

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยมีวิธีดำเนินการวิจัยและได้ผลสรุปของการวิจัย รวมทั้งได้อภิปรายผลและมีข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยนำเสนอ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานการวิจัย
3. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
5. การสร้างเครื่องมือและการหาคุณภาพเครื่องมือ
6. การเก็บรวบรวมข้อมูล
7. การวิเคราะห์ข้อมูล
8. สรุปผลการวิจัย
9. อภิปรายผล
10. ข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี
3. เพื่อศึกษาสมการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี

#### สมมติฐานการวิจัย

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี มีความสัมพันธ์กัน

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ครั้งนี้ ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจ และลูกจ้างทั่วไป ของเทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ประจำปีงบประมาณ 2550 จำนวนประชากรทั้งหมด 799 คน เป็นข้าราชการ จำนวน 358 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 69 คน พนักงานจ้างตามภารกิจและลูกจ้างทั่วไป จำนวน 372 คน

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ เป็นข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและลูกจ้างทั่วไปในเทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ประจำปีงบประมาณ 2550 ในการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางสำเร็จรูปของเคริชซีและมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 267 คน แบ่งเทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นชั้นภูมิ (stratified random sampling) ตามขนาดเทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลขนาดเล็กและขนาดกลาง ได้กลุ่มตัวอย่างในแต่ละขนาด โดยการใช้สูตรคำนวณการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนขนาดประชากร (proportional allocation) ของโพรแมน

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง ข้าราชการ จำนวน 120 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 22 คน พนักงานจ้างตามภารกิจและทั่วไป จำนวน 125 คน สุ่มกลุ่มตัวอย่างในแต่ละขนาดของเทศบาลตำบลและ องค์การบริหารส่วนตำบล ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย โดยใช้ตารางเลขสุ่ม

### เครื่องมือในการเก็บข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม ( questionnaire) เพื่อใช้สอบถามเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (checklist) เพื่อใช้สอบถามข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ประเภทสถานที่ทำงาน ขนาดของเทศบาลตำบลและขนาดขององค์การบริหารส่วนตำบล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับคือ 5,4,3,2,1 สอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ที่มีการปฏิบัติในองค์การ มีความหมายตามเกณฑ์ดังนี้

5 หมายถึง ปฏิบัติ มากที่สุด

4 หมายถึง ปฏิบัติ มาก

- 3 หมายถึง ปฏิบัติ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ปฏิบัติ น้อย
- 1 หมายถึง ปฏิบัติ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในการปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5,4,3,2,1 สอบถามเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการปฏิบัติในองค์การ มีความหมายตามเกณฑ์ ดังนี้

- 5 หมายถึง ปฏิบัติ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ปฏิบัติ มาก
- 3 หมายถึง ปฏิบัติ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ปฏิบัติ น้อย
- 1 หมายถึง ปฏิบัติ น้อยที่สุด

### ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์เนื้อหาและนำผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นมาสร้างเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 2 สร้างแบบสอบถาม โดยเริ่มที่การปรึกษารื้อกับประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและลูกจ้างทั่วไปขององค์กรผู้วิจัยเองก่อน แล้วถึงกำหนดประเด็นให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ของแบบสอบถาม รูปแบบคำถามจะเป็น 2 แบบ คือ 1) แบบตรวจสอบรายการ (check list) ประกอบด้วย ตำแหน่ง เพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ประเภทสถานที่ทำงาน และขนาดของเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล 2) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) 5 ระดับ เพื่อวัดพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์การปกครองส่วนท้องถิ่น แล้วนำเสนออาจารย์ผู้ควบคุม วิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณา ตรวจสอบความเหมาะสม ความสมบูรณ์ในการสร้างแบบสอบถาม

