

ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม
ที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กร
กรณีศึกษาบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย*

มณีกัญญา นากามัทสึ
สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยสยาม
จิตภา ธีรศิริกุล
วิทยาลัยบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาและทดสอบตัวแบบความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยตัวแบบประกอบด้วยตัวแปรที่เป็นองค์ประกอบเชิงวัฒนธรรมองค์การแบบญี่ปุ่น ในมิติของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วย ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพ และความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจโดยเครื่องมือการวิจัยที่พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม กับพนักงานระดับบริหารในบริษัทข้ามชาติของญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในเขตการนิคมอุตสาหกรรมภาคกลางของประเทศไทย จำนวน 400 คน และได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ตัวแบบสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม SPSS และ AMOS version 23 ผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานกับบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี มีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 66.86 ที่องศาอิสระ CMIN/DF เท่ากับ 1.28 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.08 ค่าดัชนี GFI AGFI และ CFI มีค่าเท่ากับ 0.97 0.95 และ 0.95 ตามลำดับ และค่า RMSEA เท่ากับ 0.027 นอกจากนี้ ตัวแปรทั้งหมดในตัวแบบสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ร้อยละ 50 และจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรในตัวแบบ พบว่า รูปแบบการจ้างงานตลอดชีพ การประเมินผลงานแบบอาวุโส ระบบการทำงานเป็นกลุ่ม เส้นทางการอาชีพที่ไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ระบบการโยกย้ายข้ามสายงาน การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สำหรับความผูกพันส่วนใหญ่ พบว่าความผูกพันด้านการคงอยู่ในองค์กร มีระดับสูงสุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

คำสำคัญ: ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม การบริหารแบบญี่ปุ่น การจัดการข้ามวัฒนธรรม ความผูกพันองค์กร

* บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิทยานิพนธ์ของผู้วิจัยปี พ.ศ. 2560

The Effect of Person-Environment Fit on Organization Commitment in Japanese Multinational Corporations in Thailand

Maneekanya Nagamatsu**

Philosophy in Management, Siam University

Jidapa Thirasirikul

College of Government, Rangsit University

Abstract

This study aims to investigate and empirically test the effect of Person-Environment Fit on employee's commitment in Multinational Japanese Organizations in Thailand. The research data were collected from managerial employees in Japanese MNCs operating in the industrial estates located in the Central region of Thailand. Using a questionnaire survey developed based on the relevant literature review, about 400 usable questionnaires were returned. The survey data were analyzed using SPSS and AMOS version 23. The study results reveal that the Person-Environment Fit influences Employee's commitment in Japanese MNCs in Thailand. Goodness of fit statistics obtained are as follows: chi-square test = 66.86, CMIN/DF= 1.28, $p = 0.08$, GFI = 0.97, AGFI = 0.95, CFI = 0.95, and RMSEA = 0.027. The variables in the conceptual model accounted for 50 percent of the total variance of employee commitment. Variables having a statistically significant positive direct effect on employee commitment were consisted of Japanese management styles such as long term employment, seniority performance evaluation, team work, generalized career, job rotation and consensus decision-making. Among three components of employee commitment, namely, affective commitment, continuance commitment, and normative, continuance commitment is found to be most significant at 0.05 level.

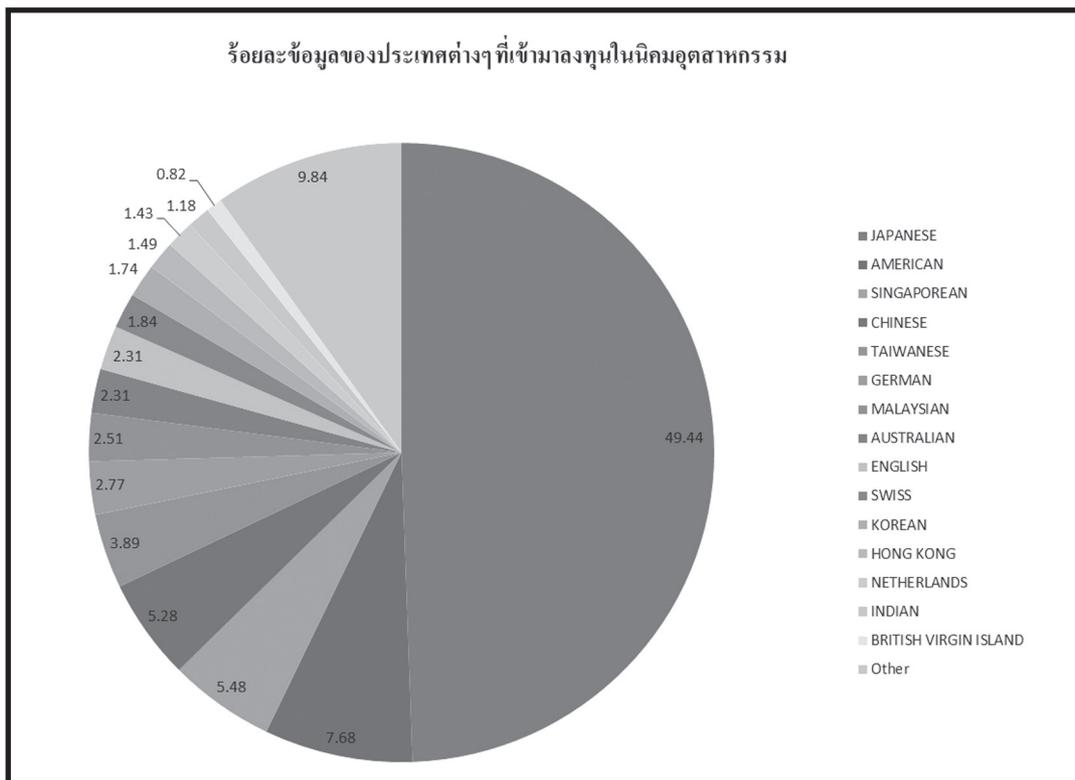
Keywords: Person - environment fit, Japanese HRM, Cross-culture, Organization commitment

** Corresponding author e-mail: mae_nagamatsu@yahoo.com

1. บทนำ

นับตั้งแต่ประเทศไทยและประเทศในกลุ่มสมาชิกอาเซียนได้หลอมรวมเป็นประชาคมเดียวกันเมื่อวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2559 การเพิ่มความร่วมมือกับหุ้นส่วนในเอเชียอย่างเช่น ญี่ปุ่น จีน และเกาหลีใต้จึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ประเทศญี่ปุ่นถือเป็นกรณีศึกษาที่ดีที่สุดในด้านความสัมพันธ์ทางธุรกิจและวัฒนธรรม ด้วยเหตุที่ญี่ปุ่นได้พัฒนาความ

สัมพันธ์ดังกล่าวกับประชาคมแถบนี้มาอย่างยาวนานจนปฏิเสธไม่ได้ว่าวัฒนธรรมญี่ปุ่นนำไปสู่การร่วมมือกันทางเศรษฐกิจ อีกทั้งได้ช่วยสร้างประสบการณ์ร่วมกันระหว่างชาวญี่ปุ่นและอาเซียนดังนั้นญี่ปุ่นจึงมีคุณูปการอย่างมากต่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของอาเซียนในฐานะที่เป็นกลุ่มประชาชาติกลุ่มหนึ่งและยังเป็นประเทศที่มีการลงทุนในประเทศไทยสูงที่สุดเมื่อเทียบกับชาติอื่น



ภาพที่ 1 จำนวนร้อยละของประเทศต่างๆ ที่เข้ามาลงทุนในนิคมอุตสาหกรรม (ที่มา: การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2556)

ในการเข้ามาลงทุนของบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรบุคคล เงินทุน และเทคโนโลยีของประเทศที่เข้าไปลงทุนด้วย หากบริษัทหรือองค์กรธุรกิจระหว่างประเทศเหล่านั้นไม่สามารถจูงใจและสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บรรดาพนักงานท้องถิ่นได้บริษัทนั้นอาจไม่ประสบผลสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ (ทิม คิลี, 2552, น.15) อีกทั้งในการเข้ามาตั้งบริษัทนั้นย่อมต้องเผชิญกับต้องปรับตัวของบริษัทเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงบริบทสภาพแวดล้อมของสังคมนั้นๆ รวมถึงรสนิยมผู้บริโภคในตลาดของประเทศต่างๆ มากขึ้น และการเข้ามาดำเนินธุรกิจจึงต้องมุ่งที่การบริหารองค์การของบริษัทเพื่อสร้างความสามารถในการผลิตและลดข้อจำกัดในการทำงานระหว่างบุคคลในบริษัท รวมถึงสร้างความเข้าใจทางการตลาดร่วมกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

จากผลสำรวจบริษัทญี่ปุ่น 6 แห่งที่ระบุใน Work Report 2014 『タイにおける現地人材の採用と定着の実態』 ซึ่งทำการสำรวจเมื่อเดือนพฤศจิกายน 2013 ได้ระบุคุณลักษณะพิเศษของตลาดแรงงานไทยไว้ว่า บริษัทญี่ปุ่นที่มาเปิดสาขาในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประสบปัญหาอย่างหนักในการจัดหาบุคลากร (การจ้างงาน การอบรม และการคงอยู่) โดยเฉพาะบุคลากรในระดับบริหารทั้งนี้เพราะประเทศในภูมิภาคนี้มีการจ้างงานทดแทนตำแหน่งที่ว่างลงตลอดทั้งปี โดยเฉพาะตำแหน่งผู้บริหาร การขาดแคลนแรงงาน โดยมากจะขาดแคลนบุคลากรในระดับผู้จัดการ ผู้ที่ทำงานด้านวิจัยและพัฒนา และวิศวกร อีกทั้งช่วงอายุที่สัมพันธ์กับอัตราการเปลี่ยนงานสูง โดยเฉพาะผู้ที่อยู่ในวัย 20 ปลาย วัย 30 ต้นๆ ผู้ที่อยู่ในวัย 20 ปลาย จะเปลี่ยนงานราวร้อยละ 50 และผู้ที่อยู่ในวัย 30 จะเปลี่ยนงานราวร้อยละ 40 ทั้งนี้เพราะการเปลี่ยนงานของคนไทยถือเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับตนเอง และโดยมากมักจะลาออกเมื่อได้รับโบนัสประจำปี

นักวิชาการและผู้บริหารองค์การต่างพยายามศึกษาถึงปัจจัยและพฤติกรรมกรรมการบริหารที่จะช่วยลดความขัดแย้งเชิงวัฒนธรรมระหว่างบุคคลกับองค์การที่ปฏิบัติงานอยู่ในองค์การ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อองค์การและนำไปสู่การรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์การตราบนานเท่านานอายุดังปรัชญาการบริหารงานแบบญี่ปุ่นที่มีมาแต่ดั้งเดิม ความสอดคล้องทางวัฒนธรรมระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมองค์การที่ปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญที่จะช่วยลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงานลง ช่วยให้ได้รับความสำเร็จร่วมกันทั้งสองฝ่าย ดังนั้นการศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันองค์การของพนักงานบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยในมุมมองของวัฒนธรรมข้ามชาติจึงก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการองค์การ และนำไปสู่การเป็นองค์การที่พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การและลดความตั้งใจในการลาออกของบุคลากรก่อนครบอายุการเกษียณไปจากองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยทำการศึกษาเนื้อหา แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการวิจัยในครั้งนี้ ในประเด็นเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์การ (Sekiguchi, 2004; Kristof-Brown et al., 2005; Chatman and O'Reilly, 1991) ซึ่งแนวคิดทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ แนวคิดเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมต่างประเทศและในประเทศไทยที่ผ่านมา พบว่ายังไม่มียานวิจัยขึ้นได้ในประเทศไทย ที่ทำการวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการทดสอบสมการเส้นทางเชิงสาเหตุบนแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมมาก่อน ผู้วิจัยจึงมีความสนใจเลือกแนวคิดของรูปแบบวัฒนธรรมการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่นมาประยุกต์ใช้ในการวิจัย

ครั้งนี้ โดยแนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นนั้น มีรากฐานมาจากแนวคิดครอบครัวนิยม (Familism) ความเป็นครอบครัวนิยมในองค์กรของญี่ปุ่นนั้น เป็นที่เชื่อกันโดยผู้ที่สนับสนุนสำนักความคิดด้านวัฒนธรรมว่าเป็นการแสดงออกของแนวคิด “อิเอะ” ไวตซ์ฮอลล์ (Whitehall, 1991) กล่าวว่าความเป็นครอบครัวนิยมของชาวญี่ปุ่น (Kazoku Shugi) เป็นค่านิยมพื้นฐานซึ่งสะท้อนอยู่ในหลาย ๆ แง่มุมของการจัดการของรูปแบบวัฒนธรรมการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น ซึ่งมี 5 ด้านประกอบไปด้วย

(1) แนวคิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (Person-Organization Fit) ในรูปแบบของวัฒนธรรมการจ้างงานตลอดชีพ (Schneider, 1987; Kristof, 1996; Sekiguchi, 2004)

2) แนวคิดเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน (Person-Job Fit) ในรูปแบบของวัฒนธรรมการประเมินผลระบบอาวุโสในรูปแบบของวัฒนธรรมการประเมินผลระบบอาวุโส (Edwards, 1991; Sekiguchi, 2004)

(3) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม (Person-Group Fit) ในรูปแบบของวัฒนธรรมการทำงานเป็นกลุ่ม (Sekiguchi 2006; Vogel & Feldman, 2009)

(4) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพ (Person-Vocation Fit) ในรูปแบบของวัฒนธรรมของเส้นทางอาชีพที่ไม่สร้างความสำเร็จเฉพาะด้าน มีการหมุนเวียนโยกย้ายงานในองค์กร Ornatowski, 1998; Lincoln & Nakata, 1997; Sato, 1997)

(5) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา (Person-Superior Fit) ในรูปแบบของวัฒนธรรมของการตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ (Graen & Uhl-Bien, 2003)

(6) ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งผู้วิจัยเลือกใช้แนวคิดของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen and Meyer, 1990) ที่ได้ทำการแบ่งความผูกพันต่อองค์กรออกเป็น 3 แง่มุม ได้แก่ 1. ความผูกพันด้านความรู้สึกร่วม (Affirmative commitment) 2. ความผูกพันด้านการคงอยู่ (Continuance commitment) 3. ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน (Normative commitment)

2. วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อทดสอบความสอดคล้องของตัวแบบและศึกษาอำนาจการพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กร จากตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบไปด้วย ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพ และความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ ใช้รูปแบบการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการวิจัย และรายละเอียด ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

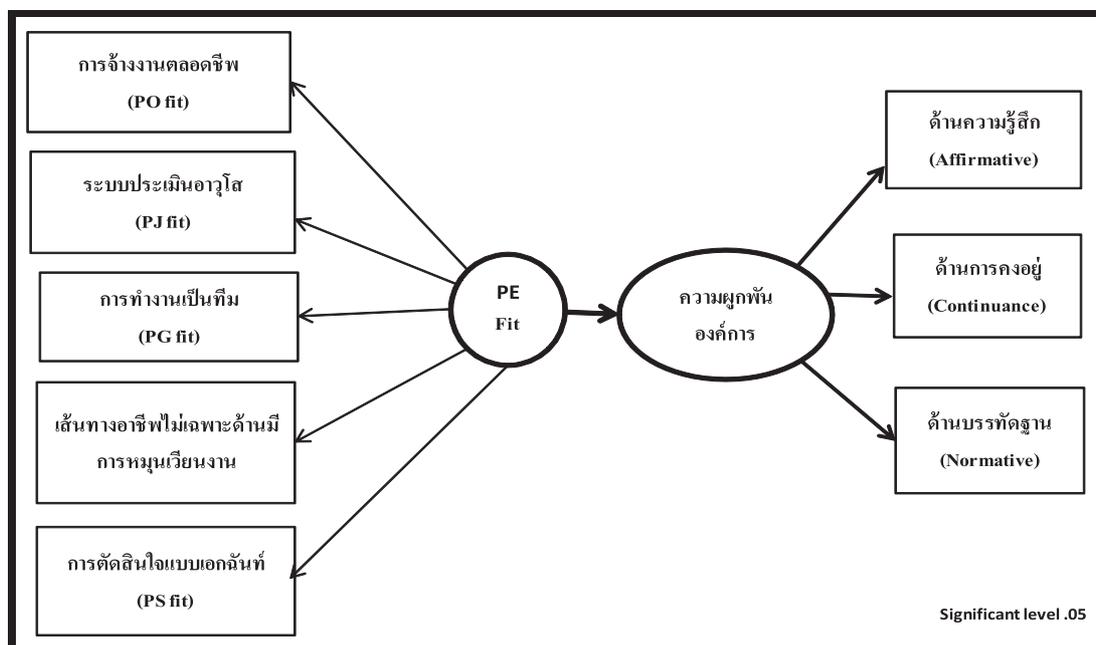
ประชากร คือพนักงานที่สังกัดฝ่ายบริหารทั่วไปเฉพาะบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ในพื้นที่จากในนิคมอุตสาหกรรม ภาคกลางสังกัดการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ประชากรในการศึกษาคือ พนักงานทั้งหมดที่สังกัดฝ่ายบริหารทั่วไปในสถานประกอบการเฉพาะบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นที่มีการดำเนินกิจการในนิคมอุตสาหกรรมภาคกลางที่การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (กนอ.) เป็นผู้ลงทุนดำเนินการเองทั้งหมด ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามนิคมอุตสาหกรรมเท่ากับ 128 แห่ง จำนวน 3,840 คน

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณครั้งนี้คือ พนักงานทั้งหมดที่สังกัดฝ่ายบริหารทั่วไปในสถานประกอบการเฉพาะบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นที่มีการดำเนินกิจการในนิคมอุตสาหกรรมภาคกลางจำนวน 400 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างประชากรในงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการกำหนดโดยอาศัยการเปิดตารางสำเร็จของ Taro Yamane (Yamane, 1967) ที่ความเชื่อมั่น 95% โดยความผิดพลาดไม่เกิน 5% การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ทั้งนี้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ ของผู้ทำวิจัย โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากจำนวนพนักงานทั้งหมดที่สังกัดฝ่ายบริหารทั่วไป ในสถานประกอบการเฉพาะบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นที่มีการดำเนินกิจการในนิคมอุตสาหกรรมภาคกลางเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อมิให้เกิดปัจจัยแทรกทางวัฒนธรรมท้องถิ่นที่มีความแตกต่างกัน ซึ่งอาจส่งผลต่อความน่าเชื่อถือของผลการวิจัยได้ ในแต่ละข้อคำถามจะพิจารณาตามความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวคิดในทฤษฎี J เป็นการวัดความสอดคล้องโดยตรงจากบุคคล ซึ่งเป็นการวัดถึงการรับรู้ความสอดคล้องของบุคคล (Perceive fit) เป็นการ

วัดความสอดคล้องแบบจิตวิสัย (Subjective fit) โดยทำการวัดจากพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามในลักษณะเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นจริง (Current) กับสภาพที่บุคคลต้องการ (Ideal) ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามในแต่ละข้อคำถามโดยผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารงานบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ได้ผลเกณฑ์ค่าความเชื่อมั่นไม่ต่ำกว่า 0.70 (เขาวดี วิบูลย์ศรี, 2540, น.101-121) ในการพิจารณาเพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างการศึกษาในครั้งนี้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำแนวคิดของคริสตอฟ บราวน์ (Kristof-Brown et al., 2005) และเซคิกูจิ (Sekiguchi, 2006) มาเป็นรากฐานที่ในการศึกษาปัจจัยที่ส่งผล (Antecedents) และผลลัพธ์ (Outcomes) ของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรตามแนวคิดของอัลเลนและเมเยอร์ (Allen & Meyer, 1993) และผลการวิจัยเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร (Harter et al., 2002; Schaufeli & Bakker, 2004; Hoffman & Woehr, 2006; Saks, 2006) จึงได้นำมาเป็นเหตุผลสนับสนุนการเชื่อมโยงตัวแปรต่างๆ เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยแบบตัวแบบ AMOS ดังภาพประกอบ 1



ภาพที่ 2 ตัวแบบสมมติฐานความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การ

สมมติฐานการวิจัย

1. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมมีความสามารถในการพยากรณ์ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การ
2. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันองค์การ

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ และทำการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยโปรแกรม SPSS และวิเคราะห์ข้อมูลตัวแบบสมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม AMOS version 23 ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์การ

4. ผลการวิจัยและอภิปรายผล

การวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น เป็นการศึกษาข้อมูลทั่วไปของตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จากการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไป 400 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาจำนวน 400 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 54.00 ส่วนเพศชายคิดเป็นร้อยละ 46.00 ในด้านอายุ พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีอายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 61.50 รองลงมาคือมีอายุ 41-50 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.00 และ อายุ 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 19.3 อายุ 50 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 13.50 และอายุ 20-30 ปี มีสัดส่วนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 6.00 ในด้านระดับการศึกษา ตัวอย่างส่วนใหญ่เรียนจบระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 86.30 รองลงมาคือ ระดับปริญญาโท คิดเป็นร้อยละ 13.30 และต่ำกว่าระดับปริญญาตรี มี

สัดส่วนน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 0.50 ตามลำดับ ในด้านระดับตำแหน่งของงานที่ทำ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 58.50 รองลงมาคือ ระดับตำแหน่งผู้จัดการ คิดเป็นร้อยละ 29.50 ระดับตำแหน่งหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 12.00 ตามลำดับ ในด้านระยะเวลาที่ทำงานอยู่ภายในองค์กร พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุงาน 4-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 54.50 รองลงมาคือ อายุงาน 1-3 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.80 อายุงานต่ำกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 10.00 อายุงาน 7-9 ปี คิดเป็นร้อยละ 5.80 ตามลำดับ ในด้านรายได้ประจำต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีรายได้ประจำต่อเดือน 25,001-50,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 66.50 รายได้ประจำต่อเดือน 50,001-100,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 33.50 ตามลำดับ

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.86$) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.48$) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่มมีความสอดคล้องโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.82$) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.80$) และความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่มีความสอดคล้องโดยรวมอยู่ในระดับสูง ($\bar{x} = 3.92$) โดยวัดจากระดับค่าคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสูงสุดคือ 1-5 ระดับ

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น ในองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านคือ ด้านความผูกพันด้านความรู้สึก ความผูกพันด้านการคงอยู่

ความผูกพันด้านบรรทัดฐานความผูกพันต่อองค์กร ในองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน มีระดับความผูกพันในภาพรวมระดับความผูกพันในภาพรวมมองสาอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ ($\bar{x} = 2.78$) มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยรวมเฉลี่ยเท่ากับ (S.D. = 0.46) โดยในประเด็นความผูกพันด้านการคงอยู่ มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือความผูกพันด้านความรู้สึก มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับปานกลาง และความผูกพันด้านบรรทัดฐาน มีระดับความผูกพันอยู่ในระดับน้อย โดยวัดจากระดับค่าคะแนนความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างสูงสุดคือ 1-5 ระดับ

การวิเคราะห์ตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ภายหลังจากปรับแก้แล้ว ปรากฏว่า ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากค่าสถิติไค-สแควร์ เท่ากับ 66.86 ที่องศาอิสระ CMIN/DF เท่ากับ 1.28 ค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.08 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.97 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.95 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (RMSEA) เท่ากับ 0.027 ค่าความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้ว่าแต่ละตัวค่อนข้างสูง และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวแปรตามคือ ตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรมีค่าเท่ากับ 0.50 แสดงว่าตัวแปรภายนอกทั้งหมดในตัวแบบสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ร้อยละ 50

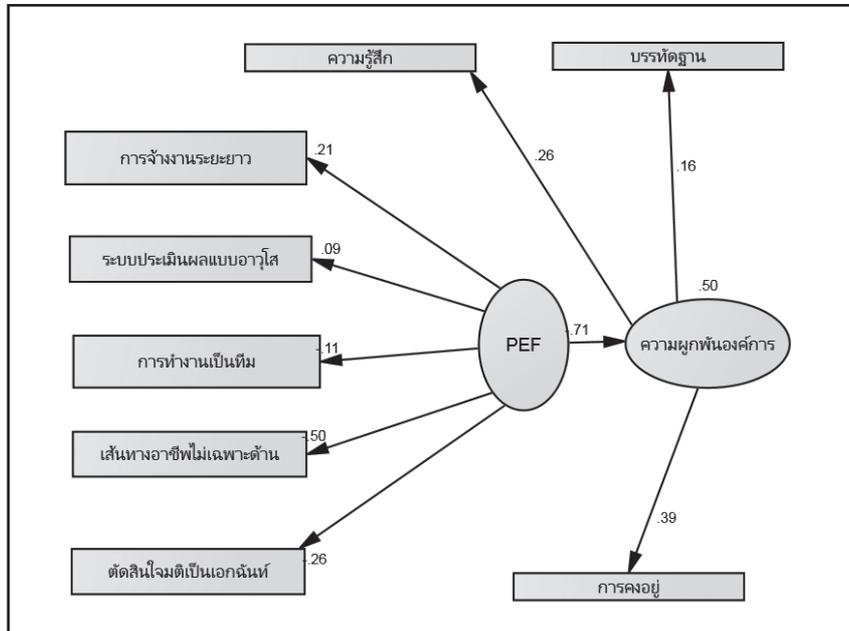
ตารางที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรในตัวแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ปรับแก้แล้ว

ตัวแปรผล	COMMITO		
ตัวแปรสาเหตุ	DE	IE	TE
ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม PEF	0.71*	0.00	0.71

* $p < 0.05$ TE = อิทธิพลรวม IE = อิทธิพลทางอ้อม DE = อิทธิพลทางตรง

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อตัวแปรความผูกพันของพนักงานต่อองค์การพบว่า องค์ประกอบเชิงวัฒนธรรมองค์การแบบญี่ปุ่นในมิติความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมได้แก่รูปแบบการจ้างงานตลอดชีพ การประเมินผลงานแบบอาวุโส ระบบการทำงานเป็นกลุ่ม เส้นทางอาชีพที่ไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ระบบการโยกย้ายข้ามสายงาน การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ มีค่าน้ำหนักคะแนนในองค์ประกอบเชิงวัฒนธรรมองค์การแตกต่างกันตามลำดับในมิติความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การโดยตัวแปรสังเกตได้นัยสำคัญทางสถิติของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การคือ รูปแบบการจ้างงานตลอดชีพ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเท่ากับ 0.21 ตัวแปรสังเกตได้ของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานคือ การประเมินผลงานแบบอาวุโสมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเท่ากับ 0.09 ตัวแปรสังเกตได้ของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม คือระบบการทำงานเป็นกลุ่ม มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเท่ากับ 0.11 ตัวแปรสังเกตได้ของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพคือ เส้นทางอาชีพที่ไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ระบบการโยกย้ายข้ามสายงาน มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเท่ากับ 0.50 และตัวแปรสังเกตได้

ของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา คือ การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบเท่ากับ 0.26 โดยที่ปัจจัยขององค์ประกอบเชิงวัฒนธรรมองค์การในมิติของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การเท่ากับ 0.71 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ 0.05 แสดงว่า การเปลี่ยนแปลงในตัวแปรรูปแบบการจ้างงานตลอดชีพ การประเมินผลงานแบบอาวุโส ระบบการทำงานเป็นกลุ่ม เส้นทางอาชีพที่ไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ระบบการโยกย้ายข้ามสายงาน การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ในมิติของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ส่งผลให้ตัวแปรความผูกพันต่อองค์การเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อมีความสอดคล้องกันระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การที่มีความเหมาะสมจะสนับสนุนให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การสูง ในทางตรงกันข้าม หากเมื่อมีความสอดคล้องกันระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การที่ต่ำ ก็เป็นสาเหตุให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การต่ำลงได้ ดังนั้น การสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์การให้มากขึ้น จะต้องมีการสนับสนุนให้เกิดความสอดคล้องเหมาะสมกันทั้งทางวัฒนธรรมของปัจเจกบุคคลและวัฒนธรรมองค์การไปด้วยกัน



ไค-สแควร์ = 66.86; $p = 0.08$; $CMIN/DF = 1.28$; $GFI = 0.97$; $AGFI = 0.95$; $CFI = 0.95$; $RMSEA = 0.027$; $R-SQUARE$ ของความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ 0.50

ภาพที่ 3 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์การของพนักงานที่ปฏิบัติงานกับบริษัท สัตยาดีญี่ปุ่นในประเทศไทย

สำหรับเส้นทางการอิทธิพลที่ส่งผลต่อตัวแปร ความผูกพันของพนักงานต่อองค์การ พบว่า ปัจจัยขององค์ประกอบเชิงวัฒนธรรมองค์การในมิติของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์การเท่ากับ 0.71 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยตัวแปรสังเกตได้สนับสนุนเส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การเรียงตามลำดับคือ ลำดับที่ 1 ได้แก่ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพคือ เส้นทางการอาชีพที่ไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ระบบการโยกย้ายข้ามสายงาน ลำดับที่ 2 ได้แก่ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาคือ การตัดสินใจแบบ

เป็นเอกฉันท์ ลำดับที่ 3 ได้แก่ รูปแบบการทำงานตลอดชีพ ลำดับที่ 4 ได้แก่ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม คือระบบการทำงานเป็นกลุ่ม และลำดับที่ 5 ได้แก่ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน คือ การประเมินผลงานแบบอาวุโส แสดงว่า ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การเกิดขึ้นโดยตรงมาจากความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การ โดยมีทิศทางการเปลี่ยนแปลงไปในแนวทางเดียวกัน หรืออธิบายเพิ่มเติมได้ว่า ยังมี ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การมากเพียงใด พนักงานจะมีความผูกพันต่อองค์การสูงขึ้นเพียงนั้น มีเพียงในประเด็นความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานคือ การประเมินผลงานแบบอาวุโสที่มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ

ค่อนข้างต่ำ แสดงให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงในตัวแปรความเหมาะสมของระบบการประเมินผลงานแบบอาวุโส จะส่งผลในการเป็นองค์ประกอบที่สนับสนุนต่อเส้นทางความสัมพันธ์ของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์การค่อนข้างต่ำ เนื่องจากพนักงานอาจได้รับผลกระทบจากระบบการประเมินผลแบบดั้งเดิมของวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่เน้นความมีอาวุโสตามอายุการทำงานเป็นหลักมากกว่า ผลการปฏิบัติงานจริงตามความสามารถรายบุคคล ซึ่งจะส่งผลต่อการปรับค่าจ้าง การเลื่อนขั้นตำแหน่ง หรือเงินตอบแทนตามที่องค์กรจัดสรรให้พนักงานชาวไทย เพื่อตอบแทนผลการปฏิบัติงานประจำปี ซึ่งจะเห็นได้จากผลวิจัยเชิงพรรณนาโดยพนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานโดยรวมต่ำกว่าองค์ประกอบเชิงวัฒนธรรมองค์การด้านอื่นๆ ที่ค่าเฉลี่ย ($\bar{x} = 3.48$) และจากผลวิจัยของเส้นทางความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กร พบว่าพนักงานมีความผูกพันขององค์การในการคงอยู่มากที่สุด

สรุปผลการวิจัยตามสมมติฐานได้ดังนี้

1. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมมีความสามารถในการพยากรณ์ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์การได้ร้อยละ 50 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

2. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันขององค์การเท่ากับ 0.71 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

การวิจัยเรื่อง “ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันขององค์กรของบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย” ได้ให้ผลการวิจัยซึ่งผู้วิจัยจะอภิปรายดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ตัวแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์การภายหลังการปรับแก้ โดยผู้วิจัยได้ทำการเชื่อมลูกศรสองหัวระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรต้น (Modification Indices: MI) โดยการแนะนำจากโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งดูค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรต้น เพื่อให้ตัวแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาค่าดัชนีที่ดัดแปลงตัวแบบ (กริช แรงสูงเนิน, 2554) การปรับเส้นความคลาดเคลื่อนเส้นแรกระหว่างตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานและความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน เส้นที่สองระหว่างตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานและความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม เส้นที่สามระหว่างตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่มและความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพ เส้นที่สี่ระหว่างตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพและความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา และเส้นที่ห้าระหว่างตัวแปรความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาและความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยเส้นทางอิทธิพลหลักที่เป็นเป้าหมายหลักของการวิจัย ได้แก่ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความผูกพันขององค์การ ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของตัวแบบ พบว่า หลังจากที่ได้มีการปรับตัวแบบแล้ว ตัวแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างแนบสนิท ตัวแบบที่ปรับแก้แล้วในภาพรวมสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557) ทั้งนี้ เพราะการวิจัยนี้ได้คัดเลือกตัวแปรและเชื่อมโยงตัวแปรต่างๆ เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการวิจัยตามตัวแบบความผูกพันของพนักงานต่อองค์การของแซคส์ (Saks, 2006) แนวคิดของเมย์ กิลสัน และฮาร์เตอร์ (May, Gilson, & Harter, 2004) ที่พัฒนาจากแนวคิดพื้นฐานของคานัน (Kahn, 1992) ผลการ

