

# การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความผูกพัน ของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

## Human Resource Management in a Japanese Cultural Organizational Context Affects Employee Commitment at a Japanese Multinational Company in Ayutthaya Province

ศุภรณ์ กาบสุวรรณ<sup>1\*</sup> และ ลัดดาวัลย์ สาราณ<sup>2</sup>  
Supaporn Kabsuwan<sup>1\*</sup> and Laddawan Someran<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น (2) ศึกษาระดับความผูกพันของพนักงาน และ (3) ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานทั้งหมดจำนวน 260 คน และได้รับแบบสอบถามคืน 260 ชุด เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม แบบมีโครงสร้างปลายเปิด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งประกอบด้วย ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติอนุมานใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น โดยรวม และระดับความผูกพันของพนักงาน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ส่วนผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น ประกอบด้วย ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท ส่วนด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทนไม่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05  
คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์/ วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น/ ความผูกพันองค์กร

### Abstract

This study aimed to examine (1) the level of opinion of human resource management under Japanese corporate culture, (2) the level of employee engagement, and (3) the effect of human resource management under Japanese corporate culture on employee engagement at a Japanese company in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province. This study is quantitative in nature. The data collection instrument was a structured, closed-ended questionnaire. It was collected from the research population, which consisted of 260 employees of this company, and 100 percent of the questionnaires were returned. Data analysis The researcher employed

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ศูนย์พระนครศรีอยุธยา วาสุกี

Graduate Student, Business Administration and Information Technology Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi Phra Nakhon Si Ayutthaya Center, Wasukri

<sup>2</sup>อาจารย์ที่ปรึกษา คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ศูนย์พระนครศรีอยุธยา วาสุกี

Advisor Faculty of Business Administration and Information Technology Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi Phra Nakhon Si Ayutthaya Center, Wasukri

\*Corresponding author: battyama@hotmail.com

Received : 16 พฤษภาคม 2566 / Revised : 27 สิงหาคม 2566 / Accepted : 31 สิงหาคม 2566

frequency, percentage, mean, and standard deviation for descriptive statistics. Multiple regression analysis was used in the inferential statistics. The results indicated that both the level of opinions regarding human resource management within the Japanese corporate culture as a whole and the level of employee engagement were high. According to the results of the hypothesis test, human resource management within the Japanese corporate culture affected employee engagement in three areas: recruitment and selection, training and development, and performance evaluation. As for benefits and compensation, there was no statistically significant impact on employee engagement at the statistical significance level of 0.05.

**Keyword:** Human resource management/ Employee engagement/ Japanese corporate culture

## 1. บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญอย่างมากต่อองค์กร เพราะมีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจหรือองค์กรนั้น ๆ เนื่องจากคนเป็นทรัพยากรที่ทรงคุณค่าและเหมาะสมกับการลงทุน การบริหารคนโดยการพัฒนาทักษะตลอดอายุการทำงาน สนับสนุนการศึกษาและความสามารถของพนักงาน ในองค์กรให้มีคุณภาพสูง ส่งผลให้พนักงานมีความพร้อมในการทำงาน ทำให้พนักงานมีสุขภาพทางกายและทางจิตใจที่ดี อีกทั้งการที่พนักงานมีความยืดหยุ่น พร้อมรับการดำเนินงานในสภาวะการเปลี่ยนแปลงขององค์กรได้ก็เป็นสิ่งหนึ่งที่ควรมีในองค์กร การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพจากการเลือกบุคคลที่เหมาะสมและทำงานร่วมกันโดยมีทัศนคติตรงกัน การจัดการทีมงานให้มีความรับผิดชอบและความชำนาญในงานที่ทำ การสร้างการสื่อสารที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม และการสร้างบรรยากาศที่ทุกคนมีส่วนร่วมและสนับสนุนซึ่งกันและกันในทีม การบริหารคนที่ดีช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างองค์กรและพนักงาน โดยการเชื่อมโยงวัตถุประสงค์ระหว่าง วัฒนธรรมขององค์กรกับพนักงาน และการสร้างความไว้วางใจระหว่างองค์กรและพนักงานโดยรวมแล้ว การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญในการสร้างองค์กรที่มีความมั่นคงและเป็นปัจจัยสำคัญในความสำเร็จของธุรกิจ

ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรเปรียบเสมือนเครื่องมือชนิดหนึ่งที่จะ เชื่อมโยงพนักงานกับองค์กรให้ไปในทิศทางเดียวกันและเป็นส่วนเสริมสร้างให้องค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ความผูกพันจะค่อย ๆ พัฒนาแต่จะยั่งยืน [1] ซึ่ง พนักงานจะเห็นคุณค่าขององค์กรโดยเปิดรับโอกาสที่องค์กรยื่นให้ เช่น การมอบหมายงานที่มีความสำคัญ หรืองานที่ยากขึ้น การยอมรับการพัฒนาการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพที่ดีและพนักงานมีความหวังในความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การ

งาน ไปพร้อมกับองค์กร การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี รวมทั้งมีทีมงานที่คอยสนับสนุนกันและกัน การที่ได้รับบรรยากาศการทำงานที่ดีมีส่วนให้พนักงานเกิดความเชื่อถือเชื่อมั่นในองค์กรว่ามีความเข้มแข็งที่มากพอ การให้การดูแลเรื่อง ค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่เพียงพอเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบจะเห็นได้ว่าความผูกพันภายในองค์กรมีคุณประโยชน์ต่อทั้งตัวพนักงานและองค์กร ความผูกพันสามารถทำนายอัตราการเข้าและออกจากงานได้ หากความผูกพันเกิดขึ้นแล้วพนักงานส่วนใหญ่ปรารถนาที่จะทำงานกับองค์กรและแสดงออกมามีผลการทำงานที่มีประสิทธิภาพ [2] ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในการสร้างความผูกพัน อีกทั้งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องขึ้นอยู่กับวัฒนธรรมของแต่ละองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ให้ความสำคัญกับกระบวนการในการคัดเลือกบุคคลเข้าปฏิบัติงาน โดยเริ่มจากการสรรหาคัดเลือก มีการจ้างงานในระยะยาวจนครบอายุเกษียณ การพัฒนาความรู้และฝึกอบรมให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชี่ยวชาญ มีระบบที่เลี้ยงในการสอนงาน และฝึกทักษะในงานตลอดอายุการทำงาน สามารถนำผลการปฏิบัติงานไปประเมินผลการทำงาน การประเมินและการเลื่อนตำแหน่งอย่างช้า ๆ พิจารณาค่าตอบแทนและผลประโยชน์ที่จะได้รับอย่างค่อยเป็นค่อยไป ตามอายุงานและประสบการณ์การทำงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท สัญชาติ ญี่ปุ่น แห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา เพื่อนำมาวิเคราะห์หาสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารและฝ่ายบุคคลสามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการสร้างกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น
2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของความผูกพันของพนักงานบริษัทฯ
3. เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

### สมมติฐานการวิจัย

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นอย่างน้อย 1 ตัวแปร ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทราบอิทธิพลของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมแบบญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน
2. เพื่อให้บริษัทนำผลการศึกษามาใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างความผูกพันให้กับพนักงานต่อไป
3. เพื่อเป็นแนวทางให้บริษัทสัญชาติญี่ปุ่นอื่น ๆ นำผลการศึกษามาเป็นองค์ความรู้และแนวทางการปรับปรุงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์และสร้างความผูกพันองค์กร
4. เพื่อให้ให้นักวิชาการและนักวิจัยใช้เป็นแนวทางการพัฒนาองค์ความรู้ทางวิชาการต่อไป

## 2. วัสดุและวิธีการ

### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 260 คน และเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมดได้รับแบบสอบถามกลับคืนทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 100

### การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ กระบวนการที่องค์กรทำการสรรหาคัดเลือก ผ่านการฝึกอบรมพัฒนาความรู้ความสามารถ เพื่อมาประยุกต์ใช้ในหน้าที่

