

อิทธิพลของวัฒนธรรมเชิงการบริหารต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี¹

The Effect of Administrative Culture on Performance Achievement of the Sub-District
Administrative Organization in Khok Samrong District, Lopburi Province

นคร สอนสะอาด²

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาวัฒนธรรมเชิงการบริหาร ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุและผลระหว่างตัวแปรทั้งสองตัวแปรใน องค์การบริหารส่วนตำบลเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี จากกลุ่มตัวอย่าง 167 คน โดยใช้แบบสอบถามที่ผ่านการทดสอบความเชื่อถือได้ วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และการวิเคราะห์สมการถดถอย ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมเชิงการบริหารและความสำเร็จในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง และทัศนคติที่มีต่อตัวแปรทั้งสองตัวแปรแตกต่างกันตามตำแหน่ง และไม่แตกต่างกันตามเพศ อายุ และประสบการณ์ทำงาน วัฒนธรรมเชิงการบริหารมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน โดยการส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงไปได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ ตามลำดับ

คำสำคัญ : วัฒนธรรมเชิงการบริหาร ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน องค์การบริหารส่วนตำบล

¹บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมเชิงการบริหารต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี

²นักศึกษาระดับปริญญาโท โครงการทวิปริญญาโท หลักสูตรทวิปริญญาโททางรัฐประศาสนศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Abstract

The research aimed to study administrative culture, performance achievement and causal relationship between two variables in Khok Samrong Subdistrict Administrative Organization, Lopburi Subdistrict Administrative Organization from 167 samples through reliability-tested questionnaire. Data were analyzed via mean, standard deviation, t-test one way analysis of variance and regression analysis. The results revealed that the administrative culture and performance achievement were at moderate level. Attitude towards two variables differed by gender, age and work based on their positions, but not experience. Administrative culture affected to performance achievement. To promote and transfer organizational culture has the greatest influence, followed by type of organizational culture and organizational culture, respectively.

Keyword: Administrative culture, Performance achievement, Subdistrict Administrative Organization

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ผลการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือนผลลัพธ์ที่ได้เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร ที่ได้มีการแสดงออกให้เห็นถึงศักยภาพ ประสิทธิภาพของตัวพนักงานเอง ว่าระดับของผลงานตามที่ได้รับมอบหมายนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือมาตรฐานการปฏิบัติงานได้กำหนดได้มากน้อยเพียงใด ดังนั้นเมื่อผลการปฏิบัติงานดีก็จะถือได้ว่าการดำเนินงานนั้นมีประสิทธิภาพงานสูง แต่ในทางกลับกันถ้าผลการปฏิบัติงานออกมาได้ไม่ดี ก็อาจจะถือได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้นอยู่ในระดับงานที่ต่ำ และควรจะมีการวัดผลการปฏิบัติงานจากการประเมินผลการปฏิบัติงานที่องค์กรได้กำหนดเป็นมาตรฐานไว้ เพื่อให้การปฏิบัติงานของพนักงานบรรลุตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ขององค์กร

วัฒนธรรมขององค์กรเป็นศูนย์กลางในการควบคุมและจัดการว่าองค์กรจะดำเนินการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่ผลประโยชน์สูงสุดได้อย่างไร องค์กรจะมีความสามารถในการแก้ไขและจัดการกับปัญหาที่พบได้อย่างไร เพื่อจะกระตุ้นประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้เพิ่มมากขึ้นได้ และเป็นส่วนสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี จำเป็นต้องอาศัยความสามารถในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะพัฒนาพนักงานทุกคนในองค์กรให้มีความสนับสนุนเพื่อที่จะพาองค์กรก้าวไปสู่ความสำเร็จ วัฒนธรรมองค์กรถือเป็นประเพณี เป็นแบบอย่างที่ดีปฏิบัติขององค์กร เป็นเครื่องมือทางการบริหารและการพัฒนาองค์กร ที่เรียกว่า ไร่รูปแบบ เพราะการ

ปรับโครงสร้างเป็นเพียงการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่วัฒนธรรมเป็นกรอบวิธีการปฏิบัติของคนที่อยู่ในองค์กรนั้น นอกเหนือจากกฎระเบียบที่มีอยู่ วัฒนธรรมองค์กรไม่มีเขียนไว้เป็นกฎหมาย หรือระเบียบข้อบังคับ แต่เป็นที่ยอมขององค์กร วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อการประพฤติปฏิบัติของคนที่อยู่ในองค์กร สะท้อนให้เห็นถึงการคิด การตัดสินใจ การวางแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร

เมื่อองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้น ปัญหาทางด้านวิธีปฏิบัติก็เพิ่มมากขึ้นตามลำดับ การแก้ปัญหาโดยการเพิ่มกฎระเบียบ เพื่อให้ครอบคลุมทุกเรื่องจะทำให้องค์กรเต็มไปด้วยระเบียบปฏิบัติ จนขาดความยืดหยุ่นในการทำงาน ขาดความคิดสร้างสรรค์ มีสภาพเป็น Bureaucracy ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้ องค์กรที่วัฒนธรรมแข็ง (strong culture) การเปลี่ยนแปลงจะทำได้ยาก มนุษย์จึงต้องกำหนดวัฒนธรรมขององค์กรที่พึงประสงค์ และสร้าง วัฒนธรรมใหม่ขึ้นมา ในขณะเดียวกันก็ต้องขจัดวัฒนธรรมที่ไม่ดีให้หมดไปจากองค์กร วัฒนธรรมในองค์กรจึงเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นมาได้ เพื่อใช้หล่อหลอมให้พนักงานยึดถือเป็นแนวทางเดียวกัน

ผลการปฏิบัติงานขององค์กรบริหารส่วนตำบล ในเขตอำเภอโคกสำโรงพบว่า ปัญหาหลักที่เกิดขึ้น บุคลากรในสถานที่ทำงาน ยังไม่มีความร่วมมือกันมากพอที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ มีการแบ่งพรรค มีการทำงานเป็นทีมกันน้อย ผู้บริหารมีบทบาทในการกระตุ้นพนักงานได้น้อย องค์กร ไม่ค่อยให้ความสำคัญกับเรื่องของความเท่าเทียม ทำให้เกิดความแตกต่างทางสถานะภาพ ค่านิยม บุคลากรผู้ที่มีพฤติกรรมที่ตรงกับความต้องการขององค์กร ไม่ได้ถูกถ่ายทอดเรื่องราวให้กับบุคลากรคนอื่นๆเพื่อจะได้นำไปเป็นตัวอย่าง จึงก่อให้เกิดผลทางการปฏิบัติงาน คือ เกิดสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เป็นการบั่นทอนต่อขวัญและกำลังใจของพนักงาน เมื่อองค์กรไม่ถ่ายทอดเรื่องราวของบุคคลอื่นๆที่จะนำไปเป็นตัวอย่าง ทำให้การที่พนักงานจะเกิดการพัฒนาตัวของพนักงานเองก็จะน้อยลง ส่งผลกระทบไปถึงความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นของคนในองค์กรก็จะแย่ไปด้วย และยังมีส่วนทำให้องค์กรเกิดความเจริญเติบโตที่ช้าขึ้น ดังนั้นการใช้วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กรมากกว่าที่จะใช้กฎระเบียบที่เชื่อกันว่า ไม่สามารถกำหนดข้อบังคับ ให้ครอบคลุมได้ทุกกรณี เป็นสิ่งที่ควรคำนึงใน องค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไข ปัญหาในการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารระดับสูงจะต้องปฏิบัติตนเป็นตัวอย่าง ให้พนักงานปฏิบัติตาม

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับเรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมเชิงการบริหารต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์กรบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัด ลพบุรี ทั้งนี้เพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวางแผน และแนวทางในเสริมสร้างการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีประสิทธิภาพต่อไป

คำถามการวิจัย

1. วัฒนธรรมองค์การขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี เป็นอย่างไร
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันทำให้มีความแตกต่างในเรื่องของวัฒนธรรมเชิงการบริหารและความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี หรือไม่
3. วัฒนธรรมเชิงการบริหารส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี หรือไม่

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อพรรณนาวัฒนธรรมเชิงการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลในเรื่องของวัฒนธรรมเชิงการบริหารและความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี
3. เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างวัฒนธรรมเชิงการบริหารกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี

สมมุติฐานการวิจัย

1. วัฒนธรรมเชิงการบริหารและความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี อยู่ในระดับมาก
2. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันทำให้มีความแตกต่างในเรื่องของวัฒนธรรมเชิงการบริหารและความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี
3. วัฒนธรรมเชิงการบริหารส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี

ขอบเขตของการศึกษา

1. ขอบเขตด้านพื้นที่จะศึกษาจาก องค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี

2. ขอบเขตด้านประชากรและการสุ่มตัวอย่าง ประชากร ได้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง 14 แห่ง จำนวน 389 คน ทำการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified random sampling) ตัวอย่างคำนวณโดยใช้สูตรคำนวณแบบสัดส่วนได้จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 167 คน

3. ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้ศึกษาได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมเชิงการบริหารตามแนวคิดของ Cooke & Lafferty (1989) Daft (2002) และ Robbins & Judge (1989)

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) มี 2 กลุ่ม ได้แก่

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล

1.1.1 เพศ

1.1.2 อายุ

1.1.3 ระดับการศึกษา

1.1.4 ตำแหน่ง

1.1.5 รายได้

1.1.6 ประสบการณ์ทำงาน

1.2 วัฒนธรรมเชิงการบริหาร

1.2.1 วัฒนธรรมองค์การ

1.2.2 รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ

1.2.3 การส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การ

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables)

ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

4. ขอบเขตระยะเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา พ.ศ. 2561-2564

ทฤษฎีและแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย

ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ซึ่งจะนำเสนอเนื้อหาที่เกี่ยวข้องออกเป็นหัวข้อ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรม

พระธรรมปิฎก (ป.อ.ปยุตโต) (2532 : 45) ได้ให้ความหมายของ “วัฒนธรรม” คือ วิถีชีวิต ความเป็นอยู่ทั้งหมดของสังคมตั้งแต่นาทีแรกเกิดของปัจเจกบุคคลจนถึงปัจเจกบุคคล ลักษณะนิสัย

แนวความคิด และสติปัญญาออกมา จนถึงท่าทีและวิธีปฏิบัติของมนุษย์ต่อร่างกายและจิตใจของคนลักษณะ
ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ตลอดจนความรู้

องค์ประกอบของวัฒนธรรม(อกันตรี ทองเชื้อ 2555)

1 องค์วัตถุ มีรูปร่างสามารถจับ ได้แก่เครื่องมือ เครื่องใช้ในการเกษตร งาน ถ้วย และมีค
ภาพเขียน รูปปั้น เป็นต้น ส่วนองค์วัตถุที่ไม่มีรูปร่าง ได้แก่ ภาษา และตัวเลข เป็นต้น

2 องค์การ(Organization) หมายถึง กลุ่มที่จัดระเบียบหรือมีโครงสร้างอย่างเป็นทางการ
ได้แก่ สถาบัน เป็นต้น

3 องค์พิธีกร (Usages) ได้แก่ ขนบธรรมเนียมประเพณี ยกตัวอย่าง ประเพณีโกนผมไฟ พิธี
การสมรส

องค์คติ (Concepts) ได้แก่ ความเชื่อ ความคิด ความเข้าใจ และอุดมการณ์ต่าง ๆเช่น ความ
เชื่อในพระเจ้าองค์เดียว

การแพร่กระจายทางวัฒนธรรม การเผยแพร่ศาสนา การไปศึกษาหาความรู้ บุคคลเหล่านั้นจะนำเอา
วัฒนธรรมจากสังคมของเขาติดตัวไปด้วย และมีการรับเอาวัฒนธรรมจากสังคมที่เขาไปติดต่อกลับมา ซึ่งถือ
ได้ว่าเป็นการแพร่กระจายวัฒนธรรม (นฤพนธ์ ค้วงวิเศษ,2563)

2. แนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

ในทัศนะของนักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์การไว้ว่า
Corporate Culture , Deal & Kennedy (1982) แสดงทัศนะไว้ว่าเป็นระบบความหมายที่กลุ่มยอมรับใน
ช่วงเวลาหนึ่งซึ่งรวมถึงความเชื่อ ภาษา ประเพณีปฏิบัติ Schwartz & Davis (1981) มองว่า วัฒนธรรม
องค์การคือทัศนคติและค่านิยมของสมาชิกในองค์การ วิธีการจัดการ และพฤติกรรมที่แก้ปัญหาของคนใน
องค์การนั้น ขณะที่ Schein (1983) ชี้ว่าวัฒนธรรมไม่ใช่พฤติกรรมหรือสิ่งของเครื่องใช้ แต่เป็นข้อตกลงที่อยู่
ใต้ค่านิยม และกำหนดรูปแบบพฤติกรรมตลอดจนสิ่งของเครื่องใช้ การจัดสถานที่ทำงานการสื่อสารภายใน
องค์การ

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540) ได้รวบรวมความเห็นส่วนใหญ่ของนักวิชาการ วัฒนธรรม
องค์การว่ามีหน้าที่ดังนี้

1. สนับสนุนให้เกิดแนวปฏิบัติที่สมาชิกองค์การยอมรับจากการที่พนักงานในหน่วยงานทั้ง
เก่าและใหม่ต้องติดต่อเกี่ยวข้องกับในโรงงาน

2. จัดระเบียบในองค์การถ้าพนักงานเรียนรู้ เข้าใจ และยอมรับวิธีคิด วิธีทำงาน ที่องค์การ
คาดหวัง

3. กำหนดนิยามความหมายให้กับพฤติกรรมต่างๆ ที่อยู่รอบตัวเมื่อบุคลากรในหน่วยงาน
เข้าใจและยอมรับวัฒนธรรมองค์การของตนเอง

4. ลดความจำเป็นที่ต้องตัดสินใจในกิจกรรมที่ปฏิบัติอยู่เสมอ

5. แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการพื้นฐานขององค์กร Schein (1992) เห็นว่าทุกองค์กรมีปัญหาพื้นฐานที่จะต้องแก้ไข 2 ประการคือ การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกและการบูรณาการส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กร (Internal adaptation) ให้ทำงานประสานสอดคล้องกัน