### การหาคุณภาพเครื่องมือ

ขั้นตอนที่ 1 ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเครื่องมือที่สร้างไว้ เพื่อพิจารณาปรับปรุง ให้สอดคล้องเหมาะสมกับขอบเขตที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 นำร่างแบบสอบถาม เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองท้องถิ่น จำนวน 5 ท่าน คือ ดร.เฉลิมชัย หาญกล้า ดร.ทรงศรี ดุ่นทอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์วินัย สมมิตร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ธวัชวรรณ หงศ์นาค และผู้ช่วยศาสตราจารย์ชูเกียรติ โพธิ์มัน เพื่อทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) พิจารณาความถูกต้องของภาษาที่ใช้ของแบบสอบถาม ลงความเห็น โดยกำหนดแบบสอบถามลักษณะพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การไว้ในตอนแรก อย่างละ 10 ข้อ รวมเป็น 70 ข้อ แต่ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อเสนอแนะปรับปรุงแก้ไขเพื่อความเหมาะสม กำหนดให้เหลือเพียง 62 ข้อ แล้ววิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (item – objective congruence : IOC) ซึ่งทุกข้อคำถาม มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 -1.00 (พิชิต ฤทธิจรรยา, 2547, หน้า 243)

ขั้นตอนที่ 3 นำแบบสอบถามที่ผ่านการวิเคราะห์ หาค่าความเที่ยงตรง จากผู้เชี่ยวชาญ มาปรับปรุงแก้ไขเหลือเพียง 62 ข้อ แล้วนำไปทดลองใช้ (try-out) จำนวน 30 ชุด กับข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและลูกจ้างทั่วไปที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ เทศบาลตำบลวิหารแดง และ องค์การบริหารส่วนตำบลคลองเรือ อำเภอวิหารแดง จังหวัดสระบุรี แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบสอบถามโดยวิธีสัมประสิทธิ์ของครอนบาค (Cronbach) (พิชิต ฤทธิจรรยา, 2547, หน้า 248 ) ซึ่งมีเกณฑ์การพิจารณาค่าความเชื่อมั่นคุณภาพเครื่องมือ เท่ากับ .9727 แสดงว่าแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นสูง

ขั้นตอนที่ 4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) เสนออาจารย์ผู้ควบคุมวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ แล้วจัดทำแบบสอบถาม ฉบับสมบูรณ์ นำมาเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล กับเทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลที่เป็นกลุ่มตัวอย่างต่อไป

### วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ขอหนังสือ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี และนำตัวผู้วิจัยถึงนายกเทศมนตรี เทศบาลตำบล นายกองค์การบริหารส่วนตำบล เพื่อขออนุญาต และขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล จากข้าราชการ ลูกจ้างประจำ พนักงานจ้างตามภารกิจและลูกจ้างทั่วไปที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในอำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี

2. การจัดส่งแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้จัดส่งแบบสอบถามตามกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง ทั้งนี้ ในการรับแบบสอบถามคืน ผู้วิจัยเป็นผู้รับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง เมื่อได้รับแบบสอบถามคืนจากผู้ตอบแบบสอบถามแล้ว ได้นำมาตรวจหาความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลสเกลแบ่งกลุ่ม (nominal scale) โดยสามารถหาค่าร้อยละ (percentage) นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปตารางประกอบความเรียง

ตอนที่ 2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบล และองค์การบริหารส่วนตำบลใน มาตราวัดอันตรภาค (interval scale) โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบเกณฑ์ (Best, 1981 p. 182) มีรายละเอียด ดังนี้

|                       |         |                         |
|-----------------------|---------|-------------------------|
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมน้อยที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมน้อย       |
| ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมมาก        |
| ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมมากที่สุด  |

ตอนที่ 3 บรรยายการองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นข้อมูลสเกลอันตรภาค (interval Scale) โดยสามารถหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{x}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เปรียบเทียบ เกณฑ์ (Best, 1981 p.182) มีรายละเอียด ดังนี้

|                       |         |                         |
|-----------------------|---------|-------------------------|
| ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมน้อยที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมน้อย       |
| ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมปานกลาง    |
| ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมมาก        |
| ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 | หมายถึง | ระดับพฤติกรรมมากที่สุด  |

