

การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง
ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี

The Employees Engagement of Thai Staffs in Japanese Company at
Amata Nakorn Industrial Estate Chonburi

อัครกิตติ พัฒนสัมพันธ์¹

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้ใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในครั้งนี้ คือ แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลประกอบไปด้วย หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไป หัวหน้าฝ่ายพัฒนาโครงสร้าง และระบบงานบริหารบุคคล หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลทะเบียนประวัติ หัวหน้าฝ่ายสวัสดิการ หัวหน้าฝ่ายงานนิติกร หัวหน้าฝ่ายสารสนเทศ หัวหน้าฝ่ายธุรการ และพนักงานในแผนกบริหารทรัพยากรบุคคล ในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี จำนวน 15 คน โดยใช้แบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการวิจัย ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการสร้างข้อสรุปจากการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย พบว่า การสร้าง ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี ได้แก่ (1) ภาวะผู้นำไปที่ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำควบคุมดูแลภาวะทางอารมณ์ ผู้นำวิธีการบริหารความขัดแย้ง ผู้นำแบบทีม (2) วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร วัฒนธรรมแบบประเทศญี่ปุ่น การฝึกอบรม การสอนงาน การเป็นที่เลื่อมใส (3) ลักษณะงาน กำหนดคุณลักษณะงาน กำหนดขั้นตอนวางแผนการทำงาน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติ (4) ค่าตอบแทนโดยรวม ค่าจ้างรายสัปดาห์หรือเงินเดือน โบนัส สวัสดิการ (5) คุณภาพชีวิต ด้านของการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว (6) โอกาสที่ได้รับ การวางเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน และ (7) ความสัมพันธ์ การสร้างมนุษยสัมพันธ์

คำสำคัญ: ความผูกพันต่อองค์กร, บริษัทญี่ปุ่น

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา

Abstract

This research has the purpose to study about the topic “The Employees Engagement of Thai Staffs in Japanese Company at Amata Nakorn Industrial Estate, Chonburi.” This research is a qualitative study by means of in-depth interviews. A sample of 15 people in Human Resources Department consisting of Head of Structural and Personnel Development, Head of Personnel Development, Head of Personnel Management, Head of welfare, Head of Legal, Head of Information, Head of Administration and Staff is selected for the study. Data analyses are performed by making conclusions with a content analysis.

The results show that the samples in this study “The Employees Engagement of Thai Staffs in Japanese Company at Amata Nakorn Industrial Estate, Chonburi” mention about these topics: (1) Leadership aimed at the participative style, emotionally intelligent leaders, leaders with conflict management skills, and leaders with team building skills. (2) Organizational culture or purpose, Japanese culture, training, coaching, and mentoring. (3) Work activity, job description, work planning process, and working procedure. (4) Total compensation, weekly wage or salary, bonus, and welfare. (5) Quality of life, working dimension, and personal life dimension. (6) Opportunity, and career path planning. and (7) Relationship, creating human relationship.

Key words: employees engagement, Japanese company

1. บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันนี้ นับได้ว่ามีการแข่งขันกันในระดับสูง โดยแต่ละองค์กรต่างที่จะพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถในการผลิตเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงทางด้าน โครงสร้างองค์กรให้ทันยุคทันสมัย โดยการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในรูปแบบใหม่ มีการมอบความรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละคนให้มีส่วนร่วมในแต่ละงาน ทั้งกระบวนการตั้งแต่ต้นจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการ ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กร จากปัจจัยดังกล่าวทำให้ผู้บริหารต้องกำหนดนโยบายขององค์กรเพื่อเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรในการรองรับการแข่งขัน และพัฒนาองค์กรให้ก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ ทั้งในด้าน ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล (เพยาว์ อินทอง, 2560)

การบริหารองค์กรแบบสมัยใหม่ พบว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุด องค์กรควรใส่ใจในการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มากขึ้น เพราะทรัพยากรมนุษย์คือพลังสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์นี้จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ทำให้องค์กรเคลื่อนไปข้างหน้า โดยพนักงานในองค์กรถือเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ได้ การที่องค์กรต่างๆ สามารถรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรจำเป็นอย่างยิ่งที่ องค์กรต้องมีการสร้างขวัญแรงใจ และสร้างความผูกพันที่ดีต่อองค์กร (บุญพร ศิริรัตน์, 2555)

การกำหนดกลยุทธ์องค์กรในปัจจุบันผู้บริหารระดับสูงจำเป็นต้องให้แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลเข้ามามี ส่วนร่วมเพื่อรับผิดชอบแผนกลยุทธ์ตั้งแต่เริ่มต้น โดยประเทศญี่ปุ่นเป็นหนึ่งในองค์กรข้ามชาติที่เข้ามาลงทุนใน ประเทศไทย และมีการจ้างแรงงานคนไทยหลายล้านคน ซึ่งแรงงานเหล่านี้ถือเป็นกลไกสำคัญในการดำเนินงานของ องค์กร (รังสรรค์ เลิศในสัตย์, 2557) องค์กรข้ามชาติญี่ปุ่นการรักษานักงานในองค์กรถือเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่ง และ เป็นการช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ในเรื่องการสรรหาบุคลากร การฝึกอบรม สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร และส่งเสริมให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี องค์กรควรปรับกลยุทธ์ต่างๆ เช่น กล ยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ โดยสนับสนุน หรือพัฒนาพนักงานให้มีสมรรถนะขีด ความสามารถที่เหมาะสม โดยการสร้างให้พนักงานรู้สึกผูกพันต่อองค์กร เพื่อที่ให้องค์กรสามารถที่บรรลุ วัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้ (เกื้อจิตร ชีระกาญจน์, 2557)

ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานถือเป็นความรู้สึกถึงสภาวะที่เกี่ยวข้องกับทั้งอารมณ์ จิตใจในด้านการ ทำงาน ในด้านของความผูกพันต่อองค์กรเป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากความพึงพอใจของตัวพนักงานที่มีต่องาน และ องค์กรถูกเชื่อมโยงให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน โดยสร้างสรรค์การทำงานให้ออกมาในรูปแบบการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานให้รักในตัวเอง (Porter & Streeters, 1979 อ้างถึง ใน นิดาขวัณ รมเมือง, 2554, น.2) ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรต้องรู้ถึงวิธีการสร้างแรงจูงใจอย่างไรให้กับตัว พนักงาน และส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรักความผูกพันต่อองค์กร ให้มากที่สุดเพื่อที่ใหพนักงานทุ่มเทปฏิบัติงาน อย่างเต็มประสิทธิภาพให้กับองค์กร เพื่อที่พนักงานสามารถปฏิบัติงานในองค์กรอย่างเต็มความสามารถให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้บริหารระดับสูงจะเป็นผู้กำหนดนโยบายแผนลงมาให้กับฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นคนทำแผนพัฒนาองค์กร ซึ่งถือเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนองค์กร และให้ความร่วมมือช่วยเหลือหน่วยงานด้าน ต่าง ๆ ภายในองค์กร และสำหรับพื้นที่ที่มีบริษัทญี่ปุ่นตั้งอยู่เป็นจำนวนมากมักจะตั้งอยู่ในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมใน ภาคตะวันออก และหนึ่งในนั้นคือ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี ซึ่งเป็นนิคมอุตสาหกรรม 1 ใน 10 ของ

