เลขที่โครงการ 1606/A002

รายงานการวิจัย

การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น

คณะผู้วิจัย

หัวหน้าโครงการ

ดร. เอิบ พงบุหงอ

คณบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย–ญี่ปุ่น

ผู้ร่วมวิจัย

ดร. บุญญาดา นาสมบูรณ์

ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ปีงบประมาณ 2559

มีนาคม 2561

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY
TNI

การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น

เอิบ พงบุหงอ[1] บุญญาดา นาสมบูรณ์[2]

อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

บทคัดย่อ

การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 (จิรประภา อัครบวร,2557) เป็นกรอบแนวคิดในการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งประกอบด้วย 9 ด้าน คือ (1) การวางแผนกำลังคน (2) การสรรหาและคัดเลือก (3) พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (4) การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (5) การฝึกอบรมและพัฒนา (6) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (7) การพัฒนาองค์การ (8) การพัฒนาสายอาชีพ และ(9) การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และ Pearson Chi-Square กลุ่มตัวอย่างองค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น

ผลการวิจัยพบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมด มีระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ครบทั้ง 9 ด้านไม่แตกต่าง รวมทั้งพบว่าระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลต่อ (1) ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 (2) ด้านการสร้างภาพลักษณ์ อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 (3) ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ อย่างมีนัยสำคัญ 0.05 และ(4) ด้านการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ อย่างมีนัยสำคัญ 0.05

คำสำคัญ:การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์, องค์กรทุนไทย, องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น, องค์กรทุนญี่ปุ่น

1- [2] อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น สวนหลวง กรุงเทพฯ 10250 หมายเลขติดต่อ: 02-7632600 อีเมล: oeb@tni.ac.th

A Comparative Study of Human Resource Management in Thai Capital and Japanese Joint Venture Capital or Japanese Capital Organizations

Oeb Pongbungor[1] Boonyada Nasomboon[2]

Lecturer of Faculty of Business Administration,
Thai-Nichi Institute of Technology

Abstract

A comparative study of human resource management trends in ASEAN in 2014-2015 (Chiraprapha Akaraborworn, 2014) has used as a research framework for this study and consists of nine fundamental principles including (1) human resource planning, (2) recruitment and selection, (3) employee relations and labor relations, (4) compensation and benefits management, (5) training and development, (6) performance management, (7) organization development, (8) professional development, and (9) corporate social responsibility implementation. The objective of this study, therefore, is to compare the human resource management in Thai capital and joint venture capital or Japanese capital organizations. A survey research method is used in this study using frequency, mean, standard deviation, Pearson Chi-square. The samples are randomly selected from Thai capital organizations and Joint venture capital or Japanese capital organizations in automobile and automotive parts industry. The results and findings suggest that Thai-capital and Japanese joint venture capital or Japanese capital organizations have similarity in implementing nine fundamental principles in human resource management. The human resource management also has affected (1) the performance of employee, (2) the image of organization, (3) the employee encouragement and (4) the relationship of employees and organization at 0.05 levels of significance.

Key words: Human resource management, Thai capital, Japanese Joint venture capital, Japanese capital, organizations

---

[1-2] Lecturer of Faculty of Business Administration, Thai-Nichi Institute of Technology, 1771/1 Pattanakarn Rd., Suanluang, Bangkok 10250 Tel. 02-7632600
E-Mail: oeb@tni.ac.th

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยชิ้นนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้เป็นฉบับสมบูรณ์ ก็เนื่องจากได้รับคำแนะนำคำปรึกษาจากคณบดีคณะบริหารธุรกิจ รองคณบดีฝ่ายวิจัยและบริการวิชาการ คณะบริหารธุรกิจและอาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจทุกท่าน ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจที่ดีที่ทำให้คณะผู้วิจัยสามารถพัฒนางานวิจัยชิ้นนี้ขึ้นมาได้ จนประสบความสำเร็จอดทนไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและรู้จักแบ่งเวลาการทำงานทำให้ผู้วิจัยสามารถนำมาเป็นแรงบันดาลใจเพื่อใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี ขอขอบคุณผู้บริหารของบริษัท กลุ่มตัวอย่างที่ได้ให้ความกรุณาสละเวลา ให้โอกาสในการเข้าไปเก็บข้อมูล

คณะผู้วิจัยขอขอบคุณสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น ที่สนับสนุนงบประมาณการทำวิจัยครั้งนี้ รวมทั้งผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องที่ช่วยทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI

สารบัญ

		หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย		ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ		ค
กิตติกรรมประกาศ		ง
สารบัญ		จ
สารบัญตาราง		ช
สารบัญรูป		ด
บทที่		
1	**บทนำ**	**1**
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	1
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	2
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
	ขอบเขตของการวิจัย	3
	ข้อจำกัดของการศึกษาวิจัย	4
	นิยามศัพท์เฉพาะ	5
2	**แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**	**6**
	แนวคิดด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์	6
	แนวคิดด้านการสร้างภาพลักษณ์	8
	แนวคิดด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน	10
	สรุปกรอบการวิจัยกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
3	**วิธีการดำเนินการวิจัย**	**14**
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	14
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	15

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น THAI-NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	17
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	17
4	**ผลการวิเคราะห์ข้อมูล**	**19**
	สัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	19
	ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	19
	ตอนที่ 2 ปัจจัยที่บริษัทดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและ ด้านการสร้างภาพลักษณ์	22
	ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน	36
	ผลการศึกษาที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ	120
5	**บทสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ**	**133**
	สรุปผลการวิจัย	133
	อภิปรายผลการวิจัย	158
	ข้อเสนอแนะงานวิจัย	175
	ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	175
บรรณานุกรม		**176**
ภาคผนวก		**179**
	ภาคผนวก ก. แบบสอบถามงานวิจัยและแบบสัมภาษณ์งานวิจัย	180

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทธุรกิจภาคการผลิต.....	19
4.2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามที่ตั้งของสถานประกอบการ.....	20
4.3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท.....	20
4.4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนพนักงานของ สถานประกอบการ.....	21
4.5	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสัดส่วนเพศชายและหญิง.....	21
4.6	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการกำหนดนโยบาย การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดย.....	21
4.7	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามที่มาของกิจกรรม การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	22
4.8	กิจกรรมการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning).....	22
4.9	การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection).....	23
4.10	พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations).....	25
4.11	การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ(Compensation and Benefit).....	26
4.12	การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development).....	27
4.13	การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management).....	28
4.14	การพัฒนาองค์การ (Organization Development).....	29
4.15	การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development).....	31
4.16	การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility).....	32
4.17	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน.....	33
4.18	สร้างภาพลักษณ์.....	33
4.19	สร้างขวัญและกำลังใจ.....	34
4.20	สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ.....	35
4.21	การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี.....	36
4.22	การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี.....	36

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.23	การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี	37
4.24	การวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	37
4.25	การวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท	38
4.26	การวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า	38
4.27	ไม่มีการประเมินกำลังคนที่มีรูปแบบ	39
4.28	การวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น	39
4.29	การวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร	40
4.30	การใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ	40
4.31	กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ	41
4.32	การสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี	41
4.33	คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน	42
4.34	การกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน	42
4.35	การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะ ภายในและภายนอกบริษัท	43
4.36	การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้น	43
4.37	การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น	44
4.38	การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อหนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น	44
4.39	การใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางาน	45
4.40	การใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพ	45
4.41	การใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการ	46
4.42	เครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก	46
4.43	การใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน	47
4.44	กระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม	47
4.45	การให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง	48
4.46	คณะกรรมการในการสอบคัดเลือก	48

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.47	ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว.....	49
4.48	ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก.....	49
4.49	จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่ง ต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือก.....	50
4.50	จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่ง ต่อ 10ผู้สอบคัดเลือก.....	50
4.51	จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่ง ต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือก.....	51
4.52	ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก.....	51
4.53	การสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้น.....	52
4.54	การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์.....	52
4.55	การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์.....	53
4.56	การสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติ....	53
4.57	การสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอบมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไป.....	54
4.58	บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจน.....	54
4.59	บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน	55
4.60	บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน....	55
4.61	การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงาน.....	56
4.62	การจัดตั้งสหภาพแรงงาน.....	56
4.63	คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรม.....	57
4.64	การจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ.....	57
4.65	การจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ทุกปี....	58
4.66	คู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย.....	58
4.67	ช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ.....	59

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.68	การให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท.....	59
4.69	กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี.....	60
4.70	KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจน.....	60
4.71	การสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม.....	61
4.72	กิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงาน.....	61
4.73	การศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงาน.....	62
4.74	ระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม.....	62
4.75	การสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....	63
4.76	การนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม.....	63
4.77	การใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....	64
4.78	การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง....	64
4.79	การกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพ.....	65
4.80	การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการ.....	65
4.81	การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงาน.....	66
4.82	การจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ.....	66
4.83	จัดอาหารกลางวันให้กับพนักงาน.....	67
4.84	การจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน.....	67
4.85	การจัดรถรับส่งพนักงาน.....	68
4.86	คณะกรรมการสวัสดิการ.....	68
4.87	คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการ.....	69
4.88	มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจน.....	69
4.89	การจัดที่พักให้กับพนักงาน.....	70
4.90	แผนการอบรมประจำปีชัดเจน.....	70

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.91	การสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี	71
4.92	คู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	71
4.93	การจัดอบรมภายในอย่างเดียว	72
4.94	การส่งพนักงานไปอบรมภายนอก	72
4.95	การจัดปฐมนิเทศน์อย่างเป็นรูปธรรม	73
4.96	การจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม	73
4.97	การจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรม	74
4.98	การส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ	74
4.99	การส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศ	75
4.100	มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network	75
4.101	KPI ของการอบรมและพัฒนา อย่างชัดเจน	76
4.102	ระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรม	76
4.103	การติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรม	77
4.104	การขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน	77
4.105	การจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	78
4.106	สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงาน	78
4.107	สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน	79
4.108	สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กร	79
4.109	สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร	80
4.110	นโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน	80
4.111	การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปี	81
4.112	การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปี	81

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.113	การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างาน.....	82
4.114	การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการ.....	82
4.115	การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์ การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเอง.....	83
4.116	การกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจน.....	83
4.117	การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัสเลื่อน ตำแหน่งขึ้นเงินเดือน.....	84
4.118	การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อใน ด้านการอบรมพัฒนา.....	84
4.119	การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อใน ด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน.....	85
4.120	การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อใน ด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง.....	85
4.121	การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อใน ด้านการย้ายข้ามสายงาน.....	86
4.122	เครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน.....	86
4.123	การใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงาน อย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม.....	87
4.124	การจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม.....	87
4.125	การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ..	88
4.126	การให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ.....	88
4.127	การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำ มีระบบและเป็นรูปธรรม ชัดเจน.....	89
4.128	การนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอก ไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม.....	89
4.129	มีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ.....	90

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.130	การจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงาน.....	90
4.131	มีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ.....	91
4.132	มีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากล.....	91
4.133	การกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน.....	92
4.134	การกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน.....	92
4.135	มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน.....	93
4.136	มีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม.....	93
4.137	มีโครงการบริหารจัดการคนเก่ง.....	94
4.138	การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน.....	94
4.139	มีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน.....	95
4.140	การกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับ.....	95
4.141	การกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน..	96
4.142	มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน.....	96
4.143	การกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน.....	97
4.144	มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน.....	97
4.145	การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม.....	98
4.146	การจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน.....	98
4.147	มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50%.....	99
4.148	มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50%.....	99
4.149	โครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	100
4.150	โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไป.....	100
4.151	โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น.....	101
4.152	นโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม....	101
4.153	เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ.....	102

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.154	เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่าง ๆ.....	102
4.155	การจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี.....	103
4.156	กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง.....	103
4.157	มีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม.....	104
4.158	กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชน.....	104
4.159	กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน.....	105
4.160	ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า.....	105
4.161	ใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า.....	106
4.162	การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด.....	106
4.163	วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ.....	107
4.164	กระบวนการผลิตที่ดี.....	107
4.165	ผลผลิตที่ดี.....	108
4.166	จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลง.....	108
4.167	จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์.....	108
4.168	การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้.....	109
4.169	การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้.....	109
4.170	ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ.....	110
4.171	ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี.....	110
4.172	ได้รับรางวัลยกย่องชมเชย.....	111
4.173	การขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ.....	111
4.174	ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี.....	112
4.175	ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ.....	112
4.176	สถิติการขาดงานต่ำ.....	113
4.177	สถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่อง.....	113
4.178	ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา.....	114
4.179	สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก.....	114

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.180	อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปี	115
4.181	อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปี	115
4.182	อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปี	116
4.183	อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี	116
4.184	อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี	117
4.185	พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท	117
4.186	พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ	118
4.187	ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ	118
4.188	จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์	118
4.189	พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร	119

สถาบันเทคโนโลยีไทย-นิปปอน THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI

สารบัญรูป

รูปภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	2

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการย้ายฐานการผลิตของผู้ประกอบการที่เป็นประเทศญี่ปุ่นเข้ามาลงทุนในประเทศยังมีจำนวนที่มากมายอย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2455-2557 มีนิติบุคคลจัดตั้งทั่วทั้งประเทศ จำนวน 1,235,874 ราย ทุนจดทะเบียน 18.63 ล้านล้านบาท ซึ่งในจำนวนที่จัดตั้งทั้งหมดมีนิติบุคคลดำเนินกิจการอยู่ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2557 จำนวน 593,958 ราย คิดเป็น 48% มีทุนจดทะเบียน 14.60 ล้านล้านบาท ซึ่งมีสัดส่วนการลงทุนของต่างชาติอยู่ 1,251,776 ล้านบาทคิดเป็น 9% และจากการลงทุนของต่างชาติทั้งหมด ประเทศที่มีมูลค่าการลงทุนสูงที่สุดได้แก่ ประเทศญี่ปุ่น ด้วยมูลค่า 189,289 ล้านบาท คิดเป็น 15% ของมูลค่าการลงทุนของต่างชาติโดยบริษัทญี่ปุ่นที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทย คิดเป็น 40% ของบริษัทต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยทั้งหมด(กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2557)

ในยุคที่ทุกฝ่ายกำลังตื่นตัวกับการร่วมมือประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community AEC) ซึ่งจะเริ่มตั้งแต่ปี 2558 ทำให้เกิดการแข่งขันในทางธุรกิจเพิ่มมากขึ้น เพื่อสามารถแข่งขันกับอุตสาหกรรมหรือธุรกิจประเภทเดียวกันได้ องค์กรจำเป็นที่จะต้องสร้างความพร้อมในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านเงินทุน ด้านการบริหาร ด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการตลาดและด้านการผลิตหรือบริการ โดยเฉพาะด้านทรัพยากรบุคคล ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดขององค์กรในการขับเคลื่อนและผลักดันกลยุทธ์ต่างๆที่องค์กรวางไว้ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ได้วางไว้

คณะผู้วิจัย จึงเห็นถึงความจำเป็นที่จะศึกษาแนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น เพื่อเป็นประโยชน์สำหรับการเตรียมทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่น รวมทั้งเพื่อการเพื่อนำผลการศึกษาที่ได้มาจัดทำองค์ความรู้ถ่ายทอดให้กับองค์กรแบบวัฒนธรรมไทย เพื่อใช้องค์ความรู้ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรให้สามารถมีศักยภาพที่เพียงพอในการเป็นพันธมิตรทางการค้ากับองค์กรที่มีวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่น

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น

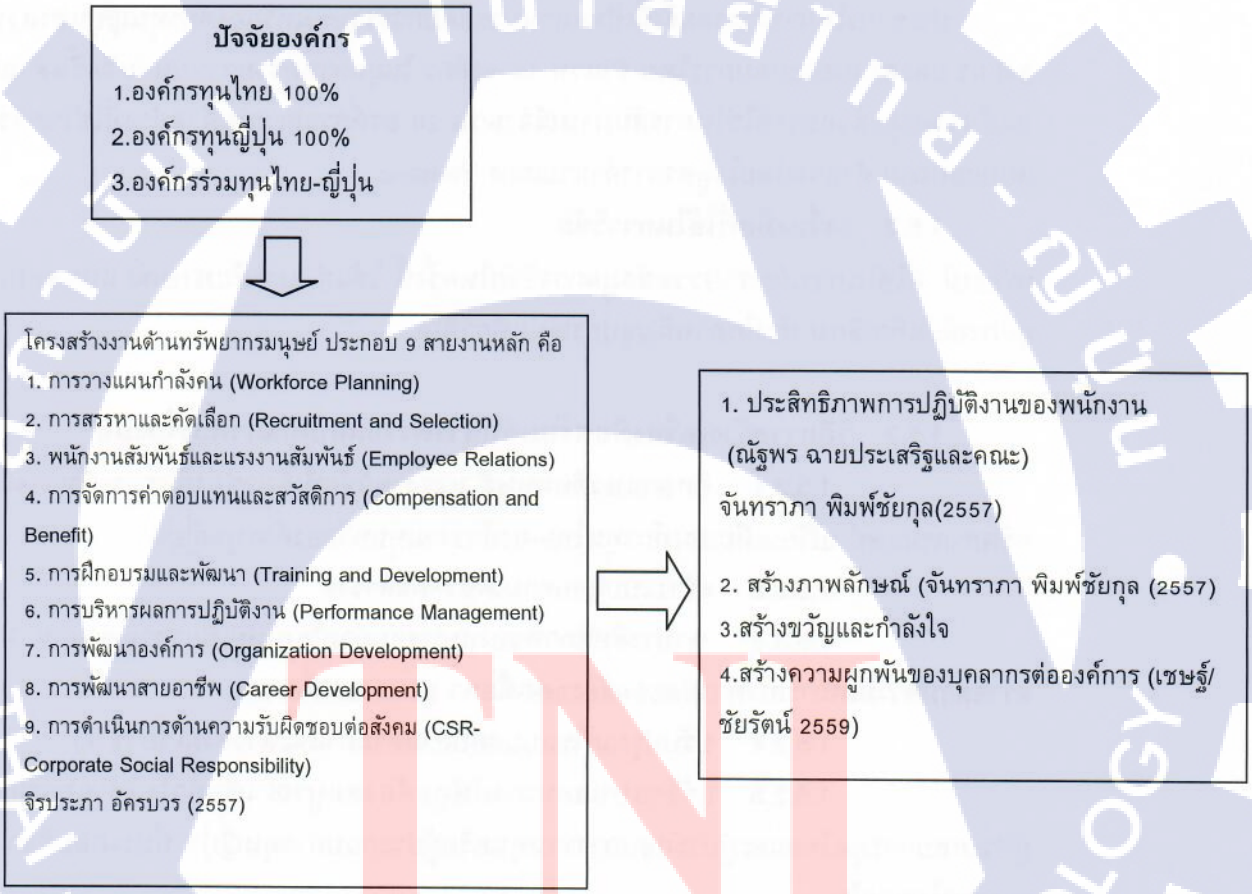
2. เพื่อทดสอบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น

3. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นกับองค์กรไทย

4. เพื่อเปรียบเทียบการสร้างภาพลักษณ์ และสร้างความผูกพันของบุคลากรขององค์กรร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นกับองค์กรไทย

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการสำรวจศึกษาแนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่นโดยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการสำรวจครั้งนี้เป็นดังนี้



รูปภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1.4.1 มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำองค์ความรู้หลักการการจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบญี่ปุ่นและไทย ไปใช้ประโยชน์ต่อยอดได้

1.4.2 มีความรู้ความเข้าใจ และสามารถนำระบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรร่วมทุนไทย-ญี่ปุ่นกับองค์กรไทย ไปใช้ประโยชน์ต่อยอดได้

1.5 ขอบเขตการศึกษาวิจัย

1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในการสำรวจครั้งนี้เป็นสถานประกอบการร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่นจำนวน 10 องค์กร และสถานประกอบการไทย จำนวน 10 องค์กร ในอุตสาหกรรมยานยนต์หรือชิ้นส่วนยานยนต์ เช่นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์จำนวน 20 องค์กรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถาม คำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane

1.5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์/ แบบสอบถาม/ อุปกรณ์บันทึกเสียง/ บันทึกภาพนิ่ง/อุปกรณ์บันทึกวีดีโอ

1.5.3 วิธีการสร้างเครื่องมือพร้อมกับการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

1.5.3.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น

1.5.3.2 สร้างแบบสอบถามเพื่อวัดผลสำรวจ

1.5.3.3 หาประสิทธิภาพของแบบสอบถามโดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความเหมาะสม/ความสอดคล้องของเนื้อหา และความเที่ยงตรง

1.5.3.4 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

1.5.3.5 แก้ไขแบบสอบถามให้ถูกต้องสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการสำรวจผู้ประกอบการทุนไทยและผู้ประกอบการร่วมทุนหรือผู้ประกอบการทุนญี่ปุ่น ที่ประกอบกิจการในประเทศไทยต่อไป

1.5.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้แบบสำรวจการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่นโดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสำรวจและปัจจัยที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบองค์กรทุน

ไทย-องค์กรร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่นและตอนที่ 2 ผลจากการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อองค์กรอย่างไร เช่น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน สร้างภาพลักษณ์ สร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การและอัตราการลาออก (Turn Over)

1.5.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ผลสำรวจการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่นสถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)Contingency coefficient และ Pearson Chi-Square โดยใช้เทคนิค Monte Carlo และการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

1.6 ข้อจำกัดของการศึกษาวิจัย

1. ลักษณะวัฒนธรรมองค์กรแบบญี่ปุ่นมีความเป็นส่วนตัวสูง มีผลต่อการให้โอกาสในการเข้าพบของผู้ให้ข้อมูล

2. ลักษณะการบริหารจัดการองค์กรวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่น มีอำนาจการบริหารจัดการที่เน้นระบบอาวุโส จึงมีผลทำให้เวลานัดหมายเข้าพบขอเก็บข้อมูลใช้เวลานาน

3. ลักษณะการบริหารจัดการแบบวัฒนธรรมไทยมีความเป็นส่วนตัวสูง อาจจะไม่ได้ข้อมูลที่แท้จริงหรือไม่ครบสมบูรณ์

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

องค์กรทุนไทย หมายถึง องค์กรธุรกิจที่มีผู้ถือหุ้นเป็นสัญชาติไทย 100 เปอร์เซ็นต์

องค์กรทุนญี่ปุ่น หมายถึง องค์กรธุรกิจที่มีผู้ถือหุ้นเป็นสัญชาติญี่ปุ่น 100 เปอร์เซ็นต์

องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หมายถึงองค์กรธุรกิจที่มีผู้ถือหุ้นเป็นสัญชาติญี่ปุ่นไม่ถึง 100 เปอร์เซ็นต์ โดยมีผู้ถือหุ้นสัญชาติอื่นถือหุ้นด้วย

บทที่ 2
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษา “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น” ได้รวบรวม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบและแนวทางในการศึกษา ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดด้านการสร้างภาพลักษณ์
3. แนวคิดด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
4. สรุปกรอบการวิจัยกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

เป็นการศึกษาที่ดำเนินการตามกรอบแนวคิดด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของ จิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 โดยได้นำเสนอแนวโน้มงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของ 9 ประเทศในอาเซียน (ยกเว้นเนการาบรูไนดารุสซาลาม) ภายใต้ 9 ประเด็น คือ การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การพัฒนาองค์การ (Organization Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility) ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมแนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เป็นแนวโน้มอันดับสูงสุด (83.40%) และเป็นแนวโน้มสูงเป็นอันดับ 1ใน 4 ประเทศ คือ สิงคโปร์ มาเลเซีย ไทย และฟิลิปปินส์ รองลงมาคือแนวโน้มงานด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PM) (81.27%) และอันดับสาม คือ การพัฒนาองค์การ (OD) (73.78%) ใกล้เคียงกับการพัฒนาสายอาชีพ (CD) (73.15%) ซึ่งทำให้ทราบถึงผลสะท้อนถึงงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่พยายามเป็น“คู่คิดทางธุรกิจ” มากขึ้น รวมทั้งยังพบอีกแนวโน้มความสำคัญน้อยอยู่ คือ งานสรรหาและคัดเลือก (RS) (50.98%) งานด้านการวางแผนกำลังคน (WP) (65.55%) และงานด้านพนักงานสัมพันธ์ (ER) (68.15%) ซึ่งหากพิจารณาจากการขยายธุรกิจในภูมิภาคอันเป็นบริบทความจำเป็นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่หลายภาคส่วน ต่างลงความเห็นว่ามีความจำเป็นที่ต้องเร่งจัดการ เรื่องการวางแผนกำลังคน กลับกลายเป็นเรื่องที่หลายประเทศมิได้เห็นเป็นแนวโน้มที่สำคัญและเพิ่มสูงขึ้น

การศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ คือ (1) การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (2) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (3) การวางแผนสายอาชีพ (4) บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (5) การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (6) การพัฒนาองค์การ (7) การฝึกอบรมและการพัฒนา (8) การวางแผนกำลังคน และ (9) การสรรหาและคัดเลือก และยังพบเหตุผลที่องค์การส่วนใหญ่ในสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์การดึงดูดและรักษาบุคลากร รวมถึงสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี และสามารถกระตุ้นความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การอีกด้วย รวมทั้งองค์กรสามารถรักษากลุ่มคนเก่งและสร้างชื่อเสียงให้องค์กรอีกทางหนึ่ง และได้มีการทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งข้อมูลต่างๆ พบลงไปในรายละเอียดอีกว่าการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) ในสิงคโปร์ มีการดำเนินการในภาพใหญ่ของประเทศคือรัฐบาล มีการประกาศการสร้างคนสิงคโปร์ให้เป็นกำลังหลักของประเทศ ทดแทนการพึ่งพาแรงงานต่างชาติ (SCB Economic Intelligence Center: EIC, 2556, 3) รัฐบาลมีการส่งเสริมการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ประชากรเพศหญิงของสิงคโปร์มีคุณภาพการศึกษาที่สูงขึ้นจนสามารถเข้าสู่ภาคแรงงานได้เพิ่มขึ้น รวมถึงการส่งเสริมการศึกษาจากรัฐบาลยังทำให้แรงงานในกลุ่ม PMET ซึ่งประกอบด้วย (1) สายงานด้านวิชาชีพ (Professional) (2) สายงานด้านการจัดการ (Managerial) (3) สายงานด้านการบริหาร (Executive) และ (4) สายงานด้านเทคนิค (Technical) ซึ่งประสบความสำเร็จมีจำนวนที่เข้าสู่ตลาดแรงงานที่เพิ่มขึ้น ถือเป็นมาตรการที่รองรับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและการทดแทนแรงงานที่ลดลงอีกด้วย ส่วนในภาพขององค์กรเอง ต้องกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ มาเพื่อเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนคนเก่งและผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน จากการประกาศลดแรงงานต่างชาติ องค์กรจึงต้องหากลยุทธ์ต่างๆ เช่นการดึงดูดรักษาและพัฒนาคนเก่งมากขึ้น โดยส่วนใหญ่จะครอบคลุมเป็นระยะเวลา 1 ปี ในขณะเดียวกันยังพบว่าในประเทศสหรัฐอเมริกา ในองค์การธุรกิจ กำลังเผชิญกับปัญหาการเกษียณอายุพร้อมกันของบุคลากรในกลุ่ม Baby Boomer ในระหว่างปี ค.ศ. 2010-2020 ถึง 54.8 ล้านคน ซึ่งจะส่งผลให้มีตำแหน่งว่างเพิ่มขึ้น โดยองค์การส่วนใหญ่มีแนวโน้มที่จะขยายระยะเวลาเกษียณอายุให้กับบุคลากรในกลุ่มนี้เป็น 65 ปี ในขณะเดียวกัน บุคลากรในกลุ่ม Generation Y และแรงงานเพศหญิงจำนวนมากเข้าสู่ตลาดแรงงานอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบว่า องค์การกำลังขาดแคลนแรงงานที่มีการศึกษาและทักษะ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานในกลุ่ม STEM ประกอบด้วย (1) สาขาวิทยาศาสตร์ (Science) (2) สาขาเทคโนโลยี (Technology) (3) สาขาวิศวกรรม (Engineering) และ (4) สาขาคณิตศาสตร์ (Mathematics)

นอกจากการนี้การทบทวนวรรณกรรมจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ในประเด็นการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) ยังพบว่า องค์กรธุรกิจในสิงคโปร์ได้ให้ความสำคัญกับการดูแลพนักงานใหม่มากขึ้น มีการสื่อออนไลน์ในการสรรหา

