

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีวัตถุประสงค์ คือ

1. เพื่อศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่โดยรวม
2. เพื่อศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานการศึกษาไว้ คือ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่าง คือ ประชากรทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ข้าราชการจำนวน 31 คน ลูกจ้างประจำ จำนวน 4 คน พนักงานจ้างตามภารกิจ จำนวน 13 คน และพนักงานจ้างทั่วไป จำนวน 32 คน แยกเป็นแต่ละส่วนงานได้ ดังนี้ คือ สำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล จำนวน 20 คน ส่วนการคลัง จำนวน 9 คน ส่วนโยธา จำนวน 21 คน ส่วนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม จำนวน 12 คน ส่วนส่งเสริมการเกษตร จำนวน 5 คน ส่วนสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม จำนวน 9 คน และส่วนสวัสดิการสังคม จำนวน 4 คน รวมทั้งสิ้น จำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวัดลักษณะวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การเป็นแบบสอบถาม โดยแจกแบบสอบถาม จำนวน 80 ชุด ผู้ศึกษารวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง แบบสอบถามที่ได้รับคืนและมีความสมบูรณ์ จำนวน 80 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนประชากรทั้งหมด ข้อมูลที่เก็บรวบรวมจากแบบสอบถามได้นำมาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ หาค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าไคสแควร์ (Chi - Square test) ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) 0.05 ซึ่งผลจากการศึกษาสรุปได้ ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มประชากร

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มประชากรส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 31-40 ปี วุฒิ การศึกษาระดับปริญญาตรี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 6,000 – 10,000 บาท เป็นข้าราชการและ พนักงานจ้างทั่วไป เป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ มีระยะเวลาในการทำงาน 4-6 ปี และส่วน ใหญ่สังกัดส่วนโยธา และสำนักงานปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล

จากผลการศึกษาที่พบว่ากลุ่มประชากรส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนตั้งแต่ 6,000- 10,000 บาท เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วเป็นพนักงานจ้าง ทั่วไป และเป็นพนักงานในระดับปฏิบัติการ ที่มีสัญญาระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับองค์การ บริหารส่วนตำบลปีต่อปี มีอัตราเงินเดือนจำนวน 6,580 บาทต่อเดือน และเป็นข้าราชการรองลงมา เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่จัดตั้งได้ไม่นาน ทำให้ ข้าราชการส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นข้าราชการที่บรรจุใหม่ ระดับชั้น และอัตรา เงินเดือนจึงยังน้อย พนักงานส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีวุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาตรี เนื่องจาก หน่วยงานที่กำกับดูแล คือกระทรวงมหาดไทย และกรมส่งเสริมการปกครอง ท้องถิ่น ได้ส่งเสริมให้บุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้รับการศึกษาในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท โดยการกำหนดให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้ทุนการศึกษาแก่บุคลากร ได้รับ การศึกษาในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท นอกจากนี้ข้าราชการ พนักงาน และเจ้าหน้าที่ของ องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วที่ไม่ได้รับทุนการศึกษาจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ส่วนใหญ่ต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอโดยการศึกษาเพิ่มเติม โดยใช้ทุนส่วนตัวในการศึกษาทั้งใน ระดับปริญญาตรี และปริญญาโท จึงทำให้พนักงานส่วนใหญ่ขององค์การบริหารส่วนตำบล คอนแก้ว มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี

5.1.2 ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

วัฒนธรรมองค์กรของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบล คอนแก้ว มีวัฒนธรรมองค์กรผสมผสานทั้ง 3 ลักษณะ คือ มีวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ อยู่ในระดับมาก คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 โดยแยกเป็นมิติคือ มิติเน้นสัจการแห่งตน อยู่ในระดับ มากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 มิติเน้นมิตรสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 มิติ เน้นบุคคลและการกระตุ้น อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 และมิติเน้นความสำเร็จ อยู่ใน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85

วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา อยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.26 โดยแยกเป็นมิติคือ มิติเน้นการพึ่งพา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.45 มิติเน้นกฎระเบียบ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 และมิติเน้นการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79

วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ในระดับน้อย คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.52 โดยแยกเป็นมิติคือ มิติเน้นความสมบูรณ์แบบ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 มิติเน้นการแข่งขัน อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.49 มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.29 และมิติเน้นอำนาจ อยู่ในระดับน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.97

5.1.3 ระดับความผูกพันที่มีต่อองค์การของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่

ผลการสำรวจความคิดเห็นกลุ่มประชากรขององค์การบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ เกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การ พบว่า โดยภาพรวมมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด (4.21) ปัจจัยเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์การทั้ง 3 ด้าน สามารถเรียงลำดับระดับความผูกพันจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านความเชื่อมั่น ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด (4.29) ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด (4.26) และด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์การ อยู่ในระดับมาก (4.07) ตามลำดับ เมื่อพิจารณารายละเอียดในแต่ละด้านปรากฏผล ดังนี้

ด้านความเชื่อมั่น ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ กลุ่มประชากรมีความเห็นด้านความเชื่อมั่น ขอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ อยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถเรียงตามลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ การไม่กระทำการใด ๆ ที่สร้างความเสียหายให้แก่หน่วยงาน เช่น ขาดคุณธรรม คอร์รัปชันทุจริต เป็นต้น การปกป้องหน่วยงาน เมื่อมีผู้กล่าวถึงหน่วยงานในทางลบ การขอมรับค่านิยมของหน่วยงาน คือการบริการประชาชนด้วยความโปร่งใส ไม่ทุจริต คอร์รัปชัน การขอมรับและยินดีที่ปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา การเห็นว่าหน่วยงานเป็นหน่วยงานที่ดีที่สุดแห่งหนึ่งในการทำงาน การให้ความร่วมมือในการร่วมกิจกรรมของหน่วยงาน การคิดอยู่เสมอว่าหน่วยงานเป็นเสมือนหนึ่งครอบครัวของตน การเคารพและให้การขอมรับในระเบียบวินัย ข้อบังคับในการปฏิบัติงานของหน่วยงาน การเห็นว่าความสำเร็จของหน่วยงาน คือความสำเร็จของตน ต้องการให้หน่วยงานมีความสามารถเหนือกว่าหน่วยงานอื่น ๆ มีความภาคภูมิใจที่จะบอกกับคนอื่น ๆ ว่าทำงานที่หน่วยงานแห่งนี้ การขอมรับนโยบายในการบริหารงานของหน่วยงาน หน่วยงานเป็นแรงบันดาลใจในการทำงานของตน การดำเนินงานของหน่วยงานสอดคล้องกับ

แนวทางการดำเนินงานของตน ปัญหาต่าง ๆ ของหน่วยงานคือปัญหาของตน และการกล่าวชื่นชมหน่วยงานต่อหน้าผู้อื่นเสมอ

ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร กลุ่มประชากร มีความเห็นด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อองค์กร อยู่ในระดับมากที่สุด โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ การเต็มใจที่จะทำงานเพื่อความก้าวหน้าและผลประโยชน์ของหน่วยงาน การมีความตั้งใจอย่างมากที่จะใช้ความรู้ความสามารถเพื่อนำพาหน่วยงานไปสู่ความสำเร็จ การทุ่มเท เสียสละ และเต็มใจมีส่วนร่วมทำงานของหน่วยงาน การพยายามพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อการพัฒนาหน่วยงานของตน ต้องการตอบแทนหน่วยงานด้วยการทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความสามารถ การให้ความร่วมมือและสนับสนุนแก่หน่วยงานเมื่อหน่วยงานนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ การอุทิศเวลาส่วนตัวให้แก่งานในหน้าที่ และไม่ละทิ้งงานในหน้าที่ พอใจและเต็มใจที่จะทำงานล่วงเวลา และในวันหยุด และทำงานโดยไม่หวังค่าล่วงเวลา

ด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร กลุ่มประชากร มีความเห็นด้านความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะดำรงความเป็นสมาชิกขององค์กร อยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ การมีศรัทธาและภาคภูมิใจที่เป็นพนักงานในหน่วยงานแห่งนี้ การตัดสินใจทำงานในหน่วยงานแห่งนี้เป็นการตัดสินใจที่ถูกต้อง มีความสุขและสบายใจที่ทำงานในหน่วยงานแห่งนี้ ตั้งใจที่จะปฏิบัติงานกับหน่วยงานไปตลอดอายุการทำงานของตน ถึงแม้หน่วยงานจะมีการเปลี่ยนแปลง ก็ต้องการที่จะทำงานในหน่วยงานแห่งนี้ต่อไป พร้อมทั้งจะทำงานทุกอย่างตามที่ได้รับมอบหมายจากหน่วยงานเพื่อที่จะได้อยู่กับหน่วยงานนี้ต่อไป และถึงจะมีโอกาสได้งานที่ดีกว่า ก็จะไม่ไปจากหน่วยงานแห่งนี้

5.1.4 การทดสอบสมมติฐาน

“วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่” เมื่อทดสอบค่าไคสแควร์ (Chi – Square test) ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (α) 0.05 ผลการทดสอบพบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร และพบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร

5.1.5 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ของพนักงานองค์การบริหาร ส่วนตำบลคอนแก้วกับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน สถานะในงานที่รับผิดชอบ ประเภทตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และการสังกัดหน่วยงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว โดยใช้สถิติ ไค-สแควร์ (Chi-square) ผลการทดสอบพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 8 ลักษณะ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน สถานะในงานที่รับผิดชอบ ประเภทตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และการสังกัดหน่วยงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว กับความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วโดยรวม พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 8 ลักษณะ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 จากวัตถุประสงค์ ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์การขององค์การบริหาร ส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่โดยรวม จากการศึกษาพบว่า ลักษณะวัฒนธรรม องค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีลักษณะผสมผสานของวัฒนธรรมองค์การทั้ง 3 ลักษณะ คือ มีระดับวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก ระดับวัฒนธรรม องค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา อยู่ในระดับปานกลาง และระดับวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ในระดับน้อย โดยแยกการอภิปรายผลการวิจัยในวัฒนธรรมองค์การแต่ละลักษณะ และ รายมิติ ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์

ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ คือ องค์การที่ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงานโดยมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ คือ ความต้องการความสำเร็จ ต้องการไมตรีสัมพันธ์ รวมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีความสัมพันธ์และสนับสนุนซึ่งกันและกัน และมีลักษณะของการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรในองค์การประสบผลสำเร็จกับการทำงาน จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วอยู่ในระดับมาก โดยแยกเป็นรายมิติ ดังนี้

(1) มิตินั้นความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรม การแสดงออกของวัฒนธรรมองค์กรมิตินี้ คือ องค์กรที่มีภาพรวมในลักษณะการทำงานที่ดีมีค่านิยม และพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กรมีลักษณะของการมีเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีเหตุมีผลมีหลักการ และเป็นนักวางแผนที่มีประสิทธิภาพ มีการวางแผนงานร่วมกัน มีความกระตือรือร้น มีความสุข สนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ซึ่งจากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ รัยมิตินั้นความสำเร็จ ขององค์กรบริหารส่วนตำบล ดอนแก้วอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจาก องค์กรบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว ให้ความสำคัญกับ พนักงานทุกคนโดยถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร โดยให้พนักงานทุกคนมีส่วน ในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น การกำหนดประชุมพนักงานเป็นประจำทุกเดือน เพื่อให้คณะผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบล ชี้แจงเป้าหมายในการดำเนินงาน เพื่อชี้แจงให้ พนักงานทุกคน ได้ทราบเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน และแต่ละส่วนงานในองค์กรบริหารส่วน ตำบลนำเสนอผลการดำเนินงานในเดือนที่ผ่านมา รวมถึงแผนการดำเนินงานที่จะทำในเดือนถัดไป เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรรับทราบทั่วกันว่าแต่ละส่วนงานจะต้องดำเนินงานอะไรเพื่อให้ บรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกัน นอกจากนี้ยังเป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดย ให้พนักงานที่ได้ไปศึกษาดูงาน อบรม ประชุม สัมมนา ได้ถ่ายทอดความรู้ที่ได้รับมาให้พนักงานทุก คนได้รับทราบ และที่สำคัญคือ การให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนในการแก้ปัญหาขององค์กร ร่วมกัน การแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการทำงาน หากพนักงานท่านใดไม่กล้า แสดงความคิดเห็นในที่ประชุม ก็สามารถแสดงความคิดเห็น โดยการเขียนใส่กล่องแสดงความคิดเห็น ได้ นอกจากการประชุมพนักงานเป็นประจำทุกเดือนแล้ว องค์กรบริหารส่วนตำบล ดอนแก้วมีการประชุมย่อยในแต่ละส่วนงานเป็นประจำทุกเดือน ซึ่งเป็นการพบปะกันระหว่างคณะ ผู้บริหารขององค์กรบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนงาน และ พนักงานทุกคนในส่วนงาน เป็นเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันของพนักงานทุกคนในส่วน งาน ร่วมแก้ปัญหา และอุปสรรคในการดำเนินงานร่วมกัน ซึ่งส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากเหตุดังกล่าวสื่อให้เห็นถึงองค์กรบริหารส่วนตำบลดอนแก้ว ให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยถือ ว่าเป็นพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร และให้พนักงานทุกคนมีส่วนในการกำหนด เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน วางแผนการทำงานร่วมกัน ส่งผลให้พนักงานมีความสุขและสนุกใน การทำงาน มีความกระตือรือร้นในการทำงาน และรู้สึกว่าการปฏิบัติอยู่มีความท้าทายและมีความหมาย

(2) มิตินั้นสัจการแห่งตน อยู่ในระดับมากที่สุด ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรม การแสดงออกของวัฒนธรรมองค์กรมิตินี้ คือองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออก

ในทางสร้างสรรค์ เน้นความต้องการของบุคคลในองค์กรตามความนึกคิดและตามความคาดหวัง เป้าหมายของการทำงานอยู่ที่คุณภาพมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ รวมทั้งความสำเร็จของงานมาพร้อม ๆ กับความก้าวหน้าของพนักงานทุกคน ทุกคนมีความภาคภูมิใจในงานของตน ซึ่งจากการศึกษาพบว่าวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ ายมิตินั้น ักการแห่งตนขององค์กรบริหารส่วนตำบลคอนแก้วอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ให้ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร โดยการส่งพนักงานเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา ต่าง ๆ รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท โดยการให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อ นอกจากนี้ในการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน หรือพิจารณาความดีความชอบ องค์กรบริหารส่วนตำบลคอนแก้วจะเน้นที่ความสามารถ และคุณภาพในการทำงานของพนักงานเป็นหลัก โดยคณะผู้บริหารองค์กรบริหารส่วนตำบล และปลัดองค์กรบริหารส่วนตำบล จะปลูกฝังให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในงานของตน และความสำเร็จขององค์กรเกิดจากความสามารถของพนักงานทุกคน ไม่ได้เกิดจากพนักงานคนใดคนหนึ่ง นอกจากนี้เมื่อสิ้นปีงบประมาณองค์กรบริหารส่วนตำบลคอนแก้วจะมีการพิจารณาให้โบนัสแก่พนักงาน เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ซึ่งเกณฑ์ในการให้โบนัสพนักงานแต่ละคนจะพิจารณาดลกันตามผลการปฏิบัติงาน โดยการประเมินในการพิจารณาให้โบนัส นอกจากการประเมินจากคณะผู้บริหาร และผู้บังคับบัญชาแล้ว ยังมีการประเมินที่เรียกว่า “การประเมิน 360 องศา” คือการประเมินจากพนักงานทุกคนในองค์กร ส่งผลให้พนักงานทำงานที่เน้นคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณงานที่ได้รับ และก่อให้เกิดความภาคภูมิใจในงานของตน

(3) มิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น อยู่ในระดับมาก ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมแสดงออกของวัฒนธรรมองค์กรมิตินี้ คือองค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการทำงาน การบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วมและมุ่งเน้นบุคคลเป็นศูนย์กลาง ให้ความสำคัญกับพนักงานคือ ถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร การทำงานมีลักษณะการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เน้นการทำงานเป็นทีม บุคลิกภาพของพนักงานมีความสุข ภูมิใจและสนุกกับการนิเทศ การสอน และบทบาทที่เลี้ยง และได้รับการสนับสนุนความก้าวหน้าจากการทำงานอย่างสม่ำเสมอ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์รายมิตินั้นบุคคลและการกระตุ้น ขององค์กรบริหารส่วนตำบลคอนแก้วอยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ส่งเสริมให้พนักงานได้แสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นำความคิดเห็นของพนักงานไปประกอบในการบริหารงาน โดยการจัดเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการแสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการประชุมพนักงาน

ประจำเดือนและในการประชุมย่อยในแต่ละส่วนงาน ส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน โดยการส่งเสริมการศึกษาต่อ และการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วเน้นการทำงานเป็นทีม เน้นการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และการติดต่อสื่อสารการทำงานภายในองค์กรเน้นการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยการติดต่อสื่อสารผ่านทางโทรศัพท์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ รวมถึงการติดต่อสื่อสารทางเสียงตามสายภายในองค์กร

(4) มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรม การแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การมิตินี้ คือองค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล ทุกคนในองค์การมีความเป็นกันเอง เปิดเผย และมีความรู้สึกของเพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมทีม การแสดงออกของพนักงานในองค์การจะเน้นการทำงานในลักษณะให้ความอบอุ่น ให้การยอมรับซึ่งกันและกัน มีการแบ่งปันและเข้าใจความรู้สึกซึ่งกันและกันในการทำงาน รู้ใจเข้าใจเรา จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ร้าย มิติเน้นไมตรีสัมพันธ์ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วมีการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล เช่น การรับประทานอาหารกลางวันร่วมกันระหว่างคณะผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนงาน รวมถึงพนักงานทุกคน โดยการสมทบค่าอาหารกลางวันร่วมกันตามอัตราเงินเดือนของพนักงานแต่ละคน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนงานรวมถึงพนักงานทุกคน นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วยังมีการส่งเสริมความสัมพันธ์ของพนักงานในองค์กร เช่น การทำกิจกรรมร่วมกันในวันสำคัญต่าง ๆ เช่นงานกีฬาขององค์การบริหารส่วนตำบล งานทำบุญตักบาตรในเทศกาลวันสำคัญทางศาสนา รวมถึงพฤติกรรมแสดงออกของความสัมพันธ์ของคณะผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงพนักงาน จะมีลักษณะเหมือนเครือญาติ ทุกคนมีความเป็นกันเอง มีน้ำใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกทุกคนขององค์กร

จากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับมาก โดยแนวคิดวัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Cooke and Lafferty (1989 อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 61-62) พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ให้ประสิทธิผลต่อองค์กรสูงสุด เนื่องจากเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร มีบรรยากาศองค์การเป็นแบบเปิด องค์กรและบุคลากรภายในองค์กรให้การสนับสนุนซึ่งกันและกัน การทำงานมีลักษณะการทำงานเป็นทีมที่เพิ่มการประสานความร่วมมือของบุคคล กลุ่มคน และองค์กร บุคลากรในองค์กร

ยอมรับความคิดและสามารถปรับตัวอย่างสร้างสรรค์กับสิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ ๆ ในองค์กร มีการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กรในทางที่ดี บุคลากรในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ และมีผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ นับว่าเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรทางบวกที่มีความสำคัญและเป็นลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ขององค์กรและต่อการพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ นอกจากนี้วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ยังช่วยปลูกฝังความคิดสร้างสรรค์ที่มุ่งส่งเสริมคุณภาพการทำงานมากกว่าปริมาณงาน ผู้บริหารในองค์กรแบบนี้จะเป็นผู้นำที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อัญชลี วิสิทธิ์วงษ์ (2539) ที่ได้ศึกษารูปแบบวัฒนธรรมองค์กรของฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชน ในกลุ่มตัวอย่างโรงพยาบาล 49 โรงพยาบาล และมีพยาบาลวิชาชีพทุกระดับเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ให้ข้อมูลจำนวน 97 คน พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป และโรงพยาบาลชุมชนอยู่ในระดับมาก งานวิจัยของวิลาวรรณตันติสิทธิพร (2541) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของพยาบาลห้องผ่าตัด โรงพยาบาลรัฐบาล เขตกรุงเทพมหานคร อยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณประดา (2545) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ของกลุ่มงานการพยาบาลโรงพยาบาลจิตเวช โคขรมอยู่ในระดับสูง

วัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา

ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่มุ่งเน้นความต้องการความมั่นคงของพนักงาน และมีผู้นำที่มุ่งเน้นบุคคล เน้นการคล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหาร ยึดถือกฎระเบียบแบบแผน พึ่งพาผู้บริหารและพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่ต้องรับผิดชอบ ยอมรับการมอบหมายจากผู้บริหาร เน้นถึงสัมพันธ์ภาพกับบุคคลในลักษณะปกป้องตนเอง และตั้งรับ เพราะเป็นแนวทางที่ทำให้มั่นคงและปลอดภัยและก้าวหน้าในการทำงาน จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ขององค์กรบริหารส่วนตำบลคอนแก้วอยู่ในระดับปานกลาง โดยแยกเป็นรายมิติ ดังนี้

