

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก 2) เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก สามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

ในการวิจัยครั้งนี้ มีวิธีดำเนินการวิจัย คือ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามดำเนินการส่งด้วยตนเอง และทางไปรษณีย์ได้รับแบบสอบถามกลับมาครบ 100% นำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม SPSS และหาค่าทางสถิติ ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

#### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัยสรุปผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์อยู่ในระดับสูงเรียงตามลำดับ คือ ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง ด้านความทะเยอทะยาน ด้านการรู้จักวางแผน ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านความมีเอกลักษณ์ และด้านความกระตือรือร้น
2. ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับมิติโครงสร้างองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนมิติรางวัลตอบแทนและการลงโทษ มิติการยินยอมให้มีการขัดแย้งในองค์การ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน และมิติความเป็นอิสระ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก
3. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐานมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $r = .561^*$ )

## อภิปรายผล

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยได้พบประเด็นสำคัญนำมาอภิปราย ดังนี้

1. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบในการทำงานสูง รู้ว่าตนเองต้องทำอะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961 : 36-62) ที่ว่า ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ต้องการงานต่าง ๆ ให้เต็มที่และดีที่สุดเพื่อความสำเร็จ และสอดคล้องกับแนวคิดของ มาสโลว์ (Maslow, 1970 : 35 – 44) ที่ตรงกับลำดับความต้องการในลำดับที่ 5 ที่ว่า ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิด (Self – actualization needs) ที่จะใช้ศักยภาพของตนที่มีอยู่อย่างเต็มที่เต็มกำลังที่จะประสบความสำเร็จในทุกสิ่งทุกอย่าง และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ เฮิร์ทซ์เบิร์ก (Herzberg, 1959 : 45 – 49) เกี่ยวกับ ความสำเร็จของงาน การยอมรับนับถือ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพของงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ แอทกินสัน (Atkinson, 1964 : 240 – 268) ที่เชื่อว่าสิ่งที่กระตุ้นหรือแรงผลักดันให้บุคคลประกอบกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อมุ่ง ผลสัมฤทธิ์ ขึ้นอยู่กับสิ่งโน้มน้าวจิตใจที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ แรงจูงใจที่มุ่งสู่ความสำเร็จ ความมุ่งหวังในความสำเร็จและคุณค่าของความสำเร็จ และเมื่อพิจารณาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ ผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละด้านปรากฏผล ดังนี้

1.1 ด้านความทะเยอทะยาน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความทะเยอทะยานอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความมุ่งมั่นในการทำงานเมื่อทำงานใดจะมีความพยายามทำงานนั้นจนกว่าจะสำเร็จ ทำงานด้วยความสุขแม้จะใช้เวลานานๆ เพื่อให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน และชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิลฟอร์ด (Guilford, 1959 : 437 – 439) ได้กล่าวถึงลักษณะความทะเยอทะยานของบุคคลเป็นความปรารถนาที่จะทำงานนั้นให้สำเร็จ สอดคล้องกับ สมนึก บุญประกอบ (2546 : 41) กล่าวว่า บุคคลที่มีความทะเยอทะยาน จะตั้งความคาดหวังไว้สูง ต้องการเป็นที่รู้จัก พยายามทำงานของตนให้ดี และต้องการให้งานสำเร็จในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เฮิร์แมนส์ (Hermans, 1970 : 354 -355) ได้กล่าวว่า ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีความทะเยอทะยานสูง คาดหวังอย่างมากว่าตนจะประสบความสำเร็จ มีความพยายามที่จะไปสู่สถานะที่ดีขึ้น ต้องการให้เป็นที่รู้จัก โดยพยายามทำงานให้สำเร็จ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มงคลวัฒน์ ทวีรัชยากุล (2548 : 160) ที่

ได้ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารระดับต้นของบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารมีแรงจูงใจด้านความทะเยอทะยานอยู่ในระดับมาก

1.2 ด้านความกระตือรือร้น พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความกระตือรือร้นอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความจริงใจ ขยัน ตั้งใจในการปฏิบัติหน้าที่ ชอบเรียนรู้การทำงานและมีความสุขกับการทำงานนั้นสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 376) ได้ให้ความเห็นว่า คนที่ต้องการความสำเร็จจะมีความรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงและมีการป้อนกลับ มีความปรารถนาจะทำงานให้ดีกว่าผู้อื่น สอดคล้องกับ มาริสา รัฐปิตย์ (2532 : 9) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเลี้ยงดูกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความรับผิดชอบต่อตนเองว่า เป็นการแสดงออกถึงลักษณะนิสัยบุคคลที่มีการรักษาสีตทหน้าที่ของตนเองอย่างเคร่งครัด มีความผูกพันกับงานที่ได้รับมอบหมาย กล่าวรับผิดชอบในผลงานตนเองและปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นเสมอ สอดคล้องกับ สุพจน์ สิ้นสูงศ์วัฒน์ (2527 : 6) ได้สรุปไว้ว่า ความกระตือรือร้น เป็นการแสดงออกของนิสัยบุคคลที่เต็มใจ เอาใจใส่และตั้งใจจริงในการทำงาน อาสาทำงานที่ตนถนัด ทำงานทันทีที่ได้รับมอบหมาย มีความขยันขันแข็งในการทำงาน ที่ต้องใช้ความคิด อดทนไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวาง สนุกสนานในการทำงานและสามารถทำงานให้สำเร็จในระยะเวลาอันสั้น จากงานวิจัยของ ปรียาภรณ์ เพ็ญสุขใจ (2542 : 38) ได้ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางการเรียน กรณีศึกษาจากนักศึกษาศรีอยุธยาตรี หลักสูตรภาคพิเศษ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา พบว่าด้านความกระตือรือร้นอยู่ในระดับปานกลาง

1.3 ด้านความกล้าเสี่ยง พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของด้านความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในการทำงาน มีความพร้อมในการบริหารจัดการและก่อนการตัดสินใจจะมีข้อมูลเพียงพอทุกครั้ง สอดคล้องกับ แมคเคลแลนด (McClelland, 1961 : 207 – 256) กล่าวว่า พฤติกรรมของนักธุรกิจหรือผู้ประกอบการจะต้องมีลักษณะกล้าเสี่ยงพอสมควร (Moderate risk – taking) มีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว สอดคล้องกับเมห์ราเบียน (Mehrabian, 1968 : 493 – 499) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor analysis) และแยกองค์ประกอบของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พบว่า ผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะเลือกเสี่ยงในระดับที่เหมาะสม มีความคาดหวังตรงกับสภาพความเป็นจริง เลือกทำงานที่ยากและท้าทายความสามารถ สอดคล้องกับ เพราพรรณ เปลียนภู (2542 : 325 - 326) กล่าวว่าผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะกล้าเสี่ยงที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยไม่กลัวผิด สอดคล้องกับ พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 56 - 57) กล่าวว่า คนที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะต้องการภาวะที่มีการเสี่ยงพอควร มีทั้งการทำทหายและมีเป้าหมายที่สำเร็จได้พอ ๆ กัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ เลิศศิลป์ รัตนมุสิก (2538 : 64) ได้ศึกษาแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของในการปฏิบัติงานของผู้ช่วยผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงาน

คณะกรรมการ การประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษาที่ 1 พบว่า ด้านความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับมาก

1.4 ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง พบว่าผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความรับผิดชอบต่อตนเองอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความรับผิดชอบต่อตนเองอยู่ในระดับสูง จะค้นหาวิธีที่ดีที่สุดมาใช้ในการแก้ปัญหาการทำงาน เชื่อมั่นต่อความสำเร็จที่จะเกิดขึ้นและมีความรับผิดชอบต่อความผิดพลาดที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับ พวงเพชร วัชรอยู่ (2537 : 56 - 57) คนที่ต้องการความสำเร็จสูง ชอบเหตุการณ์ที่ได้ใช้ความรับผิดชอบตัวเองอย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาสอดคล้องกับ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2539 : 376) ได้ให้ความเห็นว่า คนที่ต้องการความสำเร็จจะมีความรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง และมีการป้อนกลับพยายามค้นหาวิธีการแก้ปัญหาที่ดีมาใช้ในการทำงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ มาริสา รัฎฐิพย์ (2532 : 9) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการอบรมเลี้ยงดูกับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ สรุปไว้ว่า ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง จะแสดงออกถึงลักษณะนิสัยบุคคลที่มีการรักษาสิทธิหน้าที่ตนเองอย่างเคร่งครัด มีความผูกพันกับงานที่ได้รับมอบหมาย กล้ารับผิดชอบในผลงานของตนเองและปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นเสมอ แม้ถูกรบกวนในขณะที่ทำงาน ก็จะทำงานนั้นให้สำเร็จได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ อติพร นฤนาทชีวิน (2547 : 66) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และบุคลิกภาพ หัวหน้าประกอบที่มีต่อพฤติกรรมกรรมการเรียนดนตรีของวัยรุ่นที่เรียนดนตรีในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า วัยรุ่นที่เรียนดนตรีที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีความรับผิดชอบ มีความเชื่อมั่นในตนเอง ปรับปรุงตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

1.5 ด้านการรู้จักวางแผน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านการรู้จักวางแผนอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการวางแผนการทำงาน รู้ว่าจะต้องทำอะไร ทำเมื่อไร ทำอย่างไร เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีการติดตามงานที่มอบหมายให้บุคลากรไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ แมคเคลแลนด (McClelland. 1961 : 207 – 256) ได้ศึกษาลักษณะพฤติกรรมของผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง จะสามารถคาดการณ์ล่วงหน้า (Anticipation of future possibilities) เป็นผู้มีแผนระยะยาว (Long – range planning) เพราะเล็งเห็นการณ์ไกลสอดคล้องกับเมห์ราเบียน (Mehrabian. 1968 : 493 – 499) พบว่า บุคคลจะมีความผูกพันกับอนาคตมากกว่าอดีตและปัจจุบัน มองการณ์ไกล คำนึงถึงผลที่จะได้รับในระยะยาว สามารถรอผลระยะยาว ยินดีที่จะรอแล้วได้รับความสำเร็จ สอดคล้องกับ สุพจน์ สีนสุวงศ์วัฒน์ (2527 : 7) สรุปว่าบุคคลจะมีแบบแผนในการทำงาน มีจุดประสงค์ที่เด่นชัดมองเห็นช่องทางในการทำงานอย่างเป็นขั้นตอน เล็งเห็นการณ์ไกล สอดคล้องกับ สมนึก บุญประกอบ (2546 : 41 – 42) กล่าวว่า บุคคลจะเลือกเพื่อนร่วมงานที่มีความสามารถ มีแบบแผนในการทำงาน มี

จุดประสงค์ในการทำงานที่เด่นชัด สอดคล้องกับงานวิจัยของ มงคลวัฒน์ ทวีรักษากุล (2548 : 160) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารระดับต้นของบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานครพบว่า ด้านการรู้จักวางแผน ผู้บริหารมีการวางแผนในการทำงานอยู่ในระดับมาก

1.6 ด้านความมีเอกลักษณ์ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความมีเอกลักษณ์ อยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเองสูง มีความคิดริเริ่มในการทำงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการทำงาน มีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ สร้างความเชื่อมั่นความศรัทธาต่อผู้ร่วมงานยอมรับผลการตัดสินใจและนำไปปฏิบัติ สอดคล้องกับ มาริสา รัฐปิตย์ (2532 : 9) ได้สรุปไว้ว่า เป็นลักษณะนิสัยของบุคคลที่เป็นตัวของ ตัวเองสูง ไม่เลียนแบบผู้อื่น ริเริ่มทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความคิดของตนเองสนใจสิ่งใหม่ ๆ ชอบอิสระ ในการทำงาน ใช้ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่ซ้ำแบบใครในการแก้ปัญหา สอดคล้องกับ ไวเนอร์ (Weiner. 1972 : 203) สรุปไว้ว่า ชอบริเริ่มกระทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความคิดของตนเองมากกว่าผู้มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ต่ำ สอดคล้องกับ รัตนารักษ์ วงศาโรจน์ (2533 : 85) กล่าวว่า เป็นความมีเอกลักษณ์ บุคคลมีการริเริ่มทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความคิดของตนเอง เป็นตัวของตัวเอง มีอิสระในการแสดงออก จากการศึกษาของ สุพัตตรา แก้ววิชิต (2548 : 94) ที่ได้ศึกษาแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ด้านความมีเอกลักษณ์อยู่ในระดับปานกลาง

2. บรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารมีการกำหนดโครงสร้างการบริหาร กำหนดขอบข่าย และหน้าที่ไว้ชัดเจน มีการประชุมวางแผนการทำงาน ชี้แจงนโยบาย โครงสร้างการบริหาร เพื่อสร้างความเข้าใจตรงกันในการปฏิบัติงานสม่ำเสมอ สนับสนุนบุคลากรให้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ประสบการณ์ เท่าเทียมกัน ให้บุคลากรมีส่วนแสดงความคิดเห็น รับทราบเกณฑ์การพิจารณาความดีความชอบ ตลอดจนจัดระบบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามคุณสมบัติ ความรู้ความสามารถที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter. 1979 : 364) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การมีส่วนกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมการทำงานของคน สอดคล้องกับ วรนุชทองไพบูลย์ (2543 : 13) ให้ความสำคัญของบรรยากาศองค์การว่า หากผู้ปฏิบัติงานพอใจในบรรยากาศของหน่วยงานที่ตนทำงานอยู่แล้ว เขาจะรู้สึกพอใจที่จะทำงานนั้นเต็มความสามารถ จนทำให้งานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับ นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 204) กล่าวว่า บรรยากาศองค์การที่ดี จะส่งผลให้บุคคลมีการทำงานที่ดีขึ้น สมาชิกในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี รวมทั้งองค์การมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สัมคม และทางจิตใจดี สอดคล้องกับ ลิทวิน

และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer. 1968 : 81 – 82) ได้กล่าวถึงความอบอุ่นและการสนับสนุนซึ่งเป็นองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การว่า หากบุคลากรในองค์การรับรู้ความอบอุ่นและได้รับการสนับสนุนการทำงานจากผู้บังคับบัญชาจะช่วยลดความวิตกกังวลในเรื่องของการทำงาน เกิดความรู้สึกมีเพื่อนร่วมงานที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานราบรื่นงานสำเร็จตามเป้าหมายสอดคล้องกับการศึกษาของ ลัดดา สัจพันโรจน์ (2545 : 125) ที่ได้ศึกษาเรื่องบรรยากาศความผูกพันต่อองค์การ ในทัศนของพนักงาน บริษัท ซีโน-ไทย เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่าระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับการศึกษาของ วรรณพันธ์ สุขวิบูลย์ (2548 : 116) ที่ศึกษาบรรยากาศองค์การที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและพฤติกรรมการทำงานของพนักงานธนาคารไทยธนาคาร (มหาชน) สำนักงานใหญ่ พบว่า พนักงานมีระดับการรับรู้บรรยากาศองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณาผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบรรยากาศองค์การแต่ละมิติปรากฏผล ดังนี้

2.1 มิติโครงสร้างองค์การ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบรรยากาศองค์การ มิติโครงสร้างองค์การโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงาน ขอบข่ายและหน้าที่ชัดเจน แบ่งสายงานตามโครงสร้าง และสายการบังคับบัญชาขององค์กรอย่างชัดเจนและเป็นระบบ จัดให้มีการประชุมชี้แจงนโยบาย โครงสร้าง วางแผนงาน เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับ ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer. 1968 : 81 – 82) กล่าวว่า บุคลากรมีการรับรู้ลักษณะและ ข้อจำกัดของโครงสร้างองค์การที่เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน มีความรับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายในองค์การ สอดคล้องกับ สเตียร์ส และพอร์เตอร์ (Steers & Porter. 1979 : 364) กล่าวว่า องค์กรจัดให้มีการอธิบายถึงกระบวนการทำงานและวิธีการที่ทำให้สามารถปฏิบัติงาน ได้สำเร็จมีขวัญและกำลังใจที่ดี เกิดความรู้สึกต่อองค์การว่าเป็นสถานที่ที่เหมาะสมแก่การทำงานสอดคล้องกับ อัลเดก และบริฟ (Aldag & Breef. 1981 : 423) ที่เห็นว่า องค์กรต้องกำหนดเป้าหมายในการทำงานให้แก่บุคลากร รวมทั้งวิธีการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร สอดคล้องกับ ดูเบริน (DuBrin. 1984 : 411) เห็นว่าการวางเป้าหมาย วิธีการและงานจะเป็นตัวกำหนดให้มีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลกับผู้บริหารสอดคล้องกับการศึกษาของ อาทรสังขสมิท (2546 : 63) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ตามทัศนของพนักงานสาขาวิชาชีพอื่น ผลการการศึกษาพบว่า มิติโครงสร้างองค์การอยู่ในระดับดี

2.2 มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบรรยากาศองค์การ มิติความอบอุ่นและการสนับสนุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็น

เพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการคัดเลือกและให้โอกาสบุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมเพิ่มพูนความรู้และประสบการณ์โดยคำนึงถึงความเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความช่วยเหลือ แนะนำเมื่อประสบปัญหา สนับสนุนให้ศึกษาต่อ การฝึกอบรมและดูงาน สอดคล้องกับ ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer. 1968 : 81 – 82) กล่าวว่า บุคลากรจะรู้สึกอบอุ่นใจเมื่อ มีเพื่อนร่วมงานที่ดี ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหากผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุน จะช่วยลดความกังวลเกี่ยวกับงาน สอดคล้องกับ ดูเบริน (DuBrin. 1984 : 411) เห็นว่าบุคลากรในองค์กรจะเกิดความมั่นใจเมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน การได้รับกำลังใจ จากผู้บังคับบัญชาสนับสนุน ได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และก้าวหน้าในการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของลัดดา สัจพันโรจน์ (2545 : 119) ที่ได้ศึกษาบรรยากาศขององค์กรและความผูกพันต่อองค์กรในทรนสะของพนักงาน บริษัท ชีโนไทย เอ็นจิเนียริง แอนด์ คอนสตรัคชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่า บรรยากาศขององค์กรมีดีความอบอุ่นและการสนับสนุน อยู่ในระดับมาก

2.3 มิติรางวัลตอบแทนและการลงโทษ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบรรยากาศขององค์กร มิติรางวัลตอบแทนและการลงโทษโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีการแจ้งให้บุคลากรทราบเกี่ยวกับเกณฑ์ในการพิจารณาความดีความชอบ และมีระบบการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งตามคุณสมบัติและความรู้ความสามารถที่เหมาะสม มีการให้การชมเชยและกำลังใจและจัดหารางวัลให้มากกว่าการตำหนิหรือวิพากษ์วิจารณ์และไม่เห็นด้วยกับการลงโทษเมื่อบุคลากรปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายสอดคล้องกับ ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer. 1968 : 81 – 82) เห็นว่าบรรยากาศที่ให้ความสำคัญกับการให้รางวัลแทนการลงโทษย่อมเป็นสิ่งกระตุ้นความสนใจของผู้ปฏิบัติ ลดความกลัวเกี่ยวกับความล้มเหลว การให้รางวัลแสดงให้เห็นว่ามีการยอมรับหรือเห็นด้วยกับพฤติกรรมที่กระทำ ในขณะที่การลงโทษเป็นสัญญาณการแสดงให้เห็นว่าไม่ยอมรับพฤติกรรมที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับ คิลลี่ (Kelly. 1980 : 486) กล่าวว่า บุคลากรในองค์กรจะรับรู้เกี่ยวกับการได้รับรางวัลสำหรับงานที่ปฏิบัติเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร ความยุติธรรมของนโยบาย การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ สอดคล้องกับ ดูเบริน(DuBrin. 1984 : 411) เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาควรเน้นการให้รางวัลผลตอบแทนและส่งเสริมให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ส่วนบรรยากาศขององค์กร จะช่วยให้บุคลากรเพิ่ม ผลผลิต จากการศึกษาของ วรรณพันธ์ สุขวิบูลย์ (2548 : 118) ได้ศึกษาบรรยากาศขององค์กร ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ธนาคารไทยธนาคาร จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่พบว่า มิติด้านการให้รางวัลและการลงโทษอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนั้น วรรณุช ทองไพบูลย์ (2543 : 154) ได้ศึกษาบรรยากาศและความผูกพันต่อองค์กรพบว่า มิติด้านรางวัลและผลตอบแทนอยู่ในระดับปานกลาง

2.4 มิตีความเป็นอิสระ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบรรยากาศองค์การ มิตีความเป็นอิสระโดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญ อิสระทางความคิดเห็นแก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน บุคลากรมีส่วนร่วมในการพิจารณาตัดสินใจ และยอมรับผลการตัดสินใจนั้นนำไปปฏิบัติงาน และไม่เห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดแผนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ปฏิบัติสอดคล้องกับ ฮอลพิน (Halpin. 1966 : 174 – 181) ได้ศึกษาบรรยากาศเกี่ยวกับพฤติกรรมของครูและผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาและจัดให้เป็นบรรยากาศแบบอิสระ ซึ่งบรรยากาศแบบอิสระนี้ถ้าผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรทำงานกับกลุ่มที่พึงพอใจ โดยถือความพึงพอใจเป็นหลัก บุคลากรทุกคนจะทำงานด้วยดีงานขององค์การได้รับผลสำเร็จ สอดคล้องกับ บราวน์ และ โมเบิร์ก (Brown & Moberg. 1980 : 418 – 419) เห็นว่า ควรให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานและตัดสินใจปฏิบัติงานของตนเองภายในขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบ สอดคล้องกับ อัลเดก และบริฟ (Aldag & Breef. 1981 : 423) ที่เห็นว่าการให้บุคลากรมีอิสระในการจัดการตนเอง มีอำนาจในการตัดสินใจ เป็นระดับที่องค์การสนับสนุนให้บุคลากรมีความเป็นอิสระในการที่จะตัดสินใจหรือคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ จากการศึกษาของ นงลักษณ์ นิมปี (2547 : 103) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์พบว่า มิตีความเป็นอิสระในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง

2.5 มิตีการยินยอมให้มีการขัดแย้งในองค์การ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีการปฏิบัติต่อบรรยากาศองค์การ มิตีการยินยอมให้มีการขัดแย้งในองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเมื่อบุคลากรมีความคิดเห็นที่ขัดแย้งในการทำงาน ผู้บริหารสถานศึกษาจะยอมรับฟังเหตุผล รับไปพิจารณาและตัดสินใจจัดการด้วยเหตุด้วยผล โดยผู้บริหารสถานศึกษาเห็นว่าการเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นต่อกรณีความขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไม่เป็นเรื่องเสียเวลาเป็นการให้ความสำคัญต่อผู้ร่วมงานอันเป็นส่วนหนึ่งขององค์การสอดคล้องกับ ลิทวิน และ สตริงเจอร์ (Litwin & Stringer. 1968 : 45 - 46) เห็นว่า ความขัดแย้งและการยินยอมให้มีการขัดแย้งเป็นการรับรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและผู้ปฏิบัติงานในองค์การต้องการรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของฝ่ายบริหารและบุคคลในองค์การ เน้นการแก้ปัญหามากกว่าการปล่อยปละไปเรื่อย ๆ หรือไม่สนใจปัญหา สอดคล้องกับ คิลลี่ (Kelly. 1980 : 486) เห็นว่าเป็นการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารสถานศึกษาและเพื่อนร่วมงาน ยินดีรับฟังความคิดเห็นที่แตกต่างกันออกไป มีการตกลงแก้ไขเมื่อมีการขัดแย้งเกิดขึ้น ในการศึกษาของ นงลักษณ์ นิมปี (2547 : 103) ได้ศึกษาบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร ในสำนักงานอธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เกี่ยวกับมิตีการยินยอมให้มีการขัดแย้งในองค์การ พบว่าอยู่ในระดับปาน



กลางและ ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า การขัดแย้งเป็นธรรมชาติ ที่บุคคลย่อมมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน เมื่อมีข้อขัดแย้งภายในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชาควรให้ความสนใจและร่วมแก้ไขเพื่อยุติข้อขัดแย้งภายในหน่วยงานโดยเร็ว โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็น และควรให้มีข้อยุติโดยใช้หลักเหตุผล เพื่อไม่ให้ความขัดแย้งเป็นปัญหาใหญ่ที่จะมีผลต่อความสามัคคีในหน่วยงาน

3. แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ด้านความทะเยอทะยาน ด้านความรับผิดชอบต่อตนเอง ด้านความกระตือรือร้น ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านการรู้จักวางแผนและด้านความมีเอกลักษณ์ อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับ แมคเคลแลนด์ (McClelland, 1961 : 36 – 62) เห็นว่า หากบุคคลมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง การดำเนินการก็สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การได้สูงมาก เนื่องจากการบริหารงานในองค์การของผู้บริหารเป็นพฤติกรรมหนึ่งของบุคคลในองค์การนั้น ๆ ซึ่งเป็นผลจากแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เป็นแรงจูงใจภายในที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาทำงานที่มีมาตรฐาน และส่งผลต่อความสำเร็จของงาน ส่วนบรรยากาศองค์การ (Organizational climate) เป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมหลาย ๆ ด้านของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรในองค์การ นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 204) กล่าวถึง บรรยากาศองค์การที่ดี จะส่งผลให้บุคคลมีการทำงานดีขึ้น โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การของตน สอดคล้องกับ ลิทวิน และ สตริงเจอร์ (Litwin & Stringer, 1968 : 1) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมขององค์การรับรู้โดยบุคคลในองค์การ ทั้งทางตรงและทางอ้อม และมีอิทธิพลต่อการจูงใจและการปฏิบัติงานในองค์การ จากการศึกษาของไพโรจน์ กาธรรมณี (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้บรรยากาศองค์การ และแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของพนักงานบริษัท ทศท.คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท ทศท.คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยปรากฏว่า พนักงานบริษัท ทศท.คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) มีการรับรู้บรรยากาศองค์การทุกด้านอยู่ในระดับปานกลางและมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เกือบทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง บรรยากาศองค์การโดยรวมไม่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์โดยรวม ส่วนการศึกษาของ เจียรนัย จิระโร (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง บรรยากาศองค์การกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนในเขตกรุงเทพมหานครโดยรวม อยู่ในระดับสูง บรรยากาศองค์การโดยรวมมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนโดยรวม

เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษาด้านความกล้าเสี่ยงและบรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความมั่นใจในการทำงานว่ามีผลดีมากกว่าผลเสีย เมื่อเจอสภาพสถานการณ์ที่ยากลำบากหรือทำทนาย ก็พร้อมจะตัดสินใจและนำผู้อื่นในการแก้ปัญหา สอดคล้องกับ ลิทวิน และสตริงเจอร์ (Litwin & Stringer. 1968 : 81 – 82) กล่าวว่า การปฏิบัติหน้าที่ขององค์กรนั้น มีความเสี่ยงหรือมีความทำทนายอยู่ในระดับที่เหมาะสม บุคคลที่ต้องการความสำเร็จสูงชอบที่จะยอมรับความเสี่ยงระดับปานกลางในการตัดสินใจ บรรยากาศองค์การที่ให้การยอมรับความเสี่ยงปานกลางนี้เป็นสิ่งกระตุ้นความสำเร็จได้ สอดคล้องกับ แมคเคลแลนด์ (McClelland. 1961 : 207 – 256) ได้ศึกษาผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง มีลักษณะกล้าเสี่ยงพอสมควร มีการตัดสินใจที่เด็ดเดี่ยว จะไม่พอใจถ้าทำสิ่งที่ยาก ๆ ซึ่งไม่ใช่ความสามารถ มักเลือกทำสิ่งที่ยากเหมาะกับความสามารถของตน สอดคล้องจากงานวิจัยของ มงคลวัฒน์ ทวีรัชยากุล (2548 : 144) พบว่าผู้บริหารระดับต้นของบริษัทเอกชนมีระดับแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ด้านความกล้าเสี่ยงอยู่ในระดับมาก คือ เมื่อมีปัญหาเฉพาะหน้าเกิดขึ้นจะใช้ไหวพริบเพื่อแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้น ชอบปฏิบัติงานที่ทำทนายความสามารถ กล้าตัดสินใจในเรื่องงานแบบทันทีทันใด ขอมเสี่ยงหากเจอสถานการณ์ที่ยากลำบากและทำทนายและมีลักษณะกล้าได้กล้าเสียในการปฏิบัติงาน

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับบรรยากาศองค์การสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นแรงกระตุ้นความต้องการภายในตนเองให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ในการบริหารงาน อดทนเพียรพยายามที่จะทำงานให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ไม่ทำงานเพื่อหวังรางวัล มีจุดประสงค์การทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้การบริหารจัดการองค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดสภาพแวดล้อมภายในองค์การให้มีบรรยากาศที่ดี สนับสนุนต่อการทำงาน มีการสื่อสารบุคลากรในองค์การ ได้รับรู้การปฏิบัติงานทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างชัดเจน เพื่อลดปัญหาการทำงานให้น้อยลง สร้างจิตสำนึกที่เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เกิดความผูกพันและแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานบุคลากรสูงขึ้นด้วย

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายกจะได้มีการอบรมเกี่ยวกับแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ของผู้บริหาร โดยเฉพาะในด้านความกระตือรือร้น เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษาได้มีแรงจูงใจ ใฝ่สัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

1.4 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก ควรจะจัดการพัฒนาบรรยากาศองค์การ สถานศึกษาให้กับผู้บริหารสถานศึกษา ตลอดจนบุคลากรในสถานศึกษา ได้มีความรู้ความเข้าใจ ในสภาพบรรยากาศที่สนับสนุนบรรยากาศองค์การต่อไป

## 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาเฉพาะกับผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษานครนายกเท่านั้น ดังนั้นเพื่อให้ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ได้ครอบคลุมทั้งหมด ของผู้บริหารสถานศึกษา จึงควรจะทำการศึกษาวิจัยผู้บริหารสถานศึกษาที่อยู่ในเขตพื้นที่การศึกษาอื่น

2.2 ควรมีการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง ครูผู้สอนในสถานศึกษา เพื่อรับรู้ความคิดเห็น ของบุคลากรในเรื่องแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในลักษณะการปฏิบัติงานที่แตกต่างมีผลต่อบรรยากาศ องค์การสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์กับพฤติกรรมการบริหาร ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครนายก