

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยได้นำเสนอลำดับขั้นตอนการสรุปผลการวิจัย ตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. สรุปผลการวิจัย
3. อภิปรายผล
4. ข้อเสนอแนะ

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ตามความคิดเห็นของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม
3. เพื่อศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาบรรยากาศองค์การให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม

#### สรุปผลการวิจัย

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัย ดังนี้

1. การศึกษาในระยะที่ 1 การศึกษาสภาพของบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม สรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

##### 1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเพศ อายุและระดับ

การศึกษา

ผลการวิเคราะห์สถานภาพของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ซึ่งมีจำนวน 217 คน คิดเป็นร้อยละ 91.56 เป็นเพศชาย จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 8.44 จำแนกตามอายุพบว่า ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31-40 ปี ซึ่งมีจำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ

41.35 และส่วนมากมีการศึกษาในระดับปริญญาตรี ซึ่งมีจำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 93.25

1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับบรรยากาศองค์การตามความคิดเห็นของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก (4.08) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับแรก คือ ด้านความภาคภูมิใจต่อองค์การ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงานตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการให้รางวัล

1.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม โดยรวมอยู่ในระดับมาก (3.92) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจมากที่สุด 3 อันดับแรก คือ ด้านความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน และด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านรายได้ค่าตอบแทน

1.4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม พบว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวก ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

2. การศึกษาในระยะที่ 2 การศึกษาข้อเสนอแนะในการพัฒนาบรรยากาศองค์การให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล จังหวัดมหาสารคาม สรุปผลการสัมภาษณ์หัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก จำนวน 12 คน จาก 4 แห่ง ได้ว่า การจะพัฒนาบรรยากาศองค์การให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้นั้นต้องอาศัยความร่วมมือและการมีส่วนร่วมจากหลายภาคส่วน ได้แก่ หน่วยงานต้นสังกัด (อบต.) ผู้ปกครอง ชุมชน และครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ทั้งนี้รวมถึงส่วนราชการและหน่วยงานเอกชนอื่น ๆ ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาเด็กปฐมวัย เช่น เทศบาล โรงเรียน และโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพ โดยต้องร่วมมือในการพัฒนาบรรยากาศองค์การทั้ง 7 ด้าน ได้แก่ ด้านโครงสร้างองค์การ ด้านแบบของความเป็นผู้นำ ด้านการให้รางวัล ด้านความภาคภูมิใจต่อองค์การ ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน ด้านความขัดแย้ง และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่อไป

## อภิปรายผล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดมหาสารคามมีประเด็นที่ควรนำมาอภิปรายเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การ ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และ

ความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็ก  
ดังต่อไปนี้

1. ผลการศึกษาบรรยากาศองค์การตาม ความคิดเห็นของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวม พบว่า ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผู้บริหารศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการจัดแบ่งสายงานการบังคับบัญชาชัดเจนและเป็นระบบ มีการกำหนดโครงสร้าง วิทยาลัยฯ เป้าหมาย และนโยบายการบริหารงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กอย่างชัดเจน ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตน ทำให้ครูมีความรับผิดชอบเอาใจใส่ ต่องาน พัฒนาปรับปรุงงานให้ได้ตามมาตรฐานที่ตั้งเป้าหมายไว้ อีกทั้งผู้บังคับบัญชาให้อิสระในการวางแผนการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้ผู้ดูแลเด็กมีความก้าวหน้าในอาชีพ มีการยกย่องชมเชย ครู ทำให้ครูมีความรู้สึกที่ดีต่อผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีการช่วยเหลือ ยอมรับชื่นชม ซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีความอบอุ่นในการทำงาน มีการรับรู้ถึงการเป็นเจ้าขององค์การ สอดคล้องกับแนวคิดของเดสเลอร์ (Dessler อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2547: 192) ที่กล่าวว่าบรรยากาศองค์การคือ การรับรู้ที่บุคคลมีต่อประเภทขององค์การที่เขา กำลังทำงานอยู่ และความรู้สึกของเขาที่มีต่อองค์การในแง่ของความเป็นตัวของเขาเอง การเปิดโอกาส โครงสร้าง การให้ผลตอบแทน ความเอาใจใส่ ความอบอุ่น และการให้ความสนับสนุน และสอดคล้องกับแนวคิดของจุง และแมกกินสัน (Chung and Megginson, 1971 : 28) ที่กล่าวว่า การรับรู้ของสมาชิกในองค์การเกี่ยวกับโครงสร้างของงาน ความเป็นเอกัตบุคคลของแต่ละคนในองค์การ การช่วยเหลือเกื้อกูล ความไว้วางใจ การเปิดเผย ความยุติธรรม การให้รางวัลตอบแทน การขจัดภัยอันตราย ความขัดแย้ง และความสามัคคีกลมเกลียวกัน ของบุคคลในองค์การเป็นหน้าที่ของผู้นำหรือผู้บริหารที่จะต้องทำให้วัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุ ประสิทธิภาพทำให้องค์การสามารถอยู่รอดและมีความเจริญเติบโต จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์เบญญา มาแสวง (2550 : 87-89) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า พนักงานส่วนตำบลมีความเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศการทำงานในองค์การบริหารส่วนตำบลโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับดี ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลควรให้ความสำคัญของการเสริมสร้างบรรยากาศในการทำงานภายในองค์การ เพื่อเป็นปัจจัยเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกเชื่อมั่น เกิดความรักและผูกพันกับองค์การ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุชตรี พูลเพิ่ม (2553 : 147-150) ได้ศึกษาการจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดอำนาจเจริญ โดยภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกาญจน์ จิระภคญาดา (2553 : 96-97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัดอุดรธานี พบว่า บรรยากาศองค์การโดยรวมอยู่ในระดับดีเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านการให้รางวัลและด้านความเสี่ยง ผู้ดูแลเด็กที่มี

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 5 ปีขึ้นไป มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศ ด้านการให้รางวัลและด้านความเสี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ดูแลเด็กที่มีประสบการณ์ในการทำงานนาน มีความคาดหวังกับการให้รางวัล และมีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงานสูง ชอบที่จะมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน และหน้าที่ที่รับผิดชอบ มีการรับรู้ข้อมูล สภาพการทำงานมากขึ้นทำให้เกิดความคับข้องใจในการปฏิบัติงาน จึงรับรู้ด้านความเสี่ยงในการปฏิบัติงานมาก

2. ผลการศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวมพบว่า ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้าน พบว่าครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กที่ปฏิบัติงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีความคิดเห็นเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การมาก มีสภาพบรรยากาศการทำงานที่ดี ได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นและองค์การบริหารส่วนตำบล จัดสรรเงินอุดหนุนในการพัฒนาบุคลากร โดยให้เข้ารับการฝึกอบรม ประชุมสัมมนาอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้รับทุนการศึกษา ในการศึกษาต่อระดับปริญญาตรี สาขาปฐมวัย ได้มีโอกาสพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และที่สำคัญทำให้เกิดความมั่นคงในหน้าที่การงานมากขึ้น โดยการบรรจุแต่งตั้งครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเป็นข้าราชการ ได้รับเงินเดือนและวิทยฐานะเทียบเท่าครูในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ ได้รับการยกย่องชมเชย ยอมรับนับถือ หรือ ได้รับการแสดงความยินดีจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความสามัคคี เสียสละและให้ความสัมพันธ์อันดี ระหว่างผู้บังคับบัญชากับเพื่อนร่วมงาน หรือบุคคลอื่น ทำให้เกิดความภาคภูมิใจ ได้รับการพิจารณาความดีความชอบเป็นที่พอใจ และได้รับค่าตอบแทนเงินสวัสดิการ หรือเงินตอบแทนพิเศษ (โบนัส) เป็นประจำทุก ๆ ปี ผู้บริหารให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิดและเป็นกันเองกับครู สอดคล้องกับแนวคิดของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1967 : 72-74) กล่าวว่าความรู้สึกของบุคลากรที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ การให้ความมั่นใจว่าจะไม่ประสบสิ่งที่ไม่พึงปรารถนา เช่นการไม่มีงานทำ การสูญเสียตำแหน่งงาน การถูกลดตำแหน่ง การสูญเสียรายได้จะเป็นการจัดความกลัว และสร้างความมั่นคงปลอดภัยให้เกิดขึ้น จากปัจจัยเหล่านี้ทำให้ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ นภาพร ปวงสุข (2550 : 82-88) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูระดับปฐมวัยโรงเรียนเอกชน จังหวัดสมุทรปราการ พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูผู้สอนระดับปฐมวัย โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ เบญญา มาแสวง (2550 : 87-89) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่วนตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่าพนักงานส่วนตำบลมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกาญจน์ จิระภคญาดา (2553 : 96-97) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็ก สังกัดองค์การบริหารส่วน

ตำบลในจังหวัดอุดรธานี พบว่า ผู้ดูแลเด็กมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานโดยรวม พบว่าอยู่ในระดับมาก ส่วนรายด้าน พบว่ามีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อยู่ในระดับมากเกือบทุกด้าน ยกเว้นด้านรายได้ค่าตอบแทน อยู่ในระดับปานกลางและการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็ก จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ทั้งโดยรวมและรายด้าน และงานวิจัยของ ศศิธร นาสารี (2555) ได้ศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็ก ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอเมืองใน จังหวัดอุบลราชธานี พบว่า แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูผู้ดูแลเด็กโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

3. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก พบว่า โดยรวมบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บรรยากาศองค์การเป็นตัวแปรสำคัญต่อบุคลากรเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงระหว่างลักษณะที่มองเห็นได้ขององค์การ มีอิทธิพลต่อการกำหนดพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน (Litwin and Stringer, 2002: 65) ดังนั้นผู้บริหารจึงให้ความสำคัญต่อบรรยากาศองค์การ โดยมีการกำหนดโครงสร้าง กฎระเบียบข้อบังคับ วัสดุทัศน เป้าหมายให้ชัดเจน มีกระบวนการบริหารจัดการที่ดี มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน ทำให้ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความมั่นใจในระบบและกระบวนการบริหารงานขององค์การ ครูมีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน ทำให้ประสบผลสำเร็จต่องานที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน เกิดความรักใคร่กลมเกลียวกัน มีการทำงานเป็นทีม ส่งผลให้ได้รับความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ฉะนั้นบรรยากาศในการปฏิบัติงานดี ทำให้ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานสูง ปัจจัยดังกล่าวจึงส่งผลให้บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานในระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิดของแฮร์ริส และเดซิมอนต์ (Harris and Desimon, 1994 : 96) บรรยากาศองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบผลสำเร็จดังนั้นองค์การใดที่มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ก็จะจูงใจบุคคลให้ทำงานได้อย่างมีความสุขและพึงพอใจในงาน องค์ประกอบที่สัมพันธ์โดยตรงกับบรรยากาศองค์การคือ ความพึงพอใจในงาน ปกติบุคคลจะเกิดความพึงพอใจในงานหรือไม่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของงานว่าดี หรือไม่เป็นสิ่งสำคัญ เมื่อคนส่วนใหญ่ไม่ได้รับตอบสนองความต้องการ ย่อมถือว่าเป็นบรรยากาศที่ไม่ดีความสำเร็จตามเป้าหมายสูงส่งขององค์การนั้น ย่อมจะเกิดขึ้นได้เมื่อบรรยากาศองค์การอยู่ในระดับดีเท่านั้น (อรุณ รักธรรม, 2538 : 9) สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์เบญญา มาแสวง (2550 : 87-89) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานส่วนตำบล ในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า บรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยปัจจัยบรรยากาศที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานส่วนตำบล สูงสุดเรียงตามลำดับ คือ ปัจจัยด้านความอบอุ่นกับความพึงพอใจในการทำงานด้านการบังคับบัญชาและการนิเทศ ปัจจัยด้านการให้

รางวัลกับความพึงพอใจในการทำงานด้านการบังคับบัญชาและการนิเทศ ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การกับความพึงพอใจในการทำงานด้านการบังคับบัญชาและการนิเทศ ตามลำดับ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุดกับความพึงพอใจในการทำงาน 3 อันดับแรกคือ ปัจจัยด้านมาตรฐานงานกับความพึงพอใจในการทำงานด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านมาตรฐานงานกับความพึงพอใจในการทำงานด้านลักษณะทางสังคม และปัจจัยด้านมาตรฐานงานกับความพึงพอใจในการทำงานด้านค่าจ้าง/ผลตอบแทน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริกาญจน์ จิระภคญาดา (2553 : 96-97) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็กในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล ในจังหวัดอุดรธานี พบว่า บรรยากาศองค์การกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของผู้ดูแลเด็ก จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อยู่ในระดับสูง

4. ผลจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กหรือรักษาการหัวหน้าศูนย์พัฒนาเด็กเล็กและครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกี่ยวกับการพัฒนาบรรยากาศองค์การเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน พบว่า การที่จะสร้างบรรยากาศองค์การให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานได้นั้นจะต้องอาศัยปัจจัยหลายอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำ มีความรู้ ความสามารถและเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงาน ต้องมีการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีความรักกันเสมือนครอบครัวเดียวกัน ดูแล ช่วยเหลือกันและกันเสมอ และต้องมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้บุคลากร

การจะพัฒนาบรรยากาศองค์การที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายส่วน คือ ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก หน่วยงานต้นสังกัด ผู้ปกครองและชุมชน โดยการส่งเสริม สนับสนุนทั้งด้านโครงสร้างองค์การ ซึ่งมีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่มีรูปแบบชัดเจน โดยมีการกำหนดอำนาจ หน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละคน มีการแบ่งงานและการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบจะเน้นที่ความถนัดและความเหมาะสมของบุคลากรแต่ละคนเป็นสำคัญและมีการปรับปรุง เปลี่ยนโครงสร้างเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น ด้านแบบความเป็นผู้นำ ส่งเสริมให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ โดยการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ และเข้าร่วมการประชุม ฝึกอบรมต่าง ๆ อยู่เสมอ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานต่าง ๆ และมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานจากหน่วยงานต้นสังกัดและจากชุมชนอยู่เสมอ ด้านการให้รางวัล มีการยกย่องชมเชยบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี เพื่อเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการเลื่อนตำแหน่ง ด้านความภาคภูมิใจต่อการ ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและวางแผนการดำเนินงานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก เพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมรับรู้และรู้สึกผูกพันเป็นส่วนหนึ่งของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สร้างความรู้สึกของการเป็นครอบครัวเดียวกัน เพราะเมื่อบุคลากรทั้งองค์กรเกิดความรู้สึกเป็นครอบครัวเดียวกันแล้ว ความทุ่มเท ความซื่อสัตย์ ความจงรักภักดีและปรารถนาให้ศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเจริญก้าวหน้าก็จะตามมา

ส่งเสริมการเป็นพนักงานหรือบุคลากรที่ดีในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยทุกคนต้องรู้จักหน้าที่ของตนเอง ทำหน้าที่และงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความสำนึกในการทำงาน ด้านความอบอุ่นและการสนับสนุน สร้างความรู้สึกของการเป็นครอบครัวเดียวกัน หน่วยงานต้นสังกัดสนับสนุนทั้งด้านงบประมาณและด้านวิชาการที่เพียงพอ เหมาะสมในการดำเนินงานพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก และสนับสนุนให้บุคลากรในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กได้ศึกษาต่อในหลักสูตรที่ตรงกับสายงานและในระดับที่สูงขึ้น ด้านความขัดแย้ง จัดให้มีการประชุมประจำเดือนเพื่อปรึกษาหารือในเรื่องงาน สรุปผลงานประจำเดือนและรับฟังปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานเพื่อร่วมหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป เพื่อให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นหรือการวิพากษ์งานในศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก มีการจัดขอบเขตงานและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน โดยแบ่งตามความสามารถและความถนัด เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อนในการทำงานอันจะนำไปสู่ความขัดแย้ง ใช้การสื่อสารที่ชัดเจน เนื้อหาจะต้องถูกต้อง เป็นจริง กระชับ เน้นประเด็นสำคัญ และที่สำคัญเนื้อหาจะต้องมีความสมบูรณ์ ไม่ตกหล่นสาระความรู้ที่สำคัญ โดยผ่านการสื่อสารที่สุภาพ เหมาะสม และเมื่อมีปัญหาคความขัดแย้งเกิดขึ้น ทุกคนต้องช่วยกันหาทางยุติข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น โดยต้องยุติปัญหาให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้และห้ามนำปัญหาหรือข้อขัดแย้งภายนอกไปสู่นอก และด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานที่มีรูปแบบชัดเจน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานทั้งจากหน่วยงานต้นสังกัดและจากชุมชนอย่างสม่ำเสมอ และนำผลการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น และมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงระบบการทำงานหรือโครงสร้างเป็นระยะ ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางในการนำผลการวิจัยไปใช้ดังนี้

#### 1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลจากการวิจัยไปใช้

1.1 จากผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การ ตามความคิดเห็นของครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่ต่ำที่สุดได้แก่ ด้านการให้รางวัล ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ปรับปรุง พัฒนา เสริมสร้างบรรยากาศ ด้านการให้รางวัล เช่น เพิ่มสวัสดิการ สนับสนุนจัดสรรปัจจัยด้านเงินเดือน ค่าตอบแทน ค่าจ้าง รวมทั้งเงินตอบแทนพิเศษอื่นๆ ให้เหมาะสมมากขึ้น โดยพิจารณาในเรื่องของความเป็นธรรมตามระบบคุณธรรมและความรู้ความสามารถ นำแนวคิดเรื่องสมรรถนะมาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพิ่มความก้าวหน้า เปิดโอกาสให้ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานนานได้แสดงความสามารถมอบหมายงานสำคัญให้รับผิดชอบตามศักยภาพ เพื่อจะเสริมสร้างให้มีบรรยากาศองค์การที่ดีส่งผลต่อการปฏิบัติงาน ทำให้บรรยากาศในองค์การอยู่ในระดับที่สูงขึ้นต่อไป

1.2 จากผลการวิจัยพบว่าความพึงพอใจในการปฏิบัติงานโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าด้านที่ต่ำที่สุด ได้แก่ด้านรายได้ ค่าตอบแทน ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับเรื่องนี้เป็นอย่างมาก ควรมีการปรับปรุงค่าตอบแทนที่ได้รับให้เข้ากับสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน เพื่อสร้างขวัญและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานให้กับครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กต่อไป

1.3 ผลการวิจัยพบว่าบรรยากาศองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง แต่บรรยากาศองค์การด้านความภาคภูมิใจต่อองค์การมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานด้านรายได้ ค่าตอบแทนอยู่ในระดับต่ำที่สุด ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ปรับปรุง พัฒนาและส่งเสริมบรรยากาศในด้านนี้เพื่อทำให้ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกิดความรักความผูกพันในองค์การ ทุ่มเทเสียสละทำงานโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตนมีความมุ่งมั่นพร้อมที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน เกิดความรักใคร่กลมเกลียวกันในหน่วยงาน เมื่อผู้ปฏิบัติงานทุ่มเทกับงานที่ได้รับ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ได้รับค่าตอบแทน สวัสดิการเงินเดือนอย่างเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงานให้ดี ส่งผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยใดที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศองค์การและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

2.2 ควรศึกษาวิจัยและพัฒนาศูนย์พัฒนาเด็กเล็กให้มีบรรยากาศน่าอยู่ นำทำงาน เพื่อนำผลการศึกษาไปปรับปรุงสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์การ ซึ่งจะส่งผลให้ครูศูนย์พัฒนาเด็กเล็กเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและเกิดประสิทธิภาพในองค์การต่อไป