(1) มิติเน้นการเห็นพ้องด้วย อยู่ในระดับมาก ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์กรมิตินี้ คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่บุคคลให้การยอมรับซึ่งกันและกัน หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น พฤติกรรมที่ถูกต้องในองค์กรคือพยายามเห็นด้วยและคล้อยตามความคิดเห็น การปฏิบัติตัวเหมือนกับบุคคลส่วนใหญ่ในองค์กร ลักษณะคล้อยตามเป็นสิ่งที่พนักงานในองค์กรพึงพอใจ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กร

ลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา รายมติเน้นการเห็นพ้องด้วยขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับมาก เนื่องจากถึงแม้้องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว จะพยายามปลุกฝังให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน หรือวางแผนการทำงานร่วมกัน และสามารถแสดงความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน หรือแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการทำงานได้อย่างเต็มที่ แต่ก็ยังมีพนักงานบางส่วนที่ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับคณะผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนงาน หรือแม้แต่เพื่อนพนักงานด้วยกันเอง อาจเนื่องมาจากบุคคลเหล่านี้เป็นผู้พิจารณาความดีความชอบต่าง ๆ ให้แก่ตน เช่น การพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพิจารณาในการให้โบนัสประจำปี จึงทำให้พนักงานบางส่วนไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งต่อผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล และหัวหน้าส่วนงาน ในฐานะที่เป็นผู้บังคับบัญชาของตน และรวมถึงเพื่อนพนักงานด้วยกันเอง

(2) มติเน้นกฎระเบียบ อยู่ในระดับปานกลาง ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การมิตินี้ คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะอนุรักษ์นิยม รักษาประเพณีแบบแผนการปฏิบัติงาน มีการควบคุมด้วยระบบราชการ คนในองค์การต้องทำตามกฎระเบียบที่วางไว้อย่างเคร่งครัด จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา รายมติเน้นกฎระเบียบ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับปานกลาง เนื่องจากองค์การบริหารส่วนตำบลเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรแบบระบบราชการ มีสายการบังคับบัญชาเป็นระดับชั้น และต้องประพฤติปฏิบัติตามแบบแผนที่ระเบียบกฎหมายกำหนดไว้ แต่องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ได้ปรับปรุงสายการบังคับบัญชาให้อยู่ในแนวราบมากขึ้น โดยการกระจายอำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ ให้แก่ หัวหน้าส่วนงาน หรือแม้แต่พนักงานมากขึ้น เช่น การกระจายอำนาจให้แก่หัวหน้าส่วนการคลังเป็นผู้มีอำนาจในการลงนามออกใบอนุญาตให้เข้าขายของในตลาด ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ที่ 144/2549 ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2549 หรือการมอบอำนาจให้วิศวกรโยธา ปฏิบัติราชการในการสั่ง การอนุญาต และการอนุมัติในงานป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย เช่น การอนุมัติใช้รถดับเพลิง รถผจญเพลิง เป็นต้น ตามคำสั่งองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ที่ 274/ 2552 ลงวันที่ 9 กรกฎาคม 2552 นอกจากนี้ในการบริหารจัดการองค์กร องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ได้คิดค้นนวัตกรรมหรือโครงการใหม่ ๆ อยู่เสมอ เช่น โครงการ “อบต. สีขาว” โดยมีวัตถุประสงค์ของโครงการคือการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชันทุกรูปแบบ โดยการทำปฏิญญา 3 ฝ่ายในการต่อต้านการทุจริตคอร์รัปชัน ประกอบด้วย ฝ่ายคณะผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ฝ่ายสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว และฝ่ายพนักงาน เจ้าหน้าที่ของ

องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว จากการก่อตั้งองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 จนถึงปัจจุบัน ยังไม่เคยมีการร้องเรียนเรื่องการทุจริตและคอร์รัปชันของคณะผู้บริหารและพนักงานเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วเลย และทำให้องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วได้รับรางวัลจากสถาบันต่าง ๆ มากมาย เช่นจากสถาบันพระปกเกล้า จากกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และจากสำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ เป็นต้น ซึ่งสื่อให้เห็นว่าถึงแม้้องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว จะเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีการบริหารจัดการแบบระบบราชการ แต่ก็พยายามปรับปรุงองค์กรให้มีการบริหารจัดการแบบระบบราชการให้น้อยลง

(3) มิติเน้นการพึ่งพา อยู่ในระดับมาก ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การมิตินี้ คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกถึงสายงานบังคับบัญชา ศูนย์รวมการบริหารจัดการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม ซึ่งทุกคนต้องปฏิบัติตามการตัดสินใจนั้น และทุกคนเชื่อว่าการตัดสินใจนั้นถูกต้อง ทุกคนไม่สนใจคุณภาพของงานหรือลักษณะงานที่ทำหาย ไม่ทราบจุดมุ่งหมายในการทำงานของตนเองและขององค์กร มุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหาร จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา รายมิติเน้นการพึ่งพา ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากรูปแบบในการบริหารจัดการองค์กรขององค์การบริหารส่วนตำบลเป็นแบบระบบราชการ อำนาจในการตัดสินใจต่าง ๆ อยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ถึงแม้จะมีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจบางส่วนให้แก่ หัวหน้าส่วนงาน หรือพนักงาน แต่ท้ายที่สุดอำนาจในการตัดสินใจที่แท้จริงก็อยู่ที่ผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบลหรือนายกองค์การบริหารส่วนตำบล ซึ่งเป็นผู้บริหารสูงสุดขององค์กร และมีสายการบังคับบัญชาเป็นลำดับขั้น ทำให้พนักงานไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่ขัดแย้งกับผู้บริหาร หรือหัวหน้าส่วนงาน เนื่องจากบุคคลดังกล่าวเป็นผู้มีอำนาจในการพิจารณาความดีความชอบให้แก่ตน จึงทำให้พนักงานมุ่งการปกป้องตนเองโดยการปฏิบัติตามผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา

(4) มิติเน้นการหลีกเลี่ยง อยู่ในระดับปานกลาง ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การมิตินี้ คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมกรรมการแสดงออกที่เน้นการลงโทษเมื่อมีการทำงานผิดพลาด แต่เมื่อทำงานประสบผลสำเร็จกลับไม่ได้รับรางวัลอะไร ทำให้พนักงานเกิดความรับผิดชอบให้กับบุคคลอื่น และหลีกเลี่ยงการกระทำต่าง ๆ ที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานและการถูกตำหนิ พนักงานทุกคนจะรู้สึกผิด ต่ำหนิตัวเอง และรู้สึกตนเองไม่มีคุณค่าเมื่อทำงานผิดพลาด ทุกคนหลีกเลี่ยงการทำงานหรือการปฏิบัติตัวที่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและความผิดพลาดต่าง ๆ พยายามหลีกเลี่ยงไปให้ผู้ร่วมงานหรือผู้บริหาร จากการศึกษา

พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา รายมิติเน้นการหลีกเลี่ยง ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน หรือเห็นว่าพนักงานทุกคนเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์การ จึงเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติให้แก่พนักงาน โดยการมอบเกียรติบัตรพนักงานดีเด่นประจำปีในด้านต่าง ๆ เช่น พนักงานที่มีจิตบริการยอดเยี่ยม พนักงานที่มีคุณธรรม จริยธรรมยอดเยี่ยม พนักงานที่มีความขยันอดเยี่ยม และพนักงานที่มีการแต่งกาย และบุคลิกภาพยอดเยี่ยม เป็นต้น จากการกระทำดังกล่าวอาจทำให้พนักงานเห็นความสำคัญของตนเอง เห็นว่าตนเองมีคุณค่า หากมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ก็จะส่งผลให้ตนได้รับการยกย่องชมเชยจากการปฏิบัติงาน หรือได้รับเกียรติบัตรยกย่องชมเชยจากองค์กร

จากการศึกษาวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับปานกลาง โดยสอดคล้องกับการศึกษาของนิภาวรรณ ศรีโลฟุ้ง (2543) ที่ศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถาบันอุดมศึกษา:กรณีศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ คณาจารย์ในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 332 คน ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง และสอดคล้องกับการศึกษาของ อมรรรัตน์ พงษ์ปวน (2550) ที่ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมองค์การกับคุณภาพชีวิตการทำงานของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่ โดยกลุ่มตัวอย่างคือ ข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 177 คน ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ของข้าราชการสังกัดกรมการปกครองในจังหวัดเชียงใหม่ อยู่ในระดับปานกลาง

วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว

ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกลักษณะมุ่งเน้นงานและมุ่งเน้นความต้องการด้านความมั่นคงของพนักงาน ลักษณะการทำงานมุ่งเน้นอำนาจ เห็นตรงกันข้ามแข่งขันซึ่งดีชิงเด่น ต่อต้านและมุ่งเจ้าระเบียบ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วอยู่ในระดับน้อย โดยแยกเป็นรายมิติ ดังนี้

(1) มิติเน้นการเห็นตรงกันข้าม อยู่ในระดับน้อย ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การมิตินี้ คือ องค์กรที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกของการเผชิญหน้าเป็นอย่างมาก โดยมีค่านิยมการบริหารที่เน้นการเจรจาต่อรอง พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่าถ้าได้แก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ขาดการวางแผนล่วงหน้า การแก้ปัญหาเฉพาะหน้าก่อให้เกิด

ความขัดแย้งกับบุคคลอื่นในองค์การอยู่เสมอ ๆ พนักงานจะแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัยไม่ไว้ใจบุคคลอื่น และแสดงอาการตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านความคิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ๆ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ายามิติดำเนินการเห็นตรงกันข้าม ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับน้อย อาจเนื่องมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างพนักงาน เช่น การทำกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันอยู่เสมอ การรับประทานอาหารกลางวันร่วมกัน การประชุมพนักงานเป็นประจำทุกเดือน เพื่อแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ทำให้พนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีความรักใคร่ สามัคคีกลมเกลียวกัน และช่วยเหลือซึ่งกันและกันอยู่เสมอ

(2) มิตินำอำนาจ อยู่ในระดับน้อย ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรมการแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การมิตินำอำนาจ คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรมแสดงออกที่มีโครงสร้างการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม โดยมีพื้นฐานแบบเน้นอำนาจหน้าที่และบทบาทของแต่ละคนอยู่ที่ตำแหน่งที่ดำรงอยู่ รางวัลที่ได้รับจากองค์กรคือการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ได้ควบคุมพนักงานที่มีระดับต่ำกว่า ทุกคนมีความต้องการที่จะได้ขั้นตำแหน่งที่สูงขึ้น และต้องการอำนาจเพื่อบำรุงรักษาความรู้สึกที่มั่นคง โดยการมุ่งเน้นที่ผลงาน โดยการใช้อำนาจหน้าที่ ชอบเป็นผู้นิเทศและสอนงานเพื่อนร่วมงาน จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ายามิติดำเนินการอำนาจ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับน้อย อาจเนื่องมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว เน้นการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน เช่น การแสดงความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้พนักงานแต่ละคนไม่ได้ปฏิบัติงานเฉพาะบทบาทหน้าที่ในตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่เท่านั้น เช่น พนักงานตำแหน่งขับรถ นอกจากต้องทำหน้าที่ขับรถแล้ว ยังต้องทำหน้าที่อื่นอีกคือการเป็นพนักงานคุมห้องโสตในห้องประชุม คุมเครื่องเสียงกรณีห้ององค์การบริหารส่วนตำบลมีกิจกรรมนอกสถานที่ เป็นต้น นอกจากนี้งานกิจกรรม โครงการต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนตำบล พนักงานทุกคนต้องเข้ามามีส่วนร่วม ไม่ใช่เป็นหน้าที่ของพนักงานในส่วนงานที่เป็นเจ้าของงานเท่านั้น เช่น โครงการงานวันเด็กประจำปี โครงการแข่งขันกีฬาคอนแก้วเกมส์ ซึ่งกิจกรรมโครงการดังกล่าวเป็นความรับผิดชอบของส่วนการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม แต่พนักงานทุกคน ในทุกส่วนงาน ต้องช่วยกันเพื่อให้กิจกรรมบรรลุผลสำเร็จที่ตั้งไว้ โดยการแบ่งงานกันทำ เช่น งานกีฬาคอนแก้วเกมส์ จะมีทีมงานฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายรับลงทะเบียนนักกีฬา ฝ่ายจัดเตรียมสถานที่ ฝ่ายดูแลอาหาร เครื่องดื่ม ฝ่ายพิธีการบนเวที เป็นต้น ส่งผลให้พนักงานไม่ได้ทำเพียงหน้าที่ที่ตนดำรงตำแหน่งเท่านั้น แต่ยังคงทำหน้าที่อื่น ๆ นอกเหนือจากอำนาจหน้าที่ที่ตนต้องรับผิดชอบตามตำแหน่งนั้น ๆ

(3) มิตินั้นการแข่งขัน อยู่ในระดับน้อย ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรม การแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การมิตินี้ คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกของการแข่งขันที่ต้องการผลแพ้ชนะ พนักงานต้องการชนะหรือดีกว่าคนอื่น ทุกคนมุ่งการแข่งขันเพื่อรักษาความรู้สึกการมีคุณค่าของตนจากการแบ่งระดับในที่ทำงาน และการวัดผลสำเร็จที่การทำงาน ที่มีการแข่งขันและมีความเชื่อมั่นว่าการทำงานต้องมีการแข่งขันกันทำงานจึงจะประสบผลสำเร็จ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว รายมิตินั้นการแข่งขัน ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับน้อย อาจเนื่องมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน สัมพันธภาพระหว่างพนักงานจะเป็นแบบพี่น้องหรือแบบเครือญาติ ทำให้ลักษณะการทำงานจะไม่มีลักษณะการชิงดีชิงเด่น ภาพรวมของมิตินั้นการแข่งขัน จึงอยู่ในระดับน้อย

(4) มิตินั้นความสมบูรณ์แบบ อยู่ในระดับปานกลาง ค่านิยมและบรรทัดฐานของพฤติกรรม การแสดงออกของวัฒนธรรมองค์การมิตินี้ คือ องค์การที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกลักษณะเจ้าระเบียบ การทำงานอย่างหนักและยึดมั่นในระบบการทำงานอย่างละเอียดถี่ถ้วน แต่ได้รับผลงานและผลผลิตขององค์การน้อยมาก และใช้ระยะเวลาในการทำงาน เพื่อให้ได้เป้าหมายนั้น เน้นการทำงานที่มีระบบระเบียบอย่างละเอียด จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว รายมิตินั้นความสมบูรณ์แบบ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับปานกลาง อาจเนื่องมาจากองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ต้องใช้ระเบียบ กฎหมายต่าง ๆ มาเป็นกรอบในการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์การบริหารส่วนตำบลต้องจัดทำไว้แล้วเสร็จภายในเดือนมิถุนายนของทุกปี ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการจัดทำแผนพัฒนาสามปีขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2548 และการจัดทำข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปีขององค์การบริหารส่วนตำบล ต้องนำเสนอสภาองค์การบริหารส่วนตำบล ภายในวันที่ 15 สิงหาคม ของทุกปี ตามระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยวิธีการงบประมาณขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พ.ศ. 2541 แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2543 เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว จะมีกรอบระยะเวลา ที่ระเบียบ กฎหมาย ได้กำหนดไว้ ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานจะต้องเสร็จทันตามกำหนดระยะเวลาที่ระเบียบ กฎหมาย กำหนดไว้ ภาพรวมของมิตินั้นความสมบูรณ์แบบ จึงอยู่ในระดับปานกลาง

5.2.2 จากวัตถุประสงค์ ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาระดับความผูกพันที่มีต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ซึ่งจากการศึกษาลักษณะวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ขององค์การบริหาร ส่วนตำบลคอนแก้วอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับจารูวรรณ ประดา (2545) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรม องค์กรเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเอกลักษณ์ (Identity) ขององค์การทำให้สมาชิกได้รู้ถึงลักษณะเด่น ๆ และค่านิยมหลักขององค์การ ถ้าหากยังมีการกำหนดวัฒนธรรมที่เด่นชัดมากก็จะทำให้สมาชิกได้รับ รู้ถึงพันธกิจ (Mission) ขององค์การได้ดียิ่งขึ้น เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การและมีความ ยึดมั่นผูกพันต่อองค์การมากขึ้น (Greenberg and Baron, 1995 อ้างถึงใน จารูวรรณ ประดา, 2545: 66) จากการศึกษาของ Chalene (1990 อ้างถึงใน จารูวรรณ ประดา, 2545: 66) พบว่า ฝ่ายการ พยาบาลที่มีวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ที่มุ่งความสำเร็จ สักการแห่งตน มุ่งบุคคลและ การสนับสนุน จะทำให้บริการพยาบาลมีคุณภาพสูง ตรงกันข้ามกับฝ่ายพยาบาลที่มีวัฒนธรรม องค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มุ่งการต่อต้าน แข่งขัน หลีกเลียงเพื่อ ปกป้องตนเอง องค์กรนั้นจะมีผลกระทบทำให้พยาบาลไม่พึงพอใจในงานความสามารถในการ ปฏิบัติงานลดลง บุคลากรใหม่เข้ากับพยาบาลไม่ได้ มีผลต่อการลาออกโอนย้ายของพยาบาลซึ่ง ส่งผลต่อผลผลิตของโรงพยาบาลได้

สอดคล้องกับอัญชลี วิสิทธิ์วงษ์ (2539: 53) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญของการ บริการคุณภาพการพยาบาลที่เป็นเลิศ คือ การสร้างค่านิยมการทำงาน วัฒนธรรมการทำงานของ พยาบาลในลักษณะสร้างสรรค์ ให้ทุกคนในองค์กรมีค่านิยมในการทำงานเป็นไปในแนวทาง เดียวกัน และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ จะทำให้ฝ่ายการพยาบาลมีคุณภาพมากขึ้นและเกิด ความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่ง Grandjean, Aiken, and Bonjean (1976, อ้างถึงใน จารูวรรณ ประดา, 2545: 66) ได้กล่าวว่า การเกิดความพึงพอใจในงานวิชาชีพพยาบาลนั้น มีความสัมพันธ์ โดยตรงกับเอกสิทธิ์แห่งวิชาชีพซึ่งมีผลต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ การคงอยู่ในงานการ ตอบสนองความต้องการระดับสูงของพยาบาล

นอกจากนี้ Charlotte (1993, อ้างถึงใน จารูวรรณ ประดา, 2545: 66) และ Smircich (1983, อ้างถึงใน จารูวรรณ ประดา, 2545: 66) ได้กล่าวว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรลักษณะ สร้างสรรค์ มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานบุคคลและองค์การ สมาชิกทุกคนในองค์การทำงานอย่าง มีความสุขผูกพันกับองค์การและสมาชิก และช่วยลดปัญหาการ โอนย้าย ลาออกได้แนวทางหนึ่ง และจากการศึกษาวิจัยของ Ingersoll et al. (2000, อ้างถึงใน จารูวรรณ ประดา, 2545: 67) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ

จากการศึกษาพบว่า โดยภาพรวมพนักงานขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วมี ความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเนื่องมาจากลักษณะวัฒนธรรมองค์กรลักษณะ สร้างสรรค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อยู่ในระดับมาก เนื่องจากองค์การบริหารส่วน

ตำบลคอนแก้วให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการทำงานร่วมกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความสุข สนุกกับงาน รู้สึกว่างานมีความท้าทายและมีความหมาย ซึ่งองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วให้ความสำคัญกับพนักงาน โดยถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร และส่งเสริมความก้าวหน้าของพนักงาน เช่น การให้ทุนการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท รวมถึงการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน โดยการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือน พิจารณาให้โบนัสประจำปี รวมถึงการมอบเกียรติบัตรแก่พนักงานดีเด่นในแต่ละด้าน นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว มีการส่งเสริมสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงาน โดยมีสัมพันธภาพแบบพี่น้อง หรือแบบเครือญาติ ซึ่งส่งผลให้ข้าราชการ พนักงาน และเจ้าหน้าที่ ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เนื้อทิพย์ นวลถนอม (2547) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กร : ศึกษากรณีสำนักข่าวกรองแห่งชาติ” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยคือ ข้าราชการสำนักข่าวกรองแห่งชาติ จำนวน 282 คน ผลการวิจัยพบว่า ข้าราชการสำนักข่าวกรองแห่งชาติมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับสูง งานวิจัยของ เพ็ญผกา พุ่มพวง (2547) ได้ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน กับความยึดมั่นผูกพันในองค์กร ของพยาบาลประจำการโรงพยาบาลศูนย์” กลุ่มตัวอย่างคือ พยาบาลประจำการที่ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลศูนย์ จำนวน 350 คน ผลการศึกษาพบว่า สมรรถนะเชิงวิชาชีพ วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ คุณภาพชีวิตการทำงาน และความยึดมั่นผูกพันในองค์กร อยู่ในระดับสูง และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาทิตย์ดชา แสนสำราญ (2549) ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ข้าราชการสังกัดสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน จำนวน 228 คน ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมข้าราชการสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน มีความคิดเห็นต่อความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก

ภรณี มหานนท์ (2529: 97) กล่าวว่า ความรู้สึกผูกพันจะนำไปสู่ผลที่สัมพันธ์กับความมีประสิทธิภาพขององค์กร ดังนี้ พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างแท้จริงต่อเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร มีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรอยู่ในระดับสูง พนักงานซึ่งมีความรู้สึกผูกพันอย่างสูง มักมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะคงอยู่กับองค์กรต่อไป เพื่อทำงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายซึ่งตนเลื่อมใสศรัทธา โดยเหตุที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรและเลื่อมใสศรัทธาในเป้าหมายขององค์กรบุคคลซึ่งมีความรู้สึกผูกพันดังกล่าวมักมีความผูกพันอย่างมากต่องาน เพราะเห็นว่างานคือหนทางซึ่งตนจะสามารถทำประโยชน์กับองค์กรให้บรรลุถึง

เป้าหมายได้สำเร็จ สอดคล้องกับ Baron (1986 อ้างถึงใน ประพันธ์ พุทธานู, 2543: 18) กล่าวว่า ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง มีผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน คือ ทำให้อัตราการขาดงานและการลาออกจากงานลดน้อยลง นอกจากนี้ยังมีความสัมพันธ์ต่อความพึงพอใจในการทำงานและผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ ความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูงทำให้พนักงานมีความพยายามที่จะทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ซึ่งส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย

ดังนั้น ความผูกพันต่อองค์กรมีความสำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดและความมีชีวิตชีวาขององค์กรและยังเป็นตัวทำนายการลาออกได้ดีกว่าความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กรเปรียบเสมือนสิ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เสียสละและอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ต่อองค์กร และมีความซื่อสัตย์จงรักภักดี อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรในท้ายที่สุด

5.2.3 จากวัตถุประสงค์ ข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ผู้ศึกษาได้ตั้งสมมติฐานการศึกษาไว้ คือ วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงานงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงานงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว อำเภอแม่ริม จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา และวัฒนธรรมองค์กรลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ พนักงาน และเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว สามารถอภิปรายได้ ดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์กับความผูกพันต่อองค์กร
ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม โดยวัฒนธรรมองค์กรลักษณะสร้างสรรค์รายมิติ ที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรโดยรวม คือ มิติเน้นความสำเร็จ มิติเน้นบุคคลและการกระตุ้น และมิติเน้นไมตรีสัมพันธ์อาจเนื่องมาจาก องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ให้ความสำคัญกับพนักงานในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน และถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร ส่งเสริมความก้าวหน้าในการปฏิบัติงานของพนักงาน และสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้น มีความสุข สนุกกับงาน มีความภาคภูมิใจในงานของตน รวมถึงเกิดความพึงพอใจในงาน ส่งผลให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับความเห็นของ สเมอร์ซิช (Smircich, 1983 อ้างถึงใน สิทธิโชค วรานุสันติกุล, 2540: 18) คือ

วัฒนธรรมองค์การมีหน้าที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์การ กล่าวคือ ทุกคนและทุกหน่วยงานในองค์การมีหน้าที่ทำงานที่ตนได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด ผลจากการทำงานของทุกคนและทุกหน่วยงานเมื่อทำสำเร็จแล้วนำมารวมกันจะกลายเป็นผลงานรวมที่เป็นผลสำเร็จขององค์การในที่สุด วัฒนธรรมองค์การนั้นจะทำหน้าที่พัฒนาความรู้สึกของพนักงาน ให้มีความผูกพันต่อองค์การ เสียสละให้กับองค์การ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นคุณสมบัติสำคัญในตัวพนักงานที่จะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จได้ สอดคล้องกับ Charlotte (1993, อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 66) และ Smircich (1983, อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 66) ได้กล่าวว่า รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ลักษณะสร้างสรรค์ มีส่วนสำคัญในการพัฒนางานบุคคลและองค์การ สมาชิกทุกคนในองค์การทำงานอย่างมีความสุขผูกพันกับองค์การและสมาชิก และช่วยลดปัญหาการ โอนย้าย ลาออกได้ แนวทางหนึ่ง และจากการศึกษาวิจัยของ Ingersoll et al. (2000, อ้างถึงใน จารุวรรณ ประดา, 2545: 67) พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การ สอดคล้องกับงานวิจัยของ จารุวรรณ ประดา (2545: 128) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความยึดมั่นผูกพันต่อองค์การในระดับสูง

โดยจากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ ราชมิติเน้นสัจการแห่งตน ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยรวม อาจเนื่องมาจาก ถึงแม้พนักงานจะมีความภาคภูมิใจในงานของตน เห็นว่าความสำเร็จของหน่วยงานเกิดจากความสามารถของพนักงานทุกคน แต่อาจจะไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การเนื่องจาก ความผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกหรือทัศนคติที่มีต่อองค์การในองค์กรรวม และความรู้สึกผูกพันต่อองค์การเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นอย่างช้าๆ หากแต่มีแนวโน้มที่จะคงอยู่ยาวนานกว่าความพึงพอใจในงาน

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชากับความผูกพันต่อองค์การ และความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าวกับความผูกพันต่อองค์การ ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การทั้งสองลักษณะไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ อาจเนื่องจาก ลักษณะวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา ที่มีค่านิยมและพฤติกรรม การแสดงออกที่พยายามเห็นด้วย และคล้อยตามความคิดเห็นของบุคคลอื่น หลีกเลี่ยงการขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น มีลักษณะอนุรักษ์นิยม รักษาแบบแผนการปฏิบัติงาน มีการควบคุมด้วยระบบราชการ การตัดสินใจอยู่ที่ผู้บริหารหรือผู้นำกลุ่ม พนักงานหลีกเลี่ยงการปฏิบัติงานที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาดและการถูกตำหนิ พนักงานจะรู้สึกผิด ตำหนิตนเอง และรู้สึกตนเองไม่มีคุณค่าเมื่อทำงานผิดพลาด และวัฒนธรรมองค์การลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ที่มีค่านิยมและพฤติกรรมการแสดงออกที่พนักงานมีความขัดแย้งกับบุคคลอื่นในองค์การอยู่เสมอ พนักงานจะแสดงถึงความขัดแย้งในลักษณะชอบสงสัยไม่ไว้ใจบุคคลอื่น และแสดงอาการตำหนิและต่อต้านการเปลี่ยนแปลงหรือต่อต้านความ

คิดเห็นของผู้อื่นเสมอ ๆ การบริหารจะเป็นการบริหารแบบไม่มีส่วนร่วม พนักงานต้องการเอาชนะ หรือดีกว่าคนอื่น และใช้ระยะเวลานานมากในการทำงานเพื่อให้ได้เป้าหมายนั้น ซึ่งลักษณะ วัฒนธรรมองค์การทั้งสองลักษณะเป็นวัฒนธรรมองค์การเชิงลบ ที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าการ ปฏิบัติงานในองค์กรมีปัญหา เช่น เกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร หรือพนักงานแข่งขันกันทำงาน เพื่อชิงดีชิงเด่น หรือเห็นว่าถึงแม้ตนจะทำงานดีเพียงใดก็ไม่มีใครเห็นคุณค่า และทำงานผิดพลาดแม้ เพียงเล็กน้อยก็จะถูกลงโทษ เป็นต้น ซึ่งลักษณะดังกล่าวอาจส่งผลให้พนักงาน ไม่มีความรู้สึกผูกพัน ต่อองค์การ

