

ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี

Organizational Culture Factors affecting Employee Commitment in the Ceramic Industry Ratchaburi Province

นันทนา มาศภากร^{1*} หรรษา คล้ายจันทร์พงษ์² และวิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย²

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

² อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

mnantana@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและระดับความผูกพันที่มีในองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดราชบุรี 2. เพื่อศึกษาปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี 3. ศึกษาแนวทางการสร้างความผูกพันของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดราชบุรี ความผูกพันในองค์การของพนักงานกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี จำนวน 370 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบง่าย และผู้ให้สัมภาษณ์ 4 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง เครื่องมือที่ใช้เก็บข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณโดยวิธีการแบบขั้นตอน และการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก มีระดับการรับรู้วัฒนธรรมขององค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมากประกอบด้วย ด้านความเหลื่อมล้ำ มุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม และความเป็นหญิงเป็นชายและ มีระดับความผูกพันในองค์การในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ประกอบด้วย ด้านบรรทัดฐานการคงอยู่กับองค์การ และด้านจิตใจ 2) ปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานอุตสาหกรรมเซรามิก ประกอบด้วย 1. การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว 2. ความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม 3. ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ 3) แนวทางการสร้างความผูกพันในองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก ประกอบด้วย 1. ด้านจิตใจ 2. ด้านการคงอยู่ในองค์การ ที่ยังส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต้องการที่จะทำงานกับองค์การตลอดไป

คำสำคัญ: วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันในองค์การ อุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี

Abstract

The objectives of this research were to: 1) study the perception level of organizational culture and organizational commitment of employees of ceramic industry in Ratchaburi Province; 2) analyze the organizational culture factors affecting organizational commitment of employees of ceramic industry in Ratchaburi Province; and 3) identify the guidelines for developing organizational commitment of employees of ceramic industry. The research sample consisted of 370 employees of ceramic industry in Ratchaburi Province, derived by simple random sampling; and 4 interviewees derived by purposive sampling. The research instruments, constructed by the researcher, and an interview form. Data were analyzed with percentage, mean, standard deviation, t-test, one-way analysis of variance, pair difference test, correlation coefficient, stepwise multiple regression, and content analysis.

The results were as follows: 1) Overall, the employees of ceramic industry perceived organizational culture at a high level. The aspects were power distance, long term orientation, uncertainty avoidance, individualism and collectivism, and masculinity and femininity. Additionally, the overall level of organizational commitment was at a high level. The aspects were normative commitment, continuance commitment, and affective commitment. 2) Organizational culture factors in aspects of long term orientation, individualism and collectivism, and power distance together predicted organizational commitment 3) Guidelines for developing organizational commitment of employees of ceramic industry were as follows: 1) in affective aspect, helping each other, good human relations, participation in problem solving, and fairness; and 2) in continuance aspect, compensation, good welfare, and safety at work affected to employees' commitment to work with the organization

Keywords: organizational culture, commitment, ceramic industry, Ratchaburi

1. บทนำ

ภาวะเศรษฐกิจโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อิทธิพลของความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมัยใหม่ การสื่อสารที่รวดเร็วและสะดวกสบายขึ้น ทำให้เข้าถึงการศึกษาและการเรียนรู้ของประชากรเข้าถึงข่าวสารมากขึ้น ซึ่งมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง การศึกษา เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นมากมาย ทั้งทางด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ด้านประชากร และโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านเทคโนโลยีที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็วภายในระยะเวลาอันสั้นเพื่อทำให้เกิดการเปรียบเทียบการแข่งขันทางธุรกิจซึ่งส่งผลกระทบต่อองค์กรที่จะต้องปรับเปลี่ยนและแสวงหากลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กร ซึ่งความอยู่รอดขององค์กรจะประกอบด้วยปัจจัยสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่สำคัญอันได้แก่คน เงิน วัสดุ และการจัดการ คนถือได้ว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะเป็นส่วนที่จะขับเคลื่อนให้องค์กรดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นองค์กรต้องให้ความสำคัญที่จะต้องสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้คนมีความผูกพันและคงอยู่กับองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร ถือเป็นองค์ประกอบที่สำคัญมากในการดำเนินงานองค์กร ทุกองค์กรต้องมีวัฒนธรรมของตนเอง ซึ่งประกอบด้วยวัฒนธรรมย่อย ๆ อีกหลายวัฒนธรรม วัฒนธรรมเหล่านี้ล้วนมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรในองค์กร และมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสามารถในการปฏิบัติงาน มีความรู้สึกของบุคลากรให้เกิดความผูกพันและเสียสละให้กับองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงานจะทำให้พนักงานรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรพร้อมที่จะทุ่มเทกำลังกายกำลังใจให้กับองค์กรอย่างเต็มที่นำไปสู่ความมีประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร

ความผูกพันของคนที่มีต่อองค์กรถือว่าเป็นตัวชี้วัดที่ดีที่สุดของการมีประสิทธิผลขององค์กรอย่างแท้จริง สามารถเห็นได้อย่างชัดเจนจากผลการปฏิบัติงาน การขาดงาน การเข้า-ออกงาน ซึ่งหากคนในองค์กรมีความผูกพันที่ดีต่อองค์กรแล้วก็จะมีความมุ่งมั่น ตั้งใจ ที่จะทุ่มเททำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บรรลุเป้าหมาย ซึ่งความผูกพันต่อองค์กรจะมีความเกี่ยวข้องกับบรรยากาศขององค์กรและความพึงพอใจในงาน (Steers, 1997) หากบุคลากรขาดความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งบุคลากรก็เป็นผู้มีคุณค่าสำหรับองค์กร พร้อมที่จะทุ่มเทความรู้ความสามารถ เพื่อให้องค์กรนำไปสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายและปฏิบัติงานในองค์กร ที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรต่อไป ในรูปแบบต่าง ๆ ในแต่ละสังคมจะมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไปและจะทำให้แบบแผนในการดำเนินชีวิต ตลอดจนการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ แตกต่างกันไปด้วยดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมองค์กรกับความผูกพันต่อองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพขององค์กรและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้

จังหวัดราชบุรี เป็นจังหวัดที่มีชื่อเสียงในการผลิตเซรามิก มาเป็นเวลานาน จากการทำยังไม่สามารถสร้างผลิตภัณฑ์อื่นให้มีความหลากหลาย สถาบันไทย-เยอรมัน และศูนย์เทคโนโลยีโลหะและวัสดุแห่งชาติ จึงได้ร่วมมือกันยกระดับความสามารถของผู้ผลิตเซรามิกราชบุรี ให้สามารถนำกระบวนการผลิตสมัยใหม่มาใช้ในการสร้างรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย และมีมูลค่าเพิ่ม โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณภายใต้ “แผนแม่บทการเพิ่มประสิทธิภาพและผลิตภาพภาคอุตสาหกรรม”

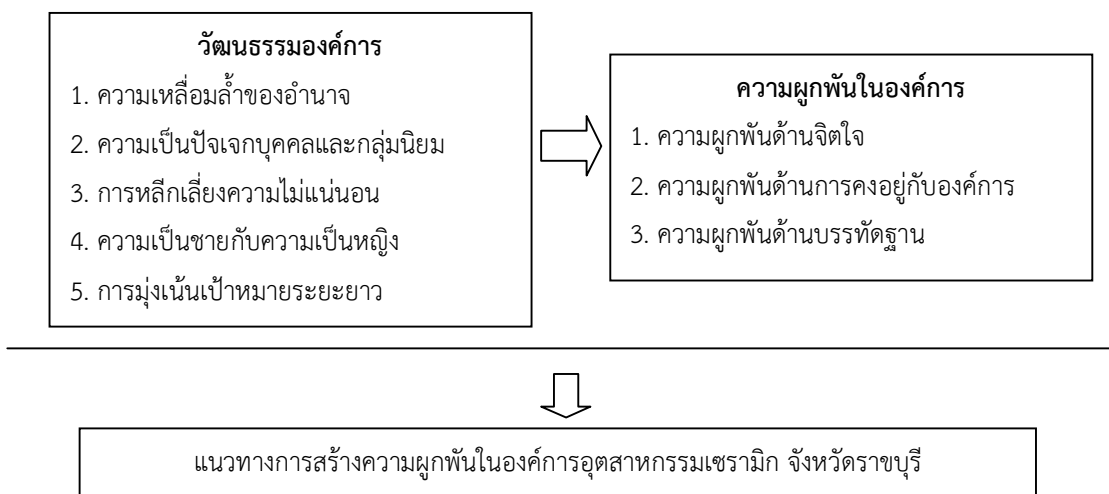
ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีสนใจที่จะศึกษา ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี เพื่อศึกษาระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันที่มีต่อองค์กรของพนักงาน และปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี ตลอดจนนำผลการศึกษาที่ได้มาใช้ในการกำหนดแนวทางการสร้างความผูกพันในองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี เพื่อให้บริษัทฯ สามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้ที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสามารถพัฒนาองค์กรให้เจริญเติบโตก้าวหน้าต่อไปได้อย่างยั่งยืนในอนาคต

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การและระดับความผูกพันที่มีในองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก
2. เพื่อศึกษาปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างความผูกพันในองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย

งานวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี ผู้วิจัยได้นำแนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การของ Hofstede (2001: 351) และแนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันองค์การ ของ Allen & Meyer (1997 : 106) ได้กรอบแนวคิดการวิจัยรายละเอียดดังภาพที่ 1 ดังนี้



4. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วัฒนธรรมองค์การ เป็นวิถีชีวิตคนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งยึดถือปฏิบัติต่อกันและกลายเป็นขนบธรรมเนียมประเพณี วิถีประพฤติปฏิบัติ ผู้ศึกษาสร้างกรอบแนวคิดในการทำการศึกษามาจากการบูรณาการแนวคิดของนักวิชาการไทยและต่างประเทศ ซึ่งเป็นทฤษฎีทางวิชาการ นำมาสร้างเป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

วัฒนธรรมองค์การตามแนวคิดของ Hofstede (2001) ซึ่งได้ศึกษาวัฒนธรรมจากวัฒนธรรมองค์การ ซึ่งมีมิติต่าง ๆ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. ความเหลื่อมล้ำทางอำนาจ (Power Distance) หมายถึงเป็นลักษณะที่สมาชิกในองค์การคาดหวัง และยอมรับว่าอำนาจของบุคคลในองค์การมีความแตกต่างกันไม่เท่าเทียมกัน เป็นระบบค่านิยมที่มีความแตกต่างกันของบุคคลที่อยู่ในองค์การ โดยผู้นำหรือหัวหน้า จะมีอำนาจหน้าที่มากกว่า โดยนอกจากนี้อำนาจที่องค์การและสถาบันกระจายให้กับบุคคลที่ไม่เท่าเทียมกัน นอกจากนี้คนจะยอมรับและเคารพนับถือคนที่มีอำนาจในสังคม จะพิจารณาความสำคัญของคนตามตำแหน่งงานฐานะ หน้าที่ ยศฐานบรรดาศักดิ์

2. ความเป็นปัจเจกนิยมและกลุ่มนิยม (Individualism and Collectivism) ความเป็นปัจเจกนิยม หมายถึง สังคมที่มีความผูกพันของบุคคลเป็นอย่างหลวม ๆ แต่ละคนจะให้ความสำคัญกับตนเอง ในด้านความคิดและการกระทำมากกว่า การให้ความสำคัญกับกลุ่มคน ปฏิบัติงานสำเร็จด้วยตนเอง คนเหล่านี้จะไม่ยึดกิจกรรมของสังคมด้วยเหตุที่ว่า คนมีความคิดอิสระมี

เสรีภาพ ตามที่กำหนดใช้ในกฎหมายสังคม หรือกฎหมายอื่น ระเบียบขององค์กร กลุ่มนิยม หมายถึง สังคมที่มีความผูกพันกันให้ ความสำคัญ การตัดสินใจแบบกลุ่มมีความซื่อสัตย์ และจงรักภักดีต่อกัน ปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ร่วมกัน มองเห็นประโยชน์และ ความสำคัญของส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ความสำคัญ ส่วนตัวและครอบครัว ทั้งนี้เพราะมีความเห็นว่าเป็นสังคมชอบดูแลรักษา ผลประโยชน์ให้เมื่อคนเหล่านี้เดือดร้อน ถ้ามองในทั้งองค์กร จะเป็นการทำงานร่วมกันเป็นทีมงานหรือกลุ่มขององค์กร

3. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) หมายถึง ระดับสมาชิกของวัฒนธรรมหนึ่ง ๆ รู้สึกได้ ถูกคุกคามจากสถานการณ์ที่มีความไม่แน่นอนได้สะท้อนออกมาในรูปแบบของการตัดสินใจ จะพยายามสร้างกฎระเบียบ ข้อบังคับมากให้สมาชิกในองค์กรปฏิบัติตาม เพื่อเป็นกรอบให้กับสมาชิกปฏิบัติตามทำให้คนในสังคมรู้สึกมีความวิตกกังวล สูง มีความเครียด มีความร้อนรน และหวาดกลัวต่อความไม่แน่นอน

4. ความเป็นชายกับความเป็นหญิง (Masculinity and Femininity) มีของการแบ่งแยกลักษณะความเป็นเพศชาย คือ ความก้าวร้าว มีความกระตือรือร้นในการแข่งขันสูง การแสวงหาตามบทบาททางเพศ การแก้ปัญหาด้วยความ ประณีประนอมและการเจรจาต่อรองใช้สัญชาตญาณมากกว่าการตัดสินใจอย่างรอบคอบจนทางสู่ความสำเร็จ ถ้าตัดสินใจ การทำงานมีระบบเคร่งครัด เน้นผลงาน คาดหวังว่าจะได้รับความก้าวหน้าในงาน ส่วนลักษณะของความเป็นเพศหญิง จะให้ ความสำคัญกับอารมณ์ ตามความสัมพันธ์ระหว่างกัน ความเมตตา สงสาร ความเป็นชายหรือเป็นหญิง ในสังคมที่มีวัฒนธรรม แบบผู้ชาย ผู้นำมีอำนาจ ตำแหน่ง หรือเป็นหัวหน้า มีหน้าที่ ความรับผิดชอบสูงจะเป็นเพศชาย สังคมคาดหวังบทบาทเพศ ระหว่างหญิง ที่แตกต่างกัน ความเข้มแข็ง การมีสิทธิมีเสียง แต่ผู้หญิง จะมีบทบาทในการดูแลหน้าที่ครอบครัว การตัดสินใจที่ ไม่แน่นอน เด็ดขาดเหมือนเพศชาย

5. การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (Long-Term Orientation) หมายถึง การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว จะมีลักษณะ การบริหารโดยการกำหนดเป้าหมายในระยะกลางและระยะยาว และพยายามยึดมั่นในเป้าหมายที่กำหนดไว้ ยึดถือ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเชื่อฟังคำสั่งของมีอำนาจน้อยกว่าจะทำให้บทบาทของผู้บริหารสำคัญยิ่งขึ้น ความประหยัด มัธยัสถ์ ทำให้มีการลงทุนเพิ่มขึ้น ส่วนการมุ่งเน้นระยะสั้นไม่ให้ความสำคัญในระยะยาวเพราะคิดว่าปัจจัยสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงให้ความสำคัญปัจจุบันมากกว่า ไม่ค่อยพัฒนาไม่มีความคิดริเริ่ม ไม่พยายามเสี่ยงและไม่ เปลี่ยนแปลงตัวเอง การแสดงความรักและของขวัญแสดงออกด้วยการเน้นเรื่องมารยาทที่ดีในสังคมมากกว่าความสามารถ

จากแนวคิดทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่ามีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) ความเหลื่อมล้ำของ อำนาจ 2) ความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม 3) การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน 4) ความเป็นชายกับความเป็นหญิง และ 5)การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ซึ่งผู้วิจัยได้นำแนวคิดมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้

ความผูกพันในองค์การศึกษาจากแนวความคิดของAllen and Meyer (1997 : 106) โดยกล่าวถึง ความผูกพันใน องค์การประกอบด้วย

1. ความผูกพันทางด้านจิตใจ (Affective Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้น จากความรู้สึก เป็น ความรู้สึกผูกพันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ห่วงเทและอุทิศตนให้กับองค์กร ความรู้สึกยึดมั่นกับองค์กร และปรารถนาที่จะมีส่วนร่วมในองค์กร เกิดจากการที่บุคคลได้รับประสบการณ์จากการทำ กิจกรรมต่าง ๆ ในการทำงานที่ตรงกับความต้องการ ต้องการที่จะอยู่กับองค์กรต่อไป ความผูกพันด้านจิตใจต่อองค์กรนี้แบ่ง ได้เป็น 4 ปัจจัยหลัก คือ คุณลักษณะของบุคคล (Personal Characteristics) คุณลักษณะของงาน (Job Characteristics) ประสบการณ์ในการทำงาน (Work Experiences) และคุณลักษณะของโครงสร้าง (Structural Characteristics) การทุ่มเท การทำงาน การยอมรับในสิ่งที่บริษัทประสบปัญหา การยอมรับเป้าหมายความคิดที่สอดคล้องกับบริษัท พร้อมทั้งทำให้บริษัท บรรลุเป้าหมาย

2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) หมายถึง ความผูกพันที่เกิดขึ้น จากการคิดคำนึงถึง บุคคล โดยมีพื้นฐานอยู่บนต้นทุนที่บุคคลให้กับองค์กร ทางเลือกที่มีของบุคคล และผลตอบแทนที่บุคคลได้รับจากองค์กรนั้น ต่อไปหรือโยกย้ายเปลี่ยนแปลงที่ทำงาน ความต้องการที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป ซึ่งเกิดจากการประเมินและ

เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่จะได้รับการคงสมาชิกภาพไว้ในองค์กร กับผลประโยชน์ที่จะต้องสูญเสียหากลาออกจากองค์กร ความผูกพันด้านการคงอยู่นั้นเกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจในการคงอยู่ในองค์กร หรือการรับรู้ว่ามีทางเลือกที่จะไปอยู่กับองค์กรอื่น รวมไปถึงการรับรู้ความยากลำบากในการหางานใหม่ ทำให้บุคคลจำเป็นต้องอยู่กับองค์กรต่อไป ปัจจัยด้านนี้ คือ อายุ สถานภาพการจ้างงาน ความพึงพอใจในอาชีพ และความตั้งใจที่จะลาออก ความผูกพันด้านการคงอยู่นั้นเกิดขึ้นจากการได้รับผลตอบแทนที่น่าพอใจในการคงอยู่ในองค์กร การไม่คิดลาออกจากบริษัท การเสียสละประโยชน์ส่วนตนเองเพื่อส่วนร่วม