6. ช่วยชี้แนวทางการทำงานและการประพฤติปฏิบัติตัว

7. สร้างเอกลักษณ์ร่วมกัน แต่ละคนเป็นพวกเดียวกันหรืออยู่ในกลุ่มเดียวกัน

3. แนวความคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรกับการบริหาร

Sathe (1985) ได้เสนอความเห็นที่วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการบริหารองค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

3.1 ความร่วมมือ (Cooperation) ระดับของความร่วมมือที่แท้จริงได้รับอิทธิพลมาจากการที่สมาชิกในองค์กรมีทัศนคติร่วมกัน

3.2 การตัดสินใจ (Decision Making) วัฒนธรรมส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจเนื่องจากความเชื่อและค่านิยมร่วมกันทำให้เกิดทัศนคติเบื้องต้นและเกิดความโน้มเอียงคงที่ต่อองค์กร ซึ่งนำไปสู่กระบวนการตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

3.3 การควบคุม (Control) หัวใจของการควบคุม คือ ความสามารถที่จะทำให้การปฏิบัติงานได้ผลตามที่วางแผนไว้

3.3.1 ด้านการตลาด (Market)

3.3.2 ด้านการปกครอง (Bureaucracy)

3.3.3 ด้านเครือข่าย (Clan)

3.4 การสื่อสาร (Communication) เหตุผลหลักที่สมาชิกในองค์กรสื่อสารผิดพลาดเกิดจากปัญหาของการบิดเบือนข่าวสาร โดยเฉพาะยิ่งเนื้อหาสาระมีความซับซ้อนมากเท่าไรความผิดพลาดในการสื่อสารก็จะมีมากขึ้นเท่านั้น

3.5 ความผูกพัน (Commitment) บุคคลจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรเมื่อเข้ามีส่วนร่วมและได้รับประสบการณ์บางอย่างที่จูงใจ

3.6 การรับรู้ (Perception) วัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดการรับรู้สถานการณ์ของสมาชิกในองค์กรอันจะนำไปสู่การปฏิบัติ

3.7 การใช้เหตุผลของการแสดงพฤติกรรม (Justification of Behavior) องค์กรอาจกำหนดให้สมาชิกแสดงพฤติกรรมที่ต้องการเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนพฤติกรรมได้

4. แนวความคิดเกี่ยวกับการส่งเสริมและถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กรนับว่าเป็นกระบวนการหนึ่งในการส่งเสริมการทำงานขององค์กรให้เกิดความสำเร็จ การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้ (สำนักพัฒนาระบบบริหารสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2555)

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดค่านิยมเชิงกลยุทธ์ มีการวิเคราะห์ทางด้านกลยุทธ์ที่จะต้องมีการประเมินผ่านสถานะต่าง ๆ เพื่อที่จะบ่งชี้ความต้องการในสิ่งที่องค์กรสามารถตอบสนองได้

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาค่านิยมวัฒนธรรม เป็นค่านิยมที่พนักงานจำเป็นต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบที่องค์กรตั้งขึ้น

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างวิสัยทัศน์หลังจากการพัฒนาค่านิยมเชิงวัฒนธรรมองค์กรจะต้องมีการกำหนดทิศทางที่องค์กรต้องการเป็นไปในอนาคต

ขั้นตอนที่ 4 การนำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งขึ้น กลยุทธ์จะครอบคลุมหลายๆ ปัจจัย

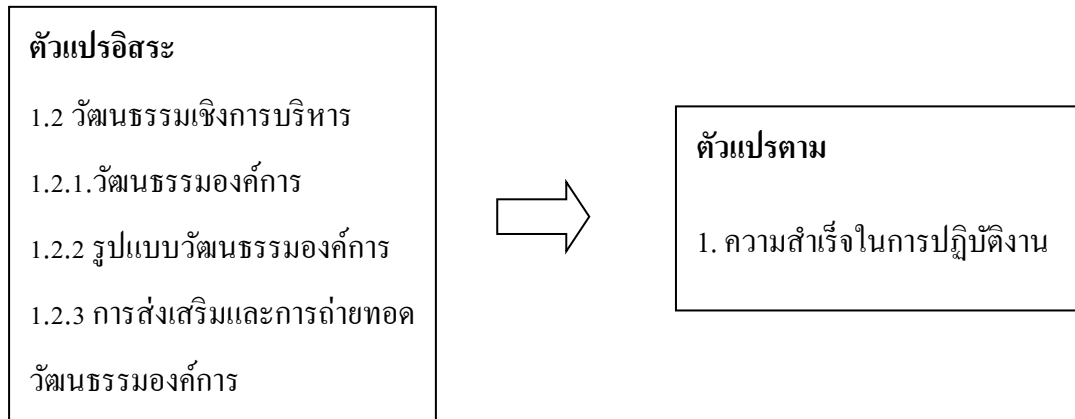
ขั้นตอนที่ 5 การส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการองค์กรจะต้องมีการให้รางวัลที่พนักงานรู้สึกว่ามีคุณค่า เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่องค์กรต้องการการถ่ายทอดเรื่องราวของพนักงานผู้ที่มีพฤติกรรมตรงกับความต้องการขององค์กรให้กับพนักงานภายในองค์กรได้รับทราบ เพื่อให้ เป็นต้นแบบในการ

5. แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงาน

พิจิตรา ใช้เอกปัญญา (2551, หน้า 37) ให้ความหมายไว้ว่า ผลการปฏิบัติงาน ผลลัพธ์เกิดจากการทำงานซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพประสิทธิภาพของบุคคลในการปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร วัชรระ เลิศพงษ์วรพันธ์ (2553, หน้า 11) กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานหมายถึง พฤติกรรมของ บุคคลที่ได้รับการประเมินค่า จากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

ผลการปฏิบัติงานนั้นจะออกมาดีหรือไม่ดีนั้น จะต้องมีการได้รับการตอบสนองความต้องการ เมื่อได้รับการตอบสนองแล้ว ย่อมมีการส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ความต้องการภายใน ได้แก่ ความต้องการในด้านของการแสดงถึงความจงรักภักดีต่อพนักงาน หรือต่อองค์กร มีความรักใคร่ต่อเพื่อนร่วมงาน การต้องการการทำงานเป็นทีมมีส่วนร่วมในหมู่คณะ และการมีศักดิ์ศรีที่เป็นของตัวเอง ความต้องการภายนอก ได้แก่ ค่าตอบแทนจากการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน การดำรงตำแหน่ง เป็นต้น (ชาโรณี จันทรแสงศรี, 2540) ขณะที่ Schermerhorn (2000) กล่าวไว้ว่า ผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับแรงจูงใจในการทำงาน ปัจจัยที่เป็นลักษณะทางชีวภาพ การมีความสามารถ สภาพจิตใจที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน และการสนับสนุนจากองค์กร เช่น ทรัพยากร โครงสร้างหรือขนาดขององค์กร เครื่องมือเครื่องใช้ เทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติ การมีสัมพันธระหว่างเพื่อนร่วมงาน

กรอบแนวความคิดของการวิจัย



ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (survey research) โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอน ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโลกสำโรง จังหวัดลพบุรี จำนวน 14 แห่ง โดยแบ่งประชากรออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ข้าราชการ 119 คน พนักงานจ้างภารกิจ 210 คน พนักงานจ้างทั่วไป 30 คน และพนักงานรับเหมาบริการ 30 คน รวมเป็น 389 คน

1.2 ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิเชิงสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) โดยจะได้จำนวนตัวอย่างเป็นข้าราชการ 51 คน พนักงานจ้างภารกิจ 90 คน พนักงานจ้างทั่วไป 13 คน และพนักงานรับเหมาบริการ 13 คน รวมกลุ่มตัวอย่าง 167 คน

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ผู้วิจัยใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระและตัวแปรตามดังต่อไปนี้

1. ตัวแปรอิสระ (Independent variables) ได้แก่

1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง รายได้ และประสบการณ์ทำงาน

1.2 วัฒนธรรมเชิงการบริหาร ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร รูปแบบวัฒนธรรมองค์กรและการส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) ได้แก่ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษานี้ เป็นแบบสอบถามที่ผู้ศึกษาสร้างขึ้นโดยอาศัยแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยมาใช้เป็นพื้นฐานเพื่อให้สอดคล้องกับความมุ่งหมายการศึกษา โดยผู้ศึกษาได้สร้างเครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ อาชีพ และตำบลที่อาศัย

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ การส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การ ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 30 ข้อ

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. นำแบบสอบถามไปแจกให้กับผู้ปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ โลกสำโรง จังหวัดลพบุรี ในวันที่เจ้าหน้าที่องค์การบริหารส่วนตำบลเข้าปฏิบัติงานในวันปกติ

2. นำแบบสอบถามที่ได้คืนจากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจสอบหาความสมบูรณ์และความถูกต้องของข้อมูล ได้แบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิธีการประมวลผลข้อมูล

หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ผู้ศึกษาได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วน จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) ในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการพรรณนาวัฒนธรรม เิงการบริหารกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

2. สถิติเชิงอ้างอิง ได้แก่

2.1 t-test หรือ ANOVA ใช้สำหรับทดสอบความแตกต่างด้านปัจจัยส่วนบุคคลและทำการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD)

2.2 การวิเคราะห์สมการถดถอย (Regression analysis) ใช้สำหรับทดสอบความสัมพันธ์เชิงเหตุและผลระหว่างวัฒนธรรมเชิงการบริหารกับความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง อิทธิพลของวัฒนธรรมเชิงการบริหารต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ โศกสำโรง จังหวัดลพบุรี สรุปผลได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ภาพรวมวัฒนธรรมเชิงการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ โศกสำโรง จังหวัดลพบุรี ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยรายการที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา ได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์การด้านการส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การ รองลงมาคือ ด้านรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ

2. ผลการวิเคราะห์ภาพรวมความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยรายการที่มีระดับค่าเฉลี่ยสูงสุดลงมา 3 อันดับ ได้แก่ การตรวจสอบและประเมินการปฏิบัติตามแผนงาน รองลงมาคือ แผนพัฒนาทำให้ชีวิตและความเป็นอยู่ของประชาชนในพื้นที่ดีขึ้นและการปรับปรุง แก้ไข โดยไม่ประวิงเวลา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำรอย ตามลำดับ

3. ผลการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลพบว่า วัฒนธรรมเชิงการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ โศกสำโรง จังหวัดลพบุรี ไม่แตกต่างกันไปตามปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน) และแตกต่างกันที่ปัจจัย ระดับการศึกษาตำแหน่ง และรายได้ ส่วน ความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ โศกสำโรง จังหวัดลพบุรี ไม่แตกต่างกันไปตามปัจจัยส่วนบุคคล (เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน) และแตกต่างกันที่ปัจจัย การศึกษา ตำแหน่ง รายได้

4. วัฒนธรรมเชิงการบริหารมีอิทธิพลต่อผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ผลการทดสอบสมมติฐานการส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน มากที่สุด รองลงมาได้แก่ รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ และ วัฒนธรรมองค์การตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยตัวแปรทั้งสามตัวแปรอธิบายความสำเร็จในการปฏิบัติงานได้ร้อยละ

50.30

การอภิปรายผล

วัฒนธรรมเชิงการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอ โศกสำโรง จังหวัดลพบุรี เมื่อพิจารณาแต่ละด้าน พบว่า

1.1 วัฒนธรรมองค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ระดับปานกลาง อาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์การ ยังมีการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมยังไม่ค่อยดีมาก เกิดการสร้างบรรทัดฐานร่วมกันของสมาชิกภายในองค์การ วัฒนธรรมองค์การที่ดี ควรแบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ ตามแนวคิด ของ Cooke และคณะ (อ้างใน นิภาวรรณ ศรีโลฟุง, 2543, หน้า 17 – 19) โดยสรุปคือ องค์การที่มีลักษณะสร้างสรรค์คือ ให้ความสำคัญของค่านิยมในการทำงาน การมีเป้าหมายร่วมกัน มีเหตุมีผล โดยมีการมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากรในองค์การ เช่น ความต้องการความสำเร็จ ต้องการ ไมตรีสัมพันธ์ สนับสนุนซึ่งกันและกัน มีการมุ่งเน้นพนักงานเป็นศูนย์กลาง สร้างความสุข ความ ภูมิใจให้กับพนักงาน

1.2 รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง รูปแบบวัฒนธรรมองค์การสามารถสร้างความสำเร็จในการปฏิบัติงานให้แก่องค์การได้ การยึดวัฒนธรรมแบบใดหรือผสมผสานมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับจุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์การ และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้นำที่ต้องมีให้องค์การหยุดชะงักอยู่กับวัฒนธรรมเดิม ซึ่งอาจเหมาะสมกับอดีต แต่ไม่อาจทำให้องค์การประสบความสำเร็จได้อีกต่อไป ตามแนวคิดของ Daft(2002) วัฒนธรรมองค์การจำแนกเป็น 4 แบบ คือ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย วัฒนธรรมแบบราชการ โดยแต่ละแบบมุ่งเน้นค่านิยมที่ต่างกัน โดยองค์การหนึ่ง ๆ อาจมีวัฒนธรรมองค์การมากกว่าหนึ่งแบบหรืออาจครบทุกแบบก็ได้ อย่างไรก็ตาม องค์การที่มีความสำเร็จสูง มักมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็งเพียงแบบเดียว

1.3 การส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การ มีในระดับมาก อาจเพราะองค์การมีการกำหนดค่านิยมเชิงกลยุทธ์ เพื่อที่จะบ่งชี้ความต้องการในสิ่งที่องค์การสามารถตอบสนองได้ มีการพัฒนาค่านิยมวัฒนธรรม พนักงานมีการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่องค์การตั้งขึ้น เพื่อบรรลุค่านิยมเชิงกลยุทธ์ค่านิยม องค์การมีการสร้างวิสัยทัศน์เพื่อกำหนดทิศทางที่องค์การต้องการเป็นไปในอนาคต ถ่ายทอดเรื่องราวของพนักงานผู้ที่มีพฤติกรรมที่ตรงกับความต้องการของ องค์การให้พนักงานภายในองค์การให้ทราบ เพื่อให้เป็นต้นแบบต่อพนักงานคนอื่น ๆ (สำนักพัฒนาระบบบริหารสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2555) การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน 1.มีการกำหนดกลยุทธ์ ความเชื่อพื้นฐานเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมขององค์การ และ 2. มีการพัฒนาค่านิยมวัฒนธรรม 3. มีการสร้างวิสัยทัศน์ 4. นำกลยุทธ์ไปใช้เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งขึ้น 5.ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ

2. ความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในการดำเนินปฏิบัติงานจะต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการทำงาน และเกิดการ เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังทำให้ทราบถึงความต้องการและความพึงพอใจของประชาชน ซึ่งจะช่วยให้ องค์การปกครองส่วนท้องถิ่นรับทราบถึงปัญหา อุปสรรคของการปฏิบัติงาน และสามารถประเมินได้ว่าการปฏิบัติงานประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด วิชระ เลิศพงษ์วรพันธ์ (2553, หน้า 11)กล่าวว่า ผลการปฏิบัติงานคือ พฤติกรรมของ บุคคลที่ได้รับการประเมินค่า จากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน เพื่อให้้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

3. วัฒนธรรมเชิงการบริหาร และความสำเร็จในการปฏิบัติงานขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตอำเภอโคกสำโรง จังหวัดลพบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ดังนี้

ระดับการศึกษา ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูงอาจจะมีความต้องการที่จะเรียนรู้และทราบถึงวัฒนธรรมองค์การอันดี ที่ตนสามารถนำไปปฏิบัติสู่ผลความสำเร็จต่อการปฏิบัติงาน ในขณะที่เดียวกันผู้ที่มีการศึกษาในระดับน้อยลงมาอาจจะไม่ได้มีความต้องการหรือเรียนรู้ถึงวัฒนธรรมอันดีงามมากนัก ยังไม่มีความไตร่ตรองว่าสิ่งไหนเป็นค่านิยมที่ควรนำไปปฏิบัติตาม

ระดับตำแหน่ง ผู้ที่อยู่ในระดับตำแหน่งสูง มีความจำเป็นที่จะต้องเป็นตัวอย่างที่ดีต่อผู้ที่มีระดับตำแหน่งในระดับน้อยลงมา เพื่อให้เป็นแบบอย่างที่ดีต่อคนในองค์การ เป็นการสร้างค่านิยมที่ดี เพราะคนในองค์การส่วนมากจะเน้นการทำตามบุคคลที่เมื่อปฏิบัติสิ่งใดแล้วได้รับคำชม ถ้าหากผู้อยู่ตำแหน่งในระดับสูง เป็นแบบอย่างที่ดี ไม่ว่าจะต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน ก็จะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานด้วยเช่นกัน

ระดับรายได้ รายได้หรือผลตอบแทนอาจจะเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน ใ้พนักงานประพฤติปฏิบัติตาม เมื่อทำงานตามที่องค์การได้ตั้งเป้าหมายไว้ อาจจะมีการให้โบนัสสำหรับพนักงานที่ปฏิบัติงานดี มีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง สำหรับพนักงานที่มีความตั้งใจทำงาน ปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้ เมื่อมีการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ระดับรายได้ของพนักงานก็สูงขึ้นด้วยเช่นกัน

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ได้แก่

การส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การ องค์การมีการสร้างวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ใหม่ๆ ตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้น เพื่อเป็นการกำหนดทิศทางในอนาคตขององค์การ เพื่อให้พนักงานทราบและเข้าใจถึงการสร้างวิสัยทัศน์และเป็นนำไปปฏิบัติ รวมถึงองค์การได้มีการถ่ายทอดเรื่องราวของบุคลากรที่มีการปฏิบัติหรือมีพฤติกรรมที่ตรงตามความต้องการขององค์การให้พนักงานคนอื่นๆ ได้ทราบ เพื่อเป็นแนวทางในการยึดปฏิบัติตาม มีการให้รางวัลสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงานที่ปฏิบัติเพื่อให้เกิดพฤติกรรมตามที่องค์การต้องการ และส่งเสริมให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีการส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรมขององค์การ (สำนักงานพัฒนาระบบบริหารสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2555) ว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้ 1. มีการกำหนดค่านิยมเชิงกลยุทธ์ 2. การพัฒนาค่านิยมวัฒนธรรม 3. การสร้างวิสัยทัศน์ 4. การนำกลยุทธ์ไปใช้ และ 5. ส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ

รูปแบบวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จ เพราะรูปแบบวัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดวัฒนธรรมต่างๆ ให้แก่พนักงาน รูปแบบวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อความสำเร็จเพราะรูปแบบวัฒนธรรมจะเป็นตัวกำหนดวัฒนธรรมต่างๆ ให้แก่พนักงาน ตามแนวคิดของ Daft (2002) ซึ่งจำแนกเป็น 4

ประเภท ได้แก่ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่ายและ วัฒนธรรมแบบราชการ

วัฒนธรรมองค์การ องค์การ เพราะวัฒนธรรมองค์การถือเป็นสิ่งสำคัญที่เป็นหัวใจขององค์การที่เกิดขึ้นจากความเชื่อ ค่านิยม เป็นเรื่องคุณค่าที่อยู่ภายในองค์การเดียวกัน เพื่อให้พนักงานในองค์การเดินไปสู่ว่าเป้าหมายที่องค์การได้มีการวางแผนเอาไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ ทฤษฎีของ Greenberg(1993) ที่ว่าพนักงานในองค์การมีทัศนคติพื้นฐาน ค่านิยมและความหวังร่วมกัน ใน 3 ประเด็น ได้แก่ (1) พนักงานมีบุคลิกภาพ ค่านิยมแข็งแกร่งและภาพลักษณ์ที่ชัดเจนและถ่ายทอดให้กับพนักงานใหม่ สิ่งเหล่านี้จะกลายเป็นบรรทัดฐานต่อไป (2)สิ่งแวดล้อมภายนอกองค์การ พัฒนาองค์การให้เกิดวัฒนธรรม (3)ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มภายในองค์การก่อให้เกิดการพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ

ข้อเสนอแนะในการวิจัย

1. ด้านวัฒนธรรมองค์การ

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- สร้างค่านิยมในการทำงาน การมีเป้าหมายร่วมกัน มีเหตุมีผล
- การอบรมให้ความรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศนการทำงาน

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

- ให้พนักงานเป็นศูนย์กลาง เพิ่ม ไม้ตรีสัมพันธ์ สนับสนุนซึ่งกันและกัน

2. ด้านรูปแบบวัฒนธรรมองค์การ

2.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- มีการกำหนดโครงสร้าง แผนงาน ให้พนักงานในองค์การปฏิบัติงานตามสายงานของตัวเอง
- ค้นหาคุณลักษณะของการทำงานเป็นทีม

2.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

- นำเอากลยุทธ์ในการสร้างทีมเข้ามาใช้
- ปรับให้พนักงานมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม
- สร้างวัฒนธรรมที่ให้ความรู้สึกเป็นครอบครัวในการทำงาน
- ปลุกฝังให้พนักงานเกิดความรักต่อเพื่อนร่วมงาน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
- สร้างโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงานให้กับพนักงาน

3. การส่งเสริมและการถ่ายทอดวัฒนธรรม

3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

- กำหนดให้องค์กรมีการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อกำหนดทิศทางองค์กรในอนาคต
- ส่งเสริมในการให้รางวัลพนักงาน
- มีระบบการให้รางวัลที่เชื่อมโยงโดยตรงกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานส่วน
ตำบลแต่ละคน ยึดหลักใครที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าก็ควรจะได้รางวัลที่ดีกว่า
ด้วย

3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

- มีการกำหนดให้พนักงานในองค์กรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ทางองค์กรได้สร้าง
ขึ้น
- ผู้นำมีสร้างขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานในการปฏิบัติงาน
- ให้รางวัลที่ยุติธรรมส่งผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
- มีการให้รางวัลเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติเพื่อให้เกิดพฤติกรรมตามที่องค์กร
ต้องการ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

2.1 ควรวิจัยเรื่องอิทธิพลของวัฒนธรรมเชิงการบริหารมีผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
ขององค์กรบริหารส่วนตำบลอื่นๆ หรือขยาย เป็น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จใน
การทำงาน หรือได้รับรางวัล

2.3 ควรวิจัยเรื่องวัฒนธรรมเชิงการบริหารกับความสำเร็จในการปฏิบัติงานในเชิงคุณภาพ เพื่อ
ทำให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งมากขึ้น

บรรณานุกรม

- ชาริณี จันทร์แสงศรี. (2540). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานควบคุม
จราจรทางอากาศของบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด. ปรินญาณิพนธ์
พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์*
- สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์กร : แนวคิด งานวิจัยและประสบการณ์. กรุงเทพฯ: บี. เจ.
เพลทโปรดิวเซอร์*

พิจิตรา ไข่เอกปัญญา. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานและ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการของโรงพยาบาลเอกชน .กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีปทุม*

วัชร เลิศพงษ์วรพันธ์. (2553). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานฝ่ายบริการบุคลากร ของ บริษัทสายการบินแห่งหนึ่ง. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและ องค์กร มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์*

Deal, T.I., & Kennedy, A.A. (1982). *Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Massachusetts: Addison-Wiley

Schein, Edgat H. (1985). *In gaining control of corporate culture*. San Francisco: Jossey-Bass.

Schermerhorn, J. R. (2000). *Management (7th ed)*. New York: John Wiley & Sons.

Sathe, Vijay (1985). *Culture and related corporate realities*. Homewood, III. Irwin