5.2.4 การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ การศึกษา รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน สถานะในงานที่รับผิดชอบ ประเภทตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และการสังกัดหน่วยงานภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว กับความผูกพันต่อ องค์การของพนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว โดยใช้สถิติไค-สแควร์ (Chi-square) ผลการทดสอบพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 8 ลักษณะ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือน สถานะในงานที่รับผิดชอบ ประเภทตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และการสังกัดหน่วยงานภายในองค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว กับความผูกพันต่อองค์การของ พนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว โดยรวม พบว่าปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 8 ลักษณะ ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ โดยรวมของข้าราชการ พนักงานและ เจ้าหน้าที่ขององค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว อาจเนื่องมาจากลักษณะวัฒนธรรมองค์การของ องค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้วมีวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก จึง ส่งผลให้พนักงานส่วนใหญ่ขององค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว รู้สึกว่าตนมีความสำคัญกับ องค์กร และมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้ว ให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน และถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีค่าขององค์กร โดยให้ พนักงานทุกคนมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมให้พนักงานได้แสดง ความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเต็มที่ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ นำความคิดเห็นของ พนักงานไปประกอบในการบริหารงาน โดยการจัดเวทีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการ แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ ในการประชุมต่างๆขององค์กร ให้ความสำคัญในการพัฒนา บุคลากร รวมถึงส่งเสริมความก้าวหน้าของบุคลากร โดยการส่งพนักงานเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา ต่าง ๆ รวมถึงการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการศึกษาต่อในระดับปริญญาตรี และปริญญาโท โดยการให้ทุนการศึกษาแก่พนักงานที่ต้องการศึกษาต่อ นอกจากนี้ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เงินเดือน หรือพิจารณาความดีความชอบ องค์กรบริหารส่วนตำบลตอนแก้วจะเน้นที่ความสามารถ และคุณภาพในการทำงานของพนักงานเป็นหลัก ส่งผลให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในงานของตน

นอกจากนี้องค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วเน้นการทำงานเป็นทีม เน้นการสร้างทีมงานให้เข้มแข็ง เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ และการติดต่อสื่อสารการทำงานภายในองค์กรเน้นการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้วมีการส่งเสริมสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคลากร ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคณะผู้บริหารองค์การบริหารส่วนตำบล หัวหน้าส่วนงานรวมถึงพนักงานทุกคน นอกจากนี้พฤติกรรมกรรมการแสดงออกของความสัมพันธ์ของคณะผู้บริหาร ปลัดองค์การบริหารส่วนตำบล รวมถึงพนักงาน จะมีลักษณะเหมือนเครือญาติ ทุกคนมีความเป็นกันเอง มีน้ำใจและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกทุกคนขององค์กร จากลักษณะวัฒนธรรมองค์การดังกล่าว ทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมากที่สุด ส่งผลให้ปัจจัยส่วนบุคคล ทั้ง 8 ลักษณะ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ โดยเฉลี่ยต่อเดือน สถานะในงานที่รับผิดชอบ ประเภทตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และการสังกัดหน่วยงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ที่แตกต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน หรือลักษณะส่วนบุคคลด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ โดยเฉลี่ยต่อเดือน สถานะในงานที่รับผิดชอบ ประเภทตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และการสังกัดหน่วยงานภายในองค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ไม่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมของข้าราชการ พนักงานและเจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว สอดคล้องกับการศึกษาของ ภัทธา แสงอรุณ (2543) ศึกษาเรื่อง การรับรู้คุณภาพชีวิตที่ส่งผลต่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ ของข้าราชการที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ห่างไกลความเจริญ : กรณีศึกษา ฐานทัพเรือพังงา กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาเป็นข้าราชการสังกัดฐานทัพเรือพังงา จำนวน 216 คน ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการที่มีลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกันในเรื่อง แหล่งที่มาในการเข้ารับราชการ, อายุ, อายุราชการ, ชั้นยศ, สถานภาพสมรส และภูมิลำเนา แตกต่างกัน มีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 วัฒนธรรมองค์การมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การแต่ในขณะเดียวกันวัฒนธรรมองค์การอาจก่อให้เกิดปัญหาในทางลบแก่องค์การได้ถ้าวัฒนธรรมองค์การนั้นไม่สอดคล้องกับลักษณะภายในและสิ่งแวดล้อมที่องค์การมีอยู่หรือวัฒนธรรมในทางลบ เช่น พฤติกรรมคนในองค์การที่มีลักษณะตั้งรับ-เฉื่อยชา หรือลักษณะตั้งรับ-ก้าวร้าว ดังนั้นผู้บริหารควรศึกษาและทำความเข้าใจในลักษณะวัฒนธรรมที่มีอยู่ในองค์การของตน และส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์ซึ่งเป็นวัฒนธรรมองค์การเชิงบวกให้มากที่สุด และกำหนดให้คนในองค์การมีแนวทางการประพฤติ

ปฏิบัติที่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ ทั้งนี้การกำหนดแนวทางการประพฤติปฏิบัติดังกล่าวต้องมีลักษณะที่เป็นการควบคุม โดยคนภายในองค์การไม่รู้สึกว่าถูกควบคุม และส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันและเต็มใจที่จะเสียสละให้กับองค์การอย่างแท้จริง

5.3.2 ผู้บริหารองค์การควรส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ โดยการกำหนดค่านิยม และพฤติกรรมการแสดงออกที่เน้นวัฒนธรรมองค์การลักษณะสร้างสรรค์เนื่องจากองค์การที่พนักงานมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์การ มีความสำคัญอย่างมากต่อความอยู่รอดและความมีประสิทธิภาพขององค์การ และความผูกพันต่อองค์การเปรียบเสมือนสิ่งกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ เสียสละและอุทิศตนเพื่อผลประโยชน์ต่อองค์การ และมีความซื่อสัตย์จงรักภักดี อันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์การในท้ายที่สุด

5.3.3 ควรศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การด้านอื่น ๆ เช่น ปัจจัยด้านองค์การ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ปัจจัยด้านเนื้อหาของงาน และปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล เป็นต้น

5.3.4 การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การใส่หัวข้อของตัวแปรในแบบสอบถามในเรื่องลักษณะวัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การ เพื่อให้ง่ายในการวิเคราะห์ข้อมูล แต่ในการแจกแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ไม่ควรใส่หัวข้อของตัวแปรไว้ในแบบสอบถามเพื่อป้องกันอคติที่อาจจะเกิดขึ้นในการตอบแบบสอบถามของผู้ตอบแบบสอบถาม และในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทอื่น นอกเหนือจากการใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

5.3.5 ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลุ่มประชากรในการศึกษาคือพนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์การบริหารส่วนตำบลคอนแก้ว ซึ่งเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเพียงแห่งเดียวเท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาในภาพรวมในเรื่องลักษณะวัฒนธรรมองค์การขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และความผูกพันต่อองค์การของพนักงาน เจ้าหน้าที่ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในระดับอำเภอ และระดับจังหวัด เพื่อจะได้เห็นภาพรวมว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นส่วนใหญ่มีลักษณะวัฒนธรรมองค์การแบบใด และพนักงาน เจ้าหน้าที่ ที่สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความผูกพันต่อองค์การมากน้อยแค่ไหน