3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative Commitment) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงาน เมื่อเข้ามาเป็นสมาชิกขององค์กร ก็ต้องมีความผูกพันที่เกิดขึ้นจากค่านิยม วัฒนธรรมหรือบรรทัดฐานของสังคมที่ดี การรับรู้หน้าที่และความรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่ที่ถูกต้อง ความเหมาะสมของตนที่จะอยู่ในองค์กร ปฏิบัติตามความรับผิดชอบ หน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และสนับสนุนกิจกรรมขององค์กรโดยการแสดงออกในรูปความจงรักภักดีของบุคคลต่อองค์กร ความรู้สึกของบุคคลว่าการคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ เป็นสิ่งที่เหมาะสมและเป็นสิ่งที่ควรทำและโอกาสก้าวหน้าในอนาคต ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานนี้เกิดจากค่านิยมส่วนบุคคล คือความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การพึ่งพาได้ขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน การพึ่งพาได้ขององค์กร และการมีส่วนร่วมในการจัดการ

จากแนวคิดทฤษฎีความผูกพันในองค์กรดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่ามีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1) ความผูกพันทางด้านจิตใจ 2) ความผูกพันด้านการคงอยู่ 3) ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งผู้วิจัยนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยครั้งนี้

5. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) กับ วิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ในการเก็บข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้ โดยมีระเบียบวิธีวิจัยดังนี้

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างจากทำวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรในการวิจัย คือ พนักงานทุกระดับของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี ที่มีอายุงาน 1 ปี ขึ้นไป พนักงานระดับปฏิบัติการ หัวหน้างาน และผู้จัดการ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรการคำนวณเพื่อหาขนาดของตัวอย่างด้วยวิธีของ Yamane (1973: 725 อ้างถึงใน บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์, 2545 :97) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 369 คน และเพื่อความสะดวก ผู้วิจัยจึงเก็บข้อมูลเพิ่มเพื่อความคลาดเคลื่อนเป็นจำนวน 370คน เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่ผ่านการทบทวนวรรณกรรมและปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา

5.2 กลุ่มเป้าหมายในการทำวิจัยเชิงคุณภาพ

กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการในการวิจัยนี้ได้แก่ พนักงานระดับหัวหน้าฝ่ายและผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯจำนวน 4 รายประกอบด้วยตัวแทนฝ่ายบริหารโรงงานผู้จัดการฝ่ายผลิต หัวหน้าฝ่ายตลาด หัวหน้าฝ่ายบุคคล หัวหน้าฝ่ายบัญชี และกรรมการบริษัทฯขอความร่วมมือตอบแบบสอบถาม

5.3 เครื่องมือการทำวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ในการวิจัย ตลอดจนผลงานในการวิจัย เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ การวิจัยเชิงปริมาณเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key informants) ผู้ให้ข้อมูลหลักเกี่ยวกับแนวทางการสร้างความผูกพันในองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี จำนวน 4 คนโดยมีเกณฑ์ในการเลือกผู้ให้ข้อมูลหลัก คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ และหัวหน้าฝ่าย ผู้จัดการโดยเลือกผู้ให้ข้อมูลหลักแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive selection)

5.4 การทดสอบคุณภาพของแบบสอบถาม ด้วยการหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity)โดยอาศัยดุลยพินิจของ ผู้ทรงคุณวุฒิรวม 3 ท่าน ตรวจสอบความครอบคลุมตามองค์ประกอบที่กำหนด แล้วทำการทดสอบความ

เชื่อถือได้ (reliability) ของแบบสอบถาม โดยได้ทำการทดลอง (try-out) กับกลุ่ม ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างได้แก่ พนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก 30 ชุด แล้วนำผลการทดสอบมาหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (alpha coefficient) ด้วยวิธีของครอนบัทซ์ (Cronbach's alpha: α) ได้ค่า 0.93 สอดคล้องกับหลักการที่ต้องมากกว่าหรือเท่ากับ 0.70 และค่าความตรงเที่ยงด้านเนื้อหา IOC ได้ค่าระหว่าง 0.67-1.00 เครื่องมือนี้จึงสามารถนำไปใช้สำหรับการรวบรวมข้อมูล

5.5 การใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ วิเคราะห์สถิติพรรณนาขั้นพื้นฐาน (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (percentage) ในการวัดคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพผู้วิจัยนำผลที่ได้จากแบบสอบถามปลายเปิด ในแบบสอบถาม และผลที่ได้จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก มาสรุปพร้อมกัน