ที่รับผิดชอบเป็นผลการปฏิบัติงาน สามารถประเมินผลการปฏิบัติงานและให้ค่าตอบแทนที่เหมาะสมแก่พนักงานเพื่อให้องค์กร บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ [3] นอกจากนี้ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ มอนดี, โนว์ และ พรีเมอซ์ (Mondy, Noe and Premeaux ) เป็นแนวทาง ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การสรรหาบุคลากร (Recruitment) การคัดเลือก (Selection) การฝึกอบรมและการพัฒนา (Training and Development) ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น (Compensation and Benefits) ความปลอดภัยและสุขภาพ (Safety and Health) พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ (Employee) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) [4] การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้แก่ เขมจิรา บุตรธียากลัด และ พนิดา นิลอรุณ [5] วรเดช เพลิตพริ้ง และ นิลุบล ศิวบรรวิวัฒนา [6] กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และปริญญ์ สุกรีเขต [7] ทำการสังเคราะห์ องค์ประกอบของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานได้ออกมาเป็น (1) การสรรหาและคัดเลือก (2) การฝึกอบรมและการพัฒนา (3) ผลประโยชน์และค่าตอบแทน และ (4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น คือ รูปแบบการบริหารงานที่มีรูปแบบความสัมพันธ์โดยใช้ระบบอาวุโส คำนึงถึงอายุการทำงานนานเป็นสำคัญ ดังนั้น พนักงานส่วนใหญ่จะไม่ค่อยเปลี่ยนงานและนายจ้างส่วนใหญ่ก็ไม่จ้างพนักงานออก การเลื่อนตำแหน่ง ปรับเงินเดือนใช้เวลานาน มีการหมุนเวียนสลับกันทำงานในบริษัทเพื่อให้พนักงานมีการปรับตัวเรียนรู้งานอย่างต่อเนื่อง สามารถนำไปใช้ในการประเมินเลื่อนตำแหน่ง ปรับเงินเดือน การประเมินผลงานอิงกลุ่ม การสื่อสารในบริษัททั่วถึงเพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับทราบพร้อมรับฟังความคิดเห็น รับผิดชอบร่วมกัน

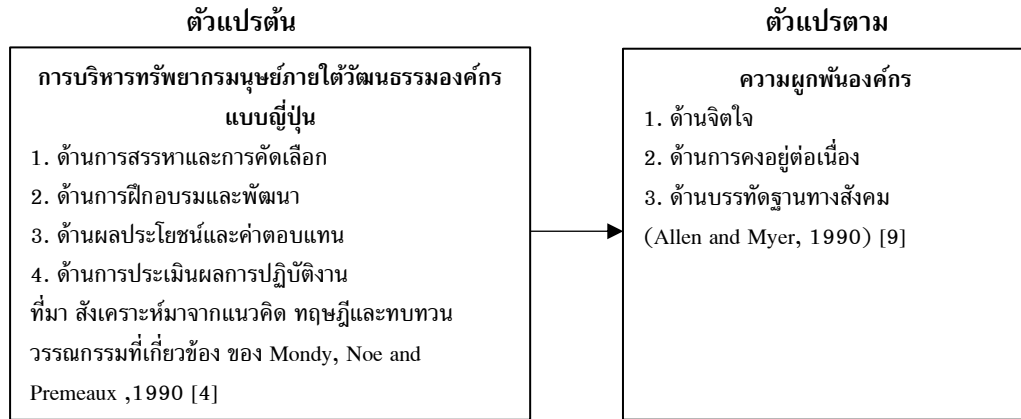
### ทฤษฎีความผูกพัน

ความผูกพันต่อองค์กร หมายถึง ความรู้สึกที่พนักงานมีต่อบริษัท ต่อองค์กรที่ได้ร่วมงานเป็น ความรู้สึกทางบวก ความปรารถนาดีต่อกันและตอบสนองความต้องการซึ่งกันและกัน การคงอยู่ ควรที่จะอยู่ในบริษัท รู้สึกมีคุณค่าและมีประโยชน์ต่อกัน [8] ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ อัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Myer) [9] และ แนวคิดของ มอนดี, สเตียร์ และ

พอดเตอร์ (Mowday, Steers, and Porter) [10] เป็นแนวทางในการศึกษา ซึ่งประกอบด้วย ความผูกพันด้านความรู้สึก (Affective Commitment) ความผูกพันด้านการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง (Continuance Commitment)

และ ความผูกพันทางด้านบรรทัดทางสังคม (Normative Commitment)

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิดและทฤษฎีดังกล่าวผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล และการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ออกแบบแบบสอบถามตามวัตถุประสงค์การวิจัย และกรอบการวิจัย โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลส่วนบุคคล โดยเป็นการถามข้อมูลส่วนตัวของพนักงานบริษัท สัตยาธิปไตยแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 5 ข้อ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุในการทำงาน และ หน่วยงานที่สังกัด

ตอนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นของพนักงานบริษัท สัตยาธิปไตยแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาและคัดเลือก จำนวน 3 ข้อ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา จำนวน 5 ข้อ ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน จำนวน 3 ข้อ และ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน จำนวน 3 ข้อ รวมทั้งสิ้น 14 ข้อ โดยเป็นคำถามแบบ ลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ใช้ระดับการวัดประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน กำหนดคะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น เป็น 5 ระดับความคิดเห็น ค่าคะแนนเฉลี่ย 4.21–5.00 เห็นด้วยในระดับมากที่สุด ค่าคะแนนเฉลี่ย 3.41–4.20 เห็นด้วยในระดับมาก ค่าคะแนนเฉลี่ย 2.61–3.40 เห็นด้วยในระดับปานกลาง ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.81–2.60 เห็นด้วยในระดับน้อยและ ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.00–1.80 เห็นด้วยในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานบริษัท สัตยาธิปไตยแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยาประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ จำนวน 3 ข้อ ด้านการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง จำนวน 3 ข้อ ด้านบรรทัดฐานทางสังคม จำนวน 3 ข้อ รวมทั้งสิ้น 9 ข้อ โดยเป็นคำถามแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) ใช้ระดับการวัดประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยมากที่สุด 5 คะแนน เห็นด้วยมาก 4 คะแนน เห็นด้วยปานกลาง 3 คะแนน เห็นด้วยน้อย 2 คะแนน และเห็นด้วยน้อยที่สุด 1 คะแนน โดยกำหนดคะแนนเฉลี่ยการประเมินผลแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นเป็น 5 ระดับดังนี้ คะแนนเฉลี่ย 4.21–5.00 ความผูกพันระดับมากที่สุด คะแนนเฉลี่ย 3.41–4.20 ความผูกพันระดับมาก คะแนนเฉลี่ย 2.61–3.40 ความผูกพันระดับปานกลาง คะแนนเฉลี่ย 1.81–2.60 ความผูกพันระดับน้อย และคะแนนเฉลี่ย 1.00–1.80 ความผูกพันระดับน้อยที่สุด

### การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือก่อนเก็บรวบรวมข้อมูล ภายหลังจากที่พัฒนาต้นแบบเครื่องมือ ซึ่งเป็นชุดของแบบสอบถาม เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เพื่อให้เกิดความแม่นยำของเครื่องมือในการวัดสิ่งที่ต้องการจะวัดหรือสิ่งที่เครื่องมือควรจะวัดโดยผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามเพื่อนำมาปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความชัดเจนและเหมาะสมดังนี้

1. การทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพ ของเครื่องมือการวิจัยด้วยการนำแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญทำการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 ท่าน ซึ่งข้อคำถามทุกข้อมีค่าระหว่าง 0.50–1.0 จึงถือได้ว่าข้อคำถามทุกข้อมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นไปทำการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด กับบริษัทในประเทศไทยที่มีสาขาตั้งอยู่ป็นแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่มีลักษณะการประกอบธุรกิจคล้ายกัน และนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค อยู่ระหว่าง 0.712–0.870 ซึ่งถือว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความสมบูรณ์ สามารถใช้เก็บข้อมูลได้

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากประชากรทั้งหมด โดยใช้แบบสอบถาม จำนวน 260 ชุด มีขั้นตอน ดังนี้

1. การขอรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ ผู้วิจัยได้ส่งโครงร่างงานวิจัยและแบบสอบถาม เพื่อขอรับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ และได้รับการพิจารณารับรองโครงการวิจัยเลขที่ IRB-RUS-2565-058-V.02 วันที่รับรอง 27 ธันวาคม 2565

2. ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะกรรมการธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เพื่อขอความอนุเคราะห์จาก

กรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการโรงงาน เพื่อแจกแบบสอบถาม ให้แก่พนักงานคนไทย ในบริษัทสาขาตั้งอยู่ป็นแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. ผู้วิจัยจัดเตรียมแบบสอบถามที่ได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น จำนวน 260 ชุด เพื่อแจกให้กับพนักงานของบริษัทสาขาตั้งอยู่ป็นแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

4. ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม และตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในแบบสอบถาม เพื่อความสมบูรณ์และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปต่อไป

### การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่จัดเก็บข้อมูลมาอย่างถูกต้องครบถ้วนแล้ว ดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป วิเคราะห์ค่าทางสถิติ โดยสถิติที่นำมาวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น และระดับความผูกพันของพนักงานบริษัทสาขาตั้งอยู่ป็นแห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) คือ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis-MRA) โดยวิธี Enter

### 3. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 260 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 54.20 มีอายุระหว่าง 22–41 ปี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 80.00 สำเร็จการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 79.60 มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 5 ปี–10 ปี จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 45.40 และสังกัดแผนกการผลิต จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 73.10

ตารางที่ 1 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น ของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับ
1. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	3.75	0.48	มาก	1
2. ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน	3.73	0.52	มาก	2
3. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	3.71	0.53	มาก	3
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	3.64	0.51	มาก	4
รวม	3.71	0.51	มาก	

จากตารางที่ 1 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น ของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายด้านพบว่า ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าเฉลี่ยมาก

ที่สุดคือ 3.75 รองลงมาคือ ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.73 ด้านการสรรหาและการคัดเลือก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงจำนวน ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความผูกพัน

ความผูกพัน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	ระดับความคิดเห็น	อันดับที่
1. ด้านจิตใจ	4.06	0.58	มาก	1
2. ด้านบรรทัดฐานทางสังคม	3.91	0.57	มาก	2
3. ด้านการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง	3.89	0.53	มาก	3
รวม	3.95	0.56	มาก	

จากตารางที่ 2 พบว่า ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยรวม อยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 เมื่อพิจารณาระดับความคิดเห็นเป็นรายด้าน พบว่า ความผูกพันด้านจิตใจ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด

คือ 4.06 รองลงมาคือ ความผูกพันด้านบรรทัดฐานทางสังคม ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 และความผูกพันด้านการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ตัวแปร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4
1. ด้านการสรรหาและคัดเลือก (X1)	1	.659**	.429**	.373**
2. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา (X2)		1	.519**	.535**
3. ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน (X3)			1	.544**
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน (X4)				1

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 3 การทดสอบความสัมพันธ์เบื้องต้นระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 4 ด้าน โดยการใช้ค่าสหสัมพันธ์ Pearson พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.373–

0.659 ซึ่งการตรวจสอบความเป็นอิสระของความคลาดเคลื่อน โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระมีค่าระหว่าง (r น้อยกว่า 0.80) ตามวิธีของ

กัลยา วานิชย์บัญชา [11] แสดงว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาการเกิด Multicollinearity

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ก่อนการทดสอบสมมติฐานผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลว่ามีความเหมาะสมกับการวิเคราะห์ด้วยเทคนิควิธีวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณหรือไม่ โดยตรวจสอบความเป็นเส้นตรงร่วมอย่างมาก (Multicollinearity) โดย

พิจารณาจากค่า VIF (Variance inflation factors) และค่าความทนทาน (Tolerance) ตัวแปรอิสระในแต่ละตัวไม่มีปัญหาความเป็นเส้นตรงร่วมอย่างมากหรือตัวแปรอิสระ ไม่มีความซ้ำซ้อนในการวัดค่า Variance inflation factors (VIF) และค่าความทนทาน (Tolerance) มีค่ามากกว่า 0.10 และค่า VIF ไม่เกิน 10 ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่า Tolerability และ Variance Inflation Factor (VIF) ของตัวแปร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1. ด้านการสรรหาและคัดเลือก	0.55	1.80
2. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.45	2.21
3. ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน	0.62	1.61
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.61	1.62

จากตารางที่ 4 พบว่า ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันเอง เนื่องจากค่า Tolerability อยู่ระหว่าง 0.45 ถึง 0.62 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.10 กับค่า Variance Inflation Factor (VIF) อยู่ระหว่าง 1.61 ถึง 2.21 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 และค่า Durbin-Watson มีค่า 1.597 ซึ่งอยู่ในระหว่างช่วงการยอมรับ ได้แก่ 1.50–2.50 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนระหว่างตัวแปรมีความอิสระต่อกัน จึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติวิเคราะห์ถดถอย

การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบ

ญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อความผูกพัน ผู้วิจัยได้เลือกใช้สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธี Enter โดยตัวแปรต้น ได้แก่ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตัวแปรตามคือความผูกพันของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ประกอบด้วย ด้านจิตใจ ด้านการคงอยู่อย่างต่อเนื่อง และด้านบรรทัดฐานทางสังคม สามารถแสดงผลการวิเคราะห์ได้ดังตารางที่ 5 ดังนี้

ตารางที่ 5 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น	Coefficients			t	P-value
	Unstandardized		Standardized		
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	$\beta$		
ค่าคงที่	1.00	0.21		4.79	0.00
1. ด้านการสรรหาและการคัดเลือก	0.25	0.05	0.27	4.39*	0.00
2. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา	0.20	0.07	0.20	2.89*	0.00
3. ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน	0.04	0.05	0.04	0.81	0.41
4. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน	0.29	0.05	0.30	5.17*	0.00

R = 0.67, R<sup>2</sup> = 0.45, Adjusted R<sup>2</sup> = 0.44, SE = 0.36, Sig. F Change = 0.00, Durbin -Watson = 1.597

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น 3 ด้านส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา จึงยอมรับสมมติฐานและสามารถเรียงลำดับอิทธิพลของแต่ละด้านได้ ดังนี้ อันดับที่ 1 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ( $\beta = 0.30$ ) อันดับที่ 2 ด้านการสรรหาและคัดเลือก ( $\beta = 0.27$ ) และอันดับที่ 3 ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ( $\beta = 0.20$ ) ตามลำดับ ส่วนด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทนไม่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา อย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถรวมกันพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัท สัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ได้ร้อยละ 44.00 (Adjusted  $R^2$  เท่ากับ 0.45)

#### อภิปรายผล

ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 ที่ว่า เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น ผลการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สีตลา กลิ่นมรรคผล และภาณี นาคไธขิง [2] ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากร คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และคณะ [7] ศึกษาหัวข้อวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป ผลการศึกษาทั้งสองผลงาน พบว่า ระดับความคิดเห็นของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภาพรวม อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้มีสาเหตุจาก การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนสำคัญในองค์กรธุรกิจ การที่องค์กรสรรหาและคัดเลือกบุคคลที่มีความสามารถ พัฒนาความรู้และความเชี่ยวชาญ สร้างเสริมสติปัญญา และมีการประเมินผลที่ยึดธรรม เหมาะสมกับค่าตอบแทน เป็นสิ่งที่ผู้วางกลยุทธ์และผู้บริหารต้องวิเคราะห์วางแผนร่วมกัน

จากวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2 ที่ว่า เพื่อศึกษาระดับความผูกพันของพนักงานบริษัท สัญชาติญี่ปุ่น

แห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษาโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปิยาพร ห่องแขง [3] ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน สาขานาการออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ญัฐวรา ชมแก้ว [12] ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี ในระดับมาก ทั้งนี้มีสาเหตุจาก วัฒนธรรมขององค์กรมีความชัดเจนและสอดคล้องกับค่านิยมและความเชื่อของพนักงานจึงสามารถสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานได้ รวมถึงการให้โอกาสพนักงานในการพัฒนาทักษะและเติบโตทางอาชีพ การสนับสนุนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเองของพนักงาน ช่วยสร้างความผูกพันต่อองค์กรเนื่องจากพนักงานรู้สึกว่าองค์กรให้ความสำคัญและสนับสนุนในการเติบโตและพัฒนาพนักงาน

จากวัตถุประสงค์ข้อ 3 ที่ว่า เพื่อศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นที่มีผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง ในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการศึกษา พบว่า ด้านการสรรหาและคัดเลือก ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท ส่วนด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทนไม่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานบริษัท ซึ่งผู้วิจัยสามารถแยกอภิปรายผลเป็นรายด้านได้ ดังนี้

ด้านการสรรหาและคัดเลือกส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทฯ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ สีตลา กลิ่นมรรคผลและคณะ [2] ศึกษาหัวข้อวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของบุคลากรคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาและคัดเลือก ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน เนื่องจาก เป็นกระบวนการแรกและมีความสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาที่มีความยุติธรรม โปร่งใสทำให้พนักงานเกิดความศรัทธาต่อองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ นัฐกานต์ ทองสุขมาก และคณะ [1] ศึกษาหัวข้อวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากร



มนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน บริษัทผลิตเครื่องจักรกลแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า การสรรหาและคัดเลือกส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การที่องค์กรมีการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสมกับตำแหน่งทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร และเนื่องจากบริษัท สัตยชา ตี ฎี ปุ่ น แ ท่ ง หนึ่ ง ใน จั ง ห วัต พระนครศรีอยุธยา เป็นบริษัทที่ดำเนินการโดยนักลงทุนชาวญี่ปุ่นและได้นำนโยบายการบริหารแบบญี่ปุ่นมาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงมีการจ้างงานระยะยาว และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ พลอย สุวรรณชมพู [8] ศึกษาหัวข้อวิจัยเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อความผูกพันของพนักงานชาวไทยในบริษัทข้ามชาติ ญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผลการศึกษาพบว่า การจ้างงานระยะยาวซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่นส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน เพราะเห็นถึงความมั่นคงในอนาคตในองค์กรของตนเอง ดังนั้นการที่พนักงานมีความเชื่อมั่นในกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่พิจารณาจากความรู้และความสามารถ อีกทั้งนโยบายการจ้างงานระยะยาวจะเป็นสิ่งที่ดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติตามที่องค์กรต้องการให้เข้ามาร่วมงาน

ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทฯ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ สีตลา กลิ่นมรรคผลและคณะ [2] ศึกษาหัวข้อวิจัยเรื่อง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของบุคลากรคณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ผลการศึกษาพบว่า การส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาความรู้ในหน้าที่ของตนเองอย่างสม่ำเสมอ ทำให้เกิดความรักและผูกพันในองค์กร สอดคล้องกับผลการวิจัยของ เขมจิรา บุตรธียากลัดและคณะ [5] ศึกษาเรื่องการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์การของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า โทโย (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า การที่องค์กรส่งเสริมพัฒนาทักษะ ที่เกี่ยวเนื่องในงานทำให้เกิดการเรียนรู้งานใหม่ ๆ องค์กรให้ความสำคัญกับการเพิ่มทักษะทั้งโดยตรงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานและส่งเสริมการเรียนรู้ภาษาญี่ปุ่นเพื่อใช้ในการสื่อสารส่งผลให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้การที่พนักงานได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาทักษะ ในตำแหน่งงานและส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทำให้พนักงานมองเห็นว่าองค์กรให้ความสำคัญกับงานที่ตนเองทำอยู่

ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทฯ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จรรจิรา คนไหว [13] ศึกษาเรื่องการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงแรม : กรณีศึกษาโรงแรมโนโวเทล ภูเก็ต โภคีธรา การประเมินผลการปฏิบัติงานที่มีความชัดเจน ยุติธรรมและตรวจสอบได้ ทำให้พนักงานมีความเชื่อมั่นในกระบวนการประเมินผลการทำงานซึ่งในการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎีเจ (Theory J-Japanese) เรื่องของการประเมินและการเลื่อนตำแหน่งเป็นไปช้า ๆ (Slow Evaluation and Promotion) การพิจารณาขึ้นอยู่กับระยะเวลาในการปฏิบัติงานผลการปฏิบัติงานสอดคล้องกับระบบอาวุโส และการที่มีระบบอาวุโส ไว้เป็นที่ปรึกษาและสอนงานก่อให้เกิดความผูกพัน ระหว่างเพื่อนร่วมงานและต่อองค์กรได้ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นัฐกานต์ ทองสุขมาก และคณะ [1] การบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานโดยการประเมินที่มีมาตรฐานมีความโปร่งใส ทำให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กร ทั้งนี้มีสาเหตุจาก การที่พนักงานได้รับการประเมินผลการทำงานอย่างเชื่อถือได้และยุติธรรมก็มีความผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น เนื่องจากพวกเขาารู้สึกว่าองค์กรเอื้อประโยชน์และจัดการดูแลพนักงานในวิธีที่เป็นกลางและยุติธรรม

