรู้ ฝึกฝน และพัฒนาได้ แม้บางลักษณะอาจจะต้องใช้เวลาและพัฒนาได้ไม่ถนัดนักก็ตาม

ที่จะกล่าวต่อไปนี้จะว่าด้วยความหมายของบุคลิกภาพ ความสำคัญของบุคลิกภาพ การหล่อหลอมบุคลิกภาพ ทฤษฎีบุคลิกภาพ บุคลิกภาพที่พึงประสงค์ขององค์กร และการพัฒนาบุคลิกภาพ เพื่อให้ผู้ศึกษาเกิดความเข้าใจเรื่องราวเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และได้แนวทางในการพัฒนาบุคลิกภาพต่อไป

ความหมายของบุคลิกภาพ

คำว่า “บุคลิกภาพ” (Personality) ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของบุคคลที่บ่งบอกความแตกต่างระหว่างบุคคล ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ

จากคำจำกัดความและความหมายของ “บุคลิกภาพ” ที่กล่าวมา สรุปได้ว่า บุคลิกภาพ คือ ตัวบุคคลโดยส่วนรวม ทั้งลักษณะทางกาย ซึ่งสังเกตได้ง่าย อันได้แก่ รูปร่างหน้าตา กิริยาท่าทาง น้ำเสียง คำพูด ความสามารถทางสมอง ทักษะการทำกิจกรรมต่าง ๆ และลักษณะทางจิตซึ่งสังเกตได้ค่อนข้างยาก ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด เจตคติ ค่านิยม ความสนใจ ความมุ่งมั่น อุดมคติ เป้าหมาย และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อม ลักษณะดังกล่าวมีที่มาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อมของแต่ละคน ส่งผลสู่ความสามารถในการปรับตัวต่อสิ่งแวดล้อมและความแตกต่างระหว่างบุคคล

จากความหมายของบุคลิกภาพดังกล่าว เมื่อนำมาวิเคราะห์ให้สัมพันธ์กับองค์การที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ทั้งด้านการบริหาร การผลิต การจำหน่าย และการให้บริการ โดยพิจารณาบุคลิกภาพที่ส่งผลต่อการดำเนินงาน จะพบว่าทุกลักษณะของบุคลิกภาพมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน โดยมีอิทธิพลมากบ้างน้อยบ้าง จึงอาจให้ความหมายของบุคลิกภาพเชิงอุตสาหกรรมได้ว่าเป็นลักษณะส่วนรวมของบุคคลทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งเอื้ออำนวยให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานอุตสาหกรรม ทั้งในแง่ของการบริหาร การผลิต การจำหน่าย และการให้บริการในงานอุตสาหกรรม

ความสำคัญของบุคลิกภาพได้ ดังนี้

1. บุคลิกภาพมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

บุคลิกภาพในส่วนที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ มีอิทธิพลสูงมากต่อการทำงาน ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะเป็นแรงพลังกระตุ้นให้มานะพยายาม ดำเนินงานสู่ความสำเร็จ ทำให้บุคคลมีความอดทน ต่อสู้ บากบั่น ใช้ความสามารถ ลงทุนลงแรง สนใจใฝ่รู้ในทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนางานให้เจริญก้าวหน้า แต่ถ้าบุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ ก็จะลงทุนลงแรงน้อยเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายน้อยลงไป ทำให้งานขาดประสิทธิภาพ

2. บุคลิกภาพกำหนดทิศทางการดำเนินงาน

บุคลิกภาพทางด้านความคิดริเริ่ม ด้านกล้าได้กล้าเสีย และด้านความระมัดระวังรอบคอบ มีผลต่อทิศทางการดำเนินงาน ถ้าบุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูง มักดำเนินงานโดยคิดค้นความแปลกใหม่ให้กับผลผลิตหรือการให้บริการรวมทั้งการใช้กลยุทธ์หลากหลายเพื่อการตลาดและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อเอาชนะคู่แข่งขั้นและดำรงงานให้คงอยู่หรือก้าวหน้าต่อไป หรือถ้ามีบุคลิกภาพแบบกล้าได้กล้าเสีย บุคคลนี้มักจะยอมลงทุน เสี่ยง กล้าเผชิญกับความล้มเหลว เพราะถ้าได้ก็จะได้มากจนขึ้นพลิกผันชีวิตของตนเองได้ แต่จะมีบุคคลบางประเภทที่มีบุคลิกภาพด้านความระมัดระวังรอบคอบสูง บุคคลประเภทนี้ มักจะไม่ลงทุนกับสิ่งที่ไม่แน่นอน และจะทำงานประเภทที่ก้าวได้เรื่อย ๆ คือ ก้าวช้าแต่ตนเองรู้สึกว่ามันคง

3. บุคลิกภาพมีผลต่อความน่าเชื่อถือ

บุคลิกภาพบางด้าน มีส่วนช่วยสร้างเสริมความน่าเชื่อถือ หรือทำให้บุคคลมี “เครดิต” ในความรู้สึกของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น ถ้าบุคคลเป็นผู้ที่รักษาคำพูด พุดสุภาพ อารมณ์มั่นคง มีเหตุมีผล วางตนได้ถูกต้องตามกาลเทศะ มีน้ำใจ ทำอะไรโดยนึกถึงใจเขาใจเรา บุคคลประเภทนี้ถ้าเป็นหัวหน้า ก็จะเป็นที่ยอมรับของลูกน้อง เป็นมิตรที่ดี และสร้างความรู้สึกรับรองไว้วางใจให้แก่ลูกน้องได้ แต่ถ้าบุคคลมีลักษณะตรงกันข้าม คือ ไม่น่าเชื่อถือ ก็มักเกิดปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน คือ

ผู้อื่นอาจไม่ไว้วางใจ ไม่เชื่อถือศรัทธา ไม่ยอมรับ ไม่ร่วมงานด้วย ซึ่งอาจสร้างความเสียหายให้กับงานได้ เพราะถ้าไม่เป็นที่น่าเชื่อถือ ก็ย่อมไม่สามารถดำเนินงานร่วมกับผู้อื่นได้โดยราบรื่น

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในการใช้พฤติกรรมเชิงการเมือง

ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness)

เป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะของการจัดการ โดยประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) หากเราสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่า ในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่าหรือเท่ากันก็หมายความว่าเราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ซึ่งปัจจัยนำเข้าในการจัดการก็คือทรัพยากรขององค์กร ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร และทุน ทรัพยากรเหล่านี้มีจำกัด และเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นการจัดการที่ดีจึงต้องพยายามทำให้มีการใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดและให้เกิดผลผลิตมากที่สุด

ประสิทธิผล (Effectiveness) สำหรับประสิทธิผลในการจัดการหมายถึงการทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดการที่มีเพียงประสิทธิภาพนั้นยังไม่เพียงพอต้องคำนึงว่า ผลผลิตนั้นเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ ตัวอย่างเช่น สถาบันศึกษาที่ผลิตผู้สำเร็จการศึกษาพร้อมกันทีละมาก ๆ หากไม่คำนึงถึงคุณภาพการศึกษาก็อาจจะได้แต่ประสิทธิภาพคือ ใช้ทรัพยากรในการผลิตหรือต้นทุนต่อผู้เรียนต่ำ แต่อาจจะไม่ได้ประสิทธิผลในการศึกษาเป็นต้น และในทางกลับกันหากงานที่ได้ประสิทธิผลอย่างเดียวก็น่าไม่ได้ต้องคำนึงถึงต้นทุนและความมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน ตัวอย่างเช่น บริษัท Hewlett-Packard อาจจะทำดัลบ์หมึกสีสำหรับเครื่อง Laser printer ที่มีสีเหมือนจริงและทนนานมากกว่าเดิมได้ แต่ต้องใช้เวลา แรงงาน และวัสดุคิบบที่สูงขึ้นมาก ทางด้านประสิทธิผลออกมาดี แต่นับว่าไม่มีประสิทธิภาพ เพราะต้นทุนรวมสูงขึ้นมาก เป็นต้น

นักบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นต้องอาศัยความเข้าใจในสาขาวิชาอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ด้านมนุษยศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ ปรัชญา การเมือง จิตวิทยา และสังคมศาสตร์ เพื่อให้เข้าใจพื้นฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ความได้เปรียบในการแข่งขัน การค้าเสรี ความขัดแย้ง การใช้อำนาจ และความสัมพันธ์ของมนุษย์ในสังคมบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ในการทำงาน

ในการดำเนินงาน จะมีทั้งงานการผลิต การบริหารการขาย การให้บริการ และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในแต่ละงานจะอาศัยคุณลักษณะที่แตกต่างกันไป บางงานอาศัยลักษณะส่วนที่เป็นบุคลิกภาพภายในมาก บางงานอาศัยส่วนที่เป็นบุคลิกภาพภายนอกมาก แต่โดยภาพรวมแล้วกล่าวได้ว่า บุคลิกภาพที่พึงประสงค์ในงานอุตสาหกรรม ควรประกอบด้วยลักษณะดังต่อไปนี้

1. ความเป็นคนช่างสังเกต ช่างคิด ช่างสืบค้น ช่างแสวงหาคำตอบในปัญหาทุกสิ่งทุกอย่าง บุคคลที่ประสบความสำเร็จ มักเป็นคนประเภทที่บอกตนเองอยู่เสมอว่า "ไม่มีสิ่งใดที่เขาไม่รู้ ไม่มีปัญหาใดที่ตอบไม่ได้ ไม่มีงานใดที่ทำไม่ได้ ไม่มีสิ่งใดที่จะเอาชนะไม่ได้" ฯลฯ ลักษณะดังกล่าวส่งผลให้บุคคลมีการเคลื่อนไหวตลอดเวลา ทั้งทางด้านความคิดและการกระทำ
2. ความเป็นผู้ไม่อยู่นิ่งเฉยกับที่ แต่หนักแน่น คือ ชอบการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงให้ได้อะไรแปลกใหม่อยู่เสมอแต่จะยังไม่เปลี่ยนหากยังขาดข้อมูลที่เด่นชัดว่าเปลี่ยนแล้วจะต้องไปเผชิญอะไรข้างหน้า
3. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทั้งนี้เนื่องมาจากงานในอุตสาหกรรมเป็นงานที่แข่งขัน ถ้าองค์กรใดมีบุคคลที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หาวิธีการแปลกใหม่ก็จะทำให้งานก้าวหน้าไปอย่างรวดเร็ว
4. มีหัวใจเป็นคนที่ทำงาน คือ ใช้สมองและความคิดในการทำงาน คำนวณผลประโยชน์ที่ได้รับ คำนึงถึงผลเสียที่อาจเกิดขึ้น
5. มีหัวใจเพื่องาน คือ มีใจรักในการทำงาน ทำงานเพื่องาน มิใช่ทำงานเพื่อแลกกับค่าแรงหรือเงินเดือนเพียงอย่างเดียว แต่มีความตั้งใจทำงาน สู้งาน และผูกพันกับงานที่ตนรับผิดชอบอยู่
6. มีมนุษยสัมพันธ์ดี ทั้งนี้จะพบว่าในวงการการทำงานเน้นมนุษยสัมพันธ์มากโดยเฉพาะในเรื่องของการสื่อสาร เนื่องจากการทำงานไม่เพียงแต่จะเข้ากับบุคคลอื่นได้ ยังต้องสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจได้เป็นอย่างดีและสอนงานคนอื่นได้ด้วย องค์กรทำงานมักไม่นิยมคนเก่งที่ถ่ายทอดหรือสอนงานหรือทำงานกลุ่มไม่เป็น
7. มีลักษณะผู้นำ ทั้งนี้เนื่องจากความสามารถในการนำเป็นสิ่งที่จำเป็นมากสำหรับผู้ทำงาน เนื่องจากการที่ดีจะต้องมีความเจริญก้าวหน้า ขยายกิจการและสาขาใหม่เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ในการทำงานมานาน เมื่อได้รับการพิจารณาคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหาร ถ้าหากเขาเป็นผู้บริหารที่มีความเป็นผู้นำสูงย่อมนำพาธุรกิจให้ก้าวหน้าได้ดีกว่า
8. ความเป็นระเบียบและมีวินัย ลักษณะในส่วนนี้จะส่งผลให้มีความรับผิดชอบตรงเวลา ทำงานอย่างมีเป้าหมาย ที่ชัดเจน สามารถคาดคะเนความสำเร็จได้ล่วงหน้า และรู้จักทำงานอย่างมีแผน มีระบบงานที่ดี
9. แสดงออกได้โดยเหมาะสมตามกาลเทศะอันควร ผู้บริหารแสดงตนได้เหมาะสม ทั้งการแต่งกาย การเข้าสมาคม ทำทางการเดิน การพูด อิริยาบถต่าง ๆ ตลอดจนความสามารถในการควบคุมอารมณ์ และการแสดงออกทางอารมณ์อย่างเหมาะสม จะช่วยเสริมสร้างตนเองให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ที่ต้องติดต่อเกี่ยวข้อง

10. มีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับภาวะแวดล้อมได้ดี คือ มีความสามารถในการวางแผน และปฏิบัติงานให้ผสมกลมกลืนกับสภาพแวดล้อม ทั้งบุคคล เวลา สถานที่ และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

การพัฒนาบุคลิกภาพในการทำงาน

บุคลิกภาพของบุคคลมิใช่เรื่องตายตัวเสมอไป เปลี่ยนแปลงได้ พัฒนาได้ ตามบทบาทและอาชีพที่ดำเนินอยู่ การพัฒนาบุคลิกภาพในการทำงานอาจแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ด้วยกัน คือ การพัฒนาบุคลิกภาพโดยทั่วไป การพัฒนาบุคลิกภาพด้านการเป็นผู้นำ และการพัฒนาบุคลิกภาพด้านความเป็นผู้ใหญ่ สำหรับความเป็นผู้นำนั้น ได้กล่าวไว้แล้ว ดังนั้นในที่นี้จะกล่าวถึงการพัฒนาบุคลิกภาพโดยทั่วไปและบุคลิกภาพด้านความเป็นผู้ใหญ่ ซึ่งมีแนวทางการพัฒนา ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาบุคลิกภาพโดยทั่วไป

1.1 การพัฒนาบุคลิกภาพทางกาย ควรใช้เครื่องแต่งกายที่สะอาดเรียบร้อย ใช้ให้เหมาะสมกับรูปร่างของตน ไม่ฟุ้งฟ่าหรือนำสมัยจนเกินไป บุคลิกภาพทางกายเป็นสิ่งประทับใจครั้งแรกถ้าใคร โคนวิจารย์ว่าเห็นใหม่ ๆ ไม่ชอบ แต่พอใกล้ชิดแล้วจึงรู้ว่าน่าคบ

นอกจากการดูแลตนเองเรื่องการแต่งกายและความสะอาด ควรตรวจสอบตนเองเกี่ยวกับภาษาและกิริยาท่าทางด้วย ดังคำพังเพยที่ว่า “สำเนียงบอกภาษา กิริยาบอกสกุล” คำพังเพยนี้ยังใช้ได้คืออยู่ แต่บุคคลก็ต้องไม่ลืมว่า หากใครมีชาติกำเนิดหรือมีพื้นฐานดั้งเดิมที่ไม่ดีนัก กิริยาท่าทางและภาษาที่ใช้ประจำของตนก็สามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นได้ มารยาทดี ภาษาดี ไม่จำเป็นต้องมาจากรากฐานชาติสกุลที่ดีเสมอไป ทุกคนพัฒนาได้

1.2 การพัฒนาบุคลิกภาพทางสติปัญญา ความรู้สึนึกคิด เจตคติ และความสนใจผู้ทำงานโดยทั่วไป ไม่จำเป็นจะต้องฉลาดเฉลียวมีไหวพริบสูงเสมอไป จึงจัดว่ามีบุคลิกภาพดี ถ้าทุกคนฉลาดมากเท่ากัน ไปหมด คิดอะไรเหมือน ๆ กัน สนใจสิ่งคล้าย ๆ กัน โลกคงน่าเบื่อ ดังนั้นเมื่อบุคคลคิดว่าตนเองมีความสามารถด้านใดเป็นพิเศษก็มุ่งพัฒนาด้านนั้น แต่ก็ไม่ควรละเลยที่จะสะสมความรู้หรือความสนใจด้านอื่น ๆ ด้วย เพราะจะทำให้มีความคิดและความสนใจที่กว้างขึ้น อันเป็นสิ่งที่จูงใจให้มีเพื่อนใหม่เพิ่มขึ้น มีคนอยากคบอยากสนทนาด้วยมากขึ้น และมีความมั่นใจในตนเอง คอยกับใคร ๆ คบกับใคร ๆ ได้สบายใจ ดังนั้นการมีส่วนร่วมในการทำงานของสโมสร สมาคม และองค์กรต่าง ๆ ร่วมในการกีฬาการละเล่น หรือในกิจกรรมต่าง ๆ จะทำให้เป็นบุคคลที่มีความรอบรู้ กว้างขวางขึ้น เชื่อมมั่นในตนเอง

1.3 การพัฒนาบุคลิกภาพทางอารมณ์ บุคคลที่ต้องการจะพัฒนาบุคลิกภาพทางอารมณ์ อาจเริ่มต้นโดยสังเกตและคิดหาเหตุผลจากพฤติกรรมของเด็กในตัวเอง จะมีการแสดงอารมณ์ต่าง ๆ การแสดงออกทางอารมณ์ของเด็กจะเป็นไปตามธรรมชาติ เช่น เมื่อรักเมื่อชอบ

