

ผลกระทบเชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันของพนักงาน: หลักฐานเชิงประจักษ์จากอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

พัชรหทัย จารุทวีผลบุญ¹

ภัทรี ปรีสัตต^{2*}

Received 10 April 2023

Revised 22 April 2023

Accepted 28 April 2023

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลกระทบเชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยนี้คือพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคกลาง จำนวน 300 คน สุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 71.4 โดยข้อค้นพบนี้ชี้ให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรทั้งสามเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรและยึดโยงความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน โดยเฉพาะในระบบงานแบบอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่มุ่งเน้นการทำงานที่บรรลุผลสำเร็จตามคำสั่งซื้อหรือความต้องการสำรองสินค้า เนื่องจาก สินค้าค้างสต็อกเป็นสินค้าที่เป็นที่ต้องการของตลาด ณ ปัจจุบัน ดังนั้นการที่มีวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานไม่เพียงพอต่อการที่จะทำให้พนักงานผูกพันต่อองค์กร แต่จะต้องสร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนไปยังตัวบุคคลและการทำงานแบบที่ผนวกคู่ไปด้วยจึงจะประสบความสำเร็จในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นกำลังการผลิตที่สำคัญขององค์กร

คำสำคัญ: ผลกระทบเชิงสาเหตุ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต เลขที่ 52/347 หมู่บ้านเมืองเอก ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000

Email: pashatai.c@rsu.ac.th

² บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น เลขที่ 4 หมู่ 11 ถนนหทัยราษฎร์ ตำบลตลาดสวย อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี 12150

* Corresponding author email: phatre.fr@western.ac.th

CAUSAL EFFECT OF ORGANIZATIONAL CULTURE PERCEPTION ON EMPLOYEE ENGAGEMENT: EMPIRICAL EVIDENCE FROM THE ELECTRONICS INDUSTRY

Pashatai Charutawephonnukoon¹

Phatre Friestad^{2*}

Abstract

This research aims to study the causal impact of organizational culture on employee engagement in a manufacturing company in the electronics industry. The sample group used in this research was 300 employees randomly selected from a company located in the central region, and a questionnaire was used as a tool to collect data. Data analysis was conducted using frequency, percentage, mean, standard deviation, and hypothesis testing with a partially least squares structural equation model.

The results of the research found that the perceived organizational culture, including job-oriented culture, person-oriented culture, and team-oriented culture, had a significant positive influence on employee engagement in the electronics manufacturing company with a statistical significance level of 0.000. The three variables together predicted 71.4% of employee engagement. This discovery demonstrates that all three components of organizational culture are crucial in driving and maintaining employee commitment to the organization, particularly in an industrial production system that emphasizes successful work completion according to orders or product demand. Since these products are currently in high demand in the market, it is not enough to have a work-oriented culture to ensure employee commitment to the organization. Rather, a culture that supports individuals and teamwork is necessary for successful human resource management of the organization's essential production capacity.

Keywords: Causal Effect, Organizational Culture Perception, Employee Engagement

¹ Faculty Of Business Administration, Rangsit University, 52/347 Muang-Ake, Phaholyothin Road, Lak-Hok, Muang, Pathumthani 12000, Email: pashatai.c@rsu.ac.th

² Graduate School, Western University, 4 Moo 11 Hathairat Road Lat Sawai, Lam Luk Ka, Pathum Thani 12150

* Corresponding E-mail: phatre.fr@western.ac.th

บทนำ

ความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement) กลายเป็นประเด็นสำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ผลผลิต และผลกำไรในการประกอบกิจการ โดยการวิจัยในอดีตได้แสดงให้เห็นแล้วว่าพนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรในระดับสูง ทำให้พนักงานนั้นมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (Shuck & Reio Jr, 2014) และในทางกลับกัน หากพนักงานมีความผูกพันในระดับต่ำจะทำให้พนักงานมีโอกาที่จะขาดงาน ลาออก รวมไปถึงส่งผลกระทบต่อทางลบต่อการทำงานของสมาชิกหรือทีมในองค์กรได้ (Saks, 2015)

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานมีหลากหลายปัจจัย ตัวอย่างเช่น การออกแบบงาน (Job Design) ความต้องการในงาน (Job Demands) การสนับสนุนทางสังคม (Social Support) ภาวะผู้นำ (Leadership) ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-life Balance) เป็นต้น (Shantz, Alfes, Truss & Soane, 2013; Bakker & Demerouti, 2014; Rich, Lepine & Crawford, 2010) ซึ่งงานวิจัยของ Saks and Gruman (2014) ได้ชี้ให้เห็นว่าวัฒนธรรมขององค์กร (Organizational Culture) เป็นหนึ่งในปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากที่สุด เนื่องจากวัฒนธรรมองค์กรนั้นเป็นส่วนสำคัญในการกำหนดค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรม และการปฏิบัติงานร่วมกันของพนักงานในองค์กร ทำให้พนักงานได้รับรู้ถึงวิธีการทำงานหรือแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรจะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรที่ทำหน้าที่เสมือนตัวกำหนดแนวคิดและจิตสำนึกในหน้าที่เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Albrecht, Bakker, Gruman, Macey & Saks, 2015)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรตามแนวคิดและทฤษฎี หมายถึง ค่านิยม ความเชื่อ จารีตประเพณี แนวปฏิบัติ และพฤติกรรมที่มีร่วมกัน ซึ่งเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะและบุคลิกภาพขององค์กร อีกทั้งยังเป็นวิธีที่ทำให้พนักงานในองค์กรมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน วิธีการปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ และความคิดและความรู้สึกที่เป็นบรรทัดฐานไปในทิศทางเดียวกัน โดยวัฒนธรรมที่แข็งแกร่งจะมีผลกระทบอย่างมากต่อขวัญกำลังใจ ความผูกพัน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนความสำเร็จโดยรวมขององค์กร องค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์กร ประกอบไปด้วยหลายประการ ได้แก่ ค่านิยม บรรทัดฐาน สัญลักษณ์ พิธีกรรม ภาษา เรื่องราว เป็นต้น ดังนั้นการทำความเข้าใจและจัดการองค์ประกอบเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร (Schein, 2017)

