

ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารโฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กร

RELATIONSHIP BETWEEN HORENSO COMMUNICATION AND ORGANIZATION COMMITMENT

วรินทร์ แก้วนิตย์

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

varanun_kaewnit@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในองค์กรแบบโฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กร โดยมีความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแปรสื่อ ตามทฤษฎีการสื่อสารและความผูกพันองค์กร ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานทั่วไป พนักงานระดับหัวหน้างาน ผู้จัดการ และผู้จัดการระดับอาวุโสในบริษัทญี่ปุ่น ในประเทศไทย จำนวน 400 คน โดยการตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน และวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงซ้อนกับข้อมูลจากแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่าการสื่อสารแบบโฮเร็นโซมีความสัมพันธ์กับความผูกพันองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีความไว้วางใจระหว่างหัวหน้ากับลูกน้อง และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแปรสื่อสมบูรณ์ ผลการวิจัยดังกล่าวนำไปใช้ในองค์กรได้ การสื่อสารหัวหน้าควรมีการประชุม ติดตามงาน และคอยให้คำปรึกษากับลูกน้องอยู่เสมอ เพื่อลดระยะห่างระหว่างกัน ซึ่งทำให้เกิดความไว้วางใจและสร้างความสัมพันธ์อันดี ทำให้เกิดความผูกพันองค์กร ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาบริษัทอื่นๆ ที่ไม่ใช่บริษัทญี่ปุ่นเพิ่มเติม เพื่อให้ได้มาซึ่ง ข้อมูลที่หลากหลายในการเปรียบเทียบ และอาจใช้ตัวแปรสื่อในด้านอื่นเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำ

คำสำคัญ: การสื่อสาร, ความผูกพัน

ABSTRACT

This research was designed to examine the relationship between HORENSO, the Japanese internal communication style, and organizational commitment with trust and interpersonal relation as the mediators in that relationship. subsidiaries. Based on communication and organization commitment theory, the survey questionnaire survey was administered to 400 Thai employees at all levels in Japanese

subsidiaries in Thailand. The data were analyzed by using descriptive and inferential statistics. The results indicate that HORENSO communication style significantly relate with organization commitment. This relation is mediated by trust and interpersonal relation. In order to promote organization commitment among the employees, meeting, following, and discussing between superiors and subordinates on the assignments are suggested. Managerial implications to foster trust and sound personal relationship as well as to shorten psychological distance between superior and subordinate are discussed. To generalize this result, conducting the similar study in others setting, by adding other variables such as leadership style are offered.

Keywords: Horenso Communication, Organization Commitment

1. บทนำ

การสื่อสาร เป็นการถ่ายทอดความคิดระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารโดยใช้สื่อเป็นตัวนำข่าวสาร ซึ่งมีด้วยกันหลายวิธี [1] การสื่อสารเป็นสิ่งที่เชื่อมโยงมนุษย์เข้าด้วยกัน เรียกได้ว่าเป็นหัวใจและจิตวิญญาณความสัมพันธ์ของมนุษย์ [2] ในองค์กรญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในเมืองไทยเองก็จำเป็นต้องมีการติดต่อสื่อสารเช่นกัน โดยได้มีการใช้เครื่องมือการสื่อสารแบบโฮเร็นโซภายในองค์กร โฮเร็นโซคือเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานอีกอย่างหนึ่ง ประกอบด้วยคำว่า โฮ (Houkoku) การรายงาน เร็น (Renraku) การประสานงาน โซ (Sodan) ปรึกษาหารือ นำทั้งสามคำนี้มาใช้ในการทำงาน [3]

แม้ว่าการสื่อสารจะเป็นเครื่องมือสำคัญที่จำเป็นอย่างยิ่งภายในองค์กรก็ตาม แต่ก็มียุบยอครั้งที่มีกพบปัญหาการสื่อสารไม่ได้ประสิทธิภาพอันเนื่องมาจากหลายๆ ปัจจัย ไม่ว่าจะเป็นเกิดจากตัวผู้ส่งสารเองให้ข้อมูลไม่ครบถ้วนเข้าใจยาก ผู้รับสารขาดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อสารทำให้ตีความข้อมูลข่าวสารนั้นผิดเพี้ยนไป หรืออาจเกิดได้จากช่องทางการสื่อสารที่ไม่ได้ประสิทธิภาพ [4] กลับกัน หาก

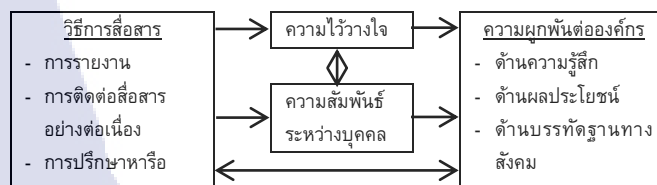
องค์กรมีการสื่อสารที่ดี จะช่วยสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายต่างๆ ขององค์กร อีกทั้งช่วยเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลไปในทางที่ดี ซึ่งหากองค์กรนั้นมีการสื่อสารภายในองค์กรที่ดี เป็นไปอย่างถูกต้องชัดเจน ก็จะส่งผลให้การปฏิบัติตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และยังทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจอีกด้วย [5] ดังนั้น จึงจำเป็น อย่างยิ่งที่องค์กรจะต้องเห็นถึงความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร เพราะเมื่อพนักงานทุกคนทุกระดับตำแหน่งมีความเข้าใจที่ตรงกัน จะทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ ที่ถูกต้องไม่บิดเบือน และช่วยลดปัญหาข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น อันเนื่องมาจากเกิดของการรับรู้ที่ผิดไปจากความจริง ซึ่งส่งผลให้พนักงานขาดความผูกพันในการทำงานกับองค์กรนั้นได้ [6]

ความผูกพันต่อองค์กรเป็นสิ่งที่อยู่คู่กันกับผลการปฏิบัติงานอีกทั้งยังหมายถึงความปรารถนาที่พนักงานจะยังคงเป็นสมาชิกในองค์กร หรือออกจากงานเพื่อไปทำงานที่อื่นดังนั้นองค์กรจึงจำเป็นต้องเห็นถึงความสำคัญเรื่องความผูกพันต่อองค์กรด้วยเช่นกัน เพราะหากพนักงานมีความผูกพันต่อองค์กร พวกเขาจะมีความต้องการที่จะแนะนำให้คนรอบข้างรู้จักกับองค์กรอยากให้อำนาจงานกับองค์กร และพร้อมที่จะสนับสนุนให้องค์กรประสบผลสำเร็จ บางองค์กรพยายามที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่ทำให้พนักงานของพวกเขาปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุข เพราะการทำเช่นนั้นส่งผลให้พนักงานทำงานออกมาได้ดีที่สุด ซึ่งส่งผลให้งานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ [7]

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบโฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กร
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลความไว้วางใจในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบโฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กร
4. เพื่อศึกษาอิทธิพลความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในฐานะตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบโฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กร

3. กรอบแนวคิดในการวิจัย



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดของงานวิจัย

4. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

4.1 วิธีการสื่อสาร

ไชยเดช ชนะกุล [8] ได้ทำการศึกษาเรื่อง “รูปแบบการสื่อสารภายใน ความพึงพอใจ ต่อการสื่อสารภายใน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานการประปาส่วนภูมิภาค” ผลการวิจัยพบว่า พนักงานในหน่วยงานนี้ใช้วิธีการสื่อสารตามแนวนอน มีความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายใน และพึงพอใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังมีความผูกพันในองค์กรอยู่ในระดับสูง นอกจากนี้ความแตกต่างกันในส่วนข้อมูลด้านลักษณะทางประชากรเรื่องระดับการศึกษา พื้นที่ในการปฏิบัติงาน และระยะเวลาปฏิบัติงาน มีรูปแบบในการสื่อสารที่ไม่แตกต่างกัน ในขณะที่ที่ปัจจัยด้านเพศ อายุแตกต่างกันกลับมีรูปแบบการสื่อสารที่ต่างกันออกไป

4.2 ความไว้วางใจ

พิพัฒน์ นนทธารณ์ [9] ได้กล่าวถึงการสื่อสารกับความไว้วางใจไว้ว่า การสื่อสารที่ดี จะช่วยให้บุคคลทั้งสองฝ่ายเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของกันและกันได้ จนนำไปสู่ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

4.3 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

เจษฎา นกน้อย [10] ได้กล่าวถึงการสื่อสารกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลไว้ว่า มนุษย์จำเป็นต้องสื่อสารเพื่อรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเอาไว้ ซึ่งมีช่องทางการสื่อสารได้หลายวิธี เช่น การสื่อสารแบบเผชิญหน้า การสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร การสื่อสารด้วยโทรศัพท์ และการสื่อสารทางคอมพิวเตอร์ โดยรูปแบบการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ จะช่วยทลายกำแพงความแตกต่างในสถานภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและพนักงานได้

4.4 ความผูกพันต่อองค์กร

กมลวรรณ มั่งนัย [11] ได้กล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กร (Organization Commitment) ไว้ว่า หมายถึง การที่บุคคลตั้งใจ ทุ่มเทในการทำงาน เพื่อให้งานที่ทำออกมาบรรลุเป้าหมายดังที่องค์กรได้วางไว้ อีก

ทั้งมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรและมีความต้องการที่จะคงสถานภาพของตนในองค์กรต่อไป

5. ระเบียบวิธีการวิจัย

5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

เนื่องจาก ไม่รู้จำนวนประชากรที่แน่นอน จึงทำการกำหนดจำนวนกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของคอกแรน [12] กรณีไม่ทราบค่าสัดส่วนของประชากรหรือ $p = 0.5$ และเพื่อความสะดวกในการประเมินผลและการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 400 ตัวอย่าง

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม การสื่อสารแบบโฮเร็นความไว้วางใจ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความผูกพันต่อองค์กร

5.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) ให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา 2) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน พิจารณาตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา ความถูกต้อง และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ 3) ปรับปรุงแก้ไข และให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง 4) ทดลองใช้จริง โดยค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามรวม เท่ากับ 0.69 และ 5) นำแบบสอบถามไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง

5.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ติดต่อไปยังบริษัทญี่ปุ่นที่อยู่ในประเทศไทยเพื่อขอเก็บแบบสอบถาม
2. ส่งแบบสอบถามไปยังบริษัท 2 วิธี ได้แก่ ส่งทางไปรษณีย์พร้อมซองจดหมายติดแสตมป์ และส่งแบบออนไลน์

5.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุเชิงซ้อน

6. ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุต่ำกว่า 30 ปี สถานภาพโสด การศึกษาระดับปริญญาตรี เงินเดือน 20,000 - 30,000 บาท ระยะเวลาปฏิบัติงานกับองค์กรต่ำกว่า 3 ปี สังกัดฝ่ายผลิต เป็นพนักงาน ขึ้นตรงกับ Foreman และอยู่บริษัทที่มีพนักงานมากกว่า 1,000 คน

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการสื่อสารแบบโฮเร็นโซ

1. ด้านการสื่อสารแบบการรายงาน (Houkoku) มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า 2 อันดับแรกที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ท่านแจ้งผู้บังคับบัญชาเสมอเมื่อพบปัญหา และท่านมักจะรายงานความคืบหน้าให้ผู้บังคับบัญชาทราบเสมอ

2. ด้านการสื่อสารแบบต่อเนื่อง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า 2 อันดับแรกที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ เมื่อผู้บังคับบัญชาสั่งงานแล้ว ไม่ได้มีการติดตามว่าลูกน้องมีความเข้าใจหรือไม่ และท่านมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับงานให้ผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบเสมอ

3. ด้านการสื่อสารแบบปรึกษาหารือ มีระดับความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า 2 อันดับแรกที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ เมื่อท่านมีความสงสัยหรือไม่แน่ใจ ท่านจะถามกลับผู้บังคับบัญชาโดยไม่ลังเล และเมื่อผู้บังคับบัญชาสั่งงานไม่ชัดเจน ท่านมักจะสอบถามอีกครั้งเพื่อยืนยันความถูกต้อง

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความไว้วางใจ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความไว้วางใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า 2 อันดับแรกที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ท่านมักพูดปรึกษาหรือพูดคุยกับผู้อื่นทุกครั้งหากท่านไม่พอใจผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับบัญชารับฟังปัญหาและคอยช่วยเหลือท่านเสมอ

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า 2 อันดับแรกที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานที่ท่านขึ้นตรงด้วยสนใจ ดูแล และใส่ใจว่าท่านทำงานบรรลุเป้าหมาย และผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานที่ท่านขึ้นตรงด้วยให้คำแนะนำที่ช่วยให้ท่านสามารถปรับปรุงงานให้ดีขึ้นทุกครั้งที่ท่านต้องการ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความผูกพันต่อองค์กร มีดังนี้

1. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความต่อเนื่อง มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า 2 อันดับแรกที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ท่านตั้งใจปฏิบัติหน้าที่ให้แก่บริษัทเพื่อเป็นการตอบแทนบริษัทที่ให้ประโยชน์แก่ท่าน และท่านมั่นใจว่าการทำงานในบริษัทแห่งนี้จะทำให้ท่านมีความมั่นคงในหน้าที่การงานตลอดไป

2. ความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า 2 อันดับแรกที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ท่านเต็มใจที่จะทุ่มเทแรงกายแรงใจในการปฏิบัติงานให้กับบริษัทของท่าน และท่านมีความสุขที่ได้ทำงานอยู่ในบริษัทแห่งนี้

3. ความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม มีความคิดเห็นโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า 2 อันดับแรกที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ได้แก่ ท่านไม่คิดจะลาออกจากบริษัทในตอนนี้ เพราะท่านมีความผูกพันกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาในบริษัทนี้ ท่านมักพูดถึงบริษัทให้ผู้อื่นฟังด้วยความภาคภูมิใจ

ส่วนที่ 6 ผลการทดสอบสมมติฐาน

การสื่อสารแบบไฮเร็นโซ ด้านการรายงาน ด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรึกษาหารือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือด้านการสื่อสารแบบการปรึกษาหารือ มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.608, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกัน ด้านการสื่อสารแบบการรายงาน มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.580, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกัน และด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.556, p < 0.01$) ตามลำดับ

การสื่อสารแบบไฮเร็นโซ ด้านการรายงาน ด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรึกษาหารือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านผลประโยชน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือด้านการรายงาน มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.556, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกันด้านการติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.556, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกัน และด้านการปรึกษาหารือ มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.533, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกัน ตามลำดับ

การสื่อสารแบบไฮเร็นโซ ด้านการรายงาน ด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรึกษาหารือ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านบรรทัดฐานทางสังคม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงตามค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย คือด้านการติดต่อสื่อสารอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.531, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกันด้านการรายงาน มีความสัมพันธ์กันระดับปานกลาง ($r = 0.524, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกัน และด้านการปรึกษาหารือ มีความสัมพันธ์กันระดับต่ำ ($r = 0.494, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกันตามลำดับ

ความเชื่อใจ มีความสัมพันธ์กับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีความสัมพันธ์กันระดับสูง ($r = 0.796, p < 0.01$) และมีทิศทางเดียวกัน

เมื่อเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกโดยมีความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อ พบว่า ด้านการรายงานและด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องไม่มีนัยสำคัญ ($Beta = .055, ns$) และ ($Beta = .093, ns$) ตามลำดับ หมายความว่า ความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซด้านการรายงาน และด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องกับความผูกพันต่อองค์กร

ส่วนด้านการปรึกษายังมีนัยสำคัญ ($Beta = .234, p < 0.01$) หมายความว่า ความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซด้านการปรึกษากับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

ค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านผลประโยชน์โดยมีความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อ พบว่า ด้านการรายงานและด้านการปรึกษาไม่มีนัยสำคัญ ($Beta = .084, ns$) ($Beta = 0.907, ns$) ตามลำดับ หมายความว่า ความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซด้านการรายงานและด้านการปรึกษากับความผูกพันต่อองค์กรด้านผลประโยชน์ ส่วนด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องยังมีนัยสำคัญ ($Beta = .205, p < 0.01$) หมายความว่า ความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านผลประโยชน์

เมื่อเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมโดยมีความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อ พบว่า ด้านการรายงานและด้านการปรึกษาไม่มีนัยสำคัญ ($Beta = .013, ns$) และ ($Beta = -.001, ns$) ตามลำดับ หมายความว่า ความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซด้านการรายงานและด้านการปรึกษากับความผูกพันต่อองค์กร

ด้านบรรทัดฐานทางสังคมส่วนด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องยังมีนัยสำคัญ ($Beta = .198, p < 0.01$) หมายความว่า ความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อ บางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

เมื่อเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึกโดยมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแปรสื่อพบว่า ด้านการรายงานและด้านการปรึกษาไม่มีนัยสำคัญ ($Beta = .095, ns$) และ ($Beta = .040, ns$) ตามลำดับหมายความว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซด้านการรายงานและด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องกับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ส่วนด้านการปรึกษายังมีนัยสำคัญ ($Beta = .140, p < 0.01$) หมายความว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซด้านการปรึกษากับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก

เมื่อเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านผลประโยชน์โดยมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแปรสื่อพบว่า ทุกด้านไม่มีนัยสำคัญ ($Beta = .112, ns$), ($Beta = .089, ns$) และ ($Beta = .009, ns$) ตามลำดับ หมายความว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านผลประโยชน์

เมื่อเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมโดยมีความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแปรสื่อพบว่า ทุกด้านไม่มีนัยสำคัญ ($Beta = .081, ns$), ($Beta = .066, ns$) และ ($Beta = -.075, ns$) ตามลำดับ หมายความว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแทนสื่อโดยสมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคม

7. อภิปรายผล

การสื่อสารแบบไฮเร็นโซทั้ง 3 ด้านคือ ด้านการรายงาน ด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรึกษา มีความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านความรู้สึก ด้านผลประโยชน์ และด้านบรรทัดฐานทางสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยหากพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ต่อความผูกพันต่อองค์กรจากมากไปหาน้อย พบว่าการสื่อสารแบบไฮเร็นโซด้านการปรึกษามีระดับความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านความรู้สึกมากที่สุด การสื่อสารแบบไฮเร็นโซด้านการรายงานและด้านการติดต่อ สื่อสารอย่างต่อเนื่องมีระดับความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กร ด้านผลประโยชน์มากที่สุด และการสื่อสารแบบ

ไฮเร็นโซด้านการรายงานมีระดับความสัมพันธ์กับความผูกพันต่อองค์กรด้านบรรทัดฐานทางสังคมมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของศรารรณ [13] ศึกษา เรื่อง พบว่าการสื่อสารประกอบด้วย 3 ด้าน คือการสื่อสารจากผู้บริหารไปสู่พนักงาน การสื่อสารจากพนักงานไปสู่ผู้บริหาร และการสื่อสารระหว่างกลุ่มงาน/เพื่อนร่วมงาน กับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง พบว่าโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีขนาดความสัมพันธ์ในระดับปานกลางถึงน้อยในทิศทางเดียวกัน

ความไว้วางใจ มีความสัมพันธ์กับความผูกพันระหว่างบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งมีระดับความสัมพันธ์กันสูงและมีทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับบทความของ Dorothea [14] ที่ว่าเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์อันดีกับผู้บังคับบัญชาจะช่วยให้เกิดการรับรู้และรู้สึกปลอดภัยภายในจิตใจ ซึ่งเมื่อรู้สึกปลอดภัยก็จะเกิดความไว้วางใจและอยากทำงานในสถานที่นั้น

ความไว้วางใจเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซ 3 ด้านคือ ด้านการรายงาน ด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรึกษา หรือ กับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้าน คือด้านความรู้สึก ด้านผลประโยชน์ และด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยเมื่อทำการวิเคราะห์แล้วพบว่ามีความไว้วางใจจึงเป็นตัวแปรสื่อของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับบทความของปีนกก [15] ที่ว่า เมื่อบุคคลมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะนำมาซึ่งความไว้วางใจ และบทความของ Idil; and Beliz [16] ที่ว่าเมื่อความไว้วางใจเพิ่มขึ้น ความผูกพันก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นตัวแปรสื่อความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซ 3 ด้านคือ ด้านการรายงาน ด้านการสื่อสารอย่างต่อเนื่อง และด้านการปรึกษาหรือ กับความผูกพันต่อองค์กรทั้ง 3 ด้านคือด้านความรู้สึก ด้านผลประโยชน์ และด้านบรรทัดฐานทางสังคม โดยเมื่อวิเคราะห์แล้วพบว่ายังมีนัยสำคัญในทุกด้าน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลจึงเป็นตัวแปรสื่อบางส่วนของความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารแบบไฮเร็นโซกับความผูกพันต่อองค์กร สอดคล้องกับบทความของ Sadiya and Maimunah [17] ที่ว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในรูปแบบการสนับสนุนจากผู้บริหารทำให้เกิดความมั่นใจในตัวผู้บังคับบัญชาว่าสนใจในการกระทำและผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาจนเปลี่ยนเป็นความพึงพอใจและก่อให้เกิดเป็นความผูกพันต่อองค์กร

8. ข้อเสนอแนะ

8.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ด้านการสื่อสาร เมื่อผู้บังคับบัญชามีปัญหาหรือข้อสงสัยในงาน ผู้บังคับบัญชาควรจัดงานพบปะหรือประชุมทุกวันเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาเข้าถึงและปรึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น

2. ด้านความไว้วางใจ ผู้บังคับบัญชาควรมีการพบปะพูดคุยกับผู้บังคับบัญชาเพื่อลดความเกรงกลัวในส่วนนี้ลง อาจทำให้ผู้บังคับบัญชากล้าที่จะมาปรึกษาปัญหามากขึ้น

3. ด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ผู้บังคับบัญชาควรให้การสนับสนุน หรือให้เครดิตเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานออกมาได้ดี มากกว่าที่เป็นอยู่

4. ด้านความผูกพันต่อองค์กร เมื่อพิจารณาจากผลการวิจัยแล้วพบว่าด้านบรรทัดฐานทางสังคมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ซึ่งหมายความว่าองค์กรอาจยังให้การสนับสนุนบุคลากรไม่มากพอ อาจสร้างความผูกพันด้านนี้ได้เช่นการส่งพนักงานไป Training ส่งไปงานที่ต่างประเทศ ซึ่งการสร้าง ความผูกพันนี้ไม่ควรสร้างเงื่อนไขกับบุคคล เพราะถือซึ่งเป็นการให้โอกาสให้ความรู้ใหม่ๆแก่บุคลากร ทำให้บุคลากรมีความรู้สึกลอยจากงานตอบสนองให้บริษัทมากขึ้น

8.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการทำการศึกษาริชที่อื่นๆ ที่ไม่ใช่บริษัทญี่ปุ่นเพิ่มเติม เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่หลากหลายในการเปรียบเทียบ อันอาจนำมาสู่ความแตกต่างกันทางด้านความผูกพันอย่างชัดเจนมากขึ้น อีกทั้ง ควรศึกษาตัวแปรสื่ออื่นๆ เพิ่มเติม เนื่องจากตัวแปรสื่อที่ทำให้เกิดความผูกพันต่อองค์กร ไม่ได้มีเพียงความไว้วางใจและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เท่านั้น

9. กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณอาจารย์ที่ปรึกษา กรรมการสอบสารนิพนธ์ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่สละเวลาเพื่อให้สารนิพนธ์สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ขอขอบคุณกลุ่มตัวอย่างจากบริษัทญี่ปุ่นในประเทศไทย คุณพ่อ คุณแม่ พร้อมทั้งกำลังใจจากเพื่อนๆ ทั้งที่ทำงานและสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

10. เอกสารอ้างอิง

- [1] อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี. (2555). พฤติกรรมและการสื่อสารในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [2] Barry and Reece. (2008). Effective Human Relation: Personal and Organizational Applications. Boston: Houghton Mifflin.

- [3] อิมานิ อิโรชิ. (2554). การบริหารสไตล์ญี่ปุ่น. แปลโดย รังสรรค์ เลิศในสมัย. กรุงเทพมหานคร: โพสท์บุ๊กส์.
- [4] Julia Forneris. (2011). The Effects of Bad Communication in Business. Retrieved August 10, 2017, from <http://smallbusiness.chron.com/effects-bad-communication-business-2880.html>.
- [5] กิจจา บานชื่น. (2560). มนุษย์สัมพันธ์ในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- [6] รุ่งโรจน์ อรรถาภิษฐ์. (2554). Employee Engagement การสร้างความผูกพันของพนักงานในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: หก.บ้านหนังสือโกสินทร์.
- [7] Kirsty Smy. (2016). Employment Relations: Fairness & Trust in the Workplace. New Delhi: Sage Publications Ltd.
- [8] ไชยเดช ชนกุล. (2558). รูปแบบการสื่อสารภายใน ความพึงพอใจต่อการสื่อสารภายใน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน การประปาส่วนภูมิภาค. วชิราวุฒินันท์ นต.ม. (นิเทศศาสตร์และสารสนเทศ). กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [9] พิพัฒน์ นนทธารณ. (2558). ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ LIFE Model. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำธุรกิจเพื่อสังคมแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- [10] เจษฎา นกน้อย. (2559). การสื่อสารภายในองค์กร. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- [11] กมลวรรณ มั่งนัย. (2554, มกราคม-มีนาคม). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารกสิกรไทย: ศึกษาเฉพาะกรณีพนักงานปฏิบัติงานสาขาในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารรามคำแหง. 28(1): 36 – 45.
- [12] Cochran. (1977). Sampling Techniques. New York: Wiley.
- [13] ศรารณ นอนันต์. (2552). ความพึงพอใจต่อการสื่อสารและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารนครหลวงไทย จำกัด (มหาชน). วชิราวุฒินันท์ บธ.ม. (การจัดการ). ปทุมธานี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- [14] Dorothea. (2015). Relationship with Supervisor and Co-Workers, Psychological Condition and Employee Engagement in the Workplace. Journal of Business and Management. 4(3): 34-47.
- [15] ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร. (2552). ความเชื่อถือว่าไว้วางใจภายในองค์กรภาครัฐ. วารสาร วิชาการศิลปศาสตร์ประยุกต์. 2(2): 63 – 69.
- [16] Idil and Beliz. (2014). The Relationship Between Interpersonal Trust, Peer Support and Organizational Commitment. Suggestion Magazine Marmara University. 11(42): 175-196.
- [17] Sadiya and Maimunah. (2016). The Importance of Supervisor Support for Employees Affective Commitment: An Analysis of Job Satisfaction. International Journal of Scientific and Research Publications. 6(2): 1-22.