

ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยมีรูปแบบ  
องค์การและความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับ



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาจิตวิทยา ไม่สังกัดภาควิชา/เทียบเท่า  
คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2564  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

THE RELATIONSHIP BETWEEN GRIT AND PERCEIVED PERSON-ORGANIZATION FIT: THE  
MODERATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL TYPES AND CULTURAL INTELLIGENCE



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Arts in Psychology

Common Course

FACULTY OF PSYCHOLOGY

Chulalongkorn University

Academic Year 2021

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้อง ระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยมีรูปแบบองค์การและความ ฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับ
โดย	น.ส.นลิน มนัสไพบุลย์
สาขาวิชา	จิตวิทยา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	อาจารย์ ดร.เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพิมพ์า จรัสรัตนกุล

คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะจิตวิทยา  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐสุดา เต็มพันธ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์นภา หวนสุริยา)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(อาจารย์ ดร.เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพิมพ์า จรัสรัตนกุล)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ดุขฎิ อินทรประเสริฐ)

นลิน มนต์ไพบูลย์ : ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยมีรูปแบบองค์การและความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับ. ( THE RELATIONSHIP BETWEEN GRIT AND PERCEIVED PERSON-ORGANIZATION FIT: THE MODERATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL TYPES AND CULTURAL INTELLIGENCE) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช, อ.ที่ปรึกษาร่วม : ผศ. ดร. ประพิมพา จรัสรัตนกุล

งานวิจัยชิ้นนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยแยกเป็น 2 การศึกษา ใช้สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้นในการวิเคราะห์ข้อมูล การศึกษาที่ 1 ศึกษาอิทธิพลกำกับของรูปแบบองค์การ (เปรียบเทียบระหว่างองค์การสัญชาติไทยและองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย) โดยเก็บแบบสอบถามจากพนักงานชาวไทยจากองค์การสัญชาติไทยจำนวน 63 คน จากองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยจำนวน 68 คน รวม 131 คน ผลพบว่าความเพียรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .05$ ) รูปแบบองค์การไม่ได้มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ดังกล่าว ส่วนการศึกษาที่ 2 ศึกษาอิทธิพลกำกับของความฉลาดทางวัฒนธรรมโดยเก็บแบบสอบถามจากพนักงานชาวไทยในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยจำนวน 183 คน ผลพบว่า ความเพียรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ( $\beta = .23, p < .01, f^2 = .08$ ) โดยความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเท่านั้นที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความสัมพันธ์ดังกล่าว ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .04$ ) ทั้งองค์การสัญชาติไทยและองค์การสัญชาติญี่ปุ่นจึงควรสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ช่วยพัฒนาความเพียรของบุคลากร เพื่อให้พนักงานเกิดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ องค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยควรรับสมัครผู้ที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมในระดับสูงเข้ามาทำงาน รวมถึงจัดฝึกอบรมเพื่อช่วยพัฒนาความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมให้แก่พนักงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกับชาวญี่ปุ่นเพื่อส่งเสริมให้เกิดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การอันจะส่งผลดีต่อองค์การต่อไป

สาขาวิชา จิตวิทยา

ปีการศึกษา 2564

ลายมือชื่อนิสิต .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก .....

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาร่วม .....

# # 6370012038 : MAJOR PSYCHOLOGY

KEYWORD: Grit, Perceived person-organization fit, Organizational types, Cultural intelligence

Nalin Manaspaibool : THE RELATIONSHIP BETWEEN GRIT AND PERCEIVED PERSON-ORGANIZATION FIT: THE MODERATING EFFECT OF ORGANIZATIONAL TYPES AND CULTURAL INTELLIGENCE. Advisor: JENNIFER CHAVANOVANICH, Ph.D. Co-advisor: Asst. Prof. PRAPIMPA JARUNRATANAKUL, Ph.D.

This research studied the relationship between grit and perceived person-organization fit which comprises of 2 studies. The data was analyzed using a hierarchical multiple regression. The Study 1 explored the moderating effect of organizational types (comparing between Thai and Japanese organizations located in Thailand). The questionnaires were completed by Thai employees which 63 of them were from Thai organizations and 68 of them were from Japanese organizations located in Thailand (131 employees in total). The results showed that grit had a positive relationship with perceived person-organization fit ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .05$ ), and the organizational types had no moderating effect on the aforementioned relationship. The Study 2 explored the moderating effect of the cultural intelligence. The questionnaires were completed by 183 Thai employees working in Japanese organizations located in Thailand. The results showed that grit had a positive relationship with perceived person-organization fit ( $\beta = .23, p < .01, f^2 = .08$ ), and only the motivational dimension of cultural intelligence positively moderated the aforementioned relationship ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .04$ ). Therefore, both organizations should create a work environment that can help improve their employees' grit in order to increase employees' perceived person-organization fit. Japanese organizations located in Thailand should recruit those who have high level of motivational cultural intelligence and should organize training program that help develop employees' motivational cultural intelligence, and motivate their employees to work with Japanese to increase employees' perceived person-organization fit which would lead to positive outcomes in the organizations.

Field of Study: Psychology

Student's Signature .....

Academic Year: 2021

Advisor's Signature .....

Co-advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ได้ด้วยความรู้จากอาจารย์ ดร.เจนนิเฟอร์ ชวโนวานิช อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักที่คอยถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำ รวมถึงให้กำลังใจในทุกขั้นตอนของการทำวิจัย ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอาจารย์เป็นอย่างสูง รวมถึงขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประพิมพ์า จรัสรัตนกุลที่ได้ให้เกียรติมาเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมในวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ทิพย์นภา หวนสุริยา ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.ดุขฎิ อินทรประเสริฐ ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก และคณะกรรมการทุกท่านที่สละเวลาอันมีค่ามาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงวิทยานิพนธ์เล่มนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดวิชาความรู้ ตลอดจนคำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ผู้วิจัย และขอขอบพระคุณเจ้าหน้าที่คณะจิตวิทยาที่คอยให้คำปรึกษาเกี่ยวกับขั้นตอนการศึกษามาโดยตลอด รวมถึงขอขอบพระคุณรุ่นพี่ เพื่อนร่วมรุ่นคณะจิตวิทยา สาขาจิตวิทยาทรัพยากรมนุษย์และการทำงานทุกท่าน เพื่อน รุ่นพี่และรุ่นน้องคณะอักษรศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนกัลยาณมิตรทุกท่านของข้าพเจ้าที่คอยให้ความช่วยเหลือ เป็นกำลังใจตลอดระยะเวลาการศึกษาจนสำเร็จเป็นวิทยานิพนธ์เล่มนี้

สุดท้ายนี้ ขอขอบพระคุณครอบครัวมนัสไพบุลย์ที่คอยให้การสนับสนุนผู้วิจัยในทุก ๆ ด้าน เป็นแรงผลักดัน เป็นแรงและกำลังใจสำคัญตลอดทุกช่วงเวลาที่ผ่านมา

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

นลิน มนัสไพบุลย์

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	5
ทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรม.....	5
ความเพียร (Grit).....	10
แนวคิดเรื่องความสอดคล้อง.....	16
ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (Person-Organization Fit).....	18
ความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence).....	23
การพัฒนาสมมติฐาน.....	29
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	35
กรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย.....	35
ค่านิยมเชิงปฏิบัติการ.....	37
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	38
บทที่ 2 วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	40
กลุ่มตัวอย่าง.....	40

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	42
การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ .....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	48
การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง .....	48
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
บทที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	51
สัญลักษณ์แทนค่าสถิติ .....	51
สัญลักษณ์แทนตัวแปร .....	52
ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการศึกษาที่ 1 .....	53
ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการศึกษาที่ 2.....	60
บทที่ 4 อภิปรายผล.....	72
สมมติฐานที่ 1 รูปแบบองค์การมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ .....	72
สมมติฐานที่ 2.1 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับองค์การในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่น .....	74
สมมติฐานที่ 2.2 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับองค์การในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่น .....	76
สมมติฐานที่ 2.3 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับองค์การในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่น .....	77
สมมติฐานที่ 2.4 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับองค์การในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่น .....	78
การนำไปใช้ในองค์การ.....	79



การนำไปใช้ในเชิงวิชาการ.....	80
ข้อจำกัดของงานวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต.....	81
บทที่ 5 สรุปผลวิจัย.....	84
วัตถุประสงค์ของงานวิจัย.....	84
สมมติฐานการวิจัยที่ 1.....	84
สมมติฐานการวิจัยที่ 2.....	84
วิธีการดำเนินงานวิจัย.....	85
ผลการวิจัย.....	85
บรรณานุกรม.....	88
ภาคผนวก ก.....	102
ภาคผนวก ข.....	107
ภาคผนวก ค.....	114
ประวัติผู้เขียน.....	118

## สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาที่ 1.....	54
ตารางที่ 2 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 1.....	57
ตารางที่ 3 ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาที่ 1 .	58
ตารางที่ 4 ตารางแสดงผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้นในการทดสอบอิทธิพล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรและรูปแบบองค์การ ต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ องค์การ.....	60
ตารางที่ 5 จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาที่ 2.....	61
ตารางที่ 6 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 2.....	63
ตารางที่ 7 ตารางแสดงค่าความแปรปรวนเพื่อและค่าความคลาดเคลื่อนยินยอมของตัวแปรทำนายใน การทดสอบสมมติฐานที่ 2.....	64
ตารางที่ 8 ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาที่ 2 .	65
ตารางที่ 9 ตารางแสดงผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้นในการทดสอบอิทธิพล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรความฉลาดทางวัฒนธรรม 4 ด้านต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่าง บุคคลกับองค์การ .....	67
ตารางที่ 10 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	71

## สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ 1 เปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นและประเทศไทย (ปรับจาก Hofstede et al., 2010).....	9
ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดในการวิจัย (การศึกษาที่ 1).....	36
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดในการวิจัย (การศึกษาที่ 2).....	36
ภาพที่ 4 ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรและความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ.....	70



## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีชาวต่างชาติเข้ามาลงทุนทำธุรกิจหลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นบริการและสาธารณูปโภค เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เคมีภัณฑ์ ฯลฯ (กองความร่วมมือการลงทุนจากต่างประเทศ, 2563) จากข้อมูลทางสถิติที่สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (2565) เก็บรวบรวมข้อมูลไว้นั้น พบว่า ประเทศญี่ปุ่นอยู่ในกลุ่มประเทศที่เข้ามาลงทุนในประเทศไทยมากที่สุดติดต่อกันมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน จากสถิติการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ รายเดือนสะสมปี 2564 (มกราคม-ธันวาคม) ระบุว่า ประเทศญี่ปุ่นยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนจำนวน 178 โครงการจากทั้งหมด 783 โครงการจากต่างประเทศ คิดเป็นร้อยละ 23 ของจำนวนการลงทุนจากต่างประเทศทั้งหมด และคิดเป็นเงินลงทุนจำนวน 80,733 ล้านบาท ซึ่งเป็นเม็ดเงินลงทุนสูงสุดจากต่างประเทศ นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบสถิติการลงทุนโดยตรงจากประเทศญี่ปุ่น รายเดือนสะสมปี 2564 และปี 2565 ในช่วงเดือนมกราคม – มีนาคม พบว่า จำนวนโครงการที่ยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนเพิ่มขึ้นจาก 33 โครงการเป็น 45 โครงการ และจำนวนเงินลงทุนเพิ่มจาก 4,169 ล้านบาท เป็น 13,788 ล้านบาท การเข้ามาลงทุนขององค์การสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยนำมาซึ่งการจ้างแรงงานชาวไทยในประเทศ องค์การสัญชาติญี่ปุ่นเหล่านี้ย่อมต้องการพนักงานที่เก่งและมีความสามารถและต้องการรักษาพนักงานไว้ในระยะยาว รวมถึงต้องการพนักงานที่สามารถช่วยให้องค์การดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ บรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้

องค์การสัญชาติญี่ปุ่นมีลักษณะขององค์การเฉพาะตัวและสะท้อนออกมาในลักษณะของการทำงานในหลาย ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการให้ความสำคัญกับเป้าหมาย การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่ค่อนข้างช้า (Ouchi, 1981) ผู้ชายมักนิยมทำงานในองค์การขนาดใหญ่หรือมีชื่อเสียง องค์การมีการจ้างงานตลอดชีพ พนักงานมักไม่เปลี่ยนงานและทำงานในองค์การเดิมไปจนเกษียณอายุ (Ohtsu & Imanari, 1999) องค์การญี่ปุ่นยังให้ความสำคัญกับพนักงานที่ทุ่มเทกับงานและองค์การเพื่อที่พนักงานจะได้รักและทุ่มเทให้กับองค์การโดยไม่คิดลาออกไปที่อื่น (เพ็ชรี รูปะวิเชตร, 2560) นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรมของ (Hofstede, 2001) พบว่า ประเทศญี่ปุ่นมีมิติทางวัฒนธรรมที่มีระยะห่างทางอำนาจ (power distance) ในระดับสูง มีลักษณะเน้นคตินิยมหมู่ (collectivism) มีลักษณะความเป็นเพศชาย (masculinity) เน้นการมุ่งเป้าหมายในระยะยาว

(long-term orientation) และมีการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (uncertainty avoidance) ในระดับสูง ลักษณะทางวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นดังกล่าวสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะขององค์การสัญชาติญี่ปุ่นเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการให้ความสำคัญกับลำดับอาวุโส การหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน การเน้นพัฒนาอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้คุณภาพของงานดีขึ้น เป็นต้น ในขณะที่คนไทยนั้นรักอิสรภาพหรือความเป็นไท มีความเกรงอกเกรงใจ ไม่เรียกร้องหรือบังคับผู้อื่น มีความมักน้อยพอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ ไม่ทะเยอทะยาน ไม่ดื้อรน มีความรู้สึกรับผิดชอบน้อย เคารพเชื่อฟังผู้อาวุโสหรือผู้ที่มีอำนาจมากกว่า มีความสุภาพอ่อนโยน และมีน้ำใจ (ประเสริฐ แยมกลิ่นฟุ้ง, 2530 อ้างถึงใน วิชัย รุขชาติ, 2544; สุมาลี มาโนชนกุลม, 2539) จะเห็นได้ว่าลักษณะดังกล่าวของคนไทยมีทั้งสิ่งที่เหมือนและแตกต่างกับลักษณะการบริหารขององค์การสัญชาติญี่ปุ่นส่วนใหญ่ รวมถึงวัฒนธรรม ความเชื่อของคนในประเทศไทยและประเทศญี่ปุ่นก็มีทั้งความคล้ายคลึงและความแตกต่างกัน ความแตกต่างเหล่านี้อาจนำมาซึ่งปัญหาในการทำงานร่วมกันระหว่างคนไทยกับคนญี่ปุ่น เช่น คนไทยมักไม่รีบร้อนและจะทำงานไปเรื่อย ๆ ต่างจากคนญี่ปุ่นที่มีความรีบเร่ง ซึ่งทั้งสองสิ่งนี้ยังไม่สามารถหลอมรวมเข้าหากันได้ ทำให้บางครั้งเกิดการการทำงานที่ซ้ำซ้อนและสวนทางกัน (อิโรชิ, 2554) นอกจากนี้ นิสัยของคนไทยมักมีลักษณะง่าย ๆ สบาย ๆ อาจไม่รักษากฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงไม่ใส่ใจต่อส่วนรวมเท่าที่ควร แตกต่างจากชาวญี่ปุ่นที่มีกฎระเบียบขั้นตอนที่เคร่งครัดให้ความสำคัญกับการรักษาสมบัติของส่วนรวม (เพ็ชรี ระบุวิเชตร, 2560) เป็นต้น

เพื่อลดปัญหาในการทำงานร่วมกัน องค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการคัดเลือกบุคลากรที่สอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์การทั้งในเรื่องของค่านิยมและเป้าหมายขององค์การ เนื่องจากความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (person-organization fit) จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ (Ostroff & Schulte, 2007) ผู้วิจัยจึงมองว่าองค์การสัญชาติญี่ปุ่นควรหันมาให้ความสำคัญกับลักษณะของบุคลากรที่มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะขององค์การมากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับคุณลักษณะของพนักงานชาวไทยที่ที่อาจมีความแตกต่างจากวัฒนธรรมญี่ปุ่นซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่มีความเคร่งครัดสูง (tight national culture) โดยวัฒนธรรมองค์การในประเทศที่มีวัฒนธรรมแบบเคร่งครัดนั้น (tight national culture) จะถูกจำกัดด้วยวัฒนธรรมในระดับชาติมากกว่าประเทศที่มีวัฒนธรรมแบบหลวม (loose national culture) (Lee & Kramer, 2016) กล่าวคือ วัฒนธรรมระดับชาติจะส่งผลต่อวัฒนธรรมในระดับองค์การมากกว่าประเทศที่มีวัฒนธรรมระดับชาติแบบหลวม (Owusu Ansah & Louw, 2019) ดังนั้น หากพนักงานชาวไทยมีลักษณะที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของญี่ปุ่นที่เน้นในเรื่องของความเพียร การมุ่งเป้าหมาย

ระยะยาวและผลลัพธ์แล้ว ก็อาจช่วยให้พนักงานชาวไทยรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตนเองกับองค์การได้ดีขึ้น โดย Chatman (1989) อธิบายว่าความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึงความสอดคล้องกันระหว่างคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลกับองค์การซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุด เช่น ความสอดคล้องกันระหว่างบรรทัดฐาน ค่านิยมขององค์การกับค่านิยมของบุคคล เป็นต้น ความสอดคล้องในเรื่องของค่านิยม วัฒนธรรม บุคลิกภาพและบรรยากาศขององค์การและบุคคลก็เป็นสิ่งที่นำไปสู่ผลลัพธ์ทางบวกที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเพิ่มความพึงพอใจในงาน การลดความตั้งใจในการลาออก (Liu et al., 2010) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (Afsar & Badir, 2016) เป็นต้น

นอกจากนี้ หนึ่งในปัจจัยที่สร้างหรือมีอิทธิพลต่อลักษณะบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลอาจมาจากปัจจัยในเรื่องของวัฒนธรรม (Hofstede et al., 2010; Triandis & Suh, 2002) งานวิจัยชิ้นนี้จึงสนใจความเพียร (grit) ซึ่งเป็นลักษณะบุคลิกภาพที่มีลักษณะสอดคล้องกับลักษณะเด่นของมิติทางวัฒนธรรมแบบญี่ปุ่นในด้านที่แตกต่างจากมิติวัฒนธรรมแบบไทยอย่างยิ่ง ได้แก่ มิติการมุ่งเป้าหมายระยะยาว และมิติด้านความเป็นเพศชาย เพราะความเพียร คือ ลักษณะบุคลิกภาพของบุคคลที่ไม่ยอมละทิ้งเป้าหมายสำคัญที่ตั้งไว้ แม้ว่าจะต้องเผชิญกับอุปสรรค หรือสิ่งที่เข้ามาขวางเส้นทางไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จนั้น ๆ ก็ตาม (Duckworth et al., 2007) ความเพียวยังมีลักษณะของแนวคิดเรื่องไคเซ็น (Kaizen) ซึ่งเป็นค่านิยมเรื่องการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดียิ่งขึ้น รวมถึงเป็นแนวคิดที่ต่อต้านการย่ออยู่กับที่ของคนญี่ปุ่น (Duckworth, 2017) นอกจากนี้วัฒนธรรมระดับชาติยังส่งผลต่อรูปแบบพฤติกรรมของแต่ละบุคคล รวมถึงวิธีประพฤติปฏิบัติในสังคมและพฤติกรรมองค์การ (Ivancevich et al., 2014) อีกด้วย โดยวัฒนธรรมที่มีความเคร่งครัดในกฎระเบียบของสังคมอย่างประเทศญี่ปุ่นที่มีคะแนนมิติทางวัฒนธรรมเน้นไปทางด้านควบคุม (restraint) นั้น (Hofstede et al., 2010) จะมีสังคมมีลักษณะเข้มงวด เคร่งครัดกับกฎระเบียบต่าง ๆ ผู้คนในสังคมญี่ปุ่นจะถูกจำกัดอยู่ด้วยกฎเกณฑ์ ข้อบังคับต่าง ๆ ซึ่งประเทศที่มีวัฒนธรรมที่เคร่งครัด (tight national culture) โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศในแถบเอเชียตะวันออกอย่าง ญี่ปุ่น จีน และเกาหลีใต้นั้น วัฒนธรรมระดับชาติจะส่งผลต่อวัฒนธรรมในระดับองค์การมากกว่าประเทศที่มีวัฒนธรรมระดับชาติแบบหลวม (loose national culture) (Owusu Ansah & Louw, 2019) ผู้วิจัยจึงมองว่าความเพียรเป็นตัวแปรที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การขององค์การสัญชาติญี่ปุ่น เพราะองค์การสัญชาติญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับกับเป้าหมาย (Ouchi, 1981) และให้คุณค่าแก่พนักงานที่ทุ่มเทกับงานและองค์การ (เพ็ชรี ฐปะวิเชตร์, 2560)

ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การสำหรับพนักงานชาวไทยที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกับวัฒนธรรมญี่ปุ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความแตกต่างทางวัฒนธรรมในมิติวัฒนธรรมด้านความเป็นเพศชายและการมุ่งเป้าหมายระยะยาว จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีงานวิจัยที่ศึกษาความเพียรกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยนำความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การมาเป็นตัวแปรกำกับอิทธิพลของความเพียรต่อตัวแปรผลลัพธ์ในงาน อาทิ การคงอยู่ในองค์การ (retention) ผลการปฏิบัติงาน (job performance) และความผูกพันในงาน (work engagement) (Southwick et al., 2021) ทว่ายังไม่พบงานที่ศึกษาเจาะจงเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การโดยตรง ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในกลุ่มพนักงานชาวไทย เมื่อพนักงานชาวไทยมีความเพียรในระดับสูง พนักงานชาวไทยคนนั้นอาจรับรู้ว่าตนเองสอดคล้องกับองค์การและเข้ากันได้ดีกับองค์การ ซึ่งความสอดคล้องนี้จะนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์การ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การได้ ทั้งนี้รูปแบบขององค์การที่ต่างกัน ได้แก่ องค์การสัญชาติญี่ปุ่นและองค์การสัญชาติไทยอาจทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การแตกต่างกัน เนื่องจากองค์การสัญชาติไทยกับองค์การสัญชาติญี่ปุ่นนั้นมีลักษณะของวัฒนธรรมองค์การที่ต่างกัน และความเพียรก็มีลักษณะที่สะท้อนมิติด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาวและความเป็นเพศชายที่เป็นลักษณะเด่นของประเทศญี่ปุ่นที่แตกต่างกับประเทศไทย

แม้ว่าการทำงานในองค์การต่างสัญชาติในประเทศไทยอาจไม่ได้มีการเผชิญกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมมากเท่ากับการย้ายไปทำงานในต่างประเทศ แต่ปฏิเสธไม่ได้ว่าพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยย่อมมีโอกาสเผชิญกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมเช่นกัน ผู้วิจัยจึงสนใจนำความฉลาดทางวัฒนธรรม (cultural intelligence) ซึ่งเป็นตัวแปรทางการรู้คิดที่พัฒนาขึ้นมาจากแนวคิดเรื่อง Loci of intelligence ของ Sternberg and Detterman (1986) เกี่ยวกับความฉลาดของบุคคล 4 รูปแบบ (Ang et al., 2007; Ang et al., 2011) เข้ามาศึกษาในงานวิจัยชิ้นนี้ เนื่องจากความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ช่วยให้บุคคลดำเนินชีวิตและปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมเกิดขึ้น (Ang et al., 2007) ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับความสอดคล้องระหว่างพนักงานชาวไทยกับองค์การสัญชาติญี่ปุ่นอาจขึ้นอยู่กับระดับของความฉลาดทางวัฒนธรรม โดยการที่บุคคลมีความฉลาดทางวัฒนธรรมสูงอาจเป็นสิ่งที่ช่วยทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้

ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การแข็งแกร่งยิ่งขึ้น กล่าวคือ หากพนักงานชาวไทยมีความฉลาดทางวัฒนธรรมสูง ความเพียรอาจทำให้พนักงานคนนั้นรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลและองค์การได้ดีขึ้น

ผู้วิจัยจึงสนใจนำความฉลาดทางวัฒนธรรมมาศึกษาเป็นตัวแปรกำกับในงานวิจัยชิ้นนี้ โดยสนใจศึกษาแยกองค์ประกอบของความฉลาดทางวัฒนธรรมออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม ด้านความรู้ทางวัฒนธรรม ด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม และด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมตามแนวคิดของ Early and Ang (2003) เนื่องจากความฉลาดทางวัฒนธรรมแต่ละองค์ประกอบมีบริบทเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน เช่น การตระหนักรู้ถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม แรงจูงใจที่ทำให้บุคคลยินดีที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรม รวมถึงพฤติกรรมทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้น ความฉลาดทางวัฒนธรรมในแต่ละองค์ประกอบอาจมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรและการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในระดับที่แตกต่างกันตามไปด้วย

#### **ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง**

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยและพัฒนาสมมติฐานงานวิจัย รวมทั้งสิ้น 5 หัวข้อ ดังนี้

1. ทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรม
2. ความเพียร
3. แนวคิดเรื่องความสอดคล้อง
4. ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ
5. ความฉลาดทางวัฒนธรรม

#### **ทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรม**

วัฒนธรรม เป็นสิ่งที่ถูกปลูกฝังมาตั้งแต่บุคคลยังเป็นเด็ก เป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลมีรูปแบบการคิด ความรู้สึก และการแสดงออกที่แตกต่างกัน (Hofstede et al., 2010) โดย Hofstede et al. (2010) ระบุว่า วัฒนธรรม เป็นเหมือนโปรแกรมทางจิต (mental programming) ที่ถูกฝังไว้ในแต่ละบุคคล ประกอบด้วย หนึ่ง ค่านิยม (value) ซึ่งเป็นแกนหลักของวัฒนธรรมและถูกฝังลึกอยู่ในวัฒนธรรมมากที่สุด และ สอง วิถีปฏิบัติ (practices) ที่สามารถมองเห็นได้ ได้แก่ ธรรมเนียมปฏิบัติ (rituals)



(อาทิ วิธีการทักทาย พิธีกรรมทางศาสนา วีรบุรุษ (heroes) (อาทิ บุคคลที่เป็นแบบอย่างที่ดีในสังคม และวัฒนธรรมนั้น ๆ ) และสัญลักษณ์ (symbols) (อาทิ ภาษา การแต่งกาย) โดยวัฒนธรรมเหล่านี้ ล้วนส่งผลต่อรูปแบบพฤติกรรมของแต่ละบุคคล รวมถึงวิธีประพฤติปฏิบัติในสังคม และพฤติกรรมองค์กร (Ivancevich et al., 2014)

เพื่อศึกษาความแตกต่างของวัฒนธรรมในแต่ละชาติ Hofstede (2001) จึงได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับค่านิยมของพนักงานในองค์กร International Business and Machines (IBM) Corporation ในหลายสาขากว่า 50 ประเทศ และสรุปมิติทางวัฒนธรรมออกเป็น 5 ด้าน โดยมีค่าคะแนนของแต่ละด้านอยู่ที่ 1-100 คะแนน ได้แก่

**Power Distance (PDI)** มิติด้านระยะห่างทางอำนาจ หมายถึง ลักษณะวัฒนธรรมที่คนทุกคนในสังคมไม่เท่าเทียมกัน อธิบายถึงการยอมรับการกระจายอำนาจที่ไม่เท่ากัน หากค่าคะแนนระยะห่างทางอำนาจสูง หมายความว่าคนส่วนใหญ่ในประเทศนั้น ๆ ให้ความสำคัญกับอำนาจ ความยิ่งใหญ่ การเป็นเจ้านายคน สังคมจะมีลำดับชั้นที่ชัดเจน หรือที่เรียกว่าสังคมแบบลำดับชั้น (hierarchical society) ซึ่งอำนาจการตัดสินใจส่วนใหญ่เป็นของผู้บริหารระดับสูง ตัวอย่างประเทศที่ได้คะแนน PDI สูง เช่น ญี่ปุ่น (54) ไทย (64) เกาหลีใต้ (60) เป็นต้น ส่วนประเทศใดที่มีค่าระยะห่างทางอำนาจที่ต่ำ หมายความว่าวัฒนธรรมในประเทศนั้น ๆ มีแนวโน้มไม่ให้ความสำคัญต่อเรื่องลำดับชั้น กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชารู้สึกเท่าเทียมกัน มองว่าการมีตำแหน่งที่สูงกว่าเป็นเพียงบทบาทหน้าที่เท่านั้น วันหนึ่งผู้ใต้บังคับบัญชาก็สามารถขึ้นมาเป็นผู้บังคับบัญชาได้เช่นเดียวกัน (Hofstede et al., 2010) ประเทศที่ได้คะแนน PDI ต่ำ เช่น เดนมาร์ก (18) อิสราเอล (13) ออสเตรเลีย (11) เป็นต้น

**Individualism (IDV)** มิติด้านความเป็นปัจเจกนิยม เป็นมิติที่แบ่งคะแนนออกเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ ความเป็นปัจเจกนิยม (individualism) และคตินิยมหมู่ (collectivism) โดยประเทศที่ได้คะแนนในมิติด้านนี้สูง หมายความว่าผู้คนส่วนใหญ่ในประเทศดังกล่าวจะให้ความสำคัญกับความเป็นปัจเจกนิยมที่สูง มีลักษณะค่านิยม เช่น มุ่งเน้นเป้าหมายส่วนบุคคล เด็กวัยรุ่นจะแยกไปใช้ชีวิตด้วยตนเองมากกว่าการอยู่ร่วมกับพ่อแม่ มองว่าคนที่กล้าพูดความในใจของตนเองออกมาคือคนจริงใจ ประเทศที่ได้คะแนนความเป็นปัจเจกนิยมสูง เช่น สหรัฐอเมริกา (91) ออสเตรเลีย (90) นิวซีแลนด์ (79) เป็นต้น ส่วนประเทศที่ได้คะแนนในมิติด้านนี้ต่ำ หมายความว่าผู้คนในประเทศดังกล่าวจะให้ความสำคัญกับคตินิยมหมู่มากกว่า มีลักษณะค่านิยมและธรรมเนียมปฏิบัติ เช่น มุ่งเน้นเป้าหมาย

ส่วนรวม เด็กวัยรุ่นมักอาศัยอยู่กับพ่อแม่ ให้ความสำคัญกับความสามัคคี ประรองดอง มองว่ามนุษย์เราเกิดมาเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ประเทศที่มีลักษณะความเป็นคตริรวมหมู่ เช่น ญี่ปุ่น (46) ไทย (20) ไต้หวัน (17) เป็นต้น

ในด้านสังคมการทำงานประเทศที่มีลักษณะความเป็นปัจเจกนิยมสูงนั้นจะเลื่อนตำแหน่งหรือจัดจ้างคนโดยดูจากทักษะและกฎระเบียบเป็นหลัก มีการแสดงความคิดเห็น ความรู้สึกโดยตรงต่อกันและกัน กล้าแสดงออก ในขณะที่ประเทศที่มีลักษณะความเป็นคตริรวมหมู่ที่สูงนั้นจะพิจารณาการเลื่อนงานหรือการจัดจ้างโดยดูความเป็นคนในกลุ่มของพนักงานคนนั้นเป็นหลัก รวมถึงไม่แสดงความรู้สึกที่แท้จริงในบางครั้งเพื่อรักษาความประรองดองเอาไว้ มักจะแสดงความคิดเห็นเมื่อมีเพื่อนร่วมกลุ่มคอยสนับสนุน

**Masculinity (MAS)** มิติด้านความเป็นเพศชาย เป็นมิติที่แบ่งคะแนนออกเป็น 2 ฝ่าย ได้แก่ ลักษณะความเป็นเพศชาย (masculinity) และความเป็นเพศหญิง (femininity) โดยในด้านสังคมการทำงานประเทศที่มีลักษณะความเป็นเพศชายสูงจะมีลักษณะให้ความสำคัญกับการมุ่งไปสูเป้าหมายและชัยชนะ มองว่ามนุษย์เกิดมาเพื่อทำงาน ให้ความสำคัญกับการหาเงินมากกว่าการใช้เวลาว่างทิ้งไปโดยเปล่าประโยชน์ ผู้ชายจำเป็นต้องมีอาชีพ ในขณะที่ผู้หญิงประกอบอาชีพหรือไม่ก็ได้ ประเทศที่มีคะแนนในมิติด้านความเป็นเพศชายสูง เช่น ญี่ปุ่น (95) ฮังการี (88) จีน (66) เป็นต้น ส่วนในประเทศที่มีลักษณะความเป็นเพศหญิงสูงจะมีลักษณะการทำงานที่เน้นการติดต่อประสานงานกับผู้อื่น มองว่ามนุษย์ทำงานเพื่อที่จะดำรงชีวิต ผู้หญิงและผู้ชายสามารถเลือกที่จะทำงานได้ ประเทศที่มีคะแนนในมิติด้านความเป็นเพศหญิงสูง เช่น ไทย (34) นอร์เวย์ (8) สวีเดน (5) เป็นต้น

**Uncertainty avoidance (UAI)** มิติด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน หมายถึง ระดับที่สมาชิกในสังคมรู้สึกไม่พึงพอใจกับความไม่แน่นอน ความไม่ชัดเจน หรือความคลุมเครือ จึงให้ความสำคัญกับความชัดเจน ความแน่นอน คนส่วนใหญ่ในสังคมที่มีคะแนนในมิตินี้สูงจะมีระเบียบวินัยสูง สะท้อนอยู่ในรูปแบบการตัดสินใจขององค์กร โดยองค์กรจะมีกฎระเบียบ ข้อบังคับเป็นจำนวนมาก ทำให้พนักงานมีความเคร่งเครียดสูง การตัดสินใจต่าง ๆ จะใช้มติกลุ่มเป็นหลัก ค่อนข้างอนุรักษ์นิยม ประเทศที่ได้คะแนนระดับการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง เช่น ญี่ปุ่น (92) ฝรั่งเศส (86) เกาหลีใต้ (85) เป็นต้น ส่วนประเทศที่ได้คะแนนระดับการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนต่ำ อาทิ สิงคโปร์ (8) สวีเดน (29) จาไมกา (13) จะมีความเคร่งเครียดน้อยกว่า กล้าที่จะลงทุนบนความเสี่ยงได้มากกว่า สังคมที่มีระดับการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนสูง

**Long-term orientation (LTO)** มิติด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาว ในสังคมหรือประเทศที่มีระดับของการมุ่งเป้าหมายระยะยาวสูงจะมีความวิริยะ อุตทน ไม่ย่อท้อที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายแม้จะต้องใช้เวลานาน ไม่ให้ความสำคัญกับเวลาว่างเท่าใดนัก ประเทศที่มีการมุ่งเป้าหมายระยะยาว (LTO) เช่น จีน (97) ไต้หวัน (93) ญี่ปุ่น (88) เป็นต้น ส่วนประเทศที่มีการมุ่งเป้าหมายระยะสั้น (short-term orientation) จะคาดหวังกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในระยะสั้นและรวดเร็ว มุ่งหวังผลกำไรในระยะเวลาไม่นานนัก เช่น ภายใน 1 ปีต้องได้ผลกำไรคืนมา เป็นต้น ประเทศที่มุ่งเป้าหมายระยะสั้น เช่น ไทย (32) ออสเตรเลีย (21) จอร์แดน (16) เป็นต้น