ก็จะแสดงความเป็นเจ้าของในสิ่งที่รักหรือชอบอย่างเต็มที่ เมื่อ โกรธ เกลียด ไม่ชอบก็แสดงออกมา ไม่ปิดบัง อารมณ์เหล่านี้เมื่อบุคคลเห็นเด็กแสดง มักรู้สึกที่ไม่สมควรทำและพยายามให้เด็กหยุด พฤติกรรมดังกล่าวนี้ ซึ่งถ้าผู้ใหญ่เป็นผู้แสดงพฤติกรรมดังกล่าวเสียเอง สังคมก็น่าจะไม่ยอมรับ ดังนั้นวิธีการที่ดีก็คือ อย่ายปล่อยให้มามีอารมณ์พุ่งพล่าน เพราะจะทำให้บุคคลก้าวร้าวหยาบคายต่อ เพื่อนร่วมงาน ต่อผู้บริหาร ลูกค้า และบุคคลทั่วไป หรือแม้แต่การแสดงออกซึ่งความรักความชอบ ก็ควรจะสำรวมให้อยู่ในระดับที่พอดีเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปด้วย

1.4 การพัฒนาบุคลิกภาพทางสังคม บุคลิกภาพทางสังคม เช่น กิริยาท่าทาง น้ำเสียง ภาษาพูด การแต่งกาย และการวางตน เป็นปัจจัยเบื้องต้นที่จูงใจให้บุคคลอื่น ๆ อยากรคบหาสมาคม ด้วย แต่ก็ยังเป็นเพียงเบื้องต้น เท่านั้น ปัจจัยที่จะทำให้มิตรภาพยั่งยืนมาจากคุณสมบัติที่อยู่ภายใน ตัวบุคคล เช่น น้ำใจที่ให้อ่อน ความไม่เห็นแก่ตัว ความซื่อสัตย์ ความบริสุทธิ์ใจ การรู้จักใจเขาใจเรา ความเป็นคนตรงต่อเวลา ซึ่งสิ่งเหล่านี้บุคคลควบคุมตนเองให้ประพฤติปฏิบัติได้ และเมื่อทำไป นาน ๆ ก็จะเกิดความเคยชิน และกลายเป็นลักษณะประจำตัว

เกี่ยวกับการแสดงออกทางสังคมนี้ มีแนวคิดที่ไม่ตาย ยังเป็นที่ยอมรับนับถือในสังคม สมัยใหม่ ได้แก่ หลักการพัฒนาบุคลิกภาพตามแนวของยอร์ช วอชิงตัน ท่านประธานาธิบดีคนแรก ของสหรัฐอเมริกา ดังนี้

1. การกระทำทุกอย่างในหมู่คณะ ควรที่จะทำโดยแสดงให้เห็นว่าเราเคารพผู้ที่ร่วม
 2. อย่าหลับในเมื่อคนอื่น ๆ กำลังพูดอยู่ อย่างนั่งเมื่อผู้อื่นยืน อย่าพูดในเมื่อควรจะนั่ง อย่ายืนในเมื่อคนอื่น ๆ หยุดเดิน
 3. ทำสีหน้าให้ชื่นบาน แต่ในกรณีที่มีเรื่องร้ายแรงพึงทำสีหน้าให้เคร่งขรึมบ้าง
 4. อย่าโต้เถียงกับผู้ที่อยู่เหนือกว่า แต่พึงเสนอข้อวินิจฉัยของตนแก่ผู้นั้นอย่างอ่อนน้อม ถ่อมตน
 5. เมื่อผู้ใดพยายามทำงานจนสุดความสามารถแล้ว แม้จะไม่ได้รับผลสำเร็จเป็นอย่างดี ก็ไม่ควรจะตำหนิติเตียนเขา
 6. อย่าใช้ถ้อยคำรุนแรงติเตียนหรือดูค่าผู้หนึ่งผู้ใด
 7. อย่าผลิผลามเชื่อว่าลือที่ก่อความกระทบกระเทือนให้แก่ผู้หนึ่งผู้ใด
 8. อย่ารับทำในสิ่งที่ตน ไม่สามารถทำได้ แต่เมื่อสัญญาอย่างใดแล้วก็ต้องทำตามสัญญานั้น
- หลักการพัฒนาบุคลิกภาพทางสังคมทั้ง 8 ประการ ของท่านอดีตประธานาธิบดียอร์ช วอชิงตัน ดังกล่าวนี้หากปฏิบัติได้ครบถ้วนไม่ว่าจะจะเป็นนักธุรกิจหรือผู้ทำงานอื่นใด ก็น่าจะมี แนวโน้มได้รับความสำเร็จในชีวิตที่นอกเหนือจากการมีบุคลิกภาพดี

2. การพัฒนาความเป็นผู้ใหญ่

ผู้ที่ทำงานควรฝึกตนให้มีความเป็นผู้ใหญ่ ดังนี้

2.1 สร้างความเชื่อมั่นในตนเอง คือ พึ่งตนเอง มีความรู้สึกรับผิดชอบ วินิจฉัยปัญหาได้ด้วยตนเอง ตัดสินใจได้ด้วยตนเอง สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าได้พอประมาณว่า ถ้าลงมือกระทำไปแล้วจะได้รับผลอย่างไร

2.2 พยายามวิเคราะห์ประเมินตนเองอย่างแท้จริง คือ พิจารณาว่าตนมีความสามารถใด และขาดความสามารถทางใด แล้วใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้ได้ประโยชน์มากที่สุด พยายามเปลี่ยนสิ่งที่พอจะเปลี่ยนได้ สิ่งที่ไม่เปลี่ยนไม่ได้ สิ่งที่ไม่เปลี่ยนไม่ได้ก็อย่านำมาคำนึงถึงจนกลายเป็นความวิตกกังวล

2.3 ทำใจให้พร้อมในการเผชิญความจริง โดยคิดว่าเป็นโลกนี้มีขึ้นมีลงมีทั้งสิ่งดีและไม่ดี มีทั้งคนดีมากและคนดีน้อย เราก็เหมือนคนอื่น ๆ คือ ประสบทั้งสิ่งดีและไม่ดีในชีวิต เราอาจพบหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และลูกน้องบางคนที่ดีมาก แต่บางคนก็ทำให้เรายุ่งยากใจในการทำงานร่วมกับคนบางคนเป็นคนที่เราต้องการ แต่บางคนถึงกับทำให้เราล้มหมอนนอนเสื่อ ส่วนชีวิตของเรานั้น บางตอนก็ดูราบรื่นมั่นคง บางตอนก็ทำท่าจะไปไม่ไหว คนที่มีความเป็นผู้ใหญ่คือ คนซึ่งไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใดยังพร้อมอยู่เสมอที่จะปรับปรุงชีวิตของตนเองให้ดีขึ้นไม่หวั่นไหวไปกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปตามกฎธรรมชาติจนเกินกว่าเหตุ

2.4 ฝึกตนให้มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์ใด คือ มีอารมณ์มั่นคง ไม่ปล่อยตนเป็นทาสของอารมณ์ตามธรรมชาติไปเสียหมด โดยธรรมชาติของชีวิตนั้น บางครั้งก็ร่าเริงมีความสุข บางครั้งก็เศร้าหมองหดหู่ บางครั้งก็โกรธเกลียดไม่ชอบใจ แต่ก็ต้องทำใจว่าชีวิตใคร ๆ ก็เป็นอย่างนี้ “ชั่วเจ็ดที ดีเจ็ดหน” การมีดีบ้างชั่วบ้างก็ทำให้ชีวิตมีรสชาติ ดังนั้นเมื่อมีความสุขก็อย่าปล่อยให้ความปิติยินดีมาทำให้เราร่าเริงจนผิดกาลเทศะ หรือเมื่อเศร้าหมองหดหู่ใจก็อย่าปล่อยให้ตนจมอยู่กับความเศร้า โศกจนทำอะไรไม่ได้หรือขาดสมาธิในการทำงาน การยิ้มสู้เข้าไปก็มักจะเป็นทางออกที่ดีและอย่าคิดสั้น ควรให้ออกาสแก่ตนเองในการเผชิญกับปัญหา การฆ่าตัวตายหนีความล้มเหลวเป็นวิสัยของผู้ที่ไม่มีความเป็นผู้ใหญ่

2.5 ฝึกตนให้ทำงานโดยมีการวางแผนและเป้าหมาย คือ ไม่ปล่อยให้ชีวิตให้เป็นไปตามลมเพลมพัด เมื่อจะทำงานก็ควรจะถามตัวเองว่า ทำเพื่อใคร ทำอะไร ทำเมื่อใด และทำอย่างไร มีการเตรียมการล่วงหน้า กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้าวิธีการดังกล่าวนี้ จะช่วยให้ก้าวหน้าอย่างมีจังหวะ และทำให้ชีวิตในแต่ละวันมีความหมายสำหรับตน

2.6 รู้จักบังคับใจตนเอง คือ ทำตนให้มีความสามารถในการ”รอ” สิ่งที่ต้องการได้ ผู้ใดก็ตามถ้าไม่สามารถรอสิ่งที่ต้องการได้ นับว่ายังไม่เป็นผู้ใหญ่ ทั้งยังมีผลทำให้บุคลิกภาพ

ด้านอื่น ๆ พลอยเสียไปด้วย และแสดงว่ายังไม่พร้อมสำหรับการมีบุคลิกภาพที่ดี ความสามารถในการรอคอย ยังช่วยให้มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น และแก้ปัญหาทางอารมณ์ได้มาก เช่น สามารถรอคอยผู้ที่ผัดนัดได้ หรืออดทนรอการอนุมัติในบางเรื่องที่สำคัญต่อ

2.7 ตระหนักในคุณค่าของตนเองและของผู้อื่น คือ รู้จักยอมรับในคุณค่าของผู้อื่นที่ไม่เหมือนตน เช่น คนบางคนเห็นว่าเงินและทรัพย์สินสมบัติ คือ จุดหมายปลายทางของชีวิตบางคนเห็นว่าคุณค่าที่สำคัญสำหรับเขา คือ มีความรู้สูง มีผลสำเร็จทางธุรกิจบางคนยึดถืออุดมการณ์หรืออุดมคติบางอย่างแล้วก็มุ่งมั่น ไปสู่แนวความคิดนั้น บางคนหาความพอใจให้ชีวิตโดยแต่งกายสวยหรู ในสิ่งของราคาแพง แต่บางคนชอบความเป็นอยู่อย่างง่าย ๆ วันหยุดก็ยังคงตกปลาไปตามเรื่อง ความแตกต่างระหว่างบุคคลดังกล่าว ถ้าทำใจให้ยอมรับ ไม่มองคนอื่นที่ไม่เหมือนเราว่าผัดไม่พยายามเปลี่ยนคนอื่นให้ยึดถือเหมือนเราไปเสียหมด ก็จะทำให้เราอยู่กับเขาได้สบายใจขึ้น ทำให้มีสุขภาพจิตดี บุคลิกภาพของเราก็ดีขึ้น

2.8 พยายามปรับชีวิตให้เข้ากับสังคม คือ ทำตนให้มีความสุขในทุกสภาพของสิ่งแวดล้อม เราอาจเป็นคนชอบสันโดษ แต่ถ้าเขามีงานรื่นเริงในที่ทำงานไม่ว่าจะในระหว่างเพื่อนระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เราก็ต้องแสดงความพอใจที่จะร่วมด้วยได้ หรือเราอาจมีวิธีทำงานที่ต่างไปจากคนอื่น แต่เราก็ต้องสามารถผ่อนปรนได้บ้างโดยไม่กระทบกระเทือนถึงอิสระในความคิดอ่านของผู้อื่น

2.9 ควบคุมตนให้คิดถึงผู้อื่นมากกว่าคิดถึงตนเอง คือ สนใจผู้อื่นมากกว่าสนใจตนเอง ช่วยเหลือการงานของผู้อื่น เอาใจใส่ในสารทุกข์สุกดิบของผู้อื่น เช่นนี้อาจจะทำให้เรามีความสุขได้ ความสุขใจเป็นปัจจัยของการมีบุคลิกภาพดีได้อีกประการหนึ่ง

2.10 ฝึกความอดทนและอดกลั้นให้กับตนเอง คือ อดทนต่อความคิดของผู้อื่นที่ขัดแย้งกับตน อดทนกับพฤติกรรมของคนบางคน อดทนกับการถูกมองข้ามในสิ่งที่ไม่อยากให้เรา มองข้าม ยอมรับฟังคำวิจารณ์จากคนอื่น โดยพยายามคิดว่าคำวิจารณ์ต่าง ๆ เหล่านั้นจะทำให้ตนได้ปรับปรุง เรื่องที่ไม่พอใจบางเรื่องควรพยายามลืม เมื่อไม่พอใจใครไม่ควรใช้วิธีพรวดพราด เนื่องจากอาจสร้างความรำคาญให้ผู้อื่น และพลอยทำให้ผู้อื่นมีปัญหาทางอารมณ์ไปด้วย

2.11 มีความสามารถในการรับและแก้ไขสิ่งที่ไม่ชอบ คือ ไม่ควรหวั่นเสียหรือพรวดพราดในโชคชะตาของตนเองให้ผู้อื่นรับฟังไม่หยุดหย่อน เพราะไม่ว่าจะทำอะไร มีอาชีพอย่างไร อยู่ในตำแหน่งใด หรือสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับใครก็จะต้องมีสิ่งไม่ชอบรวมอยู่ด้วยทั้งสิ้น

2.12 ใช้ความสามารถที่มีอยู่ให้เป็นประโยชน์ทั้งตนเองและองค์การให้มากที่สุด ดังตัวอย่างในชีวิตประจำวันที่มักพบว่า มีคนมากมายที่มีทักษะทำงานเก่ง แต่เก็บความรู้ความสามารถเหล่านั้นไว้ลั่นชักไว้ แล้วทำงานเท่าที่ได้รับคำสั่งให้ทำ ทำงานเพียงเพื่อแลกกับ

คำตอบแทนให้พออยู่ได้ การดำเนินงานดังกล่าวนี้ มักไม่นำพาไปสู่ความก้าวหน้าหรือความสำเร็จในชีวิต

2.13 สร้างความรู้สึกพอใจที่จะได้ปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับ ทั้งนี้ เพราะกฎและระเบียบทำให้อยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุขถ้าหากทุกคนเคารพในกฎและระเบียบนั้น กฎเกณฑ์ใดในองค์การที่เรารู้สึกว่ามันเป็นไปได้ในแง่ของการปฏิบัติ ผู้ที่มีลักษณะเป็นผู้ใหญ่แล้วควรสามารถที่จะเสนอข้อปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้โดยสันติวิธี โดยอ่อนน้อมถ่อมตน และโดยเลือกจังหวะเวลาที่เหมาะสมในการนำเสนอข้อคิดเห็นวิธีการดังกล่าวนี้จะช่วยสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์การ ส่งผลให้ทำงานร่วมกันได้โดยราบรื่น ซึ่งจะนำมาสู่ผลดีในการปฏิบัติงาน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างการเมืองในองค์การกับการบริหาร

ทุกองค์การไม่ว่าจะมีขนาด ประเภท หรือสถานที่ตั้งอย่างไร จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์การ การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัยเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้อ เพื่อให้เข้าใจแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการสมัยใหม่ ในบทนี้จะได้นำเสนอหัวข้อเกี่ยวกับเรื่อง องค์การสมัยใหม่ ความหมายของการจัดการ ขบวนการจัดการ บทบาทของการจัดการ คุณสมบัติของนักบริหารที่ประสบความสำเร็จ

องค์การสมัยใหม่ (Modern organization)

การจัดการเกิดขึ้นในองค์การ และในมุมมองด้านการจัดการ องค์การ หมายถึง การที่มีคนมาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้บรรลุเป้าหมายอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์การมีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 ประการ ได้แก่

1. ทุกองค์การต้องมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของตนเอง
2. ทุกองค์การต้องมีคนร่วมกันทำงาน
3. องค์การต้องมีการจัดโครงสร้างงานแบ่งงานหน้าที่รับผิดชอบของคนในองค์การ

ตามที่กล่าวข้างต้นจะเห็นว่าองค์การปัจจุบันต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นองค์การต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การในแบบเดิมกับองค์การสมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกัน เช่น การจัดการแบบคงเดิมกับแบบพลวัตรูปแบบไม่ยืดหยุ่นกับแบบยืดหยุ่นการเน้นที่ตัวงานกับเน้นทักษะการมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะคงที่กับการทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา

องค์การแบบเดิมจะมีลักษณะการจัดการที่คงเดิมไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลงถ้าจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นบ้างก็เป็นในช่วงสั้น ๆ แต่องค์การปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาจะมีความคงที่บ้างเป็นช่วงสั้น ๆ จึงมีการจัดการแบบพลวัตรสามารถปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมตลอดเวลา องค์การแบบเดิมมักมีการจัดการแบบไม่ยืดหยุ่น ส่วนในองค์การสมัยใหม่จะมีการจัดการที่ยืดหยุ่น กล่าวคือ ในองค์การสมัยใหม่จะไม่ยึดติดกับแนวทางปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งเท่านั้นต้องให้มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติสามารถปรับเปลี่ยนได้ถ้าสถานการณ์แตกต่างไป

