

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ได้ผลสรุป ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัย
2. อภิปรายผลการวิจัย
3. ข้อเสนอแนะการวิจัย

#### สรุปผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 63.9 มีอายุไม่เกิน 40 ปี มากที่สุด จำนวน 127 คน คิดเป็นร้อยละ 55.2 สำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรี มากที่สุด จำนวน 175 คน คิดเป็นร้อยละ 76.1 มีระยะเวลาการทำงานไม่เกิน 10 ปี มากที่สุด จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 44.8 มีตำแหน่งเป็นข้าราชการ มากที่สุด จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 45.7 และสังกัดหน่วยงานกองช่าง มากที่สุด จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 37.4

2. วัฒนธรรมองค์การ ตามความเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ วัฒนธรรมองค์การในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ วัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมปรับตัว มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก โดยสรุปผลในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

2.1 ด้านวัฒนธรรมส่วนร่วม มีวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนเสริมสร้างอำนาจแก่บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก รองลงมา คือ บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันเสมอ มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ

บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีการทำงานแบบมีส่วนร่วม มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก

2.2 ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ มีการสร้างทีมงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีการทำงานร่วมกันแบบบูรณาการ และบุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีรูปแบบการทำงานที่ชัดเจนร่วมกัน มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก รองลงมา คือ บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีค่านิยมที่ดีร่วมกันในการทำงาน มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่านี้น้อยที่สุด คือ บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีแบบแผนในการทำงานร่วมกัน มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก

2.3 ด้านวัฒนธรรมปรับตัว มีวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีการปรับตัวในการทำงานเสมอ มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก รองลงมา คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีการปรับตัวพร้อมเปลี่ยนแปลงในการทำงานเสมอ มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่านี้น้อยที่สุด คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีการเรียนรู้สิ่งใหม่ที่เข้ามาในองค์การเสมอ มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก

2.4 ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ มีวัฒนธรรมองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในการทำงาน มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก รองลงมา คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีพันธกิจที่ดีในการทำงานและองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการทำงานและการพัฒนาองค์การ มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่านี้น้อยที่สุด คือ องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนครมีแผนงาน โครงการที่ชัดเจนในการทำงาน มีวัฒนธรรมองค์การในระดับ

3. ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ตามความเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณา รายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน

มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก โดยสรุปผลในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

3.1 ด้านเป้าหมายและค่านิยมขององค์การนี้ เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายและค่านิยมที่ท่านยอมรับ มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ เป้าหมายและค่านิยมขององค์การนี้เป็นไปในแนวทางเดียวกันกับเป้าหมายและค่านิยมที่ท่านยอมรับ และท่านมีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านมีความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ขององค์การ

3.2 ด้านความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านเต็มใจที่จะใช้ความพยายามที่จะทำงานในหน้าที่เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก รองลงมา คือ ท่านมีความตั้งใจจะทุ่มเทความพยายามอย่างเต็มความสามารถ เพื่อความสำเร็จขององค์การ มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านพร้อมที่จะอุทิศความรู้ ความสามารถที่มีเพื่อให้องค์การเจริญก้าวหน้า มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก

3.3 ด้านการความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน มีความผูกพันต่อองค์การโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ถึงแม้ว่าท่านมีโอกาสที่ดีกว่าในการทำงานที่อื่น แต่ท่านก็ยังเลือกที่จะทำงานกับองค์การนี้ต่อไป รองลงมา คือ ท่านสมัครใจที่จะเป็นสมาชิกขององค์การในการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ท่านจะทำงานกับองค์การนี้ต่อไป นานเท่าที่องค์การยังคงอยู่

4. ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรรององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความผูกพันในองค์การ โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่าง 0.84-0.717 ตัวแปรอิสระแต่ละด้าน มีความสัมพันธ์กัน

5. การแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่าง วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัด สกลนคร สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

5.1 ควรส่งเสริมรูปแบบการทำงานในเรื่องความพร้อมที่จะให้ประชาชนมีส่วนร่วม

5.2 ควรมีการปรับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5.3 ผู้บริหารควรมีนโยบายในการสนับสนุนให้มีการร่วมมือกับหน่วยงานอื่นเสมอ

5.4 ผู้บริหารควรให้ความเสมอภาคแก่บุคลากรในองค์กรและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ภายในองค์กร

5.5 ควรมีการบริหารคนให้ถูกกับงานที่ถนัดจึงจะทำงานในสิ่งนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

5.6 ผู้บังคับบัญชาจะต้องมีความเข้าใจในงานและให้ความสำคัญแก่ส่วนราชการเท่าเทียมกัน

### อภิปรายผลการวิจัย

1. จากผลการวิจัย พบว่า วัฒนธรรมองค์การของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมพันธกิจ มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก รองลงมา คือ ด้านวัฒนธรรมเอกภาพ มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านวัฒนธรรมปรับตัว มีวัฒนธรรมองค์การในระดับมาก ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีนโยบายการบริหารจัดการที่ชัดเจน บุคลากรภายในองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีทัศนคติที่ดีในการทำงานร่วมกัน และมีการปรับตัวพร้อมเปลี่ยนแปลงในการทำงานเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดของ สุรินทร์ ชุมแก้ว และ วิชัย อุดสาหจิต (2559, บทคัดย่อ) จากการศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างความสำเร็จ และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การเอกชน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม

การทำงานในองค์การ ภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งศึกษาความสามารถในการทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยตัวแปรดังกล่าว ผลการวิจัยพบว่า 1) วัฒนธรรมการทำงานและภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงโดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงโดยรวมและรายด้านทุกด้าน และ 2) วัฒนธรรมการทำงานแบบเน้นพันธกิจ แบบเน้นการมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงได้ ร้อยละ 40.5 ส่วนภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 41.8 นอกจากนี้ วัฒนธรรมการทำงานแบบเน้นการมีส่วนร่วม และแบบเน้นความรับผิดชอบต่อสังคม ร่วมกับภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และแบบสร้างเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา สามารถร่วมกันทำนายพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ร้อยละ 49.5 ผลการศึกษาวิจัยบ่งชี้บทบาทที่สำคัญของการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานในองค์การ และภาวะผู้นำแบบสร้างเปลี่ยนแปลง ซึ่งองค์การควรพัฒนาให้กับผู้บริหาร โดยเฉพาะวัฒนธรรมมีส่วนร่วม และความรับผิดชอบต่อสังคมกับภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา เพื่อสร้างเสริมพฤติกรรมการทำงานตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงของผู้บริหารในองค์การ

ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ณัฐธิดา ชูเจริญพิพัฒน์ (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคาร ไทยพานิชย์ เขตนครสวรรค์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ วัฒนธรรมในองค์การที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารไทยพานิชย์ เขตนครสวรรค์ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง สถานภาพโสด อายุ 26-30 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ตำแหน่งงานพนักงานธุรกิจ อายุงาน 1-5 ปี พนักงานมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมองค์การของพนักงานในระดับมาก โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อยดังนี้ คือ วัฒนธรรมที่เน้นความมั่นคง วัฒนธรรมที่เน้นความละเอียด วัฒนธรรมที่เน้นผลงาน วัฒนธรรมที่เน้นการปฏิบัติงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่เน้นนวัตกรรม และการยอมรับความเสี่ยง วัฒนธรรมที่เน้นการแข่งขัน

และการเอาชนะคู่แข่งทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในระดับมาก โดยเรียงลำดับความคิดเห็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ คือ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน ลักษณะการปฏิบัติงาน ขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ความมั่นคงและความปลอดภัย ผู้บังคับบัญชา สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความพึงพอใจในการทำงาน นโยบายและการบริหารงานและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และพบว่าวัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ในระดับมากกับการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. จากผลการวิจัย พบว่า ความผูกพันต่อองค์การ ตามความเห็นของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ความเต็มใจที่จะใช้ความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติงานเพื่อองค์การ มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ ความปรารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกในองค์การของตน มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยมขององค์การ มีความผูกพันต่อองค์การในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรธรณีภา นิลวรรณ (2554, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสัมพันธ์ต่อองค์การ เพื่อศึกษาความผูกพันต่อองค์การ จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะขององค์การ และปัจจัยด้านประสบการณ์ในการทำงานกับระดับความผูกพันต่อองค์การของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในวิทยาลัยอาชีวศึกษาสุราษฎร์ธานี มีระดับความผูกพันต่อองค์การโดยรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านบรรทัดฐานมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความรู้สึกลึก และน้อยที่สุด คือ ด้านการคงอยู่กับองค์การ และจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อความผูกพันต่อองค์การในภาพรวม ในด้านการคงอยู่กับองค์การและด้านความรู้สึกลึกแตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลอื่นไม่แตกต่างกันและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์การ ได้แก่ ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยด้านลักษณะ

ขององค์การ และปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการทำงานมีความสัมพันธ์ในระดับค่อนข้างสูง โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านลักษณะงาน

ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ โสมย์สิริ มูลทองทิพย์ และ พรชัย เทพปัญญา (2557, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี การวิจัยนี้ เป็นการศึกษาาระดับความผูกพันและวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กร ของบุคลากรที่ ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา จังหวัดกาญจนบุรี โดยทำการสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรที่ ปฏิบัติงานในโรงเรียนมัธยมศึกษา อำเภอท่ามะกา ผลการวิจัยพบว่า 1.ทุกด้านมีความผูกพันต่อองค์กรอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ คือ ความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรและความเชื่อมั่นและการยอมรับเป้าหมาย 2.ผลวิเคราะห์ถึงปัจจัย ที่มีผลต่อความสัมพันธ์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะงาน และ ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความเชื่อมั่นและยอมรับเป้าหมาย และค่านิยมขององค์กร ด้านความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อองค์กร ด้านความต้องการที่จะรักษาความเป็นสมาชิกขององค์กรในทิศทางเดียวกัน

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า ระดับวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อ องค์กรของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก แต่ด้าน ด้านด้านวัฒนธรรมปรับตัว และความเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและ ค่านิยมขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ดังนั้นควรเพิ่มการปรับตัวขององค์กร เพราะ องค์กรต้องเผชิญหน้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอก เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ของสิ่งแวดล้อมภายนอกจึงเป็นสิ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้ การปรับตัวขององค์กรถูกผลักดัน จากผู้รับบริการ การเสี่ยงและการเรียนรู้จากความผิดพลาดและมีความสามารถ ประสิทธิภาพในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงระบบอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อเป็นการปรับปรุงความสามารถโดยรวมในการตอบสนองความต้องการของ ผู้รับบริการ มีวิธีการทำงานที่ยืดหยุ่นและง่ายต่อการเปลี่ยนแปลง มีการตอบสนองต่อ การเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม มีการนำวิธีการทำงานที่ใหม่มาใช้หรือมีการปรับปรุง วิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายต่าง ๆ ให้ความร่วมมือในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างดี การเน้นผู้รับบริการ มีลักษณะสำคัญคือ มีการนำข้อเสนอแนะของผู้รับบริการมาใช้เป็น ข้อมูลในการตัดสินใจปรับปรุงการทำงาน บุคลากรมีความเข้าใจลึกซึ้งซึ่งเกี่ยวกับความ

ต้องการและความจำเป็นของผู้รับบริการ รวมทั้งมีการสนับสนุนให้บุคลากรติดต่อกับผู้รับบริการโดยตรง การเรียนรู้ขององค์กร มีลักษณะสำคัญคือ มีการสนับสนุนให้รางวัลแก่ผู้ที่สร้างนวัตกรรมและกล้าเสี่ยงในการนำวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ ให้ความสำคัญกับการสรุปบทเรียนในการทำงานเพื่อสร้างการเรียนรู้ และแต่ละฝ่ายต่างทราบว่าฝ่ายอื่นทำอะไรบ้าง

3. จากผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ในภาพรวม ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ความสัมพันธ์กับตัวแปรตามความผูกพันในองค์การ โดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสหประสิทธิ์สัมพันธ์ระหว่าง 0.84–0.717 ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ แสงดาว สิทธิผล (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์กรของ พนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ การวิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ 2) ศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์การกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ผลการวิจัย พบว่า 1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และรายด้าน พบว่า ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดอยู่ในระดับมาก รองลงมา ด้านความเป็นกลุ่มนิยม ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านความเป็นชาย ด้านความเป็นหญิง ส่วนด้านความเป็นปัจเจกนิยมมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดอยู่ในระดับมาก 2. ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ภาพรวม อยู่ในระดับมาก และรายด้าน พบว่า ด้านความรู้สึกรักมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด อยู่ในระดับมาก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคมมีค่าเฉลี่ยเท่ากันอยู่ในระดับมาก 3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และรายด้าน พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ ด้านความรู้สึกรัก ด้านความต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 4. พนักงานที่มี สถานภาพ ระดับการศึกษา ลังกัด (สายงาน) ของพนักงานต่างกันมีความผูกพันต่อองค์การไม่แตกต่างกัน ส่วนเพศ อายุ อัตราเงินเดือน ระดับตำแหน่ง ระยะเวลาในการปฏิบัติงานของพนักงานต่างกัน มีความผูกพันต่อองค์การแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรัญญา ไชยศร (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ บรรยากาศขององค์การ ความผูกพัน ต่อองค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียน อาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัดนครศรีธรรมราช การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ บรรยากาศขององค์การ ความ ผูกพันต่อองค์การกับ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัด นครศรีธรรมราช กลุ่มตัวอย่างเป็นครูโรงเรียนอาชีวศึกษาเอกชนในจังหวัด นครศรีธรรมราช ปีการศึกษา 2554 จำนวน 250 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าคะแนนเชื่อมั่น ระหว่าง 0.798 ถึง 0.946 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐาน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และสหสัมพันธ์พหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า

- 1) ครูมีบุคลิกภาพโดยรวม และทุกด้านอยู่ในระดับมาก ยกเว้นบุคลิกภาพแบบห่วงไหว อยู่ในระดับปานกลาง มีความคิดเห็นด้าน บรรยากาศขององค์การ ความผูกพันต่อองค์การ และด้านพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ อยู่ในระดับ มาก
- 2) บุคลิกภาพแบบ แสดงตัว เปิดรับประสบการณ์ ประนีประนอมและมีจิตสำนึก มีความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนบุคลิกภาพแบบ ห่วงไหวมีความสัมพันธ์ทางลบ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 บรรยากาศขององค์การ ความผูกพันต่อ องค์การกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ขององค์การ มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
- 3) บุคลิกภาพแบบห่วงไหว แสดงตัว เปิดรับประสบการณ์ ประนีประนอม มีจิตสำนึก บรรยากาศของ องค์การและความผูกพันต่อองค์การร่วมกันมีความความสัมพันธ์ทางบวก กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.629$ )

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า บุคลากรองค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร มีระดับวัฒนธรรมองค์การและความสัมพันธ์กันความผูกพันต่อองค์การ

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งควรส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงานให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับและเท่าเทียมกัน รับทราบปัญหาและช่วยแก้ไขไม่ปล่อยให้ต้องเผชิญปัญหาคนเดียว ดังนั้นผู้บริหารควรมีนโยบายเน้นการทำงานเป็นทีม และมีการพัฒนาสมรรถภาพบุคลากร ในทุกระดับ การกระจายอำนาจในการตัดสินใจและการทำงานแก่บุคลากรให้มีการบริการจัดการด้วยตนเอง มีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารในการทำงานอย่างกว้างขวาง ผู้บริหารและบุคลากรมีความผูกพันกับงานและรู้สึกว่าพวกเขาเป็นเจ้าขององค์การ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับมีความเชื่อว่าตนเองมีส่วนร่วมต่อการตัดสินใจในเรื่องที่มีผลต่องานของพวกเขาและมีการวางแผนองค์การโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรการทำงานเป็นทีม ได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนะแสดงความคิดเห็นในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรรู้สึกว่าตนเองมีความสำคัญ มีส่วนร่วมในองค์การ และมีความรู้สึกภาคภูมิใจในองค์การเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ควรส่งเสริมให้แสดงออกถึงวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การประกอบด้วย เพื่อนำไปสู่การสร้างผลงานที่มีคุณภาพ และความสำเร็จของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าขององค์การ

## ข้อเสนอแนะการวิจัย

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้างวัฒนธรรมด้านการมีส่วนร่วมการทำงานเป็นทีม การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในงานให้ความสำคัญกับบุคลากรในทุกระดับและเท่าเทียมกัน จัดให้มีการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในสังกัด เพื่อความเข้าใจอันดีต่อกัน และเปิดโอกาสให้ บุคลากรเข้าพบผู้บริหารเพื่อปรึกษาหารือหรือปรึกษาปัญหาส่วนตัวได้ตลอดเวลาและเป็นกันเอง สร้างขวัญและกำลังใจแก่บุคลากร โดยการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างผลงาน และกล่าวยกย่องชมเชย พิจารณาผลตอบแทนและรางวัลเมื่อประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ให้กำลังใจเมื่อบุคลากร มีปัญหาหรือปฏิบัติงานผิดพลาด พร้อมให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหา เปิดโอกาสให้บุคลากรมีการรู้งานซึ่งกันและกันจนสามารถเปลี่ยนงานกันได้เมื่อจำเป็น

1.2 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์การ ด้านการปรับตัวโดยการส่งเสริมให้บุคลากรได้มีโครงการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สามารถปรับตัว ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงทั้งในหน้าที่ของการบริการประชาชนและความสัมพันธ์ ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ของบุคลากรภายในองค์การ ความเชื่อถือระหว่างกันภายใน กลุ่มบุคลากรขององค์การ การเข้าไปช่วยเหลือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การพัฒนาระบบงาน ใหม่ ๆ ด้านเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มความสามารถในการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงของโลก ยุคโลกาภิวัตน์

1.3 องค์การบริหารส่วนจังหวัดสกลนคร ควรเสริมสร้างความผูกพัน ต่อองค์การ ด้านการสร้างเชื่อมั่นอย่างแรงกล้าในการยอมรับเป้าหมายและค่านิยม องค์การโดยเน้นเป้าหมาย ค่านิยมขององค์การ เชื่อมมั่นในวิสัยทัศน์ เข้าใจในพันธกิจ กลยุทธ์ขององค์การ ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการ แก้ปัญหาต่าง ๆ ควรมีการอธิบายถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายในภาพรวมขององค์การ แก่บุคลากรแต่ละระดับได้เข้าใจมากขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาในเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ขององค์การ เพื่อให้ทราบถึงระดับวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของผู้บริหาร

2.2 ควรทำการศึกษาในลักษณะเดียวกัน โดยเปรียบเทียบกับหน่วยงาน อื่น ๆ ของจังหวัดสกลนคร