แม้ว่าความเชื่อมโยงระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของพนักงานในทางแนวคิดและทฤษฎีจะถูกยืนยันมาแล้วว่าทั้งสองปัจจัยนี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ แต่ยังคงขาดความชัดเจนว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงานนั้นส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงาน โดยเฉพาะในบริบทของ บริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากอุตสาหกรรมนี้มีบทบาทสำคัญในการทำให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศที่มีการส่งออกสินค้าและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์มากเป็นอันดับต้น ๆ ของอาเซียน อีกทั้งการแข่งขันในอุตสาหกรรมนี้มีสภาพการแข่งขันที่รุนแรงและเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

ทำให้พนักงานหลาย ๆ คนจะต้องใช้ความสามารถในการปฏิบัติงานสูง ประกอบกับการที่ต้องคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ และการปรับตัวเพื่อให้เท่าทันเทคโนโลยีที่นำมาใช้อย่างมากในปัจจุบัน (Khampha & Boonjing, 2019)

นอกจากอุตสาหกรรมผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์จะมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศแล้วยังมีความแตกต่างจากอุตสาหกรรมอื่น ๆ โดยเฉพาะในเรื่องการแข่งขันกันด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีและกระบวนการผลิตที่ต้องมีความต่อเนื่อง ทำให้ตัวแปรที่สำคัญในการที่จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์หรือพนักงานในองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรและความสามารถในการแข่งขันจะต้องมีวัฒนธรรมที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนาและการปรับตัวให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในขณะที่บางอุตสาหกรรมมุ่งเน้นเพียงผลผลิตและคุณภาพมากกว่าการลงทุนในทุนมนุษย์และเทคโนโลยีทำให้มีความแตกต่างกันทางวัฒนธรรมอย่างเห็นได้ชัดเจน

จากสถานการณ์ข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นถึงความสำคัญที่จะต้องศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อที่จะแสดงให้เห็นถึงผลกระทบเชิงสาเหตุที่เกิดขึ้นจากการนำแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวมาใช้ อีกทั้งยังพิสูจน์ให้เห็นว่าข้อค้นพบดังกล่าวสนับสนุนหรือโต้แย้งแนวคิดและทฤษฎีอย่างไร และยังทำให้ได้ข้อมูลที่สำคัญที่จะเสนอแนวทางและนโยบายในทางบริษัทให้แก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย หรืออุตสาหกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงได้นำผลการวิจัยนี้ไปใช้ในการทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้นจากการที่ผู้บริหารได้กำหนดหรือตั้งค่าวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนและเอื้อต่อการรับรู้ของพนักงานในทิศทางบวกในด้านต่าง ๆ ที่จะทำให้พนักงานมีค่านิยม ความเชื่อ พฤติกรรม และบรรทัดฐานในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

วัตถุประสงค์ของการวิจัยนี้ คือ เพื่อศึกษาผลกระทบเชิงสาเหตุของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ โดยสามารถจำแนกวัตถุประสงค์ย่อยได้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
2. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
3. เพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นทีมงานที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

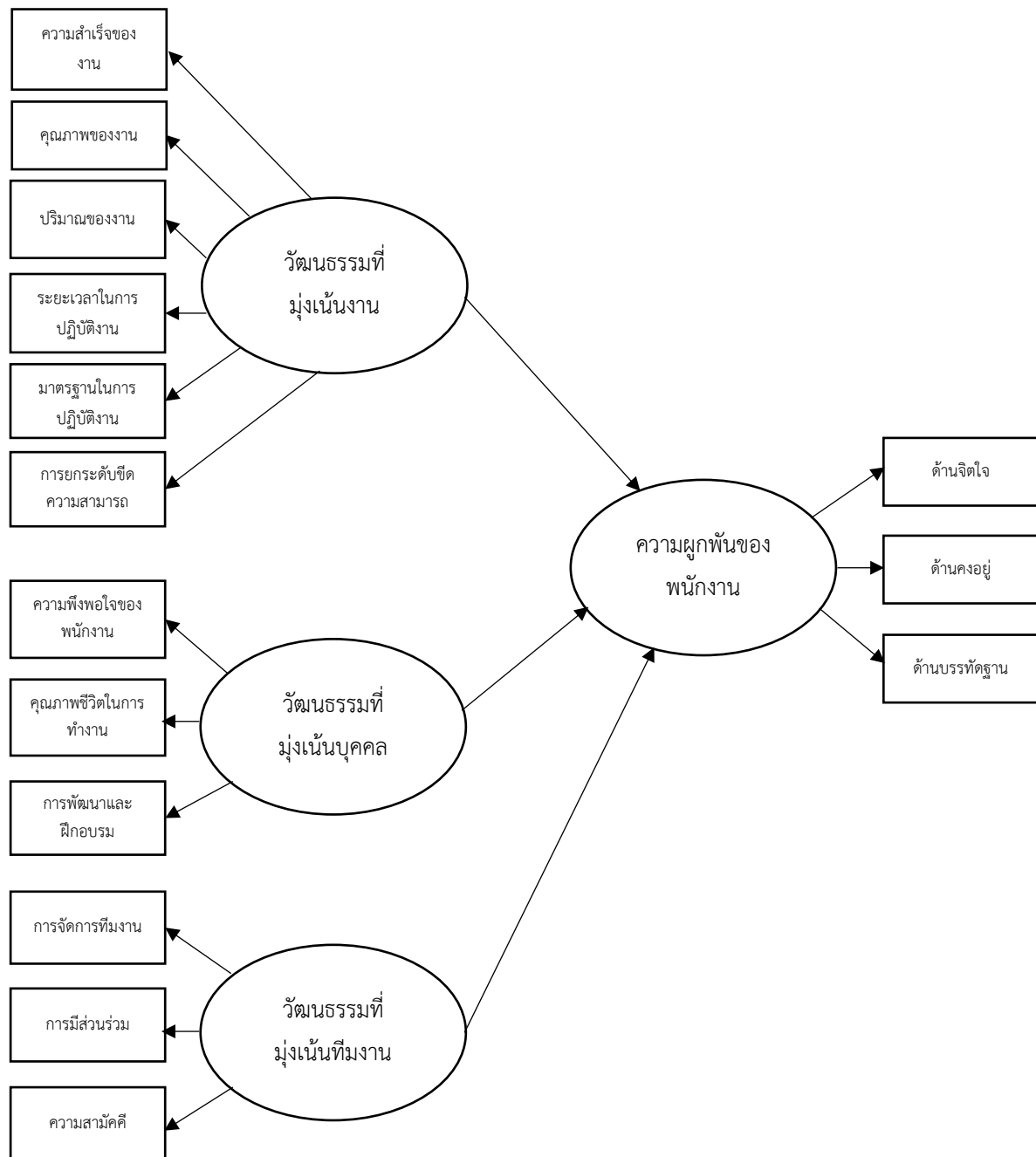
สมมติฐานของการวิจัย

1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

2. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคคลมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง
ในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

3. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นทีมงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่ง
ในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

กรอบแนวคิด



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร (Organizational Culture Perception)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง วิธีที่พนักงานใช้ในการตีความวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งครอบคลุมการประเมินตามอัตวิสัยของแต่ละบุคคลและความเข้าใจค่านิยม ความเชื่อ บรรทัดฐาน และแนวปฏิบัติที่กำหนดลักษณะและบุคลิกภาพขององค์กร (Ashkanasy, Wilderom, & Peterson, 2012) การรับรู้วัฒนธรรมขององค์กรนั้นได้รับอิทธิพลมาจากหลายปัจจัย เช่น คุณลักษณะส่วนบุคคล สถานการณ์ภาวะผู้นำ บรรยากาศองค์กร การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร ปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นต้น นอกจากนี้ การรับรู้วัฒนธรรมสามารถรับรู้ได้จากสัญลักษณ์ พิธีกรรม และเรื่องราวขององค์กร (Guillaume, Brodbeck & Riketta, 2012)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีนัยสำคัญต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงาน ตลอดจนประสิทธิภาพโดยรวมและความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นการทำความเข้าใจและบริการจัดการการรับรู้วัฒนธรรมขององค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญ (Chatman & Barsade, 2012) อีกทั้งยังต้องมีการประเมินผลกับรับรู้วัฒนธรรมเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนต้องสื่อสารและส่งเสริมคุณค่าของวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และพันธกิจขององค์กร โดยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่พนักงานสามารถรับรู้ได้แบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบดังนี้

1. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน (Work-oriented Culture) คือ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพของผลผลิต และการบรรลุผลสำเร็จขององค์กร ซึ่งองค์กรที่มีวัฒนธรรมมุ่งเน้นการทำงานสูงจะให้ความสำคัญกับการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพส่งผลให้พนักงานมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทเพื่อให้ได้ผลตอบแทนจากการดำเนินงานให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยสามารถวัดได้จากความสำเร็จของงาน คุณภาพของงาน ปริมาณของงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน มาตรฐานในการปฏิบัติงาน และการยกระดับขีดความสามารถ (Lin & Huang, 2020)

2. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล (People-oriented Culture) คือ วัฒนธรรมที่เน้นความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานให้องค์กร ซึ่งวัฒนธรรมนี้จะให้ความสำคัญกับการลงทุนในทุนมนุษย์มากกว่าผลผลิต การที่พนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมในด้านนี้จะสร้างทรัพยากรมนุษย์ที่แข็งแกร่ง โดยองค์กรมีบทบาทสำคัญในการผลักดันให้เกิดวัฒนธรรมด้านนี้จากการสนับสนุนการเติบโตและการพัฒนาของพนักงาน และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก โดยสามารถวัดได้จากความพึงพอใจของพนักงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน และการพัฒนาและฝึกอบรม (Xu, Liu & Wang, 2020)

3. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน (Team-oriented Culture) คือ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการทำงานร่วมกันและการทำงานเป็นทีม โดยวัฒนธรรมนี้จะกระตุ้นให้พนักงานมีความสามัคคีและร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยองค์กรที่มีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมสูงจะให้ความสำคัญกับการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างและความไว้วางใจ ตลอดจนการแบ่งปันความรู้และทรัพยากร โดยสามารถวัดได้จากการจัดการทีมงาน การมีส่วนร่วม และความสามัคคี (Wang, Wu & Chen, 2019)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความผูกพันของพนักงาน (Employee Engagement)

ความผูกพันของพนักงานเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการกำหนดขอบเขตความรู้สึก อารมณ์ และความทุ่มเทให้กับงานและองค์กร ซึ่งจะทำให้พนักงานมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในงานที่พวกเขากระทำอยู่ มีเป้าหมายที่ชัดเจน และเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ (Siriviriyakul & Chuttipattana, 2018) ความผูกพันของพนักงานมีความสำคัญหลายประการ เช่น การทำงานพนักงานมีความรู้สึกกระตือรือร้นและท้าทายกับงาน มีความหลงใหลในสิ่งที่ทำและพบว่างานที่ทำอยู่มีคุณค่า มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรและรับผิดชอบต่องานที่ทำ มีความภาคภูมิใจในงาน มีความผูกพันกับองค์กร เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน ตลอดจนพันธกิจและค่านิยมขององค์กร เป็นต้น (Bakker & Leiter, 2010) ความสำคัญเหล่านี้ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ตลอดจนลดอัตราการลาออกจากงานทำให้ค่าใช้จ่ายขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ลดลง (Kamminga & Roodt, 2017)

ความผูกพันของพนักงานมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Meyer and Allen (1990) ได้แก่ องค์ประกอบแรก ด้านจิตใจ (Affective commitment) หมายถึง อารมณ์ความรู้สึกผูกพันของพนักงานที่มีต่องานและองค์กร องค์ประกอบต่อมา ด้านคงอยู่ (Continuance commitment) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะคงอยู่กับองค์กร และองค์ประกอบสุดท้าย ด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment) หมายถึง การที่พนักงานมีความคิดและปฏิบัติงานในสิ่งที่ถูกต้องตาม ค่านิยม ศีลธรรม และจิตสำนึกในหน้าที่

ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของพนักงาน

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันของพนักงานมีความสัมพันธ์กันอย่างมาก เนื่องจากการรับรู้วัฒนธรรม คือ ค่านิยม ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่กำหนดพฤติกรรมของพนักงานในองค์กร ในขณะที่ความผูกพันของพนักงาน คือ ระดับของความมุ่งมั่นในการทำงานและความรู้มีส่วนร่วมหรือเป็นเจ้าขององค์กร (Jaiswal & Dhar, 2018) โดยหลายงานวิจัยได้แสดงให้เห็นว่า วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานจากการที่ค่านิยมและความเชื่อที่แข็งแกร่งของพนักงาน ทำให้พวกเขาเหล่านั้นมีแรงจูงใจและมุ่งมั่นในการทำงานให้แก่องค์กร อีกทั้งลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมนั้นยังช่วยส่งเสริมให้เกิดทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Denison, Hooijberg & Lane, 2019; Haar, Roche & Luthans, 2018; Mauno, Ruokolainen & Kinnunen, 2017) ดังนั้นการทำให้พนักงานตระหนักรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรจะทำให้เกิดการปรับทัศนคติ และพฤติกรรมของพนักงานให้สอดคล้องกับค่านิยมขององค์กร อีกทั้งยังรวมถึงการส่งเสริมสภาพแวดล้อมของความไว้วางใจ ความโปร่งใส และการสื่อสารที่เปิดกว้างให้โอกาสแก่พนักงานได้พัฒนาและเติบโตในสายงานด้วยจุดมุ่งหมายและวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน

ระเบียบวิธีวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิต อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ที่ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคกลาง โดยมีจำนวนพนักงานมากกว่า 1,000 คน ซึ่งผู้วิจัยทราบจำนวนที่แน่นอน โดยการวิจัยนี้ใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน

(Partial Least Square Structural Equation Model: PLS-SEM) Hair, Black, Babin and Anderson (2010) ได้เสนอว่า การกำหนดขนาดตัวอย่างที่ใช้สถิตินี้ควรจะมีจำนวน 20 เท่าต่อ 1 ตัวแปรสังเกต จึงได้ขนาดตัวอย่างทั้ง 300 ตัวอย่าง เนื่องจากงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกต จำนวน 15 ตัวแปร และใช้วิธีการสุ่มแบบสะดวก ด้วยการให้หัวหน้างานของพนักงานเป็นผู้เลือกพนักงานที่จะเป็นตัวอย่างในงานวิจัยนี้ด้วยตนเอง โดยกำหนดเกณฑ์ไว้ว่าพนักงานจะต้องเป็นพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป เพื่อที่จะได้กลุ่มตัวอย่างที่มีการซึมซับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างแท้จริง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันของพนักงาน โดยแบบสอบถามประกอบไปด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความเห็นของพนักงานต่อการรับรู้วัฒนธรรมขององค์กร เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ จำนวน 12 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.879 ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานต่อความผูกพันของพนักงาน เกณฑ์การให้คะแนนแบบ Rating scale 5 ระดับ จำนวน 15 ข้อ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ที่ 0.913 แบบสอบถามฉบับนี้ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อด้วย ค่าดัชนีชี้วัดความสอดคล้องของข้อคำถาม (IOC) ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.66 ทุกข้อคำถาม และยังได้ทำการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยมีค่าความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.7 จึงถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ

3. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย ประกอบไปด้วย 2 สถิติ ดังนี้ สถิติเชิงพรรณนา คือ สถิติที่ใช้ในการบรรยายลักษณะข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน ด้วยสถิติเชิงอนุมาน คือ แบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (PLS-SEM)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 215 คน (ร้อยละ 71.7) มีอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี จำนวน 106 (ร้อยละ 35.33) มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 122 คน (ร้อยละ 40.67) และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-20,000 บาท จำนวน 65 คน (ร้อยละ 21.67)

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17, 0.45$) โดยมีความคิดเห็นต่อวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคลมากที่สุด รองลงมา วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน และน้อยที่สุด วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนมีความคิดเห็นความผูกพันของพนักงาน อยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ($\bar{X} = 3.75, 0.38$)

3. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 1 แสดงผลการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและน้ำหนักองค์ประกอบ

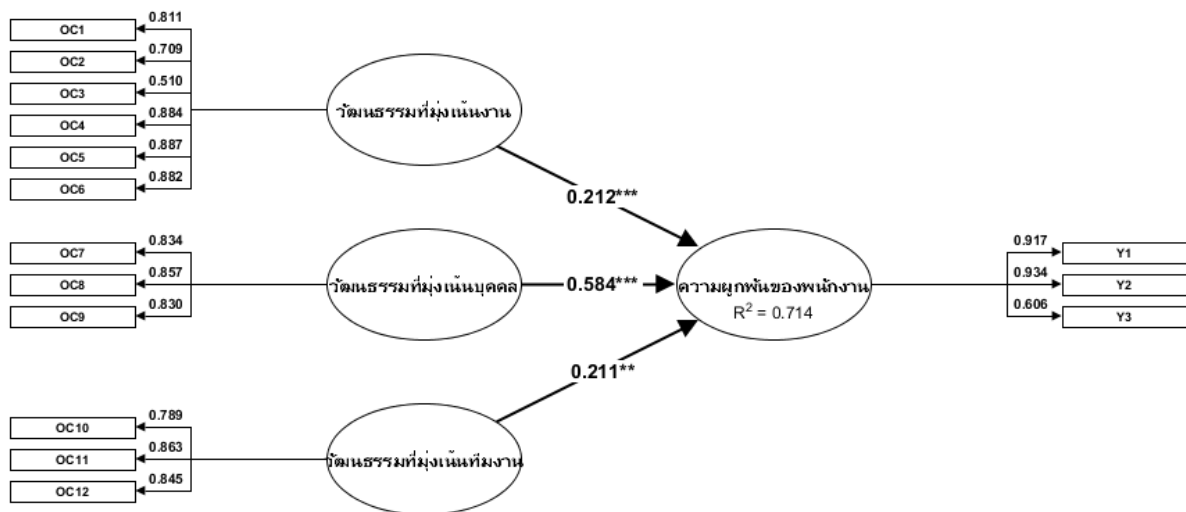
Factors	Loading	AVE	Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A)	Jöreskog's rho (ρ_c)	Cronbach's alpha(α)
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน		0.63	0.93	0.91	0.88
- OC1: ความสำเร็จของงาน	0.81				
- OC2: คุณภาพของงาน	0.71				
- OC3: ปริมาณของงาน	0.51				
- OC4: ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน	0.88				
- OC5: มาตรฐานในการปฏิบัติงาน	0.89				
- OC6: การยกระดับขีดความสามารถ	0.88				
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล		0.71	0.80	0.88	0.79
- OC7: ความพึงพอใจของพนักงาน	0.83				
- OC8: คุณภาพชีวิตในการทำงาน	0.86				
- OC9: การพัฒนาและฝึกอบรม	0.83				
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน		0.69	0.79	0.87	0.78
- OC10: การจัดการทีมงาน	0.79				
- OC11: การมีส่วนร่วม	0.86				
- OC12: ความสามัคคี	0.85				
ความผูกพันของพนักงาน		0.69	0.86	0.87	0.77
- Y1: ด้านจิตใจ	0.92				
- Y2: ด้านคงอยู่	0.93				
- Y3: ด้านบรรทัดฐาน	0.61				

จากตารางที่ 2 พบว่า ตัวแปรสังเกตทั้งหมดในแบบจำลองมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.5 ขึ้นไป โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.61-0.93 และมีความเชื่อถือในการวัดจากการพิจารณาค่า Dijkstra-Henseler's rho (ρ_A) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.79-0.93, Jöreskog's rho (ρ_c) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.87-0.91 และ Cronbach's alpha(α) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.77-0.88 ซึ่งทุกค่ามีค่ามากกว่า 0.7 นอกจากนี้ตัวแปรแฝงยังมีความเที่ยงตรงเชิงจำแนก โดยพิจารณาจากค่า AVE ที่สูงกว่า 0.5 โดยมีค่าอยู่ระหว่าง 0.63-0.71 (Henseler, Hubona & Ray, 2016)

