

20 ต.ค. 2537

บรรยากาตองค์การในคณะ
สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ปริญญานิพนธ์

ของ

พัชรารักษ์ จันทรฉาย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา

มกราคม 2537

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

190767

คณะกรรมการควบคุมและคณะกรรมการสอบได้พิจารณาปริญญานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควร
รับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา ของ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

คณะกรรมการควบคุม

.....Dr. S......ประธาน

(ดร.จรรवरณ สกลค)

.....Dr. S......กรรมการ

(ดร.สมสุข ธีระนิจิต)

คณะกรรมการสอบ

.....Dr. S......ประธาน

(ดร.จรรवरณ สกลค)

.....Dr. S......กรรมการ

(ดร.สมสุข ธีระนิจิต)

.....Dr. S......กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร สิ้นสิริ)

บัณฑิตวิทยาลัยอนุมัติให้รับปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
การศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....Dr. S......คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร.ศิริภา พูลสุวรรณ)

วันที่...10...เดือน มกราคม พ.ศ.2537

ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความช่วยเหลือ แนะนำและให้คำปรึกษาอย่างดียิ่ง จาก ดร.จารุวรรณ สกุลคุ ประธานกรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ ดร.สมสุข ธีระนิจิตร กรรมการควบคุมปริญญานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร สิ้นสิริ กรรมการแต่งตั้งเพิ่มเติมที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำ ให้ความรู้ ข้อคิดและช่วยตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ตลอดเวลาแห่งการวิจัย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วิจิตร วรุตบางกูร รองศาสตราจารย์ ดร.สมสรร วงษ์อยู่น้อย ผู้ช่วยศาสตราจารย์จริยา หาสิตพาณิชย์กุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิทร วิชาห์สัน และอาจารย์ชลัท ทองอำภา ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบ ให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณอาจารย์ ดร.อนุสรณ์ สกุลคุ ที่ได้ช่วยเหลือในการแนะนำวิธีวิเคราะห์ข้อมูล อาจารย์อนงค์ สิ้นสิริ และพี่ ๆ จากกองการเจ้าหน้าที่ และกองแผนงาน สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล รวมทั้งเพื่อนร่วมรุ่นทุกท่าน ที่ให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยอยู่เสมอจนทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้บริหารและอาจารย์ในคณะทั้ง ๑ คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และบุคคลอื่น ๆ ที่ไม่สามารถกล่าวนามได้หมด ที่มีส่วนช่วยเหลือให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จเป็นรูปเล่มขึ้นมาได้

คุณค่าและประโยชน์ของปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณอาจารย์ผู้สอนทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ แนวคิดและให้คำแนะนำต่าง ๆ เป็นอย่างดี และขอมอบเป็นเครื่องทดแทนบุญคุณบิดา มารดา และพี่ ๆ ของผู้วิจัยที่ให้ความช่วยเหลือทุกด้านแก่ผู้วิจัยด้วยดีมาโดยตลอด

พัชรภรณ์ จันทรฉาย

สารบัญ

บทที่

หน้า

1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
ความสำคัญของการวิจัย	7
ขอบเขตของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
ความหมายของบรรยากาศองค์การ	11
ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ	12
ทฤษฎีองค์การกับแนวคิดในเรื่องบรรยากาศองค์การ	14
ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดบรรยากาศองค์การกับการบริหารและพฤติกรรม	
บุคคลในองค์การ	19
ตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ	21
การวัดบรรยากาศองค์การ	39
การดำเนินงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	41
การบริหารงานของคณะในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	44
สมมติฐานของการวิจัย	47
3 วิธีดำเนินการวิจัย	48
การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	48
ประชากร	48
กลุ่มตัวอย่าง	48
เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล	49

ลักษณะของเครื่องมือ	50
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การจัดกระทำข้อมูล	53
การวิเคราะห์ข้อมูล	54
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	55
 4 การวิเคราะห์ข้อมูล	 58
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	58
การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	58
 5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	 111
ความมุ่งหมายของการวิจัย	111
วิธีดำเนินการวิจัย	111
การวิเคราะห์ข้อมูล	112
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	112
อภิปรายผล	115
ข้อเสนอแนะ	127
 บรรณานุกรม	 131
 ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รายชื่อคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	140
ภาคผนวก ข รายชื่อวิทยาเขต สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	142

ภาคผนวก ค	รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม	146
ภาคผนวก ง	หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามและแบบสอบถาม	148
ภาคผนวก จ	คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	166
ภาคผนวก ฉ	ความคิดเห็นเพิ่มเติมของอาจารย์ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยี ราชมงคล เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในคณะ 9 มติ	169
ประวัติย่อของผู้วิจัย		174

บัญชีตาราง

ตาราง

หน้า

1	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	49
2	การกำหนดลักษณะข้อคำถามบรรยากาองค์การ	51
3	จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไป ได้รับคืนและสมบูรณ์ จำแนกตามคณะ	53
4	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาองค์การในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะเป็นรายมิติ และรวม 9 มิติ	60
5	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาองค์การในคณะ มิติโครงสร้างองค์การในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความ คิดเห็นของอาจารย์ในคณะ	62
6	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาองค์การในคณะ มิติความ รับผิดชอบในคณะ 9 คณะสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็น ของอาจารย์ในคณะ	67
7	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาองค์การในคณะ มิติการ ให้รางวัล ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็น ของอาจารย์ในคณะ	72
8	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาองค์การในคณะมิติความ เสี่ยงของงานในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็น ของอาจารย์ในคณะ	77
9	ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาองค์การในคณะ มิติความ อบอุ่นในคณะ 9 คณะสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็นของ อาจารย์ในคณะ	82

	อาจารย์ต่อบรรยายกาตองคการในคณะกับเกณฑ์บรรยายกาตองคการที่กำหนดเป็น รายมิติและรวม 9 มิติ	104
19	การประเมินบรรยายกาตองคการในคณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร ตาม ความคิดเห็นของอาจารย์ต่อบรรยายกาตองคการในคณะกับเกณฑ์บรรยายกาตองคการที่กำหนดเป็นรายมิติและรวม 9 มิติ	105
20	การประเมินบรรยายกาตองคการในคณะศิลปกรรม ตามความคิดเห็นของอาจารย์ต่อ บรรยายกาตองคการในคณะกับเกณฑ์บรรยายกาตองคการที่กำหนดเป็นรายมิติและรวม 9 มิติ	106
21	การประเมินบรรยายกาตองคการในคณะศิลปศาสตร์ ตามความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อบรรยายกาตองคการในคณะกับเกณฑ์บรรยายกาตองคการที่กำหนดเป็นรายมิติและรวม 9 มิติ	107
22	การประเมินบรรยายกาตองคการในคณะศึกษาศาสตร์ ตามความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อบรรยายกาตองคการในคณะกับเกณฑ์บรรยายกาตองคการที่กำหนดเป็นรายมิติและรวม 9 มิติ	108
23	ค่าอำนาจของแบบสอบถามเรื่องบรรยายกาตองคการในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยี โดยใช้ t-test	167
24	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่อง บรรยายกาตองคการในคณะ สังกัดสถาบัน เทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้ Alpha-coefficient จำแนกตามมิติและค่าความ เชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ	168
25	ความถี่ของคำตอบจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของ อาจารย์ 9 คณะ เกี่ยวกับบรรยายกาตองคการในคณะ 9 มิติ	170

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ประมวลทฤษฎีองค์การกับแนวคิดในเรื่องบรรยากาศองค์การ	17
2 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการบริหารและพฤติกรรมบุคคลในองค์การ	20
3 การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ	38
4 แผนภูมิแสดงการบริหารงานของคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล	45

ภูมิหลัง

การศึกษาเป็นเครื่องมืออันสำคัญในการพัฒนาประเทศ การพัฒนาประเทศในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมหรือวัฒนธรรม ต้องอาศัยกำลังคนเป็นปัจจัยสำคัญ และคนจะมีประสิทธิภาพเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษา (ปิ่น มาลากุล. 2518 : 6) การจัดการศึกษาในระดับอุดมศึกษานั้น เป็นที่ยอมรับกันว่ามีความสำคัญอย่างมากต่อการพัฒนาประเทศ ดังวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ระบุว่า การศึกษาระดับอุดมศึกษามุ่งพัฒนาการศึกษาในระดับต่ำกว่าปริญญาและระดับปริญญา ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ ให้สอดคล้องกับความต้องการในการพัฒนาบุคคล ท้องถิ่น และประเทศ สามารถผลิตกำลังคน พัฒนาองค์ความรู้ และศาสตร์ทุกสาขา รวมทั้งการวิจัย เพื่อการพึ่งพาตนเอง ให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและเป็นผู้ดำเนินการทำนุบำรุง ศึกษาวิจัย เผยแพร่ศิลปและวัฒนธรรม พัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้มีปัญญา มีความรับผิดชอบต่อสังคม มีคุณธรรม จริยธรรม และทักษะ ตลอดจนบุคลิกภาพที่พึงประสงค์ เพื่อให้สามารถนำและรองรับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 70) ดังนั้นภารกิจหลักที่สำคัญของสถาบันอุดมศึกษาจึงมีหน้าที่ความรับผิดชอบในการสร้างสรรค์คนให้มีความรู้ ความสามารถในการวิชาการขั้นสูงที่พร้อมจะรับผิดชอบในหน้าที่การงานที่ได้รับมอบหมาย สามารถนำความรู้ ความคิดประยุกต์ใช้ในการทำงานได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนสร้างบุคลิกภาพ พัฒนานิสัย และพฤติกรรมของนักศึกษา ให้พร้อมที่จะเป็นคนที่สมบูรณ์ มีคุณธรรม จริยธรรม สามารถอยู่และทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข พร้อมที่จะช่วยสร้างสรรค์ประเทศให้เจริญก้าวหน้าต่อไป (วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา และคนอื่น ๆ . 2527 : 1)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ มีภารกิจหลักเช่นเดียวกับสถาบันอุดมศึกษาทั่วไปคือ การสอน การวิจัย การบริการชุมชน และ

การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม โดยมุ่งเน้นการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาอื่นต่าง ๆ ให้มีความรู้ในทางทฤษฎีและปฏิบัติได้อย่างแท้จริง นอกจากนั้นยังเน้นในเรื่องคุณธรรมและจริยธรรม ตลอดจนความสำนึกในจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพแต่ละสาขา และเน้นเรื่องคุณภาพของบัณฑิตมากกว่าปริมาณ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สอดคล้องกับความต้องการกำลังคนเพื่อปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ตามแนวทางในการพัฒนาประเทศที่กำลังเป็นอยู่ และจะดำเนินต่อไปในอนาคต (ธรรมบุญ ฤทธิมณี. 2533 : 5) ตามแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ที่มุ่งจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของพลเมือง โดยเน้นให้มีคุณธรรม จริยธรรม ปัญญาและมีสุขภาพพลานามัยสมบูรณ์ ตลอดจนมีความรู้และทักษะในการประกอบอาชีพ สามารถพึ่งตนเอง ปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับสภาพการณ์ในการดำรงชีวิตได้อย่างเป็นสุข (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 2535 : 31)

ในการพัฒนาทรัพยากรและพลังสำคัญของชาติ คือ ตัวนักศึกษา ให้บรรลุเป้าหมายลักษณะของพลเมืองที่มีคุณภาพนั้น คณะจารย์นับว่าเป็นบุคลากรกลุ่มที่มีความสำคัญสูงสุด เปรียบเสมือนกับเป็นคลังสมองของประเทศ (Srisa-ang. 1983 : 94) การปฏิบัติหน้าที่ของคณะจารย์มีผลกระทบโดยตรงต่อความสำเร็จของการดำเนินภารกิจหลักของสถาบันอุดมศึกษาทั้งสี่ด้าน คือ การผลิตบัณฑิต การวิจัย การบริการทางวิชาการแก่สังคมและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม (ทพวงมหาวิทยาลัย. 2530 : 18) คณะจารย์เป็นกลไกอันสำคัญที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าทั้งในด้านความรู้ ความคิดและการพัฒนาโดยรอบด้านแก่ผู้เรียน หากสถาบันสามารถเสาะแสวงหาอาจารย์ที่มีความพร้อมทางด้านประสบการณ์ ความรู้ความสามารถและคุณวุฒิมาช่วยในการจัดการศึกษาได้แล้วก็หวังได้ว่ามาตรฐานการศึกษาของสถาบันจะสูงขึ้น อันจะเป็นผลให้นักศึกษาที่สำเร็จการศึกษาออกไปมีคุณภาพและมาตรฐานดีตามไปด้วย (ลีปพนธ์ เกตุทัต. 2514 : 85) ดังนั้นสถาบันจำเป็นต้องใช้ความพยายามทุกวิถีทางที่จะทำให้คณะจารย์ปฏิบัติงานอย่างเต็มความรู้ ความสามารถ โดยการสร้างสิ่งจูงใจที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์การ รวมทั้งผู้บริหารต้องสามารถประสานบทบาทขององค์การ และบทบาทของผู้ร่วมงานเข้าด้วยกัน ให้อยู่ในดุลยภาพที่เหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การที่พึงประสงค์ ทั้งนี้เพราะบรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญที่ทำให้การดำเนินงานขององค์การเกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล (นิภา แก้วศรีงาม. 2527 : 22 ; ธงชัย สันติวงษ์ และชัยยศ สันติวงษ์. 2533 : 159) นอกจากนั้น

บรรยากาศองค์การยังมีอิทธิพลต่อความผูกพันกับองค์การ และความพึงพอใจในงานของบุคลากรในองค์การอีกด้วย (Davis. 1981 : 104 ; DeCotis and Summers. 1987 : 461) เพื่อให้องค์การได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ จึงจำเป็นต้องมีการเสริมสร้างบรรยากาศองค์การให้เหมาะสมกับความต้องการของบุคลากรในองค์การนั้น ๆ

จากรายงานการวิจัยการปรับปรุงระบบราชการด้านการบริหารงานบุคคล โดยอมร รักษาสิทธิ์ และชัตติยา กรรณสูตร พบว่าบรรยากาศองค์การในระบบราชการ ในสถานเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นอยู่ทำให้พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการเฉื่อยชา ขาดความกระตือรือร้น โดยมีสาเหตุมาจากความไม่เป็นธรรมในเรื่องการพิจารณาเงินเดือน ประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการต่าง ๆ ไม่เพียงพอ โอกาสก้าวหน้าในวงราชการ เมื่อเทียบกับผลตอบแทนในระบบธุรกิจเอกชนมีจำกัด จึงเป็นสาเหตุให้มีการดึงดูดผู้ที่มีความรู้ความสามารถออกจากระบบราชการ ในอัตราที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสาขาที่ขาดแคลน (อมร รักษาสิทธิ์ และชัตติยา กรรณสูตร. 2529 : 112 - 119) ดังปรากฏในบทความเรื่อง "ข้าราชการสมองไหลรยั่วที่อยากจะแก้ไข" ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ รายงานว่าหน่วยราชการต้องสูญเสียกำลังคนในรูปของการลาออกเป็นจำนวนมาก สาเหตุที่ลาออกเนื่องจากต้องการความมั่นคงและความก้าวหน้าในชีวิตเป็นหลัก อีกประเด็นหนึ่งซึ่งเป็นปัญหาใหญ่ในระบบราชการคือ ระบบการบังคับบัญชาของหน่วยราชการค่อนข้างส่งเสริมหัวหน้างานให้ใช้ระเดชในการบริหาร เกิดความลำเอียงในการพิจารณาความดีความชอบ ระบบบริหารไม่เป็นธรรม ขาดความอิสระในการแสดงความคิดเห็น การปฏิบัติงานสร้างความอึดอัดให้กับข้าราชการระดับมัธยมองอย่างมาก (ประชาชาติธุรกิจ. 2532 : 10) นอกจากนั้นแนวโน้มในสังคมโดยกว้างเกี่ยวกับเกียรติภูมิของวิชาชีพครูลดลงเมื่อเทียบกับอาชีพอื่น ทำให้ความเป็นครูอาจารย์ลดลง (เอกวิทย์ ฌ กลาง. 2530 : 18) สอดคล้องกับบทความเรื่อง "อาจารย์อดมศึกษากับสังคมปัจจุบัน" ที่พบว่าอาจารย์ส่วนใหญ่ไปประกอบอาชีพรองตามสาขาวิชาที่ตนถนัด เพื่อต้องการยกระดับมาตรฐานชีวิตให้ดีขึ้น (มติชน. 2530 : 16)

สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล กำเนิดมาจากการพัฒนาวิทยาลัยเทคนิค วิทยาลัยเกษตรกรรม วิทยาลัยพาณิชยกรรมและศิลปกรรม เปิดสอนระดับอุดมศึกษา เพื่อให้มีการกระจายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษาสายอาชีพให้สามารถศึกษาต่อในระดับปริญญา ผลิดกำลังคนเพื่อสนองความต้องการในตลาดแรงงานตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม จากสังคมเกษตรกรรมเข้าสู่

สังคมเกษตร - อุตสาหกรรม จึงได้กำเนิดสถาบันการศึกษาที่มีชื่อว่า "วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา" ขึ้น เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2518 แต่ต่อมาด้วยเหตุที่ชื่อเดิมนี้ประชาชนโดยทั่วไปยังสับสนและไม่เข้าใจในสถานภาพ บทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบที่แท้จริงอย่างถูกต้อง และเนื่องจากชื่อเดิมของวิทยาลัยซ้ำซ้อนกับหน่วยงานอื่น จึงได้ขอพระราชทานชื่อสถาบันใหม่และได้รับพระราชทานว่า "สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล" เมื่อวันที่ 15 กันยายน พ.ศ.2531 โดยมีอธิการบดีเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบในฐานะหัวหน้าส่วนราชการ การดำเนินงานของสถาบันอยู่ภายใต้การควบคุมของสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล (อมรรัตน์ เจริญชัย และเอนก ศรีสำราญรุ่งเรือง. 2533 : 45 - 54) จัดดำเนินงานสอนวิชาชีพพระดับปริญญาในคณะ 10 คณะ (ภาคผนวก ก) ส่วนงานสอนวิชาชีพพระดับต่ำกว่าปริญญา มีสถานศึกษาที่รับผิดชอบ 30 วิทยาเขต (ภาคผนวก ข) ซึ่งแต่ละวิทยาเขตกระจายอยู่ตามภูมิภาคต่าง ๆ ทั่วประเทศ

เนื่องจากการบริหารและพัฒนาการศึกษาระดับปริญญาของสถาบันประสบปัญหาคือ ก้าวไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และความต้องการของตลาดแรงงานเท่าที่ควรเพราะความไม่เป็นเอกภาพในการบริหาร ทำให้การบริหารงานด้านต่าง ๆ ขาดความคล่องตัว ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของนักศึกษา และครู-อาจารย์ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาคุณภาพการอาชีวศึกษา (ธรรมบุญ ฤทธิมณี. 2532 : 14 ; สมชาย จินดานนท์. 2533 : 80 - 81) นอกจากนี้บรรยากาตองค์กรที่เกิดขึ้นในคณะ ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานและการสร้างแรงจูงใจของบุคลากรยังมีปัญหาในหลายด้านคือ ด้านโครงสร้างองค์กร ถึงแม้จะมีแผนภูมิการบริหารที่ชัดเจนพอสมควร แต่วิธีการบริหารงานไม่ค่อยเป็นระบบตามสายการบังคับบัญชามากนัก การประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ และการสื่อสารระหว่างอาจารย์แต่ละคณะล่าช้า ขาดการวางแผนและการกระจายอำนาจ (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2531 : 59) ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่การงานนั้น อาจารย์บางคนมีความรับผิดชอบน้อยทำให้การยอมรับในความรู้ และความสามารถในการปฏิบัติงานของอาจารย์ไม่มากเท่าที่ควร ภายในคณะมีปัญหาเรื่องความไม่เป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน รวมทั้งการจัดสวัสดิการและการได้รับความสะดวกในการรับสวัสดิการต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจยังอยู่ในระดับไม่เพียงพอ (สุขมาลย์ โกฏกุล. 2529 : 48 - 58)

ในการดำเนินงานภายในคณะ ผู้บังคับบัญชาไม่กล้าตัดสินใจที่จะริเริ่มงานใหม่ ๆ เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็น หรือมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การประชุมปรึกษาหารือในการดำเนินงานภายในคณะค่อนข้างน้อย ยึดติดกับระบบอาวุโส ทำให้การบริหารไม่เอื้อต่อการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ก่อให้เกิดความขัดแย้งทางแนวความคิดระหว่างบุคคลและกลุ่มบุคคล เพราะไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นหรือร่วมมือกันในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่มีอยู่ (สุขุมลย์ โกญกุล. 2529 : 51, 64 ; สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2531 : 55) การกำหนดมาตรฐานงานภายในคณะ อาทิเช่น การบริหารงานวิชาการ มีกฎเกณฑ์ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน ทำให้ยากต่อการจัดการเรียนการสอน คุณภาพของอาจารย์อยู่ในระดับที่ยังไม่น่าพอใจ เพราะการพัฒนาอาจารย์ให้เชี่ยวชาญทางวิชาการและการวิจัยดำเนินไปไม่เต็มที่ ทำให้อาจารย์ขาดแรงจูงใจในการทำปริมาณงานเพื่อพัฒนามาตรฐานการเรียนการสอน เนื่องจากมีภาระการสอนมาก และมีเวลาในการศึกษาค้นคว้าน้อย การบริการด้านตำราและเอกสารประกอบการสอนมีไม่เพียงพอ นอกจากนี้อาจารย์บางส่วนไม่มีความพร้อมที่จะสอนในระดับปริญญาตรี การปรับปรุงมาตรฐานงานจัดทำได้ยากเพราะขาดการติดตามประเมินผลการบริหารงานวิชาการของคณะ (วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. 2529 : 43 - 47 ; สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2531 : 55 - 60) การสนับสนุนให้ก้าวหน้าในสาขาวิชาชีพ โดยการส่งเสริมให้อาจารย์หาความรู้เพิ่มเติม เช่น การศึกษาต่อ การเข้ารับการฝึกอบรมหรือการเข้าร่วมประชุมทางวิชาการ เพื่อให้มีความรู้และทักษะมากยิ่งขึ้นนั้นมีจำกัดเพราะติดขัดด้วยกฎ ระเบียบ และอัตราค่าจ้าง (ดวงสุดา เตโชติรส. 2534 : สัมภาษณ์) ผู้บริหารขาดการสนใจไต่ถามการปฏิบัติงานของอาจารย์ ทำให้อาจารย์ขาดขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ด้านบรรยากาศองค์การในคณะ จากรายงานการศึกษาของสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะของสถานศึกษาสังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษามีความอบอุ่นไม่มากนัก เนื่องจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและคณาจารย์ไม่เป็นกันเอง (สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา. 2531 : 59) โอกาสพบปะสังสรรค์ร่วมกันระหว่างอาจารย์และความสัมพันธ์ภายในองค์การมีน้อย ทำให้ความภักดีต่อองค์การลดต่ำลง บุคลากรมีความพึงพอใจและภูมิใจในการปฏิบัติหน้าที่ไม่มากเท่าที่ควร (สุขุมลย์ โกญกุล. 2529 : 49, 57) และมีแนวโน้มว่าอาจารย์บางกลุ่มที่มีคุณวุฒิสูง ขอโอนไปสังกัดหน่วยงานอื่นเพิ่มขึ้น เพราะมีความรู้สึกที่ไม่ประสบความสำเร็จและ

ไม่เกิดความก้าวหน้าในการปฏิบัติหน้าที่การงานในหน่วยงานของตน(มุจลินท์ กิตติพงศ์. 2534 : สัมภาษณ์) ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเหล่านี้ ล้วนมีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การทั้งสิ้น จึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน(เสถียร เหลืองอร่าม. 2525 : 86) เพราะบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ถ้าบุคลากรในสถานศึกษาไม่สามารถช่วยกันสร้างเสริมบรรยากาศองค์การที่ดีให้เกิดขึ้นในหน่วยงานแล้ว การปฏิบัติงานในคณะก็จะไม่สามารถบรรลุเป้าประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบุคลากรก็จะไม่สามารถบรรลุความต้องการส่วนตนได้เช่นเดียวกัน นอกจากนี้การศึกษابรรยากาศองค์การจะทำให้ทราบความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกทุกฝ่ายกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เป็นจุดเริ่มต้นในการที่จะตอบสนองความต้องการของบุคคลทางด้านเศรษฐกิจ สังคมและจิตวิทยา (Davis.1979 : 89 - 91) ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงเกิดความสนใจใคร่ที่จะทำการศึกษابรรยากาศองค์การในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้แนวคิดเรื่องบรรยากาศองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์ทั้ง 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ การรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ เพื่อค้นหาความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะที่มีต่อบรรยากาศองค์การในมิติต่าง ๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจของบุคลากรในคณะ เพื่อนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ตามแนวคิดของลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer. 1968 : 81 - 82) ในมิติต่าง ๆ 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ
2. เพื่อประเมินบรรยากาศองค์การตามความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ในแต่ละมิติ และโดยรวม 9 มิติกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีประโยชน์เป็นข้อมูลให้ผู้บริหารของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้แก่ อธิการบดี รองอธิการบดี และคณบดีคณะต่าง ๆ นำไปเป็นแนวทางในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ คือ

1. วางแผนนโยบายบรรยากาศองค์การที่เหมาะสม
2. วางแผนโครงการพัฒนาบรรยากาศองค์การ
3. จัดดำเนินการปรับปรุงบรรยากาศองค์การ 9 มิติ ให้เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
4. ดำเนินการส่งเสริมสนับสนุนและเสริมสร้างบรรยากาศองค์การที่เหมาะสมต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. การศึกษาบรรยากาศองค์การในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็นของอาจารย์ เน้นเนื้อหาครอบคลุมสาระ 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ

2. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ อาจารย์ สังกัดคณะต่าง ๆ ในสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญา 9 คณะ คือ คณะเกษตรศาสตร์นครสวรรค์ คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะคหกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร คณะศิลปกรรม คณะศิลปศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2535 จำนวนประชากรทั้งหมด 403 คน

3. ตัวแปรที่ศึกษา คือ บรรยากาศองค์การ ซึ่งมีองค์ประกอบที่ศึกษา 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. บรรยายาค่องค์การ หมายถึง องค์ประกอบสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งบุคลากรในองค์การสามารถรับรู้ได้ทั้งทางตรงและทางอ้อม มีอิทธิพลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงานในองค์การ ในวิจัยนี้หมายถึงองค์ประกอบสภาพแวดล้อมของคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล 9 มิติ คือ

1.1 โครงสร้างองค์การ หมายถึง ระบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและตำแหน่งต่าง ๆ ในคณะ ประกอบด้วย บทบาท อำนาจหน้าที่การบริหารต่าง ๆ การวางแผนบริหารสถานศึกษาและสายใยการติดต่อสื่อสารที่เป็นทางการ โดยมีการกำหนดกฎข้อบังคับและระเบียบวิธีปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์การ

1.2 ความรับผิดชอบ หมายถึง พันธะที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีต่อผู้บังคับบัญชาตามลำดับชั้นในการปฏิบัติหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จ ด้วยความไม่ย่อท้อ มีความมั่นใจในตนเอง เป็นที่ไว้วางใจแก่ผู้ร่วมปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่และปฏิบัติงานให้ดีที่สุด

1.3 การให้รางวัล หมายถึง ผลตอบแทนที่เป็นสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน ได้แก่ การเลื่อนชั้น การเลื่อนตำแหน่ง การเพิ่มค่าตอบแทน การยกย่องชมเชย การยอมรับในงาน การให้บริการจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสิทธิภาพของงาน

1.4 ความเสี่ยงของงาน หมายถึง การตัดสินใจดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งภายในคณะโดยอาศัยข้อมูลที่มีอยู่ พิจารณาถึงความน่าจะเป็นหรือโอกาสที่จะเกิดขึ้นของเหตุการณ์ต่าง ๆ แล้วเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดภายใต้ข้อจำกัดต่าง ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

1.5 ความอบอุ่น หมายถึง การมีสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรในคณะ ด้วยการมีมิตรไมตรีต่อกันระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เน้นการมีความรู้สึกที่ดีและความเป็นกันเองของบุคลากรในคณะ

1.6 การสนับสนุน หมายถึง การที่ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ความสนใจ เอาใจใส่และให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติหน้าที่การงาน แม้เมื่อบุคลากรถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดก็ได้รับพิจารณาโทษด้วยความยุติธรรมและให้โอกาสแก่บุคลากรในการสร้างความมั่นคงหรือความก้าวหน้าในวิชาชีพ เช่น การศึกษาต่อ การเข้ารับการฝึกอบรมวิชาชีพ การพัฒนาบุคลากร

เป็นต้น

1.7 มาตรฐานงาน หมายถึง หลักการที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ประเมิณผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในคณะอย่างเป็นระบบชัดเจน เพื่อเป็นหลักฐานที่ทำให้เกิดความเข้าใจและเชื่อถือได้ในหลักปฏิบัติทั้งทางผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาตามประสิทธิผลของงาน เพื่อสร้างเสริมประสิทธิภาพของงานอันก่อให้เกิดความภูมิใจในผลการปฏิบัติงานของคณะ

1.8 ความขัดแย้ง หมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลในคณะมีความคิดเห็นหรือมีทัศนคติที่ไม่สอดคล้องกัน ทำให้ต้องมีการตัดสินใจเลือกทางใดทางหนึ่งเพื่อหาข้อยุติ อันเป็นที่พอใจของทั้งสองฝ่าย

1.9 ความภาคภูมิใจ หมายถึง ความรู้สึกภาคภูมิใจ ความผูกพันต่อคณะที่บุคลากรปฏิบัติงานอยู่ มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของคณะ และเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน ด้วยการอุทิศตนและร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน

2. คณะ หมายถึง หน่วยงานในสถาบันอุดมศึกษา มีหน้าที่ในการจัดการเรียนการสอนในระดับปริญญา ในวิจัยนี้ หมายถึง หน่วยงานในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ประกอบด้วยคณะ 9 คณะ คือ คณะเกษตรศาสตร์นครสวรรค์ คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะคหกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร คณะศิลปกรรม คณะศิลปศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์

3. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล หมายถึง สถาบันอุดมศึกษาสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งจัดดำเนินงานตามพระราชบัญญัติสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ.2518 มีหน้าที่ผลิตครูอาชีวศึกษา ระดับปริญญาตรี ให้การศึกษาทางด้านวิชาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรีและประกาศนียบัตรชั้นสูง ทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษาด้านวิชาชีพและให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ในวิจัยนี้หมายถึง สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่มีคณะเป็นหน่วยงานในสังกัด จัดการเรียนการสอนในระดับปริญญาตรี

4. อาจารย์ หมายถึง ผู้ทำหน้าที่สอนประจำในสถาบันการศึกษา ในงานวิจัยนี้หมายถึง คณาจารย์ในคณะสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในภาคเรียนที่ 2 ประจำปีการศึกษา 2535 อันได้แก่ผู้ดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อาจารย์ 3 อาจารย์ 2 และอาจารย์ 1 ซึ่งมีใช้ผู้บริหารหรือผู้ซึ่งได้ปฏิบัติหน้าที่ในการบริหารในตำแหน่ง

อธิการบดี รองอธิการบดี คณบดีและรองคณบดี

5. เกณฑ์บรรยาการองค์การ หมายถึง ระดับบรรยาการองค์การที่ผู้วิจัยกำหนดขึ้น โดยอาศัยสมมติฐานว่าการแจกแจงความคิดเห็นของประชากรเป็นแบบปกติ ซึ่งใช้มาตรวัด 5 ระดับตามแบบของไลเคิร์ท ที่กำหนดให้ค่าระดับคะแนน 5 หมายความว่า เห็นด้วยอย่างยิ่ง 4 หมายความว่า เห็นด้วยมาก 3 หมายความว่า เห็นด้วยในระดับปานกลาง 2 หมายความว่า เห็นด้วยน้อย และ 1 หมายความว่า ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยกำหนดค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของประชากรเท่ากับ 3 เป็นเกณฑ์บรรยาการองค์การ ในงานวิจัยนี้เกณฑ์ดังกล่าวใช้สำหรับการทดสอบกับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ต่อบรรยาการองค์การในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลว่าสูงกว่าหรือต่ำกว่าเกณฑ์

ถ้าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะสูงกว่าเกณฑ์บรรยาการองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าบรรยาการองค์การอยู่ในระดับดี

ถ้าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะต่ำกว่าเกณฑ์บรรยาการองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าบรรยาการองค์การยังต้องปรับปรุง

ถ้าค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยาการองค์การแสดงว่าบรรยาการองค์การอยู่ในระดับปานกลาง

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่องบรรยากาศองค์การในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้วิจัยได้นำเสนอสาระสำคัญเป็นลำดับดังนี้คือ ความหมายของบรรยากาศองค์การ ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ ทฤษฎีองค์การกับแนวคิดในเรื่องบรรยากาศองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดบรรยากาศองค์การกับการบริหารและพฤติกรรมบุคคลในองค์การ ตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ การวัดบรรยากาศองค์การ การดำเนินงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล และการบริหารงานของคณะ ในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ความหมายของบรรยากาศองค์การ

"บรรยากาศองค์การ" (Organizational Climate) หรือชื่ออื่นที่มีผู้กล่าวถึงแตกต่างกัน เช่น "วัฒนธรรมของบริษัท" (Company Culture) หรือ "บุคลิกภาพขององค์การ" (Organizational Personality) อย่างไรก็ตาม คำที่นำไปใช้กันอย่างกว้างขวางคือ "บรรยากาศองค์การ" (สมยศ นาวิการ. 2521 : 71) นักวิชาการให้คำนิยามหรืออธิบายความหมายของคำว่า บรรยากาศองค์การไว้หลายนัย ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer. 1968 : 1) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การว่า หมายถึง องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมขององค์การซึ่งรับรู้โดยบุคลากรในองค์การทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมีอิทธิพลต่อการจูงใจ และการปฏิบัติงานในองค์การ ส่วนฟอร์แฮนด์และกิลเมอร์ (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1973 : 317 ; citing Forehand and Gilmer. 1971) ให้ความเห็นว่า บรรยากาศองค์การนั้น หมายถึง ลักษณะต่าง ๆ ที่ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากองค์การหนึ่ง และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การนั้น

ความหมายของบรรยากาศองค์การทั้งสองความหมายที่กล่าวมานั้น คล้ายคลึงกับความหมายของบรรยากาศองค์การที่ดูบริน (DuBrin. 1973 : 331) ซึ่งให้เห็นว่า องค์การทุก ๆ องค์การต้องมีคุณลักษณะต่าง ๆ เช่นเดียวกับที่องค์การอื่น ๆ เป็นจำนวนมากมีอยู่ อย่างไรก็ตามแต่ละองค์การ

จะมีคุณลักษณะพิเศษขององค์การเอง บรรยายการองค์การจึงเป็นคำที่ใช้กล่าวถึงโครงสร้างขององค์การด้านจิตวิทยาซึ่งทำให้บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกว่าเป็นคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมภายในองค์การที่ตนเองปฏิบัติงานอยู่

นอกจากนี้กับสัน อีแวนชีวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1973 : 314) ได้สรุปความหมายของบรรยากาศองค์การว่า เป็นกลุ่มของคุณสมบัติของสภาพแวดล้อมของงานที่ผู้ปฏิบัติงานอยู่ภายในสภาพแวดล้อมนั้น เข้าใจ รับรู้ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม บรรยากาศจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในการทำงาน ซึ่งความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อองค์การนี้ จะอยู่ในรูปของมิติ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง การเปิดโอกาสในการตัดสินใจหรือแสดงความคิดเห็น โครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน (Dessler. 1976 : 187)

จากคำนิยามของนักวิชาการหลายคนดังกล่าวมาแล้วสรุปได้ว่า บรรยากาศองค์การ คือ การรับรู้หรือความรู้สึก หรือความเข้าใจที่บุคคลมีต่อลักษณะขององค์การที่ตนกำลังปฏิบัติงานอยู่ในแง่ต่าง ๆ ที่ประกอบกันขึ้นเป็นองค์การ ได้แก่ เป้าหมายขององค์การ โครงสร้างขององค์การ รวมทั้งพฤติกรรมการบริหาร เช่น การให้ผลตอบแทน ความอบอุ่น การให้ความสนับสนุน เป็นต้น ซึ่งการรับรู้เหล่านี้เป็นสิ่งที่มามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน ทำให้องค์การหนึ่งแตกต่างไปจากอีกองค์การหนึ่ง อย่างไรก็ตาม บรรยากาศองค์การเป็นเพียงการรับรู้หรือภาพที่มององค์การจากสายตาของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ อาจจะใช่หรือไม่ใช่ภาพที่แท้จริงขององค์การก็ได้ (Steers and Porter. 1979 : 365)

ความสำคัญของบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การ เป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์การของมนุษย์ เพราะเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ เช่น โครงสร้าง กฎเกณฑ์ แบบของความเป็นผู้นำ และขวัญกับพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น บรรยากาศองค์การจะเป็นความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ ซึ่งความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานต่อลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การจะมีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (สมยศ นาวิการ และ ผลิตี รุมาคม.

2520 : 597 ; Litwin and Stringer. 1968 : 65 ; Steers and Porter. 1979 : 365)

นอกจากบรรยากาศองค์การจะมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์การแล้ว บราวน์และโมเบิร์ก (Brown and Moberg. 1980 : 420) ให้ความเห็นว่า บรรยากาศองค์การยังมีส่วนในการวางรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์การต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะช่วยกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และความพอใจที่จะอยู่ในองค์การ ดังนั้น หากต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์การแล้ว สิ่งที่น่าพัฒนาองค์การจะต้องพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนอื่น คือ บรรยากาศองค์การ เพราะบรรยากาศองค์การได้รับการสั่งสมจากความเป็นมา วัฒนธรรมและกลยุทธ์ขององค์การตั้งแต่อดีต แนวความคิดของบราวน์และโมเบิร์กนี้ สอดคล้องกับแนวความคิดของเฮลริเจลและสโลคัม (Hellriegel and Slocum. 1974 : 430) ที่มีความเห็นว่าผู้บริหารทุกคนควรให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์การ เพราะบรรยากาศองค์การจะช่วยให้ผู้บริหารวางแผนที่จะเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น นอกจากนี้หากมีการเสนอหรือสนองบรรยากาศที่เสริมสร้างความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานแล้ว ก็จะช่วยให้องค์การมีประสิทธิภาพมากขึ้น และจะบรรลุเป้าหมายขององค์การได้เร็วขึ้น

สมยศ นาวิการ (2522 : 302) ให้เหตุผลของการที่บรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ไว้ 3 ประการคือ

1. บรรยากาศบางอย่างทำให้ผลการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ ดีกว่าบรรยากาศอื่น ๆ ดังการศึกษาของ นิวเวล (Newell. 1978 : 19) ที่พบว่าบรรยากาศแบบปิดซึ่งผู้บริหารไม่คำนึงถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงานจะบริหารโดยใช้กฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้สมาชิกในกลุ่ม มีความพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายน้อย ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบเปิดที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจสูง ร่วมมือกันปฏิบัติงานด้วยความสนิทสนมกลมเกลียว จะมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่ม มีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายมาก

2. ผู้บริหารองค์การมีอิทธิพลต่อบรรยากาศภายในองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแผนงานภายในองค์การ ดังที่ ดูบริน (DuBrin. 1973 : 334 - 340) ได้สรุปไว้ว่า ปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ คือแบบของความเป็นผู้นำ ทัศนคติและวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ที่บังคับบัญชามีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ โดยเฉพาะแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงจะถูก

ปฏิบัติตาม โดยผู้บริหารระดับรองลงมาที่มีความเข้าใจว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้องในการปฏิบัติ

3. ความเหมาะสมระหว่างบุคคลและองค์การ มีความสำคัญต่อการกำหนดผลการปฏิบัติงาน และความพอใจของบุคคลใดบุคคลหนึ่งภายในองค์การมาก สเตียร์และพอร์เตอร์ (Steers and Porter. 1979 : 317) ได้สรุปผลการศึกษาของลิทวินและสตริงเกอร์ที่พบว่า องค์การที่มีบรรยากาศในการบริหารแบบใช้อำนาจ คืออำนาจการตัดสินใจอยู่กับส่วนกลาง บุคลากรในองค์การต้องปฏิบัติตามระเบียบอย่างเคร่งครัด บรรยากาศแบบนี้จะทำให้ผลผลิตต่ำ บุคลากรในองค์การมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน ไม่เกิดความคิดริเริ่ม และมีทัศนคติที่ไม่พึงประสงค์ต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน องค์การที่มีบรรยากาศร่วมประสานสัมพันธ์และเน้นความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในหมู่สมาชิกขององค์การ จะมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน มีทัศนคติที่ดีต่อบุคลากรในองค์การ เกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ แต่ผลงานยังอยู่ในระดับต่ำ และในองค์การที่มีบรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และมีผลผลิตสูงบรรยากาศองค์การแบบนี้ จึงมีผลทำให้บุคลากรในองค์การเกิดความพึงพอใจในงาน ทำให้งานบรรลุผลสำเร็จ นอกจากนั้นสเตียร์และพอร์เตอร์ยังได้กล่าวอ้างถึงแนวคิดของนักวิชาการอีกหลายคนที่กล่าวว่าบรรยากาศองค์การที่มุ่งคน ซึ่งประกอบด้วย การติดต่อสื่อสารชนิดเปิดการให้ความสนับสนุนร่วมกันและการกระจายอำนาจการตัดสินใจ จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร ลดการออกจากงาน ลดต้นทุนการผลิตและลดเวลาในการฝึกอบรม

จากเหตุผลที่กล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่านอกจากบรรยากาศองค์การจะมีความสำคัญต่อการบริหาร ผู้บริหารและบุคคลอื่น ๆ ในองค์การเป็นอย่างมาก ยังมีผลต่อการจูงใจในการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายด้วย

ทฤษฎีองค์การกับแนวคิดในเรื่องบรรยากาศองค์การ

การศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การครั้งแรกนั้นเริ่มต้นโดย เลวิน (Lewin) ในปี ค.ศ. 1930 เลวินได้ศึกษาพฤติกรรมของคนและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การ พบว่า พฤติกรรมของบุคคลในองค์การจะขึ้นอยู่กับบุคลิกหรือคุณลักษณะส่วนบุคคล หรือได้รับอิทธิพลมาจากบุคลิกหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลของบุคคลผู้นั้นและสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศองค์การนั้น ต่อมาบรันสวิก (Brunswick) ได้พยายามที่จะศึกษาค้นคว้า เพื่อทำให้เกิดความชัดเจนในเรื่องของบรรยากาศองค์การมากยิ่งขึ้น ด้วย

การให้ความสนใจในเรื่องเกี่ยวกับผลกระทบของคุณภาพของบรรยากาศองค์การต่อพฤติกรรมของบุคคล (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1973 : 314 - 315)

นอกเหนือจากผู้ริเริ่มในการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ เช่น เลวินและบรันสวิกแล้ว ยังมีบุคคลอื่น ๆ อีกเป็นจำนวนมากที่ศึกษาด้วยการใช้ทฤษฎีและแนวทางการศึกษาที่แตกต่างกัน ตามความสนใจและความถนัดของแต่ละคน ซึ่งกิบสัน อีแวนเชวิช และดอนเนลลี (Gibson, Ivancevich and Donnelly .1973 : 316) ได้ประมวลทฤษฎีและแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การที่มีผู้ศึกษาไว้ ดังแสดงในภาพประกอบ 1

ทฤษฎีและแนวความคิด	การให้ความสำคัญ ของทฤษฎีและแนวความคิด	แนวความคิดเกี่ยวกับ บรรยากาศองค์การ
ทฤษฎีการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ (Taylor)	การบริหารงานมีวิธีที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว	การจัดแบ่งหน่วยงานและการกำหนดสายการบังคับบัญชาไปสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ
ทฤษฎีของวูดเวิร์ด, ลอเรนซ์ และลอร์ช (Woodward, Lawrence and Lorsch)	ความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยี โครงสร้างและการปฏิบัติงาน	โครงสร้างขององค์การและเทคโนโลยีกำหนดบรรยากาศองค์การที่มีอิทธิพลต่อความคาดหวังในงาน
ทฤษฎีไซเบอร์เนติกส์ (Cybernetics)	มนุษย์สามารถควบคุมและปรับปรุงสภาพแวดล้อม	ข้อมูลมีอิทธิพลต่อบรรยากาศในการปฏิบัติงาน
ตัวแบบการจัดช่วงการบังคับบัญชาล็อคฮีด (Lockheed)	ขอบเขตหรือช่วงของการบังคับบัญชา	ใช้มาตรวัดเพื่อประเมินค่าองค์ประกอบสำคัญของบรรยากาศ เช่นระดับของการฝึกอบรมของผู้จัดการและสภาพการวางแผนงานในองค์การ
การกระจายอำนาจ	การกระจายอำนาจในการตัดสินใจให้กับหน่วยปฏิบัติ	การมอบงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นของบุคคล

ทฤษฎีและแนวความคิด	การให้ความสำคัญ ของทฤษฎีและแนวความคิด	แนวความคิดเกี่ยวกับ บรรยากาศองค์การ
ระบบ 4 ของไลเคิร์ต (Likert)	กระบวนการกลุ่มซึ่งจะสัมพันธ์ กับการมีส่วนร่วม การติดต่อ สื่อสาร การจูงใจ แบบของ ผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการ ปฏิสัมพันธ์กัน	บรรยากาศองค์การแบบ ปรึกษาหารือนำไปสู่การปฏิบัติ งานที่มีประสิทธิภาพ
การเพิ่มภาระหน้าที่และความ รับผิดชอบในงาน (Job Enrichment)	ปรับปรุงประสิทธิภาพในการ ทำงานและความพึงพอใจของ บุคคล	ส่งเสริมบรรยากาศที่สนอง ตอบบุคคลในด้านความรับผิดชอบ การยอมรับและโอกาส ในความก้าวหน้า

ภาพประกอบ 1 ประมวลทฤษฎีองค์การกับแนวความคิดในเรื่องบรรยากาศองค์การ
(ประไพ สุภิรมย์โชติ. 2529 : 63 - 64)

ประไพ สุภิรมย์โชติ (2529 : 63 - 64) ได้อธิบายทฤษฎีหรือแนวความคิดตาม
ภาพประกอบ 1 ว่า การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ ซึ่งเป็นบิดาของการบริหารงานแบบ
วิทยาศาสตร์นั้น กำหนดหลักการในการบริหารงานโดยยึดหลักวิทยาศาสตร์ การบริหารงานในยุคนี้
ไม่ได้กล่าวถึงบรรยากาศองค์การอย่างเด่นชัด แนวคิดตามทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญเกี่ยวกับความชำนาญ
เฉพาะด้าน การแบ่งหน้าที่การงานและการหาวิธีที่ดีที่สุดในการปฏิบัติงาน โดยกำหนดโครงสร้างของ
การบริหารงาน เป็นแบบรูปนัย นอกจากนี้มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชได้กล่าวถึง ทฤษฎีการ
บริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ของเทเลอร์ว่า ควรเสริมสร้างบรรยากาศภายในองค์การโดยใช้วิธี
การจูงใจ เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
2533 : 183) ซึ่งสมยศ นาวิกาน (2521 : 74) ได้ชี้ให้เห็นว่า การให้ความสำคัญกับเรื่อง

ดังกล่าวจะเป็นสิ่งที่จำกัดต่อการพิจารณาเรื่องของส่วนบุคคลและปรากฏการณ์ที่เกิดจากความนึกคิด
อย่างไรก็ตามแนวความคิดดังกล่าวนี้จะเกี่ยวข้องกับระหว่างกันและก่อให้เกิดบรรยากาศภายในองค์การ

ทฤษฎีของวูดเวิร์ด ลอเรนซ์และลอร์ช ทฤษฎีนี้ยึดการบริการงานตามสถานการณ์เน้น
ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในองค์การ เทคโนโลยี โครงสร้างขององค์การและการปฏิบัติงาน
ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงเกิดจากอิทธิพลของเทคโนโลยีและ โครงสร้างของ
องค์การที่มีผลต่อความคาดหวังของงาน เนื่องจากโครงสร้างองค์การต้องปรับเปลี่ยนตามเทคโนโลยี
ที่เปลี่ยนไป (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2533 : 194)

ทฤษฎีไซเบอร์เนติกส์ การบริหารงานตามทฤษฎีนี้เชื่อว่า มนุษย์สามารถควบคุม ปรับปรุง
เปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมรอบตัวได้ เพราะเป็นเรื่องของการควบคุม โดยมีการส่งข้อมูลย้อนกลับ
เข้ามาโดยอัตโนมัติ (ไพลิน ผ่องใส. 2531 : 307) ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศ
องค์การจึงอยู่ที่การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

ทฤษฎีตัวแบบการจัดช่วงบังคับบัญชาของลอคคิต การบริหารงานตามทฤษฎีนี้มุ่งที่ขอบเขตและ
ช่วงของการบังคับบัญชาโดยเชื่อว่าสมรรถภาพในการบริหารจะเพิ่มขึ้น โดยการจำกัดจำนวนผู้ใต้บังคับ
บัญชาที่เสนองานผ่านผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งให้น้อยเข้าไว้ แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจะอยู่
ที่การประเมินหาองค์ประกอบที่สำคัญของบรรยากาศ เช่น ระดับของการฝึกอบรมผู้บริหาร และสภาพ
การวางแผนภายในองค์การ

แนวคิดการกระจายอำนาจ ทฤษฎีนี้ให้ความสำคัญในเรื่องการกระจายอำนาจการตัดสินใจ
ให้กับหน่วยงานระดับรองลงไป ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับ
การกระจายอำนาจการตัดสินใจที่กระจายให้หน่วยงานระดับรองลงไป ซึ่งการกระจายอำนาจนี้จะต้อง
อยู่บนพื้นฐานของสภาพความเป็นจริงและความไว้วางใจที่มีอยู่ในองค์การ

ระบบ 4 ของไลเคิร์ท ทฤษฎีนี้ยึดระบบของกระบวนการกลุ่มซึ่งมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยเน้นใน
เรื่องการมีส่วนร่วม การสื่อสาร การจูงใจ และระดับการปฏิสัมพันธ์กัน ระดับการปฏิสัมพันธ์กันจะอยู่
ในระดับใด ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำเป็นสำคัญ ดังนั้นบรรยากาศองค์การจึงอยู่ที่กระบวนการกลุ่ม และ
ระดับของการมีปฏิสัมพันธ์ของบุคคลในหน่วยงาน

แนวคิดการเพิ่มภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในงาน การบริหารงานตามแนวคิดนี้เป็น
การบริหารงานเพื่อค้นหาและปรับปรุงสมรรถภาพการทำงาน ตลอดจนทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความ

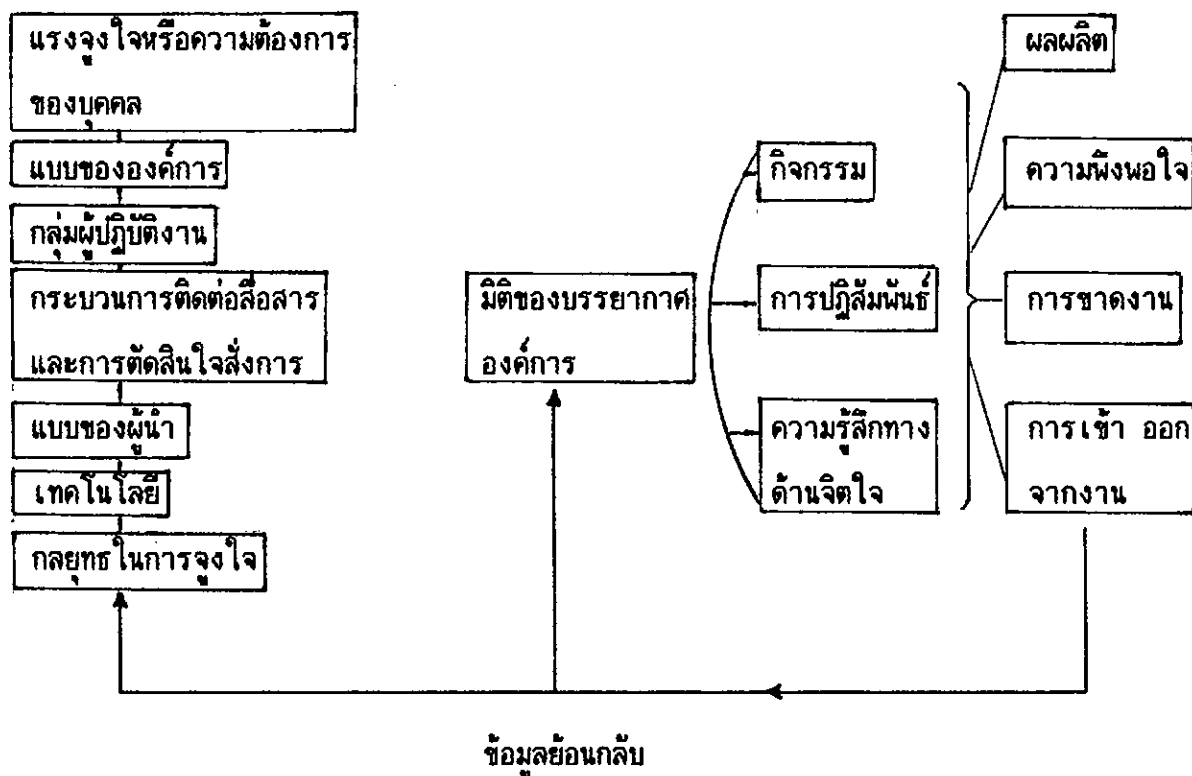
พึงพอใจในงานด้วยการปรับปรุงลักษณะงาน ดังนั้น แนวความคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การจึงขึ้นอยู่กับทำให้ผู้ปฏิบัติงานพร้อมที่จะปฏิบัติงาน มีความสำนึกในหน้าที่การงาน และโอกาสของความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

ตามทฤษฎีและแนวความคิดในการบริหารดังกล่าวสรุปได้ว่า เมื่อองค์การบริหารงานตามทฤษฎีใดก็ตาม ย่อมก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน หรือบรรยากาศองค์การตามแนวคิดหรือทฤษฎีนั้น ๆ และเมื่อแนวคิด ทฤษฎีเปลี่ยนแปลง บรรยากาศองค์การจะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่างแนวคิดบรรยากาศองค์การกับการบริหารและพฤติกรรมบุคคลในองค์การ

แนวความคิดในเรื่องบรรยากาศองค์การจะส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การให้ดีขึ้นก็ต่อเมื่อ จะต้องนำแนวความคิดดังกล่าวไปประกอบกับแนวความคิดในเรื่องของการบริหารและพฤติกรรมของบุคคลภายในองค์การ นอกจากนี้ยังมีแนวความคิดจำนวนมากที่มีความสัมพันธ์กับแนวความคิดในเรื่องบรรยากาศขององค์การ ความพยายามที่จะรวบรวมแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การ ดังแสดงในภาพประกอบ 2 ว่าแนวคิดบรรยากาศองค์การนี้ จะเป็นสื่อกลางระหว่างปัจจัยทางด้านระบบขององค์การและปัจจัยทางด้านความมีประสิทธิภาพ

ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ เป็นผลมาจากปัจจัยหลายอย่างด้วยกัน บางปัจจัยมีสาเหตุมาจากโครงสร้างขององค์การ ในขณะที่ปัจจัยอื่นจะมาจากกลยุทธ์ในการจูงใจที่แตกต่างกันภายในองค์การ และอาจจะมีปัจจัยที่เกิดมาจากพฤติกรรมของกลุ่มที่ผู้ปฏิบัติงานเข้าไปมีส่วนร่วมและความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในขณะนั้น

ปัจจัยระบบองค์การปัจจัยที่เป็นสื่อสอดแทรกปัจจัยทางด้านความมีประสิทธิภาพ

ข้อมูลย้อนกลับ

ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการบริหารและพฤติกรรม

บุคคลในองค์การ (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1973 : 328)

ภาพประกอบ 2 แสดงให้เห็นว่าระบบขององค์การที่แตกต่างกันและปัจจัยส่วนบุคคลจะเกี่ยวข้องระหว่างกัน และก่อให้เกิดบรรยากาศองค์การ ซึ่งในที่สุดจะนำไปสู่ปรากฏการณ์ทางด้านพฤติกรรม เช่น กิจกรรม การปฏิสัมพันธ์ และความรู้สึกทางด้านจิตใจ แบบของพฤติกรรมที่ได้รับการกระตุ้นให้เกิดขึ้นนี้จะก่อให้เกิดสิ่งที่ติดตามมาที่แตกต่างกัน เช่นผลผลิต ความพึงพอใจ การขาดงาน และการเข้า ออกจากงาน ซึ่งผลลัพธ์หรือสิ่งที่ติดตามมานี้ จะมีอิทธิพลต่อปัจจัยที่เป็นต้นเหตุของปรากฏการณ์ด้านบรรยากาศและพฤติกรรมขององค์การ (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1973 : 327 - 329 ; สมยศ นาวิการ. 2521 : 81 - 82)

ตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ

นักวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ได้แยกแยะตัวแปรซึ่งมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การไว้หลายแนวคิด ซึ่งมีทั้งส่วนที่คล้ายคลึงและแตกต่างกัน ดังเช่น โอเวน ได้อ้างแนวคิดของฮาลปินและครอฟท์ (Owen. 1970 : 177 - 178 ; citing Halpin and Crofts. 1963) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับมิติต่าง ๆ ของบรรยากาศในโรงเรียนของรัฐแห่งหนึ่งพบว่า มิติต่าง ๆ ของบรรยากาศในโรงเรียน ประกอบด้วยพฤติกรรมของคณะครูกับผู้บริหารโรงเรียน โดยแยกออกเป็นพฤติกรรมของคณะครู 4 มิติ และพฤติกรรมของผู้บริหาร 4 มิติ รวม 8 มิติ ดังนี้

พฤติกรรมของคณะครู 4 มิติ คือ

1. การขาดความสามัคคี (Disengagement) หมายถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า มักจะทำงานโดยขาดความสามัคคี กล่าวคือคณะครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนในลักษณะที่ต่างคนต่างขาดการประสานงาน ขาดความร่วมมือซึ่งกันและกัน ทั้ง ๆ ที่ลักษณะของงานนั้นจะต้องอาศัยความร่วมมือกันทำเป็นหมู่คณะจึงจะได้ผลดี

2. อุปสรรค (Hindrane) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูได้ปฏิบัติงานในหน้าที่โดยขาดความคล่องตัวหรือขาดความสะดวก เพราะผู้บริหารให้งานครูทำมากเกินไป ครูรู้สึกอึดอัดใจที่ต้องปฏิบัติตามมติของคณะกรรมการ และระเบียบกฎเกณฑ์อื่น ๆ ที่เห็นว่าไม่จำเป็น และก่อให้เกิดความยุ่งยากลำบากมากกว่าการอำนวยความสะดวก

3. ความร่วมแรงร่วมใจ (Esprit) หมายถึงความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่าคณะครูปฏิบัติงานในหน้าที่โดยมีขวัญกำลังใจดี มีความรักหมู่คณะเพราะคณะครูได้รับการตอบสนองความต้องการทางด้านสังคมและได้รับความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง

4. ความสนิทสนม (Intimacy) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของคณะครูว่า คณะครูปฏิบัติงานในหน้าที่โดยแสดงออกถึงความสนุกสนาน และมีความสัมพันธ์กันอย่างสนิทสนมยิ่ง แต่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานก็ได้

พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน 4 มิติ คือ

1. ความห่างเหิน (Aloofness) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่าบริหารงานโดยคำนึงถึงระเบียบกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ และนโยบายบางอย่างเคร่งครัด มากกว่าคำนึง

ถึงจิตใจของคณะครู การติดต่อกับคณะครูนั้นเป็นการติดต่อเป็นส่วนรวมมากกว่าส่วนบุคคลทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับคณะครูมีน้อยมาก

2. การมุ่งผลงาน (Production Emphasis) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า บริหารงานโดยคำนึงถึงผลงานเป็นใหญ่ จะควบคุมตรวจตราสั่งการ และนิเทศการปฏิบัติงานของคณะครูอย่างใกล้ชิด คณะครูจะต้องปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บริหารอย่างเคร่งครัด ปราศจากปฏิกิริยา หรือความคิดเห็นใด ๆ

3. ความเชื่อถือไว้วางใจ (Thrust) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารพยายามที่จะกระตุ้นหรือจูงใจให้คณะครูปฏิบัติงาน โดยใช้วิธีการทำตนเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นยึดถือ แทนการควบคุม ตรวจตรา หรือนิเทศการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

4. ความกรุณาปราณี (Consideration) หมายถึง ความรู้สึกของครูที่มีต่อพฤติกรรมของผู้บริหารว่า ผู้บริหารปฏิบัติต่อคณะครูโดยแสดงออกถึงความเมตตา กรุณา มีมนุษยธรรมและคุณธรรม ช่วยเหลือการปฏิบัติงานของคณะครูเป็นอย่างดี

ไชยขรรค์ เพ็ญศรี (2530 : 55 - 56) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การตามแนวคิดของฮาลปินและครอฟท์ โดยศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 ปีการศึกษา 2528 พบว่า พฤติกรรมของคณะครูโดยภาพรวมและจำแนกตามขนาดของโรงเรียนนั้น มีความสัมพันธ์ในการทำงาน ส่วนพฤติกรรมของผู้บริหารพบว่ามี พฤติกรรมที่เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจ กรุณาปราณี และมุ่งผลงาน แต่ค่อนข้างจะมีความห่างเหินอยู่บ้าง ในส่วนที่เกี่ยวกับพฤติกรรมของคณะครูนั้น ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของซุมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา (2527 : 83) ที่ศึกษาทัศนคติของครูที่มีต่อบรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา เขตการศึกษา 12 พบว่ามีลักษณะพฤติกรรมในแบบเดียวกัน

จากมิติทั้ง 8 มิติของฮาลปินและครอฟท์ เมื่อนำมาจัดเป็นแบบของบรรยากาศองค์การได้ 6 แบบ ซึ่งเป็นบรรยากาศในการปฏิบัติงาน ที่วัดจากพฤติกรรมของคณะครูและผู้บริหารโดยส่วนรวม ดังนี้ (Halpin, 1966 : 174 - 181)

1. บรรยากาศแบบเปิด

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บริหารวางตัวได้ดีและเหมาะสมในด้านบุคลิกภาพและบทบาทหน้าที่ในการเป็นผู้บังคับบัญชา ตั้งใจทำงาน ให้ความร่วมมือและความช่วยเหลือต่าง ๆ แก่สมาชิก

ไม่แยกตัวออกมาเป็นอิสระ ตรงกันข้ามมีความใกล้ชิดและคอยดูแลให้ความเป็นกันเอง ไม่คอยจับผิดการทำงานของสมาชิก และคอยให้คำแนะนำ มีความเชื่อมั่นและจริงใจในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศในการปฏิบัติงานที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญสูง ทุ่มเทร่วมกันทำงานอย่างดี ทุ่มด้วยความพึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี คณะครูมีความสนิทสนมกลมเกลียวกันมาก มีความภาคภูมิใจในการเป็นสมาชิกของโรงเรียน ผู้บริหารมีบุคลิกภาพเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่ จูงใจให้ครูปฏิบัติงาน โดยไม่ใช้การบังคับบัญชาตรวจตราอย่างใกล้ชิด ช่วยเหลือเกื้อกูลครูเป็นอย่างดี ครูกับผู้บริหารให้ความเป็นกันเองกันมาก กฎและระเบียบต่าง ๆ สามารถยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม ผู้บริหารไม่เน้นผลงานมากนัก แต่ผู้บริหารใช้วิธีสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในทีมงาน

2. บรรยากาศแบบอิสระ

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ ขวัญในการทำงานของสมาชิกสูง แต่สูงไม่เท่าบรรยากาศแบบเปิด ความสัมพันธ์ต่อสมาชิกมีพอสมควร สร้างบรรยากาศในการทำงานโดยการทำงานหนักให้สมาชิกดูเป็นตัวอย่าง

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหารยอมให้ครูมีความสัมพันธ์กันภายในกลุ่ม จึงทำให้ครูมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างดีและมีขวัญกำลังใจสูง ก่อให้เกิดความร่วมมือกันในการทำงานงานจึงสัมฤทธิ์ผล แต่ผู้บริหารจะห่างเหินจากครูมาก เพราะผู้บริหารจะบริหารงานคล้ายกับบริหารงานธุรกิจ โดยจะวางระเบียบไว้เป็นแนวปฏิบัติ แต่ไม่ค่อยควบคุมตรวจตรา เปิดโอกาสให้ครูทำงานตามความสามารถของงาน ไม่เน้นผลงาน ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลครูในระดับปานกลาง

3. บรรยากาศแบบควบคุม

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บริหารเน้นเรื่องงานเป็นหลัก โดยสมาชิกทุกคนจะต้องทำงานอย่างจริงจัง ไม่มีเวลาสร้างสัมพันธ์ระหว่างกัน สมาชิกมีภาระในหน้าที่ประจำและมีกิจกรรมอื่น ๆ มาก ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกมีน้อย การทำงาน การคิด และการวางแผนโดยผู้บังคับบัญชาไม่มีความเป็นกันเอง ทุกสิ่งทุกอย่างอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ที่ฝ่ายบริหารวางไว้

ลักษณะบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหารมุ่งผลงานเป็นสำคัญ ควบคุมตรวจตราใกล้ชิด จนครูมีเวลาพบปะสังสรรค์กันน้อย แต่เมื่อได้ผลงานออกมาก็จะมีขวัญสูง เมื่อครูต่างคนต่างมุ่งที่จะทำงานของตนให้สำเร็จ การประสานงานร่วมมือกันจึงน้อยลง ทำให้ขาดความคล่องตัวในการ

ทำงานพอสมควร การให้ความเป็นกันเองอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก ครูห่างเหินจากผู้บริหาร ผู้บริหารมักจะทำตามความคิดเห็นของตนเอง ไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นของครู ผู้บริหารจึงลงมือปฏิบัติงานเป็นแบบอย่างแก่ครูเสมอ การช่วยเหลือเกื้อกูลของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ

4. บรรยากาศแบบสนิทสนม

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บังคับบัญชาและสมาชิกมีความเป็นกันเองมาก แต่สมาชิกให้ความร่วมมือในการทำงานน้อยมาก ชอบหลีกเลี่ยงงาน เน้นในเรื่องกฎเกณฑ์ต่าง ๆ โดยไม่เน้นถึงผลของงาน ความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะของครอบครัว

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหารและครูมีความสัมพันธ์กันดีมีมิตรกันเป็นอย่างดี แต่ผู้บริหารละเลยต่อการอำนวยความสะดวกในการทำงาน ทำให้ครูร่วมมือกันทำงานน้อย ผู้บริหารไม่เคร่งครัดในกฎระเบียบทำให้รู้สึกว่าการทำงานมีความคล่องตัวมาก ไม่เกิดอุปสรรคในการทำงาน ความสัมพันธ์กันดีมีมิตรในหมู่ครูอยู่ในระดับสูง ขวัญของครูอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากผู้บริหารบริหารงานในโรงเรียนเหมือนกับเป็นครอบครัวหนึ่ง ทำให้ครูมีความรู้สึกว่า ผู้บริหารช่วยเหลือเกื้อกูลครูเสมอ ผู้บริหารใกล้ชิดสนิทสนมกับครูมาก บริหารแบบไม่มุ่งเน้นผลงาน การประเมินผลงาน และการสั่งการทั้งทางตรงและทางอ้อมมีน้อย ไม่พยายามที่จะกระตุ้นหรือจูงใจครูให้ทำงาน

5. บรรยากาศแบบรวบอำนาจ

ลักษณะของพฤติกรรม ผู้บังคับบัญชาเน้นในเรื่องผลงานโดยจะขอเป็นผู้อำนาจกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ในการทำงานในองค์การ แม้จะมีมนุษยสัมพันธ์สูง แต่จะมีลักษณะสรรค์สร้างมากกว่าแสดงอย่างจริงจัง ชอบออกคำสั่งและตรวจตรา สมาชิกให้ความร่วมมือกันน้อย ไม่พึงพอใจในการทำงาน ผลงานน้อย

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหารควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด แบ่งงานกันทำโดยไม่มีโอกาสประสานงานกัน ทำให้ขาดความสามัคคีและขาดความร่วมมือกันมาก ผู้บริหารจะรวบงานไว้ทำเองเป็นส่วนใหญ่ ครูจึงรู้สึกว่าตนเองมีภาระหน้าที่น้อย ขวัญของครูจึงอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากผู้บริหารควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานของครูอย่างใกล้ชิด วางตารางปฏิบัติงานไว้สำหรับปฏิบัติงาน กับทั้งพยายามโน้มน้าวให้ครูทำงานหนักอยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ครูกับผู้บริหารห่างเหินกันมากและครูรู้สึกว่าผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานมาก การช่วยเหลือ

เกอกุลของผู้บริหารที่มีต่อครูจึงมีน้อย

6. บรรยากาศแบบปิด

ลักษณะของพฤติกรรม สมาชิกไม่ได้รับความพึงพอใจในการทำงาน และไม่ได้รับการตอบสนองทางสังคม ผู้บริหารขาดความสามารถในการควบคุมงาน ความสนใจในเรื่องสวัสดิการ ความต้องการตลอดจนการติดต่อสัมพันธ์กับสมาชิกมีน้อย สมาชิกโยกย้ายเสมอ ไม่สบายใจในระเบียบกฎเกณฑ์ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นด้วยความพึงพอใจของตนเอง งานหนัก ความร่วมมือมีพอสมควร ความเชื่อมั่นจริงใจของผู้บังคับบัญชาต่อสมาชิกต่ำมาก

ลักษณะของบรรยากาศ บรรยากาศที่ผู้บริหาร บริหารงานโดยไม่คำนึงถึงความต้องการและความผาสุกของครู บริหารงานโดยใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้ครูขาดการประสานงานกัน ขาดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ครูไม่มีความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้ขวัญของครูตกต่ำ ความสนิทสนมระหว่างครูกับผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง จากการที่ผู้บริหารควบคุมตรวจตรางานอย่างใกล้ชิดทำให้ครูรู้สึกว่าผู้บริหารห่างเหินจากครูมาก ผู้บริหารมุ่งเน้นผลงานสูง ผู้บริหารปฏิบัติตนให้เป็นที่เชื่อถือไว้วางใจแก่ครูได้น้อย การช่วยเหลือของผู้บริหารที่มีต่อครูอยู่ในระดับต่ำ

บรรยากาศทั้ง 6 แบบดังกล่าว ฮาลปิน (Halpin, 1966 : 135) เห็นว่าบรรยากาศแบบเปิด เป็นบรรยากาศที่พึงประสงค์ที่สุดเรียงลำดับไปจนถึงบรรยากาศแบบปิด ซึ่งเป็นบรรยากาศที่ไม่พึงประสงค์ ควรมีการแก้ไข แต่อย่างไรก็ตามการศึกษาแบบของบรรยากาศองค์การพบว่า มีความยากลำบากที่จะระบุแบบของบรรยากาศองค์การได้อย่างเด่นชัด (Aluko, 1983 : 1509 - A) ซึ่งพัฒนาชัย ปัทมเวญ (2531 : 71) ได้ศึกษาแบบของบรรยากาศองค์การในแต่ละคณะ สถาบัน และสำนักของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร พบว่าไม่สามารถระบุแบบของบรรยากาศองค์การในแต่ละคณะ สถาบันและสำนักดังกล่าวได้และเป็นผลให้ไม่สามารถระบุแบบของบรรยากาศองค์การโดยรวมของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตรได้ด้วย

ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer, 1968 : 14 - 24 ; citing McClelland, 1962) ได้ศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ว่า มีผลมาจากความต้องการของมนุษย์เป็นแรงผลักดัน และกล่าวว่ามนุษย์มีความต้องการพื้นฐานอย่างน้อยที่สุด 3 อย่างคือ ความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement) ความต้องการอำนาจ (Need for Power) และ

ความต้องการทางสังคม (Need for Affiliation)

1. ความต้องการความสำเร็จ

ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่จะทำงานให้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และต้องการทำงานที่ยาก ท้าทายความสามารถ แมคเคลแลนด์ได้ศึกษาบุคคลประเภทที่มีความต้องการความสำเร็จสูง พบว่า บุคคลเหล่านี้มีคุณลักษณะร่วมกัน คือ มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงาน หลีกเลี่ยงการกำหนดเป้าหมายที่สูงเกินความเป็นจริงหรือต่ำจนทำให้เกิดความพอใจน้อยพอใจที่จะตัดสินใจเลือกสถานการณ์ที่เสี่ยงปานกลาง มีความต้องการข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว แน่noon และชัดเจน เพื่อต้องการรู้ว่าตนเองปฏิบัติงานได้ดีแค่ไหน เป็น การสร้างความพึงพอใจจากการบรรลุความสำเร็จของตนเองและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (Litwin and Stringer, 1968 : 14 - 18 ; citing McClelland, 1962)

ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer, 1968 : 54) ให้ทัศนะว่า การให้รางวัลสำหรับการปฏิบัติงานดีเยี่ยม ซึ่งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม จะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีความต้องการความสำเร็จสูงในการพยายามที่จะให้ได้รางวัลเหล่านี้ เพราะเปรียบเสมือนกับเป็นสัญลักษณ์ของความสำเร็จและผลสัมฤทธิ์ของบุคคล นอกจากนั้นลิทวินและสตริงเกอร์ ยังได้สรุปว่าผู้มีความต้องการความสำเร็จสูง ชอบที่จะเผชิญหน้ากับความขัดแย้งต่างๆ ด้วยเหตุผลที่ว่าทำให้เกิดการเคลื่อนไหวของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานเพิ่มขึ้น ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้ได้ถึงมาตรฐานพร้อมทั้งได้ข้อมูลย้อนกลับเกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่สามารถมองเห็นทางเลือกในการปฏิบัติงาน หรืออุปสรรคที่ขัดต่อความสำเร็จของงานชัดเจนยิ่งขึ้น อีกทั้งทำให้บุคคลสามารถตัดสินใจได้ดีขึ้นว่าควรจะทำอย่างไรให้งานสำเร็จ (Litwin and Stringer, 1968 : 56 - 57)

สรุปได้ว่าความต้องการความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับความรับผิดชอบ การเสี่ยงของงาน มาตรฐานของงาน การให้รางวัล การสนับสนุนและความขัดแย้ง

2. ความต้องการด้านสังคม

แมคเคลแลนด์ กล่าวว่า ผู้มีความต้องการด้านสังคมสูงจะมีความต้องการความอบอุ่น ความเป็นมิตร การยอมรับและต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น (Litwin and

Stringer. 1968 : 22 ; citing McClelland. 1962)

ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer. 1968 : 22 - 23) กล่าวถึงลักษณะของผู้ที่มีความต้องการด้านสังคมสูงว่า การที่บุคคลใดต้องการให้คนชอบตัวเขา บุคคลผู้นั้นต้องให้ความสนใจกับความรู้สึกของผู้อื่น นอกจากนั้นในการพบปะกับกลุ่มเพื่อนร่วมงาน บุคคลผู้นั้นจะพยายามสร้างสัมพันธไมตรีด้วยการให้ความสนับสนุน และจะค้นหางานที่เปิดโอกาสให้มีการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นมิตร ลิทวินและสตริงเกอร์ยังพบอีกด้วยว่า การรับรู้ถึงความรู้สึกของบุคคลอื่น และสัมพันธภาพที่ดี เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารที่มีความสามารถ นอกจากนั้นบุคคลที่มีความต้องการด้านสังคมสูง ส่วนมากจะเป็นบุคคลที่ทำหน้าที่ให้บริการสาธารณะ เช่น ครู พยาบาล ผู้แนะแนว เป็นต้น บุคคลเหล่านี้จะตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมที่เน้นความสามัคคีและความภักดีของกลุ่มสูง (Litwin and Stringer. 1968 : 60)

จึงสรุปได้ว่าความต้องการด้านสังคมมีความสัมพันธ์กับความอบอุ่น การสนับสนุนและความภักดีต่อองค์การมาก

3. ความต้องการอำนาจ

ลิทวินและสตริงเกอร์ ให้ทัศนะว่าผู้ที่มีความต้องการอำนาจจะมีความต้องการที่จะมีอิทธิพลหรือควบคุมบุคคลอื่น ต้องการใช้อิทธิพลเพื่อเอาชนะความขัดแย้ง และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลอื่น หรือเพื่อให้ได้ตำแหน่งหน้าที่และสถานะของความมีอำนาจและจะมีความพึงพอใจจากการควบคุมโดยใช้อิทธิพลเหนือผู้อื่น โดยลักษณะของผู้ที่ต้องการมีอำนาจสูงจะพยายามมีอิทธิพลต่อบุคคลอื่นด้วยการให้การแนะนำแสดงความคิดเห็นโต้แย้งบางประเด็น พยายามเป็นผู้นำกลุ่มในกิจกรรมต่าง ๆ บุคคลเหล่านี้มีลักษณะการพูดชัดเจน ช่างพูดและเกลี้ยกล่อม ชอบตำแหน่งหน้าที่ที่ได้ใช้อำนาจ ซึ่งเป็นหนทางที่จะทำให้เขามีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่น จะตัดสินใจสั่งการเอง เชื่อในการรวมอำนาจมากกว่าการกระจายอำนาจในการตัดสินใจ (Litwin and Stringer. 1968 : 18 - 20 ; citing McClelland. 1962) จึงอาจสรุปได้ว่าความต้องการอำนาจมีความสัมพันธ์กับการควบคุม การมีอิทธิพลเหนือคนอื่น โครงสร้างองค์การที่เป็นทางการและความขัดแย้งภายในองค์การ

จากแนวคิดเรื่องความต้องการของมนุษย์ที่กล่าวข้างต้น เป็นแหล่งที่มาของพฤติกรรมบุคคลในองค์การ ที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาบรรยากาศองค์การ (Litwin and Stringer. 1968 : 188)

กิบสัน อีแวนชีวิช และดอนเนลลี่ ได้ศึกษาแนวคิดของลิทวินและสตริงเกอร์ ที่ว่าองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมและเป็นตัวกำหนดสถานการณ์ที่ทำให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยจำแนกตัวกำหนดบรรยากาศองค์การออกเป็น 8 ปัจจัย คือ (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1973 : 319 - 322 citing Litwin and Stringer, 1968 : 41 - 64)

