



บรรยายกาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน กรณีศึกษา :

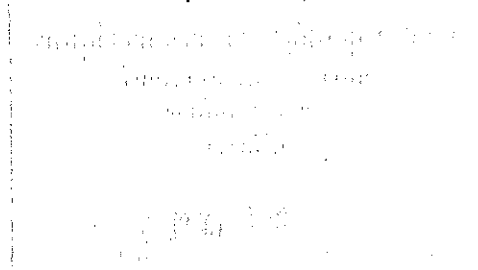
โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

Organizational Climate and Non-conformance in School Environmental Management Systems

: a Case Study of Hadyaiwittayalai School , Amphoe Hatyai , Changwat Songkhla

พรพิตร อนุภิรมย์

Pornpitra Ounpirom



วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม

มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

Master of Science Thesis in Environmental Management

Prince of Songkla University

2544

เลขที่ LC ๑10.๘.๓๕2 ๓๕3 ๒๕๔๔ ๒ . 2
Bib Key ๒1๘4๖๗

(1)

ชื่อวิทยานิพนธ์ บรรยายาคองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน

กรณีศึกษา : โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

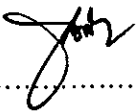
ผู้เขียน พรพิตรา อุ่นภิรมย์

สาขาวิชา การจัดการสิ่งแวดล้อม

คณะกรรมการที่ปรึกษา

 ประธานกรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิจารณ์ ด้านสวัสดิ์)

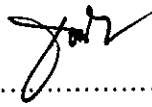
 กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพจน์ โกวิทยา)

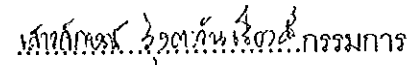
คณะกรรมการสอบ

 ประธานกรรมการ

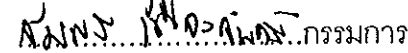
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วิจารณ์ ด้านสวัสดิ์)

 กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพจน์ โกวิทยา)


 กรรมการ

(ดร. เสาวลักษณ์ รุ่งตะวันเรืองศรี)

 กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สมพร เพ็ญจันทร์)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็น
ส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร. ปิติ ทฤษฎีคุณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ชื่อวิทยานิพนธ์ บรรยายภาคองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน
กรณีศึกษา : โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
ผู้เขียน นางสาวพรพิศรา อุ้นภิรมย์
สาขาวิชา การจัดการสิ่งแวดล้อม
ปีการศึกษา 2544

บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาบรรยายภาคองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย (2) ศึกษาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยและสาเหตุของข้อบกพร่องเหล่านั้น และ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยายภาคองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไข

ในการวิจัยใช้ข้อมูล (1) การศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การสังเกต และแบบสอบถามวัดบรรยายภาคองค์การ ซึ่งดัดแปลงมาจากวุฒิพนธ์ วิมลศิลป์ (2533) โดยศึกษาบรรยายภาคองค์การด้านมาตรฐานงาน โครงสร้าง ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร ความอบอุ่น ความขัดแย้ง และเอกภาพองค์การ สำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 (2) การศึกษาจากเอกสาร สำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 และ (3) ใช้การสัมภาษณ์ สำหรับวัตถุประสงค์ข้อที่ 3 โดยผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก กรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย จำนวน 105 คน ผลการศึกษา ในประเด็นบรรยายภาคองค์การโดยการศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และการสังเกตพบว่า (1) ด้านโครงสร้าง พบว่า มีการกำหนดผังโครงสร้างเฉพาะในการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในรูปคณะกรรมการเพื่อให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมและประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน มีการแบ่งงานและจัดแผนงานทั้งตามแนวตั้งและแนวนอน การประสานงานไม่มีรูปแบบที่แน่ชัด ขนาดการควบคุมแคบ มีการกำหนดขอบเขตงานและหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน และกลุ่มตัวอย่างรู้สายการควบคุมบังคับบัญชาเป็นอย่างดี (2) ด้านความอบอุ่น พบว่า ทีมงานมีลักษณะของการประสานข้ามหน้าที่งานในรูปคณะกรรมการดำเนินงาน 14 ด้าน มีการคัดเลือกสมาชิกทีมแตกต่างกันตามประเภทสมาชิก การทำงานเป็นทีมขึ้นอยู่กับบทบาทและภาวะผู้นำของหัวหน้าทีม โดยยังไม่รู้รูปแบบของการทำงานเป็นทีมที่แน่ชัด และกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติต่อการทำงานเป็นทีมในระดับดี (3) ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นการสื่อสารจากบนลงล่าง มีการใช้รูปแบบการสื่อสารหลายแบบ มีทีมคณะดำเนินงานและประสานงานเฉพาะรับผิดชอบด้านการสื่อสารในการดำเนินงาน ผู้บริหารให้ครูพบเป็นการ

ส่วนตัว ปรีกษาหาหรือ และชี้แจงในที่ประชุมบ่อย บุคลากรในระดับเดียวกันมีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันสูง แต่มีการประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกันน้อย (4) ด้านการตัดสินใจ พบว่าความรับผิดชอบในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายทุกเรื่องในการดำเนินงานขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมโดยการตัดสินใจขึ้นอยู่กับผู้บริหาร โดยผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจน้อย ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจในระดับปานกลาง และตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของงานและโรงเรียนเป็นสำคัญ (5) ด้านความขัดแย้ง พบว่า มีความขัดแย้งกันน้อย บุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินงานน้อย มีการกลั่นแกล้งกันน้อย ไม่ชอบพอกันเป็นการส่วนตัวน้อยและมีการแตกแยกกันน้อย (6) ด้านมาตรฐานงาน พบว่า แบ่งออกเป็นมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงาน โดยจะพิจารณาจากข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นหลัก กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่ามาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาสำหรับดำเนินการ (7) ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ผู้นำมีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่นและเชื่อมั่นในตนเองสูง มีพฤติกรรมที่แสดงออกว่าไว้วางใจผู้ร่วมงานน้อย รับฟังความคิดเห็นของผู้ร่วมงานน้อย ส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือกันและส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงานน้อย แต่พบว่ามีความสามารถในการดึงความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานในระดับปานกลาง

ผลการศึกษาระบบการสื่อสารจากแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การพบว่าบรรยากาศองค์การทุกด้านที่กล่าวมาแล้ว และ ด้านเอกภาพองค์การ มีค่าคะแนนเฉลี่ยรวมทั้ง 8 ด้าน 3.39 ซึ่งหมายถึงการรับรู้บรรยากาศองค์การของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับปานกลาง

ในประเด็นข้อบกพร่องและสาเหตุการเกิดข้อบกพร่องจากการดำเนินงาน พบว่า โรงเรียนมีการตรวจติดตามภายในทั้งสิ้น 3 ครั้ง พบข้อบกพร่องที่เป็นข้อบกพร่องรุนแรง 42 ข้อ เป็นการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดข้อที่ 4.4.6 (การควบคุมการปฏิบัติการ) มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 38.09 ลักษณะของข้อบกพร่องเกิดจากการไม่ได้ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในเอกสารมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 42.22 และมีสาเหตุเนื่องจากเป็นระยะต้นของการดำเนินงานมาตรฐานผลงานสูงเกินไปเมื่อเทียบกับระยะเวลาสำหรับดำเนินงาน

ในประเด็นความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง พบว่า การรับรู้ที่แตกต่างกันของคนในองค์การส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การและส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยมีความสัมพันธ์กันในลักษณะเป็นสาเหตุให้เกิดข้อบกพร่อง บรรยากาศองค์การด้านที่เป็นสาเหตุของข้อบกพร่องได้แก่ ด้านมาตรฐานงาน ด้านโครงสร้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความอบอุ่น โดยบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานเป็นสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่องมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 83.33

Thesis Title Organizational climate and non-conformance in School environmental management systems : a case study of Hadyaiwittayalai school, Amphoe Hatyai , Changwat Songkhla.

Author Miss Pornpita Ounpirom

Major Program Environmental Management

Academic Year 2001

Abstract

This study was ended to (1) examine the organizational climate in the operation of Hatyaiwittayalai School's environmental management system (EMS) (2) examine non – conformances in the school's EMS including their causes and (3) examine the relationships between the organizational climate and the non – conformances in Hatyaiwittayalai School's EMS. In addition the opportunities for correction and improvement were recommended.

Information was collected by (1) document review, interview, observation and organizational climate measuring questionnaire were adapted from Wuttinun Wimonsin (1990) all of which were applied to study the organizational climate including work standard, work structure, decision making, communication, warmth, conflict, leadership and identity for objective no.1, (2) document study for objective no.2, and (3) interview techniques for objective no.3. The researcher collected data by focusing on 105 members of the operating and coordinating committee the school's EMS operation and cooperation committee . The research revealed the following :

(1) With respect to the organizational climate, the study, based on document review, interview and observation revealed that (a) in terms of organizational structure, there was a specific committee for EMS administration in accordance with the school's environmental aspects. Job clarification and departmentation were formulated both vertically and horizontally. Responsibilities and span of control were also clarified and well known by the group interviewed (b) In terms of warmth, there were 14 cross-functional committee wherein the team member was selected according to the nature of each member's category. Team working relied on its leader without any operational

styles being clarified. The group interviewed however, considered the team working as in a good level (c) in terms of communication, it was found that several mode of communications but the majority were top-down. There was a specific team responsible for communicating tasks. The school administration didn't have much time for both personal consultation and public clarification. Personnel of the same level had more opportunities for informal discussion but they rarely discussed about their formal tasks. (d) In terms of decision making, the study found that every final decision depended on the school's EMS operation and cooperation committee while modes of the decision making depended on the school administration. The decision making process rarely allow for full participation but took into account to some level, relevant information and the return to the school (e) In terms of conflicts, there were a few conflicts found from the study even though the personnel did not fully participate in the operation (f) In terms of work standards, they were classified into process standards and outcome standards, in line with the EMS requirements. The majority of those interviewed considered the work standards rather too high for the time given for the EMS implementation, (g) In terms of leadership, the study found that the school leader was very confident and desired to lead the others. The leader rarely trusted and listened to the general personnel. There was a few activities that promote unity among the personnel. To some extent, however, the leader was able to extract capabilities from most personnel and brought about some benefit to the school. In all, the average score of all aspects of organizational climate, including unity based on the measuring questionnaire was 3.39. Such score might be interpreted that the organizational climate, as perceived by the EMS operation and coordination committee, was in the medium level.

(2) With respect to non-conformances and their causes, the research revealed that (a) the school had performed three internal audits resulting in 42 major non-conformances. The majority, about 38.09%, of those were against the implementation and operation requirements (subclause 4.4.6). And about 45.22%

were due to not performing as stated in the EMS documents. It was also due to the early stage of the implementation and the high work standards set up for such period.

(3) With respect to the relationships between the organizational climate and non - conformances, it was found that different perceptions among the personnel in the organization could affect the organizational climate and eventually caused non-conformances in the environmental management. The organizational climate that caused the non-conformances included work standard, work structure, decision making, leadership, communication and warmness. Among those, the work standard was considered most crucial.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความเมตตาจากหลายฝ่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.โรจน์จรรย์ ด้านสวัสดิ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพจน์ โกวิทยา ผู้ซึ่งให้ความอนุเคราะห์ความรู้ความเข้าใจในการทำวิทยานิพนธ์ ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจ และตอบคำถามมากมายที่ไม่่าจะมีใครทนได้ จนผู้วิจัยสามารถทำสิ่งที่ไม่น่าเป็นไปได้ให้เป็นไปได้ นอกจากนี้ยังมีความเมตตาจากอาจารย์ ดร.เขาวนิจ กิตติธรรุส ผู้ซึ่งช่วยอ่านและขัดเกลางานวิจัยชิ้นนี้ให้อยู่ในลู่วาง ตลอดจนร่วมกุมหมัดกับที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัยมานับครั้งไม่ถ้วน ขอขอบคุณ เอกสาร และงานวิจัยต่างๆ ที่ช่วยให้ผู้วิจัยหลุดจากวังวนขงขึ้น ขอขอบคุณ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ที่สนับสนุนทุนอุดหนุนการวิจัยบางส่วน

ขอขอบคุณคุณพ่อสมบุรณ์ อุนภิรมย์ และคุณแม่ดุษฎี อุนภิรมย์ ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนหลักโดยมอบทุนทรัพย์ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นกำลังใจและเป็นผู้ที่รอคอยวันนี้มายาวนานที่สุด ตลอดจนขอขอบคุณ คุณตากลั่น คุณยายยิ่ง ลุงติ น้ำอู๊ด น้องแพน และและบรรดาญาติของผู้วิจัยที่คอยถามข่าวคราวด้วยความเป็นห่วงอยู่เสมอ

ขอขอบคุณอาจารย์สุเทพ สังข์เกษม อาจารย์วิบูลย์ หาญชนบท และคณาจารย์โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยทุกท่านที่ให้ความเมตตาผู้วิจัยทุกๆด้านในการเก็บข้อมูล เสนอแนะแนวคิด ตลอดจนคอยถามด้วยความเป็นห่วง และหาหนทางที่จะช่วยเหลือผู้วิจัยให้มากที่สุด

ขอขอบคุณ ถั่วแระ หนิง จ้อง มะขาม ลูกพี่โตม เป็บ แยม แก้ว พี่เวย์ หมีและเพื่อนเก่าทุกๆคน โดยเฉพาะ สุรินทร์ ที่มีน้ำใจช่วยเหลือและเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยตลอดมา ขอขอบคุณเพื่อนใหม่ สิ่งแวดล้อมคือ นกเอี้ยง พี่เกด หงส์ ปอ ดา พี่ชาติ ปูเป้ ไตเกี้ยว พี่โต พี่เดียร์ พี่หมี พี่ระ พี่ณี พี่นุ่น พี่เอ็มจ้าว พี่เอ๋ พี่ผึ้ง ที่คอยให้กำลังใจและช่วยเหลือทุกอย่าง ขอขอบคุณรุ่นพี่และรุ่นน้องสิ่งแวดล้อมทุกคน ขอขอบคุณ พี่จิม พี่แดน พี่กุง พี่ฝน และเจ้าหน้าที่คณะกรรมการจัดการสิ่งแวดล้อมทุกคนที่เมตตาและคอยช่วยเหลือมาตลอด ขอขอบคุณคอบีเยร์ คอน้ำชา คอกาแฟ คอโรงช้าง ที่อยู่เคียงข้างผู้วิจัยยามท้อแท้ และสุดท้ายขอขอบคุณพี่सानิตย์ สังข์ชุม บุคคลสำคัญที่คอยช่วยเหลือ ชี้นำสนับสนุนและเป็นกำลังใจทำให้ผู้วิจัยรู้สึกชื่นฉ่ำหัวใจตลอดเวลา

คุณความดีทั้งปวงของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแต่คุณพ่อ คุณแม่ที่รักเขาวชนของชาติมากเหลือเกิน และขอมอบให้แก่ครู อาจารย์ทุกคนที่อบรมเขาวชนให้รักสิ่งแวดล้อม ตลอดจนองค์กรทุกองค์กรที่ร่วมตระหนักและรักษาสิ่งแวดล้อม

พรพิตรา อุนภิรมย์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
Abstract	(5)
กิตติกรรมประกาศ	(8)
สารบัญ	(9)
รายการตาราง	(11)
รายการภาพประกอบ	(13)
บทที่	
1 บทนำ	
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์	4
ขอบเขตการศึกษา	4
ประโยชน์ของการศึกษา	5
คำจำกัดความ	5
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ	8
แนวความคิดและข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม	40
ข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม	51
โรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยและระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม	53
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	63
3 วิธีการวิจัย	67
ข้อมูลที่ใช้เพื่อการวิจัย	67
ประชากรเป้าหมาย	68
กรอบการสุ่มตัวอย่าง	68
วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดกลุ่มตัวอย่าง	68
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	69
การทดสอบเครื่องมือ	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล	73

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
การวิเคราะห์ข้อมูล	74
4 ผลการวิจัย	85
ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาบรรยากาศองค์การ	86
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบวัดบรรยากาศองค์การ	87
ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์การศึกษาสาเหตุการเกิดข้อบกพร่อง	89
ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการ สิ่งแวดล้อม	91
ผลการศึกษาข้อบกพร่องและสาเหตุการเกิดข้อบกพร่อง	118
ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง	131
ผลการสนทนากลุ่ม	169
5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	173
สรุปผลการวิจัย	173
การอภิปรายผลการวิจัย	184
ข้อเสนอแนะ	204
บรรณานุกรม	213
ภาคผนวก	222
ภาคผนวก ก	223
ภาคผนวก ข	231
ภาคผนวก ค	234
ประวัติผู้เขียน	249

รายการตาราง

ตาราง		หน้า
2-1	แนวความคิดของนักวิชาการเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อ บรรยากาศองค์การจากการสังเคราะห์ของ สุพิศ ประสพศิลป์ (2540)	13
2-2	แนวความคิดและประเด็นที่ผู้วิจัยจะใช้ในการศึกษา บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม	32
2-3	ขั้นตอนการดำเนินงานและระยะเวลาในการนำระบบการจัดการ สิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย	57
3-1	ตัวชี้วัดและลักษณะข้อคำถามบรรยากาศองค์การ	72
3-2	เกณฑ์การให้คะแนนแบบวัดบรรยากาศองค์การ	75
3-3	วิธีการที่ใช้ในการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงาน ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจำแนกตามประเด็นการศึกษา	77
4-1	กรรมการในคณะดำเนินงานและประสานงานของผู้ให้สัมภาษณ์ ในการศึกษาบรรยากาศองค์การ จำนวน 22 คน	87
4-2	การดำรงตำแหน่งในคณะดำเนินงานและประสานงานของผู้ตอบ แบบวัดบรรยากาศองค์การ จำนวน 105 คน	88
4-3	กรรมการในคณะดำเนินงานและประสานงานของผู้ให้สัมภาษณ์ ในการศึกษาข้อบกพร่อง จำนวน 22 คน	90
4-4	ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างจากแบบวัด บรรยากาศองค์การ	96
4-5	ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นจากแบบวัด บรรยากาศองค์การ	100
4-6	ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสารจากแบบวัด บรรยากาศองค์การ	103
4-7	ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจจากแบบวัด บรรยากาศองค์การ	106

รายการตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4-8 ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านความขัดแย้งจากแบบวัด บรรยากาศองค์การ	108
4-9 ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานจากแบบวัด บรรยากาศองค์การ	111
4-10 ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านภาวะผู้นำจากแบบวัด บรรยากาศองค์การ	114
4-11 ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านเอกภาพองค์การจากแบบวัด บรรยากาศองค์การ	116
4-12 ข้อบกพร่องจากการตรวจติดตามที่พบว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง เนื่องจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดและแสดงลักษณะข้อบกพร่อง	121
4-13 สาเหตุของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1	130
4-14 สาเหตุของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 3	131
4-15 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาบรรยากาศองค์การ	132
4-16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง	167

รายการภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า	
2-1	ผังบริเวณโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย	54
2-2	สายงานการบริหารโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย	55
4-1	ผังโครงสร้างระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน หาดใหญ่วิทยาลัย	92
4-2	ขั้นตอนการพิจารณาข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการ สิ่งแวดล้อมจากการตรวจติดตามภายใน โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย	119
4-3	จำนวนข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง	127
4-4	ลักษณะของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง	129
4-5	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องจากการ ปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนด 4.4.6 และ 4.4.7	155
4-6	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องจากการ ปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนด 4.4.3	156
4-7	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องจากการ ปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนด 4.5.1	157
4-8	สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องจากการ ปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนด 4.5.1	158

บทที่ 1

บทนำ

1. ความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันปัญหาสิ่งแวดล้อมกำลังเป็นเรื่องที่สำคัญ ซึ่งเป็นผลเสียตามปริมาณการใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาของมนุษย์ เพราะกิจกรรมการผลิตหรือบริการใดๆ จะมีลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมตามมาเสมอ ถ้าขาดระบบควบคุมและป้องกันที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพก็ย่อมจะส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมได้ทั้งในสภาวะปกติ ผิดปกติ และฉุกเฉิน และส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อม ไม่ว่าจะเป็นการทำให้สุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของประชาชนตกด้อยลง รวมทั้งมีผลเสียต่อเศรษฐกิจสังคม ตลอดจนปัญหาการเมืองระหว่างประเทศ (ประวิทย์ จงวิศาล, 2541 : 117) ตลอดจนปัจจุบันลูกค้าและผู้บริโภคเริ่มนำปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากการผลิตหรือให้บริการมาร่วมพิจารณาในการตัดสินใจหรือเลือกผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการของตน จนก่อให้เกิดเป็นรูปแบบการแข่งขันอย่างหนึ่ง โดยมีประโยชน์ในแง่การแข่งขันทางการค้า การลดต้นทุนในการผลิตของตนในระยะยาว และเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อม ดังนั้น จึงเกิดแนวคิดที่จะพัฒนาเทคโนโลยีควบคู่ไปกับการรักษาและพัฒนาด้านสิ่งแวดล้อมไปพร้อมกัน

ISO 14000 คืออนุกรมมาตรฐานระหว่างประเทศว่าด้วยการจัดการสิ่งแวดล้อมซึ่งครอบคลุมกิจกรรมตั้งแต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ การตลาด การผลิต ตลอดจนการส่งมอบให้ลูกค้าและการบริการ โดยมุ่งเน้นให้องค์กรมีการพัฒนาปรับปรุงตลอดจนรักษาสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง โดยมีมาตรฐานที่ใช้ในการยื่นขอการรับรอง คือ ISO 14001:1996 Environmental Management System Specification with Guidance for Use หรือระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management System) สำหรับประเทศไทย สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม ได้นำมาประกาศใช้เป็นมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539

ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม นอกจากจะได้รับความสนใจจากองค์กรธุรกิจประเภทต่าง ๆ อย่างมากมายแล้ว กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งเป็นองค์กรภาครัฐ ได้มีนโยบายที่จะให้สถาบันการศึกษาเข้าสู่มาตรฐานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ได้รับการยอมรับในระดับสากลนี้ เพื่อว่าจะเป็นองค์กรหนึ่งที่มีเป้าประสงค์ในการลดการทำลาย

15 โรงเรียน ที่ต้องการจะพัฒนาระบบมาตรฐานสากล ISO 14001 เข้าสู่สถาบันของตน (“สัมภาษณ์ อาจารย์ประจักษ์ มณีมงคล ...”, 2542 : 88) และในปัจจุบันมีสถาบันการศึกษาที่ได้รับการรับรองแล้วถึง 21 แห่ง (สำนักงานมาตรฐานอุตสาหกรรม , 2543) และมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ประกอบกับสถาบันการศึกษาในปัจจุบันได้กลายเป็นผู้นำในการให้ความสำคัญกับการจัดการสิ่งแวดล้อม ดังตัวอย่างการเปิดสอนสาขาสิ่งแวดล้อมศึกษา การสอนเรื่องสิ่งแวดล้อมเป็นวิชาบังคับในระดับชั้นมัธยม และการที่สถาบันการศึกษาเริ่มนำมาตรฐานระบบการจัดการมาใช้ ตลอดจนชุมชนต่างๆ ก็พยายามให้โรงเรียนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการสิ่งแวดล้อมมากขึ้นด้วย

ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นเมื่อนำมาใช้กับองค์กรใด ๆ ย่อมเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อทุกหน้าที่ และทุกหน่วยงานภายในองค์กร ความเกี่ยวข้องข้างต้นเริ่มตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงเจ้าหน้าที่บุคลากรในสายการปฏิบัติการ และในขั้นการปฏิบัติใช้มาตรฐานนี้ในการปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลนั้น องค์กรต้องพัฒนาขีดความสามารถของกระบวนการ และปัจจัยสนับสนุนต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุและสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร (บุญช่วย ก่อกิจโรจน์ , 2541 : 56 – 58)

ทั้งนี้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นหัวใจในการดำเนินงาน โดยมีเครื่องมือหลักคือการตรวจติดตามระบบ หากพบว่ามี การปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดก็คือเป็นการเกิดข้อบกพร่องขึ้นในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดดังกล่าวจะต้องมีหลักฐานและสาเหตุที่เป็นรูปธรรมชี้แจงเพื่อให้เกิดกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องต่อไปเพราะสิ่งบกพร่องต่างๆที่พบนี้จะนำมาซึ่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและต้นทุนที่เพิ่มขึ้นในการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกันขององค์กร

แม้ว่าในแง่ของการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือการให้การตรวจสอบหรือรับรองระบบ จะไม่ให้ความสำคัญกับสาเหตุของข้อบกพร่องในมิติของมนุษย์หรือบุคลากรในองค์กร แต่ในแง่การพัฒนาองค์กรแล้วเราต้องยอมรับว่าการวิเคราะห์สาเหตุของข้อบกพร่องในมิติของมนุษย์เป็นส่วนสำคัญในการช่วยมองถึงสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้เครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการศึกษาสภาพแวดล้อมและความเป็นไปในองค์กรว่าเอื้ออำนวยต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินการในองค์กรใดๆหรือไม่คือแนวคิดเรื่องบรรยากาศองค์กรดังที่ Brown and Moberg (1980 : 420) ได้กล่าวไว้ว่า การจะเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาองค์กรใดก็ตามสิ่งแรกที่เราควรพิจารณาเปลี่ยนแปลงก่อนคือ

บรรยากาศองค์การ เพราะบรรยากาศองค์การจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อผู้ปฏิบัติงานในองค์การ (Gibson and Other, 1973 : 314) และจากพฤติกรรมที่เกิดจากแรงกดดันดังกล่าวก็จะส่งผลถึงการปฏิบัติงานในที่สุด จึงอาจกล่าวได้ว่าบรรยากาศองค์การที่ดีย่อมจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เป็น 1 ใน 15 โรงเรียนที่ได้รับการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามโครงการนำร่องในการนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้ตามนโยบายของกรมสามัญศึกษา และได้ดำเนินการตามข้อกำหนดของมาตรฐานมาจนถึงปัจจุบัน แต่ด้วยเหตุผลว่าเป็นสถานบันการศึกษาที่เป็นระบบราชการ มีวัฒนธรรมองค์การที่เคยชินกันมา ต้องมามีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมซึ่งไม่สอดคล้องและเข้ากับระบบการบริหารเดิมเกือบสิ้นเชิง จึงปรากฏว่าผลการดำเนินงานของโรงเรียนได้ถูกตรวจพบข้อบกพร่องจากการดำเนินงานหลายประการ (รายงานการตรวจติดตามภายในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย, 2542) ซึ่งจากปริมาณข้อบกพร่องดังกล่าวอาจทำให้ทางโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยไม่สามารถรักษาไว้ได้ซึ่งมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนี้

ดังนั้น จากผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในหลาย ๆ ด้าน ผู้ศึกษาจึงสนใจสภาพบรรยากาศและการรับรู้ของครูผู้อยู่ในที่มคณะดำเนินการระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมต่อบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนี้ว่า บรรยากาศและการรับรู้ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหรือไม่ โดยกำหนดประเด็นการศึกษาไว้ว่า "บรรยากาศองค์การ กับ ข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม" เพื่อมุ่งที่จะตอบคำถามว่า บรรยากาศองค์การที่เกิดขึ้นส่งผลต่อพฤติกรรมของคนทำงานแล้วทำให้เกิดข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหรือไม่อย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการลดข้อบกพร่องและเพื่อให้สามารถรักษาไว้ได้ซึ่งระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของสถานบันการศึกษาที่ร่วมรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมต่อไป

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การ ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย
2. ศึกษาข้อบกพร่องและสาเหตุของข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยและเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไข

3. ขอบเขตการศึกษา

1. ขอบเขตการศึกษาเชิงพื้นที่ ศึกษาเฉพาะกรณีโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา
2. ขอบเขตเนื้อหาและทฤษฎี
 - 2.1 บรรยากาศองค์การ
 - 2.2 ข้อกำหนดและแนวความคิดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
 - 2.3 ข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
3. ประชากรเป้าหมาย
กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัย คือ กรรมการผู้อยู่ในที่มคณะดำเนินงาน และประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จำนวน 105 คน โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

4. ประโยชน์ของการศึกษา

1. ทำให้ทราบถึงบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย
2. ทำให้ทราบถึงข้อบกพร่องและสาเหตุของข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย
3. ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย
4. ผลจากการศึกษาจะเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย ที่จะใช้ผลการศึกษาเพื่อปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้ตอบสนองเป้าหมายที่จะดำเนินการให้สอดคล้องและเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 14001 ให้ดีต่อไป
5. เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาถึงบรรยากาศองค์การที่มีต่อข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในองค์การอื่น ๆ ต่อไป

5. คำจำกัดความ

ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดและใช้คำจำกัดความดังต่อไปนี้

1. ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม หมายถึง ระบบตามมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management Standards) แห่งองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน ซึ่งเป็นส่วนของระบบการจัดการทั้งหมด ที่รวมถึง โครงสร้าง องค์กร การวางแผน ความรับผิดชอบ การปฏิบัติ ขั้นตอน กระบวนการ และทรัพยากรสำหรับผู้จัดทำ การปฏิบัติให้บรรลุถึงผลการทบทวน การรักษานโยบายทางด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้เกิดการปรับปรุงระบบการจัดการให้มีประสิทธิภาพดีขึ้นเรื่อยๆ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายในการรักษาสิ่งแวดล้อม ในที่นี้หมายถึงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย

2. ข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม หมายถึง สิ่งที่แสดงถึงความไม่สอดคล้องตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และข้อกำหนด ซึ่งเป็นข้อบกพร่องรุนแรงที่พบจากการตรวจติดตามภายใน และมีการบันทึกใบร้องขอการปฏิบัติการแก้ไข

3. กรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม หมายถึง ครูที่ดำรงตำแหน่งประธาน รองประธาน กรรมการ กรรมการเลขานุการ หรือ กรรมการผู้ช่วยเลขานุการตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่งในคณะดำเนินงานและประสานงานด้านต่างๆในระบบการจัดการ

สิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ทั้งสิ้น 14 ด้าน คือ ตัวแทนฝ่ายบริหารด้านสิ่งแวดล้อม คณะดำเนินงานและประสานงานด้านเอกสาร คณะดำเนินงานและประสานงานด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ คณะดำเนินงานและประสานงานด้านอบรมพัฒนา คณะดำเนินงานและประสานงานด้านกฎหมายสิ่งแวดล้อม คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการขยะ / ของเสีย คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการเพื่อลดผลกระทบและรบกวนจากความร้อน / แสง / เสียง / รั้วสี คณะดำเนินงานและประสานงานด้านจัดการการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการป้องกันและรับเหตุฉุกเฉิน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการปนเปื้อนในดิน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านจัดการสารพิษ/สารเคมี คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการประหยัดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการน้ำทิ้ง คณะดำเนินงานและประสานงานด้านความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว

4. การตรวจติดตามภายใน หมายถึง การตรวจติดตามการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย โดยครูผู้อยู่ในทีมตรวจติดตาม ของคณะดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ในโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

5. บรรยายภาคองค์การ หมายถึง กลุ่มลักษณะหรือชุดของสภาพแวดล้อมต่างๆภายในโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จากแนวคิดของเวซ มงคล (2537) และการรับรู้ต่อชุดของสภาพแวดล้อมเหล่านั้นของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จากแนวคิดของวุฒินนท์ วิมลศิลป์ (2538) โดยแบ่งเป็น

ก. ด้านโครงสร้าง หมายถึง ความชัดเจนของโครงสร้างการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ การรับรู้สายการบังคับบัญชา การประสานงาน และการรับรู้ในเรื่องของการจัดระเบียบงาน การจัดทำแผนงาน การประสานงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่งต่างๆและการทำงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ข. ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการรับรู้ในเรื่องของพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนหรือแผนก

ค. ด้านการตัดสินใจ หมายถึง แบบแผนของการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ในเรื่องของกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงาน การวางแผนการทำงาน การขอความคิดเห็นจากครูของผู้บริหาร

ง. ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกันในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ในเรื่องของรูปแบบ ทิศทาง และความสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสารที่กระทำภายในโรงเรียนในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตลอดจนการแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างครูและผู้บริหาร

จ. ด้านมาตรฐานงาน หมายถึง การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนการคาดหมายถึงผลการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

ฉ. ด้านความอบอุ่น หมายถึง การทำงานเป็นทีม หรือลักษณะที่มุ่งงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ในเรื่องของการมีมิตรต่อกันภายในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ในบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม

ช. ด้านความขัดแย้ง หมายถึง ความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดผลเสียแก่โรงเรียนในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ในเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูและหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนเปิดใจกว้างในการแก้ไขปัญหาของผู้บริหาร

ซ. ด้านเอกภาพองค์การ หมายถึง การรับรู้ในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกสารที่เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน กรณีศึกษา โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ที่ได้ทำการศึกษาค้นคว้าจากหนังสือ วารสาร บทความ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างๆ โดยจะนำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องตามลำดับ ดังนี้

1. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ
2. แนวความคิดและข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
3. ข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
4. ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ

2.1.1 แนวความคิดเรื่องบรรยากาศองค์การ (Organizational climate concepts)

แนวความคิดเรื่องบรรยากาศองค์การได้รับการยอมรับอย่างสูงว่าเป็นแนวความคิดที่สามารถศึกษาผลกระทบทางด้านพฤติกรรมต่างๆของบุคคลในองค์การได้อย่างลึกซึ้ง Brown and Moberg (1980 : 667) กล่าวว่า หากจะปรับปรุงหรือพัฒนาองค์การสิ่งที่นักพัฒนาองค์การควรเปลี่ยนแปลงเป็นอันดับต้นๆคือ บรรยากาศองค์การนั่นเอง

จากการศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การที่ผ่านมาในอดีตพบว่า แนวความคิดเรื่อง

บรรยากาศองค์การของนักวิชาการได้แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มแนวความคิดรูปธรรม และกลุ่มแนวความคิดนามธรรม

2.1.1.1 บรรยากาศองค์การตามแนวคิดรูปธรรม

นักวิชาการในกลุ่มนี้เน้นลักษณะที่จับต้องได้ขององค์การ เช่น ปริมาณของกฎระเบียบ ขนาดขององค์การ การกำหนดอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการ ซึ่ง Forehand and Gilmer (1964 ,อ้างถึงใน วุฒินนท์ วิมลศิลป์, 2533 : 29) อธิบายบรรยากาศองค์การว่าเป็นคุณลักษณะที่อธิบายภาพขององค์การหนึ่งซึ่งทำให้องค์การนั้นแตกต่างไปจากองค์การอื่นๆ เป็นลักษณะที่ดำรงอยู่เป็นระยะเวลายาวนาน และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนในองค์การ สิ่งที่

Forehand and Gilmer นำมาใช้วัดบรรยากาศองค์การ คือ ขนาด โครงสร้างองค์การ ความสัมพันธ์ของระบบต่างๆ รูปแบบของผู้นำ และเป้าหมายขององค์การ

การวัดบรรยากาศองค์การในแง่นี้ได้รับการวิพากษ์วิจารณ์กันอย่างกว้างขวางว่ายังมีจุดอ่อนแม้วัดจากสิ่งที่เป็นรูปธรรมแล้วก็ตาม กล่าวได้คือ การศึกษาในลักษณะนี้มีตัวแปรจำนวนมากซึ่งยากที่จะตีความในภาพรวม และไม่ก่อให้เกิดการทำความเข้าใจในองค์การ นอกจากนี้การพิจารณาคุณลักษณะรูปธรรมเฉพาะขององค์การ ไม่ได้ชี้ว่าคุณลักษณะเหล่านั้นเกี่ยวพันกันและเกี่ยวข้องอย่างไรกับแนวความคิดการทำงานขององค์การ เพราะแท้จริงแล้วพฤติกรรมของคนเป็นผลโดยตรงมาจากการรับรู้ของคนมากกว่าจะเป็นผลจากลักษณะรูปธรรมต่างๆ (วุฒินนท์ วิมลศิลป์, 2533 : 29-30)

แต่ทั้งนี้คงปฏิเสธไม่ได้ว่า บรรยากาศองค์การในลักษณะรูปธรรมเหล่านี้ส่งผลต่อการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในองค์การด้วย ว่าลักษณะดังกล่าวเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติหน้าที่มากน้อยอย่างไร และปัจจุบันแนวคิดบรรยากาศองค์การเชิงรูปธรรมนี้ได้กลายเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์องค์การเพื่อที่จะพัฒนางานองค์การให้ได้ครบถ้วนที่สุด

2.1.1.2 บรรยากาศองค์การตามแนวคิดนามธรรม

เป็นการศึกษาในแง่การรับรู้ของสมาชิกเกี่ยวกับสภาพต่างๆขององค์การ วุฒินนท์ วิมลศิลป์ (2533 : 30) กล่าวว่า การรับรู้เป็นเหมือนการกลั่นกรองประสบการณ์จากภายนอกเข้ามาสู่สมาชิกในองค์การ คุณลักษณะต่างๆที่สะท้อนออกมาจากองค์การจึงไม่ใช่ความจริงทั้งหมด แต่เป็นลักษณะที่ถูกรับรู้ด้วยค่านิยม ความต้องการ ความคาดหวังของสมาชิกในลักษณะต่างๆ และนักวิชาการก็เชื่อว่าการวิเคราะห์ตามแนวทางนี้จะทำให้เข้าใจผลกระทบของพฤติกรรมต่างๆของคนได้มากกว่าการวิเคราะห์เชิงรูปธรรมขององค์การ

ในระยะหลังผู้วิจัยทางด้านบรรยากาศองค์การส่วนใหญ่จะเน้นที่การศึกษาแนวคิดนามธรรม แต่บรรยากาศองค์การทั้ง 2 แนวความคิดดังกล่าว ต่างมีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไป ตลอดทั้งการศึกษารายการองค์การบางด้านยากที่จะแยกพิจารณาได้ว่าเป็นแนวความคิดแบบใด ดังนั้นเพื่อให้การวิเคราะห์บรรยากาศองค์การเป็นไปอย่างรอบด้านและสามารถอธิบายถึงชุดของสภาพแวดล้อมหรือบรรยากาศให้เกิดความเข้าใจมากที่สุด จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาทั้ง 2 แนวความคิดควบคู่กันไป ซึ่งจะช่วยให้เข้าใจบรรยากาศองค์การได้ดีกว่าการเลือกวิเคราะห์เพียงแนวใดแนวหนึ่งเท่านั้น

2.1.2 ความหมายของบรรยากาศองค์การ

✓ Litwin and Stringer (1966, quoted in Gibson and Other, 1973 : 313 - 314) ได้ให้คำนิยามคำว่า "บรรยากาศขององค์การ" เป็นครั้งแรก โดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์จากการรวบรวมผลการประชุมศึกษาในหัวข้อ "บรรยากาศ" สรุปก็คือ บรรยากาศองค์การ หมายถึง การรับรู้ของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์การ รางวัล ความอบอุ่น และการสนับสนุน โดยเรียกว่า "มิติบรรยากาศ"

ต่อมาเมื่อผู้ให้ความหมายของคำว่า บรรยากาศองค์การไว้มากมาย ไม่ว่าจะเป็กลุ่มของคุณลักษณะของสภาพแวดล้อมของงานที่พนักงานผู้ทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมดังกล่าว รับรู้ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม โดยบรรยากาศจะเป็นแรงกดดันที่สำคัญที่จะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขาในการทำงาน (Gibson and Others, 1973 : 314) หรือในทำนองเดียวกันเป็นเรื่องของความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกหรือพนักงานที่มีต่อองค์การที่เกิดจากการรับรู้ที่แตกต่างกัน ความรู้สึกนึกคิดนี้สะท้อนให้เห็นถึงค่านิยม ปทัสถาน และพฤติกรรมของพนักงานซึ่งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์การที่มีอิทธิพลกระทบต่อพฤติกรรมหรือความรู้สึกนึกคิดของพวกเขา (Douglas and Others, อ้างถึงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2531 : 220) ในเรื่องของการรับรู้นี้ Cornell (1955 : 22) ได้บรรยายถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การว่าเป็นผลรวมของการรับรู้ของบุคคลในองค์การ เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของตนที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ยังมีผู้ให้ความหมายของบรรยากาศองค์การในแง่อื่นอีก ไม่ว่าจะเป็ อรุณ วัชรธรรม (2523 : 31) ที่กล่าวไว้ว่า บรรยากาศองค์การหมายถึง ค่านิยม ทัศนคติ และชนบประเพณีซึ่งมีผลกระทบต่อวิถีทางที่คนมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เป็นสภาพแวดล้อมภายในสังคม หรือเรียกว่าสภาพแวดล้อมที่งูใจ ส่วน Miklos (1970 : 332) และ Forehand and Gilmer (อ้างถึงใน Dubrin, 1984 : 405) ได้ให้ความหมายว่าหมายถึงกลุ่มของลักษณะที่อธิบายถึงองค์การและบอกความแตกต่างขององค์การหนึ่งจากองค์การหนึ่ง ซึ่งลักษณะเช่นนี้จะต้องคงอยู่ในช่วงเวลาหนึ่ง และสิ่งนั้นต้องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การนั้น ซึ่งในเรื่องการมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมนี้ กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534 : 455) กล่าวว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในองค์การ และเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

ดังนั้นผู้วิจัยจึงนิยามความหมายของบรรยากาศองค์การเพื่อใช้ในการวิจัยได้ว่า หมายถึง กลุ่มลักษณะหรือชุดของสภาพแวดล้อมและความเป็นไปภายในองค์การ เป็นคุณลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์การ ซึ่งเป็นลักษณะที่เป็นรูปธรรม และเป็นลักษณะที่พนักงานรับ

รู้และเข้าใจในเชิงนามธรรม ซึ่งสามารถอธิบายหรือคาดคะเนพฤติกรรมของสมาชิกในองค์การได้

2.1.3 ความสำคัญและผลของบรรยากาศองค์การ

Brown and Moberg (1980 : 420) ได้ชี้ว่าบรรยากาศองค์การมีอิทธิพลต่อสมาชิกในองค์การ เพราะเป็นเงื่อนไขกำหนดรูปแบบความคาดหวังของสมาชิกในองค์การต่อองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์การ ซึ่งจะช่วยในการกระตุ้นให้มีทัศนคติที่ดีต่อองค์การ และความพอใจที่จะอยู่ในองค์การ นักบริหารทุกคนควรให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์การ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนปรับปรุงองค์การ

นอกจากนี้ Steers (1977 : 101 - 102) ยังเห็นว่า บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรสำคัญในการศึกษาองค์การของมนุษย์ เพราะบรรยากาศมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานในองค์การ และบรรยากาศองค์การจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเพื่อให้เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานซึ่งเป็นเรื่องสำคัญและเป็นพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงคุณภาพในการทำงาน นั่นคือต้องปรับปรุงตัวแปรต้นที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างงาน ระบบรางวัลตอบแทน ความเป็นอิสระ เป็นต้น ส่วนภรณ์ กีร์ติบุตร (2529 : 29 - 31) ได้กล่าวถึงผลของบรรยากาศองค์การใน 2 ประเด็นด้วยกันคือ

(1) ความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) จากผลการวิจัยของ Frederickson (1966) Friedlander & Margulies , Kaczka & Kirk และ La Folette & Sims ในปี 1975 พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างชัดเจนระหว่างบรรยากาศในองค์การและความพึงพอใจในงานของคนในองค์การ โดยเฉพาะการพบว่าบรรยากาศที่มีการปรึกษาหารือกัน มีความเปิดเผย และมุ่งเอาใจใส่ที่พนักงาน ตลอดจนการที่ผู้บริหารแสดงออกถึงความสนใจ ห่วงใยต่อผู้ใต้บังคับบัญชา มีการแสวงหาคำแนะนำและการมีส่วนร่วมจากผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้พนักงานรู้สึกว่าคุณค่าเป็นส่วนสำคัญขององค์การ และมีความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

(2) การปฏิบัติงาน (Job performance) เป็นการศึกษาของ Litwin และ Stringer ซึ่งทำขึ้นในปี 1968 สรุปได้ว่า บรรยากาศแบบเผด็จการ (Authoritarian climate) ซึ่งผู้บริหารเบียดเบียนรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจไว้และพฤติกรรมของพนักงานถูกควบคุมโดยกฎระเบียบและวิธีการที่วางไว้อย่างเป็นทางการเป็นแบบแผน ไม่เพียงแต่ทำให้นำไปสู่ผลงานต่ำ (Low productivity) แต่ยังทำให้ความพึงพอใจและความคิดริเริ่มต่ำและทัศนคติต่อกลุ่มทำงานเป็นไปในทางลบ ดังนั้น การที่มีบรรยากาศองค์การที่ดี ย่อมจะส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และได้ผลบรรลุ

ตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งยังส่งเสริมให้บุคคลมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น

2.1.4 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การ

จากการศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การที่ผ่านมา มีนักวิชาการได้จำแนกองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การแตกต่างกันไปมากมาย สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) ได้แสดงตารางสังเคราะห์แนวคิดของนักวิชาการต่างๆเกี่ยวกับปัจจัยในด้านต่างๆ ที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การไว้ที่น่าสนใจ ดังตาราง 2 - 1

ตาราง 2-1. แสดงแนวคิดของนักวิชาการ เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การจากการสังเคราะห์ของ สุปิต ประสพศิลป์ (2540)

ปัจจัย ผู้ให้แนวคิด	ปัจจัย																						
	ภาวะผู้นำ	การควบคุม	การพัฒนาบุคลากร	การมีส่วนร่วม	โครงสร้างองค์กร	ขนาดขององค์กร	มาตรฐานงาน	การมอบหมายงาน	การดำเนินงาน	นโยบายวัตถุประสงค์	กฎระเบียบต่างๆ	การติดต่อสื่อสาร	การตัดสินใจ	การเพิ่มผลผลิต	แรงจูงใจ	การให้รางวัล	ทรัพยากร	เทคโนโลยี	ระบบสังคม	ความขัดแย้ง	ค่านิยม ปทัสถาน	ความสัมพันธ์กับบุคคล	สภาพแวดล้อมองค์การ
Agyns(1958)									✓	✓			✓						✓		✓		
Stem&Steinhoff(1963)		✓			✓		✓		✓		✓			✓	✓		✓		✓			✓	
Forehand(1964)	✓				✓	✓	✓		✓	✓		✓										✓	
Halpin(1966)	✓														✓					✓		✓	
Likert(1967)	✓	✓		✓			✓		✓	✓		✓	✓		✓		✓		✓			✓	
Litwin&Stringer(1968)	✓			✓	✓		✓	✓	✓						✓	✓	✓		✓	✓		✓	
Gibson&others(1973)	✓	✓			✓		✓	✓	✓			✓	✓		✓			✓	✓			✓	
James&Jones(1974)	✓			✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓							✓		✓		✓
Steers(1977)	✓				✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓			✓	✓
Kotter(1978)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
Brown&Moberg(1980)	✓			✓	✓					✓	✓				✓	✓	✓		✓	✓		✓	
Davis(1981)	✓	✓	✓		✓			✓								✓	✓						
Dubrin(1984)	✓	✓			✓	✓	✓		✓				✓		✓		✓		✓		✓		✓
Rouch&Baker(1987)	✓				✓					✓			✓		✓	✓			✓				✓
Reddin(1988)	✓				✓	✓				✓							✓	✓					✓
รวม	13	6	2	5	11	6	6	6	8	9	4	6	7	2	9	5	9	4	12	12	4	9	6

ผู้วิจัยจะแสดงในรายละเอียดแนวคิดของนักวิชาการเป็นบางท่าน เช่น Forehand (อ้างถึงในสมยศ นาวิการ , 2526 : 294) ที่พยายามชี้ว่าบรรยากาศองค์การนั้นประกอบขึ้นด้วยกลุ่มของคุณลักษณะที่พรรณนาถึงองค์การหนึ่ง โดยทำให้แตกต่างไปจากองค์การอื่น ซึ่งคุณลักษณะดังกล่าวประกอบไปด้วย

(1) ขนาดและโครงสร้าง คือแม้ว่าขนาดขององค์การโดยรวมจะมีความสำคัญ แต่ระดับของบุคคลในองค์การก็มีความสำคัญในแง่จิตวิทยา ระดับของพนักงานตามสายการบังคับบัญชาจะมีผลกระทบต่อบุคคลมากกว่า ไม่ว่าเขาจะทำงานอยู่ในองค์การขนาดใหญ่หรือเล็กก็ตาม ส่วนโครงสร้างองค์การก็มีความสัมพันธ์กับขนาดขององค์การด้วย หากเป็นองค์การที่มีขนาดใหญ่ระยะทางระหว่างผู้บริหารระดับสูงกับคนงานจะห่างไกลกันมาก ซึ่งจะก่อให้เกิดสิ่งกีดขวางทางจิตวิทยาในลักษณะที่พนักงานอยู่ห่างไกลจากจุดตัดสินใจและอาจเข้าใจว่าตนเองมีความสำคัญน้อย และทำให้เกิดบรรยากาศของความเป็นทางการมากเกินไป

(2) แบบของความเป็นผู้นำ คือ การปฏิบัติของผู้นำเป็นแรงกดดันที่สำคัญต่อการสร้างบรรยากาศที่มีอิทธิพลต่อการผลิตและการตอบสนองความพอใจของพนักงาน

(3) ความซับซ้อนของระบบ ความซับซ้อนของระบบนี้สามารถให้ความหมายว่าเป็นจำนวนและลักษณะของความเกี่ยวพันระหว่างกันของส่วนต่างๆในระบบ

(4) เป้าหมาย

(5) สายใยของการติดต่อสื่อสาร ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพ การจัดระเบียบอำนาจหน้าที่ การเกี่ยวข้อระหว่างกันของกลุ่ม

J.P. Campbell and E.E. Beaty (1971) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในด้านต่างๆ อย่างน่าสนใจดังนี้

(1) ศึกษาโครงสร้างของงาน คือศึกษาวิธีต่างๆที่ใช้เพื่อความสำเร็จของงาน

(2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนและระบบการลงโทษ

(3) ศึกษาศูนย์การวินิจฉัยสั่งการว่าการตัดสินใจรวมไว้ที่ระดับใด

(4) ศึกษาว่าองค์การเน้นความสำเร็จแค่ไหน และเปิดให้มีส่วนร่วมในวัตถุประสงค์ขององค์การเพียงใด

(5) ศึกษาว่ามีการให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมมากน้อยเพียงใด

(6) ศึกษาความมั่นคง ปลอดภัย และความเสถียรในองค์การ

(7) ศึกษาการเปิดเผยและการป้องกันตนเอง

(8) ศึกษาฐานะทางสังคมและขวัญของคนในองค์การ

(9) ศึกษาการยอมรับนับถือและข่าวสารย้อนกลับ

(10) ศึกษาความสามารถทั่วไปขององค์การและความยืดหยุ่นขององค์การ

Litwin and Stringer (1968 : 45 – 65) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศขององค์การ เป็น 8 ด้านด้วยกัน คือ

(1) โครงสร้างองค์การ เป็นการรับรู้ของพนักงานต่อลักษณะโครงสร้างองค์การ เช่น ความชัดเจนของการแบ่งงาน ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์การต่อการปฏิบัติงาน และระเบียบต่างๆที่องค์การออกมาว่าเป็นอุปสรรคทำให้งานล่าช้าหรือไม่

(2) ความท้าทายและความรับผิดชอบ เป็นการวัดเกี่ยวกับความเข้าใจหรือการรับรู้เกี่ยวกับความท้าทายของแรงงาน ปริมาณงานที่ต้องทำ และลู่วางที่จะทำให้งานสำเร็จ ความท้าทายของแรงงานเกี่ยวข้องโดยตรงต่อการพัฒนาแรงจูงใจในด้านความสำเร็จของบุคลากรในองค์การ และแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบสูงด้วย ส่วนการตอบสนองความพอใจจากงานที่ทำ และระดับของผลการปฏิบัติงานนั้นจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับโอกาสที่จะได้แสดงออกโดยตนเอง การควบคุมตนเอง การเข้ามามีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และการเพิ่มหน้าที่ ความรับผิดชอบนี้มีผลทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อหน่วยงาน เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และทำให้ผลงานเพิ่มขึ้น

(3) ความอบอุ่น เป็นการรับรู้เรื่องความอบอุ่นในองค์การ เช่น ความรู้สึกว่ามีเพื่อนร่วมงานที่ดี และได้รับความชอบพอกจากเพื่อนร่วมงาน ความอบอุ่นที่มีอยู่ภายในองค์การจะช่วยลดความกังวลและความตึงเครียดในการปฏิบัติงานลงได้

(4) การให้รางวัลและการลงโทษ เป็นการรับรู้การให้ความสำคัญกับการให้รางวัลและการลงโทษภายในสถานการณ์ของการทำงาน บรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับการให้รางวัล จะเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ปฏิบัติงานด้านความสำเร็จ ลดความกลัวเกี่ยวกับความล้มเหลวได้

(5) ความขัดแย้ง เป็นการวัดความรู้เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างบุคคลในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานในองค์การโดยเป็นการรับรู้ของพนักงานที่มั่นใจว่า องค์การสามารถทนทานการแสดงความขัดแย้งหรือความแตกต่างในความคิดเห็นได้ ผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานยินดีที่จะรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างออกไปแล้วนำมาแก้ไขตกลงกัน

(6) มาตรฐานการปฏิบัติงานและความคาดหวัง เป็นการวัดการรับรู้เกี่ยวกับความสำคัญของการปฏิบัติงานและความชัดเจนของความคาดหวังเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานภายในองค์การ ทฤษฎีที่ว่าด้วยแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จจะเป็นทฤษฎีที่ถูกสร้างขึ้นมาจากความคิดเห็นที่เกี่ยวกับความสำเร็จ ซึ่งสัมพันธ์กับมาตรฐานและอาจจะคาดหมายได้ว่าระดับมาตรฐาน

ที่กำหนดขึ้นมา โดยผู้ปฏิบัติงานนั้นจะเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจทางด้านความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพวกเขาด้วย

(7) ความเสี่ยงภัย เป็นการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับปรัชญาของฝ่ายบริหารทางด้านการยอมรับความเสี่ยงภัยซึ่งชี้ให้ว่าบุคคลที่มีความต้องการทางด้านความสำเร็จสูงนั้น ชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางในการตัดสินใจ ดังนั้น บรรยากาศขององค์การที่ยอมให้มีการยอมรับความเสี่ยงภัยปานกลางนั้น จะกระตุ้นความต้องการทางด้านความสำเร็จของบุคลากรได้

(8) ความเป็นหนึ่งเดียว เป็นการรับรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งที่มีค่าขององค์การ มีความรู้สึกเป็นเจ้าของ และ ความจงรักภักดีที่มีต่อองค์การที่ตนทำงานอยู่

Likert (1967 : 113) ได้ให้ความสนใจเรื่องบรรยากาศขององค์การ เขาได้ศึกษาพฤติกรรมบริหารของผู้บริหาร และมีความเชื่อว่าพฤติกรรมของผู้บริหารก่อให้เกิดระบบบริหารที่แตกต่างกัน โดยเขาได้แบ่งบรรยากาศขององค์การออกเป็น 8 ด้าน คือ

(1) ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งเป็นไปในทางส่งเสริมการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การมาก น้อย เพียงใด

(2) สภาพแรงจูงใจ หมายถึง วิธีการส่งเสริมกำลังใจบุคลากร ให้ทำงานที่ผู้บริหารนำมาใช้ ทั้งที่เป็นสิ่งจูงใจภายนอกและภายใน

(3) ลักษณะกระบวนการติดต่อสื่อสาร หมายถึง สายใยการติดต่อสื่อสารในองค์การว่ามีประสิทธิภาพเพียงใด ส่งเสริมความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานได้ดีเพียงใด

(4) ลักษณะกระบวนการการมีปฏิสัมพันธ์และอิทธิพลที่มีต่อกัน หมายถึง การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีมาก น้อยเพียงใด และก่อให้เกิดความหวั่นเกรง หรือความไว้นือเชื่อใจกันและกัน

(5) ลักษณะกระบวนการตัดสินใจ หมายถึง ผู้บริหารเลือกใช้วิธีการตัดสินใจที่เหมาะสมกับปัญหา และสถานการณ์เพียงใด ผู้บริหารรวมอำนาจการตัดสินใจไว้คนเดียวหรือกระจายอำนาจไปสู่บุคลากร

(6) ลักษณะของการกำหนดวัตถุประสงค์และการสั่งการ หมายถึง ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร ได้มีโอกาสร่วมกำหนดเป้าหมายในการทำงาน หรือเป้าหมายขององค์การเพียงใด

(7) ลักษณะของกระบวนการควบคุมงาน หมายถึง ผู้บริหารเคร่งครัดต่อการควบคุมตรวจตราการปฏิบัติงานหรือไม่ มีสายการบังคับบัญชามาก น้อยเพียงใด

(8) มาตรฐานการปฏิบัติงานและการฝึกอบรม หมายถึง ระดับของมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ผู้บริหารมุ่งให้บรรลุผลอยู่ในระดับสูงมาก น้อยเพียงใด และบุคลากรได้รับการอบรมด้านการปฏิบัติงานตามความต้องการของผู้บริหารหรือไม่เพียงใด

วุดมินนท์ วิมลศิลป์ (2533) ศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท โดยศึกษาการรับรู้ของครูต่อบรรยากาศองค์การในด้านต่างๆ ซึ่งได้แบ่งบรรยากาศองค์การในการศึกษาออกเป็น 8 ด้าน คือ

(1) ด้านโครงสร้าง หมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของการจัดระเบียบงาน การจัดทำแผนงานประจำปี การประสานงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบ คำสั่งต่างๆ และการทำงานภายในโรงเรียน

(2) ด้านภาวะผู้นำ หมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนหรือเผด็จการ

(3) ด้านการตัดสินใจ หมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของกระบวนการการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงาน การวางแผนการทำงาน การขอความคิดเห็นจากครูของผู้บริหาร

(4) ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของรูปแบบ ทิศทาง และความสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสารที่กระทำภายในโรงเรียนตลอดทั้งการแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างครูและผู้บริหาร

(5) ด้านมาตรฐานงาน หมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนการคาดหวังถึงผลการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

(6) ด้านความอบอุ่น หมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของการมีมิตรต่อกันภายในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ในบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม

(7) ด้านความขัดแย้ง หมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูและหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนเปิดใจกว้างในการแก้ปัญหาของผู้บริหาร

(8) ด้านเอกลักษณ์องค์การ หมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน

ผู้วิจัยได้สนใจบรรยากาศองค์การทั้ง 8 ด้าน จากงานวิจัยของ วุฒินนท์ วิมลศิลป์ เพื่อวัดบรรยากาศองค์การด้านการรับรู้ (ตามแนวคิดนามธรรม) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบทที่เลือกใช้แนวความคิดในเรื่องบรรยากาศองค์การของ Litwin & Stringer (1968) และ Likert (1967) โดยมีบรรยากาศองค์การของ Likert ที่นำมาใช้ในการศึกษาประกอบด้วย ด้านภาวะผู้นำ ด้านการติดต่อสื่อสาร และด้านการตัดสินใจ ส่วนของ Litwin และ Stringer บรรยากาศองค์การที่นำมาใช้ในการศึกษาประกอบด้วยด้านโครงสร้าง ด้านมาตรฐานของงาน ด้านความอบอุ่น ด้านความขัดแย้ง และด้านเอกลักษณ์ ด้วยเหตุผลที่ว่า เมื่อได้ทดลองสอบถามสาเหตุของข้อบกพร่องจากคณะดำเนินงานแล้ว บรรยากาศองค์การทั้ง 8 ด้านนั้น มีความครอบคลุมในการศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนแห่งนี้ โดยได้ทำการดัดแปลงข้อคำถามในแบบวัดให้มีความเหมาะสม และเกี่ยวข้องกับกิจกรรมด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม

แต่ทั้งนี้เพื่อให้การศึกษารายการองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นไปอย่างครอบคลุมมากขึ้น คือ นอกจากจะพิจารณารายการองค์การจากการรับรู้ของสมาชิกในองค์การโดยใช้แบบวัดบรรยากาศองค์การเพียงอย่างเดียว ผู้วิจัยได้เห็นถึงความจำเป็นของการทำการศึกษารายการองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเพิ่มเติม โดยใช้การศึกษาจากเอกสาร การสังเกต และการสัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การแต่ละด้านเพื่อให้สามารถอธิบายถึงลักษณะชุดของสภาพแวดล้อมขององค์การในด้านต่างๆ และนำแนวคิดของนักวิชาการต่างๆที่ผู้วิจัยค้นคว้ามาเป็นกรอบในการศึกษาเพื่อประกอบการศึกษารายการองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ครบถ้วนยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้วิจัยจะนำเสนอการตรวจเอกสารเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในด้านต่างๆ) ดังต่อไปนี้

(ก) โครงสร้างองค์การ

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของโครงสร้างองค์การไว้หลายท่าน อาทิ Gibson and Others (1982 : 289-290) ซึ่งเป็นนักวิชาการด้านการศึกษารายการองค์การที่เป็นที่ยอมรับ โดยได้ให้ความหมายของโครงสร้างองค์การไว้ว่า หมายถึงความสัมพันธ์ที่ค่อนข้างตายตัวระหว่างงานต่างๆในองค์การ ความสัมพันธ์ที่ตายตัวนี้เกิดจากการตัดสินใจเรื่องการแบ่งงาน การจัดแผนงาน ช่วงการบังคับบัญชา และการมอบหมายงาน ส่วนสุพิศ ประสพศิลป์ (2540 : 55) ได้ให้ความหมายของโครงสร้างองค์การ ว่าเป็นการจัดส่วนงานต่างๆขององค์การอย่างเป็นทางการ มีการแบ่งหน่วยงาน สายการบังคับบัญชา มีการกำหนดลักษณะงาน ช่วงการบังคับบัญชาและการประสานงานที่ชัดเจน ตลอดจนผู้ปฏิบัติงานต้องรู้สายการบังคับบัญชาที่แน่นอน

เวช มงคล (2537 : 82) ได้กล่าวถึงความหมายของโครงสร้างโรงเรียน ในการศึกษาการพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ว่าหมายถึง การจัดส่วนงานต่างๆของโรงเรียนอย่างเป็นทางการ มีการแบ่งหน่วยงานย่อย กำหนดลักษณะงานที่ปฏิบัติ กำหนดสายการบังคับบัญชา กำหนดช่วงการควบคุมแสดงให้เห็นเอกภาพในการบังคับบัญชาและสายการประสานงานที่ชัดเจน ทั้งนี้เวช มงคล (2537) เห็นว่าการมีโครงสร้างและระบบงานชัดเจนเป็นส่วนสัมพันธ์กันจะนำไปสู่การดำเนินงานตอบสนองวัตถุประสงค์ของโรงเรียน ส่วนงานต่างๆในโครงสร้างจะมีงานที่เป็นระบบสัมพันธ์กันเป็นกลุ่มก้อนที่เหมาะสม สามารถกำหนดงานและคุณสมบัติของบุคคลที่เหมาะสมได้อย่างชัดเจน และการรู้สายการควบคุมบังคับบัญชาที่ชัดเจนจะทำให้การทำงานเป็นเอกภาพ

โดยเวช มงคลได้กำหนดรายการตรวจวินิจฉัยในด้าน โครงสร้างองค์การ คือ ความชัดเจนของโครงสร้างโรงเรียน ซึ่งมีตัวบ่งชี้คือ การมีแผนภูมิโครงสร้างโรงเรียน การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ และการรู้สายการควบคุมบังคับบัญชา

