

บทที่ ๕

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยการวิจัยเรื่อง “วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่า
ยาง อำเภอนายาย จังหวัดเพชรบุรี” เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้
ในการวิจัย โดยเลือกกลุ่มบุคลากรที่อยู่ในเขตเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอนายาย จังหวัดเพชรบุรี
จำนวน ๒๔๗ คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่าง โดยการเปิดตารางขนาดกลุ่มตัวอย่างของ ทาโร ยามาเน่
(Taro Yamane) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๔๗ คน วิเคราะห์ข้อมูลโดย (frequency) ค่าร้อยละ
(percentage) หาค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) และทดสอบ
สมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง
อำเภอนายาย จังหวัดเพชรบุรี โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's
Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๕.๒ อภิปรายผลการวิจัย

๕.๓ ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย

๕.๑ สรุปผลการวิจัย

๑. ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อ วัฒนธรรม
องค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอนายาย จังหวัดเพชรบุรี ส่วนใหญ่ผู้ตอบ
แบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน ๑๕๘ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๓ .๒ มีอายุ มากกว่า
๓๑-๔๐ปี มีจำนวน ๑๓๙ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๖.๘ มีระดับการศึกษา ปริญญาตรี จำนวน ๑๕๗ คน
คิดเป็นร้อยละ ๕๒.๙ มีสถานภาพสมรส ๑๓๒ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๔.๔ มีรายได้ ต่ำกว่า ๑๐,๐๐๐ มี
จำนวน ๑๗๗ คน คิดเป็นร้อยละ ๕๙.๖ มีประสบการณ์ทำงาน ๑-๕ปี จำนวน ๑๐๘ คิดเป็นร้อยละ
๓๖.๔ อยู่ในสังกัดหน่วยงานกองสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม จำนวน ๗๐ คน คิดเป็นร้อยละ ๒๘.๖

๒. วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอนายาย จังหวัดเพชรบุรี

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาล
ตำบลท่ายาง อำเภอนายาย จังหวัดเพชรบุรี โดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง

ตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.04$)
เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาล

ตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.55$)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาล

ตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการประนีประนอม อยู่ในระดับมาก
($\mu = 4.03$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของ

ตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม อยู่ในระดับมาก
($\mu = 4.04$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรของ

ตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการมุ่งความสำคัญผลสัมฤทธิ์ของงาน อยู่ในระดับ
มาก ($\mu = 4.05$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของ

ตำบลท่ายาง อำเภوتا่ยาง จังหวัดเพรบุรี ด้านพฤติกรรม อยู่ในระดับมาก
($\mu = 4.09$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของ

ตำบลท่ายาง อำเภوتا่ยาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านเจตคติ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.12$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์กรของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภوتا่ยาง จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ

ความคิดเห็นของบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการปกป้องชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์การ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 4.13$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ

ความคิดเห็นของบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการปกป้องชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์การ อยู่ในระดับมาก ($\mu = 3.90$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าบุคลากรมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก ทุกข้อ

๓. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก โดยภาพรวม ($R=0.87^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสรุปได้ดังนี้

๑) วัฒนธรรมในองค์การในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวม ($R=0.80^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การในด้านพฤติกรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ในด้านพฤติกรรม ($R=0.71^{**}$), ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($R=0.70^{**}$), ด้านเจตคติ ($R=0.68^{**}$), และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์การ ($R=0.67^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๒) วัฒนธรรมในองค์การในด้านความประนีประนอม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวม ($R=0.73^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การในด้านความประนีประนอม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านเจตคติ ($R=0.67^{**}$), ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($R=0.66^{**}$), ด้านพฤติกรรม ($R=0.66^{**}$), และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์การ ($R=0.61^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๓) วัฒนธรรมองค์การในด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวม ($R=0.80^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การในด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านเจตคติ ($R=0.74^{**}$), ด้านพฤติกรรม ($R=$

๗๒๔**), ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($R=๗๑๔^{**}$), และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์ ($R=๖๗๖^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๔) วัฒนธรรมองค์การในด้านการมุ่งความสำคัญผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวม ($R=๘๖๓^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งความสำคัญผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านพฤติกรรม ($R=๗๓๗^{**}$), ด้านเจตคติ ($R=๗๒๘^{**}$), ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($R=๖๗๒^{**}$), และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์การ ($R=๖๖๕^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก ($R=๘๖๓^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๔. ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี

สำหรับปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันทางองค์การ พบว่า ปัญหาส่วนมาก คือมีการทำงานร่วมกันแต่เกิดปัญหาในการทำงานคือ บุคลากรมีส่วนร่วมในการประสานงานกับผู้บริหารเทศบาล ไม่บ่อยครั้ง จึงทำให้เกิดปัญหาการดำเนินงานล่าช้า และเทศบาลไม่ค่อยมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรชี้แจงถึงข้อผิดพลาดในการทำงานอย่างเปิดกว้างเพื่อให้เป็นการเรียนรู้ร่วมกันใน องค์การ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี คือผู้บริหารเทศบาล จะต้องมีนโยบายให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการประสานงานกับ กับผู้บริหาร บ่อยครั้ง เพื่อแก้ไขปัญหาการทำงานล่าช้า และเทศบาลควรมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรชี้แจงถึงข้อผิดพลาดในการทำงานอย่างเปิดกว้างเพื่อให้เป็นการเรียนรู้ร่วมกันในองค์การ

๕.๒ อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยครั้งนี้ จะกล่าวถึงการศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยผู้วิจัยจะกล่าวถึงประเด็นที่สำคัญและน่าสนใจและนำมาอภิปรายผล ดังนี้

๕.๒.๑ วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี

จากการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษา วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่า
ยาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี พบว่า วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่า
ยาง อยู่ในระดับดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ปริญญานิธิสมบัติ** ศึกษาเรื่อง ความผูกพันต่อ
องค์การของพนักงานเทศบาลนคร จังหวัดนครสวรรค์ พบว่า

๑.ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเทศบาลนคร จังหวัดนครสวรรค์ อยู่ในระดับมาก

๒.ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การ เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่

ความสำคัญของงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพอใจในงาน และการมีส่วนร่วม ☐

เมื่อพิจารณารายด้านมีประเด็นที่จะนำมาอภิปราย ดังนี้

ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง

จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของ
เทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านความเชื่อมั่นในตนเอง โดยภาพรวมอยู่ใน
ระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่าอยู่ในระดับ มากทุกข้อ ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็น
เห็นว่า การตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลที่เชื่อถือได้มากกว่าความรู้สึกมีการควบคุมพฤติกรรมการทำงาน
ของบุคลากรเทศบาลโดยสร้างความเข้าใจในหลักการปฏิบัติงานและให้ทุกคนยึดถือหลักการนี้ร่วมกัน
มีการปฏิบัติงานตามหลักการที่ได้ตกลงกัน แม้การปฏิบัตินั้นจะขัดกับความรู้สึกของสมาชิกผู้ร่วมงาน
เมื่อมีความขัดแย้งด้านความคิดในการทำงาน สมาชิกสามารถทำความเข้าใจและตกลงกันได้โดยมี
ระบบและรวดเร็วเมื่อมีปัญหาเกี่ยวกับงานสามารถปรึกษาผู้บังคับบัญชาได้

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของของ กนกวรรณ เพ็ญวรรณ ทำการวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์การของ
เทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า บุคลากรเทศบาลตำบล มีความคิดเห็นด้วย
เกี่ยวกับการมีวัฒนธรรมองค์การโดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก
ทุกด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ๓ ลำดับแรก ดังนี้ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบ
ราชการ ด้านวัฒนธรรมองค์การแบบมุ่งผลสำเร็จ และด้านวัฒนธรรมองค์การแบบปรับตัว เมื่อ
เปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านการมุ่งเน้นพันธกิจ
เมื่อพิจารณาเป็นรายย่อยออกไป แสดงให้เห็นว่าบุคลากรในองค์การมีความตระหนักรู้ตลอดถึงมีการ
รับรู้พันธกิจขององค์การอย่างสม่ำเสมอ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๙๒ ซึ่งอยู่ในระดับมาก ☐

☐ ปริญญานิธิสมบัติ, “ความผูกพันต่อองค์การของพนักงานเทศบาลนคร จังหวัดนครสวรรค์”,
รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, (บัณฑิตศึกษา :มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
,๒๕๕๑).

☐ กนกวรรณ เพ็ญวรรณ, “วัฒนธรรมองค์การของเทศบาลตำบลในจังหวัดร้อยเอ็ด”, **วิทยานิพนธ์
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๔).

ด้านการประนีประนอม จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการประนีประนอม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่าอยู่ในระดับ มากทุกข้อ ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าผู้บังคับบัญชาบริหารงานโดยยึดหลักการประนีประนอมมากกว่าการปฏิบัติตามหลักการอย่างเคร่งครัด และบุคลากรคนอื่นๆ มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร มีความร่วมมือกันทำกิจกรรมและประสานงานกันเป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **อารีย์ เพ็ชรรัตน์** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การในองค์การธุรกิจประกันภัยไทย อเมริกา และญี่ปุ่น ผลการวิจัยพบว่า พนักงานองค์การธุรกิจประกันภัยไทยมีการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การในทุกมิติ ได้แก่ มิติงาน มิติกลุ่ม และมิติบุคคลมากที่สุด ในขณะที่พนักงานองค์การธุรกิจประกันภัยอเมริกันและญี่ปุ่นมีการรับรู้ในทุกมิติน้อยกว่าตามลำดับ และยังพบว่าการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความรู้สึกผูกพันต่อองค์การของพนักงานองค์การธุรกิจประกันภัยไทยอเมริกาและญี่ปุ่นอีกด้วย[□]

ด้านการทำงานเป็นทีม จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการทำงานเป็นทีม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่าอยู่ในระดับ มากทุกข้อ ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าเทศบาลสนับสนุนและฝึกอบรมให้บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ในงานเดียวกัน หรือต่างสายงานเทศบาลมีการส่งเสริมให้บุคลากรทำงานเป็นทีมเทศบาล มีความกระตือรือร้นในการแสดงความคิดเห็นในการทำงานร่วมกับผู้อื่น เพื่อแก้ไขปัญหาาร่วมกัน มีการกำหนดโครงสร้างให้สอดคล้องกับประเภทและภาระหน้าที่อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **วรพจน์ สุทธิสัย** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาวัฒนธรรมองค์การกับการบริหารงานตามฐานคติของ McGregor โดยศึกษาเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การหรือหน่วยงานที่มีผู้บริหารมีฐานคติในการงานตามทฤษฎี X กับ วัฒนธรรมขององค์การหรือหน่วยงานที่มีผู้บริหารมีฐานคติในการบริหารงานตามทฤษฎี Y ซึ่งวัฒนธรรมองค์การประกอบด้วยตัวแปร ๘ ด้านได้แก่ บรรยากาศองค์การ ผลของพฤติกรรมการทำงาน การออกแบบงาน การเป็นผู้นำของหัวหน้างานการเป็นผู้นำในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ค่านิยมในการทำงาน ปรัชญาในการดำเนินงานขององค์การประวัติขององค์การ บุคคลสำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์การ โดยศึกษาในองค์การแต่ละประเภทๆละ ๓๐ คน พบการวิจัยพบว่าวัฒนธรรมขององค์การหรือหน่วยงานที่มีผู้บริหารมีฐานคติในการบริหารงานตามทฤษฎี Y เอื้อต่อการทำงาน

[□]อารีย์ เพ็ชรรัตน์, “การศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมองค์การและความรู้สึกผูกพันต่อองค์การในองค์การธุรกิจประกันภัยไทย อเมริกา และญี่ปุ่น”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๕๑).

มากกว่าวัฒนธรรมขององค์กรหรือหน่วยงานที่มีผู้บริหารมีฐานคติในการบริหารงานตามทฤษฎี X อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ รวม ๓ ด้าน ได้แก่ บรรยากาศในการทำงาน การเป็นผู้นำ หัวหน้างาน การเป็นผู้นำในกลุ่มเพื่อนร่วมงานและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ด้วย คือผลของพฤติกรรมในการทำงาน □

ด้านการมุ่งความสำคัญผลสัมฤทธิ์ของงาน จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่าสาย อำเภوتا่สาย จังหวัดเพชรบุรี ด้านการมุ่งความสำคัญผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า เทศบาลมีการสนับสนุนงบประมาณในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานเทศบาลมีระบบการควบคุมการปฏิบัติงาน เพื่อให้ได้ผลตามเกณฑ์มาตรฐาน มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อป้องกันการร้องเรียนจากผู้รับบริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิรักษ์ ศรีจันทร์เพ็ญ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามหลักธรรมาธรรม ๔ ของนักเรียนนายร้อยตำรวจ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การของนักเรียนนายร้อยตำรวจ ทั้งแบบสร้างสรรค์ แบบตั้งรับ-เฉื่อยชาและแบบตั้งรับ-ก้าวร้าว อยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อจำแนกเป็นรายด้านพบว่าวัฒนธรรมองค์การของนักเรียนนายร้อยตำรวจอยู่ในแบบสร้างสรรค์อยู่ในระดับมาก เพราะสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การโดยให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรในองค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในด้านมุ่งเน้นพันธกิจ เมื่อพิจารณาเป็นรายย่อยออกไป บุคลากรมีความเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในด้านการมุ่งพันธกิจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๑ □

ด้านพฤติกรรม จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่าสาย อำเภوتا่สาย จังหวัดเพชรบุรี ด้านพฤติกรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า เมื่อมีบุคคลใดกล่าวตำหนิเทศบาลอย่างไม่ต้องสงสัยและไม่เป็นธรรมบุคลากรได้ออกมามีส่วนร่วมในการชี้แจงข้อมูลที่ถูกต้องทุกครั้ง ปฏิบัติงานตามที่เห็นว่าเหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายของเทศบาลการปฏิบัติตามนโยบายของเทศบาลแม้เป็นเรื่องยุ่งยากแต่ยินดีเต็มใจที่จะปฏิบัติตามเสมอ

□ วรพจน์ สุทธิสัย, “วัฒนธรรมองค์การกับการบริหารงานตามฐานคติของดักลาสแมคเกรเกอร์”, **วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๓๖).

□ สุทธิรักษ์ ศรีจันทร์เพ็ญ, “การศึกษาวัฒนธรรมองค์การตามหลักธรรมาธรรม ๔ ของนักเรียนนายร้อยตำรวจ”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ๒๕๕๒).

เพื่อความเจริญก้าวหน้าของเทศบาล ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นาวาตรีสมจิตร หล้าวรรณะได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากองทัพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนากองทัพเรือให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องสร้างวินัย ๕ ประการคือ การคิดอย่างเป็นระบบ ให้เกิดขึ้นในกองทัพบเรือ ด้วยการพัฒนางานประกอบและระบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ทั้ง ๖ ด้าน ให้เป็นไปในแนวทางที่สนับสนุนกัน โดยต้องมีคณะกรรมการขึ้นมารับผิดชอบและกำกับดูแลในการที่จะกำหนดรายละเอียดกระบวนการพัฒนาในแต่ละด้านทั้งนี้ประธานคณะกรรมการที่รับผิดชอบการพัฒนาในแต่ละด้าน ต้องเป็นผู้บังคับบัญชาในระดับสูงของกองทัพบเรือที่สามารถผลักดันนโยบายการปฏิบัติต่างๆให้เกิดขึ้นได้ เมื่อเปรียบเทียบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ด้านเป็นผู้นำทางด้านจิตใจและปัญญา เมื่อพิจารณาออกเป็นรายย่อย บุคลากรมีความเป็นภาวะเป็นผู้นำในทางคุณธรรมจริยธรรม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๖ □

ด้านเจตคติ จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านเจตคติ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่าอยู่ในระดับ มากทุกข้อ ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บุคลากร มีความพึงพอใจต่อเป้าหมายและนโยบายของเทศบาล และได้รับมอบหมายงานตามความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถของ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **ธิดา จิตรประสงค์** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรที่ควรเป็นและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษา บริษัท ไทยออยล์ จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่มีลักษณะหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือลักษณะเน้นอนาคต และลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม ลักษณะความเป็นชาย ลักษณะเน้นความสำเร็จ ลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่คาดว่าจะควรจะเป็น ได้แก่ ลักษณะเน้นอนาคต ลักษณะเน้นความสำเร็จ ลักษณะเน้นความมีมนุษยธรรม ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ลักษณะความเป็นชาย ลักษณะใช้อำนาจและลักษณะความเป็นปัจเจกบุคคล ตามลำดับ¹

ด้านการปกป้องชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการปกป้องชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ

□ สมจิตร หล้าวรรณะ. นต., การพัฒนากองทัพให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. (เอกสารวิจัยโรงเรียนเสนาธิการทหารเรือ, นครปฐม, ๒๕๔๘), หน้า ๓๔-๓๕.

¹ ธิดา จิตรประสงค์, “วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นอยู่กับวัฒนธรรมองค์กรที่ควรจะเป็นและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ : กรณีศึกษา บริษัท ไทยออยล์ จำกัด”, วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, ๒๕๔๓).

พบว่าอยู่ในระดับ มากทุกข้อ ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า เมื่อมีผู้กล่าวถึงองค์การในทางไม่ดี บุคลากร รู้สึกไม่พอใจและจะพูดให้เขาเข้าใจในทันที มีการปกป้องชื่อเสียงขององค์การเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ **วิริยาภรณ์ สุวัฒน์สวัสดิ์** ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง ศึกษา วัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาพยาบาล โดยใช้แบบสำรวจตามกรอบการศึกษาวัฒนธรรม ของคูก และลาฟเฟอร์ตี (Cook and Lafferty) คือวัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ วัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรุก และวัฒนธรรมแบบป้องกันเชิงรับ ผลการวิจัยพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมเป็นแบบสร้างสรรค์และแบบ ป้องกันเชิงรุกอยู่ในระดับมาก¹

ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน จากการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันของเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในแต่ละรายการ พบว่าอยู่ในระดับ มากทุกข้อ ข้อค้นพบดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า บุคลากร มีส่วนร่วมในการประสานงานกับผู้บริหารเทศบาล มีส่วนร่วมในการประชุมตัดสินใจและแก้ไขปัญหาและมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานในกองงานต่างๆ สามารถสะท้อนความคิดเห็นเกี่ยวกับงานอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมาต่อคนอื่นและผู้ร่วมงานเทศบาล เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถชี้แจงถึงข้อผิดพลาดในการทำงานอย่างเปิดเผย เพื่อให้เป็นการเรียนรู้ร่วมกันใน องค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกัญญ์นรา คนการ ทำการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับแรกได้แก่ผู้อำนวยการส่งเสริมให้บุคลากรนำจุดหมายของโรงเรียนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ เมื่อพิจารณาเป็นรายย่อยออกไป แสดงให้เห็นว่าองค์การมีการส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การร่วมกันเรียนรู้และพัฒนาวิธีการอย่างเป็นระบบเพื่อมีการพัฒนางานให้มีความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๑ ซึ่งอยู่ในระดับมาก □

¹ วิริยาภรณ์ สุวัฒน์สวัสดิ์, “การศึกษาวัฒนธรรมองค์การของสถานศึกษาพยาบาล”, **วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลมหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๓๘).

□ กัญญ์นรา คนการ, “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี”, **วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต**, (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔).

๕.๒.๒ ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี จำแนกเป็นรายด้านได้ดังนี้

๑) วัฒนธรรมในองค์การในด้านความเชื่อมั่นในตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวม ($R=.๗๘๐^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การในด้านพฤติกรรม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ในด้านพฤติกรรม ($R=.๗๑๔^{**}$), ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($R=.๗๐๕^{**}$), ด้านเจตคติ ($R=.๖๘๙^{**}$), และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์การ ($R=.๖๗๑^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๒) วัฒนธรรมในองค์การในด้านความประนีประนอม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวม ($R=.๗๓๔^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การในด้านความประนีประนอม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านเจตคติ ($R=.๖๗๑^{**}$), ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($R=.๖๖๔^{**}$), ด้านพฤติกรรม ($R=.๖๖๐^{**}$), และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์การ ($R=.๖๑๕^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๓) วัฒนธรรมองค์การในด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวม ($R=.๘๐๔^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การในด้านการทำงานเป็นทีม มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านเจตคติ ($R=.๗๔๗^{**}$), ด้านพฤติกรรม ($R=.๗๒๔^{**}$), ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($R=.๗๑๔^{**}$), และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์การ ($R=.๖๗๖^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

๔) วัฒนธรรมองค์การในด้านการมุ่งความสำคัญผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี โดยภาพรวม ($R=.๘๖๓^{**}$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การด้านการมุ่งความสำคัญผลสัมฤทธิ์ของงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง กับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ด้านพฤติกรรม ($R=.๗๓๗^{**}$), ด้านเจตคติ ($R=.๗๒๘^{**}$), ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ($R=.๖๗๒^{**}$), และด้านการปกป้องชื่อเสียงภาพลักษณ์องค์การ ($R=.๖๖๕^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑

จากการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ในภาพรวมพบว่า มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงมาก ($R=.867^{**}$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๑ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ **วิเชียร ตันศิริคงคล**, ร.ต.อ.ดร. ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม พบว่า พนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์การอยู่ในระดับปานกลาง และมีความผูกพันต่อองค์การอยู่ในระดับมาก ซึ่งข้อเสนอแนะที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการหาแนวทางเพื่อการพัฒนาให้บุคลากรมีการยอมรับวัฒนธรรมองค์การ และมีความผูกพันต่อองค์การให้มากยิ่งขึ้นต่อไป □□ และสอดคล้องกับกัญญ์รา คนการ ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี ผลการศึกษาพบว่า วัฒนธรรมองค์การของโรงเรียนด้านความมุ่งประสงค์ของโรงเรียนโดยรวมอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาข้อแล้วเรียงอันดับจากมากไปหาน้อย ๓ อันดับแรกได้แก่ผู้อำนวยการส่งเสริมให้บุคลากรนำจุดหมายของโรงเรียนมาเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน เมื่อเปรียบเทียบวัฒนธรรมองค์การของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ในด้านการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์การ เมื่อพิจารณาเป็นรายย่อยออกไป แสดงให้เห็นว่าองค์การมีการส่งเสริมให้สมาชิกในองค์การร่วมกันเรียนรู้และพัฒนาวิธีการอย่างเป็นระบบเพื่อมีการพัฒนางานให้มีความก้าวหน้าอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๓.๘๑ ซึ่งอยู่ในระดับมาก □□

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยเรื่องวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบลท่ายาง อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

๕.๓.๑ ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

๑. ควรร่วมมือกันสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ดี เน้นการให้เกียรติซึ่งกันและกันในองค์การ
๒. ควรสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบล โดยผู้บริหารควรเป็นตัวอย่างที่ดี ให้ลูกน้องได้เห็นเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตัวในการทำงานเพื่อสังคม

□□ วิเชียร ตันศิริคงคล, ร.ต.อ.ดร. “การรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานมหาวิทยาลัยมหาสารคาม”, รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานโยบายสาธารณะ , (บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, ๒๕๕๑).

□□ กัญญ์รา คนการ, “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครแหลมฉบัง อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี”, วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต , (บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยบูรพา, ๒๕๕๔).

๓. ควรจัดให้ทำงานเป็นทีม มีการประชาสัมพันธ์ ว่ามีคนที่คน ใครบ้าง งานหลักมีอะไร ใครทำหน้าที่อะไร เป็นต้น

๔. ควรจัดกิจกรรมส่งเสริมการปรับเปลี่ยนมุมมองของวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบล ให้เปิดกว้าง มองคนในองค์การ เหมือนเพื่อน น้อง พี่ ที่ช่วยกันทำงาน เพื่อผลประโยชน์ขององค์การ

๕. ควรจัดให้มีกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเทศบาลตำบล ได้รู้จักกัน และสนิทกันมากกว่านี้ สร้างจิตสำนึกในองค์การมากขึ้น มีมนุษยสัมพันธ์ ความเห็นอกเห็นใจกัน และเน้นกิจกรรม การสร้างความสามัคคีภายในองค์การ

๕.๓.๒ ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

๑. การทำกิจกรรมและการประสานงานกันเป็นทีม ควรมีการใช้หลักสัปปุริสธรรม ๗ ในการเพิ่มความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อให้เกิดความขัดแย้งน้อยลง

๒. ผู้บริหารควรมีการเปิดโอกาสอำนาจบางประการในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา ร่วมกันและควรจัดสรรงบประมาณในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

๓. ควรมีหลักเมตตาธรรมในการทำงานร่วมกันและควรมองในส่วนตัวของกันและกัน มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความรู้

๔. บุคลากรต้องช่วยกันสามัคคีร่วมแรงร่วมใจกันปกป้องชื่อเสียงขององค์การไม่ให้เสียหาย หรือได้รับผลกระทบ

๕.๓.๓ ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

๑. ควรมีการศึกษา พิจารณาตัวแปรอื่น ที่มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรมาใช้ในการวิจัยครั้งต่อไป เช่น อายุงานในตำแหน่ง ประสิทธิภาพการทำงาน ประสิทธิภาพการทำงาน ตรวจสอบว่ามีความสอดคล้องกับความผูกพันต่อองค์การหรือไม่อย่างไร

๒. ควรศึกษาเรื่องแรงจูงใจวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรเทศบาลตำบล และการสนับสนุนทางสังคม เพื่อดูว่ามีความเกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การหรือไม่อย่างไร

๓. การเก็บรวบรวมข้อมูล ควรใช้วิธีอื่นในการทำวิจัยนอกจากการที่ใช้แบบสอบถาม เช่น การสัมภาษณ์แบบมีส่วนร่วม การสังเกต ในการเจาะลึกรายละเอียดอย่างลึกซึ้ง

๔. ควรนำผลการวิจัยที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานต่อไป