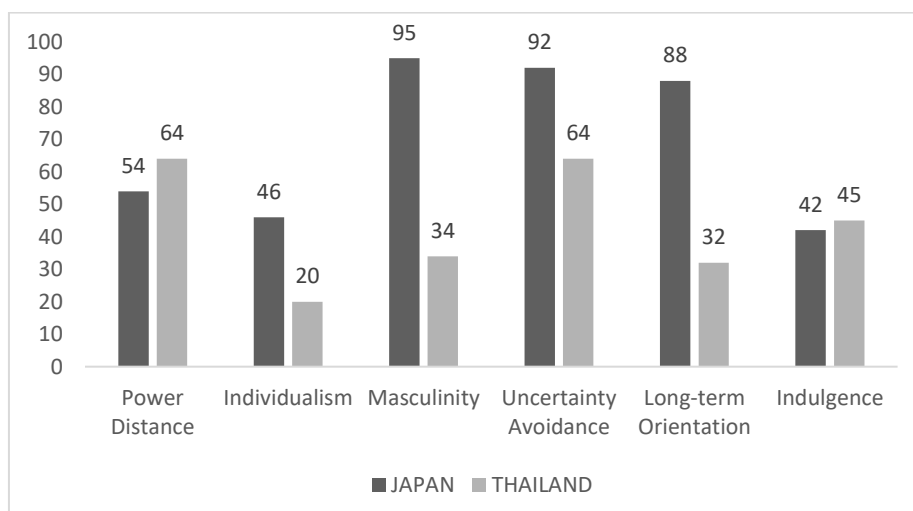
ต่อมา Hofstede et al. (2010) ได้เพิ่มมิติทางวัฒนธรรมด้านที่ 6 เข้ามา คือ

**Indulgence (IVR)** การผ่อนคลาย หมายถึง ขอบเขตที่ผู้คนพยายามควบคุมความปรารถนา และแรงกระตุ้นตามวิธีที่ได้รับการเลี้ยงดูมา โดยประเทศที่มีคะแนนด้านนี้สูง จัดว่าเป็นประเทศที่อยู่ในกลุ่มที่มีการผ่อนคลาย (indulgence) สูง โดยจะมีลักษณะมองโลกในแง่บวก ให้ความสำคัญกับเวลาว่างและความสัมพันธ์กับเพื่อนฝูง สังคมจะไม่ได้มีกฎระเบียบเข้มงวดนัก ประเทศที่มีมิติด้านนี้สูง เช่น เม็กซิโก (97) นิวซีแลนด์ (75) ออสเตรเลีย (71) เป็นต้น ในขณะที่สังคมใดมีคะแนน IVR ต่ำ หรือเรียกว่า การควบคุม (restraint) สังคมจะมีลักษณะเข้มงวด เต็มไปด้วยกฎและข้อบังคับ หลักประพฤติปฏิบัติต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติตาม เช่น จีน (24) เกาหลีใต้ (29) ยูเครน (14) เป็นต้น

ซึ่งเมื่อพิจารณาจากการศึกษาของ Hofstede et al. (2010) พบว่าประเทศญี่ปุ่นและประเทศไทยมีคะแนนในมิติวัฒนธรรมทั้ง 6 ด้านแตกต่างกันดังปรากฏในภาพที่ 1

## ภาพที่ 1

เปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นและประเทศไทย (ปรับจาก Hofstede et al., 2010)



จากภาพที่ 1 จะพบว่ามิติทางวัฒนธรรมด้านที่มีความแตกต่างอย่างมากระหว่างประเทศญี่ปุ่นและประเทศไทย คือ มิติด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาวและมิติด้านความเป็นเพศชาย โดยที่ประเทศญี่ปุ่นมีคะแนนมิติด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาวที่สูง กล่าวคือ มีลักษณะของการมองไปยังผลตอบแทนในอนาคต ในสังคมวัฒนธรรมที่มีคะแนนในด้านนี้สูงอย่างประเทศญี่ปุ่น จะมีค่านิยมต่าง ๆ เช่น เน้นความเพียรพยายาม ความสัมพันธ์จะเรียงลำดับตามสถานะ ให้คุณค่ากับการประหยัด การสำรองทรัพยากร เวลาว่างไม่ใช่เรื่องสำคัญ และความเพียรถือเป็นลักษณะสำคัญที่ควรมีในตัวละคร (Hofstede et al., 2010) ส่วนประเทศไทยจะเน้นการมุ่งเป้าหมายในระยะสั้น กล่าวคือ มีลักษณะของการให้ความสำคัญกับความสำเร็จที่ได้มาในระยะเวลารวดเร็ว

ส่วนมิติด้านความเป็นเพศชาย ญี่ปุ่นมีคะแนนในมิติด้านความเป็นเพศชายสูง มีลักษณะค่านิยมที่ให้ความสำคัญกับความสำเร็จ ชอบการแข่งขัน ความก้าวหน้า มีความทะเยอทะยาน คนในสังคมที่มีมิติวัฒนธรรมที่เป็นเพศชายสูงมักจะชอบทำงานกับองค์กรขนาดใหญ่หรือมีชื่อเสียง เพราะเชื่อว่านั่นคือการแสดงถึงการได้รับการยอมรับจากคนในสังคม นิยมคนเก่ง (Hofstede et al., 2010) ส่วนประเทศไทยเป็นประเทศที่มีลักษณะของมิติความเป็นเพศหญิงสูง ซึ่งจะมีความประนีประนอม ไม่เน้นการแข่งขัน จะเห็นได้ว่าทั้งสองมิตินี้ญี่ปุ่นได้คะแนนแตกต่างจากไทยเป็นอย่างมาก

ผู้วิจัยมองว่า ความเพียร คือลักษณะส่วนบุคคลที่สะท้อนคุณลักษณะของมิติด้านความเป็นเพศชายและด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาวได้ เพราะหนึ่งในปัจจัยที่สร้างหรือมีอิทธิพลต่อลักษณะ

บุคลิกภาพของมนุษย์ในแต่ละคนอาจมาจากปัจจัยในเรื่องของวัฒนธรรม (Hofstede et al., 2010; Triandis & Suh, 2002) ดังนั้น ความเพียรจึงอาจเป็นลักษณะบุคลิกภาพที่สามารถสะท้อนลักษณะของมิติวัฒนธรรมของญี่ปุ่นได้ชัดเจนกว่ามิติวัฒนธรรมของประเทศไทย นอกจากนี้ Southwick et al. (2021) ยังระบุว่า วัฒนธรรมที่เน้นให้พนักงานมีความสนใจและมุ่งมั่นความพยายามในระยะยาวก็จะยิ่งทำให้พนักงานมีความเพียรเกิดขึ้น

### **ความเพียร (Grit)**

**นิยามของความเพียร** Duckworth et al. (2007) ให้ความหมายของความเพียรว่าเป็นความหลงใหลและความพยายามเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายในระยะยาว โดยความเพียรเป็นการทุ่มเทเพื่อรับมือกับความท้าทาย คงรักษาความพยายามและความสนใจในเป้าหมาย ไม่ว่าจะเผชิญอุปสรรค ความล้มเหลวหรือความยากลำบากเข้ามา (p.1087-1088) ความเพียรเป็นคุณลักษณะทางพฤติกรรม (noncognitive trait) ซึ่งเป็นคุณลักษณะอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือคุณลักษณะทางความคิด (cognitive trait) อาทิ ลักษณะบุคลิกภาพ เจตคติ และแรงจูงใจ (Borghans et al., 2008) เช่น ความพยายาม ความอดทน การควบคุมตน เป็นต้น (Cunha & Heckman, 2007) โดยความเพียรเป็นคุณลักษณะที่มุ่งไปยังเป้าหมายสำคัญหนึ่งเดียวในท้ายที่สุดโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เข้ามาคั่นกลาง หรือล้มเลิกไปกลางคัน ซึ่งเป้าหมายในที่นี้เทียบได้กับความสำเร็จที่บุคคลตั้งไว้

Duckworth (2017) ได้อธิบายเพิ่มเติมให้เข้าใจถึงความสำคัญของ “เป้าหมาย” ที่จำเป็นต้องใช้ความเพียรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นว่า บุคคลควรมีลำดับชั้นของเป้าหมาย (goal hierarchy) โดยกำหนดเป้าหมายสำคัญสูงสุดเพียงหนึ่งเดียวไว้ในลำดับชั้นบนสุด ตามมาด้วยเป้าหมายในลำดับกลางและล่างตามลำดับ โดยเน้นว่าเป้าหมายย่อย ๆ ในลำดับที่ต่ำกว่าเป็นเส้นทางที่จะพาบุคคลก้าวไปสู่ความสำเร็จ หรือเป้าหมายสูงสุดเพียงหนึ่งเดียวได้ หากพบว่าเป้าหมายลำดับล่างบางเป้าหมายไม่ได้เป็นสิ่งสำคัญ หรือไม่ได้เป็นสิ่งที่จะนำบุคคลไปสู่เป้าหมายสำคัญสูงสุดที่ตั้งไว้ก็สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสม

**องค์ประกอบของความเพียร** Duckworth et al. (2007) แบ่งองค์ประกอบของความเพียรเป็น 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคงเส้นคงวาของความสนใจ (consistency of interest) และความพยายาม (perseverance of effort) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

## 1. ความคงเส้นคงวาของความสนใจ

Duckworth (2017) อธิบายว่า องค์ประกอบความคงเส้นคงวาของความสนใจนั้น หมายถึง ความสนใจในเป้าหมายอย่างคงเส้นคงวา มุ่งตรงไปยังเป้าหมายอย่างแน่วแน่ไม่เปลี่ยนแปลง และมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาอยู่ตลอดเวลา Baruch-Feldman (2017) ได้ขยายความในส่วนของ ความหลงใหล (passion) ว่าจะต้องเป็นความคงเส้นคงวาของความสนใจ (consistency of interest) ที่มุ่งไปสู่เป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งอย่างแน่วแน่ ไม่ใช่เป็นเพียงความรู้สึกชอบหรือหลงใหลเพียงเท่านั้น องค์ประกอบความคงเส้นคงวาของความสนใจในความเพียรนั้นทำให้บุคคลสามารถจดจ่ออยู่กับกิจกรรม หรือเป้าหมายใดเป้าหมายหนึ่งได้เป็นระยะเวลาอันยาวนาน เมื่อบุคคลมีความคงเส้นคงวาของความสนใจแล้วก็จะสามารถไปสู่เป้าหมายได้ในท้ายที่สุด ไม่ว่าจะในระหว่างเส้นทางที่ไปสู่เป้าหมายนั้น จะน่าเบื่อหรือยากลำบากเพียงใดก็ตาม

Duckworth (2017, p. 81-88) ยกตัวอย่างกรณีศึกษาของ บ็อบ แมนคอฟฟ์ บรรณาธิการหนังสือการ์ตูนเกี่ยวกับเรื่องของความคงเส้นคงวาของความสนใจเพิ่มเติมว่า หากบุคคลชื่นชอบการวาดภาพแล้วค้นพบว่าตนเองอยากเป็นนักวาดการ์ตูน นั้นไม่เรียกว่าเป็นความสนใจหรือความหลงใหล แต่บุคคลจะต้องพัฒนาตนเอง ต้องฝึกทักษะการวาดภาพอยู่ตลอดเวลาเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายการเป็นนักวาดการ์ตูนให้ได้ จึงจะถือว่าเป็นความคงเส้นคงวาของความชอบของบุคคล หรือความคงเส้นคงวาของความสนใจที่จะนำไปสู่เป้าหมายสำคัญเพียงหนึ่งเดียวในระยะยาว ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการทำในสิ่งที่ตนเองหลงใหลนั้น ไม่จำเป็นจะต้องมาพร้อมกับความสนุกสนาน เพราะในระหว่างการมุ่งตรงไปยังเป้าหมายไม่ได้มีเพียงสิ่งที่สนุกสนานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความยากลำบากและอุปสรรคด้วยเช่นกัน อาทิ การที่บ็อบส่งการ์ตูนของตนไปให้สำนักพิมพ์พิจารณาและถูกปฏิเสธมากกว่า 27 เรื่อง แต่ยังคงไม่ยอมแพ้ที่จะวาดการ์ตูนเพื่อส่งให้สำนักพิมพ์พิจารณาใหม่อีกครั้งและอีกครั้ง ซึ่งการที่บ็อบยังมุ่งตรงไปสู่เป้าหมายได้ก็เพราะเขาให้ความสนใจกับเป้าหมายสำคัญสูงสุด คือการเป็นนักวาดการ์ตูนอย่างคงเส้นคงวาและไม่ย่อท้อ

## 2. ความพยายาม

นักวิจัยหลายท่านให้ความหมายของความพยายามไว้สอดคล้องกันว่าเป็นการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้สำเร็จลุล่วง ไม่ล้มเลิกกลางคันแม้ว่าจะมีอุปสรรคเข้ามาคั่นกลาง (e.g., Duckworth et al., 2007; Peterson & Seligman, 2004; Whiteside & Lynam, 2001) ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยสนใจตัวแปรความเพียรตามแนวคิดของ Duckworth et al. (2007) เนื่องจากเป็นการวัดลักษณะบุคลิกภาพแบบ

ความเพียรโดยตรงและระบุว่าความเพียรเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ ไม่ได้เป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งของการวัดตัวแปรอุปนิสัย หรือบุคลิกภาพแบบอื่น ๆ เช่น อุปนิสัยความพยายามในทฤษฎีโมเดลชีวสังคมของบุคลิกภาพ (biosocial model of personality) ของ Cloninger et al. (1994) ที่เชื่อว่า บุคลิกภาพเป็นแนวโน้มของบุคคลที่จะแสดงอารมณ์ตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่งต่อสิ่งเร้าภายนอก โดยบุคลิกภาพของบุคคลประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ คือ (1) อุปนิสัย (temperament) 4 อย่าง ได้แก่ การแสวงหาสิ่งแปลกใหม่ (novelty seeking) การหลีกเลี่ยงภัยอันตราย (harm avoidance) การติดพึ่งใจในรางวัล (reward dependence) และความพยายาม (perseverance) โดยเป็นพฤติกรรมตอบสนองต่อสิ่งเร้าโดยอัตโนมัติ มีความมั่นคงตลอดชีวิต ทั้งอาจได้รับการถ่ายทอดมาทางพันธุกรรม และ (2) คุณลักษณะ (character) 3 อย่าง ได้แก่ การนำตน (self directedness) การให้ความร่วมมือ (cooperativeness) และความรู้สึกลึกซึ้ง (self transcendence) จะเห็นได้ว่าความพยายามที่เป็นอุปนิสัยตามแนวคิดของ Cloninger et al. (1994) นั้นเปลี่ยนแปลงได้ยาก แตกต่างกับ Duckworth et al. (2007) ที่มองว่าบุคคลสามารถพัฒนาความเพียรที่ประกอบด้วย ความคงเส้นคงวาของความสนใจและความพยายามให้เพิ่มขึ้นได้

แม้ว่าความเพียรจะประกอบไปด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคงเส้นคงวาของความสนใจและความพยายาม แต่หากมีเพียงองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเกิดขึ้นจะไม่ถือว่าเป็นความเพียร โดย Jachimowicz et al. (2018) เน้นว่า ความเพียรที่มีองค์ประกอบของความพยายามแต่ไม่มี ความคงเส้นคงวาของความสนใจนั้นไม่ใช่ความเพียร ซึ่งสอดคล้องกับ Duckworth et al. (2007) ที่เน้นว่าความเพียรทั้งสององค์ประกอบจะร่วมกันทำนายตัวแปรผลลัพธ์ได้ดีกว่าองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น

ทั้งนี้ แม้ว่าความเพียรจะเป็นลักษณะบุคลิกภาพอย่างหนึ่ง (personality trait) แต่ Duckworth (2017) ระบุว่า บุคคลสามารถพัฒนาความเพียรได้ด้วยตนเองและจากสภาพแวดล้อมโดยรอบ ไม่ว่าจะเป็นการเลี้ยงดูจากผู้ปกครอง สภาพแวดล้อมในการเรียน การฝึกฝน ตลอดจนค่านิยมและวัฒนธรรมต่าง ๆ รวมถึงยังมีงานวิจัยที่ยืนยันเช่นเดียวกันว่าความเพียรสามารถพัฒนาได้ อาทิ งานวิจัยเชิงทดลองของ DiMenichi and Richmond (2015) ที่พิสูจน์ว่าความเพียรมีลักษณะเป็นสภาวะ (state-like trait) กล่าวคือ ความเพียรสามารถเปลี่ยนแปลงได้ สามารถสร้างและพัฒนาขึ้นได้จริง และงานวิจัยเชิงทดลองของกฤตพล รั้งสิยานนท์ (2562) พบว่า ผู้เข้าร่วมวิจัยกลุ่มทดลองที่ได้รับการปรึกษาเชิงจิตวิทยาที่มุ่งเน้นการฝึกสติมีความเพียรนั้น มีความเพียรเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .008

**ความเพียรกับตัวแปรอื่น ๆ ที่ใกล้เคียง** เมื่อพิจารณาความหมายของความเพียรตามแนวคิดของ Duckworth et al. (2007) พบว่า ความเพียรมีความใกล้เคียงกับคุณลักษณะบางอย่างที่มุ่งไปสู่เป้าหมายเช่นเดียวกัน เพื่อให้เห็นความแตกต่างระหว่างความเพียรและตัวแปรที่ใกล้เคียงกันชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงอธิบายเพิ่มเติม ดังนี้

#### 1. ความเพียรกับบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (Conscientiousness)

บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกเป็นหนึ่งในบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (big-five personality trait) ซึ่งเป็นบุคลิกภาพที่เน้นไปที่เป้าหมาย มีลักษณะของความเข้มแข็ง ความมุ่งมั่นและมีระเบียบ (Costa Jr & McCrae, 1998) ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยที่ครอบคลุมความพยายามและการทำงานให้สำเร็จ กล่าวคือ ลักษณะในองค์ประกอบย่อยของบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกนั้น ครอบคลุมลักษณะของความเพียร อาทิ ด้านการมีวินัยในตนเอง (self-discipline) ที่ Costa Jr et al. (1991) อธิบายไว้ว่าเป็นหลักสำคัญของความพยายามและความสามารถที่จะทำงานต่อไปได้แม้เผชิญกับความเบื่อหน่ายและอุปสรรค ทั้งจากการวิเคราะห์ทอภิมานโดย Poropat (2009) พบว่าบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกนั้นมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อตัวแปรความสำเร็จ อาทิ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเช่นเดียวกันกับความเพียร ทั้งนี้ Duckworth et al. (2007) อธิบายว่า ความเพียรจะให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นเป้าหมายในระยะยาวมากกว่าบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกที่จะเน้นเป้าหมายในระยะสั้น ๆ กล่าวคือ คนที่มีความเพียรจะทำตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เป็นระยะเวลาานานมากกว่าที่จะทำงานที่มีอยู่ให้เสร็จลุล่วงเป็นครั้ง ๆ ไป เป็นต้น

#### 2. ความเพียรกับความต้องการความสำเร็จ (Need for Achievement)

McClelland (1961) เชื่อว่า ความต้องการเป็นแรงจูงใจหนึ่งที่ทำให้บุคคลทำพฤติกรรมต่าง ๆ และเสนอทฤษฎีความต้องการ (need theory) 3 ประการ ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ (need for achievement) ความต้องการการมีอำนาจ (need for power) และความต้องการสัมพันธภาพที่ดี (need for affiliation) โดย McClelland (1961) ได้ให้ความหมายของความต้องการความสำเร็จไว้ว่า เป็นแรงจูงใจที่ผลักดันให้บุคคลจัดการกับเป้าหมายให้สำเร็จ มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน โดยที่เป้าหมายนั้นไม่ยากหรือง่ายจนเกินไป และชื่นชอบให้มีการให้ข้อมูลย้อนกลับ (feedback) บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จสูงจะรู้สึกสบายใจเมื่อบรรลุเป้าหมาย แต่จะวิตกกังวลเมื่อพบกับความล้มเหลว ในขณะที่บุคคลที่มีความเพียรสูงจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายในระยะยาวมากกว่า และมุ่งไปยังเป้าหมายนั้นโดยไม่ล้มเลิกไปกลางคัน แม้ว่าจะไม่ได้รับ



ข้อมูลย้อนกลับใน เชิงบวก หรือต่อให้ล้มเหลวเมื่อเผชิญอุปสรรคก็จะไม่ย่อท้อและไม่ทิ้งเป้าหมาย สำคัญนั้นไป (Duckworth et al., 2007) ทั้งนี้ ความต้องการความสำเร็จนั้นเป็นแรงจูงใจภายใน (implicit motives) ซึ่งเกิดขึ้นโดยไม่รู้ตัวเพื่อผลักดันบุคคลให้มุ่งไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้นจึงไม่เหมาะที่จะวัดความต้องการความสำเร็จด้วยวิธีรายงานตนเอง (self-report) เนื่องจากการรายงานตนเองต้องผ่านกระบวนการคิดวิเคราะห์ (McClelland et al., 1989) ในขณะที่ความเพียรคือการที่บุคคลทุ่มเทให้กับเป้าหมายของตนเองซึ่งสามารถใช้วิธีการวัดด้วยการรายงานตนเองได้ (Duckworth et al., 2007)

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสรุปว่าความเพียรตามความหมายของ Duckworth et al. (2007) แม้จะมีความใกล้เคียงกับบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก และความต้องการความสำเร็จ แต่ก็มีความแตกต่างกัน โดยความเพียรจะให้ความสำคัญกับเป้าหมายในระยะยาวมากกว่า รวมถึงแม้จะเผชิญหน้ากับอุปสรรคหรือความยากลำบาก ผู้ที่มีความเพียรสูงก็ยังไม่ล้มเลิกการมุ่งไปสู่เป้าหมายกลางคัน

**ผลของความเพียร** ความเพียรเป็นตัวแปรเชิงบวกที่ส่งผลต่อตัวแปรด้านบวกอื่น ๆ เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน สุขภาวะ ความพึงพอใจ เป็นต้น งานวิจัยจำนวนมากศึกษาความเพียรกับความสำเร็จทางการเรียน อาทิ ผลสัมฤทธิ์และพฤติกรรมทางการเรียนของนักเรียนและนักศึกษาเป็นส่วนใหญ่ และมีผลสรุปไปในทิศทางเดียวกันว่าความเพียรสามารถทำนายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ (e.g., Duckworth et al., 2007; Duckworth & Quinn, 2009; Dumfart & Neubauer, 2016; Fernández-Martín et al, 2020) นอกจากนี้ ความเพียรยังส่งผลทางบวกต่อสุขภาวะทางจิต (e.g., Mason, 2021; Vainio & Daukantaite, 2016) และมีอิทธิพลทางลบต่อภาวะซึมเศร้า (e.g., Datu et al., 2019; Sharkey et al., 2017) อีกด้วย ส่วนการศึกษาความเพียรในบริบทขององค์กร พบว่า ความเพียรส่งผลทางลบกับภาวะหมดไฟและพฤติกรรมการทำงานแบบถ่วงความก้าวหน้า (CWB) (Ceschi et al., 2016) และสามารถทำนายประสิทธิภาพในการทำงานได้ (Suzuki et al., 2015)

งานวิจัยในประเทศไทยส่วนใหญ่ศึกษาความสัมพันธ์ของความเพียรกับผลสัมฤทธิ์ทางการศึกษา โดยเก็บข้อมูลในกลุ่มนักเรียน นักศึกษา (อาทิ อ้นซอริ ช่างเหล็ก และ ัญญา พลานุกุลวงศ์, 2560; สรียา โชติธรรม, 2561; มนทกานต์ เมฆธาและคณะ, 2562) จากการทบทวนงานวิจัยดังกล่าวพบว่า ความเพียรเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาความเพียรกับความหวัง สุขภาวะองค์กรรวม และความเครียด ผลการวิจัยพบว่า ความเพียรช่วยลดผลทางลบของความเครียดและมีส่วนช่วยให้บุคคลที่มีความหวังมีสุขภาวะองค์กรรวมที่ดีขึ้น กล่าวคือ ในกลุ่มคนที่มีความเครียดในระดับสูง ความเพียรระดับสูงจะช่วยให้ความสัมพันธ์ระหว่างความหวังกับสุขภาวะองค์กรรวมสูงกว่าในกลุ่มที่มีความเพียรระดับกลางและต่ำ (เบญจรัตน์ จงจำรัสพันธ์, 2559)

**ความเพียรกับวัฒนธรรม** Datu (2021) กล่าวว่า โดยส่วนใหญ่ความเพียรมักศึกษาในกลุ่มประชากรที่อยู่ในสังคมที่เป็น WEIRD (western, educated, industrialized, rich and democratic) ซึ่งมีงานส่วนน้อยที่ศึกษาในกลุ่มประชากรที่เป็นกลุ่ม Non-WEIRD รวมถึงในสังคมที่เป็นลักษณะคณาธิปไตย (collectivist) จึงอาจมีข้อจำกัดในการศึกษาบทบาทของตัวแปรความเพียรในประเทศ Non-WEIRD อย่างเช่นประเทศในแถบเอเชีย Datu et al. (2017) จึงได้พัฒนามาตรวัดความเพียรที่ใช้เก็บข้อมูลในประเทศที่มีลักษณะเน้นคณาธิปไตยอย่างประเทศฟิลิปปินส์ โดยแยกความเพียรออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ความคงเส้นคงวาของความสนใจ (consistency of interest) ความพยายาม (perseverance of effort) และความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ (adaptability of situations) ซึ่งหมายถึงความสามารถของบุคคลในการปรับตัวให้เข้ากับเหตุการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคาดหวังในความท้าทาย การยอมรับความเปลี่ยนแปลง ความยืดหยุ่นและมีแรงผลักดันในการเอาชนะปัญหา อุปสรรคที่เข้ามาเพื่อไปสู่เป้าหมายในระยะยาว กล่าวคือ บุคคลที่มีความสามารถในการปรับตัวสูงจะให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในการไปสู่เป้าหมาย แทนที่จะพยายามอย่างต่อเนื่องในเส้นทางที่ยากที่จะบรรลุเป้าหมาย (Datu et al., 2020)

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยมีจุดประสงค์ศึกษาพนักงานในองค์กรสัญชาติไทยและญี่ปุ่น ซึ่งมีลักษณะของวัฒนธรรมระดับชาติตามแนวคิดของ Hofstede (2001) อันสะท้อนออกมาในรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรของญี่ปุ่นที่แตกต่างกับไทยเป็นอย่างมากในด้านความเป็นเพศชายที่มุ่งเน้นความสำเร็จ รวมถึงด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาว จากแนวคิดเดียวกันนี้ยังพบว่าลักษณะวัฒนธรรมระดับชาติของประเทศญี่ปุ่นแม้จะเป็นสังคมแบบคณาธิปไตย (collectivist) แต่ก็มีคะแนนสูงมาเป็นลำดับต้น ๆ ของโลกในมิติด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน (uncertainty avoidance) โดยมีคะแนนอยู่ที่ 92 คะแนน ซึ่งประเทศที่มีคะแนนสูงในด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนจะมีลักษณะอนุรักษ์นิยมและทำตามกฎระเบียบข้อบังคับอย่างเคร่งครัด ทำให้อาจมีข้อจำกัดในเรื่องความสามารถในการปรับตัว ส่วนประเทศไทยที่มีคะแนนมิติด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอนอยู่ที่ 64 คะแนนนั้น

ซึ่งถือว่าค่อนข้างไปทางด้านการหลีกเลี่ยงความไม่แน่นอน ซึ่งจะเห็นได้ว่าประเทศไทยเองก็มีภาวะเป็ยบข้อบังคับต่าง ๆ ที่เข้มงวดเช่นกัน ผู้วิจัยจึงมองว่าการแบ่งลักษณะบุคลิกภาพแบบความเพียรตามแนวทางการศึกษาของ Datu et al. (2017) อาจไม่ใช่ตัวเลือกที่เหมาะสมนักหากจะนำมาใช้ศึกษาในบริบทขององค์การสัญชาติญี่ปุ่น ดังนั้นในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยจึงยึดความหมายของความเพียรตามแนวคิดดั้งเดิมของ Duckworth et al. (2007) เพื่อทดสอบว่าความเพียรของบุคคลมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างพนักงานชาวไทยกับองค์การสัญชาติญี่ปุ่นหรือไม่

สำหรับลักษณะที่คล้ายคลึงกันของวัฒนธรรมญี่ปุ่นและความเพียรนั้น นอกจากความคล้ายคลึงในมิติทางด้านวัฒนธรรมตามแนวคิดของ Hofstede (2001) แล้ว Duckworth (2017) ยังระบุด้วยว่าลักษณะของความเพียรมีความเหมือนกับค่านิยมเรื่องไคเซ็น (Kaizen) ของญี่ปุ่น โดยไคเซ็นมาจากตัวอักษรจีนสองตัว คือ 改 (Kai) แปลว่า การเปลี่ยนแปลง การทำใหม่ และ 善 (Zen) แปลว่า ดี เมื่อรวมกันแล้ว ไคเซ็นจึงหมายถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดียิ่งขึ้น รวมถึงเป็นแนวคิดที่ต่อต้านการย่ออยู่กับที่ของคนญี่ปุ่น แนวคิดนี้เองที่เป็นหัวใจหลักของการผลิตที่มีประสิทธิภาพของญี่ปุ่น เน้นความสำคัญในเรื่องของการพัฒนาในระยะยาวของบุคคลทุกระดับ เป็นการฝึกฝนพัฒนาอย่างจริงจังเป็นระยะเวลาอันยาวนานเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ (ศักชัยอรุณศรีมีเรื่อง, 2556) จากลักษณะที่คล้ายคลึงกันดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยมองว่าองค์การสัญชาติญี่ปุ่นให้ความสำคัญกับความเพียรมากกว่าองค์การสัญชาติไทย ดังนั้น หากพนักงานชาวไทยในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นมีความเพียรสูง พนักงานคนนั้นอาจรับรู้ถึงความสอดคล้องระหว่างตนเองกับองค์การสัญชาติญี่ปุ่นตามความสอดคล้องแบบเสริมได้สูงกว่าพนักงานชาวไทยที่มีความเพียรต่ำ

## CHULALONGKORN UNIVERSITY

### **แนวคิดเรื่องความสอดคล้อง**

การศึกษาเชิงสังคมวิทยาอธิบายแนวความคิดเกี่ยวกับความสอดคล้องไว้ว่าเป็นความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อม (person-environment fit) โดยเป็นแนวคิดที่นักวิจัยให้ความสนใจและนำมาใช้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์การมาตั้งแต่คริสต์ศตวรรษที่ 20 (Ostroff & Schulte, 2007) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมนั้นเป็นแนวความคิดที่เสนอว่าบุคคลแต่ละคนจะสามารถเข้ากันกับงาน กลุ่ม องค์กร และอาชีพที่แตกต่างกันออกไป (Kristof-Brown et al., 2005) ความสอดคล้องที่ศึกษาในงานวิจัยเชิงจิตวิทยามีหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับอาชีพ (person-vocation fit) ความสอดคล้องระหว่าง

บุคคลกับงาน (person-job fit) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (person-organization fit) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับกลุ่ม (person-group fit) และความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับผู้บังคับบัญชา (person-supervisor fit) ซึ่งล้วนเป็นการที่บุคคลมีปฏิสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมรอบตัว

นักวิจัยศึกษาเรื่องความสอดคล้องส่วนใหญ่ นำแนวคิดเรื่องความสอดคล้องของ Muchinsky and Monahan (1987) เข้ามาใช้อธิบายประเภทของความสอดคล้อง โดยความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมนั้นแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ความสอดคล้องแบบเสริม (supplementary fit) และความสอดคล้องแบบเติมเต็ม (complementary fit)

### 1. ความสอดคล้องแบบเสริม

ความสอดคล้องแบบเสริม หมายถึง ความสอดคล้องที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลกับสภาพแวดล้อมมีคุณลักษณะเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน อาทิ บุคคลจะมีความสอดคล้องกับองค์การเมื่อวัฒนธรรมองค์การ บรรยากาศองค์การ ค่านิยม เป้าหมาย บรรทัดฐานขององค์การมีความสอดคล้องกับค่านิยม เป้าหมาย บุคลิกภาพ ทักษะของบุคคล (Kristof, 1996) โดยที่ความสอดคล้องแบบเสริมจะอธิบายความสำคัญในเรื่องของความสอดคล้องของอาชีพ (vocational fit) เพื่อแนะนำสายอาชีพที่สอดคล้องกับบุคคล (Ostroff & Schulte, 2007)

### 2. ความสอดคล้องแบบเติมเต็ม

ความสอดคล้องแบบเติมเต็ม หมายถึง ความสอดคล้องที่เกิดขึ้นเมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งให้ในสิ่งที่อีกฝ่ายต้องการ อาทิ ทักษะ ความรู้ความสามารถของบุคคลที่ตรงกับความต้องการของสภาพแวดล้อม (ในที่นี้หมายถึงองค์การ) (demands-abilities fit) Kristof (1996) ขยายความต่อว่า ความสอดคล้องแบบเติมเต็มนั้นรวมถึง การที่องค์การสามารถตอบสนองต่อสิ่งที่บุคคลต้องการได้ อาทิ เงินเดือน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่องค์การจัดเตรียมไว้และตรงตามความต้องการของบุคคล (needs-supplies fit) (Kristof, 1996) ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ความสอดคล้องจะเกิดขึ้นได้เมื่อฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งสามารถเติมเต็มความต้องการของอีกฝ่าย (Kristof-Brown & Jansen, 2007)

### **ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (Person-Organization Fit)**

ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ หรือ P-O fit มีรากฐานมาจากการศึกษาจิตวิทยาเชิงปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสถานการณ์ (Chatman, 1989; Schneider, 1987) โดยเป็นความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมรูปแบบหนึ่งดังที่กล่าวตัวอย่างไปข้างต้น ซึ่งสภาพแวดล้อมในที่นี้หมายถึง องค์การ นักวิจัยส่วนใหญ่ระบุว่าความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ คือ ความเข้ากันได้ระหว่างบุคคลและองค์การในเรื่องของค่านิยม คุณลักษณะ บรรยากาศ วัฒนธรรมองค์การ เป้าหมาย และความต้องการต่าง ๆ ของบุคคลและองค์การ ต่อมา Kristof (1996) ได้สรุปแนวทางการศึกษาความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การเป็น 4 แนวทางซึ่งสามารถจำแนกได้ด้วยประเภทของความสอดคล้องตามแนวคิดของ Muchinsky and Monahan (1987) ได้แก่ ความสอดคล้องแบบเสริมและความสอดคล้องแบบเติมเต็ม ดังนี้

แนวทางที่หนึ่ง คือ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การด้านค่านิยม (value congruence) (Chatman, 1989) หมายถึง ความสอดคล้องกันระหว่างบรรทัดฐาน ค่านิยม ขององค์การกับค่านิยมของบุคคล โดยจัดเป็นความสอดคล้องแบบเสริม เป็นความสอดคล้องกันระหว่างคุณลักษณะพื้นฐานของบุคคลกับองค์การซึ่งถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุด เนื่องจากค่านิยมเป็นองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การซึ่งเป็นพื้นฐานของการประพฤติปฏิบัติของคนในองค์การ (Chatman, 1991; O'Reilly III et al., 1991) รวมถึงเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อเจตคติของคนในองค์การ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การด้านค่านิยมนี้จะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลและองค์การเห็นความสำคัญในค่านิยมเดียวกัน (Darnold, 2008)