องค์การแบบเดิมลักษณะของงานจะคงที่ พนักงานแต่ละคนจะได้รับมอบหมายงานเฉพาะ และทำงานในกลุ่มเดิมไม่ค่อยเปลี่ยนแต่ในองค์การสมัยใหม่พนักงานต้องเพิ่มศักยภาพของตนที่จะเรียนรู้และสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้รอบด้าน และมีการสับเปลี่ยนหน้าที่และกลุ่มงานอยู่เป็นประจำ ตัวอย่างเช่น ในบริษัทผลิตรถยนต์พนักงานในแผนกผลิตต้องสามารถใช้งานเครื่องจักรที่ควบคุมด้วยระบบคอมพิวเตอร์ได้ด้วย ซึ่งในคำบรรยายลักษณะงาน (Job description) เดียวกันนี้เมื่อ 20 ปีก่อนไม่มีการระบุไว้ ดังนั้นในองค์การสมัยใหม่จะพัฒนาบุคลากรให้เพิ่มทักษะการทำงานได้หลากหลายมากขึ้น และในการพิจารณาค่าตอบแทนการทำงาน (Compensation) ในองค์การสมัยใหม่มี แนวโน้มที่จะตอบแทนตามทักษะ (Skill based) ยิ่งมีความสามารถในการทำงานหลายอย่างมากขึ้นก็ได้ค่าตอบแทนมากขึ้น แทนการให้ค่าตอบแทนตามลักษณะงาน และหน้าที่รับผิดชอบ (Job based)

องค์การแบบเดิม พนักงานจะทำงานในสถานที่ทำงานและเป็นเวลาที่แน่นอน แต่ในองค์การสมัยใหม่มีแนวโน้มที่จะให้อิสระกับพนักงานในการทำงานที่ใดก็ได้เมื่อไรก็ได้ แต่ต้องได้ผลงานตามที่กำหนดเนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีเอื้อให้สามารถสื่อสารถึงกันได้แม้ทำงานคนละแห่ง รวมทั้งความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและโลกาภิวัตน์ทำให้คนต้องทำงานแข่งกับเวลามากขึ้นจนเบียดบังเวลาส่วนตัวและครอบครัว ดังนั้นองค์การสมัยใหม่จะให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานทั้งเรื่องเวลาและสถานที่เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มวิถีการดำเนินชีวิตของพนักงานยุคใหม่

ความหมายของการจัดการ (Defining management)

การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์การ (Robbins & Decenzo, 2004; Certo, 2003) ซึ่งตามความหมายนี้องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ ได้แก่ ขบวนการ (Process) ประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ขบวนการ (Process)

ในความหมายของการจัดการนี้หมายถึงหน้าที่ต่าง ๆ ด้านการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัด
องค์การ หน้าที่และขบวนการจัดการ

ขบวนการจัดการ (Management process)

ในช่วงต้นของศตวรรษที่ 20 Henri Fayol ได้เสนอไว้ว่า ผู้จัดการหรือผู้บริหารทุกคน
ต้อง ทำกิจกรรมเกี่ยวกับการจัดการ หรือที่เรียกว่า ขบวนการจัดการ 5 อย่าง ได้แก่ การวางแผน
(Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การสั่งการ (Commanding) การประสานงาน
(Coordinating) และการควบคุม (Controlling) (เขียนย่อว่า POCOC) และต่อมาในช่วงกลาง
ปีทศวรรษ 1950 นักวิชาการจาก UCLA ได้ปรับมาเป็นการวางแผน (Planning) การจัดองค์การ
(Organizing) การจัดการพนักงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling)
(เขียนย่อว่า POSDC) ซึ่งขบวนการจัดการ 5 ประการ (POSDC) อันหลังนี้เป็นที่นิยมใช้เป็นกรอบ
ในการเขียนตำรามากว่า 20 ปี และต่อมาในช่วงหลังนี้ได้ย่อขบวนการจัดการ 5 ประการนี้ เป็น
หน้าที่พื้นฐาน 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การโน้มนำ
(Leading/ influencing) และการควบคุม (Controlling) อย่างไรก็ตามงานในแต่ละส่วนของขบวนการ
จัดการที่กล่าวข้างต้นนี้มีความสัมพันธ์และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน ประกอบด้วย

การวางแผน (Planning)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายขององค์การสร้างกลยุทธ์เพื่อแนวทาง
ในการดำเนินไปสู่เป้าหมายและกระจายจากกลยุทธ์ไปสู่แผนระดับปฏิบัติการ โดยกลยุทธ์และแผน
ในแต่ละระดับ และแต่ละส่วนงานต้องสอดคล้องประสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในส่วนงาน
ของตน และเป้าหมายรวมขององค์การด้วย

การจัดองค์การ (Organizing)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการจัดโครงสร้างขององค์การ โดยพิจารณาว่าการที่จะทำได้
บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้นต้องมีงานอะไรบ้างและงานแต่ละอย่างจะสามารถจัดแบ่งกลุ่ม
งานได้อย่างไรมีใครบ้างเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนงานนั้นและมีการรายงานบังคับบัญชา
ตามลำดับชั้นอย่างไร ใครเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ

การโน้มนำพนักงาน (Leading/ influencing)

เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการให้พนักงานทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
ซึ่งต้องให้การประสานงานการติดต่อสื่อสารที่ดีการจูงใจในการทำงานผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำ
ที่เหมาะสม ลดความขัดแย้งและความตึงเครียดในองค์การ

การควบคุม (Controlling)

เมื่อองค์กรมีเป้าหมาย และได้มีการวางแผนแล้วก็ทำการจัดโครงสร้างองค์กร ว่าจ้างพนักงานฝึกอบรมและสร้างแรงจูงใจให้ทำงานและเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งต่าง ๆ จะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็นผู้บริหารก็ต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการและเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็ต้องทำการปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งขบวนการติดตามประเมินผล เปรียบเทียบ และ แก้ไขนี้ก็คือ ขบวนการควบคุม

บทบาทของการจัดการ (Managerial roles)

เมื่อกล่าวถึงหน้าที่ที่เกี่ยวกับการจัดการในองค์กรมักมุ่งไปที่หน้าที่ต่าง ๆ ในขบวนการจัดการ 4 ประการ (การวางแผน การจัดองค์การ การโน้มนำ และการควบคุม) ดังที่กล่าวข้างต้น ซึ่งผู้บริหารแต่ละคนให้ความสำคัญ และเวลาในการทำหน้าที่การจัดการเหล่านี้แตกต่างกัน นอกจากนี้ยังขึ้นกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กรที่แตกต่างกันด้วย (เช่น มีลักษณะการดำเนินงานเป็นองค์กรที่แสวงหากำไรหรือองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร) ระดับของผู้บริหารที่ต่างกัน (ระดับต้น ระดับกลาง ระดับสูง) และขนาดขององค์กรที่ต่างกัน ตัวอย่างเช่น ผู้บริหารที่อยู่ในระดับบริหารที่ต่างกันจะให้เวลาในการทำกิจกรรมของแต่ละหน้าที่แตกต่างกัน และเมื่อพิจารณาถึงกิจกรรมของผู้บริหารในองค์กรแล้ว Mintzberg เห็นว่าบทบาทของการจัดการสามารถจัดแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม หรือที่เรียกว่าบทบาทด้านการจัดการของ Mintzberg (Mintzberg's managerial roles) ได้แก่ บทบาทด้านระหว่างบุคคล (Interpersonal roles) บทบาทด้านข้อมูล (Informational roles) และบทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles) โดยแต่ละกลุ่มของบทบาทมีบทบาทย่อยดังต่อไปนี้

บทบาทระหว่างบุคคล (Interpersonal roles) เป็นบทบาทด้านการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ได้แก่

1. บทบาทตามตำแหน่ง (Figurehead) ทำหน้าที่ประจำวันต่าง ๆ ตามระเบียบที่เกี่ยวกับกฎหมาย หรือตามที่สังคมกำหนด เช่น การต้อนรับแขกขององค์กร ลงนามในเอกสารตามกฎหมาย เป็นต้น
2. บทบาทผู้นำ (Leader) ต้องรับผิดชอบสร้างแรงจูงใจและกระตุ้นการทำงานของพนักงาน รับผิดชอบในการจัดหากคน ฝึกอบรม และงานที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ
3. บทบาทการสร้างสัมพันธภาพ (Liaison) โดยสร้างเครือข่ายภายในและภายนอกเพื่อการกระจายข้อมูลให้ทั่วถึง

บทบาทด้านข้อมูล (Informational roles) เป็นบทบาทด้านการกระจายและส่งผ่านข้อมูล ประกอบด้วย บทบาทย่อย ดังนี้

1. เป็นผู้ติดตามประเมินผล (Monitor) เป็นการติดตามเลือกรับข้อมูล (ซึ่งมักจะเป็นเหตุการณ์ปัจจุบัน) เพื่อเข้าใจความเคลื่อนไหวขององค์กรและสิ่งแวดล้อม เป็นเสมือนศูนย์กลางของระบบ
2. เป็นผู้กระจายข้อมูล (Disseminator) รับบทบาทส่งผ่านข้อมูลไปยังพนักงานในองค์กร บางข้อมูลก็เกี่ยวกับข้อเท็จจริง บางข้อมูลเกี่ยวกับการแปลผลและรวบรวมความแตกต่างกันที่เกิดขึ้นในองค์กร
3. เป็นโฆษก (Spokesperson) ทำหน้าที่ประชาสัมพันธ์ ส่งต่อข้อมูลไปยังหน่วยงานภายนอก เกี่ยวกับ แผนงาน นโยบาย กิจกรรม และผลงานขององค์กร เช่น เป็นผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม

บทบาทด้านการตัดสินใจ (Decisional roles) ทำหน้าที่ตัดสินใจในการดำเนินงานขององค์กร ประกอบด้วยบทบาทย่อย ดังนี้

1. เป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneur) หาโอกาสและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เช่น การปรับปรุงโครงการ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการออกแบบโครงการ โดยการจัดให้มีการทบทวนและกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาโปรแกรมใหม่ ๆ
2. เป็นผู้จัดการความสงบเรียบร้อย (Disturbance hander) รับผิดชอบแก้ไขการดำเนินงานเมื่อองค์กรเผชิญกับความไม่สงบเรียบร้อย โดยการทบทวน และกำหนดกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับความไม่สงบและวิกฤติการณ์ในองค์กร
3. เป็นผู้จัดสรรทรัพยากร (Resource allocator) เป็นผู้รับผิดชอบในการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ในองค์กร เช่น ทำการตัดสินใจและอนุมัติในประเด็นที่สำคัญต่าง ๆ ขององค์กร โดยจัดลำดับ และกระจายอำนาจ ดูแลกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องงบประมาณ และจัดการเกี่ยวกับการทำงานของพนักงาน
4. เป็นผู้ต่อรอง (Negotiator) รับผิดชอบในการเป็นตัวแทนต่อรองในเรื่องสำคัญขององค์กร เช่น มีส่วนร่วมในการทำสัญญากับสหภาพแรงงานขององค์กร หรือการต่อรองกับผู้จัดหา (Suppliers)

ทักษะของนักบริหาร (Management skills)

ผู้บริหารไม่ว่าจะอยู่ในระดับใด หรืออยู่ในองค์กรใดก็ทำหน้าที่ในการจัดการ 4 อย่าง ได้แก่ การวางแผน (Planning) การจัดองค์กร (Organizing) การโน้มนำ (Leading/ influencing) และการควบคุม (Controlling) และคนที่ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการได้ประสบความสำเร็จนั้นต้องมีทักษะที่ดีด้านการจัดการซึ่งทักษะสำคัญในเบื้องต้นที่ผู้บริหารควรมีอย่างน้อย 3 อย่าง ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ทักษะด้านคน (Human skills) และทักษะด้านความคิด (Conceptual skills)

ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) เป็นความสามารถในการประยุกต์ใช้ความรู้และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับงาน สำหรับผู้บริหารระดับสูงทักษะความสามารถนี้จะเป็นเรื่องเกี่ยวกับความรู้ทั่วไปของอุตสาหกรรม ขบวนการและผลิตภัณฑ์ขององค์กร และสำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น จะเป็นทักษะความสามารถเฉพาะด้านในงานที่ทำ เช่น การเงิน ทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีสารสนเทศ การผลิต ระบบคอมพิวเตอร์ กฎหมาย การตลาด เป็นต้น ทักษะทางด้านเทคนิคมักเป็นความสามารถเกี่ยวกับตัวงาน

ทักษะด้านคน (Human skills) เป็นทักษะในการทำให้เกิดความประสานงานกันของกลุ่มที่ผู้บริหารนั้นรับผิดชอบ เป็นการทำงานที่เกี่ยวข้องกับเรื่องทัศนคติ การสื่อสาร และผลประโยชน์ของบุคคลและกลุ่ม เป็นทักษะการทำงานกับคน

ทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) เป็นความสามารถในการมององค์การในภาพรวม ผู้บริหารที่มีทักษะด้านความคิดจะสามารถเข้าใจความสัมพันธ์ของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การว่ามีผลต่อกันอย่างไร และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างองค์การกับปัจจัยแวดล้อมองค์การ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงในส่วนขององค์การมีผลกระทบต่อส่วนอื่น ๆ อย่างไร

ทักษะด้านความคิดนี้จะยิ่งมีความสำคัญมากขึ้นเมื่ออยู่ในระดับบริหารที่สูงขึ้น ขณะที่ทักษะด้านเทคนิคจะมีความสำคัญน้อยลงในระดับบริหารที่สูงขึ้นเนื่องจากผู้บริหารในระดับที่สูงจะเข้ามาดูแลในรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ในการผลิตและด้านเทคนิคน้อยลงแต่จะเน้นไปที่การมองภาพรวมขององค์การและทิศทางที่จะพัฒนาไปขององค์การมากกว่า ส่วนทักษะด้านคนยังคงมีความสำคัญอย่างมากในทุกระดับของการบริหาร เพราะทุกระดับต้องเกี่ยวข้องกับคน

กิจกรรมของนักบริหาร (Managerial activities)

มีการศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมที่ทำของนักบริหารในแต่ละวันว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่ ซึ่งผลจากการศึกษา พบว่า นักบริหารที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน และได้รับการเลื่อนตำแหน่งอย่างรวดเร็วจะให้ความสำคัญกับกิจกรรมที่ต่างไปจากนักบริหารที่มีประสิทธิภาพที่มีผลงานทั้งด้านปริมาณและคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย และเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการศึกษาของ Luthans และคณะ (Robbins, 2003) พบว่า กิจกรรมที่นักบริหารส่วนใหญ่ทำสามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. การจัดการแบบเดิม (Traditional management) เช่น การตัดสินใจ การวางแผน และการควบคุม
2. การติดต่อสื่อสาร (Communication) เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูลประจำวัน และทำงานเอกสาร

3. การจัดการด้านทรัพยากรบุคคล (Human resource management) เช่น การจูงใจ การสร้างวินัย จัดการความขัดแย้ง งานบุคคล และการฝึกอบรม

4. การสร้างเครือข่าย (Networking) เช่น การเข้าสังคม เล่นการเมืองในองค์กร และมีกิจกรรมร่วมกับหน่วยงานภายนอก

ซึ่งจากการศึกษาในผู้บริหาร จำนวน 450 คน เกี่ยวกับกิจกรรมทั้ง 4 ประเภทดังกล่าว พบว่า ผู้บริหารทั่ว ๆ ไปโดยเฉลี่ยแล้วจะใช้เวลาประมาณ 32 เปอร์เซ็นต์ ของเวลาในการทำงาน กับกิจกรรมประเภทการจัดการแบบเดิม ใช้เวลาประมาณ 29 เปอร์เซ็นต์ กับกิจกรรมเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร 20 เปอร์เซ็นต์ กับกิจกรรมด้านบริหารทรัพยากรบุคคล และ 19 เปอร์เซ็นต์กับการสร้างเครือข่าย ซึ่งการใช้เวลาและการให้ความสำคัญกับกิจกรรมทั้ง 4 นั้นมีความแตกต่างกันไปในผู้บริหารแต่ละคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะใช้เวลาในกิจกรรมต่าง ๆ ไม่เหมือนกับผู้บริหารที่มีประสิทธิผล กล่าวคือ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะใช้เวลาส่วนใหญ่กับการสร้างเครือข่ายและให้เวลากับการบริหารทรัพยากรบุคคลน้อยที่สุด ขณะที่ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลจะใช้เวลาส่วนใหญ่กับการติดต่อสื่อสารและให้เวลากับการสร้างเครือข่ายน้อยที่สุด

ผลจากการศึกษาสะท้อนให้เห็นว่า ในทางปฏิบัติจริง การให้รางวัลบางครั้งก็ไม่ได้เป็นไปตามผลการปฏิบัติงานทั้งหมด ปัจจัยด้านสังคม และการเมืองในองค์กรก็เข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินงานในองค์กรด้วย

จริยธรรมของนักบริหาร (Management ethics)

แนวทางการปฏิบัติตนด้านการเมืองในองค์กรอย่างมีจริยธรรม ควรต้องคำนึงถึงใน 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ประโยชน์ของส่วนรวม 2) สิทธิส่วนบุคคล และ 3) ความยุติธรรม กล่าวคือ

ประเด็นที่ 1 การกระทำที่เป็นการเล่นการเมืองในองค์กรนั้น เพื่อประโยชน์ส่วนตนหรือประโยชน์ส่วนรวม หากเป็นไปเพื่อเป้าหมายขององค์กร ก็เป็นการกระทำที่ไม่ขัดกับจริยธรรม แต่ถ้าเป็นไปเพื่อประโยชน์ส่วนตนก็ถือว่าเป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม ตัวอย่างเช่น สร้างข่าวลือที่ไม่เป็นความจริงว่า การจัดซื้อแบบอิเล็กทรอนิกส์ขององค์กรมีทุจริตเพื่อให้เกิดความไม่ไว้วางใจในฝ่ายจัดซื้อ และระบบการจัดซื้อแบบอิเล็กทรอนิกส์นับเป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม เนื่องจากไม่เป็นผลประโยชน์ต่อองค์กร แต่หากฝ่ายซ่อมบำรุงทำดีเป็นพิเศษกับฝ่ายจัดซื้อเพื่อให้ฝ่ายจัดซื้อเร่งทำงานจัดซื้ออุปกรณ์อย่างถูกต้องโปร่งใสมาให้ทันการใช้งานขององค์กร ก็ไม่ขัดกับจริยธรรม คือ องค์กรโดยรวมได้ประโยชน์

ในประเด็นที่สองเป็นเรื่องสิทธิส่วนบุคคลหากการกระทำเป็นการละเมิดสิทธิส่วนบุคคลหรือสิทธิที่ควรมีของผู้อื่นก็เป็นการขัดจริยธรรม ตัวอย่างเช่น หากผู้จัดการฝ่ายซ่อมบำรุงเข้าไปก้าวกายงานฝ่ายจัดซื้อเพื่อให้เขาทำให้เร็วขึ้นก็ไม่ใช่การกระทำที่มีจริยธรรม และในประเด็นสุดท้าย

เป็นเรื่องความยุติธรรม กล่าวคือ การกระทำนั้นก่อให้เกิดความเท่าเทียมกันความยุติธรรมหรือไม่ หากเป็นการกระทำที่ทำให้บางคนได้ผลประโยชน์มากกว่าหรือทำให้บางคนเสียผลประโยชน์ ก็เป็นการกระทำที่ไม่มีจริยธรรม ตัวอย่างเช่น หัวหน้าประเมินผลการปฏิบัติงานลูกน้องอย่างไม่ยุติธรรม โดยประเมินให้ลูกน้องที่ชอบได้มีผลประเมินที่ดีกว่า และใช้ผลการประเมินเป็นตัวกำหนดรางวัลตอบแทน เป็นต้น

อย่างไรก็ตามการตัดสินใจว่าการกระทำใดมีจริยธรรมเป็นเรื่องที่ค่อนข้างยากโดยเฉพาะกับผู้บริหารผู้ที่มีอำนาจในองค์กร เนื่องจากผู้มีอำนาจมักจะอ้างว่าการกระทำของตนนั้นเพื่อประโยชน์ส่วนรวมและเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรไม่ได้ก้าวท้าวสิทธิของใครและทำไปอย่างยุติธรรมมีความเท่าเทียมกัน ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วผู้ที่มีอำนาจมักเป็นผู้ที่จะกระทำขัดกับจริยธรรมมากกว่าพนักงานทั่วไปที่ไม่มีอำนาจ ดังนั้นผู้บริหารที่มีอำนาจควรพิจารณาการกระทำของตนเองตามความเป็นจริงให้ดีเกี่ยวกับ 3 ประเด็นข้างต้นว่า เป็นการกระทำอย่างมีจริยธรรมหรือไม่

สรุป

1. การจัดการ (Management) หมายถึง ขบวนการที่ทำให้งานกิจกรรมต่าง ๆ สำเร็จลงได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลด้วยคนและทรัพยากรขององค์กร
2. ผู้จัดการ (Manager) หมายถึง ผู้ที่ทำงานร่วมกับหรือทำโดยผ่านพนักงานอื่น ๆ ให้เกิดการประสานงาน เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในปัจจุบัน ทำให้บทบาทของผู้จัดการต้องปรับเปลี่ยนไป ไม่มีเส้นแบ่งระหว่างผู้จัดการกับพนักงานอย่างชัดเจน
3. ประสิทธิภาพ หมายถึง การทำงานอย่างถูกวิธี เป็นการเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Inputs) กับผลผลิต (Outputs) หากเราสามารถทำงานได้ผลผลิตมากกว่าในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าน้อยกว่า หรือเท่ากัน ก็หมายความว่า เราทำงานได้มีประสิทธิภาพมากกว่า ส่วนประสิทธิผลในการจัดการ หมายถึง การทำได้ตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นั่นคือ ประสิทธิภาพจะเน้นที่วิธีการในการปฏิบัติงาน ส่วนประสิทธิผลจะเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดจากการปฏิบัติงาน
4. ขบวนการจัดการ (Management process) ประกอบด้วย กิจกรรมที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่
 - 4.1 การวางแผน (Planning) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และวางกลยุทธ์ รวมทั้งแผนปฏิบัติการ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร
 - 4.2 การจัดองค์กร (Organizing) เป็นการจัดวางโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้

4.3 การโน้มนำ (Leading/ influencing) เป็นการจูงใจ โน้มนำพนักงานรายบุคคล และกลุ่ม ให้ปฏิบัติงาน มีการติดต่อสื่อสาร รวมถึงการรับมือกับประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร และ

4.4 การควบคุม (Controlling) เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการติดตามประเมินผลงาน เปรียบเทียบกับเป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ และทำการแก้ไข เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้

5. ทักษะที่จำเป็นของผู้บริหาร ได้แก่ ทักษะด้านเทคนิค (Technical skills) ทักษะด้านคน (Human skills) และทักษะด้านความคิด (Conceptual skills) ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ต้องการทักษะในแต่ละด้านแตกต่างกัน ผู้บริหารระดับสูงจะต้องการทักษะด้านความคิดสูงกว่าผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับต้นจำเป็นต้องมีทักษะด้านเทคนิคมากกว่าผู้บริหารระดับสูง ส่วนด้านทักษะเกี่ยวกับคนนั้นจำเป็นสำหรับทุกระดับ

6. ผู้บริหารมักเป็นผู้ที่มีอำนาจในองค์กร และอาจใช้อำนาจในทางที่ขัดกับหลักจริยธรรม คือ ไม่ได้ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนรวม หรือเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร หรือใช้อำนาจซึ่งก้าวท้าวสิทธิอันชอบธรรมของผู้อื่น

ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย

ทัศนคติ คือ ความรู้สึกในการประเมินว่าชอบ หรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง ซึ่งทัศนคตินั้นจะเป็นส่วนสำคัญที่จะกำหนด หรือผลักดันในแต่ละบุคคลนั้นเกิดพฤติกรรม หรือการกระทำที่สอดคล้องกับทัศนคติที่แต่ละบุคคลนั้นมีอยู่

ทัศนคตินั้นมีทั้งที่เป็นบวก และทัศนคติที่เป็นลบ ซึ่งจะมีผลต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะทัศนคตินั้นมีอิทธิพลต่อการกระทำต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กร ถ้าพนักงานในองค์กรนั้นมีทัศนคติที่เป็นบวกในการทำงานนั้น พนักงานจะเกิดความพอใจในการทำงาน เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งพนักงานจะสร้างสรรค์สิ่งที่ดี ๆ ให้กับองค์กร และจะพยายามที่จะแสดงศักยภาพภายในตัวเองออกมา แต่ในขณะเดียวกันถ้าพนักงานขององค์กรนั้นเกิดทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กร หรือต่องานที่ทำแล้ว ก็อาจจะทำให้พนักงานนั้นเกิดความรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานที่ทำ ซึ่งจะทำให้พนักงานนั้นขาดความรับผิดชอบหรือไม่ตั้งใจทำงาน หรืออาจจะทำแค่เพียงให้ผ่านไปวัน ๆ หนึ่งเท่านั้น โดยที่ไม่มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน และไม่มี ความตั้งใจที่จะทำให้งานนั้นสัมฤทธิ์ผล ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้บริหารนั้นมอบหมายตำแหน่งพนักงานขายให้กับ นาย ก. โดยที่ผู้บริหารนั้นก็ทราบว่า นาย ก. นั้นที่ไม่มีความถนัดในด้านการขายก็จะทำให้ นาย ก. นั้น เกิดทัศนคติ และความรู้สึกที่ไม่ดีต่อการทำงานด้านการขาย พฤติกรรมที่ นาย ก. แสดงออกมา คือ นาย ก. จะขาด

ความตั้งใจที่จะทำการเสนอขายให้กับลูกค้า มีการหลีกเลี่ยงงานมากขึ้น ขาดความมุ่งมั่นที่จะเสนอขายสินค้าให้กับลูกค้า หรือถ้า นาย ก. เลี่ยงงานไม่ได้ นาย ก. ก็จะมีการทำงานเพื่อให้งานนั้นผ่านไปวัน ๆ เพียงเท่านั้น แต่ในขณะที่เดียวกันถ้าผู้บริหารนั้นมอบหมายตำแหน่งให้กับ นาย ข. ซึ่งนาย ข. นั้นชื่นชอบ และมีความถนัดทางด้านนี้อยู่แล้ว ย่อมจะส่งผลทำให้ นาย ข. นั้นมีทัศนคติที่ดีในการทำงานมากขึ้น เพราะได้ทำงานในสิ่งที่ตนเองชอบและถนัด ซึ่งจะทำให้ นาย ข. นั้นมีความกระตือรือร้น และมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้งานที่รับรองมอบหมายนั้นประสบความสำเร็จ และต้องการที่จะทำให้งานนั้นออกมาดีมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เป็นต้น

การที่บุคคลแต่ละบุคคลมีทัศนคติที่แตกต่างกันไป ย่อมมีส่วนประกอบที่สำคัญอยู่ 3 ประการ ด้วยกัน คือ

1. ส่วนของความเข้าใจ คือ เป็นส่วนที่เป็นความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้ หรือข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่แต่ละคนนั้นมีอยู่ ซึ่งความชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น ส่วนหนึ่งย่อมเกิดมาจากความเข้าใจที่แต่ละคนมี
2. ส่วนของความรู้สึก คือ ส่วนของอารมณ์ความรู้สึกซึ่งเป็นทัศนคติส่วนบุคคล
3. ส่วนของพฤติกรรม คือ ส่วนของความตั้งใจที่จะปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งสอดคล้องกับทัศนคติหรือความรู้สึกที่มีอยู่

การที่บางครั้งในองค์กรนั้นมีบุคคลบางคน หรือบางกลุ่มมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการทำงานหรือต่อองค์กร นั้นย่อมจะทำให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ขึ้นในการทำงานหรือภายในองค์กร บุคคลบางคนรู้ว่าตนเองนั้นมีทัศนคติที่ไม่ดี แต่ไม่อยากจะเปลี่ยนแปลง เพราะว่าสัญชาตญาณของคนเรานั้นมักจะกลัวในสิ่งที่ตนเอง ไม่รู้และไม่เห็น ดังนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องเร่งสร้างทัศนคติที่ดี เข้าไปแทนที่ทัศนคติที่ไม่ดี ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทัศนคติต่าง ๆ นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องกระตุ้นและสร้างขวัญในการทำงาน และจะต้องโน้มน้าวจิตใจให้กับบุคคลเหล่านั้นได้เห็นว่าสิ่งที่พวกเขาเปลี่ยนทัศนคติไปในทิศทางจะทำให้พวกเขาได้รับผลดีอย่างไรบ้าง และนำมาเปรียบเทียบกับทัศนคติเดิมที่พวกเขามี มันจะมีความแตกต่างกันอย่างไร เช่น ถ้าขณะนี้พนักงานในองค์กรนั้นมีทัศนคติในการทำงานที่แตกต่างกัน หรือบางคนมีทัศนคติที่เป็นลบในการทำงาน และอาจจะก่อให้เกิดความแตกแยกภายในองค์กรได้ ดังนั้นผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเข้ามาแก้ไขและปรับปรุงเพื่อให้ทัศนคติของพนักงานในองค์กรนั้นเป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ซึ่งผู้บริหารอาจจะชี้ให้เห็นภาพว่าการที่พนักงานในองค์กรนั้นมีความแตกแยกกันในเรื่องของความคิดหรือทัศนคติที่ไม่เป็นผลดีต่อการทำงานขององค์กรย่อมจะทำให้เกิดความเสียหายขึ้นภายในองค์กรได้ หรืออาจจะทำให้สถานะขององค์กรนั้นแย่ไปกว่าที่เป็นอยู่ซึ่งย่อมจะส่งผลกระทบต่อทุก ๆ คน และถ้าทุกคนนั้น

มีการปรับเปลี่ยนทัศนคติให้ไปในทิศทางเดียวกัน ก็ย่อมจะทำให้องค์กรนั้นมีพลังในการทำงานที่เข้มแข็ง และสามารถทำให้องค์กรนั้นฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ได้ เป็นต้น

ในการทำงานภายในองค์กร ผู้บริหารนั้นจำเป็นที่จะต้องสนใจทัศนคติของพนักงานด้วย เพราะทัศนคตินั้นจะเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการกระทำของบุคคลต่าง ๆ ในองค์กร และเป็นการกระตุ้นเตือนถึงปัญหาต่าง ๆ ขององค์กร เพราะถ้าพนักงานนั้นมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร หรือการทำงานก็จะทำให้พนักงานนั้นรู้สึกมีความสุข และมีความพึงพอใจในการทำงาน แต่ในขณะเดียวกันถ้ามีพนักงานบางคนหรือบางกลุ่มที่มีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์กรหรือการทำงาน ก็อาจจะทำให้เกิดปัญหาภายในองค์กรได้ ซึ่งสิ่งที่ผู้บริหารควรจะต้องทำ คือ พยายามลบล้างทัศนคติที่ไม่ดีออกไปจากความรู้สึกของพนักงาน และพยายามสร้างทัศนคติใหม่ที่เป็นทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานเหล่านั้น ในขณะที่ผู้บริหารเองก็ควรจะทำให้พนักงานนั้นเห็นภาพในวันข้างหน้าว่าถ้าพวกเขาปรับเปลี่ยนทัศนคติที่ไม่ดีในวันนี้ออกไปได้ วันข้างหน้านี้้องค์การและพนักงานทุก ๆ คนนั้นจะได้รับสิ่งดี ๆ ได้อย่างไรบ้าง เพราะถ้าพนักงานในองค์กรนั้นได้มองเห็นภาพในวันข้างหน้าก็จะทำให้พวกเขานั้นพร้อมที่จะเปิดใจรับสิ่งใหม่ ๆ ที่กำลังจะเข้ามา และยินดีเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทุกอย่างนั้นดีขึ้น แต่ถ้าผู้บริหารเองก็ไม่สามารถที่จะโน้มน้าวให้พนักงานเห็นภาพที่ดีของการเปลี่ยนแปลงในวันข้างหน้าได้ พนักงานก็ยังคงจะกลัวการเปลี่ยนแปลง และยังคงไม่ยอมรับและเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อีกต่อไป

ในองค์กร ประกอบด้วย บุคคลที่มีความแตกต่างกันทางด้านต่าง ๆ เพื่อทำงานร่วมกัน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีบุคคลส่วนหนึ่งนี้อาจมีพฤติกรรมอันไม่พึงประสงค์ ก่อให้เกิดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ดังนั้น นักบริหารจึงจะต้องหาเทคนิควิธีการต่าง ๆ ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งเทคนิควิธีที่จะใช้ได้ดีผลดี ก็คือ เทคนิควิธีการทางด้านจิตวิทยา

“จิตวิทยา” เป็นวิทยาศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์และสัตว์

“พฤติกรรม” หมายถึง การกระทำซึ่งบ่งบอกความรู้สึกภายในจิตใจพฤติกรรมภายในอันหมายถึงการทำงานของระบบต่าง ๆ ภายในร่างกายของเรา ซึ่งมีผลกระทบถึงพฤติกรรมภายนอก

“การจัดการ” หมายถึง การปฏิบัติต่อกันและกันในฐานะเท่าเทียมกันอย่างน่าพึงพอใจด้วยกันทั้งสองฝ่าย

“การจัดการที่มีประสิทธิภาพ” คือ การดำเนินการคงไว้ ซึ่งคุณภาพในอำนาจเพื่อลดผลกระทบของการกระทำที่เป็นปัญหาต่อบุคคลที่อยู่ร่วมกันในองค์กร

“ประโยชน์ของการจัดการ” คือ ช่วยให้เกิดทางเลือกที่เป็น “การยอมรับ” และเป็นสิ่งที่มีคุณค่าในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ ค่านิยม ซึ่งรวมเรียกกันว่า “บุคลิกภาพ”

การยอมรับจะช่วยมิให้เกิดสภาพการณ์อันไม่พึงพอใจในการเผชิญหน้ากัน การจัดการ จะช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานที่มีพฤติกรรมอันเป็นปัญหานั้นอยู่ด้วยกันได้ด้วยความเข้าใจกัน และสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพไปตามเป้าหมายขององค์กร โดยการจัดให้มี สถานการณ์ของการทำงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงสร้างสรรค์มากที่สุด

“บุคคลที่มีพฤติกรรมเป็นปัญหา” หมายถึง บุคคลที่ยากแก่การติดต่อสัมพันธ์ด้วย ได้แก่ นักเลงผู้ชอบแสดงอำนาจ คือ บุคคลที่แสดงความก้าวร้าว หาแนวร่วมพรรคพวกมาเป็นพวกพ้อง ตนเองให้มีกลุ่มคนมาก ๆ มาขัดแย้งผู้อื่นอย่างรุนแรง เอะอะโวยวายเมื่อไม่ได้ดั่งใจ ไม่รอฟังเหตุผล หรือคำอธิบาย พฤติกรรมเช่นนี้จะสร้างความขัดแย้งให้เกิดขึ้นในองค์กร สร้างความรำคาญใจ และทำลายขวัญผู้อื่นในองค์กร

นักเรียนผู้ชอบบ่น คือ บุคคลที่ชอบร้องทุกข์เรียนในเรื่องต่าง ๆ มากมาย จนน่ารำคาญ โดยไม่คิดจะแก้ไขหรือพยายามจะทำอะไรเลย ซึ่งอาจเป็นเพราะเขารู้สึกว่าตนเอง ไม่มีความหมาย ขาดความสำคัญหรือความสามารถในการแก้ไขปัญหา หรือจะปฏิเสธความ รับผิดชอบของเขาเอง โยนความผิด ต่อเรื่องที่เป็นปัญหา พฤติกรรมนี้เป็นการสื่อให้เห็นถึง ความไม่เป็นสุขในองค์กร

ผู้เงยเฉย คือ บุคคลที่ตอบรับคำถามต่าง ๆ ทุกคำถาม แล้วไม่ทำอย่างที่ตอบไว้ รับปาก แต่ไม่ทำ เปรียบเหมือนหลอกหลวง ไม่จริงจัง พฤติกรรมเช่นนี้จะทำให้ผู้บริหารหนักใจ และเพื่อ ที่จะต้องคอยติดตามผลและไต่ถามเรื่องราว

ผู้เห็นด้วยตลอดเวลา คือ บุคคลที่แสดงออกเป็นบุคคลที่สนุกสนานร่าเริง แสดงความเห็น ด้วยในทุกเรื่องอย่างประจบสอพลอหรือมากเกินไปเกินกว่าเหตุ นินทาผู้อื่น แต่มักจะไม่เคยทำอะไรอย่าง ที่พูดไว้ หรืออาจจะทำตรงกันข้ามกับที่ตัวเองพูดไว้ พฤติกรรมเช่นนี้ทำให้ผู้บริหารเคลิบเคลิ้ม หลงใหล ทำให้เกิดการเลือกที่รักมักที่ชัง เป็นสาเหตุของการทำลายขวัญและกำลังใจพนักงานอื่น ในองค์กร

นักคัดค้าน นักต่อต้าน ผู้แสดงตนเป็นปรปักษ์ บุคคลประเภทนี้คอยหาทางจับผิด มองสิ่ง ต่าง ๆ ในแง่ลบ ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวเป็นการบั่นทอนกำลังใจของผู้อื่น ยุแยงให้เกิดความขัดแย้ง ทำให้การทำงานต้องล่าช้าไป เพราะกลัวว่าจะถูกคัดค้านและสกัดกั้นความคิดสร้างสรรค์ของ คนอื่น ๆ จะคัดค้านทุกเรื่องเมื่อตนเองเสียประโยชน์

ข้าพเจ้ารู้ดี บุคคลประเภทนี้ชอบแสดงตนว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในทุกเรื่อง ตั้งตนเป็น ผู้เหนือกว่าผู้อื่น บุคคลประเภทนี้จะไม่มีวันยอมรับความผิดของตนเอง เป็นจอมวางแผน กำหนดผลลัพธ์ไว้ก่อนล่วงหน้า

ผู้ไม่กล้าตัดสินใจ บุคคลประเภทนี้ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง กลัวและขาดไปเสียทุกเรื่อง ถ่วงความเจริญขององค์กร ถ่วงเวลาทำให้งานไม่เป็นไปตามกำหนด แนวคิดเบื้องต้นทางจิตวิทยาในการทำความเข้าใจในพฤติกรรมของมนุษย์

พฤติกรรมทุกชนิดย่อมมีสาเหตุ และเมื่อเกิดเหตุก็จะมีพบแห่งพฤติกรรมตามมา ซึ่งอาจจะ เป็นผลดีหรือผลเสียก็ได้ ถ้าเป็นผลดีก็มีแนวโน้มให้คงพฤติกรรมนั้น ๆ ต่อไป แต่ถ้าเป็นผลเสียก็มีแนวโน้มให้เกิดการยุติพฤติกรรมนั้น การวิเคราะห์พฤติกรรมอันจัดได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่เป็นปัญหา การที่จะทราบว่าสาเหตุแท้จริง ก็คือการเชิญพนักงานนั้นมาคุยกัน โดยตรง ชี้แจงให้พนักงานที่มีปัญหานั้น ๆ ได้ตระหนักว่าพฤติกรรมของเขามีผลเสียโดยตรงต่อตัวเขาเอง ต่อเพื่อนร่วมงาน ต่อ ผลงานและต่อองค์กรอย่างไร การแก้ไขพฤติกรรมที่เป็นปัญหานั้น ๆ หากแก้ไขได้ตรงตามสาเหตุ อันแท้จริง ก็จะเป็นการแก้ไขที่ได้ผลดี แต่ก็มีผู้บริหารบางคนจะจัดการกับพนักงานที่มีปัญหานั้น อย่างง่าย ๆ ด้วยการให้เขาออกไปเสียจากองค์กร การที่ได้ลองจัดการกับบุคคลผู้มีพฤติกรรมเป็น ปัญหา แล้วก็ไม่ได้ผล สิ่งที่ควรกระทำก็คือ ทำตัวให้ห่างจากบุคคลผู้นั้นเสียให้มากที่สุด หรือในที่สุดอาจต้องใช้มาตรการทางวินัยมาจัดการให้เด็ดขาดเมื่อจำเป็นจริง ๆ (พรรณราย ทรัพย์ประภา, 2548) Vardi and Wiener ได้วิจารณ์ไว้ว่า พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในองค์กร ไม่เพียงแต่แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมเหล่านั้น ซึ่งส่วนใหญ่จะเกี่ยวข้องในพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับงาน เราอาจจะขาดระบบเพื่อการเข้าใจพฤติกรรมเหล่านั้น การสังเกตเหล่านี้ Vardi and Wiener ได้พัฒนารูปแบบ ความคิด ซึ่งสันนิษฐานว่า พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในองค์กรมีความแตกต่างและหลากหลาย ซึ่งสมาชิกจงใจที่จะกระทำพฤติกรรมเหล่านั้น ซึ่งสรุปได้ว่าการกระทำส่วนบุคคลมีโอกาที่จะเกิดขึ้น เมื่อการผูกพันกับองค์กรนั้นต่ำ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศ

อลิสตา อินทร์ประเสริฐ (2555) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองใน สถานศึกษาระหว่างโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน และองค์การบริหารส่วนจังหวัดในจังหวัดชลบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. ผลการศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองในสถานศึกษาระหว่างโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์การบริหารส่วนจังหวัดใน จังหวัดชลบุรี พบว่า ทุกสังกัดมีลักษณะ โครงสร้างขององค์กรเป็นแบบพีระมิด
2. ผลการเปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองในสถานศึกษาระหว่างโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์การบริหารส่วนจังหวัดใน

จังหวัดชลบุรี จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา พบว่า พฤติกรรมการเมืองแบบไม่รุนแรง และ พฤติกรรมการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม จำแนกตามสังกัดของสถานศึกษา มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บัญชา ศิริเรืองชัย (2558) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการการเมืองใน โรงเรียนมัธยมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยในการบริหารจัดการการเมืองใน โรงเรียนมัธยมศึกษา มี 6 ปัจจัย คือ

1) การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในองค์กร 2) การใช้อำนาจ 3) ประสิทธิภาพการบริหารงาน 4) ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 5) ผลประโยชน์ภายในองค์กร และ 6) ทักษะความสามารถของผู้บริหาร

2. แนวทางในการบริหารจัดการการเมืองใน โรงเรียนมัธยมศึกษา มีแนวทางทั้งหมด 210 แนวทาง ได้แก่ การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในองค์กร 62 แนวทาง การใช้อำนาจ 35 แนวทาง ประสิทธิภาพการบริหารงาน 27 แนวทาง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร 35 แนวทาง ผลประโยชน์ภายในองค์กร 32 แนวทาง และทักษะความสามารถของผู้บริหาร 19 แนวทาง

ดวงพร สิงห์นา (2559) ได้ศึกษาเรื่อง การแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองใน โรงเรียน สังกัดเมืองพัทยา ผลการวิจัยพบว่า

1. การแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองใน โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา พฤติกรรมเชิง การเมืองแบบไม่รุนแรง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม โดยรวมและ รายด้าน อยู่ในระดับน้อย

2. การแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองใน โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จำแนกตาม ภูมิภาค ภูมิภาค พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง และพฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนอง คลองธรรม โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3. การแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองใน โรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จำแนกตาม ตำแหน่งครูผู้สอน พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบไม่รุนแรง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการประจบเอาใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 พฤติกรรมเชิงการเมืองแบบผิดทำนองคลองธรรม โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่าง ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการ โทกหก และด้านการปล่อยข่าวลือที่เป็นเท็จ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงานวิจัย

การศึกษางานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาปัญหาพฤติกรรมกรรมการเมืองในองค์กรในโรงเรียน การศึกษาพิเศษ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับวิธีการดำเนินการ วิจัยตามขั้นตอนในการดำเนินงาน ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ศึกษากับประชากร ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนที่จัดการศึกษา ให้นักเรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษในภาคตะวันออก ได้แก่ โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดชลบุรี โรงเรียนโสตศึกษาจังหวัดปราจีนบุรี โรงเรียนฉะเชิงเทราปัญญานุกูล โรงเรียนระยองปัญญานุกูล ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดฉะเชิงเทรา ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดระยอง และ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจันทบุรี มีจำนวน 143 คน

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ครูที่ปฏิบัติการสอนในโรงเรียนเฉพาะ ความพิการ และศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดในภาคตะวันออก จำนวน 105 คน โดยใช้ตาราง เกรจซี และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970) เพื่อเลือกจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีสุ่มตัวอย่าง แบบกลุ่ม (Cluster sampling) เป็นวิธีที่ผู้วิจัยใช้ในการแบ่งประชากรออกเป็นกลุ่มตามเขตพื้นที่ ซึ่งในแต่ละเขตพื้นที่จะมีประชากรที่มีคุณลักษณะที่ต้องการกระจายกันอย่างเท่าเทียมกัน จำนวนของกลุ่มต่าง ๆ จะถูกสุ่มขึ้นมาทำการศึกษาเมื่อสุ่มได้กลุ่มใดก็จะนำสมาชิกที่อยู่ใน กลุ่มนั้น ๆ ทั้งหมดมาทำการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมา โดยศึกษาแนวคิดจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน แบบสอบถามนี้แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมการเมืองในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียน การศึกษาพิเศษ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ (Rating scale) โดยกำหนดระดับพฤติกรรมการเมืองในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนเฉพาะความพึงพอใจและศูนย์การศึกษาพิเศษในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยให้น้ำหนักคะแนน ดังนี้

- 4 หมายถึง ระดับพฤติกรรมการเมืองในองค์กรมากที่สุด
- 3 หมายถึง ระดับพฤติกรรมการเมืองในองค์กรมาก
- 2 หมายถึง ระดับพฤติกรรมการเมืองในองค์กรน้อย
- 1 หมายถึง ระดับพฤติกรรมการเมืองในองค์กรน้อยที่สุด

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

วิธีสร้างเครื่องมือ มีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าเอกสาร หนังสือ ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิด ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร โรงเรียนโสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถาม เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 4 ระดับ

3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนอคณะกรรมการการควบคุมงานนิพนธ์ เพื่อพิจารณาปรับปรุงและนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความถูกต้อง ความเที่ยงตรงของแบบสอบถามว่าครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมดหรือไม่ เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ ดังรายนามผู้ทรงคุณวุฒิประกอบด้วย

- 3.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ
- 3.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สิทธิพร นิยมศรีสมศักดิ์
- 3.3 รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิชัย โกศลยะวัฒน์

4. นำแบบสอบถามที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไข ขอคำแนะนำจากประธาน และกรรมการที่ปรึกษา เพื่อปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องเหมาะสม

5. นำแบบสอบถามไปใช้กับครูในโรงเรียน โสตศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษา พิเศษ เพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

5.1 หาค่าอำนาจจำแนก และความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำผลจากการนำ แบบสอบถามไปทดลองใช้ แล้วนำผลมาวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ใช้ค่าสหสัมพันธ์แบบ เพียร์สัน (Pearson product moment correlation) หาค่าความสัมพันธ์รายข้อระหว่างค่าเฉลี่ยรายข้อ กับค่าเฉลี่ยรวม (Item-total correlation)

5.2 หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ แอลฟาตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204)

6. นำแบบสอบถามที่มีอำนาจจำแนกรายข้อที่ยอมรับได้ไปหาความเชื่อมั่นของ แบบสอบถามทั้งฉบับ โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient alpha) ของครอนบาค (Cronbach, 1990, pp. 202-204) โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติ นำผล การวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมาตรวจหาความเชื่อมั่น โดยรวมทั้งฉบับอีกครั้งหนึ่ง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการ และขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. จัดเตรียมเครื่องมือให้มีจำนวนตามกลุ่มประชากรในโรงเรียนเฉพาะความพิการ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ
2. ผู้วิจัยนำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลจากศูนย์นวัตกรรมผู้นำทาง การศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล
3. ให้ครูผู้สอนตอบแบบสอบถาม จำนวน 105 ฉบับ ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทำด้วยตนเอง
4. ผู้วิจัยจัดเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตนเอง นำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาทำ การวิเคราะห์ข้อมูล ได้คืน 105 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ตรวจสอบแบบสอบถามและลงรหัส วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ สำเร็จรูปทางสถิติ โดยหาค่าสถิติพื้นฐาน และสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐาน และนำข้อมูลมาแปล

ความหมายของข้อมูลที่เป็นค่าเฉลี่ยโดยอาศัยการประมาณค่า ตามแนวคิดของ พงศ์เทพ จิระโร (2557, หน้า 15) และแปลความหมายคะแนนเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

- 3.00-4.00 หมายถึง ผลการประเมินระดับมากที่สุด
- 2.00-2.99 หมายถึง ผลการประเมินระดับมาก
- 1.00-1.99 หมายถึง ผลการประเมินระดับน้อย
- 0.00-0.99 หมายถึง ผลการประเมินระดับน้อยที่สุด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ข้อมูลเกี่ยวกับระดับพฤติกรรมเชิงการเมืองในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก ทำการวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
2. ศึกษาความแตกต่างภูมิถำเนาเดิมของครูเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยการแสดงพฤติกรรมการเมืองในองค์กรกับค่า t -test independent sample test
3. ศึกษาความแตกต่างวิทยฐานะครูส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการเมืองในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก โดยใช้สูตร One-way ANOVA และ เซฟเฟ้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรครูต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก จากแบบสอบถามทั้งหมดนำมาวิเคราะห์ข้อมูล เสนอผล การวิเคราะห์ข้อมูล และการนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

\bar{X}	แทน ค่าเฉลี่ย
SD	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน จำนวนคนกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน ค่าสถิติการแจกแจง t
F	แทน ค่าการแจกแจง F
df	แทน ชั้นแห่งของความอิสระ
SS	แทน ผลรวมของความเบี่ยงเบนแต่ละตัวยกกำลังสอง
MS	แทน ค่าความแปรปรวน
p	แทน ค่าความน่าจะเป็น
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน ค่าความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เป็น 4 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลด้านปัจจัยพื้นฐานของบุคคล โดยนำเสนอเป็นจำนวน และแจกแจงในรูปของความถี่ คำนวณค่าเป็นร้อยละ จำแนกตามด้านภูมิฐานะ
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลด้านพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร โดยนำเสนอเป็นจำนวน และแจกแจงในรูปของความถี่ คำนวณค่าเป็นร้อยละ

ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบภูมิลำเนาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ตอนที่ 4 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรของโรงเรียนการศึกษาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำแนกตามระดับวิทยฐานะครู

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลด้านปัจจัยพื้นฐานของบุคคล โดยนำเสนอเป็นจำนวน และแจกแจงในรูปของความถี่ คำนวณค่าเป็นร้อยละ จำแนกตามด้านภูมิลำเนา

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามภูมิลำเนาของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ภูมิลำเนา		
1. ชลบุรี	45	42.90
2. ต่างจังหวัด	60	57.10
รวม	105	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นครูโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ที่มีภูมิลำเนาเดิมนอกท้องถิ่น จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1 และครูภูมิลำเนาเดิมในท้องถิ่น จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 42.9

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละ จำแนกตามตำแหน่งวิทยฐานะครูของผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ตำแหน่งครูผู้สอน		
1. ครู คศ.1	50	47.60
2. ครู คศ.2	29	27.60
3. ครู คศ.3	26	24.80
รวม	105	100.00

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามตำแหน่งวิทยฐานะครู ส่วนใหญ่ มีตำแหน่ง ครู คศ.1 จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 อันดับ 2 ครู คศ.2 จำนวน 29 คน คิดเป็น ร้อยละ 27.6 และอันดับสุดท้าย ครู คศ.3 จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 24.8 ส่วนใหญ่ เป็นครู โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษที่อยู่นอกท้องถิ่น จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1 และครูภูมิชำนาญการ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 42.9

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลด้านพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร โดยนำเสนอเป็นจำนวน และแจกแจงในรูปของความถี่ คำนวณค่าเป็นร้อยละ

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองใน องค์กร โดยรวมและรายด้าน

พฤติกรรมการเมืองในองค์กร	<i>n</i> = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการนิทาว่าร้ายผู้อื่น	2.37	0.62	มาก	5
2. ด้านหาพรรคพวก	2.60	0.75	มาก	1
3. ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ	2.37	0.59	มาก	4
4. ด้านการโยนความผิด	2.16	0.49	มาก	6
5. ด้านยูแยงให้เกิดความขัดแย้ง	1.99	0.53	น้อย	8
6. ด้านต่อรองผลประโยชน์	2.55	0.75	มาก	3
7. ด้านก้าวร้าว	2.14	0.51	มาก	7
8. ด้านการลอบบี้ (Lobby)	2.55	0.66	มาก	2
รวม	2.34	0.61	มาก	

จากตารางที่ 3 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านหาพรรคพวก ด้านการลอบบี้ (Lobby) ด้านต่อรองผลประโยชน์ ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ ด้านนิทาว่าร้ายผู้อื่น ด้านการโยนความผิด ด้านก้าวร้าว และด้านยูแยงให้เกิดความขัดแย้ง

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการนิทว่าร้ายผู้อื่น

ด้านการนิทว่าร้ายผู้อื่น	<i>n</i> = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ในหน่วยงานมีการพูดกล่าวร้ายให้ร้ายลับหลัง เพื่อให้เกิดความเสียหายกับผู้อื่น	2.30	0.87	มาก	3
2. ในหน่วยงานท่านมีบุคคลที่ชอบพูดส่วนที่เด่นของตนเองเปรียบเทียบกับส่วนด้อยของผู้อื่นจนเป็นเรื่องปกติ	2.46	0.94	มาก	1
3. บุคลากรในหน่วยงานของท่านยึดหลักสุภาษิตที่ว่า “พูดไปสองไพเบี้ย นิ่งเสียตำลึงทอง”	2.35	0.98	มาก	2
รวม	2.37	0.94	มาก	

จากตารางที่ 4 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ด้านนิทว่าร้ายผู้อื่น โดยรวมและทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ในหน่วยงานท่านมีบุคคลที่ชอบพูดส่วนที่เด่นของตนเองเปรียบเทียบกับส่วนด้อยของผู้อื่นจนเป็นเรื่องปกติ บุคลากรในหน่วยงานของท่านยึดหลักสุภาษิตที่ว่า “พูดไปสองไพเบี้ย นิ่งเสียตำลึงทอง” และในหน่วยงานมีการพูดกล่าวร้ายให้ร้ายลับหลัง เพื่อให้เกิดความเสียหายกับผู้อื่น

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการหาพรรคพวก

ด้านการหาพรรคพวก	<i>n</i> = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ในหน่วยงานของท่านมีการร่วมกลุ่มกันเพื่อทำการต่อรองผลประโยชน์ใด ๆ กับผู้บริหาร	2.91	1.186	มาก	1
2. ในหน่วยงานของท่านมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการปฏิบัติงานกันอย่างชัดเจน	2.40	0.894	มาก	4
3. ในหน่วยงานของท่านมีผู้ได้รับการแต่งตั้งเลื่อนขึ้นเงินเดือน ส่วนมากมักจะได้เพราะมีการเล่นพรรคพวก	2.18	0.938	มาก	5
4. บทบาทและความดีของท่านทำให้ท่านมีพรรคพวกมาก	2.77	1.058	มาก	2
5. ในหน่วยงานมีการรวบรวมบุคลากรที่มีแนวความคิดทางเดียวกัน	2.75	0.928	มาก	3
รวม	2.60	1.001	มาก	

จากตารางที่ 5 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ด้านการหาพรรคพวก โดยรวมและทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ในหน่วยงานของท่านมีการร่วมกลุ่มกันเพื่อทำการต่อรองผลประโยชน์ใด ๆ กับผู้บริหาร บทบาทและความดีของท่านทำให้ท่านมีพรรคพวกมาก ในหน่วยงานมีการรวบรวมบุคลากรที่มีแนวความคิดทางเดียวกัน ในหน่วยงานของท่านมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการปฏิบัติงานกันอย่างชัดเจน และในหน่วยงานของท่านมีผู้ได้รับการแต่งตั้งเลื่อนขึ้นเงินเดือน ส่วนมากมักจะได้เพราะมีการเล่นพรรคพวก

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการหลอกลวง ไม่จริงใจ

ด้านการหลอกลวง ไม่จริงใจ	<i>n</i> = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ก่อนการพิจารณาเลื่อนขั้นในหน่วยงาน มีกลุ่มคณะบอกว่าจะช่วยให้ได้รับ 2 ชั้น แต่ผลสุดท้ายไม่ได้ตามที่บอก	1.87	0.651	น้อย	4
2. ในหน่วยงานมีการใช้กลอุบาย ทำให้บุคลากรในองค์กรเชื่อถือในเรื่องที่ยังไม่เกิดขึ้น	1.88	0.675	น้อย	3
3. ในหน่วยงานท่านมีการเสแสร้งแกล้งทำดีให้กับคนอื่นเห็นเมื่อต้องการให้คนอื่น ๆ ช่วยเหลือ	2.82	1.045	มาก	2
4. ท่านรู้สึกว่าคุณร่วมงานไม่พูดความจริงในบางเรื่อง	2.92	1.182	มาก	1
รวม	2.37	0.888	มาก	

จากตารางที่ 6 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ โดยรวมและทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ท่านรู้สึกว่าคุณร่วมงานไม่พูดความจริงในบางเรื่อง ในหน่วยงานท่านมีการเสแสร้งแกล้งทำดีให้กับคนอื่นเห็นเมื่อต้องการให้คนอื่น ๆ ช่วยเหลือ ในหน่วยงานมีการใช้กลอุบาย ทำให้บุคลากรในองค์กรเชื่อถือในเรื่องที่ยังไม่เกิดขึ้น และก่อนการพิจารณาเลื่อนขั้นในหน่วยงานมีกลุ่มคณะบอกว่าจะช่วยให้ได้รับ 2 ชั้น แต่ผลสุดท้ายไม่ได้ตามที่บอก

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการโยนความผิด

ด้านการโยนความผิด	<i>n</i> = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ในหน่วยงานท่านมีการปิดความผิดหรือใส่ร้ายผู้อื่น เพื่อให้ตัวเองพ้นความผิด	2.35	0.888	มาก	2
2. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ทำผิดแต่ไม่กล้าแสดงความรับผิดชอบ	2.73	0.923	มาก	1
3. ในหน่วยงานท่านมีการสืบค้นข้อเท็จจริงเพื่อหาสาเหตุที่บุคคลกระทำความผิด	1.88	0.661	น้อย	3
4. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลพุดบิตเบือนเพื่อให้ตนเองได้ความดีความชอบ	1.71	0.781	น้อย	4
รวม	2.16	0.810	มาก	

จากตารางที่ 7 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ด้านการโยนความผิด โดยรวมและทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ทำผิดแต่ไม่กล้าแสดงความรับผิดชอบ ในหน่วยงานท่านมีการปิดความผิดหรือใส่ร้ายผู้อื่น เพื่อให้ตัวเองพ้นความผิด ในหน่วยงานท่านมีการสืบค้นข้อเท็จจริงเพื่อหาสาเหตุที่บุคคลกระทำความผิด และในหน่วยงานของท่านมีบุคคลพุดบิตเบือนเพื่อให้ตนเองได้ความดีความชอบ

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านยูแรงแสดงให้เกิดความขัดแย้ง

ด้านยูแรงแสดงให้เกิดความขัดแย้ง	<i>n</i> = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ในหน่วยงานของท่านมีการพุดยูแรงแสดงให้ผู้อื่นเข้าใจผิด และเกิดความขัดแย้งกัน	2.20	0.881	มาก	1
2. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ชอบสร้างสถานการณ์ให้คนอื่น ๆ ไม่ถูกใจกัน	1.88	0.661	น้อย	3
3. ในหน่วยงานท่านมีกลุ่มคณะที่ขัดแย้งกันในการปฏิบัติงานเพราะเหตุจากความเข้าใจผิดในบางเรื่อง	1.90	0.649	น้อย	2
รวม	1.99	0.730	น้อย	

จากตารางที่ 8 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ด้านการ โยนความผิด โดยรวม และทุกข้ออยู่ในระดับน้อย เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ในหน่วยงานของท่านมีการพุดยูแรงแสดงให้ผู้อื่นเข้าใจผิด และเกิดความขัดแย้งกัน ในหน่วยงานท่านมีกลุ่มคณะที่ขัดแย้งกันในการปฏิบัติงานเพราะเหตุจากความเข้าใจผิดในบางเรื่อง และในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ชอบสร้างสถานการณ์ให้คนอื่น ๆ ไม่ถูกใจกัน

ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านต่อรองผลประโยชน์

ด้านต่อรองผลประโยชน์	<i>n</i> = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ในหน่วยงานของท่านมีกลุ่มคณะทำการแลกเปลี่ยนข้อเสนอผลประโยชน์เป็นที่น่าพอใจกับฝ่ายบริหาร	2.58	0.886	มาก	2
2. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่สร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหาร	2.56	0.887	มาก	3
3. ในหน่วยงานของท่านมีการกดดันฝ่ายบริหารเมื่อต้องถูกย้ายปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบงานเมื่อต้องเสียผลประโยชน์จากที่เคยได้รับหรือภาระงานที่มากขึ้น	2.56	0.898	มาก	4
4. ในหน่วยงานของท่านมีการปกปิดข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อไม่ให้เพื่อนร่วมงานรับรู้ผลประโยชน์ของกลุ่มตนเอง	2.59	0.874	มาก	1
5. ท่านจะร้องทุกข์กับฝ่ายบริหารแทนเพื่อนเมื่อเห็นว่าเพื่อนเสียประโยชน์หรือโอกาสที่ควรได้รับ	2.46	0.809	มาก	5
รวม	2.55	0.870	มาก	

จากตารางที่ 9 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ด้านต่อรองผลประโยชน์โดยรวมและทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ในหน่วยงานของท่านมีการปกปิดข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อไม่ให้เพื่อนร่วมงานรับรู้ผลประโยชน์ของกลุ่มตนเอง ในหน่วยงานของท่านมีกลุ่มคณะทำการแลกเปลี่ยนข้อเสนอผลประโยชน์เป็นที่น่าพอใจกับฝ่ายบริหาร ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่สร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหาร ในหน่วยงานของท่านมีการกดดันฝ่ายบริหารเมื่อต้องถูกย้ายปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบงานเมื่อต้องเสีย

ผลประโยชน์จากที่เคยได้รับหรือภาระงานที่มากขึ้น และท่านจะร้องทุกข์กับฝ่ายบริหารแทนเพื่อน
เมื่อเห็นว่าเพื่อนเสียประโยชน์หรือโอกาสที่ควรได้รับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองใน
องค์กร จำแนกตามด้านก้าวร้าว

ด้านก้าวร้าว	<i>n</i> = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ในหน่วยงานของท่านมีการแสดง พฤติกรรมด่าว่ากันด้วยคำที่ไม่สุภาพ ต่อฝ่ายบริหาร	1.84	0.667	น้อย	3
2. ในหน่วยงานของท่านมีการพุดคุ้ยคูหมีน กันกับฝ่ายบริหาร	2.67	1.071	มาก	1
3. ในหน่วยงานของท่านไม่ให้ความเคารพ นับถือฝ่ายบริหาร	2.36	1.136	มาก	2
4. ในหน่วยงานของท่านมีการใช้ความรุนแรง ในการแก้ไขปัญหา	1.70	0.820	น้อย	4
รวม	2.14	0.923	มาก	

จากตารางที่ 10 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ด้านก้าวร้าวโดยรวมและทุกข้อ
อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ในหน่วยงานของท่านมีการพุดคุ้ย
คูหมีนกันกับฝ่ายบริหาร ในหน่วยงานของท่านไม่ให้ความเคารพนับถือฝ่ายบริหาร ในหน่วยงาน
ของท่านมีการแสดงพฤติกรรมด่าว่ากันด้วยคำที่ไม่สุภาพต่อฝ่ายบริหาร และในหน่วยงานของท่าน
มีการใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับที่ของพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร จำแนกตามด้านการลอบบี้ (Lobby)

ด้านการลอบบี้ (Lobby)	n = 105		ระดับ	อันดับ
	\bar{X}	SD		
1. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลเข้าหาเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นหรือผู้บริหารเพื่อหาทางมีผลประโยชน์ต่าง ๆ	2.65	0.866	มาก	3
2. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ยกย่องชื่นชมในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้บริหารรักใคร่และชื่นชอบ	2.69	0.974	มาก	1
3. ในหน่วยงานของท่านมีกลุ่มบุคคลที่อยากเข้าไปมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้กลุ่มตนเองได้รับ	2.23	0.923	มาก	4
4. เมื่อมีการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งมักจะมีคนพูดว่าฝ่ายบริหารไม่มีความยุติธรรม	2.67	1.053	มาก	2
รวม	2.56	0.954	มาก	

จากตารางที่ 11 พบว่า พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร ด้านการลอบบี้ (Lobby) โดยรวมและทุกข้ออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ยกย่องชื่นชมในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้บริหารรักใคร่และชื่นชอบ เมื่อมีการเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งมักจะมีคนพูดว่าฝ่ายบริหารไม่มีความยุติธรรม ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลเข้าหาเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่น หรือผู้บริหาร เพื่อหาทางมีผลประโยชน์ต่าง ๆ และในหน่วยงานของท่านมีกลุ่มบุคคลที่อยากเข้าไปมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนเพื่อให้กลุ่มตนเองได้รับ

ตอนที่ 3 ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบภูมิปัญญาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมทางการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยพื้นฐานของบุคคล มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก

สมมติฐานที่ 1.1 ปัจจัยพื้นฐานของบุคคล ภูมิถิ่นามีผลต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก

H_0 : ภูมิถิ่นของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษมีผลต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน

H_1 : ภูมิถิ่นของครูใน โรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษมีผลต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 12 การวิเคราะห์เปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามภูมิถิ่น โดยรวมและรายด้าน

พฤติกรรมการเมืองในองค์กร	ชลบุรี		ต่างจังหวัด		<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>n</i> = 45		<i>n</i> = 60			
	\bar{X}	<i>SD</i>	\bar{X}	<i>SD</i>		
1. ด้านการนิทาว่าร้ายผู้อื่น	2.73	.48	2.10	.58	6.04	.000*
2. ด้านหาพรรคพวก	3.02	.36	2.29	.82	6.12	.000*
3. ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ	2.64	.37	2.16	.64	4.76	.000*
4. ด้านการโยนความผิด	2.23	.43	2.12	.53	1.15	.249
5. ด้านยูแรงแรงให้เกิดความขัดแย้ง	2.15	.54	1.86	.49	2.81	.006
6. ด้านต่อรองผลประโยชน์	2.94	.64	2.25	.70	5.16	.000
7. ด้านก้าวร้าว	2.31	.37	2.01	.56	3.20	.002*
8. ด้านการลอบบี้ (Lobby)	2.88	.39	2.30	.71	5.31	.000*
รวม						

* $p < .05$

จากตารางที่ 12 พบว่า ผลการทดสอบค่าเฉลี่ยเพื่อเปรียบเทียบภูมิลำเนาของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษมีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยใช้สถิติ t -test independent sample test ในการทดสอบที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P-value

1. ด้านนิทนาบว่าร้ายผู้อื่น เท่ากับ 0.000* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธ (H_1) ยอมรับ (H_0) หมายความว่า ภูมิลำเนาที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน
2. ด้านหาพรรคพวก เท่ากับ 0.000* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธ (H_1) ยอมรับ (H_0) หมายความว่า ภูมิลำเนาที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน
3. ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ เท่ากับ 0.000* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธ (H_1) ยอมรับ (H_0) หมายความว่า ภูมิลำเนาที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน
4. ด้านการโยนความผิด เท่ากับ 0.249 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธ (H_0) ยอมรับ (H_1) หมายความว่า ภูมิลำเนาที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ไม่แตกต่างกัน
5. ด้านยุแยงให้เกิดความขัดแย้ง เท่ากับ 0.006 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธ (H_0) ยอมรับ (H_1) หมายความว่า ภูมิลำเนาที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ไม่แตกต่างกัน
6. ด้านต่อรองผลประโยชน์ เท่ากับ 0.000 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธ (H_0) ยอมรับ (H_1) หมายความว่า ภูมิลำเนาที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ไม่แตกต่างกัน
7. ด้านก้าวร้าว เท่ากับ 0.002* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธ (H_1) ยอมรับ (H_0) หมายความว่า ภูมิลำเนาที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนัก
บริหารงานการศึกษาพิเศษ แยกต่างกัน

8. ด้านการลอบบี้ (Lobby) เท่ากับ 0.000^* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธ
(H_1) ยอมรับ (H_0) หมายความว่า ภูมิลำเนาที่แตกต่างกันของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงาน
การศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แยกต่างกัน

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับ และอันดับพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่งครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน

พฤติกรรมการเมืองในองค์กร	ครู คศ.1			ครู คศ.2			ครู คศ.3		
	n = 50		ระดับ	n = 29		ระดับ	n = 26		ระดับ
	\bar{X}	SD		\bar{X}	SD		\bar{X}	SD	
1. ด้านการนิทนาบว่าร้ายผู้อื่น	2.29	0.14	มาก	2.42	0.14	มาก	2.45	0.15	มาก
2. ด้านหาพรรคพวก	2.65	0.17	มาก	2.63	0.17	มาก	2.47	0.18	มาก
3. ด้านหลอกหลวง ไม่จริงใจ	2.48	0.13	มาก	2.37	0.13	มาก	2.15	0.14	มาก
4. ด้านการโยนความผิด	2.35	0.10	มาก	2.17	0.10	มาก	1.81	0.11	น้อย
5. ด้านยูแหยงให้เกิดความขัดแย้ง	2.05	0.12	มาก	1.91	0.12	น้อย	1.94	0.13	น้อย
6. ด้านต่อรองผลประโยชน์	2.19	0.17	มาก	2.13	0.17	มาก	2.06	0.18	มาก
7. ด้านก้าวร้าว	2.57	0.11	มาก	2.56	0.11	มาก	2.48	0.12	มาก
8. ด้านการลอบบี้ (Lobby)	2.57	0.15	มาก	2.54	0.15	มาก	2.54	0.16	มาก
รวม	2.39	0.13	มาก	2.34	0.13	มาก	2.23	0.14	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่งครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน มีรายละเอียดดังนี้

ตำแหน่ง ครูผู้สอน ระดับ คศ.1 โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านหาพรรคพวก ด้านการลอบบี้ (Lobby) ด้านก้าวร้าว ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ ด้านการโยนความผิด ด้านการนินทาว่าร้ายผู้อื่น ด้านต่อรองผลประโยชน์ และด้านยูแยงให้เกิดความขัดแย้ง

