

การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ  
พนักงานองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึกEmpire Tower สาทร์  
**J Theory Management that related to the work efficiency of  
small Japanese organization employees in Empire Tower, Sathorn**

ชุติมณฑน์ กิจสกุล

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Chutimon Kitsakul

Email: [mskitsakul@gmail.com](mailto:mskitsakul@gmail.com)

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng University

Corresponding author

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึกEmpire Tower สาทร์ โดยศึกษาการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ซึ่งจำแนกตามองค์ประกอบทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ความรับผิดชอบแบบกลุ่ม การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป เส้นทางอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานในองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึกEmpire Tower สาทร์ จำนวน 146 คน ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างทางสถิติค่าที่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ด้านความแตกต่างทดสอบรายคู่โดยใช้วิธีกำลังสองอย่างมีนัยสำคัญน้อยที่สุด การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับสังคมศาสตร์

ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ มีอายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

15,001-30,000 บาท โดยมีความคิดเห็นสอดคล้องกับการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ทุกด้าน ได้แก่ การจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ความรับผิดชอบแบบกลุ่ม การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป เส้นทางการอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร์ ที่มีอยู่ระดับการศึกษา และรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณของงาน ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน ด้านค่าใช้จ่ายแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และ การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J โดยรวมมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้าน คือด้านคุณภาพของงาน ด้านปริมาณของงาน ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน ด้านค่าใช้จ่าย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีความสัมพันธ์ในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

**คำสำคัญ:** การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J, ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน, พนักงานองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็ก

#### ABSTRACT

The research is aimed to study J Theory Management relating to the work efficiency of employees who are working in small Japanese organization where located in Empire Tower, Sathorn that is categorized into six aspects, which are life-time employment, consensus decision making, group responsibilities, slow evaluation and promotion, non-specialized career path, and familylike relationship. Sample size is 146 employees of small Japanese organization located in Empire Tower, Sathorn. Data is collected through questionnaires. The statistics for data analysis are percentage, mean and standard deviation. The statistics for hypothesis proving are t-test and one-way ANOVA, pair differences analyzed by using Least Significant Difference, and Pearson product moment correlation coefficient. The Statistical Package for the Social Sciences is contributed to data processing.

The results showed that the majority of samples were female. They are between the age of 26-35 years old, graduating Bachelor's degree, working in operational positions, working with the company less than or equal to 5 years, and having average monthly income at 15,001-30,000 baht at most. And employee's opinions of small Japanese organization where located in Empire Tower, Sathorn are conformable with J theory management. Considering in each aspects, employee's opinions are conformable with J theory management in all aspects as well, which are life-time employment, consensus decision making, group responsibilities, slow evaluation and promotion, non-specialized career path, and familylike relationship.

The results of hypothesis testing found that the different in employee's age, education level, and average monthly income of small Japanese organization where located in Empire Tower, Sathorn influences the difference in work efficiency: category of quality of work, quantity of work, time period, and expense with statistical significance of .05 level. And there is correlated between J theory management and work efficiency of small Japanese organization where located in Empire Tower, Sathorn in all categories; quality of work, quantity of work, time period, and expense is at low level in positive direction.

**Keywords:** J Theory Management, work efficiency, employees working in small Japanese organization

## บทนำ

จากอดีตจนถึงปัจจุบันมีบริษัทญี่ปุ่นจำนวนมากเข้ามาลงทุนทำธุรกิจในประเทศไทย ในช่วงต้นปีและกลางปีของทุกปีองค์การส่งเสริมการค้าต่างประเทศของญี่ปุ่น (เจโทร กรุงเทพฯ) จะทำการเผยแพร่ผลการสำรวจแนวโน้มทางเศรษฐกิจของบริษัทร่วมทุนญี่ปุ่นในประเทศไทย (Survey of Business Circumstances on Japanese Corporations in Thailand) โดยผลการสำรวจในสภาพธุรกิจภาพรวมในประเทศไทย นักลงทุนญี่ปุ่นมองว่าแนวโน้มในระยะต่อไปในปี 2563 และปีต่อไปยังมีแนวโน้มดีขึ้น

บริษัทญี่ปุ่นมีการบริหารจัดการที่ค่อนข้างเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว โดยมีการเรียกการบริหารแบบนี้ว่าการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J (Theory J – Japanese) ตามแนวคิดของดร.วิลเลียม จี อูชิ (William G. Ouchi, 1981) เป็นทัศนะการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่น ที่เน้นการจ้างงานตลอดชีพ การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ ความรับผิดชอบแบบเป็นกลุ่ม การประเมินผล และการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป เส้นทางอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว แนวคิดนี้ถือเป็นแนวคิดและทฤษฎีที่น่าสนใจและน่าศึกษาเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งองค์การญี่ปุ่นใช้การบริหารจัดการลักษณะนี้กับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรตนมาอย่างยาวนานจนถึงปัจจุบัน โดยองค์การญี่ปุ่นที่ได้เข้ามาลงทุนประกอบกิจการในไทย ได้นำลักษณะการบริหารจัดการแบบญี่ปุ่นมาใช้กับพนักงานชาวไทย แม้ในภาวะเศรษฐกิจผันผวนในรอบปีที่ผ่านมา จะเกิดผลกระทบอย่างมากกับทุกวงการธุรกิจ สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง นอกเหนือจากองค์กรมีวิธีการบริหารจัดการที่ดีแล้วคือพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กร หากขาดประสิทธิภาพแล้ว องค์กรก็ไม่สามารถที่จะอยู่รอดมาได้อย่างยาวนานหรือหากไม่มีวิธีการปรับปรุงหรือป้องกันแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพแล้ว ก็ยากที่จะสามารถแข่งขันทางธุรกิจได้

จากความสำคัญของการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J และประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานภายในองค์กร ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร์ เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารไว้ใช้ในการวางแผนการจัดการบริหารองค์กร เพื่อ

นำไปเป็นทางเลือกในการกำหนดนโยบายขององค์กร และสามารถนำมาใช้วิเคราะห์เพื่อปรับปรุงการบริหารจัดการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานภายในองค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็ก ตึก Empire Tower สาทร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็ก ตึก Empire Tower สาทร

### สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างมีประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกันในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร
2. ลักษณะการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานภายในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร

### ขอบเขตของการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร ซึ่งมีองค์กรญี่ปุ่นทั้งหมด 18 บริษัท โดยเป็นองค์กรขนาดเล็กจำนวน 6 บริษัท และมีพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทรทั้งหมด 230 คน (ที่มา: ฝ่ายบริหารลูกค้าสัมพันธ์ตึก Empire Tower บริษัทแอสเสท เวิร์ด คอร์ปอเรชั่น, 2563)

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างคิดจากสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973) เพื่อกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษา โดยกำหนดค่าความคาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ 0.05 หรือคิดเป็นค่าความคาดเคลื่อนที่ 5% โดยค่าความเชื่อมั่นจะอยู่ที่ระดับ 95% ได้จำนวน 146 คน

2. ด้านเนื้อหา ผู้วิจัยทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ รวมถึงการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล, ลักษณะการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J

ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

4. ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย ตั้งแต่เดือน ธันวาคม 2563 – กุมภาพันธ์ 2564

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ภายในองค์กร ญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร
2. ทราบถึงลักษณะการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานภายในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร
3. ทราบถึงแนวทางในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการของพนักงานภายในองค์กร ญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร

## การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยเรื่องการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทรผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎี บทความทางวิชาการต่างๆ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

### **ความหมายของการบริหารจัดการ**

การจัดการ (Management) คือ การจัดการภารกิจภายในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามนโยบายแผนงานที่ได้กำหนดไว้หรือการจัดการหมายถึง ภารกิจของบุคคลหนึ่งบุคคลใด หรือหลายคนที่เข้ามาทำหน้าที่ ประสานให้การทำงานของแต่ละบุคคลที่ต่างฝ่ายต่างทำไม่สามารถบรรลุผลสำเร็จได้

การบริหาร (Administration) หมายถึง การบริหารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการในระดับและแผนงาน ซึ่งส่วนใหญ่ใช้กับ การบริหารในภาครัฐหรือองค์กรขนาดใหญ่

สมพงษ์ เกษมสิน (2514) มีความเห็นว่า การบริหาร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์นำเอาทรัพยากรบริหาร (administrative resource) เช่น คน เงิน วัสดุสิ่งของ และการจัดการ มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร (process of administration) เช่น POSDCoRB Model ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

อนันต์ เกตุวงศ์ในปี (2523) ให้ความหมายการบริหารว่า เป็นการประสานความพยายามของมนุษย์ (อย่างน้อย 2 คน) และทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดผลตามต้องการ

### **การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J (Theory J – Japanese)**

คือ ลักษณะการบริหารจัดการองค์กรแบบญี่ปุ่น โดยมีลักษณะการบริหารที่เน้นความยึดมั่น ผูกพันต่อองค์กร การจ้างงานระยะยาว เน้นระบบอาวุโส และการให้ความสำคัญกับบุคคลในองค์กรทุกๆด้าน รวมทั้งชีวิตส่วนตัว ซึ่งมีลักษณะหลักๆ 6 ด้าน ดังนี้ (William G. Ouchi, 1981)

1. การจ้างงานตลอดชีพ (Lifetime Employment) หมายถึง การจ้างงานจนกระทั่งพนักงานเกษียณ เพื่อให้พนักงานมีความผูกพันกับองค์กร และมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร คนที่อยู่ในบริษัท (องค์กร) นานๆ อาจได้รางวัล (reward) เป็นหุ้นของบริษัทด้วย

2. การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ (Collective decision making) หมายถึง การตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ไม่ได้ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

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

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

5. เส้นทางอาชีพไม่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (No specialized career paths) หมายถึง พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ แต่ไม่มีความเชี่ยวชาญพิเศษด้านใดด้านหนึ่ง

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

### **แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงาน**

Peterson & Plowman (1989 อ้างถึงใน อุตสัน วีระศักดิ์การุณย์ 2556) ได้ให้แนวคิดใกล้เคียงกับ Haring Emerson โดยตัดทอนบางข้อลง และสรุปองค์ประกอบของประสิทธิภาพไว้ 4 ข้อ ประกอบด้วย

1. คุณภาพของงาน (Quality) จะต้องมีความสูง คือผู้ผลิตและผู้ใช้ได้ประโยชน์คุ้มค่า และมีความพึงพอใจผลการทำงานมีความถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็ว นอกจากนี้ ผลงานที่มีคุณภาพ ควรก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและสร้างความพึงพอใจของลูกค้า หรือผู้มารับบริการ

2. ปริมาณงาน (Quantity) งานที่เกิดขึ้นจะต้องเป็นไปตามความคาดหวังของหน่วยงาน โดยผลงานที่ปฏิบัติได้ มีปริมาณที่เหมาะสมตามที่กำหนดในแผนงาน หรือเป้าหมายที่บริษัทที่วางไว้ และควรมีการวางแผนบริหารเวลา เพื่อให้ได้ปริมาณงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3. เวลา (Time) คือเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานจะต้องอยู่ในลักษณะที่ถูกต้องตามหลักการเหมาะสมกับงาน และทันสมัย มีการพัฒนาเทคนิคการทำงานให้สะดวก รวดเร็วขึ้น

4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) ในการดำเนินงานทั้งหมดจะต้องเหมาะสมกับงาน และวิธีการคือ จะต้องลงทุนน้อย และให้ได้ผลกำไรมากที่สุด ประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ้มค่า และเกิดการสูญเสียที่น้อยที่สุด

สรุปได้ว่าการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลจะมีผลงานที่มีประสิทธิภาพได้นั้นจะต้องประกอบด้วยความสามารถ ความชำนาญ และสิ่งจูงใจให้ปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมาย โดยประเมินผลของประสิทธิภาพนั้น ได้จากคุณภาพ ของงาน ปริมาณงาน เวลา และค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิจัยเชิงพรรณนา ด้วยวิธีการ เก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม (Questionnaire) และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยวิธีการทางสถิติด้วยโปรแกรม สำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานในองค์กรผู้ปฏิบัติงานขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร ซึ่งมีองค์กรผู้ปฏิบัติงานทั้งหมด 18 บริษัท โดยเป็นองค์กรขนาดเล็กจำนวน 6 บริษัท และมี พนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรผู้ปฏิบัติงานขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทรทั้งหมด 230 คน (ฝ่ายบริหารลูกค้า สัมพันธ์ตึก Empire Tower บริษัทแอสเสท เวิร์ด คอร์ปอเรชั่น. 2563)

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คิดจากสูตรการคำนวณกลุ่มตัวอย่างของ Yamane (1973) เพื่อกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษา โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ที่ 0.05 หรือ คิดเป็นค่าความคลาดเคลื่อนที่ 5% โดยค่าความเชื่อมั่นจะอยู่ที่ระดับ 95% โดยการเก็บตัวอย่างจริงใช้กลุ่ม ตัวอย่าง 146 คน ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 146 ตัวอย่าง เพื่อป้องกันความผิดพลาด ผู้วิจัยจึงได้ทำการเก็บสำรองแบบสอบถามเพิ่มอีก 5 ชุด รวมแบบสอบถามทั้งสิ้น 151 ชุด และการสุ่มตัวอย่าง แบบชั้นภูมิตามสัดส่วน (Stratified random sampling) จำแนกตามรายชื่อองค์กรผู้ปฏิบัติงานขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร(ตารางที่ 1)

### ตารางที่ 1

องค์กรผู้ปฏิบัติงานขนาดเล็ก	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
บริษัท อาร์ทรอน (ประเทศไทย) จำกัด	47	30
บริษัท เรียวโย อิเล็กโทร (ประเทศไทย) จำกัด	40	25
บริษัท ซีเอ็มเค กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด	33	21
บริษัท นิคอน เซลส์ (ประเทศไทย) จำกัด	37	24
บริษัท ไทย ซิมิสุ จำกัด	27	17
บริษัท เอ็ม.จี.ซี. (ประเทศไทย) จำกัด	46	29
รวม	230	146

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานในองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็ก ตึก Empire Tower สาทร เพื่อคุณภาพรวมของกลุ่มตัวอย่าง โดยคำถามในแบบสอบถามส่วนนี้จะมีลักษณะคำถามแบบเลือกตอบ (Multiple Choice) จำนวน 6 หัวข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J มีจำนวน 18 ข้อ ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด ตามแนวคิดของ Likert's Scale โดยแบ่งระดับการวัดเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดของปีเตอร์ โพลแมน (1953) มาเป็นแนวคิดในการสร้างแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ โดยผู้วิจัยได้สร้างข้อคำถามให้เหมาะสมกับกลุ่มตัวอย่าง เป็นแบบสอบถามที่ประกอบไปด้วยข้อคำถามจำนวน 12 ข้อ แบ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานออกเป็น 4 องค์ประกอบ

### **สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล**

#### **1. การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)**

1.1 ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงกลุ่ม ได้แก่ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1.2 ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงปริมาณ ได้แก่ ลักษณะการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็ก ตึก Empire Tower สาทร

#### **2. การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistics)**

2.1 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็ก ตึก Empire Tower สาทร โดยใช้สถิติ t-test

2.2 เพื่อศึกษาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็ก ตึก Empire Tower สาทร จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หากพบความแตกต่างระหว่างตัวแปร จะนำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่โดยใช้วิธี LSD ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05

2.3 เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็ก ตึก Empire Tower สาทร โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าสถิติสัมพันธ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient)



## สรุปผลการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ มีอายุงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-30,000 บาท โดยมีความคิดเห็นสอดคล้องกับการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นที่สอดคล้องกับการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ทุกด้าน

ผลการวิเคราะห์พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ด้านการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.87$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ ความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ( $\bar{X} = 3.85$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด ความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว ( $\bar{X} = 3.75$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด เส้นทางอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ( $\bar{X} = 3.66$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด ด้านการจ้างงานตลอดชีพ ( $\bar{X} = 3.65$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด และด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ( $\bar{X} = 3.59$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด ตามลำดับ

และผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็กตึก Empire Tower สาทร โดยจำแนกตามองค์ประกอบ 4 ด้าน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็น ด้านคุณภาพของงานและด้านคุณภาพของงานมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.10$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือด้านเวลาที่ใช้ทำงาน ( $\bar{X} = 3.75$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด และด้านค่าใช้จ่ายที่สุด ( $\bar{X} = 3.71$ ) มีระดับความสำคัญมากที่สุด ตามลำดับ

### ด้านการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคล ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็กตึก Empire Tower สาทร สรุปผลได้ดังนี้

1.1 เพศ ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน

1.2 อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงานที่แตกต่างกัน มีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่าง

สมมติฐานข้อที่ 2.1 การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J โดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็กตึก Empire Tower สาทรด้านคุณภาพของงาน

ด้านการจ้างงานตลอดชีพ ด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ด้านการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป และด้านมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือถ้าองค์การมีการบริหารรูปแบบการจ้างงานตลอดชีพเพิ่มขึ้น องค์การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น องค์การมีการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปเพิ่มขึ้น และหากพนักงานมีความคิดเห็น

ว่าถ้าองค์กรหรือผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับในลักษณะครอบครัว พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

ส่วนด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือถ้าพนักงานมีส่วนร่วมเมื่อเกิดปัญหาขึ้นเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานเพิ่มขึ้นปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.2 การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J โดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กตึก Empire Tower สาทรด้านปริมาณของงาน ด้านการจ้างงานตลอดชีพ ด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ด้านการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป ด้านเส้นทางอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และด้านมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของงาน ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือถ้าองค์กรที่มีการบริหารรูปแบบการจ้างงานตลอดชีพเพิ่มขึ้น หากองค์กรเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พนักงานมีความคิดเห็นว่าถ้าองค์กรที่มีรูปแบบการบริหารลักษณะประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปเพิ่มขึ้น พนักงานมีเส้นทางอาชีพไม่เฉพาะด้านคือปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่เพิ่มขึ้น และพนักงานมีความคิดเห็นว่าถ้าองค์กรหรือผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับในลักษณะครอบครัว พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของงานเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

ส่วนด้านความรับผิดชอบแบบ มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของงาน ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือถ้าพนักงานมีส่วนร่วมเมื่อเกิดปัญหาขึ้นเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของงานเพิ่มขึ้นปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.3 การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J โดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กตึก Empire Tower สาทรด้านเวลาที่ใช้ทำงาน

ด้านการจ้างงานตลอดชีพ ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม ด้านการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป พนักงานมีความคิดเห็นว่าถ้าองค์กรที่มีรูปแบบการบริหารลักษณะประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปเพิ่มขึ้น ด้านเส้นทางอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงาน ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือถ้าองค์กรที่มีการบริหารรูปแบบการจ้างงานตลอดชีพเพิ่มขึ้น ถ้าพนักงานมีส่วนร่วมเมื่อเกิดปัญหาขึ้นเพิ่มขึ้น และหากพนักงานปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่เพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

ส่วนด้านการการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ และด้านมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงาน ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือองค์การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และพนักงานมีความคิดเห็นว่าถ้าองค์กรหรือผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว คือถ้าพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานเพิ่มขึ้นปานกลาง

สมมติฐานข้อที่ 2.4 การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J โดยรวม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็กตึก Empire Tower สาทรด้านค่าใช้จ่าย

ด้านการประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย ในระดับน้อยมาก ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือพนักงานมีความคิดเห็นว่าถ้าองค์กรที่มีรูปแบบการบริหารลักษณะประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไปเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นน้อยมาก

ด้านการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์ ด้านความรับผิดชอบแบบกลุ่ม และด้านเส้นทางอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย ในระดับต่ำ ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือองค์การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ คือถ้าพนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพิ่มขึ้น ถ้าพนักงานมีส่วนร่วมเมื่อเกิดปัญหาขึ้นเพิ่มขึ้น และหากพนักงานมีเส้นทางอาชีพไม่เฉพาะด้าน คือปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่เพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

ด้านการจ้างงานตลอดชีพ และด้านมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่าย ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือถ้าองค์กรที่มีการบริหารรูปแบบการจ้างงานตลอดชีพเพิ่มขึ้น และหากพนักงานมีความคิดเห็นว่าถ้าองค์กรหรือผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นปานกลาง

## อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาคุณลักษณะส่วนบุคคล พบว่า พนักงานในองค์การญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ มีอายุการทำงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5ปี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 15,001-30,000 บาท ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นว่า องค์การที่มีลักษณะการบริหารแบบญี่ปุ่นในประเทศไทยเมื่อพนักงานทำงานจนถึงระยะเวลาหนึ่งจะได้รับการเลื่อนตำแหน่งตามประสบการณ์ทำงาน รวมถึงมีการเจริญเติบโตขององค์กรจึงมีการรับสมัครพนักงานใหม่อายุน้อยถึงปานกลางเข้ามาทำงาน และรับตั้งแต่ผู้มีการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป สาเหตุที่

ส่วนใหญ่ที่พนักงานเป็นเพศหญิงเนื่องจากบริษัทที่ตั้งอยู่ในตึกEmpire Tower สาทรมีลักษณะเป็นสำนักงาน ไม่ใช่โรงงานดังนั้นจึงมีการรับพนักงานเพศหญิงมากกว่าเพศชาย และเพศหญิงส่วนใหญ่จะเลือกทำงานในสำนักงานมากกว่าเพศชาย

2. ผลการศึกษาระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมต่อการบริหารจัดการที่สอดคล้องตามแนวทฤษฎี J และเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ทุกด้าน ทั้งนี้ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า พนักงานในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็ก ตึกEmpire tower สาทร มีระดับความคิดเห็นต่อการบริหารจัดการที่สอดคล้องตามแนวทฤษฎี J ทั้ง 6 ด้าน ซึ่งองค์กรได้นำใช้ในการบริหารจัดการ และพนักงานยอมรับนโยบายการบริหารจัดการดังกล่าว ซึ่งมีส่วนผลักดันให้พนักงานมีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพที่ดี ดังนี้

(1) การจ้างงานตลอดชีพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ปริมาณของงาน และเวลาที่ใช้ทำงานในระดับต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือถ้าองค์กรมีรูปแบบการบริหารแบบการจ้างงานตลอดชีพเพิ่มขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ปริมาณของงาน และเวลาที่ใช้ทำงานเพิ่มขึ้นเล็กน้อย และ การจ้างงานตลอดชีพมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน คือถ้าองค์กรมีรูปแบบการบริหารแบบการจ้างงานตลอดชีพเพิ่มขึ้น จะทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นปานกลาง สอดคล้องกับสมมติฐาน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า การที่องค์กรมีรูปแบบการจ้างงานตลอดชีพ ทำให้พนักงานรู้สึกมั่นคง และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร ส่งผลให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานออกมาดี

(2) การตัดสินใจเป็นเอกฉันท์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ปริมาณของงาน และค่าใช้จ่ายในระดับต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือถ้าองค์กรใช้การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ คือ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน ปริมาณของงาน และค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นเล็กน้อย และการตัดสินใจเป็นเอกฉันท์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือถ้าองค์กรใช้การตัดสินใจแบบเป็นเอกฉันท์ คือ ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเพิ่มมากขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานเพิ่มขึ้นปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของศุภสิทธิ์ กิตชัย (2546) ได้ศึกษาวิจัย ระบบงานและเครื่องมือสนับสนุนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรกรณีศึกษา บริษัท อะโรเมติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน) กรุงเทพฯ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เมื่อมีการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานจะทำให้มีความเข้าใจกันมากขึ้น และเมื่อการตัดสินใจไม่ได้ขึ้นอยู่กับคนใดคนหนึ่ง คือ เป็นการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหาร และพนักงานก็จะส่งผลให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

(3) ความรับผิดชอบแบบกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงาน และปริมาณของงานในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือถ้าพนักงานมีความรับผิดชอบร่วมกันเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้นเล็กน้อย และความรับผิดชอบแบบกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานและค่าใช้จ่ายในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือถ้าพนักงานมีความรับผิดชอบร่วมกันเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านเวลาที่ใช้ทำงานและค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ George Elton Mayo ซึ่งได้ศึกษาโดยการสังเกตการทำงานของคนและปัจจัยอื่นๆ มีจุดประสงค์คือต้องการเข้าใจพฤติกรรมของคนที่ทำงานที่จัดไว้ให้ ปรากฏว่าคนทำงานมิใช่ทำงานเพื่อหวังผลตอบแทนทางการเงินเพียงอย่างเดียว แต่คนทำงานต้องการด้านสังคมภายในกลุ่มที่เกิดขึ้นอย่างไม่เป็นทางการที่เป็นเรื่องของจิตใจ ตลอดจนความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างคนงานด้วยกัน และเขาได้ข้อสรุปว่า ประสิทธิภาพการทำงานมิได้ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมเพียงอย่างเดียว ยังขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ภายในองค์กรด้วย

(4) การประเมินผลและการเลื่อนตำแหน่งแบบค่อยเป็นค่อยไป มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านในระดับต่ำ และน้อยมากในด้านของค่าใช้จ่าย และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้าองค์กรประเมินผลและเลื่อนตำแหน่งพนักงานแบบค่อยเป็นค่อยไปเพิ่มขึ้น พนักงานจะมีประสิทธิภาพด้านคุณภาพเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ซึ่งสอดคล้องกับ น้ำจิต ขาวนาคี (2544) ที่ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ กล่าวว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ โอกาสความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน รวมถึงผลตอบแทนหรือรายได้ด้วย วิศิษฐ์ จุลปานนท์ (2544) ได้ศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์พบว่า ความก้าวหน้าในงานที่ทำ การยอมรับนับถือความสำเร็จของงาน มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการ

(5) เส้นทางอาชีพไม่เน้นความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านในระดับต่ำและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ พนักงานมีเส้นทางอาชีพไม่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคือ ปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่เพิ่มขึ้น จะมีประสิทธิภาพทุกเพิ่มขึ้นเล็กน้อย มี กล่าวคือพนักงานมีเส้นทางอาชีพไม่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คือ ปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่เพิ่มขึ้น จะมีประสิทธิภาพด้านปริมาณเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ผู้วิจัยมีความเห็นว่า หากพนักงานสามารถปฏิบัติงานได้หลายหน้าที่ ก็จะสามารถทำงานให้สำเร็จด้วยปริมาณที่มาก และสามารถเพิ่มปริมาณงานได้หลายชนิดตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา เมื่อมองในระยะยาว ประสิทธิภาพด้านค่าใช้จ่ายก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

(6) มีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานในระดับต่ำ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือหากพนักงานมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานเพิ่มขึ้นเล็กน้อย และความ

เกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัว มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านปริมาณของงาน ด้านเวลาที่ใช้ทำงาน ด้านค่าใช้จ่ายของงานในระดับปานกลาง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือหากพนักงานมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะครอบครัวเพิ่มขึ้น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานด้านคุณภาพของงานเพิ่มขึ้นปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีของ Moos (1986) สภาพแวดล้อมในการทำงานมิติด้านสัมพันธ์ภาพ (Relationship Dimension) ใช้วัดการมีส่วนร่วมและความผูกพันของบุคคลต่องาน ความเป็นมิตรและการสนับสนุนในระหว่างเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนผู้ได้บังคับบัญชาและการกระตุ้นให้ผู้บังคับบัญชานับสนุน มิตินี้มีมาตราย่อยที่ใช้วัดลักษณะ 3 ด้าน คือ ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านการสนับสนุนจากผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งส่งเสริมให้ผลการทำงานดีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### **ข้อเสนอแนะ**

จากผลการวิจัย เรื่อง “การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทร” ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะจากการวิจัย ดังนี้

#### **ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร**

1. เนื่องจากพนักงานที่ปฏิบัติงานในองค์กรญี่ปุ่นขนาดเล็กในตึก Empire Tower สาทรส่วนใหญ่มีความคิดเห็นที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการที่สอดคล้องตามแนวทฤษฎี J แต่องค์กรควรเน้นการส่งเสริมนโยบายทางด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และการอบรมพนักงานเพื่อส่งเสริมให้พนักงานที่ปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะพนักงานเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26-35 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีขึ้นไป มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติการ มีอายุงาน 1-10 ปี เนื่องจากจากผลการวิจัย พนักงานกลุ่มนี้ยังมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ค่อนข้างต่ำกว่า โดยให้คำแนะนำหรือชักจูงให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

2. องค์กรควรนำแนวคิดการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J มาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการ องค์กรต่อไป เนื่องจากความคิดเห็นของพนักงานส่วนใหญ่จะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้นเมื่อ องค์กรมีการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J

#### **ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต**

1. ควรศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่นๆ เช่นความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ความผูกพันของพนักงานที่มีต่อ องค์กร หรือความเครียดในการทำงานที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J เพื่อให้ผู้บริหารเข้าใจพนักงานในองค์กรของตนมากขึ้น และสามารถส่งเสริมหรือคิดกลยุทธ์ที่เหมาะสมใน การบริหารจัดการได้ อันจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน และขีดความสามารถในการแข่งขันของ องค์กร

2. ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ในคุณลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เช่น สถานภาพ โสด สมรส เป็นต้น เพื่อศึกษาต่อว่ามีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันหรือไม่

#### เอกสารอ้างอิง

- สุรพงษ์ ฉันทพัฒน์พงษ์. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสายเทคโนโลยีของเทคโนโลยีของธนาคารแห่งหนึ่ง*. บริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- รุ่งทิพา คำเป็กเครือ. (2559). *วัฒนธรรมองค์กรมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานกรณีศึกษา บริษัท ไทย-ญี่ปุ่น*. บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
- ชนนาถ ศรีจิตพิพัฒนกุล. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมการทำงานกับประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาบริษัทญี่ปุ่นแห่งหนึ่ง*. บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาบริหารธุรกิจญี่ปุ่น สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
- มนต์ทิภา วงศ์ทวีวัฒน์. (2552). *การบริหารจัดการตามแนวทฤษฎี J ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท ไทย โทเร ซินเทติกส์จำกัด*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ
- สุรพงษ์ ฉันทพัฒน์พงษ์. (2558). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานสายเทคโนโลยีของธนาคารแห่งหนึ่ง*. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- Mohideen Bawa Mohamed Ismail. (2014). *Categorization of organization: an application of type A, type J and type Z dimensions*. Senior Lecturer in Management, Department of Management, Faculty of Management and Commerce, South Eastern University of Sri Lanka. Retrieved 2014, from <https://bit.ly/2NMLxdh>