วิจัยของเรลลิก และคณะ (Resick et al., 2006) โรด และคณะ (Rhoades et al., 2001) บราวน์ และเลจ (Brown & Leigh, 1996) และโคลาเรลลี (Cola-relli, 1984) จึงทำให้ตัวแบบสอดคล้องกับ ข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดีหรืออาจกล่าวได้ว่าตัวแบบที่ปรับแก้แล้วมีความตรงและยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของนักวิจัยท่านอื่น เช่น สอดคล้องกับการวิจัยของ Brown (2011) ได้ศึกษาความ สอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพ และความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับบุคคล พบว่าส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์การ ความตั้งใจในการลาออก และพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ และสอดคล้องกับการวิจัยของ Sekiguchi (2006) ที่ได้ศึกษาการ ส่งเสริมในการสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ในบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นคือ ความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับองค์การ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่มใน บริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ณ ประเทศญี่ปุ่น พบว่า ผลของ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน และความ สอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม หลังจากที่มีการ โยกย้ายสายงานหมุนเวียนไปตามระบบการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ญี่ปุ่น โดยเฉพาะระบบอาวุโสต่อ การเลื่อนตำแหน่งมีผลกระทบต่อความพึงพอใจและ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานชาวญี่ปุ่น

2. ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพัน ของพนักงานต่อองค์การ ได้แก่ รูปแบบการจ้างงาน ตลอดชีพ การประเมินผลงานแบบอาวุโส ระบบ การทำงานเป็นกลุ่ม เส้นทางการอาชีพที่ไม่เน้นความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ระบบการโยกย้ายข้ามสายงาน การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ และในบรรดาปัจจัยทั้ง หกประการเหล่านี้ ปัจจัยที่มีน้ำหนักมากที่สุดต่อความ

ผูกพันองค์การคือการมีเส้นทางอาชีพที่ไม่เน้นความ เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยรวมกล่าวได้ว่า ความผูกพัน ต่อองค์การใช้เป็นสิ่งชี้วัดที่ดีของการยังคงการปฏิบัติ งานอยู่กับองค์การของพนักงานต่อไป สอดคล้องกับ แนวคิดของสุวรรณนิ คณานุวัฒน์ (2536) ที่ได้กล่าวว่า เมื่อสมาชิกมีความผูกพันต่อองค์การสูง มักมีความ พยายามอย่างแรงกล้าที่จะยังคงอยู่กับองค์การต่อไป เพื่อทำงานที่ตนรับผิดชอบอยู่ให้สำเร็จ จนสามารถ บรรลุเป้าหมายขององค์การซึ่งตนเลื่อมใสศรัทธาได้ หรือกล่าวในทางกลับกันคือหากมีสมาชิกในองค์การ รู้สึกว่าตนไม่ได้รับการดูแลที่ดีพอ หรือรู้สึกไม่มีคุณค่า ในองค์การของตนเองแล้วก็จะรู้สึกเบื่อหน่ายต่องาน ทำงานโดยไม่มีสมาธิหรือใจ และลาออกจาก องค์การไปในที่สุด และจากการที่ผู้วิจัยพบว่า ความ ผูกพันต่อองค์การที่เป็นลักษณะในด้านการคงอยู่ (Continuance Commitment) มีนัยความสำคัญ เชิงสถิติมากที่สุดนั้น ก็อาจจะมียกข้อประการหนึ่งว่า หากพนักงานมีโอกาสที่ดีกว่าพนักงานเหล่านั้นก็อาจ จะลาออกจากบริษัท เพราะที่ยังอยู่คืออยู่เพราะไม่มี โอกาสงานที่ดีกว่า ดังนั้นจริงๆ แล้ว หากองค์ประกอบ ของความผูกพันในเชิงความรู้สึกผูกพันสูงกว่า ก็จะเป็นผลบวกต่อองค์การสูงกว่าความผูกพันในแง่ของ การคงอยู่ ทั้งนี้ความผูกพันองค์การที่ต่ำหรือหมดไป ย่อมเกิดผลเสียต่อองค์การ มีทั้งในระยะสั้นและระยะ ยาว ทั้งในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการที่จะ ต้องจ่ายให้ผลงานที่ได้รับบรรยากาศองค์การตลอดจน ประสิทธิภาพขององค์การ ซึ่งย่อมจะต้องลดน้อยถอยลง ตลอดเวลา (สุวรรณนิ คณานุวัฒน์, 2536, น.54 อ้างถึง ใน อรปภากร รัตน์ศิริคุณ, 2542, น.27-28)

อนึ่ง การค้นพบนี้ มีนัยด้วยว่า เนื่องจาก บริษัทข้ามชาติญี่ปุ่น มีแนวการบริหารจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนสืบเนื่องกับค่านิยมทาง วัฒนธรรม อาจเพราะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของ องค์การมีการคัดเลือกบุคคลที่มีแนวคิดค่านิยมที่มี

ความสอดคล้องกับค่านิยมและวัฒนธรรมขององค์กร แล้วในเบื้องต้น จึงสามารถทำให้พนักงานพอใจในนโยบายการจ้างงานระยะยาวและคงอยู่กับองค์กรได้นาน แต่ปัจจัยเหล่านี้อาจจะไม่ได้ส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์หรือผลิตภาพเพิ่มสูงขึ้น หากไม่มีนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความมุ่งใจเหมาะสมพอ

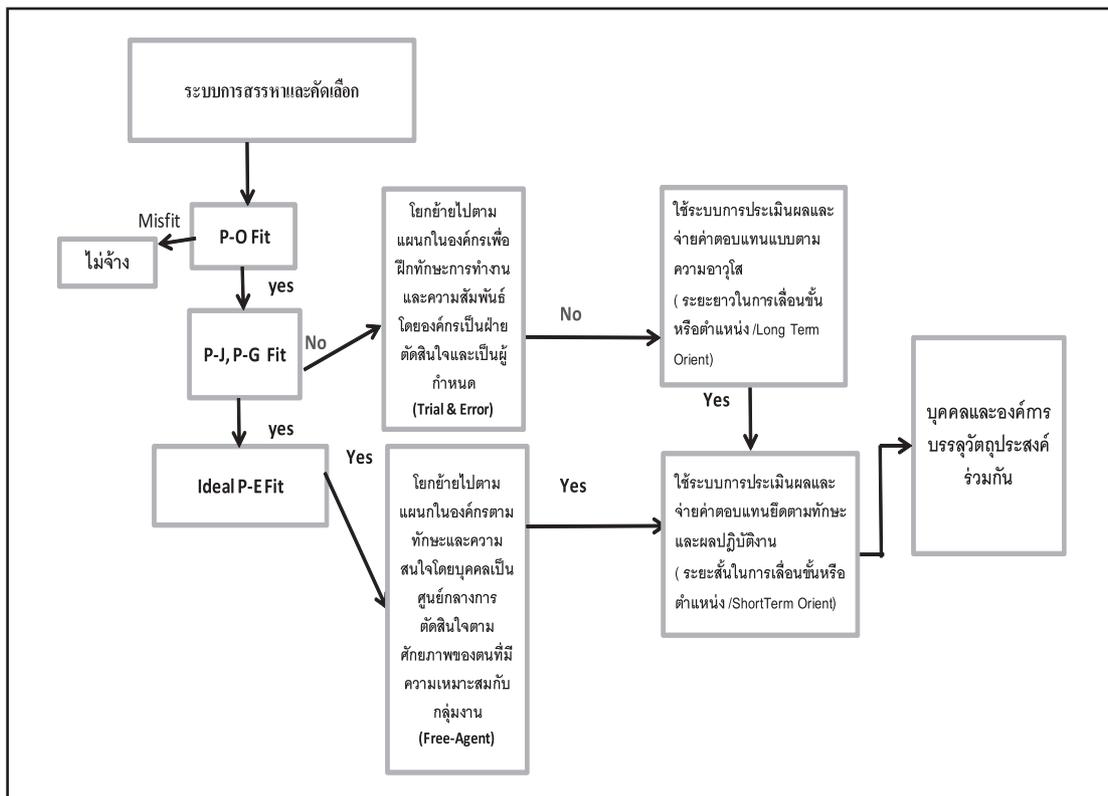
5. สรุป

1. ปัจจัยที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรต้นที่มีอิทธิพลทางตรงต่อตัวแปรตามคือความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรคือ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ได้แก่ รูปแบบการจ้างงานตลอดชีพ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน ได้แก่ การประเมินผลงานแบบอาวุโส ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ได้แก่ ระบบการทำงานเป็นกลุ่ม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพ ได้แก่ เส้นทางอาชีพที่ไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ระบบการโยกย้ายข้ามสายงาน และความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา ได้แก่ การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ แต่ในประเด็นของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน ได้แก่ การประเมินผลงานแบบอาวุโส จะเห็นได้ว่ามีค่าน้ำหนักคะแนนต่ำสุด ดังนั้นจึงเสนอให้องค์กรพิจารณาปรับปรุงในเรื่องของการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปตามระบบอาวุโส เหตุเพราะว่า การประเมินผลโดยยึดระบบอาวุโส จะมีผลทำให้การประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งทำได้ช้าลง เพราะการเลื่อนตำแหน่งจะทำได้เพียง 2 กรณีคือ องค์กรขยายตัว และเมื่อมีพนักงานเก่าปลดเกษียณไป ข้อจำกัดในเรื่องการเลื่อนตำแหน่งนี้ทำให้เกิดความพยายามที่จะยกเลิกระบบการประเมินผลและการเลื่อนขั้นที่ยึดตามความอาวุโส (Seniority) โดยเปลี่ยนมาเป็นการใช้ระบบการประเมินผลแบบเน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance-based)

และใช้ระบบการโยกย้ายตามทักษะและต่อกลุ่มงานตามความสนใจของบุคคล (Free-Agent) แทนที่ (Ornatowski, 1998; Lincoln & Nakata, 1997) ซึ่งพบความสอดคล้องจากการทบทวนวรรณกรรมว่าระบบอาวุโสและการเลื่อนตำแหน่งอย่างช้าๆ นั้นส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน Herzberg (1966 as cited in Dessler, Griffiths, and Lloyd-Walker, 2004, p.165) ผู้ค้นพบทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory) โดยจะส่งผลกระทบต่อ “ปัจจัยจูงใจ” (Motivator Factors) ทำให้เกิดความพึงพอใจหรือไม่พึงพอใจของบุคลากร อันจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลงของบุคลากร ระบบอาวุโสได้รับการวิจารณ์ว่ามีส่วนทำให้เกิดอัตราการเติบโตและความสามารถในการแข่งขันของบริษัทในประเทศญี่ปุ่นหยุดชะงัก ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ระบบการประเมินผลควรเปลี่ยนมาใช้การประเมินผลแบบเน้นผลการปฏิบัติงาน (Performance-based) ผสมผสานแบบสองระบบในองค์กร โดยองค์กรควรทำการแบ่งแยกพนักงานออกเป็นสองกลุ่มคือ กลุ่มที่ไม่มีประสบการณ์หรือทักษะในการทำงานน้อย ออกจากกลุ่มผู้มีประสบการณ์หรือมีทักษะการทำงานมาก โดยกลุ่มที่ไม่มีประสบการณ์ (New Graduate) หรือทักษะในการทำงานน้อย (Non-skilled) จะถูกนำมาฝึกฝนทักษะและการทำงานร่วมกันในกลุ่ม (OJT and rotation by trial & error) ซึ่งมีองค์กรเป็นฝ่ายกำหนดตัดสินใจให้ และจะใช้การประเมินผลแบบระบบอาวุโสที่มีการเลื่อนขั้นแบบค่อยเป็นค่อยไปมาดำเนินการจนกระทั่งพนักงานได้มีการฝึกฝนทักษะและความสามารถในการทำงานร่วมกับกลุ่มได้จึงจะนำระบบการประเมินผลแบบเน้นผลการปฏิบัติงานมาใช้ต่อพนักงาน เพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงานส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและมีผลการปฏิบัติงานที่ดี จากผลวิจัยและการทบทวนวรรณกรรมและแนวคิดกล่าวมาข้างต้นทั้งหมด ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์

และนำเสนอแนวคิดในการปรับปรุงระบบประเมินผล การปฏิบัติงานเพื่อสนับสนุนตามแนวคิด ทฤษฎีความ

สอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมต่อบริษัทข้าม ชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย ดังนี้



ภาพที่ 4 แนวคิดใหม่ของระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์บริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย (ที่มา: ผู้วิจัย)

2. องค์กรควรพยายามส่งเสริมกิจกรรมในการทำงานร่วมกันเพื่อพัฒนาความผูกพันด้านความรู้สึกและความผูกพันด้านบรรทัดฐานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อให้เกิดความสุขในการปฏิบัติงาน และนำไปสู่ความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างแท้จริง เป็นต้น เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ตัวแปรสังเกตที่เป็นองค์ประกอบของตัวแปรตามคือความผูกพัน ในด้านความรู้สึกและความผูกพันด้านบรรทัดฐานนี้มีค่าน้ำหนักค่อนข้างต่ำเมื่อเทียบกับความผูกพันด้านการคง

อยู่ของพนักงานต่อองค์กร เนื่องจากหากสมาชิกองค์กรมีความผูกพันต่อองค์กรลักษณะการคงอยู่ค่อนข้างสูงเกินไป ก็ไม่ได้ลาออกและเลือกที่จะอยู่ในองค์กรนั้นต่อไปเพราะห่วงต่อการสูญเสียผลประโยชน์ที่พึงได้รับเพียงแค่นั้นแล้ว ผลเสียที่บังเกิดขึ้นต่อองค์กรจะมีทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งในรูปของเงินเดือน ค่าจ้าง และสวัสดิการที่จะต้องจ่ายให้ผลงานที่ได้รับบรรยากาศองค์กรตลอดจนประสิทธิภาพขององค์กร ซึ่งย่อมจะต้องลดน้อยถอยลงตลอดเวลา

6. ข้อเสนอแนะ

1. เนื่องจากผลวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัด เป็นผลวิจัยที่ได้นำทฤษฎีความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การมาทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นเท่านั้น จึงเป็นประโยชน์สำหรับบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยโดยตรง แต่ยังไม่สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปปรับใช้กับองค์กรธุรกิจสัญชาติอื่นๆ ได้ เช่น ไทย อเมริกา ยุโรป อังกฤษ ฯลฯ จึงควรมีการเก็บข้อมูลในเชิงเปรียบเทียบกับองค์กรธุรกิจสัญชาติอื่นๆ ด้วย เพื่อเป็นการทดสอบทฤษฎีเพิ่มเติมในการนำไปใช้เป็นการทั่วไปได้

2. จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยพบว่า ยังไม่มีงานวิจัยใดที่ใช้ทฤษฎีแนวคิดเดียวกันนี้ ในการทดสอบความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมเชิงวัฒนธรรมองค์การในเขตภูมิภาคอาเซียน ทั้งนี้เพื่อเป็นการรักษาสถานภาพความน่าสนใจในการลงทุนจากบริษัทข้ามชาติต่อไปในโซนเขตการค้าเสรีอาเซียน จึงควรขยายผลการศึกษาไปให้ครอบคลุมหรือใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพร่วมด้วย

เอกสารอ้างอิง

- กรีซ แรงสูงเนิน. (2554). *การวิเคราะห์ปัจจัยด้วย SPSS และ AMOS เพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ทิม คีลี, สุนันทา เสียงไทย. (2552). *วัฒนธรรมและการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่น: การทำงานกับบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย*. (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชานินทร์ ศิลปจารุ. (2557). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS*. (พิมพ์ครั้งที่ 15). กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนสามัญ บิสซิเนสอาร์แอนด์ดี.
- สุวรรณิน คณานุวัฒน์. (2536). *ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์การกับลักษณะส่วนบุคคล*

ลักษณะของงาน ลักษณะขององค์กร ลักษณะของประสบการณ์จากการทำงานของผู้บริหารในองค์การเอกชน. วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขารัฐประศาสนศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

- อรปภากร รัตน์หิรัญกร. (2542). *ความพึงพอใจในการทำงานและความผูกพันองค์การของข้าราชการกรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Brown, S. P., and Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.
- Colarelli, S. M. (1984). Methods of Communication and Mediating Processes in Realistic Job Previews'. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 633.
- Dessler, G., Griffiths, J., and Lloyd-Walker, B. (2004). *Human resources management*. (2nd ed). Australia: Pearson Prentice Hall.
- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 283-357.

- Graen, G. B. and Uhl-Bien, M. (1995). Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years: Applying a multi-level multi-domain perspective. *Leadership Quarterly*, 6, 219-247.
- May, D. R., Gilson, R. L. and Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 11-37.
- Meyer J.P., and Allen N.J. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Harter J.K, Schmidt F.L., and Hayes T.L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis'. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. Cleveland: OH. Holland.
- Hoffman, B. J., and Woehr, D. J. (2006). A quantitative review of the relationship between person-organization fit and behavioral outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 389-399.
- Kahn, W. A. (1990). The psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kristof, A. L., and K. J. Lauver. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 454-470.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., and Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342.
- Kristof-Brown, A. L., and Guay, R. P. (2011). Person-Environment Fit. Chapter in S. Zedeck (Ed.) *American Psychological Association Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. (pp. 1-50). Washington: American Psychological Association.
- Lincoln, J. R. and Nakata, Y. (1997). The transformation of the Japanese employment system: Nature, depth and origins'. *Work and Occupations Journal*, 24(1), 33-55.
- O'Reilly, C. A., and Chatman, J. A. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(18), 487-516.
- Ornatowski, G. (1998). The End of Japanese-Style Human Resource Management?. *Sloan Management Review*, 39(3), 73-84.
- Resick, C. J., Hanges, P. J., Dickson, M. W. and Mitchelson, J. K. (2006). A Cross-Cultural Examination of the Endorsement

- of Ethical Leadership. *Journal of Business Ethics*, 63(4), 345-359.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., and Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 825-836.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Sato, H. (1997). *Japanese Labour and Management in Transition: Diversity, Flexibility, and Participation*. (pp.315-31). London: Routledge.
- Schaufeli, W. B. and Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-454.
- Sekiguchi, T. (2004). Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection. *Journal of Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179-196.
- Sekiguchi, T. (2006). How organizations Promote person-environment fit: using the case of Japanese firms to illustrate institutional and cultural influences. *Asia Pacific Journal of Management*, 23(1), 47-69.
- Yamane, Taro. (1967). *Statistics, An Introductory Analysis*. (2nd ed). New York: Harper and Row.
- Vogel, R. M., and Feldman, D. C. (2009). Integrating the levels of person - environment fit: The roles of vocational fit and group fit. *Journal of Vocational Behavior*, 75(1), 68-81.
- Whitehall. (1991). *International Human Resource Management in Japanese Firms: Their Greatest Challenge*. Retrieved from <https://books.google.co.th/books?isbn=0230597653>