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้นำผู้บริหารกับบรรยายการองค์การในองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ใช้สถิติวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (simple correlation) (บุญธรรม กิจ ปรินดาภิสุทธิ์, 2542, หน้า 232) โดยใช้วิธีการหลักสัมพันธ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบนัยสำคัญด้วยแบบทดสอบ ที (t-test) ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป และการทดสอบ ค่าสัมพันธ์สหสัมพันธ์มีเกณฑ์ในการพิจารณา ตั้งแต่ -1.0 ถึง +1.0 ดังนี้

|                                    |         |                            |
|------------------------------------|---------|----------------------------|
| ค่าสัมพันธ์สหสัมพันธ์ 1            | หมายถึง | มีความสัมพันธ์อย่างสมบูรณ์ |
| ค่าสัมพันธ์สหสัมพันธ์มากกว่า 0.90  | หมายถึง | ขนาดของความสัมพันธ์สูงมาก  |
| ค่าสัมพันธ์สหสัมพันธ์ 0.70-0.90    | หมายถึง | ขนาดของความสัมพันธ์สูง     |
| ค่าสัมพันธ์สหสัมพันธ์ 0.30-0.69    | หมายถึง | ขนาดของความสัมพันธ์ปานกลาง |
| ค่าสัมพันธ์สหสัมพันธ์น้อยกว่า 0.30 | หมายถึง | ขนาดของความสัมพันธ์ต่ำ     |
| ค่าสัมพันธ์สหสัมพันธ์ 0            | หมายถึง | ไม่มีความสัมพันธ์          |

การพิจารณาทิศทางของความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ตัว พิจารณาจากเครื่องหมายที่ 2 กรณี คือ 1) เครื่องหมายลบหรือถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นลบแสดงว่าตัวแปร 2 ตัวมีความสัมพันธ์ในทางลบ ซึ่งหมายความว่าถ้าตัวแปรหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นตัวแปรอีกตัวหนึ่งจะมีค่าลดลงหรือสลับกัน 2) เครื่องหมายบวกหรือถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวกแสดงว่าตัวแปร 2 ตัว มีความสัมพันธ์ในทางบวก ซึ่งหมายความว่าถ้าตัวแปรหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นตัวแปรอีกตัวหนึ่งมีค่าเพิ่มขึ้นด้วยหรือแปรตามกัน

### สรุปผลการวิจัย

ในการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งเป็นข้าราชการ คิดเป็นร้อยละ 50.2 พนักงานจ้างตามภารกิจทั่วไป คิดเป็นร้อยละ 41.6 เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 59.6 มีวุฒิทางการศึกษาระดับอนุปริญญา คิดเป็นร้อยละ 49.8 มีประสบการณ์ทำงานระหว่าง 1 – 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 56.6 ประเภทสถานที่ทำงานส่วนใหญ่อยู่ในองค์การบริหารส่วนตำบล คิดเป็นร้อยละ 55.1 มีขนาดขององค์กร อยู่ในองค์กรขนาดเล็ก คิดเป็นร้อยละ 67.4

2. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี

#### 2.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล

2.1.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านพฤติกรรมที่เน้นงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.58) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ดังนี้ มอบหมายหน้าที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเหมาะสมกับลักษณะงาน ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.78) บริหารงานตามบทบาทอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.67) กำกับติดตามการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.70) กำหนดความคาดหวังความสำเร็จของงานแต่ละส่วน/ฝ่าย ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.72) และค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางาน ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.82)

2.1.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.67) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ดังนี้ สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.77) เป็นผู้ประนีประนอมที่ดี เมื่อเกิดปัญหาหรือความขัดแย้ง ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.80) ยินดีให้คำปรึกษาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.74$ ,

S.D. = 0.81) และค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือห่วงใยและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.88)

2.1.3 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.60) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ดังนี้ บริหารงานโดยมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ( $\bar{X} = 3.98$ , S.D. = 0.73) มีการกำหนดควิสัยทัศน์เป้าหมาย กลยุทธ์ในการบริหารงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.75) มีการวางแผนและบริหารจัดการที่ดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ( $\bar{X} = 3.80$ , S.D. = 0.80) และค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือมีทักษะการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีทันสมัยเพื่อความสำเร็จขององค์การ ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.81)

2.1.4 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบลในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$ , S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูงดังนี้ พฤติกรรมที่เน้นงาน ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.58) พฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.60) และค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.67)

## 2.2 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2.1 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบรรยากาศแบบเปิดกว้าง พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.68) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง 1 รายการ ระดับมาก 9 รายการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ดังนี้ มีความเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชาตามโอกาสที่สมควร ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.90) คำสั่งถึงผลประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.87) มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.77) และค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย มีความจริงและให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.48$ , S.D. = 0.87)

2.2.2 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านบรรยากาศแบบผูกมัดพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.83$ , S.D. = 0.94) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกรายการ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยสูง 3 ลำดับแรก ดังนี้ บริหารงานด้วยความเข้มงวดตามกฎระเบียบ ( $\bar{X} = 3.05$ , S.D. = 0.93) ผู้บริหารยึดมั่นแต่ในความคิดของตนเอง ( $\bar{X} = 2.92$ , S.D. = 1.15) ควบคุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามคำสั่งอย่างเคร่งครัด ( $\bar{X} = 2.89$ , S.D. = 1.16) และค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ไม่เห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาขอใช้อำนาจ ( $\bar{X} = 2.70$ , S.D. = 1.12)

2.2.3 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านบรรยากาศแบบปลดปล่อย พบว่า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.60) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า อยู่ในระดับมากทุกรายการ เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ มีการกำหนดเป้าหมายที่

ชัดเจนในการปฏิบัติงานและมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เฉพาะบุคคลอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.73) ที่แจ่มนโยบายในการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.74) อำนาจความสะอาดด้านต่างๆ ในการทำงานแก่ผู้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.87) และค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ยอมรับฟังคำแนะนำและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.77)

2.2.4 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นบรรยากาศแบบปิดกั้น พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 2.58$ , S.D. = 1.11) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับน้อย 2 รายการ ระดับปานกลาง 8 รายการ เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ความคืบหน้าของงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด ( $\bar{X} = 2.78$ , S.D. = 1.20) ขาดการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา ( $\bar{X} = 2.67$ , S.D. = 1.19) สั่งการและกำหนดให้งานเสร็จอย่างเดียว ( $\bar{X} = 2.62$ , S.D. = 1.29) และค่าเฉลี่ยในลำดับสุดท้าย คือ ไม่ให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 2.43$ , S.D. = 1.28)

2.2.5 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาพรวม พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X} = 3.16$ , S.D. = 0.56) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมาก 2 รายการ ระดับปานกลาง 2 รายการ เรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ บรรยากาศแบบปลดปล่อย ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.60) บรรยากาศแบบเปิดกว้าง ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.68) บรรยากาศแบบผูกมัด ( $\bar{X} = 2.83$ , S.D. = 0.94) และบรรยากาศแบบปิดกั้น ( $\bar{X} = 2.58$ , S.D. = 1.11)

### 3. การทดสอบสมมติฐาน

3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแคว จังหวัดสระบุรี

3.1.1 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมที่เน้นงานกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแคว จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบรรยากาศแบบเปิดกว้างและบรรยากาศแบบปลดปล่อย ส่วนด้านบรรยากาศแบบผูกมัดและบรรยากาศแบบปิดกั้น ไม่มีความสัมพันธ์

3.1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแคว จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบรรยากาศแบบเปิดกว้างและบรรยากาศแบบปลดปล่อย ส่วนด้านบรรยากาศแบบผูกมัดและบรรยากาศแบบปิดกั้น ไม่มีความสัมพันธ์

3.1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลงกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบรรยากาศแบบเปิดกว้างและบรรยากาศแบบปลดปล่อย ส่วนด้านบรรยากาศแบบผูกมัดและบรรยากาศแบบปิดกั้น ไม่มีความสัมพันธ์

3.1.4 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อจำแนกเป็นรายด้าน พบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบรรยากาศแบบเปิดกว้างและบรรยากาศแบบปลดปล่อย ส่วนด้านบรรยากาศแบบผูกมัดและบรรยากาศแบบปิดกั้น ไม่มีความสัมพันธ์