พนักงาน มีการใช้บริการของบริษัทผู้รับเหมาแรงงานในการสรรหา เพื่อความรวดเร็วและประหยัดค่าใช้จ่าย โดยคุณสมบัติที่นายจ้างต้องการต้องมีความคล่องตัว สามารถปรับตัว สื่อสาร รวมถึงมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี แต่อย่างไรก็ตามก็มีความท้าทายที่ผู้ปฏิบัติงานด้านการสรรหาและคัดเลือกกำลังเผชิญอยู่ คือ การสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับตำแหน่งงาน PMET (Professional, Managerial, Executive, Technical) ทั้งนี้พบว่าธุรกิจขนาดย่อม (Small-Medium Enterprises: SMEs) กำลังประสบปัญหาการสรรหาแรงงานมาทดแทนแรงงานต่างชาติ (HRM Asia, 2013) เป็นอย่างมาก ซึ่งสอดคล้องกับประเทศสหรัฐอเมริกา ที่มีการใช้เว็บไซต์สมัครงานในการสรรหาผู้สมัครงานในปริมาณมาก ๆ และใช้สื่อสังคมออนไลน์เพิ่มมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามองค์การส่วนใหญ่นิยมจ้างบุคลากรแบบชั่วคราวเพิ่มมากขึ้นเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย และนิยมใช้วิธีการสัมภาษณ์บุคลากรเป็นหลัก รวมถึงมีการพัฒนาเครื่องมือวัด และแบบทดสอบต่าง ๆ (Assessments) เพื่อให้วิธีการคัดเลือกบุคลากรมีความเป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น

แนวคิดด้านการสร้างภาพลักษณ์

การศึกษาของ เชษฐ รัชดาพรรณาธิกุลและชัยรัตน์ ประเสริฐล้า(2559) ที่ศึกษาในประเด็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่องค์การสุขภาวะ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร โดยปัจจุบันมีการกำหนดเรื่องความสุขไปใช้กำหนดนโยบายและแผนการพัฒนาประเทศ สอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (2555-2559) เน้นการเสริมสร้างประเทศให้แข็งแกร่งโดยการเสริมสร้างทุนทางสังคม โดยการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์เพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมที่มีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) รวมทั้งปรับให้เป็นองค์กรแห่งความสุข บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือองค์กรสามารถอยู่รอดจากวิกฤติต่างๆ เติบโตอย่างยั่งยืนโดยได้ทั้งผลผลิตและพนักงานมีความสุขกับการทำงาน มีขวัญและกาลังใจในการทำงาน มีความรักและผูกพันต่อองค์กร

รวมทั้งการศึกษาของ Casio (2003) :ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อผลผลิต คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลกำไร โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญการทำงานที่เน้นไปที่สิ่งแวดล้อม เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมที่ให้พนักงานมีความสบายใจ มีความสุขกับการทำงานในการทำงาน รวมทั้งทำงานแล้วมีความปลอดภัย สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สู่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ให้การทำงานสามารถสร้างผลิตภาพ (productivity) และผลกำไร (profits) ซึ่งในภาพรวมขององค์ประกอบของคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต้องมี ความมั่นคงในงาน (Job security) ต้องไม่มีการเลิกจ้าง บุคลากรสามารถทำงานจนเกษียณอายุ มีสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (Safe environment) มีผลตอบแทนที่เป็นธรรม (Equitable compensation) มีการสร้างความภาคภูมิใจ (Pride) ให้เกิดกับบุคลากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Employee participation)ในการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career development) ที่ชัดเจน มีระบบการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict resolution) เปิด

โอกาสให้มีการรับเรื่องร้องทุกข์ได้ตลอดเวลา มีการแก้ปัญหาที่เป็นระบบเป็นรูปธรรม มีระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรและองค์กร (Communication)0ให้ความสำคัญกับการสร้างการมีสุขภาพที่ดี (Wellness) ให้กับบุคลากร โดยมีข้อสรุปโดยรวม ได้แก่ ผลตอบแทนที่เหมาะสม (Compensation) โอกาสและความก้าวหน้า (personal growth) ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) การได้รับการยอมรับนับถือo(Recognition)oความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) และการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรและองค์กร (Communication) มีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การร่วมเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ มีการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกับองค์กร มีการสอบถามในแบบสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและรักษาบุคลากรให้อยู่ทำงานกับองค์กรนานๆ ไม่ว่าด้านค่าตอบแทน ด้านสุขอนามัย หรือปัจจัยอื่นๆ ที่ไม่ใช่เงิน ซึ่งมีประเด็นตรงกับการกำหนดนโยบาย การให้คำแนะนำ การให้บริการและการควบคุมเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

ซึ่งมีความสอดคล้องกับรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน) (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่าการที่เราเป็นหนึ่งในผู้ประกอบธุรกิจด้านการท่องเที่ยว พักผ่อนและสันทนาการที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกและมีจำนวนพนักงานกว่า 50,000 คน ใน 32 ประเทศทั่วโลกเรามีความภาคภูมิใจที่จะกล่าวว่า เราอยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวกับ “คน” เราให้ ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติต่อบุคลากรของเราอย่างเป็นธรรม ทั้งในเรื่องโอกาสทาง ด้านอาชีพ ค่าตอบแทน การฝึกอบรมและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่มีคุณภาพและปลอดภัย บุคลากรของเราเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจและแบรนด์ของเรา ความสำเร็จและความยั่งยืนของเรานั้นขึ้นอยู่กับการลงทุน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เรามีความตั้งใจที่จะ ผลักดันให้พนักงานของเราทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพจนถึง ขีดความสามารถสูงสุดของพวกเขา ดังที่เราได้ยึดถือการ “มุ่งมั่น พัฒนาคน” เป็นหนึ่งในค่านิยมองค์กร 5 ข้อของไมเนอร์ จึงเป็นความจำเป็นและต้องให้ความสำคัญของทุกองค์กรที่ต้องมีระบบการบริหารจัดการบุคลากรที่มีความสามารถที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง

การศึกษาของ ณัฏฐณิชา ณ นคร (2556) ในหัวข้อตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านองค์กรแห่งความสุขของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ได้พบว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ในองค์การ มีการเน้นส่งเสริมนโยบายพัฒนาสวัสดิการ และความเป็นอยู่ของพนักงานให้ดีสอดคล้องกับความต้องการจริง รวมทั้งมีการสร้างความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ให้มุ่งเน้นการสร้างกิจกรรม และโครงการที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรตลอดไป เป็นความถูกต้องทางศีลธรรมและสมควรที่จะกระทำต่อองค์กร ส่วนในเรื่องความผูกพันต่อองค์การด้านจิตใจ มีการมุ่งเน้นกิจกรรมด้านการพัฒนาจิตใจของพนักงานและรางวัลตอบแทนที่แสดงถึงความชื่นชม การมอบประกาศนียบัตรการทำงานและ

บริการดีเป็นประจำทุกเดือน ตลอดจนการแข่งขันกีฬาสีประจำสานักงานและหน่วยงานภายในให้เกิดความสามัคคี และสร้างความรู้สึกการทำงานให้เสมือนกับอยู่ในครอบครัวเดียวกัน

การศึกษาของวรรณภา ลือกิตินันท์ (2557) ในหัวข้อ แนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาบริษัทอุตสาหกรรมการผลิต ในภาคตะวันออกที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นบริษัทข้ามชาติสัญชาติญี่ปุ่น ซึ่งผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภคและสี ทั้งนี้บริษัทมีการจัดกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ครบ 8 ด้าน ตามแนวคิดขององค์กรสุขภาวะอยู่แล้วและมีแนวทางในการริเริ่มจัดองค์กรสุขภาวะ 5 ขั้นตอน คือ การจัดหมวดหมู่กิจกรรมสัมพันธ์ตามองค์ประกอบของแนวคิดองค์กรสุขภาวะ การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานในกิจกรรม การวางแผนงานเพื่อพัฒนากิจกรรมและกำหนดตัวชี้วัด การตรวจสอบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ และการประเมินความสำเร็จของการสร้างองค์กรสุขภาวะ

แนวคิดด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ยังพบความสอดคล้องกับการศึกษาของ Casio (2003) ได้ศึกษาทำการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อผลผลิต คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลกำไร โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการทำงานที่เน้นไปที่การสร้างความสบายใจสภาพแวดล้อม การทำงานที่ปลอดภัย การสร้างให้คนงานมีความสุขกับงาน ให้โอกาสบุคลากรมีความคิดที่สร้างสรรค์ที่ดี ซึ่งส่งผลไปสู่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ให้การทำงานสามารถสร้างผลิตภาพ(productivity)และผลกำไร (profits) โดยคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีต้องมีองค์ประกอบไม่ว่าจะเป็น ความมั่นคงในงาน (Job security) บุคลากรต้องสามารถทำงานได้จนเกษียณอายุ ไม่มีการเลิกจ้างบุคลากร โดยที่บุคลากรยังมีความสามารถทำงานได้ตามปกติรวมทั้งมีโครงการเกษียณอายุให้กับบุคลากร มีสภาพแวดล้อมที่มีความปลอดภัย (Safe environment) มีผลตอบแทนที่ยุติธรรม (Equitable compensation) องค์กรมีการสร้างความภาคภูมิใจ (Pride) ให้เกิดกับบุคลากร การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Employee participation) บุคลากรต้องมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม มีการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career development)ที่ชัดเจน มีระบบการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict resolution) เปิดโอกาสให้มีการรับเรื่องร้องทุกข์ได้ตลอดเวลา มีการแก้ปัญหาที่เป็นระบบเป็นรูปธรรม มีระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรและองค์กร (Communication) องค์กรให้ความสำคัญกับบุคลากรในด้านความมีสุขภาพที่ดี (Wellness) ซึ่งมีความสอดคล้องกับเกณฑ์ต่าง ๆ ที่สำคัญได้ทั้งหมด 8 ด้าน ได้แก่ ผลตอบแทนที่เหมาะสม(Compensation) โอกาสและความก้าวหน้า (personal growth) ความมั่นคงในการทำงาน (Job security) การได้รับการยอมรับนับถือ (Recognition) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน (Interpersonal Relation Superior, Subordinate and Peers) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (Personal life) สิ่งแวดล้อมที่ถูกลักษณะและปลอดภัย (Safe and healthy environment) และการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรและองค์กร (Communication) โดยมีรูปแบบกิจกรรมเช่นพนักงานมี

ส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น พนักงานมีส่วนร่วมเป็นคณะกรรมการชุดต่าง ๆและการสำรวจสอบถามบุคลากรเกี่ยวกับปัจจัยความพึงพอใจในการทำงานกับองค์กร ปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและรักษาบุคลากรให้อยากทำงานกับบริษัท ไม่ว่าด้านค่าตอบแทน ด้าน สุขอนามัย หรือปัจจัยอื่น ๆที่ไม่ใช่เงิน ซึ่งมีประเด็นตรงกับการกำหนดนโยบาย การให้คำแนะนำ การให้บริการและการควบคุมเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร

นอกจากนี้ การศึกษาของสุรพงษ์ นิ่มเกิดผล (2555) ในหัวข้อ ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ พบว่า ปัจจัยข้อปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในการทำงาน ปัจจัยรูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในการทำงาน ปัจจัยข้อปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ปัจจัยรูปแบบภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพมีอิทธิพลโดยอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และปัจจัยด้านความสุขในการทำงานของพนักงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

การศึกษาของ ณัฐพร ฉายประเสริฐ, นิธิมา ยืนยง, พงศ์ธวัช จันทบูลย์ (2560) ที่ได้ศึกษาในประเด็น ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่าผลการศึกษาพบว่า ระดับความสำคัญของจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก พิจารณาแต่ละด้านพบว่าด้านสุขภาพและความปลอดภัยมีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา ด้านการประเมินผลการปฏิบัติการ ด้านการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ด้านค่าตอบแทน และด้านการสรรหาและการคัดเลือก ตามลาดับ หากมาพิจารณาถึงระดับความสำคัญด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก แยกพิจารณาแต่ละด้านจะพบว่าด้านเวลามีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณงาน ด้านค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน ตามลำดับ และผลการศึกษายังพบอีกว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในทางบวกในระดับสูง (.862) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รวมทั้งการศึกษาของนาตภา ไทยธวัช (2551) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทกระจกพีเอ็มเค – เซ็นทรัล จำกัด พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลางค่าสถิติ 0.01 และถ้าพิจารณาแต่ละด้านพบว่าการรักษาทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์สูงกว่าด้านอื่นที่มีค่าสถิติ (p=.000,r=.608) รองลงมาได้แก่การสรรหาและคัดเลือกมีค่าสถิติที่ (p=.000,r=.501) การศึกษายังพบอีกว่าการพัฒนาบุคลากรและการประเมินผลการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน รวมทั้งระบบการรักษาทรัพยากรมนุษย์และระบบการสรรหาและคัดเลือกบุคลกรของ บริษัทกระจกพีเอ็มเค – เซ็นทรัล จำกัด มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและหัวหน้างาน ควรที่จะพิจารณาให้ประสิทธิภาพสูงยิ่งขึ้นในอนาคต

การศึกษาของณัฐพร ฉายประเสริฐ (2558) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของโรงงานอุตสาหกรรม ในจังหวัดปทุมธานี พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในโรงงาน ระดับความคิดเห็นในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.59) ส่วนประสิทธิภาพการทำงาน ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$ = 3.63) คิดเป็นร้อยละ 72.60 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับคุณภาพชีวิตการทำงาน ต่างกันพบว่า เพศ การศึกษา สภาพการจ้างพนักงาน และสถานที่การปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุและประสบการณ์การทงานต่างกัน ส่วนผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อระดับประสิทธิภาพ การทำงาน ต่างกัน พบว่า เพศ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน สภาพการจ้างพนักงาน และสถานที่การปฏิบัติงาน ไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านอายุ แตกต่างกันคุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานทุกด้าน ด้านคุณภาพงาน ด้านปริมาณ ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และด้านใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 การพยากรณ์ปัจจัยส่วนบุคคลส่งผลต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน และประสิทธิภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับน้อย ส่วนคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกระดับมาก

สรุปกรอบการวิจัยกับทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากกรอบการวิจัยของ “การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์กรทุนไทยองค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น” ผู้ศึกษาได้นำแนวคิดและงานวิจัยในเรื่องการศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 ซึ่งเป็นการศึกษาของ จิรประภา อัครบวร (2557) โดยได้นำเสนอแนวโน้มงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของ 9 ประเทศในอาเซียน (ยกเว้นเนการาบรูไนดารุสซาลาม) ภายใต้ 9 ประเด็น คือ การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit) การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) การพัฒนาองค์การ (Organization Development) การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility)

ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน เหมือนกับการศึกษาของจิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งศึกษาพบเหตุผลที่องค์การส่วนใหญ่ในสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์การดึงดูดและรักษาบุคลากร รวมถึงสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้

เป็นอย่างดี และสามารถกระตุ้นความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ รวมทั้งองค์กรสามารถรักษากลุ่มคนเก่งและสร้างชื่อเสียงให้องค์กรอีกทางหนึ่ง มาเป็นตัวแปรอิสระ ของกรอบแนวคิดในการศึกษา

รวมทั้งการศึกษาของ เชษฐ รัชดาพรรณาธิกุลและชัยรัตน์ ประเสริฐล้า(2559) ที่ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งปรับให้เป็นองค์กรแห่งความสุข บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือองค์กรสามารถอยู่รอดจากวิกฤติต่างๆ เติบโตอย่างยั่งยืนโดยได้ทั้งผลผลิตและพนักงานมีความสุขกับการทำงาน มีขวัญและกาลังใจในการทำงาน มีความรักและผูกพันต่อองค์กร และการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้านของ โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ คือ (1) การดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (2) การบริหารผลการปฏิบัติงาน (3) การวางแผนสายอาชีพ (4) บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (5) การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (6) การพัฒนาองค์การ (7) การฝึกอบรมและการพัฒนา (8) การวางแผนกำลังคน และ (9) การสรรหาและคัดเลือก และยังพบเหตุผลที่องค์การส่วนใหญ่ในสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เพราะสามารถสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์การดึงดูดและรักษาบุคลากร รวมถึงสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี และสามารถกระตุ้นความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การอีกด้วย รวมทั้งองค์กรสามารถรักษากลุ่มคนเก่งและสร้างชื่อเสียงให้องค์กรอีกทางหนึ่ง มาเป็นตัวแปรตามของกรอบแนวคิดในการศึกษา

บทที่ 3
วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง "แนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น" เพื่อให้สอดคล้องตามหลักการและแนวคิดที่ได้กล่าวแล้วในบทที่ 2 จึงได้ทำการศึกษาและรวบรวมข้อมูล ใช้การรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ โดยการออกแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนประชากร ที่ทำการศึกษาโดยผ่านระเบียบวิธีการวิจัยในการหาจำนวนตัวอย่าง และวิธีการเลือกสุ่มตัวอย่าง และใช้วิธีการทางสถิติวิเคราะห์ผล สำหรับการวิจัย คณะผู้ทำวิจัยใช้วิธีการศึกษามีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การกำหนดขอบเขตที่ต้องศึกษา โดยการกำหนดขนาดประชากรและกลุ่มตัวอย่างและเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
2. การเก็บรวบรวมข้อมูล
3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดขอบเขตที่ต้องศึกษา

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร ประชากรคือ สถานประกอบการร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่นจำนวน 10 องค์กร และสถานประกอบการไทย จำนวน 10 องค์กร ในอุตสาหกรรมยานยนต์หรือชิ้นส่วนยานยนต์

- กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำภาษณ์จำนวน 20 องค์กรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถาม คำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสำภาษณ์จำนวน 20 องค์กรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถาม คำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane โดยคณะผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่ความน่าจะเป็นแบบความสะดวก (Convenience Sampling) โดยการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรของ Taro Yamane

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดยที่ n คือจำนวนของตัวอย่าง

N คือจำนวนของประชากร

e คือความคลาดเคลื่อน (กำหนดค่า $e = 0.05$)

แทนค่าใน สูตรของ Taro Yamane จะได้

$$n = \frac{N}{1+Ne^2} = \frac{400}{1+400(0.05)^2} \approx 399 \text{ ตัวอย่าง}$$

ดังนั้น จากการคำนวณด้วยสูตรดังกล่าวจะได้ว่าจะต้องทำการสำรวจตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้จำนวน 399 ตัวอย่างซึ่งจากการเก็บตัวอย่างมีผู้ตอบแบบสอบถามกลับมีจำนวน 399 ฉบับ ซึ่งก็เพียงพอต่อความเชื่อมั่นของกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจจากแบบสอบถามครั้งนี้

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

คณะผู้วิจัยได้กำหนดลักษณะของเครื่องมือในการวิจัย และการสร้างเครื่องมือวิจัยดังนี้

3.1.2.1 ลักษณะของเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาเพื่อสำรวจจากกลุ่มตัวอย่าง โดยจัดทำเป็นแบบสอบถามให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยทั้งนี้คณะผู้วิจัยได้นำส่งแบบสอบถามไปพร้อมกับวันที่ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารที่ดูแลรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยแบบสอบถามมีชนิดของคำถาม 2 แบบ ดังนี้

1.คำถามแบบปลายปิด (Closed – end Question) แบบคำถามที่มีคำตอบให้เลือกหลายคำตอบ (ตอบได้เพียงคำตอบเดียว) และแบบคำถามที่ให้ใส่ลำดับที่ (Ranking Question)

2. คำถามแบบเปิด (Open-ended Question) เป็นแบบคำถามให้แสดงความคิดเห็นซึ่งเว้นที่ให้ผู้ทำแบบสอบถามเขียน โดยเนื้อหาในแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 9 ข้อ ประกอบด้วย ประเภทธุรกิจภาคการผลิต ที่ตั้งของสถานประกอบการ สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท จำนวนพนักงานของสถานประกอบการและสัดส่วนเพศชายและหญิง ช่วงอายุของพนักงานส่วนใหญ่ การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มาของกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งใช้แบบคำถามที่มีคำตอบให้เลือกหลายคำตอบ (ตอบได้เพียงคำตอบเดียวตอบและได้มากกว่า 1 ข้อ)

ตอนที่ 2 ปัจจัยต่อไปนี้ คือ ปัจจัยที่บริษัทท่านได้ดำเนินกิจกรรม "การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ใช้พิจารณาในการตัดสินใจเพื่อทราบถึง "แนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น" โดยมีทั้งหมด 9 ข้อดังนี้

ส่วนที่ 1เป็นแบบแบบสอบถามเกี่ยวกับกิจกรรมผ่านเครื่องมือในการประเมินการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่

1. กิจกรรมการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)

2. กิจกรรมการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)
3. กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)
4. กิจกรรมการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit)
5. กิจกรรม การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)
6. กิจกรรมการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
7. กิจกรรมการพัฒนาองค์การ (Organization Development)
8. กิจกรรมการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
9. กิจกรรมการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility)

โดยมีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบคำถามที่ให้เลือกตอบกิจกรรมที่บริษัทที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำงานอยู่ ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบแบบสอบถามเกี่ยวกับผลที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรทรัพยากรมนุษย์ เช่น ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างขวัญและกำลังใจและสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended Question)

3.1.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คณะผู้วิจัยได้ทำการสร้างแบบสอบถามเพื่อทำการสำรวจ "แนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น" โดยมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด หลักการ ตำรา เอกสารและทฤษฎีต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ "แนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น" รวมไปถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำข้อคำถามของแบบสอบถาม

2. กำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการสำรวจ"แนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น"

3. กำหนดประเด็นและขอบเขตของข้อคำถามเพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และประโยชน์ของงานวิจัย

4. คณะผู้ทำวิจัยได้ร่วมกันคิดและดำเนินการสร้างแบบสอบถามฉบับร่างเพื่อนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ช่วยพิจารณาให้คำแนะนำ และเสนอแนวทางแก้ไขข้อคำถาม

5. คณะผู้ทำวิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับร่างพร้อมแนบแบบประเมินไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่านทำการประเมินและตรวจสอบความสอดคล้องของข้อคำถามกับ

วัตถุประสงค์ของงานวิจัย ความเที่ยงตรง ความครอบคลุมเนื้อหา และความถูกต้องของสำนวนภาษา เมื่อผู้เชี่ยวชาญได้ทำการประเมินแล้ว คณะผู้วิจัยจะนำผลประเมินมาเป็นแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามในแบบสอบถามให้ถูกต้อง

6. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้ผ่านการประเมิน และแก้ไขจากผู้เชี่ยวชาญไปทดลองกับประชากรที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มประชากรที่ต้องการศึกษาจำนวน 30 คนเพื่อคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

7. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผลจากการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามก่อนนำไปใช้จริง

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีวิธีการดังนี้

1. ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยเป็นข้อมูลข้อมูลปฐมภูมิ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการประชากรคือ สถานประกอบการร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่นจำนวน 10 องค์กร และองค์กรทุนไทย จำนวน 10 องค์กร ในอุตสาหกรรมยานยนต์หรือชิ้นส่วนยานยนต์

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการสัมภาษณ์จำนวน 20 องค์กรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการเก็บแบบสอบถาม คำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณของ Yamane

ระยะเวลาตั้งแต่ เดือน ตุลาคม 2560 ถึง เดือนมกราคม 2561

2. คณะผู้วิจัยได้ทำการนำส่งแบบสอบถามด้วยตัวเอง ในวันที่คณะผู้วิจัยได้ไปสัมภาษณ์ผู้บริหารที่ดูแลด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 1 ท่านต่อ 1 องค์กร พร้อมแจกแบบสอบถามให้หัวหน้างานจำนวน 20 ฉบับต่อ 1 องค์กร

3. นำแบบสอบถามที่ได้ทำการตรวจสอบความถูกต้องและมีความสมบูรณ์ไปทำการกำหนดการลงรหัสข้อมูล บันทึก และวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ต่อไป

3.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้คณะผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลที่รวบรวมจากแบบสอบถามมาเปลี่ยนเป็นรหัสตัวเลข (code) และใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติดังนี้

1. สำหรับข้อมูลประเภทธุรกิจ จำนวนพนักงานของบริษัทของผู้ตอบแบบสอบถาม และตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนที่ 1 ที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check-List) จะใช้วิธีการวิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. สำหรับข้อมูลในด้านกิจกรรมแนวคิดการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น เป็นแบบคำถามที่ให้ใส่เครื่องหมายหน้าข้อกิจกรรมที่บริษัทได้ดำเนินการ

3. ใช้การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างลักษณะธุรกิจกับปัจจัยหรือเหตุผลที่เกี่ยวกับผลที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ไม่ว่าจะเป็นประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน การสร้างภาพลักษณ์ การสร้างขวัญและกำลังใจและสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ โดยสถิติที่ใช้ทดสอบคือ Contingency coefficient และ Pearson Chi-Square โดยใช้เทคนิค Monte Carlo และเป็นขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ตั้งสมมติฐานของการทดสอบเป็น

H_0: ตัวแปรทั้ง 2 เป็นอิสระต่อกัน

H_1: ตัวแปรทั้ง 2 ไม่เป็นอิสระต่อกัน

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดให้ α = .10 (ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10)

ขั้นตอนที่ 3 ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ Pearson Chi-Square โดยใช้เทคนิค Monte Carlo Method (ค่า E_{ij} <5 เกิน 20% ของจำนวน cell ทั้งหมด และขนาดตัวอย่างไม่เล็กมาก)

ขั้นตอนที่ 4 พิจารณาค่า Level of significance (Sig.) < .10 จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผล

4. สำหรับข้อมูลเกี่ยวกับข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนที่ 3 ที่มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด (Open-ended Question) ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วสรุปออกมาเป็นค่าความถี่ (Frequency) โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เปรียบเทียบองค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น และตรวจสอบสมการโครงสร้างตัวแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการทางสถิติ และทดสอบสมมติฐานการวิจัยตามวัตถุประสงค์ แสดงผลโดยมีรายละเอียดแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่บริษัทดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างภาพลักษณ์ และด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย ประเภทธุรกิจภาคการผลิต ที่ตั้งของสถานประกอบการ สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท จำนวนพนักงานของสถานประกอบการ สัดส่วนเพศชายและหญิง ช่วงอายุของพนักงานส่วนใหญ่ การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่มาของกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถามดังตารางที่ 4.1 ถึง 4.9 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามประเภทธุรกิจภาคการผลิต

ประเภทธุรกิจภาคการผลิต	จำนวน	ร้อยละ
1. อุตสาหกรรมยานยนต์	235	56.90
2. ชิ้นส่วนยานยนต์	178	43.10
รวม	**413**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจภาคการผลิตอุตสาหกรรมยานยนต์จำนวน 235 คน คิดเป็นร้อยละ 56.90 ภาคการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 178 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 43.10

ตารางที่ 4.2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามที่ตั้งของสถานประกอบการ

ที่ตั้งของสถานประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
1. กรุงเทพมหานคร	72	17.40
2. ชลบุรี	151	36.60
3. สมุทรปราการ	36	8.70
4. ฉะเชิงเทรา	17	4.10
5. ระยอง	125	30.30
6. อื่นๆ	12	2.90
รวม	**413**	**100.00**

จากตารางที่ 4.2 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีที่ตั้งสถานประกอบการอยู่ที่ชลบุรีมากที่สุด จำนวน 151 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 36.60 รองลงมามีอยู่ที่ระยอง จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 30.30 ส่วนที่กรุงเทพมหานครมีจำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 17.40 กลุ่มตัวอย่างที่มีที่ตั้งอยู่ที่สมุทรปราการ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 8.70 ส่วนที่ฉะเชิงเทรามี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 4.10 และที่อื่นๆ เช่น ปทุมธานี และอยุธยา จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90

ตารางที่ 4.3 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท

สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท	จำนวน	ร้อยละ
1. สัญชาติไทย 100 %	122	29.54
2. สัญชาติไทยร่วมกับสัญชาติญี่ปุ่น	195	47.22
3. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	96	23.24
รวม	**413**	**100.00**

จากตารางที่ 4.3 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่ผู้ถือหุ้นของบริษัทมีสัญชาติไทยร่วมกับสัญชาติญี่ปุ่นมากที่สุด จำนวน 195 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 47.22 รองลงมาเป็นสัญชาติไทย จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 29.54 และผู้ถือหุ้นสัญชาติญี่ปุ่น จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 23.24

ตารางที่ 4.4 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามจำนวนพนักงานของสถานประกอบการ

จำนวนพนักงานของสถานประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
1. ไม่เกิน 50 คน	57	13.80
2. 51-200 คน	94	22.80
3. มากกว่า 200 คน	262	63.40
รวม	**413**	**100.00**

จากตารางที่ 4.4 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน จำนวน 262 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 63.40 รองลงมามีพนักงาน 51-200 คน จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 22.80 และมีพนักงานไม่เกิน 50 คน จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 13.80

ตารางที่ 4.5 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสัดส่วนเพศชายและหญิง

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
1. ชาย	190	46.01
2. หญิง	223	53.99
รวม	**413**	**100**

จากตารางที่ 4.5 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 53.99 และเพศชาย จำนวน 190 คน คิดเป็นร้อยละ 46.01

ตารางที่ 4.6 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามการกำหนดนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดย

หน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
1. หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์	247	38.18
2. คณะกรรมการสวัสดิการ	109	16.85
3. ผู้บริหาร	281	43.43
4. อื่นๆ	10	1.55
รวม	**647**	**100.00**