ตำแหน่ง ครูผู้สอน ระดับ คศ.2 โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านหาพรรคพวก ด้านก้าวร้าว ด้านการลอบบี้ (Lobby) การนินทาว่าร้ายผู้อื่น ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ ด้านการโยนความผิด ด้านต่อรองผลประโยชน์ และด้านยูแยงให้เกิดความขัดแย้ง

ตำแหน่ง ครูผู้สอน ระดับ คศ.3 โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านการลอบบี้ (Lobby) ด้านก้าวร้าว ด้านหาพรรคพวก ด้านการนินทาว่าร้ายผู้อื่น ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ ด้านต่อรองผลประโยชน์ ด้านยูแยงให้เกิดความขัดแย้ง และด้านการโยนความผิด

ตารางที่ 14 เปรียบเทียบพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ จำแนกตามตำแหน่งครูผู้สอน

พฤติกรรมการเมืองในองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
1. ด้านการนินทาว่าร้ายผู้อื่น	ระหว่างกลุ่ม	2	.60	.30	.75	.47
	ภายในกลุ่ม	102	40.35	.39		
	รวม	104	40.95			
2. ด้านหาพรรคพวก	ระหว่างกลุ่ม	2	.56	.28	.48	.62
	ภายในกลุ่ม	102	59.11	.58		
	รวม	104	59.67			
3. ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ	ระหว่างกลุ่ม	2	1.82	.91	2.66	.07
	ภายในกลุ่ม	102	34.81	.34		
	รวม	104	36.63			
4. ด้านการโยนความผิด	ระหว่างกลุ่ม	2	4.85	2.42	12.10*	.00
	ภายในกลุ่ม	102	20.45	.20		
	รวม	104	25.31			

ตารางที่ 14 (ต่อ)

พฤติกรรมการเมืองในองค์กร	แหล่งความแปรปรวน	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>p</i>
5. ด้านยูแยงให้เกิดความขัดแย้ง	ระหว่างกลุ่ม	2	.38	.19	.67	.51
	ภายในกลุ่ม	102	29.71	.29		
	รวม	104	30.10			
6. ด้านต่อรองผลประโยชน์	ระหว่างกลุ่ม	2	.15	.07	.13	.53
	ภายในกลุ่ม	102	59.91	.58		
	รวม	104	60.06			
7. ด้านก้าวร้าว	ระหว่างกลุ่ม	2	.33	.16	.63	.87
	ภายในกลุ่ม	102	26.89	.26		
	รวม	104	27.23			
8. ด้านการลอบบี้ (Lobby)	ระหว่างกลุ่ม	2	.02	.01	.02	.98
	ภายในกลุ่ม	102	45.64	.44		
	รวม	104	45.65			

* $p < .05$

จากตารางที่ 14 พบว่า ผลวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยพื้นฐานของบุคคล ด้านระดับวิทยฐานะครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษมีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยอาศัยสถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ผลการทดสอบ พบว่า วิทยฐานะครูมีค่า P-Value เท่ากับ 0.000* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ สามารถปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_1) ยอมรับ (H_0) หมายความว่า ตำแหน่งวิทยฐานะครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษมีผลต่อพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกันอย่างน้อย 1 ด้าน คือ ด้านการ โยนความผิด

ดังนั้นจึงต้องนำไปเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้การทดสอบแบบ Scheffe เพื่อหาค่าเฉลี่ยในกลุ่มใดบ้าง แตกต่างกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางที่ 15 การเปรียบเทียบผลการพฤติกรรมในองค์กร จำแนกตามระดับวิทยฐานะข้าราชการครู
ในสถานศึกษา

ตำแหน่งครูผู้สอน	\bar{X}	ครู คศ.1	ครู คศ.2	ครู คศ.3
		1.81	2.14	2.35
1. ครู คศ.1	1.81	-	0.24	0.000*
2. ครู คศ.2	2.14		-	0.016*
3. ครู คศ.3	2.35			-

* $p < .05$

จากตารางที่ 15 พบว่า พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรของโรงเรียนการศึกษาพิเศษ
ภาคตะวันออก จำแนกตามระดับวิทยฐานะ พบว่า ค่า P-Value เท่ากับ 0.000* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05
หมายความว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษา เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยทำการจัดเก็บข้อมูล จำนวน 105 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยนำเสนอผลการทดสอบและวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติตามวัตถุประสงค์การวิจัย โดยนำเสนอผลการทดสอบและวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งสิ้น 105 คน ด้วยวิธีการสำรวจ (Survey research method) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยมีรายละเอียดในเรื่องการกำหนดกลุ่มตัวอย่างประชากร การสุ่มตัวอย่าง การเก็บรวบรวมข้อมูล การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล จากนั้นผู้วิจัยได้นำข้อมูลไปทำการประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS (Statistical package for the social sciences) ซึ่งสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และส่วนการทดสอบสมมติฐานนั้นใช้การพิสูจน์ความแตกต่างแบบ t -test independent และ One-way ANOVA รวมทั้งการวิเคราะห์ความถดถอยของตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป Multiple linear regression เพื่อมาประกอบการทำวิจัยให้สมบูรณ์ โดยเสนอข้อค้นพบตามวัตถุประสงค์เชิงทฤษฎี ได้ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์การศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ครูโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษที่มีภูมิลำเนาเดิมนอกท้องถิ่น จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 57.10 และครูภูมิลำเนาเดิมในท้องถิ่น จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 42.90

พฤติกรรมทางการเมืองในองค์กร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 2.34$) โดยมีรายละเอียด ดังนี้ คือ อันดับ 1 คือ ด้านหาพรรคพวก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับร้อยละ 2.60 รองลงมา คือ ด้านการลอบบี้ (Lobby) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับร้อยละ 2.55 อันดับ 3 คือ ด้านต่อรอง ผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับร้อยละ 2.55 อันดับ 4 คือ ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับร้อยละ 2.37 อันดับ 5 ด้านนินทาว่าร้ายผู้อื่น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มาก เท่ากับร้อยละ 2.37 อันดับ 6 คือ ด้านการโยนความผิด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับ ร้อยละ 2.16 อันดับ 7 ด้านก้าวร้าว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เท่ากับร้อยละ 2.14 และอันดับสุดท้าย คือ ด้านยูแยงให้เกิดความขัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย เท่ากับร้อยละ 1.99 ตามลำดับ

คำถามการวิจัย ปัจจัยพื้นฐานของบุคคลมีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อ การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

ภูมิสำเนา มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน โดยมีค่า P-Value เท่ากับ 0.000 อยู่ 5 ด้าน ของพฤติกรรมการเมืองในองค์กร คือ ด้านนินทาว่าร้ายผู้อื่น ด้านหาพรรคพวก ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ ด้านก้าวร้าว และด้านการลอบบี้ (Lobby)

ตำแหน่งวิทยฐานะครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษภาคตะวันออก มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนัก บริหารงานการศึกษาพิเศษ โดยมีค่า P-value เท่ากับ 0.000* หมายความว่า ตำแหน่งวิทยฐานะครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อ การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน

ดังนั้นจึงต้องนำไปเปรียบเทียบรายคู่ โดยใช้การทดสอบแบบ Scheffe เพื่อหาค่าเฉลี่ย ในคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 จำแนกตามระดับวิทยฐานะ ครู คศ.1-คศ.3 พบว่า

1. ครู คศ.1 กับ ครู คศ.2 พบว่า ค่า P-Value เท่ากับ 0.241 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ครู คศ.1 กับ ครู คศ.3 พบว่า ค่า P-Value เท่ากับ 0.000* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ครู คศ.2 กับ ครู คศ.3 พบว่า ค่า P-Value เท่ากับ 0.016* ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อค้นพบจากการศึกษาวิจัย การศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจ พฤติกรรมและความรู้สึกของตนเอง เช่น มีความเข้าใจในความรู้สึก ความต้องการและแรงจูงใจ

ของตนเอง ทำให้ทราบธรรมชาติ จุดอ่อนและจุดแข็งของพฤติกรรมของตนเอง ตลอดจนปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ทำให้สามารถทำนายและควบคุมพฤติกรรมของตนเองให้เป็นไปในทิศทางที่พึงประสงค์ เช่น นำความรู้ที่ได้มาใช้ในการปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรม และความสามารถในการตัดสินใจ การตอบสนอง การควบคุมอารมณ์ และความเครียดต่าง ๆ การพัฒนาการสื่อสารกับผู้อื่น ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมากต่อการบริหารงานในอาชีพของตน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า ลักษณะนิสัยบุคลิกภาพของคนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่มีภูมิลำเนาเดิมในท้องถิ่นจะมีลักษณะนิสัยที่สอดคล้องกับคำกล่าวที่ว่า “ใจถึง พึ่งได้ กล้าลุย” หรือเรียกอีกอย่างได้ว่า “ใจนักเลง” ลักษณะนิสัยของคนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะเป็นคนที่รักภัยท้องถิ่นห่างเหินถิ่นที่อยู่ตนเอง ไม่ยอมให้ใครมาทำให้ท้องถิ่นตนเองเสียประโยชน์ ทำให้คนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีนิสัยนักเลงและเมื่อเกิดเหตุการณ์ใด ๆ ก็ตามที่ส่งผลกระทบต่อตนเองหรือท้องถิ่นก็จะแสดงพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในการปกป้องตนเองและผลประโยชน์ท้องถิ่น พฤติกรรมที่แสดงออกมาจะแสดงพฤติกรรมในรูปเชิงการเมืองต่อต้านต่าง ๆ ออกมา เพื่อให้ตนเองไม่เสียผลประโยชน์ และลักษณะนิสัยของคนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจะอาศัยพึ่งพิงกับบุคคลที่มีอำนาจและบารมีในระดับสูง เช่น นักการเมืองระดับท้องถิ่น ไปจนถึงระดับชาติ หรือข้าราชการระดับสูงที่เป็นคนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีสายสัมพันธ์ที่รู้จักกัน ก็จะไปพึ่งพิงอาศัยขอความช่วยเหลือกันเพื่อให้กลุ่มตนเองหรือท้องถิ่นตนเองได้รับประโยชน์ในการต่อรองกดดันต่าง ๆ

พื้นฐานของบุคคลด้านภูมิลำเนา มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

จากผลการวิจัย พบว่า ด้านภูมิลำเนา มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร โรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกัน โดยมีค่า P-value เท่ากับ 0.000* จำนวน 5 ด้าน ของพฤติกรรมการเมืองในองค์กร คือ ด้านนิทาว่าร้ายผู้อื่น ด้านหาพรรคพวก ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ ด้านก้าวร้าว และด้านการลอบบี้ (Lobby) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงพร สิงห์นา (2559) ศึกษาเรื่อง การแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา พบว่า การเปรียบเทียบการแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จำแนกตามภูมิลำเนา ด้านพฤติกรรมเชิงการเมือง โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พื้นฐานด้านตำแหน่งวิทยฐานะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ มีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

จากผลการวิจัย พบว่า ด้านตำแหน่งวิทยฐานะครูในโรงเรียนสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษมีผลต่อพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ ยกเว้น ด้านการโยนความผิด แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ดวงพร สิงห์นา (2559) ศึกษาเรื่อง การแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา พบว่า การเปรียบเทียบการแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา จำแนกตามตำแหน่งครูผู้สอน โดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การในภาพรวม ผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบในการวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมให้มีการทำงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การ การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชาแต่ละคน เข้าใจปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรม จึงทำให้ผู้บริหารต้องเข้าใจในปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่า ถ้าใส่ปัจจัยหรือตัวแปรใดเข้าไปจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไรขึ้น ซึ่งนำมาสู่การแก้ไข ปัญหาพฤติกรรมในองค์กรด้วยการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น ใช้การจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น มีการจัดออกแบบงานได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของคนทำงาน การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์กร การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมาย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

จากการศึกษาพฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กรครูในสังกัดโรงเรียนการศึกษาพิเศษ ภาคตะวันออก ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในครั้งต่อไป ดังต่อไปนี้

1. การเชื่อมโยงวัฒนธรรมท้องถิ่นสอดคล้ององค์กรอย่างไร มีความแตกต่างกันในแต่ละภาคอย่างไร

ค่านิยมหากมีแหล่งที่มาแตกต่างกันก็จะมีค่านิยมที่แตกต่างกัน เราจึงใช้ค่านิยมประเมินพฤติกรรมของบุคคล ค่านิยมเป็นความเชื่อของบุคคลหรือความชอบทางสังคม ค่านิยมอาจมีความคิดที่ถูกหรือผิด ดีหรือเลวได้ ค่านิยมเรียนรู้ได้จากการเจริญเติบโตหรือการเปลี่ยนแปลงในช่วงชีวิตของแต่ละบุคคล วัฒนธรรม สังคม ตลอดจนรูปแบบขององค์กรนั้น ๆ ค่านิยมอาจจะมีที่เริ่มต้นมาจากความจำเป็น (Need) หรือความต้องการ (Desire) แล้วจึงเปลี่ยนเป็นความชอบ (Preference) หรือความสนใจติดตามมา ความชอบนี้อาจถูกกระตุ้นให้เกิดความนิยมหรือเชื่อในคุณค่าของสิ่งนั้น ๆ จนกลายเป็นค่านิยมขึ้นมา ค่านิยมนั้นมาจากส่วนสำคัญ 2 ส่วนด้วยกัน คือ ส่วนที่มาจากพันธุกรรม และส่วนที่มาจากปัจจัยแวดล้อมอย่างวัฒนธรรม

2. กฎระเบียบวินัยที่ส่งผลต่อบุคคลต้องมีพฤติกรรมการเมื่อจนเกิดค่านิยมที่ไม่พึงประสงค์ในองค์กร

ระบบของงาน การรายงาน และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์กรนั้น ๆ โดยการออกแบบโครงสร้างขององค์กรนอกจากจะเป็นการออกแบบอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ แล้ว ยังเกี่ยวข้องกับการจัดกลุ่มกิจกรรมในการทำงานเป็นแผนกหรือฝ่ายต่าง ๆ การประสานงาน การสื่อสาร และกลไกควบคุมการทำงานภายในองค์กรอีกด้วย ซึ่งการมองโครงสร้างขององค์กร อาจพิจารณาจากรูปแบบและการดำเนินกิจกรรมขององค์กร หรืออาจพิจารณาจากความสัมพันธ์ของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ แผนผังองค์กร (Organization chart)

บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).
- กล้า ทองขาว. (2553). *การเมืองในสถานศึกษา*. เข้าถึงได้จาก <https://Users/mideaf/Downloads/1394269911.pdf>
- การเมืองในองค์กร. (2552). *พฤติกรรมการเมืองในองค์กร*. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/332619>
- การเมืองในองค์กร. (2557). *ความหมายของการเมืองในองค์กร*. เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/450539>
- จิรศักดิ์ จิยะนันท์ และอมรศักดิ์ บุญเรือง. (2542). *สภาพแวดล้อมขององค์กร การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันความรับผิดชอบต่อสังคมและจริยธรรม ใน องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ชัชวาล อภิบาลศรี. (2533). *พฤติกรรมความเครียดและการเมืองในองค์กร*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ดวงพร สิงห์นา. (2559). *การแก้ปัญหาพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนสังกัดเมืองพัทยา*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ดารุณี สุนทรชัย. (2548). *การเมือง: ความเป็นจริงของชีวิตการทำงานในองค์กร*. สารนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์และองค์กร, โครงการบัณฑิตศึกษากการพัฒนาระบบบริหารมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ดิษพล ชูวงษ์. (2549). *การเมืองในองค์กร กรณีศึกษาการปรับโครงสร้างกองทัพอากาศ*. สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ทองใบ สุดชาติ. (2543). *เอกสารคำสอนภาวะผู้นำและการจูงใจ*. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ. (2529). *พฤติกรรมองค์กร (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. (2540). *พฤติกรรมองค์การ: การศึกษาพฤติกรรมองค์การเชิงบริหาร*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธร สุนทรายุทธ. (2556). *พฤติกรรมเชิงการเมืองในองค์กร*. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- นิคย์ สัมมาพันธ์. (2546). *ภาวะผู้นำ: พลังขับเคลื่อนองค์กรสู่ความเป็นเลิศ*. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ปัญญา แก้วส่อง. (2543). *องค์กร: การจัดการและการพัฒนา*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ปัญญา ศิริเรืองชัย. (2558). *การบริหารจัดการการเมืองในโรงเรียนมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญาคุุณวุฒิปริญญาตรี, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปัญญา อิงสกุล. (2543). *นักบริหารทันสมัย: หลักการประสานสัมพันธ์เชิงบวก*. *วารสารวิชาการ*, 4, 14-1.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญช่วย ศิริเกษ. (2540). *พฤติกรรมองค์การในการบริหารการศึกษา*. เลย: สถาบันราชภัฏเลย.
- บุญเลี้ยง ทุมทอง. (2546). *การประยุกต์เทคนิคการบริหารเพื่อลดความขัดแย้งในองค์กร: เทคนิคกระบวนการมีส่วนร่วมแบบ AIC*. *วารสารวิชาการ*, 6(6), 68-74.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2542). *ผู้นำและพฤติกรรมทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: แผนกการพิมพ์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ปริญญา ธวิชชาญ. (2560). *อำนาจการเมืองในองค์กร*. เข้าถึงได้จาก <https://www.slideshare.net/ParinyaThawichanThai/ss-72994053>
- พงษ์เทพ จิระโร. (2557). *หลักการวิจัยทางการศึกษา*. ชลบุรี: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2542). *การบริหารความขัดแย้ง*. กรุงเทพฯ: ว.เพ็ชรสกุล.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2548). *จิตวิทยาประยุกต์ในชีวิตและในการทำงาน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พระมหาอดิศร ธีรสโร. (2540). *คุณธรรมสำหรับครู*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- มติมา อักษรสิทธิ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างการเมืองในองค์กรกับความเครียดในงานของพนักงาน กรณีศึกษาพนักงานของบริษัท บางกอกสหประกันภัย จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ศิลปกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้า พระนครเหนือ.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). *พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ปี พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: นานมีบุ๊คส์.