3.2 สมการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี

3.2.1 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี มีทั้งหมด 4 ปัจจัย สามารถสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ด้านพฤติกรรมที่เน้นงาน ได้ 2 รูปแบบ ดังนี้

$$\text{รูปแบบที่ 1 } Y = 1.834 + .570X_1$$

$$\text{หรือ } ZY = .673Z_1$$

สมการนี้สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 45.30 ( $R^2 = .453$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน = .4331

$$\text{รูปแบบที่ 2 } Y = 1.302 + .351X_1 + .359 X_3$$

$$\text{หรือ } ZY = .415X_1 + .374X_3$$

สมการนี้สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 52.70 ( $R^2 = .527$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน = .4037

สรุป รูปแบบที่ 2 เหมาะสมที่สุด เนื่องจากมีความคลาดเคลื่อน (Std. error = .4037) น้อยกว่ารูปแบบอื่นๆ สมการเชิงเส้นของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ได้ดังนี้

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_kx_k +$$

$$\text{สมการพยากรณ์ (ข้อมูลดิบ) } Y = 1.302 + .351X_1 + .359 X_3$$

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร = 1.302 + .351 (บรรยากาศแบบเปิดกว้าง + .359 (บรรยากาศแบบปลดปล่อย)

$$\text{สมการพยากรณ์ (ข้อมูลมาตรฐาน) } ZY = .415X_1 + .374X_3$$

ค่ามาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร  $ZY = .415$  (บรรยากาศแบบเปิดกว้าง) + .374 (บรรยากาศแบบปลดปล่อย)

3.2.2 บรรยายการคาดการณ์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี มีทั้งหมด 4 ปัจจัย สามารถสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ด้านพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ ได้ 2 รูปแบบ ดังนี้

$$\text{รูปแบบที่ 1 } Y = .963 + .771X_1$$

$$\text{หรือ } ZY = .785Z_1$$

สมการนี้สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 61.70 ( $R^2 = .617$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน = .4206

$$\text{รูปแบบที่ 2 } Y = .664 + .648X_1 + .202 X_3$$

$$\text{หรือ } ZY = .660X_1 + .182X_3$$

สมการนี้สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 63.40 ( $R^2 = .634$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน = .4118

สรุป รูปแบบที่ 2 เหมาะสมที่สุด เนื่องจากมีความคลาดเคลื่อน (Std. error = .4118)

น้อยกว่ารูปแบบอื่นๆ สมการเชิงเส้นของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ได้ดังนี้

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_kx_k +$$

$$\text{สมการพยากรณ์ (ข้อมูลดิบ) } Y = .664 + .648X_1 + .202 X_3$$

$$\text{พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร} = .664 + .648(\text{บรรยากาศแบบเปิดกว้าง}) + .202$$

(บรรยากาศแบบปิดเปลี่ยน)

$$\text{สมการพยากรณ์ (ข้อมูลมาตรฐาน) } ZY = .660X_1 + .182X_3$$

$$\text{ค่ามาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร } ZY = .660 (\text{บรรยากาศแบบเปิดกว้าง})$$

+ .182 (บรรยากาศแบบปิดเปลี่ยน)

3.2.3 บรรยายการคาดการณ์ในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี มีทั้งหมด 4 ปัจจัย สามารถสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ด้านพฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง ได้ 2 รูปแบบ ดังนี้

$$\text{รูปแบบที่ 1 } Y = 1.528 + .625X_1$$

$$\text{หรือ } ZY = .709Z_1$$

สมการนี้สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 50.20 ( $R^2 = .502$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน = .4300

$$\text{รูปแบบที่ 2 } Y = 1.185 + .484X_1 + .231 X_3$$

$$\text{หรือ } ZY = .549X_1 + .232X_3$$

สมการนี้สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 53.00 ( $R^2 = .530$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน = .4185

สรุป รูปแบบที่ 2 เหมาะสมที่สุด เนื่องจากมีความคลาดเคลื่อน (Std. error = .4185)

น้อยกว่ารูปแบบอื่นๆ สมการเชิงเส้นของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ได้ดังนี้

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_kx_k +$$

$$\text{สมการพยากรณ์ (ข้อมูลดิบ) } Y = 1.185 + .484X_1 + .231 X_3$$

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร = 1.185 + . (484บรรยากาศแบบเปิดกว้าง) + .231 (บรรยากาศแบบปิดเปลี่ยน)

สมการพยากรณ์ (ข้อมูลมาตรฐาน)  $ZY = .549X_1 + .232X_3$

ค่ามาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร  $ZY = .549$  (บรรยากาศแบบเปิดกว้าง) + .231(บรรยากาศแบบปิดเปลี่ยน)

3.2.4 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี มีทั้งหมด 4 ปัจจัย สามารถสร้างสมการพยากรณ์พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารที่มีต่อบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ด้านพฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง ได้ 2 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่ 1  $Y = 1.442 + .656X_1$

หรือ  $ZY = .804Z_1$

สมการนี้สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 64.60 ( $R^2 = .646$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน = .3352

รูปแบบที่ 2  $Y = 1.051 + .495X_1 + .264X_3$

หรือ  $ZY = .607X_1 + .268X_3$

สมการนี้สามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 68.90 ( $R^2 = .689$ ) มีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน = .3149

สรุป รูปแบบที่ 2 เหมาะสมที่สุด เนื่องจากมีความคลาดเคลื่อน (Std. error = .3149) น้อยกว่ารูปแบบอื่นๆ สมการเชิงเส้นของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ได้ดังนี้

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \dots + b_kx_k +$$

สมการพยากรณ์ (ข้อมูลดิบ)  $Y = 1.051 + .495X_1 + .264X_3$

พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร = 1.051 + .495(บรรยากาศแบบเปิดกว้าง + .246 (บรรยากาศแบบปิดเปลี่ยน)

สมการพยากรณ์ (ข้อมูลมาตรฐาน)  $ZY = .607X_1 + .268X_3$

ค่ามาตรฐานของพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร  $ZY = .607$ (บรรยากาศแบบเปิดกว้าง) + .268(บรรยากาศแบบปิดเปลี่ยน)

### อภิปรายผล

ในการศึกษา เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยมีหัวข้อในการอภิปรายผลดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี

1.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล

1.1.1 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล ด้านพฤติกรรมที่เน้นงาน พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่า ผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล มีการวางแผนจัดการและการกำกับติดตามการดำเนินการในองค์การบริหารที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน การใช้บุคลากรและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษากระบวนการให้มีความเที่ยงตรง มั่นคง และการปรับปรุงให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ มลิวัลย์ กลิ่นจันทร์ (2550, หน้า 6) กล่าวว่า พฤติกรรมที่เน้นงาน คือพฤติกรรมของผู้บริหาร ในการวางแผนจัดการและการกำกับติดตามการดำเนินการในองค์การบริหารที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จของงาน การใช้บุคลากรและทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การบำรุงรักษากระบวนการให้มีความเที่ยงตรง มั่นคง และการปรับปรุงให้ได้ผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น

1.1.2 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่า ผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล มีการช่วยเหลือสนับสนุน การรับรู้ การให้คำปรึกษา และการบริหารความขัดแย้ง ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการปรับปรุงความสัมพันธ์ และการช่วยเหลือบุคคล เพิ่มความร่วมมือในการทำงานเป็นหมู่คณะ และการสร้างข้อผูกมัดกับองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับ มลิวัลย์ กลิ่นจันทร์ (2550, หน้า 6) กล่าวว่า พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ คือ ผู้บริหารที่ให้การช่วยเหลือสนับสนุน การรับรู้ การให้คำปรึกษา และการบริหารความขัดแย้ง ผู้บริหารจะให้ความสำคัญกับการปรับปรุงความสัมพันธ์ และการช่วยเหลือบุคคล เพิ่มความร่วมมือในการทำงานเป็นหมู่คณะ และการสร้างข้อผูกมัดกับองค์การ

1.1.3 พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล พฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่า ผู้บริหารเทศบาลตำบลและองค์การบริหารส่วนตำบล มีการบริหารงาน โดยคำนึงถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์สามารถปรับตัวเข้ากับยุคสมัยปัจจุบันได้ดีนำเสนอโครงการใหม่ๆ นำสมาชิกให้เกิดการร่วมมือในการทำงานดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับ มลิวัลย์ กลิ่นจันทร์ (2550, หน้า 6) กล่าวว่า พฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง คือ ผู้บริหารที่บริหารงาน โดยคำนึงถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์สามารถปรับตัวเข้ากับยุคสมัยปัจจุบันได้ดีนำเสนอโครงการใหม่ๆ นำสมาชิกให้เกิดการร่วมมือในการทำงานดำเนินกิจกรรมต่างๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

