

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศของโรงเรียนตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารโรงเรียน
 - 1.1 กระบวนการบริหารโรงเรียน
 - 1.2 การบริหารงานบุคคล
 - 1.2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล
 - 1.2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล
 - 1.2.3 กระบวนการบริหารงานบุคคล
2. การศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก
 - 2.1 ประวัติการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย
 - 2.2 บทบาทของการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก
 - 2.3 นโยบายของโรงเรียนคาทอลิก
 - 2.4 หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนคาทอลิก
 - 2.5 โรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังฆมณฑล อุบลราชธานี
 - 2.6 การจัดการศึกษาของโรงเรียน
 - 2.7 ภารกิจของโรงเรียนคาทอลิก
3. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียน
 - 3.1 ความหมายของบรรยากาศของโรงเรียน
 - 3.2 ความสำคัญของบรรยากาศของโรงเรียน
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศของโรงเรียน
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. การบริหารงานโรงเรียน

1.1 กระบวนการบริหารงานโรงเรียน

กิติมา ปรีดีดิลก (2533:19-21) ได้กล่าวถึงหลักการบริหารโรงเรียนว่าในบรรดา กิจกรรมต่างๆ ที่จัดขึ้นในองค์กรหรือสถาบันการศึกษา สิ่งที่จะช่วยให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดขึ้น ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารที่ใช้วิธีการบริหารได้ถูกต้องเหมาะสม เพียงใด ผู้บริหาร ที่มีคุณภาพย่อมต้องทำการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์และมีขั้นตอนในการ ดำเนินงานได้เหมาะสมได้มีคำรากล่าวไว้มากมายตามยุคตามสมัยเกี่ยวกับหลักการบริหารงาน ทั่วไป ที่ประสบผลสำเร็จซึ่งได้รวบรวมมาไว้เป็นหลักไว้ใช้ในการบริหารการศึกษาต่อไปพอสรุป ได้ดังนี้

1. ต้องกำหนดนโยบายชัดเจนแน่นอน เพื่อให้ผู้ร่วมปฏิบัติงานจะได้เข้าใจนโยบายของ หน่วยงานและปฏิบัติตามนโยบายนั้นอย่างถูกต้อง
2. มีศูนย์กลางอำนาจการ โดยจัดบุคคลให้รับผิดชอบในการทำงานนั้นๆ โดยตรง
3. ระบุหน้าที่การทำงานอย่างกระจ่างชัด กำหนดหน้าที่ความสำคัญในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งระบุการแบ่งปันทรัพยากรในการบริหารงานให้เหมาะสมกับลักษณะของหน่วยงานและ ประสานงาน กันด้วย
4. จัดให้มีระบบการทำงานที่เหมาะสม
5. มีการอำนาจการที่ดี
6. จัดให้มีหน่วยงานสนองต่อสภาวะเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ
7. จัดหาคนที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงาน
8. ความรับผิดชอบต้องมีสิทธิและอำนาจควบคู่กันไปด้วย
9. การออกคำสั่งควรทำตามลำดับขั้นตอนการบังคับบัญชา
10. ควรมีการวางแผนในการทำงานทุกขั้นตอน
11. ต้องคำนึงถึงหลักประสานงาน เพื่อให้งานรุกไปข้างหน้าและเกิดความคล่องตัว
12. จะต้องสร้างงานและติดตามงาน
13. มีการพิจารณาความดีความชอบด้วยความยุติธรรม
14. คำนึงถึงองค์ประกอบต่างๆ ที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ขวัญ และกำลังใจ การสื่อความหมาย ความชัดเจนและความพึงพอใจในการทำงาน เป็นต้น
15. วางคนให้เหมาะสม มีลักษณะการเป็นผู้นำอย่างแท้จริง เป็นต้น

นอกจากหลักการบริหารอย่างกว้างๆ ในการบริหารหน่วยงานแล้ว การบริหารงานจะให้ เกิดประสิทธิภาพได้ ไม่ใช่ขึ้นอยู่กับหลักการทำงานอย่างเดียว ผู้บริหารต้องมีศิลปะของตนเอง ในอันที่จะดำเนินงานต่างๆ เหล่านั้นให้สำเร็จลุล่วงไปได้ศิลปะเหล่านั้น ได้แก่

1. ศิลปะในการสั่งงาน การสั่งงานต้องให้ถูกกาละเทศะ คำสั่งชัดเจนพอที่ผู้รับคำสั่งจะ เข้าใจได้ถูกต้อง ปฏิบัติตรงตามความต้องการ การสั่งงานไม่ควรซ้ำซ้อนกันหลายเรื่องและควร ระมัดระวังมารยาทในการใช้น้ำเสียง ถ้อยคำ และท่าทาง

2. ศิลปะในการติชม การติหรือชมควรเกี่ยวกับเรื่องงาน ไม่ใช่เรื่องส่วนตัว การตำหนิ ควรยึดหลักการตำหนิเพื่อให้เกิดผล ไม่ควรตำหนิต่อหน้าผู้อื่น อาศัยข้อเท็จจริงและเหตุผล สนับสนุนการตำหนิไม่ควรตำหนิด้วยอารมณ์ ควรตำหนิด้วยวิธีการหลักการที่ดี ในทำนอง เดียวกันควรชมเชยผู้ที่ทำดีเพื่อเป็นกำลังใจในการทำดีต่อไป ยกย่องชมเชยด้วยใจจริงและควร หลีกเลี่ยงไม่ก่อศัตรูแก่ผู้ถูกชม ควรชมเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีแก่คนอื่น

3. ศิลปะในการวางตน ควรวางตนให้เที่ยงตรง ยุติธรรม อย่าเลือกที่รักมักที่ชัง ไม่ฉิ ดสนิทชิดชอบให้งานคนใดคนหนึ่งเสมอไป ต้องทำงานให้ทั่วถึง ทำตัวเป็นมิตรสม่าเสมอแก่ ทุกคน

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4. ศิลปะในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ผู้นำควรสร้างบรรยากาศให้ผู้ใต้บังคับ บัญชากล้าแสดงความคิดเห็นและกล้าแสดงออก นำความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ บ้าง หากเหตุผลหรือข้อเสนอแนะนั้นๆ ไม่มีประโยชน์ ไม่แสดงกิริยาคุกคามหรือไม่ยอมรับฟัง

5. ศิลปะในการรักษาความสามัคคีในหมู่คณะ ผู้นำควรพยายามสร้างสรรค์และส่งเสริม ความสามัคคี ทำคนเป็นแบบอย่างที่ดี เอาใจใส่ดูแลความเป็นอยู่ของเพื่อนร่วมงานอย่าง สม่าเสมอ บำรุงขวัญและกำลังใจ สร้างสรรค์ความเข้าใจอันดีอยู่เสมอหมั่นปรับปรุงคนให้เป็นที่ ยอมรับนับถือและเข้าถึงจิตใจของผู้อื่น

6. ศิลปะในการส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา ฝึกและสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาให้มี ความสามารถเพิ่มขึ้น ช่วยเหลือให้คำปรึกษาหาหรือด้วยความจริงใจ ส่งเสริมให้ผู้ผู้น้อยขึ้นไปสู่ ตำแหน่งที่สูงกว่าเมื่อมีโอกาส

7. ศิลปะในการปรับปรุงตนเอง ผู้บริหารต้องขยันในงาน อุทิศเวลาให้กับงาน เป็นคน ตรงต่อเวลา มีความยุติธรรม ซื่อสัตย์ ใจกว้าง มีความหนักแน่นต่อสภาวการณ์ คำพูดที่ขัดแย้ง ไม่หูเบา ฟังความคิดเห็นของทุกคน เป็นผู้กล้ายอมรับความจริง

อย่างไรก็ตามในการบริหารบริหารงานหลักง่ายๆ ของการบริหาร คือ ต้องมีความรู้ทาง การบริหาร ทำการบริหารอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง ในขณะที่เดียวกันผู้บริหารผู้บริหารก็ต้องใช้ ศิลปะด้วย เพื่อให้หลักการบริหารงานเหล่านั้นบรรลุจุดประสงค์ที่ต้องการ ไม่เป็นการแปลกที่

ผู้บริหารบางคนต้องประสบความสำเร็จได้แต่อย่างไรก็ตาม การมีหลักในการทำงานและเทคนิคเป็นองค์ประกอบก็ย่อมจะทำงานได้ประสบความสำเร็จดีกว่าการลองผิด ลองถูก

จากหลักการบริหารต่างๆไป ดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาใช้กับการบริหารการศึกษา ผู้บริหารการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการบริหารในระบบโรงเรียนหรือนอกระบบ ย่อมต้องใช้หลักดังกล่าวข้างต้นในการบริหารงาน กล่าวคือ

1. ในการบริหารการศึกษา จะต้องมีการระบุหรือกำหนดความหมายที่แน่นอนว่าการจัดการศึกษาในลักษณะนั้นๆ มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนอย่างไร และแจ้งให้เป็นที่เข้าใจกัน โดยทั่วไป เพื่อถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติ
2. ควรแบ่งงานในหน่วยงานออกไปเป็นหมวดหมู่ เป็นฝ่ายหรือเฉพาะอย่าง และมอบหมายหน้าที่ให้รับผิดชอบเฉพาะเรื่องไป เช่น ในระบบโรงเรียนอาจจะเป็นระดับชั้นหรือแยกเป็นวิชาหรือแยกเป็นกลุ่มตามหลักสูตรที่ระบุแบ่งปันตามความเหมาะสมและประสานงานกัน
3. กำหนดให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบแบ่งงานเป็นขั้นตอนและสัมพันธ์กันทั้งระบบการบริหารและการจัดการในชั้นเรียน ผลการเรียนรู้การสอนย่อมสัมพันธ์กันทุกขั้นตอน
4. ในการบริหารโรงเรียนหรือสถานศึกษา อาจจัดฝ่ายธุรการเป็นอำนวยการ ทำงานเป็นแหล่งกลางที่ครู นักเรียนและผู้เกี่ยวข้องจะมารับบริการได้
5. สถานศึกษาหรือโรงเรียนควรจะได้เตรียมการไว้ เพื่อการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ๆ
6. มีการจัดทำไปแกมการศึกษา โครงการศึกษา โครงการสอนหรือแผนการเรียน การสอน
7. การจัดการเรียนการสอนควรใช้คนที่มีความรู้ความสามารถโดยเฉพาะ เช่น การสอนวิทยาศาสตร์ ผู้สอนก็ควรที่จะศึกษามาโดยตรงทางวิทยาศาสตร์
8. มีการวางแผนการศึกษา หรือแผนการทำงานเป็นระยะๆไป
9. ควรมีการติดตามงาน โดยสังเกตการทำงาน หรือสังเกตการสอน จัดให้มีการนิเทศขึ้นเมื่อเห็นว่าจำเป็น
- 10 จัดทำหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับพิจารณาความดีความชอบ

จากหลักการบริหารดังกล่าว พอสรุปได้ว่า การที่ผู้บริหารจะบริหารงานให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จำเป็นอย่างที่ผู้บริหารจะต้องใช้วิธีการบริหารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมและบริหารงานอย่างมีหลักเกณฑ์และมีขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

กระบวนการบริหารการศึกษา

ภิญโญ สาธร (2516: 74) ได้กล่าวถึงกระบวนการศึกษามี 5 ประเภท คือ

1. การวางแผน (Planning)
2. การจัดองค์การ (Organizing)
3. การมอบหมายงานหรือวินิจัยสั่งการ (Directing)
4. การประสานงาน (Coordinating)
5. การควบคุม (Controlling)

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2527: 9) ได้กล่าวถึงหลักการบริหาร (Principle of Management) ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องยึดเป็นหลักสำหรับกระบวนการบริหารว่า มีองค์ประกอบ 14 ประการ คือ

1. การแบ่งแยกการทำงานออกเป็นหน่วยงานต่างๆ (Division of Work)
2. อำนาจในการปฏิบัติงาน (Authority)
3. วินัยในการปฏิบัติงาน (Discipline)
4. เอกภาพในการควบคุมบังคับบัญชา (Unity of Command)
5. เอกภาพในการอำนวยการ (Unity of Direction)
6. การยึดประโยชน์องค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว (Subordination of Individual

Interests to the General Interest)

7. ผลประโยชน์การตอบแทน (Remuneration)
8. การมีศูนย์รวมอำนาจการสั่งการ (Centralization)
9. สายการบังคับบัญชา (Scalar Chain)
10. คำสั่งหรือระเบียบกฎเกณฑ์ (Order)
11. ความเสมอภาค (Equity)
12. ความมั่นคงในการทำงาน (Stability of Tenure of Personnel)
13. ความคิดริเริ่มในการทำงาน (Initiative)
14. ความร่วมแรงร่วมใจกัน (Cooperative)