ด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทน ซึ่งไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กร ของพนักงานบริษัทฯ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ วรเดช เพลิดพริ้งและคณะ [6] ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์การเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันพบว่า ด้านค่าตอบแทนและรางวัลไม่ส่งผลต่อความผูกพัน ทั้งนี้มีสาเหตุจากด้านผลประโยชน์และค่าตอบแทนเป็นแรงจูงใจอย่างหนึ่งให้บุคคลเข้ามาสมัครงานและ ในพื้นที่ที่มีโรงงานอุตสาหกรรมตั้งอยู่เป็นจำนวนมาก ค่าแรงและผลตอบแทนจึงไม่แตกต่างกัน

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาความผูกพันของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ดังนั้น ในการศึกษาครั้งต่อไป อาจทำการศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมการผลิตสินค้าเคมี อุตสาหกรรมการผลิตเหล็กและโลหะ อุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์และ

ยานพาหนะ อุตสาหกรรมการผลิตพลังงาน และ อุตสาหกรรมการผลิตอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น

2. ควรศึกษาตัวแปรอิสระอื่น เช่น ปัจจัยจิตใจ และปัจจัยค้ำจุน บรรยากาศในการทำงาน คุณภาพชีวิตในการทำงาน ฯลฯ ที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงาน บริษัท สัญชาติ ญี่ปุ่น แห่งหนึ่งในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา

3. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ในการศึกษาต่อไป ควรศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

#### 4. เอกสารอ้างอิง

1. นัฐกานต์ ทองสุขมากและจันจิราภรณ์ ปานยินดี. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทผลิตเครื่องจักรกลแห่งหนึ่งในจังหวัดราชบุรี. ในงานประชุมวิชาการระดับชาติครั้งที่ 16 มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม 2563; 1298-306.
2. สีตลา กลิ่นมรรคผล และภาณี นาคไธชิง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กร ของบุคลากร คณะสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์ 2561; 20(2): 199-209.
3. ปิยาพร ห่องแซง. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานสาขาธนาคารออมสิน ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ 2554; 2(2): 98-117.
4. Mondy RW, Noe RM, Premeaux SR. Human Resource Management. (7<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice-Hall; 1990.
5. เขมจิรา บุตรธียากัดและพนิดา นิลอรุณ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้าโกเซ(ประเทศไทย) จำกัด. วารสารนวัตกรรมและการจัดการ 2560; 2: 67-78.
6. วรเดช เพลิดพริ้ง และ นิลุบล ศิวบรรวัฒนา. กลยุทธ์การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อความผูกพันในองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ 2564; 6(11): 322-37.
7. กิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ และ ปริญญา ศุภรีเชตร. รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการบริหารทรัพยากร มนุษย์ต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในอุตสาหกรรมเกษตรแปรรูป. วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2564; 4(1): 1-13.
8. พลอย สุวรรณชมภู. วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อความผูกพันของพนักงานชาวไทยในบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก 2564; 7(3): 320-34.
9. Allen NJ, Mayer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational and Organizational Psychology 1990; 63(1): 1-18.
10. Mowday R, Porter L, Steers R. Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. New York: Academic Press; 1982.
11. กัลยา วานิชย์บัญชา. หลักสถิติ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2544.
12. ญัฐวรา ชมแก้ว. ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี. วารสารวิทยาการจัดการ 2560; 4(2): 89-116.
13. จรรจิรา คนไหว. “การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อความผูกพันในองค์กรของพนักงานโรงแรม : กรณีศึกษา โรงแรมโนโวเทลภูเก็ต โภคีธรา.” งานประชุมวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ระดับชาติ ครั้งที่ 2 มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา 2562; 1301-15.