- ฤกษ์ชัย คุณูปการ. (2539). *หลักการและทฤษฎีการปลูกฝังจริยธรรม*. พิษณุโลก: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏพิบูลสงคราม.
- วัชรินทร์ โทขาว. (2557). *ปัจจัยพระระดับที่ส่งผลต่อการเกิดพฤติกรรมเชิงการเมืองในโรงเรียนมัธยมศึกษา* สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคใต้. ม.ป.ท.
- วันชัย วัฒนศัพท์. (2548). *การแก้ปัญหาความขัดแย้งในสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สถาบันพระปกเกล้า.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2535). *ความลับขององค์กร พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ดีไลท์.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2536). *ความลับขององค์กร พฤติกรรมองค์กรสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมนิติ.
- วุฒิชชาติ ชาตวุฒิ. (2555). *ปัญหา สาเหตุ และแนวทางการแก้ปัญหาการเมืองในองค์กรของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.
- ไวพจน์ กุลาชัย. (2552). *การเมืองในองค์กรและทัศนคติของข้าราชการตำรวจเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร: กรณีศึกษากองบัญชาการตำรวจนครบาล*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2541). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: ซีระฟิล์ม แอนด์ ไซเท็กซ์.
- สมุทพร ชำนาญ. (2556). *ภาวะผู้นำทางการศึกษาทฤษฎีและปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. ระยอง: พี เอส.
- สมยศ นาวิการ. (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงเทพมหานคร.
- สำนักการศึกษาเมืองพัทยา. (2550). *แผนยุทธศาสตร์การศึกษา สำนักการศึกษาเมืองพัทยา*. ชลบุรี: อักษรการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2542). *พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545 ก). *พฤติกรรมองค์กร*. เชียงราย: คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏ เชียงราย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2545 ข). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บัณฑิต.
- สุพาณี สฤกษ์วานิช. (2548). *การเมืองในองค์กร*. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 28(105), 12-24.

- สุพาลี สฤณีวานิช. (2549). *พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรางค์ โล่สัมฤทธิ์ชัย. (2536). *สาเหตุของความขัดแย้งและวิธีการจัดการกับความขัดแย้งของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- สุริยัน ทรัพย์ผล. (2554). *การเมืองในองค์การตามทัศนะของครูผู้สอนในอำเภอท่าตะเกียบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาฉะเชิงเทรา เขต 2*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2534). *ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: ตะเกียง.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์ (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: เลิฟ แอนด์ ลิฟ เพรส.
- สำนักหอสมุดมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (2557). *การเมืองในสถานศึกษา*. เข้าถึงได้จาก <http://www.lib.ku.ac.th>
- อาภรณ์ ภูวพิทพันธุ์. (2554). *บทความการเมืองในองค์กรมีทุกที่...จริงหรือไม่*. ม.ป.ท.
- อรุณ รักธรรม. (2525). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่: การบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อรุณ รักธรรม. (2537). *ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่: การบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- อลิสา อินทร์ประเสริฐ. (2555). *พฤติกรรมเชิงการเมืองในสถานศึกษาระหว่างโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และองค์การบริหารส่วนจังหวัดในจังหวัดชลบุรี*. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- Allen, R. W., Madison, D. L., Porter, L. W., Renwick, P. A., & Mayes, B. T. (1979). Organizational politics: Tactics and characteristics of its actors. *California Management Review*, 22(1), 77-78.
- Baron, R. A., & Greenberg, J. (1989). *Behavior in organization*. Boston: Allyn and Bacon.
- Buchanan, D. A. (2008). You stab my back, I will stab yours: Management experience and perception of organization political behavior. *British Journal of Management*, 19, 49-64.

- Certo, S. T. (2003). Influencing initial public offering investors with prestige: Signaling with board structures. *Journal Article*, 28(3), 432-446.
- Chung, K. H., & Megginson, L. C. (1981). *Organizational behavior: Developing managerial skill*. New York: Harper and Row.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). New York: Harper & Row.
- Dubrin, A. J. (1998). *Leadership research findings, practice, and skills*. Boston: Houghton Mifflin.
- Dubrin, A. J. (2004). *Applying psychology: Individual and organizational effectiveness* (6th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Duke, J. T. (1976). *Conflict and power in social life*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Farrell, D., & Petersen, J. C. (1982). Pattern of political behavior in organization. *The Academy of Management Review*, 7, 403-412.
- Ferris, G. R., Frink, D. D., Galang, M. C., Zhou, J., Kacmar, K. M., & Howard, J. L. (1996). Perceptions of organizational politics: Prediction, stress-related implications, and outcomes. *Human Relations*, 49(2), 233-266.
- Ferris, G. R., & King, T. R. (1991). Politics in human resources decisions: A walk on the dark side. *Organizational Dynamics*, 20, 59-71.
- French, J. R. P., & Raven, B. H. (1968). *The bases of social power*. New York: Harper & Row.
- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2001). *Management of organizational behavior: Leading human resources* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.
- James, T. (1993). *Poverty in relation to macro economic trends, cycles, and policies*. Cowles Foundation for Research in Economics, Yale University.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley.
- Kim, H. (2004). *The influence of organizational politics and power on training transfer*. Retrieved from <http://www.idea.iupui.edu/bitstream/1805/265/1/Kim>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. V. (1970). Determining sample size for research. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 608-610.
- Krell, T. C. (1987). An inquiry into the nature of organizational politics and leadership to individual achievement in organizational. *Dissertation Abstract International*, 46(01), 157-A.

- Middlemist, R. D., & Hitt, M. A. (1988). *Instructor's manual with test bank to accompany organizational behavior: Managerial strategies for performance*. St. Paul: West Publishing.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (1995). *Organizational behavior: Managing people and organizations*. Boston: Houghton Mifflin.
- Murray, V. V., & Gandz, J. (1980). *The experience of workplace politics*. n.p.
- Peraset's Class Blog. (2555). พฤติกรรมเชิงการเมือง. เข้าถึงได้จาก <https://peraset.wordpress.com>
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. Marshfield, MS: Pitman.
- Rakich, J. S., Longest, B. B., & Darr, K. (1994). *Instructor's manual for managing health services organizations*. Towson: Health Professions Press.
- Robbins, S. P. (1990). *Organization theory: The structure and design of organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2003). *Organizational behavior* (10th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2004). *Fundamentos da administração: conceitos essenciais e aplicações*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Vigoda, E., & Kapun, D. (2005). Perceptions of politics and perceived performance in public and private organizations: A test of one model across two sectors. *Policy & Politics*, 33(2), 251-276.
- Witt, L. A., Treadway, D. C., & Ferris, G. R. (2004). The role of age in reactions to organizational politics perception. *Organizational Analysis*, 12(1), 39-89.
- Yukl, G. A. (1998). *Leadership in organizational* (4th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Yukl, G. A. (2006). *Leadership in organization* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

แบบสอบถามการวิจัย

เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน
ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มี 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นพฤติกรรมการเมืองในสถานศึกษา
2. กรุณาตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์
จะส่งผลให้การวิจัยในครั้งนี้เชื่อถือได้และเกิดประโยชน์สูงสุด
3. ข้อมูลที่ท่านได้ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้ จะไม่ส่งผลกระทบต่อตัวท่าน
และผู้วิจัยจะนำผลที่ได้ไปใช้เฉพาะการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูง ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

อนุชิต วันสุข

นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

คำชี้แจง ให้ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ตามข้อมูลที่ท่านมีความคิดเห็นด้วย
กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ตามความเป็นจริง

ตอนที่ 1 ปัจจัยพื้นฐานของบุคคล

1. ระดับตำแหน่งครู

1.1 () ครู คศ.1

1.2 () ครู คศ.2

1.3 () ครู คศ.3

2. ภูมิลำเนา

2.1 () มีภูมิลำเนาเดิมในจังหวัดที่ตั้งของสถานศึกษา

2.2 () มีภูมิลำเนาเดิมนอกจังหวัดที่ตั้งของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ลักษณะพฤติกรรมของครูที่ปฏิบัติงานในองค์กร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความในแต่ละข้อคำถามว่าท่านมีความคิดเห็นด้วยในระดับใด โดยใส่
เครื่องหมาย ✓ ลงในช่องของข้อคำถามที่ตรงกับความเป็นจริงหรือสอดคล้องที่สุด

ท่านคิดว่าพฤติกรรมการเมืองในองค์กรของท่านมีพฤติกรรมในประเด็นต่อไปนี้ใน
ระดับใด

พฤติกรรมการเมืองในองค์กร	ระดับพฤติกรรมการเมืองในองค์กร			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านนิทาว่าร้ายผู้อื่น				
1. ในหน่วยงานมีการพูดกล่าวร้ายให้ร้ายลับหลัง เพื่อให้เกิดความเสียหายกับผู้อื่น				
2. ในหน่วยงานท่านมีบุคคลที่ชอบพูดส่วนที่เด่น ของตนเองเปรียบเทียบกับส่วนด้อยของผู้อื่น จนเป็นเรื่องปกติ				
3. บุคลากรในหน่วยงานของท่านยึดหลักสุภาษิตที่ว่า “พูดไปสองไพเบี้ย นิ่งเสียตำลึงทอง”				

พฤติกรรมกรมการเมืองในองค์กร	ระดับพฤติกรรมกรมการเมืองในองค์กร			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านหาพรรคพวก				
4. ในหน่วยงานของท่านมีการรวมกลุ่มกันเพื่อทำการต่อรองผลประโยชน์ใด ๆ กับผู้บริหาร				
5. ในหน่วยงานของท่านมีการแบ่งพรรคแบ่งพวกในการปฏิบัติงานกันอย่างชัดเจน				
6. ในหน่วยงานของท่านมีผู้ได้รับการแต่งตั้งเลื่อนขึ้นเงินเดือน ส่วนมากมักจะได้เพราะมีการเล่นพรรคพวก				
7. บทบาทและความดีของท่านทำให้ท่านมีพรรคพวกมาก				
8. ในหน่วยงานมีการรวบรวมบุคลากรที่มีแนวความคิดทางเดียวกัน				
ด้านหลอกลวง ไม่จริงใจ				
9. ก่อนการพิจารณาเลื่อนขึ้นในหน่วยงานมีกลุ่มคณะบอกว่าจะช่วยให้ได้รับ 2 ชั้น แต่ผลสุดท้ายไม่ได้ตามที่บอก				
10. ในหน่วยงานมีการใช้กลอุบาย ทำให้บุคลากรในองค์กรเชื่อถือในเรื่องที่ยังไม่เกิดขึ้น				
11. ในหน่วยงานท่านมีการเสแสร้งแกล้งทำดีให้กับคนอื่นเห็นเมื่อต้องการให้คนอื่น ๆ ช่วยเหลือ				
12. ท่านรู้สึกว่าคุณร่วมงานไม่พูดความจริงในบางเรื่อง				
ด้านการโยนความผิด				
13. ในหน่วยงานท่านมีการบิดความผิดหรือใส่ร้ายผู้อื่นเพื่อให้ตัวเองพ้นความผิด				
14. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ทำผิดแต่ไม่กล้าแสดงความรับผิดชอบ				
15. ในหน่วยงานท่านมีการสืบค้นข้อเท็จจริงเพื่อหาสาเหตุที่บุคคลกระทำความผิด				

พฤติกรรมกรมการเมืองในองค์กร	ระดับพฤติกรรมกรมการเมืองในองค์กร			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
16. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลพุดบิตเพื่อนเพื่อให้ตนเองได้ความดีความชอบ				
ด้านยูแยงให้เกิดความขัดแย้ง				
17. ในหน่วยงานของท่านมีการพุดยูแยงให้ผู้อื่นเข้าใจผิดและเกิดความขัดแย้งกัน				
18. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ชอบสร้างสถานการณ์ให้คนอื่น ๆ ไม่ถูกใจกัน				
19. ในหน่วยงานท่านมีกลุ่มคณะที่ขัดแย้งกันในการปฏิบัติงาน เพราะเหตุจากความเข้าใจผิดในบางเรื่อง				
ด้านต่อรองผลประโยชน์				
20. ในหน่วยงานของท่านมีกลุ่มคณะทำการแลกเปลี่ยนข้อเสนอผลประโยชน์เป็นที่น่าพอใจกับฝ่ายบริหาร				
21. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่สร้างเงื่อนไขในการปฏิบัติงานกับฝ่ายบริหาร				
22. ในหน่วยงานของท่านมีการกดดันฝ่ายบริหารเมื่อต้องถูกย้ายปรับเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบงานเมื่อต้องเสียผลประโยชน์จากที่เคยได้รับหรือภาระงานที่มากขึ้น				
23. ในหน่วยงานของท่านมีการปกปิดข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อไม่ให้เพื่อนร่วมงานรับรู้ผลประโยชน์ของกลุ่มตนเอง				
24. ท่านจะร้องทุกข์กับฝ่ายบริหารแทนเพื่อนเมื่อเห็นว่าเพื่อนเสียประโยชน์หรือโอกาสที่ควรได้รับ				

พฤติกรรมการเมืองในองค์กร	ระดับพฤติกรรมการเมืองในองค์กร			
	มากที่สุด	มาก	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านก้าวร้าว				
25. ในหน่วยงานของท่านมีการแสดงพฤติกรรมด่าว่ากันด้วยคำที่ไม่สุภาพต่อฝ่ายบริหาร				
26. ในหน่วยงานของท่านมีการพุดคุ้ยถกเถียงกันกับฝ่ายบริหาร				
27. ในหน่วยงานของท่านไม่ให้ความเคารพนับถือฝ่ายบริหาร				
28. ในหน่วยงานของท่านมีการใช้ความรุนแรงในการแก้ไขปัญหา				
ด้านการลอบบี้ (Lobby)				
29. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลเข้าหาเจ้าหน้าที่ฝ่ายอื่นหรือผู้บริหาร เพื่อหาทางมีผลประโยชน์ต่าง ๆ				
30. ในหน่วยงานของท่านมีบุคคลที่ยกย่องชื่นชมในตัวผู้บริหารจะทำให้ผู้บริหารรักใคร่และชื่นชอบ				
31. ในหน่วยงานของท่านมีกลุ่มบุคคลที่อยากเข้าไปมีส่วนร่วมในการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพื่อให้กลุ่มตนเองได้รับ				
32. เมื่อมีการเลื่อนขึ้นเงินเดือนหรือเลื่อนตำแหน่งมักจะมีคนพุดว่าฝ่ายบริหารไม่มีความยุติธรรม				

ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่นเครื่องมือ

ตารางที่ 16 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามพฤติกรรมเชิงการเมืองใน
องค์กร โดยรวม

ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ
1.	.67	17.	.73
2.	.74	18.	.64
3.	.72	19.	.80
4.	.69	20.	.73
5.	.70	21.	.81
6.	.68	22.	.83
7.	.66	23.	.70
8.	.73	24.	.73
9.	.77	25.	.82
10.	.72	26.	.68
11.	.71	27.	.84
12.	.64	28.	.75
13.	.94	29.	.74
14.	.67	30.	.88
15.	.77	31.	.79
16.	.86	32.	.82

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ = .97

ภาคผนวก ค
สำเนาหนังสือราชการ

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘.๘/ ว.๖๑๐

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๙ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการวิจัย

๒. เครื่องมือในการวิจัย

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้มีความเห็นชอบให้
นิตระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัย
บูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายอนุชิต วันสุข รหัส ๕๗๕๕๐๓๗๓

งานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ชร สุนทรายุทธ เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว
เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือของนิต
ในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ)

ภารดี อนันต์นาวิ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นาวิ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๗๔-๕๘๑๑

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘.๘/ว.๖๑๑

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๒ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา ได้มีความเห็นชอบให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา
หลักสูตรศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์
ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือ ดังรายนามต่อไปนี้

นายอนุชิต วันสุข รหัส ๕๗๕๕๐๓๗๓

งานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธร สุนทรายุทธ เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวก
ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อหาคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ภารดี อนันต์นำวี

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวี)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๓๔-๕๘๑๑

(สำเนา)

ที่ ศธ ๖๒๑๘.๘/ ว.๖๑๒

ภาควิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ต.แสนสุข อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๔ ตุลาคม ๒๕๖๐

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความเห็นชอบให้นิติระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตร การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ทำงานนิพนธ์ ซึ่งขณะนี้ อยู่ในขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย ดังรายนามต่อไปนี้

นายอนุชิต วันสุข รหัส ๕๗๕๕๐๓๗๓

งานนิพนธ์ เรื่อง การศึกษาพฤติกรรมการเมืองในองค์กรต่อการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงเรียน ในสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ

โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ธร สุนทรายุทธ เป็น ประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์
ภาควิชาการบริหารการศึกษา มีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน เพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ จักเป็นพระคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ลงชื่อ) ภารดี อนันต์นำวิ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภารดี อนันต์นำวิ)

หัวหน้าภาควิชาการบริหารการศึกษา

ภาควิชาการบริหารการศึกษา

โทรศัพท์ ๐-๓๘๑๐-๒๐๕๒

โทรสาร ๐-๓๘๓๔-๕๘๑๑