



การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้าทูโซ เอ็ม  
แอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด



วิลาสิณี ถิถาวร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้าทูโซ เอ็ม  
แอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด



วิลาสิณี ถิถาวร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

2564

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

Perception of Japanese Organizational Culture and Work Efficiency of Employee in Toyota  
Tsusho M&E (Thailand)



WILASINEE TEETAWORN

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF  
THE REQUIREMENTS FOR MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION  
FACULTY OF MANAGEMENT AND TOURISM  
BURAPHA UNIVERSITY

2021

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน  
นิพนธ์ของ วิชาลลณี ถีถาวร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.พรรัตน์ แสดงหาญ)

..... ประธาน  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ชัย เศรษฐ์อ่อนวัช)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.พรรัตน์ แสดงหาญ)

..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วรรณภา ลือกิตินันท์)

..... คณบดีคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรรณี พิม่าพันธุ์ศรี)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ  
การศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

61920170: สาขาวิชา: -; บช.ม. (-)

คำสำคัญ: การรับรู้, วัฒนธรรมองค์กร, ประสิทธิภาพการทำงาน

วิลาสิณี ถิถาวร : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้าทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด. (Perception of Japanese Organizational Culture and Work Efficiency of Employee in Toyota Tsusho M&E (Thailand))  
คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: พรริตน์ แสดงหาญ ปี พ.ศ. 2564.

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงาน  
ของพนักงาน และเพื่อศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ  
พนักงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ  
พนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 78 คน ผลทดสอบความ  
เชื่อมั่นเครื่องมือที่ 0.943 ในการวิเคราะห์ผลใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ  
ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple  
Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและมี  
ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อ  
ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยด้านการจ้างงานตลอดชีพ ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม  
และด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน  
และผลทดสอบแสดงให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลง  
ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้ร้อยละ 71.40

61920170: MAJOR: -; M.B.A. (-)

KEYWORDS: PERCEPTION, ORGANIZATIONAL CULTURE, WORK EFFICIENCY

WILASINEE TEETAWORD : PERCEPTION OF JAPANESE  
ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK EFFICIENCY OF EMPLOYEE IN TOYOTA  
TSUSHO M&E (THAILAND). ADVISORY COMMITTEE: PORNRAT SADANGHARN,  
Ph.D. 2021.

The objective of this study was to investigate the perception of Japanese organizational culture and work efficiency of employees in Toyota Tsusho M&E (Thailand) Co., Ltd. and to study the influence of the perception of Japanese organizational culture on work efficiency of employees in Toyota Tsusho M&E (Thailand) Co., Ltd. The questionnaire was used as a research instrument for data collection. The samples consisted of 78 employees in Toyota Tsusho M&E (Thailand) Co., Ltd. The reliability of the instrument was 0.943. Data were analyzed through descriptive statistics including frequency, percentage, mean, standard deviation. The hypothesis was tested by multiple regression analysis. The results indicated that the samples' overall perception of Japanese organizational culture and work efficiency was at a high level. When the influence of the perception of Japanese organizational culture on work efficiency was investigated, it was found that lifelong employment, group responsibility, and internal personnel orientation had a positive influence on work efficiency. Lastly, the findings revealed that the perception of Japanese organizational culture could influence 71.40 % of the variance in work efficiency.

## กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.พรรัตน์ แสงหาญ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้สละเวลาอันมีค่ามาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ตลอดจนปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่อย่างดียิ่ง ทำให้งานนิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ซึ่งผู้วิจัยตระหนักถึงความตั้งใจจริงและความทุ่มเทของอาจารย์และขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์ที่มีค่ายิ่ง และขอขอบพระคุณบริษัท ไทโยต้า ทูโซ เอ็ม แอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูล รวมถึงพนักงานทุกท่านที่ให้ความร่วมมืออย่างดีในการตอบแบบสอบถามจนทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

อนึ่ง ผู้วิจัยหวังว่างานวิจัยฉบับนี้จะมีประโยชน์อยู่ไม่น้อย และขอมอบงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นเครื่องมือบูชาแด่บุพการี คณาจารย์ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ทำให้การศึกษาวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียวและยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษาเพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

วิลาสิณี ถิถาวร

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา .....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	2
สมมติฐานของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดในการวิจัย .....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	4
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	5
บทที่ 2.....	7
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้.....	7
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร .....	10
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน .....	21
ข้อมูลองค์กร.....	25



งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
บทที่ 3.....	33
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	33
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย.....	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	37
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	38
บทที่ 4.....	40
ผลการวิจัย.....	40
สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	40
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	41
บทที่ 5.....	62
สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	62
สรุปผลการวิจัย.....	63
อภิปรายผล.....	66
ข้อเสนอแนะ.....	68
บรรณานุกรม.....	70
ภาคผนวก.....	74
ภาคผนวก ก.....	75
ภาคผนวก ข.....	77
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	83

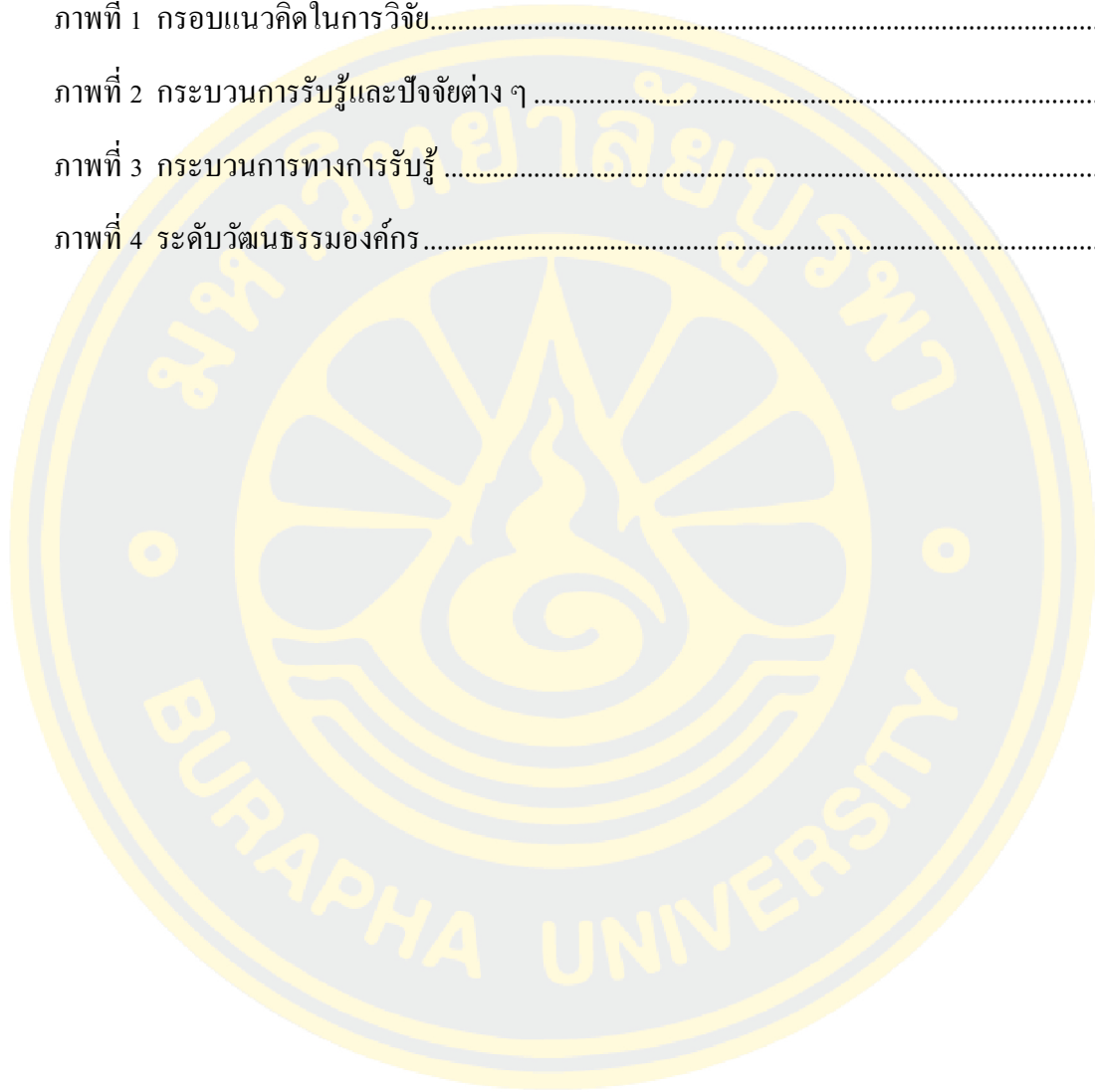
## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปความหมายของการรับรู้ .....	7
ตารางที่ 2 สรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์กร .....	11
ตารางที่ 3 สรุปความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน .....	22
ตารางที่ 4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	35
ตารางที่ 5 จำนวนร้อยละจำแนกตาม เพศ อายุ และอายุงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	41
ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น โดยรวมและรายด้าน .....	42
ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด็อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการจ้างงาน .43	43
ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด็อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการตัดสินใจร่วมกัน .....	44
ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด็อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม .....	45
ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร .....	46
ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด็อ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมและรายด้าน .....	47
ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด็อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านคุณภาพงาน .....	48
ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด็อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปริมาณงาน .....	49

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านเวลา.....	50
ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านต้นทุน .....	51
ตารางที่ 16 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Collinearity Statistics) ของตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้ในการสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด .....	53
ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด (n=78).....	53
ตารางที่ 18 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านภาพรวม.....	54
ตารางที่ 19 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านคุณภาพงาน.....	56
ตารางที่ 20 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปริมาณงาน.....	57
ตารางที่ 21 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านเวลา.....	59
ตารางที่ 22 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านต้นทุน .....	60
ตารางที่ 23 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานของการวิจัย .....	65

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	3
ภาพที่ 2 กระบวนการรับรู้และปัจจัยต่าง ๆ .....	9
ภาพที่ 3 กระบวนการทางการรับรู้ .....	10
ภาพที่ 4 ระดับวัฒนธรรมองค์กร.....	12



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีความพร้อมในทุกด้านสำหรับบริษัทต่างชาติที่จะเข้ามาดำเนินธุรกิจ ทำให้มีบริษัทต่างชาติเข้ามาลงทุนมากมาย มีการดำเนินธุรกิจอยู่ตามนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่กระจายกันอยู่ทั่วประเทศกว่า 56 แห่ง แบ่งออกเป็นภาคเหนือ จำนวน 4 แห่ง ภาคกลางและภาคตะวันออก จำนวน 49 แห่ง ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 1 แห่ง และภาคใต้ จำนวน 2 แห่ง (การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย, 2562) ซึ่งปัจจุบันการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ มีปัจจัยสำคัญที่ถือเป็นแรงขับเคลื่อนเศรษฐกิจที่ขาดไม่ได้ นั่นก็คือการเข้ามาลงทุนของบริษัทต่างชาติที่มีความพร้อมในด้านการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็นความพร้อมด้านทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรทางด้านเทคโนโลยี หรือ ทรัพยากรทางด้านเงินทุน หรือแม้กระทั่งวัฒนธรรมขององค์กรที่มาจากประเทศนั้น ๆ ที่เข้ามาลงทุนก็มีความสำคัญและจะเป็นตัวบ่งชี้ถึงความสำเร็จและประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรหรือพนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างดี (พินิจดา คากรฤชา และคณะ, 2562) วัฒนธรรมองค์กรจะเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงค่านิยม ความเชื่อ และแบบแผนทางพฤติกรรมที่ยอมรับและปฏิบัติโดยสมาชิกขององค์กร เป็นตัวกำหนดพฤติกรรมในการทำงาน วัฒนธรรมที่สร้างสรรค์ขององค์กรจะช่วยหล่อหลอมให้บุคคลในองค์กรมีความตั้งใจและมีแรงจูงใจในการทำงาน รักและผูกพันกับองค์กร รวมถึงเกิดจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันเพื่อความก้าวหน้าและความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นผู้บริหารควรใช้เครื่องมือทางการบริหารที่มีอยู่หลากหลายภายในองค์กรปลูกฝังพฤติกรรมให้เกิดกับสมาชิกตามที่องค์กรต้องการ ด้วยการเลือกรูปแบบวัฒนธรรมให้สอดคล้องกับพันธกิจ เป้าหมายของแต่ละองค์กรพร้อมทั้งเสริมสร้างแนวทางในการรักษาวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีคุณค่าให้คงอยู่ เพื่อเป็นปัจจัยในการเสริมสร้างความสำเร็จ และความแข็งแกร่งขององค์กรอย่างดี (อนุพงษ์ อินฟ้าแสง, 2559)

จากข้อมูลดังกล่าวพบว่าได้มีบริษัทต่างชาติเข้ามาดำเนินการอยู่ในประเทศไทยเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคกลางและตะวันออก ซึ่งในจังหวัดชลบุรีเองก็เป็นสถานที่ตั้งของบริษัทต่างชาติที่ร่วมลงทุนหรือถือหุ้นเป็นจำนวนมากเช่นกัน และหนึ่งในบริษัทนั้นคือบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เอ็มเออนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งในการปฏิบัติงานนั้นมีการรับนโยบายการบริหารงานจากบริษัทแม่โดยจะยึดหลักวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นเป็นหัวใจในการบริหารงานในรูปแบบเดียวกันโดยใน

วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด จะพบว่าบริษัทฯ มีวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การจ้างงานตลอดชีพ (Lifetime Employment) การตัดสินใจแบบร่วมกัน (Collective decision making) ความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม (Collective responsibility for the outcomes of decisions) และการให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กร (Emphasis on human and lifelong employment) (คู่มือพนักงาน, 2561)

จากระบบวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่มีการวางระบบไว้อย่างชัดเจนจะมีส่วนช่วยให้เกิดความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิกขององค์กรว่าควรประพฤติปฏิบัติตนอย่างไร และทำให้เกิดความเชื่อ ค่านิยมและเกิดการมีส่วนร่วมกัน ในทิศทางเดียวกัน แต่ทั้งนี้สิ่งต่าง ๆ ช่วยให้องค์กรมีระเบียบแบบแผนในการประพฤติปฏิบัติร่วมกันได้อย่างเหมาะสมและช่วยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน (เพ็ชรี รุประวิเชตร์, 2554) โดยในบริบทขององค์กรนั้น ได้ยึดหลักประสิทธิภาพในการทำงาน โดยสามารถจำแนกได้ออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพของงาน (Quality) คือ สามารถทำงานถูกต้องได้มาตรฐาน สร้างความพึงพอใจของลูกค้า ด้านปริมาณงาน (Quantity) คือ สามารถทำงานได้ปริมาณที่เหมาะสมตามเป้าหมายที่บริษัทวางไว้ ด้านเวลา (Time) คือ ระยะเวลาที่ใช้ในการดำเนินการมีความเหมาะสม และด้านต้นทุน (Cost) โดยค่าใช้จ่ายทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงานและวิธีการ (สมใจ ลักษณะ, 2549)

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงานจะเป็นส่วนสำคัญเพราะหากพนักงานขาดการรับรู้และการเข้าถึงแก่นแท้ของวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่แท้จริงก็ย่อมอาจจะส่งผลถึงประสิทธิภาพในการทำงานซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการนำองค์กรไปสู่การบรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรอย่างแน่นอน จากความสำคัญดังกล่าว ประกอบกับในองค์กรยังไม่เคยมีการศึกษาเรื่องการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานมาก่อน ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ข้อมูลที่ได้นั้น องค์กรจะสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานผ่านการส่งเสริมการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร ได้เป็นอย่างดีต่อไปในอนาคตได้อย่างแน่นอน

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

ในการศึกษาการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ

1. เพื่อศึกษาระดับการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

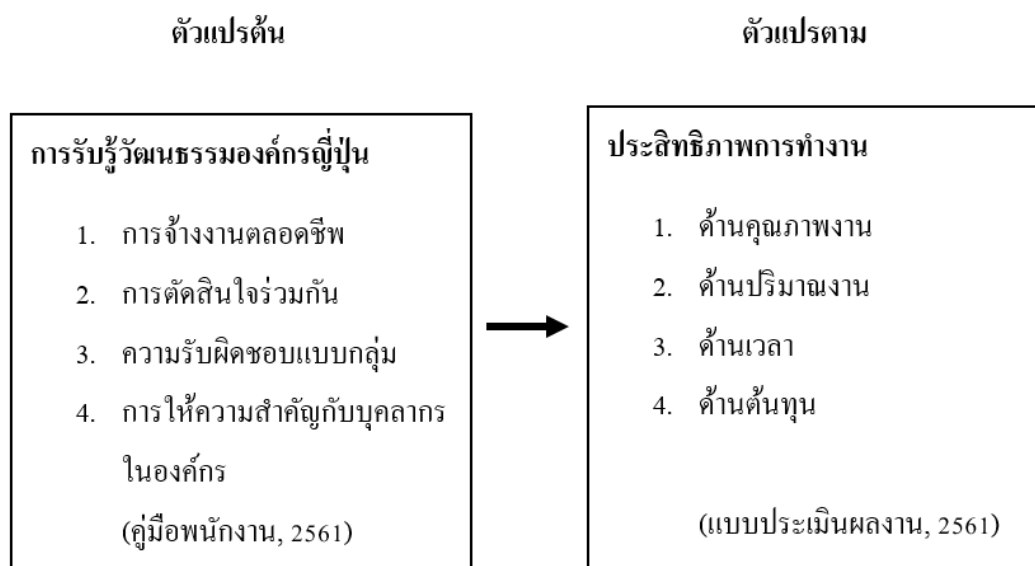
3. เพื่อศึกษาถึงการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

### สมมติฐานของการวิจัย

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

### กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด สามารถนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากภาพที่ 1 แสดงถึงกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีการกำหนดตัวแปรต้นและตัวแปรตาม ได้ดังนี้ ตัวแปรต้น คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจร่วมกัน ความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม และการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร ตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านต้นทุน

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสำหรับงานวิจัยนี้อธิบายได้ดังนี้

1. ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถทราบถึงระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด
2. ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถทราบถึงการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด
3. ผลการวิจัยที่ได้ ผู้บริหารและฝ่ายทรัพยากรมนุษย์สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานผ่านการส่งเสริมการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร

### ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

#### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้มุ่งศึกษาเนื้อหาเกี่ยวกับ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด โดยศึกษาตัวแปรต้น คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ซึ่งพิจารณาตามบริบทขององค์กร คือ 1. การจ้างงานตลอดชีพ 2. การตัดสินใจร่วมกัน 3. ความรับผิดชอบแบบกลุ่ม 4. การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร และตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งพิจารณาตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วย 1. ด้านคุณภาพงาน 2. ด้านปริมาณงาน 3. ด้านเวลา 4. ด้านต้นทุน



## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่จะศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานในบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนค้อ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 91 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 12 กุมภาพันธ์ 2563) โดยผู้วิจัยเลือกวิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งลักษณะของประชากรที่เลือก คือ พนักงานที่อยู่ในตำแหน่งพนักงานถึงตำแหน่งรองผู้จัดการ จำนวน 78 คน

## 3. ขอบเขตด้านเวลา

การศึกษาในครั้งนี้ใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน มีนาคม 2563 ถึง เมษายน 2563

## นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้  
องค์กร หมายถึง บริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนค้อ (ประเทศไทย) จำกัด  
พนักงาน หมายถึง พนักงานของบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนค้อ (ประเทศไทย) จำกัด  
ในตำแหน่งพนักงานถึงตำแหน่งรองผู้จัดการ

การรับรู้ หมายถึง การที่พนักงานตีความข้อมูลที่ได้รับความรู้สึก เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และถ่ายทอดระหว่างกัน

วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง รูปแบบของความคิด ความเชื่อ และค่านิยมที่เกิดจากการเรียนรู้จากการอยู่ร่วมกันของสมาชิกเกิดเป็นแบบแผนในการปฏิบัติตัวในการอยู่ร่วมกัน โดยจะมีความแตกต่างกันไปในแต่ละองค์กรและจะถูกถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น โดยการวิจัยนี้ศึกษาวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น 4 ด้าน ได้แก่

1. การจ้างงานตลอดชีพ (Lifetime employment) หมายถึง การจ้างงานจนกระทั่งพนักงานเกษียณอายุ เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กรและมีความรู้สึกที่ตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

2. การตัดสินใจร่วมกัน (Collective Decision Making) หมายถึง การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน การตัดสินใจร่วมกันในทีมโดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง มักปรึกษาหารือกันก่อนเสมอ

3. ความรับผิดชอบแบบกลุ่ม (Collective responsibility for the outcomes of decision) หมายถึง ความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับผลลัพธ์ของการตัดสินใจ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เน้นการทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่ม

4. การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (Emphasis on human and lifelong employment) หมายถึง การสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสนในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้สามารถสร้างผลงาน และเกิดความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ รวมถึงการจัดตั้งหน่วยงาน สะดวกและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี

ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง ผลการทำงานของพนักงาน โดยวัดจาก 4 ด้าน ได้แก่

1. ด้านคุณภาพงาน (Quality) หมายถึง ผลงานที่ปฏิบัติออกมานั้น ถูกต้อง เรียบร้อยทันเวลา ตามมาตรฐานที่กำหนดและถูกคำพึงพอใจ
2. ด้านปริมาณงาน (Quantity) หมายถึง ปริมาณงานที่ออกมานั้น จะต้องเป็นไปตามความคาดหวังขององค์กร มีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงาน มีการวางแผนงานเพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน
3. ด้านเวลา (Time) หมายถึง สามารถทำผลงานเสร็จตามกำหนดเวลา มีการแบ่งเวลาอย่างชัดเจน มีการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้เพื่อปรับปรุงการทำงานให้สะดวก รวดเร็วขึ้นเพื่อใช้เวลาในการปฏิบัติงานน้อยลง และมีการส่งมอบตรงตามกำหนด
4. ด้านต้นทุน (Cost) หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยมีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสมกับงาน มีการควบคุมต้นทุน ตระหนักถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อการลงทุนน้อยแต่ได้ผลตอบแทนมาก และใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการศึกษา เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ได้ กำหนดไว้ สำหรับแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ใช้ในการศึกษา แบ่งออกเป็นหัวข้อดังนี้

#### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ ผู้วิจัยได้มีการทำการศึกษาในเรื่องของ ความหมายของคำว่า การรับรู้และทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้ ดังนี้

#### ความหมายของการรับรู้

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของการรับรู้ไว้หลายทัศนะ สรุปได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปความหมายของการรับรู้

นักวิชาการ	ความหมาย	การแปลความหมาย สิ่งเร้า	การรับสาร จากประสาทสัมผัส	เป็นกระบวนการ ทางสมอง	ใช้ประสบการณ์ เดิม
Schiffman and Kanuk (2000)		✓	✓		
Garrison (1972)		✓	✓	✓	
Goldenson and Longman (1984)		✓	✓		

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมาย การแปล ความหมาย สิ่งเร้า	การรับสาร จากประสาท สัมผัส	เป็นกระบวนการ ทางสมอง	ใช้ประสบการณ์ เดิม
Robbins and Coulter (2016)	✓	✓		
อุบลวรรณ ภวกันันท์และคณะ (2554)	✓	✓	✓	
ลักษณะ สรีวัฒน์ (2549)	✓	✓		✓
สิทธิโชค วรานุสันติ กุล (2546)	✓	✓	✓	✓
บรรยงค์ ไตจินดา (2543)	✓	✓		

จากการประมวลความหมายข้างต้นของผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การรับรู้ หมายถึง กระบวนการที่เริ่มต้นจากการใช้อวัยวะ สัมผัสสิ่งเร้า การรับรู้วัตถุ สิ่งของ ความสัมพันธ์และ เหตุการณ์ การที่อวัยวะรับความรู้สึกรับรู้ข้อมูลที่อยู่รอบ ๆ ตัวเรา ส่งผ่านเส้นประสาทขึ้นสู่สมอง ข้อมูลจะอยู่ในรูปของพลังงานต่าง ๆ เช่น ความร้อน แสง เสียง ฯลฯ อวัยวะรับความรู้สึกแต่ละชนิด จะรับพลังงานได้เฉพาะ เช่น ตารับแสง หูรับเสียง ผิวหนังรับอุณหภูมิ สัมผัส ฯลฯ จากนั้นส่งผ่าน กระบวนการทางสมองในการตีความ แปลความและให้ความหมายต่อสิ่งที่ตนเองได้รับรู้มาผ่าน ประสาทสัมผัส (sensation) ต่าง ๆ ของร่างกาย ว่าสิ่งเร้าที่รับสัมผัสนั้นคืออะไร โดยการตีความนั้น ต้องใช้การวิเคราะห์ผสมผสานกับการใช้ประสบการณ์เดิมหรือความรู้เดิมเป็นพื้นฐานของการแปล ความหมายออกมาเป็นความรู้ความเข้าใจของตน ดังนั้นหากคนเราไม่มีความรู้เดิมหรือลืมเรื่องนั้นๆ ไปก็จะไม่มีการรับรู้ในสิ่งนั้น ๆ

### กระบวนการในการรับรู้

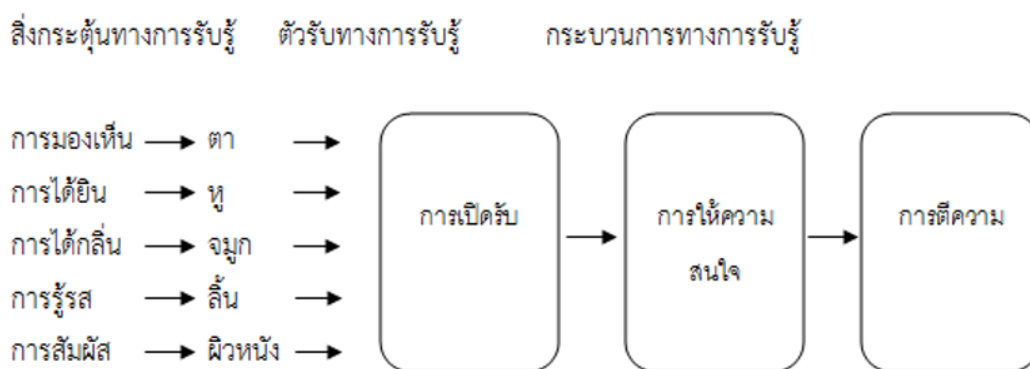
กันยา สุวรรณแสง (2540) ได้กล่าวถึงกระบวนการรับรู้ไว้ว่า การรับรู้ประกอบไปด้วยกระบวนการหลัก 3 ประการ ได้แก่ กระบวนการภายนอกหรือสิ่งเร้า กระบวนการภายในหรือการรับรู้ และกระบวนการแสดงออกหรือปฏิกิริยาตอบสนอง โดยขั้นแรกของการรับรู้คือการสัมผัสและเมื่อร่างกายมีการรับรู้โดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ทำให้เกิดการตีความหมายโดยใช้ความเข้าใจ ความจำ ความคิด มโนภาพและการเรียนรู้ ซึ่งเมื่อเกิดการตีความจะมีการตัดสินใจและมีปฏิกิริยาตอบสนองแสดงออกมาผ่านพฤติกรรม ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 กระบวนการรับรู้และปัจจัยต่าง ๆ

ที่มา: กันยา สุวรรณแสง (2540)

Solomon (1990) ได้อธิบายเกี่ยวกับการรับรู้ว่า การรับรู้จะเกิดขึ้นโดยที่มีสิ่งที่มีมากระตุ้นทางความรู้สึกลักษณะต่าง ๆ ได้แก่ ภาพ เสียง กลิ่น รส ลักษณะพื้นผิว โดยจัดเป็นสิ่งเร้าภายนอก ระดับการรับรู้จะสูงหรือต่ำนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบของสิ่งกระตุ้นและความเข้มของสิ่งเร้านั้น โดยสิ่งกระตุ้นดังกล่าวจะส่งผ่านตัวรับความรู้สึกลักษณะต่าง ๆ ซึ่งเรียกว่าประสาทสัมผัสทางการรับรู้ (ตา หู จมูก ลิ้น ผิวหนัง) ซึ่งกระบวนการทางการรับรู้จะแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นที่หนึ่ง คือเปิดรับสิ่งกระตุ้น ขั้นที่สอง คือการให้ความสนใจสิ่งกระตุ้นความรู้สึกลักษณะต่าง ๆ และขั้นที่สาม คือการตีความสิ่งกระตุ้นที่ผ่านเข้ามาทางประสาทรับรู้ความรู้สึกลักษณะต่าง ๆ ดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 กระบวนการทางการรับรู้

ที่มา: Schiffman and Kanuk (2000)

ดังนั้น แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการรับรู้สามารถสรุปได้ว่าการรับรู้จะเกิดขึ้นเมื่อมีสิ่งเร้ามากระตุ้นทางความรู้สึกต่าง ๆ ได้แก่ ภาพ เสียง กลิ่น รส ลักษณะพื้นผิว ระดับการรับรู้จะสูงหรือต่ำนั้นขึ้นอยู่กับรูปแบบของสิ่งกระตุ้นและความเข้มของสิ่งเร้า นั้น โดยสิ่งกระตุ้นดังกล่าวจะส่งผ่านตัวรับความรู้สึกต่าง ๆ ซึ่งเรียกว่าประสาทสัมผัสทางการรับรู้ (ตา หู จมูก ลิ้น ผิวหนัง) เมื่อร่างกายมีการรับรู้โดยผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 ทำให้เกิดการตีความหมาย ซึ่งเมื่อเกิดการตีความจะมีการตัดสินใจและมีปฏิกิริยาตอบสนองแสดงออกมาผ่านพฤติกรรม นอกจากนี้การรับรู้ยังการรับรู้ยังรวมไปถึงการกระทำของบุคคลที่ได้รับอิทธิพลจากการรับรู้จากกลุ่มบุคคลหรือสถานการณ์ต่าง ๆ โดยบุคคลสามารถสร้างการรับรู้ที่แตกต่างกันจากสิ่งกระตุ้นสิ่งเดียวกันผ่านกระบวนการรับรู้ 3 ขั้นตอน คือ การเลือกให้ความสนใจ การเลือกแปลความหมาย และการเลือกเก็บรักษา

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรผู้วิจัยได้มีการทำการศึกษาในเรื่องของ ความหมายของคำว่าวัฒนธรรมองค์กร และทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

#### ความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของวัฒนธรรมองค์กรไว้หลายทัศนะ สรุปได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปความหมายของวัฒนธรรมองค์กร

นักวิชาการ	ความหมาย	ค่านิยม	ความ เข้าใจ ร่วมกัน	วิถีทาง ของ ความคิด	แบบ แผนปฏิบัติ	ถ่ายทอด สู่สมาชิก ใหม่	ความ คาดหวัง ของ องค์กร
Richard (2013)		✓	✓	✓		✓	
Gibson (1991)		✓					✓
Schein (1992)			✓		✓	✓	
Gordon (1999)		✓	✓	✓	✓	✓	
Bowditch and Buono (2005)		✓	✓		✓		✓
Robbins and Judge (2016)		✓	✓	✓			
Hofstede (1997)			✓	✓	✓		
สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540)		✓	✓				
วิเชียร วิทย์อุดม (2551)		✓					

จากการนิยามและการให้ความหมายของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์กร คือ สิ่งที่ประกอบกันขึ้นของค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจ แบบแผนปฏิบัติ และความคาดหวังขององค์กร ที่คนในองค์กรกำหนดขึ้นมาเพื่อให้ปฏิบัติร่วมกันในองค์กร โดยแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมสำหรับตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร มีลักษณะเป็นทั้งนามธรรม และรูปธรรม ได้ถูกสอนหรือถ่ายทอดสืบทอดไปยังสมาชิกใหม่ในองค์กรให้เอาไปถือปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความรู้สึกนึกคิด และดำเนินการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องดังที่พนักงานในองค์กรได้ปฏิบัติกันมา วัฒนธรรมองค์กร ไม่มีรูปแบบที่ชัดเจนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร มีลักษณะแยกจากองค์กรอื่น ๆ สะท้อนถึงบุคลิกภาพขององค์กร (Organization's Personality) แต่สมาชิกสามารถรับรู้ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้สามารถเข้าใจทัศนคติและพฤติกรรมขององค์กรนั้น ๆ ได้เป็นอย่างดี วัฒนธรรมองค์กรมีความมั่นคงยาวนานแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้

### ระดับของวัฒนธรรมองค์กร

Daft (2010) ได้แบ่งวัฒนธรรมองค์กรออกเป็น 2 ระดับ คือ

1. ระดับพื้นผิวหรือระดับที่สามารถมองเห็นได้ ได้แก่ สิ่งที่สร้างขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์หนึ่ง เช่น สิ่งประดิษฐ์ การออกแบบ สัญลักษณ์ คำขวัญ งานฉลองต่าง ๆ เป็นต้น และพฤติกรรมที่สามารถสังเกตเห็นได้ เช่น การแต่งกาย พฤติกรรมแสดงออก ซึ่งทำให้เปลี่ยนแปลงได้ง่าย

2. ระดับลึกลงไปข้างในหรือระดับที่ไม่สามารถมองเห็นได้ เช่น ค่านิยม ความเชื่อ ความเข้าใจของสมาชิกในองค์กร ซึ่งเปลี่ยนแปลงได้ยากและใช้เวลานานกว่า

พรรัตน์ แสดงหาญ (2560) ได้กล่าวว่า หากพิจารณาถึงระดับของวัฒนธรรมองค์กร จะพบว่ามีทั้งส่วนที่เป็นหน้าฉากหรือพฤติกรรมหรือสิ่งที่สามารถเห็นและจับต้องได้ และสิ่งที่อยู่หลังฉากซึ่งก็คือสิ่งที่เป็ระบบความเชื่อภายในซึ่งอยู่เบื้องหลังพฤติกรรม ซึ่งสามารถแบ่งระดับของวัฒนธรรมองค์กรได้เป็น 3 ระดับ ดังภาพที่ 4

วัฒนธรรมที่สังเกตได้	สัญลักษณ์, ระเบียบแบบแผน, เรื่องราวขององค์กร, คำขวัญ, พฤติกรรมที่แสดงออก, ลักษณะทางกายภาพ	วัฒนธรรมที่สังเกตได้
ค่านิยมหรือคุณค่าร่วมกันขององค์กร	ค่านิยม, ความเชื่อ, ทศนคติ, ความรู้สึก	ค่านิยมร่วมกัน
ฐานคติร่วมกัน	สมมติฐาน, ฐานคติ	ฐานคติร่วมกัน

ภาพที่ 4 ระดับวัฒนธรรมองค์กร

ที่มา: พรรัตน์ แสดงหาญ (2560)

จากภาพที่ 4 แสดงระดับของวัฒนธรรมองค์กร โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. วัฒนธรรมที่สังเกตได้ (Observable Culture) เป็นวัฒนธรรมในระดับบนที่สามารถเห็นได้ (Surface Level) เป็นการแสดงถึงวิธีการในการแสดงพฤติกรรมของสมาชิกในองค์กรและเป็นแนวทางที่องค์กรถ่ายทอดให้แก่สมาชิกใหม่เพื่อให้มีพฤติกรรมสอดคล้องกับองค์กร เช่น พิธีต่าง ๆ ขององค์กร สัญลักษณ์ในองค์กร การเฉลิมฉลองหรือเทศกาลต่าง ๆ ระเบียบแบบแผน ดำเนินการหรือเรื่องราวต่าง ๆ และประวัติศาสตร์ขององค์กร



2. ค่านิยมหรือคุณค่าร่วมกันขององค์กร (Shared Value) เป็นระดับของค่านิยมที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรมหรือการแสดงออกต่าง ๆ ค่านิยมร่วมกันจะเป็นเครื่องมือที่เชื่อมโยงพนักงานในองค์กรเข้าด้วยกัน การมีความเชื่อและความเห็นร่วมกันจะส่งผลต่อการแสดงพฤติกรรมขององค์กรในทิศทางเดียวกัน

3. ฐานคิดร่วมกัน (Common Assumptions) เป็นระดับของค่านิยมที่ลึกที่สุดที่สมาชิกในองค์กรจะมีความเชื่อที่รับรู้ร่วมกันว่าเป็นฐานคิดร่วมกันขององค์กร ซึ่งทุกคนรับรู้และเข้าใจเหมือนกัน จนอาจจะไม่ต้องมีการระบุไว้เป็นลายลักษณ์อักษรอีก

#### ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กร

พรรัตน์ แสดงหาญ (2560) ได้กล่าวว่า ลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรสามารถจำแนกได้หลายลักษณะ ดังนี้

1. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และกล้าเสี่ยง (Innovation and Risk Taking) หมายถึง การที่องค์กรสนับสนุนให้พนักงานมีความคิดริเริ่มและทำสิ่งใหม่ๆ ตลอดจนมีความกล้าเสี่ยงในการปฏิบัติงานหรือตัดสินใจ

2. การให้ความสนใจในรายละเอียด (Attention to Detail) หมายถึง การที่องค์กรมุ่งหวังให้พนักงานปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญกับรายละเอียดต่าง ๆ

3. การมุ่งผลสำเร็จหรือผลงาน (Outcome Orientation) หมายถึง การที่องค์กรให้ความสำคัญกับผลงานขององค์กรมากกว่ากระบวนการหรือวิธีการในการทำงาน

4. การให้ความสำคัญกับบุคคล (People Orientation) หมายถึง การที่องค์กรพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อบุคคลในองค์กรมากน้อยเพียงใด

5. การทำงานเป็นทีม (Team Orientation) หมายถึง การที่องค์กรออกแบบงานหรือรูปแบบงานที่ทำให้การทำงานมีการร่วมกันทำงานในรูปแบบทีมงานมากกว่าการทำงานรายบุคคล

6. การทำงานเชิงรุก (Aggressiveness) หมายถึง การให้ความสำคัญกับการแข่งขัน โดยองค์กรจะกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันมากกว่าการปล่อยให้ทุกอย่างดำเนินไปเรื่อย ๆ

7. ความมีเสถียรภาพ (Stability) หมายถึง การที่องค์กรให้ความสำคัญกับการรักษาเสถียรภาพและสภาพเดิมขององค์กร โดยไม่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมากนัก

#### วิธีการที่พนักงานเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กร

พนักงานสามารถเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรได้โดยการผ่านสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. เรื่องราว (Stories) มักถูกถ่ายทอดอยู่เสมอจากในอดีตถึงปัจจุบัน มักอยู่ในรูปแบบของเรื่องเล่าเกี่ยวกับผู้ก่อตั้งองค์กร ความสำเร็จขององค์กร การลดกำลังแรงงาน การย้ายถิ่นฐาน

ข้อผิดพลาดในอดีตและการจัดการองค์กร ซึ่งเรื่องราวเหล่านี้จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงวัฒนธรรมองค์กรได้

2. พิธีการ (Rituals) คือ กิจกรรมที่ปฏิบัติสืบเนื่องกันมาซ้ำ ๆ เพื่อเสริมค่านิยมหลักขององค์กรและเข้าเป้าหมายสำคัญขององค์กร

3. รูปแบบสัญลักษณ์ (Symbols) มักถูกถ่ายทอดสู่พนักงานผ่านรูปแบบของสำนักงาน, ประเพณีของผู้บริหาร, การตกแต่งสถานที่และเครื่องแต่งกาย ซึ่งเป็นแนวทางสื่อสารสู่พนักงานว่าสิ่งใดสำคัญ และบุคคลใดเป็นบุคคลสำคัญขององค์กร

4. ภาษา (Language) หลายองค์กร และหลายหน่วยงาน มักใช้รูปแบบภาษาภายในองค์กรนั้น ๆ เพื่อช่วยให้สมาชิกสามารถมีความเข้าใจวัฒนธรรมองค์กร ยอมรับ และช่วยอนุรักษ์วัฒนธรรมองค์กรเหล่านั้น

#### แนวคิดเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร

ฉัตรอุทัย (2558) กล่าวว่า Hofstede Framework เป็นผลการศึกษา ของ Geert Hofstede ซึ่งเป็นการศึกษาด้านวัฒนธรรมที่นิยมใช้อ้างอิงกันอย่างกว้างขวาง เป็นการศึกษาความหลากหลายทางด้านวัฒนธรรมที่ค่อนข้างละเอียด โดยเริ่มตั้งแต่ปี 1960 พัฒนามาจากแบบสำรวจค่านิยมการทำงานโดยใช้วิธีวิเคราะห์ปัจจัยของบริษัท IBM และนับเป็นแนวคิดรุ่นบุกเบิกในการอธิบายความแตกต่างทางวัฒนธรรมออกมาเป็นตัวเลขเชิงเปรียบเทียบระหว่างประเทศต่าง ๆ ทั้งนี้ ได้ทำการสำรวจพนักงานจำนวนถึง 116,000 คน ที่ปฏิบัติงานในบริษัทที่มีสาขาอยู่ในประเทศต่าง ๆ กันถึง 40 ประเทศ การใช้กลุ่มประชากรจากบริษัทเดียวกัน นับเป็นการตัดปัญหาตัวแปรแทรกซ้อนที่อาจเกิดจากการที่ประชากรอยู่ในประเภทกิจการที่แตกต่างกันไป ทำให้ความแตกต่างที่พบจากการสำรวจจัดเป็นผลของวัฒนธรรมอย่างแท้จริง จากผลวิจัยพบว่าสามารถจำแนกมิติทางวัฒนธรรมได้ 6 มิติ ดังนี้

1. ความแตกต่างด้านอำนาจ (Power Distance) เป็นระดับการยอมรับในอำนาจที่แตกต่างกัน โดยในองค์กรยอมรับว่ามีความแตกต่างของอำนาจของบุคคล ในองค์กรที่มีลักษณะความเหลื่อมล้ำของอำนาจสูงผู้บังคับบัญชาจะเป็นผู้ตัดสินใจแต่เพียงผู้เดียว การทำงานมีการควบคุมสั่งการใกล้ชิดและเข้มงวด แต่องค์กรที่มีความเหลื่อมล้ำของอำนาจน้อย สมาชิกในองค์กรจะมีสิทธิใกล้เคียงกัน โดยมองว่าองค์กรเปรียบเสมือนครอบครัว และสะท้อนว่าบุคคลมีการยอมรับในลำดับชั้นบังคับบัญชาโดยไม่จำเป็นต้องมีการอธิบายหรือให้เหตุผล ในทางกลับกันหากความแตกต่างด้านอำนาจในระดับต่ำ สะท้อนว่าบุคคลพยายามให้อำนาจมีการกระจายอย่างเหมาะสมหรือค่อนข้างทางการขอความเห็นในการตัดสินใจร่วมกัน

## 2. ความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualism versus Collectivism) เป็นระดับจุดยืน

ความสำคัญของบุคคลกับกลุ่ม ทุกคนจะให้ความสำคัญกับตนเองในทางความคิดและการกระทำ มากกว่าความสนใจต่อกลุ่ม ผลประโยชน์ของแต่ละคนจะอยู่เหนือผลประโยชน์ของกลุ่ม ในองค์กรที่มีค่าในระดับสูงจะให้ความสำคัญกับความสำเร็จของบุคคลและสิทธิส่วนบุคคล แต่ในองค์กรที่มีค่าความเป็นปัจเจกบุคคลในระดับต่ำ หรือเรียกอีกนัยหนึ่งว่าเป็น Collectivism ที่ให้ความสำคัญกับการทำงานเพื่อส่วนรวม

## 3. ความแตกต่างในเรื่องการแบ่งแยกชายหญิง (Masculinity versus Femininity) เป็น

ระดับความคาดหวังในบทบาทหญิงชาย โดยที่ค่าการแบ่งแยกชายหญิงสูงจะให้ความสำคัญกับการแข่งขัน การก้าวแกร่ง วัตถุนิยม ความทะเยอทะยาน และการมักใหญ่ใฝ่อำนาจ ขณะที่ค่าความแตกต่างในเรื่องการแบ่งแยกชายหญิงที่ต่ำ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็น Femininity จะให้ความสำคัญกับสัมพันธภาพ คุณภาพชีวิต ความอ่อนนุ่มถ่อมตน และความห่วงใย

## 4. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) เป็นระดับความต้องการ

หลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนหรือความคลุมเครือซึ่งสร้างความกังวลให้กับสมาชิกในองค์กร ในสังคมที่มีค่าการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง องค์กรจะให้ความสำคัญกับการลดความไม่แน่นอนหรือความผิดปกติ โดยการวางแผนอย่างรอบคอบในรูปแบบของกฎระเบียบและกฎหมาย ขณะที่ค่าการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนที่ต่ำจะสะท้อนถึงการยอมรับความไม่แน่นอนและความเปลี่ยนแปลง หรือว่าไม่รู้สึกกังวลกับความไม่แน่นอน

## 5. มุมมองต่ออนาคต (Long-term Orientation) เป็นระดับมุมมองต่ออนาคตโดยมีค่านิยม

การมองหารางวัลตอบแทนให้กับชีวิต เช่น ความอดทน การประหยัดคอดออม การรู้จักปรับตัว ในขณะที่ค่าคะแนนมุมมองต่ออนาคต หรืออีกนัยหนึ่งคือ Short-term ที่มีมุมมองกับปัจจุบันและอดีต โดยให้ความสำคัญกับการรักษารธรรมเนียมปฏิบัติ การรักษาหน้า การต่างตอบแทน และทำหน้าที่ที่สังคมมอบหมาย

## 6. การควบคุมความปรารถนาหรือความต้องการ (Indulgence vs. Restrained) เป็นระดับ

การควบคุมความปรารถนาหรือความต้องการ โดยค่าคะแนน Indulgence ที่สูงจะปล่อยให้บุคคลแสวงหาความสุขหรือตอบสนองความต้องการได้อย่าง เปิดกว้าง ขณะที่ค่าคะแนน Indulgence ต่ำ หรืออีกนัยหนึ่งคือ Restraint ซึ่งเห็นว่าบุคคลควรควบคุมความต้องการ โดยการสร้างกฎสังคมที่เคร่งครัดในการแสดงออก

Minkov (2013) ระบุว่า โครงการวิจัยนานาชาติ “GLOBE” (The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness) ในปีค.ศ.1993 โดยได้รับแรงบันดาลใจจากงานวิจัยของ Hofstede โดยมีจุดประสงค์เพื่อต้องการต่อ ยอดงานวิจัยเกี่ยวกับมิติของวัฒนธรรม โดยการรวบรวม นักวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Social Scientist) 170 คน จาก 62 ประเทศ ซึ่งถือเป็นตัวแทนที่ครอบคลุม วัฒนธรรมต่าง ๆ ทั่วโลกมาร่วมกันทำการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะวัฒนธรรมสังคม วัฒนธรรม องค์การ และผู้นำที่มีประสิทธิภาพในแต่ละประเทศ/ วัฒนธรรมที่ตนเชี่ยวชาญ ผลการวิจัยพบว่า สามารถจำแนกมิติทางวัฒนธรรมออกเป็น 9 มิติ ได้แก่

1. การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (Uncertainty Avoidance) คือ การที่สมาชิกขององค์กร หรือสังคมพยายามหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนโดยอาศัยบรรทัดฐานทางสังคม พิธีกรรม และแนว การปฏิบัติของระบบราชการเพื่อลดความเสี่ยงต่อการไม่ประสบผลสำเร็จ
2. ความแตกต่างด้านอำนาจ (Power Distance) คือ การที่สมาชิกขององค์กรหรือสังคม คาดหวังและเห็นพ้องต้องกันว่า ควรแบ่งอำนาจตามลำดับชั้นและให้ความสำคัญกับบุคคลที่อยู่ใน ตำแหน่งสูง
3. ความมีส่วนร่วมในระดับองค์กร (Institutional Collectivism) คือ การที่สถาบัน องค์กร หรือสังคม สนับสนุนและให้รางวัลสำหรับการรวมกลุ่มและการร่วมมือกันทำงาน
4. การมีส่วนร่วมในระดับกลุ่ม (In-group collectivism) คือ การที่แต่ละคนแสดงความ ภาคภูมิใจจงรักภักดี และการทำงานร่วมกันในองค์กรหรือครอบครัวของพวกเขา
5. การรักษาสีทิตขของตนเอง (Assertiveness) คือ การที่บุคคลในองค์กรหรือสังคมมีความ มั่นใจกล้าแสดงออก กล้าเผชิญหน้า และรักษาสีทิตขของตนเอง
6. ลักษณะการเน้นอนาคต (Future Orientation) คือ การที่บุคคลในองค์กรหรือสังคมมี ส่วนร่วมและให้ความสำคัญกับพฤติกรรมในอนาคต เช่น การวางแผน การลงทุนในอนาคต
7. ลักษณะของการเน้นผลงาน (Performance Orientation) คือ การที่บุคคลในองค์กรหรือ สังคมกระตุ้น และตอบแทนสมาชิกกลุ่ม สำหรับการปรับปรุงประสิทธิภาพและมีผลงานที่ยอดเยี่ยม
8. ลักษณะการมีมนุษยธรรม (Humane Orientation) คือ การที่บุคคลในองค์กรหรือสังคม สนับสนุนและให้รางวัลแก่บุคคลที่เป็นมิตร ใจกว้าง เอื้ออาทรและเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม มากกว่าประโยชน์ส่วนตัว
9. ลักษณะความเสมอภาคทางเพศ (Gender Egalitarianism) คือ การที่องค์กรหรือสังคม ลดความแตกต่างระหว่างเพศชายกับหญิง และส่งเสริมความเท่าเทียมทางเพศ

### ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น

เฟิซริ รูประวิเชตร์ (2554) ได้ศึกษาเอกสาร บทความ และประสบการณ์ทำงาน สามารถสรุปลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นได้ 9 ประการ ดังนี้

1. วัฒนธรรมที่ยึดระบบอาวุโส (Seniority Respect) หมายถึง การให้ความสำคัญกับระบบอาวุโส การทำงานในองค์กรมาเป็นระยะเวลานาน ซึ่งเรื่องนี้มีผลเชื่อมโยงกับการจ่ายค่าจ้าง ค่าตอบแทน ในการทำงานของชาวญี่ปุ่นนั้นจะมีระดับที่โตสูงขึ้นตามอายุการทำงานในองค์กร ระบบอาวุโสของชาวญี่ปุ่นนั้นรุ่นพี่หรือรุ่นน้องจะมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (ได้รับการปฏิบัติ เช่นนี้ตั้งแต่อยู่ใน โรงเรียน) รุ่นพี่มีหน้าที่จะต้องสอนงาน แบ่งปัน ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ทำงานให้รุ่นน้องอย่างจริงใจ ในวัฒนธรรมการทำงานของชาวญี่ปุ่นผู้อาวุโสกว่าจะช่วยเหลือผู้อ่อนอาวุโสกว่าทั้งในเรื่องสังคมและงานที่ทำ เพื่อให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นระบบอาวุโสของญี่ปุ่นจึงเป็นสิ่งจูงใจให้บุคลากรได้ทำงานอยู่กับองค์กรนาน ๆ เพราะมีความมั่นใจในการปรับเงินเดือน และความก้าวหน้าในการทำงานขึ้นไปเรื่อย ๆ แต่อย่างไรก็ตาม ในการเลื่อนตำแหน่งหรือปรับเงินเดือน นอกจากยึดระบบอาวุโสแล้วยังให้ความสำคัญกับความสามารถ และทักษะด้วย เพราะการทำงานในองค์กรญี่ปุ่นบุคลากรทุกคนจะได้รับการพัฒนาศักยภาพนับตั้งแต่เข้าไปทำงานและตลอดไปจนกว่าจะออกจากงาน นอกจากนี้ในวัฒนธรรมญี่ปุ่นยังมีการคำนึงถึงเรื่องความสัมพันธ์ที่ถูกต้องระหว่างบุคคลในกลุ่มหรือองค์กรญี่ปุ่นอื่น ๆ อีกด้วย

2. วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (Emphasis on human and lifelong employment) โดยองค์กรญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญกับบุคลากรมาก นับตั้งแต่การสมัครงาน กระบวนการคัดเลือก จะค่อนข้างพิถีพิถันมาก แต่ในขณะที่เดียวกันก็จะให้โอกาสบุคลากรได้เรียนรู้ถึงแม้จะไม่มีทักษะ ประสบการณ์การทำงานมาก่อนก็ตาม แต่เมื่อได้สัมผัสและมองเห็นทัศนคติที่สะท้อนความมุ่งมั่นก็จะให้โอกาสเข้ามาทำงาน เมื่อทำงานแล้วก็จะมีการดูแลและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เป็นการปฏิบัติที่องค์กรเอาใจใส่เปรียบเสมือนการดูแลคนในครอบครัวเดียวกัน องค์กรญี่ปุ่นยังมีการดูแลเรื่องสุขภาพและการพักผ่อนของบุคลากร มีบริเวณให้ออกกำลังกายและยังให้ความสำคัญกับบุคลากรที่ได้ทำงานมายาวนานและทุ่มเททั้งปีจึงมีนโยบายได้เที่ยวพักผ่อนและศึกษาดูงาน การให้ความสำคัญกับบุคลากรและเทคนิคการสร้างขวัญกำลังใจเป็นสิ่งที่ชาวญี่ปุ่นใช้กันมาก คือ การเปิดโอกาสให้ทราบเป้าหมายของกิจกรรมทุกอย่างที่เกิดขึ้น รับทราบข้อมูลด้านการทำงาน การพัฒนา การวิจัยที่เกิดขึ้นกับองค์กรอันส่งผลกระทบต่อบุคลากรทุกคน และเมื่อมีการโยกย้ายหน้าที่การงานก็จะแจ้งผลให้บุคคลได้ทราบ นับเป็นการทำให้บุคลากรได้เห็นเส้นทางอาชีพ (Career Path) ของตนได้ชัดเจน ระบบการทำงานที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นอย่างมากและมีการจ้างงานตลอดชีพนี้ ได้ส่งผลให้บุคลากรที่เข้าไปทำงานในองค์กรมีความตั้งใจ

หรือมุ่งมั่นที่จะทำงานในองค์กรนั้น ๆ อย่างยาวนาน ทำงานอย่างทุ่มเท มีความรักต่อองค์กร ไม่คิดลาออกไปทำงานที่อื่น

3. วัฒนธรรมการตัดสินใจแบบกลุ่ม (Decision Making) ในองค์กรของชาวญี่ปุ่นจะมีกระบวนการทำงานแบบกลุ่มหรือโดยความคิดเห็นที่พ้องกัน เพื่อเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์กรในภาพรวม ดังนั้นสมาชิกทุกคนจะได้รับบทบาทในการทำงานเท่าเทียมกันในระบบการตัดสินใจ โดยไม่ได้ขัดต่อการทำงานที่ยืดอาทุ้อเส เพราะผู้อาวุโสหรือผู้บริหารจะรับฟังลูกน้อง ให้โอกาสลูกน้องในการเสนอความคิดเห็นที่จะส่งผลดีต่อองค์กร เป็นการสร้างขวัญกำลังใจให้ลูกน้อง ปกติแล้วชาวญี่ปุ่นจะมีความสุภาพ ทั้งการแสดงออก การพูดจา และการแต่งกาย วิธีการตัดสินใจที่ให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในระบบที่เรียกว่า “ริงงิ” (Ringi) คือ วิธีการกำหนดนโยบายขององค์กร ด้วยการร้องขอการตัดสินใจเป็นลายลักษณ์อักษร ที่แนะนำให้มีการเสนอผู้บังคับบัญชาเบื้องบน โดยผู้จัดการระดับต่ำกว่า เอกสารเสนอจากลูกจ้างผ่านฝ่ายบริหารสู่หัวหน้าส่วนหัวหน้าแผนก และเรื่อยไปจนถึงผู้บริหารระดับสูง จากนั้นจึงย้อนกลับลงไประดับต่ำกว่า ว่าข้อเสนอได้รับการยอมรับหรือไม่อย่างไร กล่าวคือ ในแต่ละแผนงานผู้บริหารระดับกลางจะต้องเตรียมทางเลือกต่าง ๆ อันเป็นคำตอบของปัญหาที่เสนอขึ้นไปอย่างพร้อมมูล รวมทั้งข้อมูลประกอบการตัดสินใจซึ่งทางเลือกต่าง ๆ ได้รับการปรึกษาหารือและขอความเห็นมาแล้วจากระดับหัวหน้างานหรือจากทุกคนที่เกี่ยวข้อง โดยหนทางมาจากรฐานของการประนีประนอมอันจะส่งผลที่ดีที่สุดต่อองค์กรและสามารถปฏิบัติได้จริงมากที่สุด กล่าวได้ว่าระบบนี้ทำให้บุคลากรทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายองค์กรได้และสร้างความภาคภูมิใจโดยเฉพาะความรักและผูกพันต่อองค์กร

4. วัฒนธรรมที่เน้นคุณภาพ (Quality Focusing) ในองค์กรญี่ปุ่นจะให้ความสำคัญกับกระบวนการทำงานทุกขั้นตอน ดังปรากฏคำว่า “อย่าหยุดความพอใจอยู่เท่านั้น ปรับปรุงผลิตภัณฑ์อยู่ตลอดเวลา” หรือคำว่า “Safety First ปลอดภัยไว้ก่อน” นับเป็นการกระตุ้นบุคลากรทุกคนนับตั้งแต่ประธานบริษัท ลงไปจนถึงพนักงานใหม่ให้ช่วยกันมองหาแนวทางในการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อลดอัตราของเสียลง ก่อให้เกิดความรู้สึภาคภูมิใจกับสิ่งที่ได้ช่วยสร้างสรรค์ขึ้นมาพัฒนางานพร้อมกันนั้นองค์กรญี่ปุ่นจะมีการพัฒนาทักษะด้วยการปลูกฝังวัฒนธรรมรักการแข่งขันเพื่อให้เกิดการกระทำที่ดีกว่าคู่แข่งเสมอ (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2542) หากเป็นองค์กรธุรกิจ นอกจากจะมีการจัดการที่เน้นคุณภาพแล้วยังเน้นการบริการลูกค้าอย่างเต็มที่อีกด้วย โดยกระบวนการที่เน้นคุณภาพนี้ เริ่มตั้งแต่การผลิตสินค้า การตรวจสอบคุณภาพสินค้า การบรรจุหีบห่อ การโปรโมทสินค้า ซึ่งรวมไปถึงความประณีต ความสวยงามของการบรรจุหีบห่อ วัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณภาพนี้สามารถสะท้อนได้จากหลักการและการปฏิบัติที่เกิดจากองค์กรชาวญี่ปุ่น (Quality Control) การพัฒนาคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) การพัฒนาสถานที่ทำงาน

ด้วยการทำกิจกรรม 5 ส หรือหลักการพัฒนาทักษะการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง (Kaizen or Continuous Development)