## 1.2 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.2.1 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบรรยากาศแบบเปิดกว้าง พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันสูง ผู้บริหารรับฟัง เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บริหารให้การ

ช่วยเหลืออำนวยความสะดวกแก่พนักงาน ให้เสรีภาพในการปฏิบัติงาน เกิดความร่วมมือและมีความผูกพันกับงานของตน ซึ่งสอดคล้องกับ จูติยา เรือนนระการ (2546, หน้า 6) กล่าวว่า บรรยากาศแบบเปิดกว้าง คือการที่ผู้บริหารและพนักงานมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกันสูง ผู้บริหารรับฟัง เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ผู้บริหารให้การช่วยเหลืออำนวยความสะดวกแก่พนักงาน ให้เสรีภาพในการปฏิบัติงาน เกิดความร่วมมือและมีความผูกพันกับงานของตน

1.2.2 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านบรรยากาศแบบผูกมัดพบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารควบคุม บริหารงานอย่างเข้มงวดและเผด็จการ เป็นพฤติกรรมที่มีการอำนวยความสะดวก เป็นพฤติกรรมที่ไม่เคารพในความสามารถตามวิชาชีพและความต้องการของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับจูติยา เรือนนระการ (2546, หน้า 6) กล่าวว่า บรรยากาศแบบผูกมัด คือการที่ผู้บริหารควบคุม บริหารงานอย่างเข้มงวดและเผด็จการ เป็นพฤติกรรมที่มีการอำนวยความสะดวก เป็นพฤติกรรมที่ไม่เคารพในความสามารถตามวิชาชีพและความต้องการของพนักงาน

1.2.3 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านบรรยากาศแบบปลดปล่อย พบว่า อยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือ รับฟังและเปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนมีอิสระในการทำงาน การควบคุมจากผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำ ความใกล้ชิดสนิทสนมต่ำ พนักงานมีการแบ่งแยกและไม่มีความผูกพันกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับจูติยา เรือนนระการ (2546, หน้า 6) กล่าวว่าบรรยากาศแบบปลดปล่อย คือการที่ผู้บริหารให้การสนับสนุนช่วยเหลือ รับฟังและเปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนมีอิสระในการทำงาน การควบคุมจากผู้บริหารอยู่ในระดับต่ำ ความใกล้ชิดสนิทสนมต่ำ พนักงานมีการแบ่งแยกและไม่มีความผูกพันกับองค์กร

1.2.4 บรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านบรรยากาศแบบปิดกั้น พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าการปฏิบัติงานที่ต้องมีการควบคุมสูง พนักงานตอบสนองและแสดงออกตามข้อผูกพันเพียงเล็กน้อย เป็นการบริหารที่ควบคุมเข้มงวด เป็นพฤติกรรมที่ปราศจากความมีเยื่อใย ความไม่ใส่ใจและไม่ตอบรับการตอบสนอง ทำให้พนักงานเกิดความท้อแท้ หวาดระแวงและขาดความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ขาดความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน ไม่ยืดหยุ่นและผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับจูติยา เรือนนระการ (2546, หน้า 6) กล่าวว่าบรรยากาศแบบปิดกั้น คือการที่พนักงานส่วนตำบลต้องมีการปฏิบัติงานที่ต้องมีการควบคุมสูง พนักงานตอบสนองและแสดงออกตามข้อผูกพันเพียงเล็กน้อย เป็นการบริหารที่ควบคุมเข้มงวด เป็นพฤติกรรมที่ปราศจากความมีเยื่อใย ความไม่ใส่ใจและไม่ตอบรับการตอบสนอง ทำให้พนักงานเกิดความท้อแท้ หวาดระแวงและขาดความเคารพนับถือซึ่งกันและกัน ขาด

ความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหารไม่ให้การสนับสนุน ไม่ยืดหยุ่นและผู้บริหารมีพฤติกรรมที่ขัดขวางการทำงาน

2. ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี

2.1 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมที่เน้นงานกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานและสอดคล้องกับ ฐิติยา เรือนนะการ (2546,หน้าบทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเน้นงานและบรรยากาศองค์การในสถานศึกษามีความสัมพันธ์กันทุกแบบและเกือบทุกรายข้อที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานและสอดคล้องกับ ฐิติยา เรือนนะการ (2546,หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเน้นความสัมพันธ์และบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทุกแบบและเกือบทุกรายข้อที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร ด้านพฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลงกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กันระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานและสอดคล้องกับ ฐิติยา เรือนนะการ (2546,หน้า บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหาร และบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา สังกัดเขตพื้นที่การศึกษาลพบุรี ผลการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาด้านเน้นการเปลี่ยนแปลงและบรรยากาศองค์การในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทุกแบบและเกือบทุกรายข้อที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อำเภอหนองแค จังหวัดสระบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะทั่วไป

1.1 ด้านพฤติกรรมที่เน้นงาน พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานเทศบาลและพนักงานส่วนตำบลว่ามีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดคือ ให้ข้อเสนอแนะในการพัฒนางาน ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้คำแนะนำในการพัฒนางานของพนักงานส่วนตำบล

1.2 พฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลว่ามีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดคือ ห่วงใยและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาค ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรห่วงใยและเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเสมอภาคเพิ่มมากขึ้น

1.3 พฤติกรรมที่เน้นการเปลี่ยนแปลง พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลว่ามีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดคือ มีทักษะการเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีทันสมัยเพื่อความสำเร็จขององค์การ ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการเพิ่มหรือส่งพนักงานส่วนตำบลเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อนำมาใช้กับองค์การ

1.4 ด้านบรรยากาศแบบเปิดกว้าง พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลว่ามีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดคือ มีความจริงใจและให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้ความสำคัญกับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมกัน

1.5 ด้านบรรยากาศแบบผูกมัด พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลว่ามีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดคือ ไม่เห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชาขอใช้อำนาจ ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานที่ตนเองต้องปฏิบัติ

1.6 ด้านบรรยากาศแบบปลดปล่อย พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลว่ามีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดคือ ยอมรับฟังคำแนะนำและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรยอมรับฟังข้อเสนอแนะและความคิดเห็นของพนักงาน

1.7 ด้านบรรยากาศแบบปิดกั้น พบว่า ความคิดเห็นของพนักงานส่วนตำบลว่ามีระดับการปฏิบัติในระดับน้อยที่สุดคือ ไม่ให้ความสำคัญในการทำงานเป็นทีม ดังนั้น ผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรมีการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้กับพนักงานส่วนตำบล

1.8 ความคิดเห็นของผู้วิจัยที่เป็นพนักงานส่วนตำบล พบว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นควรให้โอกาสนักการเมืองท้องถิ่น พนักงานส่วนท้องถิ่น ส่วนราชการ ทั้งภาครัฐและ

ภาคเอกชน ประชาชน กำนัน ผู้ใหญ่บ้านและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการสร้างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารและบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เพื่อประโยชน์โดยรวมขององค์กร โดยคำนึงถึงว่าประชาชนจะต้องได้รับประโยชน์สูงสุด

## 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารตามแนวคิดของยุคล์ กับบรรยากาศองค์การในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตามแนวคิดของฮอยและมิสเกล จึงมีประเด็นที่เป็นข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรดำเนินการศึกษาความพึงพอใจของพนักงานเทศบาลและพนักงานส่วนตำบลที่มีต่อพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.2 ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

2.3 ควรศึกษาพฤติกรรมผู้นำกับบรรยากาศองค์การตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีที่หลากหลายยิ่งขึ้น เช่นแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของฟิลด์เลอร์ ฯลฯ

2.4 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นกับผู้บังคับบัญชา เพื่อส่งเสริมให้ผู้บริหารสามารถนำผลที่ได้ไปพัฒนาตนเองและองค์การตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำที่เน้นการเปลี่ยนแปลง