6. ผลการวิจัย

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยเป็นเพศหญิงร้อยละ 78.60 เพศชายร้อยละ 21.40 ส่วนใหญ่มีอายุน้อยกว่า 20 ปี ร้อยละ 1.10 และอายุระหว่าง 20-29 ปี ร้อยละ 38.10 รองลงมาคืออายุระหว่าง 30-39 ปี ร้อยละ 40.50 ส่วนใหญ่สถานภาพโสด ร้อยละ 50.80 สมรส ร้อยละ 45.40 ระดับการศึกษา ป.ว.ช. หรือมัธยมศึกษาปีที่ 6 ร้อยละ 73.20 รองลงมาในระดับอนุปริญญา หรือป.ว.ส. ร้อยละ 14.10 ระยะเวลาการทำงานในองค์กรปัจจุบัน ส่วนใหญ่น้อยกว่า 3 ปี ร้อยละ 23.20 รองลงมาอยู่ในระหว่าง 3-6 ปี ร้อยละ 33.50 ระยะเวลาทำงานตั้งแต่ 11 ปีขึ้นไป ร้อยละ 25.90 มีตำแหน่งการทำงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการร้อยละ 83.20 รองลงมาในระดับหัวหน้างานแผนก หรือเทียบเท่า ร้อยละ 14.90

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับวัฒนธรรม ของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี

ผลการวิจัยพบว่า ในภาพรวมระดับวัฒนธรรมของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.00$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้านซึ่งเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านความเป็นหญิงเป็นชาย ($\bar{X} = 4.22$) ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ($\bar{X} = 4.12$) ด้านความเหลื่อมล้ำ ($\bar{X} = 3.99$) ด้านมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ($\bar{X} = 3.98$) ด้านปัจเจกและกลุ่มนิยม ($\bar{X} = 3.89$)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี

การวิเคราะห์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรีโดยการหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจำแนกความผูกพันต่อองค์กรตามเกณฑ์ของ Best & Kahn ดังนั้นในภาพรวมระดับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.40$) เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้านซึ่งเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้ ด้านบรรทัดฐาน ($\bar{X} = 4.16$) ด้านการคงอยู่กับองค์กร ($\bar{X} = 3.83$) ด้านจิตใจ ($\bar{X} = 3.65$)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวเพื่อสร้างสมการความผูกพันในองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี โดยทำการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson (Pearson's correlation coefficient ด้วยสมการถดถอยพหุแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression) โดยกำหนดให้ค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรเหตุ (x) ต้องไม่เกิน 0.80 โดยใช้ปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์กร (x) ในแต่ละด้าน คือ ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ (x₁) ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลของกลุ่มนิยม

(x_2) ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (x_3) ด้านความเป็นชายและความเป็นหญิง (x_4) ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (x_5) สรุปผลการทำนายปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรีในภาพรวมและรายด้าน มีดังนี้

1. ผลการศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การของอุตสาหกรรมเซรามิกที่สามารถพยากรณ์ความผูกพันในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมเซรามิก พบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีอำนาจพยากรณ์ความผูกพันในองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก เรียงลำดับตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (x_5) ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม (x_2) ความเหลื่อมล้ำของอำนาจ (x_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) ของทั้งสามองค์ประกอบเท่ากับ .615 และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การทั้งสามองค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวน (R^2) ของความผูกพันในองค์กรได้ร้อยละ 37.80
2. ปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ด้านจิตใจ พบว่ามี 2 องค์ประกอบคือ 1) ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม (x_2) 2) ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (x_5)
3. ปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร ด้านการคงอยู่ พบว่า มี 3 องค์ประกอบคือ 1) ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม (x_2) 2) ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (x_5) และ 3) ด้านหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (x_3)
4. ปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรด้านบรรทัดฐาน พบว่ามี 3 องค์ประกอบคือ 1) ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว (x_5) 2) ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม (x_2) 3) ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ (x_1)

7. อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรี

1. ระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ด้านมุ่งเน้นระยะยาว ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน โดยความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม สุดท้าย คือ ด้านความเป็นชายกับความเป็นหญิง สอดคล้องกับงานวิจัยของชัยวัฒน์ ต้นติกาสดิน (2548: 107) เรื่องความสัมพันธ์การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ ความพึงพอใจในงานกับพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานซี.พี.เซเว่นอีเลฟเว่น จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์การด้านลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจในระดับสูง

2. ระดับความผูกพันที่มีในองค์กรของพนักงานอุตสาหกรรมเซรามิกในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านบรรทัดฐาน ด้านการคงอยู่ และด้านจิตใจ พบว่าด้านจิตใจถือว่ามีระดับมากที่สุด ซึ่งด้านบรรทัดฐาน ก็คือ ความรู้สึกของพนักงาน เมื่อเข้ามาทำงานเป็นสมาชิกขององค์การ เป็นความผูกพันที่เกิดขึ้นจากการยอมรับในกฎระเบียบ นโยบายวัฒนธรรมและตัวพนักงานขององค์การ การส่งเสริมบุคคลกรมีศีลธรรม ความดีงามเป็นหลักในการปฏิบัติงานที่สืบทอดกันมาโดยตลอดและพร้อมที่จะอุทิศ หรือทางร่างกายกับองค์การสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุริยพันธ์ จันทมาลา (2557: 117) เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานโรงแรมเบสท์เวสเทิร์น พรีเมียร์ อมาเรนซ์ สุวรรณภูมิ แอร์พอร์ตนี้ พบว่า ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งจะเกี่ยวกับชื่อเสียงของบริษัทเป็นสิ่งที่บุคคลากรทุกคนควรปฏิบัติมีความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานในองค์กรตามภาระหน้าที่ที่รับผิดชอบเต็มที่เช่นเดียวกับ พลชัย หอมสุวรรณ (2558: 156) เรื่องการศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานบริษัท ไทยมิ่ง เทคติกอร์ปอเรชั่น จำกัด พบว่า ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเกี่ยวข้องกับความเต็มใจมาทำงานในวันหยุดหากบริษัทของความร่วมมือ การเข้าไปมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ พนักงานส่วนใหญ่ขององค์การมีอายุมากและปฏิบัติงานกับองค์การมานาน ทำให้เกิดความผูกพันเสมือนองค์การเป็นบ้านหลังที่สองของตน หากมีสิ่งใดที่สามารถเสียสละหรือช่วยเหลือองค์การได้ก็จะให้ความร่วมมือ

3. ปัจจัยทางวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก คือ 1. ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว 2. ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม 3. ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ สอดคล้องกับการสัมภาษณ์ผู้มีประสบการณ์ และเชี่ยวชาญ เห็นว่า การมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาวส่งผลต่อความผูกพันในองค์การ และการทำงาน จำเป็นต้องมีเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวที่จะทำให้องค์การ สามารถที่จะอยู่คงอยู่ต่อไปได้โดยตลอดโดยที่การมุ่งเน้นระยะยาว พยายามมีหลักยึดมั่นในเป้าหมายที่กำหนดไว้ยึดถือการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มีความสม่ำเสมอ แก้ไขปัญหาพร้อมใจกัน มีการวางแผนมีวิสัยทัศน์ และมีนโยบายที่ชัดเจน มีการวางแผนปรับปรุงคุณภาพการทำงานอย่างต่อเนื่องสอดคล้องกับแนวความคิดของวิเชียร วิทยาอุดม (2556: 3-14) ซึ่งเสนอว่าผู้บริหารจะต้องพึงปฏิบัติในเป้าหมายที่กำหนดไว้ ความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยมหมายถึงสังคมที่มี ความผูกพันของบุคคลอย่างหลวม ๆ แต่ละคนจะให้ความสำคัญกับตนเอง ในด้านความคิดและการกระทำมากกว่าให้ความสำคัญกับกลุ่มคน

นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ทดสอบทางสถิติอีกพบว่า

1. ปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การด้านจิตใจมี 2 ปัจจัย ด้านปัจจัยความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม 2. ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นระยะยาว จากปัจจัยที่ 2 ปัจจัยหมายความว่าถ้าต้องการให้พนักงานมีความผูกพันด้านจิตใจ บริษัทจะต้องสกัดปัจจัยวัฒนธรรมการความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม กับด้านการมุ่งเน้นระยะยาวให้กับพนักงานที่มีการให้ความสำคัญกับตนเองและกลุ่มนี้จะนำพาองค์การไปสู่เป้าหมายหรือแนวทางในระยะยาวด้วย

2. ปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การด้านการคงอยู่มี 3 ปัจจัย คือด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม 2. ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นระยะยาว และ 3. ปัจจัยด้านความหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ดังนั้น ถ้าบริษัทต้องการให้พนักงานมีความผูกพันด้านการคงอยู่ บริษัทจะต้องสร้างปัจจัยดังกล่าวนี้ให้กับพนักงาน พนักงานจะได้คงอยู่ไม่มีอัตราการเข้าออกบ่อย ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานไปอย่างต่อเนื่อง

3. ปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การด้านบรรทัดฐานมี 2 ปัจจัย คือ ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว และปัจจัยด้านเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม ดังนั้น ถ้าบริษัทต้องการให้พนักงานมีความผูกพัน ด้านบรรทัดฐาน ด้านวัฒนธรรม ประเพณีกฎระเบียบต่าง ๆ ที่สกัดขึ้นมาที่บริษัทต้องการ ปัจจัยวัฒนธรรมดังกล่าวนี้ให้กับพนักงาน ซึ่งพนักงานก็จะมี ความผูกพันกับบริษัท สรุปได้ว่าปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก มี 3 ปัจจัย คือ 1. ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว 2. ปัจจัยด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม 3. ปัจจัยด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ

4. แนวทางการสร้างความผูกพันในองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก สรุปได้ว่า ควรมีการส่งเสริมวัฒนธรรม ด้านความเหลื่อมล้ำ และจะทำให้พนักงานทุกคน ต้องปฏิบัติตามบริษัทพนักงานแต่ละคน จะมีหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตามของแต่ละคน นอกจากนี้ยังมีวัฒนธรรมที่มุ่งเป้าหมายในระยะยาวและระยะสั้น ซึ่งจะนำให้องค์การสามารถที่จะดำเนินกิจการไปได้ตลอด การสร้างความผูกพันให้เป็นเหมือนบ้านหลังที่สองให้เป็นส่วนหนึ่งขององค์การ มีสภาพแวดล้อมที่ดีความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา มีการจัดสวัสดิการผลตอบแทน จะได้เกิดขวัญกำลังใจที่ดีกับพนักงาน

8. ข้อเสนอแนะในการวิจัย

8.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

จากผลการศึกษาครั้งนี้ควรนำวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในอุตสาหกรรมเซรามิก จังหวัดราชบุรีปัจจัยวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานมาพิจารณา พัฒนาและปรับปรุงแก้ไข ดังนี้

8.1.1 ถ้าองค์การต้องการให้พนักงานมีความผูกพันในองค์การด้านจิตใจควรสร้างปัจจัยวัฒนธรรม คือ ปัจจัยด้านความเป็นปัจเจกและกลุ่มนิยม ซึ่งเป็นผลดีที่ดีในการทำการส่งเสริมให้มีกิจกรรมภายในการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม จิตอาสา ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นระยะยาว จะนำองค์การไปสู่เป้าหมายที่วางแผนในอนาคต

8.1.2 ถ้าองค์กรต้องการให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านการคงอยู่กับองค์กร ควรสร้างปัจจัยวัฒนธรรม คือ ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม ด้านการมุ่งเน้นระยะยาวมีกฎระเบียบที่ชัดเจนด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน มีการสื่อสารถึงสภาวการณ์ที่เกิดขึ้นในองค์กร หรือการเปลี่ยนแปลงของบริษัท

8.1.3 ถ้าองค์กรต้องการให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐาน ควรสร้างปัจจัยวัฒนธรรม คือ ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาวมีการสร้างกฎระเบียบต่าง ๆ ไว้ เพื่อให้พนักงานไปในเป้าหมายในทิศทางเดียวกัน ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม มีสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีความปลอดภัย และเหมาะสมในสถานที่ในการปฏิบัติงาน

8.1.4 ถ้าพนักงานมีความผูกพันในองค์กร ทำให้ส่งผลมี 3 ด้าน ด้านการมุ่งเน้นเป้าหมายระยะยาว ให้อำนาจขององค์กรที่วางแผนในอนาคต ด้านความเป็นปัจเจกบุคคลและกลุ่มนิยม มีร่วมกลุ่มกันทำงานกันทีมเพื่อให้มีประสิทธิภาพดีขึ้น หรือส่งผลต่อการทำงาน ด้านความเหลื่อมล้ำของอำนาจ ให้พนักงานในองค์กรยอมรับสถานภาพระหว่างสมาชิกแต่ละคนในองค์กร แสดงออกถึงความแตกต่างในด้านอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ

8.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

8.2.1 ควรมีการศึกษาวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรกับกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในอุตสาหกรรมประเภทอื่น ๆ นอกเหนือจากอุตสาหกรรมเซรามิก

8.2.2 ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นที่มีส่งผลต่อความผูกพันในองค์กร อาทิ ความพึงพอใจในการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน แรงจูงใจในการทำงาน

9. เอกสารอ้างอิง

ชัยวัฒน์ ต้นติภาสวดี.(2548). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความพึงพอใจในงาน กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรของพนักงานบริษัท ซี.พี.เซเว่นอีเลฟเว่นจำกัด(มหาชน). ปรินญาวิทยาศาสตร์ มหาบัณฑิต จิตวิทยาอุตสาหกรรม. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์.(2545). ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์. (พิมพ์ครั้งที่ 7) . กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

พลชัย หอมสุวรรณ.(2558). การศึกษาลักษณะส่วนบุคคลและปัจจัยจูงใจในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท ไทยมัยเทรดดิ้งคอร์ปอเรชั่น จำกัด. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง

วิเชียร วิทยอุดม. (2556). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.

สุริยพันธ์ จันทมาลา.(2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานโรงแรม เบสท์เวสเทริน พรีเมียร์ อมาเรนซ์ สุวรรณภูมิ แอร์พอร์ต. วิทยานิพนธ์ ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์). มหาลัยรามคำแหง.

Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1997). Organizational Commitment: Evidence of Career Stage Effect. *Journal of Business Research*, 26, 49 - 61.

Hofstede, Geert. (2001). *Culture's Consequences: comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Steers, R. M. (1997). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, pp. 46 - 56.