จากตารางที่ 4.6 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่กำหนดนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยผู้บริหาร จำนวน 281 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 43.43 กำหนดโดยหน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 38.18 กำหนดโดยคณะกรรมการสวัสดิการจำนวน 109 คน คิดเป็นร้อยละ 16.85 และกำหนดโดยหน่วยงานอื่นๆ จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 1.55

ตารางที่ 4.7 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามที่มาของกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

แหล่งที่มา	จำนวน	ร้อยละ
1. สำรวจความต้องการพนักงาน	275	51.98
2. คณะกรรมการสวัสดิการ	206	38.94
3. อื่นๆ	48	9.07
รวม	**529**	**100.00**

จากตารางที่ 4.7 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ตอบว่าที่มาของกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาจากการสำรวจความต้องการพนักงาน จำนวน 275 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 51.98 มาจากคณะกรรมการสวัสดิการ จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 38.94 และมาจากแหล่งที่มาอื่นๆ จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 9.07

ตอนที่ 2 ปัจจัยที่บริษัทดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานและ ด้านการสร้างภาพลักษณ์

ตารางที่ 4.8 กิจกรรมการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

กิจกรรมการวางแผนกำลังคน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
มีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท	210	11.84	1
มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี	179	10.09	2
มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า	177	9.98	3
มีการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น	158	8.91	4
มีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ	147	8.29	5

มีการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี	131	7.38	6
มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน	118	6.65	7
มีกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ	110	6.20	8
มีการวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า	109	6.14	9
มีการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน	106	5.98	10
มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี	99	5.58	11
มีการวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร	96	5.41	12
มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี	81	4.57	13
ไม่มีการประเมินกำลังคนที่มีรูปแบบ	45	2.54	14
รวม	**1774**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.8 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านกิจกรรมการวางแผนกำลังคนส่วนใหญ่มีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท จำนวน 210 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 11.84 รองลงมามีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 10.09 มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้ามีจำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 9.98 มีการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงาน จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 8.91 และมีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 8.29

ตารางที่ 4.9 การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การสรรหาและคัดเลือก	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัท	351	10.70	1
ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก	232	7.07	2
บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจน	207	6.31	3
การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์	202	6.16	4
มีการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง	195	5.95	5
มีการใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางาน	187	5.70	6
มีเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก เช่น เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)	160	4.88	7
มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น	137	4.18	8
มีกระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม	136	4.15	9

ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก	115	3.51	10
มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงาน	115	3.51	11
มีคณะกรรมการในการสอบคัดเลือก	113	3.45	12
มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ วิทยุ ท้องถิ่น	107	3.26	13
บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน	100	3.05	14
การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์	98	2.99	15
มีการใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการ	95	2.90	16
มี KPI การสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน	95	2.90	17
มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้น	91	2.77	18
มีการใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพ	83	2.53	19
ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว	73	2.23	20
การสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอบมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไป	73	2.23	21
จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือก	72	2.20	22
บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน	59	1.80	23
การสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้น	45	1.37	24
จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือก	43	1.31	25
การสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติ	41	1.25	26
จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือก	36	1.10	27
รวม	**3280**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.9 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านการสรรหาและคัดเลือกส่วนใหญ่มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัท จำนวน 351 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 10.70 รองลงมาฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 7.07 ส่วนการสรรหาและคัดเลือกที่บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจนมีจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 6.31 มาจากการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 6.16 และมีการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 5.95

ตารางที่ 4.10 พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี	223	13.78	1
มีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา	162	10.01	2
มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม	160	9.89	3
มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน	151	9.33	4
มีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ	150	9.27	5
มีการจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ทุกปี	137	8.47	6
มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรม	119	7.35	7
มีกิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงาน	113	6.98	8
มีการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ	109	6.74	9
มีการให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท	105	6.49	10
บริษัทท่านมีการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงาน	95	5.87	11
มี KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจน	86	5.32	12
รวม	**1618**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.10 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี จำนวน 223 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.78 รองลงมามีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 10.01 ส่วนพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่างๆอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 9.89 มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 9.33 และมีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 9.27

ตารางที่ 4.11 การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ(Compensation and Benefit) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน	281	10.24	1
มีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ	264	9.62	2
บริษัทมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม	247	9.00	3
มีการจัดรถรับส่งพนักงาน	245	8.93	4
มีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง	241	8.79	5
มีคณะกรรมการสวัสดิการ	211	7.69	6
มีการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ	191	6.96	7
มีการกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพ	181	6.60	8
มีจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงาน	166	6.05	9
มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการ	166	6.05	10
มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร	119	4.34	11
มีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม	106	3.86	12
มีการใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ	102	3.72	13

มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงาน	85	3.10	14
มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจน	66	2.41	15
มีการจัดที่พักให้กับพนักงาน	66	2.41	16
รวม	**2743**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.11 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการส่วนใหญ่มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน จำนวน 281 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 10.24 รองลงมามีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 9.62 ต่อมาบริษัทมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 บริษัทมีการจัดรถรับส่งพนักงาน จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 8.93 และมีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 241 คน คิดเป็นร้อยละ 8.79

ตารางที่ 4.12 การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การฝึกอบรมและพัฒนา	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน	301	10.75	1
มีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอก	268	9.57	2
มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี	208	7.43	3
มีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรม	199	7.10	4
มีการจัดปฐมนิเทศน์อย่างเป็นรูปธรรม	180	6.43	5
มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ	176	6.28	6
มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	168	6.00	7
มีการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรม	158	5.64	8
มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศ	137	4.89	9
มีการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม	111	3.96	10
มี KPI ของการอบรมและพัฒนา อย่างชัดเจน	108	3.86	11
มีการจัดอบรมภายในอย่างเดียว	100	3.57	12
มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network	95	3.39	13
มีการขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน	94	3.36	14

สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงาน	92	3.28	15
มีการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรม	91	3.25	16
สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน	85	3.03	17
มีการจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	75	2.68	18
สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร	73	2.61	19
สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กร	70	2.50	20
รวม	**2801**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.12 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ส่วนใหญ่มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน จำนวน 301 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 10.75 รองลงมามีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอก จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 9.57 มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 7.43 มีระบบการสอนงานOJTอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 และมีการจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 6.43

ตารางที่ 4.13 การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การบริหารผลการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน	207	11.27	1
มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปี	199	10.84	2
มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างาน	187	10.19	3
มีกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจน	155	8.44	4
มีนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน	145	7.90	5
มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปี	143	7.79	6
มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง	135	7.35	7

มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนา	110	5.99	8
มีการใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม	107	5.83	9
มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน	106	5.77	10
มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเอง	95	5.17	11
มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงาน	89	4.85	12
มีเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน	79	4.30	13
มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการ	63	3.43	14
รวม	**1836**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.13 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านการบริหารผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปใช้ในการจ่ายโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน จำนวน 207 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 11.27 รองลงมามีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปี จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 10.84 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างาน จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 10.19 มีกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจน จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 8.44 และมีนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 7.90

ตารางที่ 4.14 การพัฒนาองค์การ (Organization Development) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การพัฒนาองค์การ	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
บริษัทมีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม	215	9.83	1
บริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ	207	9.46	2
บริษัทมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน	192	8.78	3
บริษัทมีการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน	169	7.72	4

บริษัทมีการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ	156	7.13	5
บริษัทมีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน	149	6.81	6
บริษัทมีการกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน	116	5.30	7
บริษัทมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน	111	5.07	8
บริษัทมีการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำ มีระบบและเป็นรูปธรรม ชัดเจน	109	4.98	9
บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับ	109	4.98	10
บริษัทมีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ	106	4.84	11
บริษัทมีการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม	104	4.75	12
บริษัทมีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากล	103	4.71	13
บริษัทมีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ	99	4.52	14
บริษัทมีการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงาน	98	4.48	15
บริษัทมีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม	76	3.47	16
บริษัทมีโครงการบริหารจัดการคนเก่ง	63	2.88	17
รวม	**2188**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.14 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ การพัฒนาองค์การส่วนใหญ่ บริษัทมีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม จำนวน 215 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 9.83 รองลงมาบริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 9.46 บริษัทมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 8.78 มีการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 7.72 และบริษัทมีการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 7.13

ตารางที่ 4.15 การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การพัฒนาสายอาชีพ	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
บริษัทมีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน	141	13.43	1
บริษัทมีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน	110	10.48	2
บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 %	98	9.33	3
มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน	96	9.14	4
บริษัทมีการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน	95	9.05	5
บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 %	95	9.05	6
บริษัทมีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไป	88	8.38	7
บริษัทมีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น	87	8.29	8
บริษัทมีการจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน	76	7.24	9
บริษัทมีโครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ	76	7.24	10
บริษัทมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม	74	7.05	11
รวม	**1050**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.15 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านการพัฒนาสายอาชีพ ส่วนใหญ่บริษัทมีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน จำนวน 141 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.43 รองลงมาบริษัทมีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 10.48 บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 % จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 9.33 บริษัทมีมีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 9.14 และบริษัทมีการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 9.05

ตารางที่ 4.16 การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
บริษัทมีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	191	16.52	1
บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ	187	16.18	2
บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ	182	15.74	3
บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	169	14.62	4
บริษัทมีการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี	159	13.75	5
บริษัทมีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม	111	9.60	6
บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชน	85	7.35	7
บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน	56	4.84	8
รวม	**1156**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.16 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนใหญ่บริษัทมีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จำนวน 191 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 16.52 รองลงมาบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 16.18 ต่อมาบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 15.74 และบริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 14.62 และบริษัทมีการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 13.75

ตารางที่ 4.17 ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
มีกระบวนการผลิตที่ดี	176	13.60	1
การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด	172	13.29	2
มีผลผลิตที่ดี	145	11.21	3
การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้	137	10.59	4
วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ	135	10.43	5
ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า	127	9.81	6
ใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่า	116	8.96	7
การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้	107	8.27	8
จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลง	63	4.87	9
ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ	63	4.87	10
จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์	44	3.40	11
รวม	**1294**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.17 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนใหญ่มีกระบวนการผลิตที่ดี จำนวน 176 คนซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.60 รองลงมาการผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 13.29 มีผลผลิตที่ดี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 11.21 การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้ จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 10.59 และวัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 10.43

ตารางที่ 4.18 สร้างภาพลักษณ์ ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

สร้างภาพลักษณ์	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี	207	28.28	1
ได้รับรางวัลยกย่องชมเชย	125	17.08	2
ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ	112	15.30	3
ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี	106	14.48	4
มีการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ	90	12.30	5
รวม	**732**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.18 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านภาพลักษณ์ของบริษัท ส่วนใหญ่มียอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี จำนวน 207 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 28.28 รองลงมาได้รับรางวัลยกย่องชมเชย จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 17.08 ไม่มีข้อร้องเรียนใดๆเกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 ไม่มีข้อร้องเรียนใดๆเกิดขึ้นในรอบ 5 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 14.48 และมีการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30

ตารางที่ 4.19 สร้างขวัญและกำลังใจ ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

สร้างขวัญและกำลังใจ	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา	172	43.22	1
สถิติการขาดงานต่ำ	77	19.35	2
สถิตการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่อง	77	19.35	3
สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก	57	14.32	4
รวม	**398**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.19 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจส่วนใหญ่คือไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา จำนวน 172 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 43.22 รองลงมาสถิตการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่อง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.35 สถิติการขาดงานต่ำ จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.35 สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.32 และอื่นๆ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.02

ตารางที่ 4.20 สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ	จำนวน	ร้อยละ	อันดับ
พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท	173	17.58	1
พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ	136	13.82	2
ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ	129	13.11	3
อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี	104	10.57	4
พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร	103	10.47	5
อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปี	100	10.16	6
อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปี	71	7.22	7
จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์	57	5.79	8
อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปี	53	5.39	9
อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี	50	5.08	10
รวม	**984**	**100.00**	

จากตารางที่ 4.20 กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ด้านการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ ส่วนใหญ่นักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท จำนวน 173 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 17.58 รองลงมานักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 13.82 มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 13.11 อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 10.57 และพนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 10.47

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

1. กิจกรรมการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)

ตารางที่ 4.21 การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี

การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	94	28.3	28	34.6	122	29.5	5.370	.068
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	85	25.6	11	13.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	153	46.1	42	51.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.21 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .068 สรุปได้ว่าการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.22 การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี

การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	90	28.7	32	32.3	122	29.5	1.306	.520
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	77	24.5	19	19.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	147	46.8	48	48.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.22 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .520 สรุปได้ว่าการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.23 การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี

การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	62	26.5	60	33.5	122	29.5	16.162	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	42	17.9	54	30.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	130	55.6	65	36.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.23 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.24 การวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

การวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	73	30.9	49	27.7	122	29.5	2.628	.269
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	48	20.3	48	27.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	115	48.7	80	45.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.24 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .269 สรุปได้ว่าการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.25 การวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท

การวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	67	33.0	55	26.2	122	29.5	7.192	.027
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	36	17.7	60	28.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	100	49.3	95	45.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.25 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .027 สรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัทขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัทแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.26 การวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า

การวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	82	27.0	40	36.7	122	29.5	4.045	.132
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	71	23.4	25	22.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	151	49.7	44	40.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.26 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .132 สรุปได้ว่าการวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้าไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.27 ไม่มีการประเมินกำลังคนที่มีรูปแบบ

ไม่มีการประเมินกำลังคนที่มีรูปแบบ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	109	29.6	13	28.9	122	29.5	.060	.970
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	86	23.4	10	22.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	173	47.0	22	48.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.27 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .970 สรุปได้ว่าการประเมินกำลังคนที่ไม่มีรูปแบบไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินกำลังคนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.28 การวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น

การวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	73	28.6	49	31.0	122	29.5	1.939	.379
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	55	21.6	41	25.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	127	49.8	68	43.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.28 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .379 สรุปได้ว่าการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้นไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.29 การวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร

การวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	90	28.4	32	33.3	122	29.5	6.284	.043
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	67	21.1	29	30.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	160	50.5	35	36.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.29 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .043 สรุปได้ว่า การวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กรขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.30 การใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ

การใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	66	24.8	56	36.1	122	29.5	8.628	.013
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	62	23.7	33	22.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	137	51.5	58	39.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.30 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .013 สรุปได้ว่า การใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.31 กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ

กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	77	25.4	45	40.9	122	29.5	10.963	.004
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	70	23.1	26	23.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	156	51.5	39	35.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.31 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .004 สรุปได้ว่า การใช้กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.32 การสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี

การสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	73	25.9	49	37.4	122	29.5	10.236	.006
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	61	21.6	35	26.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	148	52.5	47	35.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.32 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .006 สรุปได้ว่า การสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.33 คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน

คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	80	27.1	42	35.6	122	29.5	2.996	.224
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	72	24.4	24	20.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	143	48.5	52	44.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.33 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .224 สรุปได้ว่า การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.34 การกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน

การกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	92	30.0	30	28.3	122	29.5	5.414	.067
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	79	25.7	17	16.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	136	44.3	59	55.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.34 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .067 สรุปได้ว่า การกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

2.กิจกรรม การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)

ตารางที่ 4.35 การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัท

การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัท								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	14	22.6	108	30.8	122	29.5	7.390	.025
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	9	14.2	87	24.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	39	62.9	156	44.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.35 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .025 สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัทขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัทบริษัทแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.36 การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้น

การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้น								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	91	28.3	31	34.1	122	29.5	2.451	.294
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	24.8	16	17.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	151	46.9	44	48.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.36 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .294 สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้นไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.37 การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น

การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	83	30.1	39	28.5	122	29.5	1.058	.589
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	60	21.7	36	26.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	133	46.2	62	45.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.37 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .589 สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.38 การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น

การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	92	30.1	30	28.0	122	29.5	.703	.704
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	68	22.2	28	26.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	146	47.7	49	45.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.38 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .704 สรุปได้ว่า การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่นไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน

THAI-NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ตารางที่ 4.39 การใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางาน

การใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	74	32.7	48	25.7	122	29.5	2.462	.292
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	50	22.1	46	24.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	102	45.1	93	49.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.39 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .292 สรุปได้ว่า การใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.40 การใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพ

การใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	27.0	33	39.8	122	29.5	5.814	.055
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	82	24.8	14	19.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	159	48.2	36	43.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.40 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .055 สรุปได้ว่า การใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.41 การใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการ

การใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	85	26.7	37	38.9	122	29.5	5.646	.059
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	79	24.8	17	17.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	154	48.4	41	3.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.41 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .059 สรุปได้ว่า การใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.42 เครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก เช่น เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)

เครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก เช่น เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	67	26.5	55	34.4	122	29.5	5.584	.061
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	55	21.7	41	25.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	131	51.8	64	40.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.42 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .061 สรุปได้ว่า เครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้เครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก ไม่แตกต่างกัน

THAI-NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ตารางที่ 4.43 การใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน

การใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	91	28.6	31	32.6	122	29.5	.636	.728
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	74	23.3	22	23.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	153	48.0	42	44.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.43 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .728 สรุปได้ว่า การใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.44 กระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม

กระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	87	31.4	35	25.7	122	29.5	8.006	.018
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	53	19.1	43	31.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	137	49.5	58	42.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.44 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .018 สรุปได้ว่า กระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.45 การให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

การให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	63	28.9	59	30.3	122	29.5	2.438	.296
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	45	20.6	51	26.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	110	50.5	85	43.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.45 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .296 สรุปได้ว่าการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.46 คณะกรรมการในการสอบคัดเลือก

คณะกรรมการในการสอบคัดเลือก								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	74	24.7	48	42.5	122	29.5	15.873	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	68	22.7	28	24.8	95	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	158	52.7	37	32.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.46 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .000 สรุปได้ว่า การมีคณะกรรมการในการสอบคัดเลือกขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคณะกรรมการในการสอบคัดเลือกแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.47 ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว

ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	95	27.9	27	37.0	122	29.5	2.435	.296
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	23.5	16	21.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	165	48.5	30	41.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.47 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .296 สรุปได้ว่าฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียวไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.48 ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก

ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	54	229.8	68	29.3	122	29.5	.972	.615
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	38	21.0	58	25.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	89	49.2	106	45.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.48 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .615 สรุปได้ว่าการสรรหาและสอบคัดเลือกโดยใช้ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างาน ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสรรหาและสอบคัดเลือกโดยใช้ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างาน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.49 จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่ง ต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือก

จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือก								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	105	30.8	17	23.6	122	29.5	1.475	.478
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	78	22.9	18	25.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	158	46.3	37	51.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.49 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .478 สรุปได้ว่าจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือกไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.50 จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่ง ต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือก

จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือก								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	106	28.6	16	37.2	122	29.5	1.555	.459
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	86	23.2	10	23.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	178	48.1	17	39.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.50 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .459 สรุปได้ว่าจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือกไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.51 จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่ง ต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือก

จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือก								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	110	29.2	12	33.3	122	29.5	.502	.778
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	87	23.1	9	25.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	180	47.7	15	41.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.51 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .778 สรุปได้ว่าจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือกไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.52 ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก

ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	85	28.5	37	32.2	122	29.5	4.618	.099
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	63	21.1	33	28.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	150	50.3	45	39.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.52 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .099 สรุปได้ว่าไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก ไม่แตกต่างกัน

THAI NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ตารางที่ 4.53 การสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้น

การสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้น								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	105	28.5	17	37.8	122	29.5	2.144	.342
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	85	23.1	11	24.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	178	48.4	17	37.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.53 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .342 สรุปได้ว่าการสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้นไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.54 การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์

การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	43	20.4	79	39.1	122	29.5	24.152	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	45	21.3	51	25.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	123	58.3	72	35.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.54 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.55 การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์

การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	28.3	33	33.7	122	29.5	3.707	.157
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	69	21.9	27	27.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	157	49.8	38	38.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.55 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .157 สรุปได้ว่าการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.56 การสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติ

การสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	106	28.5	16	39.0	122	29.5	3.284	.194
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	85	22.8	11	26.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	181	48.7	14	34.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.56 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .194 สรุปได้ว่าการสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.57 การสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอบมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไป

การสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอบมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไป								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	100	29.4	22	30.1	122	29.5	.521	.771
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	77	22.6	19	26.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	163	47.9	32	43.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.57 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .771 สรุปได้ว่าการสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไปไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไปไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.58 บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจน

บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	56	27.2	66	31.9	122	29.5	2.966	.227
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	44	21.4	52	45.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	106	51.5	89	43.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.58 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .227 สรุปได้ว่าการที่บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.59 บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน

บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	87	27.8	35	35.0	122	29.5	9.627	.008
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	65	20.8	31	31.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	161	51.4	34	334.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.59 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .008 สรุปได้ว่า บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกันขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.60 บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน

บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	92	26.0	30	50.8	122	29.5	15.275	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	85	24.0	11	18.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	177	50.0	18	30.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.60 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .000 สรุปได้ว่า บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกันขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.61 การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงาน

การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	82	27.5	40	34.8	122	29.5	10.246	.006
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	61	20.5	35	30.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	155	52.0	40	34.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.61 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .006 สรุปได้ว่า การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงานแตกต่างกัน

3.กิจกรรม พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)

ตารางที่ 4.62 การจัดตั้งสหภาพแรงงาน

การจัดตั้งสหภาพแรงงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	74	28.2	48	31.8	122	29.5	1.173	.556
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	65	24.8	31	20.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	123	46.9	72	47.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.62 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .556 สรุปได้ว่าการจัดตั้งสหภาพแรงงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.63 คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรม

คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	77	26.2	45	37.8	122	29.5	7.095	.029
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	67	22.8	29	24.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	150	51.0	45	37.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.63 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .029 สรุปได้ว่า การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.64 การจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ

การจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	29.3	33	30.3	122	29.5	.107	.948
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	70	23.0	26	23.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	145	47.7	50	45.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.64 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .948 สรุปได้ว่าการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.65 การจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ทุกปี

การจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ทุกปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	74	26.8	48	35.0	122	29.5	6.067	.048
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	60	21.7	36	26.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	142	51.4	53	38.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.65 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .048 สรุปได้ว่าการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.66 คู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา

คู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	69	27.5	53	32.7	122	29.5	4.525	.104
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	53	21.1	43	26.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	129	51.4	66	40.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.66 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .104 สรุปได้ว่าคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลาไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลาไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.67 ช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ

ช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	74	28.1	48	32.0	122	29.5	.807	.668
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	61	23.2	35	23.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	128	48.7	67	44.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.67 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .668 สรุปได้ว่าการมีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.68 การให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท

การให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	83	26.9	39	37.1	122	29.5	14.244	.001
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	63	20.5	33	31.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	162	52.6	33	31.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.68 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .001 สรุปได้ว่า การให้พนักงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัทขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ให้พนักงานมีส่วนร่วมร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัทแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.69 กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี

กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	58	30.5	64	28.7	122	29.5	5.868	.053
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	34	17.9	62	27.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	98	51.6	97	43.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.69 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .053 สรุปได้ว่ากิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.70 KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจน

KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	93	28.4	29	33.7	122	29.5	3.458	.177
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	72	22.0	24	27.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	162	49.5	33	38.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.70 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .177 สรุปได้ว่าการมี KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจน ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มี KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.71 การสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

การสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	65	25.7	57	35.6	122	29.5	7.875	.019
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	55	21.7	41	25.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	133	52.6	62	38.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.71 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .019 สรุปได้ว่า การสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น การสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.72 กิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงาน

กิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	92	30.7	30	26.5	122	29.5	22.270	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	52	07.3	44	38.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	156	52.0	39	34.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.72 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .000 สรุปได้ว่ากิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.73 การศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงาน

บริษัทท่านมีการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	85	26.7	37	38.9	122	29.5	15.609	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	66	20.8	30	31.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	167	52.5	28	29.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.73 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .000 สรุปได้ว่ามีการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงานแตกต่างกัน

4.กิจกรรม การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit)

ตารางที่ 4.74 ระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม

บริษัทมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	45	27.1	77	31.2	122	29.5	2.352	.308
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	35	21.1	61	24.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	86	51.8	109	44.1	165	47.2		

จากตารางที่ 4.74 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .308 สรุปได้ว่าบริษัทมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.75 การสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square Prob.
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	62	27.9	60	31.4	122	29.5	16.177	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	37	16.7	59	30.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	123	55.4	72	37.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.75 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่า การสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.76 การนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม

การนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	93	30.3	29	27.4	122	29.5	7.832	.020
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	61	19.9	35	33.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	153	49.8	42	39.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.76 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .020 สรุปได้ว่า การนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.77 การใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	91	29.3	31	30.4	122	29.5	11.250	.004
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	61	19.6	35	34.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	159	51.1	36	35.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.77 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .004 สรุปได้ว่า การใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.78 การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง

การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	48	27.9	74	30.7	122	29.5	4.377	.112
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	33	19.2	63	26.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	91	52.9	104	43.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.78 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .112 สรุปได้ว่าการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้องไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.79 การกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพ

การกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	66	28.4	56	30.9	122	29.5	15.992	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	39	16.8	57	31.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	127	54.7	68	37.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.79 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่า การกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพ แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.80 การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร

การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	79	26.9	43	36.1	122	29.5	12.543	.002
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	60	20.4	36	30.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	155	52.7	40	33.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.80 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .002 สรุปได้ว่าการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.81 การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงาน

การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	90	27.4	32	37.6	122	29.5	15.991	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	67	20.4	29	34.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	171	52.1	24	28.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.81 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.82 การจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ

การจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	51	34.2	71	26.9	122	29.5	2.492	.288
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	33	22.1	63	23.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	65	43.6	130	49.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.82 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .288 สรุปได้ว่าการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.83 จัดอาหารกลางวันให้กับพนักงาน

จัดอาหารกลางวันให้กับพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	36.0	33	19.9	122	29.5	13.545	.001
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	48	19.4	48	28.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	110	44.5	85	51.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.83 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .001 สรุปได้ว่าการจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.84 การจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน

การจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	46	34.8	76	27.0	122	29.5	7.636	.022
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	20	15.2	76	27.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	66	50.0	129	45.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.84 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .022 สรุปได้ว่าการจัดชุดทำงานให้กับพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.85 การจัดรถรับส่งพนักงาน

การจัดรถรับส่งพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	49	29.2	73	29.8	122	29.5	.347	.841
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	37	22.0	59	24.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	82	48.8	113	46.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.85 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .841 สรุปได้ว่าการจัดรถรับส่งพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดรถรับส่งพนักงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.86 คณะกรรมการสวัสดิการ

คณะกรรมการสวัสดิการ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	68	33.7	54	25.6	122	29.5	3.320	.190
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	43	21.3	53	25.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	91	45.0	104	49.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.86 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .190 สรุปได้ว่าคณะกรรมการสวัสดิการไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคณะกรรมการสวัสดิการไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.87 คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการ

คู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	77	31.2	45	27.1	122	29.5	2.549	.292
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	51	20.6	45	27.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	119	48.2	7	45.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.87 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .292 สรุปได้ว่าการมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.88 มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจน

มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	102	29.4	20	30.3	122	29.5	.101	.951
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	23.1	16	24.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	165	47.6	30	45.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.88 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .951 สรุปได้ว่าการมี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.89 การจัดที่พักให้กับพนักงาน

การจัดที่พักให้กับพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	99	28.5	23	34.8	122	29.5	1.445	.486
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	23.1	16	24.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	168	48.4	27	40.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.89 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .486 สรุปได้ว่าการจัดที่พักให้กับพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดที่พักให้กับพนักงานไม่แตกต่างกัน

5.กิจกรรม การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)

ตารางที่ 4.90 แผนการอบรมประจำปีชัดเจน

แผนการอบรมประจำปีชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	32	28.6	90	29.9	122	29.5	2.356	.308
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	21	18.8	75	24.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	59	52.7	136	45.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.90 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .308 สรุปได้ว่าการมีแผนการอบรมประจำปีชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.91 การสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี

การสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	65	31.7	57	27.4	122	29.5	11.730	.003
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	33	16.1	63	30.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	107	52.2	88	42.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.91 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .003 สรุปได้ว่าการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.92 คู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

คู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	71	29.0	51	30.4	122	29.5	13.453	.001
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	131	53.5	64	38.1	195	47.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	43	17.6	53	31.5	96	23.2		

จากตารางที่ 4.92 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .001 สรุปได้ว่าการมีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.93 การจัดอบรมภายในอย่างเดียว

การจัดอบรมภายในอย่างเดียว								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	90	28.8	32	32.0	122	29.5	.885	.642
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	76	24.3	20	20.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	147	47.0	48	48.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.93 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .642 สรุปได้ว่าการจัดอบรมภายในอย่างเดียว ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดอบรมภายในอย่างเดียว ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.94 การส่งพนักงานไปอบรมภายนอก

การส่งพนักงานไปอบรมภายนอก								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	45	31.0	77	28.7	122	29.5	10.048	.007
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	21	14.5	75	28.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	79	54.5	116	43.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.94 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .007 สรุปได้ว่าการส่งพนักงานไปอบรมภายนอกขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอกแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.95 การจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม

การจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	64	27.5	58	32.2	122	29.5	11.384	.003
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	43	18.5	53	29.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	126	54.1	69	38.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.95 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .003 สรุปได้ว่า การจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.96 การจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม

การจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	84	27.8	38	34.2	122	29.5	12.841	.002
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	60	19.9	36	32.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	158	52.3	37	33.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.96 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .002 สรุปได้ว่าการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.97 การจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรม

การจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	91	35.7	31	19.6	122	29.5	16.419	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	46	18.0	50	31.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	118	46.3	77	48.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.97 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.98 การส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ

การส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	68	28.7	54	30.7	122	29.5	5.062	.080
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	47	19.8	49	27.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	122	51.5	73	41.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.98 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .080 สรุปได้ว่าการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.99 การส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศ

การส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	93	33.7	29	21.2	122	29.5	13.062	.001
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	51	18.5	45	32.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	132	47.8	63	46.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.99 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .001 สรุปได้ว่าการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.100 มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network

มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	80	25.2	42	44.2	122	29.5	13.300	.001
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	81	25.5	15	15.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	157	49.4	38	40.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.100 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .001 สรุปได้ว่าการมีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.101 KPI ของการอบรมและพัฒนา อย่างชัดเจน

KPI ของการอบรมและพัฒนา อย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	29.2	33	30.6	122	29.5	1.532	.465
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	67	22.0	29	26.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	149	48.9	46	42.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.101 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .465 สรุปได้ว่าการมี KPI ของการอบรมและพัฒนา อย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มี KPI ของการอบรมและพัฒนา อย่างชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.102 ระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรม

ระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	52	24.3	70	35.2	122	29.5	18.849	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	39	18.2	57	28.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	123	57.5	72	36.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.102 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการมีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.103 การติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรม

การติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	94	29.2	28	30.8	122	29.5	18.373	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	61	18.9	35	38.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	167	51.9	28	30.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.103 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.104 การขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน

การขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	91	28.5	31	33.0	122	29.5	2.263	.322
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	71	22.3	25	26.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	157	49.2	38	40.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.104 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .322 สรุปได้ว่าการขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.105 การจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

การจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	95	28.1	27	36.0	122	29.5	2.328	.312
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	78	23.1	18	24.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	165	48.8	30	40.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.105 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .312 สรุปได้ว่าการจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.106 สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงาน

สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	95	29.6	27	29.3	122	29.5	8.202	.017
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	65	20.2	31	33.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	161	50.2	34	37.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.106 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .017 สรุปได้ว่าสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนการอบรมและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.107 สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน

สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	97	29.6	25	29.4	122	29.5	2.579	.275
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	71	21.6	25	29.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	160	48.8	35	41.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.107 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .275 สรุปได้ว่าสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.108 สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กร

สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กร								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	98	28.6	24	34.3	122	29.5	.987	.610
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	23.3	16	22.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	165	48.1	30	42.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.108 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .610 สรุปได้ว่าสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กรไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กรไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.109 สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	99	29.1	23	31.5	122	29.5	2.333	.311
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	75	22.1	21	28.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	166	48.8	29	39.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.109 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .311 สรุปได้ว่าสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

6.การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

ตารางที่ 4.110 นโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน

นโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	76	28.4	46	31.7	122	29.5	9.287	.010
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	52	19.4	44	30.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	140	52.2	55	37.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.110 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .010 สรุปได้ว่านโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น

100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.111 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปี

การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	64	29.9	58	29.1	122	29.5	4.511	.105
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	41	19.2	55	27.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	109	50.9	86	43.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.111 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .105 สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปีไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.112 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปี

การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	63	23.3	59	41.3	122	29.5	17.525	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	75	27.8	21	14.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	132	48.9	63	44.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.112 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปีขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.113 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	64	28.3	58	31.0	122	29.5	11.696	.003
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	40	17.7	56	29.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	122	54.0	73	39.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.113 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .003 สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.114 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการ

การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	102	29.1	20	31.7	122	29.5	.748	.688
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	84	24.0	12	19.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	164	46.9	31	49.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.114 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .688 สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.115 การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเอง

การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเอง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	91	28.6	31	32.6	122	29.5	.636	.728
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	74	23.3	22	23.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	153	48.1	42	44.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.115 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .728 สรุปได้ว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเองไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเองไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.116 การกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจน

การกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	73	28.3	49	31.6	122	29.5	4.789	.091
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	53	20.5	43	27.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	132	51.2	63	40.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.116 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .091 สรุปได้ว่าการกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.117 การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัสเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือน

การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	51	24.8	71	34.3	122	29.5	7.681	.021
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	44	21.4	52	25.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	111	53.9	84	40.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.117 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .021 สรุปได้ว่าการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัสเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัสเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.118 การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนา

การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนา								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	79	26.1	43	39.1	122	29.5	10.355	.006
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	67	22.1	29	26.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	157	51.8	38	34.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.118 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .006 สรุปได้ว่าการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนาขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนาแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.119 การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน

การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	85	27.7	37	34.9	122	29.5	2.826	.243
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	70	22.8	26	24.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	152	49.5	43	40.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.119 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .243 สรุปได้ว่าการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.120 การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง

การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	74	26.6	48	35.6	122	29.5	6.290	.043
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	61	21.9	35	25.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	143	51.4	52	38.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.120 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .043 สรุปได้ว่าการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่งขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.121 การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงาน

การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	90	27.8	32	36.0	122	29.5	8.420	.015
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	69	21.3	27	30.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	165	50.9	30	33.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.121 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .015 สรุปได้ว่าการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.122 เครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน

เครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	92	27.5	30	38.0	122	29.5	13.059	.001
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	70	21.0	26	32.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	172	51.5	23	29.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.122 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .001 สรุปได้ว่าเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.123 การใช้ KPI ของการปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

การใช้ KPI ของการปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	94	30.7	28	26.2	122	29.5	1.093	.579
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	68	22.2	28	26.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	144	47.1	51	47.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.123 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .579 สรุปได้ว่าการใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมไม่แตกต่างกัน

7.การพัฒนาองค์การ (Organization Development)

ตารางที่ 4.124 การจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม

การจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	50	25.3	72	33.5	122	29.5	10.657	.005
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	38	19.2	58	27.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	110	55.6	85	39.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.124 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .005 สรุปได้ว่าการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น

100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.125 การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ

การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	62	30.1	60	29.0	122	29.5	2.693	.260
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	41	19.9	55	26.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	103	50.0	92	44.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.125 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .260 สรุปได้ว่าการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่างๆ ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่างๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.126 การให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ

การให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่าง ๆ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	85	33.1	37	23.7	122	29.5	6.263	.044
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	51	19.8	45	28.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	121	47.1	74	47.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.126 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .044 สรุปได้ว่าการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.127 การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำมีระบบและเป็นรูปธรรม ชัดเจน

การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำ มีระบบและเป็นรูปธรรม ชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	29.3	33	30.3	122	29.5	5.068	.079
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	63	20.7	33	30.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	152	50.0	43	39.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.127 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .079 สรุปได้ว่าการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำมีระบบและเป็นรูปธรรม ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.128 การนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม

การนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	94	30.4	28	26.9	122	29.5	7.034	.030
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	62	20.1	34	32.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	153	49.5	42	40.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.128 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .030 สรุปได้ว่าการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.129 มีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

มีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	88	28.7	34	32.1	122	29.5	7.408	.025
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	63	20.5	33	31.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	156	50.8	39	36.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.129 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .025 สรุปได้ว่ามีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.130 การจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงาน

การจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	88	27.9	34	34.7	122	29.5	6.982	.030
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	67	21.3	29	29.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	160	50.8	35	35.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.130 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .030 สรุปได้ว่าการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงานแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.131 มีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

มีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	88	28.0	34	34.3	122	29.5	12.835	.002
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	63	20.1	33	33.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	163	51.9	32	32.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.131 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .002 สรุปได้ว่ามีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.132 มีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากล

มีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากล								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	95	30.6	27	26.2	122	29.5	7.348	.025
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	62	20.0	34	33.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	153	49.4	42	40.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.132 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .025 สรุปได้ว่ามีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากลขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากลแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.133 การกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน

การกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	73	29.9	49	29.0	122	29.5	2.685	.261
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	50	20.5	46	27.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	121	49.6	74	43.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.133 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .261 สรุปได้ว่าการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.134 การกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน

การกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	87	29.3	35	30.2	122	29.5	9.821	.007
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	58	19.5	38	32.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	152	51.2	43	37.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.134 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .007 สรุปได้ว่าการกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.135 มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน

มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	67	30.3	55	28.6	122	29.5	1.042	.594
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	47	21.3	49	25.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	107	48.4	88	45.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.135 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .594 สรุปได้ว่าการมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.136 มีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม

มีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	98	29.1	24	31.6	122	29.5	3.723	.155
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	73	21.7	23	30.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	166	49.3	29	38.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.136 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .155 สรุปได้ว่ามีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.137 มีโครงการบริหารจัดการคนเก่ง

มีโครงการบริหารจัดการคนเก่ง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	94	26.9	28	44.4	122	29.5	10.319	.006
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	22.9	16	25.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	176	50.3	19	30.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.137 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .006 สรุปได้ว่ามีโครงการบริหารจัดการคนเก่งขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงการบริหารจัดการคนเก่งแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.138 การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน

การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	86	28.5	36	32.4	122	29.5	4.777	.092
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	64	21.2	32	28.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	152	50.3	43	38.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.138 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .092 สรุปได้ว่าการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ตารางที่ 4.139 มีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน

มีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	70	26.5	52	34.9	122	29.5	3.284	.194
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	65	24.6	31	20.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	129	48.9	66	44.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.139 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .194 สรุปได้ว่ามีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.140 การกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับ

การกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	79	26.0	43	39.4	122	29.5	7.107	.029
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	73	24.0	23	21.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	152	50.0	43	39.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.140 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .029 สรุปได้ว่าการกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับแตกต่างกัน

8.การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)

ตารางที่ 4.141 การกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน

การกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	77	28.3	45	31.9	122	29.5	.702	.704
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	63	23.2	33	23.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	132	48.5	63	44.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.141 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .704 สรุปได้ว่าการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.142 มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน

มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	88	29.0	34	30.9	122	29.5	.135	.935
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	71	23.4	25	22.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	144	47.5	51	46.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.142 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .935 สรุปได้ว่ามีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.143 การกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน

การกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	78	24.5	44	46.3	122	29.5	17.098	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	77	24.2	19	20.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	163	51.3	32	33.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.143 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.144 มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน

มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	90	28.4	32	33.3	122	29.5	3.884	.143
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	69	21.8	27	28.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	158	49.8	37	38.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.144 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .143 สรุปได้ว่าการมีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.145 การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม

การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	95	28.0	27	36.5	122	29.5	2.330	.312
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	82	24.2	14	18.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	162	47.8	33	44.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.145 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .312 สรุปได้ว่าการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.146 การจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน

การจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	26.4	33	43.4	122	29.5	9.442	.009
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	169	50.1	26	34.2	195	47.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	79	23.4	17	22.4	96	23.2		

จากตารางที่ 4.146 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .009 สรุปได้ว่าการจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.147 มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 %

มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 %								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	83	26.1	39	41.1	122	29.5	7.877	.019
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	78	24.5	18	18.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	157	49.4	38	40.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.147 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .019 สรุปได้ว่าการมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 % ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 %แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.148 มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 %

มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 %								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	81	25.7	41	41.8	122	29.5	11.317	.003
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	82	26.0	14	14.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	152	48.3	43	43.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.148 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .003 สรุปได้ว่ามีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 % ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 % แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.149 โครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ

โครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	93	27.6	29	38.2	122	29.5	7.690	.021
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	74	22.0	22	28.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	170	50.4	25	32.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.149 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .021 สรุปได้ว่าโครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.150 โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไป

โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไป								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	27.4	33	37.5	122	29.5	4.160	.125
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	75	23.1	21	23.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	161	49.5	34	38.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.150 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .125 สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไปไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไปไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.151 โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น

โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	85	26.1	37	42.5	122	29.5	9.146	.010
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	78	23.9	18	20.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	163	50.0	32	36.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.151 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .010 สรุปได้ว่าโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นแตกต่างกัน

9.การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility)

ตารางที่ 4.152 นโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

นโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	56	25.2	66	34.6	122	29.5	4.771	.092
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	52	23.4	44	23.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	114	51.4	81	42.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.152 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .092 สรุปได้ว่านโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.153 เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ

เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่าง ๆ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	68	30.1	54	28.9	122	29.5	1.719	.423
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	47	20.8	49	26.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	111	49.1	84	44.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.153 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .423 สรุปได้ว่าเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.154 เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ

เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่าง ๆ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	76	32.9	46	25.3	122	29.5	3.464	.177
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	48	20.8	48	26.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	107	46.3	88	48.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.154 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .177 สรุปได้ว่าเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.155 การจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี

การจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	73	28.7	49	30.8	122	29.5	4.107	.128
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	52	20.5	44	27.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	129	50.8	66	41.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.155 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .128 สรุปได้ว่าการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปีไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.156 กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	68	27.9	54	32.0	122	29.5	1.861	.394
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	54	22.1	42	24.9	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	122	50.0	73	43.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.156 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .394 สรุปได้ว่ากิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.157 มีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

มีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	84	27.8	38	34.2	122	29.5	1.898	.387
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	70	23.2	26	23.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	148	49.0	47	42.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.157 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .387 สรุปได้ว่าการมีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.158 กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชน

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	98	29.9	24	28.2	122	29.5	7.581	.023
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	67	20.4	29	34.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	163	49.7	32	37.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.158 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .023 สรุปได้ว่าการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชนแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.159 กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน

กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	99	27.7	23	41.1	122	29.5	7.607	.022
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	22.4	16	28.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	178	49.9	17	30.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.159 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .022 สรุปได้ว่าการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงานแตกต่างกัน

10. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ตารางที่ 4.160 ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า

ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	87	30.4	35	27.6	122	29.5	1.318	.517
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	62	21.7	34	26.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	137	47.9	58	45.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.160 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .517 สรุปได้ว่าต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่าไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.161 ใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่า

ใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่า								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	85	28.6	37	31.9	122	29.5	2.307	.316
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	65	21.9	31	26.7	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	147	49.5	48	41.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.161 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .316 สรุปได้ว่าการใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่าไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่าไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.162 การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด

การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	68	28.2	54	31.4	122	29.5	.762	.683
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	55	22.8	41	23.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	118	49.0	77	44.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.162 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .683 สรุปได้ว่าการผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.163 วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ

วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	32.0	33	24.4	122	29.5	5.351	.069
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	56	20.1	40	29.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	133	47.8	62	45.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.163 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .069 สรุปได้ว่าวัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีวัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.164 กระบวนการผลิตที่ดี

กระบวนการผลิตที่ดี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	77	32.5	45	25.6	122	29.5	2.364	.307
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	52	21.9	44	25.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	108	45.6	87	49.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.164 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .307 สรุปได้ว่ากระบวนการผลิตที่ดีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกระบวนการผลิตที่ดีไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.165 ผลผลิตที่ดี

ผลผลิตที่ดี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	82	30.6	40	27.6	122	29.5	6.389	.041
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	52	19.4	44	30.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	134	50.0	61	42.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.165 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .041 สรุปได้ว่าผลผลิตที่ดีขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีผลผลิตที่ดีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.166 จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลง

จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	100	28.6	22	34.9	122	29.5	1.770	.413
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	22.9	16	25.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	170	48.6	25	39.7	195	47.2		

จากตารางที่ 4.166 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .413 สรุปได้ว่าจำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลงไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลงไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.167 จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์

จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	107	29.0	15	34.1	122	29.5	2.415	.299
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	83	22.5	13	29.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	179	48.5	16	36.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.167 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .080 สรุปได้ว่าจำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.168 การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้

การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	89	29.1	33	30.8	122	29.5	1.822	.402
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	67	21.9	29	27.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	150	49.0	45	42.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.168 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .402 สรุปได้ว่าการดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.169 การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้

การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	56	20.3	66	48.2	122	29.5	34.379	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	71	25.7	25	18.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	149	54.0	46	33.6	195	47.2		

จากตารางที่ 4.169 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.170 ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ

ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	106	30.3	16	25.4	122	29.5	1.368	.505
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	83	23.7	13	20.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	161	46.0	34	54.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.170 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .505 สรุปได้ว่าการได้รับการรับรองระบบคุณภาพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ได้รับการรับรองระบบคุณภาพไม่แตกต่างกัน

11. สร้างภาพลักษณ์

ตารางที่ 4.171 ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี

ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	64	31.1	58	28.0	122	29.5	.544	.762
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	48	23.3	48	23.2	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	94	45.6	101	48.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.171 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .762 สรุปได้ว่ายอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มียอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.172 ได้รับรางวัลยกย่องชมเชย

ได้รับรางวัลยกย่องชมเชย								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	71	24.7	51	40.8	122	29.5	10.945	.004
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	71	24.7	25	20.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	146	50.7	49	39.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.172 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .004 สรุปได้ว่าการได้รับรางวัลยกย่องชมเชย ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการได้รับรางวัลยกย่องชมเชยแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.173 การขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ

การขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	98	30.3	24	26.7	122	29.5	1.755	.416
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	78	24.1	18	20.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	147	45.5	48	53.3	195	47.2		

จากตารางที่ 4.173 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่า ค่า P = .416 สรุปได้ว่าการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำไม่แตกต่างกัน

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ตารางที่ 4.174 ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี

ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	84	27.4	38	35.8	122	29.5	2.927	.231
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	72	23.5	24	22.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	151	49.2	44	41.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.174 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .231 สรุปได้ว่าไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปีไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.175 ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ

ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	85	28.2	37	33.0	122	29.5	5.045	.080
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	64	21.3	32	28.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	152	50.5	43	38.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.175 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .080 สรุปได้ว่าไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจไม่แตกต่างกัน

12. สร้างขวัญและกำลังใจ

ตารางที่ 4.176 สถิติการขาดงานต่ำ

สถิติการขาดงานต่ำ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	100	29.8	22	28.6	122	29.5	.878	.645
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	75	22.3	21	27.3	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	161	47.9	34	44.2	195	47.2		

จากตารางที่ 4.176 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .645 สรุปได้ว่าการมีสถิติการขาดงานต่ำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสถิติการขาดงานต่ำไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.177 สถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่อง

สถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่อง								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	108	32.1	14	18.2	122	29.5	7.688	.021
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	71	21.1	25	32.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	157	46.7	38	49.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.177 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .021 สรุปได้ว่าการมีสถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่องขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่องแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.178 ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา

ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	53	22.0	69	40.1	122	29.5	15.841	.000
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	62	25.7	34	19.8	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	126	52.3	69	40.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.178 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .000 สรุปได้ว่าการไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชาขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.179 สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก

สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	100	28.1	22	38.6	122	29.5	3.392	.183
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	82	23.0	14	24.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	174	48.9	21	36.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.179 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .183 สรุปได้ว่าสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอกไม่แตกต่างกัน

13. สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ

ตารางที่ 4.180 อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปี

อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	109	30.3	13	24.5	122	29.5	14.091	.001
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	73	20.3	23	43.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	178	48.4	17	32.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.180 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .001 สรุปได้ว่าอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปีขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการกล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.181 อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปี

อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	96	30.7	26	26.0	122	29.5	4.278	.118
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	78	24.9	18	18.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	139	44.4	56	56.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.181 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .118 สรุปได้ว่าอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการกล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปีไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.182 อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปี

อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	101	29.5	21	29.6	122	29.5	.027	.987
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	80	23.4	16	22.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	161	47.1	34	47.9	195	47.2		

จากตารางที่ 4.182 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .987 สรุปได้ว่าอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปีไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.183 อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี

อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	108	29.8	14	28.0	122	29.5	.177	.915
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	85	23.4	11	22.0	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	170	46.8	25	50.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.183 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .915 สรุปได้ว่าอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.184 อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี

อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	82	26.5	40	38.5	122	29.5	6.003	.050
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	72	23.3	24	23.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	155	50.2	40	38.5	195	47.2		

จากตารางที่ 4.184 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .050 สรุปได้ว่าอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปีขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปีแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.185 พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท

พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	71	29.6	51	29.5	122	29.5	7.384	.025
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	45	18.8	51	29.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	124	51.7	71	41.0	195	47.2		

จากตารางที่ 4.185 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .025 สรุปได้ว่าพนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัทขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีพนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัทแตกต่างกัน

ตารางที่ 4.186 พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	82	29.6	40	29.4	122	29.5	.009	.995
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	64	23.1	32	23.5	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	131	47.3	64	47.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.186 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .995 สรุปได้ว่าพนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.187 ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ

ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	82	28.9	40	31.0	122	29.5	1.153	.562
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	63	22.2	33	35.6	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	139	48.9	56	43.4	195	47.2		

จากตารางที่ 4.187 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .562 สรุปได้ว่าความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.188 จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์

จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	101	28.4	21	36.8	122	29.5	1.696	.428
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	84	23.6	12	21.1	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	171	48.0	24	42.1	195	47.2		

จากตารางที่ 4.188 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .428 สรุปได้ว่าจำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.189 พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร

พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร								
สัญชาติ	ไม่มี		มี		รวม		Chi-Square value	Chi-Square prob
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ		
1. สัญชาติไทย 100 %	81	26.1	41	39.8	122	29.5	6.965	.031
2. สัญชาติญี่ปุ่น 100 %	76	24.5	20	19.4	96	23.2		
3. สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น	153	49.4	42	40.8	195	47.2		

จากตารางที่ 4.189 ผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ Chi-Square ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 พบว่าค่า P = .031 สรุปได้ว่าพนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีพนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน

ผลการศึกษาที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ

ส่วนที่ 1

องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น มีระบบและกิจกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรม 9 กิจกรรมดังนี้

1. กิจกรรม การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของการวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้าหรือตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดจะให้ความสำคัญกับการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

ด้วยเหตุผลการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการวางแผนกำลังคน ที่คณะผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พอสรุปได้คือเพราะลูกค้าอาจไม่ได้เปิดเผยข้อมูลจนเมื่อมีเหตุวิกฤติเกิดขึ้น ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการปรับเพิ่ม-ลดอัตรากำลังได้ ซึ่งจะเป็นตัวแปรที่ต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นระหว่างปี จึงแจ้งให้ supplier ทราบแบบกระชั้นชิด เช่น การลดปริมาณการสั่งซื้อ จะเป็นปัจจัยที่ทำให้อัตรากำลังเปลี่ยนแปลงในช่วงระยะสั้น

2. มีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ

ด้วยเหตุผลการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการวางแผนกำลังคน ที่คณะผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พอสรุปได้คือ มีกำลังคนที่เหมาะสมทั้งปริมาณที่สมดุลกับงาน รวมทั้งเมือปริมาณกำลังเหมาะสมกับปริมาณงาน กำลังคนต้องมีคุณภาพสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันการวางแผนกำลังคนต้องเตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ไม่ว่าการเกษียณอายุ การลาออก กำลังคนที่มีอยู่ ณ ปัจจุบันพร้อมขึ้นไปทดแทนได้ทันที

3. มีกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ

ด้วยเหตุผลการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการวางแผนกำลังคน ที่คณะผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พอสรุปได้คือ เพื่อทำให้ผู้ปฏิบัติทราบและเข้าใจกรอบแนวคิดสำคัญในการวิเคราะห์และวางแผนอัตรากำลัง อย่างมีมาตรฐานและถูกต้องตรงกับความต้องการที่แท้จริง

4. มีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท

ด้วยเหตุผลการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการวางแผนกำลังคน ที่คณะผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พอสรุปได้คือ เนื่องจากบริษัทมีการเจริญเติบโตต่อเนื่อง จึงต้องมีการพิจารณาเพิ่มคนตามความเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้าได้อย่างทั่วถึง

5. มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี

ด้วยเหตุผลการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการวางแผนกำลังคน ที่คณะผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พอสรุปได้คือ เป็นการระมัดระวังเรื่องต้นทุนในระยะสั้น รวมทั้งเป็นการวางแผนกำลังคนเพื่อการบริหารจัดการงานประจำที่เป็นรายได้ขององค์กรให้เป็นไปตามแผนประจำปี

6. . มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี

ด้วยเหตุผลการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการวางแผนกำลังคน ที่คณะผู้วิจัยได้ข้อสรุปจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พอสรุปได้คือ เป็นการวางแผนกำลังคน เพื่อสร้างผู้นำรุ่นต่อไปที่จะไปทดแทนในตำแหน่งที่สูงขึ้น รวมทั้งเป็นการรองรับการเจริญเติบโตขององค์กร

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญของ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมรองของการวางแผนกำลังคนที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. มีการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงาน ด้วยเหตุผลการบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานการแข่งขันเชิงธุรกิจได้

2. มีการวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร ด้วยเหตุผลจากภารกิจหลักของธุรกิจ ภารกิจรองของธุรกิจ

3. มีการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี ด้วยเหตุผลให้เกิดความสมดุลระหว่างปริมาณงานกับกำลังคน แต่กิจกรรมนี้ยังไม่ได้เป็นข้อสรุปสุดท้ายต้องพิจารณาจากกิจหลักเช่น จากคำสั่งซื้อของลูกค้า

4. มีการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน ด้วยเหตุผลการบริหารงานบริหารคนอย่างมีประสิทธิภาพ โดยสุดท้ายคือการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ เช่นสัดส่วนร้อยละต้นทุนรวมกับต้นทุนแรงงาน ค่ามาตรฐานของแต่ละงานต่อปริมาณงานต่อจำนวนชั่วโมงของการทำงาน

นอกจากนี้ จากข้อมูลสำคัญที่ได้มา องค์กรควรที่จะต้องพิจารณาข้อมูลสำคัญ คือบริบทองค์กรว่ามีศักยภาพระดับใด โดยผ่านการประเมิน SWOT องค์กร ด้วยเหตุผลองค์กรจะได้รับทราบจุดอ่อนจุดแข็งของกำลังคนในองค์กร รวมทั้งการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายนอก เพื่อที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถควบคุมได้

อย่างไรก็ตามกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้ให้ข้อมูลจำนวนสัดส่วนต้นทุนแรงงาน ต่อต้นทุนรวมประมาณ 8- 15 %

2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของการสรรหาและคัดเลือกที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะ ภายในและภายนอกบริษัท ด้วยเหตุผลความโปร่งใส รวมทั้งองค์กรสามารถมีสัดส่วนการคัดเลือกที่สูง พอที่จะคัดเลือกหาบุคคลที่เหมาะสมได้

2. มีการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ด้วยเหตุผลการสร้างขวัญกำลังใจ และการจูงใจ การรักษาบุคลากรให้ทำงานกับองค์กรนานๆ

3. มีกระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐาน เที่ยงตรงยุติธรรม และความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ด้วยเหตุผลเพื่อให้การสรรหาคัดเลือกบุคลากรเกิดประสิทธิภาพ ให้ได้คนตามแนวคิด Put the right man on the right Job

4. มีเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหา คัดเลือก เช่น เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ด้วยเหตุผลที่จะสะท้อนกับแนวคิด Put the right man on the right Job ส่งผลให้เกิดผลงานที่มีคุณภาพ

5. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการสรรหาคัดเลือกพนักงาน ด้วยเหตุผลของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นมาตรฐานเดียวกัน ได้บุคลากรตามกรอบเวลา

6. สัญญาจ้างจะต้องสอดคล้องกับข้อกำหนดด้านกฎหมายแรงงาน ด้วยเหตุผลภาพลักษณ์ขององค์กรในด้านการเคารพกฎหมายและสังคม

นอกจากนี้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญของ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมรองของการสรรหาและคัดเลือกที่เป็นชี้วัดความสำเร็จ ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการสรรหาจะทำให้เกิดการคัดเลือกคนที่ใช่ คนที่เก่ง และคนที่ดีได้ตามที่ต้องการ ไม่ว่าจะมีส่วนร่วมการคัดเลือกของหัวหน้างาน หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2. จำนวนเวลาที่ดำเนินการตามกระบวนการของการสรรหาและคัดเลือกโดยประมาณ ไม่เกิน 15 วัน ถึง 30 วัน ด้วยเหตุผลที่มีต่อการวางแผนกำลังคนให้ดำเนินการผลิตได้ตามกรอบเวลาของคำสั่งซื้อของลูกค้า

3. จำนวนเวลาที่ดำเนินการแจ้งผลการสอบคัดเลือกโดยประมาณ ไม่เกิน 5 วัน ด้วยเหตุผลประสิทธิภาพของกระบวนการของระบบการสรรหาคัดเลือก และเป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรในสายตาว่าที่บุคลากรขององค์กร

4. สัดส่วนจำนวนผู้ผ่านการคัดเลือก มาร่วมงานกับบริษัท ไม่เกิน 75 % ถึง 100 % เป็นการสะท้อนความรู้สึกที่ดีต่อระบบ กระบวนการของว่าที่บุคลากรที่มีต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด รวมทั้งเป็นการสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กรในสายตาว่าที่บุคลากร

5. สัดส่วนจำนวนผู้ผ่านทดลองงาน และบรรจุเป็นพนักงาน 100 % เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาคัดเลือกตามแนวคิด Put the right man on the right Job

6. จำนวนสัดส่วน ของผู้ที่บรรจุเป็นพนักงานและไม่มีการลาออก ภายใน 1 ปี หลังจากการเริ่มงาน 75 %ขึ้นไป เป็นการสะท้อนประสิทธิภาพกระบวนการสรรหาคัดเลือกอีกครั้งว่าระบบเป็นไปตามแนวคิด Put the right man on the right Job รวมทั้งสะท้อนถึงศักยภาพการบริหารคนของหัวหน้างานว่ามีมากหรือน้อยอย่างไร

3. พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของ พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี

2. มีการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ ด้วยเหตุผลการปฏิบัติที่เป็นอุดมคติคือการทำงานแบบทวิภาคี ที่นายจ้างและลูกจ้างร่วมกันพิจารณาจัดกิจกรรม

3. มีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา

4. มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผลการทำงานแบบทวิภาคี ที่มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน

5. มีการให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์ ถือเป็นการดำเนินงานของบริษัทแบบทวิภาคี ที่ถือว่าทุกคนคือส่วนหนึ่งขององค์กร มีความเป็นเจ้าของร่วมกัน

6. มีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ ด้วยเหตุผลการเสนอข้อคิดเห็นหรือเสนอข้อปัญหาความเป็นอยู่หรือการทำงาน อย่างสะดวกตามแนวทางของหลักการที่ดีของแรงงานสัมพันธ์

7. มีการจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ ทุกปี ด้วยเหตุผลของการให้ความสำคัญต่อบุคลากรในเรื่องความเป็นอยู่

8. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรม ด้วยเหตุผลการทำงานที่มีมาตรฐานเดียวกันของผู้ที่รับผิดชอบ

9. มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน ด้วยเหตุผล การบริหารแรงงานสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับกฎหมายเป็นหลักสำคัญ

10. มีการจัดตั้งคณะกรรมการสวัสดิการในสถานประกอบกิจการ ด้วยเหตุผล การบริหารแรงงานสัมพันธ์ให้สอดคล้องกับกฎหมายเป็นหลักสำคัญ เช่นเดียวกัน

11. มีการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ปลอดภัยให้กับพนักงาน ด้วยเหตุผลการให้ความสำคัญของบุคลากรเหมือนคนในครอบครัวเดียวกัน

12. มีการส่งเสริมกิจกรรม Happy 8 เพื่อให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี ด้วยเหตุผลการสร้างองค์กรเหมือนการเป็นครอบครัวเดียวกัน โดยมีหลักการที่ว่า นายจ้างควรต้องริเริ่มก่อนเสมอ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ผ่านการร่วมเสนอแนะและดำเนินการของพนักงาน

นอกจากนี้คณะผู้วิจัยพบข้อมูลสำคัญที่ได้รับมาว่าตัวชี้วัดความสำเร็จของการบริหารแรงงานสัมพันธ์ที่ผ่านมาไม่มีข้อพิพาทแรงงานในรอบ 3 ปี รวมทั้งไม่มีข้อพิพาทแรงงานตั้งแต่ก่อตั้งบริษัทมา

4. การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของ การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. มีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง ด้วยเหตุผลการรักษาภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร รวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย

2. บริษัทท่านมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผลมีความยุติธรรม ยอมรับได้ ก็สามารถลดปัญหาข้อพิพาทแรงงานได้

3. มีการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้วยเหตุผลไม่ให้ความแตกต่างมากนักระหว่างขององค์กรกับตลาดแรงงาน

4. มีการกำหนดค่าตอบแทน ตามทักษะวิชาชีพ ด้วยเหตุผลการจูงใจให้บุคลากรมีการพัฒนาตัวเองอย่างสม่ำเสมอ tและจูงใจให้ผู้ที่มีทักษะวิชาชีพที่องค์กรต้องการสนใจร่วมงานกับองค์กร

5. มีการใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการ จากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้วยเหตุผลเป็นเครือข่ายที่เข้าถึงได้ง่าย รวมทั้งเป็นอุตสาหกรรมเดียวกัน

6. มีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผลเพื่อให้เกิดการรักษาบุคลากรให้อยู่ทำงานกับองค์กรนานๆ รวมทั้งจูงใจให้บุคคลภายนอกมีความสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กร

7. มีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ด้วยเหตุผลการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมถึงความห่วงใย สร้างหลักความมั่นคงในบั้นปลายชีวิต เหมือนบุคคลในครอบครัวเดียวกับผู้บริหาร

8. มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน ด้วยเหตุความเป็นทีมงานหรือครอบครัวเดียวกัน รวมทั้งช่วยแบ่งเบาค่าใช้จ่ายของบุคลากร

9. มีการจัดรถรับส่งพนักงาน ด้วยเหตุผลเช่นเดียวกันกับการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมถึงความห่วงใยการเดินทาง ช่วยลดค่าใช้จ่ายประจำวัน

10. มีคณะกรรมการสวัสดิการ ด้วยเหตุผลเป็นตัวกลางให้นายจ้างและลูกจ้าง โดยมีเป้าหมายเดียวกัน คือ การทำให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานและการดำรงชีวิตปกติ และเป้าหมายนี้จะเป็นกรอบแนวทางให้ คณะกรรมการสวัสดิการฯ ได้ทำงานได้อย่างชัดเจน

11. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้วยเหตุผลการบริหารค่าตอบแทนควรต้องจัดทำให้เป็นมาตรฐาน ตรวจสอบได้ เพื่อยืนยันความยุติธรรม

นอกจากนี้ คณะผู้วิจัย ได้ข้อมูลสำคัญจากผู้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนเปอร์เซ็นต์การปรับขึ้นค่าตอบแทนในรอบ 3 ปี โดยประมาณ 3 % - 7 %

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของ การฝึกอบรมและพัฒนา ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน ด้วยเหตุผลองค์กรต้องการมีระบบการอบรมที่ชัดเจน รวมทั้งในระบบคุณภาพต่างๆ เช่น ISO 9001 มีข้อกำหนดอย่างชัดเจนว่าองค์กรที่จะได้รับการรับรองต้องมีแผนการอบรมอย่างชัดเจนทุกปี

2. มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยเหตุผลเพื่อความมีมาตรฐานในการทำงาน รวมทั้งมีประสิทธิภาพ

3. มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี ด้วยเหตุผลการอบรมตอบสนองความต้องการของบุคลากรขององค์กรอย่างแท้จริง ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการใช้งบประมาณ

4. มีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผลเป็นการอบรมที่เป็นแนวทางที่หัวหน้างานกับลูกทีมจะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันผ่านกระบวนการสอนงานด้วยเครื่องมือจริง สถานที่จริง และสถานการณ์จริง ที่จะเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด รวมทั้งทั้ง 2 ฝ่ายจะได้เรียนรูปแบบการทำงานของแต่ละฝ่าย ทำให้เกิดการเข้าใจกันมากขึ้น

5. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงาน 50 % ด้วยเหตุผลทักษะเป็นสิ่งสำคัญในกระบวนการผลิต และเป็นคนกลุ่มใหญ่ในโรงงาน

6. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน 20 % ด้วยเหตุผลความรู้เป็นแนวคิดหลักการพื้นฐานของการต่อยอดด้านทักษะ ความสามารถและทัศนคติ

7. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กร 20 % ด้วยเหตุผลเพื่อการสร้างทีม รวมปรับมุมมอง ปรับแนวคิดที่มีต่อองค์กรในเชิงบวก

8. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ(Capacity)เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร 10 % ด้วยเหตุผล เพื่อเตรียมการรองรับการเกษียณอายุหรือลาออกของผู้บริหาร รวมทั้งเป็นการเตรียมพร้อมสำหรับว่าที่ผู้บริหารในอนาคตให้มีความพร้อมตลอดเวลาหากได้เลื่อนตำแหน่งในอนาคต

9. มีการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรม เช่น รายงานผลการฝึกอบรม ด้วยเหตุผลการวัดผลประสิทธิภาพของการฝึกอบรมว่ามีมากน้อยเท่าไร มีช่วงว่างระหว่างความคาดหวังขององค์กรกับความรู้ ทักษะ และความสามารถในปัจจุบันของพนักงานที่ผ่านการอบรมมาแล้ว เพื่อนำไปสู่การต่อยอดของการอบรมและพัฒนาต่อไป

10. มี KPI ของการอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจน เช่น การจัดฝึกอบรมตามกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ด้วยเหตุผล การปฏิบัติตามกฎหมาย รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาชีพของสาขาต่างๆ และปัจจุบันเองภาครัฐที่เกี่ยวข้องให้ค่าใช้จ่ายในการอบรมสามารถนำไปลดหย่อนภาษีรายได้นิติบุคคล 200 เปอร์เซ็นต์

11. มีการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ผ่านแนวคิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องที่มีผลของคำตอบสุดท้ายเรื่องการลดต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

12. มีการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผล การรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตไม่ว่าเรื่องบุคลากรที่จะมีการลาออก เกษียณอายุ องค์กรก็มีความมั่นใจว่าองค์ความรู้ต่างๆ ขององค์กรไม่สูญหายไปพร้อมบุคลากรเหล่านั้น

13. มีการจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผลเพื่อสร้างความมั่นใจ เชื่อมั่นที่จะทำงานกับองค์กร รวมทั้งถือเป็นกิจกรรมที่จะแนะนำในเรื่องต่างๆ ให้บุคลากรใหม่ได้ทราบ เช่น ประวัติบริษัท ผู้บริหาร ระบบต่างๆ วัฒนธรรมองค์กร ระเบียบกฎเกณฑ์การปฏิบัติของพนักงาน ผลิตภัณฑ์ เส้นทางอาชีพในองค์กร สวัสดิการต่างๆ เป็นต้น

14. มีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอก ด้วยเหตุผล ไปเติมเต็มองค์ความรู้ในส่วนที่องค์กรไม่มี ร่วมทั้งถือเป็นการทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์องค์กรให้ภายนอกได้รับรู้

15. มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศและต่างประเทศ ด้วยเหตุผล เพื่อการเรียนรู้ต้นแบบองค์กรที่ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากนี้คณะผู้วิจัยได้รับข้อมูลสำคัญของจำนวนครั้งที่พนักงานเข้าร่วมการอบรมพัฒนาอย่างเต็มรูปแบบของบริษัท 6 – 10 วัน/ปี ไม่รวมเรื่องการปฐมนิเทศหรือการสอนงาน OJT (On The Job Training) ของหัวหน้างาน

6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของ การบริหารผลการปฏิบัติงาน ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปใช้ในการจ่ายโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน ด้วยเหตุผลการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ และมุ่งมั่นพัฒนาตัวเองในปีต่อไป

2. มีกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ชัดเจน ด้วยเหตุผล เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้กับหัวหน้างานที่เป็นรูปธรรมและชัดเจน มาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งความชัดเจนยังส่งเสริมความยุติธรรมในการประเมินผลงาน ลดความขัดแย้ง

3. มีการใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผลเป็นระบบที่สามารถวัดเป็นรูปธรรมได้ มีความโปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้

4. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยหัวหน้างาน ด้วยเหตุผลเป็นผู้ที่ทำงานใกล้ชิดกับทีมงานมากที่สุด รวมทั้งเป็นเครื่องมือการบริหารงานบริหารคนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

5. มีนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน ด้วยเหตุผล ความชัดเจนสำหรับการปฏิบัติของหัวหน้างาน ที่จะบริหารผลการปฏิบัติงานและพนักงานที่ปฏิบัติงาน ได้เข้าใจตรงกัน รวมทั้งเป็นการสื่อสารความต้องการ เป้าหมาย และภาระงานระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง ที่จะทำให้ให้เกิดความไว้ใจระหว่างกัน

6. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ด้วยเหตุผลเป็นการสร้างแรงจูงใจการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งผลถึงผลลัพธ์การปฏิบัติที่ดีอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งผลงานที่ปรากฏส่งผลต่อความ “ก้าวหน้าในอาชีพ” จะทำให้เกิดการกระตุ้นให้พนักงานชื่นชอบที่จะพิชิตเป้าหมาย

7. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนา ด้วยเหตุผลการเติมเต็มในจุดด้อยของพนักงาน รวมทั้งเป็นการให้โอกาสพนักงานได้พัฒนาตัวเอง

8. มีเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน ด้วยเหตุผลการมีมาตรฐานชัดเจนเป็นธรรม สร้างความมั่นใจต่อระบบให้กับบุคลากร

9. มีการนำผลการประเมินผลทดลองงาน ไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน ด้วยเหตุผลเป็นกระบวนต่อยอดกระบวนการคัดเลือกบุคลากรให้คุณภาพ

10. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้ง ต่อปี ด้วยเหตุผลเพื่อนำไปสู่การต่อยอดในมิติต่างๆ เช่น ขึ้นเงินเดือน ให้โบนัส เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

11. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงาน ด้วยเหตุผล การสร้างขวัญกำลัง การให้โอกาสที่เกิดจากความสามารถจริง จากระบบการตรวจสอบที่มีระบบ ได้มาตรฐาน

7. การพัฒนาองค์การ (Organization Development)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของ การพัฒนาองค์การ ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. บริษัทมีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผล องค์กรต้องมีนโยบาย กลยุทธ์แผนการดำเนินชัดเจน มีการสื่อสารทำความเข้าใจให้บุคลากรรับทราบอย่างละเข้าใจ จึงจะทำให้เกิดการบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

2. บริษัทมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน ด้วยเหตุผล องค์กรต้อง โครงสร้างการบริหารงาน โครงสร้างการบังคับบัญชา ผังโครงสร้างองค์กร ที่แบ่งแยกบทบาทหน้าที่ของ “คน” ไว้ชัดเจนจึงจะทำให้การพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถตาม Job Description

3. บริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่างๆ ด้วยเหตุผลเพื่อเป็นการสร้างการมีส่วนร่วมความเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจของบุคลากร

4. บริษัทมีการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำ มีระบบและเป็นรูปธรรมชัดเจน ด้วยเหตุผล เพื่อให้องค์กรได้ทราบถึงทรัพยากรขององค์กรในปัจจุบันมีมีจุดอ่อนจุดแข่งอย่างไรเพื่อที่จะนำไปสู่การพัฒนา รักษาไว้ และทราบโอกาส อุปสรรคในการดำเนินการธุรกิจเพื่อเตรียมการรองรับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

5. บริษัทมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน ด้วยเหตุผล เพื่อให้เกิดการหลอมรวมบุคลากรในองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว

6. บริษัทมีการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงาน ด้วยเหตุผล เพื่อจะได้รับทราบปัจจัยความเสี่ยงที่จะมาเป็นอุปสรรคการดำเนินธุรกิจ และองค์กรจะได้มีระบบที่มารองรับควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นอย่างเป็นระบบ

7. บริษัทมีการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนก ทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน ด้วยเหตุผล องค์กรจะมีเครื่องมือชี้วัดผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ง่ายต่อการบริหารผลงาน

8. บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับ ด้วยเหตุผลการยกระดับขีดความสามารถของ “คน” ในองค์กรให้มีความสามารถในการพิชิตเป้าหมายได้

9. บริษัทมีการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ ด้วยเหตุผล เพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมการบริหารงาน ความเป็นทีมขององค์กร

10. บริษัทมีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากล เช่น ISO9001, IATF16949 ด้วยเหตุผล องค์กรมีบริบทที่ต้องมีการติดต่อทางธุรกิจกับองค์กรที่มีมาตรฐานสากล จึงจำเป็นต้องมีระบบคุณภาพที่เป็นสากล

11. บริษัทมีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน ด้วยเหตุผล องค์กรต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย ที่ชัดเจน และมีการสื่อสารให้บุคลากรทราบอย่างทั่วถึง สม่ำเสมอ จึงจะทำให้องค์กรสามารถที่จะดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

8. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของ การพัฒนาสายอาชีพ ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. บริษัทมีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน ด้วยเหตุผลการพัฒนาสายอาชีพถือเป็นปัจจัยสำคัญของความยั่งยืนขององค์กร

2. บริษัทมีการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน ด้วยเหตุผลทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นทรัพยากรที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจ องค์กรจึงให้ความสำคัญกับการพัฒนาสายอาชีพ

3. บริษัทมีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานด้วยเหตุผลความชัดเจน โปร่งใส ยุติธรรมและความเสมอภาค

4. มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน ด้วยเหตุผลการปฏิบัติที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน

5. บริษัทมีการจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน ด้วยเหตุผลของการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมว่าบริษัทให้ความสำคัญกับการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม

6. บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 % ด้วยเหตุผลองค์กรมีนโยบายให้ความสำคัญกับการคัดเลือกผู้บริหารจากภายในก่อน รวมทั้งเป็นการสร้างขวัญกำลังใจและเป็นกระบวนการที่จะรักษาบุคลากรให้อยู่ทำงานกับองค์กรนานๆ

7. บริษัทมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผลการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งเป็นกระบวนการดำเนินกิจกรรมอย่างมีส่วนร่วม โปร่งใส ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพ เป็นรูปแบบของคณะกรรมการไม่ใช่เกิดจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง

8. บริษัทมีโครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ ด้วยเหตุผลพิจารณาถึงความยั่งยืนและให้ได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ

9. การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ องค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่น หรือองค์กรทุนญี่ปุ่น ให้ข้อมูลลำดับความสำคัญของกิจกรรมหลักของ การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่สอดคล้องกัน ดังนี้

1. บริษัทมีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้วยเหตุผลการทำ CSR ให้เกิดความชัดเจน เป็นรูปธรรม และสนับสนุนชื่อเสียงองค์กรได้

2. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ ด้วยเหตุผล เป็นการสร้างการมีส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของโครงการร่วมกัน

3. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ ด้วยเหตุผลการเกิดความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมบริหารโครงการ และภาคภูมิใจในองค์กรว่ามีความรับผิดชอบต่อสังคม

4. บริษัทมีการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี ด้วยเหตุผลเป็นการแสดงออกอย่างเป็นรูปธรรมด้วยการจัดสรรงบประมาณส่วนหนึ่งให้เป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ

5. บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชน เช่น การสื่อสาร การบริหารงานด้านสิ่งแวดล้อม และการติดตามผลการตรวจวัดสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุผลการสร้าง

ความรู้สึกที่ดีในความรู้สึกของชุมชนที่มีต่อองค์กร รวมทั้งความโปร่งใส ตรวจสอบได้ เกิดความไว้เนื้อเชื่อใจกัน

6. บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน เช่น การสนับสนุนการศึกษา การรับบุตรหลานพนักงานเข้ารับการฝึกประสบการณ์วิชาชีพ ด้วยเหตุผลการเป็นครอบครัวเดียวกัน และถือเป็นการร่วมช่วยเหลือในเรื่องค่าใช้จ่ายของบุคลากร

7. บริษัทมีนโยบายการส่งเสริมกิจกรรมอนุรักษ์พลังงานอย่างเป็นรูปธรรม ด้วยเหตุผล เพื่อลดการปลดปล่อยก๊าซเรือนกระจก รวมทั้งกระทบในภาพบวกต่อภาพลักษณ์ในสายตาชุมชน ลูกค้า

ส่วนที่ 2

ผลกระทบที่ได้รับจากการดำเนินกิจกรรมของการบริหารจัดการทรัพยากรทรัพยากรมนุษย์ จากส่วนที่ 1 พอสรุปได้ดังนี้

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

1. ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า
2. ใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า
3. การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด
4. วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ
5. มีกระบวนการผลิตที่ดี
6. มีผลผลิตที่ดี
7. จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลง
8. การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้
9. การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้
10. บริษัทได้รับการรับรองระบบคุณภาพ เช่น ISO9001, IATF16949, ISO14001

การสร้างภาพลักษณ์

1. บริษัทมียอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี จำนวนผู้มาสมัครงานกับบริษัทเพิ่มขึ้นทุกปี
2. บริษัทได้รับรางวัลยกย่องชมเชย ด้านโรงงานสีขาว, ความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. บริษัทมีการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ
4. บริษัทไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี

5. บริษัทไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ

การสร้างขวัญและกำลังใจ

1. บริษัทมีสถิติการขาดงานต่ำ
2. บริษัทมีสถิตการลาออกต่ำ
3. บริษัทไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา

การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ

1. อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 – มากกว่า 10 ปี
2. พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท
3. พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ
4. ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ
5. จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์
6. พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร

อัตราการลาออก (Turn Over)ลดลง จากเดิม 3 - 15 % และลดลงในปัจจุบัน 1- 8 %

บทที่ 5
สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การนำเสนอบทนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสรุปผลการศึกษา (Conclusion) ให้ความกระชับของเนื้อหา พร้อมกับอภิปรายผล (Discussion) ของงานวิจัยในประเด็นที่สำคัญๆ และเสนอแนะเกี่ยวกับอิทธิพลของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อองค์กรทุนไทย องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจภาคการผลิตอุตสาหกรรมยานยนต์ จำนวน 235 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 56.90 และเป็นธุรกิจภาคการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ จำนวน 178 คน คิดเป็นร้อยละ 43.10 มีที่ตั้งของสถานประกอบการที่ จังหวัดชลบุรี มากที่สุด จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 36.60 มีสัดส่วนการถือหุ้นของบริษัทในสัญชาติไทยร่วมกับสัญชาติญี่ปุ่น มากที่สุด จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 47.22 มีจำนวนพนักงานมากกว่า 200 คน มากที่สุด จำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 63.40 และเป็นเพศหญิง มากที่สุด จำนวน 223 คน คิดเป็นร้อยละ 53.90

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่บริษัทดำเนินกิจกรรมด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

กิจกรรมการวางแผนกำลังคนส่วนใหญ่มีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท จำนวน 210 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 11.84 รองลงมามีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 10.09 มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้ามีจำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 9.98 มีการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงาน จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 8.91 และมีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 8.29

กิจกรรมการสรรหาและคัดเลือกส่วนใหญ่มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัท จำนวน 351 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 10.70 รองลงมาฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 7.07 ส่วนการสรรหาและคัดเลือกที่บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจนมีจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 6.31 มาจากการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ จำนวน 202 คน คิดเป็นร้อยละ 6.16 และมีการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง จำนวน 195 คน คิดเป็นร้อยละ 5.95

กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ส่วนใหญ่มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี จำนวน 223 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.78 รองลงมามีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 10.01 ส่วนพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่างๆอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 160 คน คิดเป็นร้อยละ 9.89 มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน จำนวน 151 คน คิดเป็นร้อยละ 9.33 และมีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 9.27

กิจกรรมการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการส่วนใหญ่มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน จำนวน 281 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 10.24 รองลงมามีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ จำนวน 264 คน คิดเป็นร้อยละ 9.62 ต่อมาบริษัทมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 9.00 บริษัทมีการจัดรถรับส่งพนักงาน จำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 8.93 และมีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง จำนวน 241 คน คิดเป็นร้อยละ 8.79

กิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา ส่วนใหญ่มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน จำนวน 301 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 10.75 รองลงมามีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอก จำนวน 268 คน คิดเป็นร้อยละ 9.57 มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 7.43 มีระบบการสอนงานOJTอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 และมีการจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม จำนวน 180 คน คิดเป็นร้อยละ 6.43

กิจกรรมการบริหารผลการปฏิบัติงานส่วนใหญ่มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปใช้ในการจ่ายโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน จำนวน 207 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 11.27 รองลงมามีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปี จำนวน 199 คน คิดเป็นร้อยละ 10.84 มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างาน จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 10.19 มีกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจน จำนวน 155 คน คิดเป็นร้อยละ 8.44 และมีนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 7.90

กิจกรรมการพัฒนาองค์การส่วนใหญ่บริษัทมีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม จำนวน 215 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 9.83 รองลงมาบริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ จำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 9.46 บริษัทมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน จำนวน 192 คน คิดเป็นร้อยละ 8.78 มีการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 7.72 และบริษัทมีการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 7.13

กิจกรรมการพัฒนาสายอาชีพ ส่วนใหญ่บริษัทมีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน จำนวน 141 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.43 รองลงมาบริษัทมีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน

จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 10.48 บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 % จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 9.33 บริษัทมีมีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 9.14 และบริษัทมีการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 9.05

กิจกรรมการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ส่วนใหญ่บริษัทมีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม จำนวน 191 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 16.52 รองลงมาบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ จำนวน 187 คน คิดเป็นร้อยละ 16.18 ต่อมาบริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 15.74 และบริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง จำนวน 169คน คิดเป็นร้อยละ 14.62 และบริษัทมีการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 13.75

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่บริษัทดำเนินกิจกรรมด้านการสร้างภาพลักษณ์

การสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท ส่วนใหญ่มียอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี จำนวน 207 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 28.28 รองลงมาได้รับรางวัลยกย่องชมเชย จำนวน 125 คน คิดเป็นร้อยละ 17.08 ไม่มีข้อร้องเรียนใดๆเกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 ไม่มีข้อร้องเรียนใดๆเกิดขึ้นในรอบ 5 ปี จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 14.48 และมีการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 12.30

การสร้างขวัญและกำลังใจส่วนใหญ่คือไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา จำนวน 172 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 43.22 รองลงมาสถิตการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่อง จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.35 สถิติการขาดงานต่ำ จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 19.35 สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 14.32 และอื่นๆ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.02

การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ ส่วนใหญ่นักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท จำนวน 173 คน ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 17.58 รองลงมานักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 13.82 มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 13.11 อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 10.57 และพนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 10.47

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่บริษัทดำเนินกิจกรรมด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ส่วนใหญ่มีกระบวนการผลิตที่ดี จำนวน 176 คนซึ่งคิดเป็นร้อยละ 13.60 รองลงมาการผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 13.29 มีผลผลิตที่ดี จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 11.21 การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้ จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 10.59 และวัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 10.43

ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. ด้านกิจกรรมการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปีพบว่า การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี ไม่แตกต่างกัน

2. ด้านการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปีพบว่า การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี ไม่แตกต่างกัน

3. ด้านการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปีพบว่า การวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปีแตกต่างกัน

4. ด้านการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้าพบว่า การวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ไม่แตกต่างกัน

5. ด้านการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัทพบว่า การวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัทขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัทแตกต่างกัน

6. ด้านการวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้าพบว่า การวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้าไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า ไม่แตกต่างกัน

7. ด้านการประเมินกำลังคนที่ไม่มีรูปแบบพบว่า การประเมินกำลังคนที่ไม่มีรูปแบบไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินกำลังคนที่ไม่มีรูปแบบ ไม่แตกต่างกัน

8. ด้านการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานพบว่า การวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้นไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น ไม่แตกต่างกัน

9. ด้านการวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กรพบว่า การวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กรขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กรแตกต่างกัน

10. ด้านการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ พบว่า การใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพแตกต่างกัน

11. ด้านกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบพบว่า การใช้กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้กระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ แตกต่างกัน

12. ด้านการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปีพบว่า การสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี แตกต่างกัน

13. ด้านการมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคนพบว่า การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน ไม่แตกต่างกัน

14. ด้านการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจนพบว่า การกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

15. ด้านการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัทพบว่า การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัทขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะภายในและภายนอกบริษัทบริษัทแตกต่างกัน

16. ด้านการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้นพบว่า การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้นไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้นไม่แตกต่างกัน

17. ด้านการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้นพบว่า การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น ไม่แตกต่างกัน

18. ด้านการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น พบว่า การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่นไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่นไม่แตกต่างกัน

19. ด้านการใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางานพบว่า การใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางานไม่แตกต่างกัน

20. ด้านการใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพพบว่า การใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพไม่แตกต่างกัน

21. ด้านการใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการพบว่า การใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการไม่แตกต่างกัน

22. ด้านการเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก เช่น เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) พบว่า การใช้เครื่องมือในการสรรหาคัดเลือก ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้เครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก ไม่แตกต่างกัน

23. ด้านการใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจนพบว่า การใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

24. ด้านกระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรมพบว่า กระบวนสรรหาคัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกระบวนสรรหาคัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม แตกต่างกัน

25. ด้านการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งพบว่า การให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่งไม่แตกต่างกัน

26. ด้านการมีคณะกรรมการในการสอบคัดเลือกพบว่า การมีคณะกรรมการในการสอบคัดเลือกขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคณะกรรมการในการสอบคัดเลือกแตกต่างกัน

27. ด้านการมีฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียวพบว่า ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียวไม่แตกต่างกัน

28. ด้านการมีฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือกพบว่า การสรรหาและสอบคัดเลือกโดยใช้ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างาน ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสรรหาและสอบคัดเลือกโดยใช้ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างาน ไม่แตกต่างกัน

29. ด้านจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือกพบว่า จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือกไม่แตกต่างกัน

30. ด้านจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือกพบว่า จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือกไม่แตกต่างกัน

31. ด้านจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือกพบว่า นวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือกไม่แตกต่างกัน

32. ด้านการไม่กำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกพบว่า ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก ไม่แตกต่างกัน

33. ด้านการสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้นพบว่า การสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้นไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้นไม่แตกต่างกัน

34. ด้านการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์พบว่า การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์แตกต่างกัน

35. ด้านการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์พบว่า การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์ไม่แตกต่างกัน

36. ด้านการสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติพบว่า การสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติไม่แตกต่างกัน

37. ด้านการสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอบมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไปพบว่า การสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไปไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไปไม่แตกต่างกัน

38. ด้านการมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจนพบว่า การที่บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจนไม่แตกต่างกัน

39. ด้านการไม่กำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกันพบว่า บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกันขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน แตกต่างกัน

40. ด้านการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกันพบว่า บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกันขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน แตกต่างกัน

41. ด้านการมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงานพบว่า การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือกพนักงาน แตกต่างกัน

42. ด้านการจัดตั้งสหภาพแรงงานพบว่า การจัดตั้งสหภาพแรงงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดตั้งสหภาพแรงงานไม่แตกต่างกัน

43. ด้านการมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรมพบว่า การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรมแตกต่างกัน

44. ด้านการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำพบว่า การจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน

45. ด้านการจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ทุกปีพบว่า การจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กร

สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน

46. ด้านคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลาพบว่า คู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลาไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลาไม่แตกต่างกัน

47. ด้านการมีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบพบว่า การมีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบไม่แตกต่างกัน

48. ด้านการให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัทพบว่า การให้พนักงานและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัทขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ให้พนักงานมีส่วนร่วมร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัทแตกต่างกัน

49. ด้านกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปีพบว่า กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน ไม่แตกต่างกัน

50. ด้าน KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจนพบว่า การมี KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มี KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจนไม่แตกต่างกัน

51. ด้านการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมพบว่า การสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น การสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

52. ด้านกิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงานพบว่า กิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กร

สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงานแตกต่างกัน

53. ด้านการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงานพบว่า มีการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงานแตกต่างกัน

54. ด้านระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรมพบว่า บริษัทมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรมไม่แตกต่างกัน

55. ด้านการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการพบว่า การสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกัน

56. ด้านการนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมพบว่า การนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

57. ด้านการใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการพบว่า การใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการแตกต่างกัน

58. ด้านการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้องพบว่า การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้องไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น

100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้องไม่แตกต่างกัน

59. ด้านการกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพพบว่า การกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพแตกต่างกัน

60. ด้านการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรพบว่า การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรแตกต่างกัน

61. ด้านการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงานพบว่า การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงานแตกต่างกัน

62. ด้านการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพพบว่า การจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ไม่แตกต่างกัน

63. ด้านจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงานพบว่า การจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงานแตกต่างกัน

64. ด้านการจัดชุดทำงานให้กับพนักงานพบว่า การจัดชุดทำงานให้กับพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงานแตกต่างกัน

65. ด้านการจัดรถรับส่งพนักงานพบว่า การจัดรถรับส่งพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดรถรับส่งพนักงานไม่แตกต่างกัน

66. ด้านคณะกรรมการสวัสดิการพบว่า คณะกรรมการสวัสดิการไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคณะกรรมการสวัสดิการไม่แตกต่างกัน

67. ด้านการมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการพบว่า การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการไม่แตกต่างกัน

68. ด้านการมีมี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจนพบว่า การมี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจนไม่แตกต่างกัน

69. ด้านการจัดที่พักให้กับพนักงานพบว่า การจัดที่พักให้กับพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดที่พักให้กับพนักงานไม่แตกต่างกัน

70. ด้านแผนการอบรมประจำปีชัดเจนพบว่า การมีแผนการอบรมประจำปีชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

71. ด้านการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปีพบว่า การสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปีแตกต่างกัน

72. ด้านการมีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์พบว่า การมีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แตกต่างกัน

73. ด้านการจัดอบรมภายในอย่างเดียวพบว่า การจัดอบรมภายในอย่างเดียว ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดอบรมภายในอย่างเดียว ไม่แตกต่างกัน

74. ด้านการส่งพนักงานไปอบรมภายนอกพบว่า การส่งพนักงานไปอบรมภายนอกขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอกแตกต่างกัน

75. ด้านการจัดปฐมนิเทศน์อย่างเป็นรูปธรรมพบว่า การจัดปฐมนิเทศน์อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดปฐมนิเทศน์อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

76. ด้านการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรมพบว่าการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

77. ด้านการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรมพบว่า การจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กร

สัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

78. ด้านการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศพบว่า การส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ ไม่แตกต่างกัน

79. ด้านการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศพบว่า การส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศแตกต่างกัน

80. ด้านช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social networkพบว่า การมีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network แตกต่างกัน

81. ด้าน KPI ของการอบรมและพัฒนา อย่างชัดเจนพบว่า การมี KPI ของการอบรมและพัฒนา อย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มี KPI ของการอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

82. ด้านระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรมพบว่า การมีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

83. ด้านการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรมพบว่า การติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

84. ด้านการขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงานพบว่า การขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน ไม่แตกต่างกัน

85. ด้านการจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งพบว่า การจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย

100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำ ไม่แตกต่างกัน

86. ด้านสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงานพบว่า สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนการอบรมและให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงานแตกต่างกัน

87. ด้านสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงานพบว่า สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงานไม่แตกต่างกัน

88. ด้านสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กรพบว่า สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กรไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กรไม่แตกต่างกัน

89. ด้านสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารพบว่า สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหารไม่แตกต่างกัน

90. ด้านนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันพบว่า นโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกันแตกต่างกัน

91. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปีพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปีไม่แตกต่างกัน

92. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปีพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปีขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปีแตกต่างกัน

93. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างานพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างานแตกต่างกัน

94. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการพบว่าการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการ ไม่แตกต่างกัน

95. ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเองพบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเองไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเองไม่แตกต่างกัน

96. ด้านการกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจนพบว่า การกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจนไม่แตกต่างกัน

97. ด้านการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัสเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือน พบว่าการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัสเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัสเลื่อนตำแหน่งขึ้นเงินเดือนแตกต่างกัน

98. ด้านการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนาพบว่า การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนาขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติ

ญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนาแตกต่างกัน

99. ด้านการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงานพบว่า การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงานไม่แตกต่างกัน

100. ด้านการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่งพบว่า การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่งขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่งแตกต่างกัน

101. ด้านการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงานพบว่า การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงานแตกต่างกัน

102. ด้านเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนพบว่า เครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจนแตกต่างกัน

103. ด้านการใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมพบว่า การใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมไม่แตกต่างกัน

104. ด้านการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมพบว่า การจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

105. ด้านการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่างๆ พบว่า การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่างๆ ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่างๆ ไม่แตกต่างกัน

106. ด้านการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ พบว่า การให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆแตกต่างกัน

107. ด้านการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำมีระบบและเป็นรูปธรรม ชัดเจนพบว่า การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำมีระบบและเป็นรูปธรรม ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ ไม่แตกต่างกัน

108. ด้านการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมพบว่า การนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมแตกต่างกัน

109. ด้านระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพพบว่า มีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพแตกต่างกัน

110. ด้านการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงานพบว่า การจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงานแตกต่างกัน

111. ด้านระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบพบว่า มีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย

100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบแตกต่างกัน

112. ด้านระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากลพบว่า มีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากลขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากลแตกต่างกัน

113. ด้านการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจนพบว่า การกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจนไม่แตกต่างกัน

114. ด้านการกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจนพบว่า การกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจนแตกต่างกัน

115. ด้านโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนพบว่า การมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนไม่แตกต่างกัน

116. ด้านระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมพบว่า มีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม ไม่แตกต่างกัน

117. ด้านโครงการบริหารจัดการคนเก่งพบว่า มีโครงการบริหารจัดการคนเก่งขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงการบริหารจัดการคนเก่งแตกต่างกัน

118. ด้านการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจนพบว่า การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน ไม่แตกต่างกัน

119. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนพบว่า มีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจนไม่แตกต่างกัน

120. ด้านการกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับพบว่า การกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับแตกต่างกัน

121. ด้านการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานพบว่า การกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานไม่แตกต่างกัน

122. ด้านมีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานพบว่า มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงานไม่แตกต่างกัน

123. ด้านการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนพบว่า การกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนแตกต่างกัน

124. ด้านการมีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนพบว่า การมีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติ

125. ด้านการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรมพบว่า การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรมไม่แตกต่างกัน

126. ด้านการจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนพบว่า การจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กร

สัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน แตกต่างกัน

127. ด้านสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 % พบว่า การมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 % ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 %แตกต่างกัน

128. ด้านสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 % พบว่า มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 % ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 % แตกต่างกัน

129. ด้านโครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจพบว่า โครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน

130. ด้านโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไปพบว่า โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไปไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไปไม่แตกต่างกัน

131. ด้านโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นพบว่า โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นแตกต่างกัน

132. ด้านนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมพบว่า นโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมไม่แตกต่างกัน

133. ด้านเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ พบว่า เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ ไม่แตกต่างกัน

134. ด้านเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ พบว่า เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆไม่ขึ้นกับ

สัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆไม่แตกต่างกัน

135. ด้านการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปีพบว่า การจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปีไม่แตกต่างกัน

136. ด้านกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งพบว่า กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งไม่แตกต่างกัน

137. ด้านคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมพบว่า การมีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรมไม่แตกต่างกัน

138. ด้านกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชนพบว่า การจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชนขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชนแตกต่างกัน

139. ด้านกิจกรรมความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงานพบว่า การจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงานขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการจัดกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงานแตกต่างกัน

140. ด้านต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่าพบว่า ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่าไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่าไม่แตกต่างกัน

141. ด้านการใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่าพบว่า การใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่าไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่าไม่แตกต่างกัน

142. ด้านการผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนดพบว่า การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนดไม่แตกต่างกัน

143. ด้านวัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพพบว่า วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีวัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพไม่แตกต่างกัน

144. ด้านกระบวนการผลิตที่ดีพบว่า กระบวนการผลิตที่ดีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีกระบวนการผลิตที่ดีไม่แตกต่างกัน

145. ด้านผลผลิตที่ดีพบว่า ผลผลิตที่ดีขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีผลผลิตที่ดีแตกต่างกัน

146. ด้านจำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลงพบว่า จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลงไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลงไม่แตกต่างกัน

147. ด้านจำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์พบว่า จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์ไม่แตกต่างกัน

148. ด้านการดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้พบว่า การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้ไม่แตกต่างกัน

149. ด้านการดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้พบว่า การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้แตกต่างกัน

150. ด้านได้รับการรับรองระบบคุณภาพพบว่า การได้รับการรับรองระบบคุณภาพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ได้รับการรับรองระบบคุณภาพไม่แตกต่างกัน

151. ด้านการเพิ่มขึ้นของยอดขายทุกปีพบว่า ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มียอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี ไม่แตกต่างกัน

152. ด้านได้รับรางวัลยกย่องชมเชยพบว่า การได้รับรางวัลยกย่องชมเชย ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการได้รับรางวัลยกย่องชมเชยแตกต่างกัน

153. ด้านการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำพบว่า การขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำไม่แตกต่างกัน

154. ด้านการไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปีพบว่า การไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปีไม่แตกต่างกัน

151. ด้านการไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจพบว่า การไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจไม่แตกต่างกัน

152. ด้านสถิติการขาดงานต่ำพบว่า การมีสถิติการขาดงานต่ำไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสถิติการขาดงานต่ำไม่แตกต่างกัน

153. ด้านสถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่องพบว่า การมีสถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่องขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่องแตกต่างกัน

154. ด้านไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชาพบว่า การไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชาขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชาแตกต่างกัน

155. ด้านสัดส่วนผู้บริหารที่เดิบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอกพบว่า สัดส่วนผู้บริหารที่เดิบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอกไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีสัดส่วนผู้บริหารที่เดิบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอกไม่แตกต่างกัน

156. ด้านอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปีพบว่า อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปีขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กร

สัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปี แตกต่างกัน

157. ด้านอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปีพบว่า อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปีไม่แตกต่างกัน

158. ด้านอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปีพบว่า อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปีไม่แตกต่างกัน

159. ด้านอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปีพบว่า อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปีไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี ไม่แตกต่างกัน

160. ด้านอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปีพบว่า อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปีขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีอายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี แตกต่างกัน

161. ด้านพนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัทพบว่า พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัทขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีพนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัทแตกต่างกัน

162. ด้านพนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอพบว่า พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอไม่แตกต่างกัน

163. ด้านความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพพบว่า ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน

164. ด้านจำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์พบว่า จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย

100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีจำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์ไม่แตกต่างกัน

165. ด้านพนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กรพบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ กล่าวคือ องค์กรสัญชาติไทย 100% องค์กรสัญชาติญี่ปุ่น 100% และองค์กรสัญชาติร่วมทุนญี่ปุ่น มีพนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร แตกต่างกัน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนญี่ปุ่นหรือองค์กรทุนญี่ปุ่นผู้วิจัยได้อภิปรายผลในประเด็นที่สำคัญ ดังนี้ โครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบ 9 สายงานหลัก คือ

1. การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)
2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)
3. พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)
4. การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit)
5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)
6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)
7. การพัฒนาองค์การ (Organization Development)
8. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)
9. การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility)

ความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับผลจากการมีโครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์

1. สร้างภาพลักษณ์
2. สร้างขวัญและกำลังใจ
3. สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ
4. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน
5. ด้านปริมาณงาน
6. ด้านคุณภาพงาน
7. ด้านเวลา
8. ด้านค่าใช้จ่าย
9. ด้านการมีส่วนร่วม

1. อภิปรายผลการวิเคราะห์ด้านการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 % มีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคน โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ด้านการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี ด้านการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี ด้านการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ด้านการวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า ด้านไม่มีการประเมินกำลังคนที่มีรูปแบบ ด้านการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น ด้านการมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการวางแผนกำลังคน และด้านการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคน โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ด้านการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี ด้านการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท ด้านการวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร ด้านการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ ด้านกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ และด้านการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี

รวมทั้งหากพิจารณาผลการศึกษาของกลุ่มตัวอย่างพบว่ากลุ่มตัวอย่างไม่ว่าสัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 ต่างให้ความสำคัญและมีการดำเนินการทุกกิจกรรมของ ด้านการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) เช่น มีการดำเนินกิจกรรมการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี วางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี และ 1 ปี การวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า การวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท การวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า ไม่มีการประเมินกำลังคนที่มีรูปแบบ การวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น การวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร การใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ มีกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ มีการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน มีการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจน

จากผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ จันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดย การวางแผนกำลังคน ให้ความสำคัญลำดับที่ 8 รวมทั้งหากพิจารณาจากการขยายธุรกิจในภูมิภาคอันเป็นบริบทความจำเป็นในงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่หลายภาคส่วน ต่างลงความเห็นว่ามีความจำเป็นที่ต้องเร่งจัดการ เรื่องการวางแผนกำลังคน โดยที่รัฐบาลของประเทศสิงคโปร์ให้ความสำคัญกับการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) มีการดำเนินการในภาพใหญ่ของประเทศ มีการประกาศสร้างคนสิงคโปร์

ให้เป็นกำลังหลักของประเทศ ทดแทนการพึ่งพาแรงงานต่างชาติ แต่อย่างไรก็ตามมีพบความแตกต่างกับการศึกษาของจิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 ที่พบว่า งานด้านการวางแผนกำลังคน (WP) (65.55%) แนวโน้มความสำคัญน้อยอยู่ จึงจำเป็นที่งานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่หลายภาคส่วน เร่งจัดการ เรื่องการวางแผนกำลังคน แต่ก็มีหลายประเทศมิได้เห็นเป็นแนวโน้มที่สำคัญและเพิ่มสูงขึ้น

2. อภิปรายผลการวิเคราะห์ด้านการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100%มีการใช้แนวทางการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรมด้านการสรรหาและคัดเลือกดังนี้ ด้านการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้น ด้านการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ online เท่านั้น ด้านการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อหนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น ด้านการใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางาน ด้านการใช้เครือข่ายในการแนะนำจากสมาคมวิชาชีพ ด้านการใช้เครือข่ายจากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการ ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหาคัดเลือก เช่น เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) ด้านการใช้ KPI ในการสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน ด้านการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง ด้านการให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว ด้านการให้ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก ด้านกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือกบริษัทกำหนดสัดส่วนความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือก และสัดส่วนความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือก และสัดส่วนความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือก รวมทั้งไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก การสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้น การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนการสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์ การสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติ การสอบสัมภาษณ์มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอบมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไป บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจน

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการใช้แนวด้านการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการโดยมีกิจกรรมด้านการสรรหาและคัดเลือกดังนี้ การประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะ ภายในและภายนอกบริษัท มีกระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐานเที่ยงตรงยุติธรรม มีรูปแบบให้คณะกรรมการในการสอบคัดเลือก การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์ บริษัทมีการกำหนดและไม่

กำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือกหาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของการสรรหาคัดเลือก

จากผลการศึกษาสอดคล้องกับการศึกษาของ จันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดย การสรรหาและคัดเลือก ให้ความสำคัญลำดับที่ 9 และยังพบความสอดคล้องกับข้อมูลที่ได้จากการศึกษาในกิจกรรมที่ดำเนินการคือ องค์กรธุรกิจของสิงคโปร์ มีการสื่อออนไลน์ในการสรรหาพนักงาน มีการใช้บริการของบริษัทผู้รับเหมาแรงงานในการสรรหา และการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่พบข้อความสอดคล้องกับประเทศสหรัฐอเมริกาและผลจากที่ผู้วิจัยได้พบข้อมูลเช่นเดียวกันคือ มีการใช้เว็บไซต์สมัครงานในการสรรหาผู้สมัครงานในปริมาณมาก ๆ มีแนวโน้มการใช้สื่อสังคมออนไลน์เพิ่มมากขึ้น และผู้ประกอบการส่วนใหญ่นิยมจ้างบุคลากรแบบชั่วคราวเพิ่มมากขึ้น เพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย และนิยมใช้วิธีการสัมภาษณ์บุคลากรเป็นหลัก รวมถึงมีการพัฒนาเครื่องมือวัด และแบบทดสอบต่าง ๆ (Assessments) เพื่อให้วิธีการคัดเลือกบุคลากรมีความเป็นวิทยาศาสตร์มากขึ้น

แต่อย่างไรก็ตามมีพบความแตกต่างกับการศึกษาของจิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 ที่พบว่า งานสรรหาและคัดเลือก (RS) (50.98%) แนวโน้มความสำคัญน้อยอยู่ จึงจำเป็นที่งานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่หลายภาคส่วน เร่งจัดการ เรื่องการสรรหาและคัดเลือก แต่ก็มีหลายประเทศมิได้เห็นเป็นแนวโน้มที่สำคัญและเพิ่มสูงขึ้น เช่นเดียวกับการวางแผนกำลังคน

3. อภิปรายผลการวิเคราะห์พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100%มีการใช้แนวทางดำเนินการพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรมด้านการสรรหาและคัดเลือกดังนี้ การจัดตั้งสหภาพแรงงาน การจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ การจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ทุกปี มีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่าย มีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ มี KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจน

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการใช้แนวทางดำเนินการพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการโดยมีกิจกรรมด้าน

การสรรหาและคัดเลือกดังนี้ มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรม มีการให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์ มีการดำเนินงานของบริษัทมีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม มีกิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงาน มีการศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรในแต่ละหน้าที่แต่ละลักษณะงาน

จากผลการศึกษาพบความสอดคล้องของการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดยพบว่า บุคลากรสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ มีความสำคัญอันดับ 4 และสอดคล้องกับการศึกษาของ Casio (2003) :ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อผลผลิต คุณภาพชีวิตการทำงานผลกำไร โดยองค์กรต้องมีระบบการแก้ปัญหาความขัดแย้ง (Conflict resolution) เปิดโอกาสให้มีการรับเรื่องร้องทุกข์ได้ตลอดเวลา มีการแก้ปัญหาที่เป็นระบบเป็นรูปธรรม การเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม (Employee participation) มีระบบการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคลากรและองค์กร (Communication) มีการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การร่วมเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ มีการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกับองค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของณัฏฐณิชา ณ นคร (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านองค์กรแห่งความสุขของการกีฬาแห่งประเทศไทย การแข่งขันกีฬาสีประจำสานักงานและหน่วยงานภายในให้เกิดความสามัคคี และสร้างความรู้สึกการทำงานให้เสมือนกับอยู่ในครอบครัวเดียวกัน และสอดคล้องกับการศึกษาของวรรณภา ลือกิตินันท์ (2557) ในหัวข้อ แนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติ: กรณีศึกษาบริษัทอุตสาหกรรมการผลิต ในภาคตะวันออกที่พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นบริษัทข้ามชาติสัญชาติญี่ปุ่น ซึ่งผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ สินค้าอุปโภคบริโภคและสี มีการจัดกิจกรรมพนักงานสัมพันธ์ครบ 8 ด้าน ตามแนวคิดขององค์กรสุขภาวะอยู่แล้วและมีแนวทางในการริเริ่มจัดองค์กรสุขภาวะ 5 ขั้นตอน คือ การจัดหมวดหมู่กิจกรรมสัมพันธ์ตามองค์ประกอบของแนวคิดองค์กรสุขภาวะ การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานในกิจกรรม การวางแผนงานเพื่อพัฒนากิจกรรมและกำหนดตัวชี้วัด การตรวจสอบความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ และการประเมินความสำเร็จของการสร้างองค์กรสุขภาวะ

อย่างไรก็ตามผลการศึกษาพบความแตกต่างกับการศึกษาของ จิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 โดยได้นำเสนอแนวโน้มงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของ 9 ประเทศในอาเซียน (ยกเว้นเนการาบรูไนดารุสซาลาม) ภายใต้ 9 ประเด็น โดยพบว่าการดำเนินการพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) มีแนวโน้มความสำคัญน้อยอยู่ร้อยละ 68.15

4. อภิปรายผลการวิเคราะห์การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit)

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100%มีการใช้แนวทางดำเนินการพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรมด้านการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit) ดังนี้ ระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง การจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การจัดรถรับส่งพนักงาน การจัดให้มีคณะกรรมการสวัสดิการ การมีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทน และสวัสดิการ การกำหนดให้มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างชัดเจน การจัดที่พักให้กับพนักงาน

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit)โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการโดยมีกิจกรรมด้านการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ ดังนี้ การสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม การใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการจากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ การกำหนดค่าตอบแทนตามทักษะวิชาชีพ การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร การกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงาน การจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงาน การจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน

จากผลการศึกษาพบความสอดคล้องของการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยซึ่งการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญอันดับ 5 และสอดคล้องกับการศึกษาของ Casio (2003) : ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อผลผลิต คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลกำไร ที่เกี่ยวกับค่าตอบแทน โดยผลการศึกษาพบว่า มีผลตอบแทนที่เป็นธรรม (Equitable compensation)โดยมีข้อสรุปโดยรวมว่าต้องมี ผลตอบแทนที่เหมาะสม (Compensation) รวมทั้งต้องมีการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกับองค์กร มีการสอบถามในแบบสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและรักษาบุคลากรให้อยู่ทำงานกับองค์กรนานๆ ไม่ว่าด้านค่าตอบแทน ด้านสุขอนามัย หรือปัจจัยอื่นๆ ที่ไม่ใช่เงิน และมีความสอดคล้องกับรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)(2557)ที่ได้กล่าวไว้ที่เกี่ยวกับประเด็นของค่าตอบแทนที่ว่า เราให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลว่าเป็นทรัพยากรที่มี

คุณค่าและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติต่อบุคลากรของเราอย่างเป็นธรรม ทั้งในเรื่องโอกาสทาง ด้านอาชีพ ค่าตอบแทน และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ที่มีคุณภาพและปลอดภัย

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของณัฏฐณิชา ณ นคร (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านองค์กรแห่งความสุขของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ได้พบว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ในองค์การ มีการเน้นส่งเสริมนโยบายพัฒนาสวัสดิการ และความเป็นอยู่ของพนักงานให้ดีสอดคล้องกับความต้องการจริง

5. อภิปรายผลการวิเคราะห์การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100% มีการใช้แนวทางดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรมด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ดังนี้ มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน มีการจัดอบรมภายในอย่างเดียว มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ มีการกำหนด KPI ของการอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจน มีการขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงาน มาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน มีการจัดกิจกรรม Walk Rally เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กร มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ (Capacity) เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการจัดการดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการโดยมีกิจกรรมด้านดำเนินการฝึกอบรมและพัฒนา ดังนี้ มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี มีจัดทำคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอก มีการจัดปฐมนิเทศอย่างเป็นรูปธรรม มีการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม มีการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรม มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศ มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social network มีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรม มีการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรม มีสัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงาน

จากผลการศึกษาพบความสอดคล้องของการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ซึ่ง การฝึกอบรมและการพัฒนาอยู่ในอันดับที่ 7 รวมทั้งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (2555-2559) เน้นการเสริมสร้างประเทศให้แข็งแกร่งโดยการเสริมสร้างทุนทางสังคม โดยการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์เพื่อให้สังคมไทยเป็นสังคมที่มีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนา

เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) และสอดคล้องกับรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)(2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า เราอยู่ในธุรกิจที่เกี่ยวกับ "คน" เราให้ ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคลว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติต่อบุคลากรของเราอย่างเป็นธรรม ทั้งในเรื่องโอกาสทางการฝึกอบรม เรามีความตั้งใจที่จะ ผลักดันให้พนักงานของเราทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพจนถึง ขีดความสามารถสูงสุดของพวกเขา ดังที่เราได้ยึดถือการ "มุ่งมั่น พัฒนาคน" เป็นหนึ่งในค่านิยมองค์กร 5 ข้อของไมเนอร์

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐพร ฉายประเสริฐ, นิธิมา ยืนยง, พงศ์ธวัช จันทบูลย์ (2560) ที่ได้ศึกษาในประเด็น ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่าผลการศึกษาพบว่า ระดับความสาคัญของจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก พิจารณาแต่ละด้านพบว่าด้านสุขภาพและความปลอดภัยมีระดับความสาคัญสูงสุด รองลงมาคือด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา

6. อภิปรายผลการวิเคราะห์การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100%มีการใช้แนวทางดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรมด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีในรูปแบบคณะกรรมการ การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเอง การกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีชัดเจน การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน มีการใช้ KPI ของการปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการจัดการดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการโดยมีกิจกรรมด้านดำเนินการบริหารผลการปฏิบัติงาน ดังนี้ นโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้งต่อปี การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างาน การนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัสเลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน รวมทั้งไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนา การปรับเปลี่ยนตำแหน่ง และการย้ายข้ามสายงาน มีเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน

จากผลการศึกษาพบความสอดคล้องของการศึกษาของจิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-

2558 โดยได้นำเสนอแนวโน้มงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของ 9 ประเทศในอาเซียน (ยกเว้นเนการาบรูไนดารุสซาลาม) ภายใต้ 9 ประเด็น ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมแนวโน้มงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เป็นแนวโน้มอันดับสูงสุด (83.40%) และเป็นแนวโน้มสูงเป็นอันดับ 1 ใน 4 ประเทศ คือ สิงคโปร์ มาเลเซีย ไทย และฟิลิปปินส์ รองลงมาคือแนวโน้มงานด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PM) (81.27%) รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ จันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ โดยกิจกรรมด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน อยู่ในอันดับที่ 2 รองจาดการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐพร ฉายประเสริฐ, นิธิมา ยืนยง, พงศ์ธวัช จันทบูลย์ (2560) ที่ได้ศึกษาในประเด็น ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่าผลการศึกษาพบว่า ระดับความสาคัญของจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก พิจารณาแต่ละด้านพบว่าด้านการประเมินผลการปฏิบัติการ มีความสำคัญในอันดับที่ 3 รองจากด้านสุขภาพและความปลอดภัยมีระดับความสาคัญอยู่ในอันดับสูงสุดและด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา อยู่ในอันดับ 2

7. อภิปรายผลการวิเคราะห์การพัฒนาองค์การ (Organization Development)

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100%มีการใช้แนวทางดำเนินการพัฒนาองค์การ (Organization Development) โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรมด้านการพัฒนาองค์การ ดังนี้ การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะความคิดเห็นต่าง ๆ การวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำมีระบบและเป็นรูปธรรม ชัดเจน การกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนกทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน มีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน การกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไป

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการจัดการดำเนินการพัฒนาองค์การ (Organization Development) โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการโดยมีกิจกรรมด้านดำเนินการพัฒนาองค์การ ดังนี้ การจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม การให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่าง ๆ การนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายใน

ภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม มีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ การจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงาน มีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ มีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากล การกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน มีโครงการบริหารจัดการคนเก่ง การกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับ การกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน การจัดงบประมาณให้กับ การพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 % และน้อยกว่า 50 % โครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อ การดำเนินโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น

จากผลการศึกษาพบความสอดคล้องของการศึกษาของจิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 โดยได้นำเสนอแนวโน้มงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของ 9 ประเทศในอาเซียน (ยกเว้นเนการาบรูไนดารุสซาลาม) ภายใต้ 9 ประเด็น ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม การพัฒนาองค์การ (OD) (73.78%) กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเป็นอันดับสาม รองจากด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เป็นแนวโน้มอันดับสูงสุด (83.40%) และแนวโน้มงานด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PM) (81.27%)ใกล้เคียงกับการพัฒนาสายอาชีพ (CD) (73.15%) ซึ่งทำให้ทราบถึงผลสะท้อนถึงงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่พยายามเป็น"คู่คิดทางธุรกิจ" มากขึ้น

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรของประเทศสิงคโปร์ในเรื่องการบริหารจัดการคนเก่งโดยมีข้อสรุปว่าภาพขององค์กรเอง ต้องกำหนดกลยุทธ์ต่างๆ มาเพื่อเผชิญกับปัญหาการขาดแคลนคนเก่งและผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้าน จากการประกาศลดแรงงานต่างชาติ องค์กร จึงต้องหากลยุทธ์ต่างๆ เช่นการดึงดูดรักษาและพัฒนาคนเก่งมากขึ้น ซึ่งถือเป็นการดำเนินโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น และการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจนให้กับองค์กรในเรื่องกำลังคนที่จะขาดแคลนในอนาคต และสอดคล้องกับการศึกษาของ เชษฐ, ชัยรัตน์ (2559) ที่ศึกษาในประเด็น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่องค์การสุขภาวะ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร

8. อภิปรายผลการวิเคราะห์การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% มีการใช้แนวทางดำเนินการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรมด้านการพัฒนาสายอาชีพ ดังนี้ การกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน มีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการ

พัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน การแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไป

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการใช้แนวทางดำเนินการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการโดยมีกิจกรรมด้านดำเนินการพัฒนาสายอาชีพ ดังนี้ การกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน การจัดงบประมาณให้กับการพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน มีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน **มากกว่า 50 %** และน้อยกว่า 50 % โครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ โครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น

จากผลการศึกษาพบความสอดคล้องของการศึกษาของจิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 โดยได้นำเสนอแนวโน้มงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของ 9 ประเทศในอาเซียน (ยกเว้นเนการาบรูไนดารุสซาลาม) ภายใต้ 9 ประเด็น ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม การพัฒนาสายอาชีพ (CD) (73.15%) การพัฒนาองค์การ (OD) (73.78%) กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญเป็นอันดับสาม รองจากด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เป็นแนวโน้มอันดับสูงสุด (83.40%) และแนวโน้มงานด้านการบริหารผลการปฏิบัติงาน (PM) (81.27%)ใกล้เคียงกับการพัฒนาองค์การ (OD) (73.78%) รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยได้ ซึ่งผลการศึกษาการวางแผนสายอาชีพกลุ่มตัวอย่างให้สำคัญในอันดับที่ 3

นอกจากนี้ยังพบความสอดคล้องการศึกษาของ Casio (2003) :ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อผลผลิต คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลกำไร ที่พบในประเด็นมีการพัฒนาเส้นทางอาชีพ (Career development) ที่ชัดเจน มีโอกาสและความก้าวหน้า (personal growth) และสอดคล้องกับรายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน)(2557) ในประเด็นการบริหารจัดการบุคลากรที่มีความสามารถ โดยได้ยึดถือการ “มุ่งมั่นพัฒนาคน” เป็นหนึ่งในค่านิยมองค์กร 5 ข้อของไมเนอร์ จึงเป็นความจำเป็นและต้องให้ความสำคัญของทุกองค์กรที่ต้องมีระบบการบริหารจัดการบุคลากรที่มีความสามารถที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง

9. อภิปรายผลการวิเคราะห์การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility) ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% มีการใช้แนวทางดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility) โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง โดยมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ดังนี้ นโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ การจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง มีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม

ผลการศึกษา พบว่า สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น 100 มีการใช้แนวทางดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility) โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการโดยมีกิจกรรมด้านดำเนินการพัฒนาสายอาชีพ ดังนี้ กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชน กิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน

จากผลการศึกษาพบความสอดคล้องของการศึกษาของจิรประภา อัครบวร (2557) ซึ่งได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ.ศ. 2557-2558 โดยได้นำเสนอแนวโน้มงานด้าน ทรัพยากรมนุษย์ของ 9 ประเทศในอาเซียน (ยกเว้นเนการาบรูไนดารุสซาลาม) ภายใต้ 9 ประเด็น ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) เป็นแนวโน้มอันดับสูงสุด (83.40%) และยังพบความสอดคล้องกับการศึกษาของ จันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ซึ่งใช้กรอบในการศึกษาภายใต้ 9 ประเด็นเช่นเดียวกันได้พบว่างานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์มีแนวโน้มที่เพิ่มขึ้นทั้ง 9 ด้าน โดยประเด็นการดำเนินงานด้านความรับผิดชอบต่อสังคม กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญสูงสุด ด้วยเหตุผลการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร สามารถสร้างภาพลักษณ์ให้แก่องค์การ และดึงดูดรักษาบุคลากร สร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากร สามารถกระตุ้นความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ รวมทั้งองค์กรสามารถรักษากลุ่มคนเก่งและสร้างชื่อเสียงให้องค์กรอีกทางหนึ่ง

10. อภิปรายผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% ที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ดังนี้ ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า ใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ กระบวนการผลิตที่ดี จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อยลง จำนวนวัตถุดิบสูญเสีย

จากการผลิตเท่ากับศูนย์ การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้ ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% ที่จะมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ดังนี้ ผลผลิตที่ดี การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้

จากผลการศึกษาพบความสอดคล้องของการศึกษาของ Casio (2003) :ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อผลผลิต คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลกำไร โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญการทำงานที่เน้นไปที่สิ่งแวดล้อม เช่น การสร้างสภาพแวดล้อมที่ให้พนักงานมีความสบายใจ มีความสุขกับการทำงานในการทำงาน รวมทั้งทำงานแล้วมีความปลอดภัย สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สู่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ให้การทำงานสามารถสร้างผลิตภาพ (productivity) และสอดคล้องกับการศึกษาของการศึกษาของสุรพงษ์ นิ่มเกิดผล ในหัวข้อ ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ พบว่า ปัจจัยข้อปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลโดยตรงต่อความสุขในการทำงาน ปัจจัยข้อปฏิบัติทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีอิทธิพลโดยอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และปัจจัยด้านความสุขในการทำงานของพนักงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

นอกจากนี้ยังพบความสอดคล้องกับการศึกษาของ ณัฐพร ฉายประเสริฐ, นิธิมา ยืนยง, พงศ์ธวัช จันทบูลย์ (2560) ที่ได้ศึกษาในประเด็น ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดปทุมธานี ที่พบว่าผลการศึกษาพบว่า ระดับความสาคัญของจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกด้านอยู่ในระดับมาก และหากพิจารณาถึงระดับความสาคัญด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทุกด้านอยู่ในระดับมาก และผลการศึกษายังพบอีกว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในทางบวกในระดับสูง (.862) อย่างมีนัยสาคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และยังสอดคล้องกับการศึกษาของนาตภา ไทยธวัช (2551) ที่ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทกระจกพีเอ็มเค – เซ็นทรัล จำกัด พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์อยู่ในทิศทางเดียวกัน ระดับปานกลางค่าสถิติ 0.01 รวมทั้งสอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐพร ฉายประเสริฐ(2558) ศึกษาเรื่องคุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของโรงงานอุตสาหกรรม ในจังหวัดปทุมธานี พบว่า คุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานในโรงงาน ระดับความคิดเห็นในภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{x}$ = 3.59) ส่วนประสิทธิภาพการทำงาน ระดับความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$ = 3.63) คิดเป็นร้อยละ 72.60

11. อภิปรายผลการวิเคราะห์สร้างภาพลักษณ์

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% ที่จะมีผลต่อการสร้างภาพลักษณ์ โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ดังนี้ ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี การขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% ที่จะมีผลต่อการสร้างภาพลักษณ์ โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ดังนี้ ได้รับรางวัลยกย่องชมเชย

สอดคล้องกับการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ที่พบว่ากิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อการสร้างภาพลักษณ์และสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์การ

12. อภิปรายผลการวิเคราะห์การสร้างขวัญและกำลังใจ

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% ที่จะมีผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ดังนี้ สถิติการขาดงานต่ำ สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัทเมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% ที่จะมีผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ดังนี้ สถิติการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่อง ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา

สอดคล้องกับการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ที่พบว่ากิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรได้เป็นอย่างดี และสอดคล้องกับการศึกษาของการศึกษาของ เชษฐ รัชดาพรรณาธิกุลและชัยรัตน์ ประเสริฐล้า(2559) ที่ศึกษาในประเด็น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่องค์การสุขภาวะ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งบุคลากรจะมีขวัญและกาลังใจในการทำงานให้กับองค์กร รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ Casio (2003) ได้ศึกษาทำการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อผลผลิต คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลกำไร โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการทำงานที่เน้นไปที่การสร้างความสบายใจสภาพแวดล้อม การทำงานที่ปลอดภัย การสร้างให้

คนงานมีความสุขกับงาน ให้โอกาสบุคลากรมีความคิดที่สร้างสรรค์ที่ดี ซึ่งส่งผลไปสู่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น

13. อภิปรายผลการวิเคราะห์การสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีการดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ครบทุกด้านดังนี้

กิจกรรมการวางแผนกำลังคน (Workforce Planning) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรก คือกิจกรรมมีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า

กิจกรรมการสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรกคือ มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะ ภายในและภายนอกบริษัท ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก บริษัทมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจน

กิจกรรมพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรกคือ มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี มีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม

กิจกรรมการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ(Compensation and Benefit) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรกคือ มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน มีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ บริษัทมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม

กิจกรรมการฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรกคือ มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน มีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอก มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี

กิจกรรมการบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรกคือ มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไปใช้ในการจ่ายโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้งต่อปี มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีโดยหัวหน้างาน

กิจกรรมการพัฒนาองค์การ (Organization Development) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรกคือ บริษัทมีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม บริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ บริษัทมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน

กิจกรรมการพัฒนาสายอาชีพ (Career Development) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรก คือ บริษัทมีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน

บริษัทมีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 %

กิจกรรมการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility) มีการดำเนินการ 3 อันดับแรกคือ บริษัทมีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ

นอกจากนี้การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรสัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% พบว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดที่มีการดำเนินกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ครบทุกด้าน มีผลกระทบต่อการดำเนินการขององค์กร ดังนี้

ด้านประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน 3 อันดับแรกพบว่า มีกระบวนการผลิตที่ดี การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด มีผลผลิตที่ดี

ด้านการสร้างภาพลักษณ์ 3 อันดับแรกพบว่า ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี ได้รับรางวัลยกย่องชมเชย ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ

ด้านการสร้างขวัญและกำลังใจ 3 อันดับแรกพบว่า ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา สถิติการขาดงานต่ำ สถิตการลาออกต่ำอย่างต่อเนื่อง

ด้านการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ 3 อันดับแรกพบว่า พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% ที่จะมีผลต่อการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ โดยการให้ความสำคัญไม่แตกต่าง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ดังนี้ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปี อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปี อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์ รวมทั้งการศึกษายังพบข้อมูลแหล่งที่มากิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาจากการสำรวจความต้องการจากพนักงาน ร้อยละ 51 เปอร์เซ็นต์ของกลุ่มตัวอย่าง สอดคล้องกับการศึกษาของณัฏฐณิชา ณ นคร(2556) ในหัวข้อตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านองค์กรแห่งความสุขของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ได้พบว่า ความผูกพันต่อองค์การด้านการคงอยู่ในองค์การ มีการเน้นส่งเสริมนโยบายพัฒนาสวัสดิการ และความเป็นอยู่ของพนักงานให้ดีสอดคล้องกับความต้องการจริง รวมทั้งมีการสร้างความผูกพันต่อองค์การด้านบรรทัดฐาน ให้มุ่งเน้นการสร้างกิจกรรม และโครงการที่ทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรตลอดไป

ผลการศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร สัญชาติไทย 100 % สัญชาติร่วมทุนกับสัญชาติญี่ปุ่น และสัญชาติญี่ปุ่น100% ที่จะมีผลต่อการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ โดยการให้ความสำคัญแตกต่าง ไม่ขึ้นกับสัญชาติของผู้ประกอบการ ดังนี้ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปี อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร

สอดคล้องกับการศึกษาของจันทราภา พิมพ์ชัยกุล (2557) ที่ศึกษาเรื่องแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ.ศ. 2557 – 2558 ที่พบว่ากิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ซึ่งเป็นกิจกรรมหนึ่งของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผลต่อการดึงดูดและรักษาบุคลากร รวมถึงสามารถกระตุ้นความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ และสามารถรักษากลุ่มคนเก่ง และสอดคล้องกับการศึกษาของการศึกษาของ เชษฐ รัชดาพรรณาธิกุลและชัยรัตน์ ประเสริฐล้า (2559) ที่ศึกษาในประเด็น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่องค์การสุขภาวะ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งส่งผลให้บุคลากรมีความรักและผูกพันต่อองค์กร

รวมทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของ Casio (2003) ได้ศึกษาทำการวิจัยเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อผลผลิต คุณภาพชีวิตการทำงาน ผลกำไร โดยองค์กรต้องให้ความสำคัญกับการทำงานที่เน้นไปที่การสร้างความสบายใจสภาพแวดล้อม มีความสุขกับการทำงานในการทำงาน รวมทั้งทำงานแล้วมีความปลอดภัย สร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน สู่การมีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น ให้การทำงานสามารถสร้างผลิตภาพ (productivity) และผลกำไร (profits) มีการสำรวจความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานกับองค์กร มีการสอบถามในแบบสำรวจเกี่ยวกับปัจจัยใดบ้างที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและรักษาบุคลากรให้อยู่ทำงานกับองค์กรนานๆ ไม่ว่าด้านค่าตอบแทน ด้านสุขอนามัย หรือปัจจัยอื่นๆ ที่ไม่ใช่เงิน มีการขยายผลจากการสำรวจไปให้เกิดเป็นรูปธรรม ก็จะมีผลต่อการสร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ

นอกจากนี้ยังพบความสอดคล้องกับ การศึกษาของ ณัฏฐณิชา ณ นคร(2556) ในหัวข้อตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านองค์กรแห่งความสุขของการกีฬาแห่งประเทศไทย ที่ได้พบว่าความผูกพันต่อองค์การ ต้องมีการเน้นส่งเสริมนโยบายพัฒนาสวัสดิการ และความเป็นอยู่ของพนักงาน ตามความต้องการจริงของพนักงาน รวมทั้งมีกิจกรรมที่จะทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นสมาชิกขององค์กร และมีความจงรักภักดีต่อองค์กรตลอดไป ทั้งสอดคล้องกับการศึกษาของการศึกษาของ เชษฐ รัชดาพรรณาธิกุลและชัยรัตน์ ประเสริฐล้า(2559) ที่ศึกษาในประเด็น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่องค์การสุขภาวะ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร รวมทั้งปรับให้เป็นองค์กรแห่งความสุข บุคลากรทำงานอย่างมีความสุข โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือองค์กรสามารถอยู่รอดจากวิกฤติต่างๆ เติบโตอย่างยั่งยืนโดยได้ทั้งผลผลิตและพนักงานมีความสุขกับการทำงาน มีขวัญและกาลังใจในการทำงาน มีความรักและผูกพันต่อองค์กร

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ประกอบการ

1. จากข้อมูลที่พบจากการศึกษาพบว่าโครงสร้างงานด้านทรัพยากรมนุษย์ ประกอบ 9 สายงานหลักไม่ว่าจะเป็นการวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือก พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมและพัฒนา การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาองค์การ การพัฒนาสายอาชีพ การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกับผลจากการดำเนินการด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่จะส่งผลทางบวก ทางลบในการสร้างภาพลักษณ์ สร้างขวัญและกำลังใจ สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ที่จะออกมาในรูปของปริมาณงาน คุณภาพงาน และเวลาในการทำงาน จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ต้องให้ความสำคัญในการดำเนินการให้เป็นรูปธรรม และเป็นธรรม รวมทั้งสะท้อนความเป็นจริงของบริบทขององค์กร

2. การดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ต้องให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรให้มากที่สุด ทั้งในเรื่องของการร่วมแสดงความคิดเห็น การร่วมคณะกรรมการในชุดต่างๆ

ข้อเสนอแนะการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. การทำวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรดำเนินการศึกษาอุตสาหกรรมการผลิตประเภทอื่นๆ หรือธุรกิจบริการ นอกเหนือจากอุตสาหกรรมรถยนต์หรือชิ้นส่วนรถยนต์

2. การทำวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรกำหนดพื้นที่ในการเก็บข้อมูลให้แตกต่างจากงานวิจัยในครั้งนี้

TNI
THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

จิรประภา อัครบวร. .(2557) *การศึกษาเปรียบเทียบแนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศอาเซียนปี พ2558-2557 .ศ.*, วารสารการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (HROD Journal), volume 6 Number 2 July - December 2014 (2557 B.E.), คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

จันทราภา พิมพ์ชัยกุล.(2557) . *แนวโน้มงานทรัพยากรมนุษย์ในประเทศสิงคโปร์ปี พ – 2557 .ศ. 2558*,วารสารการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์และองค์การ (HROD Journal), volume 6 Number 2 July - December 2014 (2557 B.E.), คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

เชษฐ รัชดาพรรณาธิกุลและชัยรัตน์ ประเสริฐล้า.(2559). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่องค์การสุขภาวะ*, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยปทุมธานี ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม – ธันวาคม 2560)

Casio, W. F. (2003). Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits. New York: McGraw-Hill.

บริษัท ไมเนอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด(มหาชน) (2557) *รายงานการพัฒนาอย่างยั่งยืน*

ณัฏฐณิชา ณ นคร(2556) *ตัวแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านองค์กรแห่งความสุขของการกีฬาแห่งประเทศไทย*, วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการกีฬา Volume 13, No.2, December 2014.

วรรณภา ลือกิตินันท์.(2557). *แนวทางการสร้างองค์กรสุขภาวะในบริษัทข้ามชาติกรณีศึกษาบริษัท : อุตสาหกรรมการผลิต ในภาคตะวันออก*, วารสารวิทยาการจัดการ ปีที่ 31 ฉบับที่ 1 (2014): มกราคม - มิถุนายน 2557, คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สุรพงษ์ นิ่มเกิดผล.(2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างความสุขกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็ม เอ ไอ*, วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์ ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (2012): พฤษภาคม - สิงหาคม 2555.

ณัฐพร ฉายประเสริฐ, นิธิมา ยืนยง, พงศ์ธวัช จันทบูลย์.(2560) . *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดปทุมธานี*, วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี ปีที่ 11 ฉบับที่ 25 (2017): พฤษภาคม – สิงหาคม 2560.

นาตภา ไทยธวัช (2551)*ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัทกระจกพีเอ็มเค– เซ็นทรัล จำกัด*, วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยธนบุรี ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 มกราคม 2551.

ณัฐพร ฉายประเสริฐ. (2558). *คุณภาพชีวิตการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของโรงงานอุตสาหกรรม ในจังหวัดปทุมธานี*, วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา ปีที่ : 8 ฉบับที่ : 2 เลขหน้า : 51-64 ปีพ.ศ. : 2558.

ณรงค์วิทย์ แสนทอง(2550)*เส้นทางฝึกอบรมบุคลากร*, เอซอาร์ เซ็นเตอร์, กรุงเทพฯ.

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์(2549).*การจัดการทรัพยากรมนุษย์*, ซีเอ็ดยูเคชัน,กรุงเทพฯ.

TNI
THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ภาคผนวก

แบบสอบถามงานวิจัย

"การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น"

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับคำตอบของท่านตามข้อเท็จจริง

1. ประเภทธุรกิจภาคการผลิต

☐ 1.1 อุตสาหกรรมยานยนต์ ☐ 1.2 ชิ้นส่วนยานยนต์ ☐ 1.3อื่นๆ ระบุ.....

2. ที่ตั้งของสถานประกอบการ

☐ 2.1 กรุงเทพมหานคร ☐ 2.2 ชลบุรี ☐ 2.3 สมุทรปราการ

☐ 2.4 ฉะเชิงเทรา ☐ 2.5 ระยอง ☐ 2.6 อื่นๆ .....

3. สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท

☐ 3.1 สัญชาติไทย 100 % ☐ 3.2 สัญชาติอื่นร่วมกับสัญชาติญี่ปุ่น

☐ 3.3 สัญชาติ ญี่ปุ่น 100 %

4. จำนวนพนักงานของสถานประกอบการ

☐ 4.1 ไม่เกิน 50 คน ☐ 4.2 51-200 คน ☐ 4.3 มากกว่า 200 คน

5. สัดส่วนเพศชายและหญิง(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

5.1 ชาย.....%และหรือจำนวน.....คน 5.2 หญิง.....%และหรือจำนวน.....คน

6. ช่วงอายุของพนักงานส่วนใหญ่(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 18 – 25 ปี.....% ☐ 26 -35 ปี.....% ☐ 36- 45 ปี.....% ☐ 46 ปี ขึ้นไป.....%

7. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดย(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ☐ คณะกรรมการสวัสดิการ

☐ ผู้บริหาร ☐ อื่นๆ.....

8. ที่มาของกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ สำรวจความต้องการพนักงาน ☐ คณะกรรมการสวัสดิการ ☐ อื่นๆ.....

9. ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

☐ 9.1 ประธานบริษัท/เจ้าของกิจการ ☐ 9.2 ผู้จัดการฝ่าย ☐ 9.3 ผู้จัดการส่วน

☐ 9.4 ผู้จัดการแผนก ☐ 9.5 หัวหน้าหน่วย ☐ 9.6 พนักงาน

ตอนที่ 2

ปัจจัยต่อไปนี้ คือ ปัจจัยที่บริษัทท่านได้ดำเนินกิจกรรม"การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์"

ส่วนที่ 1 คำชี้แจง: กรุณาใส่เครื่องหมาย / ใน [ ] หน้าข้อกิจกรรมที่บริษัทท่านได้ดำเนินการ

1. กิจกรรม การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี
	2. มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี
	3. มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี
	4. มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
	5. มีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท
	6. มีการวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า
	7. ไม่มีการประเมินกำลังคนที่มีรูปแบบ
	8. มีการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น
	9. มีการวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร
	10. มีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ
	11. มีกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ
	12. มีการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี
	13. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน
	14. มีการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจนเช่น.....
	15. อื่นๆ .....
	16. อื่นๆ .....
17. จำนวนสัดส่วนต้นทุนแรงงาน ต่อต้นทุนรวม	
☐ ไม่เกิน 1 % ☐ ไม่เกิน 3 % ☐ ไม่เกิน 5 % ☐ 5 % ขึ้นไป	
2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะ ภายในและภายนอกบริษัท
	2. มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้น

	3. มีการมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ on-line เท่านั้น
	4. มีการมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ on-line หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น
	5. มีการใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางาน
	6. มีการใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพ
	7. มีการใช้เครือข่าย จากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการ
	8. มีเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหา คัดเลือก เช่น เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)
	9. มี KPI การสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน เช่น .....
	10. มีกระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐาน เที่ยงตรงยุติธรรม
	11. มีการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง
	12. มีคณะกรรมการในการสอบคัดเลือก
	13. ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว
	14. ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก
	15. จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก บริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือก
	16. จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก บริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือก
	17. จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก บริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือก
	18.ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก
	19. การสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้น
	20. การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์
	21. การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์
	22.การสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติ
	23. การสอบสัมภาษณ์ มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอบมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไป
	24. บริษัมมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจน
	25. บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือก หาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน
	26. บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือก หาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน
	27. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการสรรหาคัดเลือกพนักงาน
	28. อื่นๆ .....
	29.อื่นๆ .....
จำนวนเวลาที่ดำเนินการสรรหาคัดเลือกโดยประมาณ	
☐ ไม่เกิน 15 วัน ☐ ไม่เกิน 30 วัน ☐ 30 วันขึ้นไป	
จำนวนเวลาที่ดำเนินการแจ้งผลการสอบคัดเลือกโดยประมาณ	
☐ ไม่เกิน 5 วัน ☐ ไม่เกิน 10 วัน ☐ ไม่เกิน 15 วัน	
สัดส่วนจำนวนผู้ผ่านการคัดเลือก มาร่วมงานกับบริษัท	

☐ ไม่เกิน 25 % ☐ ไม่เกิน 50 % ☐ ไม่เกิน 75 % ☐ 100 %	
สัดส่วนจำนวนผู้ผ่านทดลองงาน และบรรจุเป็นพนักงาน ☐ ไม่เกิน 25 % ☐ ไม่เกิน 50 % ☐ ไม่เกิน 75 % ☐ 100 %	
จำนวนสัดส่วน ของผู้ที่บรรจุเป็นพนักงานและไม่มีการลาออก ภายใน 1 ปี หลังจากการเริ่มงาน ☐ 25 % ขึ้นไป ☐ 50 %ขึ้นไป ☐ 75 %ขึ้นไป ☐ 100 %	
3. พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน
	2. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรม
	3. มีการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ
	4. มีการจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ ทุกปี
	5. มีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา 6. มีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ
	7. มีการให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท
	8. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี
	9. มี KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจน เช่น .....
	10. มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม
	11. มีกิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงาน
	12. บริษัทท่านมีการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลากรในแต่ละหน้าที่ แต่ละลักษณะงาน
	13. อื่นๆ .....
	14. อื่นๆ .....
	15. อื่นๆ .....
	16. อื่นๆ .....
จำนวนข้อพิพาทในรอบ 3 ปี ☐ ไม่มี ☐ ไม่เกิน 3 ครั้ง ☐ ไม่เกิน 5 ครั้ง ☐ 5 ครั้งขึ้นไป	
4. การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. บริษัทท่านมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม
	2. มีการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ
	3. มีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม
	4. มีการใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการ จากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ
	5. มีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง
	6. มีการกำหนดค่าตอบแทน ตามทักษะวิชาชีพ
	7. มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร

	8. มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงาน
	9. มีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
	10. มีจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงาน
	11. มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน
	12. มีการจัดรถรับส่งพนักงาน
	13. มีคณะกรรมการสวัสดิการ
	14. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ
	15. มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ อย่างชัดเจน เช่น .....
	16. มีการจัดที่พักให้กับพนักงาน
	17. อื่นๆ .....
	18. อื่นๆ .....
จำนวนเปอร์เซนต์การปรับขึ้นค่าตอบแทนในรอบ 3 ปีโดยประมาณ ☐ ไม่มีการปรับขึ้น ☐ ไม่เกิน 3 % ☐ ไม่เกิน 6 % ☐ 7 %ขึ้นไป	
5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน
	2. มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี
	3. มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
	4. มีการจัดอบรมภายในอย่างเดียว
	5. มีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอก
	6. มีการจัดปฐมนิเทศน์อย่างเป็นรูปธรรม
	7. มีการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม
	8. มีการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรม
	9. มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ
	10. มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศ เช่น.....
	11. มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social net-work
	12. มี KPI ของการอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจน เช่น .....
	13. มีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรม
	14. มีการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรม เช่น.....
	15. มีการขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน
	16. มีการจัดกิจกรรมWalk Rally เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
	17. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงาน.....%

	18. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน.....%
	19. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กร.....%
	20. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ(Capacity)เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร.....%
	21. อื่นๆ .....
จำนวนครั้งของพนักงานโดยประมาณที่เข้าร่วมการอบรมพัฒนาของบริษัท.....วัน/ปี	
6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน
	2. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้ง ต่อปี
	3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้ง ต่อปี
	4. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยหัวหน้างาน
	5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ในรูปแบบคณะกรรมการ
	6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเอง
	7. มีกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ชัดเจน
	8. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปใช้ในการจ่ายโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน
	9. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนา
	10. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน
	11. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง
	12. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงาน
	13. มีเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน
	14.มีการใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม
	15. อื่นๆ .....
	16. อื่นๆ .....
7. การพัฒนาองค์การ (Organization Development)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. บริษัทมีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม
	2. บริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ
	3. บริษัทมีการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ
	4. บริษัทมีการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำ มีระบบและเป็นรูปธรรมชัดเจน
	5. บริษัทมีการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม
	6. บริษัทมีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

	7. บริษัทมีการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงาน
	8. บริษัทมีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
	9. บริษัทมีระบบคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากลเช่น.....
	10. บริษัทมีการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนก ทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน
	11. บริษัทมีการกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน
	12. บริษัทมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน
	13. บริษัทมีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม
	14. บริษัทมีโครงการบริหารจัดการคนเก่ง
	15.บริษัทมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน
	16. บริษัทมีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน
	17. บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับ
	18. อื่นๆ .....
	19. อื่นๆ .....
8. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. บริษัทมีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน
	2.บริษัทมีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน
	3. บริษัทมีการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน
	4. มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน
	5. บริษัทมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม
	6. บริษัทมีการจัดงบประมาณให้กับการพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน
	☐7. บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 %
	8. บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 %
	9. บริษัทมีโครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ
	10. บริษัทมีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไป
	11. บริษัทมีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น
	12. อื่นๆ .....
	13. อื่นๆ .....
9. การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. บริษัทมีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
	2. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ
	3. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ

	4. บริษัทมีการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี
	5. บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
	6. บริษัทมีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม
	7. บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชน เช่น ....
	8. บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน เช่น ....
	9. อื่นๆ .....
	10. อื่นๆ .....

ส่วนที่ 2

คำชี้แจง: โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับคำตอบของท่าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ผลที่ได้รับจากการบริหารจัดการทรัพยากรทรัพยากรมนุษย์**ส่วนที่ 1 ของตอนที่ 2**

1.ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตอบได้มากกว่า 1 ข้อเช่น

- ☐ ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า
- ☐ ใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่า
- ☐ การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด
- ☐ วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ
- ☐ มีกระบวนการผลิตที่ดี
- ☐ มีผลผลิตที่ดี
- ☐ จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อย.....เปอร์เซนต์
- ☐ จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์
- ☐ การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้
- ☐ การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้
- ☐ ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ เช่น.....
- ☐ อื่นๆ.....

]**2.**

2. สร้างภาพลักษณ์ตอบได้มากกว่า 1 ข้อเช่น

☐ ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี☐จำนวนผู้มาสมัครงานกับบริษัทเพิ่มขึ้นทุกปี

☐ ได้รับรางวัลยกย่องชมเชย ด้าน.....

☐ มีการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ

☐ ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี

☐ ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ

☐ อื่นๆ.....

☐ อื่นๆ.....

3.สร้างขวัญและกำลังใจตอบได้มากกว่า 1 ข้อเช่น

☐ สถิติการขาดงานต่ำไม่เกิน.....%

☐ สถิตการลาออกต่ำไม่เกิน.....%อย่างต่อเนื่อง.....ปี

☐ ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา

☐ สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัท .....% เมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก

☐ อื่นๆ.....☐อื่นๆ

.....

4.สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ ตอบได้มากกว่า 1 ข้อเช่น

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปี

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปี

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปี

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี

☐ พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท

☐ พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

☐ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ

☐ จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์

☐ พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร

☐ อื่นๆ.....

☐ อื่นๆ.....

5. อัตราการลาออกลดลง(Turn Over)ลดลง (จากเดิม.....% และปัจจุบัน.....%

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในการให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม

แบบสัมภาษณ์งานวิจัย

"การศึกษาเปรียบเทียบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์องค์กรทุนไทย-องค์กรร่วมทุนหรือองค์กรทุนญี่ปุ่น"

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับคำตอบของท่านตามข้อเท็จจริง

1. ประเภทธุรกิจภาคการผลิต

☐ 1.1 อุตสาหกรรมยานยนต์ ☐ 1.2 ชิ้นส่วนยานยนต์ ☐ 1.3อื่นๆ ระบุ.....

2. ที่ตั้งของสถานประกอบการ

☐ 2.1 กรุงเทพมหานคร ☐ 2.2 ชลบุรี ☐ 2.3 สมุทรปราการ

☐ 2.4 ฉะเชิงเทรา ☐ 2.5 ระยอง ☐ 2.6 อื่นๆ .....

3. สัดส่วนการถือหุ้นของบริษัท

☐ 3.1 สัญชาติไทย 100 % ☐ 3.2 สัญชาติอื่นร่วมกับสัญชาติญี่ปุ่น

☐ 3.3 สัญชาติ ญี่ปุ่น 100 %

4. จำนวนพนักงานของสถานประกอบการ

☐ 4.1 ไม่เกิน 50 คน ☐ 4.2 51-200 คน ☐ 4.3 มากกว่า 200 คน

5. สัดส่วนเพศชายและหญิง(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

5.1 ชาย.....%และหรือจำนวน.....คน 5.2 หญิง.....%และหรือจำนวน.....คน

6. ช่วงอายุของพนักงานส่วนใหญ่(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ 18 – 25 ปี.....% ☐ 26 -35 ปี.....% ☐ 36- 45 ปี.....% ☐ 46 ปี ขึ้นไป.....%

7. การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดย(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ หน่วยงานบริหารทรัพยากรมนุษย์ ☐ คณะกรรมการสวัสดิการ

☐ ผู้บริหาร ☐ อื่นๆ.....

8. ที่มาของกิจกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์(ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ สำรวจความต้องการพนักงาน ☐ คณะกรรมการสวัสดิการ ☐ อื่นๆ.....

9. ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

☐ 9.1 ประธานบริษัท/เจ้าของกิจการ ☐ 9.2 ผู้จัดการฝ่าย ☐ 9.3 ผู้จัดการส่วน

☐ 9.4 ผู้จัดการแผนก ☐ 9.5 หัวหน้าหน่วย ☐ 9.6 พนักงาน

ตอนที่ 2

ปัจจัยต่อไปนี้ คือ ปัจจัยที่บริษัทท่านได้ดำเนินกิจกรรม"การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์"

<u>ส่วนที่ 1</u> คำชี้แจง: กรุณาใส่เครื่องหมาย / ใน [ ] หน้าข้อกิจกรรมที่บริษัทท่านได้ดำเนินการ

1. กิจกรรม การวางแผนกำลังคน (Workforce Planning)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	2. มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 5 ปี
	2. มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 3 ปี
	3. มีการวางแผนกำลังคนระยะเวลา 1 ปี
	4. มีการวางแผนกำลังคนตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
	5. มีการวางแผนกำลังคนตามการเติบโตของบริษัท
	6. มีการวางแผนกำลังคนตามช่วงฤดูกาลความต้องการของลูกค้า
	7. ไม่มีการประเมินกำลังคนที่มีรูปแบบ
	8. มีการวางแผนกำลังคนด้านปริมาณให้เหมาะสมกับปริมาณงานเท่านั้น
	9. มีการวางแผนกำลังคนที่เกิดจากการวิเคราะห์บริบทขององค์กร
	10. มีการใช้แนวทางการวางแผนกำลังคนด้วยเกณฑ์ ปริมาณ คุณภาพ ศักยภาพ
	11. มีกระบวนการวิเคราะห์อัตรากำลังคนอย่างเป็นระบบ
	12. มีการสำรวจความต้องการกำลังคนจากทุกหน่วยงานภายในทุกปี
	13. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงานของ การวางแผนกำลังคน
	14. มีการกำหนด KPI ของการวางแผนกำลังคนที่ชัดเจนเช่น.....
	15. อื่นๆ .....
	16. อื่นๆ .....
17. จำนวนสัดส่วนต้นทุนแรงงาน ต่อต้นทุนรวม	
☐ ไม่เกิน 1 % ☐ ไม่เกิน 3 % ☐ ไม่เกิน 5 % ☐ 5 % ขึ้นไป	
กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก [1] / สำคัญน้อยสุด [5] มา 5 ข้อ	
18.1 [1] ข้อ.....18.2 [2] ข้อ.....18.3 [3] ข้อ.....18.4 [4] ข้อ.....18.5 [5] ข้อ.....	

ด้วยเหตุผล.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

2. การสรรหาและคัดเลือก (Recruitment and Selection)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานอย่างเปิดเผยต่อสาธารณะ ภายในและภายนอกบริษัท
	2. มีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานเป็นการภายในบริษัทเท่านั้น
	3. มีการมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ on-line เท่านั้น
	4. มีการมีการประชาสัมพันธ์การรับสมัครพนักงานผ่านสื่อ on-line หนังสือพิมพ์ วิทยุท้องถิ่น
	5. มีการใช้บริการสรรหาคัดเลือกจากบริษัทจัดหางาน
	6. มีการใช้เครือข่ายในการแนะนำ จากสมาคมวิชาชีพ
	7. มีการใช้เครือข่าย จากสถาบันการศึกษา ผ่านรูปแบบการลงนามความร่วมมือทางวิชาการ
	8. มีเครื่องมือที่ใช้ในการสรรหา คัดเลือก เช่น เอกสารคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description)
	9. มี KPI การสรรหาคัดเลือกอย่างชัดเจน เช่น .....
	10. มีกระบวนสรรหา คัดเลือกที่มีมาตรฐาน เที่ยงตรงยุติธรรม
	11. มีการให้โอกาสกับพนักงานภายในก่อนในการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง
	12. มีคณะกรรมการในการสอบคัดเลือก
	13. ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดำเนินการสรรหาและสอบคัดเลือกเพียงฝ่ายเดียว
	14. ฝ่ายบุคคลร่วมกับหัวหน้างานในการสรรหาและสอบคัดเลือก
	15. จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก บริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 5 ผู้สอบคัดเลือก
	16. จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก บริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 10 ผู้สอบคัดเลือก
	17. จำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก บริษัทกำหนดสัดส่วน ความต้องการ 1 ตำแหน่งต่อ 15 ผู้สอบคัดเลือก
	18.ไม่มีการกำหนดจำนวนสัดส่วนการสอบคัดเลือก
	19. การสอบคัดเลือกมีการสอบเฉพาะการสอบข้อเขียนเท่านั้น
	20. การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียนและสอบสัมภาษณ์

	21. การสอบคัดเลือกมีการสอบข้อเขียน การสอบภาคปฏิบัติ และการสัมภาษณ์
	22.การสอบคัดเลือกมีการใช้กิจกรรมกลุ่มผ่านสถานการณ์จำลองหรือบทบาทสมมติ
	23. การสอบสัมภาษณ์ มีรูปแบบเป็นคณะกรรมการสอบกับจำนวนผู้เข้าสอบมากกว่า 1 ผู้สมัครขึ้นไป
	24. บริษัมมีรูปแบบสัญญาจ้างที่ชัดเจน
	25. บริษัทไม่มีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือก หาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน
	26. บริษัทมีการกำหนดให้ผู้ผ่านการสอบคัดเลือก หาผู้ค้ำประกันหรือใช้เงินค้ำประกัน
	27. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของการสรรหาคัดเลือกพนักงาน
	28. อื่นๆ .....
	29.อื่นๆ .....
กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก (1) ถึงสำคัญน้อยสุด (5) มา 5 ข้อ 30.1 [1] ข้อ.....[2] ข้อ.....[3] ข้อ.....[4] ข้อ.....[5] ข้อ..... ด้วยเหตุผล.....	
จำนวนเวลาที่ดำเนินการสรรหาคัดเลือกโดยประมาณ ☐ ไม่เกิน 15 วัน ☐ ไม่เกิน 30 วัน ☐ 30 วันขึ้นไป	
จำนวนเวลาที่ดำเนินการแจ้งผลการสอบคัดเลือกโดยประมาณ ☐ ไม่เกิน 5 วัน ☐ ไม่เกิน 10 วัน ☐ ไม่เกิน 15 วัน	
สัดส่วนจำนวนผู้ผ่านการคัดเลือก มาร่วมงานกับบริษัท ☐ ไม่เกิน 25 % ☐ ไม่เกิน 50 % ☐ ไม่เกิน 75 % ☐ 100 %	
สัดส่วนจำนวนผู้ผ่านทดลองงาน และบรรจุเป็นพนักงาน ☐ ไม่เกิน 25 % ☐ ไม่เกิน 50 % ☐ ไม่เกิน 75 % ☐ 100 %	
จำนวนสัดส่วน ของผู้ที่บรรจุเป็นพนักงานและไม่มีการลาออก ภายใน 1 ปี หลังจากการเริ่มงาน ☐ 25 % ขึ้นไป ☐ 50 %ขึ้นไป ☐ 75 %ขึ้นไป ☐ 100 %	
3. พนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีการจัดตั้งสหภาพแรงงาน
	2. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของงานพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์แต่ละกิจกรรม
	3. มีการจัดประชุมพบปะระหว่างสหภาพแรงงานกับผู้บริหารเป็นประจำ
	4. มีการจัดงบสนับสนุนกิจกรรมการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ ทุกปี
	5. มีคู่มือการปฏิบัติตามระเบียบวินัยของพนักงานและพนักงานสามารถเข้าถึงได้ง่ายตลอดเวลา

	6. มีช่องทางการยื่นข้อเสนอข้อเรียกร้องอย่างมีรูปแบบ
	7. มีการให้พนักงานและผู้บริหารร่วมกำหนดกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท
	8. มีกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกัน เช่น กิจกรรมสังสรรค์งานปีใหม่ กิจกรรมท่องเที่ยวประจำปี
	9. มี KPI ของการบริหารพนักงานสัมพันธ์และแรงงานสัมพันธ์ อย่างชัดเจน เช่น .....
	10. มีการสื่อสารแลกเปลี่ยนข่าวสารต่าง ๆ อย่างเป็นรูปธรรม
	11. มีกิจกรรมรับประทานอาหารร่วมกันระหว่างผู้บริหารและตัวแทนพนักงาน
	12. บริษัทท่านมีการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลากรในแต่ละหน้าที่ แต่ละลักษณะงาน
	13. อื่นๆ .....
	14. อื่นๆ .....
	15. อื่นๆ .....
	16. อื่นๆ .....
กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก (1) ถึงสำคัญน้อยสุด (5) มา 5 ข้อ [1] ข้อ.....[2] ข้อ.....[3] ข้อ.....[4] ข้อ.....[5] ข้อ..... ด้วยเหตุผล.....	
จำนวนข้อพิพาทในรอบ 3 ปี ☐ ไม่มี ☐ ไม่เกิน 3 ครั้ง ☐ ไม่เกิน 5 ครั้ง ☐ 5 ครั้งขึ้นไป	
4. การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefit) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. บริษัทท่านมีระบบการดูแลเรื่องสวัสดิการและคุณภาพชีวิตอย่างเป็นรูปธรรม
	2. มีการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการ ทุกปีเพื่อเป็นแนวทางการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ
	3. มีการนำผลสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการมาขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม
	4. มีการใช้ข้อมูลการสำรวจค่าตอบแทนและสวัสดิการ จากสมาคมวิชาชีพหรือเครือข่ายเพื่อเป็นแนวทางประกอบการพิจารณากำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ
	5. มีการกำหนดค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตามกรอบของกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง
	6. มีการกำหนดค่าตอบแทน ตามทักษะวิชาชีพ
	7. มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่มีการระบุว่าสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร
	8. มีการกำหนดค่าตอบแทนตามตำแหน่งที่ขาดแคลนแรงงาน
	9. มีการจัดกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ
	10. มีจัดอาหารกลางวันให้กับพนักงาน
	11. มีการจัดชุดทำงานให้กับพนักงาน

	12. มีการจัดรถรับส่งพนักงาน
	13. มีคณะกรรมการสวัสดิการ
	14. มีคู่มือขั้นตอนการปฏิบัติงาน การจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ
	15. มี KPI ของการจัดการค่าตอบแทนและสวัสดิการ อย่างชัดเจน เช่น .....
	16. มีการจัดที่พักให้กับพนักงาน
	17. อื่นๆ .....
	18. อื่นๆ .....

กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก (1) ถึงสำคัญน้อยสุด (5) มา 5 ข้อ

[1] ข้อ.....[2] ข้อ.....[3] ข้อ.....[4] ข้อ.....[5] ข้อ.....

ด้วยเหตุผล.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

จำนวนเปอร์เซนต์การปรับขึ้นค่าตอบแทนในรอบ 3 ปีโดยประมาณ

☐ ไม่มีการปรับขึ้น ☐ ไม่เกิน 3 % ☐ ไม่เกิน 6 % ☐ 7 %ขึ้นไป

5. การฝึกอบรมและพัฒนา (Training and Development)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีแผนการอบรมประจำปีชัดเจน
	2. มีการสำรวจความต้องการการอบรมพัฒนาจากทุกหน่วยงานทุกปี
	3. มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการจัดการอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
	4. มีการจัดอบรมภายในอย่างเดียว
	5. มีการส่งพนักงานไปอบรมภายนอก

	6. มีการจัดปฐมนิเทศน์อย่างเป็นรูปธรรม
	7. มีการจัดกิจกรรมการจัดการองค์ความรู้อย่างเป็นรูปธรรม
	8. มีการจัดกิจกรรม KAIZEN อย่างเป็นรูปธรรม
	9. มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานภายในประเทศ
	10. มีการส่งพนักงานไปศึกษาดูงานต่างประเทศ เช่น.....
	11. มีช่องทางการอบรมผ่านระบบ Social net-work
	12. มี KPI ของการอบรมและพัฒนาอย่างชัดเจน เช่น .....
	13. มีระบบการสอนงาน OJT (On The Job Training) อย่างเป็นรูปธรรม
	14. มีการติดตามผลการอบรมอย่างเป็นรูปธรรม เช่น.....
	15. มีการขยายผลจากการบริหารผลการปฏิบัติงานมาต่อยอดในกิจกรรมอบรมพัฒนาพนักงาน
	16. มีการจัดกิจกรรมWalk Rally เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
	17. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะ (Skill) การทำงาน.....%
	18. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ (Knowledge) ในการทำงาน.....%
	19. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับทัศนคติ (ATTITUDE) ของพนักงานที่มีต่อการทำงานและองค์กร.....%
	20. สัดส่วนการอบรมให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถ(Capacity)เพื่อขึ้นสู่ตำแหน่งผู้บริหาร.....%
	21. อื่นๆ .....

กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก (1) ถึงสำคัญน้อยสุด (5) มา 5 ข้อ

[1] ข้อ.....[2] ข้อ.....[3] ข้อ.....[4] ข้อ.....[5] ข้อ.....

ด้วยเหตุผล.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

จำนวนครั้งของพนักงานโดยประมาณที่เข้าร่วมการอบรมพัฒนาของบริษัท.....วัน/ปี	
6. การบริหารผลการปฏิบัติงาน (Performance Management)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. มีนโยบายและเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนและเป็นมาตรฐานเดียวกัน
	2. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 1 ครั้ง ต่อปี
	3. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี 2 ครั้ง ต่อปี
	4. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยหัวหน้างาน
	5. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ในรูปแบบคณะกรรมการ
	6. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี โดยผู้ที่พนักงานมีปฏิสัมพันธ์การทำงานร่วมกันและตัวพนักงานเอง
	7. มีกำหนดกรอบคะแนนการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ชัดเจน
	8. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปใช้ในการจ่ายโบนัส เลื่อนตำแหน่ง ขึ้นเงินเดือน
	9. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการอบรมพัฒนา
	10. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการบรรจุเข้าเป็นพนักงาน
	11. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง
	12. มีการนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี ไปขยายผลต่อในด้านการย้ายข้ามสายงาน
	13. มีเครื่องมือการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรมและชัดเจน
	14.มีการใช้ KPI การปฏิบัติงานมาเป็นปัจจัยในการบริหารผลการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม
	15. อื่นๆ .....
	16. อื่นๆ .....

กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก (1) ถึงสำคัญน้อยสุด (5) มา 5 ข้อ

[1] ข้อ..... [2] ข้อ.....[3] ข้อ.....[4] ข้อ.....[5] ข้อ.....

ด้วยเหตุผล.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

7. การพัฒนาองค์การ (Organization Development)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. บริษัทมีการจัดทำนโยบาย กลยุทธ์ แผนการดำเนินการอย่างเป็นระบบและเป็นรูปธรรม
	2. บริษัทมีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเสนอข้อเสนอแนะ ความคิดเห็นต่าง ๆ
	3. บริษัทมีการให้โอกาสพนักงานเป็นคณะกรรมการชุดต่างๆ
	4. บริษัทมีการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกอย่างเป็นประจำ มีระบบและเป็นรูปธรรมชัดเจน
	5. บริษัทมีการนำผลการวิเคราะห์ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในภายนอกไปขยายผลอย่างเป็นรูปธรรม
	6. บริษัทมีระบบสารสนเทศการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
	7. บริษัทมีการจัดการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน่วยงาน
	8. บริษัทมีระบบการบริหารจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ
	9. บริษัทมีระบบคุณภาพที่เป็นมารตฐานสากลเช่น.....
	10. บริษัทมีการกำหนด KPI ขององค์กรและทุกแผนก ทุกกิจกรรมอย่างชัดเจน
	11. บริษัทมีการกำหนดต้นทุนการผลิตในแต่ละกิจกรรมอย่างชัดเจน
	12. บริษัทมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน
	13. บริษัทมีระบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นรูปธรรม
	14. บริษัทมีโครงการบริหารจัดการคนเก่ง
	15.บริษัทมีการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรอย่างชัดเจน
	16. บริษัทมีการกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน
	17. บริษัทมีการกระจายอำนาจในการบริหารในทุกระดับ
	18. อื่นๆ .....
	19. อื่นๆ .....

กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก (1) ถึงสำคัญน้อยสุด (5) มา 5 ข้อ

[1] ข้อ.....[2] ข้อ.....[3] ข้อ.....[4] ข้อ.....[5] ข้อ.....

ด้วยเหตุผล.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....	
8. การพัฒนาสายอาชีพ (Career Development)ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. บริษัทมีการกำหนดนโยบายของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน
	2.บริษัทมีระเบียบแนวทางการปฏิบัติของการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจนและเปิดเผยต่อพนักงาน
	3. บริษัทมีการกำหนดเส้นทางอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน
	4. มีคู่มือขั้นตอนการทำงานด้านการพัฒนาสายอาชีพอย่างชัดเจน
	5. บริษัทมีการแต่งตั้งผู้รับผิดชอบและหรือคณะกรรมการการพัฒนาสายอาชีพอย่างเป็นรูปธรรม
	6. บริษัทมีการจัดงบประมาณให้กับการพัฒนาสายอาชีพของพนักงานอย่างชัดเจน
	☐7. บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน มากกว่า 50 %
	8. บริษัทมีสัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงาน น้อยกว่า 50 %
	9. บริษัทมีโครงการเฉพาะพัฒนาสายอาชีพสำหรับตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ
	10. บริษัทมีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้บริหารรุ่นต่อไป
	11. บริษัทมีโครงการพัฒนาสายอาชีพสำหรับผู้ที่มีความสามารถโดดเด่น
	12. อื่นๆ .....
	13. อื่นๆ .....
กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก (1) ถึงสำคัญน้อยสุด (5) มา 5 ข้อ [1] ข้อ.....[2] ข้อ.....[3] ข้อ.....[4] ข้อ.....[5] ข้อ..... ด้วยเหตุผล.....	
9. การดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR-Corporate Social Responsibility) ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ	
	1. บริษัทมีนโยบายและพันธกิจอย่างชัดเจนกับการดำเนินการด้านความรับผิดชอบต่อสังคม
	2. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอรูปแบบกิจกรรมต่างๆ
	3. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการเป็นคณะกรรมการกิจกรรมต่างๆ

	4. บริษัทมีการจัดงบประมาณสำหรับกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมทุกปี
	5. บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง
	6. บริษัทมีคณะกรรมการด้านความรับผิดชอบต่อสังคมอย่างชัดเจน เป็นรูปธรรม
	7. บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับชุมชน เช่น ....
	8. บริษัทมีกิจกรรมด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ที่ให้ความสำคัญกับพนักงาน เช่น ....
	9. อื่นๆ .....
	10. อื่นๆ .....

กรุณาลำดับข้อจากให้ความสำคัญมาก (1) ถึงสำคัญน้อยสุด (5) มา 5 ข้อ

[1] ข้อ.....[2] ข้อ.....[3] ข้อ.....[4] ข้อ.....[5] ข้อ.....

ด้วยเหตุผล.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2

คำชี้แจง: โปรดตอบคำถามต่อไปนี้ โดยใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับคำตอบของท่าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ผลที่ได้รับจากการบริหารจัดการทรัพยากรทรัพยากรมนุษย์**ส่วนที่ 1 ของตอนที่ 2**

1.ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานตอบได้มากกว่า 1 ข้อเช่น

- ☐ ต้นทุนการผลิตลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากกว่า
- ☐ ใช้เวลาลดลงเทียบกับผลผลิตเท่าเดิมหรือมากว่า
- ☐ การผลิตหรือการทำงานเสร็จตามเวลาที่กำหนด
- ☐ วัตถุดิบที่เข้าสู่กระบวนการผลิตมีคุณภาพ
- ☐ มีกระบวนการผลิตที่ดี

THAI-NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

☐ มีผลผลิตที่ดี

☐ จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตน้อย.....เปอร์เซนต์

☐ จำนวนวัตถุดิบสูญเสียจากการผลิตเท่ากับศูนย์

☐ การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามจำนวนปริมาณที่ตั้งไว้

☐ การดำเนินการเป็นไปตาม KPI ตามคุณภาพที่ตั้งไว้

☐ ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ เช่น.....

☐ อื่นๆ.....

]2.

2. สร้างภาพลักษณ์ตอบได้มากกว่า 1 ข้อเช่น

☐ ยอดขายเพิ่มขึ้นทุกปี☐จำนวนผู้มาสมัครงานกับบริษัทเพิ่มขึ้นทุกปี

☐ ได้รับรางวัลยกย่องชมเชย ด้าน.....

☐ มีการขอศึกษาดูงานจากภาครัฐและเอกชนเป็นประจำ

☐ ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นในรอบ 5 ปี

☐ ไม่มีข้อร้องเรียนใด ๆ เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้นดำเนินธุรกิจ

☐ อื่นๆ.....

☐ อื่นๆ.....

3.สร้างขวัญและกำลังใจตอบได้มากกว่า 1 ข้อเช่น

☐ สถิติการขาดงานต่ำไม่เกิน.....%

☐ สถิตการลาออกต่ำไม่เกิน.....%อย่างต่อเนื่อง.....ปี

☐ ไม่มีการร้องเรียนจากผู้ใต้บังคับบัญชาต่อผู้บังคับบัญชา

☐ สัดส่วนผู้บริหารที่เติบโตจากพนักงานของบริษัท .....% เมื่อเทียบกับที่รับจากภายนอก

☐ อื่นๆ.....

☐ อื่นๆ.....

4.สร้างความผูกพันของบุคลากรต่อองค์การ ตอบได้มากกว่า 1 ข้อเช่น

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 3 ปี

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 5 ปี

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 7 ปี

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรไม่เกิน 10 ปี

☐ อายุงานโดยเฉลี่ยของบุคลากรเกิน 10 ปี

☐ พนักงานให้ความร่วมมือกับกิจกรรมภาพรวมของบริษัท

☐ พนักงานมีส่วนร่วมในการนำเสนอความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

☐ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงานมีประสิทธิภาพ

☐ จำนวนครั้งของเครื่องจักรหรืออุปกรณ์การปฏิบัติงานที่เสียระหว่างการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์

☐ พนักงานให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์กร

☐ อื่นๆ.....

☐ อื่นๆ.....

5. อัตราการลาออกลดลง(Turn Over)ลดลง (จากเดิม.....% และปัจจุบัน.....%

ตอนที่ 3

ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณในการให้เวลาในการตอบแบบสอบถาม

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY TNI