ทั้งนี้ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541 : 256-259) ได้กล่าวถึงลักษณะโครงสร้างองค์การว่ามีการจัดโครงสร้างองค์การแบบแนวตั้งและตามแนวนอน โดยการจัดโครงสร้างองค์การในแนวตั้งนั้นคือ การนำกิจกรรมต่างๆมาประสานหรือเชื่อมโยงกัน แล่งแบ่งออกเป็นหลายระดับโดยยึดหลัก (1) สายการบังคับบัญชา (Chain of command) กล่าวคือ มีการติดต่อสื่อสารระหว่างพนักงานกับผู้บริหารโดยสายการบังคับบัญชา ซึ่งลักษณะการบังคับบัญชาจะเป็นแบบการรายงานจากพนักงานระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน โดยกำหนดว่าใครจะเป็นคนรายงานถึงผู้บังคับบัญชา (2) การมอบอำนาจหน้าที่ (Delegation of authority) คือการที่ผู้บริหารใช้สายการบังคับบัญชาในการกระจายอำนาจให้กับสมาชิกในองค์การ โดยอำนาจหน้าที่จะอ้างถึงสิทธิในการตัดสินใจปฏิบัติหรือให้คำแนะนำในกิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้ต้องมีการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จ (3) การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ (Centralization and decentralization) คือนอกจากผู้บริหารกระจายอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจและการปฏิบัติบางอย่างให้กับพนักงานตามแนวตั้งแล้ว ยังจะต้องรวมอำนาจการตัดสินใจเรื่องสำคัญบางอย่างไว้ที่ผู้บริหารระดับสูง (4) ขนาดการจัดการ (Span of management) มีความหมายคล้ายกับขนาดของการควบคุม กล่าวคือเป็นลักษณะที่ผู้บังคับบัญชาจะมีการรายงานโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะให้ความสำคัญกับการทำงานอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้จัดการกับผู้ใต้บังคับบัญชา

ส่วนการจัดโครงสร้างองค์การตามแนวนอน (Horizontal organization) หมายถึง การกำหนดหน่วยงานในแต่ละระดับตามโครงสร้างในแนวดิ่ง ซึ่งการที่จะเชื่อมงานเข้าด้วยกันต้องทำในลักษณะเป็นลำดับขั้น (Hierarchy) และต้องมีการประสานกิจกรรมต่างๆในแต่ละระดับ งานในแต่ละระดับต้องมีการเชื่อมงานกัน กล่าวคือผู้บริหารจะต้องมีการจัดแผนก (Departmentation) ซึ่งเป็นการรวมกลุ่มกิจกรรมที่เหมือนกันเข้าด้วยกันตามหลักการแบ่งงานกันทำ และการประสานงานในแนวนอน (Horizontal coordination)

Aldag and Stearns (1987 : 282-295) ได้เสนอองค์ประกอบของโครงสร้างองค์การไว้ 5 ประการ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

(1) การแบ่งงาน เป็นการจัดบุคลากรในองค์การให้เข้ากับลักษณะงานที่ได้แบ่งไว้ตามลักษณะความชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งการแบ่งงานนี้เป็นกลไกทางโครงสร้างที่สำคัญ เพราะการแบ่งงานที่แยกย่อยมากจะทำให้บุคลากรมีระดับความสามารถและทักษะเฉพาะสูง เนื่องจากมีกิจกรรมการทำงานน้อยอย่างหรือเพียงอย่างเดียวจึงเรียนรู้งานได้รวดเร็ว และผู้บริหารสามารถสังเกตกิจกรรมการทำงานได้ชัดเจนทำให้ควบคุมผลการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง แต่ทั้งนี้การแบ่งงานในลักษณะดังกล่าวจะสร้างความลำบากในการประสานงาน แตกต่างกับการแบ่งงานที่มีระดับความสามารถและทักษะเฉพาะต่ำซึ่งง่ายต่อการประสานงานแต่ยากแก่การควบคุม

(2) การจัดแผนกงาน เป็นการจัดกลุ่มงานหลังจากการแบ่งงาน การจัดแผนกงานนี้จะขึ้นอยู่กับผู้บริหารว่าจะจัดกลุ่มของงานต่างๆอย่างไร เช่นยึดหลักความรู้และทักษะ ยึดหลักกระบวนการของงานและหน้าที่ ยึดหลักเวลา ยึดหลักผลผลิต ยึดหลักลูกค้า หรือยึดหลักสถานที่ตั้งตำแหน่งต่างๆ เป็นต้น

(3) โครงสร้างของอำนาจ ซึ่งอาจแยกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การรวมอำนาจ ที่หมายถึงการตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารระดับสูง และการกระจายอำนาจ ที่หมายถึงการตัดสินใจบางส่วนได้ถูกกระจายลงไปให้กับผู้บริหารระดับกลางและระดับล่าง โดยที่การกระจายอำนาจการตัดสินใจลงมาที่ผู้บริหารระดับล่างนั้น ผู้บริหารระดับล่างดังกล่าวต้องมีความสามารถพอที่จะตัดสินใจได้ด้วย

(4) ช่วงการบังคับบัญชา เป็นการแสดงถึงจำนวนผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง หากมีการกำหนดช่วงการบังคับบัญชาแคบจะเรียกลักษณะโครงสร้างองค์การนั้นว่า องค์การแบบสูง (Tall Organization) แต่หากกำหนดช่วงการบังคับบัญชาให้กว้างจะเรียกลักษณะโครงสร้างองค์การนั้นว่า องค์การแบบราบ (Flat organization)

(5) การประสานงาน เป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆในองค์การเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์การ ซึ่งการเชื่อมโยงของกิจกรรมมี 4 แบบ คือ แบบร่วมกัน เป็นการประสานงานในองค์การที่มีการติดต่อกันโดยตรง และการติดต่อระหว่างบุคลากรหรือกลุ่มมีไม่มาก การประสานงานแบบนี้จะสามารถทำได้รวดเร็วหากมีการกำหนดมาตรฐานไว้ แบบต่อเนื่อง การประสานงานแบบนี้จะเกิดขึ้นเมื่อผลผลิตของกิจกรรมหนึ่งเป็นปัจจัยนำเข้าของอีกกิจกรรมหนึ่ง การประสานงานแบบนี้จะได้ผลดีหากมีการกำหนดมาตรฐานซึ่งเน้นแผนงานและตารางการปฏิบัติงาน แบบแลกเปลี่ยน จะเป็นการประสานงานในกรณีที่แต่ละหน่วยงานต้องการผลจากการปฏิบัติงานของหน่วยอื่นเข้ามาเป็นปัจจัยนำเข้าของตน และการประสานงานแบบนี้จะได้ผลดีหากมีมาตรฐานการทำงานที่เน้นแผนงานกำหนดเวลาในการทำงาน แบบทีม เหมาะสำหรับงานที่ต้องการการปฏิสัมพันธ์และความร่วมมือกันในการทำงานระหว่างบุคลากรจากหน่วยต่างๆมากกว่า การแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน การประสานงานในรูปแบบนี้เหมาะกับงานที่มีความไม่แน่นอนของขั้นตอนการทำงานที่จะไปสู่เป้าหมาย การทำงานเป็นทีมหรือการสร้างทีมจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการประสานงานในรูปแบบนี้

ดังนั้น โครงสร้างองค์การจึงหมายถึงการจัดส่วนงานต่างๆอย่างเป็นทางการ มีความชัดเจนของโครงสร้างองค์การ ที่แสดงถึงการแบ่งงาน การจัดแผนงาน ขนาดของการควบคุม การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ

(ข) ความอบอุ่น

เวช มงคล (2537 : 87) ได้กล่าวถึงบรรยากาศด้านความอบอุ่นในแง่ความร่วมมือของสมาชิกในการทำงานว่าหากคณาจารย์ในโรงเรียนมีการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกันในการทำงาน ร่วมปฏิบัติตามผู้บังคับบัญชาด้วยความรู้สึกเต็มใจ จะทำให้การปฏิบัติงานในโรงเรียนเต็มไปด้วยความรู้สึกอบอุ่นและเป็นผลให้โรงเรียนสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง

ทั้งนี้ดัชนีที่ดีตัวหนึ่งที่ใช้วัดบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นคือเรื่องของ การทำงานเป็นทีม หรือคือการทำงานที่กลุ่มคนมีจุดมุ่งหมายร่วมกันและต้องการทำงานร่วมกันเพื่อให้งานนั้นสัมฤทธิ์ผล โดยเห็นว่าการสร้างทีมงานเป็นเครื่องมือทางการพัฒนาองค์การ และแนวความคิดในการบริหารงานปัจจุบันถือว่า การบริหารงานโดยยึดหลักการการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมกำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายทั้งในองค์การรัฐบาลและเอกชน (สมชาย นวรัตน์ , 2521 : 777)

Brill (1976) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมว่าเป็นการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ มีการร่วมมือร่วมใจ ติดต่อกสื่อสาร ใช้ความรู้ความสามารถทั้งหลายมาร่วมกันวางแผนและทำงานให้สำเร็จ ส่วนเวช มงคล (2537 : 92) ได้กล่าวถึงความหมายของการทำงาน

เป็นทีมหรือลักษณะที่มงานในการศึกษาการพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ว่าหมายถึง การปฏิบัติงานโดยอาศัยกลุ่มทำงานในแบบเป็นทีม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โรงเรียนที่ดีในเรื่องที่มนั้น บุคลากรในโรงเรียนจะมีค่านิยมในการทำงานร่วมกันเป็นทีม ชอบใช้การทำงานแบบทีมเมื่อมีงานที่ต้องปฏิบัติร่วมกัน เช่นในรูปของคณะกรรมการ คณะทำงานเฉพาะกิจ ซึ่งโรงเรียนที่ดีในเรื่องที่มนั้น จะสามารถดำเนินงานต่างๆได้อย่างเรียบร้อยและมีประสิทธิภาพ เพราะโรงเรียนได้ตั้งคักยภาพของสมาชิกแต่ละคนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในรูปของการทำงานเป็นทีม

โดยเวท มงคล (2537) ได้กำหนดรายการตรวจวินิจฉัยในด้านการทำงานเป็นทีมคือ การทำงานเป็นทีมหรือลักษณะที่มงาน ซึ่งมีตัวบ่งชี้คือ ค่านิยมของการทำงานร่วมกันเป็นทีมของคณาจารย์ มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมในโรงเรียน

McGrigor (1960) ได้กำหนดลักษณะของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้ คือ (1) บรรยากาศองค์การต้องมีแนวโน้มเป็นแบบอุปนัย (ไม่เป็นทางการ) ไม่มีท่าทีของความเบื่อหน่าย ท้อแท้ หรือตึงเครียด (2) มีการอภิปรายกันอย่างเปิดเผยเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของแต่ละคน (3) วัตถุประสงค์ของกลุ่มต้องได้รับความเข้าใจและการยอมรับจากสมาชิกทุกคน และมีความอิสระเสรีในการอภิปรายปัญหา (4) สมาชิกในกลุ่มยอมรับฟังเหตุผลของกันและกัน และตั้งใจฟังความคิดเห็นของคนอื่น (5) หากสมาชิกมีความเห็นที่ขัดแย้งกันก็พยายามแก้ไขปัญหาโดยที่ไม่บังคับให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งยอมตาม (6) มีการตัดสินใจโดยความเห็นร่วมกันของสมาชิกเป็นส่วนใหญ่ (7) มีการวิจารณ์อย่างเปิดเผยตรงไปตรงมาและเป็นการดีเพื่อการแก้ไข (8) สมาชิกมีอิสระที่จะแสดงความรู้สึกและความคิดเห็นต่างๆ (9) มีการมอบหมายงานให้กับสมาชิกและสมาชิกก็เต็มใจที่จะรับงานนั้น (10) หัวหน้าทีมไม่ใช่อิทธิพลเหนือสมาชิกคนอื่น และภาวะผู้นำก็เปลี่ยนไปทุกขณะตามสถานการณ์ (11) มีการตรวจสอบผลงานของที่เป็นระยะๆ ถ้าพบปัญหาที่ช่วยกันหาสาเหตุและดำเนินการแก้ไข

อย่างไรก็ตามในการศึกษาเรื่องทีมในองค์การใดๆนั้น จำเป็นที่จะต้องรู้ถึงประเภทของทีมต่างๆเพื่อให้เข้าใจต่อการทำความเข้าใจในลักษณะของการทำงานเป็นทีมในองค์การนั้นๆเพราะทีมในองค์การหนึ่งๆนั้นมีหลายประเภทซึ่ง ชาลวซ์ อัจฉินสมาจาร (2536 : 12) ได้จำแนกประเภทของทีมไว้อย่างน่าสนใจดังนี้ (1) ทีมชั้นสูง เป็นทีมที่ใช้ในการตั้งจุดมุ่งหมายสำคัญขององค์การ และเพื่อพัฒนากลยุทธ์ขององค์การ ทีมประเภทนี้จะมีภาระกิจที่กว้างและสมาชิกในทีมจะต้องประกอบไปด้วยตัวแทนสมาชิกทุกฝ่ายในองค์การ (2) ทีมการบริหาร เป็นทีมที่ใช้ในการจัดตั้งจุดมุ่งหมายที่มีความละเอียดมาก โดยต้องมีการประสานงานและควบคุมการทำงานของผู้อื่น

นอกจากนี้ยังต้องจัดหาทรัพยากรและวางแผนการปฏิบัติงาน และจัดขอบเขตงานของหน้าที่ต่างๆ (3) ทีมปฏิบัติงาน เป็นทีมที่สร้างขึ้นเพื่อทำงานให้สำเร็จ เป็นหน้าที่เบื้องต้นขององค์การที่เปลี่ยนแปลงเข้าให้เป็นผลผลิต (4) ทีมเทคนิค เป็นฝ่ายที่จัดตั้งมาตรฐานในองค์การ เช่นมาตรฐานทางเทคนิค มาตรฐานการผลิต เป็นต้น (5) ทีมสนับสนุน เป็นทีมที่เกิดขึ้นนอกการไหลของงานตามปกติในองค์การ โดยทำหน้าที่ให้การสนับสนุนทางอ้อมต่อทีมปฏิบัติงานเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

ดังนั้น ความอบอุ่นจึงหมายถึงการทำงานเป็นทีม หรือลักษณะทีมงาน

(ค) การติดต่อสื่อสาร

Forehand (อ้างถึงในสมยศ นาวิการ , 2526 : 296) ได้กล่าวถึงการติดต่อสื่อสารว่าเป็นมิติที่สำคัญอย่างหนึ่งของบรรยากาศขององค์การ เพราะจะแสดงให้เห็นถึงสายใยของสถานภาพการจัดระเบียบอำนาจหน้าที่ และการเกี่ยวข้องกันระหว่างกลุ่ม อาจเป็นการติดต่อสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง หรือตามแนวอนภายในองค์การ ส่วนเสนาะ ดิเยอร์ (2541 : 2-3) กล่าวไว้ว่าการสื่อสารในองค์การเป็นตัวเชื่อมกิจกรรมต่างๆระหว่างหน่วยงานในองค์การ และมีฐานะเป็นเครื่องมือในการทำการสื่อสารที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจบทบาทของตนและทำให้กิจกรรมของแต่ละหน่วยงานในองค์การมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และเสนาะ ดิเยอร์ยังมีความเห็นเพิ่มเติมว่า การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการตัดสินใจ การติดตามงาน และการแก้ไขงานให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์และสภาพแวดล้อม และเห็นว่าปกติโครงสร้างองค์การนั้นได้ส่งผลกระทบต่อกระบวนการสื่อสารในองค์การนั้นๆ ซึ่งมีผลต่อพฤติกรรมทางการสื่อสารของบุคคลในองค์การนั้นด้วย เช่น การสื่อสารในทางขึ้นและลงระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชามีผลแตกต่างกับการสื่อสารในแนวนอนระหว่างบุคคลในระดับเดียวกัน

นอกจากนี้เวซ มงคล (2537 : 83) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสารจากการศึกษาการพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาว่าหมายถึง การติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจกันในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งในโรงเรียนที่มีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่ดีจะมีระบบชัดเจน มีสายการติดต่อสื่อสารตามระบบ มีลักษณะเป็นการติดต่อสื่อสารสองทาง (Two-way communication) กล่าวคือโรงเรียนที่มีระบบการติดต่อสื่อสารที่ก้าวหน้ามากนั้นจะมีระบบส่งเสริม สนับสนุน และอำนวยความสะดวกในการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนมีการส่งข้อมูลย้อนกลับได้ตอบทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเวซ มงคลได้กำหนดรายการตรวจวินิจฉัยในด้านการติดต่อสื่อสารไว้คือการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึง

ผู้บังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน ซึ่งมีตัวบ่งชี้คือ การประชุม ชี้แจง การใช้หนังสือเวียน การใช้เครื่องโทรศัพท์ภายใน การเปิดประกาศเรื่องราวต่างๆ การให้พบ เป็นการส่วนตัว การพบปะทักทายด้วยความเป็นกันเอง การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบ เพื่อปรึกษาหารือ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจงเรื่องราวต่างๆในที่ประชุม การติดตั้งตู้รับความคิดเห็น โอกาสในการพูดคุยโดยทั่วไป และการประชุมร่วมกันในเรื่องงาน

ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 186) ที่ได้กล่าวถึงทิศทางของการติดต่อสื่อสารว่าสามารถทำได้ทั้งแนวดิ่งและแนวนอน โดยประกอบไปด้วย (1) การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward) คือ การติดต่อสื่อสารจากระดับหนึ่งไปสู่ระดับที่ต่ำกว่าในกลุ่มหรือองค์การ (2) การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward) คือการติดต่อสื่อสารจากระดับหนึ่งไปยังระดับที่สูงกว่าในกลุ่มหรือในองค์การ มักใช้ในลักษณะการป้อนกลับของข้อมูลเพื่อตรวจสอบว่าพนักงานมีความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย (3) การสื่อสารในระดับเดียวกัน (Lateral) คือการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกของกลุ่มงานเดียวกัน ในระดับเดียวกัน หรือระดับบุคคลในระดับเท่าเทียมกัน

ทั้งนี้ ชวรัตน์ เจริญชัย และนรา สมประสงค์ (2536 : 60) ได้เสนอแนวทางที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสารไว้หลายประการ เช่น การให้ความสำคัญกับการเข้าใจความต้องการและลักษณะขององค์การให้ต้องแท้ ให้มีการกำหนดโครงสร้างและเครือข่ายการติดต่อสื่อสารให้ชัดเจนทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ การสร้างบรรยากาศแบบเปิดในการติดต่อสื่อสาร กล่าวคือควรมีบรรยากาศแห่งความเชื่อถือและเชื่อมั่นระหว่างกัน ต้องมีลักษณะการติดต่อสื่อสารอย่างน้อยสองทาง และมีการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วมและระบบคณะกรรมการ เป็นต้น

ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจึงหมายถึงสายใยเชื่อมกิจกรรมต่างๆในองค์การ ซึ่งอาจเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน

(ง) การตัดสินใจ

มีผู้ให้ความหมายของการตัดสินใจไว้อย่างหลากหลาย เป็นต้นว่า Chester I. Barnard (1938) ได้กล่าวถึงการตัดสินใจว่าเป็นวิธีใดก็ตามที่ใช้ลดจำนวนทางเลือกลงมา กล่าวคือเป็นการเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งขึ้นมา ซึ่ง Mann (1975 : 20) เห็นว่าการตัดสินใจเป็นการตอบสนองต่อสถานการณ์ของทางเลือกโดยการเลือกทางเลือกนั้นได้ทำไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้เวซ มงคล(2537 : 91)ได้ให้ความหมายของการตัดสินใจ จากการศึกษาการพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญ

ศึกษาว่าหมายถึง การตัดสินใจเลือกทางปฏิบัติซึ่งมีอยู่หลายทางเลือกเพื่อไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และเห็นว่าโรงเรียนที่มีแบบแผนของการตัดสินใจที่ตั้นต้องยึดหลักประชาธิปไตย คือเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ การตัดสินใจในแต่ละเรื่องจะต้องใช้ข้อมูลและเหตุผลโดยคำนึงถึงประโยชน์ของโรงเรียนเป็นสำคัญ หากโรงเรียนใดไม่เปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ และเป็นการตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของการใช้อารมณ์ ความรู้สึกและผลประโยชน์ส่วนตัว จะทำให้การบริหารโรงเรียนขาดประสิทธิภาพ

โดยเวช มงคล (2537) ได้กำหนดรายการตรวจวินิจฉัยในด้านการตัดสินใจคือ แบบแผนของการตัดสินใจ ซึ่งมีตัวบ่งชี้คือ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ ผู้บริหารใช้ข้อมูลประกอบในการตัดสินใจ ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของงานและโรงเรียน

ซึ่งในประเด็นการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมในองค์การของเวช มงคลนั้นได้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Guest (1960) , Vroom (1960) , Driscoll (1978) , Moon (1983) , Hoy and others (1987) ฯลฯ (อ้างถึงใน ประยูร ศรีประสาธน์, 2523 : 247- 248) ที่ว่า (1) โอกาสของการมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญและความกระตือรือร้นของครู (2) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครูส่งผลทางบวกต่อความพึงพอใจของครูแต่ละคน (3) ครูพึงพอใจผู้บริหารโรงเรียนที่เปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจไม่ว่าครูจะมีความต้องการในการตัดสินใจสูงหรือต่ำ (4) ครูไม่ได้ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกเรื่อง (5) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ผลแตกต่างกันไปตามสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง (6) บทบาทและหน้าที่ของการตัดสินใจของครูกับผู้บริหารโรงเรียนเปลี่ยนแปลงไปตามธรรมชาติและลักษณะของปัญหา (7) ปัญหาทั้งภายในและภายนอกองค์การมีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของครู (8) ผู้บริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพคือผู้บริหารที่ไม่ได้รับการยอมรับจากผู้ได้บังคับบัญชา และมีคุณภาพในการตัดสินใจที่ไม่ดี

Massies (1971 : 51-55) ได้แบ่งการตัดสินใจออกเป็น 2 ประเภทตามจำนวนผู้ทำการตัดสินใจ คือ การตัดสินใจสั่งการโดยคนคนเดียว และการตัดสินใจโดยกลุ่มคน ส่วน Drucker (1966 : 113-142) ได้แบ่งประเภทของการตัดสินใจตามลักษณะของเรื่องที่ทำกรตัดสินใจคือ การตัดสินใจในเรื่องทั่วไป และการตัดสินใจเฉพาะเรื่อง ทั้งนี้ในการเลือกทางเลือกแต่ละทางนั้นผู้ทำการตัดสินใจย่อมมีเกณฑ์ในการตัดสินใจแตกต่างกันไป ซึ่งวุฒิชัย จ้างง(2523 : 8-10) ได้สรุปเกณฑ์ในการตัดสินใจออกเป็น 4 เกณฑ์ด้วยกันคือ (1) เกณฑ์หาจุดสูงสุด (Maximization) หมายถึง

การเลือกทางเลือกที่คิดว่าดีที่สุด เหมาะสมที่สุดในบรรดาทางเลือกที่มีอยู่ และไม่มีทางเลือกอื่นนอกเหนือไปจากนี้แล้ว (2) เกณฑ์การหาจุดสูงสุดของทางเลือกที่ต่ำๆ (Maximin) หมายถึงในบรรดาทางเลือกที่มีนั้น มีลักษณะของการส่งผลตอบแทนที่ไม่น่าพอใจนักหรือกล่าวได้ว่าให้สิ่งตอบแทนออกมาต่ำ แต่จากเหล่าทางเลือกที่ต่ำๆนั้นผู้ทำการตัดสินใจได้พยายามเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด และเหมาะสมที่สุด (3) เกณฑ์ที่จะสร้างความเสียใจน้อยที่สุด (Minimax) หมายถึงการที่ผู้ทำการตัดสินใจรู้สึกว่าจะไม่ว่าจะเลือกทางเลือกใดก็ดูไม่น่าพอใจเสียทั้งหมด ดังนั้นผู้ทำการตัดสินใจจึงได้พยายามหาวิธีที่จะสร้างความเสียใจให้กับตนเองน้อยที่สุด (4) เกณฑ์สร้างความพึงพอใจ (Satisficing) หมายถึงการที่ผู้ทำการตัดสินใจเลือกทางเลือกตามเกณฑ์หรือมาตรฐานที่มีอยู่ในใจตน โดยไม่คำนึงถึงทางเลือกอื่นเพียงเท่านั้นก็จะสร้างความพึงพอใจให้กับตนเองได้

ดังนั้น การตัดสินใจจึงหมายถึงการมีแบบแผนในการตัดสินใจ การเปิดโอกาสของผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ การใช้ข้อมูลของผู้บริหารในการตัดสินใจ การตัดสินใจของผู้บริหารโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของงาน

(จ) ความขัดแย้ง

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในทุกกลุ่มและทุกองค์การ Schmidt (1974 : 6-8) กล่าวไว้ว่า ความขัดแย้งหมายถึงบุคคล 2 ฝ่ายมี ข้อมูล ค่านิยม ความเชื่อ ความคิดเห็น และความรู้สึกที่แตกต่างกัน ส่วนศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541 : 231) ได้ให้ความหมายของความขัดแย้งว่าเป็นขบวนการที่เริ่มขึ้นเมื่อฝ่ายหนึ่งรับรู้ว่าอีกฝ่ายหนึ่งทำให้เกิดผลกระทบที่ไม่พึงพอใจ หรือหมายถึงความแตกต่างทางความคิดของ 2 ฝ่ายนั่นเอง

อรุณ รักธรรม(2523 : 87 - 96) ได้โยงความขัดแย้งเข้ากับเรื่องของการรับรู้ ว่ามีความเกี่ยวข้องกันอย่างไรอย่างใกล้ชิด โดยเขาเห็นว่าจะมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงความแตกต่างของการรับรู้ เพราะความแตกต่างของการรับรู้สามารถเป็นบ่อเกิดของความขัดแย้งได้ และอรุณ รักธรรมยังสรุปแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านเกี่ยวกับสาเหตุของความขัดแย้ง ไม่ว่าจะเป็น Simon , Schmidt , Howard , Coser , Likert & Likert , Weber , Kelly , Robbin ว่าอาจเกิดจาก (1) ข้อมูลหรือข้อเท็จจริง (2) เป้าหมาย (3) ค่านิยม (4) ความเชื่อ (5) ความเห็นและความรู้ (6) โครงสร้างองค์การ โดยเฉพาะโครงสร้างแบบราชการ (7) การประสานงาน (8) การเปลี่ยนแปลง และ (9) พฤติกรรมส่วนบุคคล

เวช มงคล(2537 : 88) ได้กล่าวถึงลักษณะความขัดแย้ง จากการศึกษาการพัฒนาศูนย์เครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การ ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษาว่าหมายถึง สถานการณ์ที่ทำให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลขัดแย้งกันและตกอยู่ในสถานการณ์ที่

ไม่สามารถตัดสินใจหรือตกลงหาข้อยุติอันเป็นที่พึงพอใจได้ โดยเขาเห็นว่าสาเหตุของความขัดแย้งอาจมาจากเรื่องผลประโยชน์ที่ขัดกัน บทบาทของบุคคลไม่ชัดเจน เป้าหมายการทำงานและอำนาจที่แตกต่างกัน แต่ทั้งนี้เวท มงคล ได้ให้ความเห็นเพิ่มเติมว่าความขัดแย้งนั้นอาจก่อให้เกิดได้ทั้งผลดีและผลเสีย อย่างไรก็ตามเวท มงคล ได้กำหนดรายการตรวจวินิจฉัยในงานวิจัยของเขาด้านความขัดแย้งไว้ว่า ความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดผลเสียแก่โรงเรียนนั้นมีตัวบ่งชี้คือ บุคลากรไม่ค่อยให้ความสำคัญร่วมมือและไม่ค่อยสนับสนุนซึ่งกันและกัน การกลั่นแกล้งกันบุคลากรไม่ชอบพอกันเป็นการส่วนตัว บุคลากรแตกแยกกันเป็นกลุ่มเป็นพวก

Schmidt (1974) ได้กล่าวถึงผลของความขัดแย้งไว้หลายประการ ดังนี้ (1) ส่งผลให้หมดความอดทนที่จะร่วมงานกันได้ จำเป็นต้องหนีออกจากองค์การหรือหน่วยงานนั้น ซึ่งอาจส่งผลให้องค์การประสบปัญหาบางประการ เช่นขาดกำลังคนทำงาน กำลังขององค์การอ่อนแอ และองค์การต้องเสียเวลาสรรหาคนทำงานใหม่ (2) ความเป็นมิตรระหว่างบุคคลลดลงไป และจะทำให้โอกาสของการพยายามทำงานร่วมกันอย่างใดอย่างหนึ่งตามวัตถุประสงค์ขององค์การก็ลดลงไปด้วย (3) บรรยากาศของความเชื่อถือและไว้วางใจกันและกันหมดไป และอาจเป็นการต่อสู้กันด้วยอารมณ์และไร้เหตุผล ซึ่งหากความรู้สึกดังกล่าวเกิดขึ้น ก็จะส่งผลให้งานหยุดชะงักหรือไร้ประสิทธิภาพได้ (4) มีการต่อต้าน ซึ่งอาจขัดกับวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน และขัดกับวัตถุประสงค์ของบางคนที่ต้องการความสงบ การทำงานเป็นทีมและต้องการความร่วมมือร่วมใจมากกว่าการแข่งขัน หากเกิดเหตุการณ์เช่นนี้อาจก่อให้เกิดการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงได้

ดังนั้น จึงอาจสรุปได้ว่าความขัดแย้งอาจก่อให้เกิดทั้งความสร้างสรรค์และการทำลาย หากความขัดแย้งนั้นไม่ได้ถูกกำจัดหรือส่งเสริมในทางที่ถูกต้องอาจทำให้องค์การขาดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลได้

(ฉ) มาตรฐานงาน

การที่จะทราบถึงความสำเร็จของการบริหารงานใด ๆ นั้น จะต้องมีการตรวจสอบที่เรียกว่ามาตรฐานงาน โดยเป็นการกำหนดขึ้นเพื่อตรวจสอบผลการปฏิบัติงานว่าได้เป็นไปตามเป้าหมายที่เรากำหนดไว้หรือไม่ อุทัย นิรัญโต (2532 : 83) ได้ให้ความหมายของการกำหนดมาตรฐานงานไว้ว่าเป็นการสร้างบรรทัดฐานของผลงานที่ต้องการไว้สำหรับเปรียบเทียบกับผลงานที่ทำได้ โดยความแตกต่างระหว่างมาตรฐานงานกับผลงานที่ทำได้จะเป็นเครื่องชี้ว่าสมรรถภาพในการทำงานอยู่ที่ระดับใด และจะสามารถดำเนินการให้สำเร็จตามเป้าหมายได้หรือไม่ ซึ่งสามารถแบ่งมาตรฐานงานออกได้เป็น 2 ลักษณะคือ มาตรฐานในอุดมคติ (Ideal standards) เป็นมาตรฐานที่ผู้บังคับบัญชาตั้งตั้งขึ้นเพื่อหวังที่จะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาของเขาทำงานให้ได้ผลงานสูงสุด โดยที่ผู้

บังคับบัญชาทราบดีว่ายากที่จะได้ผลงานตามมาตรฐานในอุดมคติของเขา และมาตรฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับในหมู่ผู้เกี่ยวข้อง (standard of acceptability) เป็นมาตรฐานที่ถือว่าถ้าผลการปฏิบัติงานได้ต่ำกว่าจุดที่กำหนดว่าเป็นผลงานที่ได้มาตรฐานให้ถือว่าการทำงานนั้นได้ผลงานต่ำกว่ามาตรฐานที่ต้องการ และจำเป็นต้องปรับปรุงแก้ไขกันไป

ส่วน จิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์ (2539) ที่ทำการศึกษาเรื่องการวิเคราะห์โครงสร้างองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11 ได้พูดถึงการกำหนดมาตรฐานการทำงานในโรงเรียนออกเป็น 3 ลักษณะ คือ (1) การกำหนดมาตรฐานทักษะของผู้ปฏิบัติงาน (2) การกำหนดมาตรฐานกระบวนการทำงาน และ (3) การกำหนดมาตรฐานผลงาน

ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับการจำแนกประเภทมาตรฐานงานของ อุทัย หิรัญโต (2532 : 83) ที่ได้แบ่งมาตรฐานงานออกเป็น 2 ประเภท คือ (1) มาตรฐานเกี่ยวกับกระบวนการทำงานซึ่งเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน หน้าที่ขององค์การและเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ และการกำหนดมาตรฐานเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานนี้อาจกำหนดเป็นกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับภายในองค์การก็ได้ (2) มาตรฐานเกี่ยวกับผลงาน เป็นการกำหนดบรรทัดฐานในเรื่องที่เกี่ยวกับคุณภาพของงาน ซึ่งหมายถึงการกำหนดคุณภาพของงานว่าจะต้องได้ขนาดไหน ปริมาณงานมากน้อยเพียงใด เวลาปฏิบัติงานต้องไม่เกินที่กำหนดไว้ และอาจกำหนดเป็นมาตรฐานว่างงานแต่ละชิ้นนั้นต้องสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายเท่าใด

สำหรับโสภณ ปภาพจน์ (2517) ได้กล่าวถึงหลักของการกำหนดมาตรฐานงานเพื่อให้การกำหนดนั้นเป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม ดังนี้คือ (1) ไม่ควรกำหนดมาตรฐานงานสูงเกินไป แม้จะเห็นว่ากำหนดมาตรฐานที่สูงนั้นจะกระตุ้นให้คนพยายามทำงานให้ได้ตามมาตรฐาน แต่ก็อาจทำลายกำลังใจของคนได้หากเขาเห็นว่ามาตรฐานนั้นยากที่จะทำได้ (2) การกำหนดมาตรฐานงานควรจะมีการปรึกษาหารือ และตกลงร่วมกันระหว่างผู้มีอำนาจในการกำหนดมาตรฐานและผู้ปฏิบัติงาน เพราะหากผู้มีอำนาจกำหนดได้กระทำไปตามลำพังอาจได้รับการต่อต้านจากผู้ปฏิบัติงาน (3) มาตรฐานงานควรได้รับการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอตามความสามารถขององค์การและสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป (4) มาตรฐานงานต้องมีลักษณะที่สามารถเข้าใจได้ง่าย และไม่ทำให้เกิดความสับสนขึ้นในองค์การ ทั้งนี้ต้องกำหนดมาตรฐานให้เป็นการทั่วไปเพื่อที่คนส่วนมากในองค์การจะปฏิบัติได้โดยที่ไม่เสียเปรียบกันมากนัก (5) การกำหนดมาตรฐานต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของงานเป็นสิ่งสำคัญ (6) มาตรฐานที่กำหนดขึ้นนั้น ต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ

ดังนั้น มาตรฐานงานหมายถึงการกำหนดมาตรฐานกระบวนการ และมาตรฐานผลงานที่ใช้ในการดำเนินงาน

(ช) ภาวะผู้นำ

Green (1988 : 3) ได้กล่าวไว้ว่าภาวะผู้นำนั้นเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำ คือ ตัวผู้นำ ผู้ตาม ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม และบริบท ซึ่งสอดคล้องกับ Sergiovanni and Moore (1989 : 213) ที่เห็นว่าภาวะผู้นำเป็นกระบวนการเกลี้ยกล่อมและจูงใจเพื่อให้ผู้ตามปฏิบัติตามจุดประสงค์ของผู้นำ หรือจุดประสงค์ร่วมกันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม

โสรัจ สุจริตกุล (อ้างถึงในอรุณ รัทธธรรม ,2526 : 87) กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำในระบบราชการไทยว่ามีสัมพันธภาพระหว่างกันด้วยคำสั่งเป็นส่วนใหญ่ นักบริหารไทยมักจะดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมายด้วยวิธีออกคำสั่ง การบริหารราชการพลเรือนมิได้มุ่งโครงการแต่มุ่งรายละเอียดที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าเป็นเรื่องราว โดยที่ผู้บริหารจะละทิ้งเรื่องอื่นหมดหากจำเป็นต้องจัดการกับเรื่องหนึ่งเรื่องใด และในการแก้ปัญหา ก็จะเป็นลักษณะของการทำงานเพื่อแก้ปัญหาเร่งด่วนเฉพาะหน้า แต่การวางแผนและดำเนินงานตามแผนในระยะยาวไม่เป็นเช่นนั้น

ส่วนภาวะผู้นำของผู้บริหารการศึกษาก็ได้มีลักษณะที่พิเศษแตกต่างออกไป โดยสุพิศ ประสพศิลป์ (2540 : 51) เห็นว่าหากผู้บริหารการศึกษามีความสามารถในการนำอย่างมีประสิทธิภาพ ผลก็จะช่วยให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพ ซึ่ง Knezevich (1984) ได้เสนอแนะหน้าที่ของผู้นำในการบริหารการศึกษาไว้สรุปได้คือ การนำนโยบายจากหน่วยเหนือไปปฏิบัติ โดยกำหนดจุดมุ่งหมายและลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ให้ชัดเพื่อนำไปปฏิบัติ จัดหาและใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพิ่มผลผลิตของบุคลากรในองค์กร ประสานบุคลากร งาน และทรัพยากรเข้าด้วยกัน โดยพยายามกำกับดูแลให้องค์กรก้าวหน้า สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และที่สำคัญคือไม่ลืมที่จะประเมินคุณภาพและประสิทธิภาพของงาน ส่วนเวช มงคล (2537 : 84-85) ซึ่งทำการศึกษาคณะพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์กร ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดกรมสามัญศึกษา ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนว่าเป็นผู้นำที่มีอิทธิพลเชิงสังคม (Social influence process) กล่าวคือมีผลต่อพฤติกรรมของสมาชิกในโรงเรียนในการนำไปปฏิบัติตามกิจกรรมในโรงเรียน โดยเวช มงคล เห็นว่าภาวะผู้นำนั้นเป็นผลมาจากความสามารถในการสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้นกับบุคลากรในโรงเรียน และสามารถดึงศักยภาพของบุคลากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งภาวะผู้นำที่ดีพิจารณาได้จากการที่ผู้นำยินดีรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้ร่วมงาน ชอบการส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในกลุ่มผู้ร่วมงาน

รวมทั้งรู้จักยกย่องชมเชยผู้ร่วมงานและปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานด้วยดี ทั้งนี้ภาวะผู้นำที่ดีดังกล่าวจะทำให้บุคลากรของโรงเรียนยินดีทำงานด้วยความเต็มใจ และทำให้ฝ่ายต่างๆในโรงเรียนยินดีปฏิบัติให้สอดคล้องกับแนวปฏิบัติหรือวิธีดำเนินการที่ผู้บริหารแนะนำ

ทั้งนี้เวซ มงคล (2537) ได้กำหนดรายการตรวจวินิจฉัยในด้านภาวะผู้นำ คือ เรื่องภาวะผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งมีตัวบ่งชี้คือ การรู้จักให้ความไว้วางใจผู้ร่วมงาน ความสามารถของผู้บริหารในการใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานมาทำงานให้เกิดประโยชน์กับงานตามที่ต้องการ การรู้จักรับฟังหรือยินดีรับความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงาน การส่งเสริมให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่ผู้ร่วมงาน และการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน

นอกจากลักษณะภาวะผู้นำข้างต้นที่พึงมีในองค์การแล้ว ในปัจจุบันได้มีแนวความคิดการบริหารงานสมัยใหม่คือ การมุ่งบริหารโดยให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการบริหาร โดย Davis and Newstrom (1985 , อ้างถึงใน สุพิศ ประสพศิลป์, 2540 : 53) ได้กล่าวถึงคำจำกัดความของการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่าต้องประกอบไปด้วย การเข้ามามีส่วนร่วม มีส่วนช่วย และมีส่วนรับผิดชอบ โดยเห็นว่าหากผู้บริหารสนับสนุนให้มีการร่วมมือกันเท่าไรจะทำให้องค์การนั้นทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งในประเด็นนี้ Davis and Newstrom ได้เสนอแนวทางที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมคือ การให้คำปรึกษากลุ่ม การจัดการแบบประชาธิปไตยเช่น ใช้อุปกรณ์กรรมกรหรือทีมงาน ตลอดจนเปิดการรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสในการเลือกผู้แทนให้เข้าไปมีส่วนร่วมเป็นเจ้าของแผนงานต่างๆ

ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงหมายถึงปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในการให้ความไว้วางใจผู้ร่วมงาน การเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสม การรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงาน การส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือกันและกัน และการสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสะท้อนถึงผลการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การในที่สุด

(ข) เอกภาพองค์การ

ได้มีการใช้คำแตกต่างกันไปตามความหมายของผู้วิจัยแต่ละท่าน แต่พบว่ามีความหมายไม่แตกต่างกันนักในเรื่องนี้ สุนทรี ตรีอำรรค (2541 : 6) ใช้คำว่า ความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Espirit) ซึ่งหมายถึงระดับที่สมาชิกในองค์การมีความร่วมมือเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สอดคล้องกับ แนวคิดของ Marsh and Mannari (1977 : 57) ที่พูดถึงความผูกพันในองค์การว่าเป็นระดับความมาก น้อยของความรู้สึกเป็นเจ้าของและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่ เป็นการยอมรับเป้าหมายหลักขององค์การ และต้องมีการประเมินผลทางบวกต่อองค์การ

Litwin and Stringer (1968 : 45-65) ใช้คำว่า ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน หมายถึง การรับรู้ว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ เป็นสมาชิกที่ดี มีคุณค่าต่อที่มงานและความมีน้ำใจ

นงเยาว์ แก้วมรกต (2542 : 7) ใช้คำว่า ความผูกพันด้านการคงอยู่กับองค์การ หมายถึง ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ เป็นความผูกพันที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนค่าตอบแทน สวัสดิการ สิทธิประโยชน์ต่างๆ กับการคงอยู่ของพนักงานในองค์การ

ส่วนวุฒินนท์ วิมลศิลป์ (2533) ใช้คำว่า เอกลักษณ์องค์การ ซึ่งหมายถึง การรับรู้ของครูในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อที่มงาน

ดังนั้น เอกภาพองค์การ ในความหมายที่ผู้วิจัยเลือกใช้ในการวิจัยจึงหมายถึงการรับรู้ในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อที่มงาน ตามแนวคิดของวุฒินนท์ (2533)

จากการศึกษาเอกสารข้างต้นในเรื่องบรรยากาศขององค์การ ผู้วิจัยได้สรุปแนวความคิด และประเด็นที่ผู้วิจัยจะใช้ในการศึกษาบรรยากาศขององค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมแต่ละด้าน โดยแสดงในตาราง 2 - 2 ดังนี้

ตาราง 2 – 2 แนวความคิด และประเด็นที่ผู้วิจัยจะใช้ในการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ความหมายที่ใช้ในการวิจัย	ประเด็นการศึกษา	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
<p>โครงสร้าง</p> <p>หมายถึงความชัดเจนของโครงสร้างการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ การรับรู้อายการบังคับบัญชา การประสานงาน และการรับรู้ของครูในเรื่องของการจัดระเบียบงาน การจัดทำแผนงาน การประสานงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่งต่างๆและการทำงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนภูมิโครงสร้างระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม รูปแบบโครงสร้างองค์การ วัตถุประสงค์ของโครงสร้าง การแบ่งงาน,การจัดแผนงานและการประสานงาน ขนาดของการควบคุม ● การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ ● การรู้อายการควบคุมบังคับบัญชา ● การรับรู้อายการบังคับบัญชา การประสานงาน และการรับรู้ของครูในเรื่องของการจัดระเบียบงาน การจัดทำแผนงาน การประสานงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่งต่างๆและการทำงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม 	<ul style="list-style-type: none"> ● สุพิศ ประสพศิลป์ , เวช มงคล , ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ Aldag & Stearns ● เวช มงคล ● เวช มงคล ● วุฒินนท์ วิมลศิลป์

ตาราง 2 - 2 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการวิจัย		ประเด็นการศึกษา	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
<p>ความอบอุ่น</p> <p>หมายถึง การทำงานเป็นทีม หรือลักษณะทีมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของการมีมิติต่อกันภายในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ในบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● การทำงานเป็นทีม/ลักษณะทีมงาน การคัดเลือกสมาชิกของทีม ลักษณะการทำงานเป็นทีม ● ทศนคติของการทำงานเป็นทีม ● การรับรู้ของครูในเรื่องการมีมิติต่อกันภายในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ในบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม 	<ul style="list-style-type: none"> ● เวช มงคล , ชาญชัย อาจิม-สมาจาร Mcgragor ● เวช มงคล ● วุฒินนท์ วิมลศิลป์

ตาราง 2 - 2 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการวิจัย	ประเด็นการศึกษา	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
<p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>หมายถึง การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกันในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของรูปแบบ ทิศทาง และความสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสารที่กระทำภายในโรงเรียนในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตลอดจนการแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างครูและผู้บริหาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา <ul style="list-style-type: none"> ลักษณะการติดต่อสื่อสาร รูปแบบการติดต่อสื่อสาร การให้พนักงานพบเป็นการส่วนตัวของผู้บริหาร การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจงในที่ประชุม ● การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน <ul style="list-style-type: none"> โอกาสในการพบปะพูดคุยโดยปกติของบุคลากรในระดับเดียวกัน การประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกัน ● การรับรู้ของครูในเรื่องของรูปแบบ ทิศทาง และความสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสารที่กระทำภายในโรงเรียนตลอดจนการแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างครูและผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> ● เวช มงคล , ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ ชวรัตน์ ชาญชัย และนรา สมประสงค์ ● เวช มงคล ● วุฒินนท์วิมลศิลป์

ตาราง 2 - 2 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการวิจัย	ประเด็นการศึกษา	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
<p>การตัดสินใจ</p> <p>หมายถึง แบบแผนของการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงาน การวางแผนการทำงาน การขอความคิดเห็นจากครูของผู้บริหาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● แบบแผนของการตัดสินใจ รูปแบบของการตัดสินใจ การเปิดโอกาสของผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ การใช้ข้อมูลของผู้บริหารในการตัดสินใจ การตัดสินใจของผู้บริหารโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของงาน ● การรับรู้ของครูในเรื่องของกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงาน การวางแผนการทำงาน การขอความคิดเห็นจากครูของผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> ● เวช มงคล, Massies, วุฒิชัย จ่านง ● วุฒินนท์ วิมลศิลป์

ตาราง 2 - 2 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการวิจัย	ประเด็นการศึกษา	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
<p>ความขัดแย้ง</p> <p>หมายถึงความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดผลเสียแก่โรงเรียน และการรับรู้ของครูในเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูและหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนเปิดใจกว้างในการแก้ไขปัญหาของผู้บริหาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ความขัดแย้งที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม <ul style="list-style-type: none"> ลักษณะความขัดแย้งที่เกิดขึ้น การไม่ค่อยให้ความร่วมมือ/สนับสนุน ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกลั่นแกล้งกัน การที่บุคลากรไม่ชอบพอกันเป็นการส่วนตัว การที่บุคลากรแตกแยกกันเป็นกลุ่มเป็นพวก ● การรับรู้ของครูในเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูและหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนเปิดใจกว้างในการแก้ไขปัญหาของผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> ● เวช มงคล, อรุณ วัชรธรรม, Simon, Schmidt, Howard, Coser , Weber ,Likert & Likert , Kelly , Robbin ● วุฒินนท์ วิมลศิลป์

ตาราง 2 - 2 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการวิจัย	ประเด็นการศึกษา	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
<p>มาตรฐานงาน</p> <p>หมายถึงการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนการคาดหวังถึงผลการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดมาตรฐานผลงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม • การรับรู้ของครูในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนการคาดหวังถึงผลการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน 	<p>กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา</p> <ul style="list-style-type: none"> • จิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์, อุษัย หิรัญโต, โสภณ ปภาพจน์ • วุฒินนท์ วิมลศิลป์

ตาราง 2 - 2 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการวิจัย		ประเด็นการศึกษา	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
<p>ภาวะผู้นำ</p> <p>หมายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการรับรู้ของครูในเรื่องของพฤติกรรมกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนหรือแผนกิจการ</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ลักษณะภาวะผู้นำ การให้ความไว้วางใจผู้ร่วมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การเลือกใช้นุคลากรให้เหมาะสม การรับฟังหรือยินดีรับความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงาน การส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือกัน การสร้างควมสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน ● การรับรู้ของครูในเรื่องของพฤติกรรมกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนหรือแผนกิจการ 	<ul style="list-style-type: none"> ● เวช มงคล, สุพิศ ประสพศิลป์, Knezevich, Davis & Newstrom ● วุฒินนท์ วิมลศิลป์

ตาราง 2 - 2 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการวิจัย	ประเด็นในการศึกษา	กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา
<p>เอกภาพองค์การ</p> <p>หมายถึงการรับรู้ของครูในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • การรับรู้ของครูในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • วุฒินนท์ วิมลศิลป์

2.2 แนวความคิดและข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

2.2.1 อนุกรมมาตรฐาน ISO 14000

อนุกรมมาตรฐาน ISO 14000 คือ มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่องค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization – ISO) ได้เริ่มประกาศใช้เมื่อปี ค.ศ. 1996 ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับการพัฒนาทางด้านสิ่งแวดล้อมให้เท่าเทียมกันในระหว่างประเทศที่จะทำธุรกิจร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นด้านการทำงานกิจกรรมร่วมผลผลิตที่จัดจำหน่ายหรือบริการในทุกประเภท จะต้องคำนึงถึงแนวทางในการขจัดมลพิษและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม ซึ่งจัดเป็นภาระหน้าที่ของประเทศคู่ค้าทั่วโลก สำหรับประเทศไทย สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) กระทรวงอุตสาหกรรม ได้นำมาประกาศใช้เป็นมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2539

2.2.2 มาตรฐานชุดระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management System, EMS)

ประกอบด้วยมาตรฐาน 2 ฉบับ ได้แก่ ISO 14001 และ ISO 14004 ในที่นี้จะขอกล่าวเพียงมาตรฐานฉบับที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยของผู้วิจัยโดยตรง คือ ISO 14001:1996

ข้อกำหนดของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (กุลชูดา เขียววานิชย์ และคณะ , 2541)

มีดังนี้

ข้อกำหนด 4.1 ข้อกำหนดทั่วไป (General requirement)

องค์การต้องจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐานในข้อกำหนดที่ 4 และแสดงการรักษาความต่อเนื่องของระบบ

ข้อกำหนด 4.2 นโยบายสิ่งแวดล้อม (Environmental policy)

ผู้บริหารระดับสูงต้องกำหนดนโยบายสิ่งแวดล้อมเพื่อแสดงความมุ่งมั่นว่า

(ก) เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากกิจกรรม ผลิต

ภัณฑ์ หรือการให้บริการขององค์การ

(ข) มุ่งมั่นต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการป้องกันมลพิษ

(ค) มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม รวมทั้งข้อกำหนดอื่น

ๆ ที่องค์การได้ทำข้อตกลงไว้

(ง) เป็นกรอบนำไปสู่การกำหนดและทบทวนวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม

(จ) จัดทำเป็นเอกสาร นำไปปฏิบัติ คงไว้และถ่ายทอดให้พนักงานทุกคนทราบ

(ฉ) เผยแพร่ต่อสาธารณชนได้

ข้อกำหนด 4.3 การวางแผน (Planning)

ข้อกำหนด 4.3.1 ลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อม (Environmental aspects)

องค์กรต้องกำหนดและคงไว้ซึ่งระเบียบปฏิบัติงานในการระบุลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากกิจกรรม ผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการที่ส่งผลกระทบต่อ/หรือสามารถส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งองค์กรสามารถควบคุมและอาจมีผลในการชักจูง องค์กรต้องมั่นใจว่าลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่ออย่างมีนัยสำคัญได้รับการพิจารณากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมขององค์กร และมีการทบทวนให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

ข้อกำหนด 4.3.2 กฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ (Legal and other requirements)

องค์กรต้องกำหนดและคงไว้ซึ่งระเบียบปฏิบัติงานในการระบุและปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมของกิจกรรม ผลิตภัณฑ์ หรือบริการ

ข้อกำหนด 4.3.3 วัตถุประสงค์และเป้าหมาย (Objectives and targets)

องค์กรต้องกำหนดและคงไว้ซึ่งวัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมในแต่ละหน่วยงาน และระดับที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร พร้อมหลักฐานที่แสดงได้ในรูปเอกสาร การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายนี้ นอกจากคำนึงถึงข้อกำหนดทางกฎหมายและลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมที่มีนัยสำคัญแล้ว องค์กรควรคำนึงถึงความพร้อมด้านเทคโนโลยี ความเป็นไปได้ทางธุรกิจและข้อคิดเห็นของกลุ่มบุคคลภายนอกด้วย ที่สำคัญวัตถุประสงค์และเป้าหมายต้องสอดคล้องกับนโยบายและมุ่งมั่นที่จะป้องกันการเกิดมลภาวะ

ข้อกำหนด 4.3.4 โครงการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental management programme)

องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งโครงการที่จะทำให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรบรรลุผล โครงการนี้ ต้องรวมถึง :

(ก) การกำหนดความรับผิดชอบที่จะทำให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายบรรลุผลในแต่ละหน้าที่และระดับที่เกี่ยวข้องขององค์กร

(ข) วิธีการและกรอบเวลาที่แต่ละวัตถุประสงค์และเป้าหมายจะบรรลุผล

โครงการต้องได้รับการแก้ไขถ้ามีแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาใหม่ ๆ และกิจกรรม ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ใหม่หรือมีการดัดแปลงแก้ไข เพื่อที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าจะมีการนำการจัดการด้านสิ่งแวดล้อมไปใช้กับโครงการใหม่ ๆ หรือโครงการที่มีการดัดแปลงแก้ไขเหล่านั้น

ข้อกำหนด 4.4 การนำนโยบายไปปฏิบัติและการดำเนินงาน (Implementation and operation)

ข้อกำหนด 4.4.1 โครงสร้างและความรับผิดชอบ (Structure and responsibility)

บทบาท ความรับผิดชอบ และอำนาจต้องมีการกำหนด เขียนเป็นเอกสารไว้ และมีการสื่อสารเพื่อที่จะก่อให้เกิดการจัดการสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิผล

ผู้บริหารต้องจัดให้มีทรัพยากรที่จำเป็นต่อการนำไปปฏิบัติและการควบคุมของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมถึงทรัพยากรที่เป็นทรัพยากรมนุษย์และทักษะเฉพาะด้าน เทคโนโลยีและการเงิน

ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรต้องแต่งตั้งตัวแทนฝ่ายบริหารหนึ่งหรือมากกว่าหนึ่งคน ซึ่งนอกเหนือจากความรับผิดชอบแล้ว ยังกำหนดให้ตัวแทนฝ่ายบริหารต้องมีบทบาท ความรับผิดชอบ และอำนาจในการ

(ก) ทำให้มั่นใจได้ว่าข้อกำหนดต่าง ๆ ของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมีการจัดตั้ง นำไปปฏิบัติและคงรักษาไว้ที่สอดคล้องกับมาตรฐานนี้

(ข) รายงานเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานด้านระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมต่อผู้บริหารเพื่อทำการทบทวนและเป็นพื้นฐาน สำหรับการปรับปรุงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ข้อกำหนด 4.4.2 การฝึกอบรม จิตสำนึก และความสามารถ (Training, awareness and Competence)

องค์กรต้องบ่งชี้ความจำเป็นในการฝึกอบรม โดยที่องค์กรต้องกำหนดให้บุคลากรทั้งหมดที่อาจทำให้เกิดผลกระทบที่มีนัยสำคัญต่อสิ่งแวดล้อมจากการทำงานของเขาได้รับการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม

องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติในการทำให้พนักงานหรือสมาชิกขององค์กรในแต่ละหน้าที่และระดับที่เกี่ยวข้องมีจิตสำนึกของ

(ก) ความสำคัญในการปฏิบัติให้ได้ตามนโยบายสิ่งแวดล้อม วิธีปฏิบัติ และข้อกำหนดต่าง ๆ ของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

(ข) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่มีนัยสำคัญที่เกิดขึ้นจริง หรือที่อาจเป็นไปได้จากกิจกรรมต่าง ๆ ที่พวกเขาปฏิบัติอยู่ และประโยชน์ที่สิ่งแวดล้อมจะได้รับจากผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ได้รับการปรับปรุงแล้ว

(ค) บทบาทและความรับผิดชอบของพนักงานต่อความสำเร็จในการปฏิบัติให้ได้ตามนโยบายสิ่งแวดล้อม วิธีปฏิบัติ และข้อกำหนดต่าง ๆ ของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมทั้งข้อกำหนดเกี่ยวกับการเตรียมพร้อมและการตอบสนองในภาวะฉุกเฉิน

(ง) ผลดีผลร้ายที่เป็นไปได้จากการที่พนักงานฝ่าฝืนวิธีปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้ บุคลากรผู้ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ที่อาจเป็นเหตุให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่มีนัยสำคัญต้องเป็นบุคลากรที่มีความสามารถซึ่งขึ้นอยู่กับพื้นฐานของการศึกษา การฝึกอบรม และ/หรือประสบการณ์ที่เหมาะสม

ข้อกำหนด 4.4.3 การสื่อสาร (Communication)

องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติสำหรับ

(ก) การสื่อสารภายใน ระหว่างระดับและผู้มีหน้าที่ต่าง ๆ ขององค์กร

(ข) การรับ บันทึก และการตอบสนองที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารจากฝ่ายต่างๆ ที่สนใจซึ่งอยู่ภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องเนื่องกับลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมและระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

องค์กรต้องพิจารณาถึงกระบวนการสำหรับการสื่อสารกับบุคคลภายนอกเกี่ยวกับลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมที่มีนัยสำคัญ และบันทึกการตัดสินใจขององค์กรไว้

ข้อกำหนด 4.4.4 เอกสารของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental management System Documentation)

องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งข่าวสารซึ่งอยู่ในรูปแบบที่เป็นกระดาษหรืออิเล็กทรอนิกส์ เพื่อ

(ก) อธิบายข้อกำหนดหลักของระบบการจัดการ และความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกันของข้อกำหนดหลักต่าง ๆ

(ข) ทำให้มีทิศทางสำหรับเอกสารที่มีความเกี่ยวเนื่องกัน

ข้อกำหนด 4.4.5 การควบคุมเอกสาร (Document control)

องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติสำหรับการควบคุมเอกสารทั้งหมดที่ต้องการโดยมาตรฐานนี้ เพื่อที่มั่นใจได้ว่า

(ก) เอกสารสามารถถูกกำหนดจุดหรือตำแหน่งได้

(ข) เอกสารได้รับการทบทวนตามช่วงเวลาที่ได้กำหนดไว้ มีการปรับปรุงแก้ไขในกรณีที่เป็น และได้รับการอนุมัติในความเหมาะสมโดยบุคลากรที่มีอำนาจ

(ค) เอกสารฉบับปัจจุบันที่เกี่ยวข้องมีอยู่ ณ จุดปฏิบัติงานต่างๆ ที่ซึ่งจำเป็นต้องมีเอกสารนั้น ๆ ต่อการนำระบบมาใช้งานให้มีประสิทธิภาพ

(ง) เอกสารต่าง ๆ ที่ทันสมัยแล้วถูกนำออกจากทุกจุดที่ได้รับการแจกจ่าย และจุดที่นำไปใช้งานทันที เว้นแต่ว่ามีวิธีการประกันได้ว่า เอกสารที่ทันสมัยนั้นไม่ถูกนำไปใช้โดยไม่ตั้งใจ

(จ) มีการบ่งชี้เอกสารต่างๆ ที่ทันสมัยแล้ว ให้มีการเก็บรักษาไว้ที่เหมาะสมเพื่อจุดประสงค์ด้านกฎหมาย และ/หรือเก็บไว้เพื่อเป็นความรู้

เอกสารต้องอ่านได้ชัดเจน ลงวันที่ (พร้อมด้วยวันที่ของการปรับปรุงแก้ไข) และบ่งชี้ได้อย่างไม่ยุ่งยาก รักษาไว้ในลักษณะที่เป็นระเบียบ และเก็บรักษาตามระยะเวลาที่ได้กำหนดไว้ ต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติและความรับผิดชอบในการกำหนดเอกสารขึ้นมาใหม่ และการเปลี่ยนแปลงเอกสารต่าง ๆ

ข้อกำหนด 4.4.6 การควบคุมการปฏิบัติการ (Operational control)

องค์กรต้องบ่งชี้การปฏิบัติการและกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมที่มีนัยสำคัญ ซึ่งได้มีการบ่งชี้ไว้แล้วให้สอดคล้องกับนโยบายสิ่งแวดล้อม วัตถุประสงค์และเป้าหมาย องค์กรต้องทำการวางแผนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ รวมทั้งการบำรุงรักษา เพื่อที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติการต่าง ๆ ได้มีการดำเนินภายใต้เงื่อนไขที่ได้กำหนดไว้ โดยการ

(ก) จัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติที่เขียนเป็นเอกสารไว้ให้ครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ ที่หากไม่มีวิธีปฏิบัติดังกล่าวแล้ว อาจนำไปสู่ความคลาดเคลื่อนไปจากนโยบายสิ่งแวดล้อม และวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

(ข) กำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับเกณฑ์สำหรับการปฏิบัติงานไว้ในวิธีปฏิบัติต่าง ๆ

(ค) จัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมที่มีนัยสำคัญ ซึ่งบ่งชี้ได้ของสินค้าและบริการที่มีการนำไปใช้ในองค์การ และมีการสื่อสารกับผู้ส่งมอบและผู้รับเหมาในวิธีปฏิบัติและข้อกำหนดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ข้อกำหนด 4.4.7 การเตรียมพร้อมตอบสนองในภาวะฉุกเฉิน (Emergency preparedness and response)

องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติในการบ่งชี้และตอบสนองต่ออุบัติเหตุและสถานการณ์ฉุกเฉินต่างๆ ที่เป็นไปได้ และมีวิธีปฏิบัติในการป้องกันและบรรเทาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่อาจเกี่ยวเนื่องกับอุบัติเหตุและสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

องค์กรต้องทำการทบทวนและปรับปรุงแก้ไขวิธีปฏิบัติต่าง ๆ สำหรับการเตรียมพร้อมและตอบสนองในภาวะฉุกเฉินตามความจำเป็น โดยเฉพาะภายหลังจากที่ได้เกิดอุบัติเหตุหรือสถานการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ แล้วหากเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ องค์กรต้องทำการทดสอบวิธีปฏิบัติต่างๆ ที่ได้กำหนดขึ้นเป็นระยะ

ข้อกำหนด 4.5 การตรวจสอบและการปฏิบัติการแก้ไข (Checking and corrective action)

ข้อกำหนด 4.5.1 การเฝ้าติดตามและการวัด (Monitoring and measurement)

องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติที่เขียนเป็นเอกสารไว้สำหรับการเฝ้าติดตามและการวัดคุณลักษณะที่สำคัญของการปฏิบัติการและกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งมีผลกระทบที่มีนัยสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม โดยกำหนดให้มีการปฏิบัติเป็นประจำ การเฝ้าติดตามและการวัดนี้ต้องรวมถึงการบันทึกข่าวสารเพื่อที่จะติดตามผลการปฏิบัติงาน การควบคุมการปฏิบัติการที่เกี่ยวข้อง และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรเครื่องมือที่ใช้ในการเฝ้าติดตามต้องได้รับการสอบเทียบและดูแลรักษา มีการเก็บรักษานบันทึกเกี่ยวกับกระบวนการสอบเทียบไว้ตามวิธีปฏิบัติต่างๆ ขององค์กร องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติที่เขียนเป็นเอกสารไว้สำหรับการประเมินผลเป็นระยะ ๆ ว่าปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดของกฎหมาย และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม

ข้อกำหนด 4.5.2 ข้อบกพร่องและการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกัน (Non-conformance and corrective action and preventive action)

องค์กรต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติสำหรับความรับผิดชอบและอำนาจในการจัดการและสืบสวนข้อบกพร่อง การปฏิบัติการเพื่อที่จะบรรเทาผลกระทบใด ๆ ที่เป็นเหตุ และการริเริ่มจนเสร็จสิ้นของการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกันการปฏิบัติการแก้ไขหรือป้องกันใด ๆ ในการขจัดสาเหตุที่เป็นจริงหรือที่เป็นไปได้ของข้อบกพร่องต้องมีความเหมาะสมกับขนาดของปัญหา และมีความพอเพียงกับผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมที่ได้เกิดขึ้นองค์กรต้องนำการเปลี่ยนแปลงใดๆ ที่เป็นผลมาจากการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกันไปปฏิบัติและบันทึกการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ ในวิธีปฏิบัติที่เขียนเป็นเอกสารไว้

ข้อกำหนด 4.5.3 บันทึก (Records)