1. โครงสร้างองค์การ โครงสร้างองค์การที่กำหนดขึ้นมาสำหรับใช้ในองค์การย่อมมีผลกระทบต่อบุคลากรในองค์การ ไม่ว่าองค์การนั้นจะเป็นองค์การรูปนัย หรือองค์การรูปนัยก็ตาม จากการวิจัยของปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 157) พบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อระบบราชการ มีอำนาจการพยากรณ์ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ การสร้างทัศนคติที่มีต่อระบบราชการในทางบวกจึงเป็นสิ่งจำเป็น ได้แก่ การพยายามลดขั้นตอนในการดำเนินงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้เวลานาน ให้เหลือแต่ขั้นตอนที่จำเป็นจริง ๆ และลดความล่าช้าของงาน ก็จะตอบสนองอาจารย์ให้มีทัศนคติที่ดีต่อระบบราชการด้วย

2. ความท้าทายและความรับผิดชอบ ปัจจัยนี้จะวัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับความท้าทายของงาน ปริมาณงานที่ต้องทำและเส้นทางที่จะทำงานให้สำเร็จ ความท้าทายของงานเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จของบุคลากรในองค์การและแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบงานสูงด้วย ส่วนการตอบสนองความพอใจจากงานที่ทำ และระดับของผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับโอกาสที่จะได้แสดงออกด้วยตนเอง การควบคุมตนเอง การเข้ามามีส่วนร่วม ความรับผิดชอบและความมีอิสระในการปฏิบัติงานของแต่ละคน ดังที่ ศรีวิสาทว่า และคนอื่น ๆ (Srivastva and others, 1977 : XVI) ได้สรุปผลการศึกษาเรื่องความพึงพอใจงาน พบว่า บรรยากาศองค์การซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุนให้มีการติดต่อประสานงานอย่างเปิดเผย มีอิสระในการทำงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจงานและส่วนมากมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการทำงานด้วย นอกจากนี้การเพิ่มหน้าที่ความรับผิดชอบ มีผลทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น

3. ความอบอุ่นและการสนับสนุน ปัจจัยนี้จะวัดความสำคัญทางด้านการส่งเสริม แทนที่จะเป็นการลงโทษสำหรับการปฏิบัติงาน ความอบอุ่นและการสนับสนุนที่มีอยู่ภายในองค์การ จะช่วย

ลดความกังวล และความตึงเครียดในการปฏิบัติงานลงได้ องค์การที่ให้ความสำคัญกับการช่วยเหลือสมาชิกใหม่ขององค์การ ย่อมจะกระตุ้นแรงจูงใจทางด้านความผูกพันต่อองค์การของสมาชิกใหม่ได้ เพราะความต้องการของสมาชิกในองค์การคือ บรรยากาศของงานที่มีความอบอุ่นและการให้ความสนับสนุน จากการศึกษาของรัสเซล อัลท์เมอร์และวาลเซน (Russel, Altmaier and Valzen. 1987 : 269 - 274) พบว่าครูที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถและมีทักษะ จะได้ผลงานที่เป็นด้านบวก และจะเป็นผู้ที่มีความท้อแท้น้อยกว่าครูที่ขาดการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

4. การให้รางวัลและการลงโทษ การเห็นด้วย และการไม่เห็นด้วย ปัจจัยนี้จะวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับการให้ความสำคัญกับการให้รางวัล และการลงโทษภายในสถานการณ์ของการทำงาน ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer. 1968 : 54) ได้อธิบายมิติของบรรยากาศองค์การทางด้านนี้ว่า ภายในสภาพแวดล้อมที่ให้ความสำคัญกับการจัดการรางวัล แทนที่จะเป็นการลงโทษนั้น ย่อมจะเป็นสิ่งกระตุ้นแรงจูงใจด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การ และจะลดความหวาดกลัวต่อความล้มเหลวในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้ การให้รางวัลเท่ากับแสดงให้เห็นว่ายอมรับ หรือเห็นด้วยกับพฤติกรรม หรือการกระทำที่เกิดขึ้น ในขณะที่การลงโทษจะเป็นสัญญาณที่แสดงให้เห็นถึงการไม่ยอมรับในพฤติกรรมหรือการกระทำที่เกิดขึ้น

5. ความขัดแย้ง ปัจจัยนี้จะวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงาน และระหว่างหน่วยงานในองค์การ ซึ่งในหน่วยงานต่าง ๆ จะต้องเผชิญกับความขัดแย้งและการแก้ปัญหาความขัดแย้งอยู่เสมอ

6. มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง ปัจจัยนี้จะวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของผลการปฏิบัติงานและความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์การ ทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จ จะเป็นทฤษฎีที่ถูกสร้างขึ้นมาจากความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความสำเร็จซึ่งสัมพันธ์กับมาตรฐานและอาจจะคาดหมายได้ว่าระดับมาตรฐานที่ผู้ปฏิบัติงานกำหนดขึ้นมาจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วย

7. ความเสี่ยงของงานและการรับความเสี่ยง ปัจจัยนี้จะวัดความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารทางด้านการให้โอกาสในการตัดสินใจ โดยชี้ให้เห็นว่าบุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูง ชอบที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานและหน้าที่ที่รับผิดชอบ ดังนั้น

บรรยากาศองค์การที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเป็นอิสระในการตัดสินใจหรือดำเนินงานใด ๆ ตามที่รับผิดชอบอยู่ในระดับพอสมควร จะเป็นแรงกระตุ้นความต้องการด้านความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานได้ แต่บรรยากาศองค์การที่ปิดกั้นความเป็นอิสระในการตัดสินใจจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อถอยและการปฏิบัติงานจะไม่บรรลุตามความต้องการของตนเองและองค์การ

๘. ความกักตึงองค์การ ปัจจุบันนี้เน้นให้เห็นถึงความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความจงรักภักดีต่อกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน จากการศึกษาค้นคว้า พบว่าความจงรักภักดีต่อกลุ่มช่วยให้กลุ่มมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในการวัดความเข้าใจหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การของผู้ปฏิบัติงานนั้น ลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer, 1968 : 81 - 82) ได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การออกเป็น ๑ มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้งและความกักตึงองค์การ ซึ่งลิทวิน และสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer, 1968 : 83 - 84) ชี้ให้เห็นว่าการเกี่ยวข้องระหว่างกันของมิติบรรยากาศองค์การเหล่านี้ มีผลกระทบต่อการจูงใจหรือความต้องการด้านความสำเร็จ ด้านอำนาจและด้านสังคมของบุคลากรในองค์การ

การศึกษามิติบรรยากาศองค์การตามแนวความคิดของลิทวินและสตริงเกอร์นี้ ศุภฤกษ์ สมศิริชาติ (2527 : 72) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของเทศบาลเมือง 4 แห่งพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มองบรรยากาศองค์การไปในทางบวกและมีความพอใจในงานสูง แต่ก็คิดจะเปลี่ยนงาน ความพอใจในงานและความคิดจะเปลี่ยนงานนี้ มีความสัมพันธ์ระดับปานกลางกับบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างและการสนับสนุน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้านความรับผิดชอบและความอบอุ่น อย่างไรก็ตามศุภฤกษ์ สมศิริชาติ ใช้มิติต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์การของลิทวิน และสตริงเกอร์ในการวัดความพอใจเพียง 3 มิติ ภาพที่ออกมา จึงเป็นภาพบางส่วนไม่ครอบคลุมบรรยากาศองค์การทั้งหมด ต่อมา นิตยา หลานไทย (2531 : 110 - 111) ได้ศึกษาอิทธิพลของบรรยากาศองค์การ 7 มิติ ที่มีต่อความพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาและอาจารย์วิทยาลัยครู ผลการศึกษาปรากฏว่าเมื่อพิจารณาโดยรวมมิติแล้ว บรรยากาศองค์การจะมีความสัมพันธ์กับความพอใจในการทำงาน นอกจากนั้น วุฒินันท์ วิมลศิลป์ (2533 : 86) ได้วิจัยเรื่องบรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของครู โรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท ปรากฏผลเช่นเดียวกันคือ

บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจในงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้เมิตีย่อยของบรรยากาศองค์การต่างก็มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพอใจในงานของครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติด้วย

การศึกษาบรรยากาศองค์การนอกจากจะมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานแล้ว ยังมีผลในด้านอื่นอีกด้วย ดังที่ ดักลาส (Douglas, 1979 : 7548A) ได้วิจัยเรื่องการวัดบรรยากาศองค์การเพื่อการริเริ่มสร้างสรรค์ โดยวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ 9 มิติ จากผู้นำศาสนาของโบสถ์เซเวนเดย์ แอดเวนทิสต์ ในประเทศแคนาดา พบว่า บรรยากาศโดยรวมมีลักษณะเน้นโครงสร้างองค์การและมีความเป็นทางการในระดับปานกลาง มีลักษณะประสานสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกันในระดับสูง บรรยากาศองค์การมีลักษณะต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์ปานกลาง ยอมรับความเสี่ยงน้อย ไม่เตรียมรับความขัดแย้งซึ่งเป็นส่วนประกอบในการเจริญเติบโตขององค์การและมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

มิติบรรยากาศองค์การทั้ง 9 มิติ ก่อให้เกิดลักษณะของบรรยากาศองค์การที่กระตุ้นแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็น 3 รูปแบบ คือ (Litwin and Stringer, 1968 : 189 - 190)

1. บรรยากาศมุ่งผลสำเร็จของงาน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ
 - 1.1 เน้นความรับผิดชอบส่วนตัว
 - 1.2 มีการคำนวณเรื่องการเสี่ยงของงาน และมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ
 - 1.3 ให้การยอมรับและรางวัลสำหรับผู้ที่มีการปฏิบัติงานดี
 - 1.4 สร้างความประทับใจที่ว่า บุคลากรเป็นส่วนหนึ่งของความก้าวหน้าและความสำเร็จของทีมงาน

2. บรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์ มีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ
 - 2.1 เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและความสัมพันธ์ที่อบอุ่น จริงใจ
 - 2.2 ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร
 - 2.3 ให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและมีโครงสร้างองค์การที่บีบบังคับน้อย
 - 2.4 ให้การยอมรับว่าบุคลากรเป็นสมาชิกของกลุ่มงาน

3. บรรยากาศองค์การมุ่งการใช้อำนาจ มีลักษณะสำคัญ 3 ประการคือ

3.1 มีการกำหนดโครงสร้างองค์การในรูปของกฎ ระเบียบ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน

3.2 บุคลากรยอมรับความรับผิดชอบในตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ สถานะในระดับสูง

3.3 กระตุ้นให้มีการใช้อำนาจหน้าที่เป็นทางการ ในการแก้ไขปัญหาคัดแย้ง และความเห็นที่ไม่ลงรอยกัน

นอกเหนือจากแนวความคิดของลิทวินและสตริงเกอร์แล้ว กิบสัน อีแวนชีวิช และดอนเนลลี ได้เสนอแนวคิดของฟอร์แฮนด์ (Gibson, Ivancevich and Donnelly, 1973 : 317 - 319; citing Forehand) เกี่ยวกับการกำหนดบรรยากาศองค์การว่า บรรยากาศขององค์การนั้นจะประกอบขึ้นด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่รเรณาถึงองค์การใดองค์การหนึ่ง โดยทำให้เกิดความแตกต่างไปจากองค์การอื่น และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนภายในองค์การนั้น คุณลักษณะในที่นี้จะประกอบด้วยขนาดและโครงสร้าง แบบของความเป็นผู้นำ ความซับซ้อนของระบบ เป้าหมายและสายใยของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งฟอร์แฮนด์มีข้อคิดเห็นว่า คุณลักษณะเหล่านี้และคุณลักษณะอื่น ๆ นอกจากนั้น จะเกี่ยวข้องระหว่างกันและกันและเป็นสิ่งที่กำหนดบรรยากาศขององค์การโดยส่วนรวม ดังนี้

1. ขนาดและโครงสร้างขององค์การ โดยทั่วไปมักจะคิดว่าองค์การที่มีขนาดใหญ่จะมีความมั่นคงและมีความเป็นทางการ ถึงแม้ว่าขนาดขององค์การโดยส่วนรวมจะมีความสำคัญ แต่พบว่า ระดับของบุคคลภายในองค์การมีความสำคัญในแง่ของจิตวิทยา ระดับของบุคลากรคนใดคนหนึ่งตามสายบังคับบัญชาภายในองค์การ จะมีผลกระทบต่อบุคคลมากกว่า ไม่ว่าบุคคลนั้นจะทำงานอยู่ภายในองค์การขนาดใหญ่ ขนาดกลางหรือขนาดเล็กก็ตาม

โครงสร้างขององค์การมีความสำคัญ และเกี่ยวพันกับขนาดขององค์การ องค์การที่มีขนาดใหญ่ขึ้น ระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูงสุด และบุคลากรระดับล่างจะห่างไกลกันมากขึ้น ระยะทางก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางจิตวิทยาในลักษณะที่ว่า บุคลากรที่อยู่ห่างไกลจากจุดตัดสินใจ อาจจะไม่มีความเข้าใจตัวเองว่ามีความสำคัญน้อย และระยะทางก่อให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการหรือไม่คำนึงถึงตัวบุคคลมากนัก เพราะการเกี่ยวพันกับบุคคลอื่นทางสังคมจะกระทำได้ยาก

2. แบบของความเป็นผู้นำ แบบภาวะผู้นำมีหลายแบบที่ใช้กันตามองค์การธุรกิจ โรงพยาบาล สถาบันการศึกษา และหน่วยงานของรัฐบาล พฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศ มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงานและการตอบสนองความพอใจของบุคลากร การพิจารณามิติ

ต่าง ๆ ในบรรยากาศองค์การของ ฮาลบินและครอฟท์ เป็นปัจจัยทางด้านแบบของความเป็นผู้นำที่เข้าใจโดยบุคลากรในองค์การ และจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรโดยเฉพาะ

3. ความซับซ้อนของระบบ ภายในสภาพแวดล้อมที่เป็นระบบนั้น องค์การจะแตกต่างกันในเรื่องของความซับซ้อนของระบบที่นำมาใช้ ความซับซ้อนอาจจะให้ความหมายว่าเป็นจำนวนและลักษณะของการเกี่ยวข้อง ระหว่างส่วนต่าง ๆ ของระบบ แบบของการเกี่ยวข้องระหว่างกันจะแตกต่างกันไปตามปัจจัย เช่น เป้าหมาย วิทยาการและภาวะผู้นำ เป็นต้น

4. เป้าหมาย องค์การย่อมจะแตกต่างกันในเป้าหมาย ที่กำหนดขึ้นมาสำหรับองค์การ ความแตกต่างในเป้าหมายจะมาจากการแยกประเภทขององค์การ เช่น องค์การธุรกิจ องค์การที่ให้บริการกับสาธารณะ เป็นต้น แม้กระทั่งในระหว่างองค์การธุรกิจด้วยกัน เป้าหมายกำไรซึ่งถือได้ว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญของธุรกิจ ความแตกต่างก็จะมีอยู่ในรูปของการให้น้ำหนักเพื่อเปรียบเทียบเป้าหมายอื่น ๆ เช่น การป้องกันอากาศเสีย ความสัมพันธ์ที่มีกับสหภาพแรงงานและการให้ความสำคัญสนับสนุนกับสถาบันการศึกษา

5. สายใยของการติดต่อสื่อสาร เป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศ เพราะว่าสายใยการติดต่อสื่อสารภายในองค์การนี้จะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานการณ์ การจัดระเบียบเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องระหว่างกันของกลุ่ม การติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนมาสู่เบื้องล่าง จากเบื้องล่างไปสู่เบื้องบน หรือตามแนวอนาภายในองค์การนั้น จะให้ความรู้เกี่ยวกับปรัชญาในการบริหารโดยส่วนรวมภายในองค์การได้

แนวทางในการกำหนดบรรยากาศองค์การอีกประการหนึ่งซึ่งดูบริน (DuBrin. 1973 : 334 - 340) จำแนกองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การไว้ 6 ประการคือ

1. ภาวะทางเศรษฐกิจ เมื่อภาวะเศรษฐกิจดี โครงการที่มีความเสี่ยงของงานมากอาจจะยอมรับได้ และความรู้สึกทางด้านความมั่นคงจะเกิดขึ้นกับสมาชิกขององค์การโดยทั่วไป แต่เมื่อภาวะเศรษฐกิจเลวลง งบประมาณจะถูกประหยัด และจะมีความระมัดระวังเข้ามาแทนที่

2. แบบของความเป็นผู้นำ ทศนคติ และวิธีการของผู้บริหารที่ใช้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูงขององค์การมีความสำคัญมาก เพราะว่าผู้บริหารระดับรองจะปฏิบัติตามแบบของความเป็นผู้นำของผู้บริหารระดับสูง โดยที่มีความเข้าใจว่า เป็นแนวทางของการปฏิบัติที่ถูกต้อง

3. นโยบาย นโยบายขององค์การไม่ว่าจะเป็นลายลักษณ์อักษร หรือเป็นนัยก็ตามจะสร้างความรู้สึกประทับใจ และความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การ เช่นองค์การที่มีนโยบายการเลื่อนตำแหน่งบุคคลจากภายใน จะมีบรรยากาศของการแข่งขันมากกว่าองค์การที่มักจะเลือกมาจากบุคคลภายนอกที่มีตำแหน่งระดับสูง

4. ค่านิยม ค่านิยมของผู้บริหารขององค์การ มีผลกระทบต่อบรรยากาศขององค์การเป็นอย่างมาก องค์การที่มีค่านิยมทางด้านสวัสดิการของบุคลากรสูงมักจะให้บำนาญ การรักษาพยาบาลและผลประโยชน์พิเศษอื่น ๆ สูงกว่าโดยเฉลี่ย องค์การที่มีลักษณะดังกล่าวนี้จะทำให้เกิดบรรยากาศอบอุ่น และมีความเป็นมิตรมากกว่าองค์การที่มีค่านิยมทางด้านมุ่งผลงานสูง

5. โครงสร้างขององค์การ องค์การที่มีการจัดแผนงาน ตามหน้าที่พร้อมกับลำดับของผู้บริหาร โดยใช้ชื่อตำแหน่ง หน้าที่อย่างชัดเจน อาจจะก่อให้เกิดบรรยากาศที่ค่อนข้างจะไม่คล่องตัว และให้ความสำคัญกับระเบียบปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ในคู่มือ ในทางตรงกันข้าม องค์การที่ยึดถือโครงสร้างน้อยลงจะมีบรรยากาศของความคล่องตัว มีการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ และความไม่เป็นทางการมากกว่า

6. คุณลักษณะของสมาชิก บรรยากาศขององค์การได้รับอิทธิพลจากคุณลักษณะของบุคคลภายในองค์การ เช่น อายุโดยเฉลี่ยของสมาชิก การแต่งงาน จำนวนของผู้บริหารหญิง และแม้กระทั่งการไว้วางใจหรือความไว้วางใจของผู้บริหารชาย มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพขององค์การโดยรวม และมีผลกระทบต่อทัศนคติ และพฤติกรรมของสมาชิกอีกด้วย

ส่วนไลเคิร์ตและไลเคิร์ต (Likert and Likert, 1976 : 73) ให้ความเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศขององค์การที่ดีว่า มีองค์ประกอบ ดังนี้

1. มีการติดต่อสื่อสารภายในองค์การที่ดี กล่าวคือผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานได้ผลดี

2. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ กล่าวคือผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการวางแผนเป้าหมายการทำงาน การตัดสินใจในเรื่องงานจะทำในทุกระดับ หากมีข่าวสารเพียงพอในการตัดสินใจ และหากการตัดสินใจในเรื่องดังกล่าวมีผลกระทบถึงใครแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะขอความคิดเห็นของผู้มีมาประกอบด้วย

3. การคำนึงถึงผู้ปฏิบัติงาน หมายถึงองค์การเอาใจใส่จัดสวัสดิการปรับปรุงสภาพการทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกพอใจในการทำงาน เนื่องจากวัตถุประสงค์ในการจัดสวัสดิการก็เพื่อจูงใจผู้ปฏิบัติงาน ได้มีการพักผ่อน มีขวัญและกำลังใจที่ดี เพื่อความมั่นคงในชีวิตและเพื่อลดอัตราการลาออก (สมิต สัชนกร. 2529 : 61 - 63)

4. อำนาจและอิทธิพลในองค์การ ทั้งจากเบื้องบนคือ ผู้บังคับบัญชา และเบื้องล่างคือ ผู้ปฏิบัติงาน จากการวิจัยของฟิดเลอร์ เชเมเมอร์และมาฮาร์ (Fiedler, Chemers and Mahar. 1976 : 36 ; ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2532 : 153 - 154) พบว่า บรรยากาศองค์การ ที่ผู้บริหารและผู้ร่วมงานมีความสัมพันธ์อันดีต่อกันย่อมทำให้สภาพการทำงาน และการบังคับบัญชาของผู้บริหารราบรื่น เพราะความสัมพันธ์ที่ดีจะสร้างความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี และยังช่วยให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจต่อสภาพการทำงานอีกด้วย

5. เทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงาน กล่าวคือเทคนิควิทยาการที่ใช้ในหน่วยงานมีการปรับปรุงอย่างรวดเร็วและให้เป็นไปตามสภาวะแวดล้อม วัสดุและทรัพยากรที่ใช้ในหน่วยงานได้รับการจัดอย่างดี เหล่านี้จะสร้างความพึงพอใจ ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน การวิจัยของ บาร์รี (Bary. 1988 : 1960 - A) พบว่า การแนะนำให้นักศึกษาในวิทยาลัยได้รู้จักใช้เทคโนโลยีทางคอมพิวเตอร์ สร้างความพึงพอใจในการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ

6. แรงจูงใจ บรรยากาศที่ถือว่าดีนั้น จะต้องมิลักษณะการยอมรับความแตกต่างและความไม่ลงรอยกันในองค์การ องค์การพร้อมจะสนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานในองค์การขยันขันแข็ง ทำงานหนัก เพื่อเงิน เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ผลการวิจัยของปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 156) พบว่า ระบบการบริหารงานในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เอื้อต่อความก้าวหน้าของอาจารย์ในการทำงาน ได้แก่ การสามารถเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งทั้งจากการประเมินผลการสอน และการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ประกอบกับการมีทุนอุดหนุนการวิจัยค่อนข้างมากและการให้บริการทางสังคมในด้านวิชาการ ก่อให้เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อสถาบัน ค่อนข้างมาก

แนวคิดของสตีเยร์และพอร์เตอร์ (Steers and Porter. 1979 : 369 - 370) เสนอว่าองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การด้วย ได้แก่

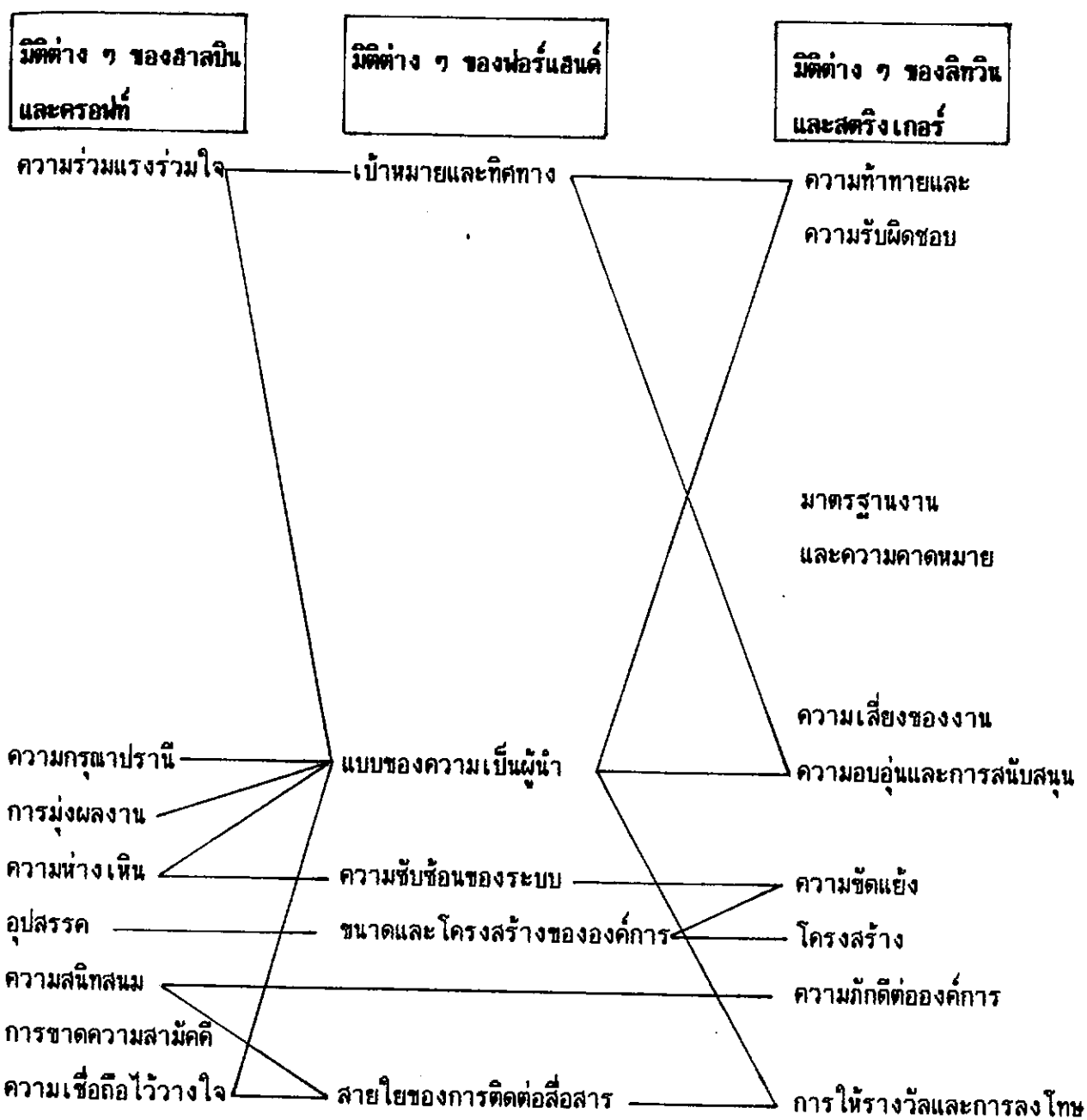
1. โครงสร้างขององค์การ กล่าวได้ว่าโครงสร้างขององค์การยิ่งควบคุมที่ส่วนกลางมากเท่าใด ไม่ว่าจะเป็นแง่กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับก็ตาม ย่อมเป็นการบีบบังคับให้ยอมรับบรรยากาศองค์การ ในทางตรงกันข้าม การมีอิสระส่วนบุคคลหรือการอนุญาตให้มีความร่วมมือร่วมใจระหว่างบุคคลยิ่งมีมากขึ้นเท่าใด บรรยากาศองค์การย่อมก่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจและพฤติกรรมของบุคคลด้วย ส่วนโครงสร้างอย่างอื่น ซึ่งมีผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การ เช่น ขนาดขององค์การและตำแหน่งของบุคคลในระบบการควบคุม จากการศึกษาของ ยอร์จและบิชอป (George and Bishop) พบว่าในองค์การขนาดเล็ก คนที่อยู่ในองค์การจะมีการติดต่อกันในลักษณะเปิดเผยมีความไว้วางใจเชื่อใจระหว่างกันและมีบรรยากาศชื่นต้อกันและกันมากกว่าองค์การขนาดใหญ่หรือที่มีลักษณะระบบราชการ (Steers and Porter, 1979 : 369 ; citing George and Bishop, 1971 : 467 - 476)

2. วิทยาการต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์การ ย่อมมีส่วนสำคัญในการกำหนดบรรยากาศองค์การซึ่งเรื่องนี้ เบิร์นและสทอกเกอร์ (Burn and Stalker) ได้ศึกษาพบว่า วิทยาการโดยทั่วไปมีแนวโน้มที่จะสร้างบรรยากาศของการควบคุมโดยกฎหมาย ซึ่งยึดหยุ่นน้อยและบรรยากาศความไว้วางใจกันจะอยู่ในระดับต่ำ หรืออีกนัยหนึ่งในส่วนวิทยาการที่กำลังเปลี่ยนแปลง จะเปิดโอกาสในด้านการติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย มีความไว้วางใจกัน มีบรรยากาศของการสร้างสรรค์รวมตลอดถึงการมีความรับผิดชอบส่วนบุคคลต่อความสำเร็จของงานร่วมกัน (Steers and Porter, 1979 : 369 - 370 ; citing Burn and Stalker, 1961)

3. สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ มีผลกระทบต่อบรรยากาศภายในองค์การ ตัวอย่างเช่น สภาพเศรษฐกิจอาจจะเป็นแรงผลักดันให้องค์การต้องไล่คนออกจากงาน มีการเปลี่ยนงาน ส่วนบุคคลที่เหลืออาจมีกำลังขวัญไม่ดี อาจมีผลกระทบต่อผลผลิตขององค์การได้ เป็นต้น

4. นโยบายและการปฏิบัติของฝ่ายบริหาร มีอิทธิพลอย่างมากต่อบรรยากาศองค์การ ตัวอย่างเช่น การที่ผู้บังคับบัญชาจัดหาข้อมูลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบถึงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบสายการบังคับบัญชาภายในหน่วยงาน ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและลักษณะของงาน ย่อมจะเป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงานอันจะนำมาสู่ความสำเร็จในงาน ซึ่งการทำเช่นนี้ย่อมจะมีส่วนทำให้บรรดาสมาชิกในองค์การมีความรู้สึกรับผิดชอบต่อวัตถุประสงค์ของกลุ่มยิ่งขึ้น

จากการศึกษาผลการศึกษาและวิจัยตัวกำหนดบรรยากาศองค์การของนักวิชาการหลาย ๆ คน ดังที่เสนอมาแล้วนั้น จะเห็นว่าแต่ละรูปแบบของบรรยากาศองค์การมีส่วนร่วมกันอยู่มาก อาทิเช่น การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของตัวกำหนดบรรยากาศองค์การของ ฮาลบินและครอนท์ ฟอร์เอนด์ และลิทวินกับสตริงเกอร์ ซึ่งกิบสัน อีแวนชีวิชและดอนแนลลี่ (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1973 : 323) ได้ชี้ให้เห็นความคล้ายคลึงกันดังนี้



ภาพประกอบ ๓ การเปรียบเทียบความสัมพันธ์ของตัวกำหนดบรรยากาศองค์การ

(Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1973 : 323)

ภาพประกอบ 3 จะพบว่ามิติด้านเป้าหมายและทิศทางของฟอร์แฮนด์ จะมีลักษณะเช่นเดียวกับ ด้านความร่วมมือร่วมใจของฮาลบินและครอฟท์ ซึ่งตรงกับความท้าทายและความรับผิดชอบ มาตรฐานงานและความคาดหวัง การรับความเสี่ยงของงาน รวมทั้งความอบอุ่นและการสนับสนุนของลิทวิน และสตริงเกอร์

แบบของความเป็นผู้นำของฟอร์แฮนด์ จะเป็นเช่นเดียวกับความร่วมมือร่วมใจ ความกรุณาปราณี การมุ่งผลงาน ความห่วงเหิน และความเชื่อถือไว้วางใจของฮาลบินและครอฟท์ และตรงกับความท้าทายและความรับผิดชอบ มาตรฐานงานและความคาดหวัง ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น และการสนับสนุน รวมทั้งการให้รางวัลและการลงโทษ ของ ลิทวินและสตริงเกอร์

ความซับซ้อนของระบบของฟอร์แฮนด์ จะมีลักษณะเดียวกับความห่วงเหินของ ฮาลบินและครอฟท์ และเช่นเดียวกับความขัดแย้ง รวมทั้งโครงสร้างองค์การของ ลิทวินและสตริงเกอร์

ขนาดและ โครงสร้างขององค์การของฟอร์แฮนด์ ก็เช่นเดียวกับอุปสรรคของฮาลบินและครอฟท์ และความขัดแย้งกับโครงสร้างองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์

สลายใยของการติดต่อสื่อสารของฟอร์แฮนด์เป็นลักษณะเดียวกับความสนิทสนม การขาดความสามัคคีและความเชื่อถือไว้วางใจของฮาลบินและครอฟท์ และตรงกับการให้รางวัลและการลงโทษ รวมทั้งความอบอุ่นและการสนับสนุน กับความภักดีต่อองค์การของลิทวินและสตริงเกอร์ด้วย กล่าวโดยสรุปแล้วมิติต่าง ๆ ของบรรยากาศองค์การ จากผลการศึกษาของนักวิชาการที่กล่าวมานี้ จะมีอยู่ในทุกองค์การ แต่ความมากน้อยของมิติต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับปัจจัยหลาย ๆ ด้าน เช่น ลักษณะของแต่ละองค์การ โครงสร้างขององค์การ องค์ประกอบของบุคคลในองค์การและในแต่ละช่วงเวลาอีกด้วย ดังนั้นไม่ว่าจะนำแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ ที่อ้างมาข้างต้น มาใช้ในการศึกษาบรรยากาศองค์การย่อมจะได้คำตอบที่ใกล้เคียงกัน (ประไพ สุภิรมย์โชติ. 2529 : 79)

การวัดบรรยากาศองค์การ

การศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การและรูปแบบของบรรยากาศองค์การ จะทำให้สามารถมองเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยทางด้านองค์การและพฤติกรรมของบุคคล ที่อาจจะวัดได้ด้วยการศึกษา จากความคิดเห็นหรือความเข้าใจของบุคคลอย่างมาก อย่างไรก็ตามจะมีข้อสังเกตว่า

ในการวัดปรากฏการณ์ที่มีความซับซ้อน เช่น บรรยากาศองค์การให้ถูกต้องนั้นเป็นสิ่งที่มีความยุ่งยาก
อยู่มาก แนวทางหนึ่งที่จะนำไปใช้วัดบรรยากาศองค์การได้ คือการประเมินบรรยากาศขององค์การ
โดยตรง โดยผ่านความคิดเห็นของบุคลากรที่อยู่ภายในองค์การนั้น โดยการพัฒนาแบบสอบถามต่าง ๆ
ขึ้นมา เพื่อใช้วัดความเข้าใจหรือความคิดเห็นทางด้านบรรยากาศของบุคลากร (Gibson,
Ivancevich and Donnelly, 1973 : 329)

ลิทวินและสตริงเกอร์ ได้พัฒนาแบบสอบถามที่ใช้ในการวัดบรรยากาศขึ้นมาใช้ ระเบียบวิธี
ปฏิบัติของนักวิชาการเหล่านี้ แสดงให้เห็นถึงความซับซ้อนที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการวัดบรรยากาศ
ด้วยการใช้พื้นฐานทางด้านการรับรู้ในการตอบสนองต่อคำถามต่าง ๆ (สมยศ นาวิการ.2521 : 82)
แบบสอบถามหรือเครื่องมือที่ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer, 1968 : 81 - 85 ;
207 - 208) พัฒนามาใช้มีชื่อเรียกว่า Improved Climate Questionnaire Form B revised
ซึ่งแบบสอบถามนี้จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับมิติบรรยากาศองค์การ 9 มิติ โดยมีข้อถามความคิดเห็นแต่ละมิติ
เกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้คือ

1. โครงสร้างองค์การ ถามความคิดเห็นของบุคลากรเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ ข้อบังคับ ขั้นตอน
ในการดำเนินงานที่มากมาย การถือตามระเบียบจนเกินไปและการติดต่อสื่อสารตามสายการบังคับ
บัญชาด้วยความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน
2. ความรับผิดชอบ ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับหน้าที่และความรับผิดชอบของตนเอง ไม่
จำเป็นต้องคอยตรวจสอบการตัดสินใจในทุก ๆ เรื่อง เมื่อบุคลากรมีงานที่จะปฏิบัติก็จะดำเนินการ
ด้วยความรู้สึกรับผิดชอบต่องาน
3. การให้รางวัล ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการได้รับสิ่งตอบแทน สำหรับงานที่ตนได้ปฏิบัติ
ตามเป้าหมายขององค์การ ระบบการให้รางวัลขององค์การมีลักษณะทางบวกมากกว่าการลงโทษ
ทั้งนี้ หมายรวมถึงการรับรู้ในความยุติธรรมของนโยบายการจ่ายเงินเดือน และการสนับสนุนให้
ก้าวหน้าในหน้าที่การงานด้วย
4. ความเสี่ยงของงาน ถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการเสี่ยงของงาน และความท้าทาย
ในงานและองค์การ เน้นที่จะพิจารณาทางเลือกที่เสี่ยง ซึ่งเป็นการเสี่ยงที่จะช่วยให้ได้ทางเลือกที่ดี
ในการดำเนินงาน

5. ความอบอุ่น ถ้ามองความคิดเห็นในเรื่องมิตรภาพที่ตกภายในองค์การ ซึ่งเกิดขึ้นในบรรยากาศของการทำงานเป็นกลุ่ม เน้นความรู้สึกที่ดี ความเป็นเพื่อนและการรวมกลุ่มที่ไม่เป็นทางการ

6. การสนับสนุน ถ้ามองความคิดเห็นในเรื่องความช่วยเหลือของผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานอื่นในกลุ่ม เน้นการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ทั้งจากระดับบนลงมาและระดับล่างขึ้นไป

7. มาตรฐานงาน ถ้ามองความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของเป้าหมาย ซึ่งกำหนดไว้ในลักษณะที่ชัดเจนหรือคลุมเครือ มาตรฐานของการปฏิบัติงาน เน้นการทำงานตามเป้าหมายขององค์การ บุคคล ตลอดจนเป้าหมายของกลุ่มด้วย

8. ความขัดแย้ง ถ้ามองความคิดเห็นในเรื่องที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในองค์การว่าต้องการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของฝ่ายบริหาร และบุคคลในองค์การ เน้นการแก้ปัญหามากกว่าการปล่อยไปเรื่อย ๆ หรือการไม่สนใจปัญหา

9. ความภักดีต่อองค์การ ถ้ามองความคิดเห็นเกี่ยวกับเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่ดีมีคุณค่าของทีมงาน และที่สำคัญคือความมีน้ำใจของสมาชิกในองค์การที่มีต่อกัน

ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer, 1968 : 82 - 85) ได้นำแบบสอบถามชุดนี้ไปหาค่าความเที่ยงตรง (Reliability) โดยการส่งไปถามผู้จัดการ ผู้บริหารงาน ผู้อำนวยการ ผู้เชี่ยวชาญและพนักงานขายในองค์การบริหารธุรกิจต่าง ๆ จำนวน 518 คน แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าคุณสมบัติของแบบสอบถาม ได้ผลโดยสรุปว่าข้อคำถามในแต่ละมิติ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกันในทางบวกและสามารถวัดในสิ่งเดียวกันได้

จะเห็นได้ว่าแนวคิด ทฤษฎีเรื่องบรรยากาศองค์การที่กล่าวมาข้างต้น มีความคล้ายคลึงกัน และยังพบอีกด้วยว่าบรรยากาศองค์การที่ดี สามารถกระตุ้นแรงจูงใจหรือความต้องการของบุคลากรในองค์การให้มีความประพฤติที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์การและของตนเองได้ ดังที่การศึกษาของ ลิทวินและสตริงเกอร์ (Litwin and Stringer, 1968 : 41) พบว่ามิติบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความต้องการ หรือแรงจูงใจของบุคลากรในองค์การ

การดำเนินงานของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เนื่องจากสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เป็นสถาบันอุดมศึกษาสายอาชีพที่มีจุดมุ่งหมายที่จะผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาอื่นต่าง ๆ ทั้งในระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญาตรี และระดับประกาศนียบัตรชั้นสูงให้เป็นไปตามความต้องการของตลาดแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์และนโยบาย ตามแผนการพัฒนาระบบการศึกษาครั้งที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539) ดังนี้ (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2533 : 10 - 17)

วัตถุประสงค์ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

เพื่อผลิตและพัฒนากำลังในสาขาวิชาชีพ ทั้งระดับต่ำกว่าปริญญา ระดับปริญญา ประกาศนียบัตรชั้นสูงและครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรี ที่มีคุณภาพ คุณธรรม จริยธรรม สามารถปฏิบัติงานได้จริงและสอดคล้องกับการพัฒนาประเทศ ทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษาทางด้านวิชาชีพ ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และส่งเสริมการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนพัฒนาการศึกษานั้น สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้กำหนดนโยบายเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานและติดตามประเมินผลไว้ดังนี้

1. ส่งเสริมการผลิตและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน และการพัฒนาประเทศ ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพ
2. พัฒนาหลักสูตรทุกระดับให้ทันกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงตามโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม
3. ส่งเสริมการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษาให้เป็นพลเมืองดี และสอดคล้องกับความต้องการของตลาดแรงงาน ให้เป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติ มีคุณธรรม จริยธรรมและมีสุขภาพสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ
4. ขยายโอกาสทางการศึกษาต่อระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และปริญญาตรีของสถาบัน แก่ผู้สำเร็จการศึกษาในสายอาชีพ และเทียบเท่าให้กว้างขวางขึ้น
5. ส่งเสริมบุคลากรของสถาบันในด้านการวิจัยและพัฒนาความเป็นเลิศทางวิชาการ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการศึกษาและการประกอบอาชีพของประชาชนโดยทั่วไป

6. ส่งเสริมและสนับสนุนการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมและท้องถิ่นให้มากยิ่งขึ้น เพื่อเป็นการสนับสนุน นโยบายของรัฐบาลในด้านการพัฒนาชนบท

7. สนับสนุนให้สถานศึกษาร่วมมือกับสถานประกอบการภาคเอกชน ภาครัฐบาล และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อประโยชน์ทางการศึกษา โดยคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการซึ่งกันและกัน

8. พัฒนาระบบบริหารของสถาบัน ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในเรื่องระบบสารสนเทศ และการวางแผน การติดตามและประเมินผล การประชาสัมพันธ์ การบริหารงานและระเบียบในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสิ่งจูงใจเพื่อบำรุงขวัญและกำลังใจของบุคลากร

9. พัฒนารั้วการทบทุประเภทให้เหมาะสมกับระบบการศึกษา ท้นต่อการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มีคุณภาพและศักยภาพเพียงพอ ตลอดจนส่งเสริมการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

10. ส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันระหว่างสถานศึกษาและหน่วยงานของสถาบันในแต่ละภูมิภาค ในการจัดการศึกษาและบริการทางสังคมให้สอดคล้องกับท้องถิ่น

11. ส่งเสริมให้มีการศึกษาและทำนุบำรุงศาสนา ศิลปวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม

ในระหว่างปี 2531 - 2534 สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ได้มีการดำเนินงานในหลายด้านเพื่อเป็นการพัฒนางานของสถาบันให้เจริญก้าวหน้าในด้านต่าง ๆ ดังนี้ (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 2535 : 6 - 25)

1. การบริหาร ดำเนินการในส่วนของการจัดตั้งหน่วยงานขึ้นใหม่ การเปิดสอนสาขาวิชาใหม่เพิ่มขึ้น ตลอดจนเพิ่มจำนวนและคุณภาพบุคลากรด้วยการส่งเสริมให้คณาจารย์ศึกษาเพิ่มเติม เพื่อเพิ่มคุณวุฒิของคณาจารย์ให้สูงขึ้น เพื่อให้การเรียนการสอนของสถาบันมีคุณภาพดียิ่งขึ้น นอกจากนี้สถาบันยังดำเนินงานจัดโครงการต่าง ๆ หลายโครงการเพื่อสนับสนุนการพัฒนาด้านการเรียนการสอน การศึกษาค้นคว้าวิจัย และการพัฒนาชนบท

2. การจัดการศึกษา โดยการผลิตผู้สำเร็จการศึกษาในระดับและสาขาวิชาชีตต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงานทั้งในปริมาณและคุณภาพตามวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยมีการพัฒนาหลักสูตรในสาขาวิชาใหม่ ให้สอดคล้องกับความต้องการ

เปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและดำเนินการเปิดสอนในสถานศึกษา ยกเลิกหลักสูตรบางสาขาวิชาที่ล้าสมัย นอกจากนั้นการเรียนการสอนตามหลักสูตรยังเอื้อต่อผู้จบการศึกษาที่มีความต้องการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น รวมทั้งการขยายการเปิดสอนระดับปริญญาตรีไปสู่ภูมิภาค การดำเนินการดังกล่าวส่งผลให้จำนวนนักศึกษาในสังกัดสถาบันมีแนวโน้มสูงขึ้น

3. การพัฒนาบุคลากร สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลได้เล็งเห็นความสำคัญของทรัพยากรบุคคล ดังนั้นจึงมีนโยบายในการพัฒนาบุคลากรประจำการของสถาบันให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น ได้จัดโปรแกรมฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ หลายโครงการที่สำคัญ ได้แก่ การอบรมหลักสูตรคอมพิวเตอร์ โครงการเพื่อพัฒนาผู้บริหาร ในระดับหัวหน้าคณะวิชา และผู้บริหารสถานศึกษาระดับสูง เป็นต้น

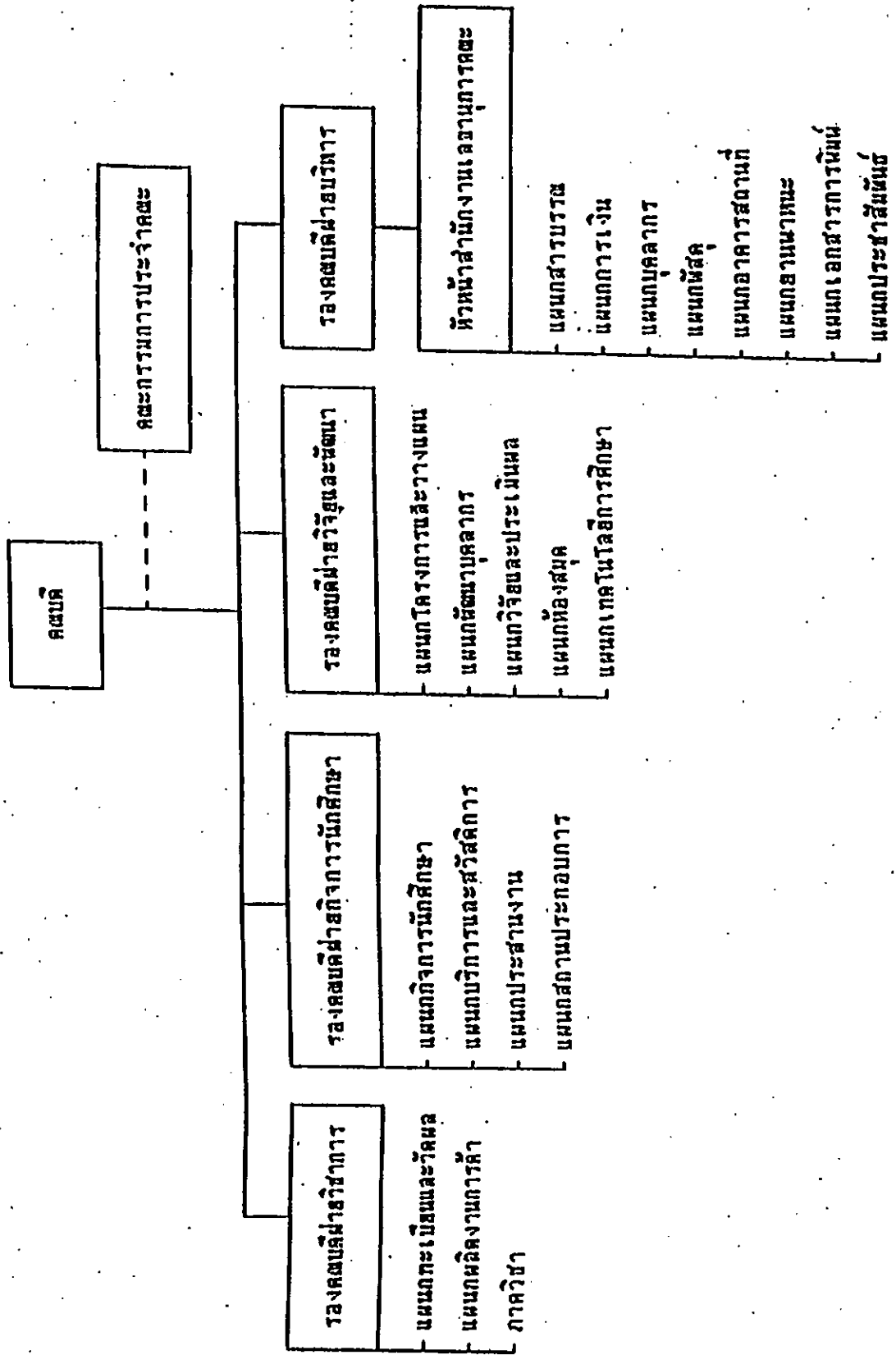
สาเหตุที่สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลกำเนิดขึ้นมาก็เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาให้แก่ผู้สำเร็จการศึกษายาอาชีวะให้สามารถศึกษาต่อในระดับปริญญา เพื่อสนองความต้องการของตลาดแรงงานและสังคม โดยเปิดการสอนในสาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ สาขาวิชาเกษตรศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ สาขาวิชาคหกรรมศาสตร์ สาขาวิชาศิลปกรรม และสาขาวิชานาฏศิลป์และดุริยางค์ ซึ่งมีคณะต่าง ๆ 10 คณะ รับผิดชอบดำเนินการจัดการเรียนการสอน

การบริหารงานของคณะในสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

คณะมีการบริหารงานในรูปของกรรมการคณะ ซึ่งประกอบด้วย คณะบดีเป็นประธานคณะกรรมการ รองคณะบดีและหัวหน้าภาควิชาเป็นกรรมการ และหัวหน้าสำนักงานเลขานุการเป็นกรรมการและเลขานุการ โดยมีแผนภูมิการบริหารงานของคณะตามภาพประกอบ 4 (สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ม.ป.ป : 2 - 5)

กรรมการคณะมีหน้าที่และความรับผิดชอบดังนี้

1. วางระเบียบการดำเนินงานต่าง ๆ ของคณะด้วยความเห็นชอบของสภาสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
2. พิจารณากำหนดหลักสูตรและรายละเอียดเกี่ยวกับหลักสูตร เพื่อเสนอต่อสภาสถาบัน
3. ดำเนินการเกี่ยวกับการวัดผลการศึกษาของคณะ
4. รับผิดชอบและให้ความเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของคณะ



การแบ่งอำนาจหน้าที่ในคณะ

1. คณะบดี มีหน้าที่รับผิดชอบในการบริหาร และการปกครองในคณะ ให้มีการปฏิบัติงานต่าง ๆ ทั้งงานด้านวิชาการ ด้านการวิจัยและพัฒนา ด้านธุรการภายในคณะและงานกิจกรรมอื่น ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากสถาบันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยยึดนโยบายและหลักการของสถาบัน เทคโนโลยีราชชมงคลเป็นสำคัญ และปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายจากอธิการบดีและรองอธิการบดี

2. รองคณะบดีฝ่ายบริหาร มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลบุคลากรในสังกัดสำนักงานเลขานุการ คณะให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ จัดระบบและปรับปรุงงานในสำนักงานเลขานุการคณะให้มีคุณภาพ จัดทำงบประมาณของคณะอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปีของคณะ พร้อมปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ โดยการประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ และปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะบดี

3. รองคณะบดีฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของภาควิชาต่าง ๆ จัดระบบและปรับปรุงงานในภาควิชาต่าง ๆ ให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รับผิดชอบงานวิชาการเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน การฝึกอบรม การสอนการประเมินผล และการวิจัยทางวิชาการ จัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปี พร้อมปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในส่วนงานวิชาการ ให้ข้อมูลในการจัดทำงบประมาณแก่ฝ่ายบริหารและปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะบดี

4. รองคณะบดีฝ่ายวิจัยและพัฒนา มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของ บุคลากร ในสังกัดสำนักงานเลขานุการคณะส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยและพัฒนา รับผิดชอบงานด้านโครงการ แผนงาน การค้นคว้าวิจัยเพื่อพัฒนางานของคณะให้มีประสิทธิภาพสูง ตามความเหมาะสมและความต้องการของฝ่ายอื่น ๆ จัดทำสรุปผลการปฏิบัติงานในรอบปี พร้อมปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะในส่วนของฝ่ายวิจัยและพัฒนา ให้ข้อมูลในการจัดทำงบประมาณแก่ฝ่ายบริหารและปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมายจากคณะบดี

5. สำนักงานเลขานุการคณะ มีหน้าที่รับผิดชอบดำเนินงานด้านธุรการทั้งหมด โดยแบ่งส่วนราชการเป็นแผนกต่าง ๆ ดังนี้

5.1 แผนกสารบรรณ

5.2 แผนกการเงิน

- 5.3 แผนกบัญชี
- 5.4 แผนกบุคลากร
- 5.5 แผนกพัสดุ
- 5.6 แผนกอาคารสถานที่
- 5.7 แผนกยานพาหนะ
- 5.8 แผนกเอกสารการพิมพ์
- 5.9 แผนกประชาสัมพันธ์

6. ภาควิชา เป็นส่วนราชการที่รับผิดชอบดำเนินการในด้านกิจกรรมการเรียนการสอน โดยมีหัวหน้าภาควิชารับผิดชอบควบคุมดูแลบุคลากรในสังกัดให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำการวางแผนและปรับปรุงงานในภาควิชา และประสานงานกับภาควิชาหรือหน่วยงานอื่น ๆ ของ คณะ เพื่อให้การดำเนินงานด้านวิชาการของคณะ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ในการบริหารงานของคณะให้มีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายของสถาบันนั้น บุคลากรในคณะเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ แต่ทั้งนี้บรรรยากาศ องค์การในคณะจะต้องเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

จากสภาพสังคม เศรษฐกิจ และปัญหาที่เกิดขึ้นในคณะควรที่จะมีการศึกษาการรับรู้บรรยากาศ องค์การของอาจารย์ในคณะ เพื่อให้ผู้บริหารทราบและเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของบุคลากร เหล่านั้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงการดำเนินงานของคณะ อันส่งผลต่อความสำเร็จหรือประสิทธิภาพ ของงานต่อไป

สมมติฐานของการวิจัย

ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อบรรยากาศองค์การ ในคณะ ในแต่ละมิติและรวม 9 มิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรรยากาศองค์การที่กำหนดขึ้น โดยกำหนด ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของประชากรเท่ากับ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่องบรรยากาศองค์การในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผู้วิจัยได้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงสำรวจในการศึกษาและประเมินบรรยากาศองค์การตามความคิดเห็นของอาจารย์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการตามสาระสำคัญดังต่อไปนี้คือ การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ การจัดการข้อมูล การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ อาจารย์ในคณะสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี 9 แห่งคือ คณะเกษตรศาสตร์นครสวรรค์ คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะวิศวกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยี การเกษตร คณะศิลปกรรม คณะศิลปศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ ซึ่งปฏิบัติราชการอยู่ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2535 จำนวน 403 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ อาจารย์ในคณะสังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลที่เปิดสอนระดับปริญญาตรี 9 แห่งที่กำลังปฏิบัติราชการอยู่ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2535 จำนวน 196 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ได้กลุ่มตัวอย่างดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับที่	คณะ	ประชากร	กลุ่มตัวอย่าง
1	เกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช	36	20
2	เกษตรศาสตร์บางพระ	70	28
3	คหกรรมศาสตร์	37	20
4	บริหารธุรกิจ	59	25
5	วิศวกรรมเทคโนโลยี	63	26
6	วิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร	26	17
7	ศิลปกรรม	40	21
8	ศิลปศาสตร์	41	21
9	ศึกษาศาสตร์	31	18
	รวม	403	196

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งผู้วิจัยแปลและปรับปรุงมาจากแบบสอบถามบรรยากาศองค์การ ฟอร์ม บีของลิทวินและสตริงเกอร์ (Improved Climate Questionnaire, Form B, revised. Litwin and Stringer. 1968 : 204 - 207)

ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ผู้วิจัยใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีจำนวน 65 ข้อ เป็นแบบสอบถามปลายปิด สอบถามความคิดเห็นของอาจารย์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ โดยจำแนกออกเป็น 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ แบบสอบถามนี้ เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า มีระดับแสดงความคิดเห็น 5 ระดับและเมื่อจบข้อคำถาม ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมในแต่ละมิติ

ผู้วิจัยได้กำหนดน้ำหนักคะแนนของตัวเลือกที่ใช้กับแบบสอบถามบรรยากาศองค์การ โดยกำหนดการให้คะแนนตามระดับที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย มีค่าลำดับคะแนนตั้งแต่ 1 ถึง 5 คะแนนดังนี้

ข้อความในทางปฏิฐานให้คะแนนระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อความในทางนิเสธให้คะแนนระดับความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ตาราง 2 การกำหนดลักษณะข้อคำถามบรรยากาศองค์การ

บรรยากาศองค์การ	ลักษณะข้อคำถาม เชิงปริมาณ ข้อที่	ลักษณะข้อคำถาม เชิงนิเสธ ข้อที่	จำนวนข้อ
โครงสร้างองค์การ	1,3,4,9	2,5,6,7,8	9
ความรับผิดชอบ	11,12,13,14	10,15,16	7
การให้รางวัล	17,18,19,23,24,25	20,21,22	9
ความเสี่ยงของงาน	26,27,28,30	29,31,32	7
ความอบอุ่น	33,34,37	35,36,38	6
การสนับสนุน	40,42,43	39,41	5
มาตรฐานงาน	44,45,46,47,48,49,52	50,51,53	10
ความขัดแย้ง	55,56,57,58	54	5
ความกดดันต่อองค์การ	59,60,63,64,65	61,62	7
รวม			65

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาค้นคว้าหลักการ แนวความคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ จากเอกสาร ตำรา บทความ วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามากำหนดกรอบแนวความคิดในการวิจัย
3. กำหนดเครื่องมือสำหรับการวิจัยซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามโดยการแปลเรียบเรียง และมีการปรับปรุงมาจากแบบสอบถามบรรยากาศองค์การ ฟอรัม บีของลิทวินและสตริงเกอร์ (Improved Climate Questionnaire, Form B, revised Litwin and Stringer, 1968 : 204 - 207)
4. นำแบบสอบถามที่ได้พัฒนาและปรับปรุงแล้ว เสนอต่อกomiteeกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อแก้ไขข้อบกพร่องในด้านภาษา และความถูกต้องในด้านเนื้อหาให้สอดคล้องกับแบบสอบถาม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านคณะกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทตรวจสอบแก้ไขแล้วไปให้ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน (ภาคผนวก ค) ตรวจสอบแก้ไขสำนวนภาษา และความเที่ยงตรงของเนื้อหา
6. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอกomiteeกรรมการที่ปรึกษาปริญญาโทพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง
7. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขสมบูรณ์แล้ว ไปทดลองใช้ กับอาจารย์ ในคณะต่าง ๆ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 30 คน โดยวิธีการสุ่มอย่างง่าย
8. หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้ร้อยละ 25 ของกลุ่มสูง และร้อยละ 25 ของกลุ่มต่ำ ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ โดยใช้ t-test แล้วเลือกข้อคำถามที่ค่า t มากกว่า 1.76 ขึ้นไป มาเป็นข้อคำถาม แต่เพื่อให้ข้อคำถามครบสมบูรณ์ จึงได้ปรับปรุงข้อคำถามที่ ค่า t น้อยกว่า 1.76 เพิ่มเติมให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นและได้จำนวนข้อคำถามทั้งหมด 65 ข้อ (ภาคผนวก จ)
9. หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามในแต่ละมิติ โดยวิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ได้ค่า 0.9613 (ภาคผนวก จ)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร เพื่อขอความอนุเคราะห์จากคณบดี คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะคณกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยี การเกษตร คณะศิลปกรรม คณะศิลปศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในการแจกแบบสอบถามแก่อาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในแต่ละคณะ และรวบรวมแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง ยกเว้นคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช และคณะเกษตรศาสตร์บางพระ ซึ่งขอความร่วมมือจากหัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะเป็นผู้แจกแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมแบบสอบถามส่งคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ได้แบบสอบถามกลับคืนและสมบูรณ์ร้อยละ 95.92

การจัดกระทำข้อมูล

ผู้วิจัยจัดกระทำข้อมูลเป็นขั้นตอนดังนี้

1. เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนมา นำมาตรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทั้งหมด แบบสอบถามที่แจกไปได้รับคืนและสมบูรณ์ทั้งสิ้น 188 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.92 ของแบบสอบถามที่ส่งไป 196 ฉบับ ดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของแบบสอบถามที่ส่งไป ได้รับคืนและสมบูรณ์ จำแนกตามคณะ

คณะ	ส่งไป	ได้รับคืนและสมบูรณ์	ร้อยละ
เกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช	20	20	100.00
เกษตรศาสตร์บางพระ	28	28	100.00
คณกรรมศาสตร์	20	20	100.00
บริหารธุรกิจ	25	20	80.00
วิศวกรรมเทคโนโลยี	26	26	100.00
วิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร	17	15	88.24
ศิลปกรรม	21	21	100.00
ศิลปศาสตร์	21	20	95.24
ศึกษาศาสตร์	18	18	100.00
รวม	196	188	95.92

2. นำแบบสอบถามมาตรวจให้คะแนนตามน้ำหนัก ของตัวเลือกที่กำหนดไว้ และนำข้อมูลทั้งหมดไปวิเคราะห์ โดยเครื่องคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป เอส พี เอส เอส-เอ็กซ์ (Statistical Package for Social Sciences-Version X) ในการหาค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่า t -test

3. นำแบบสอบถามปลายเปิด มาตรวจจัดกลุ่มของคำถามและแจกแจงความถี่ตามจำนวนคำตอบ โดยแบ่งเป็น 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงบรรยายและนำไปใช้ประกอบในการอภิปรายผลการวิจัยต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูลได้ครบแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อ 1 คือ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ในมิติต่าง ๆ 9 มิติ ผู้วิจัยวิเคราะห์มาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (s) ของบรรยากาศองค์การแต่ละมิติเป็นรายคณะ โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างเป็นรายข้อและรายด้าน ซึ่งยังไม่ได้อนุมานไปยังประชากรแต่อย่างใด ใช้เกณฑ์การแปลผลดังนี้

ค่าเฉลี่ย 3.67 - 5.00 หมายถึง อาจารย์มีความคิดเห็นว่าบรรยากาศองค์การในคณะ อยู่ในระดับดี

ค่าเฉลี่ย 2.34 - 3.66 หมายถึง อาจารย์มีความคิดเห็นว่าบรรยากาศองค์การในคณะ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 2.33 หมายถึง อาจารย์มีความคิดเห็นว่าบรรยากาศองค์การในคณะ ยังต้องปรับปรุง

ในส่วนของแบบสอบถามปลายเปิด ผู้วิจัยรวบรวมปัญหาและข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศองค์การในคณะทั้ง 9 มิติ และแจกแจงความถี่ ตาม

จำนวนคำตอบแล้วเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในเชิงบรรยาย

2. ตามความมุ่งหมายของการวิจัยข้อ 2 คือเพื่อประเมินความคิดเห็นของอาจารย์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ในแต่ละมิติ และโดยรวมทุกมิติกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดขึ้นโดยวิธีทางสถิติ

ผู้วิจัยกำหนดการแปลความหมายค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดไว้ดังนี้

ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะสูงกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าบรรยากาศองค์การที่ผู้ตอบกำลังปฏิบัติงาน อยู่ในระดับดี

ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่าบรรยากาศองค์การที่ผู้ตอบกำลังปฏิบัติงาน ยังต้องปรับปรุง

ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การ แสดงว่าบรรยากาศองค์การที่ผู้ตอบกำลังปฏิบัติงาน อยู่ในระดับปานกลาง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำไปแปลผล ผู้วิจัยใช้วิธีการทางสถิติ ดังนี้

1. ค่าสถิติเบื้องต้น

1.1 หาค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

(Ferguson. 1981 : 49)

1.2 หาค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร

$$S = \sqrt{\frac{N \sum X^2 - (\sum X)^2}{N(N-1)}}$$

เมื่อ S แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum X^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum X)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง

N แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง

(Ferguson. 1981 : 68)

2. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา ใช้สูตร

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_c^2} \right\}$$

เมื่อ α แทน ความเชื่อมั่นแบบสอบถามทั้งฉบับ

N แทน จำนวนข้อของแบบสอบถามทั้งฉบับ

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของค่าความแปรปรวนของคะแนนรายข้อ

S_c^2 แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนทั้งฉบับ

(Cronbach. 1971 : 161)

3. หาค่าอำนาจจำแนกแบบสอบถามเป็นรายข้อโดยใช้ t - test เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มสูง กลุ่มต่ำ ใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2}{N_H} + \frac{S_L^2}{N_L}}}$$

เมื่อ t	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน t -distribution
$\bar{X}_H$	แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มสูง
$\bar{X}_L$	แทน ค่าเฉลี่ยของคะแนนในกลุ่มต่ำ
S_H^2	แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่มสูง
S_L^2	แทน ค่าความแปรปรวนของคะแนนในกลุ่มต่ำ
N_H	แทน จำนวนคนในกลุ่มสูง
N_L	แทน จำนวนคนในกลุ่มต่ำ

(Edward. 1957 : 152)

4. การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างกับเกณฑ์บรรยาการองค์การที่กำหนดขึ้น
โดยใช้สูตร

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{S_{\bar{X}}}$$

เมื่อ t	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน t - distribution
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
μ	แทน เกณฑ์บรรยาการองค์การที่กำหนดขึ้น
$S_{\bar{X}}$	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

(Ferguson. 1981:160)

การวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการแปลความหมายของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการแปลความหมาย ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S	แทน	ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาใน t-distribution

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 3 ตอน คือ ตอนที่ 1 ตามความมุ่งหมายข้อ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ในแต่ละมิติและรวม 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ การรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้งและความกดดันต่อองค์การ โดยแปลความหมายของค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะที่มีต่อบรรยากาศองค์การที่ได้กำหนดไว้ การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยในที่นี้ เป็นการพรรณนากลุ่มตัวอย่างเท่านั้น ยังไม่ได้อนุมานไปยังประชากรแต่อย่างใด

ตอนที่ 2 ตามความมุ่งหมายข้อ 2 เพื่อประเมินบรรยากาศองค์การ ตามความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ในแต่ละมิติ และโดยรวม 9 มิติกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดขึ้นเท่ากับ 3 โดยใช้สถิติ t-test

ตอนที่ 3 สรุปคำตอบแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในคณะ เป็นรายมิติ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยจัดกลุ่มคำตอบที่เป็นเรื่องเดียวกันแล้วแจกแจงความถี่ตามจำนวนคำตอบ

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยี
ราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ

ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

1. ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัด
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ 9 คณะ ในแต่ละมิติและรวม 9 มิติ คือ
โครงสร้างองค์การ การรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน
มาตรฐานงาน ความขัดแย้งและความภักดีต่อองค์การ ดังแสดงไว้ในตาราง 4

จากตาราง 4 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การ 9 มิติ พบว่า อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร และคณะศิลปศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การรวม 9 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.88$, $s = 0.40$, $\bar{x} = 2.96$, $s = 0.45$, $\bar{x} = 3.15$, $s = 0.42$, $\bar{x} = 3.00$, $s = 0.40$, $\bar{x} = 3.04$, $s = 0.45$ และ $\bar{x} = 2.86$, $s = 0.46$ ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาแต่ละมิติพบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกมิติเช่นกัน

ส่วนอาจารย์ในคณะคหกรรมศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การรวม 9 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.12$, $s = 0.39$ และ $\bar{x} = 3.40$, $s = 0.59$) แต่เมื่อพิจารณาแต่ละมิติพบว่า มิติความอบอุ่นอยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.69$, $s = 0.69$ และ $\bar{x} = 4.01$, $s = 0.62$) ส่วนมิติอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การรวม 9 มิติ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.47$, $s = 0.72$) แต่เมื่อพิจารณาแต่ละมิติพบว่า มิติการให้รางวัลอยู่ในระดับยังต้องปรับปรุง ส่วนมิติอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยากาของการ มีโครงการสร้างองค์การ ในคณะ ๑ คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็น
ของอาจารย์คณะ

ข้อที่	โครงสร้างองค์การ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																			
		เกณฑ์ศาสตร์ นครศรี ธรรมราช		เกณฑ์ศาสตร์ บางพระ		คหกรรม ศาสตร์		บริหาร ธุรกิจ		วิศวกรรม เทคโนโลยี		วิศวกรรมและ เทคโนโลยี การเกษตร		ศิลปกรรม		ศิลปศาสตร์		ศึกษาศาสตร์			
		N = 20	S	N = 28	S	N = 20	S	N = 20	S	N = 20	S	N = 26	S	N = 15	S	N = 21	S	N = 20	S	N = 18	S
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
1	คณะของท่านกำหนดโครงสร้างการบริหารและหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน.....	3.00	0.79	3.00	0.90	3.55	0.69	3.75	0.79	3.50	0.76	3.40	0.63	2.62	1.07	3.25	0.72	3.50	1.04		
2	บางครั้งการกำหนดตัวบุคคลผู้มีอำนาจตัดสินใจและผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ของคณะไม่ชัดเจน.....	2.45	0.76	2.71	1.01	2.85	0.49	2.70	0.98	2.46	1.03	2.47	0.92	2.48	1.36	2.60	0.88	3.17	1.15		
3	คณะของท่านพยายามเร่งรัดมิให้งานล่าช้า.....	3.50	1.00	3.14	0.93	4.10	0.55	4.00	0.92	3.23	1.11	3.40	0.74	2.67	1.28	3.25	0.91	4.22	0.65		
4	คณะของท่านมีการขแรงนโยบายให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน.....	2.80	0.77	2.61	0.74	3.25	0.79	3.50	1.15	3.08	0.98	2.87	1.13	2.43	1.40	2.40	0.82	3.50	1.04		

ตาราง 5 (ต่อ)

ข้อที่	โครงสร้างองค์การ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ															
		เกณฑ์ศาสตร์		เกณฑ์ศาสตร์		คหกรรมศาสตร์		บริหารธุรกิจ		วิศวกรรมเทคโนโลยี		วิศวกรรมและเทคโนโลยี		ศิลปศาสตร์		ศึกษาศาสตร์	
		นศ.ศร	รวม	นศ.ศร	รวม	นศ.ศร	รวม	นศ.ศร	รวม	นศ.ศร	รวม	นศ.ศร	รวม	นศ.ศร	รวม	นศ.ศร	รวม
		N = 20	N = 20	N = 28	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 26	N = 15	N = 21	N = 20	N = 18			
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
5	การปฏิบัติงานในคณะของท่านยึดถือกฎระเบียบและขั้นตอนการบริหารงานมาก ทำให้แนวคิดใหม่ ๆ ที่คิด ๆ ไม่ได้ได้รับความสนใจ.....	2.85	1.18	3.04	0.84	2.60	0.68	2.75	1.07	2.50	0.91	2.73	1.33	2.85	1.18	2.94	1.26
6	การดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนของคณะประสบปัญหาอย่างยากอันเนื่องมาจากขาดการจัดองค์การและการวางแผนที่ดี.....	2.80	0.95	2.79	1.10	2.50	1.19	2.70	1.08	2.12	0.99	3.00	1.07	2.10	1.14	2.85	1.09
7	การเข้าร่วมโครงการของคณะบางโครงการ ท่านไม่แน่ใจว่าใครเป็นผู้ดำเนินงานสิ่งการที่แท้จริง.....	2.75	1.07	2.71	1.12	3.15	0.88	2.90	1.17	2.35	1.02	3.20	1.15	1.95	1.02	2.20	0.83

ตาราง 5 (ต่อ)

ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																			
ข้อที่	โครงสร้างองค์การ	เกณฑ์ศาสตร์		เกณฑ์ศาสตร์		คหกรรม		บริหาร		วิศวกรรมเทคโนโลยี		วิศวกรรมและเทคโนโลยี		ศึกษาศาสตร์					
		บางพระ		ศาสตร์		ธุรกิจ		เทคโนโลยี		เทคโนโลยี		การเกษตร							
		N = 20	N = 28	N = 20	N = 20	N = 20	N = 26	N = 15	N = 21	N = 20	N = 18								
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S						
8	ในการบริหารงาน ผู้บริหารของคณะ ไม่เน้นการจัดบุคลากรตามสายบังคับ บัญชา แต่มุ่งในเรื่องการจัดบุคลากร ให้เหมาะสมกับงาน.....	2.85	0.67	3.11	1.03	2.85	1.04	2.55	0.89	2.50	0.99	2.73	0.96	2.48	1.29	3.00	1.03	2.56	1.10
9	คณะของท่านมีการติดต่อสื่อสารทั้ง ในระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม...	2.45	0.89	2.50	1.00	3.15	0.93	3.00	1.08	2.69	0.93	2.40	0.99	2.19	1.25	2.65	0.75	3.28	1.36
	รวม	2.83	0.42	2.85	0.61	3.11	0.41	3.09	0.55	2.71	0.47	2.91	0.58	2.41	0.78	2.78	0.43	3.35	0.68

จากตาราง 5 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การมิติ
โครงการสร้างองค์การของแต่ละคณะพบว่า

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครธรรมราช คณะเกษตรศาสตร์บางพระ และคณะ
วิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{x} = 2.83$, $s = 0.42$, $\bar{x} = 2.85$, $s = 0.61$ และ $\bar{x} = 2.91$, $s = 0.58$
ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะคหกรรมศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การ
มีดีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.11$, $s = 0.41$ และ $\bar{x} = 3.35$, $s = 0.68$) เมื่อ
พิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 3 บรรยากาศองค์การเกี่ยวกับการที่คณะพยายามเร่งรัดมิให้งาน
ล่าช้าอยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 4.10$, $s = 0.55$ และ $\bar{x} = 4.22$, $s = 0.65$) ส่วนข้ออื่น ๆ
อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{x} = 3.09$, $s = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่บรรยากาศองค์การอยู่ใน
ระดับดีคือ ข้อที่ 1 เกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างการบริหารและหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน
($\bar{x} = 3.75$, $s = 0.79$) และข้อที่ 3 เกี่ยวกับคณะพยายามเร่งรัดมิให้งานล่าช้า ($\bar{x} = 4.00$,
 $s = 0.92$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะวิศวกรรมเทคโนโลยี มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม
อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.71$, $s = 0.47$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 6
บรรยากาศองค์การเกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการการเรียนการสอนของคณะประสบปัญหา
ยุ่งยาก อันเนื่องมาจากขาดการจัดองค์การและการวางแผนที่ดี อยู่ในระดับที่ยังต้องปรับปรุง
($\bar{x} = 2.12$, $s = 0.99$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดี อยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{x} = 2.41$, $s = 0.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่บรรยากาศองค์การยังต้องปรับปรุง
คือข้อที่ 6 เกี่ยวกับการดำเนินงานด้านการจัดการเรียนการสอนของคณะประสบปัญหายุ่งยาก อันเนื่อง
มาจากขาดการจัดองค์การและการวางแผนที่ดี ($\bar{x} = 2.10$, $s = 1.14$) ข้อที่ 7 บรรยากาศ
ในการเข้าร่วมโครงการของคณะบางโครงการจะไม่แน่ใจว่าใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งการที่แท้จริง

($\bar{x} = 1.95$, $s = 1.02$) และข้อที่ 9 บรรยายการต่อต้านการติดต่อกับสื่อสารยังไม่ดีทั้งในระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม ($\bar{x} = 2.19$, $s = 1.25$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยายการต่อต้านการติดต่อกับสื่อสารโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.78$, $s = 0.43$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่ 7 บรรยายการต่อต้านการเข้าร่วมโครงการของคณะบางโครงการ จะไม่แน่ใจว่าใครเป็นผู้มีอำนาจสั่งการที่แท้จริง อยู่ในระดับที่ยังต้องปรับปรุง ($\bar{x} = 2.20$, $s = 0.83$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรรยากาศองค์การ มิตติความรับผิดชอบ ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็น
ของอาจารย์ในคณะ

ข้อที่	ความรับผิดชอบ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																	
		เกษตรศาสตร์ นครศรี ธรรมราช N = 20		เกษตรศาสตร์ บางพระ N = 28		คหกรรม ศาสตร์ N = 20		บริหาร ธุรกิจ N = 20		วิศวกรรม เทคโนโลยี N = 26		วิศวกรรมและ เทคโนโลยี การเกษตร N = 15		ศิลปกรรม N = 21		ศิลปศาสตร์ N = 20		ศึกษาศาสตร์ N = 18	
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S		
10	คณะของท่านไม่ค่อยมีการยอมรับ การตัดสินใจของผู้ร่วมงานเกือบทุก เรื่องต้องมีการตรวจสอบรายละเอียดก่อน.....	2.90	0.91	3.07	1.02	2.80	0.77	2.90	0.91	3.12	0.82	2.29	1.06	3.15	0.81	3.39	1.09		
11	ผู้บังคับบัญชาไม่ชอบให้ท่านรอรับ คำสั่งแต่เพียงอย่างเดียว หากท่าน เห็นว่ามีวิธีการทำงานอื่น ๆ เหมาะ ควรแล้วก็ตามดำเนินการได้เลย.....																		
12	การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานภายใน คณะ ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงกำหนด	2.95	0.89	3.14	0.71	3.20	0.83	3.25	1.12	3.58	0.81	2.76	1.18	2.70	0.80	2.72	1.07		

ตาราง 6 (ต่อ)

ข้อที่	ความรับผิดชอบ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ											
		เกณฑ์ศาสตร์		เกณฑ์ศาสตร์		คหกรรมศาสตร์		บริหารธุรกิจ		วิศวกรรมเทคโนโลยี		วิศวกรรมและเทคโนโลยีเกษตร	
		นครศรีธรรมราช N = 20	บางพระ N = 28	ศาสตร์ N = 20	ศาสตร์ N = 20	ศาสตร์ N = 20	ศาสตร์ N = 20	ศาสตร์ N = 20	ศาสตร์ N = 20	ศาสตร์ N = 26	ศาสตร์ N = 15	ศาสตร์ N = 21	ศาสตร์ N = 20
		$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S
13	แนวทางการปฏิบัติงาน โดยให้บุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานกันเอง..... บางครั้งที่ปฏิบัติงานภายในคณะของท่าน ท่านต้องริเริ่มแนวคิดใหม่ และลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเอง จึงจะได้รับการพิจารณาด้วยความชอบ	3.70 0.73	3.46 0.84	3.80 0.70	3.50 0.89	3.58 1.14	3.53 0.74	3.24 1.51	3.40 0.94	3.33 1.19			
14	การปฏิบัติงานในคณะของท่าน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานแก้ปัญหาด้วยตนเอง....	3.30 0.98	3.11 0.99	2.85 0.59	3.60 1.05	3.27 1.22	3.13 0.99	2.38 1.40	2.80 1.01	2.83 1.15			
		3.35 0.88	3.64 0.87	3.70 0.66	3.55 0.94	3.27 1.19	3.27 1.03	3.71 1.31	3.50 0.83	2.94 1.11			