แนวทางที่สอง คือ ความสอดคล้องของเป้าหมาย ตามกรอบแนวคิด การดึงดูด-การคัดเลือก-การลดจำนวนผู้สมัคร Attraction-Selection-Attrition (ASA framework) ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งในทฤษฎีจิตวิทยาเชิงปฏิสัมพันธ์ของ Schneider (1987) ที่เชื่อว่าองค์การแต่ละองค์การจะมีลักษณะเฉพาะที่สามารถดึงดูดและคัดเลือกบุคคลที่ตรงกับลักษณะขององค์การเข้ามาทำงานในองค์การ ปัจจัยสำคัญของกรอบแนวคิด ASA คือ “เป้าหมาย” ขององค์การที่เกิดขึ้นจากพฤติกรรมของคนในองค์การที่ส่งผลต่อกระบวนการและโครงสร้างขององค์การ โดยเป้าหมายเหล่านี้จะเป็นสิ่งดึงดูดบุคคลที่มีเป้าหมายเหมือนหรือคล้ายคลึงกันกับเป้าหมายขององค์การเข้ามาสมัครงาน องค์การจะคัดเลือกบุคคลเหล่านั้นเข้ามาทำงาน และในท้ายที่สุดเป้าหมายก็เป็นสิ่งที่กำหนดบุคคลที่จะอยู่กับองค์การต่อไป (Schneider, 1987) โดยมุมมองนี้จัดเป็นความสอดคล้องแบบเสริม

แนวทางที่สาม คือ ความสอดคล้องระหว่างความต้องการของบุคคลกับสิ่งที่องค์กรมีให้ (needs-supplies fit) (Bretz & Judge, 1994; Cable & Judge, 1994) โดยเชื่อว่าบุคคลจะพึงพอใจในงานเมื่อสภาพแวดล้อมตอบสนองกับความต้องการของตน อาทิ ระบบและโครงสร้างขององค์กร เงินเดือน โอกาสและความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (Kristof, 1996) เช่นเดียวกัน ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรก็สามารถเกิดขึ้นได้จากการที่ทักษะ ความรู้ ความสามารถของบุคคลตรงตามกับความต้องการขององค์กร (demands-abilities fit) (Kristof, 1996) โดยความสอดคล้องทั้งสองแบบเป็นความสอดคล้องแบบเติมเต็ม

แนวทางที่สี่ คือ ความสอดคล้องระหว่างบุคลิกภาพของบุคคลกับบรรยากาศขององค์กร (Bowen et al., 1991, as cited in Kristof-Brown et al., 2005) เป็นความสอดคล้องแบบเสริม เนื่องจากเป็นความสอดคล้องที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลกับองค์กรมีคุณลักษณะเหมือนหรือคล้ายคลึงกัน แต่นักวิจัยส่วนมากแนะนำให้วัดความสอดคล้องระหว่างบุคลิกภาพของบุคคลกับบรรยากาศขององค์กรด้วยมุมมองความสอดคล้องระหว่างความต้องการของบุคคลกับสิ่งที่องค์กรมีให้ (needs-supplies fit) ซึ่งเป็นรูปแบบความสอดคล้องแบบเติมเต็มเพราะนักวิจัยตีความบรรยากาศขององค์กรว่าเป็นอุปทาน (supplies) ซึ่งอยู่ในรูปแบบของระบบขององค์กร อาทิ การให้รางวัล เงินเดือน หรือรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร ส่วนบุคลิกภาพของบุคคลมักถูกตีความถึงความต้องการ (needs) (Kristof, 1996) ดังนั้น ความสอดคล้องในแนวทางที่สี่นี้จึงเป็นมุมมองที่ผสมผสานระหว่างแนวคิดความสอดคล้องแบบเสริมและแบบเติมเต็มเอาไว้ด้วยกัน

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยยึดแนวทางการศึกษาความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรตามแนวทางที่ 1 เนื่องจากผู้วิจัยพัฒนาสมมติฐานมาจากแนวคิดเรื่องวัฒนธรรมระดับชาติของ Hofstede (2001) ซึ่งวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ถูกปลูกฝังมาตั้งแต่บุคคลยังเป็นเด็ก และประกอบด้วย ค่านิยม วิธีประพฤติปฏิบัติของคนในสังคม (Hofstede et al., 2010) อีกทั้งยังส่งผลต่อรูปแบบพฤติกรรม ค่านิยมขององค์กร (Ivancevich et al., 2014) ดังนั้น หากพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นมีคุณลักษณะที่สะท้อนค่านิยมของวัฒนธรรมญี่ปุ่น ในที่นี้คือ ความเพียรหมายความว่าพนักงานชาวไทยให้ความสำคัญกับเป้าหมายในระยะยาว รวมถึงความไม่ย่อท้อที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย เช่นเดียวกันกับสิ่งที่องค์กรสัญชาติญี่ปุ่นให้ความสำคัญ โดยเมื่อบุคคลและองค์กรให้ความสำคัญในค่านิยมเดียวกันก็จะเกิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรขึ้น (Darnold, 2008)

**การวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ** การวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การสามารถวัดได้โดยใช้การวัดแบบทางตรง (direct measure) ซึ่งเป็นการวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การจากมุมมองการรับรู้ของบุคคล และการวัดแบบทางอ้อม (indirect measure) ซึ่งเป็นการวัดแยกระหว่าง “บุคคล” กับ “องค์การ” จากการทบทวนวรรณกรรม การวัดความสอดคล้องสามารถอธิบายให้ชัดเจนยิ่งขึ้นได้ ดังนี้

### 1. การวัดความสอดคล้องแบบอัตวิสัย (Subjective Fit)

French et al. (1974, as cited in Kristof-Brown, 2005) นำเสนอการวัดรูปแบบนี้โดยให้บุคคลเปรียบเทียบระหว่างตัวบุคคลกับองค์การ เป็นการวัดในระดับบุคคล การวัดแบบอัตวิสัยสามารถใช้ทำนายผลลัพธ์ก่อนและหลังการจ้างงานได้มากกว่าการวัดแบบปรวิสัย (objective fit) เช่น การดึงดูด (attraction) และความพึงพอใจ เป็นต้น (Edwards et al., 2006) ทั้งนี้ เนื่องจากการวัดรูปแบบนี้เป็นการประเมินผ่านมุมมองของบุคคลเพียงเท่านั้น ผู้ที่ใช้การวัดแบบอัตวิสัยจึงจำเป็นต้องระมัดระวังในเรื่องของอคติจากการรายงานตนเอง (self-report) ที่อาจเกิดขึ้น (Kristof-Brown & Jansen, 2007) การวัดความสอดคล้องแบบอัตวิสัยแบ่งออกเป็น 2 วิธี ได้แก่

วิธีที่หนึ่ง คือ การวัดความสอดคล้องแบบทางตรง หรือการวัดการรับรู้ความสอดคล้องของบุคคล เป็นการวัดความสอดคล้องในระดับบุคคล โดยให้บุคคลประเมินความเข้ากันได้ระหว่างตนเองกับองค์การ โดยมองจากการรับรู้ของบุคคลเท่านั้น Edwards et al. (2006) เรียกการวัดความสอดคล้องแบบนี้ว่า *Molar* นักวิจัยหลายท่านเชื่อว่าความสอดคล้องจะคงอยู่ตราบใดที่บุคคลยังรับรู้ความสอดคล้องนั้น ไม่ว่าจะบุคคลนั้นจะมีลักษณะที่คล้ายคลึง หรือเติมเต็มความต้องการขององค์การได้จริงหรือไม่ก็ตาม (Kristof, 1996) และการที่บุคคลรับรู้ว่าเป็นสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมนั้น บุคคลไม่ได้รายงานผลการเปรียบเทียบระหว่างตนเองกับสภาพแวดล้อม แต่กำลังบอกว่าตนเองพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมนั้น ๆ (Edwards et al., 2006) จากการวิเคราะห์อภิมานของ Kristof-Brown et al. (2005) ยังพบว่า การวัดความสอดคล้องแบบทางตรงมีความสัมพันธ์กับตัวแปรเชิงเจตคติ (อาทิ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันในงาน) มากที่สุดเมื่อเทียบกับการวัดด้วยวิธีอื่น

วิธีที่สอง คือ การวัดความสอดคล้องแบบทางอ้อม (indirect measure) เป็นการวัดความสอดคล้องทางอ้อม โดยให้บุคคลเปรียบเทียบระหว่างตัวบุคคลกับองค์การ กล่าวคือ ให้บุคคลรายงานลักษณะของตนเอง จากนั้นจึงให้อธิบายลักษณะขององค์การที่บุคคลคนนั้นทำงานอยู่ การวัด

ทางอ้อมนี้แม้จะเป็นการรายงานโดยให้อธิบายจากสองมุมมองคือ ลักษณะของตนเองกับลักษณะขององค์กรในมุมมองของบุคคล แต่ยังมีแนวโน้มที่จะเกิดอคติขึ้นได้เหมือนกับการวัดความสอดคล้องแบบทางตรงเนื่องจากการรายงานจากมุมมองของบุคคลเพียงเท่านั้น (self-report) ทั้งนี้ Kristof-Brown and Jansen (2007) อธิบายเพิ่มเติมว่าการวัดแบบนี้จะวัดว่าคุณสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมตามที่ตนเองรับรู้หรือไม่ มากกว่าที่จะวัดความสอดคล้องโดยรวมแบบการวัดทางตรง โดย Edwards et al. (2006) เรียกการวัดแบบนี้ว่า *Atomistic* ซึ่งจะคำนวณความสอดคล้องจากการนำค่าที่ได้จากการรับรู้สภาพแวดล้อม (perceived environment: E) ลบด้วยค่าที่ได้จากการรับรู้บุคคล (perceived person: P) เพื่อหาค่าการรับรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อม (perceived discrepancy: D) ยิ่งค่าความแตกต่างระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมมีค่าใกล้กับศูนย์มากเท่าไร ยิ่งมีการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมมากเท่านั้น

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การแบบอัตวิสัยทางตรง กล่าวคือ ผู้วิจัยสนใจศึกษาการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ เนื่องจากผู้วิจัยยึดแนวคิดที่ว่าความสอดคล้องจะคงอยู่ตราบดีที่บุคคลยังรับรู้ความสอดคล้องนั้น ไม่ว่าจะบุคคลนั้นจะมีลักษณะที่คล้ายคลึง หรือเติมเต็มความต้องการขององค์การได้จริงหรือไม่ก็ตาม (Kristof, 1996) รวมถึงจากข้อจำกัดที่ว่างงานวิจัยที่วัดความสอดคล้องแบบประวิสัยมักเพิกเฉยต่อข้อสงสัยที่ว่าความสอดคล้องแบบอัตวิสัยอาจทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างความสอดคล้องที่วัดได้จากการวัดแบบประวิสัยกับตัวแปรผลลัพธ์ (Edward et al., 2006)

## 2. การวัดความสอดคล้องแบบประวิสัย (Objective Fit)

O'Reilly et al. (1991) เสนอการวัดความสอดคล้องทางอ้อมโดยการเปรียบเทียบระหว่างตัวบุคคลกับองค์การด้วยแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกันเพื่อลดอคติที่เกิดจากการรายงานตนเอง (self-report) ที่เกิดขึ้นในการวัดความสอดคล้องแบบอัตวิสัย (subjective fit) เป็นการวัดความสอดคล้องข้ามระดับ (cross level) และวัดความสอดคล้องตามสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้น (actual fit) โดยไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์ การรับรู้จากบุคคล (Darnold, 2008; Edwards et al., 1998; Kristof, 1996) โดยจะวัดแยกลักษณะ ค่านิยม ระบบขององค์การตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้น (วัดจากแบบสอบถามที่เก็บจากบุคลากรที่คุ้นเคยกับองค์การเป็นอย่างดี อาทิ ผู้บริหาร พนักงานระดับผู้จัดการ) และวัดลักษณะ ค่านิยม ของบุคคลตามความเป็นจริงที่เกิดขึ้น (เก็บข้อมูลจากพนักงานจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยของลักษณะของบุคคลในองค์การโดยรวม) จากนั้นจึงนำ



ค่าเฉลี่ยที่ได้มาหาความสอดคล้องโดยคำนวณระยะห่าง (distance) ระหว่างค่าเฉลี่ยที่ได้จากบุคคล และค่าเฉลี่ยขององค์การ เช่น แบบวัด Organizational Culture Profile (OCP) (O'Reilly et al., 1991) ที่วัดค่านิยมขององค์การโดยการให้พนักงานที่คุ้นเคยกับองค์การ อาทิ พนักงานระดับผู้จัดการ จัดกลุ่มค่านิยม 54 อย่าง เรียงตามลักษณะเฉพาะขององค์การเพื่อหาค่านิยมตามจริงขององค์การ ส่วนการเก็บข้อมูลจากฝั่งบุคคลจะให้บุคคลจัดเรียงค่านิยมตามค่านิยมที่ตนเองต้องการให้องค์การมี จากนั้นจึงนำค่าที่ได้จากทั้งสองแหล่งข้อมูลมาดูความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นเพื่อคำนวณความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

ทั้งนี้ Edwards et al. (1998) พบว่าการวัดความสอดคล้องแบบปรีวิสัยในงานวิจัยหลายงาน ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการวัดความสอดคล้องแบบอัติวิสัยและแบบปรีวิสัยไว้มาก และไม่ได้มีการศึกษาว่าการวัดความสอดคล้องแบบอัติวิสัยทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างความสอดคล้องแบบปรีวิสัยไปยังตัวแปรผลลัพธ์หรือไม่ เช่น จากการเก็บข้อมูลแบบปรีวิสัยพบว่าความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมสามารถทำนายการดึงดูดได้ แต่การที่สามารถทำนายได้นั้น อาจเป็นเพราะมีการรับรู้ความสอดคล้อง หรือมีความสอดคล้องแบบอัติวิสัยทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านอยู่ เนื่องจากผลลัพธ์ที่ระบุว่าบุคคลกับสภาพแวดล้อมสอดคล้องกันตามความเป็นจริง นั้น นำไปสู่การรับรู้ความสอดคล้องของบุคคล ทำให้ส่งผลต่อการดึงดูด (Edwards et al., 2006) ดังนั้น ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยจึงเลือกเก็บข้อมูลแบบอัติวิสัยทางตรงซึ่งเป็นการรับรู้โดยตรงของผู้เข้าร่วมการวิจัย เนื่องจากความสอดคล้องจะคงอยู่ตราบใดที่บุคคลยังรับรู้ความสอดคล้องนั้น (Kristof, 1996)

**ผลลัพธ์ของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ** ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับสภาพแวดล้อมจะนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกต่อองค์การ (Ostroff & Schulte, 2007) ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การก็เช่นเดียวกัน นักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลและองค์การ พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การสามารถทำนายความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการลาออกได้ (e.g., Kristof-Brown et al., 2005; Liu et al., 2010) โดยจากการวิเคราะห์ถ้อยความของ Kristof-Brown et al. (2005) พบว่า ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การสามารถทำนายความผูกพันต่อองค์การ (organizational commitment) ได้ดีกว่าการทำนายความพึงพอใจในงานและความตั้งใจในการลาออก นอกจากนี้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การยังสามารถทำนายพฤติกรรมพิเศษนอกเหนือจากหน้าที่ในงาน (extra-role behavior) อาทิ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์การ (organization citizenship behavior:

OCB) (Afsar & Badir, 2016; Chatman, 1989; O'Reilly III & Chatman, 1986) ตลอดจนสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงค่านิยมขององค์กรได้ (Chatman, 1989)

งานวิจัยเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในประเทศไทย พบว่าความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับตัวแปรเชิงบวกอื่น ๆ เช่น ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความผูกพันในองค์กร (จิณตวาทณี พานิช, 2553) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีในองค์กร (รัตมณี ไสวแสนยากร, 2556) และความผูกพันในงาน (work engagement) (สิริรัตน์ บุญประสพบุญทร, 2561) เป็นต้น

ทั้งนี้ Chatman (1989) เสนอว่า นักวิจัยควรระวังเรื่องของความสอดคล้องที่มากเกินไป เช่นเดียวกัน เนื่องจากความสอดคล้องที่มีมากเกินไประหว่างบุคคลกับองค์กรอาจนำไปสู่พฤติกรรมที่ไม่มีประสิทธิภาพของทั้งองค์กรและตัวบุคคล อาทิ บุคคลและองค์กรมีความเหมือนกันมากเกินไปจนทำให้เกิดนวัตกรรมและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อาจทำให้องค์กรเปลี่ยนแปลงได้ยาก ในทางกลับกัน ความไม่สอดคล้อง (mis-fit) อาจมีข้อดีที่ทำให้บุคลากรมีความพร้อมที่จะเรียนรู้และเติบโตมากขึ้นเนื่องจากบุคลากรในองค์กรมีความหลากหลาย ทำให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

### **ความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence)**

**นิยามและความหมาย** แนวคิดเรื่องความฉลาดทางวัฒนธรรมเริ่มเป็นที่สนใจมากขึ้นหลังจากที่นักวิจัยเริ่มให้ความสนใจเรื่องความหลากหลายทางวัฒนธรรม เนื่องจากสังคมโลกเปิดกว้างมากขึ้น มีการแลกเปลี่ยนทางวัฒนธรรมมากขึ้น ทำให้องค์กรต้องเผชิญกับความท้าทายในเรื่องของความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Ang et al., 2011) เมื่อบุคคลมีโอกาที่จะเผชิญกับบริบทที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมมากขึ้น จึงมีการศึกษาเรื่องสมรรถนะทางวัฒนธรรม (cultural competency) มากขึ้นตามไปด้วย โดยสมรรถนะทางวัฒนธรรม หมายถึงความสามารถที่จะสื่อสารกับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ (Alizadeh & Chavan, 2016) และเป็นกรอบการศึกษาที่ครอบคลุมกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพระหว่างวัฒนธรรม เช่น ลักษณะบุคลิกภาพระหว่างวัฒนธรรม (intercultural personality traits) ทศนคติและโลกทัศน์ระหว่างวัฒนธรรม (intercultural attitudes and worldviews) ตลอดจนความสามารถระหว่างวัฒนธรรม (intercultural capabilities) (Ang et al., 2015) ทว่า ในช่วงแรกของการศึกษาเกี่ยวกับสมรรถนะทางวัฒนธรรม มีงานวิจัยเพียงเล็กน้อยเท่านั้นที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถของบุคคลในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Gelfand et al., 2007 as cited in Ang et al.,

2007) ซึ่งการศึกษาเหล่านั้นยังไม่เป็นระบบระเบียบชัดเจน ทำให้มีช่องว่างในการทำความเข้าใจว่า เพราะเหตุใดบุคคลหนึ่งจึงมีความสามารถมากกว่าอีกบุคคลหนึ่งในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Ang et al., 2007)

ต่อมา Early and Ang (2003) ได้พัฒนาต่อยอดแนวคิดเรื่องความฉลาดทางวัฒนธรรมให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น และพัฒนาตัวแปรความฉลาดทางวัฒนธรรม (cultural intelligence) ขึ้นจากแนวคิดเรื่อง Loci of intelligence ของ Sternberg and Detterman ในปี 1986 เกี่ยวกับความฉลาดของบุคคลไว้ว่ามี 4 แบบ ได้แก่ ความฉลาดทางการคิดวิเคราะห์ (metacognitive intelligence) ความฉลาดทางการรู้คิด (cognitive intelligence) ความฉลาดทางแรงจูงใจ (motivational intelligence) และความฉลาดทางพฤติกรรม (behavioral intelligence) (Ang et al., 2007; Ang et al., 2011) และได้ให้ความหมายของความฉลาดทางวัฒนธรรมไว้ว่า เป็นประสิทธิภาพ (capability) ของบุคคลในการจัดการกับสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Ang et al., 2015; Early & Ang, 2003) โดยความสามารถของบุคคลนั้นไม่ใช่ความสามารถในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในวัฒนธรรมใดวัฒนธรรมหนึ่ง แต่จะต้องเป็นความสามารถที่เอื้อต่อประสิทธิภาพของบุคคลในสภาพแวดล้อมที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Ang et al., 2015) กล่าวคือ ในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมเกิดขึ้น ความฉลาดทางวัฒนธรรมของแต่ละบุคคลจะช่วยให้บุคคลดำเนินชีวิตและปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Ang et al., 2007)

**องค์ประกอบของความฉลาดทางวัฒนธรรม** นักวิจัยศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรม โดยแบ่งออกเป็น 3 แนวคิด ดังนี้

**ความฉลาดทางวัฒนธรรม 4 องค์ประกอบ (4-Factor Model)** นักวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรมตามแนวคิดของ Early and Ang ในปี 2003 (e.g. Ratasuk, 2020; Sims, 2011) โดยได้แบ่งมิติของความฉลาดทางวัฒนธรรมไว้ 4 ด้าน (4-factor model) ดังนี้

1. อภิปัญญาทางวัฒนธรรม (metacognitive CQ) คือ กระบวนการทางปัญญาที่บุคคลใช้เพื่อทำความเข้าใจและรับรู้ความรู้ทางวัฒนธรรม เป็นจิตสำนึกและการตระหนักรู้ของบุคคลทั้งก่อนและในระหว่างที่มีการปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มีที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ตลอดจนสามารถประเมินความรู้ทางวัฒนธรรม รวมถึงทำให้บุคคลสามารถปรับตัวและวางตัวในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม โดยผู้ที่มีอภิปัญญาทางวัฒนธรรมสูงจะช่างสังเกต

และมีความระมัดระวังเวลาปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรมและจะปรับใช้ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ตนมีเข้ากับสถานการณ์ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมนั้น ๆ

2. ความรู้ทางวัฒนธรรม (cognitive CQ) คือ ความรู้พื้นฐานของบุคคลเกี่ยวกับวัฒนธรรม บรรทัดฐาน การประพฤติปฏิบัติ รวมถึงธรรมเนียมที่แตกต่างกันในแต่ละวัฒนธรรม ความรู้เหล่านั้น เป็นสิ่งที่ได้มาจากการศึกษาและประสบการณ์ของแต่ละบุคคล และยังส่งผลกระทบต่อมุมมองและ พฤติกรรมของบุคคล โดยความรู้ที่บุคคลมีจะทำให้บุคคลสามารถประเมินความเหมือนและความแตกต่างระหว่างตนเองกับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรมได้ (Ang et al., 2004 as cited in Ang et al., 2006) บุคคลที่มีความรู้ทางวัฒนธรรมสูงจะมีความสับสนน้อยลงเมื่อต้องเผชิญหน้ากับ สถานการณ์ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม

3. แรงจูงใจทางวัฒนธรรม (motivational CQ) คือ ความสามารถทางจิตใจของบุคคลที่จะ มุ่งความสนใจและทุ่มเทกับการเรียนรู้และการทำงานในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทาง วัฒนธรรม โดยแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นแรงขับเคลื่อนที่ช่วยกระตุ้นความพยายามและแรงที่จะมุ่ง ไปสู่ความตั้งใจทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม กล่าวคือ บุคคลที่มี แรงจูงใจทางวัฒนธรรมสูงจะไม่ลังเลที่จะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรม

4. พฤติกรรมทางวัฒนธรรม (behavioral CQ) คือ ความสามารถในการแสดงออกทางวาจา และภาษาท่าทางที่เหมาะสมในขณะมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรม สะท้อนถึง ความสามารถในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เข้ากับบริบททางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้นใน สถานการณ์ที่ต้องเผชิญกับความหลากหลายทางวัฒนธรรม ความยืดหยุ่นต่อสถานการณ์เหล่านั้นจึง เป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากบุคคลจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เหล่านั้น (Ang et al., 2011) จึงอาจสรุปได้ว่า พฤติกรรมทางวัฒนธรรมอธิบายถึงทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์และความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญหน้ากับ ความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Ang et al., 2006)

ต่อมา Van Dyne et al. (2012) ได้เสนอให้เพิ่มองค์ประกอบย่อยขององค์ประกอบ ความฉลาดทางวัฒนธรรม ทั้ง 4 องค์ประกอบเพื่อให้การศึกษาเรื่องความฉลาดทางวัฒนธรรมมี ความละเอียดมากยิ่งขึ้น โดยมีองค์ประกอบย่อย 11 ด้าน ดังนี้

1. อภิปัญญาทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย 3 ด้านย่อย ได้แก่ (1) การวางแผน (planning) คือ การเตรียมพร้อมของบุคคลว่าจะต้องทำอะไรบ้างในสถานการณ์ที่มีความแตกต่างทาง

วัฒนธรรม (2) การตระหนักรู้ (awareness) คือ การตระหนักรู้ว่าวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อกระบวนการทางจิต (อาทิ อารมณ์ ความรู้สึก ความคิด) ต่อพฤติกรรมของตนเองและอีกฝ่ายอย่างไรในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (3) การตรวจสอบ (checking) คือ การตั้งข้อสงสัยเกี่ยวกับสมมติฐานทางวัฒนธรรมของบุคคล รวมถึงตรวจสอบความคาดหวังในวัฒนธรรมนั้นกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงในระหว่างและหลังมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรม

2. ความรู้ทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย 2 ด้านย่อย ได้แก่ (1) ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับวัฒนธรรม (culture-general knowledge) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัฒนธรรม เข้าใจว่าแต่ละวัฒนธรรมมีความเหมือนและแตกต่างกัน เช่น ความเข้าใจในเรื่องการเมือง การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม บทบาทของชายและหญิงในแต่ละวัฒนธรรม ความเชื่อทางศาสนา ความรู้เกี่ยวกับภาษา และวิธีการสื่อสารที่แตกต่างกันในแต่ละวัฒนธรรม เป็นต้น (2) ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมเฉพาะ (culture-specific knowledge) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมเฉพาะบริษัท เช่น วัฒนธรรมระดับชาติ วัฒนธรรมการทำงาน ลักษณะของผู้หน้าที่แตกต่างกันในแต่ละวัฒนธรรม สิ่งใดควรปฏิบัติ สิ่งใดไม่ควรปฏิบัติในแต่ละบริษัท เป็นต้น

3. แรงจูงใจทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย 3 ด้านย่อย ได้แก่ (1) ความสนใจจากภายใน (intrinsic interest) หมายถึง ความสนุกสนาน ความพอใจที่ได้จากการทำงานกับบุคคลจากต่างวัฒนธรรม หรือเมื่อต้องมามีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรม (2) ความสนใจจากภายนอก (extrinsic interest) หมายถึง ความสนใจในประโยชน์ที่บุคคลจะได้รับจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรม หรือจากการที่บุคคลมีประสบการณ์การทำงานในวัฒนธรรมที่หลากหลาย เช่น บุคคลที่เคยมีประสบการณ์การทำงานในต่างประเทศจะมีโอกาสด้านการทำงาน การเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น เป็นต้น (3) การเชื่อในความสามารถในการปรับตัวของตนเอง (self-efficacy to adjust) หมายถึง การเชื่อในความสามารถของตนเองที่จะจัดการกับความเครียดที่เกิดขึ้นจากการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมใหม่ รวมไปถึงความมั่นใจที่จะโต้ตอบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกับตนเอง

4. พฤติกรรมทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย 3 ด้านย่อย ได้แก่ (1) วจนภาษา (verbal behavior) หมายถึง ความสามารถในการปรับโทนเสียง น้ำเสียงในการพูด ความช้า-เร็วของการพูดให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรม (2) อวจนภาษา (non-verbal behavior) หมายถึง ความสามารถในการใช้ท่าทาง สีหน้า ภาษากาย ให้เข้ากับบริบทของวัฒนธรรมต่าง ๆ เช่น

การทักทายโดยการจับมือ การไหว้ เป็นต้น (3) วัจนกรรม (speech acts) หมายถึง มารยาทในการสื่อสาร ความสามารถในการเลือกใช้ถ้อยคำที่เหมาะสมในวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

**ความฉลาดทางวัฒนธรรม 3 องค์ประกอบ (3-Factor Model)** โดย Thomas (2006) ให้ความหมายของความฉลาดทางวัฒนธรรมไว้ว่าเป็นความสามารถของบุคคลที่จะจัดการกับบุคคลที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกันได้โดยมีประสิทธิภาพ และแบ่งองค์ประกอบของความฉลาดทางวัฒนธรรมออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความรู้ (knowledge) คือ ความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมและหลักการพื้นฐานของการมีปฏิสัมพันธ์ข้ามวัฒนธรรม โดยความรู้เป็นขั้นแรกของการพัฒนาความฉลาดทางวัฒนธรรม บุคคลที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมจะต้องรู้ว่าวัฒนธรรมคืออะไร แตกต่างกันอย่างใด และส่งผลต่อพฤติกรรมของบุคคลอย่างไร (Thomas & Inkson, 2009)

2. สติ (mindfulness) คือ กระบวนการในการเชื่อมโยงความรู้กับพฤติกรรม สติทำให้บุคคลตระหนักรู้ต่อสิ่งที่กำลังเกิดขึ้น มองสิ่งที่เกิดขึ้นจากมุมมองที่หลากหลาย เข้าใจความคิด ความรู้สึก การกระทำของตนเองและบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรม เมื่อบุคคลมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมแล้ว การตระหนักรู้ถึงความแตกต่างของวัฒนธรรมนั้น ๆ ก็จะทำให้บุคคลมีความเข้าใจว่าทำไมพฤติกรรมของบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรมมีความแตกต่างกัน โดย Thomas and Inkson (2009) อธิบายว่า สติ คือ การคอยสังเกตและทำความเข้าใจความหมายของวัฒนธรรมอย่างต่อเนื่อง และนำความเข้าใจนี้มาเป็นพื้นฐานในการสร้างพฤติกรรมที่เหมาะสม

3. พฤติกรรม (behavior) หมายถึง ความสามารถในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในวัฒนธรรมใหม่ หรือในวัฒนธรรมที่มีความแตกต่างจากวัฒนธรรมเดิมของบุคคล โดยการแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นขึ้นอยู่กับความรู้ ความเข้าใจในวัฒนธรรมที่แตกต่างกับตน

**ความฉลาดทางวัฒนธรรมแบบทวิองค์ประกอบ (Bi-factor model)** หรือ 5 องค์ประกอบ (5-factor model) ที่ Rockstuhl and Van Dyne (2018) พัฒนาเพิ่มเติมจากความฉลาดทางวัฒนธรรมแบบ 4 องค์ประกอบของ Early and Ang ในปี 2003 โดยเสนอให้เพิ่มองค์ประกอบแฝง (latent) เข้าไปในการศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรม กล่าวคือ ความฉลาดทางวัฒนธรรมแบบทวิองค์ประกอบ ได้แก่ ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม ด้านความรู้ทางวัฒนธรรม ด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม ด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม และองค์ประกอบแฝง โดย Rockstuhl and Van Dyne (2018) อธิบายว่าองค์ประกอบแฝงในที่นี้คือ

ค่าความแปรปรวนร่วมของความฉลาดทางวัฒนธรรม 4 องค์ประกอบ กล่าวคือ เป็นการวัดความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบ เพื่อศึกษาเพิ่มเติมว่าองค์ประกอบแต่ละด้านมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกันและกันอย่างไร

ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยเลือกศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรมแบบ 4 องค์ประกอบตามการศึกษาของ Early and Ang ในปี 2003 เนื่องจากนักวิจัยส่วนใหญ่ให้การยอมรับกันอย่างแพร่หลาย ทั้งยังพบว่ามึ่นักวิจัยที่นำความฉลาดทางวัฒนธรรมแบบ 4 องค์ประกอบไปศึกษากับตัวแปรบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Ang et al., 2006) อีกด้วย เนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาความเพียรซึ่งมีความใกล้เคียงกับบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก ผู้วิจัยจึงมองว่าการศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรมแบบ 4 องค์ประกอบจะทำให้เข้าใจอิทธิพลของความฉลาดทางวัฒนธรรมแต่ละองค์ประกอบว่าส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การได้แตกต่างกันอย่างไรชัดเจนยิ่งขึ้น

**ผลของความฉลาดทางวัฒนธรรม** เมื่อโลกเต็มไปด้วยความหลากหลาย องค์การจึงหันมาให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงวัฒนธรรมเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ เพราะความฉลาดทางวัฒนธรรมของแต่ละบุคคลจะช่วยให้บุคคลดำเนินชีวิตและปฏิบัติตนได้อย่างมีประสิทธิภาพในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Ang & Dyne, 2007) ดังนั้น ความฉลาดทางวัฒนธรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อทั้งบุคคลและองค์การ (Van Dyne et al., 2019)

เนื่องจากความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นสิ่งที่ทำให้บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้ากับบริบทที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีนักวิจัยศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรมกับตัวแปรผลลัพธ์เชิงบวก เช่น ความพึงพอใจในงาน (job satisfaction) การปรับตัวข้ามวัฒนธรรม (cross-cultural adjustment) เป็นต้น โดยจากการวิเคราะห์ห่อภิมาณโดย Schlaegel et al. (2017) ที่รวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางวัฒนธรรม 4 องค์ประกอบกับตัวแปรผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงาน (work-related outcomes) ทั้งหมด 110 การศึกษา สรุปว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมแต่ละองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อความพึงพอใจในงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน และการปรับตัวของบุคคลด้านต่าง ๆ

งานวิจัยส่วนใหญ่มักศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรมในกลุ่มชาวต่างชาติที่เข้าไปทำงานในต่างประเทศ หรือในกลุ่มคนที่ต้องเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับคนที่มาจากต่างวัฒนธรรม อาทิ การศึกษาเรื่องความฉลาดทางวัฒนธรรมในนักศึกษาแลกเปลี่ยน (e.g., Hartini et al., 2017; Shu et al.,

2017) เช่นเดียวกัน งานวิจัยในประเทศไทยศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรมในสายอาชีพที่ต้องมีการปฏิสัมพันธ์กับชาวต่างชาติ หรือต้องเผชิญหน้ากับความแตกต่างทางวัฒนธรรม อาทิ พยาบาล (อาทิ กาญจณี พันธุ์ไพโรจน์ และคณะ, 2561; ชีระเดช เรืองบวรเกษ และคณะ, 2561) พนักงานโรงแรม (e.g., Ratasak, 2020) นักศึกษาต่างชาติ (อาทิ อนุภูมิ คำยัง และคณะ, 2561) ชาวต่างชาติที่ทำงานในประเทศไทย (e.g., Fu & Charoensukmongkol, 2021; Poonpol, 2016) ทั้งนี้ มีเพียงวิจัยจำนวนน้อยเท่านั้นที่ศึกษาในพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์กรต่างชาติที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย ทั้ง ๆ ที่พนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์กรต่างชาติเหล่านี้อาจต้องทำงานร่วมกันกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานชาวต่างชาติเช่นเดียวกัน

### การพัฒนาสมมติฐาน

ผู้วิจัยนำทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรมของ Hofstede (2001) มาเป็นแนวทางในการศึกษา ลักษณะวัฒนธรรมประจำชาติของประเทศญี่ปุ่นที่แตกต่างกับวัฒนธรรมประจำชาติของประเทศไทย โดยจากการค้นคว้าพบว่า มิติทางวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นด้านที่มีความแตกต่างจากมิติทางวัฒนธรรมของประเทศไทยอย่างมาก ได้แก่ มิติด้านความเป็นเพศชาย (masculinity) และด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาว (long-term orientation) โดยประเทศญี่ปุ่นจัดเป็นประเทศที่ได้คะแนนมิติความเป็นเพศชายสูง และมีการมุ่งเป้าหมายในระยะยาวสูง ในขณะที่ประเทศไทยจัดเป็นประเทศที่มีมิติด้านความเป็นเพศหญิงสูง และด้านการมุ่งเป้าหมายระยะสั้น (Hofstede, 2001; Hofstede et al., 2010) ซึ่งเป็นคะแนนซึ่งตรงกันข้ามกับมิติทางวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นสองด้านดังกล่าว

เนื่องจากวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อลักษณะบุคลิกภาพของแต่ละบุคคล (Hofstede et al., 2010; Triandis & Suh, 2002) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมองว่าความเพียรเป็นตัวแปรที่สะท้อนมิติทางวัฒนธรรมด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาวได้ รวมถึงสามารถสะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับเป้าหมายความสำเร็จตามมิติความเป็นเพศชายอีกด้วย นอกจากนี้ Duckworth (2017) ระบุว่า ลักษณะของความเพียรมีความเหมือนกับค่านิยมเรื่องไคเซ็น (Kaizen) ของญี่ปุ่นซึ่งหมายถึงการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเป็นแนวคิดที่ต่อต้านการย่ออยู่กับที่ของคนญี่ปุ่น เน้นการพัฒนาในระยะยาวของบุคคลทุกระดับ เป็นการฝึกฝนพัฒนาอย่างจริงจังเป็นระยะเวลาอันยาวนานเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ (ศักชัย อรุณรัศมีเรือง, 2556) ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกศึกษาความเพียรว่าเป็นสิ่งที่สะท้อนลักษณะของมิติทางวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นที่แตกต่างกับประเทศไทย



เพื่อทดสอบว่าความเพียรเป็นลักษณะบุคลิกภาพที่องค์การสัญชาติญี่ปุ่นให้ความสำคัญมากกว่าองค์การสัญชาติไทย ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาตัวแปรความเพียรร่วมกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ และ ความฉลาดทางวัฒนธรรม โดยสามารถอธิบายความเชื่อมโยงเพื่อพัฒนาไปสู่สมมติฐานการวิจัยได้ ดังนี้

### **ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ**

ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การจะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคคลกับองค์การมีลักษณะพื้นฐานบางประการที่สอดคล้องกัน (Kristof, 1996) อาทิ ความเข้ากันได้ระหว่างบุคคลและองค์การในเรื่องของค่านิยม บุคลิกภาพ บรรยากาศ วัฒนธรรมองค์การ เป้าหมาย และความต้องการต่าง ๆ ของบุคคลและองค์การ ซึ่งบุคลิกภาพของบุคคลก็เป็นหนึ่งในนั้น และผลการวิจัยเชิงประจักษ์ได้ชี้ให้เห็นว่าความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกในการทำงาน (McDouall, 2016) องค์การจึงควรให้ความสนใจกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

จากแนวทางการศึกษาเรื่องบุคลิกภาพของบุคคลที่สอดคล้องกับบรรยากาศขององค์การนั้นเป็นลักษณะของการศึกษาความสอดคล้องระหว่างลักษณะของบุคลิกภาพกับภาพลักษณ์ขององค์การผ่านมุมมองของบุคคล (Tom, 1971) มีนักวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การเช่นกัน (e.g., Gardner et al., 2012; McDouall, 2016) เนื่องจากคุณลักษณะที่มักเกี่ยวข้องกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ คือ ค่านิยม และบุคลิกภาพ (Kristof-Brown, 2000) ทั้งนี้ ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยอธิบายคุณลักษณะความเพียรโดยเน้นว่าความเพียรเป็นคุณลักษณะที่สะท้อนถึงวัฒนธรรมของญี่ปุ่นที่แตกต่างกับไทยในมิติด้านความเป็นเพศชายและมิติด้านการมุ่งเป้าหมายในระยะยาว ผู้วิจัยจึงตัดสินใจยึดการศึกษาความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การตามแนวทางของความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การด้านค่านิยม (value congruence) (Chatman, 1989)

ที่ผ่านมา มีงานวิจัยที่ศึกษาความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การกับบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (big-5 personality) โดยศึกษาในลักษณะของการเปรียบเทียบความแม่นยำในการทำนายตัวแปรผลลัพธ์ อาทิ ความผูกพันต่อองค์การ (organizational commitment) ผลการปฏิบัติงาน (job performance) ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การกับบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (Tsai et al., 2013) และมีการศึกษาที่นำตัวแปรบุคลิกภาพมาเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การกับบรรยากาศองค์การแบบนวัตกรรม

(organization's innovative climate) (Lee & Wu, 2011) เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่ศึกษาอิทธิพลของบุคลิกภาพที่มีต่อความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ อาทิ Gardner et al. (2012) ศึกษาอิทธิพลของข้อความรับสมัครงานและบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (five-factor model) ที่มีต่อความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การแบบอัตวิสัย โดยศึกษาในกลุ่มองค์กรที่มีวัฒนธรรมเฉพาะในส่วนของบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การแบบอัตวิสัยนั้นพบว่า บุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบประนีประนอมสูงและมีบุคลิกภาพแบบแสดงตัวสูงจะรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตนเองกับองค์การที่เน้นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ (clan culture) ได้ดี ส่วนบุคคลที่มีบุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกสูงและมีบุคลิกภาพแบบเปิดรับประสบการณ์ต่ำจะรับรู้ความสอดคล้องกับองค์การที่มีวัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (hierarchy culture) ได้ดี เป็นต้น จะเห็นได้ว่ามีงานวิจัยหลายงานที่สนใจศึกษาตัวแปรบุคลิกภาพกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งบุคลิกภาพของบุคคลนั้นอาจเป็นสิ่งที่ได้รับอิทธิพลมาจากปัจจัยในเรื่องของวัฒนธรรม (Hofstede et al., 2010; Triandis & Suh, 2002) หากบุคคลมีบุคลิกภาพที่สะท้อนค่านิยมขององค์การก็อาจส่งผลต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การได้เช่นเดียวกัน

ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยสนใจศึกษาลักษณะบุคลิกภาพความเพียรโดยชี้ให้เห็นว่าความเพียรเป็นสิ่งที่แสดงลักษณะเด่นของมิติวัฒนธรรมประเทศญี่ปุ่นในด้านความเป็นเพศชายและด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาว ผู้วิจัยจึงนำเสนอความสอดคล้องระหว่างบุคคลและองค์การในรูปแบบของความสอดคล้องด้านค่านิยมเป็นสำคัญ หากบุคคลมีลักษณะที่สอดคล้องกับลักษณะขององค์การการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การย่อมเกิดขึ้น กล่าวคือ หากผลการวิจัยชี้ว่าพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่มีความเพียรสูงสามารถรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การได้ดีกว่าพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์กรสัญชาติไทยที่มีความเพียรสูง ผลลัพธ์ดังกล่าวอาจชี้ให้เห็นถึงความเป็นไปได้ที่ความเพียรจะเป็นตัวแปรที่สะท้อนมิติวัฒนธรรมองค์การของญี่ปุ่นที่แตกต่างกับไทยได้จริง ดังนั้นจากลักษณะที่คล้ายคลึงกันดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัยตั้งสมมติฐานว่าพนักงานชาวไทยในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นและในองค์กรสัญชาติไทยน่าจะมีความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การแตกต่างกัน

*สมมติฐานที่ 1: รูปแบบองค์การมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ*

โดยแนวโน้มของอิทธิพลกำกับอาจมี 3 รูปแบบ ดังนี้

รูปแบบที่หนึ่ง ความเพียรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น แต่มีความสัมพันธ์ทางลบในองค์การสัญชาติไทย

รูปแบบที่สอง ความเพียรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น แต่ไม่มีความสัมพันธ์กันในองค์การสัญชาติไทย

รูปแบบที่สาม ความเพียรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นและองค์การสัญชาติไทย แต่มีระดับอิทธิพลที่แตกต่างกัน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยมองว่ารูปแบบที่สามน่าจะเป็นไปได้มากที่สุด เนื่องจากความเพียรเป็นคุณลักษณะเชิงบวกที่ส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน (Suzuki et al., 2015) ดังนั้น ไม่ว่าจะองค์การสัญชาติญี่ปุ่นหรือองค์การสัญชาติไทยย่อมต้องการให้พนักงานของตนมีความเพียร ทั้งนี้ระดับของการให้ความสำคัญกับความเพียรระหว่างทั้งสองรูปแบบขององค์การอาจมีความแตกต่างกัน โดยองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ให้ความสำคัญกับเป้าหมาย ให้คุณค่าแก่พนักงานที่ทุ่มเทกับงานและองค์การ (เพ็ชรี รูปะวิเชตร, 2560) นั้นน่าจะมียุทธศาสตร์ของรูปแบบองค์การต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในระดับที่สูงกว่าองค์การสัญชาติไทย

#### **อิทธิพลกำกับของความฉลาดทางวัฒนธรรม**

ความฉลาดทางวัฒนธรรมช่วยให้บุคคลปรับตัวในสภาพที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Ang et al., 2015) หรือเมื่อต้องเผชิญกับบุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Thomas, 2006) กล่าวคือ บุคคลที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมสูงจะสามารถปรับตัวให้เข้ากับบริบทของวัฒนธรรมที่มีความหลากหลายหรือที่ต่างจากวัฒนธรรมของตนได้ สำหรับพนักงานชาวไทยที่ต้องทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นซึ่งมีวัฒนธรรมที่แตกต่างกับประเทศไทยเองก็มีโอกาสเผชิญกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมในการทำงานเช่นกัน

องค์การสัญชาติญี่ปุ่นมีลักษณะขององค์การที่เฉพาะตัวและสะท้อนลักษณะเหล่านั้นออกมาในลักษณะของการทำงานในหลายด้าน โดย Ohtsu and Imanari (1999) อธิบายว่า องค์การสัญชาติญี่ปุ่นมีการจ้างงานระยะยาว หรือตลอดชีพ พนักงานนิยมทำงานในองค์การใดองค์การหนึ่งโดยไม่เปลี่ยนงานจนกว่าจะเกษียณอายุ ส่วนลักษณะของคนไทยตามที่ประเสริฐ แยมกลิ่นฟุ้ง (2530, อ้างถึง

ใน วิชัย รูปขำดี, 2544; สุมาลี มาโนชนกุล, 2539) ระบุว่าคนไทยรักอิสรภาพหรือความเป็นไท คนไทยค่อนข้างมีความเกรงใจ ไม่เรียกร้องหรือบังคับผู้อื่น มักน้อย พอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ ไม่ทะเยอทะยาน ไม่ดื้อรน มีความรู้สึกรับผิดชอบน้อย เคารพเชื่อฟัง นอบน้อมต่อผู้อาวุโสหรือผู้ที่มีอำนาจมากกว่า มีลักษณะสุภาพอ่อนโยน มีน้ำใจ นอกจากนี้ เมื่อเปรียบเทียบมิติทางวัฒนธรรมระหว่างประเทศไทยกับประเทศญี่ปุ่นตามแนวคิดของ Hofstede (2001) แล้ว พบว่ามีมิติความเป็นเพศหญิงเพศชาย (masculinity) และการมุ่งเป้าหมายระยะยาว (long-term orientation) ของประเทศไทยและประเทศญี่ปุ่นมีความแตกต่างกันอย่างมากดังที่ได้อธิบายไปข้างต้น จะเห็นได้ว่าลักษณะดังกล่าวของคนไทยมีทั้งที่เหมือนและแตกต่างกับลักษณะการบริหารขององค์การสัญชาติญี่ปุ่น ดังนั้นผู้วิจัยจึงมองว่าพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นถือว่าเป็นบุคคลที่มีโอกาสเผชิญกับความแตกต่างของวัฒนธรรมสูง เนื่องจากองค์การสัญชาติญี่ปุ่นเป็นองค์การต่างสัญชาติและมีวัฒนธรรมองค์การ รวมถึงมิติทางวัฒนธรรมที่แตกต่างจากของไทย จุดนี้เองที่ความฉลาดทางวัฒนธรรมของบุคคลจะเข้ามามีบทบาทต่อการปรับตัวเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานต่าง ๆ ภายในองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีงานวิจัยที่ศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรมมาเป็นตัวแปรกำกับ โดยศึกษาเป็นสองทาง ได้แก่ (1) ความฉลาดทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการปรับตัวของบุคคลให้เข้ากับ ความแตกต่างที่เกิดขึ้นในต่างวัฒนธรรม (Van Dyne et al, 2019) โดยพบว่าความฉลาดทางวัฒนธรรมนั้นมีผลต่อการปรับตัวของบุคคลให้เข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่างได้จริง อาทิ ความฉลาดทางวัฒนธรรมสามารถลดอิทธิพลของความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (culture shock) ที่มีต่อการปรับตัวของนักเรียนต่างชาติ (Presbitero, 2016) (2) ความฉลาดทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการแทรกแซงที่มุ่งพัฒนาประสิทธิภาพระหว่างวัฒนธรรม (Van Dyne et al., 2019) อาทิ บุคคลที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมต่ำจะมีพฤติกรรมการแสดงความคิดเห็น (voice behavior) น้อยกว่าบุคคลที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมสูงเมื่อต้องแสดงความคิดเห็นให้กับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกัน (Ng et al., 2019)

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยต้องการศึกษาความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ เพราะบุคคลมีการตอบสนองต่อความหลากหลายทางวัฒนธรรมแตกต่างกันไปตามความสามารถในการจัดการข้ามวัฒนธรรมของแต่ละบุคคล (Ng et al., 2019) กล่าวคือ ความฉลาดทางวัฒนธรรมของบุคคลที่แตกต่างกันนั้นทำให้การตอบสนองของแต่ละบุคคลแตกต่างกันตามไปด้วย และพนักงานชาวไทยที่

ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นเป็นกลุ่มคนที่มีโอกาสเผชิญกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมสูง ไม่ว่าจะ  
จะในมุมมองของวัฒนธรรมองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่อาจได้รับอิทธิพลมาจากวัฒนธรรมญี่ปุ่น รวมไปถึง  
การทำงานร่วมกับชาวญี่ปุ่น เช่น ผู้บังคับบัญชาหรือเพื่อนร่วมงาน เป็นต้น

ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานว่าระดับความฉลาดทางวัฒนธรรมของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันทั้ง 4  
องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม ด้านความรู้ทางวัฒนธรรม ด้านแรงจูงใจทาง  
วัฒนธรรม และด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม จะทำให้อิทธิพลของความเพียรที่มีต่อความสอดคล้อง  
ระหว่างพนักงานชาวไทยกับองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากหากบุคคลมีความฉลาด  
ทางวัฒนธรรมในระดับสูง หมายความว่า บุคคลนั้นมีความสามารถในการจัดการข้ามวัฒนธรรมสูง  
ทำให้สามารถปรับตัวในสถานการณ์ที่มีความแตกต่างทางวัฒนธรรมได้ดีกว่าบุคคลที่มีความฉลาดทาง  
วัฒนธรรมในระดับต่ำ ดังนั้น อาจเป็นไปได้ว่าหากบุคคลมีความเพียรต่ำ แต่มีความฉลาดทาง  
วัฒนธรรมสูง ความฉลาดทางวัฒนธรรมอาจช่วยดึงให้บุคคลนั้นรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ  
องค์การได้สูงกว่าคนที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมต่ำกว่า ทั้งนี้ ความฉลาดทางวัฒนธรรมในแต่ละ  
องค์ประกอบอาจมีระดับอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้อง  
ระหว่างบุคคลกับองค์การในระดับที่แตกต่างกัน เนื่องจากแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วยบริบท  
เกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงตั้งสมมติฐานโดยแยกองค์ประกอบของความฉลาดทาง  
วัฒนธรรม ดังนี้

สมมติฐานที่ 2.1: ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปร  
กำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียร  
กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การ  
สัญญาชาติญี่ปุ่น

สมมติฐานที่ 2.2: ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับ  
ทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับ  
การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญญา  
ชาติญี่ปุ่น

สมมติฐานที่ 2.3: ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปร  
กำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียร  
กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การ  
สัญชาติญี่ปุ่น

สมมติฐานที่ 2.4: ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปร  
กำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียร  
กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การ  
สัญชาติญี่ปุ่น

### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้ แยกออกเป็น 2 การศึกษา โดยในการศึกษาแรกเก็บข้อมูลเพื่อทดสอบอิทธิพล  
กำกับของรูปแบบองค์การ ระหว่างองค์การสัญชาติไทยและองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศ  
ไทย ต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ส่วนใน  
การศึกษาที่ 2 เก็บข้อมูลเพื่อทดสอบอิทธิพลกำกับของความฉลาดทางวัฒนธรรมต่อความสัมพันธ์  
ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่  
ตั้งอยู่ในประเทศไทย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

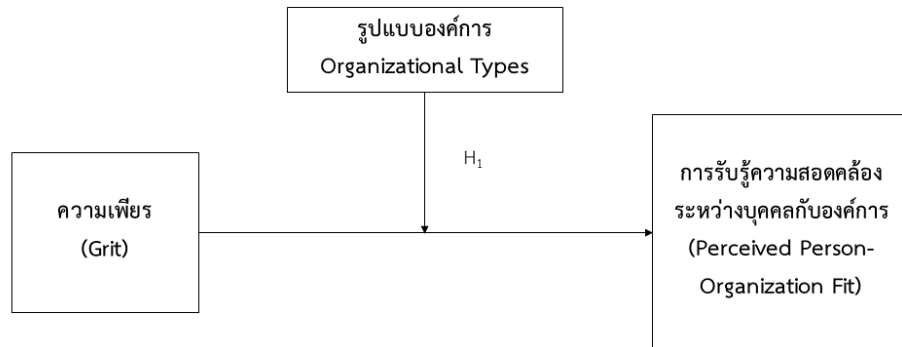
CHULALONGKORN UNIVERSITY

### กรอบแนวคิดและสมมติฐานการวิจัย

สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง  
ความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การออกเป็นสองกรอบแนวคิดตาม  
การศึกษาที่ 1 และ 2 โดยมีรูปแบบองค์การและความฉลาดทางวัฒนธรรม (แยกองค์ประกอบ) เป็น  
ตัวแปรกำกับ ดังปรากฏในภาพที่ 2 และ 3

## ภาพที่ 2

กรอบแนวคิดในการวิจัย (การศึกษาที่ 1)



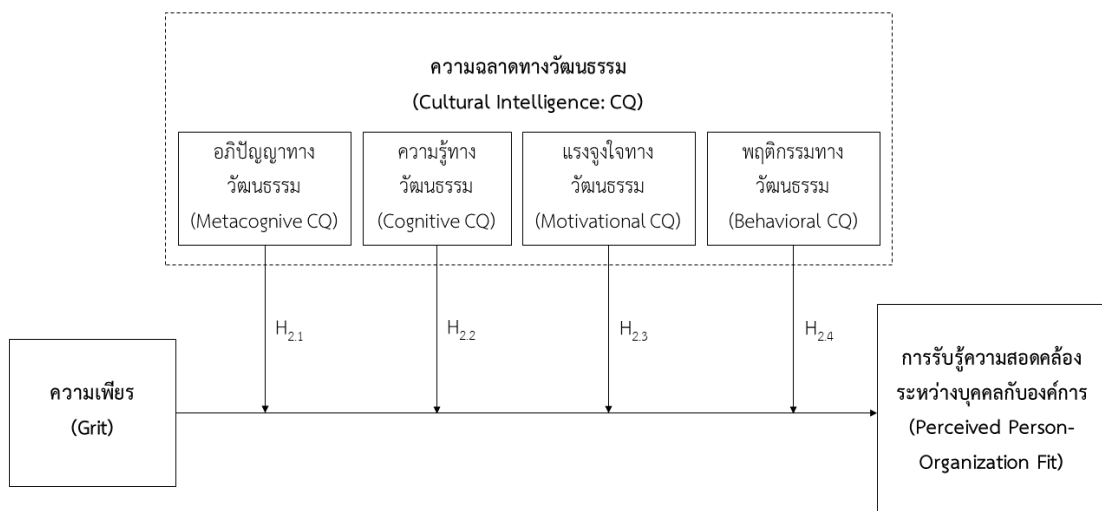
## สมมติฐานการวิจัยที่ 1

สมมติฐานที่ 1

รูปแบบองค์กรมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

## ภาพที่ 3

กรอบแนวคิดในการวิจัย (การศึกษาที่ 2)



## สมมติฐานการวิจัยที่ 2

- สมมติฐานที่ 2.1 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น
- สมมติฐานที่ 2.2 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น
- สมมติฐานที่ 2.3 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น
- สมมติฐานที่ 2.4 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

## คำนิยามเชิงปฏิบัติการ

### ความเพียร (Grit)

ความเพียร หมายถึง ความคงเส้นคงวาของความสนใจและความพยายามเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายในระยะยาว โดยไม่ย่อท้อกับอุปสรรคที่เข้ามา (Duckworth et al., 2007) โดยใช้มาตรวัดความเพียรของเบญจรัตน์ จงจำรัสพันธ์ (2559) ที่ได้แปลมาจากมาตรวัดความเพียรของ Duckworth et al. (2007) ประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ



### **การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ (Perceived Person-organization Fit)**

การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ หมายถึง การรับรู้ของบุคคลถึงความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับวัฒนธรรมและสมาชิกขององค์การ (Resick et al., 2007) โดยใช้มาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การแบบอัตวิสัยทางตรง (perceived fit) ของ Resick et al. (2007) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ

### **ความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence)**

ความฉลาดทางวัฒนธรรม หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการจัดการกับสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมอย่างมีประสิทธิภาพ (Early & Ang, 2003) โดยใช้มาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม Cultural Intelligence Scale: CQS ที่พัฒนาขึ้นโดย Ang et al. (2007) แบ่งออกเป็น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) อภิปัญญาทางวัฒนธรรม (2) ความรู้ทางวัฒนธรรม (3) แรงจูงใจทางวัฒนธรรม (4) พฤติกรรมทางวัฒนธรรม ประกอบด้วยข้อคำถาม 20 ข้อ

### **ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ**

งานวิจัยชิ้นนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยมีรูปแบบองค์การและความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับ ผู้วิจัยมองว่าความเพียรเป็นตัวแปรบุคลิกภาพเชิงบวก ส่งผลดีต่อด้านต่าง ๆ เช่น ประสิทธิภาพในการทำงาน (Suzuki et al., 2015) สุขภาวะทางจิต (Vainio & Daukantaitė, 2016) เป็นต้น Southwick et al. (2021) กล่าวว่า ความเพียรจะส่งผลที่ดีต่อการคงอยู่ในองค์กร ผลการปฏิบัติงาน และความผูกพันในงานต่อเมื่อบุคคลมีความสอดคล้องต่องานและองค์การ ทั้งนี้ ผู้วิจัยยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรและการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การโดยตรง ดังนั้นงานวิจัยชิ้นนี้จึงเป็นการขยายขอบเขตการศึกษาความเพียรไปยังการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ผู้วิจัยสรุปว่าความเพียรเป็นลักษณะบุคลิกภาพที่สะท้อนมิติทางวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นในด้านความเป็นเพศชายและการมุ่งเป้าหมายระยะยาว ซึ่งเป็นด้านที่มีความแตกต่างกับมิติทางวัฒนธรรมของประเทศไทย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงต้องการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในพนักงานชาวไทยที่ทำงาน

ในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นและองค์การสัญชาติไทยเพื่อให้เห็นความสัมพันธ์ของทั้งสองตัวแปรในรูปแบบองค์การทั้ง 2 ประเภท

หากพบว่ารูปแบบองค์การมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การจริง ความเพียรจะเป็นกุญแจสำคัญที่องค์การสัญชาติญี่ปุ่นควรพัฒนาให้เกิดขึ้น เพราะจะเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้พนักงานชาวไทยมีการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตนเองกับองค์การสัญชาติญี่ปุ่น ทั้งยังสามารถเตรียมความพร้อมให้กับนักศึกษาที่มีเป้าหมายจะเข้ามาทำงานกับองค์การสัญชาติญี่ปุ่นอีกด้วย

นอกจากนี้ หากพบว่าความฉลาดทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การจริง สิ่งนี้จะชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของการคัดเลือกบุคลากรที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมสูงเข้ามาทำงาน การจัดฝึกอบรมและพัฒนาความฉลาดทางวัฒนธรรมให้กับนักศึกษามีเป้าหมายจะเข้ามาทำงานกับองค์การสัญชาติญี่ปุ่น รวมถึงบุคลากรชาวไทยในองค์การ ไม่เพียงแต่จัดฝึกอบรมให้เฉพาะชาวต่างชาติที่เข้ามาทำงานในประเทศไทยเท่านั้น การพัฒนาความฉลาดทางวัฒนธรรมของบุคลากรทั้งชาวต่างชาติและบุคลากรในประเทศไทยที่ตั้งขององค์การนั้น ๆ ก็เพื่อให้การทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานทั้งสองสัญชาติดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

## บทที่ 2

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative study) ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจแบบออนไลน์ (online survey design) โดยเก็บข้อมูลแบบตัดขวาง (cross-sectional study) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ และศึกษาอิทธิพลกำกับของรูปแบบขององค์การและความฉลาดทางวัฒนธรรม โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยดังนี้

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (purposive sampling) โดยกำหนดให้ผู้เข้าร่วมการวิจัยเป็น 2 กลุ่ม ตามการศึกษาที่ 1 และ 2 เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

#### กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาที่ 1

กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์กรสัญญาชาติไทยและองค์กรสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย เพื่อทดสอบอิทธิพลกำกับของรูปแบบขององค์การต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกคือผู้เข้าร่วมการวิจัยจะต้องเป็นพนักงานที่ทำงานในองค์กรสัญญาชาติไทย หรือ องค์กรสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย และมีประสบการณ์การทำงานในองค์กรที่ทำอยู่ ณ ปัจจุบันมากกว่า 6 เดือนขึ้นไปเนื่องจากเป็นระยะเวลาที่สอดคล้องกับการพิจารณาผ่านช่วงทดลองงานขององค์การ จึงถือว่าบุคคลนั้นได้เรียนรู้สภาพการทำงานในองค์กรแล้ว

ผู้วิจัยคำนวณจำนวนกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยโดยใช้โปรแกรม G\*Power version 3.1 (Faul et al., 2009) กำหนดรูปแบบสถิติเป็น F test แบบ Linear Multiple Regression: Fixed model,  $R^2$  increase กำหนดขนาดอิทธิพล (effect size) ระดับปานกลางที่ .15 ตามที่ ตามที่ Cohen (1988 as cited in Faul et al., 2009) แนะนำ และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อน (alpha) ที่ .05 กำหนดอำนาจทดสอบ (power) เท่ากับ .95 และกำหนดจำนวนตัวแปรทำนายที่ต้องการทดสอบเท่ากับ 1

และกำหนดจำนวนตัวแปรทั้งหมดในงานวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 5<sup>1</sup> โดยผลของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 89 คน ผู้วิจัยจึงระบุจำนวนกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยเป็น 108 คน เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือในงานวิจัย และเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการเก็บข้อมูล เช่น การสูญหายของข้อมูล การทำแบบสอบถามไม่เสร็จสมบูรณ์ เป็นต้น โดยผู้วิจัยกำหนดจำนวนขั้นต่ำของผู้ที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติไทย 54 คน และผู้ที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่น 54 คน

### **กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาที่ 2**

พนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่เข้ามาเปิดบริษัทอยู่ในประเทศไทยที่มีอายุการทำงานในองค์การปัจจุบันมาเป็นระยะเวลา 6 เดือนขึ้นไป เนื่องด้วยเหตุผลเดียวกันกับการศึกษาที่ 1 โดยจะต้องเป็นพนักงานที่มีโอกาสทำงานกับคนญี่ปุ่น อาทิ เพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น ผู้บังคับบัญชาชาวญี่ปุ่น ผู้บริหารชาวญี่ปุ่น เนื่องจากผู้วิจัยต้องการศึกษาตัวแปรหลักในกลุ่มพนักงานชาวไทยที่ต้องเผชิญกับความแตกต่างทางวัฒนธรรมที่เกิดขึ้น โดยคัดกลุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัยที่เคยร่วมตอบแบบสอบถามเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยที่ 1 ออก

ผู้วิจัยคำนวณจำนวนกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยโดยใช้โปรแกรม G\*Power version 3.1 (Faul et al., 2009) กำหนดรูปแบบสถิติเป็น F-test แบบ Linear Multiple Regression: Fixed model, R<sup>2</sup> increase กำหนดขนาดอิทธิพล (effect size) ระดับปานกลางที่ .15 ตามที่ Cohen (1988 as cited in Faul et al., 2009) แนะนำ และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อน (alpha) ที่ .05 กำหนดอำนาจทดสอบ (power) เท่ากับ .95 และกำหนดจำนวนตัวแปรทำนายที่ต้องการทดสอบเท่ากับ 4 และกำหนดจำนวนตัวแปรทั้งหมดในงานวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 13<sup>2</sup> โดยผลของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้เท่ากับ 130 คน ผู้วิจัยจึงระบุจำนวนกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยเป็น 156 คน เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือในงานวิจัย และเพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการเก็บข้อมูล เช่น การสูญหายของข้อมูล การทำแบบสอบถามไม่เสร็จสมบูรณ์ เป็นต้น

<sup>1</sup> ตัวแปรทำนายทั้งหมดในการศึกษาที่ 1 จำนวน 5 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปรในอิทธิพลหลัก อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และตัวแปรควบคุม (หลักการเลือกตัวแปรควบคุมอธิบายในหน้าที่ 56)

<sup>2</sup> ตัวแปรทำนายทั้งหมดในการศึกษาที่ 2 จำนวน 13 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปรในอิทธิพลหลัก อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร และตัวแปรควบคุม (หลักการเลือกตัวแปรควบคุมอธิบายในหน้าที่ 62-63)

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ชุด โดยแบบสอบถามชุดแรก (แสดงในภาคผนวก ก) เก็บในพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติไทย และองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยในการศึกษาที่ 1 ส่วนแบบสอบถามชุดที่สอง (แสดงในภาคผนวก ข) เก็บในพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยในการศึกษาที่ 2

### เครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในการศึกษาที่ 1

เครื่องมือที่ใช้ในแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามสำหรับคัดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการวิจัย

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 2 มาตรวัดความเพียร

ส่วนที่ 3 มาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรแบบอัตวิสัยทางตรง

**คำถามสำหรับคัดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการวิจัย** เป็นคำถามเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดผู้เข้าร่วมวิจัยที่กำลังทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นหรือในองค์การสัญญาชาติไทยที่มีอายุการทำงานในองค์การปัจจุบันมาเป็นระยะเวลา 6 เดือนขึ้นไป

**แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป** เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถามแบบเลือกตอบตามความเป็นจริงเพียงข้อเดียว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ลักษณะองค์กร อายุงานในองค์กรปัจจุบัน ตำแหน่งงาน

**มาตรวัดความเพียร (Grit scale)** ผู้วิจัยใช้มาตรวัดความเพียรของเบญจรัตน์ จงจำรัสพันธ์ (2559) ที่ได้แปลมาจากมาตรวัดต้นฉบับของ Duckworth et al. (2007) ประกอบด้วยข้อคำถาม 12 ข้อ โดยเป็นข้อคำถามทางบวกเพื่อวัดองค์ประกอบความเพียรในด้านความพยายาม (perseverance of effort) 6 ข้อ และข้อคำถามทางลบเพื่อวัดองค์ประกอบความเพียรในด้านความคงเส้นคงวาของความสนใจ (consistency of interest) 6 ข้อ

**ตัวอย่างข้อคำถาม** “ความผิดพลาดล้มเหลวไม่ทำให้ฉันหมดกำลังใจ” สำหรับข้อกระทงทางบวก และ “ฉันมักจะกำหนดเป้าหมายไว้ก่อน แต่พอจะทำจริงกลับมุ่งไปทำเป้าหมายอื่นแทน” สำหรับข้อกระทงทางลบ

**เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลผล** มาตรฐานวัดความเพียรเป็นมาตรฐานวัดประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ โดย 5 หมายถึง ตรงกับฉันอย่างยิ่ง (very much like me) และ 1 หมายถึง ไม่ตรงกับฉันอย่างยิ่ง (not like me at all)

การคำนวณค่าคะแนนความเพียรจะคิดจากการรวมคะแนนที่ได้จากคำตอบทั้งหมดหารด้วยจำนวนข้อ (12) ค่าคะแนนรวมที่ได้จะมีค่าต่ำสุดเป็น 1 หมายถึง บุคคลที่ไม่มีความเพียร และคะแนนสูงสุด 5 หมายถึง บุคคลที่มีความเพียรสูง สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดต้นฉบับในการศึกษามีค่าอยู่ .85 (Duckworth et al., 2007) ส่วนแบบวัดฉบับแปลตรวจสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาคของมาตรวัดได้ที่ .71

แม้ว่า Duckworth et al. (2007) กลุ่มผู้พัฒนามาตรวัดต้นฉบับจะระบุว่าสามารถแยกวัดองค์ประกอบทั้งสองด้านของความเพียรได้ แต่ก็ระบุว่าส่วนใหญ่แล้วทั้งสององค์ประกอบจะร่วมกันทำนายตัวแปรผลลัพธ์ได้ดีกว่าองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง สำหรับงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยจึงคำนวณค่าความเพียรโดยรวมทั้งสององค์ประกอบ

**มาตรฐานวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (Person-organization fit scale)** ผู้วิจัยนำมาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรของ Resick et al. (2007) ที่พัฒนาจาก Cable and Judge ในปี 1996 และ Saks and Ashforth ในปี 1997 มาใช้ โดยเป็นมาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรแบบอ้อมวิธีทางตรง (direct measure) ที่วัดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (perceived fit) ประกอบด้วยข้อคำถาม 5 ข้อ เนื้อหาของข้อคำถามเกี่ยวกับการรับรู้ความสอดคล้องในเรื่องค่านิยม และบุคลิกภาพระหว่างบุคคลกับองค์กร

**ตัวอย่างข้อคำถาม** ฉันรู้สึกว่าคุณค่าของงาน “เข้ากันกับ” หรือสอดคล้องกับองค์กรนี้และพนักงานปัจจุบันในองค์กรนี้

**เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลผล** มาตรฐานวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรเป็นมาตรฐานวัดประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ โดย 5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง (strongly agree) และ 1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (strongly disagree) สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของ

มาตรวัดต้นฉบับเท่ากับ .94 ด้วยลักษณะข้อคำถามและค่าสัมประสิทธิ์ดังกล่าว ผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วว่ามีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้วัดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในการศึกษาครั้งนี้

### **เครื่องมือที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัยในการศึกษาที่ 2**

เครื่องมือที่ใช้ในแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 คำถามสำหรับคัดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการวิจัย

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

ส่วนที่ 3 มาตรวัดความเพียร

ส่วนที่ 4 มาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรแบบอัติวิสัยทางตรง

ส่วนที่ 5 มาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม

**คำถามสำหรับคัดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการวิจัย** เป็นคำถามเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดผู้เข้าร่วมการวิจัย โดยสอบถามเพื่อคัดผู้เข้าร่วมวิจัยที่เคยตอบแบบสอบถามสำหรับทดสอบสมมติฐานที่ 1 ออก และคัดเข้าผู้ที่กำลังทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยมาเป็นระยะเวลา 6 เดือนขึ้นไป โดยจะต้องเป็นผู้ที่มีการติดต่อประสานงาน หรือมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารชาวญี่ปุ่น

**แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป** เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยข้อคำถามแบบเลือกตอบตามความเป็นจริงเพียงข้อเดียว ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานในองค์การปัจจุบัน ตำแหน่งงาน ระดับความสามารถทางภาษาญี่ปุ่น เนื่องจากมีงานวิจัยหลายงานที่พบว่าความสามารถทางภาษามีผลต่อความฉลาดทางวัฒนธรรม (e.g., Harrison, 2012; Remhof et al., 2013)

**มาตรวัดความเพียร (Grit scale)** ผู้วิจัยใช้มาตรวัดเดียวกันกับมาตรวัดความเพียรที่ใช้ในการศึกษาที่ 1

**มาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (Person-organization fit scale)** ผู้วิจัยใช้มาตรวัดเดียวกันกับมาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ใช้ในการศึกษาที่ 1

**มาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence Scale: CQS)** ผู้วิจัยนำมาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม (Cultural Intelligence Scale หรือ CQS) ที่พัฒนาขึ้นโดย Ang et al. (2007) มาใช้ โดยเป็นมาตรวัดที่ประกอบด้วยข้อคำถาม 20 ข้อ ครอบคลุมความฉลาดทางวัฒนธรรมทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) อภิปัญญาทางวัฒนธรรม จำนวน 4 ข้อ (2) ความรู้ทางวัฒนธรรม จำนวน 6 ข้อ (3) แรงจูงใจทางวัฒนธรรม จำนวน 5 ข้อ และ (4) พฤติกรรมทางวัฒนธรรม จำนวน 5 ข้อ

**ตัวอย่างข้อคำถาม** “ฉันตระหนักถึงความรู้ทางวัฒนธรรมที่ฉันใช้เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีภูมิหลังทางวัฒนธรรมต่างกัน” สำหรับองค์ประกอบด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม และ “ฉันสนุกกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คนที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน” สำหรับองค์ประกอบด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม

**เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลผล** มาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นมาตรวัดประมาณค่าแบบลิเคิร์ต 7 ระดับ โดย 1 หมายถึงไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง (strongly disagree) และ 7 หมายถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง (strongly agree) สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดต้นฉบับโดยรวมทั้งสี่องค์ประกอบมีค่ามากกว่า .70 โดยองค์ประกอบด้านการคิดวิเคราะห์ทางวัฒนธรรมมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดที่ .77 ด้านความรู้ทางวัฒนธรรมมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดที่ .84 ด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดที่ .77 และด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดที่ .84 โดยผู้วิจัยได้พิจารณาแล้วว่ามีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้วัดความฉลาดทางวัฒนธรรมในการศึกษาครั้งนี้

### **การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ**

ผู้วิจัยดำเนินการติดต่อขออนุญาตใช้มาตรวัดจากเจ้าของมาตรและผู้พัฒนามาตรวัดทั้ง 3 มาตรวัด ก่อนนำมามาตรวัดต้นฉบับมาแปลและปรับใช้ในงานวิจัย รวมทั้งตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย โดยมีรายละเอียด ดังนี้



### การขออนุญาตใช้มาตรวัดและการแปลมาตรวัด

1. จัดทำหนังสือเพื่อขออนุญาตใช้แบบสอบถามจากเจ้าของมาตรวัดความเพียรฉบับแปลและผู้พัฒนามาตรวัดต้นฉบับ รวมถึงขออนุญาตแปลมาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การมาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นฉบับภาษาไทย

2. นำข้อคำถามในมาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ และความฉลาดทางวัฒนธรรมให้ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาจำนวน 2 คนในการแปลอังกฤษ-ไทย และแปลย้อนกลับไทย-อังกฤษ (back-to-back translation) ตามหลักการแปลมาตรวัด (Tyupa, 2011)

3. นำแบบสอบถามที่ได้ไปใช้กับกลุ่มทดลอง (pilot group) จำนวน 5 คน เพื่อสอบถามและรวบรวมความคิดเห็น ความเข้าใจเกี่ยวกับข้อคำถาม โดยมีจุดประสงค์เพื่อตรวจสอบความกำกวมของข้อคำถาม ทบทวนความเข้าใจในข้อคำถาม

4. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปดำเนินการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง 2 กลุ่ม โดยกลุ่มแรกเป็นพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติไทยและองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย จำนวน 131 คน เพื่อทดสอบสมมติฐานในการศึกษาที่ 1 และกลุ่มที่สองเป็นพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย จำนวน 183 คน เพื่อทดสอบสมมติฐานในการศึกษาที่ 2 จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (reliability) ของแบบวัดโดยรวมโดยประเมินจากค่าความสอดคล้องภายใน (internal consistency) ที่พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค

### ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดโดยรวม ผลการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ มีรายละเอียดดังนี้

#### มาตรวัดความเพียร

ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยนำมาตรวัดความเพียรของเบญจรัตน์ จงจำรัสพันธ์ (2559) ที่ได้แปลมาจากมาตรวัดต้นฉบับของ Duckworth et al. (2007) มาปรับใช้ เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้อคำถามข้ออื่น ๆ (corrected item-total correlation: CITC) ในมาตรวัดความเพียรภายหลังการเก็บข้อมูลในกลุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัยใน

การศึกษาที่ 1 (แสดงรายละเอียดในภาคผนวก ค) พบว่า ข้อคำถามข้อที่ 12 มีค่าอยู่ที่ .05 ซึ่งไม่ผ่านเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนดที่  $.087^3$  อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดโดยรวมอยู่ที่ .75 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Cortina, 1993) ผู้วิจัยจึงตัดสินใจเก็บข้อคำถามทั้งหมดไว้ โดยข้อคำถามข้อที่เหลือมีค่า CITC อยู่ระหว่าง .28 ถึง .52 จึงถือว่าผ่านเกณฑ์

สำหรับในกลุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัยในการศึกษาที่ 2 เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้อคำถามข้ออื่น ๆ ในมาตรวัดความเพียรแล้ว ไม่พบข้อคำถามใดที่มีค่า CITC ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด<sup>4</sup> โดยมีค่า CITC ของแต่ละข้อคำถามอยู่ระหว่าง .26 ถึง .58 มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดโดยรวมอยู่ที่ .79 ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Cortina, 1993)

#### มาตรวัดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยนำมาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การของของ Resick et al. (2007) มาใช้ เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้อคำถามข้ออื่น ๆ ในกลุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัยในการศึกษาที่ 1 แล้ว พบว่า มีค่าอยู่ในระหว่าง .56 ถึง .79 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทั้งหมด และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคอยู่ที่ .87

สำหรับในกลุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัยในการศึกษาที่ 2 เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้อคำถามข้ออื่น ๆ ในมาตรวัดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การแล้ว พบว่า มีค่าอยู่ในระหว่าง .69 ถึง .82 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทั้งหมด และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคอยู่ที่ .91

#### มาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม

ในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยนำมาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม Cultural Intelligence Scale: CQS ที่พัฒนาขึ้นโดย Ang et al. (2007) มาใช้ในการศึกษาที่ 2 โดยเป็นมาตรวัดที่ประกอบด้วยข้อ

<sup>3</sup> การศึกษาที่ 1 เก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 131 คน ดังนั้น เมื่อพิจารณาจากเกณฑ์กำหนดค่าวิกฤตของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Pearson ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 (การทดสอบแบบสองหาง) ค่า CITC จึงจำเป็นต้องมีค่าที่  $.087$  ขึ้นไป (Niño-Zarazúa, 2012)

<sup>4</sup> การศึกษาที่ 2 เก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 183 คน ดังนั้น เมื่อพิจารณาจากเกณฑ์กำหนดค่าวิกฤตของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ Pearson ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 (การทดสอบแบบสองหาง) ค่า CITC จึงจำเป็นต้องมีค่าที่  $.087$  ขึ้นไป (Niño-Zarazúa, 2012)

คำถาม 20 ข้อ ครอบคลุมความฉลาดทางวัฒนธรรมทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ (1) อภิปัญญาทางวัฒนธรรม (2) ความรู้ทางวัฒนธรรม (3) แรงจูงใจทางวัฒนธรรม และ (4) พฤติกรรมทางวัฒนธรรม โดยวิเคราะห์แยกองค์ประกอบ เมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้อคำถามข้ออื่น ๆ แล้ว พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง .42 ถึง .67 ซึ่งผ่านเกณฑ์ทั้งหมด และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคอยู่ที่ .90 .85 .89 .84 ตามลำดับ

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังจากได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคนเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยจัดทำแบบสอบถามออนไลน์ โดยแบ่งแบบสอบถามเป็น 2 ชุด ตามการศึกษาที่ 1 และ 2 และใช้คำถามเพื่อเป็นเกณฑ์ในการคัดผู้เข้าร่วมวิจัยเข้า-ออกในแบบสอบถามทั้ง 2 ชุด หากผู้เข้าร่วมวิจัยท่านใดไม่ผ่านคุณสมบัติตามที่ผู้วิจัยต้องการก็จะสิ้นสุดการตอบแบบสอบถามทันที โดยใช้ ending of survey function ของ SurveyMonkey สำหรับผู้เข้าร่วมการชุดแรกเก็บข้อมูลจากพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นจำนวนขั้นต่ำ 54 คน และองค์การสัญญาชาติไทยจำนวน 54 คน เมื่อครบแล้วจะทำการปิดแบบสอบถาม สำหรับแบบสอบถามชุดที่สองเก็บข้อมูลจากพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่น โดยจะต้องไม่เป็นผู้ที่เคยทำแบบสอบถามชุดแรก หากผู้เข้าร่วมวิจัยท่านใดตอบแบบสอบถามว่า เคยตอบแบบสอบถามชุดแรกมาก่อนในช่วง 1 เดือนที่ผ่านมา จะไม่ผ่านคุณสมบัติในการเข้าร่วมวิจัยในแบบสอบถามชุดที่สอง ผู้วิจัยจะกระจายแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดผ่านสื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Line) โดยการทำแบบสอบถามนั้น ผู้เข้าร่วมการวิจัยจะได้อ่านวัตถุประสงค์ในการวิจัย ทำความเข้าใจสิทธิ์ในการเข้าร่วมการวิจัย ผู้เข้าร่วมการวิจัยสามารถเลือกตอบแบบสอบถามได้โดยสมัครใจ หรือหากผู้เข้าร่วมการวิจัยประสงค์จะยุติการทำแบบสอบถามในระหว่างที่กำลังตอบแบบสอบถามอยู่ สามารถหยุดทำแบบสอบถามได้ทันที ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเข้าใจถึงข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นของการตอบแบบสอบถามแบบการรายงานตนเอง (self-report) และจะนำไปเขียนในข้อจำกัด (limitations) ของงานวิจัยให้ชัดเจนต่อไป

### การพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง

สำหรับข้อคำถามในแบบสอบถามทั้งสองชุดจะไม่มีกระบวนการระบุชื่อผู้ตอบแบบสอบถามในทุกขั้นตอนเพื่อเก็บรักษาข้อมูลและพิทักษ์สิทธิ์ของกลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามทั้งหมดจะถูกเก็บเป็นความลับ โดยมีเพียงผู้วิจัยและอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงข้อมูล นำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์และสรุปผลการศึกษาได้ ทั้งนี้ ข้อมูลส่วนตัวของผู้เข้าร่วมการวิจัยจะไม่

ปรากฏในรายงาน ไม่สามารถสืบค้น รวมถึงจะไม่มีกรรายงานไปยังองค์การของผู้เข้าร่วมการวิจัย และจะถูกทำลายภายใน 1 ปี โดยผู้วิจัยจะใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการสุ่มแจก gift voucher ให้แก่ผู้เข้าร่วมการวิจัยชุดที่ 1 และ 2 หลังจากเก็บข้อมูลได้ครบตามจำนวนที่กำหนดและทำการคัดกรองข้อมูลที่ไม่ตรงเกณฑ์การวิจัยออกเรียบร้อยแล้ว โดยจะสุ่มแจกชุดละ 5 รางวัล รวมเป็น 10 รางวัล รางวัลละ 100 บาท หากผู้เข้าร่วมการวิจัยท่านใดประสงค์ลุ้นรับ gift voucher จำเป็นต้องระบุนีเมลเพื่อให้ผู้วิจัยติดต่อมอบ gift voucher ต่อไป ผู้วิจัยจะสงวนสิทธิ์สำหรับผู้ที่ไม่ตอบรับรางวัลภายใน 5 วัน และจะสุ่มมอบสิทธิ์ให้กับผู้เข้าร่วมการวิจัยท่านอื่นต่อไป โดยผู้วิจัยจะเก็บรายละเอียดต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแจก gift voucher ไว้

### การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป SPSS version 22 วิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

#### การศึกษาที่ 1

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (descriptive) ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติสหสัมพันธ์ (correlation) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ ความเพียร การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ และรูปแบบองค์การ รวมถึงใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (hierarchical multiple regression analysis) เพื่อทำนายอิทธิพลของความเพียรและรูปแบบองค์การต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ และเพื่อทดสอบตัวแปรกำกับ

#### การศึกษาที่ 2

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (descriptive) ในการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เช่น ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ใช้สถิติสหสัมพันธ์ (correlation) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ได้แก่ ความเพียร การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ และความฉลาดทางวัฒนธรรมแต่ละองค์ประกอบ รวมถึงใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (hierarchical multiple regression analysis) เพื่อทำนายอิทธิพลของความเพียรและความฉลาดทางวัฒนธรรมแต่ละองค์ประกอบต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ และเพื่อทดสอบตัวแปรกำกับ หากการทดสอบสมมติฐานของตัวแปรกำกับพบนัยสำคัญทางสถิติ

ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความชันอย่างง่าย (simple slope test) ตามแนวทางของ Dawson (2014) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยแยกเป็นความฉลาดทางวัฒนธรรมระดับสูง (ค่าคะแนนสูงกว่าค่าเฉลี่ย 1 เท่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) กับความฉลาดทางวัฒนธรรมระดับต่ำ (ค่าคะแนนต่ำกว่าค่าเฉลี่ย 1 เท่าของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน)



### บทที่ 3

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยมีรูปแบบขององค์การและความฉลาดทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับ สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ตามการศึกษา ดังนี้

#### ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการศึกษาที่ 1

ส่วนที่ 1.1 ข้อมูลสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 1.2 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลกับตัวแปรตาม

ส่วนที่ 1.3 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

ส่วนที่ 1.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ส่วนที่ 1.5 การทดสอบสมมติฐานที่ 1

#### ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการศึกษาที่ 2

ส่วนที่ 2.1 ข้อมูลสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2.2 ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลกับตัวแปรตาม

ส่วนที่ 2.3 ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

ส่วนที่ 2.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

ส่วนที่ 2.5 การทดสอบสมมติฐานที่ 2

#### ส่วนที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

##### สัญลักษณ์แทนค่าสถิติ

$M$	หมายถึง	ค่าเฉลี่ย
$SD$	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

SK	หมายถึง	ค่าความเบ้
KU	หมายถึง	ค่าความโด่ง
VIF	หมายถึง	ค่าความแปรปรวนเพื่อ
B	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย
$\beta$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน
$R^2$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย
$\Delta R^2$	หมายถึง	ค่าสัมประสิทธิ์การทำนายที่เปลี่ยนแปลงไป
F	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบ F
$\Delta F$	หมายถึง	ค่าสถิติทดสอบ F ที่เปลี่ยนแปลงไป
SE	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยใน รูปแบบคะแนนดิบ
t	หมายถึง	คะแนนการทดสอบค่าสถิติที่ (t-score)
$f^2$	หมายถึง	ค่าขนาดอิทธิพลทำนาย

### สัญลักษณ์แทนตัวแปร

Age	หมายถึง	อายุ
WorkExp	หมายถึง	อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน
Position	หมายถึง	ตำแหน่งงาน
JLPT	หมายถึง	ระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่น
GRIT	หมายถึง	ความเพียร
PO fit	หมายถึง	การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร
ORG	หมายถึง	รูปแบบองค์กร
CQ_MC	หมายถึง	ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม

CQ_COG	หมายถึง	ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม
CQ_MOT	หมายถึง	ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม
CQ_BEH	หมายถึง	ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม

## ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการศึกษาที่ 1

### ข้อมูลสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บข้อมูลในกลุ่มผู้เข้าร่วมการศึกษาที่ 1 แบ่งออกเป็นพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติไทย และพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย โดยเก็บข้อมูลจากผู้ตอบแบบสอบถามเป็นจำนวนทั้งสิ้น รวม 231 คน ทั้งนี้เมื่อคัดผู้ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การเข้าร่วมงานวิจัยออกแล้วจึงเหลือผู้ตอบแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์จำนวนทั้งสิ้น 220 คน เมื่อคัดกรองผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามไม่ครบทุกข้อ และผู้ที่ไม่ตอบแบบสอบถามเสร็จภายในเวลาไม่ถึง 3 นาที ออกแล้วจึงเหลือผู้ตอบแบบสอบถามสมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 131 คน (ร้อยละ 59.55 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ตรงเกณฑ์ทั้งหมด) โดยแบ่งเป็น พนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติไทยจำนวน 63 คน (ร้อยละ 48.09) และพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย จำนวน 68 คน (ร้อยละ 51.91)

จากการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 131 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 93 คน (ร้อยละ 71) มีอายุเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ที่ 35.07 ปี ( $SD = 10.47$ ) โดยอยู่ในช่วงอายุ 26 – 30 ปี มากที่สุด จำนวน 50 คน (ร้อยละ 38.2) มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 86 คน (ร้อยละ 65.65) ทำงานในองค์การเอกชน จำนวน 99 คน (ร้อยละ 75.57) มีตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 66 คน (ร้อยละ 50.4) และมีอายุการทำงานเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ที่ 7.78 ปี ( $SD = 8.51$ ) โดยอยู่ในช่วง 6 เดือน – 5 ปี มากที่สุดเป็นจำนวน 82 คน (ร้อยละ 62.6)

เมื่อแบ่งกลุ่มตัวอย่างตามรูปแบบขององค์การสัญญาชาติไทยและองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติไทยทั้งหมดจำนวน 63 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 42 คน (ร้อยละ 66.67) มีอายุเฉลี่ยอยู่ที่ 34.48 ปี ( $SD = 10.44$  ปี) โดยอยู่ในช่วงอายุ 26 - 30 ปี มากที่สุด จำนวน 21 คน (ร้อยละ 33.33) ระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 34 คน (ร้อยละ 53.97) ทำงานในองค์การเอกชน จำนวน 31 คน (ร้อยละ



49.21) มีตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 35 คน (ร้อยละ 55.56) และมีอายุการทำงานเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ที่ 7.86 ปี ( $SD = 9.31$  ปี) โดยอยู่ในช่วง 6 เดือน - 5 ปี มากที่สุดเป็นจำนวน 40 คน (ร้อยละ 63.49)

ส่วนผู้ตอบแบบสอบถามที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยจำนวน 68 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 51 คน (ร้อยละ 75) มีอายุเฉลี่ยอยู่ที่ 35.62 ปี ( $SD = 10.54$  ปี) โดยอยู่ในช่วงอายุ 26 - 30 ปี มากที่สุด จำนวน 29 คน (ร้อยละ 42.65) ระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 52 คน (ร้อยละ 76.47) ทำงานในองค์การเอกชนทั้งหมด โดยส่วนใหญ่มีตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 31 คน (ร้อยละ 45.59) และมีอายุการทำงานเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ที่ 7.70 ปี ( $SD = 7.77$  ปี) โดยอยู่ในช่วง 6 เดือน - 5 ปี มากที่สุดเป็นจำนวน 42 คน (ร้อยละ 61.76)

ทั้งนี้ เนื่องจากข้อคำถามในส่วนของอายุ และอายุการทำงานในองค์การเป็นคำถามปลายเปิด ผู้วิจัยจึงจัดกลุ่มระยะเวลาเป็นกลุ่มละ 5 ปี เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจ โดยนำเสนอข้อมูลจำนวน ร้อยละของคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ 1 แยกตามรูปแบบขององค์กร ดังปรากฏในตารางที่ 1

#### ตารางที่ 1

จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาที่ 1

คุณลักษณะส่วนบุคคล	องค์การสัญญาชาติไทย		องค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย		
	จำนวน (คน)	ร้อยละ	จำนวน (คน)	ร้อยละ	
เพศ <sup>5</sup>	ชาย	19	30.16	15	22.06
	หญิง	42	66.67	51	75.00
	อื่น ๆ	1	1.59	1	1.47
	ไม่ต้องการระบุ	1	1.59	1	1.47
รวม	63	100	68	100	
อายุ	20 - 25 ปี	9	14.29	3	4.41
	26 - 30 ปี	21	33.33	29	42.65

<sup>5</sup> เนื่องจากในการศึกษาที่ 1 เก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นสัดส่วนเพศหญิงเป็นจำนวนมาก ผู้วิจัยจึงทดสอบสถิติ t-test เพิ่มเติมเพื่อหาความแตกต่างของความเพียรในกลุ่มเพศชายและเพศหญิง โดยพบว่า ความเพียรในกลุ่มเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน ( $t(125) = .28, p = .78$ ) มีช่วงความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ของความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $[-.20, .27]$

31 - 35 ปี	12	19.05	8	11.76
36 - 40 ปี	8	12.70	10	14.71
41 - 45 ปี	1	1.59	5	7.35
46 - 50 ปี	7	11.11	2	2.94
51 - 55 ปี	0	0.00	7	10.29
56- 60 ปี	4	6.35	3	4.41
61 - 65 ปี	1	1.59	1	1.47
<b>ระดับการศึกษาสูงสุด</b>				
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย	0	0.00	1	1.47
มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.	3	4.76	1	1.47
อนุปริญญา หรือ ปวส.	1	1.59	1	1.47
ปริญญาตรี	34	53.97	52	76.47
สูงกว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป	25	39.68	13	19.12
<b>ลักษณะองค์การ</b>				
เอกชน	31	49.21	68	100.00
ราชการ	18	28.57	0	0
รัฐวิสาหกิจ	10	15.87	0	0
อื่น ๆ	4	6.35	0	0
<b>ตำแหน่งงาน</b>				
พนักงานระดับปฏิบัติการ	35	55.56	31	45.59
พนักงานระดับเชี่ยวชาญ	15	23.81	9	13.24
หัวหน้างาน/ผู้จัดการ	8	12.70	26	38.24
ผู้อำนวยการ/ผู้บริหารระดับสูง	4	6.35	2	2.94
อื่น ๆ	1	1.59	0	0.00
<b>อายุการทำงานในองค์การปัจจุบัน</b>				
6 เดือน - 5 ปี	40	63.49	42	61.76
6 - 10 ปี	10	15.87	13	19.12
11 - 15 ปี	3	4.76	2	2.94
16 - 20 ปี	3	4.76	5	7.35
21 - 25 ปี	2	3.17	3	4.41

26 - 30 ปี	2	3.17	2	2.94
31 - 35 ปี	1	1.59	1	1.47
36 - 40 ปี	2	3.17	0	0.00

หมายเหตุ.  $n = 131$ ; อายุเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 35.07 ปี ( $SD = 10.47$  ปี,  $min = 21$  ปี,  $max = 65$  ปี); อายุการทำงานเฉลี่ยทั้งหมดเท่ากับ 7.78 ปี ( $SD = 8.51$  ปี,  $min = 6$  เดือน,  $max = 38$  ปี 6 เดือน); อายุเฉลี่ยในพนักงานที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติไทยเท่ากับ 34.48 ปี ( $SD = 10.44$  ปี,  $min = 21$  ปี,  $max = 62$  ปี); อายุการทำงานเฉลี่ยของพนักงานที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติไทยเท่ากับ 7.86 ปี ( $SD = 9.31$  ปี,  $min = 6$  เดือน,  $max = 38$  ปี 6 เดือน); อายุเฉลี่ยในพนักงานที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นเท่ากับ 35.62 ปี ( $SD = 10.54$  ปี,  $min = 24$  ปี,  $max = 65$  ปี); อายุการทำงานเฉลี่ยของพนักงานที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นเท่ากับ 7.70 ปี ( $SD = 7.77$  ปี,  $min = 7$  เดือน,  $max = 35$  ปี)

### ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลกับตัวแปรผล

ผู้วิจัยวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ Pearson ระหว่างตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลกับตัวแปรผล เพื่อกำหนดตัวแปรควบคุมสำหรับการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุ<sup>6</sup> และอายุการทำงานในองค์การปัจจุบัน<sup>7</sup> มีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยอายุมีค่าสหสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การอยู่ที่ .24 ( $p < .01$ ) และอายุการทำงานในองค์การปัจจุบันมีค่าสหสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การอยู่ที่ .17 ( $p < .05$ ) ทั้งนี้ ตัวแปรเพศเมื่อทดสอบด้วยสถิติ t-test พบว่า การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในกลุ่มเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน ( $t(125) = 1.72$ ,  $p = .09$ ) มีช่วงความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ของความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $[-.05, .68]$  ตัวแปรลักษณะขององค์การ (เอกชน ราชการ รัฐวิสาหกิจ อื่น ๆ) เมื่อทดสอบด้วยสถิติ One-way ANOVA พบว่า ผู้เข้าร่วมวิจัยที่ทำงานในลักษณะองค์การที่แตกต่างกันมีการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การไม่แตกต่างกัน ( $F(3, 127) = .64$ ,  $p = .59$ ) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลทั้ง 2 ตัวแปร ได้แก่ อายุ และอายุการทำงานในองค์การปัจจุบันเป็นตัวแปรควบคุมในการศึกษาที่ 1

<sup>6</sup> Afsar and Badir (2016) พบความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

<sup>7</sup> Resick and Baltes (2007) อธิบายว่าประสบการณ์ในการทำงานอาจส่งผลให้บุคคลรู้ว่าตนเองชอบทำงานในองค์การลักษณะใด ซึ่งอาจส่งผลต่อการรับรู้ความสอดคล้อง จึงควบคุมอายุการทำงานของผู้เข้าร่วมการวิจัย

### ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

เพื่อศึกษาลักษณะการแจกแจงและการกระจายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงรายงานค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ความเบ้ (skewness) ความโด่ง (kurtosis) ดังปรากฏในตารางที่ 2

การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.25 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.92 ความเพี้ยนมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.45 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.59 โดยตัวแปรมีความเบ้ (skewness) อยู่ที่ .003 และ .08 ซึ่งอยู่ในระหว่างช่วงความเบ้ที่ยอมรับได้ (น้อยกว่า 3) (Kline, 2016) และมีค่าความโด่ง (kurtosis) อยู่ที่ -.52 และ -.26 ซึ่งอยู่ในช่วงความโด่งที่ยอมรับได้ (น้อยกว่า 10) (Kline, 2016) ถือว่าข้อมูลมีการแจกแจงปกติ ทั้งนี้ เนื่องจากรูปแบบขององค์การเป็นตัวแปรหุ่น (dummy variable) จึงไม่ได้ทำการทดสอบความเบ้ความโด่ง

### ตารางที่ 2

ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 1

ตัวแปร	M	SD	min	max	SK	KU
PO fit	3.25	0.92	1.20	5.00	.003	-.52
GRIT	3.45	0.59	1.92	4.92	.08	-.26

หมายเหตุ  $n = 131$ ; ความเพี้ยนมีระดับ 1 - 5, การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีระดับ 1 -5, ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของความเบ้ของทุกตัวแปร = .21, ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของความโด่งของทุกตัวแปร = .42

### การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

จากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient) ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาที่ 1 ดังปรากฏในตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระหว่าง .17 ถึง .78 จึงไม่พบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (multicollinearity) ที่อาจทำให้ผลการวิจัยมีความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้นหากค่าสหสัมพันธ์เกิน .80 (Hair et al., 2010) โดยคู่ของตัวแปรอายุและอายุการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีค่าสหสัมพันธ์มากที่สุดอยู่ที่ .78 และคู่ของตัวแปรการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรและอายุการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีค่าสหสัมพันธ์น้อยที่สุดอยู่ที่ .17

### ตารางที่ 3

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาที่ 1

ตัวแปร	M	SD	1	2	3	4
1. Age	35.07	10.47	-			
2. WorkExp	7.78	8.51	.78**	-		
3. PO fit	3.25	0.92	.24**	.17*	(.87)	
4. GRIT	3.45	0.59	.32**	.15	.28**	(.75)

หมายเหตุ.  $n = 131$ ; \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , สองทาง, ตัวเลขในวงเล็บคือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค, Age = อายุ, WorkExp = อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน, PO fit = การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร, GRIT = ความเพียร

### การทดสอบสมมติฐานที่ 1

ผู้วิจัยนำตัวแปรทำนายทุกตัว ได้แก่ อายุ อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบันและความเพียร มาปรับคะแนนด้วยค่าเฉลี่ย (mean-centering) ทำให้ตัวแปรทำนายทุกตัวมีค่าเฉลี่ยเท่ากับศูนย์ เพื่อช่วยแก้ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากระดับในการวัดของตัวแปรไม่เท่ากัน (Hofer, 2017) โดยยกเว้นตัวแปรแบ่งประเภท ได้แก่ รูปแบบองค์กรที่ต้องทำเป็นตัวแปรหุ่น (dummy variable) และแทนรหัสสำหรับข้อมูลแบ่งประเภทด้วยวิธี effect coding โดยกำหนดให้ -1 คือ องค์กรสัญชาติไทย และ 1 คือ องค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย ก่อนนำมาวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (hierarchical multiple regression) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (standardized regression coefficient ( $\beta$ )) ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 4 โดยแบ่งตัวแปรในการทดสอบแต่ละชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 ทดสอบตัวแปรควบคุม ได้แก่ อายุและอายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน พบว่า อายุและอายุการทำงานในองค์กรปัจจุบันไม่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

ชั้นที่ 2 ทดสอบอิทธิพลหลักของตัวแปรทำนาย ได้แก่ ตัวแปรความเพียรและรูปแบบองค์กร พบว่า ความเพียรมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพล

ขนาดเล็ก ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .05$ ) ในขณะที่รูปแบบองค์การไม่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

ขั้นที่ 3 ทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความเพียรและรูปแบบองค์การ พบว่าปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรและรูปแบบองค์การไม่มีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ( $\beta = .05, p = .58$ )

*สมมติฐานที่ 1: รูปแบบองค์การมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ*

จากการวิเคราะห์อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ (interaction term) ในขั้นที่ 3 เพื่อทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับรูปแบบองค์การ ผลการวิจัยไม่พบอิทธิพลกำกับของรูปแบบองค์การต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ( $\beta = .28, p = .58$ ) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1

ทั้งนี้ พบว่า ความเพียรมีอิทธิพลทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยมีค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .05$ ) ส่วนรูปแบบองค์การไม่ได้มีผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

#### ตารางที่ 4<sup>8</sup>

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้นในการทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรและรูปแบบองค์การ ต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

ตัวแปร	B	SE	$\beta$	t
ขั้นที่ 1: ตัวแปรควบคุม				
Age	.02	.01	.26	1.87
WorkExp	-.00	.02	-.03	-.19
$R^2 = .06, F = 3.78, p < .05$				
ขั้นที่ 2: อิทธิพลหลัก				
Age	.01	.01	.15	1.06
WorkExp	.00	.02	.02	.15
GRIT	.37	.14	.24**	2.63
ORG	-.08	.08	-.09	-1.01
$R^2 = .11, \Delta R^2 = .05, F = 3.86, \Delta F = 3.77, p < .01$				
ขั้นที่ 3: อิทธิพลปฏิสัมพันธ์				
Age	.01	.01	.14	.95
WorkExp	.00	.02	.03	.23
GRIT	.37	.14	.24**	2.65
ORG	-.08	.08	-.09	-1.00
GRIT x ORG	.07	.13	.05	.55
$R^2 = .11, \Delta R^2 = .00, F = 3.13, \Delta F = .30, p < .05$				

หมายเหตุ.  $n = 131$ ; \*\* $p < .01$ ; GRIT หมายถึง ความเพียร, ORG หมายถึง รูปแบบองค์การ ใช้ effect coding แบ่งเป็น -1 = องค์การสัญชาติไทย, 1 = องค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย

#### ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้เข้าร่วมการศึกษาที่ 2

##### ข้อมูลสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

การเก็บข้อมูลในกลุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัยในการศึกษาที่ 2 เก็บข้อมูลในพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย เป็นจำนวนทั้งสิ้น รวม 281 คน ทั้งนี้เมื่อคัดผู้ที่

<sup>8</sup> ตารางที่ 8 รายงานผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณเชิงชั้นในกรณีที่ไม่ได้ตัดข้อความข้อที่ 12 ของมาตรวัดความเพียรในการศึกษาที่ 1 ออก ทั้งนี้ แม้จะตัดข้อที่ 12 ออกก็ไม่ได้ทำให้ผลการวิเคราะห์มีรูปแบบที่เปลี่ยนแปลงไป

ไม่ผ่านเกณฑ์การเข้าร่วมงานวิจัยออกแล้ว จึงเหลือผู้ตอบแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์จำนวนทั้งสิ้น 231 คน เมื่อคัดกรองผู้ที่ตอบแบบสอบถามไม่ครบทุกข้อ และผู้ที่ตอบแบบสอบถามเสร็จภายในเวลาไม่ถึง 3 นาทีออกแล้วจึงเหลือผู้ที่ตอบแบบสอบถามสมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้น 183 คน (ร้อยละ 79.22 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่ตรงเกณฑ์ทั้งหมด)

จากการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของกลุ่มผู้เข้าร่วมวิจัยจำนวน 183 คน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 123 คน (ร้อยละ 67.2) มีอายุเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ที่ 37.54 ปี ( $SD = 10.23$ ) โดยอยู่ในช่วง 26-30 ปี มากที่สุด จำนวน 58 คน (ร้อยละ 31.7) มีระดับการศึกษาสูงสุดในระดับปริญญาตรี จำนวน 125 คน (ร้อยละ 68.3) มีตำแหน่งงานอยู่ในระดับปฏิบัติการ จำนวน 80 คน (ร้อยละ 43.7) และมีอายุการทำงานในองค์กรปัจจุบันเฉลี่ยทั้งหมดอยู่ที่ 10.28 ปี ( $SD = 9.22$ ) โดยอยู่ในช่วง 6 เดือน - 5 ปี มากที่สุดเป็นจำนวน 90 คน (ร้อยละ 49.2) เนื่องจากข้อคำถามในส่วนของอายุ และอายุ การทำงานในองค์กรเป็นคำถามปลายเปิด ผู้วิจัยจึงจัดกลุ่มระยะเวลาเป็นกลุ่มละ 5 ปี เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจข้อมูล นอกจากนี้ ผู้เข้าร่วมวิจัยส่วนใหญ่ไม่มีผลทดสอบระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่น (JLPT) เป็นจำนวน 99 คน (ร้อยละ 54.1) โดยนำเสนอข้อมูลจำนวน ร้อยละของคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่างที่ 2 ดังปรากฏในตารางที่ 5

#### ตารางที่ 5

จำนวนและร้อยละของคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาที่ 2

คุณลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ <sup>๑</sup>	ชาย	58
	หญิง	123
	ไม่ต้องการระบุ	2
รวม	183	100
อายุ	20 - 25 ปี	11
	26 - 30 ปี	58
	31 - 35 ปี	23
	36 - 40 ปี	22
	41 - 45 ปี	21