องค์การต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งวิธีปฏิบัติในการบ่งชี้ ดูแลรักษา และการทำลายบันทึกต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม บันทึกเหล่านี้ต้องรวมถึงบันทึกการฝึกอบรม ผลลัพธ์ของการตรวจติดตาม และการทบทวนบันทึกที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมต้องอ่านได้ชัดเจน บ่งชี้ได้ และสอกลับไปยังกิจกรรม ผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เกี่ยวข้องได้ บันทึกที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมต้องได้รับการจัดเก็บและดูแลรักษาในลักษณะที่พร้อมที่จะเรียกมาดูได้ และมีการป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย ข้ำรด หรือสูญหาย ต้องมีการกำหนดและบันทึกระยะเวลาจัดเก็บของบันทึกต่างๆ บันทึกต้องได้รับการดูแลรักษาที่เหมาะสมกับระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และมีความเหมาะสมกับองค์การ เพื่อที่จะแสดงให้เห็นว่าปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดต่างๆ ของมาตรฐานนี้

ข้อกำหนด 4.5.4 การตรวจติดตามระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental management system audit)

องค์การต้องจัดให้มีและคงรักษาไว้ซึ่งโปรแกรมและวิธีปฏิบัติสำหรับการตรวจติดตามระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้บรรลุผลสำเร็จ เพื่อที่จะ

(ก) บอกให้ทราบได้ว่าระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้น

(1) สอดคล้องกับการจัดการต่าง ๆ ที่ได้วางแผนไว้สำหรับการจัดการสิ่งแวดล้อม รวมถึงข้อกำหนดต่าง ๆ ของมาตรฐานนี้

(2) ทำให้มีการนำไปถือปฏิบัติ และคงรักษาไว้ที่เหมาะสม

(ข) จัดให้มีข่าวสารเกี่ยวกับผลของการตรวจติดตามให้แก่ผู้บริหาร

ข้อกำหนด 4.6 การทบทวนของฝ่ายบริหาร (Management review)

ผู้บริหารระดับสูงขององค์การต้องทบทวนระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตามช่วงเวลาที่ได้กำหนดไว้เพื่อที่จะทำให้นั้นใจได้ว่า ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนี้ยังคงมีความเหมาะสม ความเพียงพอ และมีประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง กระบวนการทบทวนของฝ่ายบริหารนี้ต้องทำให้นั้นใจได้ว่าข่าวสารที่จำเป็นได้ถูกรวบรวมเพื่อให้ฝ่ายบริหารทำการประเมินผลได้ การทบทวนนี้ต้องจัดทำเป็นเอกสารไว้

การทบทวนของฝ่ายบริหารต้องพิจารณาถึงความจำเป็นไปได้ที่จะเปลี่ยนแปลงนโยบาย วัตถุประสงค์และข้อกำหนดอื่น ๆ ของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม มีการพิจารณาถึงผลของการตรวจติดตามระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง และความมุ่งมั่นต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับองค์การในการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001:1996) ไปใช้

แนวคิดเกี่ยวกับองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นเมื่ออยู่หลายประเด็นสำคัญที่เป็นที่ยอมรับกันว่ามีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จในการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไปใช้ ไม่ว่าจะเป็นข้อแนะนำสำหรับผู้ประกอบการในประเทศไทยที่จะนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาใช้ในองค์การของ Lin Yucheng (อ้างถึงใน อ้อยทิพย์ ตระกูลบุษกร, 2541 : 28) ผู้อำนวยการบริษัท NOVO Environmental Technology Services Pte Ltd หรือ NOVO ETS ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อมว่า ผู้ประกอบการจะต้องมีความมุ่งมั่นที่จะนำระบบมาใช้โดยเตรียมความพร้อมสำหรับการบริหารระบบ วางแผน จัดสรรการลงทุน และค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้น สร้างความร่วมมือในหมู่พนักงานในองค์การ ตลอดจนเสริมความรู้ด้านสิ่งแวดล้อมแก่พนักงานทั้งองค์การให้ตระหนักถึงความสำคัญอย่างต่อเนื่อง

ส่วน Cascio Joseph (1996) มีความเห็นว่า ISO 14001 เป็นมาตรฐานที่มีความยืดหยุ่นสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้กับองค์กรทุกขนาด ทุกประเภท ทุกความหลากหลายของวัฒนธรรม กระบวนการ และทุกธุรกิจ แต่ก็มีข้อจำกัดที่จะต้องสร้างระบบการจัดการขึ้นมาใหม่ซึ่งต้องการการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การบางอย่าง โดยในทางปฏิบัติ องค์กรจะเป็นผู้เรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงนั้น และที่สำคัญคือจะเปลี่ยนแปลงการจัดการอย่างไร เพราะมันไม่สามารถทำได้เพียงชั่วข้ามคืน เนื่องจาก ISO 14001 เป็นกระบวนการที่ต้องการเวลามาก และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์การบรรลุผลในเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมต่อไป ดังนั้นองค์กรจะต้องตระหนักถึงสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ สิ่งที่กำหนดไว้ในมาตรฐาน และความต้องการของพนักงานในองค์การ ซึ่งเป็นเสมือนผู้ที่จะทำให้งานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมประสบความสำเร็จได้

นอกจากนั้นเขายังมีความเห็นว่าในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นพนักงานทุกคนจะต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบด้านสิ่งแวดล้อม ในแต่ละหน่วยงาน และสายการจัดการนั้นๆจะต้องรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของตน ทั้งนี้เพราะมาตรฐาน ISO 14001 ได้คาดหวังถึงการที่องค์กรมีความพร้อมในการฝึกฝนพนักงานของตน การจัดสรรทรัพยากร การควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลที่วางไว้ สายการจัดการนั้นๆต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อความต้องการที่จะบรรลุผลในวัตถุประสงค์ต่างๆ กล่าวคือ พนักงานผู้ปฏิบัติงานต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้นๆโดยตรง

สอดคล้องกับแนวคิดของ กุลชดา เขียววานิช และคณะ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ : 2541) ที่เห็นว่า ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจำเป็นจะต้องได้รับความมุ่งมั่นจากพนักงานทุกระดับที่จะบรรลุตามนโยบายและแผนงาน พนักงานทุกคนตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ ต้องเข้าใจและยอมรับในบทบาท อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของตนต่อองค์กร และได้รับการฝึกอบรมที่จะทำให้สามารถทำงานนั้นๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเห็นว่าการวางโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นส่วนสำคัญในการนำไปสู่ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ประสบความสำเร็จได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การรวมหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ากับระบบบริหารเดิม และการทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบ กล่าวคือ ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องได้รับการมีส่วนร่วมของพนักงานทั้งหมด ดังนั้นโครงสร้างการบริหาร และนโยบาย จะต้องได้รับการถ่ายทอดให้เข้าใจตลอดทั้งองค์กร โครงสร้างอาจะระบุใน ผังโครงสร้างองค์กร (Organization chart) ซึ่งจะต้องระบุตัวแทนฝ่ายบริหารที่รับผิดชอบด้านการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management Representative ; EMR) และสายงานบังคับบัญชาให้ชัดเจน ทั้งนี้ องค์กรไม่จำเป็นต้องรื้อหรือเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารใหม่ เพียงแต่ปรับสิ่งที่มีอยู่แล้วให้สอดคล้องกับข้อกำหนดเท่านั้น และต้องมีการสื่อสารให้ทุกคนในองค์กรรับทราบ เพื่อปฏิบัติหน้าที่และรับผิดชอบในสิ่งที่ได้รับการมอบหมายให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด การสื่อสารภายในองค์กรที่สำคัญได้แก่ การสื่อสารนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมาย แนวทางขององค์กร ผลการดำเนินงาน ผลการตรวจติดตาม ตลอดจนการสื่อสารเพื่อสร้างจิตสำนึกให้กับพนักงาน ซึ่งการสื่อสารต่างๆดังกล่าวเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ข้อมูล ข่าวสารและแนวทางที่ถูกต้อง จะต้องเข้าถึงพนักงานที่เกี่ยวข้องในเวลาที่ต้องการ

ทั้งนี้ยังเห็นว่า ผู้บริหารสูงสุด มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการปฏิบัติด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กร ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้กำหนดนโยบายสิ่งแวดล้อมขององค์กรและถ่ายทอดปรัชญาการจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อเป็นกรอบในการวางระบบ ผู้บริหารสูงสุดต้องพิจารณาว่าองค์กรได้นำนโยบายและแผนงานไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และต้องจัดสรรทรัพยากรให้เพียงพอในการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถมั่นใจได้ว่าระบบจะดำเนินไปได้ตามที่วางแผนไว้ รวมทั้งการพิจารณาวัดผลและกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องก็เป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดเช่นกัน

James M. Seif (quoted in Perry Johnson, 1998 : 22) เห็นว่าการผสมผสานหน้าที่ความรับผิดชอบด้านสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับการดำเนินงานตามปกติขององค์กร เป็นเสมือนหัวใจของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการจะรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นองค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่นพอที่จะรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่มีอยู่เดิมได้ด้วย

สามารถ หงสวิไล (เพื่อคุณภาพ, 2541 : 77-78) ได้กล่าวถึงแนวความคิดในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาเพื่อส่งเสริมคุณภาพในองค์กรว่า ทุกคนในองค์กรควรมีความรู้พื้นฐานที่จำเป็น มีการสื่อสารภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการดำเนินงานผ่านกลไกงานกลุ่มย่อยสำหรับดำเนินการแก้ไขปัญหาอย่างรวดเร็ว ณ.จุดที่เกิดปัญหา มิใช่ต้องรอคำสั่งจากเบื้องบนก่อน

Sally L. Goodman & Det Norske Veritas (n.d.: 9) เห็นว่าการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้าไปใช้ในองค์กรที่ไม่ได้มีความตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อมมาตั้งแต่ต้นนั้น บทบาทของผู้ นำจะกลายเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างแรงกระตุ้นและขวัญในการทำงานให้แก่พนักงานในองค์กร

2.2.4 ประโยชน์ที่ได้รับจากมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

จากการศึกษาและสำรวจเอกสารที่เกี่ยวข้องพบว่า มีผู้ชี้ให้เห็นถึงประโยชน์ในการนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็น กุลวัฒน์ บัวสวัสดิ์ (2540 : 10) ชลาระวี พิณส์พันธ์ (2539 : 70) กรรณิการ์ ตริภักดีตระกูล (2540 : 10) บุญช่วย ก่อกิจโรจน์(2541 : 30) ประวิทย์ จงวิศาล(2541 : 117) สุพจน์ ม่วงศิริ (2542 : 2) Carl Goodier (2541 : 49) เป็นต้น ซึ่งสามารถจะสรุปประโยชน์ของการนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นประเด็นๆ ได้ดังนี้ เป็นการลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากกิจกรรมต่างๆ ลดค่าใช้จ่ายในการจัดการของเสีย ลดต้นทุน ลดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติและพลังงาน ลดความเสี่ยงภัยที่จะเกิดต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม ลดข้อกีดกันทางการค้า เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการตลาด สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร มีคุณภาพชีวิตและสภาพแวดล้อมในการทำงานดีขึ้น คุณภาพสินค้าและบริการดีขึ้น สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน รักษาและปรับปรุงสภาพแวดล้อม สร้างความมั่นใจให้กับผู้ถือหุ้นและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการพัฒนาและการส่งต่อเทคโนโลยี นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ฯลฯ

2.2.5 แนวความคิดเรื่องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement)

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นเสมือนหัวใจหลักของการดำเนินงานของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม เพราะเมื่อใดที่ระบบไม่มีการเคลื่อนไหวปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแล้ว เมื่อนั้นระบบก็จะล่มสลาย แนวความคิดเรื่องการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นไปตามข้อกำหนด 4.2 ของข้อกำหนดมาตรฐาน ISO 14001 ที่ว่าด้วยนโยบายสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกรอบใหญ่ที่แสดงเจตนารมณ์ขององค์การในเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อม และความมุ่งมั่นที่จะปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

กุลชุตตา เขียววานิช และคณะ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2541 : 38) ให้ความหมายของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องว่า แม้อัตราส่วนเพิ่มจะไม่คงที่ตลอดเวลา แต่โดยภาพรวมในระยะยาวแล้วจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุง ทั้งนี้ได้มีความเห็นเพิ่มเติมว่า ผู้บริหารสูงสุดขององค์การเป็นหัวใจของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้รับผิดชอบต่อการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์การ ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้กำหนดนโยบายสิ่งแวดล้อมขององค์การ และถ่ายทอดปรัชญาการจัดการสิ่งแวดล้อมเพื่อเป็นกรอบในการวางระบบ ผู้บริหารสูงสุดต้องพิจารณาว่าองค์การได้นำนโยบายและแผนงานไปปฏิบัติอย่างจริงจัง และต้องจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินงานให้เพียงพอ เพื่อให้มั่นใจว่าระบบจะสามารถดำเนินไปได้ตามที่วางแผนไว้ รวมทั้งการพิจารณาวัดผลและกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ส่วน บุญช่วย ก่อกิจโรจน์ (2541 : 31) ถือว่าการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนี้ เป็นปรัชญาพื้นฐานของมาตรฐาน ISO 14001 เพราะเป็นการปรับปรุงสมรรถภาพด้านสิ่งแวดล้อมขององค์การโดยการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แผนงานและปฏิบัติให้บรรลุตามเป้าหมายดังกล่าวซึ่ง สุเทพ อิศาสตร์ (2539 : 92) เรียกว่าเป็นการพัฒนาแบบต่อเนื่องแบบขั้นบันได คือเมื่อพอใจแล้วก็สามารถเปลี่ยนได้ดังตัวอย่างการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในความหมายตามคู่มือสิ่งแวดล้อมของโรงพยาบาลเซนต์หลุยส์ (อ้างถึงใน กุลชุตตา เขียววานิชย์ และคณะ ,2541 : 260) ว่าเป็นกระบวนการที่ทำให้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมดีขึ้น เพื่อบรรลุผลด้านการปรับปรุงผลการดำเนินงานในภาพรวมตามนโยบายสิ่งแวดล้อมที่ตั้งไว้ โดยทั่วไปสามารถกระทำได้โดยเลือกนโยบายสิ่งแวดล้อมที่ตั้งไว้ โดยทั่วไปสามารถกระทำได้โดยเลือกและทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการป้องกันภาวะมลพิษ การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และการลดของเสียที่แหล่งกำเนิด

เครื่องมือหลักของมาตรฐาน ISO 14001 ที่ใช้วัดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นหัวใจหลักของระบบ คือ การติดตามและวัดผล (Monitoring and measurement) ตามข้อกำหนดของ

มาตรฐานข้อที่ 4.5.1 โดยผลจากการติดตามและวัดผลนี้ จะทำให้พบสภาพที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด หรือที่เรียกกันว่า ข้อบกพร่อง (Non conformance) ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขและการป้องกัน (Corrective & Preventive Action) ดังข้อกำหนดของมาตรฐานข้อที่ 4.5.2 ดังนั้น การติดตามและวัดผลจึงเป็นการค้นพบข้อบกพร่องของระบบ เพื่อดำเนินการแก้ไขและป้องกัน หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั่นเอง

2.3 ข้อบกพร่อง (Non conformance) ในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

2.3.1 ความหมายของข้อบกพร่อง

ข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในความหมายของ ดร.ประจักษ์ มณีมงคล ผู้วางมาตรฐาน ISO 14001 ให้โรงเรียนนำร่องทั้ง 15 โรงเรียนของกรมสามัญ คือ การพบสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด หรือ Non – Compliance (N/C) จากการ Audit (คู่มือการตรวจติดตามภายใน, 2542)

ส่วน สุเทพ อธิศาสตร์(2541 : 53) บอกว่า ข้อบกพร่อง คือ เหตุการณ์ ผลการดำเนินการที่ไม่สอดคล้องตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมาย โดยเทวินทร์ สิริโชคชัยกุล (2542: 68) มองว่า ข้อบกพร่องอาจเป็นอย่างใดอย่างหนึ่งดังนี้

(1) ข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตาม (Audit findings) ทั้งที่เป็นการตรวจติดตามสิ่งแวดล้อมภายในและภายนอก

(2) ข้อสรุปหรือการลงความเห็น (Conclusion) จากการเฝ้าติดตามและการวัดว่าไม่มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย รวมทั้งข้อสรุปที่ได้จากการทบทวนต่าง ๆ เช่น การทบทวนของฝ่ายบริหาร

(3) ข้อเสนอแนะ (Recommendation) จากผลของการเฝ้าติดตามและการวัด การตรวจติดตาม การสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ ที่สนใจ และการทบทวนของฝ่ายบริหาร

วันเพ็ญ วิโรจนัญญ์ (2541) กล่าวว่าข้อบกพร่องคือ เหตุการณ์ที่ไม่สอดคล้องตามนโยบาย วัตถุประสงค์และข้อกำหนด โดยการสำรวจและแก้ไขข้อบกพร่องขององค์กรใด ๆ ต้องครอบคลุมถึงประเด็น (1) หาสาเหตุข้อบกพร่อง (2) ป่งชี้วิธีแก้ไขที่จำเป็นและนำไปปฏิบัติ (3) ปรับวิธีควบคุมข้อบกพร่องเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดข้อบกพร่องซ้ำ (4) บันทึกการเปลี่ยนแปลงวิธีการซึ่งเป็นผลจากการใช้แผนแก้ไข

2.3.2 ประเภทของข้อบกพร่อง

เทวินทร์ สิริโชคชัยกุล (2542) ได้แบ่งประเภทของข้อบกพร่องออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

(1) ข้อบกพร่องวิกฤติ (Critical nonconformance) เป็นข้อบกพร่องที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอย่างรุนแรง หรืออย่างเฉียบพลัน เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สิน ชีวิต ความหลากหลายทางชีวภาพและแหล่งน้ำ เป็นต้น ตลอดจนทำให้ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเกิดความล้มเหลว และผิดข้อกำหนด

(2) ข้อบกพร่องที่เป็นเรื่องใหญ่ (Major nonconformance) เป็นข้อบกพร่องที่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และเป็นผลทำให้การปฏิบัติให้ได้ตามข้อกำหนดของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมได้ไม่สมบูรณ์ รวมทั้งเป็นข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นซ้ำซาก หรือไม่สามารถปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมายในบางครั้ง

(3) ข้อบกพร่องที่เป็นเรื่องเล็กน้อย (Minor nonconformance) เป็นข้อบกพร่องที่ไม่ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมโดยตรง ข้อกำหนดของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไม่ได้รับการปฏิบัติตามในบางครั้ง แต่ยังปฏิบัติได้ตามข้อกำหนดของกฎหมาย

(4) โอกาสของการปรับปรุง (Opportunity for improvement) ไม่ถือเป็นข้อบกพร่อง แต่เป็นข้อเสนอแนะที่ได้จากประสบการณ์ หรือการเปรียบเทียบกับวิธีปฏิบัติ/ระบบขององค์กรอื่น ๆ ซึ่งมีจุดที่ดีกว่า และส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมได้น้อยกว่า

บุรินทร์ ไตรชินธนะโชติ (2541 : 77) ได้กล่าวถึงการจัดประเภทของข้อบกพร่องไว้ว่า ยังไม่มีผู้ใดกำหนดเกณฑ์แบ่งไว้เป็นมาตรฐาน แม้แต่องค์กรผู้ออกไปรับรองเองยังพบว่าจำกัดความไว้ไม่ตรงกัน บุรินทร์จึงได้แบ่งประเภทของข้อบกพร่องออกเป็น 3 ประเภท เพื่อเป็นแนวทางในการประเมินข้อบกพร่องดังนี้

(1) ข้อบกพร่องรุนแรง (Major non - conformity) คือข้อบกพร่องที่หากไม่แก้ไขจะมีผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือการบริการทันที เช่น ไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดที่มาตรฐานนั้นระบุ ไม่ปฏิบัติตามที่ระบุในเอกสารในระบบคุณภาพที่จัดทำขึ้น ไม่ได้กำหนดการปฏิบัติตามที่ข้อกำหนดระบุไว้ในเอกสารที่เกี่ยวข้อง

(2) ข้อบกพร่องย่อย (Minor non - conformity) คือข้อบกพร่องที่ไม่ขยายผล ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือการบริการในทันที และการแก้ไขสามารถกระทำได้ง่าย

(3) ข้อสังเกต (Observation) คือสิ่งที่พบระหว่างการตรวจติดตามและพบว่าไม่มีระบุอยู่ในข้อกำหนด ไม่มีระบุในเอกสารขององค์กร และมีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการในอนาคต แต่ยังไม่มีความยืนยันในขณะนี้

2.4 โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยและระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

การนำเสนอรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยและข้อมูลระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารต่างๆ เช่นคู่มือสิ่งแวดล้อม คู่มือการตรวจติดตามระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมภายใน รายงานการตรวจติดตามภายใน โดยจะนำเสนอเป็นประเด็นต่างๆดังนี้

2.4.1 ข้อมูลทั่วไปของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยและขั้นตอนการนำมาตราฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในโรงเรียน

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย มีพื้นที่ 14 ไร่ รองรับนักเรียนและบุคลากรต่างๆของโรงเรียน ประมาณ 4,000 คน สภาพทั่วไปของโรงเรียนด้านหน้าติดถนนเพชรเกษม ด้านข้างติดธนาคารแห่งประเทศไทย สาขาภาคใต้ และที่อยู่อาศัยของประชาชน

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยเปิดทำการสอนแบบ สหศึกษา มี 2 ระดับ และจำนวนห้องเรียนทั้งหมด 90 ห้องเรียน คือ

ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น มัธยมศึกษาปีที่ 1 – มัธยมศึกษาปีที่ 3

จำนวน 30 ห้องเรียน ดังนี้

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 จำนวน 10 ห้องเรียน

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 2 จำนวน 10 ห้องเรียน

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 10 ห้องเรียน

ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มัธยมศึกษาปีที่ 4 – มัธยมศึกษาปีที่ 6

จำนวน 60 ห้องเรียน ดังนี้

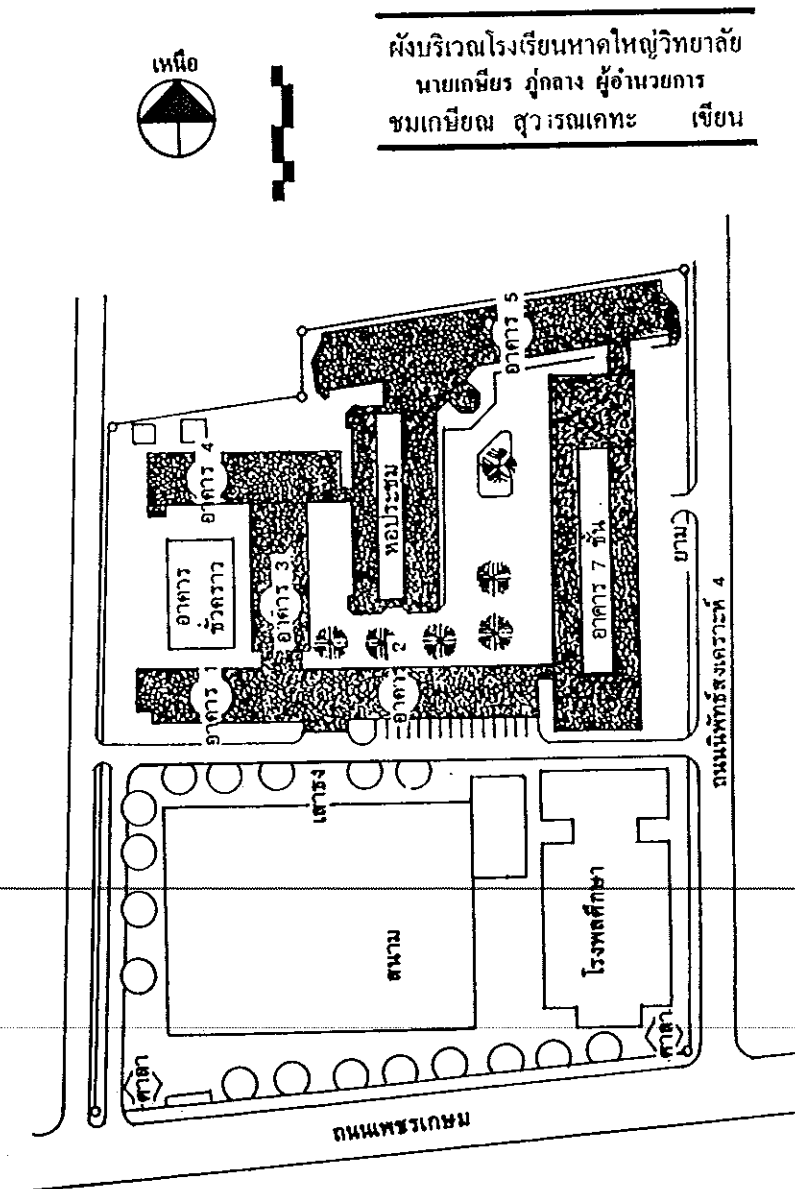
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 จำนวน 20 ห้องเรียน

ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5 จำนวน 20 ห้องเรียน

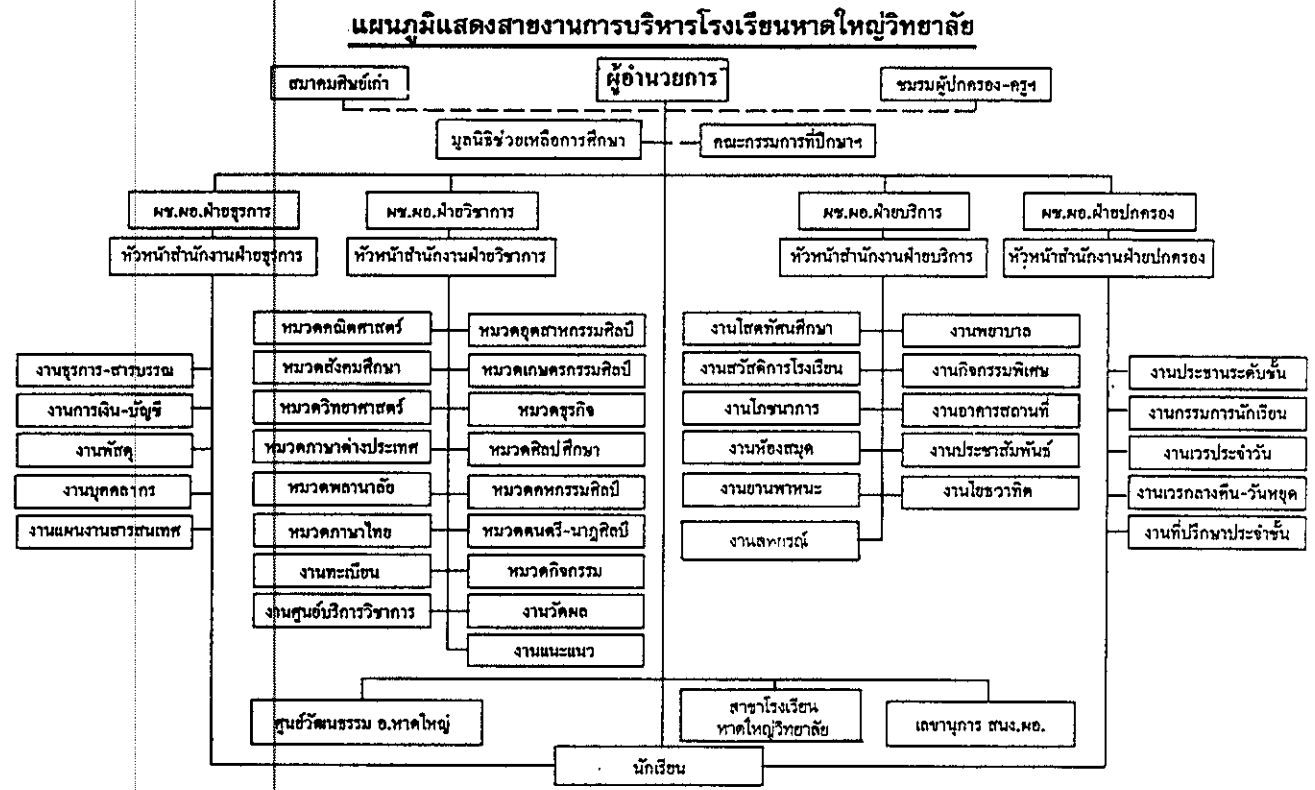
ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 จำนวน 20 ห้องเรียน

จำนวนนักเรียนทั้งหมด 3657 คน จำนวนครู-อาจารย์ทั้งหมด 224 คน จำนวนนักการภาร
โรงทั้งหมด 24 คน

ภาพประกอบ 2-1 ผังบริเวณโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย



ที่มา : คู่มือสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย (2542)



ที่มา : คู่มือนักเรียน โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย (2538)

โรงเรียนเล็งเห็นความจำเป็นที่จะต้องสร้างบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับสภาพพื้นที่ที่มีอยู่ และประกอบกับมีโครงการนำร่องโรงเรียนต้นแบบระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (Environmental Management system : EMS) ISO 14001 ของกรมสามัญศึกษา 15 โรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์ (กรมสามัญศึกษา : 2541)

- (1) เพื่อให้ได้โรงเรียนต้นแบบที่นำมาตราฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
- (2) เพื่อให้ได้บุคลากรของโรงเรียนต้นแบบที่มีความรู้ความสามารถ ที่นำไปขยายผลได้
- (3) เพื่อเป็นรูปแบบของการจัดทำมาตรฐานให้โรงเรียน ในสังกัดกรมสามัญศึกษา
- (4) เพื่อเป็นแนวทางการนำระบบ ISO 14001 มาใช้กับการประกันคุณภาพการศึกษา

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยเป็นหนึ่งในโรงเรียนโครงการนำร่องดังกล่าวโดยมีการนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา - ปรับปรุง แก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อมภายในสถานศึกษาและดำเนินการขอใบรับรองมาตรฐานสากล ISO - 14001 จนกระทั่งโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยก็ได้ผ่านการประเมินและได้รับใบประกาศนียบัตรรับรองมาตรฐานด้านการจัดระบบสิ่งแวดล้อม ISO 14001 จาก UKAS (ประเทศอังกฤษ) เมื่อวันที่ 16 สิงหาคม 2542 รวมเวลาดังแต่เริ่มนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาประยุกต์ใช้จนถึงการได้รับการรับรองเป็นเวลา 12 เดือน โดยมีรายละเอียดของกิจกรรมการดำเนินงานและระยะเวลาที่ใช้ดังนี้

ตาราง 2-3 ขั้นตอนการดำเนินงานและระยะเวลาในการนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ใน
โรงเรียนโครงการนำร่อง

การดำเนินงาน	ระยะเวลาที่ใช้ (สัปดาห์)	ระหว่างเดือน
1.การอบรม Environmental & ISO 14001 awareness สำหรับผู้บริหาร ระดับสูง	1	ส.ค.(2541)
2.การจัดทำแผนดำเนินงานหลักระดับกรม	1	ส.ค. (2541)
3.Initial Environmental Review ในโรงเรียน	1	ส.ค. (2541)
4.จัดทำแผนดำเนินงาน ตั้งคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมและ EMR	1	ส.ค. (2541)
5.อบรม Understanding to ISO 14001 Requirements & Implementation	2	ก.ย.(2541)
6.ประเมินและสรุปหาประเด็นสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน	1	ต.ค. (2541)
7.อบรม ISO 14001 Documentation & Control System สำหรับคณะ กรรมการบริหารสิ่งแวดล้อม	3	ต.ค. (2541)
8.กำหนดและประกาศนโยบายด้านสิ่งแวดล้อม	1	ต.ค. (2541)
9.จัดทำเอกสารระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม	2	พ.ย.(2542)
10.Documents Audit โดยผู้วางระบบ	10	พ.ย.-ม.ค.(2542)
11.อบรมและถ่ายทอด Procedures , Work Instruction และเอกสารอื่นๆ ให้แก่ผู้รับผิดชอบและเกี่ยวข้องในโรงเรียน	14	ต.ค.-ก.พ.(2542)
12.ประยุกต์ใช้ ISO 14001 ตามที่กำหนดไว้ให้เกิดประสิทธิผล	14	ต.ค.-ก.พ.(2542)
13.ปรับปรุงแก้ไขและประเมินตรวจสอบด้วยตนเอง พร้อมให้มีการตรวจติดตาม ภายใน	13	พ.ย.-ก.พ.(2542)
14.อบรมและจัดทำระบบตรวจติดตามภายใน	13	ธ.ค.-มี.ค.(2542)
15.แก้ไขและป้องกันข้อบกพร่องจากการตรวจติดตามภายใน	1	มี.ค.(2542)
16.ประชุมทบทวนระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม	1	มี.ค. (2542)
17.ตรวจประเมินโดยผู้วางระบบและปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับข้อกำหนด	2	เม.ย(2542)
18.Initial Assessment โดย Certify Body	1	พ.ค(2542)
19.แก้ไขข้อบกพร่องอันเนื่องมาจาก Initial Assessment	4	พ.ค.-มี.ย.(2542)
20.Certification Assessment โดย Certify Body International	1	ส.ค.(2542)

2.4.2 ขอบข่ายระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยกำหนดให้มีระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อมโดยให้ครอบคลุมการดำเนินงาน บุคลากรทุกคน ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน ให้ครอบคลุมอาณาบริเวณ/พื้นที่ของโรงเรียน โดยดำเนินการตามลักษณะพื้นที่หรือการใช้ประโยชน์พื้นที่เป็นหลัก ๆ ดังนี้

2.4.2.1 พื้นที่บริเวณโรงเรียน ซึ่งประกอบไปด้วยตัวอาคารเรียนและอาคารประกอบต่าง ๆ

2.4.2.2 พื้นที่สีเขียว ได้แก่แปลงผักบริเวณหน้าโรงเรียน บริเวณสวนหย่อมตามบริเวณอาคารต่าง ๆ

2.4.2.3 พื้นที่ว่างเปล่า ระหว่างอาคารต่าง ๆ และพื้นที่แนวรั้วทั้งสี่ด้านของโรงเรียน

2.4.3 ระบบการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมีระบบการบริหารงานสิ่งแวดล้อมที่สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (14001:1996) ดังต่อไปนี้

2.4.3.1 ข้อกำหนดทั่วไป

ระบบการบริหารงานสิ่งแวดล้อม

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยได้จัดระบบการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน โดยดำเนินงานให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบการบริหารงานสิ่งแวดล้อมตาม ISO-14001:1996

2.4.3.2 นโยบายสิ่งแวดล้อม

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมีนโยบายสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นกรอบใหญ่ที่แสดงเจตนารมณ์ขององค์การในเรื่องการจัดการสิ่งแวดล้อม ดังนี้

นโยบายสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมุ่งมั่นในการปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นในการสร้างจิตสำนึกให้กับนักเรียน เพื่อแสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม รวมทั้งลดปัจจัยที่อาจก่อให้เกิดมลภาวะที่ส่งผลกระทบต่อทั้งภายในโรงเรียน และชุมชนรอบข้าง อีกทั้งเน้นให้นักเรียนและบุคลากรของโรงเรียนทุก ๆ คน มีส่วนร่วมในการรักษาและพัฒนาให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืนโดยมีนโยบาย ดังต่อไปนี้

(1) มุ่งมั่นในการปฏิบัติตามข้อกำหนดของกฎหมาย และข้อบังคับด้านสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับโรงเรียนอย่างเคร่งครัด

(2) มุ่งป้องกัน และควบคุมเพื่อให้เกิดการตระหนักถึงอันตรายและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการปล่อยน้ำเสียทิ้ง และการใช้สารพิษ/สารเคมีในโรงเรียน ไม่ให้ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน

(3) ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในบริเวณโรงเรียนให้มีความร่มรื่น เป็นระเบียบ สะอาด เพื่อเสริมสร้างความมีวินัยให้เกิดขึ้นแก่นักเรียน รวมทั้งส่งเสริมบรรยากาศให้เอื้ออำนวยต่อการเรียนรู้ที่จะก่อให้เกิดศักยภาพในตัวนักเรียน

(4) ปลูกฝังให้บุคลากรทุกคนในโรงเรียนตระหนักถึงการป้องกันการเกิดขยะ รวมทั้งรับผิดชอบ / ควบคุม ผลกระทบอันเนื่องมาจากขยะที่อาจเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมและชุมชน

(5) ป้องกันการปนเปื้อนในดิน และการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ เพื่อลดผลกระทบต่อพื้นดิน และชั้นบรรยากาศของโลก

(6) มุ่งดำเนินการเพื่อป้องกันและก่อให้เกิดความปลอดภัยจากความร้อน/แสง/เสียง/รังสี/อุบัติเหตุและอัคคีภัย โดยการจัดอย่างเป็นระบบเพื่อรองรับเหตุฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นทุกสถานการณ์

(7) ส่งเสริมให้นักเรียนและบุคลากรทุกคนเกิดการตระหนัก ร่วมรับผิดชอบต่อการใช้ทรัพยากร และพลังงาน ให้เกิดการประหยัด/คุ้มค่า และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2.4.3.3 การวางแผน

การวางแผน

(1) โรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยได้มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อระบุและบ่งชี้ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อมของทุกๆ กิจกรรมการดำเนินงานของโรงเรียนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

(2) โรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยได้มีการจัดทำเอกสารเพื่อระบุถึงกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมและปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนให้เกิดความเข้าใจว่า ได้ปฏิบัติได้ถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ

(3) โรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยได้มีการจัดทำวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าจะสามารถบรรลุตามนโยบาย ทั้งนี้เพื่อแสดงถึงความมุ่งมั่นในการดำเนินการด้านสิ่งแวดล้อมและความสอดคล้องกับกิจกรรมการเรียนการสอนของโรงเรียนด้วย

(4) โรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยได้จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน โดยกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละงานหรือกิจกรรมของโรงเรียนที่จะทำ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย พร้อมทั้งกำหนดช่วงระยะเวลาของงานต่าง ๆ ไว้อย่างชัดเจน เมื่อมี

การเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานหรือกิจกรรมใดๆ ที่ส่งผลกระทบต่อปัจจัยสิ่งแวดล้อมจะมีการปรับเปลี่ยนทุกครั้ง

2.4.3.4 การนำนโยบายไปปฏิบัติและดำเนินงาน

การนำไปปฏิบัติและดำเนินงาน

(1) การจัดการขยะ/ของเสีย

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยได้จัดให้มีระบบการจัดการขยะ โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนของโรงเรียนป้องกันการเกิดขยะ มีการควบคุมการแยกขยะเป็น 3 ประเภท คือ ขยะอันตราย ขยะ Recycle ขยะทั่วไป มีการรวบรวมขยะทั่วไปส่งต่อเทศบาลนครหาดใหญ่เพื่อกำจัด อีกทั้งการดำเนินการนำขยะมาใช้งานใหม่โดยการ Recycle, Reuse รวมทั้งการทำข้อตกลงในการกำจัดขยะอันตรายกับหน่วยงานหรือองค์กรที่ได้รับอนุญาตและมีมาตรฐานของทางราชการ เพื่อส่งต่อขยะอันตรายไปกำจัดอย่างถูกต้องต่อไป

(3) การจัดการน้ำทิ้ง

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมีกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการปนเปื้อนในน้ำทิ้งที่เกิดจากโรงอาหาร หมวดคณกรรม งานซ่อมบำรุง ห้องปฏิบัติการอื่น ๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อแหล่งน้ำสาธารณะและชุมชนรอบข้าง โดยได้จัดการระบบดำเนินการเพื่อป้องกัน ควบคุม บำบัดและกักเก็บให้คุณภาพน้ำทิ้งเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย

(4) การจัดการสารพิษ/สารเคมี

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมีการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับสารพิษ/สารเคมี ทั้งที่ใช้ในการทดลองในห้องปฏิบัติการ และในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียนโดยมีวิธีการในการจัดการเพื่อมุ่งเน้นในการป้องกันและลดผลกระทบ อันเกิดขึ้นจากสารพิษ/สารเคมีต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน โดยจัดให้มีการแยกแยะ ปังชี้ สารพิษ/สารเคมี รวมทั้งให้ความรู้กับนักเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ตระหนักและใช้งานได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งควบคุมการปนเปื้อนลงแหล่งน้ำหรือพื้นดิน เช่น การทำบ่อรวมน้ำทิ้ง จากห้องปฏิบัติการเพื่อตากเป็นตะกอนเพื่อส่งบำบัด หรือกำจัดอย่างถูกต้องต่อไป

(5) การจัดการการปนเปื้อนในดิน

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ได้มีระบบการป้องกันการปนเปื้อนในดิน โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนของโรงเรียนเกิดจิตสำนึก และมีความรับผิดชอบที่จะดำเนินการเพื่อการป้องกันขยะ

สารพิษ สารเคมี และเศษอุปกรณ์อื่นใด ซึ่งจะมีผลกระทบต่อพื้นดิน และโรงเรียนได้พิจารณาควบคุมไม่ให้สารพิษ/สารเคมี ปนเปื้อนในดินอย่างมีประสิทธิภาพ

(6) การจัดการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ

ด้วยจิตสำนึกที่มุ่งมั่นจะลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชนทั้งภายในและภายนอก และสังคมโลกโดยรวม โรงเรียนมุ่งสร้างจิตสำนึกและจัดวางระบบผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับบรรยากาศและสภาพอากาศทั่วไป โดยกำหนดแผนในการลดการใช้สารที่ก่อให้เกิดการทำลายชั้นบรรยากาศ เช่น CFC ที่ใช้ในเครื่องปรับอากาศ และอุปกรณ์ทำความเย็น รวมไปถึงการลดการเกิดควันจากการเผาไหม้และการประกอบอาหาร ไม่ให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมกับข้อกำหนดของกฎหมาย

(7) การประหยัดการใช้ทรัพยากร และพลังงาน

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ได้ตระหนักถึงความขาดแคลนและความจำเป็นที่จะรักษาทรัพยากรธรรมชาติ และทรัพยากรต่าง ๆ ที่ได้นำมาใช้ในกิจกรรมของโรงเรียน โดยมุ่งมั่นให้บุคลากรทุกคนของโรงเรียนใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด โดยกำหนดเป้าหมายแนวทางในการใช้เพื่อมุ่งมั่นให้เกิดการประหยัดการใช้ไฟฟ้า การใช้น้ำ การใช้เชื้อเพลิง การใช้วัสดุครุภัณฑ์อย่างคุ้มค่าให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(8) การจัดการความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์และพื้นที่สีเขียว

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ตระหนักถึงการนำธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมาปรับปรุงประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแรงผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค์ และควมมีวินัยที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ที่จะเป็นการประกันคุณภาพการศึกษา และส่งผลถึงศักยภาพของนักเรียนในที่สุด โดยมุ่งมั่นให้นักเรียนและบุคลากรทุกคนของโรงเรียนเกิดความรักและความเอาใจใส่ต่อสิ่งแวดล้อม ทั้งในโรงเรียนและบริเวณรอบ ๆ ให้เกิดความสะอาด สวยงาม เป็นระเบียบเรียบร้อยตลอดไป

(9) การป้องกันและรับเหตุฉุกเฉิน

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ได้ตระหนักถึงควมมีคุณค่าของทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะอย่างยิ่งนักเรียนที่ควรได้รับความปลอดภัย และการเฝ้าระวังให้เกิดความปลอดภัยในทุก ๆ ขณะที่อยู่ในการเรียนการสอนหรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าเหตุการณ์ อุบัติเหตุหรือสภาพการที่ไม่ปกติจะไม่เกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อทั้งนักเรียน ผู้ปฏิบัติ สิ่งแวดล้อมและชุมชนต่อไป

(10) การจัดการลดผลกระทบ และการรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/และรังสี

เพื่อให้เกิดการป้องกันและตระหนักถึงอันตรายที่อาจเกิดขึ้นที่กระทบบุคลากรของโรงเรียน ในการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการที่จะต้องปฏิบัติในจุดที่มีความร้อน หรือแสงสว่างไม่เพียงพอ มี รั้งสี หรือถูกรบกวนด้วยเสียง ซึ่งก่อให้เกิดผลกระทบและความเดือดร้อนรำคาญ อันจะส่งผลถึงความ ไม่มีประสิทธิภาพและผลกระทบต่อส่วนบุคคล ดังนั้นโรงเรียนจึงได้กำหนดนโยบาย แนวทางในการปฏิบัติ การใช้อุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคล หรือจัดให้มีการควบคุมเพื่อลดผลกระทบอันเนื่องมาจากแสง เสียง ความร้อน และรังสีที่เกิดขึ้นในทุกกิจกรรม

2.4.3.5 การตรวจสอบและปฏิบัติการแก้ไข

การตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุง

(1) แก้ไขทันทีทันใดเพื่อลดความรุนแรงของปัญหา

(2) แก้ไขสาเหตุ/ปัญหาที่เกิดขึ้น

(3) ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำ โดยมุ่งเน้นป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นในจุดเดิม หรือจุดอื่นที่เป็นปัญหาเช่นเดียวกัน

(4) ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นซ้ำ โดยใช้ระบบมาประเมิน ตรวจสอบว่าการแก้ไขและการป้องกันนั้นมีประสิทธิผล

2.4.3.6 การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร

โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ได้กำหนดให้มีการประเมินสัมฤทธิ์ผลของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทั้งนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ โดยจัดให้มีการประชุมทุก ๆ ปี ปีละอย่างน้อย 2 ครั้ง โดยนำผลการตรวจสอบติดตามผลระบบการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมภายในมาเป็นข้อมูลในการพิจารณา อีกทั้งได้มอบหมายความรับผิดชอบในการแก้ไข ป้องกันไว้เป็นหลักฐาน และบันทึกผลการประชุมทุก ๆ ครั้ง

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยด้านบรรยากาศองค์การที่เกี่ยวข้อง

2.5.1.1 งานวิจัยในต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาพบว่า งานวิจัยในต่างประเทศที่ผ่านมามีการใช้เครื่องมือ OECDQ (Organization Climate Description Questionnaire) LBDO และ POC (Profile of Organization Characteristics) และเป็นการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาเสียเป็นส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะเป็น Halpin & Croft ที่ได้สร้างแบบสอบถามในการวัดบรรยากาศองค์การ (หรือ OECDQ) ในปี ค.ศ. 1963 โดยนำไปศึกษาบรรยากาศของโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา จำนวน 71 โรงเรียน และได้จัดแบบของบรรยากาศองค์การที่ได้ศึกษาในโรงเรียนเป็น 6 แบบ โดยเรียงลำดับดังนี้ บรรยากาศแบบแจ่มใส บรรยากาศแบบอิสระ บรรยากาศแบบควบคุม บรรยากาศแบบสนิทสนม บรรยากาศแบบรวบรวมอำนาจ และบรรยากาศแบบซิมเซา ต่อมาในปี 1966 (อ้างถึงใน สุพิศ ประสพศิลป์ , 2540 : 82) ก็ได้ใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การ (OECDQ) และแบบสอบถามวัดพฤติกรรมของผู้นำ (LBDO) ตามครูและผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในรัฐนิวเจอร์ซีย์ พบว่า ภาวะผู้นำของโรงเรียนแตกต่างกันไปตามบรรยากาศองค์การของโรงเรียนและขนาดของโรงเรียนก็มีผลต่อบรรยากาศของโรงเรียนคือ โรงเรียนขนาดใหญ่จะมีบรรยากาศแบบซิมเซา แต่โรงเรียนขนาดเล็กจะมีบรรยากาศแบบแจ่มใส และในปีเดียวกัน Hughes (อ้างถึงใน เทียบ ชูเรื่อง , 2541) ได้ใช้แบบสอบถาม OECDQ ศึกษาบรรยากาศองค์การของโรงเรียนในเขตการศึกษาต่างๆ ของรัฐ โอไฮโอ ประเทศสหรัฐอเมริกา โดยผลการศึกษาพบว่า กลุ่มโรงเรียนที่ใช้แนวกรรมทางการศึกษามีบรรยากาศองค์การเป็นแบบแจ่มใสมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้ใช้ นอกจากนี้ยังมี Winter (1968) Gunn (1972) Roy (1975) ที่ได้ศึกษาโดยใช้เครื่องมือ OECDQ ในโรงเรียนประถมศึกษาที่คล้ายคลึงกัน โดย Winter ได้ศึกษาในปี 1968 วิจัยบรรยากาศองค์การของโรงเรียนโดยสอบถามครูโรงเรียนประถม จำนวน 30 แห่ง ในเขตมิดเดิลเทนเนสซี รัฐเทนเนสซี ประเทศสหรัฐอเมริกา พบว่า สถานภาพส่วนตัวของครูมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งผลการศึกษาของ Gunn ที่ได้ศึกษาในปี 1972 ก็สอดคล้องกับของ Winter แต่ของ Gunn เป็นการศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนมัธยม และใช้แบบสอบถามตามครู โดยมีผลการวิจัยที่น่าสังเกตในประเด็นของจำนวนนักเรียน พบว่า โรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนมากบรรยากาศองค์การจะมีแนวโน้มเป็นแบบซิมเซา ส่วนโรงเรียนที่มีจำนวนนักเรียนน้อยจะมีบรรยากาศที่มีแนวโน้มแจ่มใส และยังพบอีกว่าขนาดของโรงเรียนก็มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศของโรงเรียน อาจกล่าวได้ว่าในช่วง ค.ศ. 1965 - 1980 มีการศึกษาบรรยากาศในโรงเรียนอย่างมากมาย แต่ขณะเดียวกันก็เริ่มมีการศึกษาในระดับมหาวิทยาลัยด้วย ไม่ว่าจะเป็น Baccus (1979) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจไม่สัมฤทธิ์กับบรรยากาศองค์การในกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกจากคณบดีและหัวหน้าภาควิชาในมหาวิทยาลัย Price

(1983) ศึกษาเรื่องปัจจัยเลือกสรรที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในสำนักงานการศึกษาของมหาวิทยาลัยในอาร์คันซัส และ Baumgardner (1989) ที่ศึกษาการรับรู้ของอาจารย์พยาบาลและผู้บริหารเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อผลผลิตงานวิจัยในโปรแกรมปริญญาตรีและบัณฑิตศึกษา เป็นต้น

จากงานวิจัยที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้นจะเห็นได้ว่างานวิจัยในต่างประเทศส่วนใหญ่จะใช้เครื่องมือที่ดัดแปลงมาจาก OCDQ ของ Halpin and Croft และมีการใช้เครื่องมือ POC ของ Likert ด้วยในบางเรื่อง ซึ่งโดยส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาเพื่อหาแบบของบรรยากาศองค์การและเป็นงานวิจัยในสถาบันที่ต่ำกว่าระดับอุดมศึกษา ส่วนในประเทศไทยนั้นมียานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การในสถาบันการศึกษาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2511 ต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน และเป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของบรรยากาศองค์การกับสิ่งต่าง ๆ แตกต่างกันไป แต่ยังไม่มีการศึกษาบรรยากาศองค์การในโรงเรียนที่ได้นำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาใช้

2.5.1.2 งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในประเทศที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การนั้น ในระยะแรกเป็นการศึกษาในสถาบันการศึกษา และเริ่มมีการศึกษาในสถาบันอื่นๆตามๆมา แต่ไม่ว่าจะเป็นการศึกษาในสถาบันแห่งใด ลักษณะใดก็มีการศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การที่ต่อเนื่องยาวนานมาจนถึงปัจจุบัน

ในส่วนของการศึกษาในสถาบันการศึกษานั้น พบว่า มีผู้ทำการศึกษาในสถาบันการศึกษามากมาย ไม่ว่าจะเป็น ธีระ รุญเจริญ (2511) ศึกษาระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันการฝึกหัดครู ครรชิต ตรานุชรัตน์ (2512) ศึกษาพฤติกรรมการบริหารของโรงเรียนมัธยมศึกษาในส่วกลาง ถัดมาคือ ไพพรรณ มุสิกสาร (2517) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำโรงเรียนมัธยมกับบรรยากาศโรงเรียน โดยทั้ง 3 ท่านที่กล่าวมาได้ใช้แบบสอบถามที่แปลและเรียบเรียงมาจากแบบสอบถาม OCDQ และมีผลการวิจัยออกมาเหมือนกัน คือ มีบรรยากาศที่มีแนวโน้มแจ่มใส สม มั่งคั่ง (2532) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า โรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียนมีแบบผู้นำแตกต่างกันจะมีบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกัน

ส่วนงานวิจัยในระยะที่ผ่านมา ได้แก่งานวิจัยของอุตมินท์ วิมลศิลป์ (2537) ศึกษาบรรยากาศกับความพึงพอใจของครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท โดยได้ดัดแปลงแบบวัดบรรยากาศองค์การของ Litwin & Stringer และแบบวัด POC ของ Likert มาใช้ และผลการศึกษาก็พบว่า

บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพอใจในงาน ย่อมเป็นแนวทางในการปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้ตอบสนองต่อความพอใจในงานของครูได้โดย มิติหรือองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่ควรให้ความสำคัญเป็นลำดับแรก ๆ คือ มิติด้านโครงสร้างงาน มิติด้านความอบอุ่น มิติด้านภาวะผู้นำ มิติด้านเอกลักษณ์องค์การ งานวิจัยในระยะหลังที่พบเป็นการศึกษาในสถานที่อื่น ๆ ที่มีใช่เป็นโรงเรียนเสียเป็นส่วนมาก ไม่ว่าจะเป็น สุพิศ ประสพศิลป์ (2540) ที่ได้ศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล โดยพบว่าปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อบรรยากาศองค์การได้แก่ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกองค์การ ระบบสังคม ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์การ การดำเนินงานขององค์การ และแรงจูงใจ สุนทรีย์ ตริอำนาจ (2541) ศึกษาบรรยากาศของโรงพยาบาลตำรวจ พบว่าข้าราชการโรงพยาบาลตำรวจส่วนใหญ่มีการรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การของโรงพยาบาลตำรวจในระดับปานกลาง นอกจากนี้มี เทียบ ชูเรือง (2541) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรพัฒนาเอกชนในภาคใต้ของประเทศไทย พบว่าบรรยากาศองค์การขององค์กรพัฒนาเอกชนภาคใต้โดยรวมเป็นแบบแจ่มใส

2.5.2 งานวิจัยด้านระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง

มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมยังเป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่ โดยเฉพาะในแง่ของการศึกษาวิจัยด้วยแล้วมีเพียงไม่กี่รายในประเทศไทยที่ทำการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ ส่วนใหญ่เป็นการวิจัยในแง่ผลกระทบของมาตรฐานนี้ ไม่ว่าจะเป็น เจริญ โกศลพงศ์พิสิฐ (2539) ที่ศึกษาถึงความสำคัญของมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ที่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมปลาทุ่นกระป๋องของไทย พบว่าการนำ ISO 14001 มาใช้กับอุตสาหกรรมปลากระป๋องจะทำให้ผลผลิตสูงขึ้น แต่ก็พบว่ามียุทธศาสตร์การผลิตที่สูงขึ้นด้วยโดยที่ไม่สามารถผลักดันยุทธศาสตร์ต้นทุนการผลิตไปยังผู้บริโภคได้ จึงต้องปรับตัวโดยพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้ต้นทุนการผลิตลดลงแทน ชลาระวี พิมนล์พันธ์ (2539) ศึกษาด้านมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14000 การนำมาปฏิบัติ และผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ พบว่าความเป็นไปได้ของความสำเร็จของ ISO 14000 จะสำเร็จในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมในเรื่องระบบบริหาร บุคลากร และงบประมาณ หรือบริษัทที่ประกอบธุรกิจเพื่อการส่งออก หรือบริษัทที่ได้รับการรับรองระบบมาตรฐานคุณภาพอุตสาหกรรม ISO 9000 มาแล้ว และสุพจน์ ม่วงศิริ (2542) ที่ศึกษา ISO 14001 กับการพัฒนาองค์การและสังคม โดยสุพจน์กล่าวว่า ISO 14001 นี้ นอกจากจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์การในแง่ที่ก่อให้เกิดความเติบโตและความมั่นคงแก่องค์การแล้ว ยังก่อให้เกิดการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้ตื่น

ตัว มีกิจกรรมการเรียนรู้ร่วมกันอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่ทั้งนี้สุพจน์ก็ได้กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำระบบมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ว่ามีข้อกำหนด ขั้นตอน การจัดทำเอกสารและการควบคุมเอกสารที่ซับซ้อน ยุ่งยาก จนเกิดเป็นภาวะที่หนักหน่วงและมีความคิดว่ายังไม่มีความจำเป็น ตลอดจนปัญหาความไม่พร้อมในด้านต่างๆอีก เป็นต้น

ทั้งนี้ จากการที่ผู้วิจัยได้ตรวจเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และพบว่ามาตรฐาน ISO 14001 เป็นมาตรฐานที่เป็นข้อกำหนดซึ่งถือว่าเป็นกรอบการทำงานที่องค์การต้องปฏิบัติตามอย่างไม่มีข้อต่อรอง และถูกตรวจติดตามเพื่อผ่านการรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ส่วนผู้ที่ผ่านการรับรองแล้วก็ต้องพยายามรักษาไว้ให้ได้ซึ่งมาตรฐาน ISO 14001

สถาบันการศึกษาซึ่งเป็นสถาบันผูกติดอยู่กับคำว่าระบบราชการ อาจมีปัญหาเรื่องของวัฒนธรรมองค์การจากความเคยชินที่เคยเป็นมา ประจักษ์ มณีมงคล จากบทความ " สัมภาษณ์ อาจารย์ ประจักษ์ มณีมงคล ที่ปรึกษามือทอง ผู้พัฒนาระบบการศึกษาก้าวสู่มาตรฐาน ISO 14001 พร้อมกัน 15 โรงเรียนทั่วประเทศ " (2542 : 88) กล่าวว่า การจะเข้าไปจัดระบบใหม่ในโรงเรียนนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย การทำ ISO 14001 เป็นเรื่องนามธรรม หากไม่มีจิตสำนึกที่ดีก็ไม่สามารถจะทำอะไรได้ ดังนั้นการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้เป็นวัฒนธรรมองค์การที่มีความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคม ให้สมาชิกในองค์การสามารถมองปัญหาเป็น พิจารณาเป็น แก้ไขเป็น คิดอย่างเป็นระบบ และที่สำคัญในการให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) ส่วนเป็นเรื่องยากทั้งสิ้น ประสพศรี เตมียบุตร (อ้างถึงใน วิวัฒนา นนทกุล, 2543 : 78 - 80) ผู้อำนวยการของโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี ซึ่งเป็นโรงเรียนหนึ่งในโครงการนำร่องของกรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ เห็นว่าเป็นปัญหาในการสร้างระบบการทำงานใหม่ เนื่องจากนิสัยของคนไทย ข้าราชการไทยที่ไม่ค่อยเน้นเรื่องระบบของการทำงาน ชอบความสะดวกสบาย ดังนั้นจึงยากที่จะปรับทัศนคติของบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องของระบบงาน และประกอบกับการดำเนินการตามโครงการนำร่องนี้เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างชนิดที่เรียกว่ารวดเร็ว และเอาจริงเอาจัง เมื่อจำต้องตระหนักว่าระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเมื่อนำมาใช้กับองค์การใด ๆ ย่อมเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกหน้าที่ ทุกคนในองค์การ และองค์การจะต้องพัฒนาขีดความสามารถของกระบวนการและปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติเพื่อลดการเกิดข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และผู้วิจัยเห็นว่าบรรยากาศขององค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่อง ดังนั้นการพัฒนาบรรยากาศขององค์การให้เอื้อต่อการลดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจึงเป็นสิ่งสมควรให้ความสำคัญ

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษาโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อประโยชน์ต่อการดำรงไว้ซึ่งการรักษาระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยการสร้างบรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการลดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และพัฒนาบุคลากรในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

บทนี้ ผู้วิจัยจะเสนอวิธีการในการดำเนินการวิจัยในประเด็นต่างๆดังนี้คือ ข้อมูลที่ใช้เพื่อการวิจัย ประชากรเป้าหมาย กรอบการสุ่มตัวอย่าง วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่าง ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การทดสอบเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยจะนำเสนอแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

3.1 ข้อมูลที่ใช้เพื่อการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้ข้อมูลเพื่อการวิจัย 2 ประเภท คือ

3.1.1 ข้อมูลระดับปฐมภูมิ (Primary Data) จาก

3.1.1.1 แบบสอบถามโดยผู้วิจัยเป็นผู้แจกแบบสอบถามให้ประชากรเป้าหมาย และนับวันรับคืนโดยผู้วิจัยเอง

3.1.1.2 การสัมภาษณ์ ช่วงเวลาหลังจากผู้วิจัยรับแบบสอบถามคืน โดยนัดหมายเป็นรายบุคคลไป

3.1.1.3 การสังเกต

3.1.2 ข้อมูลระดับทุติยภูมิ (Secondary Data) จากเอกสารการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย เอกสารการอบรมการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม เอกสารมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม หนังสือวารสารต่างๆ เอกสารงานวิจัย และแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3.2 ประชากรเป้าหมาย

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้แก่ กรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 105 คน

3.3 กรอบการสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้ใช้การศึกษาจากประชากรเป้าหมายคือ กรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย และเพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วน ถูกต้อง และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบกลุ่มตัวอย่างไว้ 2 กลุ่ม คือ

3.3.1 กลุ่มเพื่อการศึกษาบรรยากาศองค์การ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.3.1.1 กลุ่มเพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยใช้การสัมภาษณ์ เนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาบรรยากาศองค์การในรูปแบบที่สามารถอธิบายบรรยากาศองค์การด้านต่างๆ ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ได้ครบถ้วน

3.3.1.2 กลุ่มเพื่อศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยใช้แบบวัดบรรยากาศองค์การ เนื่องจากเป็นการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยจึงต้องศึกษาจากครูที่เป็นกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

3.3.2 กลุ่มเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง

เนื่องจากผู้วิจัยต้องศึกษาสาเหตุการเกิดข้อบกพร่อง ผู้วิจัยจึงต้องศึกษาจากครูที่เป็นกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยและปรากฏชื่อเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องนั้นๆ

3.4 วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

จำแนกวิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างตามกรอบการสุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มดังนี้

3.4.1 กลุ่มเพื่อการศึกษาบรรยากาศองค์การ โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

3.4.1.1 กลุ่มเพื่อการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยใช้การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างโดยกำหนดตัวอย่างจากการพิจารณาจากขนาดของประชากรเป้าหมาย (นิภา ศรีไพโรจน์, 2527, อ้างถึงใน เพ็ญแข แสงแก้ว, 2541 : 53) กล่าวคือถ้าขนาดของประชากรเป้าหมายอยู่ระหว่าง 100 ถึง 1,000 กำหนดให้มีจำนวนตัวอย่าง 15-30% และใช้วิธีสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple random sampling) ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยเลือกกำหนดขนาดตัวอย่าง 20% จากประชากรเป้าหมาย 110 คน จะได้จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 22 คน

3.4.1.2 กลุ่มเพื่อศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยใช้แบบวัดบรรยากาศองค์การ เนื่องจากประชากรเป้าหมายมีจำนวนไม่มาก และผู้วิจัยต้องการข้อมูลที่สมบูรณ์ครบถ้วน ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงไม่มีการเลือกกลุ่มตัวอย่างในกลุ่มนี้ โดยผู้วิจัยจะศึกษาจากกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงาน และประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งหมด จำนวนทั้งสิ้น 105 คน

3.4.2 กลุ่มเพื่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง โดยผู้วิจัยได้พิจารณากลุ่มตัวอย่างจากประชากรเป้าหมาย ที่ปรากฏชื่อเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องนั้นๆ ตามที่บันทึกไว้ในใบร้องขอการปฏิบัติการแก้ไข (Corrective action request หรือ CAR) จึงไม่มีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง แต่ใช้การศึกษาจากผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องทั้งหมดจำนวน 22 คน

3.5 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

3.5.1 กรอบการศึกษามรรยาอากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยการสัมภาษณ์ ซึ่งกรอบในการสัมภาษณ์ได้แบ่งตามลักษณะบรรยากาศองค์การทั้งสิ้น 7 ด้าน (แนวคำถาม แสดงในภาคผนวก ค โดยที่บางคำถามที่จะมีลักษณะคำตอบเป็นการให้ระดับจะมีวิธีการตรวจสอบและให้คะแนนตามแนวคิดของ เวช มงคล ,2537) ดังนี้

3.5.1.1 ด้านโครงสร้าง ศึกษาวัตถุประสงค์ของการออกแบบโครงสร้างในรูปแบบนี้ การประสานงาน การรู้สหายการบังคับบัญชา

3.5.1.2 ด้านภาวะผู้นำ ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำ การให้ความไว้วางใจผู้ร่วมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสม การรับฟังหรือยินดีรับ

ความเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงาน การส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือกัน การสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน

3.5.1.3 ด้านการตัดสินใจ ศึกษารูปแบบของการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การเปิดโอกาสของผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ การใช้ข้อมูลของผู้บริหารในการตัดสินใจ การตัดสินใจของผู้บริหารโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของงาน

3.5.1.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร ศึกษาลักษณะการติดต่อสื่อสาร รูปแบบการติดต่อสื่อสาร การให้พบเป็นการส่วนตัวของผู้บริหาร การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจงในที่ประชุม โอกาสในการพบปะพูดคุยโดยปกติของบุคลากรในระดับเดียวกัน และการประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกัน

3.5.1.5 ด้านมาตรฐานงาน ศึกษาการกำหนดมาตรฐานกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดมาตรฐานผลงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

3.5.1.6 ด้านความอบอุ่น ศึกษาลักษณะที่ทีมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การคัดเลือกสมาชิกทีม ลักษณะการทำงานเป็นทีมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ค่านิยมของการทำงานเป็นทีมของกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงาน

3.5.1.7 ด้านความขัดแย้ง ศึกษาลักษณะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การไม่คอยให้ความร่วมมือและไม่คอยสนับสนุนการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกลั่นแกล้งกัน การที่บุคลากรไม่ชอบพอกันเป็นการส่วนตัว การที่บุคลากรแตกแยกเป็นกลุ่มเป็นพวก

3.5.2 กรอบการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยการศึกษาเอกสาร ซึ่งกรอบในการศึกษาเอกสารได้แบ่งตามลักษณะบรรยากาศองค์การทั้งสิ้น 3 ด้าน ดังนี้

3.5.2.1 ด้านโครงสร้าง ศึกษาแผนภูมิโครงสร้างระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม รูปแบบและลักษณะโครงสร้างองค์การ

3.5.2.2 ด้านการตัดสินใจ ศึกษาแบบแผนของการตัดสินใจ

3.5.2.3 ด้านมาตรฐานงาน ศึกษาการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน

3.5.3 กรอบการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยการสังเกต ซึ่งกรอบในการสังเกตได้แบ่งตามลักษณะบรรยากาศองค์การทั้งสิ้น 2 ด้าน ดังนี้

3.5.3.1 ด้านโครงสร้าง ศึกษาแผนภูมิโครงสร้างระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม

3.5.3.2 ด้านการติดต่อสื่อสาร ศึกษารูปแบบการติดต่อสื่อสาร

3.5.4 เครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามวัดการรับรู้บรรยากาศองค์การ โดยผู้วิจัยได้ดัดแปลงแนวคำถามจากแบบวัดบรรยากาศองค์การของวุดมินนัท วิมลศิลป์ (2533) เพื่อให้สอดคล้องกับการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และคำชี้แนะที่ได้รับจากการนำแบบวัดไปทำการทดสอบ ตลอดทั้งคำชี้แนะจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ แต่ทั้งนี้ยังคงตัวชี้วัดบรรยากาศองค์การ และลักษณะของข้อคำถาม (เชิงบวก, เชิงลบ) ไว้ดังเดิม ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในเรื่อง อายุ อายุราชการ ตำแหน่ง การดำรงตำแหน่งในคณะดำเนินงาน และประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ลักษณะการตอบคำถาม คือ กรอกข้อความตามความเป็นจริง และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องสี่เหลี่ยม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการรับรู้บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย จำนวนทั้งสิ้น 39 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นมาตรประเมินค่าแบบ ลิเคิร์ต (Likert Scale) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบวัดบรรยากาศองค์การของ วุดมินนัท วิมลศิลป์ ซึ่งมีตัวชี้วัดย่อยๆ จากด้านโครงสร้างองค์การ มาตรฐานงาน ความอบอุ่น ความขัดแย้ง ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร และเอกภาพองค์การ ลักษณะข้อคำถาม และตัวชี้วัด ดังตาราง 3-1

ตาราง 3-1 ตัวชี้วัดและลักษณะข้อคำถามบรรยากาของค์กร

ตัวชี้วัดบรรยากาของค์กร	ลักษณะข้อคำถาม		จำนวนข้อ
	เชิงบวก (ข้อที่)	เชิงลบ (ข้อที่)	
ด้านโครงสร้าง	1, 2, 3, 6	4, 5, 7	7
ด้านภาวะผู้นำ	9, 10, 11, 12	8	5
ด้านการตัดสินใจ	14, 15, 17	16, 13	5
ด้านการติดต่อสื่อสาร	18, 19, 21	20, 22	5
ด้านมาตรฐานงาน	24, 25	23, 26	4
ด้านความอบอุ่น	27, 28, 30	29, 31	5
ด้านความขัดแย้ง	32, 33, 34	35	4
ด้านเอกภาพองค์การ	36, 37, 38	39	4

3.5.5 การทวนสอบผลการศึกษาโดยการสนทนากลุ่ม (Focus group)

ผู้วิจัยใช้การสนทนากลุ่ม (Focus group) เป็นเครื่องมือหนึ่งในการวิจัย โดยผู้วิจัยจะนำผลการศึกษาเข้าที่ประชุมโดยจัดเป็นการสนทนากลุ่มเพื่อเป็นการสรุปและทวนสอบผลการศึกษาทั้งหมดอีกครั้ง แล้วให้กลุ่มแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมหรือแก้ไขข้อมูลจากผลการศึกษา และร่วมเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาร่วมกันและนำเสนอข้อมูลที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในตอนท้ายของผลการศึกษา

3.6 การทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดสอบความเที่ยงตรง และความเชื่อมั่น ดังนี้

3.6.1 การหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยดัดแปลงจากแบบวัดบรรยากาศองค์การของ วุฒินนท์ วิมลศิลป์ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ไปเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้อง เที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการวิจัยครั้งนี้หรือไม่

3.6.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยหาความเชื่อมั่นโดยนำแบบสอบถามไปทดสอบกับประชากรในกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มที่จะศึกษาจำนวน 30 ราย โดยการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นรวมด้วยวิธีการของ Cronbach (บุญเรียง ขจรศิลป์, 2533 : 183 - 193) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของแบบสอบถามเท่ากับ .9489

3.7 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.7.1 การเก็บข้อมูลจากเอกสาร ประกอบด้วยข้อมูลจากเอกสารในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยเพื่อประกอบการศึกษาระบบบรรยากาศองค์การ และข้อมูลจากเอกสารรายงานการตรวจติดตามภายในในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยเพื่อใช้ในการศึกษาข้อบกพร่องจากการดำเนินงานและสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่อง โดยศึกษาจากคู่มือสิ่งแวดล้อม โรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย รายงานการตรวจติดตามภายใน คู่มือการตรวจติดตามภายใน

3.7.2 การเก็บข้อมูลภาคสนาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

3.7.2.1 ข้อมูลบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยแบ่งบรรยากาศองค์การออกเป็น 8 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านภาวะผู้นำ ด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านมาตรฐานงาน ด้านความอบอุ่น และด้านเอกภาพองค์การ ซึ่งจะเป็นการศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์ ในชุดของสภาพแวดล้อมด้านโครงสร้าง ภาวะผู้นำ การตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร มาตรฐานงาน ความอบอุ่น และความขัดแย้ง และมีการศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม และเป็นแบบสอบถามวัดระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การทั้ง 8 ด้านข้างต้น

3.7.2.2 ข้อมูลการวิเคราะห์สาเหตุของข้อบกพร่อง เพื่อใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง โดยการสัมภาษณ์จากผู้ให้ข้อมูลหลักคือ กรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงาน และประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่ วิทยาลัย ที่ปรากฏในใบร้องขอการปฏิบัติการแก้ไขว่าเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องนั้น รวมทั้งสิ้น 22 คน โดยผู้วิจัยจะยึดหลักในการสัมภาษณ์อย่างเคร่งครัด คือ ไม่ชี้แจงทางตรง และทางอ้อม ที่จะมีผลต่อผู้ให้สัมภาษณ์ และพยายามอธิบายขยายความให้ผู้ตอบเข้าใจวัตถุประสงค์ของคำถาม เพื่อให้ผู้ตอบวิเคราะห์สาเหตุของข้อบกพร่อง ตลอดจนการซักถามเพิ่มเติม เพื่อหาข้อมูลรายละเอียดในประเด็นต่างๆ ที่ต้องการ

นอกจากนี้ผู้วิจัยใช้การสังเกต โดยผู้วิจัยจะยึดประเด็นปัญหา และวัตถุประสงค์การวิจัยเป็นหลักในการสังเกตเท่านั้น

3.8 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.8.1 การวิเคราะห์ข้อมูลบรรยากาศองค์การ ซึ่งแบ่งออกเป็น

3.8.1.1 ข้อมูลบรรยากาศองค์การจากการศึกษาจากเอกสาร การสัมภาษณ์ และการสังเกตชุดของสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมด้านต่างๆ โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา

3.8.1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม และจากแบบสอบถามวัดการรับรู้บรรยากาศองค์การ โดยนำแบบสอบถามมาลงรหัสข้อมูล แล้วนำมาประมวลผล และวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS / PC+ ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

- (1). สถิติร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับอธิบายลักษณะข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
- (2). การวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องบรรยากาศองค์การ ใช้ค่ามัธยฐานเลขคณิต (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) โดยพิจารณารายการองค์การรวม และบรรยากาศองค์การในแต่ละด้าน

ทั้งนี้เกณฑ์การให้คะแนนแบบวัดบรรยากาศองค์การ แบ่งเป็น 2 กรณี คือ ข้อความที่มีความหมายเชิงบวกและข้อความที่มีความหมายเชิงลบโดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังตารางที่ 3-2

ตารางที่ 3-2 เกณฑ์การให้คะแนนแบบวัดบรรยากาศองค์การ

ระดับความคิดเห็น	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ไม่แน่ใจ	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	1
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

การนำคะแนนดังกล่าวไปใช้อธิบายระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ผู้วิจัยได้ใช้คะแนนเฉลี่ยที่ได้จากข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม แบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ สามารถคำนวณแบ่งช่วงระดับการรับรู้ต่อบรรยากาศในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยวิธีคำนวณความกว้างของชั้น (วุฒินนท์ วิมลศิลป์, 2533) ดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้กำหนดการแปลความหมายของระดับการรับรู้ต่อ

บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยตามระดับคะแนนดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 2.33 เท่ากับระดับต่ำ

คะแนนเฉลี่ย 2.34 – 3.66 เท่ากับระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.67 – 5.00 เท่ากับระดับสูง

เมื่อต้องการจะทราบว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ต่อบรรยากาศการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอยู่ในเกณฑ์ใด ก็พิจารณาได้จากคะแนนเฉลี่ย (\bar{X})

3.8.2 การวิเคราะห์ข้อมูลข้อบกพร่องและสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่อง ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย จากเอกสารรายงานการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1,2 และ 3 แล้วใช้การวิเคราะห์ด้วยค่าสถิติร้อยละและพรรณนาความ

3.8.3 การวิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง ในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยใช้การวิเคราะห์แบบสร้างข้อสรุป หรือการวิเคราะห์เชิงพรรณนา และนำเสนอในรูปแบบตารางเพื่อประกอบการพิจารณา การวิเคราะห์ส่วนนี้ใช้ข้อมูลที่ได้จากการศึกษาบรรยากาศองค์การ ข้อมูลข้อบกพร่องจากรายงานการตรวจติดตามภายใน ข้อมูลจากการสัมภาษณ์สาเหตุการเกิดข้อบกพร่อง และการสังเกต โดยอาศัยหลักการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของสุภางค์ จันทรวาณิช (2540) คือการวิเคราะห์แบบอุปนัย(analytic induction) จากข้อมูลข้างต้น

สรุปวิธีวิจัยที่ผู้วิจัยใช้ในการวิจัยเรื่อง บรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษาโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ในด้าน การศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมรายละเอียดดังตาราง 3-3

ตาราง 3-3 วิธีการที่ใช้ในการศึกษาบรรยายภาคองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจำแนกตามประเด็นการศึกษา

ความหมายที่ใช้ในการศึกษา	ประเด็นการศึกษา	วิธีการที่ใช้ในการศึกษา
<p>โครงสร้าง</p> <p>หมายถึงความชัดเจนของโครงสร้างการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ การรับรู้สายการบังคับบัญชา การประสานงาน และการรับรู้ของครูในเรื่องของการจัดระเบียบงาน การจัดทำแผนงาน การประสานงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่งต่างๆและการทำงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● แผนภูมิโครงสร้างระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม รูปแบบโครงสร้างองค์การ วัตถุประสงค์ของโครงสร้าง การแบ่งงาน,การจัดแผนงานและการประสานงาน ขนาดของการควบคุม ● การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ ● การรับรู้สายการควบคุมบังคับบัญชา ● การรับรู้สายการบังคับบัญชา การประสานงาน และการรับรู้ของครูในเรื่องของการจัดระเบียบงาน การจัดทำแผนงาน การประสานงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่งต่างๆและการทำงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม 	<ul style="list-style-type: none"> ● ศึกษาเอกสาร และการสังเกต ● ศึกษาเอกสาร ● การสัมภาษณ์ ● ศึกษาเอกสาร ● ศึกษาเอกสาร ● ศึกษาเอกสาร ● การสัมภาษณ์ ● แบบวัดบรรยายภาคองค์การ

ตาราง 3-3 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการศึกษา		ประเด็นการศึกษา	วิธีการที่ใช้ในการศึกษา
<p>ความอบอุ่น</p> <p>หมายถึง การทำงานเป็นทีม หรือลักษณะทีมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของการมีไมตรีต่อกันภายในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ในบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม</p>		<ul style="list-style-type: none"> ● การทำงานเป็นทีม/ลักษณะทีมงาน การคัดเลือกสมาชิกของทีม ลักษณะการทำงานเป็นทีม ● ค่านิยมของการทำงานเป็นทีม ● การรับรู้ของครูในเรื่องของการมีไมตรีต่อกันภายในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ในบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม 	<ul style="list-style-type: none"> ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● แบบวัดบรรยากาศองค์การ

ตาราง 3-3 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการศึกษา	ประเด็นการศึกษา	วิธีการที่ใช้ในการศึกษา
<p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>หมายถึง การติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกันในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของรูปแบบ ทิศทาง และความสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสารที่กระทำภายในโรงเรียนในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ตลอดจนการแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างครูและผู้บริหาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา <ul style="list-style-type: none"> ลักษณะการติดต่อสื่อสาร รูปแบบการติดต่อสื่อสาร การให้พนักงานพบเป็นการส่วนตัวของผู้บริหาร การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาชี้แจงในที่ประชุม ● การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน <ul style="list-style-type: none"> โอกาสในการพบปะพูดคุยโดยปกติของบุคลากรในระดับเดียวกัน การประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกัน ● การรับรู้ของครูในเรื่องของรูปแบบ ทิศทาง และความสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสารที่กระทำภายในโรงเรียน ตลอดจนการแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างครูและผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ และการสังเกต ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● แบบวัดบรรยากาศองค์การ

ตาราง 3-3 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการศึกษา	ประเด็นการศึกษา	วิธีการที่ใช้ในการศึกษา
<p>การตัดสินใจ</p> <p>หมายถึง แบบแผนของการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงาน การวางเป้าหมายการทำงาน การขอความคิดเห็นจากครูของผู้บริหาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● แบบแผนของการตัดสินใจ รูปแบบของการตัดสินใจ การเปิดโอกาสของผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ การใช้ข้อมูลของผู้บริหารในการตัดสินใจ การตัดสินใจของผู้บริหารโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของงาน ● การรับรู้ของครูในเรื่องของกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงาน การวางเป้าหมายการทำงาน การขอความคิดเห็นจากครูของผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> ● ศึกษาเอกสาร ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● แบบวัดบรรยากาศองค์การ

ตาราง 3-3 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการศึกษา	ประเด็นการศึกษา	วิธีการที่ใช้ในการศึกษา
<p>ความขัดแย้ง</p> <p>หมายถึงความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดผลเสียแก่โรงเรียน และการรับรู้ของครูในเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูและหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนเปิดใจกว้างในการแก้ไขปัญหาของผู้บริหาร</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ความขัดแย้งที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม <ul style="list-style-type: none"> ลักษณะความขัดแย้งที่เกิดขึ้น การไม่ค่อยให้ความร่วมมือ/สนับสนุน ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกลั่นแกล้งกัน การที่บุคลากรไม่ชอบพอกันเป็นการส่วนตัว การที่บุคลากรแตกแยกกันเป็นกลุ่มเป็นพวก ● การรับรู้ของครูในเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูและหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนเปิดใจกว้างในการแก้ไขปัญหาของผู้บริหาร 	<ul style="list-style-type: none"> ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● การสัมภาษณ์ ● แบบวัดบรรยากาศองค์การ

ตาราง 3-3 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการศึกษา	ประเด็นการศึกษา	วิธีการที่ใช้ในการศึกษา
<p>มาตรฐานงาน</p> <p>หมายถึงการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนการคาดหมายถึงผลการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน การกำหนดมาตรฐานกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดมาตรฐานผลงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ● การรับรู้ของครูในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนการคาดหมายถึงผลการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน 	<ul style="list-style-type: none"> ● การสัมภาษณ์ และศึกษาเอกสาร ● การสัมภาษณ์ และศึกษาเอกสาร ● การสัมภาษณ์ และศึกษาเอกสาร ● แบบวัดบรรยากาศองค์การ

ตาราง 3-3 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการศึกษา	ประเด็นการศึกษา	วิธีการที่ใช้ในการศึกษา
<p>ภาวะผู้นำ</p> <p>หมายถึงภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการรับรู้ของครูในเรื่องของพฤติกรรมกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนหรือแผนจัดการ</p>	<p>● ภาวะผู้นำของผู้บริหาร</p> <p>ลักษณะภาวะผู้นำ</p> <p>การให้ความไว้วางใจผู้ร่วมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม</p> <p>การเลือกใช้นุเคราะห์ให้เหมาะสม</p> <p>การรับฟังหรือยินดีรับความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงาน</p> <p>การส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือกัน</p> <p>การสร้างควมสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน</p> <p>● การรับรู้ของครูในเรื่องของพฤติกรรมกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียนหรือแผนจัดการ</p>	<p>● การสัมภาษณ์</p> <p>● การสัมภาษณ์</p> <p>● การสัมภาษณ์</p> <p>● การสัมภาษณ์</p> <p>● การสัมภาษณ์</p> <p>● การสัมภาษณ์</p> <p>● แบบวัดบรรยากาศองค์การ</p>

ตาราง 3-3 (ต่อ)

ความหมายที่ใช้ในการศึกษา	ประเด็นในการศึกษา	วิธีการที่ใช้ในการศึกษา
<p>เอกภาพองค์การ</p> <p>หมายถึงการรับรู้ของครูในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> • การรับรู้ของครูในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน 	<ul style="list-style-type: none"> • แบบวัดบรรยากาศองค์การ

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษา โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ผู้วิจัยได้เสนอรายงานผลการวิจัยในประเด็นต่างๆ โดยจะนำเสนอด้วยการพรรณนาความ ยกเว้นในบางประเด็นจะเสนอในรูปแบบตารางเพื่อให้เห็นภาพได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนี้

ลำดับขั้นตอนการเสนอผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้ยึดวัตถุประสงค์ของการศึกษาในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

4.1 รายละเอียดข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย 3 กลุ่ม คือ

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

4.1.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบวัดบรรยากาศองค์การ เพื่อประกอบการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

4.1.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในวิชาสาเหตุของข้อบกพร่อง เพื่อประกอบการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่

4.2.1 ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

4.2.2 ผลการศึกษาข้อบกพร่องและสาเหตุการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

4.2.3 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

4.3 ผลการสนทนากลุ่ม

4.1 รายละเอียดข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

4.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย

กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนี้มีจำนวนทั้งสิ้น 22 คน (ดังที่กล่าวไว้แล้วในวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง บทที่ 3)

ผู้วิจัยจะนำเสนอด้วยการพรรณนาความถึงลักษณะทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาบรรยากาศองค์การ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับภูมิหลังของกรรมการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยแสดงด้วยคำร้อยละ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

พิจารณาอายุของกลุ่มตัวอย่างพบว่ามีอายุเฉลี่ย 49.59 ปี โดยมีครูที่อายุมากที่สุดคือ 54 ปี และอายุน้อยที่สุดคือ 46 ปี

อายุราชการของกลุ่มตัวอย่างพบว่ามีอายุราชการเฉลี่ย 25.22 ปี โดยมีครูที่มีอายุราชการมากที่สุดคือ 31 ปี และน้อยที่สุดคือ 20 ปี

ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในโรงเรียนของกลุ่มตัวอย่างพบว่ามีตำแหน่งอาจารย์ 2 ระดับ 7 ทั้งหมด

เป็นกรรมการในคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น 12 ด้าน รายละเอียดดังตาราง 4-1

ตาราง 4-1 กรรมการในคณะดำเนินงานและประสานงานของผู้ให้สัมภาษณ์การศึกษา
บรรรยากาศองค์การ จำนวน 22 คน

คณะดำเนินงานและประสานงานด้าน	จำนวน (คน)
การจัดการขยะ/ของเสีย	4
การจัดการเพื่อลดผลกระทบและรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/รังสี	1
จัดการการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ	2
การป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน	2
การจัดการการปนเปื้อนในดิน	2
จัดการสารพิษ/สารเคมี	2
เอกสาร	2
อบรมพัฒนา	1
กฎหมายสิ่งแวดล้อม	1
การประหยัดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน	2
การจัดการน้ำทิ้ง	1
ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	2
รวม	22

4.1.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบวัดบรรยากาศองค์การ เพื่อประกอบการศึกษา
บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่
วิทยาลัย

จากที่ผู้วิจัยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการ
สิ่งแวดล้อมโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยทั้งสิ้น 105 คน โดยแบบวัดบรรยากาศองค์การทั้ง 105
ชุดดังกล่าวสามารถนำไปใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด

ผู้วิจัยจะนำเสนอด้วยการพรรณนาความถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบวัด
บรรยากาศองค์การที่ได้จากการทดสอบข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับภูมิ
หลังของกรรมการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยการหาค่าร้อยละ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

อายุของกลุ่มตัวอย่างพบว่า มีอายุเฉลี่ย 48.69 ปี โดยมีครูที่อายุมากที่สุดคือ 60 ปี และ
อายุน้อยสุดคือ 35 ปี

ส่วนอายุราชการของกลุ่มตัวอย่างพบว่ามียุทธการเฉลี่ย 24.65 โดยมีครูที่มีอายุราชการมากที่สุดคือ 34 ปี และน้อยสุดคือ 9 ปี

เมื่อพิจารณาถึงตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในโรงเรียนพบว่าเกือบทั้งหมดเป็นอาจารย์ 2 หรือ ร้อยละ 97.1 นอกนั้นเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการและอาจารย์ 1 คิดเป็นร้อยละ 1.9 และ 1.0 ตามลำดับ

และเมื่อจำแนกเป็นระดับพบว่าเกือบทั้งหมดเป็นอาจารย์ระดับ 7 หรือร้อยละ 94.5 นอกนั้นเป็นอาจารย์ระดับ 6 และระดับ 5 ร้อยละ 4.8 และ 1.0 ตามลำดับ

เป็นกรรมการในคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น 14 ด้าน โดยกลุ่มตัวอย่างอาจดำรงตำแหน่งมากกว่า 1 ด้าน รายละเอียดแสดงด้วยค่าร้อยละ ดังตาราง 4-2

ตาราง 4 - 2 การดำรงตำแหน่งในคณะดำเนินงานและประสานงานของผู้ตอบแบบวัดบรรยากาศองค์การจำนวน 105 คน

คณะดำเนินงานและประสานงานด้าน	จำนวน
ตัวแทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อม	1
การจัดการขยะ/ของเสีย	23
การจัดการเพื่อลดผลกระทบและรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/รังสี	4
จัดการการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ	7
การป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน	14
การจัดการการปนเปื้อนในดิน	9
จัดการสารพิษ/สารเคมี	15
เอกสาร	6
สื่อสาร ประชาสัมพันธ์	10
อบรมพัฒนา	9
กฎหมายสิ่งแวดล้อม	5
การประหยัดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน	10
การจัดการน้ำทิ้ง	8
ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	10
รวม	131*

*หมายเหตุ กลุ่มตัวอย่าง 105 คน ดำรงตำแหน่งทั้งสิ้น 131 ตำแหน่ง

4.2.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในการความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ผู้วิจัยมีกลุ่มตัวอย่างเป็นกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ที่มีรายชื่อเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องทั้งสิ้น 39 คน เมื่อดำเนินการสัมภาษณ์จริงผู้วิจัยพบว่ารายชื่อที่ปรากฏในใบร้องขอการปฏิบัติการแก้ไขว่าเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขนั้นบางชื่อใส่ไว้โดยที่เจ้าของชื่อไม่ทราบเรื่องและไม่สามารถให้ข้อมูลใดๆกับผู้วิจัยได้ด้วยเกรงว่าจะให้ข้อมูลที่คลาดเคลื่อนจากความเป็นจริงเนื่องจากไม่ทราบรายละเอียดของข้อบกพร่องเหล่านั้นเลย นอกจากนี้มีกรรมการบางส่วนที่มีรายชื่อดังกล่าวได้ออกจากราชการไป ผู้วิจัยจึงต้องปรับลดขนาดของกลุ่มตัวอย่างลงตามข้อเท็จจริง ดังนั้นการสัมภาษณ์เพื่อศึกษาสาเหตุของข้อบกพร่องผู้วิจัยได้สัมภาษณ์และสามารถนำผลการสัมภาษณ์ไปใช้ประโยชน์ได้จริงมีทั้งสิ้น 22 คน

ผู้วิจัยจะนำเสนอด้วยการพรรณนาความถึงลักษณะทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาสาเหตุของข้อบกพร่องเพื่อประกอบการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง และเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับภูมิหลังของกรรมการที่เป็นกลุ่มตัวอย่างโดยแสดงด้วยคำร้อยละ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

พิจารณาอายุเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างพบว่ามีอายุเฉลี่ย 50.27 โดยมีครูที่อายุมากที่สุดคือ 53 ปี และอายุน้อยที่สุดคือ 45 ปี

อายุราชการของกลุ่มตัวอย่างพบว่ามีอายุราชการเฉลี่ย 25.90 ปี โดยมีครูที่มีอายุราชการมากที่สุดคือ 31 ปี และน้อยที่สุดคือ 20 ปี

ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ในโรงเรียนพบว่าเกือบทั้งหมดเป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 หรือร้อยละ 95.75 นอกนั้นเป็นผู้ช่วยผู้อำนวยการ คิดเป็นร้อยละ 4.54

เมื่อพิจารณาการดำรงตำแหน่งในที่มคณะดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่พบข้อบกพร่องและมีรายชื่อเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขทั้งสิ้น 14 ด้าน รายละเอียดดังตาราง 4-3

ตาราง 4-3 กรรมการในคณะดำเนินงานและประสานงานของผู้ให้สัมภาษณ์ในการศึกษาข้อบกพร่อง
จำนวน 22 คน

คณะดำเนินงานและประสานงานด้าน	จำนวน (คน)
ตัวแทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อม	1
การจัดการขยะ/ของเสีย	1
การจัดการเพื่อลดผลกระทบและรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/รังสี	2
จัดการการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ	2
การป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน	1
การจัดการการปนเปื้อนในดิน	2
จัดการสารพิษ/สารเคมี	2
เอกสาร	2
สื่อสาร ประชาสัมพันธ์	2
อบรมพัฒนา	1
กฎหมายสิ่งแวดล้อม	1
การประหยัดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน	2
การจัดการน้ำทิ้ง	1
ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	2
รวม	22

ทั้งนี้คณะดำเนินงานและประสานงานด้านที่มีกลุ่มตัวอย่างร้อยละ 4.54 หมายความว่า เป็นทีมที่มีผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติการแก้ไขมีรายชื่ออยู่ในทีมอื่นซึ่งผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ในคราวเดียวกัน หรือ หัวหน้าทีมนั้นๆที่ปรากฏรายชื่อออกจากรายการไปแล้วเหลือผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติการแก้ไขเพียง 1 คน

สรุป ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจากการสัมภาษณ์ และตอบแบบวัดบรรยากาศองค์การในการศึกษาบรรยากาศองค์การนั้น เพื่อให้ทราบถึงลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 คือ ศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย และเพื่อประกอบการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การ กับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ตามวัตถุประสงค์การศึกษาข้อที่ 3

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างจากการสัมภาษณ์กรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ที่มีรายชื่อเป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 คือ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัย

4.2.1 บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาระบบบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา ด้วยการพรรณนาความถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ได้จากการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ การสังเกต และนำเสนอถึงผลการศึกษารับรู้บรรยากาศองค์การจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ โดยผู้วิจัยจะนำเสนอผลการศึกษาระบบบรรยากาศองค์การทั้งสิ้น 8 ด้าน ประกอบด้วย ด้านโครงสร้าง ด้านความอบอุ่น ด้านด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านความขัดแย้ง ด้านมาตรฐานงาน ด้านภาวะผู้นำ และด้านเอกภาพองค์การ

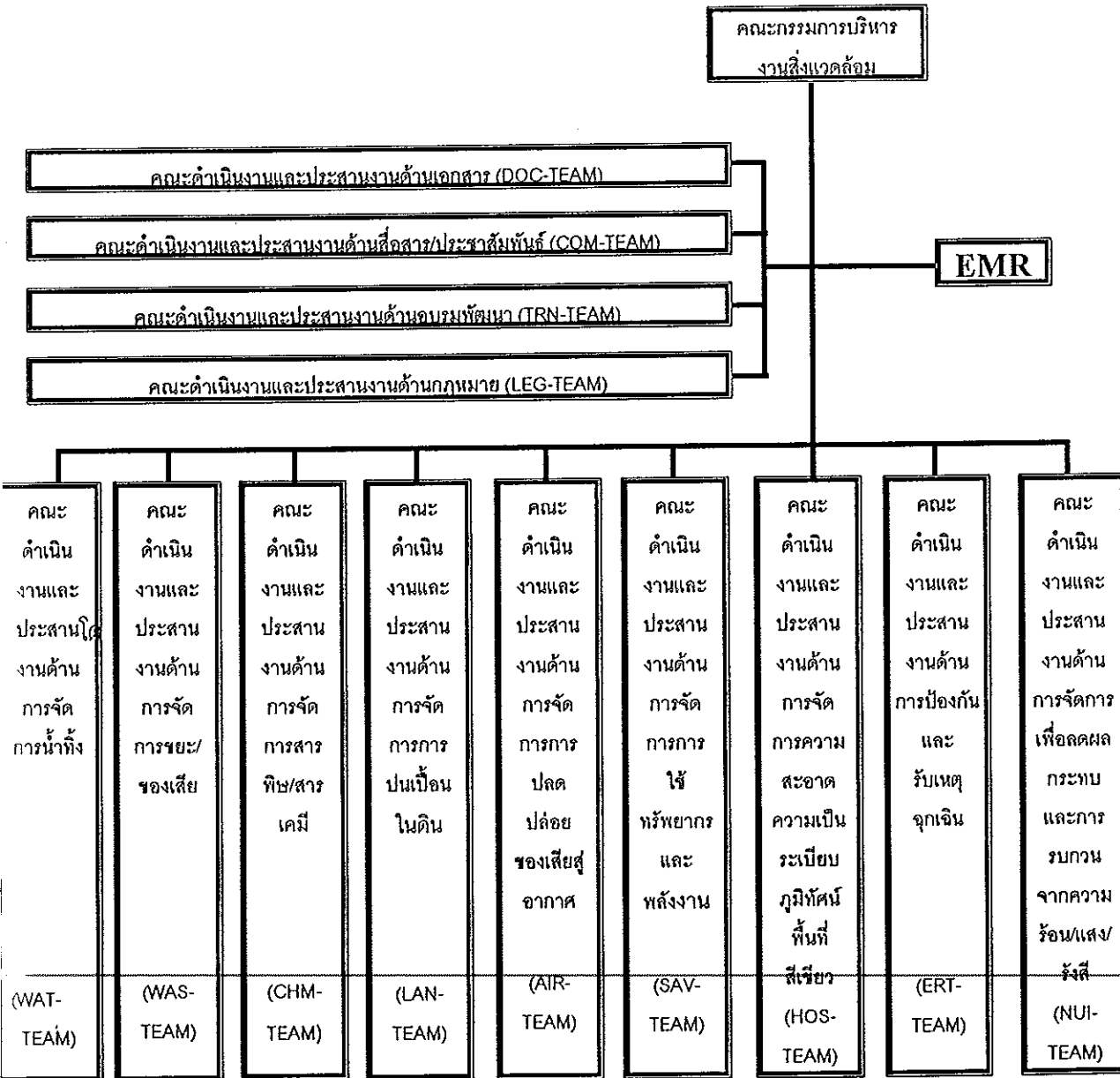
4.2.1.1 ด้านโครงสร้าง

การศึกษาระบบบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างนี้เพื่อจะศึกษาความชัดเจนของโครงสร้างการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบ การรับรู้สายการบังคับบัญชา การประสานงาน และการรับรู้ของครูในเรื่องของการจัดระเบียบงาน การจัดทำแผนงาน การประสานงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่งต่างๆและการทำงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

(1) แผนภูมิโครงสร้างระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม จากการศึกษามาจากเอกสารพบว่า โครงสร้างการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย เรียกว่าผังโครงสร้างระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม จากการสังเกตพบว่าผังโครงสร้างระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยนี้จะปรากฏอยู่ที่ห้องศูนย์ประสานงาน ISO 14001 และอยู่ในเอกสารคู่มือสิ่งแวดล้อม (EM-001) ซึ่งทุกทีมคณะกรรมการดำเนินงานและประสานงานมีอยู่เท่านั้น

ภาพประกอบ 4-1 ผังโครงสร้างระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย



(2) รูปแบบโครงสร้างองค์กร โครงสร้างองค์กรในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย หรือที่เรียกว่า ผังโครงสร้างระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมนั้น เป็นการจัดทำโครงสร้างขององค์กรในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะ

(3) วัตถุประสงค์ของโครงสร้าง การกำหนดผังโครงสร้างระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม ดังกล่าว เพื่อให้เป็นรูปแบบที่เหมาะสมกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนและ ลักษณะประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

(4) การแบ่งงานและการจัดแผนงาน จากผังโครงสร้างระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม ข้างต้น พบว่ามีการแบ่งงานทั้งตามแนวดิ่ง และตามแนวนอน โดยการแบ่งงานตามแนวดิ่งนั้นเป็น การแบ่งงานตามสายการบังคับบัญชาและการประสานงานซึ่งได้กำหนดไว้ 4 ชั้น คือ

(ก) คณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมคือ คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งมาจาก ผู้บริหารระดับสูงของโรงเรียน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธานคณะกรรมการและเป็นผู้ บังคับบัญชาสูงสุดในการดำเนินงาน

(ข) ผู้แทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อม (เลขานุการคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม) คือ บุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมโดยพิจารณาว่ามีความ สามารถบริหารงานระบบ ประสานงาน และแก้ปัญหาได้ตลอดจนเป็นตัวแทนคณะกรรมการฝ่าย บริหารคอยควบคุมดูแลการดำเนินงานของคณะดำเนินงานด้านต่างๆ

(ค) คณะดำเนินงานและประสานงานทั่วไปคือ คณะดำเนินงานและประสานงาน ด้านเอกสาร คณะดำเนินงานและประสานงานด้านกฎหมาย คณะดำเนินงานและประสานงาน ด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และคณะดำเนินงานและประสานงานด้านอบรมพัฒนา

การแบ่งงานตามแนวนอนในระดับ คณะดำเนินงานและประสานงานทั่วไป แบ่งออก เป็น 4 ฝ่ายและเป็นการจัดแผนงานตามลักษณะงาน มีหน้าที่ดำเนินงานและประสานงานตาม ลักษณะงาน และมีขนาดของกลุ่มประมาณ 30 คน ซึ่งการแบ่งงานตามแนวนี้นี้ ได้แก่

ฝ่ายที่ 1 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านเอกสาร มี หัวหน้าสำนักงานฝ่ายธุรการ เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 2 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านกฎหมายมี ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย บริการ เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 3 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านสื่อสารประชาสัมพันธ์ มี ผู้ช่วยผู้อำนวยการ การฝ่ายปกครอง เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 4 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านอบรมพัฒนา มี ผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่าย วิชาการ เป็นประธาน

(ง) คณะดำเนินงานและประสานงานเฉพาะด้านคือ คณะดำเนินงานและประสาน งานด้านการจัดการน้ำทิ้ง คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการขยะของเสีย คณะ

ดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการสารพิษสารเคมี คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการปนเปื้อนในดิน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการใช้ทรัพยากรและพลังงาน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์และพื้นที่สีเขียว คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการเพื่อลดผลกระทบและการรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียงและรังสี

การแบ่งงานตามแนวนอนในระดับ คณะดำเนินงานและประสานงาน แบ่งออกเป็น 9 ฝ่าย และเป็นการจัดแผนกงานตามประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยมีขนาดของกลุ่มประมาณ 30 คน ซึ่งการแบ่งงานตามแนวนอนนี้ ได้แก่

ฝ่ายที่ 1 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการน้ำทิ้ง มี หัวหน้างานอาคารสถานที่ เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 2 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการขยะของเสีย มีผู้ช่วยผู้อำนวยการฝ่ายบริการและรองหัวหน้าหมวดภาษาต่างประเทศ เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 3 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการสารพิษสารเคมี มี หัวหน้าหมวดวิทยาศาสตร์ เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 4 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการปนเปื้อนในดิน มี อาจารย์ 2 ระดับ 7 เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 5 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ มี หัวหน้างานแผนงานสารสนเทศ เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 6 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการใช้ทรัพยากรและพลังงาน มี หัวหน้าหมวดอุตสาหกรรม เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 7 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์และพื้นที่สีเขียว มี หัวหน้าหมวดเกษตร เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 8 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน มี หัวหน้าสำนักงานฝ่ายบริการ เป็นประธาน

ฝ่ายที่ 9 คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการเพื่อลดผลกระทบและการรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียงและรังสี มี หัวหน้าสำนักงานฝ่ายวิชาการ เป็นประธาน

การประสานงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม พบว่าการประสานงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นการประสานงานระหว่างคนกลุ่มเล็ก หรือเป็นการประสานงานในระดับคณะกรรมการบริหารงานเป็นส่วนใหญ่ ไม่มีรูปแบบของการประสานงานที่แน่ชัดและมีปัญหาอุปสรรคในการประสานงาน โดยเฉพาะหากเป็นการประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานและประสานงานด้วยกันที่เป็นการขอความร่วมมือเพราะจะไม่ใช้ลักษณะของคำสั่งการประสานงานจึงทำได้ยาก

(5) ขนาดของการควบคุม เมื่อพิจารณาจากผังโครงสร้างระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีขนาดของการควบคุมที่แคบ ผู้บริหารค่อนข้างควบคุมงานได้อย่างทั่วถึงเนื่องจากการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในระยะแรกไม่ได้เป็นงานประจำวันและการตัดสินใจต้องเผชิญกับปัญหายุ่งยาก

(6) การกำหนดขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมแต่ละด้านของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยจะปรากฏอยู่ในเอกสารสารคู่มือสิ่งแวดล้อม ซึ่งมีรายละเอียดขอบเขตงานของคณะกรรมการทั้งสิ้น 15 ชุดคณะกรรมการ เป็นการกำหนดขอบเขตงานในลักษณะกว้างๆ 4-5 ข้อ (รายละเอียดแสดงในภาคผนวก ก)

(7) การรู้สายการควบคุมบังคับบัญชา จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างว่ารู้สายการควบคุมบังคับบัญชาของตนหรือไม่เพียงไร ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างรู้สายการควบคุมบังคับบัญชาในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมดี

(8) การรับรู้ของกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานจำนวน 105 คน ด้านโครงสร้างจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ 7 ข้อโดยพิจารณาถึงการรับรู้ในเรื่องของการจัดระเบียบงาน การจัดทำแผนงาน การประสานงาน การกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างกัน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับกฎระเบียบคำสั่งต่างๆและการทำงานภายในโรงเรียน ปรากฏผลการศึกษาจำแนกเป็นรายชื่อ

ตาราง 4 - 4 ผลการศึกษาระบบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ เมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (n = 105)

ข้อความ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับที่มีอยู่
1. โรงเรียนมีการอธิบายประเภทและลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้อย่างชัดเจน	4.25	.66	สูง
2. โรงเรียนมีการแบ่งโครงสร้างของหน่วยงาน และสายการบังคับบัญชาในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้อย่างชัดเจน	4.33	.63	สูง
3. การประสานงานระหว่างทีมต่างๆภายในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม มีความคล่องตัวสูง	3.36	.83	ปานกลาง
4. ระบบปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนมีความล่าช้า *	2.96	1.01	ปานกลาง
5. การจัดทำกิจกรรมต่างๆตามแผนปฏิบัติการของทีมคณะดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมนำไปปฏิบัติได้ยาก *	3.19	1.01	ปานกลาง
6. โรงเรียนมีการประสานงานในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในทุกๆระดับเป็นอย่างดี	3.55	.80	ปานกลาง
7. กฎระเบียบของโรงเรียนเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม *	3.57	.96	ปานกลาง

* ข้อความเชิงลบ

และพบว่า คะแนนเฉลี่ยรวมในด้านโครงสร้าง มีค่า 3.6027 (S.D. = .55) หมายถึงว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานต่อด้านโครงสร้างอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาข้อย่อยรายข้อพบว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานในเรื่องโรงเรียนมีการอธิบายประเภทและลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้อย่างชัดเจน และโรงเรียนมีการแบ่งโครงสร้างของหน่วยงานและสายการบังคับบัญชาในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้อย่างชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

4.2.1.2 ด้านความอบอุ่น

การศึกษามรรยาภาสองค์การด้านความอบอุ่นนี้เพื่อจะศึกษาการทำงานเป็นทีม หรือลักษณะทีมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของการมีมิตรต่อกันภายในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ในมรรยาภาศการทำงานเป็นกลุ่ม

ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

(1) การทำงานเป็นทีมและลักษณะทีมงาน ลักษณะทีมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย เป็นการประสมประสานข้ามหน้าทำงาน โดยการดึงทรัพยากรบุคคลผนวกเข้าด้วยกันเพื่อทำงานเฉพาะกิจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง เรียกว่าการทำงานเป็นทีมในรูปของคณะกรรมการดำเนินงาน มีจำนวน 14 ทีม นับรวมคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม โดยทีมคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมมีสมาชิก 11 คน มีผู้อำนวยการโรงเรียนเป็นประธาน ส่วนสมาชิกอีก 10 คน ดำรงตำแหน่งเป็นประธานคณะดำเนินงานและประสานงานด้านต่างๆ 13 ด้าน คือ คณะดำเนินงานและประสานงานด้านเอกสาร คณะดำเนินงานและประสานงานด้านกฎหมาย คณะดำเนินงานและประสานงานด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ และคณะดำเนินงานและประสานงานด้านอบรมพัฒนา คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการน้ำทิ้ง คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการขยะของเสีย คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการสารพิษสารเคมี คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการกากปนเปื้อนในดิน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการใช้ทรัพยากรและพลังงาน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์และพื้นที่สี

เชี่ยวชาญ คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการเพื่อลดผลกระทบและการรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียงและรังสี

(2) การคัดเลือกสมาชิกของทีม แต่ละทีมมีจำนวนสมาชิกประมาณ 300 คน ซึ่งประกอบไปด้วย คณะกรรมการบริหารงาน คณะกรรมการเพิ่มเติมสมาชิกทีม โดยการคัดเลือกสมาชิกของทีมได้แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ตามลักษณะสมาชิก คือ

(ก) คณะกรรมการบริหารงาน คัดเลือกโดยหัวหน้าทีมแต่ละทีมพิจารณาตามความสามารถและความเหมาะสม

(ข) คณะกรรมการเพิ่มเติม คัดเลือกจากอาจารย์โดยการสมัครเข้าเป็นสมาชิก

(ค) สมาชิกทีม คัดเลือกจากนักเรียนโดยการสมัครเข้าเป็นสมาชิก

การกำหนดลักษณะสมาชิกทีมดังกล่าวเป็นการกำหนดเพื่อให้มีการดำเนินงานตามความคล่องตัว เนื่องจากมาตรฐานได้เปิดช่องว่างให้องค์การประยุกต์ได้ตามความเหมาะสมของแต่ละองค์การ

(3) ลักษณะการทำงานเป็นทีม ในที่นี้ผู้วิจัยได้ศึกษาเฉพาะกรรมการชุดหลักของทั้ง 13 คณะดำเนินงานและประสานงาน เนื่องจากเป็นผู้ใกล้ชิดและปฏิบัติงานจริงในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมากที่สุด หรือที่ผู้วิจัยเรียกว่ากรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั่นเอง และเพราะในคณะกรรมการชุดหลักนี้จะมีประธานซึ่งเป็นบุคคลที่อยู่ในชุดคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมซึ่งเสมือนเป็นสมาชิกของทีมบริหารสิ่งแวดล้อม โดยที่บางคนต้องดำรงตำแหน่งประธานถึง 2 ทีม นอกจากนี้แต่ละทีมจะยังมีรองประธาน เลขานุการและผู้ช่วยเลขานุการอีกทีมละ 1 ตำแหน่ง พบว่า

ลักษณะการทำงานเป็นทีมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยจะขึ้นอยู่กับบทบาทและภาวะผู้นำของหัวหน้าทีมแต่ละทีมเป็นสำคัญ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ บทบาท หน้าที่ของแต่ละทีม การให้ความร่วมมือของสมาชิกในทีม ตลอดจนประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทีม

ผู้วิจัยพบว่าลักษณะการทำงานเป็นทีมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยมีอยู่ 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

ลักษณะที่ 1 มีลักษณะการทำงานเป็นทีมแบบเป็นการสั่งการจากผู้นำให้สมาชิกในทีมทำ และในทีมหนึ่งๆมีสมาชิกร่วมทำงานและรับรู้เรื่องราวความเคลื่อนไหวของทีมตนและการทำงานของระบบโดยรวมเพียงกลุ่มเล็ก ๆ ซึ่งอาจจะเป็น 2-3 คน หรือ 4-5 คน และผู้วิจัยพบว่าบางทีมเลขานุการของทีมไม่สามารถบอกกับผู้วิจัยได้ว่าทีมของตนทำอะไรบ้าง นอกจากนี้จากการ

สัมภาษณ์ผู้วิจัยยังพบว่า ผู้นำของทีมต่าง ๆ คือบุคคลผู้อยู่ในชุดคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม โดยผู้นำเหล่านี้จะมีการประชุมกันบ่อยครั้งกับผู้อำนวยความสะดวกซึ่งเป็นประธานคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม ซึ่งก็จะมีลักษณะการทำงานเป็นทีมอีกชุดหนึ่ง ซึ่งจัดว่าอยู่ในกลุ่มลักษณะการทำงานเป็นทีมในลักษณะที่ 1 นี้ด้วย (แต่ค่อนข้างจะเคร่งครัดกว่าและเป็นทีมที่เล็กและใกล้ชิดกว่า) คือเมื่อชุดคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมประชุมกัน ผลการประชุมก็จะถ่ายทอดจากผู้นำทีมต่าง ๆ 13 ทีมข้างต้น ในลักษณะบอกเล่า การสั่งงาน หรือการประชุมเพื่อหาแนวทางการดำเนินงาน ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับลักษณะงานของแต่ละทีม และมุมมองของผู้นำแต่ละทีมที่จะมองงานว่าควรกระจายงานนั้นในลักษณะใด

นอกจากนี้ผู้วิจัยพบว่าสมาชิกในทีมที่นอกเหนือจากตำแหน่งหลักๆ ส่วนใหญ่มีลักษณะที่เรียกว่า เป็นผู้ละเลยภาระหน้าที่ เป็นบุคคลที่ซ่อนเร้นอยู่ในโครงสร้างทีมและพยายามทำตัวให้กลมกลืนกับทีม คือ มีแนวโน้มที่จะไม่ทำงานหนักหรือรับภาระงานเท่าที่เห็นว่าเหมาะสม เพราะลักษณะของงานในบางทีมไม่สามารถแยกแยะผลงานของแต่ละบุคคลได้

ลักษณะที่ 2 คือ ผู้นำสามารถทำให้การวินิจฉัยสั่งการเกิดขึ้นจากความร่วมมือ เกื้อกูลกัน การแนะนำ วิจารณ์ ความคิดเห็น ข้อมูล กล่าวได้คือมีบรรยากาศของการช่วยเหลือซึ่งกันและกันแต่ยังมีสมาชิกที่มีลักษณะเป็นผู้ละเลยภาระหน้าที่ดังกล่าวมาแล้วข้างต้นอยู่ด้วย

(3) ทักษะติดต่อการทำงานเป็นทีม โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นคุณค่าหรือเห็นประโยชน์ของการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลาง แต่ในด้านการทำงานจริงกลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามีการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลางถึงระดับต่ำ ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยพบว่าครูมีทัศนคติที่ดีเพื่อพูดถึงคำว่าทีม แต่จะแสดงออกว่าไม่เข้าใจว่าการทำงานเป็นทีมมีลักษณะอย่างไร โดยครูมักจะให้ทวนคำถามซ้ำๆ และเมื่อผู้วิจัยถามว่าทำงานเป็นทีมทำกันอย่างไรก็มักจะตอบกันไม่ได้

(4) การรับรู้ของกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานจำนวน 105 คนด้านความอบอุ่นจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ 5 ข้อโดยพิจารณาถึงเรื่องของการมีมิตรต่อกันภายในโรงเรียน ซึ่งมีอยู่ในบรรยากาศการทำงานเป็นกลุ่ม ปรากฏผลการศึกษาจำแนกเป็นรายชื่อ ดังตาราง

ตาราง 4 – 5 ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นจากแบบวัดบรรยากาศองค์การเมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (n = 105)

ข้อความ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับที่มีอยู่
1. บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรไมตรี มีอยู่ทั่วไปในโรงเรียน	3.57	.84	ปานกลาง
2. ลักษณะการทำงานของครูในโรงเรียน มีความเป็นกันเองและอบอุ่น	3.46	.82	ปานกลาง
3. ลักษณะการทำงานของครูในโรงเรียน เป็นแบบตัวใครตัวมัน *	3.08	1.00	ปานกลาง
4. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูมี ความสนิทสนมกันดี	3.26	.75	ปานกลาง
5. การผูกมิตรระหว่างผู้ร่วมงานเป็นเรื่องที่ ทำได้ยาก *	3.54	.89	ปานกลาง

* ข้อความเชิงลบ

และพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมในด้านความอบอุ่น มีค่า 3.3810 (S.D. = .67) ซึ่งหมายถึง

ว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานต่อด้านความอบอุ่นอยู่ในระดับปานกลาง

4.2.1.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร

การศึกษาบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสารนี้เพื่อจะศึกษาถึงการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาถึงผู้ใต้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาถึงผู้บังคับบัญชา การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกันในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้

ของครูในเรื่องของรูปแบบ ทิศทาง และความสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสารที่กระทำภายในโรงเรียนในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตลอดจนการแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารระหว่างครูและผู้บริหาร

ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

(1) การติดต่อสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่าลักษณะการติดต่อสื่อสารส่วนมากที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่ วิทยาลัย คือ ระบบการสื่อสารที่ติดต่อจากข้างบนลงข้างล่าง ด้วยเหตุเพราะยังคงอิงอยู่กับระบบราชการซึ่งเป็นบรรยากาศในการดำเนินงานหลักคือการเรียนการสอน จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยพบว่า ลักษณะของการสื่อสารแบบนี้ก่อให้เกิดปัญหาในบางประการ เช่น มีการการบิดเบือนของข่าวสารก็เกิดขึ้นจากการสื่อสารจากระดับบนลงมา บุคลากรมีความสามารถที่จะเข้าใจในข่าวสาร การตีความและการส่งต่อข่าวสารที่แตกต่างกัน ผลก็คือมีข่าวสารตกหล่นระหว่างการส่งข่าวจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งหรือยังอีกกลุ่มบุคคลหนึ่งเกิดขึ้น แต่ทั้งนี้ก็พบว่ามี การสื่อสารแบบ 2 ทาง อยู่ด้วย คือมีทั้งในทางขึ้นและในทางลง คือเมื่อผู้บริหารส่งงานลงมาแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาก็จะเสนอรายงานขึ้นไป เพื่อให้ผู้บริหารตัดสินใจในขั้นสุดท้าย

(2) รูปแบบการติดต่อสื่อสาร พบว่า รูปแบบการสื่อสารที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหลายรูปแบบ แต่มีการใช้กันน้อย เช่น การจัดประชุม ส่วนใหญ่จะเป็นการจัดประชุมคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม เดือนละ 1 ครั้งเป็นอย่างน้อย บางเดือนอาจมี 2-3 ครั้ง โดยผู้แทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อมจะเป็นผู้เก็บหลักฐานการประชุม ส่วนการประชุมใหญ่ระดับโรงเรียนนั้นจะมีในระยะต้นของการเริ่มนำระบบมาใช้ คือ จะเป็นเรื่องของการฝึกอบรม ความรู้ความเข้าใจในระบบมาตรฐาน ISO 14001 ส่วนในระยะหลังจะเป็นการประชุมในระดับที่คณะกรรมการดำเนินงานเป็นส่วนใหญ่ ถ้าจะมีการประชุมใหญ่ก็จะประมาณปีละ 1 ครั้ง การใช้หนังสือเวียนจะมีเลขของคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมเป็นผู้ดำเนินการ ซึ่งจะใช้ในกรณีเชิญประชุมเท่านั้น และก็ใช้แค่ระดับคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม การใช้โทรศัพท์ ในการติดต่อสื่อสารการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจะมีการใช้กันค่อนข้างมาก มีบ้างที่โทรศัพท์ขาดข้อง แต่โดยรวมก็ถือว่ามีความคล่องตัวสูง และถ้าเป็นระดับคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมจะมีโทรศัพท์ทุกจุด ป้ายประกาศ ลักษณะของป้ายประกาศที่พบจะเป็นเรื่องการรายงานความก้าวหน้าและเรื่องแจ้งเพื่อทราบ ซึ่งป้ายเหล่านี้จะมีอยู่เพียง 1-2 จุดในโรงเรียน และจะมีมากขึ้นในบางกรณีที่พิเศษเท่านั้น หลักฐานการปิดประกาศและผู้รับผิดชอบโดยตรงคือ ทีมคณะกรรมการดำเนินงานและประสานงานด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์

มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ได้มีข้อกำหนดระบุไว้เฉพาะในเรื่องการสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ให้ที่มคณะดำเนินงานและประสานงานด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เป็นผู้รับผิดชอบดูแลด้านการสื่อสารของระบบ โดยคณะดำเนินงานและประสานงานด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ มีกิจกรรมหลักๆ คือ รับผิดชอบทำระบบ/แนวทางการประชาสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนรับผิดชอบการประชาสัมพันธ์ และติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดี และผลักดันให้ร่วมกันรักษาสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้นต่อไป รับผิดชอบ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา วิธีการประชาสัมพันธ์ และติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน ติดตาม ประเมินผล/สรุปรายงานผล การดำเนินงาน และปัญหา พร้อมทั้งแก้ไขเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

(3) การให้พนักงานพบเป็นการส่วนตัวของผู้บริหาร จากที่ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์พบว่า ครูส่วนใหญ่มองว่าผู้บริหารให้ครูพบเป็นการส่วนตัวน้อย มีความเป็นกันเองต่ำ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์เฉพาะบุคคลด้วย

(4) การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือ พบว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือน้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์เฉพาะบุคคลด้วย

(5) การเปิดโอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชาชี้แจงในที่ประชุม พบว่า ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูชี้แจงในที่ประชุมบ่อย โดยส่วนใหญ่ในการประชุมจะเป็นการแจ้งให้ทราบและขอความร่วมมือเป็นส่วนใหญ่

ส่วนการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน พบว่า เมื่อไม่มีลักษณะของคำสั่งที่เป็นทางการ หรือเป็นการขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือ จะมีปัญหาในเรื่องการติดต่อสื่อสารที่จะไม่ค่อยได้ผล และพบว่า

(6) โอกาสในการพบปะพูดคุยโดยปกติของบุคลากรในระดับเดียวกัน พบว่าบุคลากรในระดับเดียวกันของโรงเรียนมีโอกาสพบปะพูดคุยกันโดยปกติค่อนข้างสูง

(7) การประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกัน พบว่ามีการประชุมร่วมกันในเรื่องงานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมค่อนข้างน้อย เนื่องจากปัญหาด้านเวลาที่ว่างที่ไม่ตรงกัน

(8) การรับรู้ของกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานจำนวน 105 คนด้านการติดต่อสื่อสารจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ 5 ข้อ โดยพิจารณาถึงการรับรู้ในเรื่องรูปแบบ ทิศทาง

ความสม่ำเสมอของการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการกระจายข้อมูลข่าวสารระหว่างครูกับผู้บริหาร
ปรากฏผลการศึกษาคำแนกเป็นรายชื่อ ดังตาราง 4 - 6

ตาราง 4 - 6 ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสารจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ
เมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (n = 105)

ข้อความ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับที่มีอยู่
1. ระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมใน โรงเรียนของท่านมีการติดต่อสื่อสารทั้งใน ระดับบุคคลและกลุ่มเสมอ	3.63	.78	ปานกลาง
2. ผู้บริหารจะแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารที่ เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระบบ บริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมแก่ครูเสมอ	3.50	.86	ปานกลาง
3. ทิศทางการติดต่อสื่อสารของระบบ บริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ระหว่างผู้บริหารกับครูมีลักษณะแบบ บนลงล่างเท่านั้น *	2.33	1.03	ต่ำ
4. การรับรู้เรื่องต่างๆในระบบบริหารงาน ด้านสิ่งแวดล้อมของผู้บริหารและครูเป็น ไปในทิศทางเดียวกันเสมอ	3.46	.75	ปานกลาง
5. ผู้บริหารไม่เคยรับรู้และเข้าใจปัญหา ของครูในการดำเนินงานระบบบริหารงาน ด้านสิ่งแวดล้อมเลย *	3.54	.93	ปานกลาง

* ข้อความเชิงลบ

และพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมในด้านการติดต่อสื่อสาร มีค่า 3.2914 (S.D. = .58) ซึ่งหมายถึงว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในที่มคณะดำเนินงานและประสานงานต่อด้านการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาข้อย่อยรายชื่อพบว่าการรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในที่มคณะดำเนินงานและประสานงานในเรื่องทิศทางการสื่อสารระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนระหว่างผู้บริหารกับครูมีลักษณะแบบบนลงล่างเท่านั้น มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ

4.2.1.4 ด้านการตัดสินใจ

การศึกษาระบบการศึกษาคณะกรรมการด้านกระบวนการตัดสินใจนี้เพื่อจะศึกษาถึง แบบแผนของการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเรื่องงาน การวางแผนการทำงาน การขอความคิดเห็นจากครูของผู้บริหาร

ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

(1) แบบแผนของการตัดสินใจ จากการศึกษารายงานในหน้าที่และความรับผิดชอบในเอกสารคู่มือสิ่งแวดล้อม พบว่าได้มีการกำหนดแบบแผนของการตัดสินใจไว้ในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมคือ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายทุกเรื่องของโรงเรียนในการดำเนินงานการจัดการสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม

(2) รูปแบบของการตัดสินใจ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าสิ่งสำคัญที่กำหนดว่าการตัดสินใจจะออกมาในรูปแบบใดขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ซึ่งในที่นี้ผู้อำนวยการโรงเรียนคือบุคคลที่เป็นศูนย์รวมของกระบวนการตัดสินใจทั้งหมด โดยที่เกณฑ์ส่วนใหญ่ที่ตัวผู้นำใช้ในการตัดสินใจ คือ เกณฑ์ที่คำนึงถึงข้อบังคับของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งหมายถึงว่าจะตัดสินใจดำเนินการทุกอย่างตามข้อบังคับ นอกจากนี้ยังเลือกใช้เกณฑ์ที่ประยุกต์ให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์การ ทั้งนี้พบว่าเรื่องส่วนใหญ่ท่านตัดสินใจได้เองโดยไม่ต้องหารือเนื่องจากบุคคลอื่นไม่มีอำนาจพอที่จะดำเนินการ แต่บางเรื่องจะมีการหารือกับคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อม เพราะเป็นเรื่องที่คณะกรรมการเหล่านั้นต้องเป็นผู้ดำเนินการเอง

(3) การเปิดโอกาสของผู้บริหารให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารในขณะนั้นเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจน้อยมาก

(4) การใช้ข้อมูลของผู้บริหารในการตัดสินใจ จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าผู้บริหารในขณะนั้นใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจในระดับปานกลาง ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าทำการตัดสินใจในเรื่องใด

(5) การตัดสินใจของผู้บริหารโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของงาน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้บริหารในขณะนั้นตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมและโรงเรียนเป็นสำคัญ

(6) การรับรู้ของกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานจำนวน 105 คนด้านกระบวนการตัดสินใจจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ 5 ข้อ โดยพิจารณาถึงการรับรู้ในเรื่องของกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เรื่องงาน การวางเป้าหมายการทำงาน การขอความคิดเห็นจากครูของผู้บริหาร ปรากฏผลการศึกษาคำแนกเป็นรายข้อ ดังตาราง 4 - 7

ตาราง 4 – 7 ผลการศึกษาระบบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ
เมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (n = 105)

ข้อความ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับที่มีอยู่
1. การตัดสินใจในการวางแผนเป้าหมายการทำงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการหลักของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม *	2.16	.88	ต่ำ
2. การตัดสินใจต่างๆในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมผู้บริหารจะขอความเห็นจากครูเสมอ	3.14	.93	ปานกลาง
3. ที่ผ่านมามีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม	3.51	.76	ปานกลาง
4. ผู้บริหารของท่านเป็นผู้ตัดสินใจเรื่องต่างๆเพียงคนเดียวแล้วประกาศให้ครูทราบ *	3.03	1.15	ปานกลาง
5. ระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนของท่านส่วนใหญ่ใช้การตัดสินใจในการดำเนินงานแบบกลุ่มเสมอ	3.64	.87	ปานกลาง

* ข้อความเชิงลบ

และพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมในด้านการตัดสินใจมีค่า 3.0971 (S.D. = .46) ซึ่งหมายถึงว่าการรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานต่อด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาข้อย่อยรายข้อพบว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงาน ในเรื่องการตัดสินใจในการวางแผนเป้าหมายการทำงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการหลักของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ

4.2.1.5 ด้านความขัดแย้ง

การศึกษาบรรยากาศองค์การด้านความขัดแย้งนี้เพื่อจะศึกษาความขัดแย้งที่ก่อให้เกิดผลเสียแก่โรงเรียน และการรับรู้ของครูในเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างกันของครูและหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนเปิดใจกว้างในการแก้ไขปัญหาของผู้บริหาร

ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

ความขัดแย้งที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของ โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ผู้วิจัยพบว่าความขัดแย้งที่เป็นรูปธรรมเช่นเรื่องการร้องเรียนเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของบุคลากร ไม่มีปรากฏ

(1) ลักษณะความขัดแย้งที่เกิดขึ้น จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่าความขัดแย้งในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมีน้อย ลักษณะของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจะเป็นความขัดแย้งเรื่องการจัดสรรทรัพยากร เรื่องความแตกต่างในเป้าหมาย เรื่องข้อมูลหรือข้อเท็จจริง เรื่องค่านิยมส่วนบุคคล และมีความรุนแรงไม่มาก อาจส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงานบ้างในแง่ความร่วมมือที่อาจไม่ได้รับอย่างเต็มที่

(2) การไม่ค่อยให้ความร่วมมือ/สนับสนุน ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าบุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไม่มากนัก โดยการให้ความร่วมมือเป็นไปในลักษณะการปฏิบัติตามคำสั่งหรือการทำตามหน้าที่

(3) การกลั่นแกล้งกัน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า การแสดงออกในลักษณะการกลั่นแกล้งกันของบุคลากรในโรงเรียนมีน้อยมาก

(4) การที่บุคลากรไม่ชอบพอกันเป็นการส่วนตัว จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า การที่บุคลากรไม่ชอบกันเป็นการส่วนตัวมีน้อย

(5) การที่บุคลากรแตกแยกเป็นกลุ่มเป็นพวก จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า การที่บุคลากรแตกแยกเป็นกลุ่มเป็นพวกนั้นมีน้อย

(7) การรับรู้ของกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานจำนวน 105 คนด้านความขัดแย้ง จากแบบวัดบรรยากาศองค์การ 4 ข้อโดยพิจารณาถึงการรับรู้ในเรื่องของการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่างของครูและหน่วยงานภายในโรงเรียน ตลอดจนเปิดใจกว้างในการแก้ไขปัญหาของผู้บริหาร ปรากฏผลการศึกษาคำแนะนำเป็นรายชื่อ ดังตาราง 4 - 8

ตาราง 4 – 8 ผลการศึกษามติกรรมการด้านความขัดแย้งจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ เมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (n = 105)

ข้อความ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับที่มีอยู่
1. ในกรณีที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม โรงเรียนเปิดโอกาสให้ได้แย้งกันได้	3.69	1.19	สูง
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือหน่วยงาน เป็นสิ่งที่มีประโยชน์ในการทำงาน	3.33	.98	ปานกลาง
3. ผู้บริหารของโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับตนได้	3.31	.81	ปานกลาง
4. ในการประชุมเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้ข้อตกลงอย่างรวดเร็ว *	2.67	.74	ปานกลาง

* ข้อความเชิงลบ

และพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมในด้านความขัดแย้งมีค่า 3.2500 (S.D. = .47) ซึ่งหมายถึงว่าการรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในที่มคณะดำเนินงานและประสานงานต่อด้านความขัดแย้งอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาข้อย่อยรายข้อพบว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในที่มคณะดำเนินงานและประสานงานในเรื่องกรณีที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม โรงเรียนเปิดโอกาสให้ได้แย้งกันได้อยู่ในระดับต่ำ

4.2.1.6 ด้านมาตรฐานงาน

การศึกษาบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานนี้เพื่อจะศึกษาการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และการรับรู้ของครูในเรื่องของการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน ตลอดจนการคาดหวังถึงผลการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

(1) การกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า การดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยนั้น มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานออกเป็น 2 ส่วนคือ มาตรฐานกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และมาตรฐานผลงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

(2) การกำหนดมาตรฐานกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า มาตรฐานด้านกระบวนการนั้นมีการกำหนด กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน โดยอิงอยู่กับข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก โดยจะปรากฏตั้งแต่ นโยบาย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และวิธีปฏิบัติ โดยอยู่ใน เอกสารคู่มือสิ่งแวดล้อม และเอกสารของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน และพบว่ากรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานมีระยะเวลาในการเรียนรู้และทำความเข้าใจใน มาตรฐานกระบวนการน้อย

(3) การกำหนดมาตรฐานผลงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในระยะต้นเป็นการกำหนดขึ้นจากมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยกลุ่มตัวอย่างเห็นว่า คณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมเป็นผู้กำหนดมาตรฐานผลงานขึ้นมาโดยอิงกับข้อกำหนดของมาตรฐาน และจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า มาตรฐานด้านผลงานจะมีการกำหนดเป้าหมายผลงาน ในลักษณะต่างๆ ได้แก่ การกำหนดการควบคุม ตรวจสอบ และ

เกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ดังปรากฏในเอกสารของแต่ละที่มคณะดำเนินงานและประสานงาน โดยจะมีการติดตามตรวจสอบมาตรฐานงานเหล่านี้ โดยวิธี การตรวจติดตามภายใน และการตรวจติดตามจากบุคคลภายนอก ตลอดจนมาตรการทบทวนโดยฝ่ายบริหาร ซึ่งได้มีการกำหนดให้มีการประเมินสัมฤทธิ์ผลของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยจัดให้มีการประชุมเพื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทั้งนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแผนการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ โดยจัดให้มีการประชุมทุกๆปี ปีละอย่างน้อย 2 ครั้ง ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างยังเห็นว่ามาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้ นั้นมีระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยในการที่จะสามารถดำเนินงานให้สำเร็จตามมาตรฐานและแผนงานที่กำหนดไว้

(4) การรับรู้ของกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานจำนวน 105 คนด้านมาตรฐานงานจากแบบวัดบรรยากาศองค์กร 4 ข้อ โดยพิจารณาถึงการรับรู้ในเรื่องการกำหนดมาตรฐาน การปฏิบัติงาน ตลอดจนการคาดหมายผลการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน ปรากฏผลการศึกษาคำแนกเป็นรายข้อ ดังตาราง 4 - 9

ตาราง 4 - 9 ผลการศึกษาบรรยาการองค์การด้านมาตรฐานงานจากแบบวัดบรรยาการองค์การ
เมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (n = 105)

ข้อความ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับที่มีอยู่
1.โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานในการ ปฏิบัติงานของระบบบริหารงานด้าน สิ่งแวดล้อมไว้สูง *	2.07	.78	ต่ำ
2.โรงเรียนพยายามสอดส่อง ดูแล และติดตามผลการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในระบบ บริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมของครูและ ทีมงานเสมอ	3.76	.80	สูง
3.หากครูมีความสุขกับงานที่ทำใน การดำเนินงานระบบบริหารงานด้าน สิ่งแวดล้อมโอกาสที่งานนั้นจะบรรลุ มาตรฐานที่กำหนดไว้ก็มีมาก	4.36	.81	สูง
4. ครูส่วนใหญ่ไม่มีความภาคภูมิใจกับ ประสิทธิภาพงานในระบบบริหารงาน ด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน *	3.15	1.08	ปานกลาง

* ข้อความเชิงลบ

และพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมในด้านมาตรฐานงานมีค่า 3.335 (S.D = .39) ซึ่งหมายถึง
ว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานต่อด้านมาตรฐานงานอยู่ใน
ระดับปานกลาง

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาข้อย่อยรายข้อพบว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะ
ดำเนินงานและประสานงานในเรื่องโรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของระบบ

บริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้สูง มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ แต่การรับรู้ในเรื่องโรงเรียนพยายาม สอดส่อง ดูแล และติดตามผลการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานในระบบบริหารงาน ด้านสิ่งแวดล้อมของครูและทีมงานเสมอ และเรื่องหากครูมีความสุขกับงานที่ทำในการดำเนินงาน ระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมโอกาสที่งานนั้นจะบรรลุมาตรฐานที่กำหนดไว้ก็มีมาก มีคะแนน เฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

4.2.1.7 ด้านภาวะผู้นำ

การศึกษาบรรยากาศองค์การด้านภาวะผู้นำนี้เพื่อจะศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหาร และการรับรู้ของครูในเรื่องของพฤติกรรมความเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะให้ครูมีส่วนร่วมใน การบริหารโรงเรียนหรือเผด็จการ

ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

(1) ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ลักษณะ ภาวะผู้นำในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย นั้น กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกันบ้างเล็กน้อยในเรื่องนี้ แต่โดยส่วนใหญ่จะเห็นว่า ผู้นำมี ความปรารถนาที่จะนำผู้อื่นและมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการบริหารและ อำนาจการตัดสินใจทั้งหมดขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงผู้เดียวตามลักษณะการบริหารโรงเรียนของรัฐ ซึ่งลักษณะภาวะผู้นำข้างต้นได้สะท้อนออกมาในรูปแบบการตัดสินใจโดย ผู้นำเปิดโอกาสให้ผู้ได้ บังคับบัญชามีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจบ้าง แต่ผู้นำยังแสดงตนเป็นผู้ตัดสินใจขั้นสุดท้าย อยู่ และจากลักษณะภาวะผู้นำดังกล่าวกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าเป็นอุปสรรคต่อการดำเนิน งานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมพอสมควร ในเรื่องการตัดสินใจในการดำเนินงานที่ผู้ปฏิบัติงานไม่ กล้าตัดสินใจเองโดยต้องรอคำสั่งจากผู้บริหารสูงสุดทำให้งานบางอย่างล่าช้า หรือหยุดชะงักไปถ้า ผู้บริหารไม่ให้ความสนใจ

(2) การให้ความไว้วางใจผู้ร่วมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จาก การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้ เห็นว่าไว้วางใจผู้ร่วมงานน้อย

(3) การเลือกใช้บุคลากรให้เหมาะสม จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้บริหารมี ความสามารถในการดึงความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานได้ในระดับปาน กลาง กล่าวคือเลือกใช้ได้เหมาะสมในบางเรื่อง

(4) การรับฟังหรือยินดีรับความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงาน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงานน้อยมาก

(5) การส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือกัน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่ผู้ร่วมงานน้อยมาก

(6) การสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงาน จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างพบว่า ผู้บริหารมีการสร้างและส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงานน้อยมาก

(7) การรับรู้ของกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานจำนวน 105 คนด้านภาวะผู้นำจากแบบวัดบรรยาคาองค์การ 5 ข้อ โดยพิจารณาถึงการรับรู้ในเรื่องพฤติกรรมการเป็นผู้นำของผู้บริหารในลักษณะให้ครูมีส่วนร่วมในการบริหารการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหรือเผด็จการ ปรากฏผลการศึกษาจำแนกเป็นรายข้อ ดังตาราง 4 - 10

ตาราง 4-10 ผลการศึกษาระบบบรรยากาศองค์การด้านความภาวะผู้นำจากแบบวัดบรรยากาศองค์การเมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (n = 105)

ข้อความ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับที่มีอยู่
1. ผู้บริหารแสดงออกว่าไม่เชื่อมั่นและไว้วางใจการทำงานของครูในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม *	3.37	1.09	ปานกลาง
2. ครูในโรงเรียนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้บริหารของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม	3.69	.68	สูง
3. ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานตามข้อเสนอแนะของครูในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มที่	4.01	.73	สูง
4. ผู้บริหารของท่านเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเรื่องการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม	3.45	.93	ปานกลาง
5. ผู้บริหารมักจะขอฟังความคิดเห็นจากครูเสมอเพื่อนำไปใช้แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม	3.28	.98	ปานกลาง

* ข้อความเชิงลบ

และพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมในด้านภาวะผู้นำ มีค่า 3.558 (S.D. = .64) ซึ่งหมายถึงว่าการรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานต่อด้านภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาข้อย่อรายข้อพบว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานในเรื่อง. ครูในโรงเรียนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้บริหารของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม และเรื่อง ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานตามข้อเสนอแนะของครูในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มที่ มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง

4.2.1.8 ด้านเอกภาพองค์การ

การศึกษาบรรยากาศองค์การด้านเอกภาพองค์การนี้ ผู้วิจัยศึกษาการรับรู้ของครูเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน

ปรากฏผลการศึกษาดังนี้

(1) การรับรู้ในเรื่องของการเป็นส่วนหนึ่งของโรงเรียน ความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียน ตลอดจนการเป็นสมาชิกที่มีคุณค่าต่อทีมงาน ปรากฏผลการจำแนกเป็นรายชื่อ ดังตาราง 4 - 11

ตาราง 4-11 ผลการศึกษาระบบบริหารงานองค์การด้านเอกภาพองค์การจากแบบวัดบรรยากาศองค์การ
ศึกษาเมื่อใช้คนเป็นหน่วยการวิเคราะห์ (n = 105)

ข้อความ	(\bar{X})	(S.D.)	ระดับที่มีอยู่
1.ครูส่วนใหญ่ภาคภูมิใจที่ได้ทำงานใน โรงเรียนที่มีระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม	3.86	.79	สูง
2.ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นส่วนหนึ่งของ ทีมคณะดำเนินงานระบบบริหารงานด้าน สิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ	3.69	.78	สูง
3.ครูส่วนใหญ่มีความจงรักภักดีต่อโรงเรียน	3.79	.73	สูง
4.การทำงานของครูส่วนใหญ่จะคำนึงถึง เรื่องส่วนตัวมากกว่าเรื่องส่วนรวม *	3.07	1.05	ปานกลาง

* ข้อความเชิงลบ

และพบว่าคะแนนเฉลี่ยรวมในด้านเอกภาพองค์การมีค่า 3.600 (S.D. = .57) ซึ่งหมายถึง
ถึงการรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานต่อด้านเอกภาพองค์การ
อยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนี้เมื่อพิจารณาข้อย่อยรายข้อพบว่าการรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะ
ดำเนินงานและประสานงานในเรื่องครูส่วนใหญ่ภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงเรียนที่มีระบบบริหาร
งานด้านสิ่งแวดล้อม และในเรื่องเป็นส่วนหนึ่งของทีมคณะดำเนินงานระบบบริหารงานด้าน
สิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ และเรื่องครูส่วนใหญ่มีความจงรักภักดีต่อโรงเรียน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่
ในระดับสูง

ดังนั้นจากการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านการรับรู้จากแบบวัดบรรยากาศองค์การ ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย สามารถอธิบาย สาระสำคัญได้ดังนี้

บรรยากาศองค์การรวมทั้ง 8 ด้าน มีค่าคะแนนเฉลี่ย 3.39 (S.D. = 0.3798) ซึ่งชี้ว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยของแต่ละด้านกระจายอยู่ระหว่าง 3.0971 – 3.8024 ซึ่งหมายถึงว่า กรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานรับรู้บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมว่าเหมาะสมและอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ยในมิติมาตรฐานงานมีค่าสูงสุดในการศึกษาครั้งนี้ คือมีค่า 3.8024 ซึ่ง หมายถึงว่าการรับรู้ของครูต่อต้านมาตรฐานงานอยู่ในระดับสูง

คะแนนเฉลี่ยในด้านการตัดสินใจมีค่าต่ำสุดในการศึกษาครั้งนี้ คือมีค่า 3.0971 แต่อย่างไรก็ตามยังถือว่าการรับรู้ของครูต่อต้านกระบวนการตัดสินใจยังอยู่ในระดับปานกลาง แม้ว่ามี แนวโน้มที่แสดงว่ากระบวนการในการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจะ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับบน และครูส่วนใหญ่ไม่แน่ใจในเรื่องกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมว่ามีการขอความคิดเห็นจากครูหรือไม่

โดยสรุปคือ บรรยากาศองค์การทั้ง 8 ด้าน โดยการใช้แบบวัดบรรยากาศองค์การมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ ระหว่าง 3.0971 – 3.6027 ซึ่งหมายความว่ากรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและ ประสานงานมีการรับรู้บรรยากาศองค์การมีความเหมาะสมในระดับปานกลางทั้งหมด ซึ่งสามารถ เรียงลำดับความเหมาะสมของบรรยากาศองค์การลดหลั่นกันลงไปตามลำดับได้คือ ด้านโครงสร้าง งาน ด้านเอกภาพองค์การ ด้านภาวะผู้นำ ด้านความอบอุ่น ด้านมาตรฐานงาน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความขัดแย้ง ด้านการตัดสินใจ

ทั้งนี้การพิจารณาผลการศึกษาบรรยากาศองค์การควรพิจารณาทั้งผลการศึกษาจาก แบบวัดบรรยากาศองค์การและผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์

4.2.2 ข้อบกพร่องและสาเหตุการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

การศึกษาข้อบกพร่องและสาเหตุของข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยนั้น ผลการศึกษาได้มาจากเอกสารรายงานการตรวจติดตามภายใน ซึ่งในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมีหลักเกณฑ์ในการตรวจติดตามภายในดังนี้

การตรวจติดตามภายใน (Internal Environmental Audit) การดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยนั้น เป็นการตรวจติดตามโดยบุคลากรของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยเอง โดยมีการกำหนดความถี่ของการตรวจติดตามโดยขึ้นอยู่กับ การเปลี่ยนแปลงอย่างมากของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น โครงสร้าง นโยบาย หรือวิธีการหลัก หรือผล การปฏิบัติงานการตรวจติดตามของแต่ละฝ่าย / ทีม ที่ผ่านมา

ฝ่ายบริหาร, ตัวแทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อม และ/หรือ ผู้นำ ซึ่งในที่นี้คือผู้อำนวยการโรงเรียน จะเป็นผู้พิจารณาจากข้อกำหนดข้างต้น ในการปรับเปลี่ยนความถี่ในการตรวจติดตาม

แผนงานการตรวจติดตามภายในจะแจ้งให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย/ทีม ทราบ ส่วนกำหนดวันเวลาที่จะไปตรวจติดตามภายใน จะแจ้งหรือไม่แจ้งให้ทราบล่วงหน้าก็ได้ แต่ทำอย่างต่อเนื่อง

แผนงานการตรวจติดตามภายในมีการกำหนด ผู้ตรวจติดตาม/พื้นที่ตรวจติดตาม/ กระบวนการ/วิธีปฏิบัติ/ช่วงเวลาที่จะไปตรวจติดตาม และมาตรฐาน/เอกสารอ้างอิงที่จะใช้ในการตรวจติดตาม

การกำหนดความรุนแรงของปัญหาที่ตรวจติดตาม พบ ข้อบกพร่อง Non-Compliance (N/C) หรือสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด โดยปกติแบ่งเป็น

ข้อบกพร่องรุนแรง (Major) หมายถึงเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นประจำ สม่ำเสมอ (Always) หรือเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยซ้ำซาก (Offen) โดยไม่ได้รับการแก้ไข และกระทบกับระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และผลิตภัณฑ์ให้ได้รับความเสียหายจนทำให้ไม่สามารถปฏิบัติ หรือดำเนินการต่อได้

ข้อบกพร่องย่อย (Minor) หมายถึงเป็นปัญหาเช่นเดียวกับข้อบกพร่องรุนแรง แต่เกิดขึ้นเป็นบางครั้ง บางที บางวัน บางคน บางอย่าง

ข้อสังเกต/สิ่งที่น่าจะเกิดปัญหา (Observation / OBS) เป็นสิ่งที่จะทำให้เป็นปัญหาได้ในอนาคตถ้าไม่ได้รับการแก้ไข

ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้จะศึกษาข้อบกพร่องรุนแรง (Major) ที่เป็นข้อบกพร่องที่ปรากฏในใบร้องขอการปฏิบัติการแก้ไข (Corrective action request - CAR) จากการตรวจติดตามภายในของ

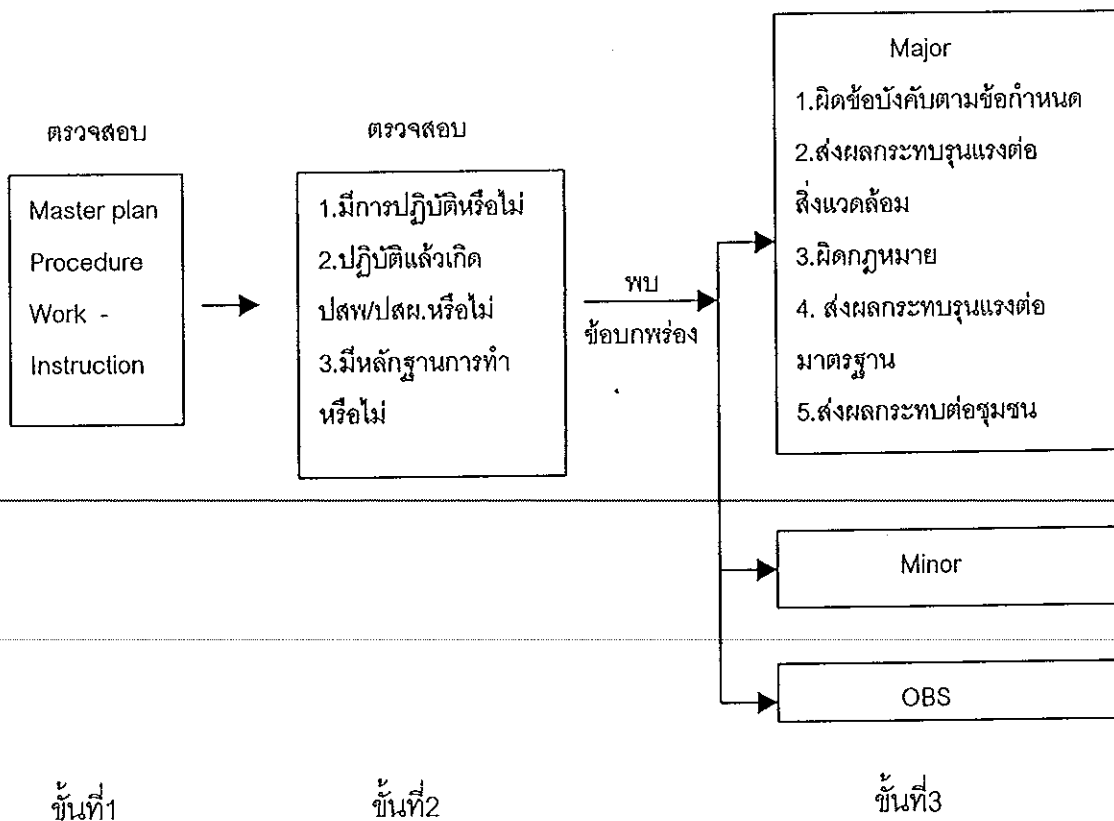
โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ผู้ตรวจติดตามภายในได้พิจารณาการให้ข้อบกพร่องรุนแรง โดยพิจารณาจาก

- (1) ผิดข้อบังคับตามข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
- (2) ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
- (3) ผิดกฎหมาย
- (4) ส่งผลกระทบต่อระบบมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม
- (5) ส่งผลกระทบต่อชุมชน

สามารถอธิบายการพิจารณาข้อบกพร่องจากการตรวจติดตามภายในดังภาพประกอบ

4-2

ภาพประกอบ 4-2 ขั้นตอนการพิจารณาข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจากการตรวจติดตามภายใน โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย



ทั้งนี้ประเด็นในการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้งของการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมีกรอบในการกำหนดประเด็นในการตรวจติดตามแตกต่างกันไม่มีมาตรฐานที่แน่นอน เนื่องจากผู้ตรวจติดตามแต่ละบุคคลได้กำหนดประเด็นที่ใช้ในการตรวจติดตามตามความเข้าใจของตน เช่น การพิจารณาตามข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นประเด็นที่ทำการตรวจติดตาม การพิจารณาตามแผนงานเป็นหัวข้อที่ทำการตรวจติดตาม การพิจารณาตามขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นประเด็นที่ทำการตรวจติดตาม เป็นต้น แต่พบว่าโดยส่วนใหญ่จะเป็นการพิจารณาตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นเกณฑ์ในการศึกษาลักษณะของข้อบกพร่องต่างๆ ซึ่งปรากฏผลการศึกษาดังนี้

4.2.2.1 ลักษณะของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง

ข้อบกพร่องรุนแรง ที่พบในใบร้องขอการปฏิบัติการแก้ไขตามวัตถุประสงค์การศึกษา เกิดจากการพิจารณาจากผู้ตรวจติดตามภายในว่ามีปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนด หรือไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ผู้วิจัยจะนำเสนอข้อบกพร่องรุนแรงที่พบตามการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดของมาตรฐานเป็นรายชื่อ และลักษณะของข้อบกพร่องดังกล่าวตามขั้นตอนการพิจารณาข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จากการตรวจติดตามภายใน ดังแสดงแล้วในภาพประกอบ 4-2 (ขั้นที่ 2)

ผลการศึกษาแสดงในรูปตารางดังนี้

ตาราง 4-12 ข้อบกพร่องจากการตรวจติดตามที่พบว่าเป็นข้อบกพร่องรุนแรง (Major) เนื่องจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนด และแสดงลักษณะของข้อบกพร่อง
ข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1 วันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2542

รายละเอียดข้อบกพร่อง	คณะดำเนินงานและประสานงาน ด้านที่พบข้อบกพร่อง	ปฏิบัติไม่ได้ตาม ข้อกำหนด(ข้อที่)	ลักษณะข้อบกพร่อง		
			ไม่มีการปฏิบัติ ตามเอกสาร	ปฏิบัติแต่ไม่มี ผล	ไม่มีหลักฐานการ ปฏิบัติ
1. ไม่ได้มีการจัดเก็บหลักฐาน เพื่อการตรวจสอบระบบการจัดการ	ตัวแทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อม	4.6			✓
2. ไม่มีหลักฐานการแจกจ่ายเอกสาร	เอกสาร	4.4.5			✓
3. พบความล่าช้าในการฝึกอบรม เนื่องจากคณะดำเนินงานและประสานงานด้านอบรม พัฒนา ไม่ผลักดันให้ประธานคณะดำเนินงานทบทวน Training needs ของคณะตนเอง	อบรมพัฒนา	4.4.6		✓	
4. ไม่มีข้อกำหนดห้องถึงประกอบกรปฏิบัติงาน	กฎหมายสิ่งแวดล้อม	4.3.2	✓		
5. ยังไม่ได้จัดทำแผนประชาสัมพันธ์ให้เห็นชัดเจนในรายสัปดาห์ รายเดือน และรายปี เพื่อให้ ให้ต่อเนื่อง	สื่อสาร ประชาสัมพันธ์	4.4.3	✓		
6. ยังไม่ได้กำหนดข้อมูล รูปภาพ ป้าย ประกาศแบบถาวรเพื่อใช้ในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ ให้เห็นชัดเจน	สื่อสาร ประชาสัมพันธ์	4.4.7	✓		
7. พบการดำเนินงานของคณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการน้ำทิ้งไม่ครบ ตามเอกสาร WAT-P-001 เช่นไม่ได้เขียนขั้นตอนการปฏิบัติงานที่บ่อตกตะกอน	การจัดการน้ำทิ้ง	4.4.3			✓
8. พบความไม่สมบูรณ์ของเอกสารในการดำเนินงานของคณะดำเนินงานและประสาน งานด้านการจัดการน้ำทิ้งบางส่วน เช่น แบบแปลนการก่อสร้างบ่อดักไขมันไม่มีการอ้างอิง ที่มา	การจัดการน้ำทิ้ง	4.5.1		✓	

ตาราง 4-12 (ต่อ)

รายละเอียดข้อบกพร่อง	สถานะดำเนินงานและประสานงาน ด้านที่พบข้อบกพร่อง	ปฏิบัติไม่ได้ตาม ข้อกำหนด(ข้อที่)	ลักษณะข้อบกพร่อง			
			ไม่มีการปฏิบัติ ตามเอกสาร	ปฏิบัติแต่ไม่มี ปilhaปผล	ไม่มีหลักฐานการ ปฏิบัติ	
9. พบแม่ค้ำยังไม่ได้อบรมความรู้ตามกฎหมาย		การจัดการขยะของเสีย	4.4.2	✓		
10. ยังไม่มีการคิดแยกประเภทขยะ		การจัดการขยะของเสีย	4.5.2		✓	
11. การดำเนินงานของคณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการสารพิษ/สารเคมี ไม่ครบตามCHMP-001 คือ ยังไม่จัดเก็บสารเคมีในห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์		การจัดการสารพิษ/สารเคมี	4.4.6		✓	
12. การดำเนินการเรื่องดินปนเปื้อน ไม่ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนและขาดการประสานงาน กับคณะดำเนินงานและประสานงานด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะด้านการจัดการน้ำทิ้ง		การจัดการการปนเปื้อนในดิน	4.4.6		✓	
13. ยังไม่มีระบบการป้องกันดินปนเปื้อนห้องปฏิบัติการอุตสาหกรรม		การจัดการการปนเปื้อนในดิน	4.4.6		✓	
14. การป้องกันดินปนเปื้อนสารพิษ/สารเคมี ไม่มีระบบให้ปฏิบัติและไม่มีกรปฏิบัติ		การจัดการการปนเปื้อนในดิน	4.4.6	✓		
15. ยังไม่ได้ดำเนินการติดตั้งเครื่องดูดอากาศ		จัดการการปลดปล่อยของเสียสู่ อากาศ	4.4.6		✓	
16. ยังไม่ได้จัดทำถังขยะและดำเนินการเก็บตามขั้นตอน		การจัดการขยะของเสีย	4.4.6		✓	
17. ยังไม่ได้ดำเนินการตรวจสอบการรั่วไหลของสาร CFC จากเครื่องทำความเย็น		จัดการการปลดปล่อยของเสียสู่ อากาศ	4.4.6	✓		
18. ไม่มีเอกสารที่แสดงได้ชัดเจนว่าได้ประหยัด หรือปริมาณการใช้ลดลงของ ทรัพยากรและพลังงาน		การประหยัดการใช้ทรัพยากรและ พลังงาน	4.4.4			✓

ตาราง 4-12 (ต่อ)

รายละเอียดข้อบกพร่อง	คะแนนงานและประสานงาน ด้านที่พบข้อบกพร่อง	ปฏิบัติไม่ได้ตาม ข้อกำหนด(ข้อที่)	ลักษณะข้อบกพร่อง		
			ไม่มีการปฏิบัติ ตามเอกสาร	ปฏิบัติแต่ไม่มี ผลพบผล	ไม่มีหลักฐานการ ปฏิบัติ
19. ไม่มีหลักฐานการมอบเกียรติบัตรการทำความสะอาดภายในอาคารให้นักเรียน	ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	4.4.6			✓
20. ไม่มีหลักฐานการมอบเกียรติบัตรการทำความสะอาดนอกอาคารให้นักเรียน	ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	4.4.6			✓
21. ไม่มีหลักฐานประเภทป้ายรณรงค์เรื่องความสะอาด	ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	4.4.6	✓		
22. ไม่มีหลักฐานการบันทึกในแบบฟอร์ม HOS-F-002	ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	4.5.3			✓
23. ไม่มีหลักฐานการบันทึกในแบบฟอร์ม HOS-F-001	ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	4.5.3			✓
24. ไม่มีหลักฐานการประชุมเพื่อตรวจสอบระบบของคณะกรรมการทำความ สะอาดภายในอาคาร	ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	4.5.4			✓
25. ไม่มีหลักฐานการประชุมเพื่อตรวจสอบสรุปผลการทำความสะอาดภายนอก อาคาร	ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	4.5.4			✓
26. ไม่มีหลักฐานที่เป็นข้อกำหนดการจอดรถภายในโรงเรียน	ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว	4.4.6	✓		

ตาราง 4-12 (ต่อ)

รายละเอียดข้อบกพร่อง	คณะดำเนินงานและประสานงาน ด้านที่พบข้อบกพร่อง	ปฏิบัติไม่ได้ตาม ข้อกำหนด(ข้อที่)	ลักษณะข้อบกพร่อง			
			ไม่มีการปฏิบัติ ตามเอกสาร	ปฏิบัติแต่ไม่มี แปลนแปลม	ไม่มีหลักฐานการ ปฏิบัติ	
27. ยังไม่ได้ปรับปรุงห้องดนตรีที่มีเสียงรบกวน		การจัดการเพื่อลดผลกระทบและ รบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/ รังสี	4.3.4	✓		
28. การติดตั้งเครื่องระบายความร้อนที่หอประชุมและโรงยิมพลานามัย		การจัดการเพื่อลดผลกระทบและ รบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/ รังสี	4.3.4	✓		
29. การประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ผู้เรียน/ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับรังสีจากเครื่อง คอมพิวเตอร์		การจัดการเพื่อลดผลกระทบและ รบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/ รังสี	4.4.3	✓		
30. การจัดทำเอกสารการปฏิบัติเกี่ยวกับอันตรายจากรังสีของเครื่องคอมพิวเตอร์		การจัดการเพื่อลดผลกระทบและ รบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/ รังสี	4.4.6	✓		
31. การดำเนินการป้องกันรังสีจากเครื่องอัดสำเนา/เครื่องฉายเอกสาร		การจัดการเพื่อลดผลกระทบและ รบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/ รังสี	4.4.7	✓		
32. ถังดับเพลิงอยู่ในสภาพชำรุด		การป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน	4.4.7	✓		

ตาราง 4-12 (ต่อ)

รายละเอียดข้อบกพร่อง	คณะดำเนินงานและประสานงาน ด้านที่พบข้อบกพร่อง	ปฏิบัติไม่ได้ตาม ข้อกำหนด(ข้อที่)	ลักษณะข้อบกพร่อง		
			ไม่มีการปฏิบัติ ตามเอกสาร	ปฏิบัติแต่ไม่มี ปลงปดม	ไม่มีหลักฐานการ ปฏิบัติ
33. ไม่มีสัญญาณเตือนภัย		การป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน	4.4.7	✓	
34. ไม่มีข้อปฏิบัติในการใช้เครื่องจักร		การป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน	4.4.7		✓
35. ไม่มีการสำรวจวัสดุอุปกรณ์ไฟฟ้า		การป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน	4.4.7		✓

ข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 2 วันที่ 17 มิถุนายน 2542

ตาราง 4-12 (ต่อ)

รายละเอียดข้อบกพร่อง	คณะดำเนินงานและประสานงาน ด้านที่พบข้อบกพร่อง	ปฏิบัติไม่ได้ตาม ข้อกำหนด(ข้อที่)	ลักษณะข้อบกพร่อง		
			ไม่มีการปฏิบัติ ตามเอกสาร	ปฏิบัติแต่ไม่มี ปลงปดม	ไม่มีหลักฐานการ ปฏิบัติ
36. คณะดำเนินงานดินปนเปื้อนมิได้ศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับกฎหมายน้ำบาดาลและมีดินปนเปื้อนจากสนิมเหล็กจากน้ำบาดาลล้นทางทิศตะวันตกและอ่างล้างหน้าด้านตะวันออกของอาคารพัฒนาผล		การจัดการการปนเปื้อนในดิน	4.5.1	✓	

ข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 3 วันที่ 13 สิงหาคม 2542

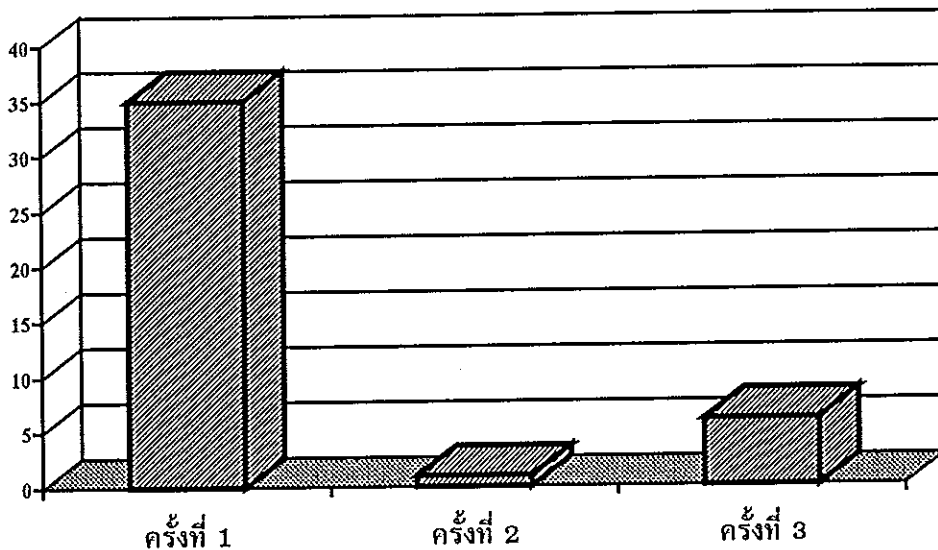
ตาราง 4-12 (ต่อ)

รายละเอียดข้อบกพร่อง	คณะดำเนินงานและประสานงาน ด้าน	ปฏิบัติไม่ได้ตาม ข้อกำหนด(ข้อที่)	ลักษณะข้อบกพร่อง		
			ไม่มีการปฏิบัติ ตามเอกสาร	ปฏิบัติแต่ไม่มี แปลแปล	ไม่มีหลักฐานการ ปฏิบัติ
37. ไม่มีหลักฐานการติดต่อสื่อสาร โดยเฉพาะการรับเรื่องร้องเรียนจากภายนอก	สื่อสาร ประชาสัมพันธ์	4.4.3		✓	
38. คณะดำเนินงานแต่ละคณะแจกเอกสารไม่ครอบคลุมจุดปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกจุด	เอกสาร	4.4.5	✓		
39. ไม่พบหลักฐานการอบรม Sub-contractor ครอบคลุมทุกจุดปฏิบัติงาน	อบรมพัฒนา	4.4.6		✓	
40. การติดป้ายรายละเอียดของสารเคมี โดยเฉพาะ methyl alcohol ไม่ถูกต้องชัดเจน	จัดการสารพิษ/สารเคมี	4.5.4			✓
41. การระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการประหยัดไฟฟ้า และน้ำประปา ไม่สามารถปฏิบัติให้เป็นจริงได้ เช่น ประหยัด 5% (ลดการใช้ลง 5% ทุกๆ 3 เดือน)	การประหยัดการใช้ทรัพยากรและ พลังงาน	4.4.6	✓		
42. มีการใช้วัสดุก่อสร้างที่มีส่วนผสมของ Asbestos	การจัดการขยะของเสีย	4.4.6	✓		

สามารถอธิบายรายละเอียดในประเด็นที่น่าสนใจ ได้ดังนี้

(1) ข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง

ภาพประกอบ 4-3 จำนวนข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง



โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมีการตรวจติดตามภายในตั้งแต่เริ่มนำมามาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาใช้จนถึงปัจจุบัน (กุมภาพันธ์ พ.ศ.2544)ทั้งสิ้นจำนวน 3 ครั้ง โดยเป็นการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2542 การตรวจติดตามภายในครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 17 มิถุนายน 2542 และเป็นการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 3 เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2542 พบข้อบกพร่องจำนวนทั้งสิ้น 42 ข้อซึ่งเป็นข้อบกพร่องรุนแรงและปรากฏในใบร้องขอการปฏิบัติการแก้ไข

ข้อบกพร่องจากการศึกษาเอกสารรายงานการตรวจติดตามภายในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยสามารถอธิบายข้อมูลข้อบกพร่องได้ดังนี้

(ก) จากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1 พบข้อบกพร่องทั้งสิ้น 35 ข้อ จากที่มคณะดำเนินงานและประสานงานทั้ง 14 ทีม โดยที่มคณะดำเนินงานและประสานงานด้านความสะอาดความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว มีข้อบกพร่องมากที่สุด จำนวน 8 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 22.86 เป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่ง

แวดล้อม จำนวน 13 ข้อกำหนด โดยเกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดข้อที่ 4.4.6 การควบคุมการปฏิบัติงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 37.14

(ข) จากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 2 พบข้อบกพร่องเพียง 1 ข้อ ซึ่งเป็นข้อบกพร่องจากทีมคณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการการปนเปื้อนในดิน โดยพบว่าเป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในข้อกำหนดข้อที่ 4.5.1 การติดตามและวัดผล

(ค) จากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 3 พบข้อบกพร่องจำนวน 6 ข้อจาก 6 ทีม คณะดำเนินงานและประสานงาน (ทีมละ 1 ข้อ) ประกอบไปด้วย คณะดำเนินงานและประสานงานด้านเอกสาร คณะดำเนินงานและประสานงานด้านจัดการสารพิษ/สารเคมี คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการประหยัดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน คณะดำเนินงานและประสานงานด้านอบรมพัฒนา คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการขยะของเสีย คณะดำเนินงานและประสานงานด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์

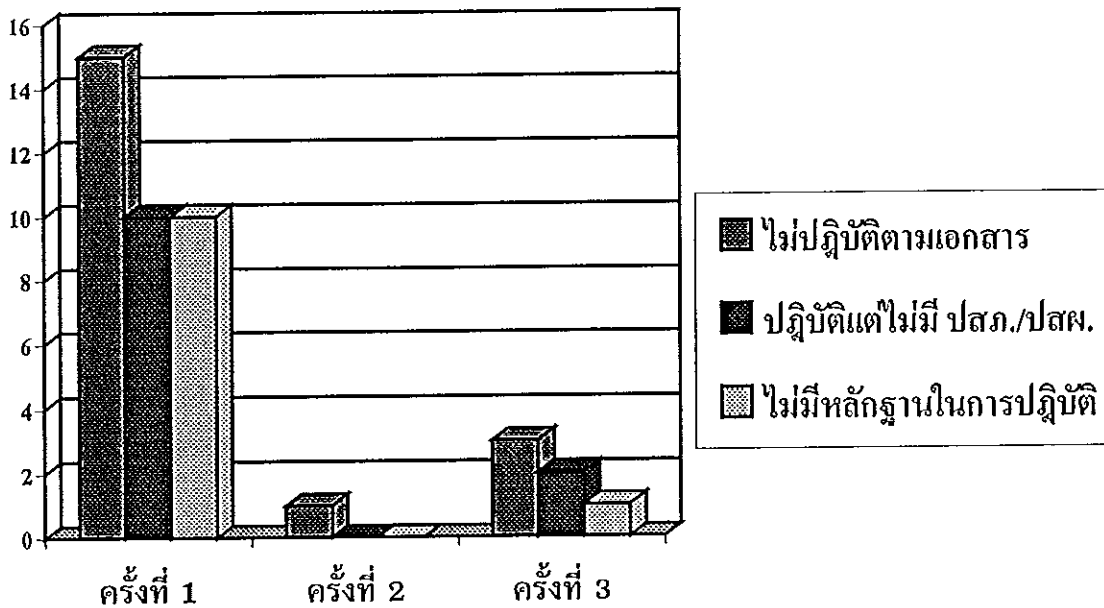
โดยพบว่าเป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจำนวน 4 ข้อกำหนด และเป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดข้อที่ 4.4.6 การควบคุมการปฏิบัติงาน มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00

(ง) รวมข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายใน การดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยทั้ง 3 ครั้ง ปรากฏข้อบกพร่องทั้งสิ้น 42 ข้อ และเกิดจากทีมคณะดำเนินงานและประสานงานด้านความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว มีข้อบกพร่องมากที่สุด จำนวน 8 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 19.05

และพบว่าข้อบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดข้อที่ 4.4.6 การควบคุมการปฏิบัติงานมากที่สุดคือคิดเป็นร้อยละ 38.09 ของข้อบกพร่องทั้งหมดที่ตรวจพบ ซึ่งหมายความว่าการทำงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยยังไม่มีประสิทธิภาพและยังคงมีความเสี่ยงหรือมีผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับสิ่งแวดล้อมได้

(2) ลักษณะของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง

ภาพประกอบ 4 – 4 ลักษณะของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง



ลักษณะของข้อบกพร่องสามารถพิจารณาได้จากขั้นตอนการพิจารณาข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จากการตรวจติดตามภายใน ดังตาราง 4 – 12 พบว่า

(ก) จากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1 พบว่ามีลักษณะของข้อบกพร่องที่ไม่ได้ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในเอกสาร มากที่สุด จำนวน 15 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 48.86

(ข) จากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 2 พบว่ามีลักษณะของข้อบกพร่องที่ไม่ได้ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในเอกสาร

(ค) จากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 3 พบว่ามีลักษณะของข้อบกพร่องที่ไม่ได้ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในเอกสาร มากที่สุด จำนวน 3 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 50.00

(ง) จากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้งพบว่ามีข้อบกพร่องที่มีลักษณะของการไม่ได้ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในเอกสาร มากที่สุดจำนวน 19 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 42.22

4.2.2.2 สาเหตุของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง

สาเหตุของข้อบกพร่องผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารรายงานการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้งของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ซึ่งผู้วิจัยสามารถแยกเป็นประเด็นสาเหตุหลักๆ ตามแต่ละครั้งของการตรวจติดตามและสามารถอธิบายข้อมูลได้ดังนี้

(1) การตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1 มีข้อบกพร่องทั้งสิ้น 35 ข้อ โดยพบว่าเป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากประเด็นสาเหตุ 7 ประเด็น สามารถอธิบายได้ดังนี้

ข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1 เป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากสาเหตุของการสร้างระบบ เป็นระยะต้นของการดำเนินงานเวลาในการตรวจติดตามครั้งละกระชั้นมาก และมาตรฐานของงานที่สูงเกินไปมากที่สุด โดยมีจำนวน 16 ข้อบกพร่อง คิดเป็นร้อยละ 45.71

มีรายละเอียดดังตาราง 4 – 13

ตารางที่ 4 – 13 สาเหตุของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1

ประเด็นสาเหตุ	จำนวนข้อบกพร่อง(ร้อยละ)
เป็นระยะต้นของการดำเนินงาน/มาตรฐานงาน	16(45.71)
การขาดความรู้ความเข้าใจ	7(20)
เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายนอก เช่น เทศบาล, จัดซื้อ, จัดจ้าง	5(14.28)
เป็นความบกพร่องที่ตัวผู้ปฏิบัติงานเอง	1(2.85)
ขาดการประสานงานภายในทีมและทีมอื่นที่เกี่ยวข้อง	3(8.75)
การขาดจิตสำนึกของผู้ปฏิบัติ	2(5.71)
ไม่ได้ได้รับความสนใจจากผู้บริหาร	1(2.85)

(2) การตรวจติดตามภายในครั้งที่ 2 มีข้อบกพร่องทั้งสิ้น 1 ข้อ โดยพบว่าเป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากสาเหตุการขาดการติดต่อสื่อสารและประสานงานระหว่างผู้บริหารกับทีมคณะดำเนินงานและประสานงาน

(3) การตรวจติดตามภายในครั้งที่ 3 มีข้อบกพร่องทั้งสิ้น 6 ข้อ พบว่าเป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากประเด็นสาเหตุ 7 ประเด็น สามารถอธิบายได้ดังนี้

ข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 3 เป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากสาเหตุของการขาดความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม และวิธีปฏิบัติมากที่สุดคือ 4 ข้อบกพร่อง คิดเป็นร้อยละ 66.66

มีรายละเอียดดังตาราง 4 - 14

ตาราง 4 - 14 สาเหตุของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 3

ประเด็นสาเหตุ	จำนวนข้อบกพร่อง(ร้อยละ)
ขาดความรู้ความเข้าใจ	4(66.66)
การกำหนดมาตรฐานงานที่สูงและไม่ชัดเจน	1(16.66)
เหตุสุดวิสัย	1(16.66)

(4) พบว่าผลจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง มีข้อบกพร่องที่เกิดจากสาเหตุของการสร้างระบบ เป็นระยะต้นของการดำเนินงาน เวลาในการตรวจติดตามครั้งแรกกระชั้นมาก และมาตรฐานของงานที่สูงเกินไปมากที่สุด โดยมีจำนวน 17 ข้อบกพร่อง คิดเป็นร้อยละ 40.48

4.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

จากการศึกษาบรรยากาศองค์การและการศึกษาข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์กรรมการในที่มคณะดำเนินงานด้านที่ปรากฏข้อบกพร่องและเป็นผู้ที่รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องเหล่านั้นจำนวนทั้งสิ้น 22 คน (ดังที่อธิบายแล้วในหัวข้อ 4.1.3) พบว่ากลุ่มตัวอย่างได้อธิบายถึงสาเหตุของข้อบกพร่องทั้ง 42 ข้อ และผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลแบบสร้างข้อสรุปจากสาเหตุการเกิดข้อบกพร่องที่ได้จากการสัมภาษณ์ร่วมกับผลการศึกษามหาวิทยาลัยบูรพาตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 1 แสดงรายละเอียดดังตาราง 4-15

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการองค์การ	บรรยายภาคด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>3. พบความล่าช้าในการฝึกอบรมเนื่องจากคณะดำเนินงานและประสานงานด้านอบรมพัฒนา ไม่ผลักดันให้ประธานคณะดำเนินงาน ทบทวน Training needs ของคณะตนเอง</p>	<p>3.1 ขาดความรู้ความเข้าใจ</p>	<p>➤ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจมีน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการอบรมซึ่งตั้งไว้สูง</p>	<p>มาตรฐานงาน</p>
<p>4. ไม่มีข้อกำหนดยี่ห้อสินค้าประกอบ การปฏิบัติงาน</p>	<p>4.1 กฎหมายท้องถิ่นที่มีอยู่ไม่ตรงตามความต้องการของข้อกำหนด</p>	<p>-</p>	<p>-</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระยะยาวขององค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>6. ยังไม่ได้กำหนดข้อมูล รูปภาพ ป้าย ประกาศแบบถาวรเพื่อใช้ในการสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ให้ชัดเจน</p>	<p>6.1 เป็นระยะต้นของการดำเนินงาน ไม่พร้อม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการร่วมดำเนินงานมีน้อย เพราะผู้นำมีส่วนกระตุ้นส่งเสริมการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือกัน และสร้างความสามัคคีมีน้อย 	<p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>มาตรฐานงาน</p> <p>ความอบอุ่น</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>ภาวะผู้นำ</p>

ตาราง 4 – 14 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการองค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>7. พบการดำเนินงานของคณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการน้ำที่ไม่ครบตามเอกสาร WAT-P-001 เช่นไม่ได้เขียนขั้นตอนการปฏิบัติงานที่บ่อตกตะกอน</p>	<p>7.1 ขาดความเข้าใจ</p> <p>7.2 มีงานต้องทำมาก (หัวหน้าทีมมีงานประจำที่ต้องดำเนินการมาก เพราะอยู่ฝ่ายอาคารสถานที่ซึ่งต้องช่วยดำเนินงานให้กับทีมต่างๆที่ประสานความช่วยเหลือมา)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจมีน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการอบรมที่ตั้งไว้สูง ➢ การเลือกใช้คนของผู้บริหาร ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการร่วมดำเนินงานมีน้อย เพราะผู้นำมีส่วนกระตุ้นส่งเสริมการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือกัน และสร้างความสามัคคีน้อย 	<p>มาตรฐานงาน</p> <p>ภาวะผู้นำ</p> <p>ภาวะผู้นำ</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการองค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>8. พบความไม่สมบูรณ์ของเอกสารในการดำเนินงานของคณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการน้ำทิ้งบางส่วน เช่น แบบแปลนการก่อสร้างบ่อดักไขมันไม่มีการอ้างอิงที่มา</p>	<p>8.1 มีงานต้องทำมากเลยขาดความรอบคอบ (หัวหน้าทีมมีงานประจำที่ต้องดำเนินการมากเพราะอยู่ฝ่ายอาคารสถานที่ซึ่งต้องช่วยดำเนินงานให้กับทีมต่างๆที่ประสานความช่วยเหลือมา)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสารประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก ➢ การเลือกใช้คนของผู้บริหาร ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการร่วมดำเนินงานมีน้อย เพราะผู้นำมีส่วนกระตุ้นส่งเสริมการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือกัน และสร้างความสามัคคีน้อย 	<p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>ภาวะผู้นำ</p> <p>ความอบอุ่น</p> <p>ภาวะผู้นำ</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระยะยาวขององค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>11. การดำเนินงานของคุณดำเนินการดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการสารพิษ/สารเคมี ไม่ครบตาม CHM-P-001 คือ ยังไม่จัดเก็บสารเคมีในห้องปฏิบัติการวิทยาศาสตร์</p>	<p>11.1 มีระยะเวลาการดำเนินงานน้อย</p> <p>11.2 ไม่สามารถดำเนินการเองได้ ต้องส่งเรื่องให้ผู้บริหารตัดสินใจจึงล่าช้า</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ ทีมมีระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่ามาตรฐานผลงานที่ต้องการ ➢ การดำเนินงานต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหาร ต้องรอผู้บริหารตัดสินใจ 	<p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>มาตรฐานงาน</p> <p>การตัดสินใจ</p>
<p>12. การดำเนินการเรื่องดินปนเปื้อนไม่ได้ปฏิบัติตามขั้นตอนและขาดการประสานงานกับคณะดำเนินงานและประสานงานด้านอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะด้านการจัดการน้ำทิ้ง</p>	<p>12.1 ขาดความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงาน</p> <p>12.2 ไม่ได้มีการประสานงานกับทีมที่เกี่ยวข้อง</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจมีน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการอบรมซึ่งตั้งไว้สูง ➢ การประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานทำได้ยาก ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน 	<p>มาตรฐานงาน</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>ความอบอุ่น</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการของศกการ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
13. ยังไม่มีระบบการป้องกันดินปนเปื้อนห้องปฏิบัติการอุตสาหกรรม	13.1 การประชาสัมพันธ์ด้านการสร้างจิตสำนึกของทีมในเรื่องนี้น้อยไป 13.2 ขาดความรู้ความเข้าใจ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสารประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก ➢ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจมีน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการอบรมซึ่งตั้งไว้สูง 	การติดต่อสื่อสาร มาตรฐานงาน
14. การป้องกันดินปนเปื้อนสารพิษ/สารเคมี ไม่มีระบบให้ปฏิบัติและไม่มีการปฏิบัติ	14.1 ขาดความเข้าใจในระบบ 14.2 ขาดการประสานงานคิดว่าทีมอื่นดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจมีน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการอบรมซึ่งตั้งไว้สูง ➢ การประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานทำได้ยาก ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการร่วมดำเนินงานมีน้อย เพราะผู้นำมีส่วนกระตุ้นส่งเสริมการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือกัน และสร้างความสามัคคีน้อย 	มาตรฐานงาน โครงสร้าง ภาวะผู้นำ

ตาราง 4 – 14 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการองค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
15. ยังไม่ได้ดำเนินการติดตั้งเครื่องดูดอากาศ	<p>15.1 ไม่สามารถดำเนินการเองได้ ต้องให้ผู้บริหารตัดสินใจและดำเนินการเอง</p> <p>15.2 เป็นการสร้างระบบในระยะต้น จึงยังไม่พร้อม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ กฎระเบียบของโรงเรียนในการจัดซื้อวัสดุเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ทำให้งานล่าช้า ➢ การดำเนินงานต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหาร ต้องรอผู้บริหารตัดสินใจ ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ ทีมมีระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่ามาตรฐานผลงานที่ต้องการ 	<p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>มาตรฐานงาน</p>
16. ยังไม่ได้จัดทำถึงขยะและดำเนินการเก็บตามขั้นตอน	<p>16.1 ยังไม่ได้ดำเนินการเพราะยังไม่พร้อม</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ กฎระเบียบของโรงเรียนในการจัดซื้อวัสดุเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ทำให้งานล่าช้า ➢ การดำเนินงานต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหาร ต้องรอผู้บริหารตัดสินใจ ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ ทีมมีระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่ามาตรฐานผลงานที่ต้องการ 	<p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>มาตรฐานงาน</p>
17. ยังไม่ได้ดำเนินการตรวจสอบการรั่วไหลของสาร CFC จากเครื่องทำความเย็น	<p>17.1 เป็นการสร้างระบบในระยะต้น</p> <p>17.2 ประสานงานให้บริษัทภายนอกมาดำเนินการ ต้องรอตามลำดับ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ ทีมมีระยะเวลาในการดำเนินงานน้อยกว่ามาตรฐานผลงานที่ต้องการ 	<p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>มาตรฐานงาน</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการองค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>18. ไม่มีเอกสารที่แสดงได้ชัดเจนว่า ได้ประหยัด หรือปริมาณการใช้ลดลงของทรัพยากรและพลังงาน</p>	<p>18.1 สมาชิกทีมทำงานช้า ส่งงานให้ไม่ทัน</p> <p>18.2 ระยะเวลาในการพบปะพูดคุยทำความเข้าใจมีน้อย</p> <p>18.3 ระยะเวลาในการดำเนินงานสั้น</p> <p>18.4 เอกสารจากฝ่ายต่างๆได้มายากและล่าช้า</p>	<p>➢ การประสานงานในคณะดำเนินงานทำได้ยาก</p> <p>➢ การติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพในการติดตามทวงถามข้อมูล</p> <p>➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน</p> <p>➢ การประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกันมีน้อย</p> <p>➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก</p> <p>➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู</p> <p>➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการร่วมดำเนินงานมีน้อย เพราะผู้นำมีส่วนกระตุ้นส่งเสริมการมีส่วนร่วม ช่วยเหลือกัน และสร้างความสามัคคีน้อย</p> <p>➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสารประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก</p>	<p>โครงสร้าง</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>ความอบอุ่น</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>ภาวะผู้นำ</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบบรรยากาศองค์กร	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>19. ไม่มีหลักฐานการมอบเกียรติบัตรการทำความสะอาดภายในอาคารให้แก่นักเรียน</p>	<p>19.1 ระยะเวลาเร็วไป มีงานอื่นต้องทำ</p> <p>19.2 สมาชิกในทีมให้ความร่วมมือน้อย</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก 	<p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>ความอบอุ่น</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการขององค์กร	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>20. ไม่มีหลักฐานการมอบเกียรติบัตรการทำความสะอาดนอกอาคารให้นักเรียน</p>	<p>20.1 ระยะเวลาสั้น แต่ต้องอาศัยคนจำนวนมาก</p> <p>20.2 มีปัญหาในการทำงานในทีมงานไม่คล่องตัว</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสารประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก 	<p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>ความอบอุ่น</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p>
<p>21. ไม่มีหลักฐานประเภทป้ายรณรงค์เรื่องความสะอาด</p>	<p>21.1 ขาดความรู้ความเข้าใจ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ขาดความเข้าใจและความชัดเจนในมาตรฐานกระบวนการที่กำหนดไว้ในเรื่องนี้ เพราะ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการมีน้อย 	<p>มาตรฐานงาน</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบการสื่อสาร	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
<p>24. ไม่มีหลักฐานการประชุมเพื่อตรวจสอบระบบของคณะกรรมการทำความเข้าใจในอาคาร</p>	<p>24.1 การประสานงานเพื่อรวบรวมข้อมูลทำได้ยาก</p> <p>24.2 การประชุมไม่เป็นไปตามกำหนดเพราะสมาชิกติดภาระงานอื่น</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การประสานงานในขณะดำเนินงานทำได้ยาก ➢ การประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานทำได้ยาก ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ การประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกันมีน้อย 	<p>โครงสร้าง</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>ความอบอุ่น</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการองค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
25. ไม่มีหลักฐานการประชุมเพื่อตรวจสอบสรุปผลการทำความเข้าใจสภาพภายนอกอาคาร	25.1 มีภาระงานมาก 25.2 เป็นระยะต้นของการดำเนินงานยังไม่พร้อม	<ul style="list-style-type: none"> ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู 	<p>มาตรฐานงาน</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p>
26. ไม่มีหลักฐานที่เป็นข้อกำหนดการจอดรถภายในโรงเรียน	26.1 เป็นระยะต้นของการดำเนินงานยังไม่พร้อม	<ul style="list-style-type: none"> ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู 	<p>มาตรฐานงาน</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p>
27. ยังไม่ได้ปรับปรุงห้องดนตรีที่มีเสียงรบกวน	27.1 ต้องเสนอให้ผู้บริหารตัดสินใจเท่านั้น 27.2 ระยะเวลากระชั้นไป ไม่สามารถดำเนินงานทัน	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การดำเนินงานต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหาร ต้องรอผู้บริหารตัดสินใจ ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ 	<p>การตัดสินใจ</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>มาตรฐานงาน</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบการปกครอง	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
28. การติดตั้งเครื่องระบายความร้อนที่หอประชุมและโรงยิมพลานามัย	28.1 ต้องให้ผู้บริหารตัดสินใจดำเนินการเท่านั้น 28.2 ติดต่อบริษัทให้มาติดตั้งแต่มาดำเนินการล่าช้า	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การดำเนินงานต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหาร ต้องรอผู้ บริหารตัดสินใจ ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ ➢ กฎระเบียบของโรงเรียนในการจัดซื้อวัสดุเป็นอุปสรรคต่อการ ดำเนินงาน ทำให้งานล่าช้า 	<p>การตัดสินใจ</p> <p>มาตรฐานงาน</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>ปัญหภายนอก</p>
29. การประชาสัมพันธ์ให้ความรู้แก่ผู้เรียน/ผู้ปฏิบัติงานเกี่ยวกับรังสีจากเครื่องคอมพิวเตอร์	29.1 ความรู้ความเข้าใจยังไม่มี 29.2 ระยะเวลาในการมาตรวจติดตามเร็วมาก ยังไม่ได้ดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ขาดความเข้าใจและความชัดเจนในมาตรฐานกระบวนการที่กำหนดไว้ในเรื่องนี้ เพราะ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการมีน้อย ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู 	<p>มาตรฐานงาน</p> <p>ความอบอุ่น</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระยะยาวขององค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
30. การจัดทำเอกสารการปฏิบัติเกี่ยวกับอันตรายจากรังสีของเครื่องคอมพิวเตอร์	30.1 งานอยู่ที่หัวหน้าทีม 30.2 งานมาก ภาระงานหนัก เวลา กระชั้น แผนงาน/เวลา ไม่ลงตัว	<ul style="list-style-type: none"> ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ 	<p>ความอบอุ่น</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p> <p>มาตรฐานงาน</p>
31. การดำเนินการป้องกันรังสีจากเครื่องอัลตราโซน่า/เครื่องถ่ายภาพเอกซเรย์	31.1 การสร้างจิตสำนึกยังไม่จริงจัง 31.2 ต้องจัดซื้อจัดหาในระยะต้นจึงยังไม่พร้อม	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ทีมไม่พยายามใช้ช่องทางสื่อสารให้เกิดประโยชน์ในการสร้างความตระหนัก ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู 	<p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>มาตรฐานงาน</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบราชการองค์การ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
32. ดัชนีเพลิงอยู่ในสภาพชำรุด	32.1 การอบรมสร้างจิตสำนึกยังไม่ค่อย (มีมือดีมาพึ่ง) 32.2 ต้องจัดซื้อ จัดหาในระยะต้น	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสารประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ ➢ กฎระเบียบของโรงเรียนในการจัดซื้อวัสดุเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ทำให้งานล่าช้า 	การติดต่อสื่อสาร มาตรฐานงาน โครงสร้าง
33. ไม่มีสัญญาณเตือนภัย	33.1 ต้องให้ผู้บริหารตัดสินใจ 33.2 ต้องใช้เวลาในการสืบราคาที่จะหาซื้อ 33.3 เป็นสิ่งที่ต้องจัดซื้อจัดหาในระยะต้น	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การดำเนินงานต้องอาศัยการตัดสินใจของผู้บริหาร ต้องรอผู้บริหารตัดสินใจ ➢ กฎระเบียบของโรงเรียนในการจัดซื้อวัสดุเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน ทำให้งานล่าช้า ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู 	การตัดสินใจ โครงสร้าง มาตรฐานงาน โครงสร้าง การตัดสินใจ

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบการศึกษาระยะการ	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
34. ไม่มีข้อปฏิบัติในการใช้เครื่องจักร	34.1 เป็นระยะต้นของการสร้างระบบยังไม่พร้อม อยู่ในระหว่างการดำเนินการ	<ul style="list-style-type: none"> ➢ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาดำเนินการ ➢ การจัดทำแผนงานไม่เหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยาก ➢ ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารตัดสินใจโดยไม่ขอความเห็นจากครู 	<p>มาตรฐานงาน</p> <p>โครงสร้าง</p> <p>การตัดสินใจ</p>
35. ไม่มีการสำรวจวัสดุอุปกรณ์ไฟฟ้า	<p>35.1 มีปัญหาในการประสานงานทวงถามข้อมูล</p> <p>35.2 ไม่เข้าใจวิธีการบันทึกและวิธีดำเนินการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➢ การประสานงานระหว่างกับหน่วยงานอื่นในการดำเนินงานทำได้ยาก ➢ การติดต่อสื่อสารขาดประสิทธิภาพในการติดตามทวงถามข้อมูล ➢ กระบวนการทำงานเป็นทีมไม่เกิดเพื่อร่วมพิจารณาหาแนวทางดำเนินการและลดภาระของหัวหน้าทีม ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ➢ ขาดความเข้าใจและความชัดเจนในมาตรฐานกระบวนการที่กำหนดไว้ในเรื่องนี้ เพราะ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการมีน้อย 	<p>โครงสร้าง</p> <p>การติดต่อสื่อสาร</p> <p>ความอบอุ่น</p> <p>มาตรฐานงาน</p>

ตาราง 4 – 15 (ต่อ)

ข้อบกพร่อง	ข้อมูลจากการสัมภาษณ์	การวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับผลการศึกษาระบบการตรวจอากาศของอาคาร	บรรยากาศด้านที่เกี่ยวข้อง
38. คณะดำเนินงานแต่ละคณะแจกเอกสารไม่ครอบคลุมจุดปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทุกจุด	38.1 ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ	➤ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจมีน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการอบรมซึ่งตั้งไว้สูง	มาตรฐานงาน
39. ไม่พบหลักฐานการอบรม Sub-contractor ครอบคลุมทุกจุดปฏิบัติงาน	39.1 ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ	➤ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจมีน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการอบรมซึ่งตั้งไว้สูง	มาตรฐานงาน
40. การติดป้ายรายละเอียดของสารเคมี โดยเฉพาะ methyl alcohol ไม่ถูกต้องชัดเจน	40.1 ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ	➤ ระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจมีน้อยเมื่อเทียบกับมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานผลงานที่ต้องการจากการอบรมซึ่งตั้งไว้สูง	มาตรฐานงาน
41. การระบุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการประหยัดไฟฟ้า และน้ำประปา ไม่สามารถปฏิบัติให้เป็นจริงได้ เช่น ประหยัด 5% (ลดการใช้ลง 5% ทุกๆ 3 เดือน)	41.1 ไม่สามารถประหยัดลงได้ เพราะเป็นช่วงฤดูฝนต้องเปิดไฟ 41.2 ขาดความเข้าใจในการกำหนดเป้าหมาย	➤ การสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานมีน้อย จากความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนัก ➤ มาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเนื่องจากขาดความเข้าใจในการกำหนดมาตรฐานในเรื่องนี้เพราะมีระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจน้อย	การติดต่อสื่อสาร มาตรฐานงาน
42. มีการใช้วัสดุก่อสร้างที่มีส่วนผสมของ Asbestos	42.1 เป็นภาระงานที่หนักเกินไป ไม่สามารถดำเนินการได้	➤ มาตรฐานของข้อกำหนดสูงเกินไป	มาตรฐานงาน

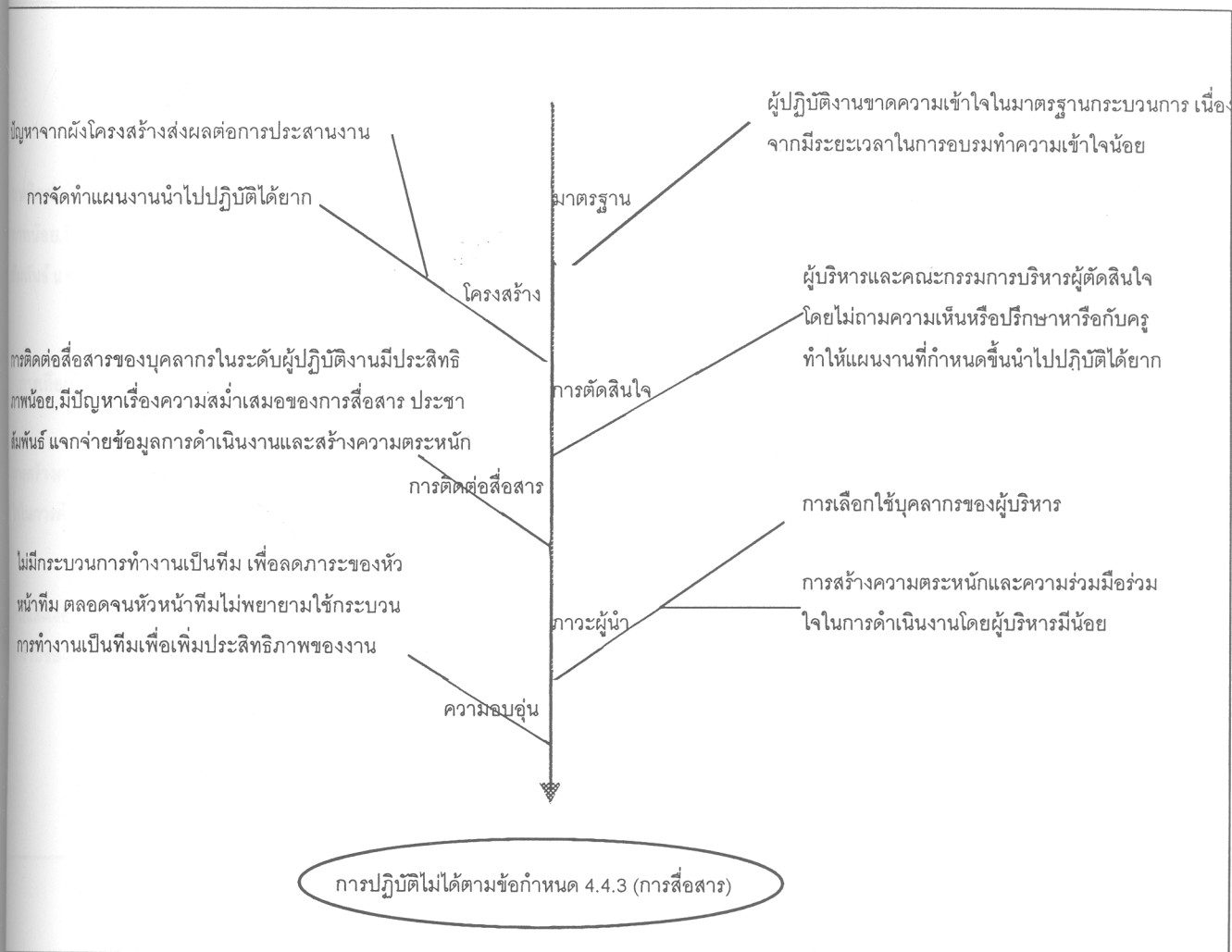
ผู้วิจัยสามารถแสดงสรุปการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การในทุกประเด็นที่พบจากการศึกษากับข้อบกพร่อง โดยพิจารณาเลือกแสดงจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง ที่มีจำนวนมาก 5 ลำดับคือ ข้อกำหนดที่ 4.4.6 (จำนวน 16 ข้อบกพร่อง) ข้อกำหนดที่ 4.4.7 (จำนวน 6 ข้อบกพร่อง) ข้อกำหนดที่ 4.4.3 (จำนวน 4 ข้อบกพร่อง) ข้อกำหนดที่ 4.5.1 (จำนวน 2 ข้อบกพร่อง) และข้อกำหนดที่ 4.5.4 (จำนวน 2 ข้อบกพร่อง) ได้ดังนี้

ภาพประกอบ 4-5 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนด 4.4.6 และ 4.4.7

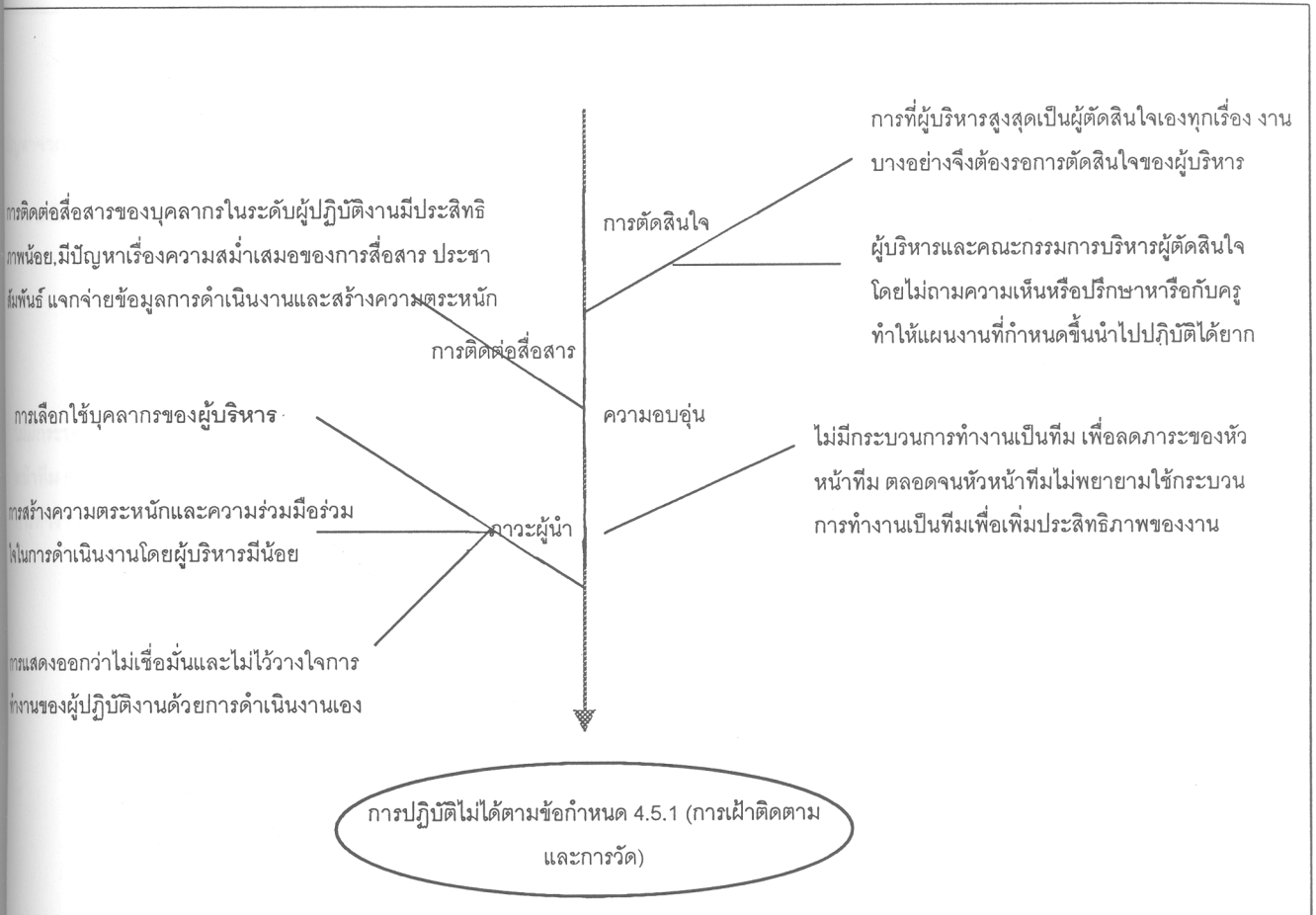


ภาพประกอบ 4-6 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องจากการปฏิบัติไม่ได้ตาม

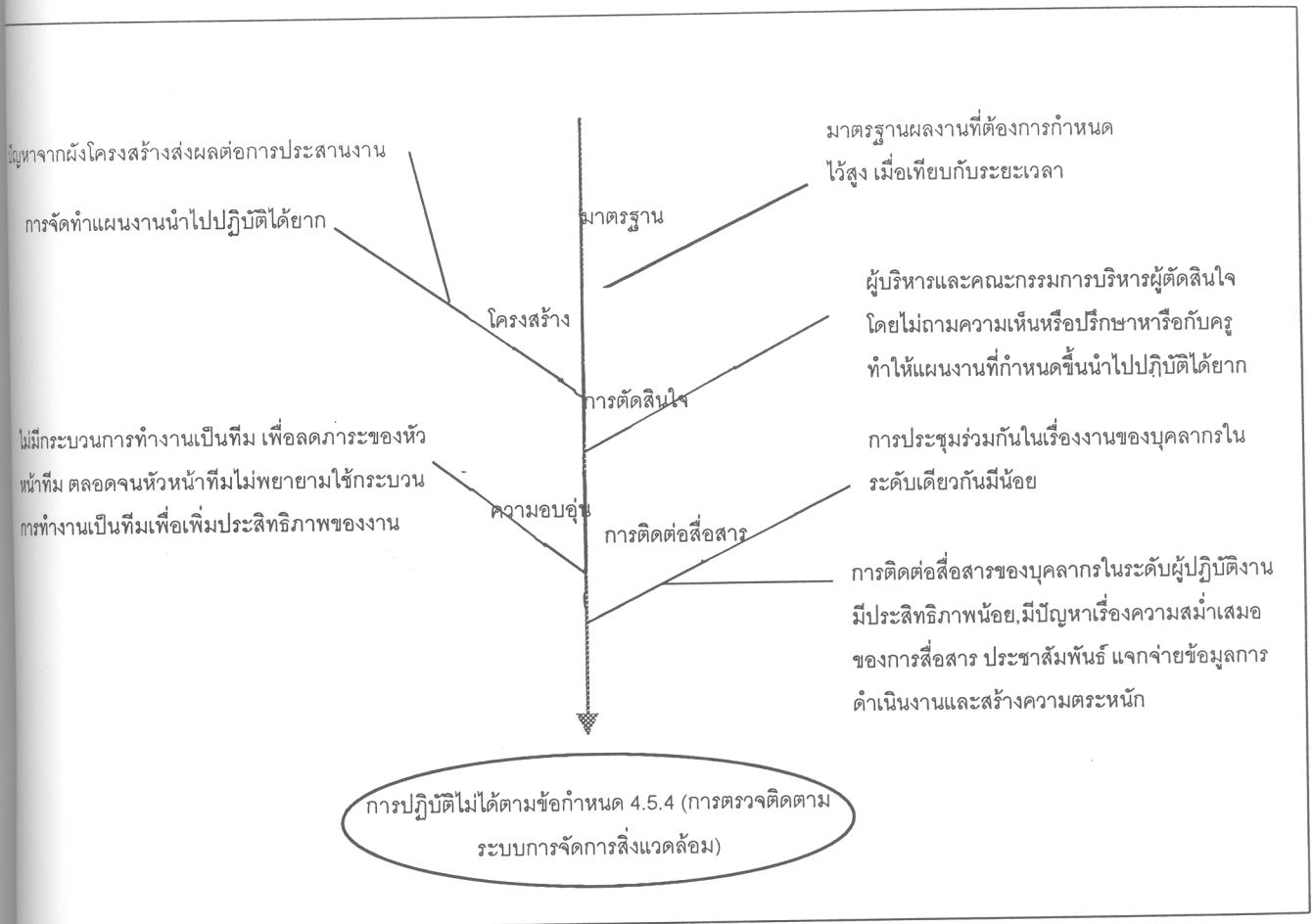
ข้อกำหนด 4.4.3



ภาพประกอบ-4-7 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องจากการปฏิบัติไม่ได้ตาม
ข้อกำหนด 4.5.1



ภาพประกอบ 4-8 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องจากการปฏิบัติไม่ได้ตาม
ข้อกำหนด 4.5.4



จากผลการสัมภาษณ์สาเหตุของการเกิดข้อบกพร่องจากผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องดังกล่าว ตลอดจนการสังเกต และนำมาวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลผลการศึกษابรรยากาศองค์การเพื่อสร้างข้อสรุป ผู้วิจัยพบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องที่ตรวจพบจากการตรวจติดตามภายใน โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวเกี่ยวข้องกับบรรยากาศองค์การหลายด้านและบรรยากาศแต่ละด้านก็มีความเชื่อมโยงกับบรรยากาศด้านอื่นๆ จนส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในที่สุด ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การที่ส่งผลโดยตรงต่อการเกิดข้อบกพร่องมีทั้งสิ้น 6 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านความอบอุ่น ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านมาตรฐานงาน และด้านภาวะผู้นำ และความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องมีลักษณะในรายละเอียดดังนี้

4.2.3.1 ด้านมาตรฐานงาน พบว่าบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมากที่สุด โดยพบว่ามีข้อบกพร่องจำนวน 35 ข้อจาก 42 ข้อที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงาน คิดเป็นร้อยละ 83.33

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องพบว่า ข้อบกพร่องส่วนใหญ่เกิดจากสาเหตุ มาตรฐานของผลงานที่กำหนดไว้สูงเกินไป เมื่อเทียบกับระยะเวลาที่ให้ในการดำเนินงาน และเนื่องจากเป็นระยะต้นของการสร้างระบบจึงจำเป็นต้องมีการจัดซื้อและจัดจ้างสิ่งต่างๆ เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ตามข้อกำหนดให้ครบถ้วนที่สุด การตรวจติดตามภายในครั้งแรกจึงตรวจพบข้อบกพร่องที่เกิดจากสาเหตุเหล่านี้หลายข้อด้วยกัน นอกจากนี้ยังพบว่าสาเหตุจากระยะเวลาในการเตรียมการในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่สั้นทำให้ระยะเวลาในการฝึกอบรม ให้ความรู้ และการสร้างความตระหนักมีน้อย ดังนั้นบุคคลากรผู้ปฏิบัติงานจึงขาดความรู้ความเข้าใจในขอบเขต หน้าที่ในการดำเนินงานของคณะดำเนินงานและประสานงานของตนเองและการประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานและประสานงานด้านต่างๆในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจึงเป็นสาเหตุของข้อบกพร่องในที่สุด

จากผลการศึกษابรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่พบว่า การกำหนดมาตรฐานผลงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนแห่งนี้เป็นการกำหนดจากคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ได้กำหนดตามข้อกำหนดของมาตรฐาน แต่เนื่องจากระยะเวลาที่กำหนดไว้กับมาตรฐานผลงานไม่เหมาะสมกัน จึงพบว่าการรับรู้ของ

กรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในเรื่องการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมต่ำ ซึ่งหมายถึงกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้สูงเกินไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษابรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานโดยการสัมภาษณ์ในประเด็นการกำหนดมาตรฐานผลงานที่พบว่ามาตรฐานผลงานที่กำหนดขึ้นนั้นมีระยะเวลาน้อยที่จะสามารถดำเนินการให้สำเร็จตามที่กำหนดไว้ และจากการสัมภาษณ์ในประเด็นมาตรฐานกระบวนการพบว่า กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าคณะกรรมการดำเนินงานและประสานงานแต่ละด้านนั้นมีระยะเวลาในการเรียนรู้และทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการน้อย

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานกับการเกิดข้อบกพร่องได้ใน 2 ลักษณะ คือ (1) ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการสำหรับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม เนื่องจากมีระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการน้อย (2) มาตรฐานผลงานที่ต้องการกำหนดไว้สูง เมื่อเทียบกับระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานให้บรรลุผลงานนั้น

ซึ่งความสัมพันธ์ 2 ลักษณะดังกล่าวได้เชื่อมโยงไปถึงบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างว่ามีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเช่นกัน

4.2.3.2 ด้านโครงสร้าง พบว่าบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมรองเป็นอันดับที่ 2 โดยพบว่าข้อบกพร่องจำนวน 30 ข้อจาก 42 ข้อที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้าง คิดเป็นร้อยละ 71.43

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องพบว่า มีข้อบกพร่องเกิดจากสาเหตุในลักษณะของ (1) จากปัญหาผังโครงสร้างในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่แยกออกจากผังการบริหารงานตามปกติของโรงเรียนทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการขาดรูปแบบการประสานงานที่ชัดเจน การประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานและประสานงานหรือภายในคณะดำเนินงานและประสานงาน โดยเฉพาะกรณีที่เป็นการประสานงานแบบขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือในการดำเนินงาน ซึ่งทำได้ยาก ไม่มีประสิทธิภาพส่งผลทำให้งานล่าช้า (2) การจัดทำแผนงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไม่มีความเหมาะสม นำไปปฏิบัติได้ยากจึงเป็นสาเหตุของข้อบกพร่องในที่สุด และ (3) ปัญหากฎ

ระเบียบของโรงเรียนในการจัดซื้อวัสดุ คุรุภัณฑ์ต่างๆเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานทำให้งานล่าช้า

จากผลการศึกษาบรรยากาศขององค์การด้านโครงสร้างที่พบว่าแม้โรงเรียนมีการกำหนดโครงสร้างในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมขึ้นมาเป็นโครงสร้างการดำเนินงานต่างหากจากการดำเนินงานตามปกติขององค์การ มีการแบ่งงาน อธิบายประเภทและลักษณะงานไว้ชัดเจน แต่ผลจากการสัมภาษณ์ในการศึกษาบรรยากาศขององค์การที่พบว่ามีปัญหาในการประสานงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอยู่บ้างโดยเฉพาะหากเป็นการขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือซึ่งจะประสานงานได้ยากกว่า การประสานงานในลักษณะของการมีคำสั่ง และสอดคล้องกับผลการรับรู้บรรยากาศขององค์การที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่รับรู้ว่าจะระบบปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนมีความล่าช้าในระดับปานกลาง

ในส่วนของการจัดทำแผนงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จากการศึกษาบรรยากาศขององค์การโดยใช้แบบวัดบรรยากาศขององค์การพบว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในเรื่องการจัดทำกิจกรรมต่างๆตามแผนปฏิบัติการของทีมคณะดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมนำไปปฏิบัติได้ยาก อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหมายถึงว่ามีปัญหาบ้างในการนำแผนปฏิบัติ และจากการศึกษาบรรยากาศขององค์การโดยใช้แบบวัดบรรยากาศขององค์การพบว่า การรับรู้ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในเรื่องกฎระเบียบของโรงเรียนเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งหมายถึงว่ากฎระเบียบของโรงเรียนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมบ้าง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การด้านโครงสร้างกับการเกิดข้อบกพร่องได้ใน 3 ลักษณะ คือ (1) จากปัญหาผังโครงสร้างในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่แยกออกจากผังการบริหารงานตามปกติของโรงเรียนทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการประสานงานทั้งระหว่างคณะดำเนินงานและประสานงานหรือภายในคณะดำเนินงานและประสานงาน โดยเฉพาะกรณีที่เป็นการประสานงานแบบขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือ (2) การจัดทำแผนงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนำไปปฏิบัติได้ยาก และ (3) ปัญหากฎระเบียบของโรงเรียนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ซึ่งความสัมพันธ์ 3 ลักษณะดังกล่าวได้เชื่อมโยงไปถึงบรรยากาศขององค์การด้านการตัดสินใจว่ามีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเช่นกันโดยเฉพาะจากปัญหาการจัดทำแผนงานใน

การดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่นำไปปฏิบัติได้ยากและการเปิดโอกาสให้มีกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

4.2.3.3 ด้านการตัดสินใจ พบว่าบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมรองเป็นอันดับที่ 3 โดยพบว่ามีข้อบกพร่องจำนวน 25 ข้อจาก 42 ข้อที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจ คิดเป็นร้อยละ 59.52

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องพบว่า มีข้อบกพร่องเกิดจากสาเหตุในลักษณะของ (1) การที่ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดแผนงานต่างๆในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยไม่ถามความเห็นหรือปรึกษาหารือกับครู แผนงานที่กำหนดขึ้นจึงกลายเป็นการสร้างภาระงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถทำได้ตามแผนงานที่กำหนดจึงเกิดข้อบกพร่องขึ้น (2) การดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมีกระบวนการตัดสินใจแตกต่างไม่แตกต่างจากการบริหารโรงเรียนตามปกติ คือ ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ตัดสินใจเองทุกเรื่อง งานบางอย่างจึงต้องรอการตัดสินใจของผู้บริหารทำให้งานล่าช้า

จากผลการศึกษาบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจที่พบว่าความรับผิดชอบในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายทุกเรื่องของโรงเรียนในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อม ที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน และพบว่ากลุ่มตัวอย่างจากการสัมภาษณ์เห็นว่าผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจน้อย สอดคล้องกับผลการศึกษาบรรยากาศองค์การจากแบบวัดบรรยากาศองค์การที่ว่า การตัดสินใจในการวางแผนการทำงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการหลักของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม ที่มีการรับรู้อยู่ในระดับต่ำ ซึ่งหมายถึงว่าการตัดสินใจกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อม และจากผลการศึกษาบรรยากาศองค์การจากแบบวัดบรรยากาศองค์การที่ว่า การตัดสินใจต่างๆในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมผู้บริหารจะขอความเห็นจากครูเสมอ มีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจกับการเกิดข้อบกพร่องได้ใน 2 ลักษณะ คือ (1) การที่ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดแผนงานต่างๆ โดยไม่ถามความเห็นหรือปรึกษาหารือกับครู ทำให้แผนงาน

ที่กำหนดขึ้นไปปฏิบัติและทำตามแผนดังกล่าวได้ยาก (2) การที่ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ตัดสินใจเองทุกเรื่อง งานบางอย่างจึงต้องรอการตัดสินใจของผู้บริหารทำให้งานล่าช้า

ซึ่งความสัมพันธ์ 2 ลักษณะดังกล่าวได้เชื่อมโยงไปถึงบรรยากาศองค์การด้านภาวะผู้นำว่ามีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเช่นกัน

4.2.3.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่าบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นอันดับที่ 4 โดยพบว่ามีข้อบกพร่องจำนวน 15 ข้อจาก 42 ข้อที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสาร คิดเป็นร้อยละ 35.71

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องพบว่า มีข้อบกพร่องเกิดจากสาเหตุในลักษณะของ (1) การติดต่อสื่อสารที่ไม่ใช่ลักษณะจากบนลงล่าง หรือไม่เป็นคำสั่งจะมีประสิทธิภาพน้อย เช่นการทวงถามเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลข้อมูลสำหรับการดำเนินงานของทีมต่างๆ ทำให้ขาดข้อมูลหรือขาดเอกสารในการดำเนินงานระบบให้ครบถ้วน การใช้ช่องทางการสื่อสารให้เกิดประโยชน์กับการดำเนินงานน้อย และความไม่สม่ำเสมอของการสื่อสารประชาสัมพันธ์ซึ่งมีทีมสื่อสารประชาสัมพันธ์รับผิดชอบในการสื่อสารประชาสัมพันธ์ในการแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารในการดำเนินงาน การสร้างความตระหนักและความร่วมมือของคนในองค์การ และคณะดำเนินงานด้านต่างๆ (2) คณะกรรมการดำเนินงานและประสานงานมีเวลาสำหรับการประชุมร่วมกันในเรื่องงานเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมน้อย การแบ่งงานและการทำความเข้าใจสำหรับการดำเนินงานของทีมจึงมีน้อย ทำให้เมื่อมีการปฏิบัติงานจึงเกิดข้อบกพร่อง

จากผลการศึกษาระบบบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสารที่พบว่าเป็นระบบการสื่อสารที่ติดต่อจากข้างบนลงข้างล่างเช่นเดียวกับผลการศึกษาการรับรู้จากแบบวัดบรรยากาศองค์การ แต่พบว่ามีกรณีการติดต่อสื่อสารที่ไม่ใช่ลักษณะจากบนลงล่าง หรือไม่เป็นคำสั่งจะมีประสิทธิภาพน้อย มีปัญหาบางประการเกิดขึ้นเนื่องจากการติดต่อสื่อสารที่ไม่มีลักษณะที่แน่ชัดและมีการใช้ช่องทางการสื่อสารด้วยวิธีอื่นน้อย และเมื่อพิจารณาผลการศึกษาระบบบรรยากาศองค์การด้วยแบบวัดบรรยากาศที่ว่า ผู้บริหารแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมกับครูเสมอ ที่มีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ในเรื่องการประชุมร่วมกันในเรื่องงานจากการสัมภาษณ์พบว่ามีการประชุมร่วมกันในเรื่องงานเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมน้อย เนื่องจากเวลาว่างที่ไม่ตรงกัน

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสารกับการเกิดข้อบกพร่องได้ใน 2 ลักษณะ คือ (1) การติดต่อสื่อสารของบุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพน้อย และมีปัญหาเรื่องความสม่ำเสมอของการสื่อสารประชาสัมพันธ์ แจกจ่ายข้อมูล การดำเนินงานและสร้างความตระหนัก (2) การประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกันมีน้อย

ซึ่งความสัมพันธ์ 2 ลักษณะดังกล่าวได้ส่งผลไปถึงบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่น ทำให้มีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเช่นกัน

4.2.3.5 ด้านความอบอุ่น พบว่าบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมรณะเป็นอันดับที่ 5 โดยพบว่ามีข้อบกพร่องจำนวน 14 ข้อจาก 42 ข้อที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การด้าน ความอบอุ่น คิดเป็นร้อยละ 33.33

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องพบว่า มีข้อบกพร่องเกิดจากสาเหตุในลักษณะของ (1) ไม่มีความร่วมมือหรือความช่วยเหลือในการดำเนินงานของสมาชิกในทีมเท่าที่ควร ภาวะและการดำเนินงานจะอยู่ที่หัวหน้าทีมเป็นผู้รับผิดชอบผลการดำเนินงาน งานจึงล่าช้า และเป็นสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่อง

จากผลการศึกษามรรยาอากาศองค์การด้านความอบอุ่นที่พบว่าลักษณะการทำงานเป็นทีมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมยังไม่มีความชัดเจน ขึ้นอยู่กับบทบาทและภาวะผู้นำของทีมต่างๆ และจากการสัมภาษณ์ที่พบว่ากลุ่มตัวอย่างเห็นว่าในการทำงานจริงนั้นมีการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลางถึงระดับต่ำ นอกจากนี้คะแนนการรับรู้ต่อบรรยากาศองค์การในด้านนี้ก็อยู่ในระดับปานกลาง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นกับการเกิดข้อบกพร่องได้ในลักษณะ คือ (1) ไม่มีกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อมาร่วมพิจารณาหาแนวทางการดำเนินงานของแต่ละคณะดำเนินงาน ลดภาระของหัวหน้าคณะดำเนินงาน ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

4.2.3.6 ด้านภาวะผู้นำ พบว่าบรรยากาศขององค์การด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมรองเป็นอันดับที่ 6 โดยพบว่ามีข้อบกพร่องจำนวน 8 ข้อจาก 42 ข้อที่มีความสัมพันธ์กับบรรยากาศขององค์การด้านภาวะผู้นำ คิดเป็นร้อยละ 19.05

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้รับผิดชอบการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องพบว่า มีข้อบกพร่องเกิดจากสาเหตุในลักษณะของ (1) การเลือกใช้นุคลากรมารับผิดชอบในการดำเนินงานระบบบริหารด้านสิ่งแวดล้อมที่มีภาระงานมากในการต้องรับผิดชอบการดำเนินงานตามปกติขององค์การ ทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด (2) การที่ผู้บริหารลงมาดำเนินงานเองโดยไม่แจ้งหรือขอความเห็นจากคณะดำเนินงานและประสานงานด้านที่รับผิดชอบ

จากผลการศึกษาบรรยากาศขององค์การด้านภาวะผู้นำที่พบว่ารูปแบบการบริหารและอำนาจการตัดสินใจทั้งหมดขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงผู้เดียวตามลักษณะการบริหารโรงเรียนของรัฐ ซึ่งพิจารณาได้จากข้อมูลจากผลการศึกษาบรรยากาศขององค์การโดยใช้แบบวัดบรรยากาศขององค์การที่พบว่า ผู้บริหารแสดงออกว่าไม่เชื่อมั่นและไว้ใจในการทำงานของครูในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม และผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นที่เรื่องการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม ที่มีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลางทั้ง 2 ประเด็น สอดคล้องกับผลการศึกษาบรรยากาศขององค์การจากการสัมภาษณ์ที่พบว่า ผู้บริหารแสดงออกให้เห็นว่าไว้ใจผู้ร่วมงานน้อย ผู้บริหารรับฟังหรือยินดีรับความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงานน้อย ตลอดจนสร้างและส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงานน้อยมาก

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศขององค์การด้านภาวะผู้นำกับการเกิดข้อบกพร่องได้ใน 3 ลักษณะ คือ (1) การเลือกใช้นุคลากรของผู้บริหาร (2) การแสดงออกว่าไม่เชื่อมั่นและไม่ไว้ใจในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้วยการดำเนินงานเอง และเนื่องจากภาวะผู้นำส่งผลต่อขวัญและความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์การ ผู้วิจัยจึงพิจารณาถึง (3) การสร้างความตระหนักและความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานโดยผู้บริหารมีน้อย

ผู้วิจัยสรุปผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การในรูปตารางเพื่อประกอบการศึกษาว่ามีบรรยากาศองค์การด้านใดบ้างที่ส่งผลโดยตรงต่อการเกิดข้อบกพร่องเป็นรายข้อ (รายละเอียดข้อบกพร่องพิจารณาได้จากตาราง 4 - 15) ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ดังตาราง 4 - 16

ตาราง 4 - 16 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่อง

ข้อบกพร่อง (ข้อที่)	บรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์กับข้อบกพร่อง							
	โครงสร้าง	ภาวะผู้นำ	การตัดสินใจ	การติดต่อสื่อสาร	มาตรฐานงาน	ความอบอุ่น	ความขัดแย้ง	เอกภาพองค์การ
1	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
2	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
3		-	-	-	✓	-	-	-
4		-	-	-	-	-	-	-
5	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-
6	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-
7	-	✓	-	-	✓	-	-	-
8	-	✓	-	✓	-	✓	-	-
9	✓	✓	✓	-	✓	✓	-	-
10	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
11	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
12	✓	-	-	-	✓	✓	-	-
13	-	-	-	✓	✓	-	-	-
14	✓	✓	-	-	✓	-	-	-
15	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
16	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
17	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
18	✓	✓	✓	✓	-	✓	-	-
19	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-
20	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-
21	-	-	-	-	✓	-	-	-
22	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-
23	✓	-	✓	✓	✓	✓	-	-
24	✓	-	✓	✓	-	✓	-	-
25	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
26	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
27	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
28	✓	-	✓	-	✓	-	-	-

(ต่อ) ตาราง 4 – 16

ข้อบกพร่อง (ข้อที่)	บรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์กับข้อบกพร่อง							
	โครงสร้าง	ภาวะผู้นำ	การตัดสินใจ	การติดต่อสื่อสาร	มาตรฐานงาน	ความอบอุ่น	ความขัดแย้ง	เอกภาพองค์การ
29	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
30	✓	-	✓	-	✓	✓	-	-
31	✓	-	✓	✓	✓	-	-	-
32	✓	-	-	✓	✓	-	-	-
33	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
34	✓	-	✓	-	✓	-	-	-
35	✓	-	-	✓	✓	✓	-	-
36	-	✓	✓	✓	-	-	-	-
37	✓	-	-	-	✓	-	-	-
38	-	-	-	-	✓	-	-	-
39	-	-	-	-	✓	-	-	-
40	-	-	-	-	✓	-	-	-
41	-	-	-	✓	✓	-	-	-
42	-	-	-	-	✓	-	-	-
รวม	30	8	25	15	35	14	-	-

4.3 ผลการสนทนากลุ่ม (FOCUS GROUP)

เนื่องจากผู้วิจัยได้กำหนดไว้ในวิธีการวิจัยที่จะใช้การสนทนากลุ่มเป็นเครื่องมือหนึ่งในการวิจัย โดยใช้ในการสรุป ตรวจสอบ แก้ไขผลการวิจัย และเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา

ดังนั้นการสนทนากลุ่มกรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยผู้วิจัยได้จัดขึ้นเพื่อ (1) นำเสนอผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาด้วยวิธีต่างๆ (2) เพื่อทวนสอบความเที่ยงตรงและความถูกต้องของข้อมูล (3) เพื่อระดมความคิดเห็นและพิจารณาถึงแนวทางที่จะปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้ตอบสนองเป้าหมายที่จะดำเนินการให้สอดคล้องและเป็นไปตามข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ดีที่สุดต่อไป

ในการสนทนากลุ่มครั้งนี้ มีผู้เข้าร่วมทั้งสิ้น 7 คน (ภาคผนวก ข) ผลจากการสนทนากลุ่มสามารถสรุปได้ดังนี้

4.3.1 ความเที่ยงตรงและความถูกต้องของข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รายงานเสนอ

ผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มได้แสดงความเห็นถึงรายงานผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปนั้น มีความถูกต้องและสอดคล้องกับความเป็นจริง

4.3.2 ปัญหาในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มได้ให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์การที่เป็นปัญหาในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น 6 ด้าน คือ

4.3.2.1 ด้านโครงสร้าง พบว่าโครงสร้างของผังบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไม่สามารถประสานให้เข้ากับผังโครงสร้างเดิมขององค์การได้ และสมาชิกในองค์การคิดว่าเรื่องมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนี้เป็นเพียงโครงการหนึ่งที่นำมาใช้ไม่วางเรียน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมยังคงยึดถือผังโครงสร้างเดิมเป็นหลักในการดำเนินงาน กล่าวคือ ยังอิงอยู่กับคำว่าระบบราชการที่เคยชินกับการสั่งการลงมา จึงเป็นสาเหตุให้การประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานไม่ดีพอ

4.3.2.2 ด้านความอบอุ่น พบว่ามีปัญหาด้านการทำงานเป็นที่ปรากฏในลักษณะการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของสมาชิกน้อย งานจะกระจุกตัวอยู่ที่หัวหน้าและสมาชิกของทีมไม่กี่คน ทั้งนี้เนื่องจากการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในโรงเรียนแห่งนี้ ไม่ได้มาจากความต้องการขององค์การ สมาชิกบางส่วนจึงไม่เห็นประโยชน์ ทำให้เกิดความรู้สึกต่อต้าน ดังนั้นเมื่อมีการนำมาตรฐานนี้เข้ามาและมีภาระงานเพิ่มขึ้น สมาชิกบางส่วนเหล่านั้นจึงไม่พร้อมที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

นอกจากนี้เรื่องของความรู้ความเข้าใจในข้อกำหนดต่างๆของมาตรฐาน และความยุ่งยากของระบบเอกสารก็เป็นปัญหาหนึ่งที่ทำให้สมาชิกบางส่วนรู้สึกว่ามันห่างเหินและไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

4.3.2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร สมาชิกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มยอมรับถึงปัญหาในการติดต่อสื่อสารในลักษณะทางเดียวหรือเป็นการสั่งการว่าเป็นธรรมชาติขององค์กรที่มีโครงสร้างของระบบราชการ เมื่อมีการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ ผังโครงสร้างการบริหารงานสิ่งแวดล้อมจึงคล้ายกับโครงสร้างของระบบราชการมาก ปัญหาจึงส่งผลในแง่ความรู้สึกของสมาชิกต่อการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และส่งผลต่อการด้อยประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารเมื่อต้องมีการติดต่อสื่อสารระหว่างคณะดำเนินงาน

แต่ทั้งนี้สมาชิกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเห็นว่าปัญหาข้างต้นเป็นปัญหาเพียงเล็กน้อย และเห็นว่าการสั่งการมาจากเบื้องบนยังมีความจำเป็นเพื่อให้งานสามารถสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ เพราะสมาชิกผู้ปฏิบัติงานยังคงยึดถือการปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งตามความเคยชิน

4.3.2.4 ด้านการตัดสินใจ พบว่าสมาชิกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเห็นว่า ข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นได้มีการกำหนดลักษณะงานต่างๆมาแล้ว สมาชิกส่วนใหญ่ที่ไม่รู้และไม่เข้าใจในตัวมาตรฐานจึงคิดว่าการตัดสินใจดำเนินกิจกรรมใดๆขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม ทั้งที่คณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมเป็นเพียงสื่อกลางในการถ่ายทอดข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาสู่ผู้ปฏิบัติเท่านั้น แต่ก็ยอมรับว่าเรื่องต่างๆในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมส่วนมากใช้การตัดสินใจจากคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมนั้นเป็นความจริง โดยที่สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจไม่มากนัก แต่ทั้งนี้ก็เห็นว่าการตัดสินใจที่คณะกรรมการชุดใหญ่จะทำให้งานดำเนินไปได้รวดเร็วกว่า

4.3.2.5 ด้านมาตรฐานงาน พบว่าสมาชิกผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเห็นว่ามาตรฐานงานที่กำหนดขึ้นนั้นเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอยู่แล้ว กล่าวคือเห็นว่าโดยธรรมชาติมาตรฐานจะต้องตั้งไว้สูง เพียงแต่ระยะเวลาในการเตรียมการของโรงเรียนในการเข้าสู่มาตรฐานนี้สั้นมาก มาตรฐานงานที่ต้องการกับระยะเวลาที่มีจึงไม่เหมาะสมกัน ปัญหาจึงอยู่ที่ระยะเวลาในการเตรียมความพร้อมก่อนเข้าสู่มาตรฐานน้อยเกินไปจนทำให้กลายเป็นเหมือนวางมาตรฐานงานสูง

4.3.2.6 ด้านภาวะผู้นำ พบว่าความรู้สึกต่อภาวะผู้นำของสมาชิกในองค์กรยอมรับแตกต่างกันไป แต่ก็ยอมรับว่าภาวะผู้นำในขณะนั้นในเรื่องการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมค่อนข้าง

ข้างเป็นไปในทางลบ เนื่องจากเป็นการนำระบบเข้ามาในลักษณะของการสั่งการ สมาชิกบางส่วน ในองค์การจึงรู้สึกต่อต้าน ประกอบกับบุคลิกของผู้นำในขณะนั้นค่อนข้างแข็งจึงทำให้สมาชิกตีความถึงลักษณะภาวะผู้นำในขณะนั้นแตกต่างกันไป

4.3.3 แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขบรรยากาศองค์การเพื่อลดการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มได้เสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขบรรยากาศองค์การเพื่อลดการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไว้เป็นด้านๆทั้งสิ้น 4 ด้าน คือ

4.3.3.1 ด้านโครงสร้าง โดยการพยายามปรับผังโครงสร้างบริหารงานสิ่งแวดล้อมมาสู่ระบบประกันคุณภาพ กล่าวคือให้ทั้งองค์การเหลือเพียงโครงสร้างเดียว และเพื่อลดปัญหาการประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานให้ใช้การประสานงานในลักษณะระบบราชการ คือประสานโดยใต้ขึ้นไปข้างบนตามสายการบังคับบัญชา

4.3.3.2 ด้านความอบอุ่น โดยพยายามให้มีการฝึกอบรมและประชุมสมาชิกเกี่ยวกับระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้มากขึ้น และให้สมาชิกในทีมเข้ามามีส่วนร่วมในการทำเอกสาร ตลอดจนให้แต่ละทีมมีการทำระบบเอกสารของตนเองขึ้นด้วย

4.3.3.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยพยายามปรับให้สอดคล้องกับผังโครงสร้างใหม่ และให้พิจารณาจากผังโครงสร้างเพื่อเป็นทิศทางในการติดต่อสื่อสาร

4.3.3.4 ด้านการตัดสินใจ โดยพยายามฝึกอบรมบ่อยๆ ให้สมาชิกรู้และเข้าใจในข้อกำหนดและมาตรฐาน เพื่อจะได้ปรับขยายให้เกิดกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น

4.3.4 ข้อสังเกตเพิ่มเติมจากการสนทนากลุ่ม

ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มได้อภิปรายกันอย่างกว้างขวางถึงลักษณะของการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาสู่องค์การ และเห็นว่ากรณีที่นำมาตราฐานเข้ามาโดยที่ไม่ได้เป็นความต้องการขององค์การและมีระยะเวลาจำกัดในการเตรียมการได้ส่งผลต่อความรู้สึกของสมาชิกในองค์การในลักษณะของการต่อต้าน ตลอดจนเป็นการเพิ่มภาระงานอย่างมากให้กับคนบางกลุ่ม นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มยังเห็นว่ามาตรฐานในการตรวจติดตามภายในยังไม่มี ความชัดเจนและยังมีความสับสนอยู่บ้างในการเตรียมตัวก่อนการตรวจติดตาม

ดังนั้นผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มจึงเห็นว่าเรื่องมาตรฐานงานที่สูงไปนั้น ควรปรับแก้ในเรื่องของเวลาในการเตรียมความพร้อมตั้งแต่ต้นเพื่อที่จะลดปัญหาการรับรู้ของสมาชิกในเรื่องดังกล่าว ส่วนในเรื่องของภาวะผู้นำนั้นเห็นว่าเป็นเพียงลักษณะเฉพาะบุคคล และได้

มีการเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะของระบบราชการ เพียงแต่มีความเห็นว่าผู้นำควรแสดงออกถึงความมีไมตรี และให้สมาชิกในองค์การ ได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมากขึ้นเท่านั้น

บทที่ 5

การอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

การศึกษาเรื่องบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษา โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อศึกษาถึงบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ข้อบกพร่องและสาเหตุของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายใน และความสัมพันธะระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องดังกล่าว

ผู้วิจัยได้ดำเนินวิธีการวิจัยเพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยโดยการรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในเรื่องแนวคิดเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และข้อบกพร่อง และได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้านปฐมภูมิ โดยการเก็บข้อมูลภาคสนามจากกรรมการผู้อยู่ในที่มคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ด้วยการสัมภาษณ์ สังเกต และการใช้แบบวัดบรรยากาศองค์การซึ่งเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแบบวัดบรรยากาศองค์การมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ SPSS / PC * เพื่อนำไปประกอบกับผลการศึกษาที่เก็บรวบรวมได้จากการสัมภาษณ์ และการสังเกต มาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และอธิบายด้วยการพรรณนาความ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้จัดการสนทนากลุ่ม เพื่อทวนสอบความถูกต้องของข้อมูลและระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และแนวทางปรับปรุงแก้ไข

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

แบ่งได้เป็น

1.1 กลุ่มเพื่อการศึกษาบรรยากาศองค์การ แบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ

1.1.1 กลุ่มเพื่อการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยใช้การสัมภาษณ์ จำนวน 22 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 49.59 ปี มีอายุราชการเฉลี่ย 25.22 ปี และกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดเป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 และกลุ่มตัวอย่างดำรงตำแหน่งในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการขยะของเสียมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 18.18

1.1.2 การเพื่อศึกษาการรับรู้บรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยใช้แบบวัดบรรยากาศองค์การ จากกลุ่มตัวอย่างที่ดำเนินการเก็บได้จริง 105 คน พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 48.69 ปี มีอายุราชการเฉลี่ย 24.65 ปี และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 97.1 เป็นอาจารย์ 2 และร้อยละ 94.3 อยู่ในระดับ 7 และดำรงตำแหน่งเป็นกรรมการในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานทั้งหมด 14 ด้าน โดยเป็นสมาชิกทีมคณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการขยะ ของเสียมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 21.9

1.2 กลุ่มเพื่อการศึกษาข้อบกพร่องและสาเหตุของข้อบกพร่อง โดยการศึกษาด้วยการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างที่ทำการสัมภาษณ์ได้จริงจำนวน 22 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีอายุเฉลี่ย 50.27 ปี มีอายุราชการเฉลี่ย 25.90 ปี และกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นอาจารย์ 2 ระดับ 7 คิดเป็นร้อยละ 95.45 และดำรงตำแหน่งในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานทั้งหมด 14 ด้านและเป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติการแก้ไขข้อบกพร่องนั้นๆ

2. ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาบรรยากาศองค์การ 8 ด้านในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยสรุป ดังนี้

2.1 ด้านโครงสร้าง พบว่า มีผังโครงสร้างเฉพาะในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม แยกออกจากผังโครงสร้างบริหารเดิมอย่างชัดเจน โดยจัดทำโครงสร้างในรูปแบบคณะกรรมการดำเนินงาน ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สอดคล้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม และลักษณะประเด็นปัญหาสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน มีการแบ่งงานและการจัดแผนงานทั้งตามแนวดิ่งและตามแนวนอน การประสานงานในการดำเนินงานไม่มีรูปแบบที่แน่ชัดและมีปัญหาในการประสานงาน มีขนาดของการควบคุมแคบ มีการกำหนดขอบเขตงานและหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน โดยแสดงรายละเอียดอยู่ในคู่มือสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน และกลุ่มตัวอย่างรู้สายการควบคุมบังคับบัญชาเป็นอย่างดี

ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การในด้านโครงสร้าง ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง

2.2 ด้านความอบอุ่น พบว่า ลักษณะที่ทีมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน หาดใหญ่วิทยาลัย เป็นระบบประสมประสานข้ามหน้าที่งานที่อยู่ในรูปคณะกรรมการดำเนินงาน จำนวน 14 ทีมหลัก การคัดเลือกสมาชิกทีมขึ้นอยู่กับลักษณะของสมาชิก โดยคณะกรรมการบริหารแต่ละทีมคัดเลือกโดยหัวหน้าทีมพิจารณาตามความสามารถและความเหมาะสม ส่วนคณะกรรมการเพิ่มเติมได้คัดเลือกโดยการรับสมัครอาจารย์ สมาชิกทีมคัดเลือกโดยการรับสมัครนักเรียน

ลักษณะการทำงานเป็นทีมจะขึ้นอยู่กับบทบาทและภาวะผู้นำของหัวหน้าทีม และในทีมหนึ่งๆได้มีการแบ่งเป็นทีมย่อยที่ร่วมทำงานจริงๆเพียง 2-3 หรือ 4-5 คน ทั้งนี้ยังไม่มีรูปแบบของการทำงานเป็นทีมที่แน่ชัด และสมาชิกส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจเรื่องการทำงานเป็นทีม แต่พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีค่านิยมต่อการทำงานเป็นทีมค่อนข้างดี

ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การในด้านความอบอุ่น ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง

2.3 ด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่า ลักษณะการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของ โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย เป็นแบบสายการบังคับบัญชาตามลักษณะของระบบราชการ ซึ่งเป็นระบบการสื่อสารที่ติดต่อจากข้างบนลงข้างล่างเป็นส่วนใหญ่ รูปแบบการสื่อสารที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหลายรูปแบบ เช่น การจัดประชุม การใช้หนังสือเวียน การใช้โทรศัพท์ ป้ายประกาศ แต่มีการใช้ช่องทางสื่อสารให้เกิดประโยชน์น้อย นอกจากนี้ มาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ได้มีข้อกำหนดระบุไว้เฉพาะในเรื่องการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ให้ทีมคณะดำเนินงานและประสานงานด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เป็นผู้รับผิดชอบดูแลด้านการสื่อสารของระบบ

และจากการสัมภาษณ์ พบว่า ครูส่วนใหญ่มองว่า ผู้บริหารให้ครูพบเป็นการส่วนตัวน้อย เปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือบ่อย เปิดโอกาสให้ครูชี้แจงในที่ประชุมบ่อย ส่วนการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรในระดับเดียวกัน พบว่าการติดต่อสื่อสารในการดำเนินงานมีประสิทธิภาพน้อย บุคลากรในระดับเดียวกันของโรงเรียนมีโอกาสพบปะพูดคุยกันโดยปกติค่อนข้างสูง การประชุมร่วมกันในเรื่องงานด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมของบุคลากรระดับเดียวกันค่อนข้างน้อย

ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การในด้านการติดต่อสื่อสาร ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง

2.4 ด้านการตัดสินใจ พบว่า มีการกำหนดแบบแผนของการตัดสินใจไว้ในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมคือ ความรับผิดชอบในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายทุกเรื่องของโรงเรียนในการดำเนินงานการจัดการสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม รูปแบบของการตัดสินใจ ขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ ซึ่งในที่นี้ผู้อำนวยการโรงเรียน และพบว่าผู้บริหารในขณะนั้นเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจน้อยมากผู้บริหารในขณะนั้นใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจในระดับปานกลาง และตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมและโรงเรียนเป็นสำคัญ

ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การในด้านการตัดสินใจ ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง

2.5 ด้านความขัดแย้ง พบว่า ความขัดแย้งในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมีน้อย ลักษณะของความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจะเป็นความขัดแย้งเรื่องการจัดสรรทรัพยากร เรื่องความแตกต่างในเป้าหมาย เรื่องข้อมูลหรือข้อเท็จจริง เรื่องค่านิยมส่วนบุคคล และมีความรุนแรงไม่มาก อาจส่งผลต่อการปฏิบัติงานบ้างในแง่ความร่วมมือที่อาจไม่ได้รับอย่างเต็มที่ บุคลากรในโรงเรียนให้ความร่วมมือในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไม่มากนัก การแสดงออกในลักษณะการกลั่นแกล้งกันของบุคลากรในโรงเรียนมีน้อยมาก การที่บุคลากรไม่ชอบกันเป็นการส่วนตัวมีน้อย และการที่บุคลากรแตกแยกเป็นกลุ่มเป็นพวกนั้นมีน้อย

ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การในด้านความขัดแย้ง ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการรับรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

2.6 ด้านมาตรฐานงาน พบว่า มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานออกเป็น 2 ส่วนคือ มาตรฐานกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และมาตรฐานผลงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม โดยการกำหนดมาตรฐานกระบวนการที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม นั้นมีการกำหนด กฎระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน โดยอิงอยู่กับข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นหลัก โดยจะปรากฏตั้งแต่ นโยบาย วัตถุประสงค์ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และวิธีปฏิบัติ โดยอยู่ใน เอกสารคู่มือสิ่งแวดล้อม และเอกสารของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน และพบว่าบุคลากรมีระยะเวลาในการเรียนรู้ ทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการน้อย ส่วนการกำหนดมาตรฐานผลงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จะมีการกำหนดเป้าหมายผลงาน ในลักษณะต่างๆ ได้แก่ การกำหนดการควบคุม ตรวจสอบ และเกณฑ์มาตรฐานต่างๆ ดังปรากฏในเอกสารของแต่ละทีมคณะดำเนินงานและประสานงาน โดยจะมีการติดตามตรวจสอบมาตรฐานงานเหล่านี้ โดยวิธี การตรวจติดตามภายใน และการตรวจติดตามจากบุคคลภายนอก ตลอดจนมาตรการทบทวนโดยฝ่ายบริหาร แต่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่ามาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาสำหรับการดำเนินการ

ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การในด้านมาตรฐานงาน ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการรับรู้ อยู่ในระดับปานกลาง

2.7 ด้านภาวะผู้นำ พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของผู้บริหารโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยนั้น กลุ่มตัวอย่างมีความเห็นแตกต่างกัน แต่โดยส่วนใหญ่จะเห็นว่า ผู้นำมีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่นและมีความเชื่อมั่นในตนเองสูง ทั้งนี้เนื่องจากรูปแบบการบริหารและอำนาจการตัดสินใจทั้งหมดขึ้นอยู่กับผู้บริหารเพียงผู้เดียวตามลักษณะการบริหารโรงเรียนของรัฐ ผู้บริหารมีพฤติกรรมที่แสดงออกให้เห็นว่าไว้ใจผู้ร่วมงานน้อย มีความสามารถในการดึงความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานได้ในระดับปานกลาง รับฟังความคิดเห็นใหม่ๆของผู้ร่วมงานและส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่ผู้ร่วมงานน้อยมาก ตลอดจนส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงานน้อยมาก

ส่วนการรับรู้บรรยากาศองค์การในด้านภาวะผู้นำ ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง

2.8 ด้านเอกภาพองค์การ พบว่า การรับรู้บรรยากาศองค์การในด้านเอกภาพองค์การ ของกรรมการผู้อยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการรับรู้อยู่ในระดับปานกลาง

3. ผลการศึกษาข้อบกพร่องและสาเหตุการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

จากการศึกษาจากเอกสารการตรวจติดตามภายใน การดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่ามีการกำหนดความรุนแรงของปัญหาที่ตรวจติดตามพบ ข้อบกพร่อง หรือ Non-Compliance (N/C) หรือสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด โดยปกติแบ่งเป็น

ข้อบกพร่องรุนแรง (Major) ข้อบกพร่องย่อย (Minor) ข้อสังเกต/สิ่งที่น่าจะเกิดปัญหา (Observation / OBS)

ซึ่งในการศึกษครั้งนี้จะศึกษาข้อบกพร่องรุนแรง (Major) ที่เป็นข้อบกพร่องที่ปรากฏในใบร้องขอการปฏิบัติการแก้ไข (CAR)จากการตรวจติดตามภายในของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย ผู้ตรวจติดตามภายในได้พิจารณาการให้ข้อบกพร่องรุนแรง โดยพิจารณาจาก (1) ผิดข้อบังคับตามข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (2) ส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม (3) ผิดกฎหมาย (4) ส่งผลกระทบต่อระบบมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (5) ส่งผลกระทบต่อชุมชน

เนื่องจากผู้ตรวจติดตามมีหลายคน และได้กำหนดประเด็นที่ใช้ในการตรวจติดตามตามความเข้าใจของแต่ละบุคคล แต่พบว่าโดยส่วนใหญ่จะเป็นการพิจารณาตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้ข้อกำหนดมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นเกณฑ์ในการศึกษาข้อบกพร่องต่างๆ โดยลักษณะของข้อบกพร่องที่ผู้ตรวจติดตามใช้ในการจำแนกลักษณะของข้อบกพร่อง แบ่งออกเป็น การไม่ได้ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในเอกสาร การปฏิบัติแต่ไม่มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล และการไม่มีหลักฐานในการปฏิบัติ ซึ่งปรากฏผลการศึกษาดังนี้

ผลการศึกษาข้อบกพร่องและสาเหตุการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย จากการตรวจติดตามภายใน 3 ครั้ง โดยใช้การศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ พบว่ามีข้อบกพร่องเกิดขึ้นทั้งสิ้น 42 ข้อ โดยข้อบกพร่องส่วนใหญ่เกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดข้อที่ 4.4.6 ของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 38.09 และเป็นข้อบกพร่องที่เกิดจากที่มคณะดำเนินงานและประสานงานด้านความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียวมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 19.05 และพบว่าลักษณะของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้งมีข้อบกพร่องที่มีลักษณะของการไม่ได้ปฏิบัติงานตามที่ระบุไว้ในเอกสาร มากที่สุดจำนวน 19 ข้อ คิดเป็นร้อยละ 42.22

สาเหตุของข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้ง เกิดจากสาเหตุของการสร้างระบบ เป็นระยะต้นของการดำเนินงาน และมาตรฐานของงานที่สูงเกินไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 40.48

4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

พบว่าบรรยากาศองค์การ 6 ด้านที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการเกิดข้อบกพร่องประกอบไปด้วย ด้านมาตรฐานงาน ด้านโครงสร้าง ด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความอบอุ่น และด้านภาวะผู้นำ ตามลำดับ โดยมีลักษณะความสัมพันธ์กับข้อบกพร่องแต่ละด้านดังนี้

บรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงาน มีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 83.33 และความสัมพันธ์เป็นไปใน 2 ลักษณะ คือ (1) ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการสำหรับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม เนื่องจากมีระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการน้อย (2) มาตรฐานผลงานที่ต้องการกำหนดไว้สูง เมื่อเทียบกับระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานให้บรรลุผลงานนั้น

บรรยากาศองค์การด้านโครงสร้าง มีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเป็นอันดับที่ 2 คิดเป็นร้อยละ 71.43 และความสัมพันธ์เป็นไปใน 3 ลักษณะ คือ (1) จากปัญหาผังโครงสร้างในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่แยกออกจากผังการบริหารงานตามปกติของโรงเรียนทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการประสานงานทั้งระหว่างคณะดำเนินงานและประสานงานหรือภายในคณะดำเนินงานและประสานงาน โดยเฉพาะกรณีที่เป็นการประสานงานแบบขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือ (2) การจัดทำแผนงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนำไปปฏิบัติได้ยาก และ (3) ปัญหาภาวะเบียดเบียนของโรงเรียนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

บรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเป็นอันดับที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 59.52 และความสัมพันธ์เป็นไปใน 2 ลักษณะ คือ (1) การที่ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดแผนงานต่างๆ โดยไม่ถามความเห็นหรือปรึกษาหารือกับครู ทำให้แผนงานที่กำหนดขึ้นนำไปปฏิบัติและทำตามแผนดังกล่าวได้ยาก (2) การที่ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ตัดสินใจเองทุกเรื่อง งานบางอย่างจึงต้องรอการตัดสินใจของผู้บริหารทำให้งานล่าช้า

บรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเป็นอันดับที่ 4 คิดเป็นร้อยละ 35.71 และความสัมพันธ์เป็นไปใน 2 ลักษณะ คือ (1) การติดต่อสื่อสารของบุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพน้อย และมีปัญหาเรื่องความสม่ำเสมอของการสื่อสารประชาสัมพันธ์ แจกจ่ายข้อมูลการดำเนินงานและสร้างความตระหนัก (2) การประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกันมีน้อย

บรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่น มีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเป็นอันดับที่ 5 คิดเป็นร้อยละ 33.33 และความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะ คือ (1) ไม่มีกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อมาร่วมพิจารณาหาแนวทางการดำเนินงานของแต่ละคณะดำเนินงาน ลดภาระของหัวหน้าคณะดำเนินงาน ตลอดจนหัวหน้าที่ไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

บรรยากาศองค์การด้านภาวะผู้นำมีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องเป็นอันดับที่ 6 คิดเป็นร้อยละ 19.05 และความสัมพันธ์เป็นไปใน 3 ลักษณะ คือ (1) การเลือกใช้บุคลากรของผู้บริหาร (2) การแสดงออกว่าไม่เชื่อมั่นและไม่ไว้วางใจการทำงานของผู้ปฏิบัติงานด้วยการดำเนินงานเอง และเนื่องจากภาวะผู้นำส่งผลต่อขวัญและความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์การ ผู้วิจัยจึงพิจารณาถึง (3) การสร้างความตระหนักและความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานโดยผู้บริหารมีน้อย

5. ผลการสนทนากลุ่ม

ผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มได้แสดงความเห็นถึงรายงานผลการวิจัยที่ผู้วิจัยได้นำเสนอไปนั้น มีความถูกต้องและสอดคล้องกับความเป็นจริง

ผู้เข้าร่วมในการสนทนากลุ่มได้ให้ความสำคัญกับบรรยากาศองค์การที่เป็นปัญหาในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมทั้งสิ้น 6 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง ด้านความอบอุ่น ด้านการติดต่อสื่อ ด้านการตัดสินใจ ด้านมาตรฐานงาน ด้านภาวะผู้นำ

ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มได้เสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขบรรยากาศองค์การเพื่อลดการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไว้เป็นด้านๆทั้งสิ้น 4 ด้าน คือ ด้านโครงสร้าง โดยปรับผังโครงสร้างบริหารงานสิ่งแวดล้อมมาสู่ระบบประกันคุณภาพ ด้านความอบอุ่น โดยให้มีการฝึกอบรมและประชุมสมาชิกให้มากขึ้น และให้สมาชิกในทีมเข้ามามีส่วนร่วมในการทำเอกสาร และมีการทำระบบเอกสารของแต่ละทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร ปรับให้สอดคล้องกับผังโครงสร้างใหม่ ด้านการตัดสินใจ จัดฝึกอบรมบ่อยๆ ให้สมาชิกรู้และเข้าใจในข้อกำหนดและมาตรฐาน เพื่อขยายกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่มเห็นว่าการที่นำมาตรฐานเข้ามาโดยที่ไม่ได้เป็นความต้องการขององค์การและมีระยะเวลาจำกัดในการเตรียมการได้ส่งผลต่อความรู้สึกของสมาชิกในองค์การในลักษณะของการต่อต้าน เป็นการเพิ่มภาระงานอย่างมากให้กับคนบางกลุ่ม และเห็นว่ามาตรฐานในการตรวจติดตามภายในยังไม่มีความชัดเจน ตลอดจนผู้นำควรแสดงออกถึงความมีไมตรี และให้สมาชิกในองค์การได้เข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมากขึ้น

การอภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่องบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษา โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีประเด็นที่น่าสนใจควรนำมาอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัยดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย พบว่า

การวัดบรรยากาศองค์การในการวิจัยครั้งนี้ด้วยแบบสอบถามวัดการรับรู้บรรยากาศองค์การจะได้ผลการศึกษาออกมาในระดับปานกลาง และผลการศึกษาบางประเด็นจะแตกต่างกับผลการศึกษาจากการสัมภาษณ์ ตลอดจนผลการศึกษาจากแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การไม่สามารถทำให้เข้าใจลักษณะของบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมได้เท่ากับผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์ สังเกต ตลอดจนศึกษาจากเอกสาร แต่อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพบว่าผลการศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยมีลักษณะที่น่าพิจารณาอยู่หลายประการ

การจะเข้าใจบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำเป็นจะต้องเข้าใจถึงที่มาของการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมก่อนว่า เป็นบรรยากาศการดำเนินงานภายใต้คำวาระบวรราชการที่มีลักษณะการทำงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ซึ่งในที่นี้คือผู้อำนวยการโรงเรียนได้รับคำสั่งจากกรมสามัญให้เข้าร่วมโครงการนำร่องการนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในโรงเรียนทั้งสิ้น 15 โรงเรียน ดังนั้น การนำมาตราฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในองค์การแห่งนี้จึงมิได้เกิดจากความสมัครใจขององค์การและความตระหนักของสมาชิกในองค์การ จึงเสี่ยงต่อการเผชิญกับวัฒนธรรมองค์การที่ฝังรากลึกและต้องเผชิญกับความรู้สึกขัดแย้งของสมาชิกในองค์การ และจากการศึกษาบรรยากาศองค์การครั้งนี้ ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยนั้น เป็นผลจากการรับรู้ของสมาชิกในองค์การเองเป็นสำคัญ แม้ว่าองค์การจะวางระบบไว้ดีอย่างไร แต่ถ้าสมาชิกในองค์การเชื่อว่าระบบมีปัญหา งานของเขาก็จะเฉื่อยชาและไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งการศึกษาการรับรู้ดังกล่าวจะช่วยให้สามารถอธิบายได้ถึงพฤติกรรมบางอย่างของสมาชิกในองค์การที่ส่งผลต่อการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

จากการศึกษาของผู้วิจัย พบว่าการรับรู้ที่แตกต่างกันของสมาชิกในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนแห่งนี้สอดคล้องกับแนวความคิดของอรุณ วัชรธรรม (2523 : 92) ที่ได้ชี้ว่าการรับรู้ที่แตกต่างกันส่งผลต่อการเกิดความขัดแย้งขึ้น ซึ่งการรับรู้ที่แตกต่างกันของสมาชิกในโรงเรียนแห่งนี้เกี่ยวกับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมีสาเหตุมาจาก (1) ข้อมูลหรือข้อเท็จจริงที่รู้แตกต่างกัน จึงเข้าใจกันคนละด้านในประเด็นสำคัญๆ (2) เป้าหมายของแต่ละคนที่แตกต่างกัน (3) ค่านิยมและความเชื่อ (4) ความเห็นและความรู้ ซึ่งประเด็นนี้เป็นสิ่งสำคัญ เพราะสมาชิกในองค์กรแห่งนี้เป็นครูย่อมมีความเชื่อมั่นในความคิดตนเองสูง ความเห็นจากความรู้ที่เขารู้มาจึงมีผลต่อการรับรู้มาก (5) การเปลี่ยนแปลง สมาชิกในองค์กรแห่งนี้ส่วนใหญ่จะอยู่ในโรงเรียนแห่งนี้มานานและมีวัฒนธรรมขององค์กรและวิถีปฏิบัติที่ยาวนาน เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเช่นวิธีการทำงาน หรือโครงสร้าง หรือการวินิจฉัยสั่งการ ย่อมมีทั้งการยอมรับและการต่อต้านจากสมาชิกในองค์กร (6) พฤติกรรมส่วนบุคคล

ดังนั้นจากการรับรู้ที่แตกต่างกันของสมาชิกในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนแห่งนี้ ผู้วิจัยสามารถจำแนกประเภทของสมาชิกจากการศึกษาออกได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

(1) กลุ่มหัวหน้างาน เป็นกลุ่มที่มีจำนวนน้อย เป็นกลุ่มที่รับรู้ขั้นตอน วิธีปฏิบัติ และระบบระเบียบในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างดี เข้าใจในมาตรฐาน รู้ที่มาที่ไปของกระบวนการต่างๆ และเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของทีมต่างๆ ที่ตนรับผิดชอบ นอกจากนี้ยังดำรงตำแหน่งเป็นคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นคณะกรรมการชุดใหญ่ที่มีการประชุมกันบ่อยครั้ง จึงรับทราบและรับรู้ปัญหาในการดำเนินงานเป็นอย่างดี

แต่เนื่องจากความแตกต่างในความคิดเห็นและความเชื่อส่วนบุคคล จึงเกิดความคิดเห็นของกลุ่มหัวหน้างานนี้ออกเป็น 2 ลักษณะด้วยกัน คือ กลุ่มที่มีความคิดเห็นเชิงลบต่อการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กลุ่มนี้ยอมรับว่ามีปัญหาเกิดขึ้น และระบบการดำเนินงานหลายอย่างไม่ดีพอ ไม่ได้มีการตั้งใจทำงานกันอย่างจริงจัง เป็นการผิดพลาดจากการวางระบบตั้งแต่ต้น และเห็นว่าการทำงานระบบจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากสมาชิกส่วนใหญ่ในองค์กรมาเป็นผู้ร่วมดำเนินการ กลุ่มที่มีความคิดเห็นเชิงบวกต่อการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กลุ่มนี้เห็นว่าการทำงานระบบตั้งแต่ต้นดำเนินมาอย่างดีและถูกต้องแล้ว ทุกอย่างจัดวางได้อย่างเหมาะสม ยอมรับว่ามีปัญหาในการดำเนินงานบ้างแต่เป็นเรื่องธรรมดา และเห็นว่าระบบสามารถดำเนินงานไปได้ด้วยคนกลุ่มเล็กๆ ไม่จำเป็นต้องอาศัยคนจำนวนมาก ต้องการเพียงความร่วมมือบางอย่างในการปฏิบัติงาน และกลุ่มนี้ยอมรับอย่างสงบถึงผู้ที่ไม่มาเข้าร่วมดำเนินงาน

(2) กลุ่มสมาชิกอันดับต้น ๆ ของทีม ได้แก่ รองประธานของทีม เลขา ผู้ช่วยเลขา หรือสมาชิกที่ร่วมทำงานอย่างใกล้ชิดกับหัวหน้าทีม ซึ่งกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีสมาชิกเป็นผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าทีมของตน และถือว่ามีวามใกล้ชิดกับการดำเนินงานในทีมของตนเป็นอย่างมาก สมาชิกกลุ่มนี้จะมีการรับรู้ต่อการดำเนินงานเป็นไปในทางใดนั้นขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำของทีมนั้นๆว่าจะเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนในการรับรู้ข้อมูล มีส่วนร่วมในการตัดสินใจวางแผน และดำเนินการต่างๆมากน้อยแค่ไหน แต่พบว่าสมาชิกส่วนใหญ่จะเป็นบุคคลที่มีความสนิทสนมกับหัวหน้าทีมเป็นการส่วนตัวอยู่บ้างแล้ว เพราะเป็นสมาชิกที่มาจากจากการคัดเลือกของหัวหน้าทีมนั่นเอง

ทั้งนี้การรับรู้ของสมาชิกในกลุ่มนั้นนอกจากจะขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำดังที่กล่าวมาแล้วก็ยังขึ้นอยู่กับความรู้ ความเชื่อ เป้าหมายส่วนบุคคลและพฤติกรรมของแต่ละคนอีกด้วยซึ่งทำให้จำแนกลักษณะตามสาเหตุของการรับรู้ออกเป็น 2 กลุ่มคือ กลุ่มที่มีความรู้สึกคล้อยตามระบบ เห็นชอบและเห็นปัญหาบ้างเล็กน้อย ยังมีความรู้สึกที่ดีและพร้อมที่จะปฏิบัติตามคำสั่ง กับกลุ่มที่มีความรู้สึกขัดแย้งต่อระบบ เห็นปัญหาจำนวนมากและเห็นอภัยต่อการปฏิบัติตามคำสั่ง ซึ่งกลุ่มที่มีความรู้สึกขัดแย้งต่อระบบนี้จะมีจำนวนน้อยกว่ากลุ่มที่มีความรู้สึกคล้อยตามระบบ

ส่วนสมาชิกกลุ่มนี้ที่มีการรับรู้ที่แตกต่างจาก 2 กลุ่มย่อยข้างต้นเพราะสาเหตุจากพฤติกรรมส่วนตัวที่พยายามจะไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงานของทีม ผู้วิจัยจะไปจัดอยู่ในกลุ่มใหญ่กลุ่มที่ (3)

(3) กลุ่มสมาชิกที่ไม่รับรู้ ไม่สนใจความเคลื่อนไหวหรือการดำเนินงานใดๆของระบบ การจัดการสิ่งแวดล้อม เป็นลักษณะของผู้ละเลยภาระหน้าที่ คือซ่อนอยู่ในโครงสร้างทีมและพยายามทำตัวกลมกลืนให้เข้ากับทีม ไม่มีผลงานและหน้าที่ที่แน่ชัด ปฏิบัติตามคำสั่งเป็นครั้งคราวและไม่ค่อยได้เข้าร่วมประชุม ทำให้ผู้วิจัยอาจวิเคราะห์ได้ว่า ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การจากแบบสอบถามวัดการรับรู้จากสมาชิกกลุ่มนี้ในเรื่องบรรยากาศการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจะออกมาอยู่ในระดับปานกลางถึงค่อนข้างดี ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่าอาจต้องการปิดกั้นการไม่รู้และการไม่มีส่วนร่วมดังกล่าว ป้องกันการตรวจสอบ และป้องกันการมีปัญหาลงมือรับว่าบรรยากาศด้านต่างๆดี และอาจอธิบายสาเหตุได้ว่าสมาชิกกลุ่มนี้มีเป้าหมายในการดำเนินงานในโรงเรียนแตกต่างออกไปจากกลุ่มอื่น และมีค่านิยมและพฤติกรรมที่ไม่เสี่ยงต่อความเห็นที่แตกต่าง โดยจะปฏิบัติตามคำสั่งหรือทำเท่าที่มีหน้าที่เท่านั้น และจากการสังเกตของผู้วิจัยพบว่ากลุ่มนี้มีขนาดของกลุ่มค่อนข้างใหญ่ ซึ่งลักษณะของกลุ่มนี้ได้กระจายอยู่กับสมาชิกครูที่เป็นสมาชิกเพิ่มเติมของทีมต่างๆในองค์การที่นอกเหนือจากกลุ่มตัวอย่าง 105 คนที่ผู้วิจัยศึกษาอีกด้วย

(4) กลุ่มที่มีความรู้สึกขัดแย้ง / ต่อต้าน ต่อการดำเนินงานมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กลุ่มนี้นอกจากจะกระจายอยู่ในกลุ่มตัวอย่างจำนวน 105 คนที่ผู้วิจัยศึกษาแล้วยังกระจายอยู่กับสมาชิกครูส่วนอื่นที่เหลือที่เป็นสมาชิกเพิ่มเติมของทีมต่างๆ แต่ทั้งนี้กลุ่มนี้ไม่ได้เป็นผู้ก่อปัญหาหรือขัดขวางการดำเนินงานแต่อย่างใด เพียงแต่อยู่ในลักษณะคอยติดตามดูและวิพากษ์วิจารณ์การดำเนินงาน ซึ่งความรู้สึกขัดแย้งดังกล่าวนี้เกิดจากโอกาสในการรับรู้ในบางประเด็นมีน้อย ความรู้ความเข้าใจบางอย่างขาดหายไป ความรู้และความเชื่อและความคิดเห็นแตกต่างออกไป และความรู้สึกขัดแย้งดังกล่าวได้ส่งผลในแง่การให้ความร่วมมือ ตลอดจนแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงและรักษาระบบที่จะเหลือแค่เพียงความคิดของคนกลุ่มเล็กๆข้างบนเท่านั้น

จากลักษณะที่แตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยดังกล่าว ทำให้ผลการศึกษาบรรยากาศขององค์การจากการสัมภาษณ์ และการสังเกตจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพียงกลุ่มเล็ก ส่วนในกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามวัดการรับรู้ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดออกมาไม่ตรงกันในบางประเด็น ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจากลักษณะการตอบแบบสอบถามที่เร่งรีบและการพยายามตอบแบบเป็นกลาง ตลอดจนการกลัวการตรวจสอบ แต่เมื่อมีการสัมภาษณ์ซึ่งเป็นไปอย่างไม่เร่งรีบ และพูดคุยกันได้อย่างกว้างขวาง มีเวลาคิดและทบทวนมากกว่าซึ่งเป็นประโยชน์กับการทำความเข้าใจบรรยากาศขององค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยยิ่งขึ้น ดังนั้นจึงมีความจำเป็นที่จะต้องพิจารณาถึงผลการศึกษาทั้งจากการสัมภาษณ์และผลการศึกษาจากแบบสอบถามวัดบรรยากาศขององค์การประกอบกัน

นอกจากนี้ยังอาจพิจารณาได้ถึงแนวความคิดของ Douglas and Others (อ้างถึงใน ปธาน สุวรรณมงคล, 2531 : 220) ที่ว่าบรรยากาศขององค์การเป็นเรื่องของความรู้สึกนึกคิดของสมาชิกที่มีต่อองค์การที่เกิดจากการรับรู้ที่แตกต่างกัน โดยความรู้สึกนึกคิดดังกล่าวสะท้อนให้เห็นค่านิยมทัศนคติ ความเชื่อและพฤติกรรมที่เป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมในการทำงานแล้วมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมหรือความรู้สึกนึกคิดของพวกเขา

ดังนั้น เมื่อทำความเข้าใจถึงที่มาของการนำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในโรงเรียนแห่งนี้ และเข้าใจถึงลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยได้จำแนกออกตามลักษณะพฤติกรรมที่เป็นผลจากการรับรู้แล้วนั้นก็จะเป็นประเด็นที่น่าสนใจจากการศึกษาบรรยากาศขององค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม หลายประเด็น ซึ่งผู้วิจัยจะอภิปรายเป็นภาพรวม ดังนี้

การนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม หรือ ISO 14001:1996 เข้ามาใช้ในองค์การได้นั้นคือการปรับตัวมาตรฐานให้เข้ากับลักษณะและวัฒนธรรมองค์การเดิมมากกว่าการจะปรับลักษณะและวัฒนธรรมองค์การเดิมให้เข้ากับมาตรฐาน เมื่อโรงเรียนแห่งนี้มีบรรยากาศการ

ดำเนินงานภายใต้คำว่าระบบราชการ เป็นไปตามหลักของการแบ่งงานกันทำเฉพาะด้าน อำนาจ และหน้าที่จะมอบหมายไปยังระดับต่ำ โดยเริ่มจากระดับสูงสุดจากผู้บังคับบัญชาแต่ละคนไปยังผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาของเขา และแต่ละตำแหน่งหน้าที่จะมีอำนาจหน้าที่อย่างสมบูรณ์ภายใต้ขอบเขตงานของตำแหน่งหน้าที่นั้น เมื่อโรงเรียนได้นำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ก็ได้มีการนำหลักการดังกล่าวมากำหนดผังโครงสร้างองค์การขึ้นมาอีกผังหนึ่งต่างหากกับการบริหารงานตามปกติของโรงเรียน ซึ่งขัดแย้งกับแนวคิดของมาตรฐานที่เห็นว่าหากรวมหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ากับระบบบริหารเดิม ก็จะทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของระบบ เพราะการวางโครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบเป็นส่วนสำคัญในการนำไปสู่ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นประเด็นการแยกผังการบริหารออกมาต่างหากจึงเป็นการสร้างความสับสนในการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นกิจกรรมเพิ่มเติม เป็นเพียงโครงการหนึ่ง ไม่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตามปกติและเป็นงานของคนส่วนหนึ่งเท่านั้น

ลักษณะผังการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมที่กำหนดขึ้นนี้สอดคล้องกับแนวคิดลักษณะโครงสร้างองค์การของ ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541 : 256-259) คือมีการจัดโครงสร้างองค์การทั้งแบบแนวตั้งและตามแนวนอน โดยในที่นี้มีลักษณะคล้ายผังการบริหารแบบราชการของโรงเรียนคือ เน้นการจัดโครงสร้างองค์การในแนวตั้ง เน้นความสัมพันธ์ทางสายการบังคับบัญชา โดยใช้สายการบังคับบัญชาเป็นช่องทางในการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ และการติดต่อสื่อสารในการดำเนินงาน ทั้งนี้ยึดหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวคือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ของการตัดสินใจและการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียวเท่านั้น และมีการจัดโครงสร้างตามแนวนอนโดยมีการจัดแผนกซึ่งเป็นการรวมกลุ่มกิจกรรมที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน จากการศึกษาองค์ประกอบด้านโครงสร้างองค์การพบว่า โรงเรียนได้มีการแบ่งงานและกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบในการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้อย่างชัดเจน

มีการกำหนดรูปแบบการทำงานเป็นแบบคณะกรรมการดำเนินงานและประสานงาน แม้ว่าผลจากแบบสอบถามวัดบรรยากาศด้านโครงสร้างจะอยู่ในระดับปานกลาง แต่จากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยพบว่ามีปัญหาในลักษณะของคณะดำเนินงานด้านต่าง ๆ นั้นมีการกำหนดหน้าที่แต่ไม่ได้มีการให้อำนาจไว้อย่างเพียงพอ ผู้บริหารยังคงมีบทบาทสูงในการดำเนินงาน ลักษณะงานส่วนใหญ่เป็นแบบต่างคนต่างทำ ไม่ได้มีการประสานงานกันอย่างชัดเจน หรือกล่าวได้ว่าการประสานงานที่ไม่ใช่คำสั่งจากผู้บริหาร แต่เป็นระดับผู้ปฏิบัติงานในลักษณะการขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือทั้งภายในคณะดำเนินงานเองและระหว่างคณะดำเนินงานทำได้ยาก และเพราะสมาชิกบางส่วนยังเห็นว่าหากมีการประสานงานก็ต้องมีการโยนงานมาให้ทำ จึงพยายามหลีกเลี่ยง และจะรับผิดชอบ

เฉพาะงานของทีมตนเท่านั้น ซึ่งในประเด็นนี้ได้ชี้ให้เห็นถึงปัญหาเรื่องมาตรฐานงานที่ส่งผลต่อการรับรู้และความรู้สึกของสมาชิกในองค์การ ตลอดจนการประชาสัมพันธ์สร้างความตระหนักและความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์การที่มีน้อย

การดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยได้มีการกำหนดมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานของผลงาน สอดคล้องกับการจำแนกมาตรฐานงานของ อุทัย หิรัญโต (2532 : 83) แต่เนื่องจากระยะเวลาในการวางระบบลงสู่โรงเรียนจนถึงการขอการรับรองมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมใช้เวลาไม่ถึง 1 ปี สิ่งก่อสร้างและวัสดุจำนวนมากทยอยเพิ่มเข้าสู่โรงเรียน นอกจากนั้น ยังมีปริมาณเอกสารจำนวนมากที่ต้องจัดทำซึ่งเป็นเสมือนหัวใจของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และมีระยะเวลาน้อยในการอบรมที่จะให้กับทีมคณะดำเนินงานและประสานงาน ซึ่งยังขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงานระบบตามมาตรฐานกระบวนการ ตลอดจนแนวปฏิบัติของบุคลากรในองค์การที่ยังยึดติดอยู่กับการปฏิบัติตามคำสั่ง จากระยะเวลาในการสร้างระบบมาสู่การรักษาระบบภาระงานที่หนักหน่วงได้เกิดขึ้นนอกเหนือจากงานในหน้าที่คือการสอนหนังสือ ภาระงานจำนวนมากเหล่านี้ได้กระจุกตัวอยู่แค่ระดับหัวหน้าคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมและลูกน้องอีกไม่กี่คน ภาระงานดังกล่าวส่งผลต่อการรับรู้ของสมาชิกในองค์การแตกต่างกันไป แต่ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไว้สูง และเมื่อพิจารณาจากข้อมูลจากแบบวัดบรรยากาศองค์การจากการศึกษาครั้งนี้พบว่าการรับรู้ในด้านมาตรฐานงานอยู่ในระดับปานกลาง แต่หากพิจารณาในตัวข้อคำถามรายชื่อแล้วจะพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าโรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมไว้สูง ซึ่งอาจอธิบายได้ว่าแม้ว่างานกระจุกตัวอยู่ที่คนกลุ่มเล็กบางกลุ่ม แต่เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่เห็นผลงานจำนวนมากและเห็นการทำงานอย่างหนักของคนกลุ่มดังกล่าวจึงทำให้สมาชิกรับรู้ว่ามีมาตรฐานงานที่ตั้งไว้สูง ดังนั้นประเด็นข้อมูลทั้งจากการสัมภาษณ์และจากแบบวัดบรรยากาศที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่างค์การกำหนดมาตรฐานงานไว้สูงนี้ ส่วนหนึ่งเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างเห็นว่าเป็นการรีบดำเนินการเพื่อขอการรับรองมาตรฐานตามเวลาที่ผู้บริหารกำหนดมา และส่วนหนึ่งเนื่องจากการที่งานกระจุกตัวอยู่ที่คนบางกลุ่มดังที่กล่าวแล้วข้างต้น ซึ่งอาจพิจารณาต่อเนื่องได้ถึงบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่นหรือปัญหาของการทำงานเป็นทีมนั่นเอง

ผู้วิจัยพบว่าการทำงานเป็นทีมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนแห่งนี้ไม่มีรูปแบบที่แน่ชัด แม้ว่าจะมีการกำหนดขึ้นเป็นคณะดำเนินงานและประสานงานในรูปคณะกรรมการแล้วก็ตาม หัวหน้าคณะดำเนินงานและประสานงานแต่ละด้านไม่ได้ใช้ทีมให้

เกิดประโยชน์กับงานและให้สมาชิกในทีมมีส่วนร่วมในลักษณะการเข้าประชุม กระจายงาน อธิบายงาน และดำเนินงานตามคำสั่งเท่านั้น หัวหน้าทีมรู้สึกเป็นผู้รับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานอยู่เพียงผู้เดียว ไม่ได้สร้างความรู้สึกในการร่วมรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานให้กับสมาชิกในทีม ในประเด็นเรื่องการทำงานเป็นทีมนี้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างไม่รู้ว่าการทำงานเป็นทีมนั้นเป็นอย่างไร และเห็นว่าในการดำเนินงานจริงนั้นมีการทำงานเป็นทีมในระดับต่ำ ในกรณีทีมระดับปฏิบัติการ และเห็นว่ามีการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลางในกรณีที่คณะกรรมการบริหาร ทั้งนี้ผู้วิจัยพบว่าสาเหตุมาจากลักษณะภาวะผู้นำของหัวหน้าทีมแต่ละทีม และการขาดความรู้ความเข้าใจของสมาชิกเกี่ยวกับลักษณะการทำงานเป็นทีมและบทบาทของสมาชิกในทีมที่แท้จริง

ประเด็นภาวะผู้นำเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากต่อบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย ซึ่งสามารถโยงไปถึงบรรยากาศด้านการตัดสินใจและการติดต่อสื่อสารได้อีกด้วย กล่าวคือ ผู้บริหารที่เป็นผู้นำขององค์การนี้พยายามดำเนินการให้บรรลุผลตามเป้าหมายด้วยวิธีการออกคำสั่งต่างๆ มุ่งรายละเอียดที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าเป็นเรื่องๆ ไป สอดคล้องกับแนวความคิดของ โสรัจ สุจริตกุล (อ้างถึงในอรุณ รักธรรม , 2526 : 87) ที่เห็นว่าผู้บริหารไทยเชี่ยวชาญเรื่อง "จริงจังครั้งเดียว" เช่นการวางแผน การประชุม หรือแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แต่การวางแผนและการดำเนินงานระยะยาวเป็นอีกอย่างหนึ่ง นอกจากนี้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าผู้นำไม่ค่อยรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆ ของผู้ร่วมงาน สร้างและส่งเสริมความสามัคคีในหมู่ผู้ร่วมงานน้อย และเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นส่วนหนึ่งของอุปสรรคในการดำเนินงาน ผู้บริหารจะลงมาทำเองหมดเกือบทุกเรื่องซึ่งเป็นการแสดงออกถึงความไม่เชื่อมั่นและไว้วางใจการทำงาน ซึ่งในประเด็นนี้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ที่ได้มาดังกล่าวขัดแย้งกับข้อมูลที่ได้จากแบบวัดบรรยากาศองค์การที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับความคิดดังกล่าวทั้งยังเห็นว่าผู้บริหารสนับสนุนการทำงานตามข้อเสนอร่วมของครูและเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอีกด้วย ซึ่งสาเหตุที่ผลการศึกษาออกมาในลักษณะดังกล่าว ผู้วิจัยอาจพิจารณาได้ว่าเกิดจากความเหมาะสมที่จะไม่วิพากษ์วิจารณ์ผู้บังคับบัญชา ประกอบกับกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่ตอบแบบวัดบรรยากาศองค์การไม่ได้เป็นผู้ที่ใกล้ชิดกับการดำเนินงานและไม่ได้ใกล้ชิดกับผู้บริหารจึงไม่ได้รับรู้ถึงประเด็นนี้ในขณะที่กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ในการสัมภาษณ์นั้นเป็นกลุ่มที่ (1) , (2) และ (4) ตามที่ผู้วิจัยจำแนกไว้ข้างต้น และอาจเกิดจากลักษณะการตอบแบบสอบถามที่พยายามตอบแบบเป็นกลาง

นอกจากนี้ผู้วิจัยพิจารณาเรื่องภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมโดยดูจากการเปิดโอกาสให้สมาชิกในองค์การเข้าไปมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งจะพิจารณาควบคู่ไปกับผลการศึกษาระบบการศึกษาด้านการตัดสินใจ โดยผลการศึกษาในประเด็นนี้สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Litwin และ Stringer ในปี 1968 ที่พบว่าบรรยากาศที่ผู้บริหารรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจไว้จะทำให้เกิดผลงาน ความพึงพอใจ และความคิดริเริ่มต่ำและทัศนคติต่อกลุ่มงานเป็นไปทางลบ อธิบายได้จากที่ผู้วิจัยพบว่าการใช้รูปแบบคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ประกอบไปด้วยหัวหน้างานด้านต่างๆนั้นส่งผลต่อความรู้สึกของกลุ่มตัวอย่างทั้งจากการสัมภาษณ์และการตอบแบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การเหมือนกันคือ การตัดสินใจในการวางแผนการทำงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมที่มีผู้อำนวยการเป็นประธาน ส่วนการที่ผู้บริหารขอความเห็นจากครูก่อนตัดสินใจนั้นพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่แน่ใจว่ามีผลกระทบดังกล่าวหรือไม่ ซึ่งผู้วิจัยอาจพิจารณาได้ว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่ได้เข้าร่วมประชุมอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารจึงไม่ทราบและไม่แน่ใจว่าคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมที่ใกล้ชิดกับผู้บริหารนั้นได้รับการปฏิบัติอย่างไร แต่ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจน้อยมาก โดยประเด็นนี้ผู้วิจัยอาจสรุปได้ว่าผลการวิจัยที่ออกมาในลักษณะดังกล่าวเกิดจากการรับรู้ที่แตกต่างกันของกลุ่มตัวอย่าง และเกิดจากทัศนคติต่อผู้บริหารที่แตกต่างกัน

เรื่องการรับรู้ต่อภาวะผู้นำในประเด็นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของสมาชิกในองค์การที่เป็นเหมือนผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ส่วนหนึ่งอาจเกิดจากการที่ผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาารู้สึกว่าการมีส่วนร่วมอาจจะขัดแย้งกับการรับรู้ทางบทบาทของงานของพวกเขาได้ และจากการแสดงออกของผู้บังคับบัญชาทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอาจไม่เชื่อว่าเขาถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วมตลอดจนการขาดการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาอาจเป็นอุปสรรคอย่างหนึ่งต่อการมีส่วนร่วม เพราะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่ทราบว่าเขาถูกคาดหวังให้มีส่วนร่วม ดังนั้นบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสารจึงเป็นผลพวงอย่างหนึ่งจากภาวะผู้นำ ลักษณะการสื่อสารในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย จากการสัมภาษณ์ถึงทิศทางการติดต่อสื่อสารในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมผู้วิจัยพบว่ามีทิศทางการติดต่อสื่อสาร 3 ลักษณะตามแนวคิดของศิริวรรณ และคณะ (2541 : 168) คือมีการสื่อสารทั้งจากบนลงล่าง ล่างขึ้นบน และการสื่อสารในระดับเดียวกัน แต่ทั้งนี้ผู้วิจัยพบว่ารูปแบบการสื่อสารที่ใช้กันมากคือ การออกคำสั่งด้วยวาจาระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งอาจมีการสื่อสารแบบสองทางบ้างหากผู้ออกคำสั่งเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซักถามได้ แต่จะเป็นการสื่อสารทาง

เดียวหรือสองทางนั้นขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา ผู้วิจัยจึงพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ทั้งจากแบบวัดบรรยากาศองค์การและจากการสัมภาษณ์มีความเห็นออกมาตรงกันในประเด็นทิศทางการติดต่อสื่อสารของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างผู้บริหารกับครูส่วนใหญ่เป็นแบบบนลงล่าง และเหมือนกันในประเด็นการติดต่อสื่อสารที่มีทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มเสมอ

ผู้วิจัยพบว่าช่องทางการสื่อสารในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นมีอยู่หลายช่องทาง เช่น การจัดประชุม การใช้หนังสือเวียน การใช้โทรศัพท์ และป้ายประกาศ เพียงแต่ไม่ได้ใช้อย่างสม่ำเสมอ และไม่ได้ทำให้เกิดประสิทธิภาพเต็มที่เท่าที่ควร นอกจากนี้ผู้วิจัยยังเห็นว่าช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางดังกล่าวหากใช้ให้ดีจะสามารถช่วยลดความขัดแย้งและช่วยสร้างความเข้าใจตลอดจนความรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์การได้ เพราะจากการสังเกตผู้วิจัยสามารถพิจารณาได้ว่า การรับรู้ที่แตกต่างกันของคนในองค์การ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้น และการไม่ให้ความร่วมมือของสมาชิกในองค์การบางกลุ่มนั้น เกิดจากการสื่อสารที่ไม่มากพอ ทำให้สมาชิกในองค์การรับรู้ข้อมูลแตกต่างกัน รู้ที่มาที่ไปและแนวทางการดำเนินงานตามมาตรฐานขององค์การแตกต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงเห็นว่าการติดต่อสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อการรับรู้บรรยากาศในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในทุกๆด้าน และส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงานในที่สุด

อย่างไรก็ตามเนื่องจากการศึกษาที่สมาชิกส่วนใหญ่อยู่ในองค์การแห่งนี้มาค่อนข้างนานจึงเกิดความผูกพันต่อองค์การ ความผูกพันต่อเพื่อนสมาชิกในองค์การ และประกอบกับลักษณะงานที่เป็นการทำงานอยู่กับเยาวชนไม่ได้มีการแข่งขันกันเองทำให้การรับรู้ต่อบรรยากาศในการดำเนินงานว่ามีความเป็นกันเอง อ่อนน้อม และมีมิตรไมตรีระหว่างผู้ร่วมงาน และเนื่องจากการศึกษาที่โรงเรียนแห่งนี้เป็นสถาบันที่มีชื่อเสียง และมีความเก่าแก่ ทำให้สมาชิกรับรู้การเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีความภาคภูมิใจที่มีต่อโรงเรียนที่มีระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของทีมคณะดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลจากการรับรู้ดังกล่าวนี้เองที่เป็นตัวผ่อนคลายทำให้บรรยากาศในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมสามารถดำเนินไปได้อย่างไม่มีปัญหาและไม่มี ความขัดแย้งมากนัก ซึ่งถือเป็นจุดดีของโรงเรียนแห่งนี้ แต่ทั้งนี้เนื่องจากคะแนนจากแบบวัดบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนแห่งนี้ไม่สูงนัก โดยมีการรับรู้ในบางประเด็นที่ค่อนข้างเป็นไปได้ในเชิงลบ และจากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมพบว่าดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหลังจากการได้รับการรับรองมาในระยะหนึ่งเริ่มเฉื่อยชาลง เนื่องจากเหตุผลหลายประการ เช่น การเปลี่ยนแปลงผู้บริหาร การประสปภยธรรมชาติ (อุทกภย) และเหตุผลที่กลุ่มตัวอย่างเห็นว่าสำคัญที่สุดคือความล้มเหลวของการสร้างจิตสำนึกให้

คนในองค์กร ดังนั้นการปรับปรุงบรรยากาศขององค์กรเพื่อให้สามารถรักษาไว้ได้ซึ่งมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่มีความเหมาะสมต่อสภาพการดำเนินงานจริงนั้น เป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรนี้ และองค์กรอื่นที่นำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจำเป็นต้องให้ความสนใจ

2. วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 ศึกษาข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยและสาเหตุของข้อบกพร่อง

ผลการศึกษาในวัตถุประสงค์ข้อที่ 2 ผู้วิจัยพบว่าข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้งนั้นเกิดจากการตรวจติดตามภายในที่มีมาตรฐานในการตรวจติดตามแตกต่างกัน ขณะเดียวกันก็พบว่าในการตรวจติดตามภายในครั้งหนึ่งๆมีเกณฑ์ในการตรวจติดตามในแต่ละคณะดำเนินงานและประสานงานแตกต่างกันด้วย ทั้งนี้อาจเนื่องจากมีผู้ตรวจติดตามภายในหลายคน แต่ละคนกำหนดรายการการตรวจติดตามแตกต่างกันไป ซึ่งในประเด็นนี้ผู้วิจัยอาจพิจารณาได้ว่ามีสาเหตุหลักมาจากระยะเวลาในการฝึกอบรมมีน้อยมาก ผู้ตรวจติดตามจึงขาดความรู้ความเข้าใจในการกำหนดรายการตรวจสอบตลอดจนวิธีตรวจสอบที่ถูกต้องและเป็นมาตรฐานเดียวกันของผู้ตรวจสอบแต่ละคน นอกจากนี้ผู้ตรวจติดตามภายในไม่มีความเป็นเอกภาพเท่าที่ควรเนื่องจากได้ดำรงตำแหน่งอยู่ในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานด้านต่างๆ

และเนื่องจากแนวคิดของผู้ตรวจติดตามภายในนั้นเห็นว่า ข้อบกพร่องที่ปรากฏขึ้นนั้นแม้จะมีจำนวนมากก็ไม่ได้ถือเป็นเรื่องเสียหาย แต่กลับเป็นการดีที่จะเป็นการกระตุ้นเพื่อการพัฒนาและปรับปรุงขึ้นเรื่อยๆ และเพื่อสร้างความพร้อมสำหรับการที่จะมีการตรวจติดตามจากบุคคลที่ 3 (ภายนอก)

การปฏิบัติตามข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นเป็นวงจรพัฒนาคุณภาพงาน (PDCA) อยู่ในตัวเองในแต่ละข้อกำหนด กล่าวคือเมื่อมีการตรวจพบข้อบกพร่องไม่ว่าจะเป็นข้อบกพร่องตามข้อกำหนดข้อใดก็มีกระบวนการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องนั้น ดังนั้นข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในทั้ง 3 ครั้งจึงไม่มีข้อบกพร่องเดิมเกิดขึ้นซ้ำ ซึ่งถือเป็นการพัฒนาคุณภาพงาน

จากการศึกษาข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยพบว่า ข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในครั้งที่ 1 มีจำนวนมากข้อบกพร่องที่ผู้วิจัยศึกษาพบว่าข้อบกพร่องส่วนใหญ่เน้นเป็นการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนด ข้อที่ 4.4.6 ของมาตรฐาน ISO 14001:1996 กล่าวคืออาจพิจารณาได้ว่าการทำงานของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้น มีปัญหาในด้านการควบคุมการปฏิบัติงานที่อยู่ภายใต้ขั้นตอนการปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งได้กำหนดไว้แล้วเพียงแต่เป็นการเพิ่มขึ้นตอนรองรับในส่วนที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อให้การดำเนินงานระบบฯ มีความสมบูรณ์ขึ้น ซึ่งหมายถึงว่าผลการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมในแต่ละส่วนกิจกรรมขององค์การ ยังไม่เป็นไปตามนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม และพบว่าการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดหรือข้อบกพร่อง

ที่พบส่วนใหญ่เกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดข้อที่ 4.4 (ร้อยละ 71.42) คือการนำนโยบายไปปฏิบัติและการดำเนินงาน ซึ่งอยู่ในวงจรPDCA ในขั้นการลงมือทำ (Do) กล่าวคือเมื่อถึงกำหนดดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบที่กำหนดไว้ในแผนจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามแผนนั้น เมื่อถึงขั้นการตรวจสอบหรือการประเมิน (Check) จึงพบข้อบกพร่องจากการนำนโยบายไปปฏิบัติและดำเนินงานดังกล่าวเป็นจำนวนมาก อย่างไรก็ตามประเด็นนี้ได้สะท้อนไปถึงปัญหาในขั้นการวางแผน (ข้อกำหนด 4.3 การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย) ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนแห่งนี้ ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่าวงจรพัฒนาคุณภาพงานไม่ได้เกิดไปถึงขั้นการวางแผน การทบทวนมาตรฐานงาน และการทบทวนโดยผู้บริหาร

ลักษณะของข้อบกพร่องที่พบ เป็นลักษณะของการไม่ปฏิบัติตามที่ระบุไว้ในเอกสารปฏิบัติแต่ไม่มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล และไม่มีหลักฐานการปฏิบัติ เป็นข้อบกพร่องจำนวนใกล้เคียงกัน

สาเหตุการเกิดข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายใน ผู้วิจัยพบว่าสาเหตุส่วนใหญ่่นั้นเกิดจากการขาดความรู้ความเข้าใจในการดำเนินงาน เพราะมีระยะเวลาในการฝึกอบรมที่น้อยมากก่อนที่จะมีการยื่นขอการรับรอง นอกจากนี้ระยะเวลาในการจัดสร้างสิ่งต่างๆให้เป็นไปตามที่มาตรฐานกำหนดที่มีน้อยและการขาดการเตรียมตัวก่อนการมาตรวจติดตามเนื่องจากประสบการณ์ด้านการตรวจติดตามยังน้อยก็เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

3. วัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยและเสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไข

จากที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยการสัมภาษณ์และการสังเกต และทำการวิเคราะห์สังเคราะห์พบว่าบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมสอดคล้องกับแนวคิดของ กฤษณา คักดิ์ศรี (2534 : 455) ที่ว่าบรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรที่สำคัญต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน

และเนื่องจากการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในสถาบันการศึกษาแห่งนี้ไม่ได้เกิดจากความต้องการของสมาชิกในองค์การ แต่เป็นการปฏิบัติตามนโยบายกล่าวคือ ซึ่งไม่เป็นไปตามแนวคิดของ กุลชุตตา เขียววานิช และคณะ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ : 2541) ที่เห็นว่าระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมต้องได้รับการมุ่งมั่นจากพนักงานทุกระดับเพื่อบรรลุตามนโยบายและแผนงาน และเป็นความมุ่งมั่นและความต้องการของบุคลากรในองค์การนั้นๆ

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องที่พบว่ามีบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องทั้งสิ้น 6 ด้าน คือด้านมาตรฐานงาน ด้านโครงสร้าง ด้านการตัดสินใจ ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านความอบอุ่น และด้านภาวะผู้นำ ซึ่งลักษณะความเชื่อมโยงของบรรยากาศองค์การด้านต่างๆจนกลายเป็นสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่องนั้นผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการศึกษาตามลักษณะบรรยากาศองค์การแต่ละด้านได้ดังนี้

ด้านมาตรฐานงาน

ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมากที่สุด จาก 2 ลักษณะ คือ(1) ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการสำหรับการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม เนื่องจากมีระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการน้อย (2) มาตรฐานผลงานที่ต้องการกำหนดไว้สูง เมื่อเทียบกับระยะเวลาสำหรับการดำเนินงานให้บรรลุผลงานนั้น

ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่าเนื่องจากการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในโรงเรียนแห่งนี้เป็นการดำเนินงานตามนโยบาย และเป็นการเร่งดำเนินงานทุกอย่างเพื่อยื่นขอการรับรองมาตรฐาน หมายความว่า การสร้างระบบและความพร้อมทุกๆด้านเสร็จภายในระยะเวลา 1 ปี แต่แนวความคิดของ Joseph Cascio (1999) เห็นว่าการวางมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นเป็นกระบวนการที่ต้องการระยะเวลาเป็นอย่างมาก และองค์การต้องมีความพร้อมทั้งด้าน

พนักงาน ทรัพยากร การควบคุมการปฏิบัติงาน และพนักงานผู้ปฏิบัติงานต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายนั้นๆ โดยตรง ดังนั้นเมื่อโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยได้เร่งสร้างระบบขึ้นมาโดยที่ความพร้อมยังมีน้อย เมื่อมีการตรวจติดตามจึงพบว่าข้อบกพร่องกว่าร้อยละ 80 เกิดจากสาเหตุของระยะเวลาที่กระชั้นชิด รวดเร็วเกินไป มาตรฐานผลงานกับเวลาสำหรับการดำเนินการไม่มีความเหมาะสมสอดคล้องกัน และเกิดจากสาเหตุที่ตัวผู้ปฏิบัติยังไม่มีความรู้ความเข้าใจที่เพียงพอในการดำเนินงานในด้านการที่ต้องรับผิดชอบ เนื่องจากมีระยะเวลาในการอบรมเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามมาตรฐานกระบวนการในด้านต่างๆ น้อย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุพจน์ ม่วงศิริ (2542) ที่พบว่าการจัดทำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในองค์การใดๆ นั้นจะประสบปัญหาเนื่องจากการที่มีข้อกำหนด ขั้นตอน การจัดทำเอกสารและการควบคุมเอกสารที่ซับซ้อนยุ่งยากจนเกิดเป็นภาระหนักหน่วงขึ้น

ด้านโครงสร้าง

ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจาก 3 ลักษณะ คือ (1) จากปัญหาผังโครงสร้างในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่แยกออกจากผังการบริหารงานตามปกติของโรงเรียนทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการประสานงานทั้งระหว่างคณะดำเนินงานและประสานงานหรือภายในคณะดำเนินงานและประสานงาน โดยเฉพาะกรณีที่เป็นการประสานงานแบบขอความช่วยเหลือหรือขอความร่วมมือ (2) การจัดทำแผนงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนำไปปฏิบัติได้ยาก และ (3) ปัญหากฎระเบียบของโรงเรียนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน

ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่าโครงสร้างในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัยนี้แยกเป็นโครงสร้างต่างหากออกมาจากการดำเนินกิจกรรมตามปกติขององค์การ ส่งผลต่อการดำเนินงาน และต่อรูปแบบการประสานงานระหว่างคณะดำเนินงานและประสานงานด้านต่างๆ และระหว่างคณะดำเนินงานและประสานงานกับผู้บริหาร แม้ว่าจะมีรูปแบบของคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมที่มาเป็นตัวประสานในลักษณะประสานคณะดำเนินงานด้านต่างๆ แล้วก็ตาม แต่คณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมเหล่านั้นเป็นเสมือนสื่อของการส่งต่อข้อมูลเท่านั้น และเป็นการส่งต่อข้อมูลในลักษณะบนลงล่าง และหากเป็นการประสานงานในระดับผู้ปฏิบัติงานที่ไม่ใช่ลักษณะของการออกคำสั่งจากผู้บริหาร หรือสามารถบังคับให้ดำเนินการได้ก็จะมีรูปแบบที่แน่ชัดและไม่ได้เอื้อต่อการประสานงานในการดำเนินงาน จากปัญหาในการประสานงานดังกล่าวเป็นสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และได้ส่งผลกระทบต่อ

ประสิทธิภาพด้านการติดต่อสื่อสารอีกต่อหนึ่งด้วย ดังแนวคิดของ John Child (1984) ที่ว่าโครงสร้างองค์การที่ไม่เหมาะสมอาจทำให้เกิดความขัดแย้ง ความสับสนและความซับซ้อนของงาน และสอดคล้องกับแนวความคิดของ กุลชุดา เทียววานิช และคณะ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ : 2541) ที่เห็นว่าการวางโครงสร้างองค์การโดยการรวมหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับระบบบริหารเดิม และทำให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของระบบ เป็นส่วนสำคัญสู่ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่ประสบความสำเร็จได้ดีกว่าการแยกฝั่งการดำเนินงานออกมาต่างหาก นอกจากนี้ยังมีปัญหาเรื่องกฎระเบียบของโรงเรียนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานซึ่งเป็นปัญหาของระบบราชการที่จะต้องมียันตอนยุ่งยากในการจัดซื้อจัดหาวस्तุ หรือครุภัณฑ์สำหรับการดำเนินงานต่างๆ แต่มีความจำเป็นที่ต้องดำเนินงานตามกฎระเบียบนั้นๆ

ปัญหาเรื่องการกำหนดแผนงานที่เป็นการกำหนดโดยผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้ยาก เนื่องจากการกำหนดแผนงานไม่เหมาะสม จึงอาจพิจารณาได้ว่าเป็นข้อจำกัดของผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารจำเป็นต้องกำหนดแผนการดำเนินการดังกล่าวให้อยู่ในขอบเขตและระยะเวลาที่กรมสามัญศึกษา ซึ่งเป็นผู้ออกนโยบายการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในโรงเรียน แต่เป็นการสะท้อนให้เห็นว่าแผนงานต่างๆที่เป็นการกำหนดขึ้นมาจากระดับสูงตามลักษณะการบริหารงานราชการ โดยไม่ได้ชี้แจงหรือขอความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานและส่งผลต่อการดำเนินงาน และส่งผลต่อความรู้สึกและความสามารถในการรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในที่สุด

ด้านการตัดสินใจ

ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจาก 2 ลักษณะ คือ (1) การที่ผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมเป็นผู้ตัดสินใจในการกำหนดแผนงานต่างๆ โดยไม่ถามความเห็นหรือปรึกษาหารือกับครู ทำให้แผนงานที่กำหนดขึ้นนำไปปฏิบัติและทำตามแผนดังกล่าวได้ยาก (2) การที่ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ตัดสินใจเองทุกอย่าง งานบางอย่างจึงต้องรอการตัดสินใจของผู้บริหารทำให้งานล่าช้า

ซึ่งอาจจะพิจารณาได้ว่าบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจที่ส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนี้เป็นภาพสะท้อนจากภาวะผู้นำอีกต่อหนึ่ง กล่าวคือ แม้ว่าการดำเนินงานใดๆจะอยู่ในรูปของคณะกรรมการ แต่ในทางปฏิบัติการตัดสินใจขั้นสุดท้ายยังอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุด ส่งผลต่อความรู้สึกด้านการขาดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และส่งผลต่อ

การเกิดข้อบกพร่องในลักษณะการกำหนดแผนการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมที่มีความไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับขีดความสามารถในการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนเป็นการสร้างความรู้สึกต่อผู้ปฏิบัติงานว่าเป็นการสั่งงาน บังคับ โดยมีใช้ความสมัครใจของสมาชิกในองค์กร หรือผู้ปฏิบัติงานแล้วส่งผลต่อภาระงานของผู้ปฏิบัติงานในที่สุด และส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในลักษณะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่กล้าตัดสินใจเอง งานทุกอย่างจะดำเนินการได้จะต้องได้รับการตัดสินใจจากผู้บริหาร งานจึงล่าช้าและเป็นสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่อง จึงอาจพิจารณาได้จากวิจัยของ Guest (1960) Vroom (1960) Driscoll (1978) Moon (1983) Hoy and Others (1987) ซึ่งพบประเด็นผลการวิจัยข้อหนึ่งว่าโอกาสที่มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างขวัญของครู และความกระตือรือร้นของโรงเรียนในการให้ครูมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจของครูแต่ละคนต่อวิชาชีพการสอน (อ้างถึงใน ประยูร ศรีประสาธน์ , 2536 : 247-248) ซึ่งสอดคล้องกับ Duncan Dieterly และ Benjamin Schneider (1974 : 316-337) ที่เห็นว่าการกระจายอำนาจช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกพอใจต่อบรรยากาศในหน่วยงานที่เขาทำอยู่ เกิดความรู้สึกว่าตนมีส่วนร่วมในการทำงาน กระตุ้นให้เขาปฏิบัติงาน และส่งผลต่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพในที่สุด

ด้านการติดต่อสื่อสาร

ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศองค์กรด้านการติดต่อสื่อสารส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจาก 2 ลักษณะ คือ(1) การติดต่อสื่อสารของบุคลากรในระดับผู้ปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพน้อย และมีปัญหาเรื่องความสม่ำเสมอของการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ แจกจ่ายข้อมูลการดำเนินงานและสร้างความตระหนัก (2) การประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกันมีน้อย

ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่าลักษณะการติดต่อสื่อสารในองค์กรโดยภาพรวมส่วนใหญ่จะเป็นการสื่อสารทางเดียว และมีการติดต่อสื่อสาร 2 ทางอยู่บ้าง ซึ่งรูปแบบดังกล่าวได้ปรากฏปัญหาในลักษณะของการประชุมร่วมกันในเรื่องงานของบุคลากรในระดับเดียวกันมีน้อย ทำให้มีการถ่ายทอดข้อมูลตกหล่น ตลอดจนข้อมูลกระจุกตัวอยู่แค่คนบางกลุ่ม และสมาชิกระดับล่างไม่ได้รับรู้ งานจึงกระจุกตัวตามไปด้วย เมื่องานเสร็จช้าไม่ทันกำหนดจึงเป็นสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่อง กล่าว ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของบริษัท Lewis Corporation (This , 1974 : 71) ในสหรัฐอเมริกา ประมาณปี ค.ศ. 1960 ที่ได้ชี้ถึงความร้ายแรงที่อาจเกิดขึ้นจากปัญหาการติดต่อสื่อสาร เช่น การปิด

เป็นข่าวสารจากระดับผู้บริหารที่ถ่ายทอดลงสู่ผู้ปฏิบัติงานที่ค่อยๆปิดเป็นไป ทำให้ข้อมูลจุดเริ่มต้นสูญหายหรือถูกบิดเบือนไปถึง 80%

นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนแห่งนี้ยังไม่เกิดประสิทธิภาพสูงสุด มีการใช้ช่องทางการสื่อสารให้เกิดประโยชน์กับการดำเนินงานน้อย โดยเฉพาะการขาดความสม่ำเสมอของทีมสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ที่รับผิดชอบการติดต่อสื่อสารในองค์การในการสร้างความตระหนักและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน และแจกจ่ายข่าวสารการดำเนินงาน หรือในทางปฏิบัติไม่ได้เป็นไปตามแนวคิดของกุลชุตตา เชี่ยววานิช และคณะ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ : 2541) ที่เห็นว่าจะต้องมีการสื่อสารภายในองค์การเป็นอย่างดีทั้งนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย แนวทางขององค์การ ผลการดำเนินงาน ผลการตรวจติดตาม และที่สำคัญคือข้อมูล ข่าวสาร และแนวทางที่ถูกต้องจะต้องเข้าถึงพนักงานที่เกี่ยวข้องในเวลาที่ต้องการ

และยังพบว่า การติดต่อสื่อสารประสานงานในแนวนอนระหว่างทีมต่างๆหรือในทีมเดียวกันค่อนข้างมีความติดขัดลักษณะการสื่อสารยังขาดรูปแบบที่แน่นอน และขาดการติดตามผลของการสื่อสารแต่ละครั้ง ข้อมูลจึงมักได้ไม่ครบ และเป็นสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่อง

ด้านความอบอุ่น

ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศขององค์การด้านความอบอุ่นส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในลักษณะ คือ (1) ไม่มีกระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อมาร่วมพิจารณานหาแนวทางการดำเนินงานของแต่ละคณะดำเนินงาน ลดภาระของหัวหน้าคณะดำเนินงาน ตลอดจนหัวหน้าทีมไม่พยายามใช้กระบวนการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ซึ่งอาจพิจารณาได้ว่ามีการทำงานในทีมเป็นลักษณะของการส่งต่อคำสั่งจากผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อม บางทีมสมาชิกบางส่วนไม่รับรู้เรื่องราวใดๆเกี่ยวกับการดำเนินงานในทีมของตน ไม่รู้บทบาทหน้าที่ของตน ตลอดจนไม่มีลักษณะของการทำงานร่วมกันเพื่อจุดมุ่งหมายร่วมกันเท่าที่ควร นอกจากนี้สมาชิกส่วนใหญ่เห็นว่าตนขาดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ความรู้ ข่าวสาร ข้อมูล ข้อเท็จจริง และการตัดสินใจ เมื่อสมาชิกมีความรู้สึกดังกล่าวประกอบกับผู้นำขาดความตระหนักถึงสมาชิกของทีมที่อ่อนแอ และไม่ได้สนับสนุนให้ทีมแข็งแกร่งยิ่งขึ้น ทีมจึงอ่อนแอ ซึ่งไม่ได้เป็นไปตามแนวความคิดของ สามารถ หงส์วิไล (เพื่อคุณภาพ, 2541 : 77-78) ที่เห็นว่าควรมีการดำเนินงานโดยผ่านกลไกงานกลุ่มย่อยสำหรับดำเนินการแก้

ปัญหาอย่างรวดเร็ว ณ จุดที่เกิดปัญหามีใช้ต้องรอคำสั่งจากเบื้องบน ดังนั้นในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย จึงพบว่ามีปัญหาในการทำงานเป็นทีมและเป็นสาเหตุผู้นำจึงต้องเผชิญกับการระงับที่หนักแต่เพียงผู้เดียวให้เกิดข้อบกพร่องขึ้นในลักษณะของการทำงานไม่เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดหรือทำงานได้อย่างล่าช้า

ด้านภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การด้านภาวะผู้นำส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมจาก 3 ลักษณะ คือ (1) การเลือกใช้บุคลากรของผู้บริหาร (2) การแสดงออกว่าไม่เชื่อมั่นและไม่ไว้วางใจการทำงานของผูปฏิบัติงานด้วยการดำเนินงานเอง และเนื่องจากภาวะผู้นำส่งผลต่อขวัญและความร่วมมือร่วมใจของคนในองค์การ ผู้วิจัยจึงพิจารณาถึง (3) การสร้างความตระหนักและความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานโดยผู้บริหารมีน้อย

ซึ่งอาจพิจารณาได้จากผลการศึกษาที่พบว่าการสร้างความตระหนักและความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยโดยผู้บริหารมีน้อย ทั้งที่ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมนั้นมีหัวใจหลักอยู่ที่ผู้บริหารสูงสุดหรือตัวผู้นำ โดยเฉพาะการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนของรัฐ ที่ผูกติดกับคำว่าระบบราชการยิ่งทำให้ตัวผู้นำในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนแห่งนี้มีความสำคัญมาก ซึ่งอาจพิจารณาจากแนวคิดของ Sally L. Goodman & Det Norske Veritas (n.d.) ที่เห็นว่า การนำมาตราฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้าไปใช้ในองค์การที่ไม่ได้มีความตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อมมาตั้งแต่ต้น บทบาทของผู้นำจะกลายเป็นสิ่งที่สำคัญมาก และจากงานวิจัยของ สม มั่งคั่ง (2532) ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 6 พบว่า โรงเรียนที่มีแบบของผู้นำที่แตกต่างกันจะมีบรรยากาศองค์การของโรงเรียนแตกต่างกัน

และจากการศึกษาผู้วิจัยพบว่าภาวะผู้นำของผู้นำในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัยส่งผลต่อบรรยากาศองค์การในทุกๆด้าน โดยเฉพาะด้านการตัดสินใจ จากการสัมภาษณ์สาเหตุของข้อบกพร่อง ผู้วิจัยพบว่าสาเหตุบางส่วนเกิดจากการที่ผู้นำแสดงออกถึงความไม่ไว้วางใจผู้ร่วมงาน มีกระจายหน้าที่แต่ยังไม่ได้มีการกระจายอำนาจเท่าที่ควรงานส่วนใหญ่ต้องรอการตัดสินใจขั้นสุดท้ายจากผู้บริหาร นอกจากนี้บางครั้งผู้บริหารลงมาดำเนินการเองโดยมิได้มีการประสานงานกับทีมที่รับผิดชอบ เมื่อมีการตรวจติดตามจึงปรากฏข้อบกพร่องขึ้น สอด

คล้อยกับการศึกษาของ Likert (1961) ที่พบว่าในระยะแรกที่คนงานได้รับการบริหารจากหัวหน้าที่มุ่งงานและสร้างแรงกดดันเข้มงวดกับคนงาน จะเป็นสาเหตุให้คนงานขาดขวัญและกำลังใจ ผลในระยะต่อมาจะทำให้เกิดปัญหาต่างๆในการปฏิบัติงาน เช่น ความเป็นศัตรูของคนงานต่อองค์กรและผู้บริหาร อัตราการขาดงานและลาออกสูงขึ้น เกิดความล่าช้าในการทำงาน เกิดความเสียหายและความสูญเสียไปอย่างมากขึ้น

นอกจากผลการศึกษาที่ปรากฏว่ามีบรรยากาศขององค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการเกิดข้อบกพร่องทั้งสิ้น 6 ด้าน ดังที่กล่าวมาแล้ว ผู้วิจัยพบว่าบรรยากาศขององค์การด้านความขัดแย้งได้ส่งผลกระทบต่อดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในภาพรวมด้วย โดยบรรยากาศขององค์การด้านนี้ไม่ได้มีลักษณะที่เป็นรูปธรรม เพียงแต่เป็นความรู้สึกต่อการดำเนินงานหลายอย่างของคนดำเนินงานและประสานงาน กล่าวคือการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในระยะต้นเป็นการดำเนินงานด้วยกลุ่มบุคคลกลุ่มเล็ก บุคคลากรคนอื่นที่นอกเหนือออกไปไม่ได้ร่วมรับรู้และไม่ได้มีส่วนร่วมใดๆมากนักนอกจากปฏิบัติตามคำสั่ง ความรู้สึกทางด้านลบนี้เริ่มเกิดเป็นความขัดแย้งขึ้น เมื่อมีการให้ผลตอบแทนการทำงานของคณะบุคคลกลุ่มเล็กๆเหล่านั้นได้ทำให้เกิดความรู้สึกขัดแย้งในใจมากขึ้น เมื่อมีความรู้สึกขัดแย้งเหล่านี้จะทำให้บุคคลบางกลุ่มเลือกที่จะรับรู้การดำเนินงานต่างๆเพียงบางอย่าง จนถึงการเลือกที่จะไม่รับรู้การดำเนินงานใดๆเลย เมื่อเป็นเช่นนี้ความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงานจึงมีน้อยและเป็นสาเหตุทางอ้อมต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของสุพจน์ ม่วงศิริ (2542) ที่พบว่าการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในองค์กรมีผลกระทบในด้านการพัฒนาองค์การในแง่ของการได้รับการต่อต้านของคนในองค์กรเกิดขึ้นในระยะแรก

และอาจพิจารณาได้ถึงผลการศึกษาบรรยากาศขององค์การด้านความขัดแย้งที่พบว่ามี ความขัดแย้งเกิดขึ้นในโรงเรียนน้อย แต่พบว่าบุคลากรให้ความร่วมมือในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมน้อยนั้น แสดงถึงสาเหตุบางประการได้ว่า สาเหตุที่ผลการศึกษาพบว่ามีความขัดแย้งกันน้อย เนื่องจากการดำเนินงานหรือการทำกิจกรรมร่วมกันของบุคลากรในองค์กรมีน้อย ต่างทำเฉพาะหน้าที่ของตนเองจึงทำให้มีความขัดแย้งระหว่างกันน้อย

อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพบว่าความขัดแย้งดังกล่าวไม่มีความรุนแรงเนื่องจากองค์การของเป็นข้าราชการครู นอกจากนี้บรรยากาศขององค์การด้านเอกภาพขององค์การได้ช่วยทำให้ครูส่วนใหญ่ยังมีความกลมเกลียวกันดีและยังมีความภาคภูมิใจในองค์การของเขาสูงอยู่ดังเดิม นอกจากนี้

สภาพของโรงเรียนที่เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นทำให้ครูส่วนใหญ่ยอมรับในผลการดำเนินงานและระบบการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในระดับหนึ่ง

สรุปผลการศึกษา บรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กรณีศึกษาโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา พบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับข้อบกพร่องที่พบจากการตรวจติดตามภายในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ในลักษณะเป็นสาเหตุให้เกิดข้อบกพร่อง บรรยากาศองค์การด้านที่เป็นสาเหตุของข้อบกพร่อง ได้แก่ ด้านมาตรฐานงาน ด้านโครงสร้าง ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการตัดสินใจ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความอบอุ่น โดยบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงานเป็นสาเหตุของการเกิดข้อบกพร่องมากที่สุด และพบว่าการรับรู้ที่แตกต่างกันของคนในองค์การส่งผลต่อบรรยากาศองค์การและการดำเนินงานในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่วิทยาลัย และส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในที่สุด

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผลการศึกษาในด้านการรับรู้บรรยากาศองค์การจากแบบวัดบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อยู่ในระดับปานกลางด้วยเช่นกัน หมายความว่ายังมีช่องทางสำหรับการปรับปรุงบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้เป็นปัจจัยที่สนับสนุนการดำเนินงานให้ดีขึ้น และเมื่อพิจารณาผลการศึกษาจากแบบวัดบรรยากาศองค์การเป็นรายข้อพบว่า มีบางประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งแสดงว่าบรรยากาศองค์การในเรื่องนั้นๆยังไม่ดีนัก จึงทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร กล่าวคือยังมีปัญหาและอุปสรรคบางประการ จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องปรับปรุงและเสริมสร้างบรรยากาศองค์การให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานยิ่งขึ้น โดยอาจพิจารณาจากแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขที่ผู้วิจัยเสนอไว้

1.2 เพราะเนื่องจากการศึกษาบรรยากาศองค์การโดยใช้แบบสอบถามวัดบรรยากาศองค์การไม่ได้ชี้ถึงลักษณะของบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมากนัก ประกอบกับปัญหาในการตอบแบบสอบถามที่ผู้ตอบมักจะตอบกลางๆ ไว้ จึงทำให้ผลการศึกษาด้วยวิธีดังกล่าวปรากฏค่าอยู่ในระดับปานกลางทั้งสิ้น ดังนั้นจึงควรจะนำไปพิจารณาใช้ร่วมกันระหว่างผลการศึกษาทั้งจากการสัมภาษณ์และจากแบบสอบถามในการศึกษาบรรยากาศองค์การ โดยต้องทำความเข้าใจถึงเงื่อนไขของความแตกต่างด้านการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาแต่ละวิธี เพื่อที่จะได้เข้าใจและปรับปรุงบรรยากาศองค์การให้ตรงประเด็นที่สุด

1.3 เนื่องจากการยากที่จะแยกการรับรู้ในเรื่องบรรยากาศองค์การโดยรวมกับบรรยากาศในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม จึงอาจพบว่าการรับรู้ต่อลักษณะบรรยากาศองค์การบางด้านเป็นผลมาจากการรับรู้บรรยากาศองค์การด้านนั้นในภาพรวมที่มีใช่เป็นเพียงการรับรู้จากการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเท่านั้น การนำผลการศึกษาไปใช้จึงจำเป็นต้องยอมรับ

เงื่อนไขที่ว่าการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติขององค์กร การปรับปรุงบรรยากาศองค์กรในภาพรวมให้ดีขึ้นย่อมหมายถึงการปรับปรุงบรรยากาศในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์กรด้วย

1.4 จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์กรกับข้อบกพร่อง สามารถเสนอแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขบรรยากาศองค์กรเพื่อให้ตอบสนองเป้าหมายที่จะดำเนินการให้สอดคล้องและเป็นไปตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO 14001 โดยการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากเอกสาร การสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง การสังเกต และการสนทนากลุ่ม กรรมการคณะดำเนินงานและประสานงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนขนาดใหญ่ วิทยาลัย อำเภอขนาดใหญ่ จังหวัดสงขลา เพื่อให้เป็นแนวทางในการปรับปรุงบรรยากาศองค์กรเพื่อการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมให้ถูกต้องเหมาะสมและสามารถดำเนินการได้จริงในทางปฏิบัติ ผู้วิจัยสามารถเสนอแนวทางได้ 10 แนวทาง ดังนี้

การปรับปรุงบรรยากาศองค์กร

1.4.1 เนื่องจากผลจากการรับรู้บรรยากาศองค์กรส่งผลต่อการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม การทำให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจและเห็นความสำคัญของการปรับปรุงบรรยากาศองค์กร เพื่อให้การปรับปรุงบรรยากาศองค์กรตามประเด็นที่ผู้วิจัยพบว่าควรมีการปรับปรุงเพื่อลดการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงาน จึงควรจัดให้มีการเผยแพร่ความรู้เรื่องบรรยากาศองค์กรที่มีประสิทธิผลมากให้แก่ผู้บริหารและอาจารย์ในโรงเรียน ทั้งนี้ให้มีการร่วมกันเสนอแนะ อภิปรายเพื่อสร้างกลยุทธ์ในการบริหารเพื่อบรรยากาศที่ดีในองค์กร โดยอาจจัดทำเป็นโครงการสำรวจองค์กรขึ้น และให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเข้าร่วมจัดทำและวางแผนโครงการด้วยตนเอง และจัดให้มีการประเมินบรรยากาศองค์กรเป็นระยะๆ โดยอาจจัดชุดเฉพาะกิจในการประเมินขึ้นมา เพื่อให้ทราบว่าบรรยากาศในการดำเนินงานในองค์กรขณะนั้นเป็นอย่างไร เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงต่อไป

1.4.2 เนื่องจากพบว่าผู้ปฏิบัติงานรับรู้ว่ามาตรฐานงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาในการอบรมทำความเข้าใจในมาตรฐานกระบวนการสำหรับการดำเนินงาน และมาตรฐานผลงานที่กำหนดไว้สูงเมื่อเทียบกับระยะเวลาสำหรับการดำเนินงาน ดังนั้นการกำหนดแผนงาน

สำหรับการดำเนินงาน การกำหนดมาตรฐานผลงานจึงควรมีการปรึกษาหารือ และตกลงร่วมกันระหว่างคณะกรรมการบริหารและผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้การกำหนดมาตรฐานงานควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสมอยู่เสมอตามความสามารถ ทรัพยากร และข้อจำกัดขององค์กร และเนื่องจากปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติงานส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องจำนวนมาก จึงควรจัดให้มีวิทยากรอบรมภายใน (Internal Trainer) ขึ้น โดยการจัดอบรมอย่างเป็นทางการในข้อกำหนดของ ISO 14001 ใน 3 ประเด็นหลักๆ คือ

(1) การฝึกอบรมให้ความรู้ เพื่อให้สมาชิกรู้ถึงข้อกำหนดของมาตรฐาน รู้โครงสร้าง การมอบหมายงาน สายการบังคับบัญชา กระบวนการตัดสินใจ มาตรฐานงาน และรูปแบบของการเข้ามามีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินงานด้วยวิธีต่างๆ ตลอดจนรู้ว่าอะไรคือสิ่งที่ต้องทำ ต้องทำอะไรบ้าง และทำไมจึงต้องทำ

(2) การฝึกอบรมให้เกิดจิตสำนึก เพื่อให้สมาชิกมีความปรารถนาที่จะทำประโยชน์ต่อสิ่งแวดล้อม

(3) การฝึกอบรมให้มีความสามารถ เพื่อให้สมาชิกมีความสามารถในการทำและคงรักษาระบบไว้ได้

ซึ่งการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการดังกล่าวอาจใช้ประโยชน์จากคณะดำเนินงานและประสานงานด้านอบรม/พัฒนา ให้เป็นผู้วางแผนและจัดการ

1.4.3 เนื่องจากโครงสร้างการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนแห่งนี้แยกออกมาจากผังการบริหารงานตามปกติขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อการประสานงาน และติดขัดกับกฎระเบียบบางอย่างขององค์กรทำให้การดำเนินงานล่าช้า จึงควรปรับผังโครงสร้างองค์การ กล่าวคือรวมหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับระบบบริหารเดิม โดยที่ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ลงมาดูแลด้วยตนเองและที่ผู้บริหารต้องทำให้ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของระบบ เช่นให้บุคลากรในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการกระจายอำนาจหน้าที่ด้านการจัดการสิ่งแวดล้อมให้กับบุคลากรทุกคนในองค์กรอย่างทั่วถึง ไม่มากและไม่น้อยเกินไป และให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ในการทำงานบ้างตามความเหมาะสม และพยายามใช้ผังองค์กรสร้างความเข้าใจให้คนในองค์กรมองว่า ISO 14001 เป็นภาพรวมของระบบมิใช่ส่วนย่อย โดยกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบให้ชัดเจน อย่างมีหลักฐานในการตรวจสอบ และพัฒนาการประสานงานอย่างเป็นระบบตั้งแต่ระดับบนแล้วค่อยขยายการประสานงานลงมาสู่ระดับล่างอย่างเป็นระบบด้วย โดยอาจใช้การสื่อสารอธิบายวิธีการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ และรับฟังข้อเสนอแนะจากคนในองค์กร

นอกจากนั้นต้องมีการศึกษาเพื่อหาแนวทางในการปรับการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมให้เข้ากับการปฏิบัติหน้าที่ด้านการเรียนการสอนให้มากที่สุด เพื่อไม่ให้บุคลากรในโรงเรียนมองว่าเป็นการเพิ่มภาระงานที่มากเกินไป โดยอาจกำหนดเป็นชุดคณะศึกษาขึ้นมาโดยเฉพาะ ตลอดจนร่วมศึกษาเพื่อหาแนวทางในการลดปัญหาภาวะเบียดเบียนที่เป็นอุปสรรคกับการดำเนินงาน โดยให้ผู้บริหารพิจารณหาแนวทางร่วมกับผู้ปฏิบัติงาน

1.4.4 เนื่องจากพบว่ายังขาดลักษณะของการร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม งานกระจุกตัวอยู่ที่กลุ่มหัวหน้าทีม ดังนั้นทีมต่างๆควรตรวจสอบเหตุของความล้มเหลวของระบบทีม โดยการออกแบบสำรวจหรือแบบสอบถามความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร และจัดการประชุมพูดคุยระหว่างคณะกรรมการด้านต่างๆเพื่อเสนอความคิดเห็นและแนวทางในการแก้ปัญหา ตลอดจนศึกษาความจำเป็นของการพัฒนาทีมใหม่หรือพัฒนาทีมที่มีอยู่แล้วให้เข้มแข็งขึ้น เช่น การมองย้อนหลังดูว่ามีกิจกรรมอะไรบ้างในอดีตที่พิจารณาได้ว่าเป็นปัญหาสำคัญต่อเป้าหมายขององค์กร แต่ยังไม่ดี แล้วเราก็เริ่มจากจุดนั้น และให้มีการพัฒนาสมาชิกในทีมในการเข้าร่วมการจัดทำระบบเอกสารขึ้นภายในทีม เพื่อให้สมาชิกได้รับทราบการดำเนินเนินการต่างๆจากการสัมผัสกับการทำเอกสาร และรู้สึกว่าคุณเองมีส่วนร่วมอย่างมากในการทำงาน เพราะระบบเอกสารเป็นเรื่องสำคัญของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

และแม้ว่ามีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของงานต่างๆไว้แล้ว แต่ในการดำเนินงานจริงความรับผิดชอบกลับอยู่ที่หัวหน้าทีมเพียงคนเดียว ดังนั้นควรพัฒนามาตรการในการวัดความสำเร็จของงาน โดยพยายามชี้ให้เห็นชัดว่าในงานแต่ละงานใครควรทำหน้าที่นี้เพื่อไม่ให้โทษกันว่าใครทำงานล้มเหลว และเมื่อมีการวัดความสำเร็จของงานหรือมาตรการที่ใช้ ก็จะต้องพิจารณาได้ว่าอะไรคือ "สำเร็จ" หรือ "ล้มเหลว" ซึ่งอาจจัดทำเป็นเอกสารเฉพาะขึ้นมาและมีการประเมินผลเป็นประจำ

นอกจากนี้ให้สมาชิกในทีมทบทวนการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของทีมแต่ละทีมให้ชัดเจน โดยอภิปรายว่าอะไรบ้างที่สมาชิกในทีมตกลงว่าเป็นความรับผิดชอบร่วมกันของกลุ่ม ให้ถือเป็นคำประกาศเกี่ยวกับหน้าที่หลักของกลุ่มนั้น แผนทั้งหมดและการกระทำควรมีการประเมินความรับผิดชอบร่วมกันโดย การพยายามให้มีการวางแผนอย่างรอบคอบในกลุ่ม เพราะการวางแผนเป็นโอกาสให้ทุกคนในกลุ่มร่วมมือกันทำงานตั้งแต่แรก ช่วยให้ทุกคนคิดว่าเป็นงานของเขาเองแทนที่จะคิดว่าเป็นของคนใดคนหนึ่งในกลุ่ม ทั้งนี้แม้ว่าการร่วมมือวางแผนกับกลุ่มในครั้งแรกๆจะไม่ประสบความสำเร็จมากนัก แต่ก็เป็นการเปิดโอกาสให้ทุกคนมีความรู้สึกรับผิดชอบช่วยกันมาตั้งแต่แรก

และพยายามสร้างแนวทางในการทำงานเป็นทีมโดยทำความเข้าใจกันในกลุ่มสมาชิกในเรื่อง กระบวนการตัดสินใจ คือ ทีมจะตัดสินใจอย่างไร เช่น การลงคะแนน หรือการมอบการตัดสินใจให้บางกลุ่มดำเนินการ เป็นต้น ทั้งนี้ให้มีการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นโดยเคารพ และมีโอกาสหรือต่อสู้เพื่อให้ได้โอกาสในการเลือกการตัดสินใจ มิใช่ถูกยึดเยียดหรือบังคับให้คล้อยตามมีหน้าที่รับผิดชอบในการกระทำร่วมกัน วิธีการหรือแนวทางที่มีประสิทธิภาพให้งานสำเร็จได้ เช่น กรรมการทุกคนเป็นผู้ร่วมพิจารณาทุกสิ่งทุกอย่าง หรือมอบให้กลุ่มย่อยบางคนไปเตรียมโอกาสอภิปรายแสดงความคิดเห็นของสมาชิกทุกคน คือ จะแน่ใจได้อย่างไรว่าสมาชิกในกลุ่มมีโอกาสอภิปรายประเด็นปัญหาต่างๆที่เขาเห็นว่ามีสำคัญได้อย่างทั่วถึง เช่น การกำหนดเทคนิค วิธี การเปิดโอกาสดังกล่าวในการประชุม การแก้ปัญหาความแตกต่าง ในกรณีที่มีความเห็นพ้องไม่ตรงกันต้องทำความเข้าใจเรื่องวิธีการในการจัดการกับปัญหาดังกล่าว เช่นการอาศัยบุคคลที่ 3 เข้ามาไกล่เกลี่ย

1.4.5 เนื่องจากการติดต่อสื่อสารในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมยังไม่มี การใช้ให้เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร มีการใช้ช่องทางการสื่อสารเพื่อให้เกิดประโยชน์กับการดำเนินงานน้อย และการสื่อสารเพื่อสร้างความตระหนักและความร่วมมือร่วมใจให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรที่ไม่มีความสม่ำเสมอ จึงควรพัฒนาการติดต่อสื่อสารให้กลายเป็นกระบวนการสร้างความรู้ ความเข้าใจในมาตรฐานและลดความขัดแย้งในการดำเนินงาน พยายามดึงทุกฝ่ายที่มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีส่วนเกี่ยวข้องในความสำเร็จของการถือปฏิบัติ โดยใช้เทคนิคการฝึกอบรมเข้าช่วยเพราะจะสามารถปรับปรุงความคิดเห็น ทศนคติ ที่จะป็นสาเหตุก่อให้เกิดความขัดแย้งในองค์กรได้ และพยายามใช้ช่องทางการสื่อสารให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งอาจให้เป็นหน้าที่ของทีมสื่อสาร/ประชาสัมพันธ์ ในการแจกจ่ายข้อมูลการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และจัดกิจกรรม กระตุ้นและสร้างความตระหนักให้เกิดขึ้นกับสมาชิกในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ และเพื่อลดปัญหาการสื่อสารที่ขาดประสิทธิภาพในการติดตามงานหรือข้อมูลการดำเนินงาน ควรจัดให้มีการจัดฝึกอบรมอย่างไม่เป็นทางการ เพื่อเป็นเทคนิคด้านการติดต่อสื่อสาร และเพื่อลดความหมายกำกวม สองแง่สองมุมในการติดต่อสื่อสารและการดำเนินงานต่างๆ ที่เป็นสาเหตุของความขัดแย้ง ความสลับซับซ้อน และความไม่แน่นอน ตลอดจนร่วมพิจารณาปัญหาการติดต่อสื่อสารในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม และหาแนวทางในการลดปัญหาการติดต่อทวงถามการดำเนินงาน หรือข้อมูลต่างๆให้เป็นที่ยอมรับและปฏิบัติร่วมกัน

1.4.6 เนื่องจากผู้บริหารเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานทั้งในแง่การรวบรวมอำนาจการตัดสินใจ การเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นน้อย การแสดงออกถึงความไม่เชื่อมั่นในการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการลงมำดำเนินงานเอง ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานไม่กล้าตัดสินใจ ดังนั้น ผู้บังคับบัญชาต้องพยายามให้เกิดการแบ่งปันข้อมูลกับผู้ใต้บังคับบัญชา ชักจูงให้เกิดแนวความคิด กระตุ้นให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันและกัน และสนับสนุนให้มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล (เช่น จัดงานเลี้ยงสังสรรค์) โดยเน้นย้ำความสัมพันธ์แบบเผชิญหน้ากัน

ผู้บริหารต้องพยายามให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการวินิจฉัยสั่งการและกำหนดเป้าหมายขององค์การและร่วมมือเกี่ยวกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ต่างๆ ตลอดจนแก้ปัญหาความขัดแย้งทั้งในระดับ บน-ต่ำ (hierarchy) และในระดับเดียวกัน โดยใช้การประชาสัมพันธ์และการฝึกอบรมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับมาตรฐานและการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์การ แล้วค่อยๆ ขยายกระบวนการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ลงไปสู่ผู้ปฏิบัติงานในที่สุด

นอกจากนี้ผู้บริหารต้องพยายามสร้างความสนใจในการทำงาน โดยผู้บริหารต้องใช้ลักษณะของงานหรือเนื้อหาของงานมาจูงใจ เช่น ความสำเร็จ การยอมรับนับถือ ลักษณะของงาน ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า และพยายามสนับสนุนให้บุคลากรมีความเข้าใจในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมขององค์การอย่างแท้จริง สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการยอมรับในความสำคัญของการทำให้วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่แต่ละคนรับผิดชอบบรรลุผลสำเร็จ กระตุ้นให้บุคลากรมีการให้ข้อเสนอแนะ หรือมีความต้องการที่จะปรับปรุงผลการปฏิบัติงานด้านสิ่งแวดล้อมให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง จัดให้มีระบบการให้รางวัลและประกาศเกียรติคุณเพื่อกระตุ้นให้บุคลากรพยายามที่จะทำให้อัตุประสงค์และเป้าหมายที่ตนรับผิดชอบบรรลุผล

การปรับปรุงด้านระบบ

1.4.7 เนื่องจากการศึกษาพบว่า การดำเนินงานโครงการนำร่องในการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาใช้ในองค์กรแห่งนี้ยังไม่มีผลการประเมินผลอย่างเป็นระบบ ดังนั้นโรงเรียนจำเป็นต้องมีการประเมินผลโครงการอย่างเป็นทางการในทุกๆด้าน โดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลชี้แนะและทราบถึงทิศทางและปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข

1.4.8 เพื่อให้กระบวนการปรับปรุงเกิดประสิทธิผลมากขึ้นจึงควรมีการวิเคราะห์ส่วนที่มีปัญหา(วิเคราะห์ส่วนขาด gap) ทุกๆข้อกำหนดของมาตรฐาน และในขณะดำเนินงานและประสานงานด้านต่างๆแล้วพิจารณาว่าเป็นปัญหาหรือไม่ หลังจากนั้นก็ทำการวินิจฉัยเพื่อหาสาเหตุของปัญหานั้น โดยจำแนกให้ได้ว่าข้อบกพร่องนั้นเป็นสิ่งที่ควบคุมได้โดยผู้ปฏิบัติงานหรือเป็นสิ่งที่ควบคุมได้โดยการบริหาร เพื่อที่จะได้ทำการแก้ไขให้ถูกต้อง และเนื่องจากข้อบกพร่องที่พบส่วนใหญ่เกิดจากการปฏิบัติไม่ได้ตามข้อกำหนดข้อที่ 4.4 คือการนำนโยบายไปปฏิบัติและการดำเนินงาน ซึ่งอยู่ในวงจรการพัฒนาคุณภาพงาน (PDCA) ในขั้นการลงมือทำ (Do) กล่าวคือเมื่อถึงกำหนดดำเนินการตามแผนที่วางไว้ ผู้ปฏิบัติหรือผู้รับผิดชอบที่กำหนดไว้ในแผนจะต้องดำเนินการเพื่อให้บรรลุตามแผนนั้น ดังนั้นอาจนำกระบวนการ PDCA มาพิจารณาในการปรับปรุงระบบให้ดียิ่งขึ้น

1.4.9 เนื่องจากการตรวจติดตามภายในยังไม่มีมาตรฐานที่แน่ชัด จึงควรปรับปรุงการตรวจติดตามภายใน ให้มีเอกภาพ และมีมาตรฐานเดียวกันในการตรวจติดตามของผู้ตรวจติดตามแต่ละคน โดยอาจจัดให้มีวิทยากรภายนอกเข้ามาอบรมการตรวจติดตามภายใน หรือจัดให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้ วิธีการ และประสบการณ์การตรวจติดตามภายในระหว่างผู้ตรวจติดตามภายในของโรงเรียนโครงการนำร่องฯ หรือหน่วยงานอื่นที่มีการนำมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหรือมาตรฐานอื่นที่ใกล้เคียงมาใช้

นอกจากนี้ให้มีการตรวจสอบผลและวิธีการตรวจติดตามของการตรวจติดตามภายในกับผลและวิธีการตรวจติดตามภายนอกหรือจากบุคคลที่ 3 เพื่อปรับปรุงการตรวจติดตามให้มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตรวจติดตามภายใน

ใน โดยผู้บริหารพยายามสนับสนุนและประชาสัมพันธ์ให้เห็นประโยชน์ของการตรวจติดตามภายในด้วยตนเอง

1.4.10 สร้างบรรยากาศของการไว้วางใจกันเพื่อปรับปรุงบรรยากาศโดยรวมของระบบ อาจจัดทำเป็นโครงการ สัปดาห์ไว้วางใจกัน โดยเริ่มต้นด้วยการให้สมาชิกเข้าใจความหมายของการไว้วางใจกันและทำความเข้าใจว่าการไว้วางใจกันนั้นพัฒนาขึ้นมาได้อย่างไร และให้ผู้บริหารหาเทคนิคจากการพัฒนาองค์การในรูปแบบของเกมส์ แบบทดสอบ หรือการอบรม โดยจัดให้มีผู้เข้ารับการฝึกอบรมเรื่องการไว้วางใจกัน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 เนื่องจากผลการศึกษาบรรยากาศองค์การโดยใช้แบบวัดบรรยากาศองค์การไม่ใช้ชี้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการเกิดข้อบกพร่อง ดังนั้นในการศึกษาบรรยากาศองค์การกับการเกิดข้อบกพร่องในองค์การอื่นๆ ควรเลือกใช้วิธีการสัมภาษณ์และการศึกษาจากเอกสาร ทดแทนการศึกษาบรรยากาศองค์การด้วยแบบวัดบรรยากาศองค์การเพื่อที่จะสามารถชี้ถึงความสัมพันธ์ได้ชัดเจน และง่ายต่อการนำไปพิจารณาหาแนวทางปรับปรุงบรรยากาศองค์การ

2.2 ควรจะได้มีการศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ในองค์การทุกแห่งที่มีการนำมาตราฐานนี้มาใช้ แม้ว่าในแง่ของการปฏิบัติตามมาตรฐานหรือการให้การตรวจสอบหรือรับรองระบบ จะไม่ให้ความสำคัญกับสาเหตุของข้อบกพร่องในมิติของมนุษย์หรือบุคลากรในองค์การ แต่ในแง่การพัฒนาองค์การแล้วเราต้องยอมรับว่าการวิเคราะห์สาเหตุของข้อบกพร่องในมิติของมนุษย์เป็นส่วนสำคัญในการช่วยมองถึงสาเหตุที่แท้จริงของข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นหัวใจของการรักษาไว้ซึ่งมาตรฐานระบบการจัดการนี้

2.3 การศึกษาบรรยากาศองค์การว่าส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องหรือไม่อย่างไร จำเป็นที่จะต้องเข้าใจถึงลักษณะความแตกต่างในประเภทขององค์การ วัฒนธรรมองค์การ ฯลฯ เช่น การศึกษาในองค์การด้านบริการกับองค์การด้านการผลิตย่อมมีความแตกต่างกันในแง่ลักษณะของข้อบกพร่อง การวิเคราะห์ข้อบกพร่องในองค์การด้านการผลิตย่อมมีกระบวนการที่ซับซ้อนกว่าเพียงแค่

ต้องสามารถพิจารณาแยกให้ได้ว่าข้อบกพร่องดังกล่าวเกิดจากสาเหตุด้านบรรยากาศองค์การหรือไม่ เช่นเดียวกับการศึกษาในองค์การราชการกับองค์การเอกชนที่จะมีวัฒนธรรมองค์การที่แตกต่างกัน การศึกษาถึงลักษณะวัฒนธรรมองค์การแต่ละประเภทก็มีส่วนสำคัญในการศึกษาบรรยากาศองค์การว่ามีผลต่อการเกิดข้อบกพร่องอย่างไร

2.4 องค์ประกอบของบรรยากาศองค์การที่ใช้ในการศึกษาควรมีการปรับปรุงให้เข้ากับข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมากที่สุด โดยอาจพิจารณาจากข้อกำหนดของมาตรฐานที่กำหนดเป็นองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การด้านต่างๆ ซึ่งจะช่วยให้วิเคราะห์ความสัมพันธ์และปัญหาในการดำเนินงานได้ชัดเจนขึ้น ทั้งนี้เพื่อที่จะทำให้การปรับปรุงบรรยากาศองค์การส่งผลต่อการพัฒนาองค์การมากที่สุด และเพื่อที่จะทำให้ง่ายต่อการพิจารณาข้อบกพร่องและป้องกันการเกิดข้อบกพร่องในลักษณะดังกล่าวซ้ำอีก

2.5 หัวใจของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการเกิดข้อบกพร่องคือการเลือกเทคนิคที่จะใช้ศึกษาที่เหมาะสมกับลักษณะขององค์การแต่ละแห่ง บางองค์การอาจเหมาะสมกับการสัมภาษณ์ในระดับลึกเช่นองค์การภาคราชการที่ไม่คุ้นชินกับการอภิปรายหรือแสดงความคิดเห็น แต่บางองค์การ เช่นองค์การภาคเอกชน อาจใช้เทคนิคการวิเคราะห์สาเหตุข้อบกพร่อง โดยให้สมาชิกที่อยู่ในทีมหรือหน่วยงานที่เกิดข้อบกพร่องเหล่านั้นเป็นผู้วิเคราะห์สาเหตุการเกิดข้อบกพร่องเองร่วมกันก็จะเป็ประโยชน์ยิ่งขึ้นในการพัฒนางาน

ดังนั้นจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับการเกิดข้อบกพร่องจึงเป็นการศึกษาเพื่อมุ่งที่จะเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO 14001) โดยการปรับปรุงบรรยากาศองค์การเพื่อให้การดำเนินงานสามารถเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และลดการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงาน นอกจากนี้เหนือสิ่งอื่นใดคือเพื่อให้สถาบันการศึกษาเป็นองค์กรที่สามารถรักษาไว้ได้ซึ่งมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในการร่วมพัฒนาสิ่งแวดล้อมเพื่อเยาวชน ชุมชน และสังคมตลอดไป

บรรณานุกรม

กฤษณา ศักดิ์ศรี. 2534. มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : อักษรพิทยา

กรมสามัญศึกษา. 2541. นโยบายสิ่งแวดล้อม กรมสามัญศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. เอกสาร.
(สำเนา).

กรณีการ์ ตริภักดิ์ตระกูล. 2540. "ISO 14000 กับผลกระทบต่ออุตสาหกรรมไทย". วารสาร
เศรษฐกิจ ธนาคารกรุงเทพ จำกัด. (มิถุนายน 2540), 10.

กุลชуда เขียววานิชย์ และคณะ. 2541. คู่มือระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14000. สถาบัน
เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ : กรุงเทพฯ.

กุลวัฒน์ บัวสวัสดิ์. 2540. "ISO 14000 ทางเลือกใหม่ของธุรกิจเพื่อสิ่งแวดล้อม". วารสารผู้ส่ง
ออก. (พฤษภาคม 2540), 19.

ครรชิต ตรานุชรัตน์. 2512. ระบบพฤติกรรมในการบริหารของโรงเรียนรัฐบาลประเภทมัธยมศึกษา
ในสวนกลาง. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)

จิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์. 2539. การวิเคราะห์โครงสร้างองค์การของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่
พิเศษ สังกัดกรมสามัญศึกษา เขตการศึกษา 11. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎี
บัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)

เจริญ โกศลพงศ์พิสิฐ. 2539. ISO 14000 ผลกระทบต่ออุตสาหกรรมปลาทุ่นำปกป้องของไทย.
พัฒนาบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (สำเนา)

ชลาระวี พิมพ์พันธุ์. 2539. มาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14000 : การนำมาปฏิบัติและ
ผลกระทบต่อการพัฒนาประเทศ. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิตบัณฑิต

ชวรัตน์ เติตชัย และนรา สมประสงค์. 2536. ประมวลสาระชุดวิชา ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 6. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชาญชัย อาจีนสมาจาร. 2536. เทคนิคการพัฒนาทีมงาน. ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพ : กรุงเทพฯ.

เทวินทร์ สิริโชคชัยกุล. 2542. ISO 14001 ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม. กรุงเทพฯ: หจก.เอ็มพาวเวอร์เมนต์.

เทียบ ชูเรือง. 2541. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรพัฒนาเอกชนภาคใต้ของประเทศไทย. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.(สำเนา)

ธีระ รุญเจริญ. 2511. ระบบพฤติกรรมในการบริหารของสถาบันฝึกหัดครู. วิทยานิพนธ์ครุศาสตร์มหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)

บุญช่วย ก่อกิจโรจน์. 2541. "ISO 14000 กับการตัดสินใจทางธุรกิจ". วารสารเพื่อคุณภาพ. 5 (มีนาคม - เมษายน 2541), 56 - 58.

_____. 2541. "ISO 14000 กับการตัดสินใจทางธุรกิจ". วารสารเพื่อคุณภาพ. 5 (พฤษภาคม - มิถุนายน 2541), 30.

บุรินทร์ ไตรชินธนะโชติ. 2541. "Audits แน่ใจหรือว่ารู้จริง". วารสารเพื่อคุณภาพ. 4(มกราคม - กุมภาพันธ์ 2541), 79.

บุญเรียง ขวรศิลป์. 2533. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS+. กรุงเทพฯ : ฟิสิกส์เซ็นเตอร์การพิมพ์.

ประยูร ศรีประสาธน์. 2523. "เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย". วารสารคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. 14(เมษายน - พฤษภาคม 2523), 247 - 248.

ปธาน สุวรรณมังคล. 2531. เอกสารการสอนชุดวิชาการบริหารและการพัฒนาองค์การ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สุโขทัยธรรมมาธิราช.

ประวิทย์ จงวิศาล. 2541. "เมื่อได้รับการรับรอง ISO 9000 แล้วจำเป็นหรือไม่ที่จะต้องทำ ISO 14000". วารสารเพื่อคุณภาพ. 5(กรกฎาคม – สิงหาคม 2541), 117.

ไพพรรณ มุสิกสาร. 2517. ความสัมพันธ์ระหว่างสถานภาพส่วนตัวของอาจารย์ใหญ่โรงเรียนมัธยม กับบรรยากาศของโรงเรียน. ปรัญญานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. (สำเนา)

เพ็ญแข แสงแก้ว. 2541. การวิจัยทางสังคมศาสตร์. ภาควิชาคณิตศาสตร์และสถิติ คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ : กรุงเทพฯ

ภรณ์ กীরติบุตร. 2529. การประเมินประสิทธิภาพขององค์การ. กรุงเทพฯ : โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์.

วุดมินนท์ วิมลศิลป์. 2533. บรรยากาศขององค์การกับความพอใจในงานของครูโรงเรียนมัธยมเพื่อพัฒนาชนบท. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (สำเนา)

วีณา นันทกุล. 2543. "เยี่ยมชมโรงเรียนเฉลิมขวัญสตรี โรงเรียนแรกที่ได้รับการรับรอง". วารสารเพื่อคุณภาพ. 6(มกราคม – กุมภาพันธ์ 2543), 78 – 80.

วุดมิชัย จำนง. 2523. พฤติกรรมการตัดสินใจ. คณะกรรมการส่งเสริมงานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ : กรุงเทพฯ.

เวช มงคล. 2537. การพัฒนาเครื่องมือตรวจวินิจฉัยปัญหาสำหรับการพัฒนาองค์การ ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.

สมชาย นวรัตน์. 2521. "การทำงานเป็นกลุ่ม". เทศาภิบาล 17(ตุลาคม 2521), 777.

สมยศ นาวิกาน. 2526. ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

สามารถ หงส์วิไล. 2541. "การส่งเสริมคุณภาพในองค์กร อุปสรรคที่ต้องได้รับการแก้ไข". วารสารเพื่อคุณภาพ. 5 (กรกฎาคม – สิงหาคม 2541), 77 – 78.

สุนทรี ตริอำนาจ. 2541. บรรยากาศองค์การของโรงพยาบาลตำรวจ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. (สำเนา)

สุพจน์ ม่วงศิริ. 2542. ISO 14001 กับการพัฒนาองค์การและสังคม. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิตบัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)

สม มั่งคั่ง. 2532. ความสัมพันธ์ระหว่างแบบผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับบรรยากาศองค์การ ของโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)

สุพิศ ประสพศิลป์. 2540. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การของสถาบันการศึกษาพยาบาล. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สำเนา)

สุภางค์ จันทรวานิช. 2540. วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุเทพ ธีรศาสตร์. 2539. "การนำ ISO 14000 ไปปฏิบัติในองค์การ". วารสารเพื่อคุณภาพ. 3 (พฤศจิกายน – ธันวาคม 2539), 92.

_____. 2541. "การนำ ISO 14000 ไปปฏิบัติในองค์กร ตอนจบ". วารสารเพื่อคุณภาพ.
4 (มกราคม – กุมภาพันธ์ 2541), 53.

โสภณ ปภาพจน์. 2517. "การตั้งมาตรฐานการปฏิบัติงาน". การสัมมนาพัฒนานักบริหารระดับหัวหน้ากองและข้าราชการชั้นเอก ครั้งที่ 24 เรื่องการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์. (โรเนียว) วิทยาลัยการปกครอง 2517. เอกสารหมายเลข 5.

เสนาะ ตีเฮา. 2541. การสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพฯ.

"สัมภาษณ์อาจารย์ประจำ มณีมงคล". 2542. วารสารเพื่อคุณภาพ. 6 (กันยายน – ตุลาคม 2542), 88.

หาดใหญ่วิทยาลัย. ม.ป.ป. รายงานการตรวจติดตามภายใน ครั้งที่ 1, 2, 3. สงขลา.

_____. 2542. คู่มือการตรวจติดตามภายใน. สงขลา.

_____. 2542. คู่มือสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย. สงขลา.

_____. 2538. คู่มือนักเรียน โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย. สงขลา.

อ้อยทิพย์ ตระกูลบุษกร. 2541. "การบริหารสิ่งแวดล้อมตามมาตรฐาน ISO 14000 ในสิงคโปร์". วารสารเพื่อคุณภาพ. 5 (พฤษภาคม – มิถุนายน 2541), 28.

อุทัย หิรัญโต. 2532. การบริหารประยุกต์. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

อรุณ รักธรรม. 2523. การพัฒนาองค์กรเพื่อการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.

..... 2526. พฤติกรรมองค์การ. คณะรัฐศาสตศาตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์ : กรุงเทพฯ.

Carl Goodier. 2541. "ISO 14000 : ข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปประยุกต์ใช้จริง". วารสารเพื่อคุณภา
พ. 4 (มกราคม – กุมภาพันธ์ 2541), 49.

Aldag, Ramon J., and Stearns, Timothy M. 1987. Management Cincinnati. Ohio : South –
Western Publishing Co.

Baccus, Ruth E. 1979. "The Relationship Between Achievement Motivation and
Organizational Climate in a Selected Sample of University Deans and
Department Heads." Dissertation Abstracts International. Vol. 39, No. 11, May
1979.

Baumgardner, Joan E. 1989. "Perception of Nursing Faculty and Administrators about
Organizational Climate and its Effect on Research productivity in Baccalaurate
and Higher degree programs of Nursing education." Dissertation Abstracts
International. Vol. 49, No. 7, 1989.

Brown, Warren B. and Moberg, Dennis J. 1980. Organizational Theory and Management
: a macro approach. New York : Willey & Sons.

Campbell, J.P., and E.E. Beaty. 1971. "Organizational Climate : Its Measurement and
Relationship to Work Group Performance." Paper Presented at the Annual
Meeting of the American Psychological Association. Washington D.C.

Cascio, Joseph (Ed.). 1996. ISO 14000 Guide. New York : McGraw – Hill.

Chester I. Barnard. 1938. The Functions of the Executive. Cambridge : Havard Univ.
Press.

Cornell, Francis G. 1955. "Socially Perceptive Administration." Phi Delta Kappa. 36
(March 1955).

Drucker, Peter F. 1966. The Effective Executive. New York : Harper and Row.

Dubrin, Andrew. 1984. Foundation of Organization Behavior : An Applied Perspective.
New Jersey : Prentice – Hall.

Gibson, James, Ivancevich, John M and Donnelly, James H. 1973. Organization
Behavior, Structure, Process. Texas : Business Publications.

Green, Madeleine F. 1988. Leaders for a New Era Strategies for higher education. New
York : Macmillan.

Knezevich, Stephen J. 1984. Administration of Public Education. 4th ed., New York :
Harper & Row.

Likert Rensis. 1967. The Human Organization : Its Management and Value. New York :
McGraw – Hill Kogakusha.

Mann, Dale. 1975. Policy Decision – Making in Education : An Introduction to Calculation
and Control. New York : Teacher College Press.

Massies, Joseph L. 1971. Essentials of Management. 2nd ed., Englewood Cliffs : Prentice
– Hall Inc.

Mcgragor, Douglas. 1960. The Human Side of Enterprise. New York : McGraw – Hill
Book Company.

- Miklos, E. 1970. "School Climate and Program Development." Select Reading in Educational Administration. Department of Educational Administration. The University of Alberta, Edmonton, Canada.
- Perry Johnson. 1998. ISO 14000 The business manager's complete guide to environmental management. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Price, Carlos Glenn. 1983. "Selected Factors Related to Organizational Climate in University Academic Departments in Arkansas." Dissertation Abstracts International. Vol. 44, No. 3, September 1983.
- Roy, Jack E., 1975. "Student Self – Concept and Attitude Toward School in Differing Junior High School Organizational Climates." Dissertation Abstracts International. Vol. 35. No. 9, 1975.
- Sally L. Goodman and Dent Norske Veritas. . [www. Iso 14000.com](http://www.iso14000.com).
- Schmidt, W.H. (ed.). 1974. "Conflict : A Powerful Process for (good or bad) Change." Management Review, 18, 1974.
-
- Sergiovanni, Thomas J. and Moore, John H. 1989. Schooling for Tomorrow. Boston : Allyn & Bacon.
-
- Steers, R.M. 1977. Organizational Effectiveness : A behavior View. Sata Monica, California : Goodyear Publishing Company.
- Winter, J.A., 1968. "An Investigation of the Relationship of Relationship of Organizational Climate and Certain Personal Status factors of Elementary School Professional

Staff Member." Dissertation Abstracts International. Vol. 20, No. 5 (November 1968).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะดำเนินงานและประสานงานด้านต่างๆ
ในการดำเนินงานระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

ขอบเขตงานในหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะดำเนินงานและประสานงานด้านต่าง ๆ ในการดำเนินงานระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อม โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา มีดังต่อไปนี้

คณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม

- (1) กำหนดนโยบาย ทิศทาง วัตถุประสงค์ และเป้าหมายหลัก ๆ พร้อมมอบหมายการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน
- (2) รับผิดชอบในการตัดสินใจขั้นสุดท้ายทุกเรื่องของโรงเรียนในการดำเนินการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม
- (3) กำกับและติดตามผลว่าบรรลุแผนงาน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ และนโยบายของโรงเรียนหรือไม่
- (4) ส่งเสริมให้การสนับสนุนทั้งค่าใช้จ่าย และทรัพยากร บุคลากร วิธีการ ข้อเสนอให้กับทุกคณะดำเนินงานและประสานงาน

ผู้แทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อม (เลขานุการคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม)

- (1) รับผิดชอบการจัดทำระบบทั้งหมดของโรงเรียน รวมทั้งประเมิน ติดตามผล ปรับปรุง พัฒนาให้ระบบดียิ่ง ๆ ขึ้นไป
- (2) ประสานงาน ผลักดัน กระตุ้น เสนอแนะ หรือพิจารณาดำเนินงาน
- (3) รายงานปัญหาอุปสรรค ผลการปฏิบัติงาน และรายงานความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม

คณะดำเนินงาน และประสานงานด้านเอกสาร

- (1) รับผิดชอบในการจัดทำระบบควบคุมเอกสาร ควบคุมทั้งการออกใช้ การเปลี่ยนแปลง การแก้ไข การแจกจ่าย การจัดเก็บ และการยกเลิก
- (2) รับผิดชอบจัดทำระเบียบปฏิบัติระบบการใช้เอกสารเพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง
- (3) ให้ความรู้เกี่ยวกับระบบการใช้เอกสาร แก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง
- (4) ติดตามประเมินผล และสรุปรายงานผลการดำเนินงาน และปัญหา พร้อมการแก้ไข ต่อคณะผู้บริหารและคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อม
- (5) ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการควบคุมเอกสารให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

คณะดำเนินงาน และประสานงานด้านการประชาสัมพันธ์

(1) รับผิดชอบทำระบบ/แนวทางการประชาสัมพันธ์ และการติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน

(2) รับผิดชอบการประชาสัมพันธ์ และติดต่อสื่อสาร ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดี และผลักดันให้ร่วมกันรักษาสิ่งแวดล้อมให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

(3) รับผิดชอบ ปรับปรุง แก้ไข พัฒนา วิธีการประชาสัมพันธ์ และติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

(4) ติดตามประเมินผล/สรุปรายงานผล การดำเนินงาน และปัญหา พร้อมทั้งแก้ไขเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการฝึกอบรม

(1) จัดทำแผนงาน/แนวทางการสร้างจิตสำนึกให้ทุกคนเกิดความตระหนักในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ตามข้อกำหนดของมาตรฐาน ISO-14001

(2) รับผิดชอบในการดำเนินกิจกรรมกระตุ้น/สร้างจิตสำนึก แรงจูงใจ เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน

(3) รับผิดชอบในการประสานงานกับทุกคณะ ดำเนินงานและประสานงานที่เกี่ยวข้อง ให้จัดดำเนินงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายวัตถุประสงค์ด้านสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

(4) ติดตามประเมินผล/สรุปรายงานผลการดำเนินงานและปัญหา พร้อมทั้งการแก้ไขเสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

คณะดำเนินงานด้านกฎหมาย

(1) ศึกษาและรวบรวมข้อกำหนดกฎหมายที่ใช้อ้างอิงในระบบบริหารงานสิ่งแวดล้อมให้ถูกต้องเป็นปัจจุบัน

(2) จัดทำเอกสารข้อกำหนดที่ใช้อ้างอิงในระบบบริหารสิ่งแวดล้อมให้เป็นปัจจุบัน

(3) เผยแพร่เอกสารข้อกำหนดให้กับผู้เกี่ยวข้องในโรงเรียนได้รับทราบเพื่อจะสามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

(4) กระตุ้น/ผลักดัน ให้การปฏิบัติงานของทุกคณะดำเนินงานเป็นไปตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด

(5) ติดตามประเมินผล สรุปรายงานผลการดำเนินงานและปัญหาพร้อมการแก้ไข ต่อคณะกรรมการบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม

คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการน้ำทิ้ง

(1) รับผิดชอบในการจัดระบบดำเนินงานเพื่อป้องกัน ควบคุม บำบัด และกำจัดน้ำทิ้งที่เกิดจากโรงเรียนหมวดคหกรรม หมวดอุตสาหกรรม งานซ่อมบำรุง ห้องปฏิบัติการ ที่อาจส่งผลกระทบต่อแหล่งน้ำสาธารณะและชุมชนรอบข้าง เพื่อให้คุณภาพน้ำทิ้งเป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย

(2) ผลักดัน/กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเกิดความรู้ ความเข้าใจ และมีจิตสำนึกในการ ควบคุม บำบัด กำจัด การปล่อยน้ำทิ้ง เพื่อให้เกิดความมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

(3) ดำเนินการจัดทำ/ปรับปรุง/ซ่อมแซม/พัฒนา ระบบการระบายน้ำทิ้ง และระบบบำบัดน้ำเสียจากแหล่งต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้นไป

(4) ตรวจสอบ/ติดตาม/บันทึก คุณภาพของน้ำทิ้งจากแหล่งต่าง ๆ ให้ได้คุณภาพตามข้อกำหนดของกฎหมายก่อนปล่อยน้ำสาธารณะของชุมชนรอบข้าง

(5) สรุป รายงานผลการดำเนินงาน/ปัญหา พร้อมการแก้ไข ต่อคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการขยะ/ของเสีย

(1) จัดระบบการป้องกัน ควบคุม บำบัดและกำจัดขยะ/ของเสีย ให้สอดคล้องตามข้อกำหนดของ ISO-14001 เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของโรงเรียน และข้อกำหนดของกฎหมาย

(2) รับผิดชอบกระตุ้น/ผลักดัน/ให้การอบรม ความรู้ความเข้าใจให้บุคลากรของโรงเรียนมีจิตสำนึกและตระหนักถึงการป้องกันการเกิดขยะ อีกทั้งการดำเนินการนำขยะมาใช้งานใหม่ โดยการ Reuse, Recycle

(3) รับผิดชอบประสานงาน/ทำข้อตกลงกับหน่วยงานราชการที่รับผิดชอบในการกำจัดขยะทั่วไป และกับหน่วยงานหรือองค์กรที่ได้รับอนุญาตและมีมาตรฐานทางราชการ เพื่อส่งต่อขยะอันตรายไปกำจัดอย่างถูกต้องต่อไป

คณะดำเนินงานและประสานการจัดการสารพิษ/สารเคมี

- (1) รับผิดชอบจัดระบบการป้องกันสารพิษ/สารเคมี ทั้งที่ใช้ในการทดลองในห้องปฏิบัติการในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน เพื่อลดผลกระทบอันเกิดขึ้นจากสารพิษ/สารเคมี ต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน
- (2) รับผิดชอบในการจัดการแยกแยะ บ่งชี้ สารพิษ/สารเคมี รวมทั้งให้ความรู้กับนักเรียนและบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้ตระหนักและใช้งานได้อย่างถูกต้อง
- (3) จัดระบบการควบคุมการปนเปื้อนของสารพิษ/สารเคมีลงแหล่งน้ำหรือพื้นดิน อันเป็นผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน
- (4) จัดระบบการกำจัดสารพิษ/สารเคมีอันตรายอย่างถูกต้องตามข้อกำหนดของกฎหมาย พร้อมทั้งประสานงานกับคณะดำเนินงานและประสานงานการจัดการด้านขยะ/ของเสีย
- (5) ติดตาม ประเมินผล สรุปรายงานผล การดำเนินงาน/ปัญหา พร้อมทั้งการแก้ปัญหา เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการจัดการสิ่งปนเปื้อนในดิน

- (1) รับผิดชอบจัดระบบป้องกันการปนเปื้อนในดิน โดยมุ่งเน้นให้บุคลากรทุกคนของโรงเรียนเกิดจิตสำนึก และมีความรับผิดชอบที่จะดำเนินการเพื่อป้องกันขยะสารพิษ/สารเคมี และเศษอุปกรณ์อื่นใด ซึ่งจะมีผลกระทบต่อพื้นดิน
- (2) รับผิดชอบจัดระบบควบคุมสิ่งปนเปื้อนของพื้นดินออกจากพื้นดินทั่วไป
- (3) ประสานงานกับคณะดำเนินงานที่เกี่ยวข้องเพื่อแก้ไข/ปรับปรุง/พัฒนาพื้นดินที่มีสิ่งปนเปื้อนในดินให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
- (4) ติดตาม ประเมินผล สรุปรายงานผลการดำเนินงาน/ปัญหา พร้อมทั้งการแก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

คณะดำเนินงานและประสานงาน ด้านการจัดการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศ

- (1) รับผิดชอบจัดวางระบบผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นกับชั้นบรรยากาศและสภาพอากาศทั่วไป ให้สอดคล้องตามข้อกำหนดของกฎหมาย
- (2) รับผิดชอบในการผลักดัน/ติดตามการดำเนินงานของโรงเรียนในการใช้สารที่ก่อให้เกิดการทำลายชั้นบรรยากาศ/หรือการดำเนินการใด ๆ ที่ปลดปล่อยของเสียสู่อากาศอย่างถูกวิธี และสอดคล้องตามข้อกำหนดของกฎหมาย

(3) รับผิดชอบประสานงานกับคณะดำเนินงานที่เกี่ยวข้องจัดกิจกรรม/ให้ความรู้/อบรมแก่บุคลากรของโรงเรียนให้เกิดความเข้าใจและมีจิตสำนึกในการดำเนินการ เพื่อลดผลกระทบจากการปลดปล่อยของเสียสู่อากาศต่อสิ่งแวดล้อมชุมชนทั้งภายในและภายนอก และสังคมโลกโดยรวม

(4) ดำเนินการแก้ไขและป้องกันมลภาวะ ตามข้อเรียกร้องของชุมชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

(5) สรุปรายงานผลการดำเนินงาน/ปัญหาพร้อมทั้งการแก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการบริหารสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการประหยัดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน

(1) รับผิดชอบในการผลักดันการดำเนินงานของโรงเรียนให้เกิดการใช้พลังงานทุกด้านอย่างคุ้มค่าและมีประโยชน์สูงสุด

(2) รับผิดชอบดำเนินการประหยัดพลังงาน และงานใช้ทรัพยากรโดยพัฒนาทั้งการดำเนินการต่าง ๆ ให้บรรลุตามนโยบายและเป้าหมายของโรงเรียน

(3) สรุปผลการดำเนินงานด้านการประหยัดพลังงานและการใช้ทรัพยากรต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

(4) นำเสนอ และ/หรืออนุมัติการดำเนินกิจกรรมหรือแต่งตั้งสมาชิกที่มีปฏิบัติการเพื่อให้เกิดความมีส่วนร่วมของบุคลากรในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของโรงเรียน

(5) มุ่งมั่นที่จะลดการใช้พลังงานและทรัพยากร โดยหลัก Recycle Reuse หรือการปรับปรุงกระบวนการหรือระบบให้การใช้พลังงานและทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด และให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

คณะดำเนินงานและประสานงานด้านความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ และพื้นที่สีเขียว

(1) รับผิดชอบในการจัดระบบป้องกันและควบคุมการรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ และพื้นที่สีเขียว เพื่อให้สอดคล้องตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และนโยบายของโรงเรียน

(2) รับผิดชอบในการประสานงาน/ผลักดัน/กระตุ้นคณะดำเนินงานและประสานงานที่เกี่ยวข้องให้ปฏิบัติงานตามระบบงานที่จัดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และนโยบายของโรงเรียน

(3) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานและสรุปรายงานผลการปฏิบัติงาน ปัญหา พร้อมการแก้ไข ต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

(4) ปรับปรุงและพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่ง ๆ ขึ้นไป

คณะดำเนินงานและประสานงานด้านการป้องกันและรับเหตุฉุกเฉิน

(1) รับผิดชอบในการจัดระบบป้องกันและรับเหตุฉุกเฉินทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงานทั้งหลาย

(2) สร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างปลอดภัยให้กับบุคลากรทุกคนของโรงเรียนเพื่อจะได้ปฏิบัติอย่างถูกต้อง

(3) รับผิดชอบในการดำเนินงาน ในการป้องกันและรับเหตุฉุกเฉิน ทั้งช่วยเหลือและระงับเหตุ เพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน

(4) ปรับปรุง พัฒนา ระบบความปลอดภัยของโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

(5) ติดตาม ตรวจสอบ ประเมินผล และสรุปรายงาน ปัญหา พร้อมทั้งการแก้ไข เสนอต่อคณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

คณะดำเนินงานและประสานงานด้านลดผลกระทบและรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/รังสี

(1) จัดทำระบบป้องกัน ควบคุม ระงับในด้านความปลอดภัยจากความร้อน/แสง/เสียง/รังสี ในโรงเรียน ให้สอดคล้องเป็นไปตามข้อกำหนดของ ISO-14001 และนโยบายของโรงเรียน

(2) กำหนดมาตรการป้องกัน และควบคุมเกี่ยวกับการลดผลกระทบจากความร้อน/แสง/เสียง/รังสี ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของกฎหมาย

(3) เผยแพร่ความรู้และสร้างความตระหนักแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องในการลดผลกระทบจาก ความร้อน/แสง/เสียง/รังสี

(4) ติดตามประเมินผล แก้ไข ปรับปรุง และพัฒนาอย่างมีระบบ และรายงานผลต่อ
คณะกรรมการบริหารงานสิ่งแวดล้อมของโรงเรียน

ภาคผนวก ข
คู่มือการสนทนากลุ่มและรายชื่อผู้เข้าร่วม

Discussion Guide (คู่มือสนทนากลุ่ม)

เรื่องบรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

กรณีศึกษา โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา

วันอังคาร ที่ 19 มิถุนายน 2544

เวลา 13.00 – 16.00 ณ ห้องสหวิทยาเขต โรงเรียนหาดใหญ่วิทยาลัย

นำเรื่อง

- กล่าวต้อนรับเข้าสู่การร่วมกลุ่มสนทนา
- เหตุผลในการจัดสนทนากลุ่ม

ผลการศึกษา

- อภิปรายความถูกต้องของผลการศึกษา
- เสนอแนะแนวทางปรับปรุงแก้ไขผลการศึกษา

ปัญหาบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

- ปัญหาด้านโครงสร้างองค์การ
- ปัญหาด้านภาวะผู้นำ
- ปัญหาด้านการตัดสินใจ
- ปัญหาด้านการทำงานเป็นทีม
- ปัญหาด้านมาตรฐานงาน
- ปัญหาด้านความขัดแย้ง
- ปัญหาด้านการติดต่อสื่อสาร
- ปัญหาด้านเอกภาพองค์การ
- ปัญหาอื่นๆ

แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขบรรยากาศองค์การเพื่อลดการเกิดข้อบกพร่องในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

- แนวทางการปรับปรุงบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้างองค์การ
- แนวทางการปรับปรุงบรรยากาศองค์การด้านภาวะผู้นำ
- แนวทางการปรับปรุงบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจ
- แนวทางการปรับปรุงบรรยากาศองค์การด้านการทำงานเป็นทีม
- แนวทางการปรับปรุงบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงาน
- แนวทางการปรับปรุงบรรยากาศองค์การด้านความขัดแย้ง
- แนวทางการปรับปรุงบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสาร
- แนวทางการปรับปรุงบรรยากาศองค์การด้านเอกภาพองค์การ

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

จบการสนทนากลุ่ม

รายชื่อผู้เข้าร่วมการสนทนากลุ่ม

1. นายสุเทพ สังข์เกษม
2. นายวิบูลย์ หาญชนบท
3. นายณรงค์ บุญวรรณโณ
4. นายสุวุฒิ สุวรรณเวลา
5. นายประหยัด สุทธิมาลา
6. นายวศิน การีรัตน์
7. นายเชาวลิต มากชู

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม และแนวคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง

บรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง

บรรยากาศองค์การกับข้อบกพร่องในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ตอนที่ 1

ข้อมูลส่วนตัว

คำชี้แนะ : ในส่วนนี้เป็นการสอบถามข้อมูลทั่วไปของท่าน และข้อมูลการดำรงตำแหน่ง ในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนของท่าน

1. อายุ.....ปี
2. อายุราชการ.....ปี
3. ตำแหน่ง.....ระดับ.....
4. ในระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมท่านดำรงตำแหน่ง.....

อยู่ในขณะดำเนินงานและประสานงานด้าน (ตอบได้มากกว่า 1 ด้าน)

- ตัวแทนฝ่ายบริหารด้านสิ่งแวดล้อม
- ด้านการจัดการขยะ/ของเสีย
- ด้านการจัดการเพื่อลดผลกระทบและรบกวนจากความร้อน/แสง/เสียง/รังสี
- ด้านการจัดการการปลดปล่อยของเสียออกสู่อากาศ
- ด้านการป้องกันและระงับเหตุฉุกเฉิน
- ด้านการจัดการการปนเปื้อนในดิน
- ด้านการจัดการสารพิษ/สารเคมี
- ด้านเอกสาร
- ด้านสื่อสาร ประชาสัมพันธ์
- ด้านอบรมพัฒนา
- ด้านกฎหมายสิ่งแวดล้อม
- ด้านการประหยัดการใช้ทรัพยากรและพลังงาน
- ด้านการจัดการน้ำทิ้ง
- ด้านความสะอาด ความเป็นระเบียบ ภูมิทัศน์ พื้นที่สีเขียว

ตอนที่ 2

ข้อคำถามเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

คำชี้แจง : 1 แบบสอบถามตอนต่อไปนี้เป็นเรื่องความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในโรงเรียนของท่าน โดยให้คำนี้ถึงสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ทั้งภาพรวมในโรงเรียนและในทีมคณะดำเนินงานและประสานงานของท่าน และจากประสบการณ์ของท่าน โปรดแสดงความคิดเห็นว่าท่านรู้สึกอย่างไรต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนของท่าน แต่จะข้อความมีระดับความเห็นในการเลือกตอบ 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

- 2 โปรดกาเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องที่ตรงกับความรู้สึกของท่านที่สุด เพียงคำตอบเดียวและกรุณาตอบคำถามทุกข้อ

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1.โรงเรียนมีการอธิบายประเภทและลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้อย่างชัดเจน					
2.โรงเรียนมีการแบ่งโครงสร้างของหน่วยงาน และสายการบังคับบัญชาในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมไว้อย่างชัดเจน					
3.การประสานงานระหว่างทีมต่างๆภายในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมมีความคล่องตัวสูง					
4.ระบบปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนมีความล่าช้า					
5.การจัดทำกิจกรรมต่างๆตามแผนปฏิบัติการของทีมคณะดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมนำไปปฏิบัติได้ยาก					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
6. โรงเรียนมีการประสานงานในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในทุกระดับเป็นอย่างดี					
7. กฎระเบียบของโรงเรียนเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงานในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม					
8. ผู้บริหารแสดงออกว่าไม่เชื่อมั่นและไว้วางใจการทำงานของครูในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม					
9. ครูในโรงเรียนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจผู้บริหารของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม					
10. ผู้บริหารสนับสนุนการทำงานตามข้อเสนอแนะของครูในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเต็มที่					
11. ผู้บริหารของท่านเปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นเรื่องการทำงานในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม					
12. ผู้บริหารมักจะขอฟังความคิดเห็นจากครูเสมอเพื่อนำไปใช้แก้ไขปัญหาเกี่ยวกับงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม					
13. การตัดสินใจในการวางแผนการทำงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นอยู่กับคณะกรรมการหลักของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
<p>14. การตัดสินใจต่างๆในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมผู้บริหารจะขอความเห็นจากครูเสมอ</p> <p>15. ที่ผ่านมากลุ่มมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติตามการวินิจฉัยสั่งการของผู้บริหารในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม</p> <p>16. ผู้บริหารของท่านเป็นผู้ตัดสินใจเรื่องต่างๆเพียงคนเดียวแล้วประกาศให้ครูทราบ</p> <p>17. ระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนของท่านส่วนใหญ่ใช้การตัดสินใจในการดำเนินงานแบบกลุ่มเสมอ</p> <p>18. ระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนของท่านมีการติดต่อสื่อสารทั้งในระดับบุคคลและกลุ่มเสมอ</p> <p>19. ผู้บริหารจะแจกจ่ายข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมแก่ครูเสมอ</p>					
<p>20. ทิศทางการติดต่อสื่อสารของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียนระหว่างผู้บริหารกับครูมีลักษณะแบบบนลงล่างเท่านั้น</p>					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
21. การรับรู้เรื่องต่างๆในระบบบริหารงาน ด้านสิ่งแวดล้อมของผู้บริหารและครูไป ในทิศทางเดียวกันเสมอ					
22. ผู้บริหารไม่เคยรับรู้และเข้าใจปัญหาของ ครูในการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม เลย					
23. โรงเรียนมีการกำหนดมาตรฐานในการ ปฏิบัติงานของระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม ไว้สูง					
24. โรงเรียนพยายามสอดส่อง ดูแล และติดตาม ผลการปฏิบัติงานต่างๆเพื่อปรับปรุงการ ปฏิบัติงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม ของครูและทีมงานเสมอ					
25. หากครูมีความสุขกับงานที่ทำในการ ดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม โอกาสที่งานนั้นจะบรรลุมาตรฐานที่กำหนด ไว้ก็มีมาก					
26. ครูส่วนใหญ่ไม่มีความภาคภูมิใจกับประ สิทธิภาพงานในระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม ของโรงเรียน					
27. บรรยากาศแห่งความเป็นมิตรไมตรีมีอยู่ ทั่วไปในโรงเรียน					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
28. ลักษณะการทำงานของครูในโรงเรียนมีความเป็นกันเองและอบอุ่น					
29. ลักษณะการทำงานของครูในโรงเรียนเป็นแบบตัวใครตัวมัน					
30. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับครูมีความสนิทสนมกันดี					
31. การผูกมิตรระหว่างผู้ร่วมงานเป็นเรื่องที่ทำได้ยาก					
32. ในกรณีที่มีความคิดเห็นไม่ตรงกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม โรงเรียนเปิดโอกาสให้ได้แย้งกันได้					
33. ความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานเป็นสิ่งที่มิมีประโยชน์ในการทำงาน					
34. ผู้บริหารของโรงเรียนรับฟังความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับตนได้					
35. ในการประชุมเกี่ยวกับการดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน ส่วนใหญ่ได้ข้อตกลงอย่างรวดเร็ว					
36. ครูส่วนใหญ่ภาคภูมิใจที่ได้ทำงานในโรงเรียนที่มีระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม					

ข้อความ	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
37. ข้าพเจ้ารู้สึกที่ข้าพเจ้าเป็นส่วนหนึ่งของทีมคณะดำเนินงานระบบบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ					
38. ครูส่วนใหญ่มีความจงรักภักดีต่อโรงเรียน					
39. การทำงานของครูส่วนใหญ่จะคำนึงถึงเรื่องส่วนตัวมากกว่าเรื่องส่วนรวม					

แนวคำถาม (Guideline) ในการสัมภาษณ์
การศึกษาระบบการศอกการในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

แนวคำถาม (Guideline) ในการสัมภาษณ์
การศึกษาบรรยากาศองค์การในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

1. เริ่มการสนทนา

แนะนำตนเอง เล่าวัตถุประสงค์ของการวิจัย อธิบายความหมายของบรรยากาศองค์การและความสำคัญของบรรยากาศองค์การ ตลอดจนความหมายและกรอบในการศึกษาของผู้วิจัยคร่าวๆ เพื่อให้เข้าใจตรงกันในการตอบการสัมภาษณ์

ขออนุญาตอัดเทป และชี้แจงว่าการอัดเทปหรือการพูดคุยจะเป็นความลับเพื่อการวิจัยเท่านั้น

2. คำถามข้อมูลทั่วไป

อายุ

อายุราชการ

ตำแหน่ง

การดำรงตำแหน่งในที่ขณะดำเนินงานและประสานงาน

3. คำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านโครงสร้าง

การประสานงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างไรบ้าง (แนวตั้ง - แนวนอน)

รู้สายการควบคุมบังคับบัญชาในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมของโรงเรียนเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุป ถ้ากลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไประบุว่ารู้สายการควบคุมบังคับบัญชาในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมตั้งแต่สูงสุดลดหลั่นกันลงไปทุกคน ถือว่าอยู่ในระดับดี ถ้ากลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไประบุว่ารู้เฉพาะผู้บังคับบัญชาที่ดูแลการปฏิบัติงานโดยตรงเท่านั้น ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง)

4. คำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านภาวะผู้นำ

ลักษณะภาวะผู้นำของผู้บริหารในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเป็นอย่างไร

ผู้บริหารแสดงออกว่าไว้วางใจผู้ร่วมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปดัดแปลงโดยดัดแปลงจากวิธีการตรวจสอบและให้คะแนนของ เวช

มงคล คือถ้ากลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไประบุว่าผู้บริหารแสดงออกว่าไว้ใจใจผู้ร่วมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมมาก ถือว่าอยู่ในระดับดี ถ้ากลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไป ระบุว่าผู้บริหารแสดงออกว่าไว้ใจใจผู้ร่วมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมปานกลาง ถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง ถ้ากลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ร้อยละ 80 ขึ้นไประบุว่าผู้บริหารแสดงออกว่าไว้ใจใจผู้ร่วมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมน้อย ถือว่าอยู่ในระดับน้อย)

ผู้บริหารมีความสามารถในการใช้ผู้ร่วมงานให้เกิดประโยชน์กับงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปตัดสินจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นใหม่ๆจากผู้ร่วมงานเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปตัดสินจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดการช่วยเหลือกันในหมู่ผู้ร่วมงานเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปตัดสินจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ผู้บริหารสร้างและส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นในหมู่ผู้ร่วมงานเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปตัดสินจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

5. คำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านการตัดสินใจ

รูปแบบการตัดสินใจที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานปรึกษาหารือก่อนตัดสินใจเพียงใด อย่างไร (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปตัดสินจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ผู้บริหารใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจเพียงใด อย่างไร (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปตัดสินจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ผู้บริหารตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของการและโรงเรียนเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

6. คำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านการติดต่อสื่อสาร

ลักษณะการติดต่อสื่อสารที่ใช้ในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

รูปแบบของการติดต่อสื่อสารที่ใช้

ผู้บริหารให้ครูพบเป็นการส่วนตัวเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ผู้บริหารพบปะทักทายกับครูด้วยความเป็นกันเองเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูเข้าพบเพื่อปรึกษาหารือเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ชี้แจงเรื่องราวในที่ประชุมเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

บุคลากรในระดับเดียวกันในโรงเรียนมีโอกาสพบปะ พูดคุยกันเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุปดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

บุคลากรในระดับเดียวกันมีการประชุมร่วมกันเกี่ยวกับงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุป ดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

7. คำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านมาตรฐานงาน

มีการกำหนดมาตรฐานกระบวนการและมาตรฐานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหรือไม่ อย่างไร และมาตรฐานงานที่กำหนดขึ้นในการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นอย่างไรบ้าง

8. คำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านความอบอุ่น

ลักษณะทีมงานในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

มีการทำงานเป็นทีมในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม เป็นอย่างไรและเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุป ดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ทัศนคติของการทำงานเป็นทีมของคนในโรงเรียน (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุป ดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

9. คำถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การด้านความขัดแย้ง

มีความขัดแย้งในองค์การหรือไม่

มีความขัดแย้งเกิดขึ้นในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมหรือไม่ลักษณะความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

ครูส่วนใหญ่แสดงออกว่าไม่ค่อยให้ความร่วมมือและไม่ค่อยสนับสนุนการดำเนินงานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุป ดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ครูแสดงออกในลักษณะการกลั่นแกล้งกันเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุป ดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ครูในโรงเรียนไม่ชอบพอกันเป็นการส่วนตัวเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุป ดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ครูในโรงเรียนมีการแตกแยกเป็นกลุ่มเป็นพวกเพียงใด (แนวการพิจารณาคำตอบเพื่อมาสรุป
ดัดแปลงจากของ เวช มงคล เช่นเดียวกับคำถามข้างต้น)

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	พรพิตรรา อุ่นภิรมย์		
วัน เดือน ปี เกิด	11 พฤษภาคม 2520		
สถานที่เกิด	ตำบลบ้านพรุ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา		
วุฒิการศึกษา			
วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา	
ศิลปศาสตรบัณฑิต	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	2541	
(รัฐศาสตร์)			