กิติมา ปรีดีติติก (2533 : 21-23) กล่าวว่า กระบวนการบริหารการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารการศึกษาด้วยวิธีการกระทำเป็นขั้นตอน แต่ละขั้นตอนสัมพันธ์กันและต่อเนื่องกันอย่างเป็นระบบ การบริหารโดยทั่วไปมีกระบวนการอยู่หลายวิธีแต่ละวิธีมีขั้นตอนที่แตกต่างกันไปบ้างตามแต่ความคิดเห็นของแต่ละวิธี กล่าวพอสังเขปได้ดังนี้

จากกระบวนการบริหารการศึกษาดังกล่าว พอสรุปได้ว่า กระบวนการบริหารการศึกษา อย่างน้อยจำเป็นต้องประกอบไปด้วย การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลากร การอำนวยการ การประสานงาน การรายงานผลและงบประมาณ นอกจากนี้ นักวิชาการบางท่าน ยังเห็นว่า น่าจะมีองค์ประกอบอื่นๆด้วย เช่น แรงจูงใจ ความคิดริเริ่ม นโยบายอำนาจหน้าที่ เป็นต้น เข้าเป็นส่วนประกอบด้วย ทั้งนี้แล้วแต่ดุลยพินิจของผู้บริหารที่จะนำไปใช้

1.2 การบริหารงานบุคคล

1.2.1 ความหมายของการบริหารงานบุคคล มีนักวิชาการได้ให้ความหมาย การบริหารงานบุคคลที่น่าสนใจดังนี้

อุทัย หิรัญโต (2531:2) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึง การปฏิบัติการ เกี่ยวกับบุคคลหรือเจ้าหน้าที่องค์กรใดองค์กรหนึ่ง นับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อน ตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจาก งานและการจ่ายบำเหน็จ บำนาญ เพื่อจะให้บุคคลมีความรู้ความสามารถใช้บุคคลนั้นให้เกิด ประโยชน์แก่องค์กร ในด้านประสิทธิภาพของงานและเกิดผลมากที่สุด

ธงชัย สันติวงษ์ (2533 : 11-12)ปรมาจารย์ทางการบริหารของสหรัฐอเมริกา ได้กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำให้งานต่างๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ ความหมายของ คำจำกัดความนี้ สามารถขยายความได้ว่าภายในสภาพองค์การที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรด้านบุคคล จะเป็นทรัพยากรหลักขององค์การที่ร่วมกันทำงานในองค์การ ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ใช้ทรัพยากร ด้านวัตถุอื่นๆ เช่น เครื่องจักร อุปกรณ์ วัสดุคิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลสารสนเทศต่างๆ เพื่อผลิตสินค้าหรือบริการออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจของให้กับสังคม การที่องค์การ จะสามารถดำเนินกิจการไปได้โดยราบรื่นมีประสิทธิภาพจนสามารถบรรลุผลความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ข้อมพึงพาผู้บริหารเข้ามาช่วยจัดระบบให้เกิดการใช้ทรัพยากรต่างๆ ก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหรือการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ท กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้ปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งสนใจการ พัฒนาและธำรงรักษาให้เป็นสมาชิกที่ปฏิบัติงานในองค์การเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้สมาชิกใน

องค์การพ้นจากการทำงาน ด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นในงาน ให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข

อีลิปโป (1990 : 148, อ้างถึงใน พะยอม วงศ์สารศรี 2538 : 6 ได้กล่าวถึง การบริหารงานบุคคลว่า คือ การวางแผนการ การจัดองค์กร การอำนวยการ การควบคุม การจัดหา การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การรวมพลัง การธำรงรักษา การพ้นจากการ ปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ทั้งเพื่อให้การดำเนินงานในองค์การบรรลุเป้าหมาย ตามเจตนารมณ์ที่บุคคล (Individual Objectives) องค์การ (Organizational Objectives) และ สังคม (Societal Objectives) กำหนดไว้

สรุป ความหมายการบริหารบุคคล ดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่าเป็น กระบวนการ ที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการ การวางแผน การจัดองค์กร การอำนวยการ การควบคุม การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุบุคคล การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนขั้นเงินเดือน การปกครอง บังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การพ้นจากงานด้วยเหตุสุขภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใด เพื่อให้บุคคลมีความรู้ความสามารถ และใช้บุคคลนั้นให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร ในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด

1.2.2 ความสำคัญของการบริหารงานบุคคล

มีผู้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารงานบุคคลว่าไว้น่าสนใจดังนี้

อูทัย หิรัญโต (2531 : 2-3) กล่าวถึงความสำคัญการบริหารงานบุคคลมีดังนี้

1. เพื่อสรรหาและเลือกสรร (Recruitment and Selection) ให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและความประพฤติดี
2. เพื่อใช้ประโยชน์ของบุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด (Utilization)
3. เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งบุคคลได้ทำงานคู่กับองค์การนานๆ (Maintenance)
4. เพื่อพัฒนาให้บุคคลมีสมรรถภาพเพิ่มขึ้นอย่างไม่หยุดยั้ง (Development)

พะยอม วงศ์สารศรี (2538 : 7) กล่าวถึงการบริหารงานบุคคล หรือการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ก่อให้เกิดความสำคัญดังต่อไปนี้

1. ช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโต เพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นสื่อกลางในการบริหารงานกับแผนกต่างๆ เพื่อแสวงหาวิธีการให้ได้บุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาทำงานในองค์กร เมื่อองค์กรได้บุคคลที่มีคุณสมบัติดังกล่าว ย่อมทำให้องค์กรเจริญเติบโต และพัฒนายิ่งขึ้น
2. ช่วยให้บุคคลที่ปฏิบัติงานในองค์กรมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรที่ตนปฏิบัติงาน
3. ช่วยส่งเสริมความมั่นคงสังคมและประเทศชาติ ถ้าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งระหว่างองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สภาพสังคมโดยรวมมีความสุข ความเข้าใจที่ดีต่อกัน

จากความสำคัญของการบริหารงานบุคคลดังกล่าวสรุปได้ดังนี้ เพื่อสรรหาและเลือกสรรใช้บุคคลให้เกิดประโยชน์สูงสุด รักษาบุคคลให้อยู่กับองค์กรนานๆพัฒนาให้ทุกคนมีสมรรถภาพเพิ่มเติมอย่างไม่หยุดยั้ง ให้บุคคลมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานในองค์กรและช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญก้าวหน้าเติบโต

1.2.3 กระบวนการบริหารงานบุคคล

อุทัย หิรัญโต (2531 :3-4) ได้กล่าวว่า หลักการสำคัญการบริหารงานบุคคลนั้นคือการจัดให้บุคคลที่เลือกสรรมาอย่างดีแล้ว ได้ทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม ให้เขามีจิตใจทุ่มเทและรับผิดชอบงาน โดยการให้ความเป็นธรรมในการกำหนดเงินเดือนหรือค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนตำแหน่งฐานะและเงินเดือน ฝึกอบรมให้เขามีความรู้ ความสามารถเพิ่มขึ้น ตลอดจนจัดสวัสดิการหรือประโยชน์ที่เกื้อกูลให้เขามีกำลังใจดี ซึ่งการที่จะดำเนินการให้บรรลุผลดังกล่าวนี้ การบริหารงานบุคคลจึงมีกระบวนการเป็นอันมาก ซึ่งลำดับขั้นตอนที่สำคัญได้ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดนโยบายและวางระเบียบเกี่ยวกับบุคคล
2. การวางแผนในการจัดอัตราค่าจ้างให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์
3. การวางโครงการปฏิบัติ
4. กำหนดหน้าที่และคุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ
5. การกำหนดตำแหน่ง

6. การกำหนดอัตราเงินเดือนและค่าจ้าง
7. การสรรหาคคนมาทำงาน
8. การเลือกสรรและทดสอบ
9. การให้ทดลองปฏิบัติงาน
10. การบรรจุแต่งตั้ง
11. การจัดทำทะเบียนประวัติ
12. การย้ายและการโอน
13. การพัฒนาตัวบุคคล
14. การประเมินการปฏิบัติงาน
15. การพิจารณาความดีความชอบ
16. การเลื่อนตำแหน่งฐานะ
17. การรักษาสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงาน
18. การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกี่ยวกับ
19. การปกครองบังคับบัญชา
20. การรักษาวินัย
21. การให้พ้นจากงาน
22. การจัดระบบบำเหน็จบำนาญ
23. การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวบุคคล

สรุป กระบวนการบริหารบุคคลดังกล่าวข้างต้น พอสรุปได้ว่าเป็นหน้าที่ขององค์การที่จะต้องปฏิบัติครบถ้วนจะละเว้นเสียอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้เพราะแต่ละกระบวนการเกี่ยวข้องกัน ประจวบทุกไซ้ โดยพิจารณาได้ดังนี้ การเลือกสรรคนที่นำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับองค์การนั้นจะต้องได้บุคคลที่มีความรู้ความสามารถสูงซึ่งจะได้มาซึ่งวิธีการคัดเลือกและคัดสรรหรือแบบทดสอบที่ดี แต่บุคคลจะปฏิบัติหน้าที่บังเกิดประสิทธิภาพเพียงใดหรือไม่ขึ้นอยู่กับที่การมอบหมายงานด้วยว่าเหมาะสมกับความรู้ความสามารถหรือความถนัดของเขาหรือไม่ ยิ่งไปกว่านั้นการเสริมสร้างกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน ให้มีความพึงพอใจ นอกจากนี้ การผลิตคน สร้างคนให้มีฝีมือ มีความรู้ ความชำนาญก็ต้องมีการพัฒนาตัวบุคคลคู่กันไปด้วย

2. การศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก

2.1 ประวัติการศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย

ศตวรรษที่ 17 เป็นระยะที่สำคัญมากของประเทศไทย เพราะการติดต่อกับชาวตะวันตก มหาอำนาจทางยุโรป อยุรยามีแรงดึงดูดประเทศทั้งทางยุโรปและเอเชีย เพราะความเป็นมิตร มิชชันนารีชาวโปรตุเกสเป็นคณะแรกที่เข้ามา คณะคอมินิกันใน ค.ศ.1554 (พ.ศ.2097) คณะ ฟรังซิสกันในปี ค.ศ. 1583 (พ.ศ. 2126) และคณะเยซุอิตในปี ค.ศ.1606 (พ.ศ. 2149) ต่อจากนั้น เป็นมิชชันนารีชาวฝรั่งเศส คณะมิสซังต่างประเทศแห่งกรุงปารีส ในค.ศ. 1660 (พ.ศ. 2203) สร้าง “โรงเรียนเทววิทยา” สำหรับเตรียมนักเรียนเป็นบาทหลวง โรงเรียนชายสำหรับเด็กใน ราชสำนักและโรงเรียนสามัญสำหรับเด็กที่นับถือศาสนาคริสต์ ส่วนใหญ่มีการสอนด้านวิชาการ และด้านจริยธรรม (สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิกประเทศไทย. 2542 : 66)

ในปี พ.ศ. 2208 มีโรงเรียนคาทอลิกแห่งแรกชื่อว่า General College ก่อตั้งโดย ฯพณฯ แลมแบร์ เดอ ลา โมทต์ (Bishop Lambert de la Motte) สมัยอยุธยา มีชื่อเสียงดีมาก ในความเป็นเลิศด้านวิชาการ นักเรียนในระดับชั้นเล็กๆ สามารถพูดภาษาละตินได้ขณะเล่นลูกหิน มีนักเรียนคนหนึ่งจากโรงเรียนนี้ป้องกันวิทยานิพนธ์ปริญญาเอก ที่มหาวิทยาลัยซอบอน (Sobon) วันป้องกันวิทยานิพนธ์ ดูเหมือนชาวปารีสทั้งเมืองร่วมกันฟังอยู่ที่นั่น มีบรรดา พระสังฆราชอยู่หลายองค์และทุกคนรู้สึกประทับใจที่ชาวสยามผู้นี้ได้แสดงให้เห็นความสามารถ (ประทีป โกมลมาศ. 2539 : 36)