ଜାମାଏ ୬ (ନଈ)

ข้อที่	ความรับผิดชอบ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																	
		เกษตรศาสตร์ นครศรีธรรมราช N = 20		เกษตรศาสตร์ บางพระ N = 28		คหกรรมศาสตร์ N = 20		บริหารธุรกิจ N = 20		วิศวกรรมเทคโนโลยี N = 26		วิศวกรรมและเทคโนโลยี การเกษตร N = 15		ศิลปกรรม N = 21		ศิลปศาสตร์ N = 20		ศึกษาศาสตร์ N = 18	
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
15	การปฏิบัติงานในคณะของท่านเมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น บุคลากรจะบ้ดความผิดให้พ้นตัว..... ปัญหาประการหนึ่งในการปฏิบัติงานในคณะของท่านคือบุคลากรขาดความรับผิดชอบ.....	2.70	1.34	2.43	1.07	2.95	1.00	2.80	1.20	2.81	1.39	3.13	1.30	2.05	1.16	2.40	0.99	3.61	1.14
16		2.45	0.94	2.43	0.96	2.80	1.11	2.40	1.05	2.35	1.20	3.27	1.10	1.86	1.20	2.70	1.03	3.61	1.04
	รวม	3.05	0.52	3.04	0.53	3.16	0.39	3.14	0.51	3.14	0.49	3.36	0.51	2.61	0.53	2.95	0.35	3.21	0.67

จากตาราง 6 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การมิติความ
รับผิดชอบของแต่ละคณะ พบว่า

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะ
ศิลปศาสตร์ และคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{x} = 3.04$, $s = 0.53$, $\bar{x} = 3.14$, $s = 0.51$, $\bar{x} = 3.14$, $s = 0.49$,
 $\bar{x} = 2.95$, $s = 0.35$ และ $\bar{x} = 3.21$, $s = 0.67$ ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่าบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้
โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.05$, $s = 0.52$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่ 12
บรรยากาศเกี่ยวกับการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานภายในคณะ โดยการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน
เพื่อให้บุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานกันเอง อยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.70$, $s = 0.73$) ส่วนข้ออื่น ๆ
อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะคหกรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่
ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.16$, $s = 0.39$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศองค์การที่อยู่ใน
ระดับดี คือข้อที่ 12 เกี่ยวกับการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานภายในคณะ โดยการกำหนดแนวทางการ
ปฏิบัติงานเพื่อให้บุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานกันเอง ($\bar{x} = 3.80$, $s = 0.70$) และข้อที่ 14
การปฏิบัติงานในคณะเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานแก้ปัญหาด้วยตนเอง ($\bar{x} = 3.70$, $s = 0.66$) ส่วนข้ออื่น ๆ
อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การ
มิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.36$, $s = 0.51$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่ 10
เกี่ยวกับการยอมรับ การตัดสินใจของผู้ร่วมงานอยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.73$, $s = 0.96$) ส่วนข้ออื่น ๆ
อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{x} = 2.61$, $s = 0.53$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 14 บรรยากาศการ
ปฏิบัติงานในคณะเน้นให้ผู้ปฏิบัติงานแก้ปัญหาด้วยตนเองอยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.71$, $s = 1.31$)
ส่วนบรรยากาศที่ยังต้องปรับปรุงคือ ข้อที่ 10 เกี่ยวกับการยอมรับการตัดสินใจของผู้ร่วมงาน

($\bar{x} = 2.29$, $s = 1.06$) ข้อที่ 15 เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในคณะ เมื่อมีข้อผิดพลาดเกิดขึ้น บุคลากรมักจะปัดความผิดให้พ้นตัว ($\bar{x} = 2.05$, $s = 1.16$) และข้อที่ 16 เกี่ยวกับการปฏิบัติงานในคณะประการหนึ่งคือ บุคลากรขาดความรับผิดชอบ ($\bar{x} = 1.86$, $s = 1.20$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรรยากาศองค์การ มิติการให้รางวัล ในขณะที่ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ

ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ													
ข้อที่	การให้รางวัล	เกณฑ์ศาสตร์	เกณฑ์ศาสตร์	คหกรรม	บริหาร	วิศวกรรม	วิศวกรรมเทคโนโลยี	วิศวกรรมและเทคโนโลยีเกษตร	ศิลปกรรม		ศิลปศาสตร์		ศึกษาศาสตร์
		นศศรีธรรมราช	บางพระ	ศาสตร์	ธุรกิจ		เทคโนโลยี						
		N = 20	N = 28	N = 20	N = 20	N = 26	N = 15	N = 21	N = 20	N = 18			
		$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S	$\bar{X}$ S
17	คณะของท่านมีระบบการพิจารณาความคิดความชอบที่ส่งเสริมคนดีและคนเก่งให้ก้าวหน้า.....	2.80 0.77	2.75 0.75	3.00 0.79	3.20 1.06	3.19 1.27	3.27 1.03	2.10 1.37	2.50 0.83	3.06 1.21			
18	คณะมีการยกย่องชมเชยบุคลากรมากกว่าการข่มขู่และการวิพากษ์วิจารณ์.....	3.05 0.76	3.29 0.85	3.20 1.11	3.25 1.02	3.23 0.99	3.07 1.10	2.43 1.29	2.95 0.76	3.39 1.20			
19	บุคลากรในคณะของท่านได้รับการพิจารณาความคิดความชอบตามระดับประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน....	2.65 0.88	3.00 0.72	3.10 0.97	3.35 1.04	3.15 1.08	3.20 0.68	2.10 1.37	2.70 0.66	3.00 1.14			

ตาราง 7 (ต่อ)

ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																			
ข้อที่	การให้รางวัล	เกณฑ์ศาสตร์ นศศรี ธรรมราช N = 20		เกณฑ์ศาสตร์ บางพระ N = 28		คหกรรม ศาสตร์ N = 20		บริหาร ธุรกิจ N = 20		วิศวกรรม เทคโนโลยี N = 26		วิศวกรรมและ เทคโนโลยี การเกษตร N = 15		ศิลปกรรม N = 21		ศิลปศาสตร์ N = 20		ศึกษาศาสตร์ N = 18	
		X	S	X	S	X	S	X	S	X	S	X	S	X	S	X	S	X	S
20	คณะของท่านมีการวิพากษ์วิจารณ์ อย่างมากเกี่ยวกับการพิจารณาความ ดีความชอบ.....	2.55	1.00	2.75	1.08	3.05	0.94	2.45	1.00	2.54	1.14	3.33	0.62	2.19	1.40	2.35	1.04	2.94	0.94
21	การให้ความคิดความชอบและการ ชมเชยผู้มีผลงานดีเด่น ในคณะของ ท่านยังไม่เพียงพอ.....	2.25	0.85	2.57	0.92	2.50	1.05	2.65	0.88	2.08	0.98	2.60	0.91	1.86	0.96	2.25	0.79	2.94	1.16
22	การพิจารณาโทษบุคลากรในคณะที่ ปฏิบัติงานผิดพลาดยังไม่เหมาะสม เช่นผิดพลาดมากแต่ลงโทษน้อย หรือ ผิดพลาดน้อยแต่ลงโทษมากเกินไป..	3.05	1.00	3.14	0.89	3.25	0.85	2.50	1.00	2.65	0.80	3.00	1.31	2.38	1.32	3.40	0.88	3.72	0.96

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อที่	การให้รางวัล	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ											
		เกณฑ์ศาสตร์		เกณฑ์ศาสตร์		คหกรรม		บริหาร		วิศวกรรมและ		ศิลปกรรม	
		นครศรี	บางพระ	ศาสตร์	ศาสตร์	ศาสตร์	ศาสตร์	ธุรกิจ	เทคโนโลยี	เทคโนโลยี	การเกษตร	ศิลปกรรม	ศึกษาศาสตร์
		N = 20	N = 28	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 26	N = 15	N = 21	N = 20	N = 18
		$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$
23	บุคลากรของคณะ ได้รับผลประโยชน์ และค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม.....	2.50	2.79	2.65	3.25	0.81	2.81	1.13	2.87	0.83	1.11	2.95	3.39
24	คณะของท่านมีระบบการให้น้ำหนัก และความคิดเห็นของคณาจารย์ที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากร.....	2.55	2.68	2.60	3.25	0.88	2.69	1.01	2.60	0.63	1.95	2.45	2.94
25	คณะของท่านมีการให้บริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ อย่างเพียงพอ.....	2.00	2.46	2.25	2.95	0.79	2.54	0.90	2.53	0.74	1.90	1.95	2.67
	รวม	2.60	2.83	2.84	2.98	0.57	2.76	0.64	2.94	0.59	2.14	2.61	3.12

จากตาราง 7 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การมิตการ
ให้รางวัลของแต่ละคณะ พบว่า

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะบริหารธุรกิจ และคณะวิศวกรรมและเทคโนโลยี
การเกษตร มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.83$,
 $s = 0.51$, $\bar{x} = 2.98$, $s = 0.53$ และ $\bar{x} = 2.94$, $s = 0.59$ ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ พบว่าบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช คณะศิลปศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศ
องค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.60$, $s = 0.60$ และ $\bar{x} = 2.61$, $s = 0.59$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะที่ยังต้องปรับปรุง คือข้อที่ 21 เกี่ยวกับการ
ให้ความดีความชอบและการชมเชยผู้มีผลงานดีเด่น ยังไม่เพียงพอ ($\bar{x} = 2.25$, $s = 0.85$ และ
 $\bar{x} = 2.25$, $s = 0.79$) และข้อที่ 25 บรรยากาศเกี่ยวกับการให้บริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ยัง
ไม่เพียงพอ ($\bar{x} = 2.00$, $s = 0.97$ และ $\bar{x} = 1.95$, $s = 0.83$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับ
ปานกลาง

อาจารย์ในคณะคณกรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.84$, $s = 0.57$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 25 บรรยากาศ
องค์การในคณะเกี่ยวกับการให้บริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ยังต้องปรับปรุง ($\bar{x} = 2.25$, $s = 0.79$)
ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะวิศวกรรมเทคโนโลยี มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม
อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.76$, $s = 0.64$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่ 21 บรรยากาศ
ในคณะเกี่ยวกับการให้ความดีความชอบ และการชมเชยผู้มีผลงานดีเด่น ยังต้องปรับปรุง ($\bar{x} = 2.08$,
 $s = 0.98$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับที่
ยังต้องปรับปรุง ($\bar{x} = 2.14$, $s = 0.98$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การ
ในคณะอยู่ในระดับที่ยังต้องปรับปรุงคือข้อที่ 17 เกี่ยวกับระบบการพิจารณาความดีความชอบที่ส่งเสริม
คนดีและคนเก่งให้ก้าวหน้า ($\bar{x} = 2.10$, $s = 1.37$) ข้อที่ 20 เกี่ยวกับการวิพากษ์วิจารณ์
อย่างมากเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบ ($\bar{x} = 2.19$, $s = 1.40$) ข้อที่ 21 การให้

ความดีความชอบ และการชมเชยผู้มีผลงานดีเด่นในคณะ ยังไม่เพียงพอ ($\bar{x} = 1.86$, $s = 0.96$)
 ข้อที่ 23 เกี่ยวกับการที่บุคลากรได้รับผลประโยชน์ และค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม ($\bar{x} = 2.33$,
 $s = 1.11$) ข้อที่ 24 เกี่ยวกับระบบการให้บำเหน็จความดีความชอบที่สร้างขวัญและกำลังใจในการ
 ทำงานของบุคลากรในคณะ ($\bar{x} = 1.95$, $s = 1.24$) และข้อที่ 25 เกี่ยวกับความพอเพียงในการ
 ให้บริการด้านสวัสดิการต่าง ๆ ($\bar{x} = 1.90$, $s = 0.94$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยาการองค์การมีดังนี้โดยรวม อยู่ในระดับ
 ปานกลาง ($\bar{x} = 3.12$, $s = 0.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 22 บรรยาภาคในการ
 พิจารณาโทษบุคลากรในคณะที่ปฏิบัติงานผิดพลาด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.72$,
 $s = 0.96$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อที่	ความเลื่องของงาน	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ											
		เกษตรศาสตร์		เกษตรศาสตร์		คหกรรม		บริหาร		วิศวกรรม		วิศวกรรมและ	
		นครศรี	ธรรมราช	บางพระ	คาสร์	คาสร์	ธุรกิจ	เทคโนโลยี	เทคโนโลยี	การเกษตร	ศิลปกรรม	ศิลปศาสตร์	ศึกษาศาสตร์
		N = 20	N = 28	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 26	N = 15	N = 21	N = 20	N = 18	
		$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$	$\bar{X}$
29	การตัดสินใจเพื่อการดำเนินงาน ในคณะของท่านเป็นไปอย่างระมัด ระวังมากเกินไปจนทำให้การปฏิบัติ งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร.....	2.60	1.23	2.93	1.02	2.85	0.88	3.31	0.88	2.71	1.91	2.05	2.67
30	คณะของท่านต้องรีบเร่งตัดสินใจต่อ การทำงานเพื่อให้สามารถแข่งขัน กับหน่วยงานอื่นได้.....	3.30	1.13	2.86	1.24	2.85	0.88	3.40	0.82	3.00	1.41	2.70	2.83
31	เมื่อมีข้อสงสัยเกี่ยวกับงานในคณะของ ท่านบ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาไม่กล้า ตัดสินใจ.....	2.30	1.26	2.79	1.07	3.60	0.88	3.25	1.16	2.29	1.27	1.90	3.33

ตาราง 8 (ต่อ)

ข้อที่	ความเรียงของงาน	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																	
		เกณฑ์ศาสตร์		เกณฑ์ศาสตร์		คหกรรม		บริหาร		วิศวกรรมเทคโนโลยี		วิศวกรรมและเทคโนโลยี		ศิลปกรรม		ศิลปศาสตร์		ศึกษาศาสตร์	
		นครศรีธรรมราช N = 20	บางพระ N = 28	X	S	X	S	X	S	X	S	X	S	X	S	X	S	X	S
32	ผู้บังคับบัญชาของท่านกล่าวถึงงานใหม่ ๆ โดยไม่คำนึงถึงศักยภาพของบุคลากรในคณะ.....	3.70	0.98	2.71	1.05	2.60	0.75	2.55	1.10	3.08	0.93	2.80	1.21	2.57	1.25	2.45	0.94	4.17	0.71
	รวม	2.96	0.50	2.85	0.62	3.14	0.53	3.27	0.58	3.25	0.51	2.98	0.55	2.60	0.84	2.54	0.56	3.48	0.60

จากตาราง 8 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การมิติความ
เลื่องของงานแต่ละคณะ พบว่า

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะคหกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี
คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.85$, $s = 0.62$, $\bar{x} = 3.14$, $s = 0.53$, $\bar{x} = 3.25$, $s = 0.51$
และ $\bar{x} = 2.98$, $s = 0.55$ ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การ
อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิติ
นี้โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.96$, $s = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
บรรยากาศที่ยังต้องปรับปรุง คือข้อ 31 เมื่อมีปัญหากับงานในคณะ บ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชา
ไม่กล้าตัดสินใจ ($\bar{x} = 2.30$, $s = 1.26$) และพบว่าบรรยากาศที่อยู่ในระดับดี คือ ข้อที่ 32
เกี่ยวกับการที่ผู้บังคับบัญชา รับงานใหม่ ๆ มาปฏิบัติ จะคำนึงถึงศักยภาพของบุคลากรในคณะ
($\bar{x} = 3.70$, $s = 0.98$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ใน
ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.27$, $s = 0.58$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 26 เกี่ยวกับ
ปรัชญาการบริหารงานในคณะ ที่สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยการดำเนินไปอย่างรอบคอบและมั่นใจ
เป็นบรรยากาศองค์การที่อยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.70$, $s = 0.86$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับ
ปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{x} = 2.60$, $s = 0.84$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศที่ยังต้องปรับปรุง
คือข้อที่ 31 เมื่อมีปัญหากับงานในคณะ บ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาไม่กล้าตัดสินใจ ($\bar{x} = 2.29$,
 $s = 1.27$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{x} = 2.54$, $s = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศที่ยังต้องปรับปรุง
คือ ข้อที่ 29 เกี่ยวกับการตัดสินใจเพื่อดำเนินงานในคณะเป็นไปอย่างระมัดระวังมากเกินไป จนทำให้
การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 2.05$, $s = 0.83$) และข้อที่ 31 เมื่อมีปัญหากับงาน

ในคณะ บ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาไม่กล้าตัดสินใจ ($\bar{x} = 1.90$, $s = 0.79$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.48$, $s = 0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การที่อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อที่ 26 เกี่ยวกับปัญหาการบริหารงานในคณะที่สำเร็จลุล่วงด้วยดี โดยการดำเนินไปอย่างรอบคอบและมั่นใจ ($\bar{x} = 3.94$, $s = 0.73$) ข้อที่ 27 เกี่ยวกับการเตรียมการเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ($\bar{x} = 3.78$, $s = 0.81$) และข้อที่ 32 เกี่ยวกับการที่ผู้บังคับบัญชารับงานใหม่ ๆ มาปฏิบัติ จะคำนึงถึงศักยภาพของบุคลากรในคณะ ($\bar{x} = 4.17$, $s = 0.71$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 9 (ต่อ)

ข้อที่	ความอบอุ่น	ความคิดเห็นของอาจารย์คณะ																	
		เกษตรศาสตร์ นครศรีธรรมราช N = 20		เกษตรศาสตร์ บางพระ N = 28		คหกรรมศาสตร์ N = 20		บริหารธุรกิจ N = 20		วิศวกรรมเทคโนโลยี N = 26		วิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร N = 15		ศิลปกรรม N = 21		ศิลปศาสตร์ N = 20		ศึกษาศาสตร์ N = 18	
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S		
37	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากรในคณะมีความเป็นกันเอง... ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นคนคอยจับผิดทำอยู่ตลอดเวลาขณะทำงาน...	3.25	0.44	3.04	0.96	3.60	0.88	3.40	0.99	3.23	0.91	3.40	0.63	2.24	1.26	3.15	0.75	4.00	0.77
38		3.25	0.97	3.86	0.89	3.75	0.72	2.85	1.27	3.35	1.26	3.60	0.91	2.67	1.59	3.60	1.05	3.94	0.87
	รวม	3.15	0.59	3.30	0.55	3.69	0.69	3.11	0.51	3.13	0.70	3.40	0.62	2.34	1.07	3.49	0.85	4.01	0.62

จากตาราง 9 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การมิตินิยม
อบอุ่น ของแต่ละคณะ พบว่า

อาจารย์ในคณะบริหารธุรกิจและคณะวิศวกรรมเทคโนโลยี มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศ
องค์การมิตินิยมโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.11$, $s = 0.51$ และ $\bar{x} = 3.13$, $s = 0.70$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร
และคณะศิลปศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินิยมโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง
($\bar{x} = 3.15$, $s = 0.59$, $\bar{x} = 3.40$, $s = 0.62$ และ $\bar{x} = 3.49$, $s = 0.85$ ตามลำดับ)
เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่ 35 บรรยากาศการผูกมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับดี
($\bar{x} = 3.70$, $s = 0.86$, $\bar{x} = 3.73$, $s = 0.70$ และ $\bar{x} = 3.75$, $s = 0.97$ ตามลำดับ)
ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินิยมโดยรวม
อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.30$, $s = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศ
องค์การในคณะอยู่ในระดับดี คือข้อที่ 35 เกี่ยวกับการผูกมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.75$,
 $s = 0.89$) และข้อที่ 38 เกี่ยวกับบรรยากาศที่รู้สึกว่ามีคนคอยจับผิดอยู่ตลอดเวลาขณะทำงาน
($\bar{x} = 3.86$, $s = 0.89$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะคหกรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินิยมโดยรวม อยู่ใน
ระดับดี ($\bar{x} = 3.69$, $s = 0.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศเกี่ยวกับเรื่องเหล่านี้
อยู่ในระดับดี ได้แก่ ข้อที่ 34 บรรยากาศการทำงานของบุคลากรในคณะมีความเป็นกันเอง ($\bar{x} = 3.80$,
 $s = 0.89$) ข้อที่ 35 เกี่ยวกับการผูกมิตรระหว่างเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 3.95$, $s = 0.89$) และ
ข้อที่ 38 เกี่ยวกับบรรยากาศที่รู้สึกว่ามีคนคอยจับผิดอยู่ตลอดเวลาขณะทำงาน ($\bar{x} = 3.75$,
 $s = 0.72$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินิยมโดยรวม อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{x} = 2.34$, $s = 1.07$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศอยู่ในระดับที่ยังต้อง
ปรับปรุง คือ ข้อที่ 33 เกี่ยวกับบรรยากาศที่เต็มไปด้วยไมตรีอันดีงามในคณะ ($\bar{x} = 1.95$,
 $s = 1.16$) ข้อที่ 34 บรรยากาศการทำงานด้วยความเป็นกันเองของบุคลากรในคณะ ($\bar{x} = 2.19$,

$s = 1.21$) ข้อที่ 36 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในคณะที่มีลักษณะเย็นชาและค่อนข้างห่างเหิน
ต่อกัน ($\bar{x} = 2.10$, $s = 1.18$) และข้อที่ 37 ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับบุคลากร
ในคณะไม่ค่อยมีความเป็นกันเอง ($\bar{x} = 2.24$, $s = 1.26$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง
อาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม อยู่ใน
ระดับดี ($\bar{x} = 4.01$, $s = 0.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ใน
ระดับดีทุกข้อ

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรยายภาคองค์การ มิตินิสัยส่วนบุคคล ในขณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็น
ของอาจารย์ในคณะ

ข้อที่	การสนับสนุน	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																	
		เกณฑ์ศาสตร์		เกณฑ์ศาสตร์		บริหารธุรกิจ		วิศวกรรมเทคโนโลยี		วิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร		ศิลปกรรม		ศิลปศาสตร์		ศึกษาศาสตร์			
		นศศรีธรรมราช N = 20		บางพระ N = 28		คณาจารย์ N = 20		N = 20		N = 26		N = 15		N = 21		N = 20		N = 18	
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S		
39	เมื่อบุคลากรในคณะถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ก็ไม่มีการพิจารณาดำเนินการอย่างยุติธรรม.....	3.35	0.81	3.64	0.87	3.70	0.98	3.35	1.14	3.27	1.19	3.60	1.06	2.14	1.11	3.45	0.94	4.06	0.94
40	ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการของบุคลากรในคณะ.....	3.50	.95	3.57	0.74	3.40	0.99	3.85	1.04	3.38	0.90	3.47	0.92	3.19	1.47	3.25	1.07	3.44	1.10
41	เพื่อนร่วมงานในคณะของท่านขาดความเชื่อถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน	2.85	1.04	3.32	0.82	3.45	0.89	3.15	0.99	3.35	1.23	3.20	1.01	2.33	1.24	3.30	1.08	3.39	1.24

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	การสัมภาษณ์	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ															
		เกษตรศาสตร์		เกษตรศาสตร์		คหกรรม		บริหาร		วิศวกรรมเทคโนโลยี		วิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร					
		เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์	เกษตรศาสตร์				
42	ปรัชญาในการปกครองบังคับบัญชาของคณะของท่านเน้นความสำคัญและความรู้สึกของบุคลากร.....เมื่อท่านมีบทบาทในการปฏิบัติงานท่านสามารถแสวงหาความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้...	2.80	1.01	2.71	0.81	3.50	1.10	3.12	0.77	2.93	0.80	2.48	1.29	2.80	0.70	3.17	0.92
		3.15	0.49	3.36	0.87	3.40	0.94	3.46	0.95	3.20	0.86	2.43	1.50	3.15	0.88	3.78	0.94
43	รวม	3.13	0.54	3.32	0.54	3.36	0.50	3.45	0.62	3.32	0.57	2.51	1.01	3.19	0.69	3.57	0.65

จากตาราง 10 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การมิตินการสนับสนุนของแต่ละคณะ พบว่า

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร และคณะศิลปศาสตร์ มีความคิดเห็นว่บรรยากาศองค์การมิตินโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.13$, $s = 0.54$, $\bar{x} = 3.32$, $s = 0.57$, $\bar{x} = 3.28$, $s = 0.59$ และ $\bar{x} = 3.19$, $s = 0.69$ ตามลำดับ) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะคหกรรมศาสตร์ มีความคิดเห็นว่บรรยากาศองค์การมิตินโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.36$, $s = 0.50$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศองค์การที่อยู่ในระดับดี คือข้อที่ 39 เกี่ยวกับการพิจารณาดำเนินการอย่างยุติธรรมต่อผู้ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ($\bar{x} = 3.70$, $s = 0.98$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นว่บรรยากาศองค์การมิตินโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.45$, $s = 0.62$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 40 บรรยากาศองค์การในเรื่องที่ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจ และสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการของบุคลากรในคณะ อยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.85$, $s = 1.04$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่บรรยากาศองค์การมิตินโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.51$, $s = 1.01$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศองค์การที่ยังต้องปรับปรุงคือ ข้อที่ 39 เกี่ยวกับการพิจารณาดำเนินการอย่างยุติธรรม ต่อผู้ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ($\bar{x} = 2.14$, $s = 1.11$) และข้อที่ 41 บรรยากาศในคณะระหว่างเพื่อนร่วมงานขาดความเชื่อถือไว้วางใจซึ่งกันและกันยังต้องปรับปรุง ($\bar{x} = 2.33$, $s = 1.24$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่บรรยากาศองค์การมิตินโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.57$, $s = 0.65$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศที่อยู่ในระดับดี คือข้อที่ 39 เกี่ยวกับการพิจารณาดำเนินการอย่างยุติธรรมต่อผู้ถูกกล่าวหาว่ากระทำผิดวินัย ($\bar{x} = 4.06$, $s = 0.94$) และข้อที่ 43 เกี่ยวกับการแสวงหาความช่วยเหลือจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ($\bar{x} = 3.78$, $s = 0.94$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	มาตรฐานงาน	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ											
		เกณฑ์ศาสตร์		เกณฑ์ศาสตร์		คหกรรมศาสตร์		บริหารธุรกิจ		วิศวกรรมเทคโนโลยี		วิศวกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ	
		N = 20	N = 28	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 26	N = 15	N = 21	N = 20	N = 18
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
48	ฝ่ายบริหารเชื่อว่าถ้าบุคลากรทุกคนมีความสนใจในการทำงานงานที่ได้อาจจะมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานงาน	3.50	0.76	3.04	1.00	3.45	1.05	3.65	1.09	3.46	1.17	2.87	0.92
49	คณะของทำนกำหนดมาตรฐานงานเพื่อใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลงานอย่างชัดเจน.....	2.70	0.80	2.43	0.88	3.05	1.10	3.60	0.88	3.00	0.85	2.67	0.82
50	บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่มีภาคภูมิใจในผลการปฏิบัติงานของคณะเท่าที่ควร.....	2.50	0.95	2.54	0.88	2.75	1.02	2.65	0.81	2.73	0.92	2.73	0.80
51	ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานในคณะของทำนขึ้นอยู่กับความ												

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	มาตรฐานงาน	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ													
		เกณฑ์ค่าสตร์		เกณฑ์ค่าสตร์		คหกรรม		บริหาร		วิศวกรรมเทคโนโลยี		วิศวกรรมและเทคโนโลยี		ศิลปกรรม	
		นศครี	กรรมราช	บางพระ	ค่าสตร์	ค่าสตร์	ธุรกิจ	เทคโนโลยี	เทคโนโลยี	การเกษตร	เทคโนโลยี	การเกษตร	ศิลปกรรม	ศิลปกรรม	ศึกษาสตร์
		N = 20	N = 28	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 26	N = 15	N = 21	N = 20	N = 18			
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
52	สัมพันธอันดีกับผู้บังคับบัญชามากกว่าผลงาน.....	2.45	0.94	2.61	0.92	2.80	0.95	2.15	1.14	2.73	1.12	2.53	0.83	2.38	1.36
53	คณะของท่านมีการติดตามผลและประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างเป็นระบบ.....	2.50	0.69	2.39	0.79	2.85	0.75	3.35	1.31	2.54	0.90	2.67	0.62	2.57	1.21
	การปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในคณะของท่านให้ดีขึ้นเป็นเรื่องยาก.....	2.75	1.07	2.93	1.05	3.05	1.10	2.75	1.07	2.65	1.13	3.00	0.85	2.48	1.36
	รวม	2.86	0.44	2.84	0.48	3.07	0.59	3.35	0.56	3.06	0.55	2.90	0.47	2.53	0.89

จากตาราง 11 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การมิติมาตรฐานงานของแต่ละคณะ พบว่า

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช คณะคหกรรมศาสตร์ คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร และคณะศิลปศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.86$, $s = 0.44$, $\bar{x} = 3.07$, $s = 0.59$, $\bar{x} = 2.90$, $s = 0.47$ และ $\bar{x} = 2.77$, $s = 0.59$ ตามลำดับ) และเพื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ และคณะวิศวกรรมเทคโนโลยี มีความคิดเห็นว่าบรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.84$, $s = 0.48$ และ $\bar{x} = 3.06$, $s = 0.55$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 45 บรรยากาศในองค์การมีความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานใด ๆ สามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิมได้ อยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.71$, $s = 0.66$ และ $\bar{x} = 3.85$, $s = 0.83$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะบริหารธุรกิจ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.35$, $s = 0.56$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี คือ ข้อที่ 45 คณะเชื่อว่าการปฏิบัติงานใด ๆ สามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิมได้ ($\bar{x} = 3.90$, $s = 0.72$) ข้อที่ 46 เกี่ยวกับบุคลากรในคณะได้รับการกระตุ้นให้พัฒนาตนเอง และพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.95$, $s = 0.83$) และข้อที่ 47 คณะมีการปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ ($\bar{x} = 3.90$, $s = 0.97$) แต่บรรยากาศองค์การในคณะที่ยังต้องปรับปรุง คือข้อที่ 51 เกี่ยวกับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนี้ขึ้นอยู่กับการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชามากกว่าผลงาน ($\bar{x} = 2.15$, $s = 1.14$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมีดีโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.53$, $s = 0.89$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะที่ยังต้องปรับปรุง คือข้อที่ 47 เกี่ยวกับการปรับปรุงระบบการทำงาน ให้ทันสมัย ($\bar{x} = 2.33$, $s = 1.20$) ข้อที่ 49 เกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานงานเพื่อให้เป็นแนวทางในการประเมินผลงานให้ชัดเจน ($\bar{x} = 2.24$, $s = 1.18$) และข้อที่ 50 เกี่ยวกับการที่บุคลากรยังไม่ค่อยมีความภาคภูมิใจในผลการปฏิบัติงานของคณะ ($\bar{x} = 2.19$, $s = 1.12$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยายาคองคค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.37$, $s = 0.69$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยายาคองคค์การอยู่ในระดับดี คือ ข้อที่ 45 คณะเชื่อว่าการปฏิบัติงานใด ๆ สามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิมได้ ($\bar{x} = 3.72$, $s = 0.57$) ข้อที่ 48 เกี่ยวกับฝ่ายบริหารเชื่อว่าเมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงาน งานที่ได้ย่อมจะมีประสิทธิภาพตามมา ($\bar{x} = 3.89$, $s = 0.90$) และข้อที่ 53 เกี่ยวกับการสามารถปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในคณะให้ดีขึ้นได้ ($\bar{x} = 3.89$, $s = 0.96$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ความผิดเพี้ยนของอาจารย์แถม

ข้อที่	ความคิดเห็น	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																	
		เกษตรศาสตร์		เกษตรศาสตร์ บางพระ		คณกรรม ศาสตร์		บริหาร ธุรกิจ		วิศวกรรม เทคโนโลยี		วิศวกรรมและ เทคโนโลยี การเกษตร		ศิลปกรรม		ศิลปศาสตร์		ศึกษาศาสตร์	
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S
54	ความขัดแย้ง	2.85	1.04	2.75	1.00	2.40	1.10	2.50	1.10	2.85	1.12	2.60	0.83	3.00	1.18	3.00	1.17	3.06	1.16
55	แนวทางที่จะทำให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจคือหลีกเลี่ยงจากการโต้แย้งและความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน.....ผู้บังคับบัญชาในคณะของท่านเห็นว่าความคิดเห็นที่แตกต่างกันระหว่างบุคลากรสามารถนำมาใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในคณะได้.....ผู้บังคับบัญชาในคณะของท่านสนับสนุนให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้โดย	3.15	0.49	2.89	0.79	3.20	0.77	3.25	1.16	3.31	1.19	3.27	0.59	2.71	1.15	2.90	0.85	3.17	0.86
56																			

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อที่	ความขัดแย้ง	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ											
		เกณฑ์ค่าสตร์		เกณฑ์ค่าสตร์		เกณฑ์ค่าสตร์		เกณฑ์ค่าสตร์		เกณฑ์ค่าสตร์		เกณฑ์ค่าสตร์	
		นครศรี ธรรมราช N = 20	̄X S	บางพระ N = 28	̄X S	คหกรรม ศาสตร์ N = 20	̄X S	บริหาร ธุรกิจ N = 20	̄X S	วิศวกรรม เทคโนโลยี การเกษตร N = 15	̄X S	ศิลปกรรม N = 21	̄X S
		3.05	1.00	3.14	0.97	3.30	0.86	3.50	0.89	3.12	1.07	3.07	0.70
57	เสรี แม้ว่าความคิดเห็นเห็นว่าจะไม่ สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บังคับ บัญชา.....	2.25	0.64	2.86	0.97	3.25	0.72	2.90	1.12	2.88	0.82	3.00	0.76
58	ในการประชุมเกี่ยวกับการดำเนินงาน ของคณะส่วนใหญ่ได้ข้อยุติ อย่างรวดเร็ว.....	2.60	0.75	2.79	1.03	3.00	0.65	2.80	0.95	2.96	0.77	3.00	0.85
	เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่บุคลากรในคณะสามารถแก้ ปัญหาได้โดยที่ทุกฝ่ายยอมรับ ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน.....	2.78	0.48	2.89	0.54	3.03	0.54	2.99	0.62	3.02	0.60	2.99	0.47
	รวม												

จากตาราง 12 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ ต่อบรรยากาศองค์การมิติตาม
 ขั้วแย้งของแต่ละคณะ พบว่า

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะคณกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะ
 วิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร คณะศิลปศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์
 มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.89$, $s = 0.54$,
 $\bar{x} = 3.03$, $s = 0.54$, $\bar{x} = 2.99$, $s = 0.62$, $\bar{x} = 3.02$, $s = 0.60$, $\bar{x} = 2.99$,
 $s = 0.47$, $\bar{x} = 2.78$, $s = 0.61$ และ $\bar{x} = 3.29$, $s = 0.68$ ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณา
 เป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้
 โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.78$, $s = 0.48$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบรรยากาศ
 องค์การในคณะที่ต้องปรับปรุงคือข้อที่ 57 เกี่ยวกับการประชุมดำเนินงานในคณะที่จะได้ข้อยุติที่ราบรื่น
 และรวดเร็ว ($\bar{x} = 2.25$, $s = 0.64$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับ
 ปานกลาง ($\bar{x} = 2.56$, $s = 0.78$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะที่
 ต้องปรับปรุง คือข้อที่ 57 เกี่ยวกับการประชุมดำเนินงานในคณะที่จะได้ข้อยุติที่ราบรื่นและรวดเร็ว
 ($\bar{x} = 2.14$, $s = 1.24$) และข้อที่ 58 เกี่ยวกับบรรยากาศในคณะที่บุคลากรจะสามารถแก้ปัญหาได้
 โดยที่ทุกฝ่ายยอมรับ ($\bar{x} = 2.33$, $s = 0.97$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของบรรณารักษศาสตร์ การศึกษาค้นคว้า การจัดการเรียนการสอน และ การบริการ ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ

ข้อที่	ความพึงพอใจต่อการ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ											
		เกณฑ์ค่าเฉลี่ย		เกณฑ์ค่าเฉลี่ย		เกณฑ์ค่าเฉลี่ย		เกณฑ์ค่าเฉลี่ย		เกณฑ์ค่าเฉลี่ย		เกณฑ์ค่าเฉลี่ย	
		ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
59	บุคลากรส่วนใหญ่ในคณะของท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในคณะนี้	2.60	0.94	3.29	0.66	2.90	0.85	3.20	1.11	3.08	0.69	3.20	0.77
60	ท่านมีความรู้สึกว่าเป็นกำลังสำคัญส่วนหนึ่งของคณะ.....	3.65	0.81	3.61	0.88	3.30	0.86	3.60	1.14	3.46	0.90	3.07	0.80
61	ท่านเห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่ในคณะไม่ค่อยมีความรักความภาคภูมิใจต่อบุคลากรในคณะของท่าน.....	2.50	1.19	2.96	0.92	2.75	1.21	2.65	1.04	2.62	1.06	3.13	0.99
62	ค่าเฉลี่ยประ โยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ.	2.80	1.01	2.50	0.92	2.65	1.09	2.50	1.15	2.50	0.99	2.40	1.06

ตาราง 13 (ต่อ)

ข้อที่	ความสำคัญต่อการ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ																	
		เกษตรศาสตร์		เกษตรศาสตร์		คหกรรม		บริหาร		วิศวกรรม		วิศวกรรมและ		ศิลปกรรม		ศิลปศาสตร์			
		นครศรี		บางพระ		ศาสตร์		ธุรกิจ		เทคโนโลยี		เทคโนโลยี		เทคโนโลยี		ศิลปศาสตร์			
		N = 20	N = 28	N = 20	N = 20	N = 20	N = 20	N = 26	N = 15	N = 21	N = 20	N = 18							
		$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S	$\bar{X}$	S		
63	บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในโครงการและงานต่าง ๆ ของคณะเป็นอย่างดี.....	2.80	0.77	3.04	0.88	3.45	0.76	3.05	1.19	3.04	0.87	2.93	0.46	2.62	1.07	3.10	0.72	4.00	0.77
64	บุคลากรของคณะไม่ต้องการที่จะเปลี่ยนงานใหม่.....	2.30	0.92	3.11	0.88	2.40	1.05	2.85	1.14	2.62	0.94	2.80	0.86	2.81	1.17	2.70	0.92	2.94	0.80
65	คณะมีวิธีการสร้างความผูกพันและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากรของคณะให้เกิดความภาคภูมิใจต่อการได้เป็นอย่างดี.....	2.45	0.69	2.46	1.04	2.65	1.09	2.95	0.94	2.65	1.06	2.47	1.06	2.29	1.27	2.35	0.75	3.00	0.91
	รวม	2.73	0.59	2.99	0.64	2.87	0.62	2.97	0.67	2.85	0.63	2.86	0.60	2.61	0.67	2.93	0.65	3.43	0.60

จากตาราง 13 ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะต่อบรรยากาศองค์การมิติตาม
ภักดีต่อองค์การของแต่ละคณะ พบว่า

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะคณกรรมศาสตร์ คณะบริหารธุรกิจ คณะ
วิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร และคณะศิลปศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า
บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.99$, $s = 0.64$, $\bar{x} = 2.87$,
 $s = 0.62$, $\bar{x} = 2.97$, $s = 0.62$, $\bar{x} = 2.85$, $s = 0.63$, $\bar{x} = 2.86$, $s = 0.60$ และ
 $\bar{x} = 2.93$, $s = 0.65$ ตามลำดับ) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การอยู่ใน
ระดับปานกลางทุกข้อ

อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้
โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{x} = 2.73$, $s = 0.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่ 64
บรรยากาศในการที่บุคลากรในคณะไม่ต้องการเปลี่ยนงานใหม่ อยู่ในระดับที่ยังต้องปรับปรุง ($\bar{x} = 2.30$,
 $s = 0.92$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่ในระดับ
ปานกลาง ($\bar{x} = 2.61$, $s = 0.67$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การที่ต้อง
ปรับปรุงคือข้อที่ 62 เกี่ยวกับบุคลากรในคณะส่วนใหญ่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ ($\bar{x} = 2.10$,
 $s = 0.94$) ข้อที่ 65 เกี่ยวกับวิธีการสร้างความผูกพันและเสริมสร้างขวัญ และกำลังใจบุคลากรของ
คณะให้เกิดความภักดีต่อองค์การ ($\bar{x} = 2.29$, $s = 1.27$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

อาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การมิตินี้โดยรวม อยู่
ระดับปานกลาง ($\bar{x} = 3.43$, $s = 0.60$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า บรรยากาศองค์การ
อยู่ในระดับดีคือ ข้อที่ 62 เกี่ยวกับการที่บุคลากรไม่ค่อยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนตน ($\bar{x} = 3.67$,
 $s = 0.84$) และข้อที่ 63 เกี่ยวกับการที่บุคลากรให้ความร่วมมือในโครงการ และงานต่าง ๆ ของ
คณะเป็นอย่างดี ($\bar{x} = 4.00$, $s = 0.77$) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

ตอนที่ 2 ผลการประเมินบรรยากาศองค์การในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยี
ราชมงคล ตามความคิดเห็นของอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด
ในรายมิติและรวม 9 มิติ แสดงไว้ในตาราง 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 และ 22

ตาราง 14 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช ตามความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดเป็น รายมิติ และรวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 20			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	2.83	0.42	-1.82	0.08
2	ความรับผิดชอบ.....	3.05	0.52	0.43	0.67
3	การให้รางวัล.....	2.60	0.60	-3.00	0.01
4	ความเสี่ยงของงาน.....	2.96	0.50	-0.32	0.75
5	ความอบอุ่น.....	3.15	0.60	1.13	0.27
6	การสนับสนุน.....	3.13	0.54	1.08	0.29
7	มาตรฐานงาน.....	2.86	0.44	-1.42	0.17
8	ความขัดแย้ง.....	2.78	0.48	-2.07	0.05
9	ความภักดีต่อองค์การ.....	2.72	0.59	-2.05	0.05
	รวม	2.87	0.40	-1.36	0.19

จากตาราง 14 แสดงว่าอาจารย์คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การ และเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์ ยกเว้นบรรยากาศองค์การในคณะเรื่องการให้รางวัล ต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ

ตาราง 15 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ ตามความคิดเห็นของ
อาจารย์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดเป็นรายมิติ และ
รวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 28			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	2.84	0.61	-1.34	0.19
2	ความรับผิดชอบ.....	3.04	0.53	0.40	0.69
3	การให้รางวัล.....	2.83	0.51	-1.80	0.08
4	ความเสี่ยงของงาน.....	2.85	0.62	-1.31	0.20
5	ความอบอุ่น.....	3.30	0.55	2.89	0.01
6	การสนับสนุน.....	3.32	0.54	3.15	0.00
7	มาตรฐานงาน.....	2.84	0.48	-1.82	0.08
8	ความขัดแย้ง.....	2.89	0.54	-1.13	0.27
9	ความภักดีต่อองค์การ.....	2.99	0.64	-0.04	0.97
	รวม	2.96	0.45	-0.47	0.64

จากตาราง 15 แสดงว่าอาจารย์คณะเกษตรศาสตร์บางพระ สังกัดสถาบันเทคโนโลยี
ราชมงคล มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมทุกมิติแล้วไม่แตกต่างจากเกณฑ์
บรรยากาศองค์การ และเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่าบรรยากาศองค์การในคณะทุกมิติไม่แตกต่าง
จากเกณฑ์ ยกเว้นบรรยากาศองค์การในคณะเรื่องความอบอุ่น และการสนับสนุน สูงกว่าเกณฑ์
บรรยากาศองค์การ

ตาราง 16 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะคหกรรมศาสตร์ ตามความคิดเห็นของอาจารย์
ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด เป็นรายมิติและรวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 20			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	3.11	0.41	1.21	0.24
2	ความรับผิดชอบ.....	3.16	0.39	1.79	0.09
3	การให้รางวัล.....	2.84	0.57	-1.23	0.24
4	ความเสี่ยงของงาน.....	3.14	0.53	1.20	0.25
5	ความอบอุ่น.....	3.69	0.69	4.48	0.00
6	การสนับสนุน.....	3.36	0.50	3.24	0.00
7	มาตรฐานงาน.....	3.07	0.59	0.53	0.60
8	ความขัดแย้ง.....	3.03	0.54	0.25	0.81
9	ความภักดีต่อองค์การ.....	2.87	0.62	0.92	0.37
	รวม	3.12	0.39	1.34	0.20

จากตาราง 16 แสดงว่าอาจารย์คณะคหกรรมศาสตร์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การ
และเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์ ยกเว้น
บรรยากาศองค์การในคณะเรื่องความอบอุ่น และการสนับสนุน สูงกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ

ตาราง 17 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะบริหารธุรกิจ ตามความคิดเห็นของอาจารย์
ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด เป็นรายมิติและรวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 20			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	3.09	0.55	0.76	0.45
2	ความรับผิดชอบ.....	3.14	0.51	1.25	0.23
3	การให้รางวัล.....	2.98	0.53	-0.14	0.89
4	ความเสี่ยงของงาน.....	2.27	0.58	2.09	0.05
5	ความอบอุ่น.....	3.11	0.51	0.95	0.36
6	การสนับสนุน.....	3.45	0.62	3.25	0.00
7	มาตรฐานงาน.....	3.35	0.56	2.75	0.01
8	ความขัดแย้ง.....	2.99	0.62	-0.07	0.94
9	ความกดดันต่อองค์การ.....	2.97	0.67	-0.19	0.85
	รวม	3.15	0.42	1.61	0.13

จากตาราง 17 แสดงว่าอาจารย์คณะบริหารธุรกิจ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมทุกมิติ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การ และเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะทุกมิติ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์ ยกเว้น บรรยากาศองค์การในคณะ เรื่องการสนับสนุน และมาตรฐานงาน สูงกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ

ตาราง 18 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะวิศวกรรมเทคโนโลยี ตามความคิดเห็นของ
อาจารย์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด เป็นรายมิติ และ
รวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 26			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	2.71	0.47	-3.14	0.00
2	ความรับผิดชอบ.....	3.14	0.49	1.44	0.16
3	การให้รางวัล.....	2.77	0.64	-1.87	0.07
4	ความเสี่ยงของงาน.....	3.25	0.51	2.53	0.02
5	ความอบอุ่น.....	3.13	0.70	0.93	0.36
6	การสนับสนุน.....	3.32	0.57	2.83	0.01
7	มาตรฐานงาน.....	3.06	0.55	0.57	0.58
8	ความขัดแย้ง.....	3.02	0.60	0.20	0.85
9	ความภักดีต่อองค์การ.....	2.85	0.63	-1.19	0.24
	รวม	3.00	0.40	0.01	0.99

จากตาราง 18 แสดงว่าอาจารย์คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี สังกัดสถาบันเทคโนโลยี
ราชมงคล มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะ โดยรวมทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศ
องค์การ และเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์
ยกเว้น บรรยากาศองค์การในคณะเรื่องความเสี่ยงของงาน และการสนับสนุน สูงกว่าเกณฑ์
แต่เรื่องโครงสร้างองค์การต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ

ตาราง 19 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร ตามความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด เป็นรายมิติและรวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 15			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	2.91	0.58	-0.60	0.56
2	ความรับผิดชอบ.....	3.36	0.52	2.72	0.02
3	การให้รางวัล.....	2.94	0.59	-0.39	0.70
4	ความเสี่ยงของงาน.....	2.98	0.55	-0.13	0.90
5	ความอบอุ่น.....	3.40	0.62	2.51	0.03
6	การสนับสนุน.....	3.28	0.59	1.82	0.09
7	มาตรฐานงาน.....	2.90	0.47	-0.83	0.42
8	ความขัดแย้ง.....	2.99	0.48	-0.11	0.92
9	ความภาคภูมิใจ.....	2.86	0.60	-0.93	0.37
	รวม	3.04	0.46	0.37	0.72

จากตาราง 19 แสดงว่าอาจารย์คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมทุกมิติ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การ และเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์ ยกเว้น บรรยากาศองค์การในคณะเรื่องความรับผิดชอบ และความอบอุ่น สูงกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ

ตาราง 20 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะศิลปกรรม ตามความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อ
บรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด เป็นรายมิติและรวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 21			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	2.41	0.78	-3.44	0.00
2	ความรับผิดชอบ.....	2.61	0.53	-3.37	0.00
3	การให้รางวัล.....	2.14	0.98	-4.04	0.00
4	ความเสี่ยงของงาน.....	2.60	0.84	-2.19	0.04
5	ความอบอุ่น.....	2.34	1.07	-2.83	0.01
6	การสนับสนุน.....	2.51	1.01	-2.20	0.04
7	มาตรฐานงาน.....	2.53	0.90	-2.42	0.03
8	ความขัดแย้ง.....	2.56	0.78	-2.56	0.02
9	ความภักดีต่อองค์การ.....	2.61	0.67	-2.69	0.01
	รวม	2.47	0.72	-3.14	0.00

จากตาราง 20 แสดงว่าอาจารย์คณะศิลปกรรม สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมทุกมิติต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ และ
เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะทุกมิติต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ
เช่นกัน

ตาราง 21 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะศิลปศาสตร์ ตามความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อ
บรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด เป็นรายมิติและรวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 20			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	2.78	0.44	-2.23	0.04
2	ความรับผิดชอบ.....	2.95	0.35	-0.64	0.53
3	การให้รางวัล.....	2.61	0.59	-2.94	0.01
4	ความเสี่ยงของงาน.....	2.54	0.56	-3.68	0.00
5	ความอบอุ่น.....	3.49	0.85	2.60	0.02
6	การสนับสนุน.....	3.19	0.69	1.23	0.23
7	มาตรฐานงาน.....	2.77	0.59	-1.74	0.10
8	ความขัดแย้ง.....	2.78	0.61	-1.61	0.12
9	ความภักดีต่อองค์การ.....	2.93	0.65	-0.49	0.63
	รวม	2.86	0.46	-1.36	0.19

จากตาราง 21 แสดงว่าอาจารย์คณะศิลปศาสตร์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การ และเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะทุกมิติไม่แตกต่างจากเกณฑ์ ยกเว้น บรรยากาศองค์การในคณะเรื่องความอบอุ่น สูงกว่าเกณฑ์ แต่เรื่องโครงสร้างองค์การ การให้รางวัล และความเสี่ยงของงาน ต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ

ตาราง 22 การประเมินบรรยากาศองค์การในคณะศึกษาศาสตร์ ตามความคิดเห็นของอาจารย์
 ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด เป็นรายมิติและรวม 9 มิติ

มิติที่	บรรยากาศองค์การในคณะ	ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ N = 18			
		$\bar{X}$	S	t	p-value
1	โครงสร้างองค์การ.....	3.35	0.69	2.14	0.04
2	ความรับผิดชอบ.....	3.21	0.67	1.30	0.21
3	การให้รางวัล.....	3.12	0.89	0.56	0.58
4	ความเสี่ยงของงาน.....	3.48	0.60	3.34	0.00
5	ความอบอุ่น.....	4.01	0.62	6.94	0.00
6	การสนับสนุน.....	3.57	0.65	3.69	0.00
7	มาตรฐานงาน.....	3.37	0.69	2.26	0.04
8	ความขัดแย้ง.....	3.29	0.68	1.80	0.09
9	ความภักดีต่อองค์การ.....	3.43	0.60	3.02	0.01
	รวม	3.40	0.59	2.85	0.01

จากตาราง 22 แสดงว่าอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
 มีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมทุกมิติสูงกว่าเกณฑ์บรรยากาศองค์การ และ
 เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่า บรรยากาศองค์การในคณะเรื่องโครงสร้างองค์การ ความเสี่ยง
 ของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงานและความภักดีต่อองค์การ สูงกว่าเกณฑ์บรรยากาศ
 องค์การ ส่วนมิติอื่น ๆ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์

ตอนที่ 3 สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในคณะ
สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในแต่ละมิติ (ตาราง 25 ภาคผนวก จ)

1. โครงสร้างองค์การ อาจารย์มีความคิดเห็นว่า การบริหารงาน ยังไม่เป็นระบบ
ขาดการวางแผนระยะยาว การจัดบุคลากรไม่ตรงกับสายงาน หรือไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ
การบริหารงานด้านการจัดการเรียนการสอนของคณะ ก่อให้เกิดปัญหาเรื่องการจัดการการสอน
สถานที่สอน การเดินทางและการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ ขาดการบำรุงรักษาและให้บริการ
ด้านการสื่อสารโทรคมนาคมและเอกสารหรือวารสาร นอกจากนี้อาจารย์ได้เสนอว่าคณะบดี และ
หัวหน้าภาควิชา ควรมาจากการเลือกตั้งบุคลากรในคณะ

2. ความรับผิดชอบ อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงานมี
มากเกินไป ทำให้ไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีผลทำให้บุคลากรไม่ยอมรับผิดชอบงานที่ได้รับ
มอบหมาย ควรมีการชี้แจงและอบรมบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ มีความสำนึกในหน้าที่ และปฏิบัติ
หน้าที่การงานอย่างสม่ำเสมอและผู้บริหารควรให้บุคลากรรับผิดชอบและมีอำนาจตัดสินใจในงานใน
ความรับผิดชอบของตนมากกว่านี้

3. การให้รางวัล อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ควรพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนในการ
ปฏิบัติงานล่วงเวลาหรืองานด่วน รวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ อาทิ การเบิกค่าเช่าบ้านหรือค่าเช่าซื้อ
ให้ยุติธรรม เป็นมาตรฐานเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ควรมีมาตรการ
และวิธีการที่ยุติธรรมในการพิจารณาโทษผู้ไม่ปฏิบัติหน้าที่ และควรปรับปรุงวิธีการพิจารณาความดี
ความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม

4. ความเสี่ยงของงาน อาจารย์มีความเห็นว่า ผู้บริหารระมัดระวังในการบริหาร
มากเกินไป การตัดสินใจเป็นไปในลักษณะสั่งการจากระดับสูงไปสู่ระดับล่าง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีส่วน
ร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นน้อย คณะขาดการวางแผนในเรื่องจำนวนการรับนักศึกษาที่มีผลต่อ
จำนวนห้อง และอุปกรณ์การเรียนการสอน และผู้บริหารไม่ควรรับงานนอกเหนือหน้าที่ความรับผิดชอบ
โดยตรงของราชการ ซึ่งเป็นการเพิ่มภาระอาจารย์ และมีผลกระทบต่อภาระการเรียนการสอน

5. ความอบอุ่น อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารส่วนใหญ่วางตัวค่อนข้างห่างเหิน
กับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ นอกจากนี้ยังขาดความเป็น
อันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานในคณะ

6. การสนับสนุน อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรไปอบรม ประชุม สัมมนาให้มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาการทำงานของบุคลากรให้เพิ่มมากขึ้น

7. มาตรฐานงาน อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ควรมีการกำหนดมาตรฐานงานที่แน่นอน และทันสมัย และควรมีการวางแผนและติดตามการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในคณะอย่างทั่วถึง

8. ความขัดแย้ง อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ในการปฏิบัติงานผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้เสนอความคิดเห็นและผู้บริหารควรเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน

9. ความกดดันต่อองค์การ อาจารย์มีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารควรสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความมุ่งมั่นและกำลังใจในการทำงาน และผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพเป็นที่ยอมรับ

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา และประเมินความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่มีต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดขึ้น ในมิติต่าง ๆ 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ ในแต่ละมิติและโดยรวม 9 มิติ

วิธีดำเนินการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ อาจารย์ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2535 จำนวน 196 คน จากประชากรจำนวน 403 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ซึ่งผู้วิจัยแปลและปรับปรุงมาจากแบบสอบถามบรรยากาศองค์การ ฟอร์ม บี ของลิทวินและสตริงเกอร์ (Improved Climate Questionnaire, Form B, revised. Litwin and Stringer, 1968: 204 - 207) จำนวนเป็น 9 มิติ คือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ รวมข้อคำถามจำนวน 65 ข้อ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแบบของไลเคิร์ต และตอนท้ายของแบบสอบถามแต่ละมิติ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติม เพื่อนำข้อมูลไปใช้ในการอภิปรายผลและเสนอแนะในการพัฒนาบรรยากาศองค์การในคณะ แบบสอบถามทั้งฉบับมีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.96 ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ยกเว้นแบบสอบถามของคณะเกษตรศาสตร์นครราชสีมาและ

คณะเกษตรศาสตร์บางพระ จัดส่งทางไปรษณีย์ โดยหัวหน้าสำนักงานเลขานุการคณะเป็นผู้รวบรวมส่งคืนทางไปรษณีย์เช่นเดียวกัน รวมแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมดจำนวน 196 ฉบับ ได้รับคืนมาและเป็นแบบสอบถามที่สมบูรณ์ 188 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 95.92 ของแบบสอบถามทั้งหมด

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ศึกษาความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ในแต่ละมิติและรวม 9 มิติ โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับกลุ่มตัวอย่างซึ่งยังไม่ได้อนุมานไปยังประชากรแต่อย่างใด
2. ประเมินบรรยากาศองค์การ ตามความคิดเห็นของอาจารย์ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ 9 คณะ ในแต่ละมิติ และรวม 9 มิติกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดขึ้นเท่ากับ 3 โดยใช้ t-test
3. สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในคณะ ในแต่ละมิติ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ตามจำนวนคำตอบ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ในแต่ละมิติและรวม 9 มิติ มีดังนี้

1. บรรยากาศองค์การในคณะ 9 คณะ โดยรวม 9 มิติอยู่ในระดับปานกลาง
2. เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่าบรรยากาศองค์การทุกมิติอยู่ในระดับปานกลาง พบใน 6 คณะ คือ คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช คณะเกษตรศาสตร์บางพระ คณะบริหารธุรกิจ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร คณะศิลปศาสตร์ ยกเว้นคณะคหกรรมศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์และคณะศิลปกรรม โดยคณะคหกรรมศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์พบว่า บรรยากาศองค์การมีความอบอุ่นอยู่ในระดับดี ส่วนบรรยากาศองค์การมิติอื่น ๆ อยู่ในระดับ

ปานกลาง แต่ในคณะศิลปกรรม พบว่า บรรยากาองค์การมิตินำให้รางวัลอยู่ในระดับยังต้องปรับปรุง ส่วนบรรยากาองค์การมิตินอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

3. การประเมินบรรยากาองค์การตามความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาองค์การที่กำหนด ปรากฏว่าบรรยากาองค์การในคณะโดยรวม 9 มิตินี้ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาองค์การที่กำหนด ยกเว้นบรรยากาองค์การในคณะศิลปกรรม และคณะศึกษาศาสตร์ อาจารย์ในคณะศิลปกรรม มีความคิดเห็นต่อบรรยากาองค์การโดยรวมในคณะว่าต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาองค์การที่กำหนด ส่วนอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์ มีความคิดเห็นว่าบรรยากาองค์การโดยรวมในคณะสูงกว่าเกณฑ์บรรยากาองค์การที่กำหนด

4. เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติน พบว่าความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลต่อบรรยากาองค์การในคณะ เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์บรรยากาองค์การที่กำหนด ปรากฏผลดังนี้

4.1 บรรยากาองค์การในคณะเกษตรศาสตร์นครสวรรค์ พบว่ามิตินำให้รางวัลต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาองค์การและยังต้องปรับปรุง ส่วนบรรยากาองค์การมิตินอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

4.2 บรรยากาองค์การในคณะเกษตรศาสตร์บางพระและคณะคหกรรมศาสตร์ มิตินความอบอุ่นและการสนับสนุนสูงกว่าเกณฑ์บรรยากาองค์การ คืออยู่ในระดับดี ส่วนบรรยากาองค์การมิตินอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

4.3 บรรยากาองค์การในคณะบริหารธุรกิจ มิตินการสนับสนุนและมาตรฐานงานสูงกว่าเกณฑ์บรรยากาองค์การ คืออยู่ในระดับดี ส่วนบรรยากาองค์การมิตินอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

4.4 บรรยากาองค์การในคณะวิศวกรรมเทคโนโลยี มิตินความเสี่ยงของงานและการสนับสนุนสูงกว่าเกณฑ์บรรยากาองค์การ คืออยู่ในระดับดี แต่มิตินโครงสร้างองค์การต่ำกว่าเกณฑ์บรรยากาองค์การและยังต้องปรับปรุง ส่วนบรรยากาองค์การมิตินอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

4.5 บรรยากาองค์การในคณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร มิตินความรับผิดชอบและความอบอุ่นสูงกว่าเกณฑ์บรรยากาองค์การ คืออยู่ในระดับดี ส่วนบรรยากาองค์การมิตินอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

4.6 บรรยายาคองค์การในคณะศิลปกรรมทุกมิติต่ำกว่าเกณฑ์บรรยายาคองค์การ คืออยู่ในระดับยังต้องปรับปรุง

4.7 บรรยายาคองค์การในคณะศิลปศาสตร์ มิติความอบอุ่นสูงกว่าเกณฑ์บรรยายาคองค์การ คืออยู่ในระดับดี แต่บรรยายาคองค์การมิติโครงสร้างองค์การ การให้รางวัลและความเสี่ยงของงานต่ำกว่าเกณฑ์บรรยายาคองค์การ คือยังต้องปรับปรุง ส่วนบรรยายาคองค์การมิติอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

4.8 บรรยายาคองค์การในคณะศึกษาศาสตร์ มิติโครงสร้างองค์การ ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงานและความภาคภูมิใจต่อองค์การสูงกว่าเกณฑ์บรรยายาคองค์การ คืออยู่ในระดับดี ส่วนบรรยายาคองค์การมิติอื่น ๆ อยู่ในระดับปานกลาง

5. สรุปความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เกี่ยวกับบรรยายาคองค์การในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในแต่ละมิติดังนี้

5.1 โครงสร้างองค์การ พบประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาคือ การจัดโครงสร้าง การบริหารงานให้เป็นระบบ ควรมีการวางแผนระยะยาวและจัดบุคลากรให้ตรงกับสายงานและความรู้ความสามารถ ควรจัดระบบการบริหารงานด้านการเรียนการสอนของแต่ละคณะให้เหมาะสม ควรจัดบริการด้านการสื่อสารโทรคมนาคมและเอกสารให้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากรในคณะ การแต่งตั้งคณบดี ควรแต่งตั้งจากบุคลากรในคณะด้วยวิธีการเลือกตั้ง

5.2 ความรับผิดชอบ พบประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาคือ ควรปรับปรุงระเบียบและขั้นตอนการปฏิบัติงานให้ลดน้อยลง เนื่องจากบุคลากรขาดแรงจูงใจและความสำนึกในหน้าที่ มีข้อเสนอแนะว่าควรมีการชี้แจงและอบรมบุคลากรให้รู้จักหน้าที่ของตน และผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรรับผิดชอบและมีอำนาจตัดสินใจในงานในความรับผิดชอบของตนมากกว่านี้

5.3 การให้รางวัล พบประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาคือ ควรพิจารณาคำตอบแทนในการปฏิบัติงานล่วงเวลาหรืองานด่วน รวมทั้งการให้บริการและสวัสดิการให้เพียงพอกับความต้องการของบุคลากร ควรมีมาตรการและวิธีการที่ยุติธรรมในการพิจารณาโทษผู้ไม่ปฏิบัติหน้าที่ และควรปรับปรุงวิธีการพิจารณาความดีความชอบ แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม

5.4 ความเสี่ยงของงาน พบประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาคือ ผู้บริหารมีความระมัดระวังในการบริหารมากเกินไป ขาดความเชื่อมั่น ควรกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรแต่ละฝ่าย

ให้เหมาะสม นอกจากนี้คณะกรรมการวางแผนในเรื่องการบริหารการศึกษาให้เหมาะสมยิ่งขึ้นและผู้บริหารไม่ควรรับงานนอกเหนือหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงของราชการ เพราะเป็นการเพิ่มภาระอาจารย์และมีผลกระทบต่อการเรียนการสอน

5.5 ความอบอุ่น พบประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนาคือ การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับอาจารย์ในคณะให้มีความกลมเกลียวกันยิ่งขึ้นและการสร้างบรรยากาศในคณะให้อาจารย์เกิดความรู้สึกเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานในคณะ

5.6 การสนับสนุน พบประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนาคือ ควรส่งเสริมให้บุคลากรไปฝึกอบรมสัมมนาเพิ่มมากขึ้นในแต่ละสาขาวิชา โดยต้นสังกัดให้การสนับสนุนเรื่องค่าใช้จ่าย ทั้งนี้เพื่อพัฒนาการทำงานของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น

5.7 มาตรฐานงาน พบประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนาคือ ควรกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่แน่นอนและทันสมัย และควรมีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรในคณะอย่างทั่วถึง

5.8 ความขัดแย้ง พบประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนาคือ ควรเปิดโอกาสให้อาจารย์มีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น และผู้บริหารควรเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน

5.9 ความภาคภูมิใจต่อการ พบประเด็นสำคัญที่ต้องพัฒนาคือ การสร้างเสริมขวัญและกำลังใจ ตลอดจนสวัสดิการต่าง ๆ ในการทำงานและสร้างบรรยากาศความรู้สึกเป็นเจ้าของให้เกิดขึ้นในคณะ นอกจากนี้ ผู้บริหารควรมีบุคลิกเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

อภิปรายผล

จากการศึกษาบรรยากาศองค์การในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ตามความคิดเห็นของอาจารย์ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ ในแต่ละมิติและรวม 9 มิติ โดยประเมินบรรยากาศองค์การกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด สามารถอนุมานไปยังประชากรในคณะ อภิปรายผลได้ดังนี้

1. คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช

ตามความคิดเห็นของอาจารย์คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด โดยรวมทุกมิติแล้วไม่แตกต่างจากเกณฑ์

บรรยากาศองค์การที่กำหนด อาจเป็นเพราะเป็นหน่วยงานในระบบราชการ ดังนั้นการบริหารงาน การบังคับบัญชาและการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ จึงเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับที่สถาบัน กำหนดไว้ ซึ่งคณะกรรมการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานไว้ให้ แต่ให้อิสระและคำนึงถึงศักยภาพในการ ปฏิบัติหน้าที่ของอาจารย์แต่ละคน ให้รับผิดชอบหน้าที่ของตนเอง จึงทำให้อาจารย์ในคณะมีความ พึงพอใจในการทำงาน ผู้บริหารที่ไม่คำนึงถึงความต้องการของอาจารย์ ใช้กฎระเบียบอย่าง เคร่งครัดเกินไป อาจทำให้อาจารย์เกิดความไม่พึงพอใจในงานได้ (Newell. 1978 : 19) นอกจากนี้สภาพความเป็นอยู่ภายในคณะมีความอบอุ่นพอสมควร แต่อาจมีปัญหาย่อยบ้างในเรื่องของ การที่ผู้บริหารไม่ค่อยกล้าตัดสินใจ เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นในคณะ และอาจารย์บางคนก็ไม่มีอิสระใน เรื่องการแสดงความคิดเห็น เพราะยึดติดกับระบบอาวุโสหรืออาจกลัวขัดต่อความคิดของผู้บังคับบัญชา ทำให้การพัฒนาการดำเนินงานภายในคณะเป็นไปได้ยาก ซึ่งอาจมีผลทำให้อาจารย์มองบรรยากาศ องค์การในคณะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางก็เป็นได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่ามิติการให้รางวัลยังต้องปรับปรุง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราชเป็นคณะที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นมาเมื่อปี พ.ศ. 2529 และสถานที่ตั้งของ คณะอยู่ห่างไกลจากตัวเมืองประมาณ 40 กิโลเมตร อาจารย์ที่มาปฏิบัติหน้าที่ในคณะ จึงน่าจะเป็น บุคคลที่มีความคาดหวังสูง เป็นคนรุ่นหนุ่มสาวซึ่งเป็นผู้มีความเสียสละ ต้องบุกเบิก และทุ่มเทการ ทำงานอย่างหนักในการปฏิบัติงาน แต่สิ่งอำนวยความสะดวกและสวัสดิการเกื้อกูลต่าง ๆ ที่ช่วย เสริมสร้างขวัญและกำลังใจ ยังไม่เพียงพอกับความต้องการของอาจารย์ สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือการพิจารณาความดีความชอบผู้มีผลงานดีเด่นอาจยังไม่เหมาะสม เพราะอาจารย์ต่างมีผลงาน กันแทบทุกคน แต่สิ่งที่ตอบแทนการปฏิบัติงานมีไม่เพียงพอ ทำให้อาจารย์เกิดความรู้สึกท้อแท้ และ หหมดหวังได้ เพราะกฎระเบียบเป็นตัวบังคับในเรื่องการพิจารณาความดีความชอบ ตามหลักการ บริหารทั่วไปของฟาโยล์ (Fayol) ได้ระบุว่าเมื่อสมาชิกเข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ องค์การ จำเป็นต้องให้ผลประโยชน์ตอบแทนในรูปต่าง ๆ ตามความเหมาะสมและขึ้นอยู่กับพื้นฐานความเป็น ธรรม เพื่อให้ทั้งสองฝ่ายคือองค์การและสมาชิกขององค์การเกิดความพอใจด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็น ในรูปเงินเดือน ที่ต้องอยู่ในเกณฑ์เหมาะสมกับคุณวุฒิและผลงานของสมาชิกแต่ละคน การจัดสวัสดิการ ต่าง ๆ การจัดสภาพงานที่ดี รวมทั้งการให้รางวัลพิเศษแก่ผู้ทำงานดีเด่น (วิรัช สงวนวงศ์วาน. 2531 : 99) ดังนั้นเมื่อคณะไม่อาจสนองตอบความต้องการในเรื่องการให้รางวัลแก่อาจารย์ใน

คณะได้อย่างเพียงพอ จึงอาจมีส่วนทำให้อาจารย์มีความคิดเห็นว่าบรรยากาศองค์การมีดีที่ควรต้องปรับปรุง

2. คณะเกษตรศาสตร์บางพระ

ตามความคิดเห็นของอาจารย์คณะเกษตรศาสตร์บางพระ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด โดยรวมทุกมิติแล้วไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด อาจเป็นเพราะสภาพแวดล้อมภายในคณะประกอบไปด้วยอาจารย์ในสาขาเกษตรศาสตร์ทั้งสิ้น ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสนิทสนมกันดีเพราะปฏิบัติงานร่วมกันมาโดยตลอด และส่วนใหญ่มีที่พักอาศัยอยู่ภายในคณะ ทำให้เกิดความคุ้นเคยเหมือนเป็นสมาชิกในครอบครัวเดียวกัน ดังนั้นบรรยากาศภายในคณะจึงอาจเป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและอาจารย์มีความสัมพันธ์กันที่มิตรกันอย่างดี มีการให้อิสระเสรีในการดำเนินงาน จึงอาจส่งผลให้การทำงานมีความคล่องตัว ความสัมพันธ์กันที่มิตรในหมู่อาจารย์อยู่ในระดับสูง แต่ผู้บริหารบริหารแบบไม่มุ่งเน้นผลงาน (Halpin, 1966: 178) จึงทำให้อาจารย์ในคณะมองบรรยากาศองค์การในคณะอยู่ในระดับปานกลางก็ว่าได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า มิติความอบอุ่นและมิติการสนับสนุนอยู่ในระดับดี อาจเป็นเพราะสภาพบรรยากาศองค์การในคณะเป็นแบบสนิทสนม ตามที่กล่าวข้างต้น ทำให้อาจารย์และผู้บริหารมีความสนิทสนมเป็นกันเอง มีการยอมรับและต้องการมีความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงาน พยายามสร้างสัมพันธ์ไมตรี ด้วยการให้การสนับสนุนและค้นหางานที่เปิดโอกาสให้มีการปฏิสัมพันธ์กับกลุ่มเพื่อนร่วมงานอย่างเป็นมิตร (Litwin and Stringer, 1968 : 22 - 23) ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเสรีภาพในการปฏิบัติงานสูง มีความพอใจที่จะได้ศึกษา ค้นคว้าความรู้ใหม่ ๆ ทางวิชาการ มีความเชื่อมั่นว่าการปฏิบัติงานสามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิมได้ จึงมีลักษณะของสังคมบัณฑิตสูง จากงานวิจัยของพาทินี ไทยะจิตต์ ซึ่งศึกษาเรื่องโครงสร้างและหน้าที่ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล พบว่านอกจากอาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ จะทำหน้าที่การสอน และการให้บริการทางวิชาการแก่สังคมแล้ว ปรากฏว่าอาจารย์ของคณะได้รับงบประมาณในงานวิจัย และมีผลงานวิจัยมากที่สุดกว่าคณะอื่น ๆ (พาทินี ไทยะจิตต์, 2535 : 144) ซึ่งผลงานเหล่านี้มีผลทำให้อาจารย์ได้รับความก้าวหน้าทางด้านวิชาการและตำแหน่งเป็นอันมาก เนื่องจากตามสภาพของสังคมนักวิชาการย่อมพึงพอใจที่จะได้พัฒนาความรู้ความสามารถของตนเองให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น และเกิดประโยชน์ต่อสังคมต่อไปด้วย ดังเช่นงานวิจัยของปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2532 : 156)

ที่พบว่าอาจารย์ในสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อสถาบันค่อนข้างมาก เพราะระบบการบริหารงานในสถาบันเอื้อต่อความก้าวหน้าของอาจารย์ในการทำงาน อันได้แก่ การสามารถเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ได้ทั้งจากการประเมินผลการสอนและการเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการ ประกอบกับมีทุนอุดหนุนการวิจัยค่อนข้างมากและการให้บริการทางสังคมในด้านวิชาการ จากสาเหตุดังกล่าวจึงอาจทำให้อาจารย์ในคณะเกษตรศาสตร์บางพระ มีความคิดเห็นต่อบรรยากาศมีมติความอบอุ่นและการสนับสนุนอยู่ในระดับดีก็เป็นได้

3. คณะคหกรรมศาสตร์

ตามความคิดเห็นของอาจารย์คณะคหกรรมศาสตร์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด โดยรวมทุกมิติแล้วไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด อาจเพราะโครงสร้างการบริหารและหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นไปตามที่สถาบันกำหนด มีการเร่งรัดการปฏิบัติงานมิให้ล่าช้า โดยลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ประกอบกับการติดต่อสื่อสารระหว่างกลุ่มอาจดำเนินไปด้วยความเข้าใจอันดี เพราะโครงสร้างการบริหารของคณะค่อนข้างอยู่ในระดับดี ทำให้อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน บุคลากรรับผิดชอบงานกันเอง การเปิดโอกาสให้บุคลากรแก้ปัญหาด้วยตนเอง จะสร้างความพึงพอใจจากการบรรลุความสำเร็จของตนเองและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (Litwin and Stringer, 1968 : 14 - 18 ; citing McClelland, 1962) สภาพบรรยากาศโดยทั่วไปมีความอบอุ่นช่วยเหลือสนับสนุนซึ่งกันและกัน แต่การสร้างสิ่งจูงใจเพื่อให้บุคลากรในคณะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดอำนวยความสะดวกและสวัสดิการต่าง ๆ ในการทำงานอาจไม่ค่อยเพียงพอต่อความต้องการของอาจารย์ ทำให้อาจารย์ในคณะมีความคิดว่าบรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง

เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่ามีมติความอบอุ่นและมติการสนับสนุนอยู่ในระดับดี อาจเป็นเพราะสภาพสังคมในคณะคหกรรมศาสตร์ บุคลากรส่วนใหญ่เป็นหญิง รวมทั้งผู้บริหารด้วย จึงทำให้มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน อุปนิสัยอ่อนโยน นุ่มนวล รู้จักประนีประนอมตามลักษณะสาขาวิชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งเพื่อนร่วมงาน จึงมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่ดีต่อกัน ทำให้อาจารย์มีความพึงพอใจในเรื่องผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในระดับสูงเพราะในการทำงานนั้นพบว่า อาจารย์ที่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและได้ร่วมงานกับเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อกัน เป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ส่งเสริมการทำงานของบุคลากรให้เจริญก้าวหน้าได้

ดังนั้น การที่อาจารย์มีทัศนคติที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานจึงทำให้การปฏิบัติงานของอาจารย์เต็มไปด้วยความสุขและอบอุ่นใจ ไม่ท้อแท้เมื่อเกิดปัญหาในการปฏิบัติงานเพราะได้รับการช่วยเหลือสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน บรรยากาศในคณะจึงเต็มไปด้วยความอบอุ่น (อรุณ วัชรธรรม. 2522 : 102 - 103, Russel, Altmaier and Valzen. 1987 : 269 - 274) นอกจากนี้การบริหารงานภายในคณะผู้บริหารอาจใช้รูปแบบบรรยากาศองค์การมุ่งการประสานสัมพันธ์ ก็เป็นได้ ซึ่งมีลักษณะของบรรยากาศที่เปิดโอกาสให้เกิดการรวมกลุ่มและมีความสัมพันธ์ที่อบอุ่น ให้การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจแก่บุคลากร ให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ให้การยอมรับในความรู้ความสามารถของอาจารย์ (Litwin and Stringer. 196 : 189) ให้ความยุติธรรมแก่บุคลากร ที่กระทำผิด ให้โอกาสแก่บุคลากรในการสร้างความมั่นคงและความก้าวหน้าในวิชาชีพ จากสภาพบรรยากาศเหล่านี้จึงอาจทำให้อาจารย์ในคณะคหกรรมศาสตร์มีความคิดเห็นว่าบรรยากาศมีดี ความอบอุ่น และการสนับสนุนอยู่ในระดับดีก็เป็นได้

4. คณะบริหารธุรกิจ

ตามความคิดเห็นของอาจารย์คณะบริหารธุรกิจ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด โดยรวมทุกมิติแล้วไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด อาจเป็นเพราะคณะบริหารธุรกิจมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารและหน้าที่ความรับผิดชอบไว้ชัดเจน มีการชี้แจงนโยบายให้อาจารย์ในคณะได้ทราบชัดเจน มีการติดต่อสื่อสารที่ค่อนข้างมีประสิทธิภาพ ทำให้การตัดสินใจดำเนินงานเป็นไปด้วยความรอบคอบและมั่นใจ หากโครงสร้างองค์การของคณะมีลักษณะเป็นระบบที่มีแบบแผน มีหน้าที่เด่นชัด มีการกระจายอำนาจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ สิ่งเหล่านี้มีผลต่อความสัมพันธ์ในทางบวกและความผูกพันต่อองค์การ (Steers and Porter. 1983 : 433) นอกจากนี้ผู้บริหารยังให้การสนับสนุนด้านความก้าวหน้าทางวิชาการของอาจารย์ในคณะ พัฒนาการทำงานและปรับปรุงระบบการทำงานให้ทันสมัยอยู่เสมอ แต่บางครั้งผู้บริหารยังให้ความสนใจดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทั่วถึง ทำให้อาจารย์บางคนมีความรู้สึกว่าการปฏิบัติงานจะก้าวหน้าได้ต้องมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชา ดังนั้นจึงอาจเกิดความอคติต่อการบริหารงานภายในคณะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพิจารณาความดีความชอบ ซึ่งอาจมีผลทำให้อาจารย์ในคณะมีความคิดเห็นว่าบรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางก็เป็นได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่ามิติการสนับสนุนและมาตรฐานงานอยู่ในระดับดี อาจเป็น

เพราะผู้บริหารของคณะเป็นผู้มีประสบการณ์และโลกทัศน์ที่กว้างไกลในด้านธุรกิจ พยายามสร้างบรรยากาศในการทำงาน โดยการทำงานต่าง ๆ ให้อาจารย์ดูเป็นตัวอย่าง วางระเบียบเป็นแนวทางปฏิบัติ พัฒนาบุคลากรในคณะให้มีความรู้ ความสามารถในด้านวิชาชีพการบริหารธุรกิจให้ทัดเทียมกับการบริการงานด้านเอกชน มีการปรับปรุงระบบการทำงานของคณะให้ทันสมัยเสมอ ผู้บริหารพยายามกระตุ้นให้อาจารย์มีการพัฒนาตนเอง โดยสนับสนุนให้อาจารย์ไปศึกษาต่อ ดูนานทั้งในและนอกประเทศ เพื่อให้อาจารย์นำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนาการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ จัดโครงการจัดหาตำราเรียนและผลิตตำราเรียนในสาขาวิชาที่ขาดแคลน ส่งเสริมการวิจัยในด้านศาสตร์ทางการบริหารธุรกิจ เพื่อสนับสนุนให้อาจารย์ได้ศึกษาค้นคว้าวิชาการใหม่ ๆ พัฒนาระบบการประเมินผลและพัฒนาการทำงานของอาจารย์ เพื่อสร้างความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงานและเป็นมาตรฐานงานเดียวกัน (พาทีน ไทยะจิตต์. 2535 : 52 - 57) หากอาจารย์มีการรับรู้เกี่ยวกับการกำหนดมาตรฐานงานตลอดจนการคาดหวังถึงผลการปฏิบัติงาน ภายในคณะว่ามีมาตรฐานงานไว้ให้อาจารย์ปฏิบัติ คณะก็จะได้กำกับติดตามการทำงาน ปรับปรุงการปฏิบัติงานของอาจารย์และคณะทำงานอยู่เสมอ ย่อมทำให้อาจารย์รับรู้สภาพบรรยากาศองค์การในมิติที่อยู่ในระดับดี (วุฒินันท์ วิมลศิลป์. 2533 : 85)

5. คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี

ตามความคิดเห็นของอาจารย์คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดโดยรวมทุกมิติแล้วไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด อาจเป็นเพราะอาจารย์มีความคิดเห็นว่าระบบการบริหารงานของคณะขาดการวางแผน และการกระจายอำนาจที่ดี การบริหารขาดความคล่องตัว ประโยชน์เกื้อกูลและสวัสดิการต่าง ๆ รวมทั้งการก้าวหน้าในวงราชการมีน้อย เมื่อเทียบกับผลตอบแทนในระบบธุรกิจเอกชน แต่ถ้าคำนึงถึงความมั่นคงในภายภาคหน้า จะเห็นว่าระบบราชการให้ความมั่นคงต่อการปฏิบัติหน้าที่การทำงานมากกว่าระบบเอกชน นอกจากนั้นคณะยังให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรในคณะให้มีความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้น และการสร้างแรงจูงใจแก่อาจารย์โดยการสนับสนุนให้อาจารย์ได้ปฏิบัติงานในคณะเพื่อเพิ่มรายได้ และเพื่อการเลื่อนตำแหน่ง จึงทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจในการทำงานเพียงระดับหนึ่ง การสามารถเลื่อนขึ้น เลื่อนตำแหน่ง และการมีทุนอุดหนุนการวิจัยที่ค่อนข้างมากนี้จะทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจและความผูกพันต่อสถาบันค่อนข้างมาก (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์.

2532 : 156) แต่จากสภาพบรรยากาศโดยรวมทั่ว ๆ ไป จึงอาจทำให้อาจารย์ในคณะยังมีความคิดเห็นว่า บรรยากาศองค์การอยู่ในระดับปานกลางก็เป็นได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า มิติความเสี่ยงของงานและการสนับสนุน อาจารย์ในคณะมีความคิดเห็นว่าบรรยากาศอยู่ในระดับดี แต่มิติโครงสร้างองค์การควรต้องปรับปรุง อาจเป็นเพราะลักษณะบุคลากรของคณะเป็นบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง คือเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ชอบที่จะรับผิดชอบด้วยตนเองในการปฏิบัติงาน และมีส่วนร่วมในการตัดสินใจดำเนินงาน เพื่อตัดสินใจเลือกสถานการณ์ที่มีความเสี่ยงในระดับปานกลาง คือมีข้อมูลย้อนกลับที่แสดงถึงผลการปฏิบัติงานที่รวดเร็ว แน่ชัด และชัดเจน เพื่อจะได้ทราบว่าตนเองปฏิบัติงานได้ผลดีเพียงใด ซึ่งมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้ได้ถึงมาตรฐานของงาน เป็นการสร้างความพึงพอใจจากการบรรลุความสำเร็จของตนเองและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (Litwin and Stringer, 1968 : 14 - 18 ; citing McClelland, 1962) ซึ่งผู้บริหารอาจบริหารงานภายในคณะที่สนองตามความต้องการของอาจารย์ในคณะ โดยให้อาจารย์มีอิสระในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน นอกจากนี้ผู้บริหารคณะยังสนับสนุนให้อาจารย์มีความขยันขันแข็งทั้งในการทำงานหนัก เพื่อเงิน เพื่อการเลื่อนตำแหน่ง ส่งเสริมการศึกษาต่อ อบรมดูงาน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานภายในคณะ ดังเช่นงานวิจัยของยงยุทธ สุนทรปฏิภาค (2532 : 71) ที่พบว่าครูช่างอุตสาหกรรมวิทยาลัยภาคกลาง สังกัดกรมอาชีวศึกษา มีความพึงพอใจในการทำงานเพราะได้รับการส่งเสริมให้ศึกษาต่อ อบรมดูงาน เพื่อเพิ่มประสบการณ์และคุณวุฒิเป็นจำนวนมากและผลการวิจัยนี้แสดงว่าความก้าวหน้าในตำแหน่งการงาน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการพยากรณ์ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้มากที่สุดด้วย

ส่วนที่อาจารย์ในคณะวิศวกรรมเทคโนโลยี มีความคิดเห็นว่ามิติโครงสร้างองค์การควรต้องปรับปรุง อาจเป็นเพราะอาจารย์ในสาขาวิศวกรรมศาสตร์เป็นบุคคลที่ค่อนข้างมีความคิดเป็นระเบียบระบบ มีการวางแผนการล่วงหน้า โดยอาจมีความเชื่อว่าโครงสร้างองค์การและแนวนโยบายวิธีการปฏิบัติงานภายในคณะ จะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้องค์การประสบผลสำเร็จได้ (Steers , Ungson and Mowday, 1985 : 77) แต่จากสภาพบรรยากาศภายในคณะที่เป็นอยู่ อาจารย์อาจมีความคิดว่าการบริหารงานภายในคณะยังไม่ค่อยเป็นระบบตามสายงาน ขาดการวางแผนระยะยาว การจัดบุคลากรยังไม่ตรงกับสายงาน หรือบางครั้งไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ

บางครั้งอาจารย์มีความคิดว่าระเบียบ กฎเกณฑ์ ในการปฏิบัติงานมีมากเกินไป เพราะธรรมชาติของอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา มักไม่ค่อยสนใจเรื่องระเบียบ กฎเกณฑ์หรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ การงาน เพราะคิดว่าไม่ใช่งานสอน เป็นเรื่องที่เจ้าหน้าที่ต้องทำ (พรเทพ พัฒนารักษ์. 2533 : 19) ดังนั้นการสร้างทัศนคติที่ดีต่อระบบราชการจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยการพยายามลดขั้นตอนในการ ดำเนินงานที่มีหลายขั้นตอนและใช้เวลานานให้เหลือแต่ขั้นตอนที่จำเป็นจริง ๆ และลดความล่าช้า ของงาน จะทำให้ตอบสนองอาจารย์ให้มีทัศนคติที่ดีต่อระบบราชการ และมีอำนาจพยากรณ์ความผูกพัน ต่อสถาบันของอาจารย์ด้วย (ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2532 : 157)

6. คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร

ตามความคิดเห็นของอาจารย์วิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร ต่อบรรยากาศ องค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด โดยรวมทุกมิติแล้วไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศ องค์การที่กำหนด อาจเป็นเพราะคณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตรเป็นคณะที่เพิ่งจัดตั้งขึ้นมา เมื่อปี พ.ศ. 2532 ดังนั้นลักษณะการบริหารงานตามโครงสร้างของคณะอาจเป็นระบบที่ยังไม่เหมาะสม มากนัก หรืออาจเป็นเพราะระบบการติดต่อสื่อสารยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร อันอาจเนื่องมาจากการกำหนดตัวบุคคลผู้มีอำนาจตัดสินใจและผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ภายในคณะยังไม่ชัดเจนเพียงพอ แต่เนื่องจากบุคลากรภายในคณะมีความรับผิดชอบสูงและยอมรับการตัดสินใจของเพื่อนร่วมงาน ทำให้การ ดำเนินงานของคณะดำเนินไปได้ นอกจากนี้ในเรื่องของการให้บริการและสวัสดิการรวมทั้งการสร้าง แรงจูงใจเพื่อสร้างความผูกพันแก่บุคลากรในคณะ อาจยังไม่เหมาะสมต่อความต้องการของบุคลากร จึงอาจทำให้อาจารย์ในคณะมองสภาพบรรยากาศโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางก็เป็นได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า มิติความรับผิดชอบและความอบอุ่นอยู่ในระดับดี อาจเป็น เพราะก่อนที่จะมีการจัดตั้งคณะนั้น ได้มีการพิจารณาคัดเลือกบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงานของคณะจาก หน่วยงานต่าง ๆ ดังนั้นบุคลากรที่มาปฏิบัติงานที่คณะจึงเปรียบเสมือนผู้มาบุกเบิกหน่วยงานใหม่ ให้มี ประสิทธิภาพ จึงย่อมจะเป็นบุคคลที่มีความเสียสละ เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติหน้าที่ให้ ลุล่วงไปด้วยดี และน่าจะเป็นบุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูง เพราะลักษณะที่สำคัญของบุคคล ประเภทนี้คือ เป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบส่วนตนสูง ต้องการความก้าวหน้าและสร้างคณะทำงานให้มีความ ความสำเร็จสูง (Litwin and Stringer. 1968 : 189 ; Gibson , Ivancevich and Donnelly. 1973 : 319 - 320)

นอกจากนี้บรรยากาศภายในคณะพบว่ามีความอบอุ่นดี อาจเป็นเพราะผู้บริหารให้ความสำคัญสนิทสนมกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเต็มไปด้วยความกลมเกลียว มีการยอมรับในความสามารถของกันและกัน บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานภายในคณะ เนื่องจากเพื่อนร่วมงานนี้เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานมากที่สุด จากงานวิจัยของอังคณา โกสิยัสวัสดิ์ (2534 : 90 - 91) ซึ่งศึกษาเรื่องความผูกพันกับสถาบันและความพอใจงานของอาจารย์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พบว่าเพื่อนที่ให้ความร่วมมือกันดี มีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน ยอมรับความรู้ความสามารถของกันและกัน มีการปรึกษาหารือทั้งในเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ทำให้อาจารย์มีความสุขและมีความสบายใจในการทำงาน

7. คณะศิลปศาสตร์

ตามความคิดเห็นของอาจารย์คณะศิลปศาสตร์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด โดยรวมทุกมิติแล้วไม่แตกต่างจากเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด อาจเป็นเพราะในช่วงระยะ 3 ปีที่ผ่านมา มีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารคณะถึง 3 คน ซึ่งอาจมีผลทำให้การบริหารงานภายในคณะเกิดปัญหาขึ้นบ้าง เพราะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารใหม่ ย่อมต้องมีการการปรับปรุงนโยบายการบริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น จึงอาจทำให้ผู้ปฏิบัติต้องปรับตัวในการปฏิบัติงาน เพราะพฤติกรรมของผู้นำจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศ มีอิทธิพลโดยตรงต่อผลงานและการตอบสนองความพอใจของบุคลากร (Gibson, Ivancevich and Donnelly. 1973 : 318) และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในคณะยังอยู่ในระยะเริ่มต้น จึงทำให้บรรยากาศองค์การโดยรวมภายในคณะอยู่ในระดับปานกลางก็ว่าได้

เมื่อพิจารณาเป็นรายมิติพบว่า มิติความอบอุ่นอยู่ในระดับดี แต่มิติโครงสร้างองค์การการให้รางวัลและความเสี่ยงของงานยังต้องปรับปรุง อาจเป็นเพราะสภาพบรรยากาศภายในคณะเป็นบรรยากาศที่ผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์กันดี มีมิตรกันอย่างดี โดยเฉพาะกับเพื่อนร่วมงาน มีการประสานบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสายมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ได้อย่างเหมาะสม ประกอบกับอาจารย์มีความรู้ลึกซึ้งสละสลวยในการสอน เพราะนักศึกษาเป็นนักศึกษาใหม่ การสอนเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ทำให้บรรยากาศมิติความอบอุ่นอยู่ในระดับดี แต่อาจารย์ในคณะมีความคิดเห็นว่า โครงสร้างองค์การในการบริหารงานยังไม่ค่อยเป็นระบบ

การบริหารด้านการเรียนการสอน โดยเฉพาะเรื่องการจัดตารางสอน สถานที่สอน การเดินทาง และการติดต่อประสานงานกับอาจารย์ด้วยกันเป็นปัญหา เรื่องการเดินทางและการให้สวัสดิการต่าง ๆ การบริหารด้านสื่อสารโทรคมนาคมและเอกสารต่าง ๆ ยังไม่ได้รับการบริการที่ดีเท่าที่ควร หากองค์การมีการติดต่อสื่อสารที่ดีคือ ผู้ปฏิบัติงานรู้ความเป็นไปภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาแสดงความใจกว้างที่จะติดต่อสื่อสารอย่างเปิดเผย เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับข่าวสารข้อมูลที่ถูกต้อง ทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดี ก็จะทำให้บรรยากาศองค์การดีไปด้วย (Likert and Likert, 1976 : 73)

นอกจากนี้การพิจารณาความดีความชอบและการชมเชยผู้มีผลงานดีเด่นในคณะอาจยังไม่เพียงพอ ระบบการให้บำเหน็จความดีความชอบที่สร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของบุคลากรยังอยู่ในระดับต่ำ การปฏิบัติงานภายในคณะเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ผู้บังคับบัญชาไม่กล้าตัดสินใจหรือบางครั้งตัดสินใจโดยไม่ได้คำนึงถึงศักยภาพของบุคลากรในคณะ ซึ่งอาจเป็นเพราะการติดต่อสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ผู้บริหารขาดข้อมูลในการพิจารณาเพราะไม่ได้มีการวางแผนในการปฏิบัติงานไว้และไม่ค่อยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนเป้าหมายการทำงาน หากการตัดสินใจในเรื่องงานมีผลกระทบถึงใคร ผู้บังคับบัญชาไม่ขอความคิดเห็นของผู้นั้นมาประกอบ ทำให้ขาดข้อมูลในการตัดสินใจที่ถูกต้อง มีผลทำให้การปฏิบัติงานไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควร และบรรยากาศในองค์การก็ไม่ดีไปด้วย (Likert and Likert, 1976 : 73)

8. คณะศึกษาศาสตร์

ตามความคิดเห็นของอาจารย์คณะศึกษาศาสตร์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด โดยรวมทุกมิติแล้วอยู่ในระดับดีและเมื่อพิจารณาเป็นรายมิติ พบว่าบรรยากาศองค์การในคณะ 6 มิติอยู่ในระดับดีเช่นกัน คือมิติโครงสร้างองค์การ ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงานและความภักดีต่อองค์การ ที่บรรยากาศองค์การในคณะเป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะ ลักษณะพื้นฐานวิชาชีพของอาจารย์ในคณะศึกษาศาสตร์เป็นผู้มีความรู้ในเรื่องวิชาชีพครู ลักษณะรายวิชาที่เรียนมาทำให้ได้รับความรู้เรื่องเกี่ยวกับการจัดการบริหารองค์การ จึงทำให้อาจารย์มีความเข้าใจในการบริหารงานภายในสถานศึกษาเป็นอย่างดีกว่าอาจารย์ในคณะอื่น ๆ มีการประสานงานภายในคณะอย่างมีประสิทธิภาพ โดยผู้บังคับบัญชาอาจจัดหาข้อมูลให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาในหน่วยงาน ให้ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตามลักษณะของงาน อันเป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงานซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จ

ในงาน (Steers and Porter. 1979 : 370) ผู้บริหารอาจให้ความสำคัญต่อบุคลากรในคณะ โดยมีความเชื่อมั่นในความรู้ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้โอกาสบุคลากรได้เสนอแนะแนวคิดใหม่ ๆ จึงทำให้ผู้บริหารมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี เพราะลักษณะของครูที่ด้นั้น จะประกอบไปด้วยการเป็นคนที่มีความวิตกกังวลน้อย มีการพิจารณาไตร่ตรองรอบคอบ มีความมั่นใจ มีลักษณะผู้นำ ยืดหยุ่นใจกว้าง ชอบนำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้เสมอ (Stevens. 1974 : 313) จากสภาพความเป็นอยู่ภายในคณะ ตั้งแต่เริ่มแรกต้องอาศัยสถานที่ของหน่วยงานอื่นเป็นที่ทำการและต้องออกไปปฏิบัติหน้าที่ตามคณะต่าง ๆ ซึ่งอยู่กระจัดกระจาย ทำให้บุคลากรมีความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน เพราะผ่านอุปสรรคต่าง ๆ โดยมีผู้บริหารที่เข้มแข็งแต่มีความเมตตาปราณีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา จึงเต็มไปด้วยความสนิทสนมกลมเกลียวให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทั้งปัญหาการงานและเรื่องส่วนตัว มีการสนับสนุนในเรื่องความก้าวหน้าทางวิชาการสูง มีการปรึกษาหารือในการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงและพัฒนาให้ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ ทำให้ระบบการปฏิบัติงานภายในคณะเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพเป็นมาตรฐานเดียวกัน บุคลากรในคณะมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของคณะ มีความผูกพันที่จะปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ อันส่งผลถึงประสิทธิภาพของนักศึกษา เพราะการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการติดต่อสื่อสารชนิดเปิด มีการให้ความสนับสนุนร่วมมือและกระจายอำนาจในการตัดสินใจ จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดีของบุคลากร ลดการออกจากงาน ลดต้นทุนการผลิตและลดเวลาในการฝึกอบรม (Steers and Porter. 1979 : 317) จากสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นภายในคณะจึงทำให้อาจารย์คณะศึกษาศาสตร์มองสภาพบรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมอยู่ในระดับดี

9. คณะศิลปกรรม

ตามความคิดเห็นของอาจารย์คณะศิลปกรรม ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนด โดยรวมทุกมิติและในแต่ละมิติพบว่าบรรยากาศองค์การในคณะศิลปกรรมยังต้องปรับปรุงทุกมิติ อาจเป็นเพราะลักษณะของสาขาวิชาศิลปกรรมแตกต่างจากสาขาวิชาอื่น โดยธรรมชาติของบุคลากรในสาขาวิชานี้เป็นกลุ่มที่อาจเรียกว่าเป็นเสรีชน มีอุดมการณ์และจินตนาการที่เลอเลิศ แต่การที่มาเป็นอาจารย์สอนนักศึกษา จำเป็นต้องปฏิบัติงานตามกฎระเบียบของระบบราชการเหมือนกับอาจารย์ในสาขาอื่น ๆ ปฏิบัติกัน ซึ่งระเบียบที่กำหนดนั้นเป็นเกณฑ์ที่กำหนดไว้กลาง ๆ ไม่ได้

คำนึงถึงความแตกต่างของลักษณะสาขาวิชา ทำให้อาจารย์สายศิลปะซึ่งส่วนมากมีอารมณ์และความรู้สึกอ่อนไหว อาจไม่ชอบการที่จะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ตายตัวเกินไป ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในการบริหารงานของคณะ ดังการศึกษาของนิวเวล (Newell, 1976 : 19) ที่พบว่าบรรยากาศแบบปิด ซึ่งผู้บริหารไม่คำนึงถึงความต้องการของผู้ปฏิบัติงาน จะบริหารโดยใช้กฎ ระเบียบอย่างเคร่งครัด ทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในการทำงานที่ได้รับมอบหมายน้อย ตรงกันข้ามกับบรรยากาศแบบเปิดที่ผู้ปฏิบัติงานมีขวัญกำลังใจสูง ร่วมมือกันทำงานด้วยความสนิทสนมกลมเกลียวมีผลทำให้สมาชิกในกลุ่มมีความพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมายมาก จากสาเหตุในเรื่องความไม่พึงพอใจในการบริหารงานภายในคณะ อาจส่งผลต่อการแสดงออกในเรื่องของความรับผิดชอบในหน้าที่ของแต่ละบุคคลได้ อาจารย์อาจยังไม่ค่อยเข้าใจในฐานะ บทบาทของตนเอง ว่ามีหน้าที่เป็นอาจารย์สอนศิลปะหรือเป็นศิลปิน การเป็นอาจารย์สอนนักเรียนนั้น จำเป็นจะต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่กำหนดไว้ มีความสำนึกในหน้าที่ต่อตนเองและต่อผู้อื่น ต้องให้ความร่วมมือช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิของผู้อื่นด้วย จากการศึกษาของนาทีนิ ไทยะจิตต์ (2535 : 160) เรื่องโครงสร้างและหน้าที่ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในส่วนของคณะศิลปกรรมพบว่า อาจารย์ของคณะศิลปกรรมที่ได้รับแต่งตั้ง เป็นกรรมการในคณะกรรมการคณะได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการกำหนดนโยบายการพัฒนาคณะ แผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 นั้น ขาดความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้นโยบายของคณะศิลปกรรมไม่ปรากฏในแผนพัฒนาการศึกษาระยะที่ 6 เมื่อมิได้มีการแถลงนโยบายไว้เป็นลายลักษณ์อักษร สมาชิกทุกคนในคณะจึงขาดหลักในการปฏิบัติภารกิจของตน ประกอบกับผู้บริหารอาจไม่ค่อยให้ความสนใจในการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานในคณะเท่าที่ควร ทำให้มาตรฐานการปฏิบัติงานในคณะต่ำ ขาดแนวทางในการประเมินผลงานที่เด่นชัด ซึ่งมีผลทำให้การพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้มีผลงานยังไม่ชัดเจน การสร้างสิ่งจูงใจให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น ชมเชย หรือการให้ความช่วยเหลืออาจารย์เมื่อมีปัญหา หรือการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและสวัสดิการต่าง ๆ ในการทำงานยังไม่เพียงพอกับความต้องการของอาจารย์ในคณะ มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์อย่างมากเกี่ยวกับการพิจารณาความดีความชอบและสวัสดิการต่าง ๆ ที่ยังไม่เหมาะสม อาจารย์อาจเกิดความรู้สึกไม่มีความมั่นคง ขาดความก้าวหน้าและ ไม่มีความรู้สึกผูกพันกับคณะที่ตนปฏิบัติงานอยู่ (ประชาชาติธุรกิจ. 2532 : 10) ทำให้บรรยากาศภายในคณะไม่เกิดความอบอุ่นเพราะความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานค่อนข้างห่างเหินต่อกัน การเสนอข้อคิดเห็นเพื่อ

แก้ไขปรับปรุง การดำเนินงานในคณะไม่ค่อยได้รับความสนใจจากผู้บริหารเท่าที่ควร ซึ่งอาจเป็นเพราะผู้บริหารไม่ค่อยกล้าตัดสินใจแก้ไขปัญหาดัง ๆ ที่เกิดขึ้น เนื่องจากขาดการวางแผนในการบริหารงานในคณะ และไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อมาพัฒนางานในคณะ ทำให้ระบบการทำงานในคณะไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการปฏิบัติงานจึงไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร ขวัญและกำลังใจของอาจารย์ในคณะจึงไม่ค่อยมั่นคง ทำให้อาจารย์ในคณะมีความรู้สึกว่าการบรรยายการสอน โดยรวมและในแต่ละมิติยังต้องปรับปรุงก็เป็นได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะ พบว่า อาจารย์ในคณะส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าบรรยากาศองค์การในคณะโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง จึงควรได้มีการพัฒนาบรรยากาศองค์การในคณะให้ดีขึ้น โดยการปรับปรุงในเรื่องต่าง ๆ เหล่านี้

1. คณะควรจัดหาข้อมูลและอธิบายให้อาจารย์ได้ทราบถึง ประเภทและลักษณะของงานในคณะให้ชัดเจนมากขึ้น แจ้งให้ทราบถึงบทบาท หน้าที่ความรับผิดชอบ สายการบังคับบัญชาในหน่วยงาน และความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นเครื่องสร้างบรรยากาศในการทำงานอันนำไปสู่ความสำเร็จในงาน

2. ระบบการทำงานและกฎระเบียบที่ปฏิบัติ ควรจัดให้มีความคล่องตัว ทันสมัยและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยการลดขั้นตอนการปฏิบัติงานบางเรื่องให้น้อยลง กระจายอำนาจการตัดสินใจให้เพิ่มมากขึ้นเท่าที่ระเบียบราชการจะเอื้อให้

3. เพื่อปลูกฝังความรับผิดชอบของอาจารย์ คณะควรได้มีการมอบหมายหน้าที่การงานที่จะต้องรับผิดชอบในการสอนและมอบหมายงานอื่น ๆ ที่ต้องปฏิบัติให้ตรงกับความสนใจ ความถนัด ในปริมาณงานที่เหมาะสม ลักษณะของงานนั้นควรเป็นงานที่มีความท้าทายความสามารถ ไม่น่าเบื่อ รวมทั้งงานวิจัย งานบริการ งานบริหาร งานพัฒนาหลักสูตร ตามความต้องการของอาจารย์ อาจารย์จะได้รับความรับผิดชอบในงานและมีส่วนร่วมในการทำงาน คณะควรเสริมสร้างคุณธรรมให้เกิดขึ้นแก่อาจารย์ โดยอาจใช้วิธีการจัดอบรมด้านจริยธรรมหรือการบรรยายพิเศษอยู่เสมอ ๆ เพื่อ

เป็นการปลูกฝังความเสียสละ อุทิศตนเพื่องานของส่วนรวมโดยมิได้มุ่งหวังผลประโยชน์ตอบแทน
ฝึกการเป็นผู้ให้แทนการเป็นผู้รับ

4. คณะควรปรับปรุงระบบประชาสัมพันธ์เชิงรุก การแจ้งข่าวสารและความเคลื่อนไหว
ทางการบริหารและวิชาการแก่อาจารย์อย่างทั่วถึงและเป็นข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน ด้วยการจัดระบบ
การบิดประกาศที่ที่น่าสนใจ จัดประชาสัมพันธ์เสียงตามสาย หรือการเดินสายประชาสัมพันธ์
นอกจากนี้ควรพัฒนาหน่วยงานในการผลิตสื่อการเรียนการสอน และการบริการสื่อเพื่ออำนวยความสะดวก
สะดวกแก่อาจารย์ โดยมีระบบการจัดเก็บ บริการและบำรุงรักษาที่ดี จัดอุปกรณ์ใหม่ ๆ ที่จำเป็นมา
ไว้ในคณะอย่างเพียงพอเพื่อให้บริการแก่อาจารย์

5. คณะควรเสริมสร้างขวัญและศรัทธาในการปฏิบัติงาน ด้วยการสร้างความภูมิใจใน
ศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ สร้างสำนึกในจุดหมายในการทำงานร่วมกัน ให้ทุกคนมีความรู้สึกว่างานที่ตน
ปฏิบัตินั้นเป็นของ "ส่วนรวม" โดยคิดว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของหมู่คณะ ซึ่งผู้บริหารอาจแสดงออก
โดยการยอมรับในความรู้ความสามารถและความคิดเห็นของอาจารย์ ให้โอกาสอาจารย์ได้แสดง
ความคิดเห็นในที่ประชุม มีการพบปะสังสรรค์ในระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน มีโอกาสได้จัดทำกิจกรรม
ต่าง ๆ ร่วมกัน ให้ความช่วยเหลือด้านสวัสดิการต่าง ๆ เท่าที่จะทำได้ จัดสภาพแวดล้อมการทำงาน
ที่ดี เช่น สถานที่ทำงานสะอาด อากาศถ่ายเทสะดวก มีแสงสว่างเพียงพอ มีเครื่องอำนวยความสะดวก
สะดวกต่าง ๆ จัดไว้ให้พร้อม สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับอาจารย์โดยการทักทายพูดคุยในโอกาสต่าง ๆ
ด้วยความเห็นอกเห็นใจ เป็นที่พึ่งได้เมื่ออาจารย์มีปัญหา หาโอกาสช่วยเหลือเมื่อโอกาสอำนวย มี
พฤติกรรมให้อาจารย์รู้สึกว่ามีความเป็นพวกเดียวกัน

6. ในการพิจารณาผลตอบแทนในการปฏิบัติงาน อันได้แก่การพิจารณาความดีความชอบ
เป็นกรณีพิเศษ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการประเมินความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานนั้น ผู้บริหารควรสร้าง
เกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบที่ยึดธรรมเหมาะสมกับสาขาวิชาต่าง ๆ โดยมีระบบการติดตาม
ประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างรัดกุมและต่อเนื่องตลอดปีการศึกษา เช่น โดยการสังเกตการทำงาน
แล้วให้รายงานผลการปฏิบัติงานตามระยะเวลาที่กำหนดหรือจากความรู้สึกของนักศึกษาที่มีต่ออาจารย์
นอกจากนี้ผู้บริหารควรส่งเสริมและกระตุ้นให้อาจารย์ได้ตระหนักถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อ
สถานศึกษา โดยการให้การยอมรับและให้เกียรติในความสำเร็จของผลงานของอาจารย์ ด้วยการ
ยกย่องชมเชย ประกาศเกียรติคุณ พิจารณามอบหมายหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับตำแหน่ง

7. ผู้บริหารควรสนับสนุนให้อาจารย์ในทุกสาขาวิชา ได้มีโอกาสเพิ่มพูนประสบการณ์ของวิชาชีพ และประยุกต์ใช้อย่างจริงจัง เช่น การศึกษาต่อ ประชุมสัมมนา อบรมดูงานและควรสนับสนุนให้อาจารย์ผลิตเอกสารประกอบการสอนเพิ่มขึ้น โดยการจัดกองทุนให้อาจารย์ยืมเพื่อการนี้ หรือสถาบันควรจัดพิมพ์ให้โดยถือลิขสิทธิ์เป็นของสถาบันและวางขายในราคาถูก เพื่อให้อาจารย์มีกำลังใจในการศึกษาค้นคว้า หรือจัดโครงการผลิตตำรางานวิจัย โดยร่วมมือกับเอกชนในการผลิตตำราเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ รวมทั้งการสนับสนุนให้อาจารย์ได้เป็นที่ปรึกษาและรับงานนอกคณะ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งจูงใจให้อาจารย์มีความผูกพันต่อคณะและสถาบัน

8. การแต่งตั้งอาจารย์ให้ปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในคณะ เช่น หัวหน้าภาควิชา และหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ควรจะได้มีการหมุนเวียนให้มีวาระการดำรงตำแหน่งที่เหมาะสม เพื่อป้องกันการสร้างอิทธิพล โดยการเลือกตั้งหรือกำหนดเกณฑ์คัดเลือกที่เหมาะสมยุติธรรมและผ่านการพิจารณาอย่างรอบคอบจากคณะกรรมการบริหารของคณะ เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำหน้าที่บ้าง ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้มีการพัฒนาศักยภาพและสมรรถภาพทางการบริหาร และเสริมสร้างแรงจูงใจให้อาจารย์เห็นถึงความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานที่ปฏิบัติ

9. ผู้บริหารควรใช้หลักคุณธรรมในการบริหารงาน โดยยึดหลักการแบ่งงานเท่ากันพิจารณาความรู้ความสามารถของบุคคลเป็นสำคัญ ใช้หลักเหตุผลในการตัดสินใจ และถือประโยชน์ของส่วนรวมเป็นหลักในการบริหาร

10. ในการบริหารงานภายในคณะขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจและการกระทำของผู้บริหาร บางครั้งอาจจะมีเหตุผลเพียงพอ บางครั้งก็เป็นไปได้ยาก เพราะขาดข้อมูลที่เหมาะสมและถูกต้องทุกครั้ง ที่ตัดสินใจ จึงจำเป็นต้องเลือกเป้าหมายที่ดีที่สุด ซึ่งการได้ข้อมูลประกอบการพิจารณาแล้วควรมาจากการวางแผนไว้ล่วงหน้า โดยให้อาจารย์ได้มีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็น จะทำให้ได้ความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการทำงาน มีข้อมูลที่รอบคอบ มีเหตุผลมากขึ้นในการดำเนินการ หรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น เกิดการพัฒนาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้อาจารย์เกิดความพึงพอใจ รู้สึกเป็นส่วนร่วมของคณะ และทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการดำเนินงานต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และสร้างศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. ควรมีการวิจัยเปรียบเทียบความพึงพอใจในบรรยากาศองค์การในคณะของอาจารย์และนักศึกษาในแต่ละคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อศึกษาปัญหา ความต้องการและนำมาปรับปรุงการบริหารงานบุคคลโดยส่วนรวม
2. ควรมีการศึกษาระบบโครงสร้างในการบริหารสถาบันที่มีหลายคณะ และภารกิจแตกต่างกันของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
3. ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการบริหารงานของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลเพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุงการบริหารงานโดยส่วนรวมของสถาบัน

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

คณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, สำนักงาน. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2535 - 2539). กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ สำนักงานกฤษฎมนตรี, 2535.

ชุมพล ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา. บรรยายาคองค์การโรงเรียนและพฤติกรรมผู้นำของครูใหญ่โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 12. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน, 2527. อัดสำเนา.

ไชยชรรค์ เฉิดขริ. บรรยายาคองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 10 ปีการศึกษา 2528. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม, 2530. อัดสำเนา.

ดวงสุดา เตโชติรส. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, พชรภรณ์ จันทรฉาย เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่คณะคหกรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ เมื่อวันที่ 25 พฤศจิกายน พ.ศ. 2534.

เทคโนโลยีราชมงคล, สถาบัน. ผลการดำเนินงานสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ระหว่างปี พ.ศ. 2531 - 2534. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, 2535.

_____. สรุปผลการปฏิบัติงานปีการศึกษา 2533. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, ม.ป.ป.

_____. เอกสารสรุปการดำเนินงานโดยย่อ ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล กระทรวงศึกษาธิการ กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล, 2533.

เทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, วิทยาลัย. รายงานการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวิชาพื้นฐานกับสัมฤทธิ์ผลทางการศึกษาของนักศึกษาระดับปริญญาตรี คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา, 2529.

ธงชัย สันติวงษ์ และ ชัยยศ สันติวงษ์. พฤติกรรมบุคคลในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2533.

ธรรมบุญ ฤทธิณี. "สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล นามมงคลแห่งสถาบัน," วารสารสถาบันเทคโนโลยีราชมงคลฉบับราชมงคล. 6(3) : 11 - 17 ; กุมภาพันธ์ 2532.

_____. "ทิศทางการจัดการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล," สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 8(1) : 5 - 11, 19 - 21 ; กรกฎาคม 2533.

นิตยา หลานไทย. ความพอใจในการทำงานของอาจารย์วิทยาลัยพลศึกษาและวิทยาลัยครูในสามจังหวัดภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันวิจัยพัฒนาบริหารศาสตร์, 2531. อัดสำเนา.

นิภา แก้วศรีงาม. จิตวิทยาองค์การ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2527.

ประไพ สุภิรมย์โชติ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมของผู้บริหารและอาจารย์กับบรรยากาศองค์การในวิทยาลัยการสาธารณสุขภาค. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2529. อัดสำเนา.

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. ความผูกพันต่อสถาบันของอาจารย์ในสาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2532. อัดสำเนา.

ปิ่น มาลากุล, ม.ล. การปฏิรูปการศึกษา การศึกษาเพื่อชีวิตและสังคม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์วัฒนาพานิช, 2518.

พรเทพ พัฒนารักษ์. "โครงสร้างและบทบาทของสภาคณาจารย์ในอนาคต," สารสภาคณาจารย์มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 2533.

พัฒนชัย ปัทมเวณ. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2531. อัดสำเนา.

พัฒนาผู้บริหารการศึกษา, สถาบัน. รายงานผลการวิจัยเรื่อง การบริหารการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ : ฝ่ายวิจัยและประเมินผล สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 2531.

พาทินี ไทยะจิตต์. การศึกษาโครงสร้างและหน้าที่ของสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. ปริญญาโท

กคม. กรุงเทพ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2535. อัดสำเนา.

ไพลิน ผ่องใส. การจัดการสมัยใหม่. กรุงเทพ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2531.

มุขลินท์ กิตติพงศ์. เป็นผู้ให้สัมภาษณ์, พิชราภรณ์ จันทรฉาย เป็นผู้สัมภาษณ์, ที่คณะศึกษาศาสตร์
จังหวัดปทุมธานี เมื่อวันที่ 21 พฤศจิกายน พ.ศ. 2534.

มหาวิทยาลัย. ทบวง. แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2530 - 2534).

กรุงเทพ : ภาพพิมพ์, 2530.

"ข้าราชการสมองไหลรยั่วที่อยากจะแก้ไข," ประชาชาติธุรกิจ. 24 - 26 สิงหาคม 2532.

หน้า 10.

ยงยุทธ สุนทรภูภาค. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูช่างอุตสาหกรรม วิทยาลัยเทคนิค
ภาคกลางสังกัดกรมอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม.กรุงเทพ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
2532, อัดสำเนา.

วัลลภา เทพหัสดิน ณ อยุธยา และคนอื่น ๆ. รายงานการวิจัยเรื่อง นิสิตนักศึกษาในสถาบัน
อุดมศึกษา. กรุงเทพ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527.

วิรัช สงวนวงศ์วาน. การบริหารครบวงจร. กรุงเทพ : สำนักพิมพ์แมสซิงลิชซิง จำกัด, 2531.

วุฒินันท์ วิมลศิลป์. บรรยากาศองค์การกับความพอใจในงานของครู โรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท.
วิทยานิพนธ์ พศ.ม. กรุงเทพ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2533. อัดสำเนา.

ศุภฤกษ์ สมศิริชาติ. บรรยากาศองค์การ : ศึกษาเฉพาะกรณีเทศบาลเมืองนังงา ตะกั่วป่า ภูเก็ต
และกระบี่. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ร.ม. กรุงเทพ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2527.
อัดสำเนา.

สมชาย จินดานนท์ "ศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล." สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล. 8(1) :
79 - 89. 19 - 21 กรกฎาคม 2533.

สมัยศ นาวิการ. "บรรยากาศขององค์การ." ธรรมศาสตร์. 7(3) : 71 - 84 : มกราคม -
มีนาคม 2521.

_____. การบริหาร. กรุงเทพ : กรุงเทพมหานครพิมพ์, 2522.

สมัยศ นาวิการ และผลดี รุมาคม. องค์การ : ทฤษฎีและพฤติกรรม. กรุงเทพฯ : ดวงกมล, 2520.
สมิต สัชนกร. "การจัดสวัสดิการสำหรับพนักงาน," การบริหารคน. 7 : 1 - 2; มกราคม -
มิถุนายน 2529.

ลีปนันท์ เกตุทัต. "บทบาททางวิชาการของมหาวิทยาลัย," สภาการศึกษาแห่งชาติ. 4 : 85 ;
พฤศจิกายน 2514.

สุขุมลย์ โกฏกุล. ขวัญในการปฏิบัติงานของอาจารย์ในสถานศึกษาสังกัดวิทยาลัยเทคโนโลยีและ
อาชีวศึกษา. กรุงเทพฯ : วิทยาเขตชุมพรเขตอุดมศักดิ์ วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา,
2529.

สุโขทัยธรรมาราช, มหาวิทยาลัย. เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่
1 - 7. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาราช, 2533.

เสถียร เหลืองอร่าม. มนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ. กรุงเทพฯ : วัชรินทร์การพิมพ์, 2525.

อมร รักษาสัตย์ และชัตติยา กรรณสูตร. รายงานการวิจัยการปรับปรุงระบบราชการด้านการบริหาร
งานบุคคล. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท., 2529.

อมรรัตน์ เจริญชัย และเอนก ศรีสำราญรุ่งเรือง. "กว่าจะเป็นวันนี้...ของสถาบันเทคโนโลยี
ราชวมงคล," สถาบันเทคโนโลยีราชวมงคล. 8(1) : 43 - 78. 19 - 21; กรกฎาคม
2533.

อรุณ วัชรธรรม. หลักมนุษยสัมพันธ์กับการบริหาร. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช, 2522.

อังคณา โกสีย์สวัสดิ์. ความผูกพันกับสถาบันและความพึงพอใจในงานของอาจารย์มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ปรินญาพนธ์ กค.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร, 2534. อัดสำเนา.

"อาจารย์อุดมศึกษากับสังคมปัจจุบัน," มติชน. 11 สิงหาคม 2530. หน้า 16.

เอกวิทย์ ณ ถลาง. "คุณภาพและประสิทธิภาพการศึกษาไทยในปัจจุบัน," ใน ปาฐกถาท่านผู้หญิงพูนทรัพย์
นพวงศ์ ณ อยุธยา. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

- Aluko, Michael Afolabi. "Work Motivation and Perceptions of Organizations Climate : A Nigerian Study," Dissertation Abstracts International. 44(5) : 1509 - A ; November, 1983.
- Bary, Phyllis Hashbrouck. "Facilitating and Limiting Factors in Job Related Computer Use of Illinois Community College Personnel," Dissertation Abstracts International. 48(8): 1960 - A ; February, 1988.
- Brown, Warren and Dennis Moberg. Organization Theory and Management : A Macro Approach. New York : Wiley & Sons, 1980.
- Cronbach, Lee J. Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York : Harper & Row, 1971.
- Davis, Keith. Human Behavior at Work : Organizational Behavior. 5th ed. New Delhi : McGraw-Hill Publishing Company Ltd., 1979.
- _____. Human Behavior at Work : Organizational Behavior. 6th ed. New York : McGraw-Hill Company, 1981.
- DeCotis, Thomas A. and Timothy P. Summers. "A Path Analysis of a Model of the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment," Human Relations. 40(7) : 445 - 470; February, 1987.
- Dessler, Gary. Organization and Management : A Contingency Approach. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, Inc., 1976.
- Douglas, Donald Devnich. "An Assessment of the Organizational Climate For Creativity in the Canadian Union Conference of Seventh-day Adventists - Recommendations for Change Based on the Perceptions of Leading Church Members," Dissertation Abstracts International. 39(12) : 7548 - A ; June, 1979.

- DuBrin, Andrew J. Fundamentals of Organizational Behavior. New York : Pergamon Press, 1973.
- Edwards, Allens Louis. Technique of Attitude Scale Construction. New York : Appleton Century Crafts, 1957.
- Ferguson, George A. Statistical Analysis in Psychology and Education. 5th ed. Tokyo : McGraw-Hill, 1981.
- Fiedler, Fred E., Martin M. Chemers and Linda Mahar. Improving Leadership Effectiveness : the Leader Match Concept. New York : John Wiley and Sons Inc., 1976.
- Gibson, James L., John H. Ivancevich and James H. Donnelly, Jr. Organizations : Structure, Processes, Behavior. 2nd ed. Dallas, Texas : Business Publications, Inc., 1973.
- Halpin, Andrew W. Theory and Research in Administration. New York : The Macmilland Company, 1966.
- Hellriegel, Don and John W. Slocum, Jr. Management : A Contingency Approach. Phillipines : Addison Wesley, Publishing Company, Inc., 1974.
- Likert, Rensis and Jane Likert. New Ways of Managing Conflict. New York : McGraw-Hill, 1976.
- Litwin, George H. and Robert A. Stringer, Jr. Motivation and Organizational Climate. Boston : Division of Research, Harvard University Graduate School of Business Administration, 1968.
- Newell, Clarence A. Human Behavior in Educational Administration. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice-Hall, 1978.
- Owens Robert G. Organizational Behavior in Schools. Englewood Cliffs, N.J. : Printice-Hall Inc., 1970.

- Russel, Daniel W., Elizabeth Altmaier and Dawn Van Velzen. "Job Relation Stress, Social Support and Burnout Among Classroom Teachers," Journal of Applied Psychology. 72(2) : 269 - 274 ; April, 1987.
- Srisa-an, Wichit. "Higher Education in Countries of the Region : Thailand," Bulletin of Unesco Regional Office for Education in Asia and the Pacific. 24 : 86 - 94; April, 1983.
- Srivastva, Suresh and others. Job Satisfaction and Productivity. The Comparative Administration Research Institute : Kent State University, 1977.
- Steers, Richard M. and Lyman W. Porter. Motivation and Work Behavior. 2nd ed. New York : McGraw-Hill, 1979.
- Steers, Richard M., Gerardo R. Ungson and Richard T. Mowday. Managing Effective Organizations : An Introduction, Boston : Kent Publishing Company, 1985.
- Stevens, Barbara C. "A Study of Inservice Teacher Characteristics," Dissertation Abstracts International. 35(1) : 313-A ; July, 1974.

הרמפארט

ภาคผนวก ก
รายชื่อคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

รายชื่อคณะ

สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

1. คณะศึกษาศาสตร์ ตั้งอยู่ศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต.คลองหก
อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110
2. คณะศิลปศาสตร์ ตั้งอยู่ศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต.คลองหก
อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110
3. คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี ตั้งอยู่ถนนสามเสน แขวงวชิระ เขตดุสิต
กรุงเทพมหานคร 10300 (ในวิทยาเขตเทเวศร์)
4. คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร ตั้งอยู่ศูนย์กลางสถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล ต.คลองหก อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12120
5. คณะเกษตรศาสตร์บางพระ ตั้งอยู่ในวิทยาเขตบางพระ ตำบลบางพระ
อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20210
6. คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช ตั้งอยู่ ณ เลขที่ 37 ถนนเอเชีย
(ทุ่งสง-สุราษฎร์ธานี) อ.ทุ่งใหญ่ จ.นครศรีธรรมราช 80240
7. คณะบริหารธุรกิจ ตั้งอยู่ศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต.คลองหก
อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110
8. คณะคหกรรมศาสตร์ ตั้งอยู่ศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต.คลองหก
อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110
9. คณะศิลปกรรม ตั้งอยู่ศูนย์กลางสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต.คลองหก
อ.ธัญบุรี จ.ปทุมธานี 12110
10. คณะนาฏศิลป์และดุริยางค์ ตั้งอยู่ในวิทยาลัยนาฏศิลป์ กรมศิลปากร ถนนราชินี
กรุงเทพมหานคร 10200

ภาคผนวก ข

รายชื่อวิชาเขต สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

รายชื่อวิทยาเขตสังกัด สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

1. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเทคนิคกรุงเทพฯ ตั้งอยู่ถนนนางลิ้นจี่
แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120
2. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตอู่ทอง ตั้งอยู่ถนนพญาไท
เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10500
3. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครเหนือ ตั้งอยู่ถนนพหลุสงคราม
แขวงบางซื่อ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10800
4. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ ตั้งอยู่ถนนห้วยแก้ว
อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50000
5. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคใต้ ตั้งอยู่อำเภอเมือง
จังหวัดสงขลา 90000
6. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตั้งอยู่
ถนนสุรนารายณ์ ตำบลบ้านเกราะ อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 30000
7. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น ตั้งอยู่ถนนศรีจันทร์
ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น 40000
8. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตตาก ตั้งอยู่ถนนพหลโยธิน
ตำบลไผ่งาม อำเภอเมือง จังหวัดตาก 63000
9. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตนนทบุรี ตั้งอยู่เขตใต้ใกล้โรงเรียน
ศรีบุญยานนท์ ตำบลสวนใหญ่ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000
10. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเทเวศร์ ตั้งอยู่ถนนสามเสน
แขวงวชิระ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300
11. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา หันตรา
ตั้งอยู่ตำบลหันตรา อำเภอพระนครศรีอยุธยาริมถนนสายเอเชีย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
13000

12. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตนครศรีธรรมราช ตั้งอยู่ตำบลไสใหญ่
อำเภอทุ่งสง จังหวัดนครศรีธรรมราช 80110
13. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตปทุมธานี ตั้งอยู่ถนนวิภาวดีรังสิต
ตำบลประชาธิปัตย์ อำเภอธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี 12130
14. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตกาฬสินธุ์ ตั้งอยู่ตำบลเหนือ
อำเภอเมือง จังหวัดกาฬสินธุ์ 46000
15. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตสุรินทร์ ตั้งอยู่ถนนสายสุรินทร์-
ปราสาท อำเภอเมือง จังหวัดสุรินทร์ 32000
16. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตน่าน ตั้งอยู่ตำบลฝายแก้ว
อำเภอเมือง จังหวัดน่าน 55000
17. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพิษณุโลก ตั้งอยู่ตำบลบ้านกร่าง
อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000
18. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตจันทบุรี ตั้งอยู่อำเภอมะขาม
จังหวัดจันทบุรี 22000
19. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตลำปาง ตั้งอยู่ ตำบลนิชัย
อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52000
20. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตบางพระ ตั้งอยู่ตำบลบางพระ
อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี 20210
21. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพัฒนการพระนคร ตั้งอยู่ถนน
พิษณุโลก เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300
22. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสกรี
ตั้งอยู่ถนนอุทัย อำเภอพระนครศรีอยุธยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13000
23. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตจักรพงษ์ภูวนารถ ตั้งอยู่ถนน
วิภาวดีรังสิต แขวงดินแดง เขตห้วยขวาง กรุงเทพมหานคร 10400

24. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตปทุมธานี จักรวรรดิ ตั้งอยู่บน
จักรวรรดิ เขตสัมพันธวงศ์ กรุงเทพมหานคร 10100

25. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตปทุมธานี มหาเมฆ ตั้งอยู่บน
อาคารสงเคราะห์ 1 แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10120

26. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตชุมพรเขตอุดมศักดิ์ ตั้งอยู่บน
ครสวรรค์ (ใกล้สนามม้าบางเลี้ยว ติดกับธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร
เยื้องกับกองทะเบียนบัตรประชาชน) แขวงสวนจิตรลดา เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

27. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพระนครใต้ ตั้งอยู่บนเจริญนคร
เขตยานนาวา กรุงเทพมหานคร 10210

28. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตโชติเวช ตั้งอยู่บริเวณหน้าวัด
เทวราชกุญชร ถนนสามเสน แขวงวชิระ เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

29. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตเพาะช่าง ตั้งอยู่บนตริเพชร
แขวงวังบูรพาภิรมย์ เขตพระนคร กรุงเทพมหานคร 10200

30. สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตวังไกลกังวล ตั้งอยู่ในบริเวณ
โรงเรียนวังไกลกังวล ถนนเพชรเกษม อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

ภาคผนวก ค

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิตรวจแบบสอบถาม

1. รองศาสตราจารย์ ดร. วิจิตร วรตบางกูร
ภาควิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.สมสรร วงษ์อยู่น้อย
สำนักทดสอบทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์จรรยา หาสิตพานิชกุล
คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
4. ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิทร วิภาหันธ์
ศูนย์พัฒนาอาจารย์ คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
5. นายชลัท ทองอำภา
หัวหน้าฝ่ายสรรหา บรรจุและแต่งตั้ง กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี
สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ภาคผนวก ง
หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อขอแบบสอบถาม
และแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
ถนนสุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

ธันวาคม 2535

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม
เรียน อาจารย์ในคณะ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวพัชรภรณ์ จันทร์ฉาย บุคลากร 5 ระดับ 5 กองการเจ้าหน้าที่
สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ขณะนี้กำลังศึกษาอยู่ในระดับปริญญาโท วิชาเอก
การอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร กำลังทำวิทยานิพนธ์เรื่อง บรรยากาศ
องค์การในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุง
คุณภาพและประสิทธิภาพในการบริหารและพัฒนาสถาบัน ตลอดจนเสริมสร้างบรรยากาศองค์การในคณะ
ให้ตอบสนองต่อเป้าหมายขององค์การและของบุคลากรในองค์การต่อไป

การวิจัยครั้งนี้จะสมบูรณ์และสำเร็จด้วยดี เมื่อได้รับอนุเคราะห์และความกรุณา
จากท่าน โดยการตอบแบบสอบถามทุกข้อให้ตรงกับความรู้สึกของท่านให้มากที่สุด ตลอดจนให้
ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ ประกอบเพิ่มเติม เพราะคำตอบของท่านมีคุณค่าต่อการวิจัยนี้
เป็นอย่างมากและจะถือเป็นความลับไม่กระทบกระเทือนต่อท่านและผู้ใดทั้งสิ้น ข้าพเจ้าหวังว่าคง
ได้รับความร่วมมือจากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(นางสาวพัชรภรณ์ จันทร์ฉาย)
นิสิตปริญญาโท วิชาเอกการอุดมศึกษา
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามบรรยากาศองค์การในคณะ

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็นเพียงช่องเดียวของข้อคำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในคณะที่ท่านกำลังปฏิบัติงาน สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ที่ตรงกับความรู้สึกหรือความคิดเห็นของท่านว่าอยู่ในระดับใดมากที่สุด

ข้อ	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	โครงสร้างองค์การ					
1	คณะของท่านกำหนดโครงสร้างการบริหารและหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน.....					
2	บางครั้งการกำหนดตัวบุคคลผู้มีอำนาจตัดสินใจและผู้รับผิดชอบงานต่าง ๆ ของคณะไม่ชัดเจน					
3	คณะของท่านพยายามเร่งรัดมิให้งานล่าช้า					
4	คณะของท่านมีการชี้แจงนโยบายให้บุคลากรทราบอย่างชัดเจน					
5	การปฏิบัติงานในคณะของท่านยึดถือกฎระเบียบและขั้นตอนการบริหารงานมาก ทำให้แนวคิดใหม่ ๆ ที่ดี ๆ ไม่ได้ได้รับความสนใจ					

ข้อ	บรรยายาคอองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
6	การดำเนินงานด้านการจัดการเรียน การสอนของคณะประสบบัญหาย่งยาก อันเนื่องมาจากขาดการจัดองค์การ และการวางแผนที่ดี					
7	การเข้าร่วมโครงการของคณะบาง โครงการ ท่านไม่แน่ใจว่าใครเป็น ผู้มีอำนาจสั่งการที่แท้จริง					
8	ในการบริหารงาน ผู้บริหารของคณะ ไม่เน้นการจัดบุคลากรตามสายบังคับ บัญชา แต่มุ่งในเรื่องการจัดบุคลากร ให้เหมาะกับงาน					
9	คณะของท่านมีการติดต่อสื่อสารที่ดีทั้ง ในระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม .					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ	บรรยายาคอองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	ความรับผิดชอบ					
10	คณะของท่านไม่ค่อยมีการยอมรับ การตัดสินใจของผู้ร่วมงานเกือบทุก เรื่องต้องมีการตรวจสอบรายละเอียดก่อน					
11	ผู้บังคับบัญชาไม่ชอบให้ท่านรอรับ คำสั่งแต่เพียงอย่างเดียว หากท่าน เห็นว่าวิธีการทำงานนั้น ๆ เหมาะ ควรแล้วก็ดำเนินการได้เลย					
12	การควบคุมดูแลการปฏิบัติงานภายใน คณะ ส่วนใหญ่จะเป็นเพียงกำหนด แนวทางการปฏิบัติงาน โดยให้ บุคลากรแต่ละคนรับผิดชอบงานกัน เอง.....					
13	บางครั้งการปฏิบัติงานภายในคณะ ของท่าน ท่านต้องริเริ่มแนวคิดใหม่ ๆ และลงมือปฏิบัติงานด้วยตนเอง จึง จะได้รับการพิจารณาความดีความชอบ.....					
14	การปฏิบัติงานในคณะของท่านเน้นให้ ผู้ปฏิบัติงานแก้ปัญหาด้วยตนเอง.....					

ข้อ	บรรยายาคาองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
15	การปฏิบัติงานในคณะของท่านเมื่อมี ข้อผิดพลาดเกิดขึ้น บุคลากรมักจะ ปิดความผิดให้พ้นตัว.....					
16	ปัญหาประการหนึ่งในการปฏิบัติงาน ในคณะของท่านคือบุคลากรขาดความ รับผิดชอบ.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ	บรรยายาคอ้งค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	การให้รางวัล					
17	คณะของท่านมีระบบการพิจารณา ความดีความชอบที่ส่งเสริมคนดีและ คนเก่งให้ก้าวหน้า.....					
18	คณะมีการยกย่องชมเชยบุคลากร มากกว่าการข่มขู่และการวิพากษ์ วิจารณ์.....					
19	บุคลากรในคณะของท่านได้รับการ พิจารณาความดีความชอบตามระดับ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน....					
20	คณะของท่านมีการวิพากษ์วิจารณ์ อย่างมากเกี่ยวกับการพิจารณาความ ดีความชอบ.....					
21	การให้ความดีความชอบและการ ชมเชยผู้มีผลงานดีเด่น ในคณะของ ท่านยังไม่เพียงพอ					
22	การพิจารณาโทษบุคลากรในคณะที่ ปฏิบัติงานผิดพลาดยังไม่เหมาะสม เช่นผิดพลาดมากแต่ลงโทษน้อย หรือ ผิดพลาดน้อยแต่ลงโทษมากเกินไป..					

ข้อ	บรรยายาคาองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
23	บุคลากรของคณะ ได้รับผลประโยชน์ และค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม.....					
24	คณะของท่านมีระบบการให้บำเหน็จ ความดีความชอบที่สร้างขวัญและ กำลังใจในการทำงานของบุคลากร.					
25	คณะของท่านมีการให้บริการด้าน สวัสดิการต่าง ๆ อย่างเพียงพอ...					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ	บรรยายาคอองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	ความเสี่ยงของงาน					
26	ปรัชญาการบริหารงานในคณะของท่าน คืองานจะสำเร็จลุล่วงด้วยดี ต้องดำเนินไปอย่างรอบคอบและ มั่นใจ.....					
27	คณะของท่านมีการเตรียมการเพื่อ ป้องกันความผิดพลาดในการดำเนิน งานด้านต่าง ๆ					
28	ผู้บังคับบัญชาในคณะของท่านพร้อม ที่จะลองปฏิบัติตามแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนางานของคณะ.....					
29	การตัดสินใจเพื่อการดำเนินงาน ในคณะของท่านเป็นไปอย่างระมัด ระวังมากเกินไปจนทำให้การปฏิบัติ งานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร....					
30	คณะของท่านต้องรับแรงตัดสินใจต่อ การทำงานเพื่อให้สามารถแข่งขัน กับหน่วยงานอื่นได้.....					
31	เมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับงานในคณะของท่าน บ่อยครั้งที่ผู้บังคับบัญชาไม่กล้า ตัดสินใจ.....					

ข้อ	บรรยายการต้องการ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
32.	ผู้บังคับบัญชาของท่านกล้ารับงาน ใหม่ ๆ โดยไม่คำนึงถึงศักยภาพของ บุคลากรในคณะ.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ	บรรยายาคาองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	ความอบอุ่น					
33	บรรยากาศในคณะ เต็มไปด้วยไมตรี อันดีงาม.....					
34	บรรยากาศการทำงานของบุคลากร ในคณะมีความเป็นกันเอง.....					
35	ท่านเห็นว่าการผูกมิตรระหว่างเพื่อน ร่วมงานเป็นเรื่องยาก.....					
36	ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในคณะ ของท่านมีลักษณะ เย็นชาและค่อนข้าง จะห่างเหินต่อกัน.....					
37	ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับ บุคลากรในคณะมีความเป็นกันเอง..					
38	ท่านมีความรู้สึกเหมือนมีคนคอยจับ ผิดท่านอยู่ตลอดเวลาขณะทำงาน...					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ข้อ	บรรยายความต้องการ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	การสนับสนุน					
39	เมื่อบุคลากรในคณะถูกกล่าวหาว่า กระทำผิดวินัย ก็ไม่มีการพิจารณา ดำเนินการอย่างยุติธรรม.....					
40	ผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและ สนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาการ ของบุคลากรในคณะ.....					
41	เพื่อนร่วมงานในคณะของท่านขาด ความเชื่อถือ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน.....					
42	ปรัชญาในการปกครองบังคับบัญชา ของคณะของท่านเน้นความสำคัญและ ความรู้สึกของบุคลากร.....					
43	เมื่อท่านมีปัญหาในการปฏิบัติงานท่าน สามารถแสวงหาความช่วยเหลือจาก ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานได้..					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

ข้อ	บรรยายาคอองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	มาตรฐานงาน					
44	คณะกรรมการกำหนดมาตรฐานงาน ไว้มาก.....					
45	คณะกรรมการปฏิบัติงานใด ๆ สามารถพัฒนาให้ดีกว่าเดิมได้					
46	บุคลากรในคณะกรรมการกระตุ้นให้ พัฒนาตนเองและพัฒนาการทำงาน อยู่เสมอ.....					
47	คณะกรรมการปรับปรุงระบบการ ทำงาน ให้ทันสมัยอยู่เสมอ.....					
48	ฝ่ายบริหารเชื่อว่าถ้าบุคลากรทุกคน มีความสุขในการทำงาน งานที่ ได้ย่อมจะมีประสิทธิผลตามมาด้วย					
49	คณะกรรมการกำหนดมาตรฐานงาน เพื่อให้เป็นแนวทางในการประเมิน ผลงานอย่างชัดเจน.....					
50	บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่มีคุณภาพคหมี ใจในผลการปฏิบัติงานของคณะ เท่าที่ควร.....					

ข้อ	บรรยายาคองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
51	ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานใน คณะของท่านขึ้นอยู่กับความ สัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชามากกว่า ผลงาน.....					
52	คณะของท่านมีการติดตามผลและ ประเมินผลการทำงานของบุคลากร อย่างเป็นระบบ.....					
53	การปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานใน คณะของท่านให้ดีขึ้นเป็นเรื่องยาก..					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ข้อ	บรรยากาศองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	ความขัดแย้ง					
54	แนวทางที่จะทำให้ผู้ร่วมงานพึงพอใจ คือหลีกเลี่ยงจากการโต้แย้งและ ความคิดเห็นที่ไม่ตรงกัน.....					
55	ผู้บังคับบัญชาในคณะของท่านเห็นว่า ความคิดเห็นที่แตกต่างกันระหว่าง บุคลากร สามารถนำมาใช้ประโยชน์ ต่อการปฏิบัติงานในคณะได้					
56	ผู้บังคับบัญชาในคณะของท่านสนับสนุน ให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นได้โดย เสรี แม้ว่าความคิดเห็นนั้นอาจจะไม่ สอดคล้องกับความคิดเห็นของผู้บังคับ บัญชา.....					
57	ในการประชุมเกี่ยวกับการดำเนิน งานของคณะส่วนใหญ่ได้ข้อยุติ อย่างราบรื่นและรวดเร็ว.....					
58	เมื่อมีปัญหาในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่บุคลากรในคณะสามารถแก้ ปัญหาได้โดยที่ทุกฝ่ายยอมรับ.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

ข้อ	บรรยายาคอองค์การ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
	ความภักดีต่อองค์การ					
59	บุคลากรส่วนใหญ่ในคณะของท่านมีความภูมิใจที่ได้ปฏิบัติงานในคณะนี้..					
60	ท่านมีความรู้สึกที่ท่านเป็นกำลังสำคัญส่วนหนึ่งของคณะ.....					
61	ท่านเห็นว่าบุคลากรส่วนใหญ่ในคณะไม่ค่อยมีความรักความภาคภูมิใจต่อสถาบันเท่าที่ควร.....					
62	บุคลากรในคณะของท่านส่วนใหญ่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ.....					
63	บุคลากรส่วนใหญ่ให้ความร่วมมือในโครงการและงานต่าง ๆ ของคณะเป็นอย่างดี.....					

ข้อ	บรรยายความต้องการ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปานกลาง	เห็นด้วย น้อย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
64	บุคลากรของคณะไม่ต้องการที่จะ เปลี่ยนงานใหม่.....					
65	คณะมีวิธีการสร้างความผูกพันและ เสริมสร้างขวัญและกำลังใจบุคลากร ของคณะให้เกิดความภักดีต่อองค์การ ได้เป็นอย่างดี.....					

ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้อย่างสมบูรณ์

ภาคผนวก จ

คำอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 23 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเรื่องบรรยากาศองค์การในคณะ สังกัดสถาบัน
เทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้ t -test

ข้อที่	t	ข้อที่	t	ข้อที่	t	ข้อที่	t
1	5.04	17	4.54	33	3.45	49	5.51
2	3.00	18	4.99	34	3.69	50	1.76
3	5.58	19	4.91	35	2.36	51	0.89
4	6.06	20	1.99	36	8.58	52	2.37
5	3.26	21	7.60	37	3.15	53	1.36
6	2.81	22	3.99	38	3.82	54	2.00
7	6.14	23	4.25	39	2.55	55	3.33
8	1.13	24	5.29	40	5.29	56	4.25
9	3.36	25	5.00	41	3.42	57	2.92
10	1.46	26	5.51	42	3.60	58	2.75
11	4.94	27	4.20	43	5.38	59	3.86
12	3.15	28	4.78	44	3.00	60	1.14
13	2.02	29	2.69	45	3.42	61	2.11
14	1.01	30	1.53	46	4.48	62	2.55
15	2.25	31	6.11	47	5.35	63	3.55
16	1.06	32	1.53	48	4.99	64	0.94
						65	5.79

ตารางที่ 24 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเรื่อง บรรยากาศองค์การในคณะสังคมศาสตร์
เทคโนโลยีราชมงคล โดยใช้ Alpha-coefficient จำแนกตามมิติและค่าความเชื่อมั่น
รวมทั้งฉบับ

จำแนกตามแต่ละมิติ	ค่าความเชื่อมั่น
โครงสร้างองค์การ	0.8621
ความรับผิดชอบ	0.4319
การให้รางวัล	0.8987
ความเสี่ยงของงาน	0.7852
ความอบอุ่น	0.8448
การสนับสนุน	0.7880
มาตรฐานงาน	0.7462
ความขัดแย้ง	0.5120
ความภักดีต่อองค์การ	0.6049
ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับ	0.9613

ภาคผนวก จ

ความคิดเห็นเพิ่มเติมของอาจารย์ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
เกี่ยวกับบรรณาสงเคราะห์ในคณะ 9 มติ

ตาราง 25 ความถี่ของคำตอบจากแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นเพิ่มเติมของ
อาจารย์ 9 คณะ เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในคณะ 9 มิติ

บรรยากาศองค์การ	ความคิดเห็นเพิ่มเติมของอาจารย์ในคณะ	ความถี่
ด้านโครงสร้าง องค์การ	1.การบริหารงานยังไม่เป็นระบบ ขาดการวางแผนระยะยาว	6
	2. จัดบุคลากรไม่ตรงกับสายงานหรือไม่ตรงกับความรู้ความสามารถ	6
	3. คณบดีและหัวหน้าภาควิชา ควรมาจากการเลือกตั้งบุคลากรในคณะ	4
	4. การบริหารงานด้านการจัดการเรียนการสอนของคณะก่อให้เกิดปัญหาเรื่องการจัดตารางสอน สถานที่สอน การเดินทาง และการติดต่อประสานงานกันระหว่างอาจารย์	3
	5. ขาดการบำรุงรักษาและให้บริการด้านการสื่อสาร โทรคมนาคมและเอกสารหรือวารสาร	2
ความรับผิดชอบ	1. ระเบียบและขั้นตอนในการปฏิบัติงานมีมากเกินไปทำให้ไม่คล่องตัวในการปฏิบัติงาน มีผลทำให้บุคลากรไม่ยอมรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมาย	3
	2. ควรมีการชี้แจงและอบรมบุคลากรให้มีความรับผิดชอบ มีความสำนึกในหน้าที่และปฏิบัติหน้าที่การงานอย่างสม่ำเสมอ	3

ตาราง 25 (ต่อ)

บรรยากาศองค์การ	ความคิดเห็นเพิ่มเติมของอาจารย์ในคณะ	ความถี่
การให้รางวัล	3.ผู้บริหารควรให้บุคลากรรับผิดชอบและมีอำนาจตัดสินใจงานในความรับผิดชอบของตนมากกว่านี้	2
	1.ควรพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนในการปฏิบัติงานล่วงเวลาหรืองานล่วงรวมทั้งสวัสดิการต่าง ๆ อาทิ การเบิกค่าเช่าบ้านหรือค่าเช่าซื้อให้ยุติธรรม เป็นมาตรฐานเดียวกับหน่วยงานอื่น ๆ ในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ	6
	2.ควรมีมาตรการและวิธีการที่ยุติธรรมในการพิจารณาโทษ ผู้ไม่ปฏิบัติหน้าที่	3
ความเสี่ยงของงาน	3.ควรปรับปรุงวิธีการพิจารณาความดีความชอบแก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างยุติธรรม	3
	1.ผู้บริหารมีภาระงานในการบริหารมากเกินไป	2
	2.การตัดสินใจเป็นไปในลักษณะสั่งการจากระดับสูงไปสู่ระดับล่าง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อคิดเห็นน้อย	2
	3.คณะกรรมการวางแผนในเรื่องจำนวนการรับนักศึกษาที่มีผลต่อจำนวนห้องและอุปกรณ์การเรียนการสอน	2

ตาราง 25 (ต่อ)

บรรยาการองค์การ	ความคิดเห็นเพิ่มเติมของอาจารย์ในคณะ	ความถี่
ความอบอุ่น	4.ผู้บริหารไม่ควรรับงานที่อยู่นอกเหนือหน้าที่ความรับผิดชอบโดยตรงของราชการ ซึ่งเป็นภาระเพิ่มภาระอาจารย์และมีผลกระทบต่อการเรียนการสอน	2
	1.ผู้บริหารส่วนใหญ่วางตัวค่อนข้างห่างเหินกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างผู้บริหารกับคณาจารย์	4
	2.ขาดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในการทำงานในคณะ	3
การสนับสนุน	1.ควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรไปอบรมประชุม สัมมนา ให้มากขึ้น ทั้งนี้เพื่อพัฒนาการทำงานของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น	3
มาตรฐานงาน	1.ควรมีการกำหนดมาตรฐานงานที่แน่นอนและทันสมัย	4
	2.ควรมีการวางแผนและติดตามการประเมินผลปฏิบัติงานของบุคลากรในคณะอย่างทั่วถึง	2
ความขัดแย้ง	1.ในการปฏิบัติงานไม่เปิดโอกาสให้คณาจารย์ได้เสนอความคิดเห็น	2

ตาราง 25 (ต่อ)

บรรยากาองค์การ	ความคิดเห็นเพิ่มเติมของอาจารย์ในคณะ	ความถี่
ความภาคภูมิใจต่อการ	2. ในการปฏิบัติงานผู้บริหารควรพิจารณาเลือกบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมกับงาน	2
	1. สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีขวัญและกำลังใจในการทำงาน	5
	2. ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่เป็นที่ยอมรับ	3

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นางสาวพัชรารมณ์ ชื่อสกุล จันทรน้อย
เกิดวันที่	24 เดือนมิถุนายน พุทธศักราช 2502
สถานที่เกิด	จังหวัดพระนครศรีอยุธยา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 13/13 ถ.นเรศวร ต.ประตู่ชัย อ.พระนครศรีอยุธยา จ.พระนครศรีอยุธยา
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	บุคลากร 5 ระดับ 5
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล เทเวศร์ กรุงเทพฯ 10300

ประวัติการศึกษา

- พ.ศ. 2520 มัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนจอมสุรางค์อุปถัมภ์
- พ.ศ. 2524 กศ.บ.(ภูมิศาสตร์) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปทุมวัน
- พ.ศ. 2536 กศ.ม.(การอุดมศึกษา) จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ประสานมิตร

บรรยายาถองค้การในณะ
สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

บทคัดย่อ
ของ
นัชรารณ จันทรฉาย

เสนอต่อมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต วิชาเอกการอุดมศึกษา
มกราคม 2537

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาและประเมินบรรยากาศองค์การตามความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ 9 คณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ในมิติต่างๆ 9 มิติคือ โครงสร้างองค์การ ความรับผิดชอบ การให้รางวัล ความเสี่ยงของงาน ความอบอุ่น การสนับสนุน มาตรฐานงาน ความขัดแย้ง และความภักดีต่อองค์การ โดยศึกษากลุ่มตัวอย่างที่เป็นอาจารย์ในคณะ 9 คณะที่ปฏิบัติราชการอยู่ในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2535 จำนวน 188 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม ประมวลค่าตามแบบของไลเคิร์ท มีลำดับความสำคัญ 5 ระดับ จำนวน 65 ข้อ และแบบสอบถาม ปลายเปิดเพิ่มเติมในแต่ละมิติ ได้แบบสอบถามกลับคืน คิดเป็นร้อยละ 96 การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ย ความเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วย t-test

ผลการวิจัยปรากฏผลดังนี้

1. ความคิดเห็นของอาจารย์ในคณะ สังกัดสถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ต่อบรรยากาศองค์การในคณะในแต่ละมิติและรวม 9 มิติ พบว่า บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นมิติการให้รางวัล อาจารย์ในคณะศิลปกรรม พบว่ายังต้องปรับปรุง ส่วนในมิติความอบอุ่น อาจารย์ในคณะคหกรรมศาสตร์และคณะศึกษาศาสตร์ พบว่าอยู่ในระดับดี

2. การประเมินบรรยากาศองค์การตามความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อบรรยากาศองค์การในคณะกับเกณฑ์บรรยากาศองค์การที่กำหนดขึ้น เป็นรายมิติและรวม 9 มิติ พบว่าโดยรวมทุกมิติใน 7 คณะ ไม่แตกต่างจากเกณฑ์ ยกเว้นคณะศึกษาศาสตร์ สูงกว่าเกณฑ์ ส่วนคณะศิลปกรรม ต่ำกว่าเกณฑ์

3. การประเมินบรรยากาศองค์การเป็นรายมิติ ในแต่ละคณะมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ

3.1 คณะเกษตรศาสตร์นครศรีธรรมราช มิติการให้รางวัล ต่ำกว่าเกณฑ์

3.2 คณะเกษตรศาสตร์บางพระ และคณะคหกรรมศาสตร์ มิติความอบอุ่น และมิติการสนับสนุน สูงกว่าเกณฑ์

3.3 คณะบริหารธุรกิจ มิติการสนับสนุน และมิติมาตรฐานงาน สูงกว่าเกณฑ์

3.4 คณะวิศวกรรมเทคโนโลยี มิติความเสี่ยงของงาน และมิติการสนับสนุน สูงกว่าเกณฑ์ แต่มิติโครงสร้างองค์การ ต่ำกว่าเกณฑ์

3.5 คณะวิศวกรรมและเทคโนโลยีการเกษตร มิติความรับผิดชอบ และมิติความอบอุ่น
สูงกว่าเกณฑ์

3.6 คณะศิลปกรรม มิติทั้ง 9 มิติ ต่ำกว่าเกณฑ์

3.7 คณะศิลปศาสตร์ มิติความอบอุ่น สูงกว่าเกณฑ์ แต่มิติโครงสร้างองค์การ มิติการ
ให้รางวัล และมิติความเสี่ยงของงาน ต่ำกว่าเกณฑ์

3.8 คณะศึกษาศาสตร์ มิติโครงสร้างองค์การ มิติความเสี่ยงของงาน มิติความอบอุ่น
มิติการสนับสนุน มิติมาตรฐานงาน และมิติความภักดีต่อองค์การ สูงกว่าเกณฑ์

ORGANIZATIONAL CLIMATE IN FACULTIES OF
RAJAMANGALA INSTITUTE OF TECHNOLOGY

AN ABSTRACT

BY

PATCHARAPORN CHANCHAI

Presented in partial fulfillment of the requirements for the
Master of Education degree in Higher Education
at Srinakharinwirot University

January 1994

The purposes of this research were to study and evaluate the perception of the instructors in all faculties at Rajamangala Institute of Technology on 9 dimensions of organizational climate : structure , responsibility , reward , risk , warmth , support , standard , conflict and identity with organization. The samples of 188 were taken from the instructors in the second semester of academic year 1992. All questionnaires of 65 items with 5 rating scales and open-ended of each dimension were used for data collecting. Ninety - six per cent of questionnaires were returned. Arithmetic Means , Standard Deviation and t - test were used for data analysis.

The research findings were as follows:

1. The organizational climate in each faculty of Rajamangala Institute of Technology as perceived by the instructors on 9 dimensions was at the moderate appropriate level except the reward dimension which should be improved according to the instructors of the Faculty of Fine Arts. The instructors from the Faculty of Education as well as the ones from the Home Economics Faculty thought that the warmth dimension in their faculty was at good level.

2. The evaluation of perception of instructors from each of the 7 faculties by comparing overall organizational climate score with a criterion determined by the researcher resulted in no significant difference except for the Faculty of Education which was found higher and the Faculty of Fine Arts which was found lower than the criterion.

3. When compared organizational climate score from each faculty in each dimension, the results were as follow :

- 3.1 Reward was lower than the criterion in the Faculty

of Agriculture Nakhon Si Thammarat.

3.2 Warmth and support were higher than the criterion in the Faculty of Agriculture Bangphra and the Faculty of Home Economics.

3.3 Support and standard were higher than the criterion in the Faculty of Business Administration.

3.4 Risk and support were higher than the criterion but structure was lower in the Faculty of Engineering Technology.

3.5 Responsibility and warmth were higher than the criterion in the Agricultural Engineering and Technology.

3.6 All 9 dimensions were lower than the criterion in the Faculty of Fine Arts.

3.7 Warmth was higher than the criterion but structure reward and risk were lower in the Faculty of Liberal Arts.

3.8 Structure , risk , warmth , support , standard and identity were higher than the criterion in the Faculty of Education.