<sup>๑</sup> เนื่องจากในการศึกษาที่ 2 เก็บข้อมูลจากผู้เข้าร่วมวิจัยเป็นสัดส่วนเพศหญิงเป็นจำนวนมาก ผู้วิจัยจึงทดสอบสถิติ t-test เพิ่มเติมเพื่อหาความแตกต่างของความเพียรในกลุ่มเพศชายและเพศหญิง โดยพบว่า ความเพียรในกลุ่มเพศชายและเพศหญิงไม่มี ความแตกต่างกัน ( $t(179) = 1.82, p = .07$ ) มีช่วงความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ของความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ  $[-0.01, .37]$



46 - 50 ปี	19	10.4
51 - 55 ปี	18	9.8
56- 60 ปี	11	6.0
<b>ระดับการศึกษาสูงสุด</b>		
อนุปริญญา หรือ ปวส.	2	1.1
ปริญญาตรี	125	68.3
สูงกว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป	56	30.6
<b>ตำแหน่งงาน</b>		
พนักงานระดับปฏิบัติการ	80	43.7
พนักงานระดับเชี่ยวชาญ	26	14.2
หัวหน้างาน/ผู้จัดการ	59	32.2
ผู้อำนวยการ/ผู้บริหารระดับสูง	18	9.8
<b>อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน</b>		
6 เดือน - 5 ปี	90	49.2
6 - 10 ปี	27	14.8
11 - 15 ปี	19	10.4
16 - 20 ปี	19	10.4
21 - 25 ปี	9	4.9
26 - 30 ปี	14	7.7
31 - 35 ปี	5	2.7
<b>ระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่น</b>		
ไม่มี	99	54.1
JLPT N5	4	2.2
JLPT N4	3	1.6
JLPT N3	11	6.0
JLPT N2	31	16.9
JLPT N1	35	19.1

หมายเหตุ.  $N = 183$ ; อายุเฉลี่ยเท่ากับ 37.54 ปี ( $SD = 10.23$  ปี, min = 21 ปี, max = 60 ปี); อายุการทำงานเฉลี่ยเท่ากับ 10.28 ( $SD = 9.22$  ปี, min = 6 เดือน, max = 33 ปี), JLPT N5 เป็นระดับต่ำสุด JLPT N1 เป็นระดับสูงสุด

### ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลกับตัวแปรตาม

ผู้วิจัยวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์ Pearson ระหว่างตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลกับตัวแปรตามเพื่อกำหนดตัวแปรควบคุมสำหรับการทดสอบสมมติฐาน พบว่า อายุ อายุการทำงานในองค์กร

ปัจจุบัน ตำแหน่งงาน และระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่นมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยที่อายุมีค่าสหสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรอยู่ที่ .20 ( $p < .01$ ) อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบันมีค่าสหสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรอยู่ที่ .20 ( $p < .01$ ) ตำแหน่งงานมีค่าสหสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรอยู่ที่ .24 ( $p < .01$ ) และระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่นมีค่าสหสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรอยู่ที่ -.30 ( $p < .01$ ) ผู้วิจัยจึงกำหนดตัวแปรคุณลักษณะส่วนบุคคลทั้ง 4 ตัวแปร ได้แก่ อายุ อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน ตำแหน่งงาน และระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่นเป็นตัวแปรควบคุมในการศึกษาที่ 2 ทั้งนี้ ตัวแปรเพศเมื่อทดสอบด้วยสถิติ t-test พบว่า การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในเพศชายและเพศหญิงไม่มีความแตกต่างกัน ( $t(179) = .26, p = .80$ ) ช่วงความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ของความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ [-.27, .35]

### ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร

เพื่อศึกษาลักษณะการแจกแจงและการกระจายของข้อมูล ผู้วิจัยจึงรายงานค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปร ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ความเบ้ (skewness) ความโด่ง (kurtosis) ดังปรากฏในตารางที่ 6

### ตารางที่ 6

ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 2

ตัวแปร	M	SD	min	max	SK	KU
PO fit	3.52	0.98	1.00	5.00	-.38	-.32
GRIT	3.61	0.61	1.75	5.00	-.22	-.42
CQ_MC	5.67	0.88	3.00	7.00	-.56	-.19
CQ_COG	4.59	1.05	1.17	7.00	-.40	.15
CQ_MOT	5.40	0.98	3.00	7.00	-.21	-.79
CQ_BEH	5.42	0.83	3.60	7.00	-.04	-.63

หมายเหตุ  $n = 183$ ; การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (PO fit) มีระดับ 1 -5, ความเพียร (GRIT) มีระดับ 1 - 5, ความฉลาดทางวัฒนธรรม (CQ) มี 1-7 ระดับ, CQ\_MC = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม, CQ\_COG = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม, CQ\_MOT = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม, CQ\_BEH = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม, ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของความเบ้ของทุกตัวแปร = .18, ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของความโด่งของทุกตัวแปร = .36

การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.52 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.98 ความเพียรมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.61 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.61 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 5.67 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.88 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.59 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 1.05 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 5.40 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.98 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 5.42 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ 0.83 โดยตัวแปรทั้งหมดมีค่าความเบ้ (skewness) อยู่ในระหว่าง -.56 ถึง -.04 ค่าความโด่งอยู่ระหว่าง -.79 ถึง .15 ซึ่งอยู่ในช่วงความเบ้และความโด่งที่ยอมรับได้ จึงถือว่าข้อมูลมีการแจกแจงปกติ

ผู้วิจัยทำการทดสอบปัจจัยความแปรปรวนเพื่อ (variance inflation factor: VIF) ของตัวแปรทำนายทั้งหมด ได้แก่ ความเพียร ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม ด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม และด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม พบว่า มีค่าปัจจัยความแปรปรวนเพื่ออยู่ระหว่าง 1.08 ถึง 1.78 โดยเป็นปัจจัยความแปรปรวนเพื่อที่ต่ำกว่า 10 ซึ่งเป็นระดับที่ยอมรับได้ (Kline, 2016) รวมถึงค่าความคลาดเคลื่อนยินยอม (tolerance) มีค่าอยู่ระหว่าง .56 ถึง .92 ซึ่งมีค่ามากกว่า .10 (Kline, 2016) จึงถือว่าไม่มีปัญหาตัวแปรทำนายมีความสัมพันธ์เชิงเส้นสูง รายละเอียดปรากฏตามตารางที่ 7

## ตารางที่ 7

ตารางแสดงค่าความแปรปรวนเพื่อและค่าความคลาดเคลื่อนยินยอมของตัวแปรทำนายในการทดสอบสมมติฐานที่ 2

ตัวแปร	สถานะร่วมเส้นตรงพหุ	
	Tolerance	VIF
GRIT	.92	1.08
CQ_MC	.62	1.61
CQ_COG	.82	1.22
CQ_MOT	.65	1.55
CQ_BEH	.56	1.78

หมายเหตุ  $n = 183$ ; GRIT = ความเพียร, CQ\_MC = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม, CQ\_COG = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม, CQ\_MOT = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม, CQ\_BEH = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม

### การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร

จากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (correlation coefficient) ระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาที่ 2 ดังปรากฏในตารางที่ 8 พบว่า ตัวแปรแต่ละคู่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระหว่าง -.39 ถึง .80 โดยพบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (multicollinearity) ที่อาจทำให้ผลการวิจัยมีความคลาดเคลื่อนเกิดขึ้นที่คู่ของตัวแปรอายุและอายุการทำงานในองค์กรปัจจุบันที่มีค่าสหสัมพันธ์อยู่ที่ .80 ทั้งนี้ เนื่องจากไม่ใช่ตัวแปรอิทธิพลหลักในการศึกษา ผู้วิจัยจึงเก็บตัวแปรทั้งสองตัวแปรเอาไว้เป็นตัวแปรควบคุมในการศึกษาที่ 2

### ตารางที่ 8

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาที่ 2

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Age	-									
2. WorkExp	.80**	-								
3. Position	.67**	.67**	-							
4. JLPT	-.39**	-.39**	-.39**	-						
5. PO fit	.20**	.20**	.24**	-.30**	(.91)					
6. GRIT	.43**	.28**	.36**	-.27**	.35**	(.79)				
7. CQ_MC	.00	-.10	-.06	.12	.23**	.17*	(.90)			
8. CQ_COG	-.16*	-.14	-.21**	.44**	-.04	.00	.37**	(.85)		
9. CQ_MOT	-.02	-.03	.08	-.06	.30**	.25**	.47**	.26**	(.89)	
10. CQ_BEH	-.00	-.05	-.08	.15	.13	.20**	.56**	.36**	.55**	(.84)
M	37.5	10.28	2.08	2.87	3.52	3.61	5.67	4.59	5.40	5.42
SD	10.2	9.22	1.07	2.16	0.98	0.61	0.88	1.05	0.98	0.83

หมายเหตุ.  $n = 183$ ; \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , สองหาง, ตัวเลขในวงเล็บคือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค, Age = อายุ, WorkExp = อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน, Position = ตำแหน่ง, JLPT = ระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่น, PO fit = การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร, GRIT = ความเพียร, CQ\_MC = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม, CQ\_COG = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม, CQ\_MOT = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม, CQ\_BEH = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม

## การทดสอบสมมติฐานที่ 2

ผู้วิจัยนำตัวแปรทำนายทุกตัว ได้แก่ อายุ อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน ตำแหน่งงาน ระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่น ความเพียร ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม มาปรับคะแนนด้วยค่าเฉลี่ย (mean-centering) ทำให้ตัวแปรทำนายทุกตัวมีค่าเฉลี่ยเท่ากับศูนย์ เพื่อช่วยแก้ปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระที่อาจเกิดขึ้นเนื่องจากระดับในการวัดของตัวแปรไม่เท่ากัน (Hofer, 2017) ก่อนนำมาวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (hierarchical multiple regression) เพื่อหาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (standardized regression coefficient ( $\beta$ )) ดังปรากฏรายละเอียดในตารางที่ 9 โดยแบ่งตัวแปรในการทดสอบแต่ละชั้น ดังนี้

ชั้นที่ 1 ทดสอบตัวแปรควบคุม ได้แก่ อายุ อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน ตำแหน่งงาน และระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่น พบว่า ระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่นมีอิทธิพลทางลบต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = -.25, p < .01, f^2 = .10$ )

ชั้นที่ 2 ทดสอบอิทธิพลหลักของงานวิจัย ได้แก่ ตัวแปรความเพียรและความฉลาดทางวัฒนธรรม 4 ด้าน พบว่า ความเพียรมีอิทธิพลทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .23, p < .01, f^2 = .08$ ) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .21, p < .05, f^2 = .09$ ) ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .19, p < .05, f^2 = .09$ )

ชั้นที่ 3 ทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรความเพียรและความฉลาดทางวัฒนธรรม พบว่า มีเพียงความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเท่านั้นที่มีอิทธิพลทางบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .04$ )

## ตารางที่ 9

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้นในการทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่าง  
ความเพียรความฉลาดทางวัฒนธรรม 4 ด้านต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

ตัวแปร	B	SE	$\beta$	t
ขั้นที่ 1: ตัวแปรควบคุม				
Age	.00	.01	.01	.04
WorkExp	.00	.01	.02	.13
Position	.12	.09	.13	1.24
JLPT	-.11	.04	-.25**	-3.11
$R^2 = .11, F = 5.36, p < .01$				
ขั้นที่ 2: อิทธิพลหลัก				
Age	-.01	.01	-.13	-1.03
WorkExp	.02	.01	.14	1.21
Position	.05	.09	.05	.51
JLPT	-.09	.04	-.20*	-2.39
GRIT	.37	.13	.23**	2.93
CQ_MC	.23	.10	.21*	2.46
CQ_COG	-.03	.08	-.03	-.41
CQ_MOT	.18	.09	.19*	2.15
CQ_BEH	-.10	.11	-.09	-.97
$R^2 = .25, \Delta R^2 = .14, F = 6.39, \Delta F = 6.54, p < .01$				
ขั้นที่ 3: อิทธิพลปฏิสัมพันธ์				
Age	-.01	.01	-.13	-1.08
WorkExp	.02	.01	.14	1.22
Position	.04	.09	.04	.43
JLPT	-.10	.04	-.22**	-2.61
GRIT	.36	.13	.22**	2.87
CQ_MC	.22	.10	.20*	2.31
CQ_COG	-.05	.08	-.05	-.59
CQ_MOT	.20	.09	.20*	2.39
CQ_BEH	-.08	.10	-.07	-.75
GRIT x CQ_MC	.00	.17	.00	.01
GRIT x CQ_COG	-.12	.11	-.09	-1.13
GRIT x CQ_MOT	.37	.13	.24**	2.84
GRIT x CQ_BEH	-.10	.17	-.06	-.61
$R^2 = .29, \Delta R^2 = .04, F = 5.36, \Delta F = 2.53, p < .01$				

หมายเหตุ.  $n = 183$ ; \* $p < .05$ , \*\* $p < .01$  ตัวเลขในวงเล็บคือค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค, Age = อายุ, WorkExp = อายุการทำงานในองค์กรปัจจุบัน, Position = ตำแหน่ง, JLPT = ระดับความสามารถภาษาญี่ปุ่น, PO fit = การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร, GRIT = ความเพียร, CQ\_MC = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอุปนิสัยทางวัฒนธรรม, CQ\_COG = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม, CQ\_MOT = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม, CQ\_BEH = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม

สมมติฐานที่ 2.1: ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ในขั้นที่ 3 พบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ เนื่องจากไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ( $\beta = .00, p = .99$ ) ผลการวิจัยจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2.1

สมมติฐานที่ 2.2: ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ในขั้นที่ 3 พบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ เนื่องจากไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ( $\beta = -.09, p = .26$ ) ผลการวิจัยจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2.2

สมมติฐานที่ 2.3: ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

จากการวิเคราะห์อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ในขั้นที่ 3 พบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การที่อิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .04$ ) ผลการวิจัยจึงสนับสนุน

สมมติฐาน 2.3 เมื่อทดสอบความชัน พบว่า ฅ ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมสูง ความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $b = .73$ ,  $t = 2.67$ ,  $p < .01$ ) กล่าวคือ เมื่อความเพียรและความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมสูงจะยิ่งทำให้มีการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรสูงขึ้นตามไปด้วย ในขณะที่เมื่อความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ( $b = .01$ ,  $t = .04$ ,  $p = .97$ ) กล่าวคือ ไม่ว่าบุคคลจะมีความเพียรที่ต่ำหรือสูง ไม่ได้ทำให้การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรแตกต่างกันหากบุคคลนั้นมีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมต่ำ ดังแสดงในภาพที่ 4

สมมติฐานที่ 2.4: ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

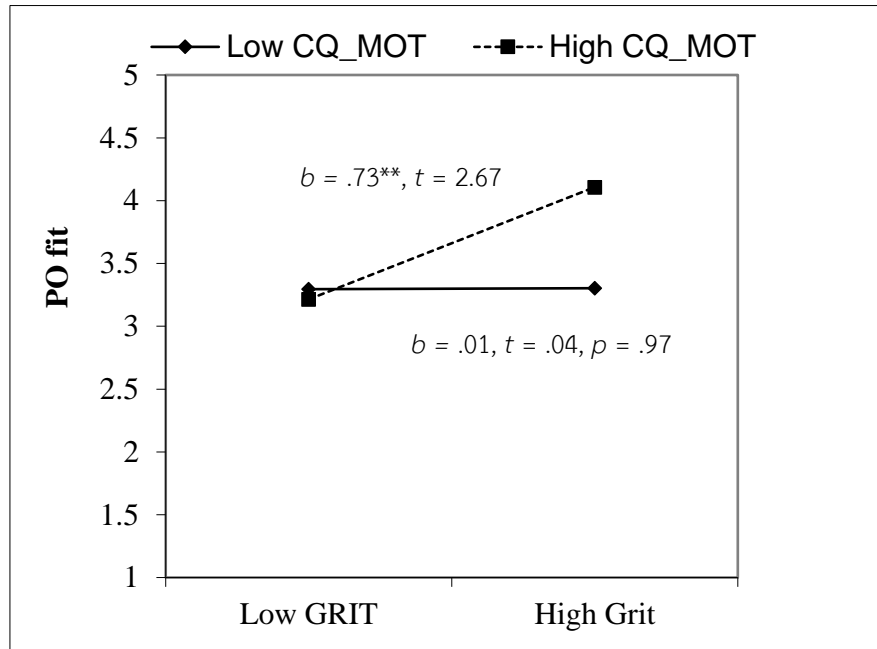
จากการวิเคราะห์อิทธิพลปฏิสัมพันธ์ในขั้นที่ 3 พบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร เนื่องจากไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ( $\beta = -.06$ ,  $p = .54$ ) ผลการวิจัยจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2.4

ดังนั้น ผลการวิเคราะห์จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 เฉพาะสมมติฐานที่ 2.3 เท่านั้น เนื่องจากความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลกำกับทางบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ในขณะที่ความฉลาดทางวัฒนธรรมที่เหลืออีก 3 ด้าน ได้แก่ ด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม ด้านความรู้ทางวัฒนธรรม และด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ



#### ภาพที่ 4

ปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรและความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมต่อการรับรู้  
ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ



หมายเหตุ:  $n = 183$ ; PO fit = การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ, GRIT = ความเพียร, CQ\_MOT = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม

#### ส่วนที่ 3 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ผู้วิจัยสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ดังปรากฏในตารางที่ 10

## ตารางที่ 10

### สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

	สมมติฐาน	ผลการทดสอบ	หมายเหตุ
H1	รูปแบบขององค์การมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ	ไม่สนับสนุน	GRIT x ORG → PO fit ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ
H2.1	ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น	ไม่สนับสนุน	GRIT x CQ_MC → PO fit ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ
H2.2	ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น	ไม่สนับสนุน	GRIT x CQ_COG → PO fit ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ
H2.3	ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น	สนับสนุน	GRIT x CQ_MOT → PO fit ทางบวก ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .04$ )
H2.4	ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น	ไม่สนับสนุน	GRIT x CQ_BEH → PO fit ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ

หมายเหตุ. GRIT = ความเพียร, PO fit = การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ, ORG = รูปแบบขององค์การ แบ่งออกเป็น -1 = องค์การสัญชาติไทย 1 = องค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย, CQ\_MC = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม, CQ\_COG = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม, CQ\_MOT = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม, CQ\_BEH = ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม

## บทที่ 4

### อภิปรายผล

จากการทบทวนทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับเรื่องมิติทางวัฒนธรรม ผู้วิจัยพบว่า ความเพียร (grit) มีลักษณะของการมุ่งเป้าหมายในระยะยาวและให้ความสำคัญกับเป้าหมายหรือผลลัพธ์ สอดคล้องกับมิติทางวัฒนธรรมของประเทศญี่ปุ่นที่แตกต่างกับประเทศไทยอย่างยิ่ง ได้แก่ มิติด้านความเป็นเพศชาย (MAS) และด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาว (LTO) (Hofstede, 2001) งานวิจัยชิ้นนี้จึงมีจุดประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร (person-organization fit หรือ PO fit) โดยแยกออกเป็นสองการศึกษา คือ (1) ศึกษาอิทธิพลกำกับของรูปแบบองค์การระหว่างองค์การสัญชาติไทยและองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร และ (2) ศึกษาอิทธิพลกำกับของความฉลาดทางวัฒนธรรมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม ด้านความรู้ทางวัฒนธรรม ด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม และด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร จากการศึกษ พบว่า ความเพียรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยที่รูปแบบองค์การไม่ได้มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร และมีเพียงความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเท่านั้นที่มีอิทธิพลกำกับทางบวกต่อความสัมพันธ์ดังกล่าว โดยพบว่าเมื่อบุคคลมีความเพียรและความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจสูง จะยิ่งทำให้การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัยโดยแบ่งตามสมมติฐาน ดังนี้

#### สมมติฐานที่ 1 รูปแบบองค์การมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐาน เนื่องจากการทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับรูปแบบองค์การในขั้นที่ 3 ของการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (hierarchical regression analysis) ไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ รูปแบบองค์การไม่ได้มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยเมื่อทดสอบความแตกต่างทางสถิติของค่าเฉลี่ยความเพียรระหว่างพนักงานชาวไทยที่ทำงานใน

องค์การสัญญาชาติไทยและพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย พบว่า ค่าเฉลี่ยของทั้ง 2 กลุ่มไม่แตกต่างกัน

การที่ไม่พบอิทธิพลของรูปแบบองค์การนั้นอาจเกิดจากความเป็นไปได้ ดังนี้

**ประการที่ 1 การผสมผสานทางวัฒนธรรม (acculturation)** Hofstede et al. (2010) อธิบายว่า เมื่อบุคคลต่างสัญชาติเข้ามาใช้ชีวิตในประเทศที่ต่างวัฒนธรรม ในระยะแรกบุคคลจะเผชิญกับความรู้สึกสนุกสนาน (euphoria) ระยะที่ 2 ความตื่นตระหนกทางวัฒนธรรม (culture shock) เมื่อเวลาผ่านไปก็จะเปลี่ยนเป็นระยะที่ 3 การผสมผสานทางวัฒนธรรม (acculturation) และสุดท้ายก็จะเกิดการคงที่ของการผสมผสานนั้น ๆ (stable state) ซึ่งในระยะที่ 3 การผสมผสานทางวัฒนธรรมนั้นเป็นระยะที่บุคคลมีการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่าง มีการเรียนรู้ที่จะอยู่ในสภาพแวดล้อมใหม่ช้า ๆ โดยเริ่มที่จะยอมรับวัฒนธรรมใหม่และอาจมีการนำค่านิยมท้องถิ่นบางส่วนมาปรับใช้ ทำให้บุคคลมีความมั่นใจมากขึ้นว่าสามารถเป็นส่วนหนึ่งของสังคมต่างวัฒนธรรม การผสมผสานทางวัฒนธรรมดังกล่าวนี้ สามารถเกิดขึ้นในระดับขององค์การได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงตั้งข้อสังเกตว่า ระยะเวลาอาจทำให้มีการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมบางประการขององค์การ สัญชาติญี่ปุ่นให้เข้ากับรูปแบบการทำงานในสังคมไทย รวมถึงพนักงานชาวญี่ปุ่นที่ทำงานร่วมกับพนักงานชาวไทยเองก็อาจมีการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรม ค่านิยมของไทย ทำให้ระดับของความเพียร รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในทั้งสองรูปแบบองค์การ ได้แก่ องค์การสัญชาติไทยและองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยไม่แตกต่างกัน หากมองในมุมนี้ เป็นไปได้ว่าเมื่อองค์การสัญชาติญี่ปุ่นเข้ามาเปิดในประเทศไทยเป็นระยะเวลาพอสมควรแล้วอาจเกิดการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมและสังคมการทำงานของไทยมากขึ้น และค่านิยมในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยอาจไม่ได้แตกต่างไปจากค่านิยมในองค์การไทยส่วนใหญ่ทำให้ไม่เห็นความแตกต่างของความเพียร และความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในผู้เข้าร่วมการวิจัยจากทั้ง 2 รูปแบบองค์การ

**ประการที่ 2 ความเพียรเป็นลักษณะเชิงบวกที่เป็นสากลที่บุคคลพึงมีในการทำงาน** เพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของประสิทธิภาพในการทำงาน (Suzuki et al., 2015) หรือผลสำเร็จต่าง ๆ (Duckworth, 2017) ซึ่งอาจส่งผลต่อไปยังการปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมและเป้าหมายขององค์การ ทำให้พนักงานรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตนเองกับองค์การได้มากขึ้น เช่น

เมื่อองค์กรมีการกำหนดเป้าหมายให้กับพนักงาน การที่พนักงานมีความเพียร ซึ่งประกอบด้วย ความคงเส้นคงวาของความสนใจและความพยายามที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมายโดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่เข้ามา (Duckworth et al., 2007) ก็จะช่วยให้พนักงานไม่ยอมแพ้ต่อเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ และพยายามเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวตามความต้องการขององค์กร เมื่อเกิดการตอบสนองในสิ่งที่ทั้งบุคคลและองค์กรต้องการ จึงเกิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรขึ้น (Kristof, 1996) รวมถึงเมื่อบุคคลให้ความสำคัญกับเป้าหมายเดียวกันกับองค์กร ยึดถือในค่านิยมแบบเดียวกัน ก็จะทำให้เกิดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรได้ (Darnold, 2008) เป็นต้น จึงอาจเป็นสาเหตุที่ทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรของพนักงานชาวไทยในองค์กรสัญชาติไทยและองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยไม่แตกต่างกัน

## **สมมติฐานที่ 2.1 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่น**

ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐาน เนื่องจากการทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับกับฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมในขั้นที่ 3 ของการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้นไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมไม่ได้มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร อย่างไรก็ตามในการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้นในขั้นที่ 2 การวิเคราะห์อิทธิพลหลัก พบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .21, p < .05, f^2 = .09$ ) ทั้งนี้การที่พบอิทธิพลของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรนั้นอาจเนื่องมาจากลักษณะที่สอดคล้องกันของตัวแปร โดยผู้ที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมนั้นจะมีการประเมินความรู้ที่มีเพื่อนำไปสู่การตัดสินใจและการปรับตัวในสถานการณ์ข้ามวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม (Early & Ang., 2003) ซึ่งการประเมินข้อมูลที่มีเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการรับรู้ (perception process) ที่ประกอบด้วย การเลือกรับรู้จากแวดล้อมภายนอก (selection) การจัดองค์ประกอบของข้อมูลที่ได้รับเข้ามา (organization) และการแปลความหมาย (interpretation) (Qiong, 2017) เมื่อบุคคลมีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมสูงก็จะทำให้

บุคคลมีกระบวนการในการทำความเข้าใจวัฒนธรรม ซึ่งอาจทำให้เข้าใจในค่านิยมที่แตกต่าง เกิดการยอมรับและปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมและค่านิยมนั้น ๆ ทำให้เกิดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การตามมา

แม้ว่าจะพบอิทธิพลหลักของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ แต่กลับไม่พบอิทธิพลกำกับของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ผู้วิจัยตั้งข้อสังเกตว่าอาจเป็นไปได้ว่าลักษณะขององค์ประกอบด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมนั้นมีลักษณะของกระบวนการทางความคิด (cognition) ในขณะที่ความเพียรนั้นเป็นคุณลักษณะทางพฤติกรรม (noncognitive trait) ซึ่งอาจมีปัจจัยที่น่าสนใจในระหว่างตัวแปรสองประเภทที่ทำให้ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมนั้นไม่มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ซึ่งจำเป็นจะต้องศึกษาเพิ่มเติมต่อไป

อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาจากผลการวิจัยของ Ramalu et al. (2011) ความฉลาดทางวัฒนธรรมทั้ง 4 ด้านมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรม โดยด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการปรับตัวข้ามวัฒนธรรมมากที่สุด พนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นและมีโอกาสทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่มีโอกาสเผชิญหน้ากับความแตกต่างทางวัฒนธรรมสูง หากมีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมสูงก็จะช่วยให้ปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานชาวต่างชาติ ในที่นี้คือชาวญี่ปุ่นได้ดียิ่งขึ้น เนื่องจากบุคคลที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมสูงจะมีความเข้าใจวัฒนธรรมที่แตกต่างจากตน สามารถประเมินความรู้ทางวัฒนธรรมและวางตัวในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสม (Early and Ang, 2003) นอกจากนี้ มีงานวิจัยที่เก็บข้อมูลคล้ายคลึงกันในเรื่องของการปรับตัวของ Jiang (2016) พบว่า การปรับตัวทางอาชีพสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ดังนั้น การปรับตัวให้เข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่างเองก็อาจเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การเพิ่มสูงขึ้นได้เช่นกัน เนื่องจากพนักงานมีการปรับตัวให้เข้ากับค่านิยมขององค์กร ดังนั้น ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมยังถือเป็นด้านที่สำคัญที่องค์กรควรให้ความสนใจ เนื่องจากเป็นด้านที่ส่งเสริมการเรียนรู้วัฒนธรรมซึ่งเป็นองค์ประกอบทางปัญญาที่สำคัญในกระบวนการปรับตัว (Ramalu et al., 2011) อีกทั้งในงานวิจัยชิ้นนี้ยังพบความสัมพันธ์ทางบวกของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้าน

อภิปัญญาทางวัฒนธรรมต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การที่องค์การควรให้ความสำคัญเนื่องจากเป็นสิ่งที่ส่งผลดีต่อองค์การ

## **สมมติฐานที่ 2.2 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวกช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น**

ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐาน เนื่องจากการทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับความสามารถทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมในขั้นที่ 3 ของการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงซ้อนไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมไม่ได้มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ระดับของความรู้ที่บุคคลใช้เพื่อทำความเข้าใจวัฒนธรรมไม่ได้ส่งผลให้ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การเปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้การทดสอบอิทธิพลหลักในขั้นที่ 2 ยังไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมที่มีต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ จึงสรุปได้ว่าการที่บุคคลจะมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมที่แตกต่างในระดับมากหรือน้อย ไม่ได้ส่งผลต่อการที่พนักงานรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตนกับองค์การ ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่ายิ่งบุคคลมีความรู้เกี่ยวกับอีกวัฒนธรรมมากขึ้นเท่าไร อาจทำให้บุคคลยิ่งเห็นความแตกต่างระหว่างตนเองกับองค์การมากยิ่งขึ้น ซึ่งอาจทำให้บุคคลไม่ได้รับรู้ถึงความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ และถึงแม้พนักงานชาวไทยจะมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมญี่ปุ่นที่แตกต่างจากไทย แต่หากค่านิยมที่พนักงานชาวไทยคนนั้นยึดถือแตกต่างจากค่านิยม วัฒนธรรมขององค์การสัญชาติญี่ปุ่น แม้พนักงานจะมีความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมญี่ปุ่นสูงก็ไม่ได้ส่งผลหรือทำให้บุคคลรับรู้ว่าคุณค่าตนเองสอดคล้องกับองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

ทั้งนี้ แม้ผลการวิจัยจะไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การก็ไม่ได้หมายความว่าองค์การสัญชาติญี่ปุ่นไม่ควรใส่ใจเรื่องความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรม เนื่องจากความรู้เกี่ยวกับความเหมือนและความแตกต่างทางวัฒนธรรมเป็นรากฐานของการตัดสินใจและการปฏิบัติงานในสถานการณ์ข้ามวัฒนธรรม (Van Dyne et al., 2009) ดังนั้น หากพนักงานชาวไทยมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความแตกต่างของวัฒนธรรมไทยและญี่ปุ่นก็จะช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อต้องทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น

### สมมติฐานที่ 2.3 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

ผลการวิจัยสนับสนุนสมมติฐาน เนื่องจากการทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมในขั้นที่ 3 ของการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น พบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่อิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .04$ ) และเมื่อทดสอบความชัน พบว่า เมื่อความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมสูง ความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $b = .73, t = 2.67, p < .01$ ) ในขณะที่เมื่อความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมต่ำ ความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ในการทดสอบอิทธิพลหลักในขั้นที่ 2 พบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .19, p < .05, f^2 = .09$ ) อีกด้วย

เมื่อพิจารณาลักษณะของตัวแปร พบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมนั้นมีลักษณะบางประการที่คล้ายคลึงกับความเพียร เนื่องจากแรงจูงใจทางวัฒนธรรม (motivational CQ) หมายถึง ความสามารถทางจิตใจของบุคคลที่จะมุ่งความสนใจและทุ่มเทกับการเรียนรู้และการทำงานในสถานการณ์ที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม โดยเป็นแรงขับเคลื่อนที่ช่วยกระตุ้นความพยายามและแรงที่จะมุ่งไปสู่ความตั้งใจทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Early & Ang, 2003) จะเห็นได้ว่าความหมายของแรงจูงใจทางวัฒนธรรมนั้นมีลักษณะของความทุ่มเท ความสนใจ และเป็นสิ่งที่เสริมแรงที่จะมุ่งไปสู่เป้าหมาย ในที่นี้คือความตั้งใจที่จะทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม รวมทั้งตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร

นอกจากนี้ อิทธิพลกำกับของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมอาจอธิบายได้ด้วยเรื่องของเป้าหมาย เป้าหมายถือเป็นสิ่งที่สร้างแรงจูงใจให้แก่บุคคล เพื่อให้บุคคลใช้กลยุทธ์ที่มีอยู่ในการบรรลุเป้าหมาย หรือเพื่อค้นหาเป้าหมายใหม่ ๆ การตั้งเป้าหมายจึงเป็นเทคนิคในการสร้างแรงจูงใจอย่างหนึ่ง (Sejits & Latham, 2005) จึงเห็นได้ว่า ขั้นตอนของการตั้งเป้าหมายนั้นอาจก่อให้เกิดแรงจูงใจขึ้น ซึ่งความเพียรตามนิยามของ Duckworth (2017) เองก็ได้อธิบายถึง



การตั้งเป้าหมายด้วยเช่นกัน โดยบุคคลจะต้องใช้ความเพียรเพื่อบ่มไปสูเป้าหมายสูงสุดที่ตั้งไว้ ความเพียรยังเป็นคุณลักษณะทางพฤติกรรม (noncognitive trait) ซึ่งเป็นคุณลักษณะอื่น ๆ ที่อยู่นอกเหนือคุณลักษณะทางความคิด (cognitive trait) อาทิ ลักษณะบุคลิกภาพ เจตคติ และแรงจูงใจ (Borghans et al., 2008) ที่จะบ่มไปยังเป้าหมายสำคัญหนึ่งเดียวในท้ายที่สุด จึงอาจกล่าวได้ว่าแรงจูงใจเป็นสิ่งที่ส่งเสริมให้บุคคลบ่มไปสูเป้าหมายได้เช่นเดียวกับความเพียร ดังนั้นความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมจึงมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การเช่นเดียวกับความเพียร ทั้งยังช่วยเสริมแรงของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ กล่าวคือ ผู้ที่มีระดับของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมและความเพียรที่สูงจะรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การได้สูงขึ้นตามไปด้วย

#### **สมมติฐานที่ 2.4 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น**

ผลการวิจัยไม่สนับสนุนสมมติฐาน เนื่องจากการทดสอบอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับรูปแบบองค์การในขั้นที่ 3 ของการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้นไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ กล่าวคือ ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมไม่ได้มีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ นอกจากนี้ในการทดสอบอิทธิพลหลักในขั้นที่ 2 ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมที่มีต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ จึงสรุปได้ว่าการที่บุคคลจะปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการแสดงออกให้เข้ากับวัฒนธรรมที่แตกต่างนั้นได้หรือไม่ไม่ได้ส่งผลต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพฤติกรรมเกิดขึ้นจากการรับรู้ (perception) ของแต่ละบุคคล (Chartrand et al., 2006) ซึ่งการรับรู้จะเกิดขึ้นได้จากประสบการณ์ที่แตกต่างกันไปของแต่ละบุคคล รวมถึงสิ่งเร้าภายนอกที่ส่งผลให้การรับรู้ของบุคคลแตกต่างกัน (Lee et al., 2017) ดังนั้นพฤติกรรมทางวัฒนธรรมจึงไม่ได้มีอิทธิพลต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ รวมถึงไม่ได้มีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การเช่นกัน

อย่างไรก็ตามในบริบทการทำงานที่ต้องมีการประสานงานข้ามวัฒนธรรมนั้น ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมก็ยังคงมีความสำคัญในเจตคติและพฤติกรรมการทำงานอื่น ๆ

เนื่องจากเป็นทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์และความสามารถในการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในสถานการณ์ที่ต้องเผชิญหน้ากับความหลากหลายทางวัฒนธรรม (Ang et al., 2006) ซึ่งพนักงานชาวไทยในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น หากมีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมสูงก็จะมี การแสดงออกทางวาจาและภาษาท่าทางที่เหมาะสมต่อเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น เพียงแต่ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมไม่ได้ส่งผลต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

### การนำไปใช้ในองค์การ

จากผลการศึกษาทั้งสองการศึกษา พบว่า ความเพียรมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ องค์การจึงควรให้ความสำคัญกับความเพียร โดยการส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาความเพียรได้ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมองค์การที่เน้นความเพียร โดยอาจเน้นการกำหนดเป้าหมายให้กับพนักงาน เพื่อช่วยเสริมสร้างความเพียรในแต่ละบุคคล รวมถึงอาจมีการให้รางวัลเพื่อสนับสนุนความเพียรของบุคลากร เป็นการสร้างสังคมในการทำงานให้เน้นความเพียร ภายหลังจากที่พนักงานรับรู้ว่าจะต้องมีการเน้นเรื่องความพยายามไปสู่ผลลัพธ์เป็นสำคัญและเกิดสังคมการทำงานที่เน้นความเพียรแล้ว เมื่อมีพนักงานเข้ามาใหม่ในองค์การ ก็จะปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการทำงานขององค์การ ทำให้บุคคลค่อย ๆ พัฒนาความเพียรขึ้น เป็นการสร้างความเพียรจากภายนอกสู่ภายในตามแนวทางของ Duckworth (2017)

ในการศึกษาที่ 2 พบว่าความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลกำกับทางบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ดังนั้น องค์การสัญชาติญี่ปุ่นอาจนำความฉลาดทางวัฒนธรรมเข้ามาเป็นอีกหนึ่งทางเลือกในการคัดเลือกบุคลากรชาวไทยที่จำเป็นจะต้องทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือผู้บริหารชาวญี่ปุ่น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากพนักงานชาวไทยมีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมในระดับสูง ก็จะทำให้พนักงานชาวไทยคนนั้นยังมีการทุ่มเท มีความสนใจและกระตือรือร้นที่จะทำงานกับเพื่อนร่วมงาน อีกชาวญี่ปุ่นซึ่งเป็นผู้ที่มาจากต่างวัฒนธรรม ทั้งพนักงานดังกล่าวก็จะมี ความสนุกในการทำงานกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น ซึ่งล้วนเป็นสิ่งที่ดีต่อองค์การ บุคคลที่มีความฉลาดทางวัฒนธรรมในระดับสูงจะมีการปรับตัวให้เข้ากับการทำงานข้ามวัฒนธรรมได้ดีตามไปด้วย ซึ่งเป็น สิ่งที่จะส่งผลดีต่อองค์การต่อไป

นอกจากนี้ องค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรของตนเองให้มีความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมากยิ่งขึ้น โดยอาจเริ่มจากการจัดฝึกอบรมเกี่ยวกับทักษะข้ามวัฒนธรรม เนื่องจากการฝึกอบรมจะช่วยให้บุคลากรในองค์การเข้าใจความหมาย สัญลักษณ์ทางวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน รวมถึงเข้าใจและรู้วิธีตอบสนองต่อสถานการณ์ข้ามวัฒนธรรมได้ดียิ่งขึ้น (Chen et al., 2012)

สำหรับการฝึกอบรมให้เกิดแรงจูงใจทางวัฒนธรรมนั้นอาจเริ่มจากการฝึกอบรมให้พนักงานรับรู้ความสามารถ (self-efficacy) ของตนเองก่อน อาทิ ทำให้พนักงานเชื่อในความสามารถในการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น เนื่องจากการรับรู้ความสามารถของตนเองนั้นเป็นกระบวนการสร้างแรงจูงใจที่สำคัญ โดยจะแสดงออกในรูปแบบของการเลือกทำกิจกรรมต่าง ๆ ความพยายามและความสำเร็จ (Schunk & DiBenedetto, 2020) ซึ่งจะเห็นได้ว่ามีลักษณะของความพยายามเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายเช่นเดียวกับความเพียร (grit) องค์การอาจมอบหมายงานที่ต้องทำร่วมกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่นเพิ่มขึ้นเพื่อสร้างประสบการณ์ในการทำงานร่วมกันกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น ไม่ว่าจะเป็นในระดับผู้บริหาร ผู้บังคับบัญชา หรือเพื่อนร่วมงาน สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่นให้แก่พนักงานชาวไทยในองค์การ

### การนำไปใช้ในเชิงวิชาการ

จากการศึกษาที่ผ่านมาในอดีตส่วนใหญ่มักศึกษาความเพียรกับตัวแปรเชิงบวกต่าง ๆ อาทิ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ประสิทธิภาพในการทำงาน สุขภาวะ ความพึงพอใจ เนื่องจากเป็นตัวแปรเชิงบวกที่ส่งผลดีต่อบุคคล อย่างไรก็ตาม งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการขยายขอบเขตการศึกษาความเพียรโดยมุ่งเน้นไปที่ลักษณะของความเพียรที่มีลักษณะเด่นของมิติวัฒนธรรมประเทศญี่ปุ่นในด้านความเป็นเพศชายและด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาว โดยนำมาศึกษากับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ อาจกล่าวได้ว่าเป็นการขยายขอบเขตงานวิจัยจากการศึกษาเก่าจำนวนหนึ่งที่ผ่านมาที่เคยมีการศึกษาบุคลิกภาพ 5 องค์ประกอบ (big-5 personality) กับความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ จากผลการวิจัยพบว่าความเพียรมีความสัมพันธ์ต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ แต่ไม่ได้มีความแตกต่างกันระหว่างองค์การสัญญาชาติไทยกับองค์การสัญญาชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาชิ้นนี้เป็นการต่อยอดองค์ความรู้ใหม่ที่ช่วยเน้นย้ำความสำคัญของความเพียรในบริบทขององค์การมากยิ่งขึ้น

นอกจากนี้ งานวิจัยชิ้นนี้ได้้นำความฉลาดทางวัฒนธรรมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรม ด้านความรู้ทางวัฒนธรรม ด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม และด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรม มาศึกษาเป็นตัวแปรกำกับ โดยที่ผ่านมามีนักศึกษาตัวแปรดังกล่าวในกลุ่มพยาบาล พนักงานโรงแรมที่มีการติดต่อกับชาวต่างชาติ แต่ยังไม่พบงานที่ศึกษาในพนักงานชาวไทยในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ต้องทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่น งานวิจัยชิ้นนี้จึงเป็นการขยายขอบเขตกลุ่มผู้เข้าร่วมงานวิจัยมายังชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ เป็นการเน้นย้ำความสำคัญของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม รวมถึงชี้ให้เห็นจุดที่เหมือนกับความเพียร นั่นคือการมุ่งสู่เป้าหมาย ซึ่งสามารถต่อยอดงานวิจัยต่อไปได้ในอนาคต อย่างไรก็ตามงานวิจัยชิ้นนี้ พิจารณาระดับของความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมที่ส่งผลต่อระดับความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การเท่านั้น งานวิจัยในอนาคตอาจทดสอบความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรส่งผ่านเพิ่มเติม เพื่อดูความเป็นไปได้ที่ว่าความเพียรของบุคคลที่เน้นในเรื่องของการมุ่งไปสู่เป้าหมายนั้น ทำให้บุคคลมีแรงจูงใจในการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานชาวญี่ปุ่นมากขึ้น ส่งผลไปยังการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในลักษณะใด เพราะเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความเพียรและความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ที่  $.25$  ( $p < .01$ ) และความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ที่  $.30$  ( $p < .01$ ) ดังนั้นจึงเป็นไปได้ว่าความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมอาจทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านได้ ซึ่งงานวิจัยในอนาคตควรศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้มีความชัดเจนต่อไป

#### **ข้อจำกัดของงานวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต**

งานวิจัยชิ้นนี้ยังมีข้อจำกัดในงานวิจัยบางประการที่จำเป็นต้องทำความเข้าใจและระมัดระวังเพื่อนำไปพัฒนางานวิจัยในอนาคตให้ดียิ่งขึ้น ผู้วิจัยจึงอธิบายข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต ดังนี้

### **ตัวแปรและแนวคิดในงานวิจัย**

1. งานวิจัยชิ้นนี้อ้างอิงทฤษฎีมิติทางวัฒนธรรมตามแนวคิดของ Hofstede (2001) โดยนำเสนอว่า ความเพียรเป็นตัวแปรที่มีลักษณะเดียวกับลักษณะมิติทางวัฒนธรรมของญี่ปุ่นที่แตกต่างกับไทย ได้แก่ มิติด้านความเป็นเพศชายและมิติด้านการมุ่งเป้าหมายระยะยาว ซึ่งมีมิติเหล่านี้เป็นมิติที่สะท้อนวัฒนธรรมในระดับชาติเป็นหลักจึงอาจทำให้ความเพียรไม่ได้สะท้อนลักษณะของวัฒนธรรมองค์การสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยมากนัก รวมถึงเก็บข้อมูลจากพนักงานชาวไทยเพียงเท่านั้น ซึ่งเป็นไปได้ว่าอิทธิพลของค่านิยมและวัฒนธรรมไทยอาจจะมีมากกว่าทำให้ไม่เห็นความแตกต่างระหว่างพนักงานในทั้งสองรูปแบบองค์การ ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตที่ต้องการศึกษาหัวข้อเกี่ยวกับบุคลากรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น นักวิจัยอาจศึกษาวัฒนธรรมองค์การญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยเพิ่มเติมว่า ณ ปัจจุบันวัฒนธรรมองค์การสัญชาติญี่ปุ่นในประเทศไทยส่วนใหญ่ เน้นความเชื่อ ค่านิยม หรือเป้าหมายในรูปแบบใด เพื่อให้เข้าใจวัฒนธรรมองค์การขององค์กรกลุ่มนี้มากยิ่งขึ้น

2. การรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในงานวิจัยชิ้นนี้เป็น การเก็บข้อมูลแบบอัตวิสัยทางตรง ซึ่งเป็นการวัดความสอดคล้องในระดับบุคคล โดยให้บุคคลประเมินความเข้ากันได้ ความสอดคล้องระหว่างตนเองกับองค์การ โดยมองจากการรับรู้ของบุคคลเท่านั้น ทำให้มีแนวโน้มที่จะเกิดอคติขึ้นได้เนื่องจากการรายงานจากมุมมองของบุคคลเพียงเท่านั้น (self-report) งานวิจัยในอนาคตอาจเก็บข้อมูลความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การด้วยวิธีอื่นเพิ่มเติม

3. งานวิจัยชิ้นนี้ นำความเพียรและการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การของพนักงานชาวไทยในองค์การสัญชาติไทยและองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยมาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ทั้งนี้ในอนาคตอาจศึกษาเปรียบเทียบระหว่างพนักงานชาวไทยกับชาวญี่ปุ่นโดยตรงเพื่อทดสอบว่าความเพียรของพนักงานชาวไทยกับพนักงานชาวญี่ปุ่นมีความแตกต่างกันหรือไม่ รวมถึงอาจศึกษาในองค์การลักษณะอื่น ๆ เพิ่มเติม เพื่อทดสอบว่าความเพียรมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การในองค์การทุกรูปแบบตามที่อภิปรายข้างต้นหรือไม่

### **วิธีดำเนินการวิจัย**

1. การเก็บข้อมูลในการศึกษาที่ 1 เป็นการเก็บข้อมูลจากองค์การสัญชาติไทยโดยรวม โดยไม่ได้ระบุเจาะจงว่าจะต้องเป็นองค์การเอกชน รัฐบาล หรือรัฐวิสาหกิจ ทำให้ข้อมูลที่ได้อาจไม่ได้ทำให้มีความแตกต่างจากองค์การสัญชาติญี่ปุ่นมากนัก เนื่องจากผู้เข้าร่วมการวิจัยส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ทำงานใน

องค์การเอกชน ในอนาคตหากมีการศึกษาเพิ่มเติมโดยระบุเฉพาะเจาะจงลักษณะขององค์การอาจจะทำให้เห็นภาพชัดเจนยิ่งขึ้น

2. การเก็บข้อมูลในงานวิจัยชิ้นนี้เป็นการตอบแบบสอบถามแบบรายงานตนเอง (self-report) โดยมีตัวเลือกตอบตามความเห็นของผู้เข้าร่วมการวิจัย ซึ่งอาจทำให้ข้อมูลที่ได้เป็นเพียงข้อมูลจากมุมมองของบุคคลเท่านั้น

3. สืบเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ทำให้ในระหว่างการเก็บข้อมูลนั้น พนักงานชาวญี่ปุ่นที่ต้องเดินทางเข้ามาทำงานในประเทศไทยอาจไม่สามารถเดินทางเข้ามาทำงานในประเทศไทยได้ ทำให้การปฏิสัมพันธ์กับพนักงานชาวไทยลดลงซึ่งอาจทำให้พนักงานชาวไทยในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารชาวญี่ปุ่นลดน้อยลงกว่าปกติ อาจส่งผลให้พนักงานชาวไทยไม่ได้จำเป็นต้องปรับตัวต่อวัฒนธรรมญี่ปุ่นมากนัก เมื่อเทียบกับช่วงก่อนการแพร่ระบาดของ COVID-19

4. การนำมาตรวจวัดความเพียรฉบับแปลของเบญจรัตน์ จงจรัสพันธ์ (2559) ที่แปลมาจากมาตรวัดความเพียรของ Duckworth et al. (2007) มาใช้ ควรระมัดระวังในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของข้อคำถามเป็นพิเศษก่อนนำไปใช้ เนื่องจากเมื่อวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวมของข้อคำถามข้ออื่น ๆ (corrected item-total correlation: CITC) พบว่า ในการศึกษาที่ 1 ข้อที่ 12 มีค่า CITC ต่ำกว่า .087 อย่างไรก็ตาม เนื่องจากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคของมาตรวัดในการศึกษาที่ 1 มีค่าอยู่ที่ .75 ซึ่งผ่านเกณฑ์ในการนำไปใช้ ผู้วิจัยจึงตัดสินใจเก็บข้อคำถามทั้งหมดไว้และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป ทั้งนี้ งานวิจัยในอนาคตอาจระมัดระวังการแปลข้อคำถามข้อที่ 12 เป็นพิเศษ เนื่องจากภาษาไทยแปลว่า “ฉันเป็นคนทำงานหนัก” ซึ่งแปลมาจากภาษาอังกฤษของมาตรวัดต้นฉบับ “I am a hard worker” โดยข้อคำถามภาษาไทยอาจทำให้ผู้เข้าร่วมวิจัยตีความไปถึงการประเมินภาระของงานที่ตนเองทำได้ด้วยเช่นกัน ทั้งนี้ในความเป็นจริงข้อคำถามต้องการจะสื่อถึงการตั้งใจทำงานอย่างหนัก ไม่ใช่ภาระงาน เป็นต้น

## บทที่ 5

### สรุปผลวิจัย

#### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร โดยทดสอบอิทธิพลกำกับของรูปแบบองค์การต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร เพื่อเปรียบเทียบระหว่างองค์การสัญชาติไทยและองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย รวมถึงศึกษาอิทธิพลกำกับของความฉลาดทางวัฒนธรรมที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรของพนักงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย โดยมีสมมติฐานดังนี้

#### สมมติฐานการวิจัยที่ 1

สมมติฐานที่ 1

รูปแบบองค์การมีอิทธิพลกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

#### สมมติฐานการวิจัยที่ 2

สมมติฐานที่ 2.1

ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

สมมติฐานที่ 2.2

ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

สมมติฐานที่ 2.3

ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

สมมติฐานที่ 2.4 ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมเป็นตัวแปรกำกับทางบวก ช่วยเพิ่มอิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น

### วิธีการดำเนินงานวิจัย

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ แบ่งออกเป็น 2 การศึกษา โดยในการศึกษาแรกเก็บข้อมูลในพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติไทย จำนวน 63 คน และพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย จำนวน 68 คน รวมเป็นจำนวน 131 คน และในการศึกษาที่สองเก็บข้อมูลในพนักงานชาวไทยที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย จำนวน 183 คน โดยเก็บข้อมูลผ่านทางออนไลน์ด้วย SurveyMonkey กระจายแบบสอบถามทางสื่อสังคมออนไลน์ (Facebook, Line) ใช้วิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง สำหรับการวิเคราะห์สถิติ ผู้วิจัยใช้สถิติวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเชิงชั้น (hierarchical multiple regression analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS version 22 รวมถึงทดสอบความชันอย่างง่าย (simple slope test) ตามแนวทางของ Dawson (2014) ในตัวแปรกำกับที่พบนัยสำคัญทางสถิติ

### ผลการวิจัย

#### การศึกษาที่ 1

1. ความเพียรมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .05$ )
2. ไม่พบอิทธิพลกำกับของรูปแบบขององค์กรต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร ( $\beta = .05, p = .58$ ) จึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 1

#### การศึกษาที่ 2

1. ความเพียรมีอิทธิพลทางบวกกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .23, p < .01, f^2 = .08$ )
2. ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .21, p < .05, f^2 = .09$ )



3. ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .19, p < .05, f^2 = .09$ )
4. ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านอภิปัญญาทางวัฒนธรรมไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร เนื่องจากไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ( $\beta = .00, p = .99$ ) จึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 2.1
5. ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านความรู้ทางวัฒนธรรมไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร เนื่องจากไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ( $\beta = -.09, p = .26$ ) จึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 2.2
6. ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมมีอิทธิพลทางบวกต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรที่ค่าอิทธิพลขนาดเล็ก ( $\beta = .24, p < .01, f^2 = .04$ ) และเมื่อทดสอบความชัน พบว่า ณ ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรมสูง ความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กรมีความสัมพันธ์ทางบวก ( $b = .73, t = 2.67, p < .01$ ) จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 2.3
7. ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านพฤติกรรมทางวัฒนธรรมไม่ได้เป็นตัวแปรกำกับต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเพียรกับการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร เนื่องจากไม่พบนัยสำคัญทางสถิติ ( $\beta = -.06, p = .54$ ) จึงไม่สนับสนุนสมมติฐานที่ 2.4

จากผลวิเคราะห์ทางสถิติดังกล่าว สรุปได้ว่าองค์กรทั้งองค์กรสัญชาติไทยและองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยควรให้ความสนใจกับการส่งเสริมการพัฒนาความเพียรซึ่งเป็นตัวแปรคุณลักษณะเชิงบวกที่สามารถพัฒนาได้ให้แก่บุคลากร เพื่อที่จะช่วยเพิ่มการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร รวมถึงองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยควรตระหนักถึงความสำคัญของความฉลาดทางวัฒนธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม โดยอาจพิจารณาคัดเลือกบุคลากรชาวไทยที่มีระดับความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจที่สูง เพื่อที่จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานชาวไทยที่เข้ามารับรู้ความสอดคล้องระหว่างตนเองกับองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นได้ดี รวมถึงควรสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถพัฒนา

ความฉลาดทางวัฒนธรรมด้านแรงจูงใจทางวัฒนธรรม เพื่อให้พนักงานเกิดการรับรู้ความสอดคล้อง  
ระหว่างบุคคลกับองค์กรมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อองค์กรต่อไป



## บรรณานุกรม

- Afsar, B., & Badir, Y. F. (2016). Person–organization fit, perceived organizational support, and organizational citizenship behavior: The role of job embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism, 15*(3), 252-278.  
<https://doi.org/10.1080/15332845.2016.1147936>
- Alizadeh, S., & Chavan, M. (2016). Cultural competence dimensions and outcomes: a systematic review of the literature. *Health and Social Care in the Community, 24*(6), 117-130. <https://doi.org/10.1111/hsc.12293>
- Ang, S., Rockstuhl, T., & Tan, M. L. (2015). Cultural intelligence and competencies. *International Encyclopedia of Social and Behavioral Sciences, 2*, 433-439.  
<https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.25050-2>
- Ang, S., Van Dyne, L., & Koh, C. (2006). Personality correlates of the four-factor model of cultural intelligence. *Group and Organization Management, 31*(1), 100-123.  
<https://doi.org/10.1177/1059601105275267>
- Ang, S., Van Dyne, L., Koh, C., Ng, K. Y., Templer, K. J., Tay, C., & Chandrasekar, N. A. (2007). Cultural intelligence: Its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review, 3*(3), 335-371. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2007.00082.x>
- Ang, S., Van Dyne, L., & Tan, M. L. (2011). Cultural intelligence. In R. J. Sternberg & S. B. Kaufman (Eds.), *The Cambridge handbook of intelligence* (pp. 582-602). Cambridge University Press.
- Baruch-Feldman, C. (2017). *The grit guide for teens: A workbook to help you build perseverance, self-control, and a growth mindset*. New Harbinger Publications.
- Borghans, L., Duckworth, A. L., Heckman, J. J., & Weel, B. T. (2008). The economics and psychology of personality traits. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism, 43*(4). <https://doi.org/10.1353/jhr.2008.0017>
- Bretz Jr., R. D., & Judge, T. A. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of*

- Vocational Behavior*, 44(1), 32-54. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1003>
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1994). Pay preferences and job search decisions: A person-organization fit perspective. *Personnel Psychology*, 47(2).  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1994.tb01727.x>
- Ceschi, A., Sartori, R., Dickert, S., & Costantini, A. (2016). Grit or honesty-humility? New insights into the moderating role of personality between the health impairment process and counterproductive work behavior. *Frontiers in Psychology*, 7, 1-11.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01799>
- Chartrand, T. L., Maddux, W. W., & Lakin, J. L. (2006). Beyond the perception-behavior link: The ubiquitous utility and motivational moderators of nonconscious mimicry. In R. R. Hassin, J. S. Uleman, & J. A. Bargh (Eds.), *The new unconscious* (pp. 334-361). Oxford University Press.  
<https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195307696.003.0014>
- Chatman, J. A. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14(3), 333-349.  
<https://doi.org/10.5465/AMR.1989.4279063>
- Chatman, J. A. (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459-484.  
<https://doi.org/10.2307/2393204>
- Chen, X.-P., Liu, D., & Portnoy, R. (2012). A multilevel investigation of motivational cultural intelligence, organizational diversity climate, and cultural sales: Evidence from U.S. real estate firms. *Journal of Applied Psychology*, 97(1), 93-106. <https://doi.org/10.1037/a0024697>
- Cloninger, C. R., Svrakic, D. M., & Przybeck, T. R. (1994). A psychobiological model of temperament and character. *Archives of General Psychiatry*, 50(12), 975-990.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98-104.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.1.98>
- Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (1998). Six approaches to the explication of facet-level traits: examples from conscientiousness. *European Journal of Personality*, 12(2),

117-134. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0984\(199803/04\)12:2<117::AID-PER295>3.0.CO;2-C](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0984(199803/04)12:2<117::AID-PER295>3.0.CO;2-C)

Costa Jr., P. T., McCrae, R. R., & Dye, D. A. (1991). Facet scales for agreeableness and conscientiousness: A revision of the NEO personality inventory. *Personality and Individual Differences, 12*(9), 887-898. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(91\)90177-D](https://doi.org/10.1016/0191-8869(91)90177-D)

Cunha, F., & Heckman, J. (2007). The technology of skill formation. *American Economic Review, 97*(2), 31-47. <https://doi.org/10.1257/aer.97.2.31>

Darnold, T. C. (2008). *Perceived person-organization fit: Moving beyond correspondence-based explanations* [Doctoral dissertation, University of Iowa]. Iowa Research Online. <https://ir.uiowa.edu/etd/200/>

Datu, J. A. D. (2021). Beyond passion and perseverance: Review and future research initiatives on the science of grit. *Frontiers in Psychology, 11*, 1-7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.545526>

Datu, J. A. D., King, R. B., Valdez, J. P. M., & Eala, M. S. M. (2019). Grit is associated with lower depression via meaning in life among Filipino high school students. *Youth and Society, 51*(6), 865-876. <https://doi.org/10.1177/0044118X18760402>

Datu, J. A. D., McInerney, D. M., Žemojtel-Piotrowska, M., Hitokoto, H., & Datu, N. D. (2020). Is grittiness next to happiness? Examining the association of triarchic model of grit dimensions with well being outcomes. *Journal of Happiness Studies, 22*(2), 981-1009. <https://doi.org/10.1007/s10902-020-00260-6>

Datu, J. A. D., Yuen, M., & Chen, G. (2017). Development and validation of the Triarchic Model of Grit Scale (TMGS): Evidence from Filipino undergraduate students. *Personality and Individual Differences, 114*, 198-205. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.012>

Dawson, J. F. (2014). Moderation in management research: What, why, when and how. *Journal of Business and Psychology, 29*, 1-19. <https://doi.org/10.1007/s10869-013-9308-7>

DiMenichi, B. C., & Richmond, L. L. (2015). Reflecting on past failures leads to increased perseverance and sustained attention. *Journal of Cognitive Psychology, 27*(2), 180-193. <https://doi.org/10.1080/20445911.2014.995104>

- Duckworth, A. (2017). *Why passion and resilience are the secrets to success* (2nd ed.). Vermilion.
- Duckworth, A. L., Peterson, C., Matthews, M. D., & Kelly, D. R. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(6), 1087–1101. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.92.6.1087>
- Duckworth, A. L., & Quinn, P. D. (2009). Development and validation of the Short Grit Scale (GRIT-S). *Journal of Personality Assessment*, 91(2), 166-174. <https://doi.org/10.1080/00223890802634290>
- Dumfart, B., & Neubauer, A. C. (2016). Conscientiousness is the most powerful noncognitive predictor of school achievement in adolescents. *Journal of Individual Differences*, 37(1), 8-15. <https://doi.org/10.1027/1614-0001/a000182>
- Earley, P. C., & Ang, S. (2003). *Cultural intelligence: Individual interactions across cultures*. Stanford University Press.
- Edwards, J. R., Cable, D. M., Williamson, I. O., Lambert, L. S., & Shipp, A. J. (2006). The Phenomenology of fit: Linking the person and environment to the subjective experience of person-environment fit. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 802-827. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.802>
- Edwards, J. R., Caplan, R. D., & Van Harrison, R. (1998). Person-environment fit theory. *Theories of Organizational Stress*, 28(1), 67-94.
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A.-G. (2009). Statistical power analyses using G\*Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior Research Methods*, 41(4), 1149-1160. <https://doi.org/10.3758/BRM.41.4.1149>
- Fernández-Martin, F. D., Arco-Tirado, J. L., & Hervás-Torres, M. (2020). Grit as a predictor and outcome of educational, professional and personal success: A systematic review. *Psicología Educativa*, 26(2), 163-173. <https://doi.org/10.5093/psed2020a11>
- Fu, L., & Charoensukmongkol, P. (2021). Effect of cultural intelligence on burnout of Chinese expatriates in Thailand: The mediating role of host country national coworker support. *Current Psychology*, 1-12. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01728-1>
- Gardner, W. L., Reithel, B. J., Coglisier, C. C., Walumbwa, F. O., & Foley, R. T. (2012).

Matching personality and organizational culture: Effects of recruitment strategy and the five-factor model on subjective person-organization fit. *Management Communication Quarterly*, 26(4), 585-622.

<https://doi.org/10.1177/0893318912450663>

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: a global perspective* (7th ed.). Pearson Education.

Harrison, N. (2012). Investigating the impact of personality and early life experiences on intercultural interaction in internationalised universities. *International Journal of Intercultural Relations*, 36(2), 224-237.

<https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2011.03.007>

Hartini, H., Yaakub, S., Abdul-Talib, A.-N., & Saud, M. B. (2017). The effects of cultural intelligence on international students' engagement. *International Journal of Business, Economics and Law*, 12(2), 18-25.

Hofer, M. (2017). Mean Centering. *The International Encyclopedia of Communication Research Methods*, 1-3. <https://doi.org/10.1002/9781118901731.iecrm0137>

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences* (2nd ed.). SAGE.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind* (3rd ed.). McGraw-Hill.

Jachimowicz, J. M., Wihler, A., Bailey, E. R., & Galinsky, A. D. (2018). Why grit requires perseverance and passion to positively predict performance. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 115(40), 9980-9985.

<https://doi.org/10.1073/pnas.1803561115>

Jiang, Z. (2016). The relationship between career adaptability and job content plateau: The mediating roles of fit perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 95-96, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2016.06.001>

Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). The Guilford Press.

Kristof-Brown, A. L. (2000). Perceived applicant fit: Distinguishing between recruiters' perceptions of person-job fit and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 53(3), 643-671. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2000.tb00217.x>

Kristof-Brown, A. L., & Jansen, K. J. (2007). Issues of person-organization fit. In C. Ostroff

- & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on organizational fit* (pp. 123-153). Lawrence Erlbaum Associates.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, *58*(2), 281-342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, *49*(1), 1-49. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Lee, F. H., & Wu, W. Y. (2011). The relationships between person-organization fit, psychological climate adjustment, personality traits, and innovative climate: Evidence from Taiwanese high-tech expatriate managers in Asian countries. *African Journal of Business Management*, *5*(15), 6415-6428.
- Lee, J. D., Wickens, C. D., Liu, Y., & Boyle, L. N. (2017). *Designing for people: An introduction to human factors engineering* (3rd ed.). Create Space.
- Lee, Y., & Kramer, A. (2016). The role of purposeful diversity and inclusion strategy (PDIS) and cultural tightness/looseness in the relationship between national culture and organizational culture. *Human Resource Management Review*, *26*(3), 198-208. <https://doi.org/10.1016/j.hmr.2016.01.001>
- Liu, B., Liu, J., & Hu, J. (2010). Person-organization fit, job satisfaction, and turnover intention: An empirical study in the Chinese public sector. *Social Behavior and Personality*, *38*(5), 615-626. <https://doi.org/10.2224/sbp.2010.38.5.615>
- Mason, H. D. (2021). Grit and its relation to well-being among first year South African university students. *Journal of Psychology in Africa*, *31*(3), 226-231. <https://doi.org/10.1080/14330237.2021.1903157>
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Free Press.
- McClelland, D. C., Koestner, R., & Weinberger, J. (1989). How do self-attributed and implicit motives differ? *Psychological Review*, *96*(4), 690-702. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.96.4.690>
- McDouall, J. (2016). *The role of personality in person-organization fit: An examination of fit styles* [Unpublished master's thesis, University of Calgary].



- Muchinsky, P. M., & Monahan, C. J. (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 268-277. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(87\)90043-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(87)90043-1)
- Ng, K. Y., Van Dyne, L., & Ang, S. (2019). Speaking out and speaking up in multicultural settings: A two-study examination of cultural intelligence and voice behavior. *Organizational behavior and Human Decision Processes*, 151, 150-159. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2018.10.005>
- Niño-Zarazúa, M. (2012). Quantitative analysis in social sciences: A brief introduction for non-economists. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2066058>
- O'Reilly III, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.492>
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516. <https://doi.org/10.5465/256404>
- Ohtsu, M., & Imanari, T. (1999). Chapter 2. Characteristics of Japanese business and management. *Japanese Economy*, 27(2), 33-44. <https://doi.org/10.2753/JES1097-203X270233>
- Ostroff, C., & Schulte, M. (2007). Multiple perspectives of fit in organizations across levels of analysis. In C. Ostroff & T. A. Judge (Eds.), *Perspectives on organizational fit* (pp. 3-69). Lawrence Erlbaum Associates.
- Ouchi, W. G. (1981). *Theory Z: How American business can meet the Japanese challenge*. Addison-Wesley.
- Owusu Ansah, M., & Louw, L. (2019). The influence of national culture on organizational culture of multinational companies. *Cogent Social Sciences*, 5(1), 1623648. <https://doi.org/10.1080/23311886.2019.1623648>
- Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. Oxford University Press.
- Poonpol, P. (2015). Cultural intelligence as an influential factor on cross-cultural

- adjustment and job performance among expatriates in Thailand. *Research Methodology and Cognitive Science*, 12(2), 109-121.
- Poropat, A. E. (2009). A meta-analysis of the five-factor model of personality and academic performance. *Psychological Bulletin*, 135(2), 322-338.  
<https://doi.org/10.1037/a0014996>
- Presbitero, A. (2016). Culture shock and reverse culture shock: The moderating role of cultural intelligence in international students' adaptation. *International Journal of Intercultural Relations*, 53, 28-38. <https://doi.org/10.1016/j.ijintrel.2016.05.004>
- Qiong, O. (2017). A brief introduction to perception. *Studies in Literature and Language*, 15(4), 18-28. <https://doi.org/10.3968/10055>
- Ramalu, S. S., Wei, C. C., & Rose, R. C. (2011). The effects of cultural intelligence on cross-cultural adjustment and job performance amongst expatriates in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 2(9), 59-71.
- Ratasuk, A. (2020). Contribution of cultural intelligence to job performance of domestic hotel employees in Thailand: The mediating roles of communication effectiveness and job stress. *Thammasat Review*, 23(2), 170-191.  
<https://doi.org/10.14456/tureview.2020.15>
- Remhof, S., Gunkel, M., & Schlägel, C. (2013). Working in the "global village": The influence of cultural intelligence on the intention to work abroad. *German Journal of Human Resource Management*, 27(3), 224-250.  
<https://doi.org/10.1177/239700221302700304>
- Resick, C. J., Baltes, B. B., & Shantz, C. W. (2007). Person-organization fit and work-related attitudes and decisions: Examining interactive effects with job fit and conscientiousness. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1446-1455.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1446>
- Rockstuhl, T., & Van Dyne, L. (2018). A bi-factor theory of the four-factor model of cultural intelligence: Meta-analysis and theoretical extensions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 148, 124-144.  
<https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2018.07.005>
- Schlaegel, C., Richter, N. F., & Taras, V. (2017). Cultural intelligence and work-related outcomes: A meta-analytic review. *Academy of Management Proceedings*,

- 2017(1). <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2017.229>
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437-453. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1987.tb00609.x>
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020). Self-efficacy and human motivation. In A. Elliot (Ed.), *Advances in Motivation Science* (Vol. 8, pp. 153-179). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/bs.adms.2020.10.001>
- Sejts, G. H., & Latham, G. P. (2005). Learning versus performance goals: When should each be used? *Academy of Management Perspectives*, 19(1), 124-131. <https://doi.org/10.5465/ame.2005.15841964>
- Sharkey, C. M., Bakula, D. M., Baraldi, A. N., Perez, M. N., Suorsa, K. I., Chaney, J. M., & Mullins, L. L. (2017). Grit, illness-related distress, and psychosocial outcomes in college students with a chronic medical condition: A path analysis. *Journal of Pediatric Psychology*, 43(5), 552-560. <https://doi.org/10.1093/jpepsy/jsx145>
- Shu, F., McAbee, S. T., & Ayman, R. (2017). The HEXACO personality traits, cultural intelligence, and international student adjustment. *Personality and Individual Differences*, 106, 21-25. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2016.10.024>
- Sims, R. A. (2011). *Cultural intelligence as a predictor of job satisfaction and intent to renew contract among expatriate international school teacher in Latin America* (Publication Number 3459551) [Doctoral dissertation, Trident University International]. ProQuest Dissertations and Theses database.
- Southwick, D. A., Tsay, C. J., & Duckworth, A. L. (2021). Grit at work. *Research in Organizational Behavior*, 39, 100126. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2020.100126>
- Sternberg, R. J., & Detterman, D. K. (1986). *What is intelligence? contemporary viewpoints on its nature and definition*. Ablex.
- Suzuki, Y., Tamesue, D., Asahi, K., & Ishikawa, Y. (2015). Grit and work engagement: A cross-sectional study. *PloS One*, 10(9), e0137501. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0137501>
- Thomas, D. C. (2006). Domain and development of cultural intelligence: The importance of mindfulness. *Group and Organization Management*, 31(1), 78-99. <https://doi.org/10.1177/1059601105275266>
- Thomas, D. C., & Inkson, K. (2009). *Cultural intelligence: Living and working globally*

(2nd ed.). Berrett-Koehler.

Tom, V. R. (1971). The role of personality and organization images in the recruiting process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 6(5), 573-592.

[https://doi.org/10.1016/S0030-5073\(71\)80008-9](https://doi.org/10.1016/S0030-5073(71)80008-9)

Triandis, H. C., & Suh, E. M. (2002). Cultural influences on personality. *Annual Review of Psychology*, 53, 133-160.

<https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135200>

Tsai, W. C., Chen, H. Y., & Chen, C. C. (2013). Incremental validity of person-organization fit over the big five personality measures. *The Journal of Psychology Interdisciplinary and Applied*, 146(5), 485-509.

<https://doi.org/10.1080/00223980.2012.656154>

Tyupa, S. (2011). A theoretical framework for back-translation as a quality assessment tool. *New Voices in Translation Studies*, 7(1), 35-46.

Vainio, M. M., & Daukantaitė, D. (2016). Grit and different aspects of well-being: Direct and indirect relationships via sense of coherence and authenticity. *Journal of Happiness Studies*, 17(5), 2119-2147. <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9688-7>

Van Dyne, L., Ang, S., & Koh, C. (2009). Cultural intelligence: Measurement and scale development. In M. A. Moodian (Ed.), *Contemporary leadership and intercultural competence: Exploring the cross-cultural dynamics within organizations*. SAGE. <https://doi.org/10.4135/9781452274942.n18>

Van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, M. L., & Koh, C. (2012). Sub-dimensions of the four-factor model of cultural intelligence: Expanding the conceptualization and measurement of cultural intelligence. *Social and Personality Psychology Compass*, 6(4), 295-313. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2012.00429.x>

Van Dyne, L., Ang, S., & Tan, M. L. (2019, 31 July). *Cultural intelligence*. Oxford Bibliographies. <https://www.oxfordbibliographies.com/view/document/obo-9780199846740/obo-9780199846740-0115.xml>

Whiteside, S. P., & Lynam, D. R. (2001). The Five Factor Model and impulsivity: using a structural model of personality to understand impulsivity. *Personality and Individual Differences*, 30(4), 669-689. <https://doi.org/10.1016/S0191->

[8869\(00\)00064-7](#)

กฤตพล รังสิยานนท์. (2562). ผลของกลุ่มการปรึกษาเชิงจิตวิทยาที่มุ่งเน้นการฝึกสติการยอมรับและ  
พันธสัญญาที่มีต่อความเมตตากรุณาต่อตนเอง ความเข้มแข็งทางจิตใจ และความมุ่งมั่นหมายของ  
นักกีฬาเยาวชนไทย [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].

Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR).

<http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/64648>

กองความร่วมมือการลงทุนต่างประเทศ. (2563). รายงานภาวะการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศใน  
ประเทศไทย ฉบับรายปี 2563 (มกราคม-ธันวาคม).

[https://www.boi.go.th/upload/content/2563\\_6082a4cb538c1.pdf](https://www.boi.go.th/upload/content/2563_6082a4cb538c1.pdf)

กาญจณี พันธุ์ไพโรจน์, ชยุตม์ ภิรมย์สมบัติ, และ อวยพร เรื่องตระกูล. (2561). อิทธิพลส่งผ่านของความ  
ฉลาดทางวัฒนธรรมในความสัมพันธ์ระหว่างการเปิดรับประสบการณ์ทางวัฒนธรรมกับการ  
ปรับตัวข้ามวัฒนธรรมของนักศึกษาพยาบาล. *วารสารวิจัย มสค*, 14(1), 179-199.

จินตวาทินี พานิช. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับ  
องค์กรกับความผูกพันกับองค์กร [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์  
มหาวิทยาลัย]. Chula Reference Databases.

ธีระเดช เรื่องบวรเกษ, ถวัลย์ เนียมทรัพย์, และ วรพจน์ สุทธิสัย. (2561). ผลของบุคลิกภาพและความ  
ฉลาดทางวัฒนธรรมที่มีต่อการปรับตัวระหว่างวัฒนธรรมของพนักงาน โรงพยาบาลเอกชนแห่ง  
หนึ่งในกรุงเทพมหานคร. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 58(3), 52-75.

เบญจรัตน์ จงจำรัสพันธ์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างความหวังและสุขภาวะองค์กร โดยมีความเพียร  
และความเครียดเป็นตัวแปรกำกับ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].  
Chulalongkorn University Intellectual Repository (CUIR).

<http://cuir.car.chula.ac.th/handle/123456789/55272>

เพ็ชรี รูปะวิเชตร์. (2560). การเรียนรู้ลักษณะการจัดการ: การจัดการข้ามวัฒนธรรม (พิมพ์ครั้งที่ 2).  
ดวงกมลพับลิชชิ่ง.

มนทกานต์ เมฆรา, นฤมล พระใหญ่, พาสนา จุฬรัตน์, และ มนตา ตุลย์เมธการ. (2562). การพัฒนา  
โมเดลการวัดคุณลักษณะ Grit ของนักเรียนสายอาชีพ ในสังกัดสถาบันอาชีวศึกษาภาคเหนือ 1  
จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 13(2), 239-247.

รัตมณี ไสวแสนยากร. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร การรับรู้  
การสนับสนุนจากองค์กร กับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร [วิทยานิพนธ์ปริญญา  
โทมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. Chula Reference Databases.

วิชัย รูปชาติ. (2544). วัฒนธรรมและค่านิยมไทยที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในองค์กรภาครัฐ.

สมาคมพัฒนาสังคม.

ศักดิ์ชัย อรุณรัตน์มีเรื่อง. (2556). โคอเซ็น: หัวใจแห่งความสำเร็จของอุตสาหกรรมญี่ปุ่น. *ธุรกิจปริทัศน์*, 5(1), 139-149.

สรียา โชติธรรม. (2561). โมเดลเชิงสาเหตุของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนิสิตนักศึกษาระดับปริญญาตรี ในเขตภาคเหนือ โดยมีความเพียรเป็นตัวแปรส่งผ่าน. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร*, 20(4), 230-239.

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ). (2564ก). *สถิติการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ รายเดือนสะสม ปี 2564 (มกราคม-มีนาคม)*.

[https://www.boi.go.th/upload/content/O12021\\_60a4845ab9621.pdf](https://www.boi.go.th/upload/content/O12021_60a4845ab9621.pdf)

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ). (2564ข). *สถิติการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ รายเดือนสะสม ปี 2564 (มกราคม-ธันวาคม)*.

[https://www.boi.go.th/upload/content/FDI%202021\\_6209cc1ce470c.pdf](https://www.boi.go.th/upload/content/FDI%202021_6209cc1ce470c.pdf)

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ). (2565ก). *รายงานและสถิติการลงทุนจากต่างประเทศ*.

[https://www.boi.go.th/index.php?page=statistics\\_oversea\\_report\\_st&language=th](https://www.boi.go.th/index.php?page=statistics_oversea_report_st&language=th)

สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ). (2565ข). *สถิติการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศ รายเดือนสะสม ปี 2565 (มกราคม-มีนาคม)*.

[https://www.boi.go.th/upload/content/O1%202022\\_6278c23f26cfe.pdf](https://www.boi.go.th/upload/content/O1%202022_6278c23f26cfe.pdf)

สิริรัตน์ บุญประสพกฤษ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับงานและความผูกพันในงานของพนักงานเจนเนอเรชั่นวายในธุรกิจอาหารและเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหิดล].

College of Management Mahidol University (CMMU).

<https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/3287>

สุมาลี มาโนชนกุล. (2539). *การศึกษาลักษณะวัฒนธรรมสังคมไทย วัฒนธรรมองค์การ และลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในธุรกิจการสื่อสารของประเทศไทย ตามแนวการศึกษาของโครงการวิจัย Globe (Global Leadership and Organizational Effectiveness Research Project)* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. Chula Reference Databases.

อนุภูมิ คำยัง, เสกสรรค์ ทองคำบรรจง, และ วรากร ทรัพย์วิระปกรณ. (2561). การตรวจสอบความเที่ยงตรงของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของความฉลาดทางวัฒนธรรมในกลุ่มนักศึกษาต่างชาติ. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 29(3), 162-173.

อันซอรี ช่างเหล็ก, และ ธัญภา พลานุกุลวงศ์. (2560). แรงจูงใจ ความวิตกกังวลและความมุ่งมั่น: ปัจจัย

ร่วมตัดสินความสำเร็จในการเรียนภาษา. วารสารศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์  
วิทยาเขตหาดใหญ่, 9(2), 88-116.

อีโรซี, ไอ. (2554). *Business Protocol in Thailand [การบริหารสไตล์ญี่ปุ่น]*. โปสต์ พับลิชชิง.





ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**



## ภาคผนวก ก

### แบบสอบถามเก็บข้อมูลสำหรับทดสอบสมมติฐานที่ 1

เอกสารข้อมูลสำหรับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย/ผู้อยู่ในปกครองและหนังสือแสดงยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการวิจัย ก่อนตัดสินใจเข้าร่วมในการวิจัย โปรดทำความเข้าใจว่างานวิจัยนี้เกี่ยวข้องกับอะไรและทำไมเพราะเหตุใด กรุณาใช้เวลาในการอ่านข้อมูลต่อไปนี้อย่างรอบคอบ หากมีข้อความใดที่อ่านแล้วไม่เข้าใจหรือไม่ชัดเจน โปรดสอบถามเพิ่มเติมกับผู้วิจัยได้ตลอดเวลา ผู้วิจัยจะอธิบายจนกว่าจะเข้าใจอย่างชัดเจน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวนลิน มั่นสไพบูลย์ นิสิตปริญญาโท สาขาจิตวิทยา แขนง ทรัพยากรมนุษย์และการทำงาน คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความประสงค์ทำการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้ต่อองค์การ และการปรับตัวทางวัฒนธรรม โดยมีความประสงค์ศึกษาในกลุ่มพนักงานชาวไทยในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นและองค์การสัญชาติไทยทั้งสิ้นจำนวน 108 คน ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเป็นความลับ ไม่มีการตัดสินใจถูกหรือผิด ท่านสามารถปฏิเสธที่จะเข้าร่วมหรือถอนตัวจากการวิจัยได้ทุกขณะ โดยไม่ต้องให้เหตุผล ไม่สูญเสียประโยชน์ที่พึงได้รับ และไม่มีผลกระทบใดๆ ต่อผู้เข้าร่วมวิจัย ผู้วิจัยจะนำเสนอผลงานวิจัยในภาพรวมเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยไม่มีการนำเสนอผลการวิจัยเป็นรายบุคคล จึงไม่มีการบ่งชี้ถึงตัวตนแต่อย่างใด

ในการเข้าร่วมการศึกษานี้ ท่านต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- เป็นพนักงานที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่น หรือ องค์การสัญชาติไทย
- มีประสบการณ์การทำงานในองค์การที่ทำอยู่ ณ ปัจจุบันมากกว่า 6 เดือนขึ้นไป

โดยขอให้ท่านตอบแบบสอบถามออนไลน์ผ่านทางสมาร์ทโฟนหรือคอมพิวเตอร์ของท่านโดยคลิกลิงค์ URL หรือ สแกน QR code เพื่อเข้าสู่การตอบแบบสอบถาม ใช้เวลาในการตอบแบบสอบถามไม่เกิน 5-10 นาที ทั้งหมด 23 ข้อ เกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลและการรับรู้ต่อองค์การ

ในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการสุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัยจำนวน 5 ท่านที่ประสงค์ล้นรับ Gift voucher รางวัลละ 100 บาท ภายหลังจากที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลได้ครบตามจำนวนที่กำหนดและทำการคัดกรองข้อมูลที่ไม่ตรงเกณฑ์การวิจัยออกเรียบร้อยแล้ว โดยผู้เข้าร่วมการวิจัยที่ประสงค์ล้นรับ Gift voucher จำเป็นต้องระบุอีเมลเพื่อให้ผู้วิจัยติดต่อมอบ Gift voucher ต่อไป ผู้วิจัยขอสงวนสิทธิ์สำหรับผู้ที่ไม่ตอบรับรางวัลภายใน 5 วัน และผู้วิจัยจะสุ่มมอบสิทธิ์ให้กับผู้เข้าร่วมการวิจัยท่านอื่นต่อไป ทั้งนี้ข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะถูกปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลออกมาเป็นภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลส่วนตัวของท่านจะไม่ปรากฏในรายงาน หรือจะไม่ถูกรายงานไปยังบริษัทของท่าน ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามข้อใดข้อหนึ่ง หากท่านไม่สบายใจหรืออึดอัดที่จะตอบคำถามนั้น หรือไม่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเลยก็ได้ โดยไม่มีผลกระทบต่องานของท่านแต่อย่างใด

งานวิจัยชิ้นนี้ใช้วิธีให้ความยินยอมโดยการร่วมมือ (consent by action) ผู้เข้าร่วมการวิจัยตกลงยินยอมเข้าร่วมโดยการทำแบบสอบถาม ไม่จำเป็นต้องเซ็นชื่อเข้าร่วมการวิจัย เนื่องจากการเข้าร่วมการศึกษานี้มีความเสี่ยงในระดับต่ำ ไม่เกินไปกว่าระดับที่ท่านสามารถพบเจอในชีวิตประจำวัน ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับการศึกษาครั้งนี้อาจไม่ได้ส่งผลต่อท่านโดยตรง แต่ข้อมูลจากผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการสำหรับการศึกษาการพัฒนาบุคลากรในบริบทองค์การที่แตกต่างกันระหว่างองค์การสัญชาติญี่ปุ่นและองค์การสัญชาติไทย

หากผู้เข้าร่วมวิจัยมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยหรือแบบสอบถาม สามารถติดต่อสอบถามผู้วิจัยได้ที่คณะจิตวิทยา ห้อง 805 ชั้น 8 อาคารบรมราช-ชนนีศรีศตพรรษ เบอร์โทรศัพท์ที่ติดต่อ 02-218-1184 หรือ E-mail: [nalin.manaspaibool@gmail.com](mailto:nalin.manaspaibool@gmail.com) โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

หากได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามข้อมูลดังกล่าวสามารถร้องเรียนได้ที่ คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 254 อาคารจามจุรี 1 ชั้น 2 ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 02-218-3202, 02-218-3049 E-mail: [eccu@chula.ac.th](mailto:eccu@chula.ac.th)

เมื่อพิจารณารายละเอียดการเข้าร่วมการวิจัยข้างต้น ท่านยินยอมเข้าร่วมการวิจัยหรือไม่

ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

ไม่ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

### ข้อคำถามสำหรับคัดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการวิจัย

1. ปัจจุบันท่านทำงานในองค์กรรูปแบบใด
  - องค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย
  - องค์กรสัญชาติไทย
  - ไม่ใช่ทั้งคู่
2. ท่านทำงานในองค์กรปัจจุบันมาเป็นระยะเวลา 6 เดือนขึ้นไป
  - ใช่     ไม่ใช่

### แจ้งความประสงค์ลุ้นรับ Gift Voucher รางวัลละ 100 บาท (กลุ่มจำนวน 5 รางวัล)

ผู้ที่ประสงค์ลุ้นรับ Gift voucher มูลค่า 100 บาท กรุณาระบุอีเมลติดต่อ  
(หากไม่ประสงค์ลุ้นรับสามารถข้ามคำถามข้อนี้ได้)

ที่อยู่อีเมล \_\_\_\_\_

### ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

1. เพศ             ชาย     หญิง     อื่น ๆ     ไม่ต้องการระบุ
2. อายุ \_\_\_\_\_ ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
  - ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย
  - มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.
  - อนุปริญญา หรือ ปวส.
  - ปริญญาตรี
  - สูงกว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป
4. ลักษณะองค์กรที่ท่านทำงานอยู่
  - เอกชน
  - ราชการ
  - รัฐวิสาหกิจ
  - อื่น ๆ (โปรดระบุ)
5. ระยะเวลาที่ท่านทำงานที่บริษัทแห่งนี้ (กรณาระบุเป็นตัวเลข) \_\_\_\_\_ ปี \_\_\_\_\_ เดือน

## 6. ตำแหน่งงานของท่าน

- พนักงานระดับปฏิบัติการ
- พนักงานระดับเชี่ยวชาญ
- หัวหน้างาน/ผู้จัดการ
- ผู้อำนวยการ/ผู้บริหารระดับสูง
- อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_

## ส่วนที่ 2 มาตรวัดความเพียร

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้อโดยละเอียดก่อนเลือกคำตอบที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

โดยแต่ละระดับความคิดเห็นมีความหมายดังนี้

- |   |         |                       |
|---|---------|-----------------------|
| 1 | หมายถึง | ไม่ตรงกับฉันอย่างยิ่ง |
| 2 | หมายถึง | ไม่ตรงกับฉันเล็กน้อย  |
| 3 | หมายถึง | ตรงและไม่ตรงพอ ๆ กัน  |
| 4 | หมายถึง | ตรงกับฉันเล็กน้อย     |
| 5 | หมายถึง | ตรงกับฉันอย่างยิ่ง    |

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ฉันมักจะกำหนดเป้าหมายไว้ก่อน แต่พอจะทำจริงกลับมุ่งไปทำเป้าหมายอื่นแทน					
2. ความผิดพลาดล้มเหลวไม่ทำให้ฉันหมดกำลังใจ					
3. ....					
4. ....					
5. ....					
6. ....					
7. ....					
8. ....					
9. ....					
10. ....					
11. ....					
12. ....					

### ส่วนที่ 3 มาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์การ

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้อโดยละเอียดก่อนเลือกคำตอบที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

โดยแต่ละระดับความคิดเห็นมีความหมายดังนี้

- |   |         |                                |
|---|---------|--------------------------------|
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง           |
| 2 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย            |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอ ๆ กัน |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยเล็กน้อย               |
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง              |

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ฉันรู้สึกว่าคุณค่าของฉัน “เข้ากันกับ” หรือสอดคล้องกับองค์กรนี้และพนักงานปัจจุบันในองค์กรนี้					
2. ....					
3. ....					
4. ....					
5. ....					

\*\*\*\*\*

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
 ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม  
 CHULALONGKORN UNIVERSITY  
 คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของนิสิตต่อไป

## ภาคผนวก ข

### แบบสอบถามเก็บข้อมูลสำหรับทดสอบสมมติฐานที่ 2

เอกสารข้อมูลสำหรับผู้มีส่วนร่วมในการวิจัย/ผู้อยู่ในปกครองและหนังสือแสดงยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

เรียน ผู้ตอบแบบสอบถาม

ขอเรียนเชิญเข้าร่วมการวิจัย ก่อนตัดสินใจเข้าร่วมในการวิจัย โปรดทำความเข้าใจว่างานวิจัยนี้เกี่ยวข้องกับอะไรและทำเพราะเหตุใด กรุณาใช้เวลาในการอ่านข้อมูลต่อไปนี้อย่างรอบคอบ หากมีข้อความใดที่อ่านแล้วไม่เข้าใจหรือไม่ชัดเจน โปรดสอบถามเพิ่มเติมกับผู้วิจัยได้ตลอดเวลา ผู้วิจัยจะอธิบายจนกว่าจะเข้าใจอย่างชัดเจน

ด้วยข้าพเจ้า นางสาวนลิน มนต์ไพบุลย์ นิสิตปริญญาโทบริหารธุรกิจ สาขาจิตวิทยา แขนงทรัพยากรมนุษย์และการทำงาน คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มีความประสงค์ทำการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้ต่อองค์การ และการปรับตัวทางวัฒนธรรม โดยมีความประสงค์ศึกษาในกลุ่มพนักงานชาวไทยในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นทั้งสิ้น จำนวน 156 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามเป็นความลับ ไม่มีการตัดสินใจถูกหรือผิด ท่านสามารถปฏิเสธที่จะเข้าร่วมหรือถอนตัวจากการวิจัยได้ทุกขณะ โดยไม่ต้องให้เหตุผล ไม่สูญเสียประโยชน์ที่พึงได้รับ และไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อผู้เข้าร่วมวิจัย ผู้วิจัยจะนำเสนอผลงานวิจัยในภาพรวมเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น โดยไม่มีการนำเสนอผลการวิจัยเป็นรายบุคคล จึงไม่มีการบ่งชี้ถึงตัวท่านแต่อย่างใด

ในการเข้าร่วมการศึกษานี้ ท่านต้องมีลักษณะดังต่อไปนี้

- เป็นพนักงานที่ทำงานในองค์การสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย
- มีประสบการณ์การทำงานในองค์การที่ทำอยู่ ณ ปัจจุบันมากกว่า 6 เดือนขึ้นไป
- เป็นพนักงานที่ทำงานกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารชาวญี่ปุ่น
- ไม่เคยตอบแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคลและการรับรู้ต่อองค์การมาก่อนในช่วง 1 เดือนที่ผ่านมา

โดยขอให้ท่านตอบแบบสอบถามออนไลน์ผ่านทางสมาร์ทโฟนหรือคอมพิวเตอร์ของท่านโดยคลิกลิงค์ URL หรือ สแกน QR code เพื่อเข้าสู่การตอบแบบสอบถาม ใช้เวลาในการตอบ

แบบสอบถามไม่เกิน 5-10 นาที ทั้งหมด 43 ข้อ เกี่ยวกับคุณลักษณะส่วนบุคคล การรับรู้ต่อองค์การ และการปรับตัวทางวัฒนธรรม

ในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการสุ่มผู้เข้าร่วมการวิจัยจำนวน 5 ท่านที่ประสงค์ลุ้นรับ Gift voucher รางวัลละ 100 บาท ภายหลังจากที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลได้ครบตามจำนวนที่กำหนดและทำการคัดกรองข้อมูลที่ไม่ตรงเกณฑ์การวิจัยออกเรียบร้อยแล้ว โดยผู้เข้าร่วมการวิจัยที่ประสงค์ลุ้นรับ Gift voucher จำเป็นต้องระบุอีเมลเพื่อให้ผู้วิจัยติดต่อมอบ Gift voucher ต่อไป ผู้วิจัยขอสงวนสิทธิ์สำหรับผู้ที่ไม่ตอบรับรางวัลภายใน 5 วัน และผู้วิจัยจะสุ่มมอบสิทธิ์ให้กับผู้เข้าร่วมการวิจัยท่านอื่นต่อไป ทั้งนี้ข้อมูลและคำตอบทั้งหมดจะถูกปกปิดเป็นความลับ และจะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ผลออกมาเป็นภาพรวมเท่านั้น ข้อมูลส่วนตัวของท่านจะไม่ปรากฏในรายงาน หรือจะไม่ถูกรายงานไปยังบริษัทของท่าน ท่านมีสิทธิ์ที่จะไม่ตอบคำถามข้อใดข้อหนึ่ง หากท่านไม่สบายใจหรืออึดอัดที่จะตอบคำถามนั้น หรือไม่ตอบแบบสอบถามทั้งหมดเลยก็ได้ โดยไม่มีผลกระทบต่องานของท่านแต่อย่างใด

งานวิจัยชิ้นนี้ใช้วิธีให้ความยินยอมโดยการร่วมมือ (consent by action) ผู้เข้าร่วมการวิจัยตกลงยินยอมเข้าร่วมโดยการทำแบบสอบถาม ไม่จำเป็นต้องเซ็นชื่อเข้าร่วมการวิจัย เนื่องจากการเข้าร่วมการศึกษานี้มีความเสี่ยงในระดับต่ำ ไม่เกินไปกว่าระดับที่ท่านสามารถพบเจอในชีวิตประจำวัน ผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษาครั้งนี้อาจไม่ได้ส่งผลต่อท่านโดยตรง แต่ข้อมูลจากผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ในทางวิชาการสำหรับการศึกษาการพัฒนาบุคลากรในองค์การสัญญาติญี่ปุ่นในประเทศไทย

หากผู้เข้าร่วมวิจัยมีข้อสงสัยเกี่ยวกับการวิจัยหรือแบบสอบถาม สามารถติดต่อสอบถามผู้วิจัยได้ที่คณะจิตวิทยา ห้อง 805 ชั้น 8 อาคารบรมราช-ชนนีศรีศตพรรษ เบอร์โทรศัพท์ติดต่อ 02-218-1184 หรือ E-mail: [nalin.manaspaibool@gmail.com](mailto:nalin.manaspaibool@gmail.com) โครงการวิจัยนี้ได้รับการพิจารณารับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

หากได้รับการปฏิบัติไม่ตรงตามข้อมูลดังกล่าวสามารถร้องเรียนได้ที่ คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน กลุ่มสหสถาบัน ชุดที่ 1 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย 254 อาคารจามจุรี 1 ชั้น 2 ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 02-218-3202, 02-218-3049 E-mail: [eccu@chula.ac.th](mailto:eccu@chula.ac.th)

เมื่อพิจารณารายละเอียดการเข้าร่วมการวิจัยข้างต้น ท่านยินยอมเข้าร่วมการวิจัยหรือไม่

- ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย       ไม่ยินยอมเข้าร่วมการวิจัย

### ข้อคำถามสำหรับคัดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมการวิจัย

1. ท่านไม่เคยตอบแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับ "คุณลักษณะส่วนบุคคลและการรับรู้ต่อองค์การ" จัดทำโดยนางสาวนลิน มนัสไพบุลย์ นิสิตปริญญาโทมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยา แขนงทรัพยากรมนุษย์ และการทำงาน คณะจิตวิทยา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย มาก่อนในช่วง 1 เดือนที่ผ่านมา

- ใช่     ไม่ใช่

2. ปัจจุบันท่านทำงานในองค์กรสัญชาติญี่ปุ่นที่ตั้งอยู่ในประเทศไทยใช่หรือไม่

- ใช่     ไม่ใช่

3. ท่านทำงานในองค์กรปัจจุบันมาเป็นระยะเวลา 6 เดือนขึ้นไป

- ใช่     ไม่ใช่

4. ท่านมีการติดต่อประสานงาน หรือมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหาร ชาวญี่ปุ่นหรือไม่

- ใช่     ไม่ใช่

**แจ้งความประสงค์ลุ้นรับ Gift Voucher รางวัลละ 100 บาท (สุ่มจำนวน 5 รางวัล)**

ผู้ที่ประสงค์ลุ้นรับ Gift voucher มูลค่า 100 บาท กรุณาระบุอีเมลติดต่อ

(หากไม่ประสงค์ลุ้นรับสามารถข้ามคำถามข้อนี้ได้)

ที่อยู่อีเมล \_\_\_\_\_



### ส่วนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

1. เพศ  ชาย  หญิง  อื่น ๆ  ไม่ต้องการระบุ
2. อายุ \_\_\_\_\_ ปี
3. ระดับการศึกษาสูงสุด
  - ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย
  - มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ปวช.
  - อนุปริญญา หรือ ปวส.
  - ปริญญาตรี
  - สูงกว่าระดับปริญญาตรีขึ้นไป
4. ระยะเวลาที่ท่านทำงานที่บริษัทแห่งนี้ (กรุณาระบุเป็นตัวเลข) \_\_\_\_\_ ปี \_\_\_\_\_ เดือน
5. ตำแหน่งงานของท่าน
  - พนักงานระดับปฏิบัติการ
  - พนักงานระดับเชี่ยวชาญ
  - หัวหน้างาน/ผู้จัดการ
  - ผู้อำนวยการ/ผู้บริหารระดับสูง
  - อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_
6. ระดับความสามารถทางภาษาญี่ปุ่น (หากมี)
  - JLPT N5
  - JLPT N4
  - JLPT N3
  - JLPT N2
  - JLPT N1
  - ไม่มี
  - อื่นๆ (โปรดระบุ) \_\_\_\_\_



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## ส่วนที่ 2 มาตรวัดความเพียร

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้อโดยละเอียดก่อนเลือกคำตอบที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

โดยแต่ละระดับความคิดเห็นมีความหมายดังนี้

- |   |         |                       |
|---|---------|-----------------------|
| 1 | หมายถึง | ไม่ตรงกับฉันอย่างยิ่ง |
| 2 | หมายถึง | ไม่ตรงกับฉันเล็กน้อย  |
| 3 | หมายถึง | ตรงและไม่ตรงพอ ๆ กัน  |
| 4 | หมายถึง | ตรงกับฉันเล็กน้อย     |
| 5 | หมายถึง | ตรงกับฉันอย่างยิ่ง    |

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ฉันมักจะกำหนดเป้าหมายไว้ก่อน แต่พอจะทำจริงกลับมุงไปทำเป้าหมายอื่นแทน					
2. ความผิดพลาดล้มเหลวไม่ทำให้ฉันหมดกำลังใจ					
3. ....					
4. ....					
5. ....					
6. ....					
7. ....					
8. ....					
9. ....					
10. ....					
11. ....					
12. ....					

## ส่วนที่ 3 มาตรวัดความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้อโดยละเอียดก่อนเลือกคำตอบที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

โดยแต่ละระดับความคิดเห็นมีความหมายดังนี้

- |   |         |                                |
|---|---------|--------------------------------|
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง           |
| 2 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยเล็กน้อย            |
| 3 | หมายถึง | เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอ ๆ กัน |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยเล็กน้อย               |
| 5 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง              |

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	1	2	3	4	5
1. ฉันรู้สึกว่าคุณนิยามของฉัน “เข้ากันกับ” หรือสอดคล้องกับองค์กรนี้และพนักงานปัจจุบันในองค์กรนี้					
2. ....					
3. ....					
4. ....					
5. ....					

#### ส่วนที่ 4 มาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม

**คำชี้แจง** ขอให้ท่านอ่านข้อความในแต่ละข้อโดยละเอียดก่อนเลือกคำตอบที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด โดยแต่ละระดับความคิดเห็นมีความหมายดังนี้

- |   |         |                                |
|---|---------|--------------------------------|
| 1 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง           |
| 2 | หมายถึง | ไม่เห็นด้วย                    |
| 3 | หมายถึง | ค่อนข้างไม่เห็นด้วย            |
| 4 | หมายถึง | เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยพอ ๆ กัน |
| 5 | หมายถึง | ค่อนข้างเห็นด้วย               |
| 6 | หมายถึง | เห็นด้วย                       |
| 7 | หมายถึง | เห็นด้วยอย่างยิ่ง              |

ข้อความคำถาม	ระดับความคิดเห็น						
	1	2	3	4	5	6	7
1. ฉันตระหนักถึงความรู้ทางวัฒนธรรมที่ฉันใช้เมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มีภูมิหลังทางวัฒนธรรมต่างกัน							
2. ฉันสนุกกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คนที่มาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน							
3. ....							
4. ....							
5. ....							
6. ....							
7. ....							

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น						
	1	2	3	4	5	6	7
8. ....							
9. ....							
10. ....							
11. ....							
12. ....							
13. ....							
14. ....							
15. ....							
16. ....							
17. ....							
18. ....							
19. ....							
20. ....							

\*\*\*\*\*

ขอขอบคุณที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม  
คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของนิสิตต่อไป

CHULALONGKORN UNIVERSITY

## ภาคผนวก ค

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามแต่ละข้อกับคะแนนรวม  
ของข้อคำถามอื่นในมาตรวัด (corrected item-total correlation: CITC)

## การศึกษาที่ 1

## มาตรวัดความเพียร

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	ผลการ วิเคราะห์
G1	38.08	43.17	.40	.73	ผ่าน
G2	38.89	42.81	.43	.73	ผ่าน
G3	38.21	41.73	.40	.73	ผ่าน
G4	38.18	41.13	.47	.72	ผ่าน
G5	38.82	42.60	.37	.74	ผ่าน
G6	38.51	39.88	.52	.72	ผ่าน
G7	36.98	45.24	.46	.73	ผ่าน
G8	38.02	44.48	.28	.75	ผ่าน
G9	37.71	43.47	.47	.73	ผ่าน
G10	37.41	45.21	.41	.73	ผ่าน
G11	37.65	44.00	.45	.73	ผ่าน
G12	37.60	48.87	.05	.77	ไม่ผ่าน

**มาตรวัดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร**

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item	ผลการ วิเคราะห์
PO1	12.98	13.52	.79	.81	ผ่าน
PO2	13.12	13.69	.68	.84	ผ่าน
PO3	13.06	15.23	.56	.87	ผ่าน
PO4	12.88	13.80	.72	.83	ผ่าน
PO5	12.99	13.22	.70	.84	ผ่าน

**การศึกษาที่ 2**

**มาตรวัดความเพียร**

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted	ผลการ วิเคราะห์
G1	39.60	46.62	.38	.78	ผ่าน
G2	40.76	48.40	.26	.79	ผ่าน
G3	39.79	42.33	.58	.76	ผ่าน
G4	39.77	44.76	.49	.77	ผ่าน
G5	40.84	48.20	.26	.80	ผ่าน
G6	40.11	41.67	.58	.76	ผ่าน
G7	38.71	48.25	.53	.78	ผ่าน
G8	39.65	46.80	.29	.79	ผ่าน
G9	39.34	44.04	.57	.76	ผ่าน
G10	39.20	46.88	.49	.77	ผ่าน
G11	39.33	47.00	.44	.78	ผ่าน
G12	39.32	45.75	.46	.78	ผ่าน

มาตรวัดการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับองค์กร

ข้อคำถาม	Scale Mean	Scale Variance	Corrected	Cronbach's	ผลการ วิเคราะห์
	if Item Deleted	if Item Deleted	Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted	
PO1	13.97	15.40	.82	.88	ผ่าน
PO2	14.11	15.42	.81	.88	ผ่าน
PO3	14.12	16.19	.69	.90	ผ่าน
PO4	13.97	16.23	.75	.89	ผ่าน
PO5	14.32	15.36	.76	.89	ผ่าน



มาตรวัดความฉลาดทางวัฒนธรรม

ข้อคำถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item	ผลการ วิเคราะห์
MC1	98.63	183.74	.58	.90	ผ่าน
MC2	98.59	182.94	.60	.90	ผ่าน
MC3	98.61	181.10	.67	.90	ผ่าน
MC4	98.88	182.15	.57	.90	ผ่าน
COG1	99.89	181.44	.48	.90	ผ่าน
COG2	99.64	177.86	.47	.90	ผ่าน
COG3	99.41	178.72	.56	.90	ผ่าน
COG4	100.28	180.95	.42	.90	ผ่าน
COG5	100.04	181.44	.43	.90	ผ่าน
COG6	99.24	179.40	.55	.90	ผ่าน
MOT1	98.83	178.89	.60	.90	ผ่าน
MOT2	98.89	180.34	.56	.90	ผ่าน
MOT3	98.96	181.28	.52	.90	ผ่าน
MOT4	99.22	180.91	.52	.90	ผ่าน
MOT5	98.81	181.77	.60	.90	ผ่าน
BEH1	98.81	181.57	.62	.90	ผ่าน
BEH2	98.91	182.09	.59	.90	ผ่าน
BEH3	98.90	182.03	.60	.90	ผ่าน
BEH4	98.90	183.56	.53	.90	ผ่าน
BEH5	99.09	183.29	.50	.90	ผ่าน



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นลิน มนัสไพบุลย์
วัน เดือน ปี เกิด	12 ธันวาคม 2536
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	อักษรศาสตรบัณฑิต วิชาเอกภาษาญี่ปุ่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ที่อยู่ปัจจุบัน	เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร 10160



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY