

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนบรรยากาศองค์การกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการสนับสนุนบรรยากาศองค์การ ระดับการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร และความสัมพันธ์ระหว่างระดับการสนับสนุนบรรยากาศองค์การกับระดับการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนในเขตภาคกลาง กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง จำนวน 99 ศูนย์ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ความสัมพันธ์ด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยใช้โปรแกรม SPSS ด้วยสมมุติฐานที่ว่า การสนับสนุนบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับกระบวนการพัฒนาบุคลากร

#### สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัย สรุปผลได้ ดังนี้

1. ด้านการสนับสนุนบรรยากาศองค์การ พบว่า ผู้บริหารใช้วิธีการบังคับบัญชาด้วยการออกคำสั่งให้บุคลากรทำกิจกรรมตามแผนงานที่กำหนด สร้างขวัญกำลังใจด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในหน้าที่ และสร้างสภาพแวดล้อมด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้
2. ด้านกระบวนการพัฒนาบุคลากร พบว่า ผู้บริหารหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรมีความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ในการวางแผนคำนึงถึงความคุ้มค่า ใช้วิธีดำเนินการแบบมีส่วนร่วม และมีการติดตามประเมินผลเพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาบุคลากรในครั้งต่อไป
3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนบรรยากาศองค์การกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร พบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ( $r = .740^*$ )

#### อภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสนับสนุนบรรยากาศองค์การกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง ผลการวิจัยได้พบประเด็นสำคัญนำมาอภิปราย ดังนี้ คือ

1. ระดับการสนับสนุนบรรยากาศองค์การ ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ ในเขตภาคกลาง ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากการสนับสนุนบรรยากาศองค์การมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน บรรยากาศที่ดีจะทำให้ผลผลิตในการทำงานบรรลุไปสู่จุดหมายที่สำคัญ ได้แก่ การเรียนรู้เกี่ยวกับวิชาการ การพัฒนาสังคม และการปรับปรุงหลักสูตร ทำให้ศูนย์เป็นสถานที่ที่น่าพอใจ และเป็นสถานที่ที่มีความหมายทั้งของบุคลากร และนักศึกษาที่จะใช้เวลาอยู่ในศูนย์อย่างมีคุณค่า ซึ่งสอดคล้องกับ สัมฤทธิ์ นวะมะวัฒน์ (2540 : 18) ได้กล่าวว่า การสร้างบรรยากาศที่ดีจะส่งผลให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดความรักความผูกพัน ความพอใจ เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลให้งานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 24) ได้กล่าวเสริมว่า บรรยากาศขององค์การที่ดีจะส่งผลให้บุคคลมีการทำงานที่ดียิ่งขึ้น สิ่งที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีเหมาะสมกับการทำงาน ได้แก่ การมีสายการบังคับบัญชาที่ดี การที่สมาชิกในองค์การมีขวัญและกำลังใจในการทำงานดี รวมทั้งการที่องค์การมีสภาพแวดล้อมทางกายภาพ ทางสังคม และจิตใจที่ดี เพียงพอที่จะสร้างให้เกิดบรรยากาศที่ดีได้

จากผลการวิจัยพบว่า การสนับสนุนบรรยากาศองค์การของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก โดยลำดับสูงสุด คือ ด้านขวัญและกำลังใจ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บุคลากรของศูนย์มีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน ต่างมีความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ มีความตั้งใจในการทำงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความศรัทธาในตัวผู้นำ ดังนั้นเมื่อจัดกิจกรรมใดจึงได้รับความร่วมมือจากบุคลากรเป็นอย่างดี เพราะทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่องาน ซึ่ง นิภา แก้วศรีงาม (2532 : 198) ได้กล่าวว่า การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่นักคนในองค์การ ถือว่าเป็นการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดีให้แก่องค์การได้ เพราะหากองค์การประกอบด้วยผู้ที่มีขวัญดี ย่อมสร้างบรรยากาศในองค์การที่ดีตามขวัญของสมาชิกนั้น ๆ การที่บุคคลในองค์การมีขวัญและกำลังใจดี จะก่อให้เกิดความสามัคคีเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สร้างให้สมาชิกเกิดการร่วมแรงร่วมใจกันทำงานด้วยความเต็มใจ และต่างจะพยายามดำรงรักษาไว้ซึ่งภาระหน้าที่ขององค์การ และวัตถุประสงค์ที่องค์การกำหนดไว้ นอกจากนี้ การที่บุคคลในองค์การมีขวัญที่ดีในการทำงาน จะสร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ปฏิบัติตามกฎระเบียบขององค์การ รู้สึกว่าตนเองและองค์การเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และรู้สึกมีความภาคภูมิใจในฐานะที่ตนเป็นสมาชิกภาพขององค์การ สอดคล้องกับ ชลิดา ศรีมณี และพูนศรี สงวนชีพ (2522 : 111) ได้กล่าวว่า ขวัญและกำลังใจ และความรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน เป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำ

ให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ นอกเหนือจากปัจจัยอื่น ๆ ถ้ามีกำลังใจสูงก็จะทำให้ขวัญดี หรือกำลังใจต่ำก็จะทำให้ขวัญไม่ดี บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถหากมีขวัญที่ดี จะปฏิบัติงานด้วยความขยันขันแข็ง มีความเชื่อมั่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีความกระตือรือร้น เพื่อทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2. ระดับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ของศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารศูนย์ให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาบุคลากร ที่มุ่งจะเพิ่มพูนความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติหน้าที่ในความรับผิดชอบของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบันและอนาคต การที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพได้นั้นผู้บริหารได้ดำเนินการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับ สุวัฒน์ นิลวงษ์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากรในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ทั้ง 4 ด้าน ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านปรากฏว่าอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน คือ การศึกษาสภาพปัจจุบันปัญหาและความต้องการมากที่สุด รองลงมาคือด้านการวางแผน และด้านการประเมินผลตามลำดับ ส่วนด้านการดำเนินการตามแผน อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ทั้ง 4 ด้าน ในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุพรรณบุรี โดยจำแนกตามขนาดของโรงเรียน พบว่า การปฏิบัติตามกระบวนการพัฒนาบุคลากร ทั้ง 4 ขั้นตอน และกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ทั้ง 8 กิจกรรม ไม่แตกต่างกัน

จากผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์ มีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 3 ด้าน และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน กระบวนการพัฒนาบุคลากรที่มีลำดับสูงสุด คือ ด้านการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารคำนึงถึงนโยบายของศูนย์ ลักษณะของงาน ปัญหาทั้งของหน่วยงานและของผู้ปฏิบัติงาน จึงได้ดำเนินการศึกษาถึงความจำเป็นอย่างรอบคอบ ได้ข้อมูลที่ถูกต้องสามารถดำเนินการพัฒนาบุคลากรได้เนื้อหาตรงกับความต้องการของบุคลากร ทำให้การพัฒนาบุคลากรเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับ สุชาญ โภคิน (2545 : 23) ได้กล่าวว่า การหาความต้องการของบุคคลที่จะพัฒนาตนเอง เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงที่มีความเจริญก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ การปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ปัจจุบันจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง โดยควรพัฒนาตนเองในด้านร่างกาย จิตใจ ความรู้ความสามารถและความคิดหรือเจตคติ นพรัตน์ ศรีอรุณ (2542 : 19) ได้

กล่าวเสริมว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเอง เนื่องจากการพัฒนาจะทำให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอันจะส่งผลสำเร็จในชีวิตและการทำงาน ในการหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องหาข้อมูลในหน่วยงานที่ต้องการจะเพิ่มพูนปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงาน และแก้ปัญหาของหน่วยงาน ซึ่งสอดคล้องกับ ชาตรี บวรเวสสะ (2542 : 15) ได้กล่าวว่า การหาความต้องการของหน่วยงานที่จะเพิ่มพูนและปรับปรุงคุณภาพของผู้ปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อผลงานขององค์กรหรือสถาบันของตน และเพื่อสนองตอบต่อความต้องการของผู้ปฏิบัติงานอันถือได้ว่าเป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน วิชชุตา หุ่นวิไล (2542 : 229) ได้กล่าวว่า การหาความจำเป็นในการพัฒนาบุคลากร จะต้องรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาของหน่วยงาน เช่น ปัญหาการปฏิบัติงานล่าช้า ผิดพลาด ข้าราชการขาดขวัญกำลังใจในการทำงาน ขาดความรู้ ความเข้าใจในนโยบาย กฎระเบียบใหม่ ๆ หรือไม่มีความรู้ ความชำนาญในการใช้เครื่องมือสมัยใหม่ในการปฏิบัติงาน จึงจำเป็นต้องรวบรวมปัญหาเพื่อหาทางแก้ไขด้วยการพัฒนาฝึกอบรมบุคลากร

3. การสนับสนุนบรรยากาศองค์การและกระบวนการพัฒนาบุคลากร มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับค่อนข้างสูง เนื่องจากผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับค่อนข้างสูง 2 ด้าน คือ ด้านขวัญและกำลังใจ ด้านสภาพแวดล้อมขององค์การ และอยู่ในระดับปานกลาง 1 ด้าน คือ ด้านการบังคับบัญชา ทำให้เป็นผลดีต่อกระบวนการพัฒนาบุคลากรของศูนย์บริการการศึกษาออกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง สอดคล้องกับ บุญบา ประสารอริคม (2543 : 48) ได้กล่าวว่า บรรยากาศที่ดีจะทำให้บุคคลมีความสามารถในการปรับปรุงงาน และปรับปรุงตนเองให้ก้าวหน้าทั้งในด้านความคิดสติปัญญา และการกระทำต่าง ๆ เป็นการส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกันให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับนิภา แก้วศรีงาม (2532 : 201) ได้กล่าวว่า บุคคลที่มีขวัญและกำลังใจดีจะมีพฤติกรรมในการทำงานในหน้าที่ของตนเองอย่างขยันขันแข็ง อดทน และเต็มใจทำงานอย่างสุดความสามารถ มีความสม่ำเสมอในการทำงาน ไม่เฉื่อยชา ชักช้า หรือขาดงานบ่อย และมักจะมีความคิดริเริ่ม ปรับปรุง พัฒนางานของตนอยู่เสมอ และพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในกิจกรรมทุกชนิดขององค์การ

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า บรรยากาศองค์การด้านสภาพแวดล้อมขององค์การ และกระบวนการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับค่อนข้างสูง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้บริหารศูนย์ ได้ให้ความสำคัญในการจัดสภาพแวดล้อมขององค์การ ด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมพัฒนาความรู้ หรือไปศึกษาต่อ สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกันร่วมแรง

ร่วมใจในการทำงาน มีค่านิยมที่ดีไว้ยึดถือและปฏิบัติร่วมกัน ให้ความอิสระในการทำงาน จัดแบ่งระยะเวลาในการทำงานให้เหมาะสม มีอุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานอย่างพร้อมเพรียง และมีความปลอดภัยในการทำงาน สอดคล้องกับ บุญบา ประสารอริคม (2543 : 45) ได้กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางกายภาพ สังคม และจิตใจ ต่างก็มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมและความรู้สึกนึกคิดของบุคคล ด้วยการจัดสภาพแวดล้อมภายในที่ทำงานซึ่งประกอบด้วยแสงสว่าง เสียง สภาพอากาศ ห้องปฏิบัติงาน อุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้ และสิ่งที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคล หรือต่อกลุ่ม หรือการสนับสนุนให้บุคลากรได้รับการอบรมพัฒนาความรู้ หรือส่งเสริมให้มีการศึกษาต่อ บุคลากรมีอิสระในการทำงาน สนใจที่จะพัฒนาตนเองเมื่อมีบรรยากาศแบบประชาธิปไตย

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด และศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จะต้องสนับสนุนให้เกิดบรรยากาศที่ดีในองค์กร ด้วยการร่วมกันพิจารณาความคิดเห็นความชอบและลงโทษบุคลากรด้วยความเป็นธรรม ยึดผลงานเป็นหลักไม่เห็นแก่พวกพ้อง มีการประกาศเกียรติคุณให้กับบุคลากรที่กระทำความดีมีผลงานปรากฏ พร้อมกับจัดสวัสดิการและบริการต่าง ๆ ที่สร้างให้เกิดความสุขกายสบายใจในการปฏิบัติงาน

1.2 ในการที่จะทำให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพสำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน ศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด และศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอ จะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลของบุคลากรจัดไว้อย่างเป็นระบบสามารถนำมาใช้ได้ตลอดเวลา ในการวางแผนพัฒนาบุคลากร สำนักบริหารงานการศึกษานอกโรงเรียน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องจัดสรรงบประมาณให้กับศูนย์การศึกษานอกโรงเรียนจังหวัด และศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภออย่างชัดเจน เพื่อให้ผู้ปฏิบัติสามารถกำหนดทิศทาง และปฏิทินปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ทำให้กระบวนการพัฒนาบุคลากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ที่สำคัญเมื่อเสร็จสิ้นโครงการทุกโครงการจะต้องมีการติดตามและประเมินผล ด้วยแบบประเมินที่เหมาะสมสามารถเก็บข้อมูลได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

#### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษากระบวนการติดตามและประเมินผลโครงการ ของศูนย์บริการ การศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง

2.2 ควรมีการศึกษากระบวนการจัดสรรงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพของศูนย์ บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง

2.3 ควรมีการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การของ ศูนย์บริการการศึกษานอกโรงเรียนอำเภอในเขตภาคกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา