

รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน  
แรงงานชาวไทย : กรณีศึกษา บริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคม  
อุตสาหกรรมลาดกระบัง

THE MANAGEMENT STYLE OF JAPANESE EXECUTIVES AFFECTING THE  
WORK EFFICIENCY OF THAI WORKERS : CASE STUDY OF AN AGRICULTURAL  
MACHINERY MANUFACTURING COMPANY IN LAD KRABANG  
INDUSTRIAL ESTATE

วิภาภรณ์ ผลเจริญวิสูตร

นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

e-mail : wipaporn.yanmarsp@gmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน  
แรงงานชาวไทยในบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง 2) เพื่อศึกษารูปแบบ  
การบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน  
ของแรงงานชาวไทยในบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีจำนวน 700 คน โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม แบ่งเป็น 3 ตอน ตอนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลของแรงงานชาวไทย ตอนที่ 2 รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงาน  
ของแรงงานชาวไทย โดยวิธีเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามออนไลน์ 65 คน แจกแบบสอบถามจำนวน 255 คน รวมทั้งสิ้น 320 คน จากนั้น จึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน โดยสมมติฐานที่ 1 ใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (f-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA) สมมติฐานที่ 2 ใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน  
ของแรงงานชาวไทยในบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จากการทดสอบความแตกต่างพบว่า แตกต่างกันตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สมมติฐานที่ 2 รูปแบบการบริหารงาน  
ของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน  
ของแรงงานชาวไทยในบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จากการทดสอบพบว่ามีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ

รูปแบบการบริหารแบบญี่ปุ่น, ประสิทธิภาพการทำงาน, แรงจูงใจในการทำงาน

## ABSTRACT

The objectives of this research is 1) to study the personal factors that affect the work efficiency of Thai workers in an agricultural machinery manufacturing company in Lat Krabang Industrial Estate. 2) to study the management style of Japanese executives. Is related to the work efficiency of Thai workers in an agricultural machinery manufacturing company in an industrial estate Lad Krabang, Bangkok The population used in this research is 700 people. The 320 people were selected to use the tools to collect data as a questionnaire divided into 3 parts: part 1, personal factors of Thai workers, part 2, the management style of Japanese executives, part 3, the performance of Thai workers By collecting data through online questionnaires, 65 people distributed questionnaires totaling 255 people, a total of 320 people. Then the data was analyzed using statistical software. By using descriptive statistics such as percentage, mean, standard deviation And inferential statistics The hypothesis 1 uses t-test statistics to compare the 2 groups and will use the f-test or one-way variance (One -way Analysis of Variance: One-way ANOVA. Hypothesis 2 uses statistics to find the relationship between variables with multiple regression analysis. Hypothesis 1 Different personal factors affect the performance of the system. Thai factory in an agricultural machinery manufacturing company in Lat Krabang Industrial Estate From the difference testing, it was found that Differences in gender, educational background, position, and job position are significant at the level of 0.05. Hypothesis 2 The management style of Japanese executives is related to the work efficiency of Thai workers in machinery manufacturing companies. One of the agriculture in Lat Krabang Industrial Estate. From the tests found that there is a relationship. With statistical significance at the level of 0.05

## KEYWORDS

Japanese management style, work efficiency, work motivation

## บทนำ

การลงทุนจากต่างชาติเป็นสิ่งจำเป็นในประเทศที่กำลังพัฒนาอย่างประเทศไทย เพื่อให้เกิดการจ้างงาน การเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ เป็นกลไกสำคัญในการกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศและได้รับการส่งเสริมการลงทุนจากภาครัฐบาลอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้เหตุผลดังที่กล่าวมาแล้ว การลงทุนจากชาวต่างชาติยังนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ระบบการบริหารจัดการใหม่ๆ มาใช้ในการเพิ่มศักยภาพในการผลิตสินค้าและ ยังสอนให้แรงงานไทยได้พัฒนาฝีมือมากขึ้น ชนชาติที่มีการเข้ามาลงทุนในประเทศไทยมากที่สุด คือ ชาวญี่ปุ่น

(oknation.nationtv.tv,2555) ประเทศญี่ปุ่นเป็นชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยเป็นอันดับต้นๆ โดยเริ่มเข้ามาตั้งแต่เมื่อประมาณปี 2500 โดยมีพัฒนาการทางด้านการบริหารงาน วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันระหว่างคนญี่ปุ่นและคนไทย ซึ่งรูปแบบการลงทุนนั้น มีความแตกต่างกันตามช่วงเวลา พอจะสรุปได้ดังนี้

### 1) บริษัทข้ามชาติเข้ามาลงทุนโดยตรง

เริ่มแรกการลงทุนของชาวญี่ปุ่นเป็นการเข้ามาลงทุนของบริษัทข้ามชาติโดยตรง บริษัทแม่ต้องการย้ายฐานการผลิตมาสู่ภูมิภาคเอเชีย โดยประเทศไทยนั้น มีศักยภาพความพร้อมด้านทรัพยากร วัตถุดิบ แรงงาน มีต้นทุน

การผลิตที่ต่ำกว่าผลิตในประเทศญี่ปุ่น ดังนั้น บริษัทแม่จะส่งผู้บริหารและช่างผู้ชำนาญการเข้ามาบริหารงานตามวาระประมาณ 4 ปี

2) บริษัทของคนไทยที่ทำธุรกิจกับชาวญี่ปุ่น

คนญี่ปุ่นทำธุรกิจร่วมกับคนไทย ในรูปแบบของ Partnership โดยการส่งชิ้นส่วน อะไหล่ต่างๆ ที่เป็นของท้องถิ่น (Local Parts) การเติบโตของอุตสาหกรรมต่อเนื่องของบริษัทคนไทยจึงเติบโตคู่กับบริษัทข้ามชาติ ดังจะเห็นได้ชัดเจนจากตัวอย่างอุตสาหกรรมยานยนต์ ที่มีบริษัทของคนไทยเติบโตขึ้นหลายบริษัทด้วยกัน ทั้งนี้ เนื่องจากเริ่มแรกการเปิดอุตสาหกรรมของประเทศไทย ภาครัฐมีส่วนสำคัญในการผลักดัน บังคับให้มีการผลิตโดยใช้ชิ้นส่วนภายในประเทศทำให้ธุรกิจของคนไทยเติบโตแข็งแกร่งขึ้น

3) บริษัทร่วมทุนไทยญี่ปุ่น

ต่อมาเมื่อเศรษฐกิจขยายตัว ประมาณปี พ.ศ. 2534 ยุคก่อนเศรษฐกิจฟองสบู่จะแตก จะมีการลงทุนจากประเทศญี่ปุ่นเข้ามาร่วมลงทุนกับบริษัทในประเทศไทยมากขึ้น บางบริษัทของคนไทยสามารถรักษาหุ้นส่วนไว้ได้แต่บางบริษัทก็อาจจะถูกบริษัทข้ามชาติยึดครองหุ้นมากขึ้น ทำให้มีการผสมผสานการบริหารงานระหว่างชาวไทยและชาวญี่ปุ่น

4) บริษัทญี่ปุ่นที่ตั้งขึ้นโดยชาวญี่ปุ่นในฐานะส่วนตัว ไม่ได้เกี่ยวข้องกับบริษัทแม่โดยตรง

ปัจจุบันประเทศไทยประสบปัญหาทางเศรษฐกิจ ที่มีอัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (GDP) ที่ถดถอยเป็นสังคมที่มีผู้สูงอายุมากขึ้น ดังนั้น รัฐบาลไม่สามารถให้การช่วยเหลือชาวญี่ปุ่นได้อย่างเต็มที่ เมื่อชาวญี่ปุ่นครบเกษียณอายุ 60 ปี จึงมักจะยังต้องทำงานต่อ เพราะประกันสังคมจะจ่ายเงินช่วยเหลือเมื่ออายุ 65 ปี ชาวญี่ปุ่นหลายคนจึงถูกส่งตัวไปทำงานในต่างประเทศเพิ่มขึ้น ในฐานะที่ปรึกษาหรือผู้ชำนาญการ

(พิชัย ลิขิตพัฒน์ไพบูลย์, 2558) คนญี่ปุ่นมีความชำนาญในการนำทฤษฎีของชาวตะวันตกมาปรับแต่งให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นทำให้ระบบการบริหารจัดการต่าง ๆ ของคนญี่ปุ่นได้รับการยอมรับและนำไปใช้ในองค์กรอย่างกว้างขวาง แนวคิดการบริหารของคนญี่ปุ่น สามารถตีความออกมาได้หลายแนวทาง จากรายงานผลของคณะกรรมการเพิ่มผลผลิต (Committee on Productivity) ซึ่งก่อตั้งขึ้นโดยคณะกรรมการการเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เมื่อปี พ.ศ. 2524 ได้รายงานรายละเอียดเกี่ยวกับคุณสมบัติที่สำคัญของการบริหารของคนญี่ปุ่น ดังต่อไปนี้

- |                               |  |
|-------------------------------|--|
| 1. ความเกี่ยวเนื่องของงาน     | 2. การมีส่วนร่วมของกลุ่มย่อย ๆ         |
| 3. ลัทธิสวัสดิการของธุรกิจ    | 4. ความจงรักภักดีและเอกลักษณ์ของบริษัท |
| 5. การบริหารแบบล่างขึ้นบน     | 6. สภาพแรงงานในบริษัท                  |
| 7. มีการมอบหมายงานที่หลากหลาย | 8. ระบบการจ่ายค่าตอบแทนให้กับผู้อาวุโส |
| 9. การจ้างงานตลอดชีพ          |  |

(ปริณดา คงโนนกกอก, 2560) การบริหารงานแบบญี่ปุ่น คือ ความเชื่อ ความคิดและการลงความเห็นเกี่ยวกับการทำงานหรือวัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น ซึ่งประกอบได้ด้วย การทำงานเป็นทีม ระบบอาวุโส และ หลักการทำงาน HORENSO

1. การทำงานเป็นทีม หมายถึง ลักษณะการทำงานที่สมาชิกในมีการวางแผน ช่วยเหลือและร่วมมือกันโดยมีเป้าหมายร่วมกันเพื่อก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์กร

2. ระบบอาวุโส หมายถึง ธรรมเนียมปฏิบัติที่ให้ความสำคัญกับรุ่นพี่ในองค์กรหรือผู้ที่มีประสบการณ์ในองค์กรมากกว่าโดยมีการปฏิบัติต่อผู้นั้น ได้แก่ การให้ความเคารพและนอบน้อม

3. หลัก HORENSO หมายถึง หลักการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ การสื่อสาร,การรายงาน,การให้คำปรึกษา ที่นำแนวทางการทำงานแบบญี่ปุ่นมาใช้ ได้แก่ การรายงานผลการปฏิบัติงานหรือการปรึกษาหารือถึงสถานะในการทำงาน

(กิตติยา วุฒิกุณรัตน์,2556) ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน หมายถึง การทำงานที่ได้ผลงานมีคุณภาพมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว ประหยัด สำเร็จตรงเวลา คู่มีค่ากับค่าตอบแทน มีความสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ เกิดประโยชน์สูงสุดและผลลัพธ์ที่ได้มีทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ

1. ลักษณะงาน หมายถึง รายละเอียดเกี่ยวกับลักษณะการปฏิบัติงาน ข้อกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบ กระบวนการปฏิบัติงานและเงื่อนไขที่แสดงถึงรายละเอียดของงาน
2. ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานให้เสร็จตามเวลาที่กำหนด
3. ความถูกต้องในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด
4. ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานที่ใช้ความสามารถที่นำไปใช้ในกระบวนการแก้ไขปัญหา
5. ความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน หมายถึง การปฏิบัติงานให้เสร็จตรงตามกำหนดเวลาที่บริษัทกำหนด
6. ความมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างกลมกลืนมีการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มได้อย่างมีความสุข

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษา รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทย : กรณีศึกษา บริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบังเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาฝีมือแรงงานไทยให้ตรงตามความต้องการกับบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทยในบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง
2. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทยในบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

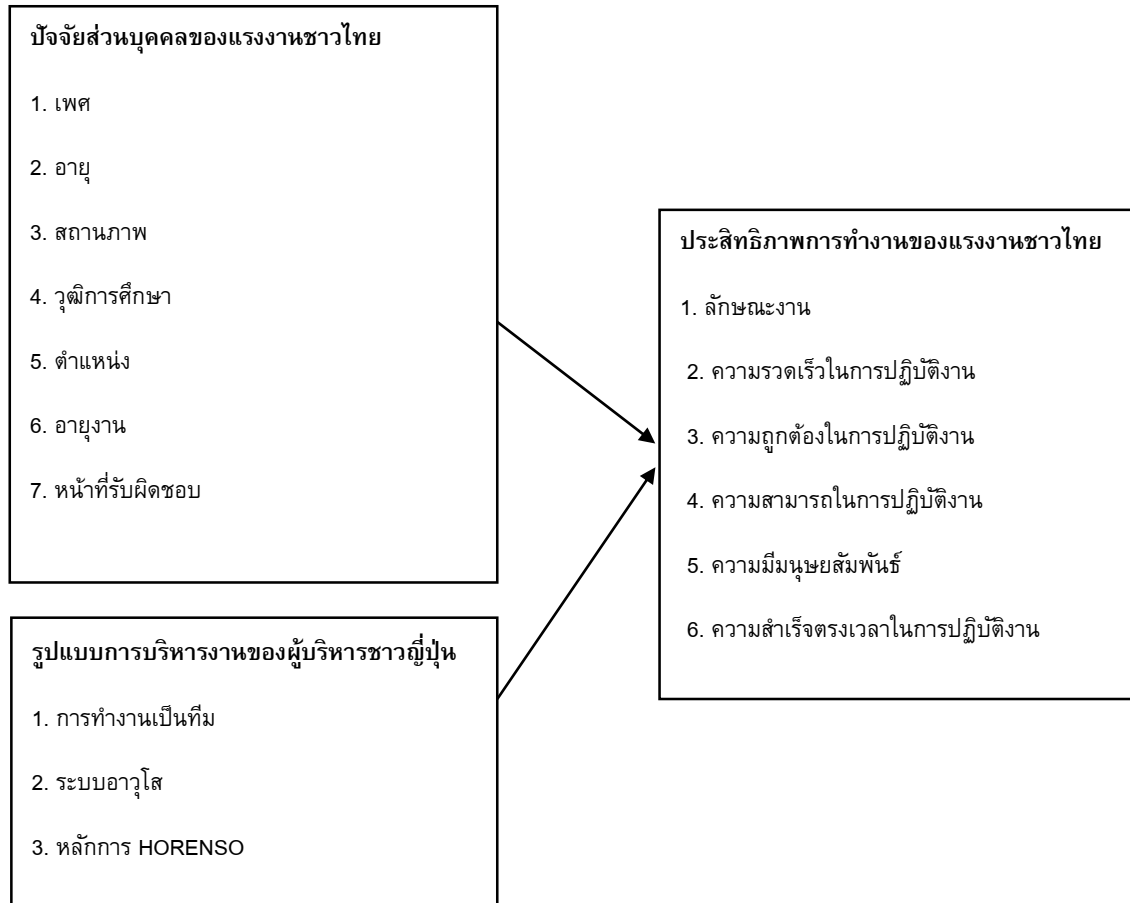
1. ได้ทราบถึงรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นในการนำเครื่องมือมาใช้ในการปรับปรุง และพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น อย่างต่อเนื่อง
2. ได้ทราบถึงประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทยเพื่อพัฒนาให้ดีขึ้น
3. ได้ทราบถึงแนวทางการพัฒนารูปแบบการทำงานที่เหมาะสมระหว่างผู้บริหารชาวญี่ปุ่นกับแรงงานชาวไทย ในการทำงานร่วมกัน
4. นำเสนอข้อมูลให้กับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงานชาวไทย

### ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานคนไทยของบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จำนวน 700 คน และมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 255 คน ผู้วิจัยได้ เพิ่มการสำรวจแบบออนไลน์ จำนวน

65 คน รวมทั้งสิ้น 320 คน จากการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากร ตามสูตรของ Yamane (1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และระดับความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5

### กรอบแนวคิดการวิจัย



### ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา โดยการสร้างแบบสอบถามประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะคำถามเป็นแบบให้เลือกตอบ (Check List) ได้แก่ เพศ , อายุ , สถานภาพ , วุฒิการศึกษา , ตำแหน่ง , อายุงาน , หน้าที่รับผิดชอบ ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นจำนวน 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านระบบอาวุโส ด้านหลักการHORENSO รวมทั้งสิ้น 12 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1-4 แทนระดับความเห็นต่อรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทยจำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน รวมทั้งสิ้น 25 ข้อลักษณะคำถาม

เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน 1-5 แทนระดับการปฏิบัติต่อประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทย ตอนที่ 4 ความคิดเห็นอื่นและข้อเสนอแนะ เป็นคำถามแบบปลายเปิดเพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์วิจัยเพิ่มเติม จากนั้นการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) และการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) ของแบบสอบถามแบบสอบถาม การทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity Test) งานวิจัยนี้จะนำเสนอแบบสอบถามให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาและทำการแก้ไขตาม ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อไป โดย เกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ 0.05 ขึ้นไป 2. การทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) เมื่อผู้วิจัยได้แก้ไขแบบสอบถามตามที่ผู้เชี่ยวชาญระบุเรียบร้อยแล้ว จะต้องนำแบบสอบถามมาทำการทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability Test) โดยทำการแจกกับกลุ่มตัวอย่างที่มีสภาพความเป็นกลุ่มตัวอย่างซึ่งได้แก่ พนักงานชาวไทยของบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จำนวน 40 คน เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือโดยการวิเคราะห์ประมวลหาค่าครอนบาร์ดแอลฟา (Cronbach's Alpha Analysis Test) ซึ่งได้ค่าเท่ากับ 0.96 หลังจากนั้นแจกแบบสอบถามตามระยะเวลาที่กำหนดไว้

### ระเบียบวิธีวิจัย

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

3.4.1 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ซึ่งได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.4.2 การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่

สมมติฐานที่ 1 ใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าที (t-test) ในกรณีการเปรียบเทียบของกลุ่ม 2 กลุ่ม และจะใช้สถิติทดสอบหาความแตกต่างค่าเอฟ (f-test) หรือการทดสอบความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One-way ANOVA)

สมมติฐานที่ 2 ใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกเทคนิคแบบ Enter

### สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

ตารางที่ 1 การทดสอบความแตกต่างระหว่างประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทย ภาพรวมโดยเฉลี่ยกับ เพศ

เพศ	จำนวนตัวอย่าง	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ค่า t	Sig.
ชาย	163	3.92	0.59	0.753	0.452
หญิง	157	3.87	0.57		

ตารางที่ 1 จากการทดสอบความแตกต่างระหว่างประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยโดยเฉลี่ยระหว่างกลุ่มชายและหญิง พบว่า ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 2 การทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยระหว่างระดับอายุต่างกัน

ระดับความคิดเห็น		SS	df	MS	F	Sig.
ต่อประสิทธิภาพการทำงาน						
ภาพรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2.940	5	0.588	1.788	0.115
	ภายในกลุ่ม	103.279	314	0.329		
	รวม	106.220	319			

จากตารางที่ 2 พบว่า แรงงานชาวไทยที่มีระดับอายุต่างๆ กัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน , ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน, ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน , ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน , ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์, ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 3 การทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยระหว่างระดับสถานภาพต่างกัน

ระดับความคิดเห็น		SS	df	MS	F	Sig.
ต่อประสิทธิภาพการทำงาน						
ภาพรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	.505	2	.253	.757	0.470
	ภายในกลุ่ม	105.715	317	.333		
	รวม	106.220	319			

จากตารางที่ 3 พบว่า แรงงานชาวไทยที่มีระดับสถานภาพต่างๆ กัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน , ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน, ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน , ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน , ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์, ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตารางที่ 4 การทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยระหว่างระดับวุฒิการศึกษาต่างกัน

ระดับความคิดเห็น		SS	df	MS	F	Sig.
ต่อประสิทธิภาพการทำงาน						
ภาพรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	7.049	4	1.762	5.597	0.000**
	ภายในกลุ่ม	99.171	315	0.315		
	รวม	106.220	319			

\*P< 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า แรงงานชาวไทยที่มีระดับวุฒิการศึกษาต่างๆ กัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงานและด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน, ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน , ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์, ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5 การทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยระหว่างระดับตำแหน่งต่างกัน

ระดับความคิดเห็น		SS	df	MS	F	Sig.
ต่อประสิทธิภาพการทำงาน						
ภาพรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	2.164	3	0.721	2.191	0.089
	ภายในกลุ่ม	104.055	316	0.329		
	รวม	106.220	319			

\*P&lt; 0.05

จากตารางที่ 5 พบว่า แรงงานชาวไทยที่มีระดับตำแหน่งต่างๆ กัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน , ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน, ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน , ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์, ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 6 การทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยระหว่างระดับอายุงานต่างกัน

ระดับความคิดเห็น		SS	df	MS	F	Sig.
ต่อประสิทธิภาพการทำงาน						
ภาพรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	3.390	3	1.130	3.472	0.016*
	ภายในกลุ่ม	102.830	316	0.325		
	รวม	106.220	319			

\*P&lt; 0.05

จากตารางที่ 6 พบว่า แรงงานชาวไทยที่มีระดับอายุงานต่างๆ กัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของการปฏิบัติงานใน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน น, ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน , ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์, ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และภาพรวมทุกด้าน , ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน, ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 7 การทดสอบประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยระหว่างระดับหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน

ระดับความคิดเห็น		SS	df	MS	F	Sig.
ต่อประสิทธิภาพการทำงาน						
ภาพรวมทุกด้าน	ระหว่างกลุ่ม	1.333	3	0.444	1.339	0.262
	ภายในกลุ่ม	104.886	316	0.332		
	รวม	106.220	319			

จากตารางที่ 7 พบว่า แรงงานชาวไทยที่มีระดับหน้าที่รับผิดชอบต่างๆ กัน มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานของการปฏิบัติงานในภาพรวมทุกด้าน ได้แก่ ด้านลักษณะงาน , ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน , ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน , ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน , ด้านความมีมนุษยสัมพันธ์ , ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า ความแตกต่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ



ตารางที่ 44 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression Analysis) ระหว่างรูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น กับ ประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทย ภาพรวมทุกด้าน

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	0.966	0.182		5.294	0.000**
ด้านการงานเป็นทีม	0.427	0.058	0.350	7.375	0.000**
ด้านระบบอาวุโส	0.205	0.045	0.207	4.542	0.000**
ด้านหลักการ HORENSO	0.301	0.048	0.312	6.268	0.000**

จากผลการวิเคราะห์แบบถดถอยพหุคูณ ด้วยวิธีการ Enter method จึงนำตัวแปรต้นทุกตัวที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และไม่มีเข้าสมการ พบว่า รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ทั้ง 3 รูปแบบ คือ ด้านการงานเป็นทีม ( $X_4$ ) ด้านระบบอาวุโส ( $X_5$ ) ด้านหลักการ HORENSO( $X_6$ ) ร่วมกันมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทย ภาพรวมทุกด้าน ได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (R) มีค่า 0.683 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R Square) มีค่า 0.467 ซึ่งหมายความว่า รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ทั้ง 3 รูปแบบ สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทย ได้ร้อยละ 46.70 ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ 0.462 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน เท่ากับ 0.423

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทย ภาพรวมทุกด้าน ( $Y_1$ ) กับด้านการงานเป็นทีม ( $X_4$ ) ด้านระบบอาวุโส ( $X_5$ ) ด้านหลักการ HORENSO( $X_6$ ) โดยใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงซ้อน พบว่าทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านการงานเป็นทีม ( $X_4$ ) ด้านระบบอาวุโส ( $X_5$ ) ด้านหลักการ HORENSO( $X_6$ ) มีอิทธิพลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทย ภาพรวมทุกด้าน ( $Y_1$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามสมการแสดงความสัมพันธ์ ดังต่อไปนี้

$$Y_1 = 0.966 + 0.427X_4 + 0.205 X_5 + 0.301 X_6 \quad R \text{ Square} = 0.467$$

$$(0.182) \quad (0.058) \quad (0.045) \quad (0.048)$$

#### การอภิปรายผลการศึกษาวิจัย

จากการศึกษาวิจัยระดับการปฏิบัติต่อประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทยในภาพรวม รายด้าน ประกอบด้วย ด้านลักษณะงาน ,ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน , ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน , ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน , ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ด้านความสำเร็จตรงเวลาในการปฏิบัติงานมีระดับการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติยา วิฑิตคุณรัตน์ (2556) กล่าวว่า ระดับความคิดเห็นที่มีต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ชันไฮน์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน แผนกวางแผนผลิต บริษัท ชันไฮน์อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด โดยรวมอยู่ในระดับมาก

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยในบริษัท ผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จากการทดสอบความแตกต่างระหว่าง ประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานชาวไทยในภาพรวมทุกด้าน ด้านลักษณะงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ความสำเร็จตรง

เวลาในการปฏิบัติ กับ ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน หน้าที่ได้รับผิดชอบ ที่แตกต่างกันส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยในบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบังแตกต่างกันตามเพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กิตติยา จิตติคุณรัตน์ (2556) กล่าวว่า ผลการเปรียบเทียบพบว่า พนักงานที่มีเพศและอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกวางแผนการผลิตโดยรวมไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีอายุ การศึกษา หน่วยงานและตำแหน่งงาน ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกวางแผนการผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทยในบริษัทผลิตเครื่องจักรกลการเกษตรแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง จากการทดสอบพบว่า รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ได้แก่ การทำงานเป็นทีม ระบบอาวุโส หลักการHORENSO กับ ประสิทธิภาพการทำงานของแรงงานไทย ในภาพรวมทุกด้าน ด้านลักษณะงาน ด้านความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ด้านความถูกต้องในการปฏิบัติงาน ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านมนุษยสัมพันธ์ และ ความสำเร็จตรง เวลาในการปฏิบัติ พบว่ามีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

### ข้อเสนอแนะจากการศึกษาวิจัย

#### ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ด้านการทำงานเป็นทีม มากที่สุด องค์กรควรส่งเสริมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะตามผลสำรวจพนักงานให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

ผลการศึกษา พบว่า ความคิดเห็นต่อรูปแบบการบริหารของผู้บริหารชาวญี่ปุ่น ด้านระบบงานอาวุโส น้อยที่สุดในขณะที่จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 10 ปีขึ้นไป ดังนั้น จึงควรปรับเปลี่ยนระบบการประเมินผลโดยคำนึงถึงความรู้ความสามารถเฉพาะทางมีส่วนในการพิจารณาเกณฑ์การประเมิน

#### ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมจากแบบสอบถาม

1. การทำงานทุกอย่างต้องใช้ความตั้งใจถึงจะบรรลุผลสำเร็จ
2. การพัฒนาตัวเองและเรียนรู้เพิ่มขึ้นทุกวันจะทำให้เราประสบความสำเร็จ
3. องค์กร แต่ละหน่วยงานไม่ประสานต่อ แต่ละหน่วยงานเห็นแก่ตัวควรมีคณาธรรมในการบริหารมากกว่านี้
4. ควรเน้นการสร้างความรักองค์กรพนักงานให้มีมากขึ้น
5. ไม่มีความชัดเจนอะไรสักอย่างในองค์กร
6. องค์กรที่ดีนั้น ผู้บริหารต้องเข้าใจงาน เอาใจใส่งานทุกระบบ และพนักงานต้องเข้าใจงานที่ทำอย่างถูกต้อง และการสื่อสารนั้นเป็นสิ่งสำคัญ เพราะถ้าเริ่มต้นไม่ชัดเจน ผลงานนั้นจะออกมาแบบไม่สมบูรณ์

### เอกสารอ้างอิง

oknation.nationtv.tv,บริษัท เนชั่น บรอดแคสติ้ง คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน).( 2555) “การบริหารสไตล์ญี่ปุ่น” การลงทุนกับรูปแบบการบริหาร. ค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2562,

จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/Smartlearning/2012/06/20/entry-1>

พิชัย ลิขิตพัฒน์ไพบูลย์.(2558). คุณสมบัติที่สำคัญ ของการบริหารที่ดีของคนญี่ปุ่น (ออนไลน์). 58, ฉบับที่ 238:59-62.

- สำนักงาน สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)  
 อำนวยชัย บุญศรี.( 2556) ทฤษฎีของ เฮอร์ซเบิร์ก (Herzberg and other.). ค้นเมื่อ 20 สิงหาคม 2562,  
 จาก <http://aumnuychai.blogspot.com/2013/09/herzberg-and-other.html>
- ปริญญา คงโนนกอก.(2560). ความคิดเห็นต่อการบริหารงานแบบญี่ปุ่นและความพึงพอใจในงานของพนักงานคนไทย  
 บริษัทสัญชาติญี่ปุ่น ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี.สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร  
 มหาบัณฑิต, กลุ่มวิชาการจัดการภาครัฐและเอกชน วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ปริญญา เพชรรุ่งฟ้า. (2553). ศึกษาความพึงพอใจและพฤติกรรมของลูกค้าต่อการบริการของธนาคารออมสิน สาขา  
 บ้านแพ้วจังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น (พิมพ์ครั้งที่7). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- นงนุช ภัทรารดร. (2538). สถิติการศึกษา. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- สุภาวดี ธีระกร.(2553).การบริหารองค์กรแบบ Z ที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตการทำงานและ  
 ความผูกพันต่อองค์กรโดยรวมของพนักงานชาวไทยในเขตกรุงเทพมหานคร.สารนิพนธ์ บริหารธุรกิจ  
 มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- โชติกา ระโส (2555).แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม.  
 (การอุดมศึกษา).กรุงเทพบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิตติยา วิถีคุณรัตน์ (2556).ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทชั้นนำอินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล จำกัด.  
 ภาคนิพนธ์ ปริญญาธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุพรรณษา ดีสิงห์ (2556).การยอมรับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นของพนักงานระดับต่างๆ ในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน.  
 ปริญญานิพนธ์ สาขาวิชาภาษาญี่ปุ่น ภาควิชาภาษาตะวันออก คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- อรสุดา ดุสิตรัตนกุล (2557).ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากร สำนักงานปลัดกระทรวง  
 เกษตรและสหกรณ์:ศึกษาเฉพาะกรณีของบุคลากรส่วนกลาง. ค้นคว้าอิสระ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(การ  
 บริหารการพัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อรณัส จิโนวัฒน์.(2557).คุณลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการ  
 ปฏิบัติงานของพนักงานคนไทยในเขตอุตสาหกรรม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจ  
 มหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ณัฐวุฒิ นิกรพรอุดม (2558).การศึกษาวัฒนธรรมการทำงาน รูปแบบการบริหารงาน และกระบวนการทำงาน ที่มีผลต่อ  
 คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทข้ามชาติ ในเขตกรุงเทพมหานคร. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจ  
 มหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- นายสุทัศน์ เมืองมนประเสริฐ (2558).ความสัมพันธ์ของกิจกรรมไคเซ็นแบบกลุ่มควบคุมคุณภาพ กับจำนวนผลผลิต,  
 จำนวนของเสียและทัศนคติในการทำงานเป็นทีม : กรณีศึกษา บริษัท ที่ยุดับบลิว เท็กซัส จำกัด.  
 วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ดร. สุภาวดี เจริญเศรษฐม. (2558). บทบาททัศนคติขององค์กรในการจัดการทรัพยากรบุคคล.วารสารรามคำแหง ฉบับ  
 มนุษยศาสตร์. ปีที่ 34(ฉบับที่ 1) : 67-71