ในปี พ.ศ. 2428 สมัยกรุงรัตนโกสินทร์ มิชชันนารีชาวฝรั่งเศส ได้เป็นผู้มาบุกเบิกงาน ทางด้านการศึกษาอีกครั้ง บาทหลวงคอลลอมเบต์ (Rev.Fr. Colombet) ได้ตั้งโรงเรียนอัสสัมชัญ สำหรับนักเรียนชายขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นโรงเรียนเอกชนคาทอลิกสมัยใหม่แห่งแรกในยุคใหม่และ ดำเนินการต่อเนื่องเรื่อยมาโดยอำนวยการของพระสังฆราชและบ้านเมืองเป็นอย่างมาก จนเป็นที่ นิยมอย่างสูงของผู้ปกครองและนักเรียนจนถึงปัจจุบัน ได้มีคณะนักบวชอุทิศตนด้านการศึกษา หลายคณะ ทอยกันเข้ามาทำการแพร่ธรรม และตั้ง โรงเรียนเอกชนคาทอลิกเพิ่มขึ้นมากมายหลาย ระดับการศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลจนถึงอุดมศึกษา (สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิกประเทศไทย . 2542. : 67) โดยอาศัยหลักสูตรของกระทรวงศึกษาธิการเป็นแม่บทแต่มีอุดมการณ์ของการให้ การศึกษาที่พัฒนาทั้งร่างกาย สติปัญญา จิตใจและจิตวิญญาณตามแนวทางการศึกษาคาทอลิก ที่มุ่งเป้าหมายสู่จริยธรรมและการพัฒนามนุษย์ตามศักยภาพที่มีสู่สังฆกรรม (ประทีป ม. โกมลมาศ. 2539 : 89)

ในปี พ.ศ. 2502 สภามุขนายกคาทอลิกแห่งประเทศไทยเห็นความสำคัญในการจัดให้โรงเรียนเอกชนคาทอลิกรวมตัวกันขึ้นเป็นรูปองค์กร เพื่อจะได้แลกเปลี่ยนทัศนะประสบการณ์ และมีนโยบายร่วมกัน จึงได้มีมติตั้ง “คณะกรรมการโรงเรียนคาทอลิกแห่งประเทศไทย” โดยมี ฯพณฯ ปีเตอร์คาเร็ตโต (Bishop Peter Caretto) ผู้แทนสภามุขนายกคาทอลิกแห่งประเทศไทย เป็นประธาน ต่อมาได้เปลี่ยนชื่อเป็น “สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย” โดยมีเอกสารฉบับหนึ่งที่ประชุมสมัชชาครั้งแรกของโรงเรียนเอกชนคาทอลิกในเดือนตุลาคม ปี พ.ศ. 2512

ปัจจุบัน “สภาการศึกษาคาทอลิกแห่งประเทศไทย” ได้รับอนุญาตจัดตั้งเป็นสมาคมตามทะเบียนสมาคม เลขที่ จ. 3061 เมื่อวันที่ 8 มิถุนายน 2533 โดยใช้ชื่อว่า “สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก(ประเทศไทย)” (สมาคมสภาการศึกษาคาทอลิกประเทศไทย. 2542 : 67)

จากข้อความดังกล่าวอาจสรุปได้ว่า โรงเรียนเอกชนคาทอลิกในประเทศไทยเริ่มต้นจากการเข้ามาเผยแพร่คริสต์ศาสนาของมิชชันนารีชาวโปรตุเกส ตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา และได้มาเริ่มพัฒนาใหม่ในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ โดยมิชชันนารีชาวฝรั่งเศส ตั้งโรงเรียนสอนนักบวช โรงเรียนสำหรับนักเรียนชายในราชสำนัก และสำหรับนักเรียนคาทอลิก โดยมีแนวการจัดการศึกษาที่มุ่งเป้าหมายด้านวิชาการและจริยธรรม ในการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ มุ่งสู่สังคม เป็นที่นิยมของผู้ปกครองและนักเรียนจนถึงปัจจุบัน

2.2 บทบาทของการจัดการศึกษาของโรงเรียนคาทอลิก

โรงเรียนคาทอลิกมีบทบาทสำคัญต่อการจัดการศึกษาของประเทศไทยในหลายด้าน จากการสัมภาษณ์ของภราดาประทีป ม.โกมลมาศ นายกสมาคมสภาการศึกษาคาทอลิก (ประเทศไทย) เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2537 (บังอร ประทุมเททา 2546 :15-16) ได้เสนอข้อคิดไว้ดังนี้

โรงเรียนเอกชนคาทอลิก มีประวัติการพัฒนาการศึกษาซึ่งจัดอยู่ในรูปแบบระบบโรงเรียนมาก่อนที่จะมีโรงเรียนรัฐบาล กล่าวโดยสรุปก็คือ ตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยา ก็ได้มีมิชชันนารีคาทอลิกมา สร้างโรงเรียนเพื่อจัดการเรียนการสอน เรียกว่าโรงเรียนสามเณรเพื่อการสอนศาสนาควบคู่กับการสอนวิชาการทั่วไป ช่วยให้ชาวเมืองในสมัยนั้น มีความรู้พอ ที่ทำราชการของพระเจ้าอยู่หัว ปรากฏว่าโรงเรียนได้รับความนิยมมาก ต่อมาในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ มีโรงเรียนเอกชนคาทอลิก ที่จัดการศึกษาแบบสมัยใหม่ (แบบตะวันตก) เพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ สรุปบทบาทของโรงเรียนในการจัดการศึกษาสามารถแบ่งแยกได้ดังนี้

1. โรงเรียนช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐ ในเรื่องการจัดการศึกษาแก่เยาวชน กล่าวคือระบบการศึกษาในระบบ โรงเรียนเอกชนคาทอลิกทั่วประเทศทั้งประเภทสามัญ และอาชีวศึกษามีนักเรียนทั้งสิ้น 354,522 คน ซึ่งหากรัฐเป็นผู้รับภาระการจัดการศึกษา ในส่วนนี้รับจะต้องใช้

งบประมาณ 1,638 ล้านบาท (คิดค่าใช้จ่ายรายหัวเท่ากับอัตราที่รัฐต้องจ่ายในการจัดการศึกษาในโรงเรียนรัฐบาล) แต่เมื่อคาทอลิกเป็นผู้รับภาระรัฐเพียงแต่ให้เงินอุดหนุน ปีละประมาณ 158 ล้านบาท จึงสามารถประหยัดงบประมาณได้

2. โรงเรียนอยู่ใกล้บ้านใกล้ชุมชน มีการคมนาคมที่สะดวกช่วยประหยัดเวลา และงบประมาณในเรื่องการเดินทางไป-กลับ ของนักเรียน ผู้ปกครองจึงนิยมส่งลูกหลานเข้าเรียน

3. โรงเรียนสามารถให้บริการพิเศษได้ดี ในด้านพาหนะรับ-ส่ง หอพักและสามารถจัดหลักสูตรพิเศษทั้งในเรื่องการฝึกอบรม ด้านคุณธรรม จรรยาบรรณ การฝึกทักษะทางภาษา วิทยาศาสตร์ และคณิตศาสตร์ เป็นต้น

4. โรงเรียนเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนรัฐบาล โรงเรียนเอกชนคาทอลิกช่วยส่งเสริมเสรีภาพ ในการเลือกด้านการศึกษา คือ ช่วยให้ผู้ปกครอง และนักเรียนเลือกสถานศึกษามากแห่งขึ้น โดยเฉพาะโรงเรียนคาทอลิกที่ดีซึ่งมีคุณภาพและการศึกษาสูงจะเป็นคู่แข่งกับโรงเรียนของรัฐ จึงเป็นการกระตุ้นให้มีการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาสูงขึ้น ทั้งยังเป็นการจัดหรือลดการผูกขาดในการจัดการศึกษาด้วย

5. โรงเรียนมีความคล่องตัวด้านการบริหารและการนำเทคโนโลยีมาใช้ โรงเรียนคาทอลิก มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการสามารถนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินกิจการได้ตามความต้องการได้ โดยไม่มีข้อจำกัดในด้านระเบียบข้อบังคับเหมือนโรงเรียนในภาคของรัฐ จึงเป็นโอกาสให้โรงเรียนคาทอลิก สามารถจัดการเรียนการสอนได้อย่างคล่องตัวมากกว่าเพราะสามารถปรับเปลี่ยนและเลือกวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและสอดคล้องกับความต้องการของผู้ปกครองและผู้เรียนได้

6. โรงเรียนคาทอลิกมีประสิทธิภาพการบริหารสูงกว่าโรงเรียนของภาครัฐ เนื่องจากสามารถบริหารงานอย่างระบบธุรกิจมากกว่าระบบข้าราชการ จึงสามารถลดขั้นตอน และระเบียบวิธีการในการสั่งการ การบังคับบัญชา สามารถตัดสินใจปรับปรุง เปลี่ยนแปลงการบริหารงานด้านต่างๆ ตลอดจนบุคลากรและทรัพยากรด้านอื่นๆ ที่เอื้อประโยชน์ต่อการจัดการศึกษาได้อย่างเต็มที่ จึงสามารถประหยัดได้ทั้งเวลา เงิน และคน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการบริหารที่มีประสิทธิภาพก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อโรงเรียน

2.3 นโยบายของโรงเรียนคาทอลิก

สมเด็จพระสันตะปาปา ยอห์น ปอลที่ 2 ได้เสนอแนะนโยบายแก่สหพันธสถาบันทางการศึกษาคาทอลิกของประเทศอิตาลี เกี่ยวกับบทบาทของโรงเรียนคาทอลิกที่ดี เมื่อวันที่ 28 ธันวาคม 2529 โอกาสฉลอง 40 ปี แห่งการก่อตั้ง ดังนี้

1. โรงเรียนคาทอลิก ต้องรับใช้ความจริงไม่ใช่ลัทธิใดลัทธิหนึ่งหรืออุดมการณ์ใด อุดมการณ์หนึ่ง (Ideology) ความจริงที่เราต้องรับใช้คือความจริงที่พระคริสตเจ้าทรงสอนและมอบให้พระศาสนจักรเป็นผู้ถ่ายทอด เพื่อว่าอาศัยความจริงดังกล่าว มนุษย์จะได้สร้างมโนธรรม ที่ถูกต้อง อันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำเนินชีวิต

2. โรงเรียนคาทอลิกต้องสร้างคนให้เป็นคนดีได้อย่างไม่มีที่ติ (Life of Integrity) เป็นพยานที่จะปกป้องความจริงและความดีตามหลักของศาสนาที่แต่ละคนนับถือ เช่น พุทธ คริสต์ อิสลาม เป็นต้น ต้องนำวิธีการในการทำศาสนาสัมพันธ์มาใช้ด้วย

3. โรงเรียนคาทอลิกต้องพยายามสร้างคนให้มีหัวใจที่เปี่ยมด้วย ความรักแท้ รักที่ เสียสละ ไม่ใช่รักที่เห็นแก่ตัว ความรักคือ หัวใจของศาสนาคริสต์ โรงเรียนของเราจึงต้องมุ่งสอน คนให้เป็นคนที่น่ารักเพราะเขามีรักแท้ในหัวใจ เด็กของเราหลายคนในอนาคตจะต้องเป็นผู้นำใน สังคม บางคนอาจจะเป็นนายอำเภอ ผู้ว่าราชการจังหวัด ผู้แทนราษฎร รัฐมนตรี หรือผู้จัดการ ห้างร้าน บริษัทหรือผู้จัดการโรงเรียนและสถาบันต่างๆ ถ้าเราได้ปลูกจิตตารมณ์แห่งความรักแท้ ต่อผู้อื่นตามแบบพระวรสาร เขาเหล่านี้จะเป็นพยานถึงคำสอนของพระเยซูเจ้าโดยไม่รู้ตัว เขาจะ เป็นเกียรติแก่โรงเรียนของเรา มิใช่เพราะตำแหน่งสูงๆ อย่างเดียวแต่มีชีวิตที่ดี มีอุดมการณ์ที่ เสียสละเพื่อสังคม

ดังนั้น ความสำคัญทางบทบาทโรงเรียนคาทอลิกที่ดี จะต้องให้การศึกษาระบบคริสตชน ตามหลักพระคริสตธรรม

2.4 หน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนคาทอลิก

จากนโยบายโรงเรียนคาทอลิกดังกล่าว นักการศึกษาคาทอลิก (สภาการศึกษา คาทอลิกแห่งประเทศไทย, 2542 : 1-8) จึงกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของโรงเรียนเอกชน คาทอลิกไว้ดังนี้

โรงเรียนคาทอลิก เป็นสถานการศึกษาที่มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษอบรมสั่งสอน กุลบุตรกุลธิดาของชาติให้เป็นบุคคลที่บรรลุถึงความสมบูรณ์ ด้วยความรับผิดชอบ ต่อตนเองและ ต่อสังคมรวมทั้งหลักปรัชญาทางศาสนาและจริยธรรม พร้อมทั้งจะทำประโยชน์แก่ประเทศชาติ ให้มากที่สุดตามหลักพระคริสตธรรม ดังนั้น โรงเรียนคาทอลิกมุ่งมั่นให้การศึกษเพื่อ

1. พัฒนาเด็กให้เป็นคนที่มีสมบูรณ์ คือพัฒนาทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ ตลอดจนเอกลักษณ์ และบุคลิกภาพ ตามแนวจิตตารมณ์ของแต่ละสถาบัน

2. ปลูกฝังค่านิยมด้านจิตใจ ให้มีจริยธรรมและคุณธรรม มีความเคารพรักซึ่งกัน และกันมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และหนักกำลังกันรับผิดชอบ เพื่อความดีของส่วนรวม

มีความรักและความกตัญญูต่อพ่อแม่ ครู อาจารย์ และต่อสถาบันของตนเอง

3. ปลูกฝังให้เป็นพลเมืองดีในระบอบประชาธิปไตย โดยเน้นให้มีความรักต่อชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ อันเป็นวิถีชีวิตของคนไทย ในระบอบประชาธิปไตย รู้จักรักษาศิลปะ วัฒนธรรม ศิลธรรม และประเพณีที่ดั่งงามของชาติ

4. ส่งเสริมด้านวิชาการและการปฏิบัติ โดยมุ่งให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะที่จำเป็น เพื่อเป็นพื้นฐานที่ดีในการประกอบอาชีพที่ดีในอนาคต

วัตถุประสงค์ของโรงเรียนคาทอลิกนี้ ทุกโรงเรียนในสมาคมสภาการศึกษาคาทอลิกจะ รับทราบและนำไปปฏิบัติตามนโยบาย ตามแนวทางหรือจิตตารมณ์ของแต่ละคณะนักบวช - มิสซัง หรือฆราวาส ซึ่งต่างวางหลักปรัชญาของตนไว้แล้ว อย่างไรก็ตามการศึกษาคาทอลิกไม่ใช่ กำกัดเฉพาะเยาวชนที่นับถือศาสนาคาทอลิกเท่านั้น ยังให้คลุมไปถึงนักเรียนที่นับถือศาสนาอื่น ด้วย โดยที่โรงเรียนจะต้องอบรมเด็กและเยาวชน ให้มีความเลื่อมใสศรัทธาในสัจธรรมในศาสนา ของตน ให้มีทัศนคติที่เห็นอกเห็นใจต่อกันด้วยอัธยาศัยไมตรีและนำวัฒนธรรมของชาติมา บูรณาการ การปฏิบัติศาสนกิจ ซึ่งทำให้เกิดคุณค่าในศาสนา ในขณะที่เดียวกันช่วยจรรโลง และเชิดชูวัฒนธรรมของชาติให้มีคุณค่าสูงขึ้น

Rajabhat Mahasarakham University

2.5 โรงเรียนเอกชนคาทอลิกสังฆมณฑลอุบลราชธานี

โรงเรียนสังกัดสังฆมณฑลอุบลราชธานี มีปรัชญาการศึกษาที่มาจากจิตตารมณ์ คติพจน์ว่า “วินัยดี มีคุณธรรม นำปัญญา พัฒนาชีวิต” ซึ่งมีความหมายดังนี้

1. วินัยดี หมายถึง มุ่งพัฒนาให้ผู้เรียนเป็นผู้มีวินัยในตนเอง จนสามารถปฏิบัติตาม กฎระเบียบของสังคมได้

2. มีคุณธรรม หมายถึง มุ่งพัฒนาให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ทั้งด้านคุณธรรมจริยธรรมและการประพฤติตนเป็นคนดี

3. นำปัญญา หมายถึง มุ่งพัฒนาให้นักเรียนเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ทางด้านวิชาการและทักษะอื่นๆ ตามศักยภาพและความแตกต่างของแต่ละบุคคล

4. พัฒนาชีวิต หมายถึง มุ่งให้นักเรียนนำความรู้ที่ได้รับจากโรงเรียนไปใช้ใน ชีวิต และอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.6 การจัดการศึกษาของโรงเรียน

เพื่อให้บรรลุปรัชญาและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาของโรงเรียนสังกัด สังฆมณฑลอุบลราชธานี โรงเรียนมีนโยบายการจัดการศึกษา ดังนี้

1. พัฒนานักเรียนให้เป็นบุคคลที่ครบ คือ การพัฒนาร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ ตลอดจนเอกลักษณ์และบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล ในบรรยากาศของเสรีภาพและความรักตามแนวจิตตารมณ์ของพระเยซูเจ้า

2. ปลุกฝังความรักต่อชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์ อันเป็นวิถีชีวิตของคนไทย ในระบอบประชาธิปไตย รู้จักรักษาศิลปวัฒนธรรม ศีลธรรมและประเพณีอันดีงามของชาติ

3. เน้นความดีเลิศทางวิชาการและการปฏิบัติ การเงินจัดทางภาษา คณิตศาสตร์และวิทยาศาสตร์ อันจะช่วยให้นักเรียนเป็นคนมีทักษะ มีเหตุผล มีความคิดเป็นตรรกะ มีระเบียบวินัย ต่อตนเอง เป็นคนมีทรรศนะกว้าง รู้จักใช้เทคโนโลยีและภูมิปัญญาท้องถิ่นเพื่อ พัฒนาสภาวะ แวดล้อมและคุณภาพชีวิตในสังคมมนุษย์

4. เน้นการปฏิบัติและการปลุกฝังค่านิยมของการเคารพในสิทธิต่อกันและกัน และ ผนึกกำลังทำความดี ร่วมกันพัฒนาชุมชนที่ตนอาศัยอยู่ ช่วยเหลือผู้ด้อยโอกาสกว่าตน โดย การศึกษาและเข้าใจอารยธรรม มรดกทางวัฒนธรรมของตนเอง ชุมชนและชาติอื่นเพื่อเป็น แนวทางส่งเสริมสันติภาพ สัมพันธภาพและความเข้าใจอันดีระหว่างมวลมนุษย์ในสังคม โรงเรียน ของตนและสังคมที่ตนไปสัมผัสชีวิตด้วย **ชกัฎฐมหาสารคาม**

ปรัชญาและนโยบายดังกล่าวสอดคล้องกับปรัชญาและนโยบายของสภาการศึกษา คาทอลิก และสอดคล้องกับแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2545 ซึ่งภคินิที่ได้รับมอบหมาย ให้ทำหน้าที่ผู้จัดการหรือครูใหญ่จะถือเป็นหลักในการดำเนินการจัดการศึกษาในความรับผิดชอบ อย่างดีที่สุด

2.7 ภารกิจของโรงเรียน

โรงเรียนเอกชนคาทอลิก สังกัดสังฆมณฑลอุบลราชธานี มีภารกิจดังนี้

1. ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอน ให้สอดคล้องตามแนวทางที่กำหนดไว้ใน หลักสูตร โดยเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางและให้นักเรียนได้เรียนอย่างมีความสุข
2. ส่งเสริมการจัดกิจกรรมที่เสริมสร้างพัฒนาการและความพร้อมในทุกด้าน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนให้นักเรียนทุกคนได้พัฒนาตนเองตามศักยภาพให้ ความสนใจและความถนัดของแต่ละบุคคลอย่างเต็มที่
4. ส่งเสริมให้นักเรียนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมมีความเป็นเลิศทางวิชาการ และเข้าร่วมกิจกรรมกับสังคมทุกครั้งที่มีโอกาส
5. ส่งเสริมศักยภาพของบุคลากรในด้านความรู้และเทคนิคการสอน และมีทักษะ ในการใช้เทคโนโลยี

6. จัดระบบการบริหาร การจัดการ และสร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตย

7. จัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน เพื่อเป็นกรอบในการดำเนินงาน และให้ผู้รับผิดชอบทุกฝ่ายได้ใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง มีการประเมินผลและติดตามการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ

8. ดำเนินการค้นคว้า วิจัย เพื่อทราบสภาพปัญหาและกำหนดแนวทางการพัฒนาของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

9. ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย และข้อกำหนดของทางราชการ

3. ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียน

บรรยากาศ หมายถึง ความรู้สึก หรือสิ่งที่อยู่รอบๆ ตัว (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน. 2542 : 606) และจอร์จ นองมาก (2540 : 1) กล่าวว่า บรรยากาศปรากฏขึ้นจากมาตรฐานความเชื่อค่านิยมที่สะท้อนให้เห็นเหตุการณ์ หรือการกระทำที่ทำในช่วงใดช่วงหนึ่งภายในองค์กร แต่ละสถานการณ์จะมีรูปแบบปฏิบัติ และเงื่อนไข การดำเนินงานเพื่อให้ประสบผลสำเร็จเป็นที่พึงพอใจ

แนวคิดเรื่องบรรยากาศขององค์กรนี้ เดวิด เลวิน (พัชรี ศรีจันทร์งาม .2538:23 อ้างอิงจาก Kurt Lewin.1951. A Dynamic Theory of Personality P.595) ได้พยายามที่จะเชื่อมโยงระหว่างพฤติกรรมของคนและสภาพแวดล้อมเข้าด้วยกัน โดยชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศหรือพฤติกรรมขององค์กร เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในองค์กรนั้น เขียนด้วยย่อเป็นอักษรสูตรดังนี้

$$B = f(P, E)$$

B : Behavior คือ พฤติกรรม f : function คือ ความสัมพันธ์

P : Personality คือ บุคลิกภาพ E : Enviroment คือ สิ่งแวดล้อม

โดยชี้ให้เห็นว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลและสภาพแวดล้อม หรือบรรยากาศขององค์กรนั้น

แนวความคิดของโอเวนส์ (Owens. 1998 : 193) ได้อธิบายว่า บรรยากาศ หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในองค์กร ธรรมชาติบรรยากาศขององค์กร มีลักษณะเชื่อมโยงลักษณะขององค์กรที่มองเห็นได้ เข้าใจได้จากปรากฏการณ์ต่างๆ ทั้งทางลบและทางบวกและมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์กรเป็นตัวแปรสำคัญที่กำหนด

พฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน กระตุ้นให้มีเจตคติที่ดีต่อองค์กรและความพึงพอใจของคนที่อยู่ในองค์กร ถ้าเป็นบรรยากาศที่ดี ย่อมส่งเสริมให้เกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ถ้าเป็นบรรยากาศไม่ดี ย่อมมีผลตรงกันข้าม หากมีการสร้างเสริมบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานแล้ว ก็จะช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น และบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้เร็วขึ้น บรรยากาศจึงเป็นสิ่งที่เกิดมาควบคู่กับการบริหารองค์กร ที่บุคลากรทุกคนในองค์กรควรมีส่วนและมีสิทธิในการสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในองค์กร (ธนิศร พิบูลแถว. 2542 :51) ดังที่สุพิศ ประสพศิลป์ (2520 :21) กล่าวว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นความเข้าใจหรือการรับรู้ของสมาชิกในองค์กรที่มีต่อสภาพแวดล้อมของการทำงาน ทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งแรงกดดันสำคัญ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล และทุกสิ่งทุกอย่างในองค์กร มีลักษณะเฉพาะตัวหรือเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละองค์กร

จากแนวคิดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าบรรยากาศขององค์กร เป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อม ขององค์กรที่มีผลต่อการรับรู้ หรือความรู้สึกรู้สึกของบุคคลทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานทำให้เกิดเจตคติที่ดี ตลอดจนความพึงพอใจในการปฏิบัติงานซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกคนต้องช่วยกันสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร

ในปี ค.ศ. 1963 ฮัลปินและครอฟท์ (Halpin and Croft. 1966 :150-181) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์กร พบว่า บรรยากาศขององค์กรขึ้นอยู่กับพฤติกรรมของผู้บริหาร ในฐานะผู้นำองค์กรและพฤติกรรมของครูในฐานะกลุ่มบุคคลในองค์กร เนื่องจากพฤติกรรมของกลุ่มบุคคลจะส่งผลกระทบต่อการแสดงภาวะผู้นำของผู้บริหารได้ ในทำนองเดียวกันพฤติกรรมของผู้บริหารก็จะส่งผลกระทบต่อแสดงภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในทำนองเดียวกันพฤติกรรมของผู้บริหารก็จะส่งผลกระทบต่อแสดงภาวะผู้นำและพฤติกรรมของกลุ่มบุคคล เป็นคุณแจสำคัญในการกำหนดบรรยากาศขององค์กร จึงได้สร้างเครื่องมือวัดบรรยากาศของโรงเรียน ประถมศึกษา โดยระบุลักษณะที่สำคัญของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างครูกับคณะครูกับผู้บริหาร โรงเรียนและได้พัฒนาจนได้แบบที่สมบูรณ์ เครื่องมือนี้เรียกว่า “แบบทดสอบบรรยากาศขององค์กร” (The Organization Climate Description Questionnaire หรือ OCDQ) ซึ่งฮัลปิน มีความเห็นว่า บรรยากาศขององค์กรเป็นกลุ่มคุณลักษณะภายในที่ทำให้โรงเรียนแห่งหนึ่งแตกต่างจากโรงเรียนอื่น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียนอื่น หรืออาจกล่าวได้ว่า บรรยากาศเป็นผลลัพธ์รวมถึงค่านิยมที่ใช้ร่วมกัน ความเชื่อทางสังคม และมาตรฐานทางสังคมของกลุ่มบุคลากรของโรงเรียน หรือเป็นบุคลิกภาพของโรงเรียน มาตราวัดนี้จะวิเคราะห์องค์ประกอบ 8 มิติ แยกเป็นพฤติกรรมครู 4 มิติ คือ มิติขาดความสามัคคี มิติอุปสรรค

มิติขวัญและมิติมิตรสัมพันธ์ และพฤติกรรมผู้บริหาร 4 มิติ คือ มิติห่างเหิน มิติมุ่งผลงาน มิติการเป็นแบบอย่าง และมิติกรุณาปรานี

พฤติกรรมครู มี 4 มิติ

1. มิติขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานในโรงเรียนว่า มักจะทำงานโดยขาดความสามัคคี คือ ครูปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนในลักษณะต่างคนต่างทำ ไม่เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานร่วมกัน ขาดการประสานงานหรือขาดความรู้สึกที่จะช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ทั้งที่ลักษณะของงานนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือกันทำเป็นหมู่คณะ จึงจะได้ผลงานที่ดี

2. มิติอุปสรรค (Hindrancel) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า ครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยขาดความคล่องตัวหรือขาดความสะดวกสบาย เพราะผู้บริหารสั่งให้ทำงานมากเกินไป ทำให้รู้สึกอึดอัดใจ ที่จะต้องปฏิบัติงานตามมติของคณะกรรมการและระเบียบ กฎเกณฑ์อื่นๆ ที่ตั้งขึ้นมา และไม่จำเป็น ก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบากมากกว่าที่จะอำนวยความสะดวก ทำให้ไม่เป็นผลดีต่อการทำงาน

3. มิติขวัญ (Esprit) หมายถึง ความรู้สึกของครู ที่มีต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานว่า ครูได้ปฏิบัติหน้าที่ โดยมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี มีความรักใคร่และปรองดองกับในหมู่คณะ เพราะคณะครูได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมและได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูงทุกคนเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดีต่อกัน มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงานและให้ความร่วมมือกันอย่างดี

4. มิติมิตรสัมพันธ์ (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมเพื่อนร่วมงานว่า ครูได้ปฏิบัติหน้าที่โดยแสดงออกถึงความรู้สึกสนุกสนาน และมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดสนิทสนม ทุกคนมีไมตรีต่อกัน รับรู้ถึงความรู้สึกนึกคิด ความเป็นอยู่และทุกข์สุขของกันและกัน

พฤติกรรมผู้บริหารใน 4 มิติ มีดังนี้

1. มิติห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารที่บริหารงานโดยคำนึงถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์และนโยบายมากกว่าคำนึงถึงจิตใจของครู การติดต่อสัมพันธ์กับครูมีการติดต่อเป็นส่วนร่วม มากกว่าที่จะติดต่อพบปะเป็นรายบุคคล ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูมีน้อยมาก

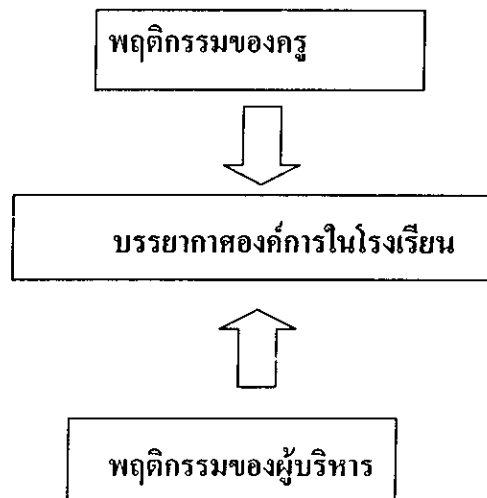
2. **มิตินุ่งผลงาน (Production Emphasis)** หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหาร ที่บริหารงานโดยคำนึงถึงผลงานมาก ผู้บริหารจะควบคุมตรวจตราสั่งการการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะต้องทำตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ปราศจากปฏิกริยาหรือความคิดเห็นอื่นใด ทำให้ครูทำงานด้วยความเครียด

3. **มิตินำเป็นแบบอย่าง (Thrust)** หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นเตือนหรือจูงใจให้ครูปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารไม่ได้ควบคุม ตรวจตรา หรือสั่งการโดยตรง แต่ใช้วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ของตนให้ดีที่สุดจนเป็นแบบอย่าง que ผู้อื่นจะถือไปปฏิบัติได้

4. **มิตินิรณาปราณี (Consideration)** หมายถึง การแสดงออกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อครู โดยแสดงออกถึงความเป็นผู้มีเมตตากรุณาช่วยเหลือในการปฏิบัติงานและเรื่องส่วนตัวของครูเป็นอย่างดี

พฤติกรรมครูและพฤติกรรมผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์กัน นำไปสู่แบบของบรรยากาศของโรงเรียน 6 แบบ เป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์และบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ ดังแสดงไว้ในภาพประกอบ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Rajabhat Mahasarakham University



ภาพประกอบ 2 บรรยากาศองค์การในโรงเรียน : สิ่งผสมกลมกลืนพฤติกรรมผู้บริหารและพฤติกรรมของครู (ปัญญา คงศรี. 2538 : 29 ; Paula F. Silver. 1983 Educational Administration : Theoretical and Research. P. 181)

ต่อมาอัลปินและครอฟท์ (Halpin and Croft. 1966 : 174-181) ได้ตั้งเกณฑ์ในการจัดบรรยากาศองค์การ โดยแปลงผลคะแนน 8 มิติดังกล่าว เป็นคะแนนมาตรฐานที่ (Normalied T-Scores) แล้วตัดออกเป็น 3 ช่วง คือ สูง กลาง และต่ำ แล้วพิจารณาจัดแบบบรรยากาศต่อเนื่องกันไปจากบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุด ได้แก่ แบบแจ่มใส แบบอิสระ แบบควบคุม แบบสนิทสนม แบบรวบอำนาจ และแบบเข้มเข่า ซึ่งมีลักษณะเฉพาะของแต่ละแบบที่ได้อธิบายไว้ดังนี้

1. บรรยากาศแบบแจ่มใส (The Open Climate) เป็นบรรยากาศองค์การที่บุคลากรในโรงเรียนมีขวัญกำลังใจดีมาก ครูมีความสามัคคีช่วยเหลือการทำงานเป็นอย่างดี มีงานทำพอเหมาะกับความสามารถ จึงมีผลงานที่ดี มีความพึงพอใจในการทำงานและการแก้ปัญหาต่างๆ มีความภาคภูมิใจที่ได้เป็นบุคลากรโรงเรียนแห่งนี้ พฤติกรรมผู้บริหารจะพบว่า ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดีมีฐานะและบทบาทในการบริหารดี เป็นที่เคารพรักและต้องการของครู ปฏิบัติงานดีเด่น ถือเป็นแบบอย่างที่ดีได้ นอกจากนี้ ยังให้ความช่วยเหลือครูให้ปฏิบัติงานได้โดยสะดวก ผู้บริหารไม่ต้องออกคำสั่ง ควบคุม หรือนิเทศบ่อยๆ เพราะครูมีระเบียบวินัยดี มีความสัมพันธ์กับผู้บริหารดี กฎเกณฑ์ และระเบียบต่างๆ ที่มีความจำเป็นสำหรับการอำนวยความสะดวกและควบคุมคณะครูยังคงมีอยู่ แต่สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ผู้บริหารไม่เน้นผลงานของครู แต่จะใช้วิธีสร้างลักษณะของการเป็นผู้นำ ให้ครูจนสามารถผลิตงานที่ดี และมีคุณภาพได้อย่างง่ายดาย บรรยากาศแบบนี้เป็นที่พึงประสงค์ของบุคลากรมากที่สุด และเป็นแบบที่ดีที่สุด

2. บรรยากาศแบบอิสระ (The Autonomous Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูมีอิสระในการสร้างความสัมพันธ์กันฉันท์มิตร ครูได้รับความพึงพอใจในความสัมพันธ์กันฉันมิตร มากกว่าความพึงพอใจที่ได้รับผลสำเร็จในการทำงาน ครูมีความสามารถและร่วมมือกันทำงานดี ผู้บริหารมีวิธีการ กฎเกณฑ์ หรือระเบียบต่างๆ พร้อมจะอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติให้ครูขวัญกำลังใจของครูดี แต่ไม่ตีท่าบรรยากาศแจ่มใส ผู้บริหารจะแสดงความกรุณาปรานีและคอยช่วยเหลือครูในการปฏิบัติงานเป็นครั้งคราว ผู้บริหารพยายามส่งเสริมสวัสดิภาพของครู พฤติกรรมผู้บริหารของบรรยากาศแบบนี้ ค่อนข้างจะเข้มงวดกวดขันมากกว่าผู้บริหารแจ่มใส

3. บรรยากาศแบบควบคุม (The Controlled Climate) เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารงานโดยเน้นความสำเร็จของผลการทำงานเป็นสำคัญ ผู้บริหารจะคอยควบคุม ตรวจสอบออกคำสั่ง หรือนิเทศงานของครู จนครูไม่มีเวลาสร้างความสัมพันธ์กันฉันมิตร แต่เนื่องจากมีผลงานที่ดี จึงทำให้ครูมีความภาคภูมิใจ และพลอยมีขวัญกำลังใจดีกว่าระดับปกติเล็กน้อย ครูต้องร่วมมือกันทำงานตลอดเวลาทำให้ความสามัคคีในหมู่คณะดี แต่ความสัมพันธ์กันฉันมิตรมีน้อย ผู้บริหาร

ให้ความสะดวก ในการปฏิบัติงานของครุณ้อย แต่จะกำหนดระเบียบกฎเกณฑ์วิธีการในการทำงานให้ครุทำตลอดเวลา ผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับครุน้อย เพราะมุ่งคำนึงถึงผลงาน ถือว่างานที่ให้ทำต้องสำเร็จ และใช้วิธีการของผู้บริหาร ผู้บริหารจะไม่สนใจความคิดเห็น หลักการและเหตุผลของผู้อื่นเลย ภาวะผู้นำ ของผู้บริหารมากกว่าครุ

4. **บรรยากาศสนิทสนม (The Familiar Climate)** เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและครุมีความสัมพันธ์กันฉันมิตรสหาย ผู้บริหารสนใจผลงานน้อยจึงไม่ออกคำสั่ง กฎเกณฑ์ ระเบียบหรือการนิเทศงานทำให้ครุขาดความสามัคคีในการทำงาน ครุไม่ค่อยมีงานทำแต่มีความสัมพันธ์ในด้านส่วนตัว ขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับปานกลาง เพราะได้จากความสัมพันธ์กันฉันมิตรด้านเดียว โดยขาดความพึงพอใจในการทำงาน หรือความภาคภูมิใจในผลสำเร็จของงาน ผู้บริหารงานอย่างหละหลวม ปล่อยปละละเลยการบริหารงานบุคลากร แต่พยายามแสดงให้เห็นว่า ครุทุกคนเป็นคนในครอบครัวเดียวกัน ผู้บริหารให้ความเมตตากรุณาและจะไม่พยายามทำลายจิตใจของบุคลากร การประเมินผลงานหรือการ ส่งการ ทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อยมาก ครุจะคอยกระตุ้นผู้บริหารให้ทำหน้าที่ ให้เข้มแข็งตลอดเวลา

5. **บรรยากาศรวบอำนาจ (The Paternal Climate)** เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยใช้วิธีการออกคำสั่งควบคุม ตรวจสอบและนิเทศการปฏิบัติงานของครุอย่างใกล้ชิด ประดุจเงาตามตัว ผู้บริหารพยายามจะสร้างความสัมพันธ์กันฉันมิตรภายในกลุ่มของครุ แต่ความพยายามของผู้บริหารประสบความสำเร็จล้มเหลว เพราะครุไม่ยอมรับนับถือความรู้ และความสัมพันธ์ฉันมิตรเนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถที่จะทำหน้าที่บริหารบุคลากร ให้อยู่ในระเบียบวินัยได้ ผู้บริหารรบกวนเวลาการปฏิบัติงานของครุมากกว่าที่จะอำนวยความสะดวกให้ ผลงานมีน้อย ขวัญและกำลังใจของครุเสียเพราะขาดความสัมพันธ์กันฉันมิตร และความภาคภูมิใจในผลสำเร็จในการทำงาน ผู้บริหารทำตัวเป็นผู้รู้ดีไปเสียทุกอย่าง ทั้งๆ ที่บางเรื่องรู้เพียงงูๆ ปลาๆ ทำให้ครุเบื่อหน่ายและรำคาญพฤติกรรมผู้บริหารเป็นอย่างมาก

6. **บรรยากาศแบบขี้มูเซอ (The Closed Climate)** เป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารบริหารงานโดยขาดความรู้ ขาดบุคลิกภาพของผู้นำและสมรรถภาพในการบริหารงานบุคคล ครุเสียขวัญกำลังใจในการทำงาน เพราะขาดความสัมพันธ์กันฉันมิตร และความภาคภูมิใจในผลงานมีน้อยมากและขาดความสามัคคีในการทำงาน ผู้บริหารไม่คำนึงถึงจิตใจของบุคลากร

ลักษณะของบรรยากาศของโรงเรียนทั้ง 6 แบบดังกล่าวนี้ ฮัลป็น มีความคิดเห็นว่าบรรยากาศแบบแจ่มใสเป็นบรรยากาศที่ดีที่สุด และบรรยากาศแบบขี้มูเซอเป็นบรรยากาศที่ไม่ดีและควรจะหาวิธีแก้ไขหากเกิดในองค์กร

โรงเรียนจัดเป็นองค์การทางการบริหาร ที่มีการจัดองค์การคล้ายคลึงกับองค์การทางการบริหารทั่วไป ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางการศึกษา ต้องสร้างบรรยากาศของโรงเรียนให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน เพราะบรรยากาศมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ถ้าบุคลากรไม่ช่วยกันเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงานแล้ว การปฏิบัติงานจะไม่สามารถบรรลุเป้าหมายประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ (ฉัฐฐิติ เรื่องศิริ. 2535 : 39) โรงเรียนจึงควรตระหนักและสร้างเสริมให้เกิดขึ้น เพื่อให้โรงเรียนเป็นวิมานที่น่าอยู่ น่าเรียน แล้วทุกคนจะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (ชเนศ จำเกิด. 2533 : 20) เป็นบรรยากาศที่เป็นระเบียบเรียบร้อย ครูและนักเรียนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีความเข้าใจและเอื้ออาทรต่อกัน (สมศักดิ์ สิ้นธุระเวชญ์. 2541 : 29) ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารที่ต้องกระทำไปบรรลุเป้าหมายเพื่อส่งเสริมสนับสนุน ทำทาบุคลากรให้เปลี่ยน พฤติกรรมไปในทางบวก เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมาย (จำรัส นองมาก. 2540 : 1) คือ การดำเนินการให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน สอดคล้องกับความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งเป็นบรรยากาศที่เน้นความสำคัญของเป้าหมาย (Goal Attainment) ขณะเดียวกันก็สนับสนุนให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีมือกัน และมีส่วนร่วมในกิจกรรม ทำให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน (สังคม โทปุรินทร์. 2536 : 7) ร่วมกันทำงานด้วยความสุขในบรรยากาศแบบแจ่มใส (The Open Climate) ให้เกียรติซึ่งกันและกัน ทำให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง มีความรู้สึกอบอุ่นใจ รัก ผูกพัน มีความรู้สึกในความเป็นเจ้าของสูง การทำงานเน้นความพึงพอใจในงานมากกว่าผลงาน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ มีความสนิทสนมกลมเกลียวมากกว่าการใช้คำสั่ง หรือการควบคุม กฎเกณฑ์ และระเบียบต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์และถือว่าเป็นภาระหน้าที่อันสำคัญของผู้บริหาร (ชเนศ จำเกิด. 2533 : 39)

องค์กรใดที่มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรดังที่ วิจิตร วรุดบางกูร. (2535: 145) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมที่ดีมีผลต่อจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน บรรยากาศ (Atmosphere) หมายถึงอิทธิพล องค์ประกอบในสภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่มีต่อความรู้สึกหรือการรับรู้ ตลอดจนมีผลกระทบต่อการทำงาน ของครูและบรรยากาศ ในการบริหารงานโรงเรียน ดังที่ สังคม โทปุรินทร์ (2536 : 7) อธิบายว่า เป็นการรับรู้หรือความเข้าใจที่บุคลากรมีต่อโรงเรียน ซึ่งเป็นการรับรู้ ลักษณะกระบวนการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรกับสิ่งแวดล้อม พฤติกรรมผู้บริหารและครู อันจะมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในโรงเรียน และเป็น ลักษณะที่ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel. 1995 : 185-186) อธิบายว่า บรรยากาศ เป็นคุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นในโรงเรียนเสมือนกับบุคลิกภาพของโรงเรียน อันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่าง

ผู้บริหาร โรงเรียนและกลุ่มบุคคลในโรงเรียนเป็นเหตุให้โรงเรียนหนึ่งแตกต่างจากโรงเรียนหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อบุคลากรในโรงเรียน

แนวความคิดเรื่องบรรยากาศของโรงเรียนและองค์การ มีความสำคัญต่อผู้บริหารด้วย เหตุผลที่บรรยากาศบางอย่างทำให้การปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง บรรยากาศการบริหารแบบแจ่มใส (The Open Climate) ของฮัลปีนและครอฟท์ (Halpin and Croft) และบรรยากาศแบบกลุ่มที่มีส่วนร่วม (Participative Group) ของลิเคิร์ท นับว่าเป็น บรรยากาศที่พึงประสงค์ในโรงเรียน เพราะเป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารมีความจริงใจกับบุคลากร เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารงาน อันเป็นเหตุให้บุคลากรรู้สึกว่าเป็น ส่วนหนึ่งของโรงเรียนสามารถสร้างสรรค์ประโยชน์ และคุณค่าต่อโรงเรียนได้ ดังนั้น โรงเรียนใดสามารถสร้างเสริมบรรยากาศของโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ก็จะทำให้บังเกิดความสำเร็จก้าวหน้า บุคลากร หรือครูมีความพึงพอใจในงาน การปฏิบัติงานจะเป็นไปโดยราบรื่นมีประสิทธิภาพ (สังคม โทปุรินทร์. 2536 :35) เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของงาน เพราะหากบุคลากรในหน่วยงาน มีความพึงพอใจ หรือมีขวัญกำลังใจงานดี ก็จะดึงศักยภาพมาใช้เต็มที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

การบริหารจัดการโรงเรียนดังกล่าว จึงเป็นกระบวนการสร้างสภาพแวดล้อมให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจในการทำงาน โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน เป็นการรับรู้หรือความเข้าใจที่บุคลากรมีต่อโรงเรียน ตลอดจนพฤติกรรมของผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน นำข้อมูลมาจากสภาพปัจจุบัน มากำหนดเป็นนโยบายในการแก้ปัญหาและพัฒนางาน พัฒนาดน และพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน ให้สามารถสร้างสรรค์ ประโยชน์และคุณค่าต่อโรงเรียน ดังนั้น ระบบการบริหารจัดการของโรงเรียนควรเอื้อและส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการบริหารจัดการที่ดี (สังคม โทปุรินทร์. 2536:15 : ธเนศ จำเกิด. 2533 : 39)

แนวคิดของคณะกรรมการการศึกษาเอกชน แนะนำว่า ควรจัดสภาพการดำเนินการภายในโรงเรียนให้สำเร็จด้วยความร่วมมือร่วมใจกันของบุคลากรดำเนินงานอย่างมีระบบ เริ่มจากการกำหนดนโยบายให้บุคลากรมีส่วนร่วม โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจในสภาพปัจจุบันมากำหนดเป็นนโยบายในการแก้ปัญหาและพัฒนางานของโรงเรียน มีการมอบหมายหรือสั่งการตามสายงานบังคับบัญชาที่มีความชัดเจนและเหมาะสมกับความสามารถ ยกย่องชมเชย สร้างขวัญ และกำลังใจ จัดสวัสดิการในรูปแบบต่างๆ ซึ่งตรงกับ สுகานดา ดปนียางกูร (2538:30)ที่อธิบายว่า ผู้บริหารเป็นผู้นำที่มีความสำคัญยิ่ง ในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นแม่แบบในการสร้างบรรยากาศแบบแจ่มใสและให้การสนับสนุน ผลักดันอย่างเต็มที่และต่อเนื่อง โดยแต่ละโรงเรียนมีระบบบริหารงานบุคคล ที่ชัดเจนและสามารถ

นำไปสู่การปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้เป็นอย่างดี มีแผนภูมิสร้างการบริหารให้มีฝ่ายต่างๆ รับผิดชอบให้เหมาะสมกับขนาดและสภาพของโรงเรียน มีการสรรหาบุคลากรที่มีคุณภาพ มีจำนวนเพียงพอ และมีการมอบหมายงาน ตามความรู้และความถนัด ความสนใจ ความสามารถ และมีประสบการณ์ ตามโครงสร้างการบริหารงานโรงเรียน และชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจในบทบาทหน้าที่ รวมถึงงานที่ปฏิบัติได้เต็มตามศักยภาพซึ่งจำเป็นที่จะต้องอาศัยบุคลากรในโรงเรียน ร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เรียกว่า การบริหารงานโดยคณะบุคคลหรือการรวมกลุ่มดำเนินงานของโรงเรียน โดยใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครู เป็นปัจจัยสำคัญมากประการหนึ่ง ก่อให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจปฏิบัติหน้าที่ ที่ส่งผลถึงความสำเร็จของงาน ในองค์การ ให้มีสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ผู้บริหารที่ไม่คำนึงถึง การสร้างความสัมพันธ์กับลูกน้องจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานเนื่องจากการบริหารงานที่ดี คือ การทำให้งานสำเร็จได้ด้วยผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคนทำ ดังนั้น การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาจึงมีความจำเป็น ควรมีหลักการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกน้องที่จะต้องตระหนักอยู่เสมอ (สังคม โทปุนินทร์. 2536 : 28) ทั้งผู้บริหาร คณะครู นักเรียน นักการภารโรง เจ้าหน้าที่ฝ่ายต่างๆตลอดจนบุคลากรภายนอกที่มาเยือน พบว่า ทุกคนยิ้มแย้มแจ่มใส ด้วยบรรยากาศแห่งความเป็นมิตรไมตรี เข้าหากันช่วยเหลือเกื้อกูลกันในยามเดือดร้อน มีการประชุมเพื่ออธิบายแก้ปัญหา หาข้อยุติ และแนวปฏิบัติร่วมกัน ทั้งในระดับโรงเรียนและหน่วยงานย่อยๆ โดยกระทำสม่ำเสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียน ได้แสดงความคิดเห็นในลักษณะต่างๆ มีแผนปฏิบัติการ หรือโครงการให้บุคลากรในโรงเรียนได้พบปะสังสรรค์ ในโอกาสอันควร มีการรวมกลุ่มอาสาสมัครทำงานหรือกิจกรรมด้วยความสมัครใจ ซึ่งทำนอง ช่อชู (2537: 25)กล่าวว่า สภาพดังกล่าวจะเห็นได้ว่าการจัดและการสร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน คือ สภาพการณ์เอื้ออำนวยต่อสภาวะแวดล้อมอันเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร และเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ก็จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศ ที่ดีในโรงเรียนทั้งในด้านวัตถุและด้านจิตใจ บุคลากรในโรงเรียน จะมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสูง

จากแนวความคิดข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การจัดและการสร้างบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน คือ สภาพการณ์ที่เอื้ออำนวยต่อสภาพแวดล้อมและสภาวะการเกิดปฏิสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรทั้งทางตรงและทางอ้อมซึ่งส่งผลและอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมการบริหารของผู้บริหาร และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียน ให้ประสบผลสำเร็จ ฉะนั้นหากโรงเรียน

สามารถจัดได้เป็นอย่างดี ก็จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศที่ดีในโรงเรียน บุคลากรในโรงเรียนจะมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3.1 ความหมายของบรรยากาศของโรงเรียน

ธนศ ขำเกิด (2533 : 34-39) ให้ความหมายว่า บรรยากาศของโรงเรียน เป็นสภาวะอันเกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน แล้วส่งผลถึงความรู้สึกของบุคคล เป็นสภาพการณ์ที่ไม่อาจมองเห็นหรือจับต้องได้ แต่สะท้อนความรู้สึกของบุคคลในความรู้สึกที่ดี เรียกว่า “บรรยากาศดี” และความรู้สึกที่ไม่ดีก็เรียกว่า “บรรยากาศไม่ดี” เป็นแนวความคิดและดุลยพินิจที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้น ภายใต้หลักของ “การร่วมคิดร่วมทำ” เพื่อเสริมสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมของทุกคน ภายใต้บรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดี ซึ่งโรงเรียนต้องตระหนักและสร้างเสริมให้เกิดขึ้น เพื่อให้โรงเรียนเป็นที่น่าอยู่ น่าเรียน ทุกคนอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข กระบวนการจัดการบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมเหล่านี้ เป็นเรื่องของแต่ละโรงเรียนที่บุคลากรมีสภาพปัญหาและความต้องการแตกต่างกันภายในโรงเรียน ที่จะสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นภายใต้การบริหารจัดการที่จะมีผลต่อการจัดบรรยากาศในทุกๆ ด้านเพราะถ้าการบริหารจัดการของโรงเรียนเอื้ออำนวยต่อการสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีแล้ว ก็จะมีผลให้บรรยากาศของโรงเรียนน่าอยู่ น่าเรียน และได้รับความร่วมมือจากบุคลากรในโรงเรียนทุกคน ชีวิตในโรงเรียนก็จะอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข คือ มีบรรยากาศแบบแจ่มใส (The Open Climate) ซึ่งเป็นบรรยากาศแห่งการให้เกียรติแก่กันและกัน เชื่อถือ ไว้วางใจกัน เห็นอกเห็นใจ รัก ผูกพัน มีความรู้สึกในความเป็นเจ้าของสูงเน้นที่ความพึงพอใจมากกว่าผลงาน ส่งเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความสนิทสนมกลมเกลียวกันมากกว่าการใช้ คำสั่ง หรือการควบคุม กฎเกณฑ์ และระเบียบต่างๆ สามารถยืดหยุ่นได้ตามสว เนการณ์ด้วยบรรยากาศแห่งความเป็นมิตร ไมตรีทุกคนยิ้มแย้ม แจ่มใสเข้าหากัน

ฉัฐชูลี เรื่องศิริ (2535 : 7) ให้ความหมายว่า บรรยากาศโรงเรียน หมายถึงคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมในโรงเรียน และสภาพที่เกิดขึ้น จากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงเรียน กับกลุ่มบุคคลในโรงเรียน ครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียน อันจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกและพฤติกรรมของบุคคล

มานพ ดีมี (2536 : 7) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การโรงเรียน หมายถึง ความรู้สึกของครู และผู้บริหาร โรงเรียนที่แสดงออกในลักษณะของการปรับตัว ให้พฤติกรรมสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมเพื่อให้เกิดความสมดุลและการอยู่รอดในองค์การ

ทำนอง ช่อชู (2537:18) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การของโรงเรียน คือ บรรยากาศในการปฏิบัติงาน หรือสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานหรือคุณลักษณะภายในโรงเรียนซึ่งเกิดจากการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างคณะครูและผู้บริหารโรงเรียน

พัชรี ศรีจันทร์งาม (2538 : 8) อธิบายว่า บรรยากาศองค์การ หมายถึง บรรยากาศในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ซึ่งเป็นความรู้สึก หรือการรับรู้ของผู้บริหารและครู ที่มีต่อองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่ ต่อพฤติกรรมของครูอาจารย์ และผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

ปัญญา คงศรี (2538 : 29) อธิบายว่า บรรยากาศโรงเรียน หมายถึง สภาพที่เกิดขึ้นจากการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและสิ่งแวดลอมต่างๆ ภายในโรงเรียนที่บอกถึงโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งโดยเฉพาะ ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนอื่นๆ และมีผลต่อพฤติกรรมของครู และนักเรียน ส่งผลต่อขวัญกำลังใจ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อันเป็นผลที่เกิดจากการผสมกลมกลืนระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารและพฤติกรรมครู

บัญชา แสหนทวี (2539 : 47) นิยามว่า บรรยากาศของโรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะ ที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียนที่เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนและกลุ่มบุคคลภายในโรงเรียน เป็นผลทำให้โรงเรียนแห่งหนึ่งแตกต่างไปจากโรงเรียนอีกแห่งหนึ่งและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลภายในโรงเรียน

มารศรี สุธานี (2540 : 15) กล่าวว่า บรรยากาศโรงเรียน หมายถึงคุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นในโรงเรียน อันเป็นผลทำให้โรงเรียนแห่งหนึ่งแตกต่างไปจากโรงเรียนอีกแห่งหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน

โอเวนส์ (Owens. 1998 : 96,193) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่า หมายถึงคุณภาพของความสัมพัทธ์ระหว่างการกระทำของบุคคล กับสิ่งแวดล้อมในองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ และสามารถอธิบายถึงคุณลักษณะขององค์การนั้นๆ ส่วนบรรยากาศของโรงเรียน เป็นตัวแปรที่ได้จากการรวบรวมความคิดเห็น และการรับรู้จากสมาชิกในกลุ่มองค์ประกอบเหล่านั้น อาจเป็นปทัสถานและการคาดหวังของระบบสังคม ที่เป็นที่ยอมรับจากสมาชิกในกลุ่ม

เซอร์จิโอวานนี และสตาร์แรท (Sergiovanni and Starratt. 1993 : 56) ได้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การ ที่เน้นเฉพาะบรรยากาศองค์การใสถานศึกษา โดยกล่าวว่าบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา หมายถึง ลักษณะที่บอกถึงโรงเรียนใดโรงเรียนหนึ่งโดยเฉพาะ

ซึ่งแตกต่างจากโรงเรียนอื่น ๆ และมีผลต่อพฤติกรรมของครูและนักเรียน หรืออาจจะหมายถึง ความรู้สึกรักของครูและนักเรียนที่มีต่อโรงเรียน

ฮอย และมิสเกล (Hoy and Miskel, 1995 : 185-186) กล่าวว่า บรรยากาศของ โรงเรียน หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน อันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารโรงเรียนและกลุ่มบุคคลในโรงเรียนมีผลทำให้โรงเรียนแห่งหนึ่ง แตกต่างไปจาก โรงเรียนอีกแห่งหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในโรงเรียน

ฮัลปิน (Haipin, 1966 : 133-152) ได้อธิบายว่า บรรยากาศขององค์การของสถานศึกษา หมายถึง บรรยากาศของการปฏิบัติงานในสถานศึกษาต่างๆ ซึ่งวัดได้จากการสอบถามทัศนคติหรือ ความรู้สึกของครู ที่มีต่อพฤติกรรมครูด้วยกัน และพฤติกรรมผู้บริหารที่ปฏิบัติงานร่วมกัน

องค์กรใดที่มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ย่อมส่งผลถึงการปฏิบัติงานของบุคลากรดังที่ วิจิตร วรุตบางกูร. (2535: 145) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมที่ดีมีผลต่อจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้มีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน บรรยากาศ (Atmosphere) หมายถึงอิทธิพล องค์ประกอบใน สภาพแวดล้อมของโรงเรียนที่มีต่อความรู้สึกหรือการรับรู้ ตลอดจนมีผลกระทบต่อการทำงาน ของครูและบรรยากาศในการบริหารงานโรงเรียน ดังที่สังคม โทปุรินทร์ (2536:7) อธิบายว่า เป็นการรับรู้หรือความเข้าใจที่บุคลากรมีต่อโรงเรียน ซึ่งเป็นการรับรู้ ลักษณะกระบวนการ ปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรกับสิ่งแวดล้อม พฤติกรรมผู้บริหารและครู อันจะมีอิทธิพลต่อความพึง พอใจในงานของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานภายในโรงเรียนและเป็นลักษณะที่ฮอยและมิสเกล (Hoy and Miskel, 1995 : 185 -186) อธิบายว่า บรรยากาศ เป็นคุณลักษณะเฉพาะที่เกิดขึ้นในโรงเรียน เสมือนกับบุคลิกภาพของโรงเรียน อันเป็นผลมาจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร โรงเรียนและ กลุ่มบุคคลในโรงเรียนเป็นเหตุให้โรงเรียนหนึ่งแตกต่างจากโรงเรียนหนึ่งและมีอิทธิพลต่อ บุคลากรในโรงเรียน

3.2 ความสำคัญของบรรยากาศของโรงเรียน

บรรยากาศโรงเรียน มีอิทธิพลต่อการรับรู้หรือความรู้สึกของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะกระทำได้ โดยการสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดขึ้นในโรงเรียน อันจะเป็นผลให้ ครูมีขวัญและกำลังใจ ที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จ(มารศรี สุธานีธิ. 2540 : 61) คูนท์และ ไวซ์ริช (Koontz and Wehrich, 1991 : 337) คิมบรูคและเบอร์เกทท์ (Kimbrough and Burkette, 1990 : 154) ได้แสดงหลักฐานยืนยันว่า บรรยากาศขององค์การ มีอิทธิพลในการจูงใจบุคลากรใน องค์การให้มีความเต็มใจและความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จและบรรยากาศ

โรงเรียนที่มีประสิทธิผลมักเป็นบรรยากาศแบบเปิด ซึ่งจะช่วยให้ขวัญของครูสูงและสนับสนุนให้
การเรียนรู้ของนักเรียนดีขึ้น

ธงชัย สันติวงศ์ (2533 : 349) ได้กล่าวถึงความสำคัญของบรรยากาศในการทำงาน
ว่ามีผลกระทบ และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการผูกพันของแต่ละบุคคลและกลุ่ม

ธเนศ ขำเกิด (2533 : 34-39) และวิรัตน์ บัวขาว (2537 : 16-17) กล่าวว่า บรรยากาศใน
องค์การเป็นสิ่งสำคัญ โรงเรียนซึ่งมีบรรยากาศที่ดี จะทำให้นักเรียนและบุคลากรในโรงเรียน
เกิดความรักความผูกพัน ความพอใจ ภูมิใจ อบอุ่นใจ สบายใจ ความรู้สึกในความเป็นเจ้าของ
และอยากมาโรงเรียน โรงเรียนที่มีบรรยากาศที่ไม่ดี จะทำให้สมาชิกเกิดความเบื่อหน่าย ไม่อยาก
มาโรงเรียนและร่วมมือกันทำงานให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

จำรัส นองมาก (2538 : 4) ได้ชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศในโรงเรียนที่ดี ทำให้ทุกคนมีขวัญ
และกำลังใจ ทุกคนทำงานมุ่งเป้าหมายของโรงเรียน คุณภาพของผู้เรียน รวมทั้งสร้าง
ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในโรงเรียน ก่อให้เกิดความรู้สึกช่วยเหลือเกื้อกูล ซึ่งกันและกัน
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

โฮเวิร์ด (Howard. 2000 : 1) กล่าวว่า บรรยากาศของโรงเรียน ในด้านบวก มีผลหลาย
ประการ เป็นสถานที่ ซึ่งบุคลากรเอาใจใส่ยอมรับและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ทำให้บุคลากรรู้สึก
พึงพอใจ และเป็นเจ้าของสูง จะเป็นผลทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนได้ดียิ่งขึ้น

ณัฐชฎี เรืองศิริ (2535 : 7) ให้ความหมายว่า บรรยากาศโรงเรียน มีอิทธิพลต่อความรู้สึก
และพฤติกรรมของบุคคล โดยเฉพาะทางด้านสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับครู ระหว่างครูกับ
ครูและครูกับนักเรียนและผู้ปกครอง หากสภาพแวดล้อมเอื้อต่อการทำงาน ย่อมทำให้บุคลากร
ทุกฝ่ายมีความสุขมีความรู้สึกเป็นกลุ่มพวกเดียวกัน ร่วมมือกันทำงานและช่วยให้ผลงานมีคุณภาพ
สมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : 27-28) ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การว่า

1. บรรยากาศองค์การแบบหนึ่ง ทำให้ผลการปฏิบัติงานอย่างไรอย่างหนึ่งคือว่า
บรรยากาศองค์การแบบอื่นๆ คือ บรรยากาศแบบซึมเซา มีผลทำให้บุคลากรในองค์การมีความพึง
พอใจในงานที่ได้รับมอบหมายน้อยตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบแจ่มใสที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญ
กำลังใจสูง ร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความสนิทสนมกลมเกลียว จะมีผล ทำให้บุคลากรมีความ
พึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย

2. ผู้บริหารมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนงานในองค์การ คือแบบของความเป็นผู้นำ เจตคติและวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงจะถูกปฏิบัติตาม โดยผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความเข้าใจว่า เป็นแนวทางที่ถูกต้องของการปฏิบัติบุคลากร และองค์การมีความสำคัญต่อการกำหนดผลการปฏิบัติงาน บุคลากรในองค์การต้องปฏิบัติตามระเบียบ จะทำให้ผลผลิตต่ำ มีเจตคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ส่วนในองค์การที่มีการประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่บุคลากร จะทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน มีเจตคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ และในองค์การมีบรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน

บรรยากาศเป็นผลลัพธ์ หรือปัจจัยส่งออกของกลุ่มสมาชิกของโรงเรียน ในการทำงาน เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างมิติองค์การ และมิติบุคคลของระดับสังคม ผลลัพธ์เหล่านี้ หมายถึง ค่านิยมความเชื่อทางสังคม และมาตรฐานทางสังคม ซึ่งบ่งชี้พฤติกรรมที่เหมาะสมในโรงเรียน

อวลี เกื้อกูลวงศ์ (2530 : 141) อาจกล่าวได้ว่า บรรยากาศของโรงเรียน เป็นตัวแปรอิสระสำคัญตัวแปรหนึ่ง ที่มีผลต่อระบบการเรียนการสอน และส่งผลต่อผลลัพธ์ของนักเรียน

Rajabhat Mahasarakham University

โอเวนส์ (Owens. 1995 : 193) กล่าวว่า บรรยากาศของโรงเรียน คือ เอกลักษณะของโรงเรียนที่ชี้ให้เห็นว่า บรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์การ และสถานะแวดล้อมทั้งหมดในองค์การ เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ที่จะเพิ่มบรรยากาศที่สร้างสรรค์ขึ้นในองค์การและควบคุมการบริหารงานในองค์การโดยตรงสอดคล้องกับ พวงพรรณ ชันดิธรรมนาคร (2539 : 16) ที่ชี้ให้เห็นว่า องค์ประกอบสำคัญของบรรยากาศในโรงเรียน เป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อครู หากภายในโรงเรียนมีบรรยากาศของโรงเรียนที่ให้ความอบอุ่นและมีการบริหารการจัดการที่ดี สิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งจูงใจให้ครูตั้งใจปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มที่และมีสุขภาพจิตที่ดี

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

พัชรี ศรีจันทร์งาม (2538 : 124) ได้ทำการวิจัย บรรยากาศองค์การของโรงเรียน ประถมศึกษา ขนาดใหญ่ สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า บรรยากาศขององค์การเป็นแบบปริกษาหาหรือและแสดงความคิดเห็น

ปัญญา คงศรี (2538 : 121) ได้ทำการวิจัยความสัมพันธ์ ระหว่างองค์ประกอบของบรรยากาศโรงเรียนกับการปฏิบัติงาน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ผลการวิจัยพบว่า ระดับองค์ประกอบบรรยากาศของโรงเรียนกับการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบบรรยากาศโรงเรียนกับการปฏิบัติงาน ในโรงเรียน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของบรรยากาศโรงเรียนกับการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

จันทร์ณี สงวนนาม (2533 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องคุณลักษณะบางประการของผู้บริหาร บรรยากาศของโรงเรียน และความพึงพอใจในงานที่สัมพันธ์กับความสำเร็จ ของโรงเรียนประถมศึกษา ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารความสัมพันธ์แบบมุ่งงาน มากกว่าแบบมุ่งความสัมพันธ์ มีพฤติกรรมการตัดสินใจแบบมุ่งเน้นกระบวนการ มากกว่าแบบมุ่งเน้นผลลัพธ์ของงานและมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารแบบมุ่งการรับรู้ข่าวสาร โดยทั่วกันมากกว่าแบบมุ่งความถูกต้องข่าวสาร และโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จมีบรรยากาศของโรงเรียนดีกว่าโรงเรียนที่ยังไม่ประสบความสำเร็จของครู โรงเรียนทั้งสองกลุ่มมีความพึงพอใจในงานไม่แตกต่างกัน และพบว่าบรรยากาศของโรงเรียน เป็นตัวแปรที่สามารถ ใช้ทำนายความสำเร็จของโรงเรียน

สังคม โทปุรินทร์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศการบริหารกับความพึงพอใจในงานของอาจารย์โรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดเชียงราย ผลการศึกษาพบว่า บรรยากาศการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาบรรยากาศเป็นรายด้านของโรงเรียนพบว่า มีบรรยากาศอยู่ในระดับดี ในด้านปัจจัยการบริหารและสภาพแวดล้อมทางกายภาพของโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษบรรยากาศสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ในโรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ พบว่าบรรยากาศลักษณะการบริหารของโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดใหญ่ อยู่ในระดับดี ส่วนบรรยากาศด้านอื่นที่นอกเหนือไปจากนี้ มีบรรยากาศในระดับปานกลาง ความพอใจในงานของอาจารย์อยู่ในระดับปานกลาง ทุกขนาดของโรงเรียน และความพึงพอใจมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับบรรยากาศการบริหารทุกองค์ประกอบ

สุขุม หลานไทย (2536 : บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การกับความพอใจในการทำงานของครูช่างในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษาในเขต

โดยใช้แบบประเมินพฤติกรรมทั้ง 8 ด้าน เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐาน สำหรับพัฒนาองค์การต่อไป และควรมีการปรับปรุงบรรยากาศขององค์การ เพื่อให้บุคลากรมีความร่วมมือในการทำงานและ คำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

บัญชา แสหนทวี (2539 : 195) ได้ทำการศึกษารูปแบบเชิงเหตุผล ของตัวแปรที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของครูผู้สอน ในการจัดประสบการณ์ ได้แก่ เด็กระดับก่อนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ปี 2538 พบว่า บรรยากาศใน โรงเรียน มีอิทธิพลทางตรงต่อเจตคติของครูต่อนักเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพ ของครูในการจัดประสบการณ์ เป็นตัวแปรหนึ่งที่มีความสัมพันธ์ กับประสิทธิภาพของครูผู้สอน ในการจัดประสบการณ์ให้แก่ นักเรียน

สมถวิล แก้วปลั่ง (2542 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาบรรยากาศในองค์การ ในสำนักงาน อธิการบดีมหาวิทยาลัยรามคำแหง ในมิติต่างๆ 9 มิติ ตามความคิดเห็นของบุคลากร และเปรียบเทียบความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีต่อบรรยากาศขององค์การ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าบุคลเพศชายและเพศหญิง มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าเพศชายและเพศ หญิง มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์การโดยรวมและในแต่ละมิติไม่แตกต่างกัน บุคคล ประสพการณ์ทำงานมากกว่า 20 ปีลงไป ,10-20 ปี และน้อยกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นต่อ บรรยากาศ องค์การ โดยรวมไม่แตกต่างกันแต่เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่าบุคคลที่มี ประสพการณ์ การทำงานน้อยกว่า 20 ปีลงไป มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์การ ในมิติ ความรับผิดชอบแตกต่างกับผู้ที่มีประสพการณ์การทำงานน้อยกว่า 10 ปีขึ้นไป ที่ระดับ .05 และ บุคคลที่มีประสพการณ์การทำงานมากกว่า 20 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์การ ในมิติความภักดีต่อองค์การแตกต่างกับผู้ที่มีประสพการณ์ น้อยกว่า 10 ปี ที่ระดับ .05 บุคคลที่มี ระดับตำแหน่ง และวุฒิการศึกษา มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศขององค์การโดยรวมและในแต่ละมิติไม่ แตกต่างกันและหน่วยงานที่สังกัดมีความคิดเห็นต่อบรรยากาศ ต่อองค์การโดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่ในมิติโครงสร้างองค์การแตกต่างกันที่ระดับ .05

อารยา ภาณุศรี (2544 : บทคัดย่อ) การศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนเอกชนคาทอลิก สังกัดคณะภคินีผู้รับใช้พระมารีย์ พบว่า บรรยากาศของโรงเรียน ขนาดเล็ก และขนาดกลาง ในภาพรวม เป็นบรรยากาศแบบแจ่มใส อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนโรงเรียนขนาดใหญ่ มีบรรยากาศแจ่มใสอยู่ในระดับต่ำ

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

บาราฮิมิ (Barahimi . 1986 : 1937 – A) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของครู ในโรงเรียนมัธยมประเทศอิหร่าน ปี 1986 พบว่าบรรยากาศของโรงเรียนโดยทั่วไปเป็นแบบแจ่มใส ทั้งปัจจัยภายนอกและปัจจัยใน ที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจ การปฏิบัติงานของครูมากกว่าบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแบบอื่นๆ

อาเดรันมู (Aderunmu. 1987 ;4609 - A) ได้วิเคราะห์การรับรู้ของครูและผู้บริหารโรงเรียน เกี่ยวกับบรรยากาศของโรงเรียนมัธยม ในลากอสเดท ประเทศไนจีเรีย โดยใช้แบบสอบถามบรรยากาศของโรงเรียนมัธยม (SSOCQ) ปี 1986 ผลการศึกษาพบว่าขวัญและกำลังใจของครู มีความสัมพันธ์กับระดับความสามารถในการควบคุมครูและการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้บริหารที่ให้แก่ครู

พบว่า ในโรงเรียนมีบรรยากาศในโรงเรียนแบบซิมเซา ขวัญ และกำลังใจอยู่ในระดับต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างครูด้วยกัน มีลักษณะต่างคนต่างอยู่ นอกจากนี้บรรยากาศของโรงเรียนแบบซิมเซายังสัมพันธ์กับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนที่ตกต่ำของนักเรียนอีกด้วย

กิลซิงเกอร์ (Gilsinger. 1998 : 1410) ได้ศึกษาบรรยากาศในโรงเรียน และการขาดงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษามืออริโซนา ปี 1997 พบว่า ภาวะผู้นำของครูใหญ่ มีส่วนสำคัญในการขาดงานของครู โดยใช้เครื่องมือแบบสอบถาม (OCDQ-RE) ใช้ให้ประโยชน์ เพื่อประเมินบรรยากาศองค์การ การสำรวจการขาดงานของครู วิธีการประเมินตนเอง ผลการวิจัยพบว่า มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ระหว่างพฤติกรรมของครูผู้สอน และพฤติกรรมปล่อยปละละเลยของผู้บริหารสถานศึกษา กับอัตราการขาดงานของครูผู้สอน

บริซซ์ (Brice. 1999 : 2787) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศโรงเรียน ความพึงพอใจในการทำงานของครู ในการเลือกโรงเรียนระดับสูง ในมิสซิปปี ในการเลือกกลุ่มประชากรและเพศ เชื้อชาติ ในการทดสอบการพยากรณ์ของพวกเขา ในความสัมพันธ์คุณค่าเชิงบรรทัดฐาน มาตรการ เกณฑ์ของบรรยากาศโรงเรียน และความพึงพอใจในการทำงานของครู เป็นการเก็บรวบรวมจากเครื่องมือ NASSPและความพึงพอใจของครู ปี 1998 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างสถิติระหว่างบรรยากาศโรงเรียน และความพึงพอใจในการทำงานของครู ตามเพศ และเชื้อชาติในคำอื่นๆ พบว่ามีความสัมพันธ์กัน ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศและเพศ หรือการแข่งขันในทางบวก ไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างความแตกต่างในคุณค่า

เมโอลิ (Maoli. 1999 : 4326) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศของโรงเรียน ประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนด้าน ศิลปะ ปี 1998 พบว่า บรรยากาศโรงเรียนมีความสัมพันธ์กันเล็กน้อย ระหว่างบรรยากาศโรงเรียน กับสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนด้านศิลปะของนักเรียน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัย

พอล (Paul. 1999 : 2803) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างหลักการบริหารคุณภาพทั้งองค์การและบรรยากาศในโรงเรียน วัฒนธรรมโรงเรียน และพลังอำนาจของครู ปี 1998 พบว่า หลักการทั้ง 11 ประการ ใน 14 ข้อ ของการบริหารคุณภาพเชิงรวมนี้ มีความสัมพันธ์กันมากกับบรรยากาศโรงเรียนและพลังอำนาจของครู มีความสัมพันธ์ระดับสูงกับบรรยากาศโรงเรียน และบ่งบอกชัดเจน เกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพ เชิงระบบ และตัวแปรตามแต่ละตัว

จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศของโรงเรียนทั้งหมดแล้ว ทำให้เชื่อว่าบรรยากาศของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับขนาดของโรงเรียนและประสิทธิภาพการทำงานของครู ก่อให้เกิดบรรยากาศที่แตกต่างกัน โดยโรงเรียนที่มีขนาดต่างกันจะมีบรรยากาศต่างกันและครูที่มีประสิทธิภาพต่างกันจะมีบรรยากาศต่างกัน เนื่องจากขนาดของโรงเรียนและประสิทธิภาพการทำงานของครู เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการสร้างทีมงานภายในโรงเรียน