5. วัฒนธรรมการเน้นให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนา (Learning Organization and Personnel Development) ด้วยลักษณะของชาวญี่ปุ่นที่รักการศึกษาและใฝ่เรียนรู้อยู่เสมอ ไม่ว่าจะทำงานในอาชีพอะไรก็ตาม การทำงานในองค์กรญี่ปุ่นบุคลากรทุกคนต้องได้รับการปฐมนิเทศ (Orientation) ซึ่งการปฐมนิเทศในบางองค์กรใช้เวลามากกว่า 6 เดือน รวมทั้งการฝึกอบรมในงาน (On the job training) การสอนงานจากพี่เลี้ยงหรือหัวหน้างานรุ่นพี่ (Mentor) และในการทำงานทุกปี บุคลากรต้องเข้ารับการฝึกอบรมอย่างน้อยปีละครั้ง ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาความรู้ ความสามารถเพื่อพัฒนาทักษะด้านสติปัญญา (Cognitive Skill) หรือการพัฒนาทักษะการทำงาน การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ (Technical Skill) และทักษะด้านพฤติกรรมการทำงาน (Behavior Skill) อันเป็นเรื่องการรักษากฎระเบียบวินัย การทำงานอย่างมีจิตสำนึกต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ และองค์กร เป็นต้น

6. วัฒนธรรมการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) องค์กรญี่ปุ่นมีการพัฒนาส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการเรียนรู้และพัฒนาอยู่เสมออันเป็นประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรในภาพรวม การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลานี้ เป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมระบบการหมุนเวียนเปลี่ยนงานภายในองค์กร หรือเปลี่ยนหน้าที่ความรับผิดชอบอีกด้วย องค์กรญี่ปุ่นจะมีการปฏิบัติให้บุคลากรทุกคนเมื่อทำงาน ในหน้าที่หนึ่งเป็นระยะเวลาหนึ่งจนเกิดความชำนาญแล้ว ต้องมีการถ่ายทอดให้บุคลากรที่มาทำงานในตำแหน่งนั้น ๆ ใหม่ แล้วจึงย้ายไปทำงานในหน้าที่ใหม่ เพื่อเรียนรู้งานใหม่ การปฏิบัติเช่นนี้ เกิดขึ้นทั้งในระดับปฏิบัติการและระดับผู้บริหาร นอกจากนี้ระบบการสับเปลี่ยน โยคย้ายตำแหน่งงาน ยังเป็นเรื่องที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กับการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร

7. วัฒนธรรมการวางแผนระยะยาว (Long Term Planning) ด้วยชาวญี่ปุ่นมีนิสัยทำงานอย่างรีบเร่งและเคร่งครัดในเรื่องของเวลา โดยเฉพาะการทำงานในองค์กรภาคอุตสาหกรรม ที่ต้องมีการผลิตตามคำสั่งซื้ออันมีระยะเวลาส่งมอบที่ชัดเจน มีการแข่งขันสูงตลอดเวลา จะพบว่าองค์กรญี่ปุ่นจะมีวัฒนธรรมการจัดการที่เน้นการวางแผนระยะยาวที่เกิดขึ้น และเน้นคุณภาพควบคู่กันไป การคิดวางแผนเพื่อป้องกันด้วยการประชุมกันอยู่ตลอดเวลา เพื่อวางแผนป้องกันความเสี่ยงต่อการสูญเสียศักยภาพในการแข่งขัน หากได้ไปเยี่ยมชมโรงงานขององค์กรญี่ปุ่น เราจะพบว่าสภาพของสถานประกอบการจะมีการก่อสร้างอาคารที่เป็นสัดส่วน มีระบบความปลอดภัยที่ดี มีการจัดผังการทำงาน ทุกอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย

8. วัฒนธรรมที่มีความยืดหยุ่น (Flexible) องค์กรญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับบุคลากรและการทำงานร่วมกัน การตัดสินใจแบบกลุ่ม การพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง และแต่ละแผนกจะทำงานอย่างเต็มที่และรับผิดชอบ สามารถประสานงานกันเป็นอย่างดี องค์กรญี่ปุ่นมักเป็นการกระจายอำนาจ มีความคล่องตัวสูง เนื่องด้วยอำนาจไม่ได้ถูกรวมไว้ที่ศูนย์กลาง (ระบบอาวุโสไม่ได้มีอิทธิพลในเรื่องนี้) เช่น หากหน่วยงานใดอยู่ใกล้กับเหตุการณ์นั้นมากที่สุด จะได้รับโอกาสให้เป็นแกนนำในการจัดการกับปัญหานั้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (นิตยา เงินประเสริฐศรี, 2542) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการที่มีความคล่องตัว ยืดหยุ่นง่าย เช่นนี้ ชาวญี่ปุ่นเรียกว่า “การจัดการองค์กรแบบอะมิบา” ในขณะที่เดียวกันถึงแม้ว่าองค์กรญี่ปุ่นจะมีความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ แต่วัฒนธรรมองค์กรที่ฝังรากลึก คือ การรักษากฎระเบียบขององค์กร ดังที่เราจะสังเกตเห็นได้จากการทำงานขององค์กรญี่ปุ่นจะมีการปลูกฝังอบรมให้บุคลากรทุกคน ทุกระดับได้รับทราบและเข้าใจ นโยบาย กฎระเบียบขององค์กร มีการเข้มงวดในการประพฤติปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เคร่งครัด มีการอบรมอยู่เป็นประจำ มีการติดย้ายประกาศต่าง ๆ ในบอร์ดสำหรับพนักงาน แม้กระทั่งในห้องน้ำ ห้องรับประทานอาหาร

9. วัฒนธรรมการให้ของขวัญ (Gift Giving) ประเทศญี่ปุ่นมีวัฒนธรรมการให้ของขวัญแก่กัน ซึ่งมีการปฏิบัติกันในรอบครัว และการดำรงชีวิตทั่วไป สำหรับการทำงานในองค์กร การให้ของขวัญแก่กันก็มีการปฏิบัติ ซึ่งจะเป็นการที่หัวหน้าหรือผู้บริหารให้ของขวัญแก่ลูกน้อง หรือลูกน้องให้ของขวัญกับหัวหน้าหรือผู้บริหารในเทศกาลต่าง ๆ รวมไปถึงการให้ของขวัญเมื่อมีการทำธุรกิจร่วมกัน หรือเจรจาต่อรองทางธุรกิจ นอกจากนี้ในการทำงานของชาวญี่ปุ่นยังมีวัฒนธรรมที่รุ่นพี่หรือผู้บริหารจะต้องพารุ่นน้องไปรับประทานอาหารเย็นร่วมกันตอนหลังเลิกงาน และในระหว่างรับประทานอาหารเย็นนั้น ก็มักมีการดื่มสังสรรค์ และร้องเพลง นอกจากเป็นการพักผ่อนแล้วยังเป็นกิจกรรมที่สร้างความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้น เป็นการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์กร ความคิด การปฏิบัติ

### **การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J**

การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J (Theory J – Japanese) คือ การบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น ที่เน้นความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กร การจ้างงานระยะยาว เน้นระบบอาวุโส และการให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กรทุก ๆ ด้าน รวมทั้งชีวิตส่วนตัว ซึ่งมีลักษณะหลัก ๆ 7 ด้าน ดังนี้

1. การจ้างงานตลอดชีพ (Lifetime Employment) หมายถึง การจ้างงานจนกระทั่งพนักงานเกษียณเพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร และมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร คนที่อยู่ในองค์กรนาน ๆ อาจได้รางวัลเป็นหุ้นของบริษัทด้วย



2. การตัดสินใจแบบร่วมกัน (Collective decision making) หมายถึง การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

3. ความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม (Collective responsibility for the outcomes of decisions) หมายถึง ความรับผิดชอบร่วมกันสำหรับผลลัพธ์ของการตัดสินใจ

4. การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป (Slow Evaluation and Promotion) หมายถึง การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งจะทำตามขั้นตอน ไม่ข้ามขั้น ซึ่งขึ้นอยู่กับระยะเวลาการปฏิบัติงานและผลการปฏิบัติงานซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับระบบอาวุโส (Seniority System) และการจ้างงานตลอดชีพ (Lifetime Employment)

5. การควบคุมที่ไม่มีรูปแบบชัดเจน (Implicit Control Mechanism) หมายถึง การควบคุมงานนั้นจะทำทั้งโดยวิธีเปิดเผยหรือทางลับ หรือจะทางไหนก็แล้วแต่ แต่จะกระทำอย่างสมดุลเหมาะสม ซึ่งพนักงานต่างยอมรับซึ่งกันและกัน

6. เส้นทางอาชีพไม่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Nonspecialized career paths) หมายถึง พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่แต่ไม่มีความเชี่ยวชาญพิเศษด้านใดด้านหนึ่ง

7. มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว (Holistic concern for employees as people) หมายถึง พนักงานภายในองค์กรมีความผูกพันกันเหมือนครอบครัว

ดังนั้นแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรสรุปได้ว่าวัฒนธรรมองค์กร คือ กลยุทธ์ ลักษณะ โครงสร้างขององค์กรและการควบคุมภายในองค์กร ในโลกปัจจุบันมีความจำเป็นที่จะต้องเรียนรู้ถึงเทคโนโลยีต่าง ๆ และสิ่งแวดล้อมที่ได้เปลี่ยนแปลงไป องค์กรต่าง ๆ ต้องมีการพัฒนาความสามารถของตนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น โดยที่ทุกคนในองค์กรต้องมีความกระตือรือร้นในการหาวิธีการที่จะมาปรับเปลี่ยนในการพัฒนาการทำงานของตน ตลอดจนพฤติกรรมที่คนในองค์กรยึดถือเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งแบบแผนพฤติกรรมที่บุคคลในองค์กรยึดถือเป็นแนวทางในการประพฤติปฏิบัติที่มีพื้นฐานมาจากความเชื่อ ค่านิยม นั่นก็คือ วัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้จุดเน้นด้านกลยุทธ์ขององค์กร และความจำเป็นของเงื่อนไขแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ จึงเป็นความรับผิดชอบโดยตรงของผู้นำที่ต้องมีให้องค์กรหยุดชะงักอยู่กับวัฒนธรรมเดิม ซึ่งอาจเหมาะสมกับอดีต แต่ไม่อาจทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อีกต่อไป

### แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

จากการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน ผู้วิจัยได้มีการทำการศึกษาในเรื่องของ ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ และทฤษฎีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ดังนี้

### ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน

มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพการทำงานไว้หลายทัศนะ สรุปได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน

นักวิชาการ	ความหมาย	ความรู้ ความ สามารถ	ทักษะ	บรรลุ เป้าหมาย	เสียเวลา เสียพลังงาน น้อย	เปรียบเทียบ ต้นทุนกับ ผลผลิต	คิดค้น นวัตกรรม ใหม่
สิริวดี ชูเชิด (2556)		✓	✓	✓			
สมใจ ลักษณะ (2549)				✓	✓		
มานิช สุขฤกษ์ และคณะ (อ้างถึงในสถิติ คำาเลียง, 2544)				✓	✓	✓	
อักรินทร์ พาพเสวต (2546)		✓	✓	✓			✓

จากการนิยามและความหมายของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ความรู้ ทักษะในการกระทำของตนเอง และความสามารถที่มีอยู่ นำมาใช้ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายของตนเอง ผู้อื่นและองค์กร รวมถึงคิดค้นนวัตกรรมใหม่โดยคำนึงถึงคุณภาพ ระยะเวลา ต้นทุน และทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานในลักษณะการเปรียบเทียบในเชิงระหว่างต้นทุนและผลผลิตที่ได้รับว่ามีความคุ้มค่า เกิดความพึงพอใจ กล่าวคือการทำงานให้เสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่ การทำงานอย่างรวดเร็วและได้งานที่มีคุณภาพ บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ตั้งใจในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ใช้กลวิธี หรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงาน ได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจ โดยสิ้นเปลืองต้นทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด ใช้วิธีการบริหารหรือการจัดการที่เหมาะสมโดยบุคลากรหรือผู้รับบริการมีความพึงพอใจใน การทำงาน

### แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

สมใจ ลักษณะ (2549) กล่าวว่า การวัดประสิทธิภาพ สามารถวัดจากอัตราส่วนของปัจจัยทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตมีความเหมาะสม หรือผลผลิตต่อปัจจัยในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าเพื่อให้สามารถได้รับผลตอบแทนให้มากที่สุดโดยใช้ต้นทุนให้น้อยที่สุด ซึ่งในการวัดประสิทธิภาพมีหลายองค์ประกอบ เช่น

1. อัตราการได้ผลตอบแทนเงินลงทุนหรือสินทรัพย์ที่เป็นทุน
2. ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต
3. อัตราการสูญเสียเปล่าสิ้นเปลืองการใช้ทรัพยากร
4. อัตราส่วนผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน

Becker and Neuhauser (1975) ได้เสนอแบบจำลองของประสิทธิภาพในองค์กรว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ประกอบด้วย คน อุปกรณ์ เงิน ที่เรียกว่าเป็นปัจจัยนำเข้าขององค์กร และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายขององค์กร ยังมีปัจจัยอื่น ๆ ที่นำมาใช้ในการประเมินประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความแน่นอน
2. มีการกำหนดกฎระเบียบการปฏิบัติอย่างชัดเจน
3. ผลการทำงานที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพ
4. โครงสร้างของระบบปฏิบัติ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และชนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีประสิทธิภาพ โดยที่เน้นเรื่องการจัดสรรทรัพยากรและการขจัดความสูญเปล่า โดยเน้นหลักการทางวิทยาศาสตร์ คือ ได้นำเอาวิธีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์มาบริหารงานในองค์กร การบริหารแบบวิทยาศาสตร์ คือ จะต้องมีการค้นพบ และทดลองเป็นอย่างดีว่า วิธีการนั้นได้ผลจริง เมื่อประเมินผลแล้วสามารถบอกได้ว่า อะไรที่เกิดขึ้น เกิดขึ้นได้อย่างไร เกิดขึ้นเมื่อไหร่ แล้วนำเอาข้อมูลเหล่านั้นมากำหนดเป็นหลักการบริหาร ใช้เพื่อปรับปรุงกับการจัดการกับประสิทธิภาพของคน โครงสร้าง และเป้าหมายขององค์กร เพื่อผลตอบแทนที่สมเหตุสมผล ทั้งนี้ได้กำหนดหลักประสิทธิภาพไว้ 12 ประการ (The Twelve Principles of Efficiency) เพื่อมุ่งเน้นให้เกิดความเหมาะสมและง่ายในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายให้ชัดเจน (Clearly defined ideals)
2. ใช้หลักเหตุผลทั่วไป พิจารณาจากความเป็นไปได้ของงาน (Common sense)
3. ให้คำแนะนำที่ดี มีหลักถูกต้องสมบูรณ์ (Competent counsel)
4. รักษาระเบียบวินัยในการทำงาน (Discipline)

5. ปฏิบัติงานด้วยความยุติธรรม (The fair deal)
6. มีข้อมูลพร้อมทำงานที่เชื่อถือได้ (Reliable information)
7. มีการรายงานผลการทำงานเป็นระยะ (Dispatching)
8. มีมาตรฐานงานเสร็จตามเวลา (Standards and schedules)
9. มีผลงานได้มาตรฐาน (Standardized conditions)
10. ดำเนินงานถือเป็นมาตรฐานได้ (Standardized operations)
11. มาตรฐานที่กำหนดสามารถปฏิบัติได้ (Written standard-practice instructions)
12. ให้บำเหน็จ รางวัลแก่ผู้ปฏิบัติงานดี มีประสิทธิภาพ (Efficiency-reward)

Simon (1960) ให้ความหมายว่า ประสิทธิภาพ คือ การพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่าง ปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิตลบด้วย ปัจจัยนำเข้า ซึ่งอาจเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$E = (I - O) + S$$

E คือ ประสิทธิภาพของงาน (Efficiency)

O คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับ (Output)

I คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

ประพันธ์ ชัยกิจจุราใจ (2558) ได้ให้แนวคิดองค์ประกอบของประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานไว้ 4 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) คือ งานจะต้องมีคุณภาพสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์ คุ่มค่าและมีความพึงพอใจ ผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ผลงานที่มี คุณภาพควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ

2. ปริมาณ (Quantity) คือ ปริมาณงานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของ หน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงานหรือเป้าหมายที่ บริษัทวางไว้และควรมีการวางแผนบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

3. เวลา (Time) คือ เวลาที่ใช้ในการดำเนินงาน จะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตาม หลักการ เหมาะสมกับงานและทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวกรวดเร็วขึ้น

4. ต้นทุน (Cost) คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการ กล่าวคือ จะต้องลงทุนน้อย และได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่า และเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

ดังนั้นแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานสรุปได้ว่าประสิทธิภาพในการทำงาน หมายถึง ความพร้อมและความพยายาม รวมไปถึงความสามารถที่จะปฏิบัติงานให้สำเร็จ โดยการประเมินประสิทธิภาพในการทำงาน โดยจะเน้นการวัดผลลัพธ์คือผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ประสิทธิภาพความสามารถในการดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งให้สำเร็จลุล่วงไปโดยดีที่สุดซึ่งจะเป็นคำจำกัดความของคำว่าโดยดีที่สุดซึ่งในด้านธุรกิจหมายถึงการให้ได้ผลกำไรสูงสุดแต่ถ้าเป็นการบริหารราชการหมายถึงความสามารถในการสร้างความพึงพอใจให้กับประชาชนผู้รับบริการได้สูงสุด

### ข้อมูลองค์กร

คู่มือพนักงาน (2561) ระบุว่า บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในเครือ ของโตโยต้า ฟูโซ มีทั้งหมด 2 สาขา คือ สำนักงานใหญ่ ตั้งอยู่ที่ 607 ถนน อโศก – ดินแดง แขวงดินแดง เขตดินแดง กรุงเทพมหานคร 10400 และสำนักงานสาขา ตั้งอยู่ที่ นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี (เฟส 4) 700/546 หมู่ 6 ต.ดอนหัวฬ่อ อ.เมือง จ.ชลบุรี 20000 มีพนักงานทั้งสิ้น จำนวน 91 คน โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นคนญี่ปุ่น

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจนำเข้า ส่งออก เครื่องจักรและชิ้นส่วนอะไหล่เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตหรือควบคุมคุณภาพสำหรับโรงงานผลิตรถยนต์ และชิ้นส่วนยานยนต์ทั้งที่เป็นการขายส่งและขายปลีก ทั้งในประเทศและส่งออกต่างประเทศ รวมทั้งบริการงานติดตั้งตรวจจับชิ้นงานของเครื่องจักร และการซ่อมบำรุงเครื่องจักร โดยได้รับการแต่งตั้งให้ดูแลสายงานของการบริการงานผลิตภัณฑ์ในเครือของกลุ่มบริษัทโตโยต้า โดยเน้นให้บริการเกี่ยวกับงานขายเครื่องจักรอุตสาหกรรม งานจำหน่ายอะไหล่เครื่องจักร งานติดตั้งเครื่องจักร และงานติดตั้ง เพื่อสร้างความ เป็นเลิศกับกลุ่มงานของบริษัทในเครือทั้งหมด

บริษัทฯ ในเครือโตโยต้า ฟูโซ มีแนวทางในการปฏิบัติงานซึ่งเรียกว่า วิถีแห่งกลุ่มโตโยต้า ฟูโซ (Toyotsu way) โดยมีองค์ประกอบหลัก 3 ประการ ดังนี้

1.จิตวิญญาณเพื่อธุรกิจ (Innovator spirit) หมายถึง พนักงานทุกคนจะเผชิญทุกงานด้วยความกล้าหาญ ไม่ท้อถอย และมีจิตวิญญาณที่ต้องการทำทุกอย่างให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี มีความทะเยอทะยานและใช้จินตนาการเพื่อคาดการณ์แนวโน้ม สร้างความเข้าใจอย่างถ่องแท้เพื่อนำลูกค้าไปสู่ความเป็นไปได้ใหม่ ๆ และพัฒนาสายงานและธุรกิจใหม่ ๆ ให้เจริญก้าวหน้า

2. การทำงานเป็นทีม (Collective Force) หมายถึง การเน้นให้พนักงานทุกคนตั้งเป้าหมายให้ตนเองและพยายามด้วยตนเองในการบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น มีความอดสาหะ พัฒนาศักยภาพตนเองอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันในกลุ่มเพื่อนร่วมงาน ผ่านการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และใส่ใจกันและกัน มุ่งหาแนวทางที่ดีที่สุด ส่งเสริมให้พนักงานแต่ละคนอุทิศตนให้กับงาน โดยยังคงความยืดหยุ่นตลอดจนให้เพื่อนร่วมงานทุกคนมีส่วนร่วม

3. สถานที่จริง, คูของจริง, สถานการณ์จริง (Genba - focus) หมายถึง การค้นหาคำตอบเพื่อให้เข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของลูกค้าโดยการไปพื้นที่ปฏิบัติงาน (สถานที่จริง) คู่ด้วยตนเอง (คูของจริง) และทำความเข้าใจกับสิ่งที่เกิดขึ้นเพื่อให้สามารถประเมินธุรกิจได้อย่างแท้จริง และปรับแนวปฏิบัติให้เข้ากับสถานการณ์รอบตัวในขณะนั้น (สถานการณ์จริง) พร้อมทั้งนำหลักการ PDCA มาใช้ในการทำงาน

จากคู่มือพนักงานของบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ได้มีการระบุถึงวัฒนธรรมองค์กรไว้อย่างชัดเจน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นการสร้างความเข้าใจร่วมกัน และใช้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับพนักงานทุกคนให้มีพฤติกรรมเป็นไปในทิศทางเดียวกันตามที่องค์กรคาดหวังเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยพบว่าวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การจ้างงานตลอดชีพ (Lifetime Employment) การตัดสินใจแบบร่วมกัน (Collective decision making) ความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม (Collective responsibility for the outcomes of decisions) และการให้ความสำคัญกับบุคลากรขององค์กร (Emphasis on human and lifelong employment) โดยวัฒนธรรมองค์กรดังกล่าวถูกสื่อสารให้พนักงานทุกคนรับทราบผ่านการประชุมพิเศษ บอร์ดประชาสัมพันธ์ และคู่มือพนักงาน เป็นต้น (คู่มือพนักงาน, 2561) นอกจากนี้ในระหว่างปฏิบัติงานนั้นพนักงานทุกคนจะถูกประเมินประสิทธิภาพการทำงานผ่านการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีของพนักงานเอง ในการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นได้ประเมินโดยพิจารณาตามหลักประสิทธิภาพการทำงาน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพงาน (Quality) ด้านปริมาณงาน (Quantity) ด้านเวลา (Time) และด้านต้นทุน (Cost) (แบบประเมินผลงาน, 2561) โดยการประเมินผลการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมือสำคัญขององค์กรที่ช่วยชี้วัดความสำเร็จ วัดผลทางการปฏิบัติงานของพนักงานทั้งในเรื่องความสามารถในการทำงานไปจนถึงศักยภาพที่จะช่วยให้บริษัทประสบความสำเร็จได้ สิ่งนี้จะเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญ ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการพัฒนางานในแต่ละบุคคลได้ดียิ่งด้วย

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่าบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดอ์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทสัญชาติญี่ปุ่นในเครือ ของโตโยต้า ฟูโซ จึงเป็นที่มาของการศึกษาในครั้งนี้ว่าการรับรู้วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่นในด้าน การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจร่วมกัน ความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยใช้วิถีแห่งการทำงานขององค์กรเป็นแบบอย่าง ไม่ว่าจะเป็น จิตวิญญาณเพื่อธุรกิจ การทำงานเป็นทีม สถานที่จริง, คูของจริง, สถานการณ์จริง เมื่อเกิดการรับรู้แนวทางดังกล่าวจะส่งผลหรือมีผลอะไรอย่างไรกับประสิทธิภาพการทำงานในด้านคุณภาพ ปริมาณ เวลา และต้นทุนของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดอ์ (ประเทศไทย)จำกัด

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ยุทธการ ก้านจักร และทิพทินนา สมุทรานนท์ (2554) ได้ศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความยึดมั่นผูกพันในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การทำเรือแห่งประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความยึดมั่นผูกพันในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงาน การทำเรือแห่งประเทศไทยและตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการบุคคล ความยึดมั่นผูกพันในงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 217 คน และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์และความยึดมั่นผูกพันในงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $r = 0.36, 0.77$  และ  $0.20$  ตามลำดับ) และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรด้านความสอดคล้องกันและด้านการมีส่วนร่วมสามารถร่วมกันพยากรณ์ ผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทยได้ร้อยละ 41.20

สิริกร สุขสุดไพศาล และกาญจน์ระวี อนันตจักรกุล (2556) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร โดยเก็บข้อมูลจากข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้การทดสอบค่าที สถิติ

วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและสถิติเชิงถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษา ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และตัวแปรด้านวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ลักษณะการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และลักษณะความเป็นเพศชาย ในขณะที่ด้านแรงจูงใจในการทำงาน พบว่าด้านความสำเร็จในการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมากที่สุด

สิริวิมล ลือชา, เกรียง ไกรยศ พันธุ์ไทย และนารินี แสงสุข (2557) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน 2) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จำแนกตามสถานภาพ ระดับการศึกษา ชั้นยศ 3) ศึกษาอิทธิพลของอายุ เงินเดือน आयุราชการ และรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ จำนวน 260 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ประกอบด้วย ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเชื่อมั่น การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง 2) กำลังพลที่มีสถานภาพ ระดับการศึกษา ต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่างกัน กำลังพลที่มีชั้นยศต่างกันจะมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกัน 3) กำลังพลที่มีอายุ เงินเดือน และอายุราชการ ต่างกันไม่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์ โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก

รุ่งทิwa คำเป็กเครือ (2559) ได้ศึกษาเรื่องวัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทไทย-ญี่ปุ่น การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในบริษัทไทย-ญี่ปุ่น และเพื่อเปรียบเทียบลักษณะทางด้าน ประชากรศาสตร์ส่งผลกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยกลุ่มตัวอย่าง และการวิเคราะห์ความแปรปรวน ทางเดียว และการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการศึกษาพบว่า ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรที่มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพงาน ในระดับสูง  $r = 0.615$  ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย ในระดับปานกลาง  $r = 0.498$ ,  $r = 0.475$ ,  $r = 0.475$



ตามลำดับ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา มีความสัมพันธ์กับ วัฒนธรรมองค์กรด้านการวางแผนระยะยาว ในระดับปานกลาง  $r = 0.574$ ,  $r = 0.479$ ,  $r = 0.454$  ตามลำดับ และด้านค่าใช้จ่ายในงานมีความสัมพันธ์กับวัฒนธรรมองค์กรด้านมีความยืดหยุ่นใน ระดับปานกลาง  $r = 0.439$

มณีกัญญา นากามัทลี (2560) ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการวัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์กร : กรณีศึกษาบรรษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในเขตนิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและทดสอบตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับ สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยตัวแบบประกอบด้วยตัวแปร ที่เป็นองค์ประกอบเชิงวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น ในมิติของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ซึ่งประกอบด้วยความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับองค์กร ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงาน ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสายอาชีพ และความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชาที่มีผลต่อความผูกพันองค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจำนวน 400 คน ผลการวิจัยพบว่า ตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันองค์กรของพนักงานที่ปฏิบัติงานกับบริษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในประเทศไทย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี นอกจากนี้ตัวแปรทั้งหมดในตัวแบบสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรได้ร้อยละ 50 และจากการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปรในตัวแบบ พบว่า รูปแบบการจ้างงานตลอดชีพ การประเมินผลงานแบบอาวุโส ระบบการทำงานเป็นกลุ่ม เส้นทางการอาชีพที่ไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ระบบการโยกย้ายข้ามสายงาน การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก ต่อความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สำหรับความผูกพันส่วนใหญ่ พบว่าความ ผูกพันด้านการคงอยู่ในองค์กร มีระดับสูงสุด ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

พินิจดา คำกรฤชา, ภณิดา สุนทรไชย และนิศารัตน์ โชติเชย (2560) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประจำจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร 2) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร 3) วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 300 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน สถิติ t-test ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับความคิดเห็น

เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) วัฒนธรรมองค์การ 7 ด้าน กับประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร มีความสัมพันธ์ทางบวกค่อนข้างต่ำถึงค่อนข้างสูง เมื่อวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่ามีวัฒนธรรมองค์การ 4 ด้าน ประกอบด้วย วัฒนธรรมพันธกิจ วัฒนธรรมมืออาชีพ วัฒนธรรมเอกภาพ และวัฒนธรรมส่วนร่วม มีอิทธิพลสามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของประสิทธิภาพการทำงานได้ ร้อยละ 73

อัครกิตต์ พัฒนสัมพันธ์ (2560) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัทญี่ปุ่นในจังหวัดปราจีนบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน และคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยศึกษาเชิงสำรวจจากพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าในจังหวัดปราจีนบุรี จำนวน 377 คน หาความสัมพันธ์โดยใช้สถิติทดสอบแบบ Pearson Product Moment Correlation Coefficient ผลการวิจัยพบว่า (1) พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องใช้ไฟฟ้าของกลุ่มบริษัทญี่ปุ่น ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ คุณภาพชีวิตการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง (2) พนักงานที่มี เพศ ระดับการศึกษา สถานภาพ ระยะเวลาการทำงาน และส่วนงานของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานที่แตกต่างกัน (3) วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน โดยพบว่า ด้านความเป็นหญิงด้านความเป็นชาย ด้านระยะเหลื่อมล้ำทางอำนาจ ด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน และด้านความเป็นปัจเจกนิยม มีความสัมพันธ์ทางบวกกับคุณภาพชีวิตการทำงาน (4) คุณภาพชีวิตการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คุณัญญา สัจจวิระกุล และการุณ พงศ์ศาสตร์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์การเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร กรณีศึกษาผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์กับผลกระทบและการเปรียบเทียบระดับวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์กับความสำเร็จขององค์กร โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 144 หน่วยงาน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติเชิงเปรียบเทียบ ใช้การทดสอบแบบทีที่เป็นอิสระต่อการทดสอบแบบเอฟด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว วิเคราะห์ผลกระทบและความสัมพันธ์ด้วยการหาสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมองค์การเชิงกลยุทธ์ ประกอบไปด้วย 4 แบบ คือ แบบเครือข่าย แบบปรับตัว แบบราชการ แบบมุ่งผลสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คือ แบบมุ่งผลสำเร็จ การเปรียบเทียบพบว่า ผู้แทนจำหน่าย ที่มีทุนจดทะเบียน จำนวนปีที่เปิดทำการ เขตที่ตั้งของหน่วยงานต่างกัน มีความสำเร็จขององค์กรแตกต่างกัน

ความสัมพันธ์และผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ต่อความสำเร็จขององค์กรพบว่า วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จขององค์กรในระดับสูง พิจารณาผลกระทบพบว่า วัฒนธรรมองค์กรแบบปรับตัวส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของ องค์กรมากที่สุด ส่วนวัฒนธรรมแบบมุ่งสู่ความสำเร็จไม่พบความสัมพันธ์กับความสำเร็จของ องค์กร

ฉัตรวิมล เข้มพันธ์ และสัมมา รณินิชย์ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จังหวัดนครสวรรค์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับวัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับ ประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา 2) ระดับประสิทธิผลของการบริหาร โรงเรียน มัธยมศึกษา และ 3) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 216 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติที่เป็น ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) วัฒนธรรมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยรวมอยู่ ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายแบบ พบว่าวัฒนธรรมแบบราชการอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ระดับ ประสิทธิภาพของการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณา เป็นรายข้อ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้นเรื่องโรงเรียนสนับสนุนในเรื่องเวลาเรียน การจัดการกิจกรรมด้านวิชาการ คุณธรรม จริยธรรมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาที่อยู่ในระดับ มาก 3) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จังหวัดนครสวรรค์ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กรแบบ ผู้ประกอบการ และวัฒนธรรมองค์กรแบบเครือข่ายตามลำดับ

วิรสนันท์ ศรีเอกบุญรอด และพททสรร์ สุทธิไชยเมธิ (2561) ได้ศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันต่อองค์กร และคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพของ องค์กรในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์และเปรียบเทียบปัจจัย เชิงสาเหตุที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี โดยใช้แบบสอบถามเป็น เครื่องมือในการเก็บข้อมูล จำนวน 450 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์ วิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดล องค์กรประกอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ ด้วยค่าไค-สแควร์ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลทางตรง เป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน คุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน และความผูกพันองค์กร ภาวะผู้นำ มีอิทธิพลทางอ้อมเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยส่งผ่านความผูกพันต่อ องค์กร คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานและวัฒนธรรมองค์กร คุณลักษณะของผู้ปฏิบัติงานมีอิทธิพล

ทางตรงเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อ  
คุณลักษณะผู้ปฏิบัติงาน วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นลบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
อย่างไรก็ตาม วัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมเป็นบวกต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดย  
ส่งผ่านคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงานและความผูกพันต่อองค์กรมีอิทธิพลทางตรงเป็นบวกต่อ  
ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน



## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาเรื่อง การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฑูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด โดยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

#### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานของบริษัทโตโยต้า ฑูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 91 คน โดยผู้วิจัยเลือกวิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งพิจารณาลักษณะของประชากรที่ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ศึกษา สุ่มเลือกเฉพาะพนักงานสัญชาติไทย ตำแหน่งพนักงานถึงตำแหน่งรองผู้จัดการ เนื่องจากพนักงานในบริษัทที่มีสัญชาติญี่ปุ่น รวมถึงพนักงานบางส่วนซึ่งเป็นพนักงานตำแหน่งผู้จัดการ พบว่าเป็นพนักงานที่มีผลต่อการกำหนดวัฒนธรรมองค์กร รวมทั้งไม่มีส่วนได้ส่วนเสียกับการประเมินประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในตำแหน่งพนักงานถึงตำแหน่งรองผู้จัดการ จำนวน 78 คน

#### การสร้างและการหาคุณภาพเครื่องมือวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนในการสร้าง ดังนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาค้นคว้า เอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อนำมาสร้างคำถาม นิยามศัพท์เฉพาะของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

ขั้นที่ 2 ศึกษาหลักการสร้างแบบสอบถาม และศึกษาแบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพการทำงาน

ขั้นที่ 3 สร้างแบบสอบถามและนำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบโครงสร้างของแบบสอบถาม ความถูกต้องเที่ยงตรงของเนื้อหา ภาษาที่ใช้ และปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่ 4 นำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้ว นำเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน ได้แก่

1) ศาสตราจารย์พิเศษ ดร.จำเนียร จวงตระกูล อาจารย์พิเศษประจำคณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

2) ดร.ศรัญญา แสงล้อมสุวรรณ ผู้ช่วยคณบดีคณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา

3) น.ส.ปัทมา สมงาม รองผู้จัดการฝ่าย บริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) โดยผู้วิจัยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item-Objective Congruence : IOC) ของข้อคำถามการวิจัย ด้วยการกำหนดคำตอบแบบเลือกตอบ 3 คำตอบ ได้แก่ เหมาะสม ไม่แน่ใจ ไม่เหมาะสม และข้อเสนอแนะสำหรับการแก้ไขปรับปรุงข้อคำถาม โดยให้มีการแทนค่าคำตอบ ดังนี้

+1 หมายถึง	เหมาะสม
0 หมายถึง	ไม่แน่ใจ
-1 หมายถึง	ไม่เหมาะสม

วิธีหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยใช้สูตร IOC ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum x}{N}$$

เมื่อ	IOC แทน	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
	$\sum x$ แทน	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด
	N แทน	จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมด

ในส่วนของการแปลผล คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 – 1.00 คัดเลือกไว้ใช้ต่อไป ข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 พิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง ผลการตรวจสอบข้อคำถามทั้งหมดจำนวน 35 ข้อ พบว่าข้อคำถามทั้งหมดมีค่า IOC มากกว่า 0.50 (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2561) ซึ่งแสดงว่าสามารถนำมาใช้เป็นข้อคำถามได้

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒินำไปทดลอง (Try out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานในองค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น จากนั้นจึงนำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป การหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) ค่าที่ใช้ได้ควรมากกว่าหรือเท่ากับ 0.7 ขึ้นไป (Cronbach, 1970) ซึ่งค่าที่ได้เท่ากับ 0.943 โดยแยกเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น
การจ้างงานตลอดชีพ	0.779
การตัดสินใจร่วมกัน	0.703
ความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	0.780
การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร	0.895
ด้านคุณภาพงาน	0.779
ด้านปริมาณงาน	0.668
ด้านเวลา	0.829
ด้านต้นทุน	0.873
รวม	0.943

ขั้นที่ 6 นำแบบสอบถามที่วิเคราะห์ผลและปรับปรุงแก้ไขเรียบร้อยแล้ว นำเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา ก่อนจัดพิมพ์เพื่อใช้เป็นแบบสอบถามการวิจัยฉบับสมบูรณ์

### เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้จากการศึกษาและนำมาพัฒนาให้เหมาะสมกับงานวิจัย เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุงาน

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ประกอบด้วย การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจร่วมกัน การรับผิดชอบแบบกลุ่ม และการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยการให้คะแนนสำหรับแบบสอบถาม ทำโดยการประเมินระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อเป็นระดับคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นและมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน	ระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

ซึ่งเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนในแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ของการศึกษา  
นี้เป็นการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยใช้เป็นเกณฑ์ดังนี้

ช่วงคะแนน	การแปลความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน ประกอบด้วย ด้านคุณภาพงาน  
ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านต้นทุน โดยการให้คะแนนสำหรับแบบสอบถาม ทำโดยการ  
ประเมินระดับความคิดเห็นในแต่ละข้อเป็นระดับคะแนนความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการ  
ทำงานและมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้



เกณฑ์การให้คะแนน	ระดับประสิทธิภาพการทำงาน
5	มากที่สุด
4	มาก
3	ปานกลาง
2	น้อย
1	น้อยที่สุด

ซึ่งเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนในแบบสอบถามส่วนที่ 2 และ 3 ของการศึกษานี้เป็นการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้นที่ต้องการ}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ โดยใช้เป็นเกณฑ์ดังนี้

ช่วงคะแนน	การแปลความหมาย
ค่าเฉลี่ย 4.21-5.00	มีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.41-4.20	มีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก
ค่าเฉลี่ย 2.61-3.40	มีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.81-2.60	มีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00-1.80	มีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยติดต่อทำหนังสือจากคณะกรรมการจัดการและกองทั่วย มหาวิทยาลัยบูรพา เพื่อส่ง ไปยังผู้บริหารของบริษัท โตโยต้า ภูเก็ต เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ในการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย

2. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามมาดำเนินการแจก โดยเมื่อตอบแบบสอบถามเสร็จแล้วให้ผู้ตอบแบบสอบถามนำแบบสอบถามใส่ซองและส่งในกล่องรับแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้จัดเตรียมไว้ให้ โดยผู้วิจัยจะใส่กุญแจสำหรับล็อกกล่องรับแบบสอบถามเพื่อเป็นมาตรการรักษาความลับของผู้ตอบแบบสอบถาม

3. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้กลับคืนมาแต่ละฉบับ

4. ดำเนินการลงรหัสและบันทึกข้อมูลลงใน โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล โดยสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และ ค่าร้อยละ (Percentage)

2. วิเคราะห์ระดับของตัวแปรที่ศึกษา การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น และประสิทธิภาพการทำงาน โดยสถิติที่ใช้ได้แก่ โดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยในแต่ละระดับชั้น ใช้สูตรคำนวณอันตรภาคชั้น (Interval scale) ในแต่ละชั้นที่เท่ากัน โดยแต่ละช่วง มีความกว้างเท่ากับ 0.8

3. วิเคราะห์สมมติฐานการวิจัย โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม (Dependent Variable) หนึ่งตัวแปร กับตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไป ซึ่งเป็นสถิติที่ใช้ ในการทดสอบสมมติฐานหากทราบค่าตัวแปรหนึ่งก็จะทำนายอีกตัวแปรหนึ่งได้ สามารถเขียนให้อยู่ในสมการเชิงเส้นตรงรูปแบบคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + e$$

$$\text{สมการที่ 1 } Y_1 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$$

โดย  $Y_1$  คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านภาพรวม

$X_1$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการจ้างงานตลอดชีพ

$X_2$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

$X_3$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม

$X_4$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการให้ความสำคัญกับ  
บุคลากรในองค์กร

$$\text{สมการที่ 2 } Y_2 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$$

โดย  $Y_2$  คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านคุณภาพงาน

$X_1$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการจ้างงานตลอดชีพ

$X_2$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

$X_3$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม

$X_4$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการให้ความสำคัญกับ  
บุคลากรในองค์กร

$$\text{สมการที่ 3 } Y_3 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$$

โดย  $Y_3$  คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านปริมาณงาน

$X_1$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการจ้างงานตลอดชีพ

$X_2$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

$X_3$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม

$X_4$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการให้ความสำคัญกับ  
บุคลากรในองค์กร

$$\text{สมการที่ 4 } Y_4 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$$

โดย  $Y_4$  คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านเวลา

$X_1$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการจ้างงานตลอดชีพ

$X_2$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

$X_3$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม

$X_4$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการให้ความสำคัญกับ  
บุคลากรในองค์กร

$$\text{สมการที่ 5 } Y_5 = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$$

โดย  $Y_5$  คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านต้นทุน

$X_1$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการจ้างงานตลอดชีพ

$X_2$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

$X_3$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม

$X_4$  คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการให้ความสำคัญกับ  
บุคลากรในองค์กร

## บทที่ 4

### ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ภูเก็ต เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ(Survey research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท โตโยต้า ภูเก็ต เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 78 คน โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามตอบกลับมาทั้งสิ้น 78 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบรับของแบบสอบถาม 100% จากนั้นนำไปวิเคราะห์ประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS)

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ตอน และเพื่อให้การนำเสนอและการทำความเข้าใจเกี่ยวกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความชัดเจน เกิดความเข้าใจในการสื่อสารที่ตรงกัน ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์และความหมายที่ใช้แทนค่าสถิติและตัวแปรในการนำเสนอ ดังนี้

#### สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$n$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของคะแนน
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
X	แทน	ตัวแปรอิสระ
Y	แทน	ตัวแปรตาม
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยแบบมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติทดสอบแบบที
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
R	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R Square	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ
Adjusted R <sup>2</sup>	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว
sig.	แทน	ค่าความน่าจะเป็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ
*	แทน	ผลทดสอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

$H_0$	แทน	สมมติฐานหลัก
$H_1$	แทน	สมมติฐานรอง

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ภูเก็ต เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 5 จำนวนร้อยละจำแนกตาม เพศ อายุ และอายุงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวน (n=78)	ร้อยละ
เพศ	ชาย	38	48.72
	หญิง	40	51.28
	รวม	78	100.00
อายุ	20 - 25 ปี	3	3.85
	26 - 30 ปี	26	33.33
	31 - 35 ปี	25	32.05
	36 - 40 ปี	16	20.51
	มากกว่า 40 ปี	8	10.26
	รวม	78	100.00
อายุการทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	7	8.97
	จำนวน 1 - 3 ปี	22	28.21
	มากกว่า 3 - 5 ปี	8	10.26
	มากกว่า 5 ปี	41	52.56
	รวม	78	100.00

จากตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 40 คน คิดเป็น ร้อยละ 51.28 และเพศชาย จำนวน 38 คน คิดเป็น ร้อยละ 48.72

ในด้านอายุของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุ 26-30 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 รองลงมา มีอายุ 31-35 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 32.05 อายุ 36-40 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 20.51 และอายุตั้งแต่ 41 ปีขึ้นไป จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 10.26 ตามลำดับ

ในด้านอายุงานของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีอายุงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 52.56 รองลงมา มีอายุงาน 1-3 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 28.21 อายุงาน 3-5 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 10.26 และอายุงานต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 8.97 ตามลำดับ

ตารางที่ 6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น โดยรวมและรายด้าน

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร	3.87	0.63	มาก
2. ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	3.79	0.72	มาก
3. ด้านการจ้างงานตลอดชีพ	3.76	0.75	มาก
4. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	3.68	0.82	มาก
ภาพรวม	3.77	0.68	มาก

จากตารางที่ 6 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงาน 4 ด้าน พนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับดังนี้ การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.63) ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.72) ด้านการจ้างงานตลอดชีพ ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.75) และด้านการตัดสินใจร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.82) ตามลำดับ

ตารางที่ 7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการจ้างงานตลอดชีพ

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการจ้างงานตลอดชีพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรแห่งนี้	3.95	0.68	มาก
2. ท่านรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้	3.95	0.64	มาก
3. ท่านเห็นว่าองค์กรแห่งนี้สนับสนุนการจ้างงาน ตลอดชีพ	3.65	0.99	มาก
4. ท่านจะปฏิบัติงานที่องค์กรแห่งนี้ตลอดไปจนเกษียณอายุ	3.50	1.04	มาก
ภาพรวม	3.76	0.84	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่าพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อ (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น จำแนกด้านการจ้างงานตลอดชีพ โดยภาพรวมพบว่าพนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.84) เมื่อพิจารณารายข้อของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการจ้างงานตลอดชีพ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรแห่งนี้ ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.68) รองลงมาคือ ท่านรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแห่งนี้ ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.64) และท่านเห็นว่าองค์กรแห่งนี้สนับสนุนการจ้างงานตลอดชีพ ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.99) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านจะปฏิบัติงานที่องค์กรแห่งนี้ตลอดไปจนเกษียณอายุ ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 1.04)

ตารางที่ 8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการตัดสินใจร่วมกัน

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. หากท่านต้องตัดสินใจใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานท่านมักจะปรึกษารีหรือกับเพื่อนร่วมทีมก่อนเสมอ	3.86	0.94	มาก
2. ท่านเห็นว่าองค์กรนี้เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น	3.81	0.91	มาก
3. ท่านเห็นว่าในทีมของท่านใช้การตัดสินใจร่วมกันโดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง	3.77	0.91	มาก
4. ท่านเห็นว่าในการปฏิบัติงานนั้นใช้การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน	3.27	0.96	ปานกลาง
ภาพรวม	3.68	0.82	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่าพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อี (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการตัดสินใจร่วมกัน โดยมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นอยู่ในระดับมาก โดยเมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ หากท่านต้องตัดสินใจใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานท่านมักจะปรึกษารีหรือกับเพื่อนร่วมทีมก่อนเสมอ ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.94) รองลงมาคือ ท่านเห็นว่าองค์กรนี้เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น ( $\bar{X} = 3.81$ , S.D. = 0.91) และท่านเห็นว่าในทีมของท่านใช้การตัดสินใจร่วมกันโดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ( $\bar{X} = 3.77$ , S.D. = 0.91) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านเห็นว่าในการปฏิบัติงานนั้นใช้การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ( $\bar{X} = 3.27$ , S.D. = 0.96)



ตารางที่ 9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด็อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ในการปฏิบัติงานของท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกัน และกันในทีมเป็นอย่างดี	3.95	0.95	มาก
2. งานของท่านส่วนใหญ่เน้นการทำงานเป็นทีม	3.94	0.71	มาก
3. ท่านเห็นว่าเมื่อเกิดปัญหาจากการทำงาน ทุกคน จะรับผิดชอบร่วมกัน	3.72	0.97	มาก
4. ท่านเห็นว่าทุกคนต่างให้ความสำคัญกับเป้าหมาย ของกลุ่มมากกว่าเป้าหมายส่วนบุคคล	3.54	0.75	มาก
ภาพรวม	3.79	0.72	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่าพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด็อ (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น จำแนกด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่มโดยภาพรวมพบว่าพนักงานการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.72) เมื่อพิจารณารายข้อของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ในการปฏิบัติงานของท่านมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในทีมเป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.95) รองลงมาคือ งานของท่านส่วนใหญ่เน้นการทำงานเป็นทีม ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.71) และท่านเห็นว่าเมื่อเกิดปัญหาจากการทำงานทุกคนจะรับผิดชอบร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.72$ , S.D. = 0.97) ส่วนข้อที่มีคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านเห็นว่าทุกคนต่างให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่มมากกว่าเป้าหมายส่วนบุคคล ( $\bar{X} = 3.54$ , S.D. = 0.75) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร	$\bar{X}$	S.D.	ความพึงพอใจ
1. ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ในงานอยู่เสมอ	3.96	0.67	มาก
2. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ	3.90	0.66	มาก
3. ท่านได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้เพื่อให้สามารถสร้างผลงานได้	3.88	0.66	มาก
4. ท่านเห็นว่าองค์กรมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีให้กับพนักงาน	3.85	0.72	มาก
5. ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมแก่การทำงาน	3.74	0.89	มาก
ภาพรวม	3.87	0.63	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่าพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น จำแนกด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยภาพรวมพบว่าพนักงานมีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายชื่อของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ในงานอยู่เสมอ ( $\bar{X} = 3.96$ , S.D. = 0.67) รองลงมาคือ ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.66) และท่านได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้เพื่อให้สามารถสร้างผลงานได้ ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.66) และท่านเห็นองค์กรมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีให้กับพนักงาน ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.72) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมแก่การทำงาน ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.89) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัทโตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดี้ (ประเทศไทย) จำกัด

ในส่วนนี้เป็นผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดี้ (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และ ด้านต้นทุน สรุปผลวิจัยได้ดังนี้

ตารางที่ 11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดี้ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมและรายด้าน

ประสิทธิภาพการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ด้านปริมาณงาน	3.90	0.56	มาก
2. ด้านต้นทุน	3.88	0.59	มาก
3. ด้านเวลา	3.86	0.65	มาก
4. ด้านคุณภาพงาน	3.84	0.65	มาก
ภาพรวม	3.87	0.58	มาก

จากตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความเห็นเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน พบว่าพนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานโดยภาพรวม อยู่ใน ระดับมาก ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.58) โดยเรียงลำดับดังนี้ ด้านปริมาณงาน ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.56) ด้านปริมาณต้นทุน ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.59) ด้านเวลา ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.65) และด้านคุณภาพงาน ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.65) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดี้ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านคุณภาพงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน ด้านคุณภาพงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านปฏิบัติงานเสร็จทันเวลาเสมอ	4.05	0.80	มาก
2. ลูกค้ำมีความพึงพอใจในผลงานของท่าน	3.87	0.61	มาก
3. ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยมี ข้อผิดพลาดน้อยมาก	3.85	0.76	มาก
4. ผลงานของท่านนั้นมีความเรียบร้อย	3.73	0.68	มาก
5. ผลงานของท่านมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่ได้ กำหนดไว้	3.69	0.87	มาก
ภาพรวม	3.84	0.65	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่าพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดี้ (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประสิทธิภาพการทำงาน โดยจำแนกด้านคุณภาพงานในภาพรวมพบว่า พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.84$ , S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อของความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงาน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านปฏิบัติงานเสร็จทันเวลาเสมอ ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.80) รองลงมาคือ ลูกค้ำมีความพึงพอใจในผลงานของท่าน ( $\bar{X} = 3.87$ , S.D. = 0.61) และท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยมีข้อผิดพลาดน้อยมาก ( $\bar{X} = 3.85$ , S.D. = 0.76) และผลงานของท่านนั้นมีความเรียบร้อย ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.68) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ผลงานของท่านมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.87) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน  
ของพนักงานบริษัท โต โยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดี้ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปริมาณงาน

ประสิทธิภาพการทำงาน ด้านปริมาณงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงาน เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน	4.00	0.66	มาก
2. ท่านมีการวางแผนงานเสมอเพื่อความสำเร็จใน การปฏิบัติงาน	3.87	0.57	มาก
3. ท่านปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่ องค์กรกำหนด	3.82	0.72	มาก
ภาพรวม	3.90	0.56	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่าพนักงานบริษัท โต โยต้า ฟูโซ เอ็มแอนดี้ (ประเทศไทย) จำกัด  
มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประสิทธิภาพการทำงาน จำแนกด้านปริมาณงาน โดยภาพรวมพบว่า  
พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.90$ , S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายข้อ  
ของความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณงาน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ  
ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.00$ ,  
S.D. = 0.66) รองลงมาคือ ท่านมีการวางแผนงานเสมอเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.87$ ,  
S.D. = 0.57) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ท่านปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่องค์กร  
กำหนด ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.72) ตามลำดับ

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน  
ของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านเวลา

ประสิทธิภาพการทำงาน ด้านเวลา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านเห็นว่าการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ทำให้ สามารถทำงานได้สะดวกขึ้น	4.00	0.68	มาก
2. ท่านมีการแบ่งเวลาในการทำงานอย่างชัดเจน	3.91	0.72	มาก
3. ท่านเห็นว่าการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ทำให้ สามารถส่งมอบผลงานได้ตรงตามกำหนด	3.86	0.73	มาก
4. ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จภายในเวลาที่ กำหนด	3.79	0.93	มาก
5. ท่านได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	3.74	0.76	มาก
ภาพรวม	3.86	0.65	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่าพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อ (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประสิทธิภาพการทำงาน จำแนกด้านเวลาโดยภาพรวมพบว่าพนักงานมี  
ประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อของความเห็น  
เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านเห็นว่าการนำ  
เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ทำให้สามารถทำงานได้สะดวกขึ้น ( $\bar{X} = 4.00$ , S.D. = 0.68) รองลงมาคือ  
ท่านมีการแบ่งเวลาในการทำงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.91$ , S.D. = 0.72) และท่านเห็นว่าการนำ  
เทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ทำให้สามารถส่งมอบผลงานได้ตรงตามกำหนด ( $\bar{X} = 3.8$ , S.D. = 0.73) และ  
ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด ( $\bar{X} = 3.79$ , S.D. = 0.3) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ย  
น้อยที่สุดคือ ท่านได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.76)  
ตามลำดับ

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านต้นทุน

ประสิทธิภาพการทำงาน ด้านต้นทุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. ท่านปฏิบัติงานโดยใช้งบประมาณที่เหมาะสมกับงาน	3.95	0.60	มาก
2. ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ต้นทุนน้อยเพื่อให้ได้ผลตอบแทนมาก	3.94	0.73	มาก
3. ท่านควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงานเสมอ	3.86	0.53	มาก
4. ท่านปฏิบัติงานโดยตระหนักถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด	3.83	0.90	มาก
5. ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า	3.82	0.58	มาก
ภาพรวม	3.88	0.59	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่าพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อ (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการประสิทธิภาพการทำงาน จำแนกด้านต้นทุน โดยภาพรวมพบว่าพนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$ , S.D. = 0.59) เมื่อพิจารณารายข้อของความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุน พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ท่านปฏิบัติงานโดยใช้งบประมาณที่เหมาะสมกับงาน ( $\bar{X} = 3.95$ , S.D. = 0.60) รองลงมาคือ ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ต้นทุนน้อยเพื่อให้ได้ผลตอบแทนมาก ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.73) และท่านควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงานเสมอ ( $\bar{X} = 3.86$ , S.D. = 0.53) และท่านปฏิบัติงานโดยตระหนักถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ( $\bar{X} = 3.83$ , S.D. = 0.90) ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือ ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า ( $\bar{X} = 3.82$ , S.D. = 0.58) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด้อ (ประเทศไทย) จำกัด

โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ด้วยวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter) ซึ่งการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณมีข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์ดังนี้

1) ความคลาดเคลื่อนของตัวแปรมีการแจกแจงแบบปกติ

พิจารณาค่าสถิติของ Kolmogorov-Smirnov พบว่า ค่าความคลาดเคลื่อนมีการแจกแจงค่อนข้างสมมาตร จึงยอมรับสมมติฐานหลัก แสดงว่าข้อมูลมีค่าความคลาดเคลื่อนที่มีการแจกแจงแบบปกติ สรุปได้ว่า ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรตามมีการแจกแจงแบบปกติ (กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตา วานิชย์บัญชา, 2561)

2) ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์

ผลการทดสอบพบว่า ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในตาราง Descriptive มีค่าเท่ากับ 0.000 ดังนั้น ค่าเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนเป็นศูนย์

3) ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนเป็นค่าคงที่ (Homoscedasticity)

พิจารณาจากการสร้างแผนภาพกระจาย (Scatter Plot) เป็นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้งหมดกับตัวแปรตาม พิจารณา Scatter Plot Graph ว่าการกระจายมีรูปแบบหรือไม่ จากการทดสอบพบว่าไม่มีรูปแบบใด ๆ ไม่สามารถลากเส้นในลักษณะใด ๆ จึงเรียกว่าความแปรปรวนคงที่

4) ค่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าต้องเป็นอิสระต่อกัน (Autocorrelation)

จากการทดสอบโดยพิจารณาจากค่า Durbin Watson พบว่าค่า Durbin Watson มีค่าเท่ากับ 2.224 ซึ่งมีค่าอยู่ในช่วง 1.5 - 2.5 จึงถือว่าค่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน (กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตา วานิชย์บัญชา, 2561)

5) ตัวแปรทุกตัวต้องเป็นอิสระต่อกัน โดยพิจารณาดังนี้

5.1) ค่า Tolerance ของตัวแปรอิสระทุกตัวอยู่ในช่วง 0.179-0.226 ซึ่งมีความมากกว่า 0.1 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาด้านความสัมพันธ์ภายในกันเอง (Hair et al., 2014) ดังตารางที่ 16

5.2) ค่า VIF ของตัวแปรอิสระทุกตัวมีค่าอยู่ในช่วง 4.419 – 5.590 ซึ่งมีความน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีปัญหาด้านความสัมพันธ์ภายในกันเอง (Hair et al., 2014) ดังตารางที่ 16

ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่าข้อมูลชุดนี้เป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) ทุกประการ



ตารางที่ 16 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Collinearity Statistics) ของตัวแปรพยากรณ์ที่ใช้ในการสร้างสมการพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฑูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปรพยากรณ์	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
การจ้างงานตลอดชีพ	0.226	4.419
การตัดสินใจร่วมกัน	0.185	5.414
ความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	0.193	5.180
การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร	0.179	5.590

วิเคราะห์ความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฑูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) ด้วยวิธีการคัดเลือกนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter) ดังตารางที่ 17

ตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนที่ได้จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฑูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด (n=78)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
Regression	18.442	4	4.605	45.565	.000*
Residual	7.378	73	.101		
Total	25.800	77			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์พบว่าค่า Sig = 0.000 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก ( $H_0$ ) แสดงว่ามีปัจจัยอย่างน้อย 1 ปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฑูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

**สมมติฐานที่ 1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท  
โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านภาพรวม**

$H_0$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน  
บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านภาพรวม

$H_1$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน  
บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านภาพรวม

ตารางที่ 18 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับ  
ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด  
ด้านภาพรวม

Model ประสิทธิภาพการทำงาน (ด้านภาพรวม)	Unstandardized		Standardized	t	Sig
	coefficients		coefficients		
	B	Std. error	Beta		
ค่าคงที่	1.020	0.237	-	4.309	0.000
ด้านการจ้างงานตลอดชีพ	0.228	0.102	0.295	2.243	0.028*
ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	0.003	0.103	0.004	0.030	0.976
ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	0.230	0.114	0.287	2.017	0.047*
ด้านการให้ความสำคัญกับ บุคลากรในองค์กร	0.286	0.136	0.311	2.099	0.039*

$R = .845, R^2 = .714 (71.4\%), \text{Adjusted } R^2 = .698, \text{Durbin-Watson} = 2.224$

\* $p < 0.05$

จากตารางที่ 18 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรม  
องค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศ  
ไทย) จำกัด ด้านภาพรวม เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่  
ส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ในรูปแบบสมการดิบดังนี้

$$Y_1 = 1.020 + 0.228(X_1) + 0.230(X_2) + 0.286(X_4)$$

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานด้านคุณภาพงานได้ร้อยละ 71.40 ( $R^2 = .714$ ) โดยพบว่าปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีอิทธิพลคือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการจ้างงานตลอดชีพ ( $B = 0.228, p = 0.028$ ) ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร ( $B = 0.286, p = 0.039$ ) และด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ( $B = 0.230, p = 0.047$ ) ในขณะที่การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการตัดสินใจร่วมกัน ( $B = 0.003, p = 0.976$ ) ตัวแปรนี้ไม่มีระดับนัยสำคัญแสดงว่าปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1 เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หรือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร และด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่มมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวม โดยด้านการจ้างงานตลอดชีพมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพล

จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ยังสามารถแบ่งการทดสอบออกเป็นสมมติฐานย่อยรายด้านตามตัวแปรอิสระทั้ง 4 ด้าน ได้ดังนี้

**สมมติฐานย่อย 1.1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านคุณภาพงาน**

$H_0$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานของบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

$H_1$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานของบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 19 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนค้อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านคุณภาพงาน

Model ประสิทธิภาพการทำงาน (ด้านคุณภาพงาน)	Unstandardized		Standardized	t	Sig
	coefficients		coefficients		
	B	Std. error	Beta		
ค่าคงที่	0.720	0.302	-	2.387	0.020
ด้านการจ้างงานตลอดชีพ	0.264	0.129	0.306	2.037	0.045*
ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	-0.193	0.131	-0.244	-1.470	0.146
ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	0.229	0.146	0.256	1.575	0.120
ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร	0.508	0.174	0.494	2.927	0.005*

R = .792, R<sup>2</sup> = .628 (62.8%), Adjusted R<sup>2</sup> = .60, Durbin-Watson = 2.115

\* $p < 0.05$

จากตารางที่ 19 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนค้อ (ประเทศไทย) จำกัด ด้านคุณภาพงาน เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านคุณภาพงาน ในรูปแบบสมการคือดังนี้

$$Y_2 = 0.720 + 0.264(X_1) + 0.508(X_4)$$

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานด้านคุณภาพงานได้ร้อยละ 62.80 (R<sup>2</sup> = .628) โดยพบว่าปัจจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีอิทธิพลคือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร (B = 0.508,  $p = 0.005$ ) และการจ้างงานตลอดชีพ (B = 0.264,  $p = 0.045$ ) ในขณะที่การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการตัดสินใจร่วมกัน (B = -0.193,  $p = 0.146$ ) และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม

( $B = 0.229, p = 0.120$ ) ทั้ง 2 ตัวแปรนี้ไม่มีระดับนัยสำคัญแสดงว่าปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานย่อย 1.1 เป็นการยอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ หรือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ และด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านคุณภาพงาน โดยด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาด้านการจ้างงานตลอดชีพ

**สมมติฐานย่อย 1.2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปริมาณงาน**

$H_0$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านปริมาณงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

$H_1$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านปริมาณงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 20 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปริมาณงาน

Model ประสิทธิภาพการทำงาน (ด้านปริมาณงาน)	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig
	B	Std. error	Beta		
ค่าคงที่	1.353	0.274		4.944	0.000
ด้านการจ้างงานตลอดชีพ	0.053	0.117	0.072	0.454	0.651
ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	0.034	0.119	0.049	0.283	0.778
ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	0.243	0.132	0.314	1.840	0.070
ด้านการให้ความสำคัญกับ บุคลากรในองค์กร	0.336	0.158	0.378	2.133	0.036*

$R = .768, R^2 = .591 (59.10\%), \text{Adjusted } R^2 = .568, \text{Durbin-Watson} = 2.264$

\* $p < 0.05$

จากตารางที่ 20 แสดงผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ฐึ่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนดอี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปริมาณงาน เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านปริมาณงาน ในรูปแบบสมการคิบัคังนี้

$$Y_3 = 1.353 + 0.336(X_4)$$

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานด้านปริมาณงานได้ร้อยละ 59.10 ( $R^2 = .591$ ) โดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีอิทธิพลคือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร ( $B = 0.336, p = 0.036$ ) ในขณะที่การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านการจ้างงานตลอดชีพ ( $B = 0.053, p = 0.651$ ) การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านการตัดสินใจร่วมกัน ( $B = 0.034, p = 0.778$ ) และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ( $B = 0.243, p = 0.070$ ) ทั้ง 3 ตัวแปรนี้ไม่มีระดับนัยสำคัญแสดงว่า ปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานย่อย 1.2 เป็นการยอมรับสมมติฐานหรือการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณงาน

**สมมติฐานย่อย 1.3 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนดอี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านเวลา**

$H_0$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลาของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนดอี (ประเทศไทย) จำกัด

$H_1$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลาของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนดอี (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 21 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านเวลา

Model ประสิทธิภาพการ ทำงาน (ด้านเวลา)	Unstandardized		Standardized	t	Sig
	coefficients		coefficients		
	B	Std. error	Beta		
ค่าคงที่	0.660	0.250		2.636	0.010
ด้านการจ้างงานตลอดชีพ	0.337	0.107	0.388	3.131	0.003*
ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	0.077	0.109	0.097	0.707	0.482
ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	0.121	0.121	0.135	1.005	0.318
ด้านการให้ความสำคัญกับ บุคลากรในองค์กร	0.308	0.144	0.298	2.138	0.036*

R = .864, R<sup>2</sup> = .747 (74.70%), Adjusted R<sup>2</sup> = .733, Durbin-Watson = 1.935

\* $p < 0.05$

จากตารางที่ 21 แสดงผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านเวลา เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านปริมาณงาน ในรูปแบบสมการคิบบังนี้

$$Y_4 = 0.660 + 0.337(X_1) + 0.308(X_4)$$

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานด้านเวลาได้ร้อยละ 74.70 ( $R^2 = .747$ ) โดยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีอิทธิพลคือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการจ้างงานตลอดชีพ ( $B = 0.337, p = 0.003$ ) และการรับรู้วัฒนธรรมญี่ปุ่นด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร ( $B = 0.308, p = 0.036$ ) ในขณะที่การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการตัดสินใจร่วมกัน ( $B = 0.077, p = 0.482$ ) และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านความรับผิดชอบ

แบบกลุ่ม ( $B = 0.308, p = 0.318$ ) ทั้ง 2 ตัวแปรนี้ไม่มีระดับนัยสำคัญแสดงว่าปัจจัยดังกล่าวไม่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานย่อย 1.3 เป็นการยอมรับสมมติฐาน หรือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการจ้างงานตลอดชีพและด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา โดยด้านการจ้างงานตลอดชีพมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร

**สมมติฐานย่อย 1.4 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านต้นทุน**

$H_0$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุนของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

$H_1$  = การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุน ของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 22 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านต้นทุน

Model ประสิทธิภาพการทำงาน (ด้านต้นทุน)	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	Sig
	B	Std. error	Beta		
ค่าคงที่	1.348	0.275		4.899	0.000
ด้านการจ้างงานตลอดชีพ	0.258	0.118	0.325	2.186	0.032*
ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	0.094	0.119	0.130	0.791	0.432
ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม	0.328	0.133	0.398	2.472	0.016*
ด้านการให้ความสำคัญกับ บุคลากร	-0.008	0.158	-0.008	-0.048	0.962

$R = .796, R^2 = .634 (63.40\%), \text{Adjusted } R^2 = .614, \text{Durbin-Watson} = 2.084$

\* $p < 0.05$



จากตารางที่ 22 แสดงผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ฐึ่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านต้นทุน เมื่อนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ ได้สมการพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผล ต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านต้นทุน ในรูปแบบสมการคิบัดังนี้

$$Y_5 = 1.348 + 0.258(X_1) + 0.328(X_3)$$

จากการวิเคราะห์ข้อมูลและนำค่าสถิติต่าง ๆ มาสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานด้านต้นทุนได้ร้อยละ 63.40 ( $R^2 = .634$ ) โดยพบว่ากรรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้าน ต้นทุน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยด้านที่มีอิทธิพลคือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ฐึ่ปุ่นด้านการด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ( $B = 0.328, p = 0.016$ ) และด้านการจ้างงานตลอดชีพ ( $B = 0.258, p = 0.032$ ) ในขณะที่การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านการตัดสินใจร่วมกัน ( $B = 0.094, p = 0.482$ ) และการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่นด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรใน องค์กร ( $B = -0.008, p = 0.962$ ) ทั้ง 2 ตัวแปรนี้ไม่มีระดับนัยสำคัญแสดงว่าปัจจัยดังกล่าวไม่ สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญ

ดังนั้นจึงสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานย่อย 1.4 เป็นการยอมรับสมมติฐานหรือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรฐึ่ปุ่น ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม และด้านการจ้างงานตลอดชีพ มี อิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุน โดยด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ

## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ศึกษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด และศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

ระเบียบวิธีวิจัยเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) รวบรวมข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม (Questionnaire) ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 78 ตัวอย่าง ทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือ ตามแนวคิดของครอนบัค (Cronbach Alpha Formula) จำนวน 30 ตัวอย่าง ได้ผลทดสอบความน่าเชื่อถือเครื่องมือที่ 0.943 สมมติฐานงานวิจัย คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน โดยตัวแปรต้น คือ การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ประกอบด้วย ด้านการจ้างงานตลอดชีพ ด้านการตัดสินใจร่วมกัน ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร และตัวแปรตาม คือ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา ด้านต้นทุน

การรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ ได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารหนังสือและรายงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนจากการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองและวิทยานิพนธ์ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดการรับรู้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร ข้อมูลปฐมภูมิทำการรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามโดยให้กลุ่มตัวอย่างทำการตอบแบบสอบถามด้วยการกรอกด้วยตนเองและรวบรวมแบบสอบถามและนำมาลงรหัส หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลเข้าเครื่องคอมพิวเตอร์เพื่อประมวลผลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำหรับงานวิจัย สถานที่แจกแบบสอบถาม คือ บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

สถิติในการวิเคราะห์ผลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) อธิบายผลการวิเคราะห์ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Analysis) และใช้วิธีการหาค่าการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ทำการเลือกตัวแปร โดยวิธีนำตัวแปรเข้าทั้งหมด (Enter) โดยใช้ค่า Tolerance และ VIF ทดสอบว่าเกิดปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multi Collinearity) ประมวลผลข้อมูลจากโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ สามารถสรุปผลวิจัยดังมีรายละเอียดต่อไปนี้

### สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด โดยการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม มีข้อสรุปดังต่อไปนี้

ผลวิจัยปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 51.28 และเพศชาย ร้อยละ 48.72 ด้านอายุ พบว่า อายุ 26 - 30 ปี มากสุด ร้อยละ 33.33 รองลงมา อายุ 31 - 35 ปี ร้อยละ 32.05 และอายุ 36 - 40 ปี ร้อยละ 20.51 มากกว่า 40 ปี ร้อยละ 10.26 น้อยสุด อายุ 20 - 25 ปี ร้อยละ 3.85 โดยอายุการทำงาน มากสุด มากกว่า 5 ปี ร้อยละ 52.56 รองลงมา มากกว่า 1 - 3 ปี ร้อยละ 28.21 และมากกว่า 3 - 5 ปี ร้อยละ 10.26 น้อยสุด ต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 8.97 ตามลำดับ

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

โดยรวมพนักงานบริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด มีการรับรู้ในระดับมาก ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร รองลงมาด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ด้านการจ้างงานตลอดชีพ และด้านการตัดสินใจร่วมกัน ตามลำดับ สรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านการจ้างงานตลอดชีพมีการรับรู้ในระดับมาก โดยรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้และรู้สึกผูกพันกับองค์กรแห่งนี้ รองลงมา องค์กรแห่งนี้สนับสนุนการจ้างงานตลอดชีพ และปฏิบัติงานที่องค์กรแห่งนี้ตลอดไปจนเกษียณอายุ

ด้านการตัดสินใจร่วมกัน มีการรับรู้ในระดับมาก คือ หากต้องตัดสินใจใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานมักจะมีการปรึกษาร่วมกับเพื่อนร่วมทีมก่อนเสมอ รองลงมา องค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และในทีมใช้การตัดสินใจร่วมกันโดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับ

กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และมีการรับรู้ในระดับปานกลาง คือ การปฏิบัติงานนั้นใช้การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม มีการรับรู้ในระดับมาก โดยในการปฏิบัติงานมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ในทีมเป็นอย่างดี รองลงมา งานส่วนใหญ่เน้นการทำงานเป็นทีม เห็นว่าเมื่อเกิดปัญหาจากการทำงานทุกคนจะรับผิดชอบร่วมกัน และเห็นว่าทุกคนต่างให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่มมากกว่าเป้าหมายส่วนบุคคล

ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร มีการรับรู้ในระดับมากในเรื่องการมีโอกาสนในการพัฒนาความรู้ในงานอยู่เสมอ ได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้าตามความรู้ความสามารถ ได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้เพื่อให้สามารถสร้างผลงานได้ เห็นว่าองค์กรมีการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีให้กับพนักงาน และเห็นว่าสถานที่ทำงานมีสิ่งอำนวยความสะดวกเหมาะสมแก่การทำงาน

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็ม แอนด์ อี (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวมมีประสิทธิภาพการทำงานในระดับมาก ด้านปริมาณงาน รองลงมาด้านต้นทุน ด้านเวลาและด้านคุณภาพงาน ตามลำดับ สรุปเป็นรายด้านได้ดังนี้

ด้านคุณภาพงาน มีประสิทธิภาพในระดับมาก ในเรื่องการปฏิบัติงานเสร็จทันเวลาเสมอ ลูกค้ามีความพึงพอใจในผลงาน ปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยมีข้อผิดพลาดน้อยมาก ผลงานนั้นมีความเรียบร้อย และ ผลงานมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

ด้านปริมาณงาน มีประสิทธิภาพในระดับมาก โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน รองลงมา มีการวางแผนงานเสมอ เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน และ ปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้

ด้านเวลา มีประสิทธิภาพในระดับมาก โดยเห็นว่ากรนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ทำให้สามารถทำงานได้สะดวกขึ้น รองลงมา มีการแบ่งเวลาในการทำงานอย่างชัดเจน เห็นว่าการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ทำให้สามารถส่งมอบผลงานได้ตรงตามกำหนด สามารถปฏิบัติงานได้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด และได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน

ด้านต้นทุน มีประสิทธิภาพในระดับมาก ในเรื่องการปฏิบัติงาน โดยใช้งบประมาณที่เหมาะสมกับงาน ปฏิบัติงานโดยใช้ต้นทุนน้อยเพื่อให้ได้ผลตอบแทนมาก ควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงานเสมอปฏิบัติงานโดยตระหนักถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด และ ปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่า

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด โดยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม และด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ผลการวิเคราะห์พบว่าด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมา ด้านการจ้างงานตลอดชีพ และด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ผลทดสอบแสดงให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการทำงาน โดยภาพรวมของพนักงานบริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 71.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 สรุปผลทดสอบเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 23

ตารางที่ 23 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานของการวิจัย

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านภาพรวม	ยอมรับ
1.1 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านคุณภาพงาน	ยอมรับ
1.2 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านปริมาณงาน	ยอมรับ
1.3 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านเวลา	ยอมรับ
1.4 การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ด้านต้นทุน	ยอมรับ

สมมติฐานข้อ 1 โดยผลทดสอบแสดงให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านภาพรวม ได้ร้อยละ 71.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อ 1.1 โดยผลทดสอบแสดงให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านคุณภาพงาน ได้ร้อยละ 62.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อ 1.2 โดยผลทดสอบแสดงให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านปริมาณงาน ได้ร้อยละ 59.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อ 1.3 ผลทดสอบแสดงให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านเวลา ได้ร้อยละ 74.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สมมติฐานข้อ 1.4 ผลทดสอบแสดงให้เห็นว่าการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านต้นทุน ได้ร้อยละ 63.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

## อภิปรายผล

จากผลวิจัยการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด นำมาอภิปรายผลงานวิจัยได้ดังนี้

จากผลการวิจัยที่พบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ และด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลสูงสุด รองลงมา ด้านการจ้างงานตลอดชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ รุ่งทิวา คำเป็กเครือ (2559) พบว่าลักษณะวัฒนธรรมองค์กร 9 ด้าน ได้แก่ การยึดระบบอาวุโส การให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรและมีการจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจแบบกลุ่ม การที่เน้นคุณภาพ การเน้นให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนา การหมุนเวียนเปลี่ยนงานเปลี่ยนหน้าที่ การวางแผนระยะยาวมีความยืดหยุ่น และการนิยมให้ของขวัญ มีความสัมพันธ์ทางเดียวกันประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานด้านคุณภาพงานในระดับสูง ด้านปริมาณงาน ด้านเวลา และด้านค่าใช้จ่าย มีความสัมพันธ์ทางเดียวกันกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ได้แก่ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงาน ด้านปริมาณงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ ยุทธการ ก้านจักร และ ทิพทินนา สมุทรานนท์ (2554) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ความยึดมั่นผูกพันในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทยและตัวพยากรณ์ร่วมระหว่างการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การให้ความสำคัญในเรื่องการบริหารจัดการบุคคล ความยึดมั่นผูกพันในงานที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย

ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ และ ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านเวลา โดยด้านการจ้างงานตลอดชีพ มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมา ด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ อัครกิตต์ พัฒนสัมพันธ์ (2560) พบว่าพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และเครื่องใช้ไฟฟ้าของกลุ่มบริษัทญี่ปุ่น ให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร คุณภาพชีวิตการทำงาน และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้คุณภาพชีวิตในการทำงานจะเป็นตัวสะท้อนที่สำคัญเรื่องของการให้ความสำคัญและการดูแลใส่ใจบุคลากรขององค์กรก่อน ซึ่งจะนำมาซึ่งขวัญและกำลังใจในการทำงาน เมื่อบุคลากรมีขวัญและกำลังใจที่ดี ย่อมจะส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพในการทำงาน นั่นจะทำให้การบริหารจัดการด้านเวลาและต้นทุนทำได้โดยง่าย

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโฮ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านต้นทุน ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพ และด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่มมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุน โดยด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมา ด้านการจ้างงานตลอดชีพ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมใจ ลักษณ์ะ (2549) พบว่า การวัดประสิทธิภาพ สามารถวัดจากอัตราส่วนของปัจจัยทรัพยากรที่ใช้กับผลผลิตมีความเหมาะสม หรือประสิทธิภาพการทำงานด้านการบริหารจัดการต้นทุน ซึ่งผลผลิตที่ได้ต่อปัจจัยในลักษณะของการใช้ทรัพยากรที่คุ้มค่าเพื่อให้สามารถได้รับผลตอบแทนให้มากที่สุดโดยใช้ต้นทุนให้น้อยที่สุด ซึ่งในการวัดประสิทธิภาพมีหลายองค์ประกอบ เช่น อัตราการได้ผลตอบแทนเงินลงทุน หรือสินทรัพย์ที่เป็นทุน ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยผลผลิต อัตราการสูญเสียเงินเปลืองการใช้ทรัพยากร อัตราส่วนผลกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการลงทุน โดยพนักงานในกระบวนการทั้งหมดที่ลงมือปฏิบัติงานจะเป็นตัวสะท้อนการทำงานที่ใช้ต้นทุนให้น้อยที่สุดให้ได้ผลตอบแทนมากที่สุดได้เป็นอย่างดี

## ข้อเสนอแนะ

จากผลงานวิจัยนำเสนอเป็นข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งนี้และข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไปมีรายละเอียดดังนี้

### ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งนี้

1. จากผลวิจัยพนักงาน บริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด มีการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น ในเรื่องของการปฏิบัติงานนั้นใช้การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญโดยควรจะกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดการตัดสินใจร่วมกันให้มากขึ้นระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ทั้งนี้ผู้บริหารควรเปิดช่องทางให้พนักงาน ได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นให้มากยิ่งขึ้น เช่น การให้พนักงานแสดงความคิดเห็นผ่านกล่องรับความคิดเห็น และนำความคิดเห็นของพนักงานมาพิจารณาด้วย เป็นต้น

2. จากผลวิจัยพนักงานบริษัท โตโยต้า ทุโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดย ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านคุณภาพงาน โดยองค์กรควรส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานด้านดังกล่าว เช่น มีการจัดทำมาตรฐาน ระเบียบ ขั้นตอน ในการทำงานต่าง ๆ เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน เพื่อเป็นส่วนช่วยให้พนักงานสามารถใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังช่วยลดความผิดพลาดจากการทำงาน ส่งผลให้ผลงานของพนักงานมีประสิทธิภาพด้านคุณภาพงานเพิ่มมากขึ้น

3. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงานและด้านเวลา ผลการวิจัยพบว่ามีปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น 2 ด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านคุณภาพงานและด้านเวลา ได้แก่ ด้านการจ้างงานตลอดชีพและด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร โดยในด้านการจ้างงานตลอดชีพ องค์กรควรส่งเสริมเพื่อให้พนักงานมีความรู้สึกถึงความมั่นคงในงานที่ทำอยู่ เช่น การกำหนดระเบียบในการสนับสนุนหรือลงโทษพนักงานอย่างชัดเจนและเป็นธรรม และด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กร เช่น การที่ผู้บริหารไม่เลือกปฏิบัติต่อพนักงาน ควรพูดจาด้วยน้ำเสียงที่ดี แสดงความจริงใจ สามารถให้คำปรึกษาได้ในยามที่มีปัญหา และต้องแสดงให้เห็นว่าทุกคนมีความสำคัญกับองค์กรเช่นกัน การพูดคุยต่อกันไม่ควรแสดงกิริยาก้าวร้าว พูดจาเอะอะโวยวาย ยกตนข่มท่าน แสดงอำนาจ เพราะจะทำให้พนักงานเกิดความหวาดกลัว หรือไม่ก็หมดศรัทธา ไม่ไว้เนื้อเชื่อใจ หมดกำลังใจในการทำงานได้ การให้เกียรติซึ่งกันและกันจะทำให้เคารพซึ่งกันและกัน และส่งเสริมกำลังใจในการทำงานได้ด้วย



4. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณงาน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านการให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านปริมาณงาน ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับบุคลากร เช่น บริษัทฯ จัดให้มีการฝึกอบรมทั้งภายใน และภายนอกองค์กร เพื่อเป็นการสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสนในการพัฒนาความรู้ ความสามารถ เพื่อให้สามารถสร้างผลงานได้ อีกทั้งยังเป็นการช่วยพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน กล่าวคือเมื่อพนักงานมีความชำนาญมากขึ้นก็จะสามารถปฏิบัติงานได้ตามปริมาณงานที่องค์กรคาดหวัง

5. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้านต้นทุน ดังนั้นองค์กรควรส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรด้านดังกล่าว เพื่อให้พนักงานมีความรับผิดชอบร่วมกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เน้นการทำงานเป็นทีมและให้ความสำคัญกับเป้าหมายของกลุ่ม เช่น การจัดกิจกรรม Team building เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกัน เข้าใจถึงบทบาทผู้นำและผู้ตามที่ดี รวมถึงการวางเป้าหมายร่วมกัน การวางแผนการทำงานและร่วมแรงเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามการทำงานระบบทีมที่ดีนั้นก็ต้องอาศัยทีมงานที่ดีด้วย ทั้งสองสิ่งนี้เกี่ยวเนื่องกันและก่อให้เกิดความสำเร็จได้ในที่สุด

#### **ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป**

1. งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเปรียบเทียบการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน จำแนกตามลักษณะงานและตำแหน่งงาน เพื่อทราบถึงความแตกต่าง of สภาพแวดล้อมและลักษณะงานที่ส่งผลต่อการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรแตกต่างกันอย่างไร เพื่อผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในการวางแผนการบริหารทรัพยากรมนุษย์และวางแผนเชิงกลยุทธ์ให้ดียิ่งขึ้น

2. งานวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาทัศนคติและประสิทธิผลการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน เพื่อผลการศึกษาจะสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการปรับปรุงรูปแบบการดำเนินการให้มีความสอดคล้องกับการปฏิบัติงาน of บุคลากรให้เกิดประสิทธิผลมากขึ้น

## บรรณานุกรม

- กัญญา สุวรรณแสง. (2540). *จิตวิทยาทั่วไป*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.
- กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตา วานิชย์บัญชา. (2561). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล*. (พิมพ์ครั้งที่ 31). กรุงเทพฯ: สามลดา.
- การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2562). *รายงานประจำปี 2562*. กรุงเทพฯ.
- คุณัญญา สัจจิระกุล และการุณ พงศ์ศาสตร์. (2561). วัฒนธรรมองค์กรเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร กรณีศึกษา ผู้แทนจำหน่ายรถยนต์นิสสันในประเทศไทย. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด*, 12(1), 1-10.
- นัทรวิมล เข็มพันธ์ และสัมมา รชนิษฐ์. (2561). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 42 จังหวัดนครสวรรค์. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 10(3), 1758-1768.
- บรรยงค์ โตจินดา. (2543). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: รวมสาส์น.
- บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด. (2561). *คู่มือพนักงาน*. ชลบุรี: บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด.
- บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด. (2561). *แบบประเมินผลงาน*. ชลบุรี: บริษัท โตโยต้า ฟูโซ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด.
- ประพันธ์ ชัยกิจจอรุาใจ. (2558). *คุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์และโทรคมนาคม (รายงานการวิจัย)*. กรุงเทพฯ: วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พรรัตน์ แสงหาญ. (2560). *พฤติกรรมองค์กร*. ชลบุรี: บริษัท เก็ททูด์ครีเอชั่น จำกัด.
- พินิจดา คากรฤาชา, ภณิดา สุนทรไชย, และนิศารัตน์ โชติเชย. (2560). วัฒนธรรมองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติประจำจังหวัด ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 6(4), 214-224.
- เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์. (2554). *การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ: การจัดการข้ามวัฒนธรรม*. กรุงเทพฯ: ดวงกมลพับลิชชิ่ง.

- มณีกัญญา นากามัทลี. (2560). *การจัดการวัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลองค์การ : กรณีศึกษาบรรษัทข้ามชาติญี่ปุ่นในเขตนิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย*. (คชภูมินิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต), สาขาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยสยาม.
- มณีวรรณ ฉัตรอุทัย. (2558). การศึกษาเปรียบเทียบและสำรวจมิติทางวัฒนธรรมในบริบทประเทศไทย และกลุ่มประเทศเอเชียแปซิฟิก. *วารสารบริหารธุรกิจ นิด้า*, 16(1), 60-81.
- ยุทธการ ก้านจักร และทิพพินนา สมุทรานนท์. (2554). การรับรู้วัฒนธรรมองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ความยึดมั่นผูกพันในงานกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานการทำเรือแห่งประเทศไทย. *วารสารศรีนครินทร์วิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)*, 3(6), 74-88.
- รุ่งทิวา คำเป็กเครือ. (2559). *วัฒนธรรมองค์การมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทไทย-ญี่ปุ่น*. (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), สาขาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- ลักขณา สรวิวัฒน์. (2549). *จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- วิศนันท์ ศรีเอกบุญรอด และพฤกษ์สรณ์ สุทธิไชยเมธี. (2561). ภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ ความผูกพันต่อองค์กร และคุณลักษณะผู้ปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรในนิคมอุตสาหกรรมอัญธานี. *วารสารการบริหารท้องถิ่น*, 11(1), 78-94.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2551). *พฤติกรรมองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2561). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 26). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์, สมชาย หิรัญกิตติ, และธนวรรษ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สถิต คำลาเลียง. (2544). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศ: ศึกษาเฉพาะกรณีกองการบินทหารเรือ*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต), สาขารัฐศาสตร์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สมใจ ลักษณะ. (2549). *การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน=Efficiency Development*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- สิทธิโชค วรานุสันติกุล. (2547). *จิตวิทยาสังคม: ทฤษฎีและการประยุกต์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.

สิริกร สุขสุดไพศาล และกาญจน์ระวี อนันต์อักษรกุล. (2556). วัฒนธรรมองค์กรและแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนในกรุงเทพมหานคร.

*วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 4(2), 41-54.

สิริวดี ชูเชิด. (2556). *การศึกษาศาภาพการบริหารงานกิจการนักศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต*.

(บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต), มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

สิริวิมล ลือชา, เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย, & และนารินี แสงสุข. (2557). อิทธิพลของรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของทหารสังกัดกองพลทหารม้าที่ 2 รักษาพระองค์. *ศรีวนาลัยวิจัย*, 4(7), 44-57.

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ. (2540). *วัฒนธรรมองค์การ: แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์*. กรุงเทพฯ: โฟร์เพช.

อนุพงษ์ อินฟ้าแสง. (2559). วัฒนธรรมองค์การ: ปัจจัยสู่ความสำเร็จ. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยฟาอีสเทิร์น*, 10(4), 35-46.

อัครกิตต์ พัฒนสัมพันธ์. (2560). วัฒนธรรมองค์การที่มีผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัทญี่ปุ่นในจังหวัดปราจีนบุรี. *วารสารรังสิตบัณฑิตศึกษาในกลุ่มธุรกิจและสังคมศาสตร์*, 2(2), 75-89.

อัครินทร์ พาพเสวต. (2546). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงานบริษัท คาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย)*. (สารนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาการจัดการ)), บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, กรุงเทพฯ.

อุบลวรรณ ภวานันท์, สิริอร วิชชาวุธ, ศันสนีย์ ตันตวิท, ศรีเรือน แก้วกั้งवाल, วาโรณี ภูวสรกุล, รัตนา ศิริพานิช, และจิราภา เต็งไตรรัตน์. (2554). *จิตวิทยาทั่วไป*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Becker, S. W., & Neuhauser, D. (1975). *The Efficient Organization*. New York: Elsevier.

Bowditch, J., & Buono, J. (2005). *A Primer on Organizational Behavior*. (6<sup>th</sup> ed.). Hoboken, N.J: John Wiley & Son.

Cronbach, L. J. (1970). *Essentials of psychological testing*. (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Harper & Row.

Daft, R. L. (2010). *Organization Theory and design*. Kentucky: South-Western Educational Publishing.

Garrison, K. C. (1972). *Educational Psychology*. Columbus: Charles E. Meril Publish.

- Gibson, J. L. (1991). *Organizational :Behavior-Structure-Process*. (7<sup>th</sup> ed.). Homewood, IL: Von Hoffman.
- Goldenson, R. M. (1984). *Longman Dictionary of Psychology and Psychiatry*. New York: Longman.
- Gordon, J. R. (1999). *Organizational Behavior: A Diagnostic Approach*. (6<sup>th</sup> Ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Hofstede, G. H. (1997). *Cultures and organizations: Software of the mind*. London: McGraw Hill.
- Minkov, M. (2013). *Cross-cultural analysis: the science and art of comparing the world's modern societies and their cultures*. United states of America: Sage publications.
- Richard, L. D. (2013). *Organization Theory and design*. (11<sup>th</sup> ed.). Singapore: Cengage Learning Asia Pte Ltd.
- Robbins, Stephen P., & Mary Coulter. (2016). *Management*. (11<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall International.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). *Essentials of Organizational Behavior*. (13<sup>th</sup> ed.). London: Pearson Educational International.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Schiffman, & Kanuk. (2000). *Customer Behavior – Psychology Aspects*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Simon, H. A. (1960). *Administrative Behavior*. New York: The McMillen Company.
- Solomon, M. R. (1990). *Consumer behavior : Buying having being*. Upper saddle River, NJ: Prentice Hall.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

เอกสารรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์



ที่ ๑๑๗/๒๕๖๓

เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 101/2563

โครงการวิจัยเรื่อง : การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรผู้ปฏิบัติงานกับประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัท โดยต้า ทุโษ เอ็ม แอนด์ อี (ประเทศไทย) จำกัด

หัวหน้าโครงการวิจัย : นางสาววิลาสิณี ถิถาวร

หน่วยงานที่สังกัด : นิติระดับบัณฑิตศึกษา คณะการจัดการและการท่องเที่ยว

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดภัยอันตรายแก่ตัวผู้วิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- |   |  |
|---|--|
| ๑. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์  | ฉบับที่ ๒ วันที่ ๒ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓   |
| ๒. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย  | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๐ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๓. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย  | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๐ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๔. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย   | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๐ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๕. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยซึ่งผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิแล้ว หรือชุดที่ใช้เก็บข้อมูลจริงจากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ ๑ วันที่ ๑๐ เดือน มิถุนายน พ.ศ. ๒๕๖๓ |
| ๖. เอกสารอื่น ๆ (ถ้ามี)   | ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. -            |

วันที่รับรอง : วันที่ ๑๔ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๓

วันที่หมดอายุ : วันที่ ๑๓ เดือน สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

ลงนาม

(นายเจนวิทย์ นवलแสง)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

ชุดที่ ๒ (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)





ภาคผนวก ข  
แบบสอบถามการวิจัย

## แบบสอบถาม

การรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่นกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด

**คำชี้แจง** แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์สร้างขึ้นเพื่อศึกษาวิจัยเท่านั้น ซึ่งแบบสอบถามนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิดแต่อย่างใด ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามด้วยความซื่อสัตย์สุจริตที่ตรงกับความรู้สึกของท่าน เพื่อให้ข้อมูลที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ผลมีความเที่ยงตรง นอกจากนี้ผลการวิจัยจะเสนอในภาพรวม ข้อมูลของท่านจะเป็นความลับและไม่มีผลใด ๆ ต่อตัวท่านทั้งสิ้น

**แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ**

- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน

### ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดอ่านและพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริง

เพศ  ชาย  หญิง

อายุ  20-25 ปี  26-30 ปี  31-35 ปี  36-40 ปี  41 ปีขึ้นไป

อายุงาน  ต่ำกว่า 1 ปี  1-3 ปี  3-5 ปี  5 ปีขึ้นไป

### ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการรับรู้วัฒนธรรมองค์กรญี่ปุ่น

โปรดอ่านและพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงตามการรับรู้ของคุณมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	ท่านเห็นว่าองค์กรแห่งนี้สนับสนุนการทำงานตลอดชีพ					
2	ท่านจะปฏิบัติงานที่องค์กรแห่งนี้ตลอดไปจนเกษียณอายุ					
3	ท่านรู้สึกผูกพันกับองค์กรแห่งนี้					
4	ท่านรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรนี้					
5	ท่านเห็นว่าองค์กรนี้เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น					
6	ท่านเห็นว่าในการปฏิบัติงานนั้นใช้การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน					
7	ท่านเห็นว่าในทีมของท่าน ใช้การตัดสินใจร่วมกัน โดยไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง					
8	หากท่านต้องตัดสินใจใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานท่านมักจะมีการปรึกษารีหรือกับเพื่อนร่วมทีมก่อนเสมอ					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
9	ท่านเห็นว่าเมื่อเกิดปัญหาจากการทำงาน ทุกคนจะ รับผิดชอบร่วมกัน					
10	ในการปฏิบัติงานของท่าน มีการช่วยเหลือซึ่งกัน และกันในทีมเป็นอย่างดี					
11	งานของท่านส่วนใหญ่เน้นการทำงานเป็นทีม					
12	ท่านเห็นว่าทุกคนต่างให้ความสำคัญกับเป้าหมาย ของกลุ่มมากกว่าเป้าหมายส่วนบุคคล					
13	ท่านมีโอกาสในการพัฒนาความรู้ในงานอยู่เสมอ					
14	ท่านได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาความรู้ เพื่อให้สามารถสร้างผลงานได้					
15	ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีความเจริญก้าวหน้า ตามความรู้ความสามารถ					
16	ท่านเห็นว่าสถานที่ทำงานของท่านมีสิ่งอำนวยความสะดวก เหมาะสมแก่การทำงาน					
17	ท่านเห็นว่าองค์กรมีการจัดสภาพแวดล้อมในการ ทำงานที่ดีให้กับพนักงาน					

### ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

โปรดอ่านและพิจารณาข้อความแต่ละข้อ และใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงตามการรับรู้ของคุณมากที่สุด

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่เห็นใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
18	ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายโดยมีข้อผิดพลาดน้อยมาก					
19	ท่านปฏิบัติงานเสร็จทันเวลาเสมอ					
20	ผลงานของท่านนั้นมีความเรียบร้อย					
21	ผลงานของท่านมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้					
22	ลูกค้ามีความพึงพอใจในผลงานของท่าน					
23	ท่านปฏิบัติงานได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้					
24	ท่านมีการจัดลำดับความสำคัญของปริมาณงานเพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
25	ท่านมีการวางแผนงานเสมอ เพื่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน					
26	ท่านสามารถปฏิบัติงานได้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด					
27	ท่านมีการแบ่งเวลาในการทำงานอย่างชัดเจน					
28	ท่านได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
29	ท่านเห็นว่าการนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ทำให้ท่านสามารถทำงานได้สะดวกขึ้น					
30	ท่านเห็นว่าการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ทำให้สามารถส่งมอบผลงานได้ตรงตามกำหนด					

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
31	ท่านปฏิบัติงานโดยใช้งบประมาณที่เหมาะสมกับงาน					
32	ท่านควบคุมต้นทุนในการปฏิบัติงานเสมอ					
33	ท่านปฏิบัติงานโดยตระหนักถึงทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด					
34	ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ต้นทุนน้อยเพื่อให้ได้ผลตอบแทนมาก					
35	ท่านปฏิบัติงานโดยใช้ทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่า					

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

ขอแสดงความขอบพระคุณอย่างยิ่ง

นางสาววิลาสิณี ถีถาวร

ผู้วิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	วิลาสิณี ถีถาวร
วัน เดือน ปี เกิด	28 กันยายน 2527
สถานที่เกิด	อำเภอแปลงยาว จังหวัดฉะเชิงเทรา
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 81/75 หมู่ 7 ตำบลมาบโป่ง อำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี 20160
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	พ.ศ.2555 - 2560 เจ้าหน้าที่อาวุโส แผนกทรัพยากรมนุษย์ บริษัท เอสเอ็มอาร์ ออโตโมทีฟ ซิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด นิคมอุตสาหกรรมเหมราชอีสเทิร์นซีบอร์ด ระยอง พ.ศ.2560 - ปัจจุบัน รองผู้จัดการ แผนกทรัพยากรมนุษย์ บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ เอ็มแอนด์อี (ประเทศไทย) จำกัด นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี
ประวัติการศึกษา	พ.ศ.2546 – 2550 วิทยาศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยา) มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ.2561 – 2564 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยบูรพา
รางวัลหรือทุนการศึกษา	-