ตารางที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบความเที่ยงตรงเชิงจำแนก ตามเกณฑ์ของ Fornell-Larcker

Construct	X1	X2	X3	Y
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน (X1)	0.63			
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล (X2)	0.26	0.71		
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน (X3)	0.29	0.19	0.69	
ความผูกพันของพนักงาน (Y)	0.39	0.62	0.34	0.69

จากตารางที่ 2 พบว่า ความเที่ยงตรงเชิงจำแนกที่มาจากค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) มีค่าสูงกว่าค่าสหสัมพันธ์กับตัวแปรแฝงอื่น ๆ โดยสังเกตได้จากตัวเลขที่อยู่ในแนวทแยงมุม (Fornell & Larcker, 1981)



ภาพที่ 2 แสดงผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3 แสดงการทดสอบสมมติฐาน

Effect	β	t-value	p-value	Cohen's F^2
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน > ความผูกพันของพนักงาน	0.212	4.57	0.000***	0.097
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล > ความผูกพันของพนักงาน	0.584	16.32	0.000***	0.838
วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน > ความผูกพันของพนักงาน	0.211	3.56	0.000***	0.105

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตารางที่ 3 พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้แก่ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน มีอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficient) ของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคคล มีค่าเท่ากับ 0.584 ($t = 16.32$, $p\text{-value} = 0.000$) วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงาน มีค่าเท่ากับ 0.212 ($t = 4.57$, $p\text{-value} = 0.000$) และวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงาน มีค่าเท่ากับ 0.211 ($t = 3.56$, $p\text{-value} = 0.000$) ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรร่วมกันทำนายได้ถึงร้อยละ 71.4 ($R^2 = 0.714$)

อภิปรายผลการวิจัย

ข้อค้นพบของงานวิจัยนี้เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัยโดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีที่ว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดค่านิยม ความเชื่อ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งมีส่วนสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่องานและองค์กรที่ตนเองสังกัดอยู่ (Jha & Jha, 2019) ซึ่งช่วยทำให้พนักงานเหล่านี้มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่สูง มีความรับผิดชอบต่องาน และเกิดความตั้งใจที่จะคงอยู่กับองค์กร เนื่องจาก พนักงานมองว่าการลาออกนั้นทำให้องค์กรเกิดต้นทุนหรือขาดกำลังการผลิตที่สำคัญไป นอกจากนี้ การลาออกยังส่งผลเสียต่อตัวพนักงาน เนื่องจาก อาจจะเสียโอกาสที่จะเติบโตในองค์กรนี้ และมีความเสี่ยงสูงที่จะหางานทดแทนได้ยาก (Yildiz & Deniz, 2015) โดยสามารถจำแนกการอภิปรายผลตามค่าน้ำหนักตามผลการทดสอบสมมติฐานได้ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคลมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงานมากที่สุด เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก การที่พนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคลนั้นทำให้พนักงานรู้สึกถึงความดูแลเอาใจใส่ โดยใช้ทุนมนุษย์เป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนองค์กร ทำให้พวกเขารู้สึกว่าต้องเองมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร โดยสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรให้แก่พนักงาน ทำให้พวกเขานั่นเต็มใจและพยายามจะผลักดันตนเองให้มีทักษะและความสามารถเป็นที่ต้องการขององค์กร และพร้อมที่จะพัฒนาตนเองเสมอ เพื่อทำให้ตนเองได้รับโอกาสและตำแหน่งที่สำคัญ โดยหากพนักงานรับรู้วัฒนธรรมในด้านนี้มากจะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมและการแสดงออกถึงตัวตนที่แท้จริงในที่ทำงาน เพื่อให้เหมาะสมกับคำตอบแทนและรางวัลต่าง ๆ ที่เขาจะได้รับ อีกทั้งวัฒนธรรมในด้านนี้ยังช่วยลดการลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญ ดังนั้น หากองค์กรพัฒนาวัฒนธรรมด้านนี้ได้มากจะสนับสนุนและส่งเสริมค่านิยมส่วนบุคคลของพนักงานมากขึ้น ทำให้พวกเขามีความพยายามและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Akbar, Ahmad, Chohan and Hussain (2019) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นบุคคลมีผลอย่างมากต่อความผูกพันของพนักงาน ทั้งในมิติของความเป็นปัจเจกนิยม นวัตกรรม และการเสริมอำนาจให้แก่พนักงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lee, You, Kim and Lee (2019) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับอิสระของพนักงานและให้โอกาสในการพัฒนาส่วนบุคคลมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน

2. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับงานหรือคุณค่าของงาน เช่น ผลผลิต ประสิทธิภาพ และผลลัพธ์ มีผลกระทบอย่างยิ่งต่อความผูกพันของพนักงาน โดยทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะเข้าใจในความชัดเจนของ

บทบาทหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบหรือปฏิบัติ ทำให้พวกเขาพยายามที่จะปรับปรุงตัวเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ โดยวัฒนธรรมเหล่านี้จะต้องควบคู่กับการบริหารหรือการสนับสนุนขององค์กรที่จะทำให้เกิดแรงผลักดันด้านนี้สูงขึ้น อย่างไรก็ตามสิ่งที่สำคัญของวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานนั้นจะต้องไม่ทำลายความเป็นอยู่ที่ดีหรือความสมดุลในชีวิตของพนักงาน เพราะจะทำให้พนักงานมีพลังกายและใจลดลงอาจนำไปสู่ความเครียด ความเหนื่อยหน่าย และburnout ขวัญกำลังใจในการทำงาน ดังนั้นวัฒนธรรมด้านนี้ไม่ควรที่จะสร้างให้เกิดความสับสนแต่ควรใช้ควบคู่กับการกำกับดูแลหรือวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นบุคคล เพื่อให้ส่งเสริมสร้างเสถียรภาพในทีมงานให้แก่พนักงานเกิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีด้วยสิ่งแวดล้อมที่ยั่งยืน ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ Chen, Zhao and Zhang (2018) ที่พบว่า วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานและผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้มีผลต่อความผูกพันของพนักงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sarwar, Abbas, Tariq and Sajjad (2018) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อความผูกพันของพนักงาน

3. วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นทีมงานมีอิทธิพลต่อความผูกพันของพนักงาน เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจาก วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเน้นส่งผลกระทบต่อความผูกพันของพนักงานด้วยความรู้สึกร่วมกันทุกคนเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทำให้การให้ความร่วมมือของปฏิบัติงานร่วมกันช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพขององค์กรได้มากขึ้น นอกจากนี้การปฏิบัติตนให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรเป็นส่วนหนึ่งของความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและยังทำให้เกิดความสามัคคีในที่ทำงาน และลดความขัดแย้ง ทำให้เห็นว่าวัฒนธรรมด้านนี้เป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญและยังนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Yoon and Thye (2019) ที่พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นทีมงาน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงาน ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความผูกพันของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านอารมณ์และการรู้สึกของพนักงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Mahrous และ Darwish (2018) พบว่า วัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีมและการทำงานร่วมกันมีผลกระทบเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงาน เนื่องจากเมื่อพนักงานรู้สึกตนเองเป็นส่วนหนึ่งของทีมงานจะยิ่งรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญต่อความสำเร็จของทีมและจะมุ่งมั่นทุ่มเทและตั้งใจทำงานมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

ผลการวิจัยนี้เป็นประโยชน์ให้แก่ผู้บริหารของบริษัทในอุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ในการกำหนดและวางนโยบายในการปรับปรุงวัฒนธรรมองค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ผู้บริหารควรมีการประเมินและตรวจสอบระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน เพื่อที่จะได้ปรับปรุงรูปแบบการสื่อสารที่สามารถสะท้อนค่านิยมให้สอดคล้องกับระดับการรับรู้ของพนักงาน อีกทั้งยังควรมีการเผยแพร่วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กรให้พนักงานทุกคนทราบอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเข้าใจและมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกันกับองค์กร อย่างไรก็ตามองค์กรควรรับฟังข้อเสนอแนะ ความต้องการของพนักงานทุกคน รวมไปถึงมีหน้าที่ให้คำปรึกษาทั้งในงานและชีวิตส่วนตัว

2. ผู้บริหารควรมีการส่งเสริมและสนับสนุนในการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อประโยชน์ต่อการทำงานให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะการนำเครื่องมือไม้ เครื่องมือ เครื่องจักร รวมไปถึงเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงาน เนื่องจากสามารถช่วยให้พนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการทำงาน เพราะอุปกรณ์เหล่านี้มีความจำเป็นต่อพวกเขา โดยที่พวกเขาไม่ต้องร้องขอ แต่ยังคงมีการกำหนดบทบาทและอำนาจให้แก่พนักงาน เพื่อให้พวกเขาเหล่านั้นสามารถใช้อำนาจและความรับผิดชอบในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตาม การที่จะทำให้เกิดวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นงานได้สูงสุดจะต้องมีการให้โอกาสทางการศึกษา หรือพัฒนาความรู้และทักษะที่จำเป็นในวิชาชีพของพวกเขาอีกด้วย

3. ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วยการจัดระบบทีมงานที่สำคัญต่อโครงการต่าง ๆ ขึ้นมา เพื่อให้เกิดการแบ่งปันองค์ความรู้ และความสามารถในการทำงานที่ต้องอาศัยพนักงานหลากหลายทักษะและความรู้ ทำให้วัฒนธรรมด้านนี้แข็งแกร่งขึ้น อีกทั้งยังต้องมีการติดต่อและสื่อสารอย่างเปิดเผย รวมถึงการเปิดโอกาสให้เสนอแนะโต้แย้งได้อย่างอิสระ เพื่อให้เกิดการแก้ไขปัญหาด้วยเหตุและผล

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยในอนาคตควรที่จะศึกษาตัวแปรคั่นกลางอื่น ๆ เพื่อเติม เพื่อใช้ในการอธิบายกลไกของผลกระทบของการรับรู้วัฒนธรรมที่มีต่อความผูกพันของพนักงาน เช่น พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ความพึงพอใจในงาน เป็นต้น

2. การวิจัยในอนาคตควรที่จะศึกษาด้วยรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน ผ่านการสัมภาษณ์ อีกทั้งยังควรสัมภาษณ์ผู้บริหารว่าวัฒนธรรมองค์กรในอุดมคติที่ผู้บริหารต้องการเป็นอย่างไรสอดคล้องกับผลการวิจัยนี้หรือไม่

3. การวิจัยครั้งต่อไปควรนำแบบจำลองไปนี้ไปใช้ทดลองกับพนักงานในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร

เอกสารอ้างอิง

- Akbar, A., Ahmad, M. S., Chohan, M. A., & Hussain, M. (2019). Impact of organizational culture on employee engagement: Evidence from banking sector. **Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences**, 13(2), 399-417.
- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 2(1), 7-35.
- Ashkanasy, N. M., Wilderom, C. P. M., & Peterson, M. F. (2012). **Handbook of organizational culture and climate**. Sage Publications.

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. **Wellbeing: A Complete Reference Guide, Work and Wellbeing**, 1-28.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). **Work engagement: A handbook of essential theory and research**. Psychology Press.
- Chatman, J. A., & Barsade, S. G. (2012). Understanding the role of culture and climate in organizations. In **Handbook of psychology, Volume 12: Industrial and organizational psychology** (2nd ed., pp. 564-593). John Wiley & Sons.
- Chen, G., Zhao, Y., & Zhang, J. (2018). The relationship between performance orientation culture, work engagement, and job crafting: A moderation model. **Social Behavior and Personality: An international journal**, 46(4), 573-584.
- Denison, D. R., Hooijberg, R., & Lane, N. (2019). **Organizational culture and leadership**. John Wiley & Sons.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. **Journal of marketing research**, 18(1), 39-50.
- Guillaume, Y. R., Brodbeck, F. C., & Riketta, M. (2012). Perception of organizational culture and its impact on diversity openness. **Journal of Applied Social Psychology**, 42(3), 538-565.
- Haar, J. M., Roche, M. A., & Luthans, F. (2018). The role of positive psychological capital and employee engagement in facilitating a positive employee-organization relationship. **Journal of Occupational Health Psychology**, 23(1), 64-73.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). **Multivariate data analysis: A global perspective** (7th ed.). Pearson.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. **Industrial Management & Data Systems**, 116(1), 2-20.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2018). Role of organizational culture, employee engagement and perceived organizational support in employee retention. **Management Research Review**, 41(6), 662-682.
- Jha, S. K., & Jha, M. K. (2019). Impact of organizational culture on employee behavior. **Journal of Business and Finance Management Research**, 1(1), 1-12.
- Kamminga, P., & Roodt, G. (2017). Engaged employees: Staying or leaving? The link between job resources, affective commitment, and voluntary turnover. **South African Journal of Human Resource Management**, 15, a834.

- Khampha, S., & Boonjing, V. (2019). Organizational culture and employee engagement in the electronics manufacturing industry in Thailand. **Kasetsart Journal of Social Sciences**, 40(1), 55-60.
- Lee, Y., You, Y., Kim, M., & Lee, S. (2019). Effects of leadership, organizational culture, and task complexity on employee engagement. **Sustainability**, 11(23), 6733.
- Lin, H.-J., & Huang, T.-C. (2020). The impact of organizational culture on work orientation: A study of employees in Taiwan. **Journal of Management & Organization**, 26(4), 532-548.
- Mahrous, A. A., & Darwish, T. K. (2018). Impact of organizational culture on employee engagement: An empirical study. **Journal of Management Development**, 37(1), 6-17.
- Mauno, S., Ruokolainen, M., & Kinnunen, U. (2017). Does high employee well-being relate to high customer satisfaction? A study of retail personnel. **Journal of Occupational Health Psychology**, 22(1), 15-25.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. **Journal of Occupational Psychology**, 63(1), 1-18.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. **Academy of Management Journal**, 53(3), 617-635.
- Saks, A. M. (2015). Antecedents and consequences of employee engagement revisited. **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 2(1), 1-19.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? **Human Resource Development Quarterly**, 25(2), 155-182.
- Sarwar, A., Abbas, M., Tariq, H., & Sajjad, S. (2018). Organizational culture and employee engagement: A review paper. **Journal of Business and Tourism Research**, 13(1), 32-39.
- Schein, E. H. (2017). **Organizational culture and leadership** (5th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Shantz, A. D., Alfes, K., Truss, C., & Soane, E. C. (2013). The role of employee engagement in the relationship between job design and task performance, citizenship and deviant behaviours. **International Journal of Human Resource Management**, 24(13), 2608-2627.
- Shuck, B., & Reio Jr, T. G. (2014). Employee engagement and well-being: A moderation model and implications for practice. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, 21(1), 43-58.

- Siriviriyakul, P., & Chuttipattana, N. (2018). Employee engagement and organizational citizenship behavior: The mediating role of affective commitment in a Thai private hospital. **Journal of Health Research**, 32(1), 52-61.
- Wang, J., Wu, J., & Chen, X. (2019). Organizational culture and team-oriented behavior: The mediating role of organizational identification. **Frontiers in Psychology**, 10, 1537.
- Xu, X., Liu, Z., & Wang, X. (2020). Organizational culture perception and individual orientation: A mediated moderation model. **Frontiers in Psychology**, 11, 1344.
- Yildiz, S., & Deniz, A. (2015). The effect of organizational culture on organizational commitment: The mediating role of value systems. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 195, 1970-1976.
- Yoon, J., & Thye, S. R. (2019). Organizational culture and employee engagement: A multilevel analysis. **Social Science Research**, 77, 69-81.