เขตพื้นที่เศรษฐกิจระดับโลกในปี พ.ศ.2553 นิคมอุตสาหกรรมอมตะนครมีพื้นที่ 4,210 เฮกเตอร์ (25,000 ไร่ หรือ 10,400 เอเคอร์) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่พัฒนาชายฝั่งทะเลภาคตะวันออกเป็นหนึ่งในพื้นที่พัฒนาทางอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ของประเทศ กลุ่มนักลงทุนที่เข้ามาส่วนใหญ่จะเป็นสัญชาติญี่ปุ่น (Amata Corporation Public Company Limited, 2017) ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี เพื่อนำผลที่ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาองค์กรต่อไปในอนาคต

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี

3. คำถามการวิจัย

รูปแบบการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี เป็นอย่างไร

4. การดำเนินการวิจัย

4.1 ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านพื้นที่: งานวิจัยนี้ทำการศึกษา แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี ซึ่งเป็นบริษัทผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์

ขอบเขตด้านเนื้อหา: งานวิจัยนี้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการสร้างความผูกพันในองค์กร ประกอบไปด้วย ภาวะผู้นำ (Leadership) วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture Purpose) ลักษณะงาน (Work Activity) ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation) คุณภาพชีวิต (Quality of Life) โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) ความสัมพันธ์ (Relationship) (Hewitt Associates, 2003)

ขอบเขตด้านระยะเวลา: งานวิจัยนี้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่ กรกฎาคม 2562 - กันยายน พ.ศ. 2562

4.2 เครื่องมือการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คือ แบบสัมภาษณ์ปลายเปิด ซึ่งผ่านการคำนวณค่าความถูกต้องของแบบสัมภาษณ์ โดยมีค่า IOC = 0.85 จากข้อคำถามทั้งหมด 7 ข้อ ซึ่งถือว่าผ่านเกณฑ์ยอมรับจึงนำแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ไปสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 15 คนต่อไป

4.3 การรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีขั้นตอนและวิธีการดังต่อไปนี้

ขั้นที่ 1 ศึกษาเทคนิค และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อให้เป็นมาตรฐาน และได้ข้อมูลตรงกับความเป็นจริง ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ หัวหน้า และพนักงานในแผนกบริหารทรัพยากรบุคคลทุกคน การเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญมาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง โดยแผนกบริหารทรัพยากรบุคคลถือเป็นหัวใจในการขับเคลื่อนบริษัท และให้ความร่วมมือช่วยเหลือหน่วยงานด้านต่าง ๆ ภายในบริษัท ซึ่งประกอบไปด้วย หัวหน้าฝ่ายบริหารทั่วไปจำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาโครงสร้าง และระบบงานบริหารบุคคล จำนวน 2 คน หัวหน้าฝ่ายพัฒนาบุคคล จำนวน 1 คน

หัวหน้าฝ่ายบริหารงานบุคคลทะเบียนประวัติ จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายสวัสดิการ จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายงานนิติกร จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายสารสนเทศ จำนวน 1 คน หัวหน้าฝ่ายธุรการ จำนวน 1 คน และพนักงานในแผนกบริหารทรัพยากรบุคคลจำนวน 6 คน รวมทั้งสิ้น 15 คน

ขั้นที่ 2 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 นำแบบสัมภาษณ์ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์มาดำเนินการสู่กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ข้อมูลที่ได้จากเอกสารการทบทวนวรรณกรรมเพื่อนำไปประกอบกับการวิเคราะห์ข้อมูลภาคสนาม

5. ผลการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี เพื่อนำผลที่ได้กำหนดนโยบายการพัฒนาด้านแผนกบริหารทรัพยากรบุคคล และนำเสนอต่อผู้บริหารระดับสูงต่อไป ซึ่งประกอบไปด้วย เพศชาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 0.40 เพศหญิง จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60 มีอายุไม่เกิน 25 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.27 อายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 0.33 อายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.27 และอายุระหว่าง 41-45 ปี จำนวน 2 คนคิดเป็นร้อยละ 0.13 มีอายุการทำงานไม่ต่ำกว่ากว่า 5 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.27 อายุการทำงานระหว่าง 5-8 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 0.60 และอายุการทำงานตั้งแต่ 9 ปีขึ้นไป จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.13

ผลการศึกษาเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี มีดังต่อไปนี้

5.1 ภาวะผู้นำ (Leadership)

“... ผู้นำควรมีส่วนร่วมกับลูกน้องเพราะมันเป็นการแสดงพฤติกรรม ต่อลูกน้องด้วยการขอคำปรึกษาก่อนที่จะตัดสินใจ อีกทั้งลูกน้องที่มีส่วนร่วมในการประชุมกับหัวหน้างานทำให้ลูกน้องได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงภายในบริษัท ...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 7, สัมภาษณ์, 2 กรกฎาคม 2562)

“... ผู้นำต้องรู้ว่าพฤติกรรมของตัวเรานั้นมีผลกระทบต่อลูกน้อง เมื่อตัวเราเกิดอารมณ์โกรธ ถ้าเราควบคุมวุฒิภาวะทางอารมณ์ไม่ได้ ก็จะทำให้ลูกน้องรับทราบในสภาวะอารมณ์ที่ไม่ดีของตัวผู้นำทำให้ลูกน้องขาดความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวเรา...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 11, สัมภาษณ์, 1 สิงหาคม 2562)

“... ผู้นำต้องมองถึงเรื่องของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับลูกน้องให้ขาด เพราะบางปัญหาความขัดแย้งลูกน้องก่อให้เกิดผลเสียตามมาในบริษัท ...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 8, สัมภาษณ์, 2 กันยายน 2562)

“... หากในทีมมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในเรื่องของการทำงานทำให้ได้แสดงความคิดเห็นที่หลากหลายส่งผลต่อความรวดเร็วในการทำงาน...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 2, สัมภาษณ์, 8 สิงหาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี จำนวน 15 คน แสดงความคิดเห็นว่า บริษัทจะมุ่งเน้นไปที่ผู้นำแบบมีส่วนร่วม คล้ายลักษณะผู้นำที่ลูกน้อง

พนักงานมีการแนะนำข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการปรุงแก้ไขรูปแบบการทำงานร่วมกันพิจารณาในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะเน้นไปที่กระบวนการตัดสินใจการมีส่วนร่วมของลูกน้องพนักงานภายในบริษัท โดยใช้ความคิดในเชิงสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญของลูกน้องพนักงานในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นภายในบริษัท

ผู้นำในบริษัทยังต้องสามารถควบคุมพฤติกรรมทางอารมณ์ของตนเองให้ได้ สามารถแยกแยะควบคุมต้นเหตุของการเกิดอารมณ์ต่าง ๆ ของตนเองเมื่ออยู่ภายใต้สถานการณ์ตึงเครียดในการทำงาน ผู้นำต้องรู้ว่าพฤติกรรมของเขามีผลกระทบต่อลูกน้องพนักงานอย่างไรเมื่อเกิดอารมณ์โกรธ ซึ่งผู้นำที่ควบคุมพฤติกรรมทางอารมณ์สามารถแยกแยะต้นเหตุของการเกิดอารมณ์ต่าง ๆ ของตัวผู้นำเองโดยไม่รู้สึกกดดัน เมื่ออยู่ภายใต้สถานการณ์ตึงเครียดที่เกิดขึ้นภายในบริษัท

ผู้นำในบริษัทจะต้องรู้วิธีการบริหารความขัดแย้งกับลูกน้องพนักงานภายในบริษัท ซึ่งผู้นำในบริษัททุกคนมองถึงเรื่องของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับลูกน้องพนักงานให้ขาด เพราะบางปัญหาความขัดแย้งลูกน้องพนักงานอาจก่อให้เกิดผลดีในเรื่องของการแข่งขันการทำงานภายในบริษัท อีกทั้งยังสร้างความท้าทายให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นภายในบริษัท แต่บางความขัดแย้งอาจลดความก้าวหน้าของบริษัท เช่นการทะเลาะตบตีกันระหว่างลูกน้องพนักงาน

ผู้นำทุกคนในบริษัททำงานรูปแบบที่มักกับลูกน้องพนักงาน และการทำงานเป็นทีมทำให้กระบวนการทำงานภายในบริษัทประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ทำให้บริษัทเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ยังเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันลูกน้องพนักงาน ให้เกิดพัฒนาตัวเองตลอดเวลา หากในทีมมีการช่วยเหลือเกื้อกูลกันในเรื่องของการทำงานก็มีสิทธิได้ปรับเลื่อนตำแหน่งหรือเงินเดือนขึ้นพร้อม ๆ กันทั้งทีม

5.2 วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์การ (Culture Purpose)

“... วัฒนธรรมของบริษัทจะเป็นแบบประเทศญี่ปุ่นโดยเน้นปลูกฝังให้พนักงานให้ความเคารพผู้อาวุโส บริษัทเน้นไปที่ฝึกอบรมพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ฝึกฝนให้เกิดทัศนคติ ความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญเชี่ยวชาญในเรื่องของการทำงาน รวมไปถึงการสอนงานช่วยในเรื่องการแก้ปัญหาในการทำงานพัฒนาความรู้ ทักษะหรือความสามารถในการทำงาน และการเป็นที่เลื่อมใสพนักงานบางคนแม้จะเกษียณอายุแล้วบริษัทยังต้องเชิญมาเป็นที่ปรึกษาพิเศษเพราะมีความรู้บางอย่างเฉพาะตัว ...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 3, สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครชลบุรี จำนวน 15 คน แสดงความคิดเห็นว่า วัฒนธรรมบริษัทมีลักษณะคล้ายวัฒนธรรมแบบประเทศญี่ปุ่นโดยมุ่งเน้นปลูกฝังให้พนักงานให้ความเคารพผู้อาวุโสรวมไปถึงเรื่องการตรงต่อเวลา สำหรับวัฒนธรรมแบบประเทศญี่ปุ่น เวลาคือวินัยเป็นพื้นฐานที่สำคัญมาก พนักงานที่ตั้งใจทำงานไม่มาทำงานสายจะได้รับความไว้วางใจจากหัวหน้างานนั้นส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งวัฒนธรรมบริษัทมีระบบการฝึกอบรมพนักงานเข้ามาทำงานใหม่ให้มีประสิทธิภาพโดยบริษัทฝึกฝนให้เกิดทัศนคติ ความรู้ ความเข้าใจ และความชำนาญเชี่ยวชาญในเรื่องของการทำงาน การฝึกอบรมบริษัทจัดฝึกอบรมเป็นแบบ 2 ประเภท การฝึกอบรมภายในบริษัท โดยแผนกบริหารทรัพยากรบุคคลจะเป็นผู้ออกแบบ และพัฒนาหลักสูตร กำหนดตารางเวลา และเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้งจากภายใน และภายนอกบริษัทมาเป็นวิทยากรบรรยายให้ความรู้ และการฝึกอบรมจากภายนอกบริษัท การฝึกอบรมประเภทนี้เป็นการจ้างบริษัทฝึกอบรมภายนอกให้เป็นผู้จัดการฝึกอบรมแทน หรืออาจส่งเป็นพนักงานเข้ารับการอบรมในสถานที่ต่าง ๆ

บริษัทยังมีการสอนงาน โดยหัวหน้างานต้องรู้ว่าลูกน้องพนักงานแต่ละคนทำงานเป็นอย่างไรมีความละเอียดรอบคอบมากน้อยแค่ไหนมีบุคลิกภาพหรืออุปนิสัยใจคออย่างไรเหมาะสมกับงานลักษณะไหน เพราะการสอนงานคือการแก้ปัญหาในการทำงานพัฒนาความรู้ ทักษะหรือความสามารถในการทำงาน รวมไปถึงการเป็นที่เลื่อมใสคือการถ่ายทอดความรู้ระหว่างหัวหน้างานที่มีประสบการณ์มากกว่าหรือกับเพื่อนร่วมงาน และพนักงานที่มีประสบการณ์มีความรู้มากกว่าประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่องยาวนานจนมีความเชี่ยวชาญซึ่งพนักงานบางคนแม้จะเกษียณอายุแล้วบริษัทยังต้องเชิญมาเป็นที่ปรึกษาพิเศษ เพราะมีความรู้บางอย่างเฉพาะตัว

5.3 ลักษณะงาน (Work Activity)

“...บริษัทกำหนดลักษณะงาน และหน้าที่ของพนักงานบริษัทไว้อย่างชัดเจน ซึ่งจะช่วยเหลือเหมือนเป็นเข็มทิศให้กับตัวพนักงาน และกำหนดขั้นตอนการวางแผนการทำงานก่อนที่พนักงานเริ่มปฏิบัติงานจริง เพื่อลดปัญหาในเรื่องการทำงาน เป็นต้น...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 4, สัมภาษณ์, 7 กรกฎาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี จำนวน 15 คน แสดงความคิดเห็นว่า บริษัทกำหนดลักษณะงาน และหน้าที่ของพนักงานบริษัทไว้อย่างชัดเจนไม่ทำงานทับซ้อนกัน โดยฝ่ายทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่จัดทำคำบรรยายลักษณะงานของบริษัท โดยกำหนดขั้นตอนการวางแผนการทำงานก่อนที่พนักงานเริ่มปฏิบัติงานจริง โดยขั้นตอนถัดไปคือการกำหนดขั้นตอนการลงมือทำหรือการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้อย่างเป็นระบบ และให้มีเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด เช่นการมอบหมายงานที่มีคุณค่าคือลักษณะการทำงานให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่ให้พนักงานในบริษัทเกิดความเบื่อหน่าย รวมไปถึงการมอบหมายปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น ถือเป็นการทำงานที่ให้กับพนักงาน เมื่อพนักงานได้รับมอบหมายงานที่มีปริมาณเพิ่มขึ้นย่อมทำให้พนักงานต้องพยายามทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้บรรลุผลสำเร็จ

5.4 ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation)

“...แรงจูงใจที่ดีที่ทำให้พนักงานอยากร่วมงานด้วย คือสวัสดิการของบริษัทเนื่องจากบริษัทจะมีสำนักงานใหญ่ในประเทศญี่ปุ่น ทำให้มีโอกาสไปดูงานที่ประเทศญี่ปุ่นพนักงานได้ค่าตอบแทนที่สูงขึ้นจากเดิม...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 5, สัมภาษณ์, 9 สิงหาคม 2562)

“...สวัสดิการของบริษัทที่ดีสามารถช่วยเหลือพนักงานยามฉุกเฉินได้ และสามารถทำให้พนักงานสร้างความผูกพันอยู่กับบริษัทได้ในระยะยาวอีกด้วย...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 6, สัมภาษณ์, 4 กันยายน 2562)

จากการสัมภาษณ์แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี จำนวน 15 คน แสดงความคิดเห็นว่า สวัสดิการของบริษัทนั้นถือเป็นแรงจูงใจที่ดีที่ทำให้พนักงานอยากร่วมงานด้วย เพราะสวัสดิการของบริษัทที่ดีสามารถช่วยเหลือพนักงานยามฉุกเฉินได้ ค่าตอบแทนต่าง ๆ ทั้งหมดที่พนักงานทุกคนได้รับอยู่ในรูปแบบค่าจ้างรายสัปดาห์หรือเงินเดือน โบนัส สวัสดิการต่าง ๆ ค่าประกันสุขภาพ และชีวิตการศึกษายาบาลเงินสงเคราะห์ทางสังคม เงินช่วยเหลือด้านการศึกษาบุตร รวมไปถึงค่าล่วงเวลาค่าตอบแทนในกรณีที่ต้องทำงานนอกเหนือจากเวลาทำการปกติ โดยกฎหมายแรงงานที่ได้กำหนดไว้ว่าการทำงานล่วงเวลาต้องเกิดจากความยินยอมของพนักงาน เนื่องจากบริษัทมีสำนักงานใหญ่ในประเทศญี่ปุ่น พนักงานบางแผนกต้องติดต่อกับต่างประเทศ หรือมีการประสานการทำงานกับประเทศญี่ปุ่นทำให้มีโอกาสไปดูงานที่ประเทศญี่ปุ่นไปศึกษาวิธีการทำงาน แลกเปลี่ยนวัฒนธรรม และความคิดเห็นกับเพื่อนร่วมงานที่ประเทศญี่ปุ่นถือว่าเป็นประสบการณ์ที่ดีอย่างหนึ่ง

ในการทำงาน รวมไปถึงการท่องเที่ยวประจำปี และงานเลี้ยงสังสรรค์ในเทศกาลต่าง ๆ ในแต่ละปีมีการจัดท่องเที่ยวประจำปี

5.5 คุณภาพชีวิต (Quality of Life)

“...บริษัทที่ดีนั้นต้องช่วยให้พนักงานรู้สึกสะดวกสบายในเวลาที่ปฏิบัติงาน และอยากที่จะร่วมงานกับบริษัทนี้ไปนานๆ ไม่เปลี่ยนใจลาออกไปบริษัทอื่น และสามารถแบ่งเวลาส่วนตัวให้กับครอบครัวได้...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 6, สัมภาษณ์, 8 กรกฎาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครชลบุรี จำนวน 15 คน แสดงความคิดเห็นว่า บริษัทถือว่าพนักงานทุกคนถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญ พนักงานต้องแบ่งหน้าที่ของตนออกเป็น 2 ประเภท ประเภทที่หนึ่งชีวิตในด้านของการทำงาน บริษัทที่ดีต้องทำให้พนักงานมีรู้สึกทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ และงานที่ต้องมีความมั่นคง และทำให้เกิดความสุขในชีวิตค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอกับการดำรงชีวิตอยู่ได้ตามมาตรฐานยอมรับ ประเภทที่สองด้านชีวิตส่วนตัวพนักงานบริษัททุกคนต้องมีเวลาส่วนตัวแบ่งเวลาให้กับครอบครัว และเรื่องส่วนตัวเพราะบริษัทคิดว่าครอบครัวของพนักงานเป็นแรงผลักดันให้ตัวพนักงานก้าวไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานของตัวเอง

5.6 โอกาสที่ได้รับ (Opportunity)

“...บริษัทจะมีหน้าที่กำหนดการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานในบริษัททุกคนว่าในอีก 5-10 ปี พนักงานเจริญเติบโตไปเป็นตำแหน่งทิศทางใดได้บ้างเพื่อให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 10, สัมภาษณ์, 10 สิงหาคม 2562)

จากการสัมภาษณ์แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครชลบุรี จำนวน 15 คน แสดงความคิดเห็นว่า บริษัทสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสที่จะเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีความมั่นคงในอาชีพ มีแนวทางหรือโอกาสในการเลื่อนขั้นตำแหน่งหน้าที่สูงขึ้นตลอดจนเป็นที่ยอมรับทั้งเพื่อนร่วมงาน และสมาชิกครอบครัว โดยบริษัทมีการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของพนักงานทุกคนในบริษัท ซึ่งการวางแผนเส้นทางความก้าวหน้าในหน้าที่การงานในอีก 5-10 ปี พนักงานเจริญเติบโตไปเป็นตำแหน่งทิศทางใดเพื่อเป็นการสร้างความผูกพัน และรักษาให้พนักงานอยากทำงานอยู่กับบริษัทไปนาน ๆ เพราะได้พัฒนาตัวพนักงานเองตลอดเวลา

5.7 ความสัมพันธ์ (Relationship)

“...บริษัทใดที่มีความสัมพันธ์ หรือสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างานก็ก็จะสามารถทำให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อบริษัท และยังช่วยลดปัญหาอัตราการลาออกของพนักงานได้อีกด้วย ...” (ผู้ให้ข้อมูลหลัก คนที่ 12, สัมภาษณ์, 7 กันยายน 2562)

จากการสัมภาษณ์แผนกบริหารทรัพยากรบุคคลบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครชลบุรี จำนวน 15 คน แสดงความคิดเห็นว่า บริษัทมุ่งไปการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานทุกคนในบริษัท ซึ่งพนักงานในบริษัทจะต้องเรียนรู้ที่เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างกัน บริษัทเชื่อว่าบริษัทใดที่มีความสัมพันธ์ หรือสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีสามารถทำให้พนักงานเกิดความภักดีต่อบริษัท ลดปัญหาอัตราการลาออกของพนักงาน โดยบริษัทเน้นไปในเรื่องความสัมพันธ์กับหัวหน้างานพนักงานต้องให้ความเคารพ

6. การอภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี พบว่า

6.1 ภาวะผู้นำ (Leadership) บริษัทจะเน้นไปที่ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ลักษณะผู้นำที่ให้ลูกน้องพนักงานมีการแนะนำข้อเสนอแนะ หรือความคิดเห็นต่าง ๆ เกี่ยวกับกระบวนการปรุงแก้ไขรูปแบบการทำงานมาร่วมกันพิจารณาในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุกฤษฎ์ ขวัญเมือง (2559) ศึกษาเรื่อง “การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานคร” พบว่าระดับภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลงของข้าราชการกรุงเทพมหานครสร้างความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการสังกัดกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง และมุ่งไปสู่การตัดสินใจร่วมกันสร้างปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มของตน

ผู้นำในบริษัทต้องสามารถควบคุมวุฒิภาวะทางอารมณ์ของตนเอง สามารถแยกแยะการควบคุมต้นเหตุของการเกิดอารมณ์ต่าง ๆ เมื่ออยู่ภายใต้สถานการณ์ตึงเครียดในการทำงาน ผู้นำต้องรู้ว่าพฤติกรรมของเขามีผลกระทบต่อลูกน้องพนักงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิมพ์ ศรีทองคำ (2557) ศึกษาเรื่อง “ความเครียดในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการในบริษัทเอกชนที่นำเข้า และจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นแห่งหนึ่ง” พบว่าองค์กรควรจัดให้มีกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสุข ลดความเบื่อหน่าย และความเครียดในการทำงาน หรือจัดโครงการส่งเสริมสุขภาพให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความสุขทั้งกาย และใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการลดความเครียดในการปฏิบัติงานของพนักงานทำให้การปฏิบัติงานของพนักงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และเกิดความผูกพันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กร

ผู้นำในบริษัทต้องรู้วิธีการบริหารความขัดแย้งกับลูกน้องพนักงานภายในบริษัท เพราะบางปัญหาความขัดแย้งกับลูกน้องพนักงาน อาจก่อให้เกิดผลดีในเรื่องของการแข่งขันการทำงานภายในบริษัท อีกทั้งยังสร้างความท้าทายให้เกิดสิ่งใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นภายในบริษัท สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรณญา กลัวผิด (2560) ศึกษาเรื่อง “การจัดการความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ.ธนาคารกรุงไทย สังกัดพื้นที่กลุ่มเครือข่ายภาคกลาง” พบว่าการจัดการความขัดแย้งที่ดีผู้บริหารควรเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสม และนำข้อมูลมาใช้อย่างรอบคอบ โดยใช้การร่วมมือร่วมใจกัน และการประนีประนอมในการแก้ปัญหาให้มากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด และนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

ผู้นำทุกคนในบริษัททำงานรูปแบบทีมกับลูกน้องพนักงาน และการทำงานเป็นทีมทำให้กระบวนการทำงานภายในบริษัทประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี ทำให้บริษัทเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็ว ยังเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันลูกน้องพนักงาน ให้เกิดพัฒนาตัวเองตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ (2556) ศึกษาเรื่อง “ระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม)” พบว่าการทำงานเป็นทีม และระบบงานของบริษัทที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการสะท้อนถึงความสัมพันธ์ด้านเชิงลบกับความพึงพอใจในงานที่ตนได้ปฏิบัติอยู่

6.2 วัฒนธรรมหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร (Culture Purpose) บริษัทมีลักษณะคล้ายวัฒนธรรมแบบประเทศญี่ปุ่น และบริษัทใช้รูปแบบการฝึกอบรมเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนา ฝึกฝน เพิ่มพูนความรู้ความสามารถให้กับพนักงานบุคคลทั้งหน่วยงานทางด้านทักษะ หรือทางด้านวิชาการ การพัฒนาบุคคล กิจกรรมการ

เรียนรู้เฉพาะบุคคลที่มุ่งเน้นกระบวนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างมีระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชูลิพร จินฉัตรพงษ์ (2554) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายอาชีพครู โรงเรียนเอกชนในเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร” พบว่าความต้องการด้านฝึกอบรม โดยรวมมีความสัมพันธ์ความก้าวหน้าในอาชีพโดยรวม มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกระดับสูง ดังนั้น โรงเรียนควรวางแผนการพัฒนาบุคคลโดยการอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพครู

บริษัทยังมีการสอนงาน เพราะการสอนงานคือวิธีการแก้ไขปัญหาการทำงาน เพื่อที่จะพัฒนาทักษะด้านความรู้ และพัฒนาทักษะด้านความสามารถในการทำงาน หรือกระบวนการเรียนรู้ การปฏิบัติงานได้อย่างสะดวก รวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปราวีณา กุญแจทอง (2557) ศึกษาเรื่อง “การสำรวจการใช้เครื่องมือการพัฒนาบุคลากร” พบว่าการสอนงานการพัฒนาความสามารถ โดยใช้ความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากรที่เรียกว่า ผู้สอนงานซึ่งมีทั้งการสอนงานเป็นรายบุคคล และการสอนงานเป็นกลุ่มเป็นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง เพื่อให้ผู้ถูกสอนสามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนดของผู้สอนงาน

การเป็นพี่เลี้ยง คือการถ่ายทอดความรู้ระหว่างหัวหน้างานที่มีประสบการณ์ทำงานที่มากกว่าหรือพนักงานที่มีประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน และการมีความรู้มากกว่าจากประสบการณ์การทำงานอย่างต่อเนื่องที่ยาวนาน จนมีความเชี่ยวชาญ ซึ่งพนักงานบางคนแม้จะเกษียณอายุแล้ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศุภวรรณ ศรีเกตุ (2552) ศึกษาเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างระบบพี่เลี้ยงกับการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน” พบว่าพี่เลี้ยงจะทำหน้าที่ให้ความช่วยเหลือดูแลพนักงาน ซึ่งเน้นที่การดูแลจรรยาบรรณจะเป็นผู้กำหนดคุณสมบัติของพี่เลี้ยงที่เหมาะสม และผู้ได้รับการคัดเลือกต้องเข้ารับการฝึกอบรมบทบาทการเป็นพี่เลี้ยงก่อนจึงจะทำหน้าที่พี่เลี้ยงได้เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมกับพนักงานที่มีประสบการณ์น้อย และยังต้องการคำแนะนำ

6.3 ลักษณะงาน (Work Activity) บริษัทกำหนดลักษณะงาน และบทบาทหน้าที่ในการทำงานของพนักงานไว้อย่างชัดเจน ไม่ทำงานที่ซ้ำซ้อน พนักงานได้รับมอบหมายงานที่เพิ่มขึ้น พนักงานต้องพยายามทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จ การเพิ่มปริมาณงานถือเป็นเครื่องมือการพัฒนาพนักงานจะต้องกระตือรือร้น ปรับตัวในการทำงานอยู่เสมอส่งผลให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่เบื่อหน่าย หรือซ้ำซากจำเจกับงานที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชยาพล สุนทรวิวัฒนา (2559) ศึกษาเรื่อง “แผนพัฒนาความรู้: กรณีศึกษาโรงพยาบาลน่าน และโพลีคลินิก” พบว่าแนวคิดของผู้บริหารด้วยการหมุนเวียนงานในกลุ่มของพยาบาลแบบไม่เป็นทางการภายใต้องค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่ 1) รูปแบบการจัดการของผู้บริหาร 2) การให้ความสำคัญของการหมุนเวียนงาน 3) เป้าหมายขององค์กร 4) ความพึงพอใจในงาน ซึ่งนำมาสู่การพัฒนาทักษะ และความสำเร็จของงาน

6.4 ค่าตอบแทนโดยรวม (Total Compensation) สวัสดิการของบริษัทนั้นถือเป็นแรงจูงใจที่ดีที่ทำให้พนักงานอยากร่วมงานด้วย และสามารถทำให้พนักงานสร้างความผูกพันอยู่กับบริษัทได้ในระยะยาว สอดคล้องกับประมินทร์ เนาวกาญจน์ (2553) ศึกษาเรื่อง “ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา” พบว่าพนักงานเห็นว่าค่าตอบแทนจากเงินเดือน และสวัสดิการต่างๆ ค่ำค่า และสามารถช่วยเหลือครอบครัวได้ทำให้ไม่ต้องปฏิบัติงานด้านอื่นๆ

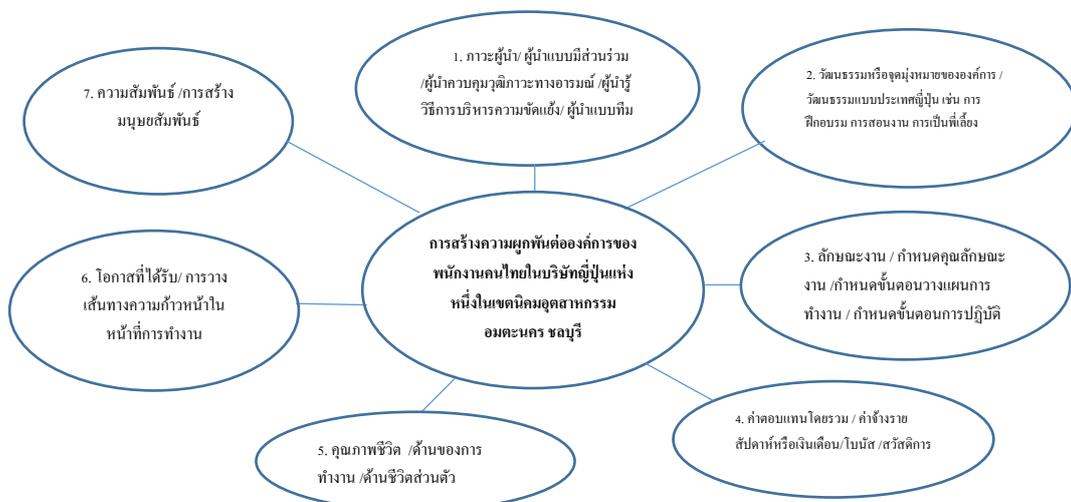
6.5 คุณภาพชีวิต (Quality of Life) บริษัทถือว่าพนักงาน ทุกคนถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญพนักงานต้องแบ่งหน้าที่ของตนออกเป็น 2 ประเภท ประเภทที่หนึ่งชีวิตในด้านของการทำงาน บริษัทที่ดีต้องทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีต่องานที่ตนทำ และงานที่ทำงานต้องมีความมั่นคง และทำให้เกิดความสุขในชีวิต ประเภทที่สองด้านชีวิต

ส่วนตัวพนักงานบริษัททุกคนต้องมีเวลาส่วนตัวแบ่งเวลาให้กับครอบครัว และเรื่องส่วนตัว สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิสิษฐ วงสนามกร (2558) ศึกษาเรื่อง “คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคาร นครหลวงไทย จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีสาขาในสังกัดสำนักงานเขต” พบว่าคุณภาพชีวิตการทำงานของ บุคคลในองค์กรที่มีความต้องการที่จะทำให้ตนเองสามารถทำงานในองค์กรได้อย่างมีความสุข ซึ่งสามารถ ตอบสนองความต้องการทั้งทางด้านร่างกาย และจิตใจ ทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความพึงพอใจในด้านการทำงาน

6.6 โอกาสที่ได้รับ (Opportunity) บริษัทสนับสนุนให้พนักงานได้มีการวางแผนโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และมีความมั่นคงในอาชีพของการทำงาน และโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงานที่สูงขึ้น ตลอดจนเป็นที่ยอมรับ ของสมาชิกในครอบครัว และเพื่อนร่วมงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรางคณา ชูเชิตรีตนา (2557) ศึกษาเรื่อง “แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการฟื้นฟู อุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร” พบว่าการพัฒนา ความก้าวหน้าในงานสายอาชีพ หมายถึง การวางแผนการทำงานอย่างเป็นระบบ หรือเป็นกระดุนให้พนักงานมีการ เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา พัฒนาตนเอง ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งในแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ และผลตอบแทนขององค์กร ได้แก่ การเจริญเติบโตก้าวหน้าในตำแหน่งอาชีพ และผลตอบแทนที่สูงขึ้น

6.7 ความสัมพันธ์ (Relationship) บริษัทมุ่งไปการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานทุกคนในบริษัท ซึ่ง พนักงานในบริษัทจะต้องเรียนรู้ที่ เข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และยอมรับความแตกต่างระหว่างกันได้ บริษัทเชื่อว่า บริษัทใดที่มีความสัมพันธ์หรือการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรณิส จิโนวัฒน์ (2557) ศึกษา เรื่อง “คุณลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ พนักงานคนไทยในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา” พบว่าความสัมพันธ์ที่ดีความร่วมมือในการ ทำงานกับทุกคนเพื่อให้งานสำเร็จเป็นไปด้วยดี ผู้บังคับบัญชามีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และเอาใจใส่ต่อพนักงานทุกคน พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระพูดคุยอย่างเปิดเผยซึ่งกัน และกันในปัญหาต่าง ๆ ของการทำงาน

จากผลการวิจัยผู้วิจัยสามารถนำมาสร้างแบบจำลองการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทย ของบริษัทญี่ปุ่นในมุมมองของแผนกทรัพยากรบุคคลดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบจำลองการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยของ บริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนครชลบุรี

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อเสนอแนะ ซึ่งแนวทางในการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี

1.1 ภาวะผู้นำพบว่าบริษัทจะมุ่งเน้นไปที่ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารยอมรับความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา โดยให้กลุ่มผู้ร่วมงานสามารถร่วมตัดสินใจในเรื่องวิธีการทำงานหรือเกี่ยวกับการบริหารภายในบริษัทอาจก่อให้เกิดการตัดสินใจที่ล่าช้า บริษัทควรมุ่งเน้นไปที่ผู้นำแบบกระจายอำนาจ การตัดสินใจต่าง ๆ อยู่ในขอบเขตที่ตกลงร่วมกัน ผู้บริหารหรือผู้นำเข้าไปปฏิบัติงานในทีมเท่าที่จำเป็น เข้าแทรกแซงจัดการกับปัญหาหรือข้อขัดแย้งต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น เพื่อให้การบริหารงานที่หลากหลาย อีกทั้งผู้นำยังต้องสามารถควบคุมดูแลภาวะทางอารมณ์ของตนเองทั้งในกลุ่มผู้บริหาร และกลุ่มผู้ร่วมงาน ทำได้โดยการเขียนระบายความรู้สึกนั้นออกมาเป็นตัวหนังสือ หรือการได้พูดคุยปรึกษากับคนที่รู้จัก การพาตัวเองออกจากสถานการณ์ที่เลวร้ายนั้น การทำงานเป็นทีมทำให้ขั้นตอนกระบวนการทำงานภายในบริษัทนั้นจะประสบความสำเร็จอย่างดี และรวดเร็ว หัวหน้าทีมควรมุ่งเน้นทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะประเด็นที่สำคัญในการแก้ไขกับปัญหาที่เกิดขึ้นในบริษัท หรือการตรวจสอบทบทวนผลงาน และวิธีในการทำงานให้ถูกต้องอยู่เสมอ

1.2 วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กรของบริษัทเป็นแบบประเทศญี่ปุ่น โดยปลูกฝังให้พนักงานให้ความเคารพผู้อาวุโส และผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่มากกว่า บริษัทมุ่งเน้นไปที่เรื่องการตรงต่อเวลา การแต่งกายที่ถูกระเบียบกฎของบริษัท อีกทั้งในเรื่องการฝึกอบรม บริษัทควรมุ่งเน้นการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มเติมน้องความรู้ใหม่ การเสริมองค์ความรู้ใหม่ ๆ ให้กับพนักงานในบริษัท ควรเป็นองค์ความรู้ที่พนักงานไม่คุ้นเคย หรือมีทักษะมาก่อน การสอนงาน และการเป็นที่ปรึกษา บริษัทควรให้การสนับสนุนสำหรับพนักงานที่สนใจในการปรับปรุงทักษะ และประสบการณ์ใหม่อยู่เสมอ เพราะเป็นการแสดงออกถึงผู้บังคับบัญชากับผู้ได้บังคับบัญชาที่มีความไว้วางใจกัน และเป็น โอกาสที่จะแลกเปลี่ยนแสดงความคิดเห็นกัน

1.3 ลักษณะงาน กำหนดคุณลักษณะงาน กำหนดขั้นตอนวางแผนการทำงาน กำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานนอกจากการกำหนดคุณลักษณะงานบริษัทควรสนับสนุนการหมุนเวียนงาน การที่ให้พนักงานในบริษัทที่มีอายุการทำงานที่สูง หรือทำงานในตำแหน่งเดิมเป็นเวลานานๆ ได้มีโอกาสในการหมุนเวียนเปลี่ยนงานในตำแหน่งอื่นๆ บ้างเพื่อทำให้พนักงานในบริษัทมีทักษะ และความรู้ที่กว้างมากขึ้น

1.4 ค่าตอบแทนโดยรวม ค่าจ้างรายสัปดาห์หรือเงินเดือน โบนัส สวัสดิการ บริษัทควรสนับสนุนรางวัลตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน ในบางบริษัทมีการส่งจดหมายชื่นชมผลงานที่ดีให้กับพนักงาน ส่งจดหมายไปถึงที่บ้านของพนักงานเพื่อให้สมาชิกในครอบครัวได้ทราบว่า พนักงานท่านนี้มีผลงานที่ดีอย่างไร หรือการกล่าวชมกลางที่ประชุม เมื่อพนักงานทำงานได้ดี มีผลงานที่ดี

1.5 คุณภาพชีวิต ด้านของการทำงาน ด้านชีวิตส่วนตัว บริษัทควรสนับสนุนด้านชีวิตส่วนตัวของพนักงานได้ บริษัทให้วันหยุดพักผ่อนเพิ่มเติม บางบริษัทเสนอให้วันหยุดพักผ่อนกับพนักงานที่มีผลงานที่ดีเพิ่มเติมได้อีก 2-3 วัน โดยสามารถที่จะหยุดติดกันเพื่อที่จะไปเที่ยวพักผ่อน และได้อยู่กับครอบครัว

1.6 โอกาสที่ได้รับ การวางแผนทางความก้าวหน้าในหน้าที่การทำงาน บริษัทควรสนับสนุน การวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงาน ระบบการวางแผนผู้สืบทอดตำแหน่งงานเป็นขั้นตอนหนึ่งของการวางแผนพนักงาน ในบริษัท เป็นการเตรียมความพร้อมของพนักงานก่อนการแต่งตั้งเพื่อดำรงในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป

1.7 ความสัมพันธ์ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ บริษัทควรสนับสนุนการทำงานร่วมกันบริษัทมี นโยบายหลายพฤติกรรมของพนักงาน เช่น การไปเที่ยว จัดกิจกรรมสนุกสนานร่วมกันต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนให้เกิด ความสนุกสนานสานสัมพันธ์กันในบริษัท

2. บริษัทควรศึกษาในเรื่องการสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทข้ามชาติใน ประเทศกลุ่มภาคตะวันตกเพื่อเปรียบเทียบเรื่องการสร้างความผูกพันต่อองค์กรว่ามีความเหมือน และแตกต่างกัน อย่างไร และควรมีข้อมูลวิจัยเชิงคุณภาพ สัมภาษณ์ หัวหน้างาน หรือพนักงานในแผนกอื่น ๆ ถึงปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อ ความผูกพันในด้านต่างๆ ของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่น ซึ่งจะช่วยให้ผลงานวิจัยมีความลึกซึ้งในทุกมิติ และมี ประสิทธิภาพมากขึ้น

7. บทสรุป

จากการศึกษา การสร้างความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานคนไทยในบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่งในเขตนิคม อุตสาหกรรมอมตะนคร ชลบุรี ซึ่ง ภาวะผู้นำ บริษัทจะมุ่งเน้นไปที่ผู้นำแบบมีส่วนร่วม การที่ลูกน้องพนักงานมีส่วนร่วม ในการประชุมกับหัวหน้างาน ทำให้ลูกน้องพนักงานได้รับรู้ข้อมูล ข่าวสาร สถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงภายในบริษัท ผู้นำในบริษัทยังต้องสามารถควบคุมวุฒิภาวะทางอารมณ์ของตน ผู้นำในบริษัทต้องรู้วิธีการบริหารความขัดแย้งกับ ลูกน้องพนักงานภายในบริษัท ซึ่งผู้นำในบริษัททุกคนมองถึงเรื่องของปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นกับลูกน้องพนักงาน ให้ขาด ผู้นำทุกคนในบริษัททำงานรูปแบบที่เข้ากับลูกน้องพนักงาน และการที่ทำงานเป็นทีมทำให้ขั้นตอน กระบวนการทำงานภายในบริษัทนั้นจะประสบความสำเร็จเป็นอย่างดี และจะทำลูกน้องพนักงานรัก และรู้สึก ผูกพันกับบริษัทมากยิ่งขึ้น วัฒนธรรมหรืออุดมการณ์ขององค์กร มีลักษณะคล้ายวัฒนธรรมแบบประเทศญี่ปุ่น โดย เน้นปลูกฝังให้พนักงานให้ความเคารพผู้อาวุโส และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานที่มากกว่า รวมไปถึงเรื่องการ ตรงต่อเวลา การแต่งกาย โดยวัฒนธรรมบริษัทมีระบบการฝึกอบรมสำหรับพนักงานที่เข้ามาทำงานใหม่ให้มี ประสิทธิภาพ โดยบริษัททำการฝึกฝนให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ ทักษะคติ และความชำนาญในเรื่องของการทำงาน บริษัทยังมีการสอนงาน โดยหัวหน้างาน รวมไปถึงการเป็นที่ปรึกษา เพราะบริษัทคิดว่าการนำวัฒนธรรมแบบประเทศ ญี่ปุ่นเข้ามาใช้ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกผูกพันต่อบริษัทเป็นอย่างมาก โดยพนักงานจะไม่ย้ายไปทำงานบริษัทอื่น ลักษณะงานบริษัทต้องกำหนดลักษณะงาน และหน้าที่ของพนักงานบริษัทอย่างชัดเจน รวมไปถึงการมอบหมาย ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นซึ่งถือเป็นการเพิ่มปริมาณงาน และเป็นเครื่องมือในการพัฒนาที่ทำให้พนักงานกระตือรือร้น ส่งผลให้พนักงาน รู้สึกไม่เบื่อหน่ายกับงานที่ตนได้รับมอบหมาย ค่าตอบแทน โดยรวม สวัสดิการของบริษัทนั้นถือ เป็นแรงจูงใจที่ดีที่ทำให้พนักงานอยากร่วมงานด้วย เพราะสวัสดิการของบริษัทที่ดีจะสามารถช่วยเหลือพนักงานยาม ลูกเงินได้ และสามารถทำให้พนักงานสร้างความผูกพันอยู่กับบริษัทได้ในระยะยาว คุณภาพชีวิตพนักงานต้องแบ่ง หน้าที่ของตนออกเป็น 2 ประเภท ประเภทที่หนึ่งชีวิตในด้านของการทำงาน บริษัทต้องจะทำให้พนักงานรู้สึกที่ดีต่อ งานที่ตนเองทำ ค่าตอบแทนที่เป็นธรรม และเพียงพอกับการมีชีวิตอยู่ ประเภทที่สองด้านชีวิตส่วนตัวพนักงานบริษัท ทุกคนต้องมีเวลาส่วนตัวแบ่งเวลาให้กับครอบครัว และเรื่องส่วนตัว โอกาสที่ได้รับ บริษัทสนับสนุนให้พนักงานได้มี

โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และมีความมั่นคงในสายอาชีพ มีแนวทางหรือโอกาสในการเลื่อนตำแหน่งหน้าที่เพื่อเป็นการสร้างความผูกพันในองค์กร และรักษาให้พนักงานอยากทำงานอยู่กับบริษัทไปนานๆ ความสัมพันธ์บริษัทมุ่งไปการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานทุกคนในบริษัท การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างกันนั้นต้องอยู่บนพื้นฐานสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ไม่เอาเปรียบ และเป็นທີ່ปรึกษาให้กัน

8. เอกสารอ้างอิง

- เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. (2557). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจสมัยใหม่ (ปัจจุบันสู่ออนาคต), *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28(86), 323-337.
- ขวัญชัย พูลวิวัฒน์ชัยการ. (2556). *ระบบการทำงานและการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ (ย่านสีลม)*. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- ชูลีพร จินฉนพงษ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการฝึกอบรมกับความก้าวหน้าในสายอาชีพครูโรงเรียนเอกชนใน เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร*. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- ชยาพล สุนทรวิวัฒนา. (2559). *แผนพัฒนาความรู้: กรณีศึกษา โรงพยาบาลนนอและ โพลีคลินิก*. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- นิตาขวัญ ร่มเมือง. (2554). *ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร กรณีศึกษา: โรงเรียนธิดาแม่พระ จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์, นครศรีธรรมราช.
- บุญพร ศิริธนะ. (2555). *ความแตกต่างของการรับรู้วัฒนธรรมองค์กร ความผูกพันและความสุขในองค์กรระหว่างพนักงานชาวไทยในองค์กรธุรกิจไทยและองค์กรธุรกิจญี่ปุ่น กรณีศึกษาบริษัทตรวจสอบสินค้าสากล (อัสโก้) จำกัด และบริษัท โอเมก จำกัด*. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร.
- ประมินทร์ เนาวกาญจน์. (2553). *ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเทศบาลนครยะลา*. (Unpublished Master's independent study), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- ปราวีณา กุญแจทอง. (2557). *การสำรวจการใช้เครื่องมือการพัฒนามูลากร*. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- รังสรรค์ เลิศในสัตย์. (2557). *วัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.
- พิสิษฐ วงศ์นากนกร. (2558). *คุณภาพชีวิตในการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน)*. ศึกษาเฉพาะกรณีสาขาในสังกัดสำนักงานเขต. (Unpublished Master's thesis), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.
- เพยาว์ อินทอง. (2560). *การพัฒนาหน่วยงานภาครัฐสู่องค์กรสมรรถนะสูง: กรณีศึกษา กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กระทรวงแรงงาน*. (Unpublished Master's thesis), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพมหานคร.

- พิมพ์ ศรีทองคำ. (2557). ความเครียดในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการในบริษัทเอกชนที่นำ เข้าและจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นแห่งหนึ่ง. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- วรางคณา ชูจิตรัตนา. (2557). แรงจูงใจในการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ การรับรู้ความยุติธรรมในองค์กร และความสามารถในการฟื้นฟูอุปสรรคที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานบริษัทเอกชนในเขต กรุงเทพมหานคร. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- วรัญญา กล้าคิด. (2560). การจัดการความขัดแย้งที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ บมจ.ธนาคารกรุงไทย สังกัดพื้นที่กลุ่มเครือข่ายภาคกลาง. (Unpublished Master's thesis), มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพมหานคร
- ศุภวรรณ ศรีเกตุ. (2552). ความสัมพันธ์ระหว่างระบบที่เกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของพนักงาน. (Unpublished Master's independent study), สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, กรุงเทพมหานคร.
- สุกฤษฎี ขวัญเมือง. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสร้างการเปลี่ยนแปลง ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร ของข้าราชการสังกัด. (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพมหานคร.
- อรณิส จิโนวัฒน์. (2557). คุณลักษณะส่วนบุคคล วัฒนธรรมการทำงานแบบญี่ปุ่น และแรงจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานคนไทยในเขตนิคมอุตสาหกรรม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา . (Unpublished Master's independent study), มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพมหานคร.
- Amata Corporation Public Company Limited. (2017). *Business of Company*. Retrieved from http://amata-th.listedcompany.com/company_overview.html.
- Hewitt Associates. (2003). *Best Employers in Asia Research. The engagement model*. Retrieved 7 October 2017.