

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตใน บริษัท แสงโสม จำกัด
: การประยุกต์ใช้แนวคิดกิจกรรม 5ส

FACTORS AFFECTING ACHIEVEMENT OF PRODUCTIVITY
IMPROVEMENT AT SANGSOM COMPANY LIMITED:
THE APPLICATION OF 5S-ACTIVITY CONCEPT



วพ.
๑/๒๓๑
๒๕๕๖

เลขหมู่.....
เลขทะเบียน.....129923.....
วัน,เดือน,ปี.....4 ส.ค. 2557.....

.b. 1๒๕๙๓๑๑
.i.....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. ๒๕๕๖

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับศึกษาค้นคว้าเพื่อการศึกษาเท่านั้น อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**FACTORS AFFECTING ACHIEVEMENT OF PRODUCTIVITY
IMPROVEMENT AT SANGSOM COMPANY LIMITED:
THE APPLICATION OF 5S-ACTIVITY CONCEPT**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT FOR
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
INDUSTRIAL BUSINESS ADMINISTRATION
ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

2013

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับ **KMITL-2013-AMC-M-017-016** อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2013

ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG ไปด้วยประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตใน บริษัท แสงโสม จำกัด: การประยุกต์ใช้แนวคิดกิจกรรม 5ส
นักศึกษา	นายคนุพล วิเศษศรีสกุล
รหัสประจำตัว	54671422
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2556
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	ดร. ชานินทร์ ศรีสุวรรณภา
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของ บริษัท แสงโสม จำกัด และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของ บริษัท แสงโสม จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงาน บริษัท แสงโสม จำกัด จำนวน 268 คน โดยเครื่องมือวัดในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามและนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบ ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของ บริษัท แสงโสม จำกัด อยู่ในระดับสูง
- 2) การติดต่อดูสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของ บริษัท แสงโสม จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในส่วนของการสนับสนุนของผู้บริหารมีผลต่อการมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของ บริษัท แสงโสม จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของ บริษัท แสงโสม จำกัด ได้ร้อยละ 46.5

Thesis Title	Factors Affecting Achievement of Productivity Improvement at Sangsom Company Limited: The Application of 5S-Activity Concept
Student	Mr. Danupon Wisatesisakun
Student ID	54671422
Degree	Master of Business Administration
Program	Industrial Business Administration
Year	2013
Thesis Advisor	Dr. Chanin Srisuwannapa
Thesis Co-Advisor	Assistant Professor Dr. Nuttawut Rojniruttikul

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) to study the level of achievement for productivity improvement at Sangsom Company Limited and 2) to Study the factors affecting achievement of productivity improvement at Sangsom Company Limited. The sample size was 268 employees at Sangsom Company Limited. The research instrument was questionnaires and the data was analyzed by using statistical program. Statistics for data analysis were percentage, arithmetic mean, and standard deviation. Multiple Linear Regression Analysis was used to test the hypotheses. The results were as follow.

1) The level of achievement for productivity improvement at Sangsom Company Limited was at high level.

2) 5s communication and 5s attitude affected the achievement of productivity improvement at Sangsom Company Limited at statistical significant level of 0.01 . Management support affected the achievement of productivity improvement at Sangsom Company Limited at statistical significant level of 0.05 . All independent variables could explain the variation in the achievement of productivity improvement at Sangsom Company Limited at 46.5%.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์เป็นอย่างยิ่งจาก ดร. ชานินทร์ ศรีสุวรรณนภา อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ แนวทางการดำเนินการ รวมทั้งแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องต่างๆ และให้ความช่วยเหลือผู้วิจัยเป็นอย่างดียิ่งตลอดมา ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

พร้อมกันนี้ขอกราบขอบพระคุณ คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำแนะนำเพื่อมาปรับปรุง และแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณ ผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่าน ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย และ พิจารณาเผยแพร่ผลงานวิจัยฉบับนี้

ขอขอบพระคุณ หน่วยควบคุมคุณภาพ และแผนกบัญชี ที่ช่วยให้การเก็บข้อมูลแบบสอบถาม เสร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณบริษัท แสงโสม จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์งานวิจัยฉบับนี้ มาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณ นายสมศักดิ์ (บิดา) นางมะลิวัลย์ (มารดา) วิเศษศรีสกุล ครูอาจารย์ ผู้ให้การศึกษา และเสียสละทุ่มเททุกสิ่งทุกอย่าง รวมถึงให้ความรักและกำลังใจอันมีค่ายิ่งแก่ผู้วิจัย ตลอดมา ขอขอบคุณ พี่ๆ และเพื่อนๆ สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม (พี่เอก เบิร์ด น้องเหมียว น้องคิว น้องฟ้า น้องโอ น้องนิว) และทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำที่ดีเสมอมา ตลอดจนบุคคลที่ผู้วิจัย ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้ที่ให้ความช่วยเหลือ และให้การสนับสนุนการดำเนินงานต่างๆ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้คุณประโยชน์อันใดอันเกิดจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ย่อมเป็นผลมาจากความกรุณาของท่านดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ได้รับทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประจำปีงบประมาณ 2556

คณพล วิเศษศรีสกุล

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	XI
สารบัญภาพ.....	XIII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	5
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	5
1.4 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	6
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	7
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	8
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
2.1 การเพิ่มผลผลิตและองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต.....	11
2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม 5ส.....	34
2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทแสง โสม.....	65
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	67
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	79
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	79
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	80
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	83
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	84
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	87
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	92
4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล.....	92

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ(ต่อ)

	หน้า
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยทางด้านองค์การ	94
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	99
4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	100
4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต.....	100
4.6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต	112
4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต.....	120
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	123
5.1 สรุปผลการวิจัย	123
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	127
5.3 ข้อเสนอแนะ	133
บรรณานุกรม	135
ภาคผนวก	139
ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	140
ประวัติผู้เขียน.....	152

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 สรุปสาเหตุการบิดเบือนที่เกิดขึ้นในการสื่อสารทุกระดับ	60
3.1 คะแนนในแต่ละระดับความสำคัญของแบบสอบถามวัดระดับผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิต	81
3.2 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ	82
3.3 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ	86
4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล	92
4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ปัจจัยทางด้านองค์การ	94
4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ การมีส่วนร่วมของพนักงาน	95
4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ การสนับสนุนของผู้บริหาร	96
4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	98
4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	99
4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความรู้ที่มีต่อ กิจกรรม 5ส ของพนักงานบริษัท แสงโสม จำกัด	100
4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต	101
4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต	102
4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ	103
4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน	104
4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ	106

เอกสารนี้เป็นเอกสารทสงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย.....	107
4.14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ.....	108
4.15 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม.....	109
4.16 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ.....	111
4.17 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต.....	113
4.18 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ.....	114
4.19 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน.....	115
4.20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ.....	115
4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย.....	116
4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ.....	117
4.23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม.....	118
4.24 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ.....	119
4.25 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ ในการเพิ่มผลผลิต.....	119
4.26 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามที่เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ การดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อผลผลิตในสถานที่ทำงาน.....	120

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 มูลค่าการนำเข้าเครื่องคั้มแอลกอฮอล์ของไทย.....	2
1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	7
2.1 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต.....	16
2.2 องค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิตโดยรวม	17
2.3 ลำดับการส่งมอบภายในและภายนอกหน่วยงาน	25
2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างความปลอดภัยกับการเพิ่มผลผลิต	28
2.5 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมบรรยากาศ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และพฤติกรรม	29
2.6 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมบรรยากาศ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และพฤติกรรมกรณีความรู้สึกและทัศนคติทางลบ.....	29
2.7 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมบรรยากาศ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และพฤติกรรมกรณีความรู้สึกและทัศนคติทางบวก.....	30
2.8 โครงสร้างหน่วยงานกับการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต.....	33
2.9 เทคนิคการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต ขั้นต้น ขั้นกลาง และขั้นสูง	34
2.10 องค์ประกอบทั้งสามด้านของเจตคติ	47
2.11 การสื่อสารตามองค์การที่มีระดับและเป้าหมายขององค์การที่แตกต่างกัน.....	56
2.12 สัญลักษณ์และช่องทางการสื่อสารที่ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับซึ่งจะช่วยให้ ทราบถึงผลของการสื่อสาร	57
2.13 รูปแบบภาระในการสื่อสารขององค์การที่นำไปใช้ได้จริง.....	62
2.14 แผนผังโรงงานสุรา แสงโสม (จ. นครปฐม).....	65

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

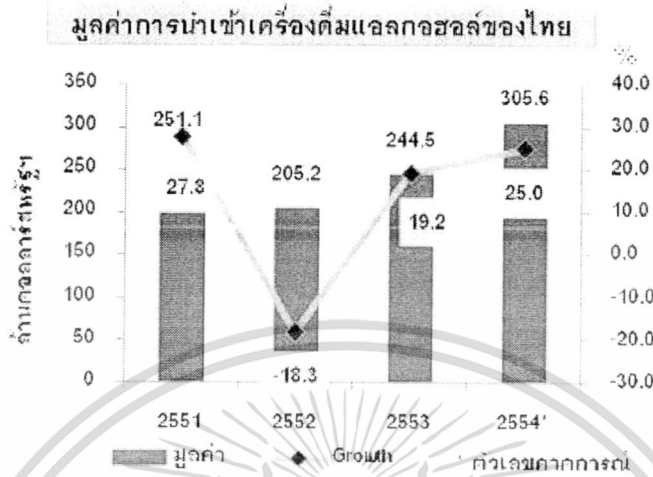
ปัจจุบัน อุตสาหกรรมสุราของไทยยังต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการขยายตัว ได้แก่ ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นจากความผันผวนของราคาน้ำมันที่อยู่ในระดับสูง และราคาบรรจุภัณฑ์สุรา เช่น ขวดแก้ว และพลาสติก ปรับตัวสูงขึ้น รวมทั้งการกำหนดให้เครื่องดื่มสุราเสียภาษีในอัตราภาษีอขายมุข ซึ่งกรมสรรพสามิต ได้ออกประกาศกรมสรรพสามิต เรื่อง กำหนดมูลค่าของสุราที่ทำในราชอาณาจักรเพื่อถือเป็นเกณฑ์ในการคำนวณภาษี พ.ศ.2555 โดยให้มีผลบังคับใช้ทันทีตั้งแต่วันที่ 21 สิงหาคม 2555 เป็นต้นไป โดยในส่วนของสุราปรับเพิ่มในส่วนของสุราขาวหรือเหล้าขาว จากเดิม 120 บาท เป็น 150 บาทต่อแอลกอฮอล์บริสุทธิ์ (100 ดีกรี) และสุราผสม ปรับเพิ่มขึ้นจากเดิม 300 บาท เป็น 350 บาทต่อแอลกอฮอล์บริสุทธิ์ และในส่วนของบรันดี ปรับภาษีเพิ่มขึ้นตามมูลค่าจากร้อยละ 48 เป็นร้อยละ 50 โดยคาดว่า กรมสรรพสามิตจะมีรายได้จากอัตราภาษีสุราใหม่ประมาณปีละ 2,000 ล้านบาท ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตของผู้ประกอบการสูงขึ้น

จากนโยบายของภาครัฐที่มีภาระแรงค้ำให้ประชาชน ลด เลิกดื่มเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์อย่างต่อเนื่อง โดยล่าสุดมีการเสนอร่างพระราชบัญญัติควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ให้สภานิติบัญญัติแห่งชาติ (สนช.) พิจารณาเพิ่มเติม ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนของการพิจารณา โดยอาจยับยั้งช่วงเวลาโฆษณาจากเดิม 22.00 - 05.00 น. เป็นช่วงเวลา 24.00 - 05.00 น. เป็นต้น และห้ามจำหน่ายเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์แก่บุคคลอายุต่ำกว่า 18 ปี พร้อมกับการเข้มงวดกวดขันในการวัดระดับแอลกอฮอล์ของผู้ขับขี่ยานพาหนะ ส่งผลให้ผู้บริโภคลดการดื่มเครื่องดื่มสุรามากขึ้น

จากภาวะการแข่งขันที่รุนแรงประกอบกับการปรับระดับราคาสุรากลั่นที่สูงขึ้นในทุกประเภท ทำให้ผู้ประกอบการหันมานำเข้าสุราราคาถูกจากต่างประเทศเพิ่มขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการเปิดเขตการค้าเสรีกับต่างประเทศ ทั้งภายใต้กรอบ AFTA และ FTA ทำให้มีการนำสุราเข้ามาจำหน่ายภายในประเทศมากขึ้น ประกอบกับต้องเผชิญกับการแข่งขันจากเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ชนิดอื่นๆ ที่มีการเติบโตสูงเช่นกัน เฉพาะอย่างยิ่ง เครื่องดื่มเบียร์ และไวน์ ทำให้ส่วนแบ่งตลาดของผู้ประกอบการลดลง

จากข้อมูลสถิติการนำเข้าของไทย พบว่าในปี 2553 ที่ผ่านมา ไทยมีมูลค่าการนำเข้าเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ประมาณ 245 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ โดยแบ่งเป็นการนำเข้าจากสหภาพยุโรปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 75.0 ของมูลค่าการนำเข้าทั้งหมด รองลงมาเป็นการนำเข้าจากอาเซียน และ

ออสเตรเลีย คิดเป็นร้อยละ 10.5 และ 4.6 ตามลำดับ ซึ่งประเภทเครื่องคัมน้ำที่ไทยนำเข้ามากที่สุด คือ วิสกี้ (ร้อยละ 63.0) ไวน์ (ร้อยละ 13.0) และบรันดี (ร้อยละ 5.4)



ภาพที่ 1.1 มูลค่าการนำเข้าเครื่องคัมน้ำแอลกอฮอล์ของไทย

ที่มา: ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2554)

ถึงแม้ว่าตลาดเครื่องคัมน้ำแอลกอฮอล์จะยังคงมีแนวโน้มขยายตัว 2554 แต่ผู้ประกอบการยังต้องติดตามปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อยอดขายเครื่องคัมน้ำแอลกอฮอล์ ได้แก่

ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ทั้งราคาน้ำมันที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนด้านการขนส่ง รวมทั้งยังส่งผลกระทบต่อราคาวัตถุดิบหลายชนิดขยับตัวตามขึ้นด้วย โดยเฉพาะต้นทุนด้านบรรจุภัณฑ์ อาทิ ขวดแก้ว ฝาปิด และกระดาษ นอกจากนี้ ราคาสินค้าเกษตรที่ปรับตัวสูงขึ้น อาทิ อ้อย มันสำปะหลัง และธัญพืชต่างๆ ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักที่สำคัญ อาจส่งผลให้ผู้ประกอบการรายเล็กได้รับผลกระทบมากที่สุด เนื่องจาก ผู้ผลิตรายใหญ่มีการผลิตที่ครบวงจรตั้งแต่ วัตถุดิบ การผลิต และบรรจุภัณฑ์

การชุมนุมทางการเมือง อาจทำให้ยอดขายเครื่องคัมน้ำแอลกอฮอล์ลดลง เนื่องจาก อาจทำให้ประชาชนลดกิจกรรมทางด้านบันเทิง สันทนาการ โดยเฉพาะการจัดงานเลี้ยงสังสรรค์ หรือการทำกิจกรรมนอกบ้าน (เช่น การเดินทางท่องเที่ยว) โดยกลุ่มเครื่องคัมน้ำแอลกอฮอล์ที่มีราคาแพง อาจได้รับผลกระทบมากที่สุด เนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นการจำหน่ายตามช่องทาง ณ จุดขาย ซึ่งเป็นตามสถานบันเทิงและร้านอาหารต่างๆ

ภัยธรรมชาติ อาจส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อและปริมาณความต้องการบริโภคเครื่องคัมน้ำแอลกอฮอล์ของประชาชน โดยเฉพาะกลุ่มเกษตรกรและผู้ใช้แรงงานในภาคเกษตร ซึ่งถือเป็นตลาดเครื่องคัมน้ำแอลกอฮอล์ระดับอีโคโนมีที่สำคัญ โดยจะเห็นได้จากผลกระทบจากน้ำท่วมในเดือนตุลาคม 2553 ที่ผ่านมา ส่งผลให้ยอดขายเครื่องคัมน้ำแอลกอฮอล์ลดลงถึงร้อยละ 11 (YoY)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัญหาที่เกิดจากมาตรการภาครัฐ ในปีนี้ทางภาครัฐเตรียมที่จะออกมาตรการใหม่เพื่อใช้ในการควบคุมการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ของผู้บริโภค โดยการออกกฎหมายเกี่ยวกับการจัดโซนนิ่งร้านค้าที่จำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ การติดภาพฉลากคำเตือนบนบรรจุภัณฑ์ มาตรการห้ามจำหน่ายสุราป็น และการกำหนดสถานที่หรือบริเวณห้ามจำหน่าย/ดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ นอกจากนี้ ทางภาครัฐอาจมีการปรับเปลี่ยนระบบการจัดเก็บภาษีเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในรูปแบบใหม่ ซึ่งคาดว่า อาจมีการเก็บภาษีตามปริมาณคักรีแอลกอฮอล์เพียงอย่างเดียว เพื่อให้เป็นไปตามระบบสากล ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้บริโภคหันมาดื่มเบียร์แทนสุรามากขึ้น

ปัญหาด้านการแข่งขันภายหลังการปรับลดภาษีนำเข้าลงมาเหลือร้อยละ 0 ในปี 2553 ตามข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน (AFTA) คาดว่าจะกระตุ้นให้เกิดการนำเข้าเพิ่มขึ้นทั้งเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ที่ผลิตจากประเทศในกลุ่มอาเซียน รวมทั้งเครื่องดื่มแอลกอฮอล์จากประเทศนอกกลุ่มอาเซียนที่ย้ายฐานการผลิตเข้าไปตั้งโรงงานในประเทศอาเซียน ซึ่งจากปัจจัยดังกล่าวส่งผลให้ผู้ประกอบการเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ของไทยต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงยิ่งขึ้น โดยเฉพาะเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ราคาถูกที่จับตลาดกลุ่มผู้มีรายได้น้อยไม่สูงมากนัก จะต้องแข่งขันกับเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ราคาถูกจากต่างประเทศมากขึ้น

จากปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในปี 2554 นี้ ทำให้ผู้ประกอบการไทยควรมีการปรับตัวโดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ ดังต่อไปนี้

ขยายตลาดส่งออกจากการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ประกอบกับมาตรการทางด้านภาษี และความเข้มงวดในการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์ ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องกระจายความเสี่ยงด้วยการเพิ่มการเจาะขยายตลาดส่งออก โดยเฉพาะในตลาดส่งออกที่สำคัญ ได้แก่ ตลาดในกลุ่มอาเซียนซึ่งมีส่วนสูงถึงร้อยละ 76.9 รองลงมาคือ ญี่ปุ่น (ร้อยละ 8.6) เกาหลีใต้ (ร้อยละ 5.9) และออสเตรเลีย (ร้อยละ 1.9) ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจเพิ่มบทบาทการส่งออกในตลาดสหภาพยุโรปมากขึ้น เนื่องจากเป็นตลาดที่มีอัตราการบริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในระดับสูงจากโดยอาจจำหน่ายผ่านช่องทางร้านค้าปลีก ร้านอาหาร รวมทั้งผับ บาร์ หรือแม้แต่สนามกีฬา รวมทั้งทำกิจกรรมการตลาดโดยเน้นที่เมืองใหญ่หรือเมืองท่องเที่ยว แต่ทั้งนี้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องทำ ความเข้าใจในวัฒนธรรมในแต่ละประเทศเพื่อใช้เป็นฐานข้อมูลในการตัดสินใจทางการตลาด

สร้างความหลากหลายของสินค้าให้ครอบคลุม เพื่อเป็นการรองรับกับพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ผู้ประกอบการอาจมีการผลิต นำเสนอ หรือวางตำแหน่งสินค้า (Positioning) ให้มีภาพลักษณ์ที่ชัดเจน มีจุดเด่น มีความหลากหลาย ให้แตกต่างกันไปทั้งทางด้านรสชาติ ความเข้มข้นของปริมาณแอลกอฮอล์ และระดับราคาจำหน่าย รวมไปถึงรูปแบบของบรรจุภัณฑ์ ให้ครอบคลุมในทุกระดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารตัวอย่างที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พัฒนาระบบโลจิสติกส์ การสร้างศูนย์กระจายสินค้า รวมไปถึงการพัฒนากระบวนการขนส่ง ทำให้ช่วยลดต้นทุนทางการขนส่งสินค้า และลดการสูญเสียโอกาสทางการตลาดโดยสามารถนำสินค้าไปสู่ผู้บริโภคได้รวดเร็ว มากขึ้น อีกทั้งเป็นการเพิ่มศักยภาพในด้านการแข่งขัน ทำให้ได้เปรียบคู่แข่งมากขึ้นในด้านระบบการจัดจำหน่าย

การทำตลาดเชิงรุก การสร้างประสบการณ์จริงระหว่างตัวผลิตภัณฑ์กับผู้บริโภค อาทิ การสนับสนุนกิจกรรมทางด้านบันเทิง ดนตรี และกีฬา ควบคู่ไปกับการทำตลาดแบบการส่งเสริมภาพลักษณ์ สร้างคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างการยอมรับสินค้าของผู้บริโภค โดยอาจเน้นทำตลาดกับกลุ่มผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อ หรือทำตลาดเฉพาะกลุ่มผู้บริโภค เช่น ผู้บริโภคในภาคเกษตร หรือผู้บริโภคที่มีรายได้สูง นอกจากนี้ อาจทำตลาดให้มีความสอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน อาทิ เพิ่มบทบาทสินค้าราคาถูก หรือส่งเสริมการขาย ณ จุดขายผ่านช่องทางร้านค้าปลีก (Off premise) มากขึ้น ซึ่งหมายถึงการที่ผู้บริโภคซื้อผ่านร้านค้า ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านสะดวกซื้อ

การปรับปรุงประสิทธิภาพ คุณภาพและลดต้นทุน เพื่อให้ผลผลิตมีปริมาณที่พอเพียงกับความต้องการ ประกอบกับการเพิ่มมูลค่าของสินค้าและบริการให้มีค่าสูงขึ้น ต้นทุนขององค์กรเมื่อพิจารณาถึง การเพิ่มผลผลิตของภาคอุตสาหกรรม ในปัจจุบันเรามีการใช้ความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ในการทำงานร่วมกับ ปัจจัยการผลิตในกระบวนการผลิตของธุรกิจอุตสาหกรรม ได้แก่ วัตถุดิบ เทคโนโลยี บุคลากร ฯลฯ เป็นเครื่องมือสำคัญในการ ส่งเสริมสนับสนุน การเพิ่มผลผลิตในองค์กร

โรงงานอุตสาหกรรม ที่ตระหนักถึงกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นในภาคอุตสาหกรรม ทั้งด้านเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ข้อมูลข่าวสารที่สามารถรับและส่งได้อย่างรวดเร็ว ฯลฯ ต่างเห็นถึงความสำคัญในการปรับปรุง พัฒนาองค์กรให้ทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลงเหล่านั้น การเพิ่มผลผลิตถือว่าเป็นกิจกรรมพัฒนาภาพรวมทั้งหมดของธุรกิจที่จะต้องดำเนินการให้เกิดความต่อเนื่อง จึงจะเกิดผลได้ทั้งในระยะสั้น - ระยะยาว โดยมุ่งยึดหลักการเพิ่มผลผลิตดังนี้ คือ สร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ต้นทุนลดลง คุณภาพเพิ่มขึ้น ส่งมอบทันเวลา และถูกสถานที่ปลอดภัยไว้ก่อน สร้างขวัญกำลังใจให้พนักงาน รักษาสิ่งแวดล้อม ดำเนินธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณ

โดยศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่าปริมาณการจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในปี 2554 จะอยู่ที่ประมาณ 2,700-2,900 ล้านลิตร หรือมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 0-5 เทียบกับปี 2553 ที่หดตัวร้อยละ 4 แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการอาจต้องติดตามประเด็นการปรับเปลี่ยนระบบการจัดเก็บภาษีเครื่อง ดื่มแอลกอฮอล์ในรูปแบบใหม่ ซึ่งคาดว่า อาจมีการเก็บภาษีตามปริมาณคิกริแอลกอฮอล์เพียงอย่างเดียว เพื่อให้เป็นไปตามระบบสากล ซึ่งอาจส่งผลให้ผู้บริโภคหันมาบริโภคเบียร์แทนสุรามากขึ้น นอกจากนี้ ยังมีประเด็นการออกกฎหมายเพื่อควบคุมพื้นที่การจัดจำหน่ายการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เครื่องเต็มแอลกอฮอล์ซึ่งคาดว่าจะส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการเป็นจำนวนมาก ทั้งนี้ จากปัจจัยเสี่ยงต่างๆ และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการไทยควรมีการปรับตัว โดยการขยายตลาดส่งออก สร้างความหลากหลายของสินค้าให้ครอบคลุมกลุ่มเป้าหมาย พัฒนาระบบโลจิสติกส์ การทำตลาดเชิงรุกมากขึ้น และปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตให้ดียิ่งขึ้นโดยการใช้เทคนิคการเพิ่มผลผลิต

ด้วยเหตุผลดังกล่าว การปรับปรุงโดยใช้เทคนิคการเพิ่มผลการผลิต จึงเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อให้บริษัทมีความสามารถทางการแข่งขันได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท โดยการประยุกต์ใช้ในแนวคิดกิจกรรม 5ส ในครั้งนี้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด

1.3 สมมติฐานของวิจัย

สมมติฐานที่ 1: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต

สมมติฐานที่ 2: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ

สมมติฐานที่ 3: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน

สมมติฐานที่ 4: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ

สมมติฐานที่ 5: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย

สมมติฐานที่ 6: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ

สมมติฐานที่ 7: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม

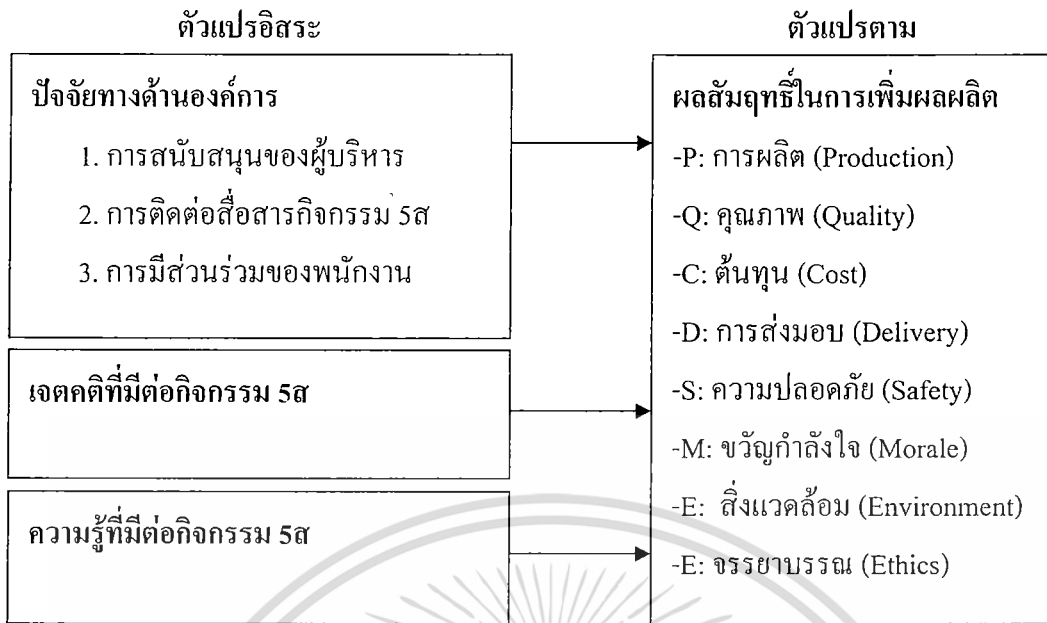
สมมติฐานที่ 8: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ

สมมติฐานที่ 9: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม

1.4 กรอบแนวคิดของการวิจัย

การปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตที่ลงทุนน้อยและยั่งยืน คือการปรับปรุงวิธีการทำงานและระบบงานด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ด้วยการให้ความรู้และจูงใจให้พนักงานได้ร่วมคิดและหาวิธีการใหม่ๆ ในการทำงานให้มีความสะดวกและคล่องตัวมากขึ้น โดยผ่านการดำเนินกิจกรรม 5ส ที่เป็นรากฐานของการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดกิจกรรม 5ส ซึ่งจากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีต่างๆ โดยภูษิต สงวนศิลป์(2554) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยทางด้านองค์การที่มีผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินกิจกรรม 5ส ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยการดำเนินกิจกรรม 5ส ที่ประสบความสำเร็จนั้นมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยใช้องค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิตเป็นตัวชี้วัด จากการศึกษางานวิจัยและทฤษฎีต่างๆ โดย บรรจง จันทมาศ(2546) ได้กล่าวไว้ว่า องค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิตหมายถึง ความได้เปรียบในการแข่งขันเชิงการค้า และการบริการที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าผ่านทาง การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีสม่ำเสมอ(Quality) มีต้นทุนต่ำ(Cost) และการส่งมอบที่รวดเร็ว(Delivery) ซึ่งสิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่องจากความร่วมมือร่วมใจของพนักงาน หน่วยงานจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย(Safety) ตลอดจนการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงาน(Morale) การดำเนินธุรกิจต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยคำนึงถึงสภาพแวดล้อม(Environment) และจรรยาบรรณ(Ethics) และ การผลิต (Production) มีผู้วิจัยจึงนำเอาแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ มาสร้างกรอบและแนวคิดของงานวิจัยดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ผู้วิจัยทำการศึกษาเป็น พนักงานของบริษัท แสงโสม จำกัด ซึ่งเป็นระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้างาน (หัวหน้าหน่วย, หัวหน้าแผนก หรือหัวหน้าส่วน) ระดับเจ้าหน้าที่ และระดับพนักงานปฏิบัติการ จำนวนทั้งสิ้น 813 คน (ข้อมูลจากสำนักทรัพยากรบุคคล บริษัท แสงโสม จำกัด เดือน กันยายน 2555)

1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ (Independent variable) และ ตัวแปรตาม (Dependent variable) ไว้ดังนี้

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ ประกอบด้วย

1. ปัจจัยทางด้านองค์กร ได้แก่ (1) การสนับสนุนของผู้บริหาร (2) การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และ (3) การมีส่วนร่วมของพนักงาน
2. เจตคติของพนักงานที่มีต่อกิจกรรม 5ส
3. ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส

1.5.2.2 ตัวแปรตาม คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตในด้านต่างๆ ได้แก่

1. การผลิต (Production)
2. คุณภาพ (Quality)
3. ต้นทุน (Cost)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การส่งมอบ (Delivery)
5. ความปลอดภัย (Safety)
- 6.ขวัญกำลังใจ (Morale)
7. สิ่งแวดล้อม (Environment)
8. จรรยาบรรณ (Ethics)

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. **กิจกรรม 5ส** หมายถึง พื้นฐานที่สำคัญของแนวคิดการเพิ่มผลผลิต ซึ่งทุกคนสามารถปฏิบัติได้ทุกที่ ทั้งบ้าน ที่ทำงาน โดยการจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน เพื่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต

2. **การสนับสนุนของผู้บริหาร** หมายถึง ผู้บริหารต้องทำความเข้าใจเรื่องการทำกิจกรรม 5ส จัดเตรียมแผนการดำเนินกิจกรรม เยี่ยมชมหน่วยงานที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง นอกจากผู้บริหารสูงสุดยังต้องกำหนดนโยบายกิจกรรม 5ส อย่างจริงจัง และแต่งตั้งคณะทำงานส่งเสริมกิจกรรม 5ส กระจายการดำเนินกิจกรรมให้ทั่วถึงทั้งองค์กร เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์การเพิ่มผลผลิตให้แก่บริษัท

3. **การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส** หมายถึง สิ่งที่จะช่วยกระตุ้นให้ทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม โดยมีเครื่องมือดังต่อไปนี้ การทำโปสเตอร์ ให้ความรู้ความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส การทำเอกสารข่าวกิจกรรม 5ส ไร้เผยแพร่เพื่อให้พนักงานทราบถึงความเคลื่อนไหวภายในภายนอก รวมถึงการเพิ่มสาระวิชาการแทรกลงในเนื้อหา หรือใช้เป็นสื่อในการประกาศผลการประเมินความคืบหน้าของกิจกรรม 5ส ในแต่ละช่วงที่ตรวจกิจกรรม

4. **การมีส่วนร่วมของพนักงานกิจกรรม 5ส** หมายถึง การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นหนทางหนึ่งในการพิชิตการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยให้พนักงานมีส่วนเกี่ยวข้องทั้งในเรื่องการวางแผนและการดำเนินงานเพื่อการเปลี่ยนแปลงการทำงาน การมีกิจกรรมกลุ่มมีส่วนช่วยให้สมาชิกมีโอกาสแสดงความคิด และช่วยเหลือกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายรวมทั้งมีส่วนร่วมในการรับผิดชอบกิจกรรมที่ดำเนินการ โดยกลุ่ม การมีส่วนร่วมของพนักงานโดยกลุ่มกิจกรรมดังกล่าวเช่น กิจกรรม 5ส เป็นต้น

5. **เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส** หมายถึง สภาพความรู้สึกรู้สึกของบุคคลที่มีต่อกิจกรรม 5ส อันเป็นผลมาจากประสบการณ์การเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อกิจกรรม 5ส ในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง เช่น ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อกิจกรรม 5ส ที่เขารับรู้ อาจจะเป็นไปในทางดีหรือไม่ดี ถ้าบุคคลมีความรู้สึกไม่ดีต่อกิจกรรม 5ส บุคคลก็จะไม่

ชอบกิจกรรม 5ส ถ้าบุคคลมีความรู้สึกที่ดีต่อกิจกรรม 5ส ก็จะชอบกิจกรรม 5ส และแสดงพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความรู้สึกของตน คือ การทำหรือไม่ทำกิจกรรม 5ส

6. **ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส** หมายถึง การที่ผู้บริหารได้ประกาศนโยบายชัดเจนแล้วว่า จะดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างจริงจัง การดำเนินให้ต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จได้ผู้ปฏิบัตินั้นต้องรู้จริง ดังนั้น จึงจำเป็นต้องจัดการให้มีการอบรมเพื่อชี้แจงเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส และทุกคนต้องเข้าร่วม โดยเชิญวิทยากรที่มีประสบการณ์มาบรรยาย แนะนำแนวทางและให้แนวคิด เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น นอกจากนี้หน่วยงานอาจจัดศึกษาดูงานในหน่วยงานอื่น ที่ดำเนินกิจกรรม 5ส ที่ได้ผลมาแล้วเพื่อจะเป็นการกระตุ้นและชี้แนะบุคลากรที่ยังไม่เข้าใจ ขั้นตอนการดำเนินงาน และถ้าผู้บริหารจะช่วยแนะนำหรือให้คำปรึกษาแก่บุคลากรให้เข้าใจแนวปฏิบัติตรงกันทั้งหน่วยงานได้ยิ่ง จะทำให้การดำเนินงานบรรลุผลเร็วขึ้น

7. **ผลสัมฤทธิ์** หมายถึง ผลกระทบที่ติดตามมาอย่างต่อเนื่องภายหลังจากการนำผลลัพธ์ (Outcome) ไปใช้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผลสัมฤทธิ์ คือ ผลสำเร็จทั้งของวัตถุประสงค์ในระดับโครงการ และ/หรือผลสำเร็จของวัตถุประสงค์ในระดับแผนงาน (Program) สำหรับในการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ คำว่าผลสัมฤทธิ์ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม 5ส (Results) หมายถึง ความสำเร็จในระดับแผนงานในด้านการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและผลผลิต โดยวัดได้จากองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิตทั้ง 8 ประการดังนี้

7.1 **PQCDSMEE** หมายถึง องค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต มีทั้งสิ้น 8 ประการ เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้อย่างยั่งยืน

7.1.1 **การผลิต (Production)** หมายถึง การกระทำใดๆ ที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม และเป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิต เช่น การนำปัจจัยการผลิตที่มีอย่างจำกัดมาผ่านกระบวนการผลิต ซึ่งต้องอาศัยการผลิต การบริหาร การตัดสินใจเลือกวิธีการผลิตที่เหมาะสม เพื่อให้ใช้ต้นทุนการผลิตต่ำสุดให้ได้สินค้าที่ได้มาตรฐานมีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผู้บริโภค

7.1.2 **คุณภาพ (Quality)** หมายถึง คุณภาพของสินค้าและบริการ และคุณภาพของงานต่างๆที่พนักงานทำ

7.1.3 **ต้นทุน (Cost)** หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการผลิต การให้บริการ และการทำงานซึ่งมีผลต่อราคาสินค้าและบริการนั้น

7.1.4 **การส่งมอบ (Delivery)** หมายถึง การส่งมอบสินค้าและบริการในจำนวนที่ถูกต้องไปในสถานที่ที่ถูกต้องและตรงตามเวลาที่นัดหมาย

7.1.5 **ความปลอดภัย (Safety)** หมายถึงความปลอดภัยของผู้ใช้สินค้าและบริการ รวมทั้งความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานซึ่งจะมีผลต่อคุณภาพของสินค้าและบริการ

7.1.6 **ขวัญกำลังใจ (Morale)** หมายถึงการสร้างขวัญและกำลังใจให้พนักงานอย่าง

ต่อเนื่อง โดยมีความเชื่อว่าขวัญและกำลังใจของพนักงานมีผลกระทบต่อ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พฤติกรรมของพนักงานในการทำงานและการปรับปรุงงานเพื่อสนองความต้องการของลูกค้า

7.1.7 สิ่งแวดล้อม (Environment) หมายถึงการดำเนินธุรกิจโดยไม่ทำลายสิ่งแวดล้อมและชุมชน

7.1.8 จรรยาบรรณ (Ethics) หมายถึงการดำเนินธุรกิจโดยไม่เอาเปรียบทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง คือ ลูกค้า ผู้จัดหาสินค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น คู่แข่ง ภาครัฐ สังคม และสิ่งแวดล้อม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด โดยการประยุกต์ใช้กิจกรรม 5ส ดังนั้นจึงผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางประกอบงานวิจัย ซึ่งประกอบด้วยสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

- 2.1 การเพิ่มผลผลิตและองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต
- 2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม 5ส
- 2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทแสง โสม
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 การเพิ่มผลผลิตและองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต

2.1.1 ความเป็นมาของการเพิ่มผลผลิต

แนวของการเพิ่มผลผลิตนั้นเริ่มต้นขึ้นเป็นครั้งแรกในประเทศสหรัฐอเมริกา จากการที่ Federick W. Taylor ไปสังเกตวิธีการทำงานของพนักงานในเหมืองแร่แห่งหนึ่ง แล้วพบว่าจากการที่พนักงานแต่ละคนใช้ฟลั้วตักแร่ด้วยวิธีการ และท่าทางที่แตกต่างกันทำให้ได้จำนวนแร่ไม่เท่ากัน

ทีเลอร์จึงคิดว่าหากเขาสามารถค้นหาวิธีการทำงานที่ได้ผลดีที่สุด และกำหนดเป็นมาตรฐานให้ทุกคนปฏิบัติตาม ก็จะทำให้ได้จำนวนแร่มากที่สุด การใช้มาตรฐานกำหนดวิธีการทำงานเพื่อให้สามารถควบคุมและวัดผลงานได้นี้เอง คือการเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ถูกนำเข้ามาใช้ในการบริหารงานในยุคเริ่มแรกของวงการอุตสาหกรรมและเป็นที่ยอมรับในยุคนั้น (จำลองณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ. 2553:11)

2.1.2 แนวคิดของการเพิ่มผลผลิต

การเพิ่มผลผลิตประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ

1. แนวคิดทางวิทยาศาสตร์ การเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ คือ การเพิ่มผลผลิตเป็นสิ่งที่วัดค่าได้ และมองเห็นเป็นรูปธรรม นั่นคือ ตามแนวคิดนี้ การเพิ่มผลผลิต สามารถวัดค่าได้ทั้งทางกายภาพ คือวัดเป็นจำนวนชิ้น น้ำหนัก ความยาว ฯลฯ และอีกทางคือ การวัดเป็นมูลค่า ซึ่งวันในรูปที่แปลงเป็นตัวเงิน สามารถทำให้หน่วยงานหรือองค์การมองเห็นเป็นรูปธรรมได้ชัดเจนว่า การประกอบธุรกิจนั้นๆ มีประสิทธิภาพหรือประสิทธิผลหรือไม่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. แนวคิดทางเศรษฐกิจและสังคม หมายถึง การสร้างเจตคติแห่งจิตใจ ที่จะแสวงหาการปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยใช้ทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด

จะเห็นได้ว่าความหมายทางการเพิ่มผลผลิตทั้งแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ และแนวคิดทางเศรษฐกิจสังคมนั้นมีหลายแนวคิด และกิจกรรมหลากหลาย จึงต้องช่วยกันเร่งผลักดัน ปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตในทุกระดับ เพื่อความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของชาติสืบไป (บรรจง จันทมาศ. 2547:167-170)

2.1.3 ความหมายของการเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดทางด้านวิทยาศาสตร์

การเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดทางด้านวิทยาศาสตร์ หมายถึง อัตราส่วนระหว่างผลิตผล (Output) ต่อปัจจัยการผลิต (Input) ที่ใช้ไป

$$\text{การเพิ่มผลผลิต (Productivity)} = \frac{\text{ผลิตผล (Output)}}{\text{ปัจจัยการผลิต (Input)}}$$

ผลิตผล (Output) ที่นำมาเพื่อใช้ในการคำนวณนี้ ต้องเป็นผลิตผลที่ขายได้จริง ไม่นับรวมผลิตผลที่เป็นของเสียที่ตลาดไม่ต้องการ และต้องไม่เป็นผลิตผลค้างสต็อกที่เก็บไว้ในโกดังสินค้า เพราะไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อโรงงาน ค่าที่ได้จากการคำนวณจากอัตราส่วนของผลิตผล และปัจจัยการผลิตนี้จะนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าการเพิ่มผลผลิตของโรงงานตามเวลาที่กำหนด และใช้เปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น การคำนวณหาค่าการเพิ่มผลผลิตนี้เรียกว่า การวัดการเพิ่มผลผลิต ซึ่งมีแนวทางการเพิ่มผลผลิตดังนี้ (บรรจง จันทมาศ.2547:167-170)

2.1.4 การวัดการเพิ่มผลผลิต

จากการศึกษาอัตราส่วนระหว่างผลิตผลและปัจจัยการผลิตดังกล่าว สามารถนำมาเป็นแนวทางในการเพิ่มผลผลิตได้ 5 แนวทาง

แนวทางที่ 1 ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่ปัจจัยการผลิตเท่าเดิม คือ Output เพิ่มขึ้น Input เท่าเดิม แนวทางนี้นำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตในสภาวะเศรษฐกิจอยู่ในสภาพปกติ เมื่อพนักงานมีเท่าเดิมแต่ต้องการให้ผลผลิตมากขึ้น ก็หาวิธีปรับปรุงงานด้วยการทำเทคนิค วิธีการปรับปรุงเพิ่มผลผลิตเข้ามาช่วย เช่น ปรับปรุงวิธีการทำงาน ฝึกอบรมทักษะในการทำงานให้มีทักษะที่ดีขึ้น คำนึงถึงคุณภาพ ไม่ผลิตของเสีย การบริหารด้วยระบบคุณภาพ กิจกรรม 5ส กิจกรรม QCC ฯลฯ จะเป็นการเพิ่มผลผลิตให้มีค่าสูงขึ้น โดยไม่เพิ่มปัจจัยการผลิต

แนวทางที่ 2 ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้น แต่ปัจจัยการผลิตลดน้อยลง คือ Output เพิ่มขึ้นแต่ Input ลดลง แนวทางนี้สามารถจะนำมาใช้เพื่อช่วยให้การเพิ่มผลผลิตมีค่าสูงสุด มากกว่าวิธีอื่นๆ

เป็นแนวทางที่นำเอาทางที่ 1 และแนวทางที่ 4 เข้าด้วยกัน ผู้ปฏิบัติต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการปรับปรุงกระบวนการผลิต วิธีการทำงานทั้งหมดจนไม่มีการสูญเสียในกระบวนการผลิต เช่น โรงงานผลไม้มักจะป้องกันใช้คนงานผู้ตรวจสอบความเรียบร้อยของสินค้าก่อนลงบรรจุในกล่อง หากพบสินค้ามีรอยตำหนิไม่เป็นไปตามมาตรฐานก็จะแยกส่งออกไปแก้ไขใหม่ ใช้พนักงาน 6 คนในจำนวนพนักงานทั้งหมด 12 คนในสายการผลิต จะเห็นว่าเวลาส่วนใหญ่ของพนักงานทั้ง 6 ที่ยื่นส่งแยกสินค้าออกนี้ ถูกนำไปใช้งานที่ไม่เกิดประโยชน์ ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ต้องปรับปรุงวิธีการทำงานใหม่ หากวิธีตรวจสอบสินค้าที่มีรอยตำหนิ โยกย้ายพนักงานออกไปทำหน้าที่อื่นที่ได้ประโยชน์ในการทำงานมากกว่า จะทำให้โรงงานได้ผลิตผลเพิ่มขึ้น และลดปัจจัยการผลิตน้อยลง แนวทางที่ 2 นี้เป็นวิธี การเพิ่มผลผลิตหรือการเพิ่มประสิทธิภาพด้วยต้นทุนต่ำ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยการเพิ่มผลผลิตจากพนักงานให้สูงขึ้น และให้ลดความสูญเสียที่เกิดจากจุดรั่วไหลต่างๆ ให้มากที่สุด

แนวทางที่ 3 ทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่ปัจจัยการผลิตเพิ่มสูงขึ้นในอัตราที่น้อยกว่าการเพิ่มผลผลิต คือ Output เพิ่มแต่ Input เพิ่มน้อยกว่า แนวทางนี้นำไปใช้ในสถานะเศรษฐกิจกำลังเติบโต ต้องการขยายกิจการ และขยายธุรกิจให้ใหญ่ขึ้น มีทุนพอที่จะจัดซื้อเครื่องจักรมาเพิ่มขึ้น จ้างแรงงานเพิ่มขึ้น ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการผลิต ลงทุนปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับผลผลิตที่เพิ่มขึ้นแล้ว อัตราส่วนของผลผลิตที่เพิ่มจะมากกว่าการเพิ่มของปัจจัยการผลิต

แนวทางที่ 4 ทำให้ผลผลิตเท่าเดิม แต่ปัจจัยการผลิตลดลง คือ Output คงที่แต่ Input ลดลง แนวทางนี้ไม่เพิ่มยอดการผลิต แต่เรามุ่งให้ความสำคัญลดปัจจัยการผลิตนั่นคือการใช้ปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เหมาะที่จะใช้กับช่วงที่เศรษฐกิจถดถอย ความต้องการของตลาดมีไม่มากนัก เช่นการประหยัดน้ำประหยัดไฟ ขจัดเวลาที่สูญเสียต่างๆ การประหยัดทรัพยากรที่มีอยู่ให้ใช้อย่างจำกัดและคำนึงถึงจำเป็น หากวิธีลดความฟุ่มเฟือยต่างๆ ลง หากจุดรั่วไหลในการผลิตและลดจุดรั่วนั้นๆ

แนวทางที่ 5 ทำให้ผลิตผลลดลงจากเดิม แต่ปัจจัยการผลิตลดลงมากกว่า คือ Output ลดลงแต่ Input ลดลงมากกว่า แนวทางนี้ใช้ในสถานะที่ความต้องการสินค้าหรือบริการในตลาดลดน้อยลง เพื่อใช้เพิ่มค่าของการเพิ่มผลผลิต เช่นสถานะที่เศรษฐกิจถดถอย คนไม่มีกำลังซื้อ สินค้าฟุ่มเฟือยไม่มีความจำเป็นต่อการดำรงชีวิต เช่น รถยนต์ น้ำหอม ฯลฯ ยอดขายตกต่ำ บริษัทที่ผลิตต้องปรับแผนลดปริมาณการผลิตลง และพยายามลดปัจจัยการผลิตให้มากกว่าด้วย เพื่อให้การเพิ่มผลผลิตมีมูลค่าสูงขึ้น

จากแนวคิดทางวิทยาศาสตร์ดังกล่าว ความหมายของการเพิ่มผลผลิตมิได้หมายถึงการเพิ่มปริมาณการผลิตสินค้า หรือบริการอย่างเดียว การเพิ่มผลผลิตเป็นสถานะหนึ่งที่ต้องทำให้อัตราเพิ่มสูงตลอดเวลา ซึ่งทำได้โดยสำรวจสถานะเศรษฐกิจในขณะนั้น รวมทั้งวิเคราะห์ข้อมูลตลาดที่มีต่อสินค้าและบริการ แล้วเลือกแนวทางใดแนวทางหนึ่ง เพื่อการเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.5 ความหมายของการเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดทางเศรษฐกิจและสังคม

การเพิ่มผลผลิตทางเศรษฐกิจสังคมนั้น เป็นแนวคิดที่เชื่อมั่นในความก้าวหน้าของมนุษย์ ที่หาทางปรับปรุงและสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นอยู่เสมอ โดยการทำสิ่งต่างๆ ให้ถูกต้องตั้งแต่แรก และใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด (บรรจง จันทมาศ. 2547:170)

ดังนั้น การเพิ่มผลผลิตจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนทุกอาชีพ ทุกระดับ ที่จะต้องร่วมกัน เร่งรัดปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต เพื่อยกระดับมาตรฐานการครองชีพ และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น อันนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจโดยรวมของชาติ

การเพิ่มผลผลิตเป็นเครื่องชี้วัดความเจริญก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและสังคม การเพิ่มผลผลิตระดับชาติ ในการพัฒนาประเทศหรือพัฒนาเศรษฐกิจของชาติให้มั่นคงก้าวหน้าต่อไป ด้วยการให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

การเพิ่มผลผลิตตามแนวคิดทางเศรษฐกิจสังคม

1. ความสำนึกในจิตใจ เป็นความสามารถหรือการมีพลังด้านความสามารถที่มนุษย์แสวงหาหนทางปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นเสมอ โดยเชื่อว่าเราสามารถทำสิ่งต่างๆ ในวันนี้ให้ดีกว่าเมื่อวานนี้ และวันพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้ โดยผู้มีจิตสำนึกด้านการเพิ่มผลผลิตจะประยุกต์ใช้เทคนิคและวิธีการใหม่ๆ นำมาใช้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคม หน่วยงาน และประเทศชาติ เพื่อความสามารถในการปรับตัวต่อสถานะเศรษฐกิจและสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

2. การใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด การเพิ่มผลผลิตเป็นความสำนึกในการดำเนินกิจกรรมในตลอดวิถีชีวิต ด้วยการให้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์ พร้อมทั้งพยายามลดการสูญเสียลงทุกประเภท เพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศชาติ ความสำนึกดังกล่าว ได้แก่ การช่วยกันประหยัดพลังงานต่างๆ ละคร่ำใช้จ่าย การมีจิตสำนึกในการเคารพกฎระเบียบต่างๆ เพื่อความสงบสุขของสังคม การมีนิสัยตรงต่อเวลา การลดข้อผิดพลาดต่างๆ การใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ฯลฯ

2.1.6 ความสำคัญของการเพิ่มผลผลิต

การศึกษาของผู้เชี่ยวชาญในด้านการเพิ่มผลผลิตพบว่า การเพิ่มผลิตภาพมีความสำคัญต่อการพัฒนาในระดับอุตสาหกรรมหลายประการดังนี้ (รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. 2552: 6)

1. การเพิ่มผลผลิตและการเพิ่มผลิตภาพด้านแรงงาน ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรลดต้นทุนการผลิต และได้รับผลตอบแทนในรูปของกำไรที่สูงขึ้น
2. การเพิ่มผลิตภาพจะเป็นผลให้พนักงานได้รับค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างแรงงานสวัสดิการ และผลตอบแทนต่างๆ สูงขึ้น
3. สาธารณชนได้รับผลประโยชน์ทางสังคมทั้งทางตรงและทางอ้อมจากหน่วยงาน

ที่มีผลิตภาพดีผ่านกิจกรรมชุมชนสัมพันธ์และการดูแลสิ่งแวดล้อม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ผู้บริโภคได้รับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่คุ้มค่าตรงเวลาตามความต้องการ และการใช้งาน ผู้บริโภคยังมีโอกาสในการเลือกซื้อสินค้าที่มีรูปแบบ และราคาที่หลากหลาย
5. การปรับปรุงผลิตภาพอย่างสม่ำเสมอช่วยให้องค์การอยู่รอด และประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน

2.1.7 ประโยชน์ของการเพิ่มผลผลิตที่พนักงานได้รับ

พนักงานได้รับการแบ่งผลประโยชน์ตอบแทนจากการทำงานอย่างยุติธรรม และได้รับผลตอบแทนที่สูงขึ้น ยกตัวอย่างเช่น บริษัท มหัทธนีไฟเบอร์ มีการทำกิจกรรม QCC ซึ่งเป็นเทคนิคการแก้ปัญหาในกระบวนการผลิตโดยใช้วิธีการทางสถิติเข้าช่วย และช่วยให้การเพิ่มผลผลิตของโรงงานเพิ่มสูงขึ้นทำให้พนักงานในบริษัทได้ค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นทั้งในรูปของตัวเงิน และสวัสดิการต่างๆ

พนักงานมีสภาพการทำงานที่ดีขึ้น ยกตัวอย่างเช่นที่บริษัทมาลาเคมีอุตสาหกรรมจำกัด ได้ดำเนินการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตในโรงงานด้วยการนำเทคนิค 5ส มาใช้ปรับปรุงงาน โดยการแยกแยะ และจัดของที่ไม่จำเป็นต่อการทำงานออกไป ให้เหลือเฉพาะของที่จำเป็น และนำมาจัดระเบียบให้หยิบง่าย ไม่เสียเวลาค้นหา ตลอดจนมีการทำความสะอาดเครื่องจักรอุปกรณ์ และสถานที่ทำงานให้สะอาดหมดจด เมื่อมีการทำกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่องทำให้โรงงานไม่เป็นที่สะสมของฝุ่นละอองเศษวัสดุติด และคราบน้ำมันตามพื้น โรงงานปราศจากกลิ่นอับชื้นที่ไม่สะอาด สภาพการทำงานเช่นนี้ทำให้พนักงานทำงานได้ง่ายขึ้น สะดวกสบายขึ้นและการที่ได้ทำงานในโรงงานที่สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยก็พลอยทำให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตดีขึ้นตามไปด้วย

2.1.8 ประโยชน์ของการเพิ่มผลผลิตที่ผู้บริโภคได้รับ

ผู้บริโภคได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพราคาถูกและมีให้เลือกมากขึ้นตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือในอุตสาหกรรมการผลิตท่อน้ำ ในอดีตผู้บริโภคต้องใช้ท่อน้ำจากเหล็กซึ่งมีน้ำหนักมาก และราคาแพงเพราะต้องนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ต่อมาผู้ผลิตได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยคิดค้นวิธีหาวัสดุอื่นที่ราคาถูกกว่าเหล็กแต่คุณภาพยังเหมือนเดิม จึงทดลองใช้พลาสติกแทนการใช้เหล็กซึ่งทำอยู่แต่เดิม ผลิตภัณฑ์ที่ได้นอกจากจะไม่ค่อยคุณภาพลงไปแล้ว ยังมีน้ำหนักเบาเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคอีกด้วย ดังนั้นเมื่อนำมาขายก็สามารถขายได้แทนที่สินค้าชนิดเดิม และท่อน้ำที่ทำด้วยเหล็กก็ค่อยๆ หายไป หลายๆ โรงงานหันมาใช้พลาสติกแทนเหล็ก และผู้บริโภค ไม่ต้องซื้อท่อน้ำที่มีราคาแพง มีน้ำหนักมาก ยกแก่การใช้งานอีกต่อไป

2.1.9 ประโยชน์ของการเพิ่มผลผลิตที่ผู้ประกอบการได้รับ

การปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตช่วยให้เกิดการลดต้นทุน และได้ผลตอบแทนจากการลงทุนสูงขึ้น ทำให้สามารถขยายการลงทุนได้มากขึ้น สามารถสร้างโอกาสในการทำงานมากขึ้น ช่วยยกระดับทางเทคโนโลยีซึ่งผลก็คือการปรับปรุงคุณภาพสินค้า ช่วยเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

2.1.10 ประโยชน์ของการเพิ่มผลผลิตที่รัฐบาลและประเทศชาติ ได้รับ

ประโยชน์ที่รัฐบาลได้รับคือ จัดหาบริการให้สังคมได้มากขึ้น และดีขึ้นกว่าเดิม สามารถดำเนินการตามโครงการพัฒนาต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่วนประโยชน์ที่ประเทศชาติได้รับคือ ช่วยลดผลกระทบของภาวะเงินเฟ้อ ช่วยให้มีมาตรฐานการครองชีพของประชาชนสูงขึ้น ขยายและกระจายโอกาสการจ้างงานมากขึ้น และขจัดความขัดแย้งทางสังคม (จำลองเกียรติ ชุนพลแก้ว และคณะ.2553: 41-43)



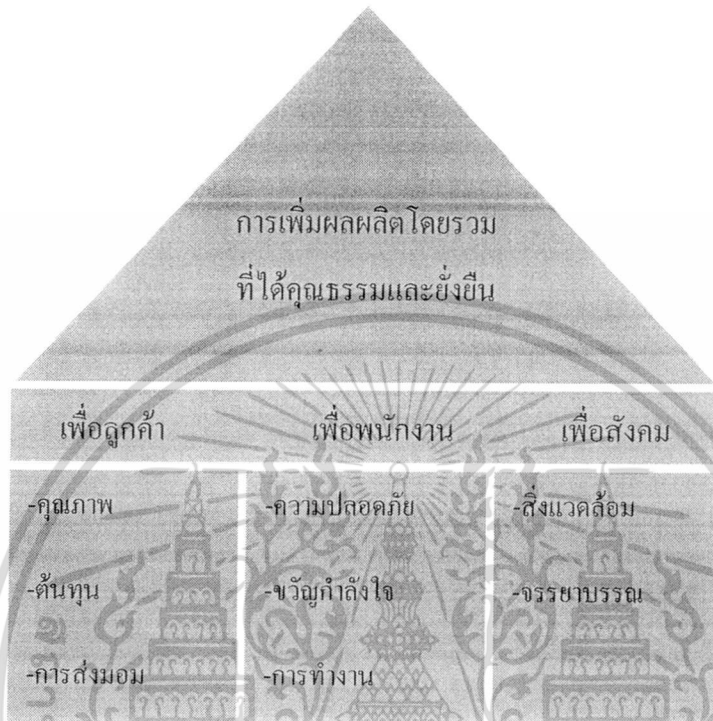
ภาพที่ 2.1 ผลประโยชน์ที่ได้รับจากการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต
ที่มา: ฝ่ายวิจัยและระบบสารสนเทศ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2550)

2.1.11 ภาพรวมองค์ประกอบการเพิ่มผลผลิต

ในสภาวะการแข่งขันปัจจุบันธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนนั้น ก็ต่อเมื่อสามารถสร้างความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันด้วยการมีสินค้าและบริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ด้วยคุณภาพที่ดีสม่ำเสมอ ต้นทุนต่ำ และส่งมอบทันเวลา สิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้อย่างต่อเนื่องด้วยความพยายาม และความร่วมมือของพนักงาน โดยธุรกิจจะต้องสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยตลอดจนการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานให้กับพนักงานอยู่อย่างต่อเนื่อง

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นอกจากนั้นการดำเนินธุรกิจจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมด้วยการคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม และมีจรรยาบรรณ สรุปได้ว่าการเพิ่มผลผลิตที่ได้คุณธรรม และยั่งยืนจะต้องมีองค์ประกอบต่างๆ ข้างต้นดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต โดยรวม

ที่มา: จำลักษ์ณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ (2553)

2.1.11.1 การผลิต (Production) การผลิต หมายถึง กระบวนการแปรเปลี่ยนปัจจัยการผลิตให้เป็นสินค้าหรือ บริการที่มึนุษย์ต้องการใช้เพื่อการอุปโภคหรือการบริโภค ในการผลิตโดยทั่วไป จะประกอบไปด้วย 3 ส่วนด้วยกัน คือ ปัจจัยการผลิต (Input) ได้แก่ คน (Man) วัตถุดิบ (Materials) เครื่องจักร (Machines) พลังงาน (Energy) เงิน (Money) ข่าวสารข้อมูล (Information) ส่วนกระบวนการผลิต (Process) ได้แก่ การเตรียมวัตถุดิบต่าง ๆ การนำส่วนประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกันการสร้างรูปทรง การตกแต่ง รูปทรงตลอดทั้งการบรรจุผลิตภัณฑ์เพื่อการจำหน่าย และส่วนที่เป็นผลผลิต (Output) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Products) ซึ่งผลผลิตจะออกมาในรูปของสินค้าหรือบริการ ซึ่งรวมเรียกว่า ระบบการผลิต

ระบบการผลิต การผลิตเป็นกระบวนการที่ทำให้เกิดการสร้างสิ่งหนึ่งสิ่งใดขึ้นมาจากการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตที่มีอยู่ การดำเนินการผลิตจะเป็นไปตามลำดับขั้นตอนของการกระทำก่อนหลัง กล่าวคือ จากวัตถุดิบที่มีอยู่จะถูกแปลงสภาพให้เป็นผลผลิตที่อยู่ในรูปตามต้องการ เพื่อให้การผลิตบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวนั้น จึงจำเป็นต้องมีการจัดการให้อยู่ในรูปของเอกสารเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนุญาตเห็นาไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแบบ **129923** ต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระบบการผลิต ซึ่งประกอบด้วยส่วนที่สำคัญ 3 ส่วน คือ ปัจจัยการผลิต (Input) กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process) และผลผลิต (Output) ที่อาจเป็นสินค้าและบริการ

การผลิตที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านปริมาณ คุณภาพ เวลา และราคา ซึ่งทั้งหมดนี้จะต้องนำมารวมไว้ในระบบการผลิต โดยมีการวางแผน และควบคุมการผลิตเป็นแกนกลาง กิจกรรมต่าง ๆ ที่อยู่ในระบบการผลิตนั้นสามารถจำแนกได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ การวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Operation) และการควบคุม (Control)

1. การวางแผน เป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ และวางแผนการใช้ทรัพยากรให้ตรงตามเป้าหมายที่ต้องการ และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ในแผนการผลิตจะกำหนดเป้าหมายย่อยไว้ในแผนกต่าง ๆ ในเทอมของเวลาที่กำหนดไว้ก่อนล่วงหน้า และจากเป้าหมายย่อย ๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นเหล่านี้ ถ้าประสบผลสำเร็จก็จะส่งผลไปยังเป้าหมายที่ต้องการ

2. การดำเนินงาน เป็นขั้นตอนของการดำเนินการ จะเริ่มต้นได้ก็ต่อเมื่อรายละเอียดต่าง ๆ ในขั้นตอนการวางแผนได้ถูกกำหนดไว้ในแผนการผลิตเรียบร้อยแล้ว

3. การควบคุม เป็นขั้นตอนของการตรวจตราให้คำแนะนำ และติดตามผลเกี่ยวกับการดำเนินงาน โดยใช้การป้อนกลับของข้อมูล (Feedback Information) ในทุก ๆ ขณะทำงานก้าวหน้าไป ผ่านกลไกการควบคุม (Control Mechanism) โดยที่กลไกนี้จะทำหน้าที่ปรับปรุงแผนงาน และเป้าหมายเพื่อให้เป็นที่เชื่อมั่นได้ว่าจะบรรลุเป้าหมายหลัก

ระบบการผลิตและการปฏิบัติการ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ส่วน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยนำเข้า (input) กระบวนการผลิต และแปลงสภาพ (Production or Conversion process) ผลได้ (Output) ส่วนป้อนกลับ (Feedback) และผลกระทบจากภายนอกที่เปลี่ยนแปลงโดยไม่ได้คาดหมาย (Random Fluctuations)

ปัจจัยนำเข้า คือส่วนของทรัพยากรหรือสิ่งที่จะต้องใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ ซึ่งโดยทั่วไปประกอบด้วย เงินทุน แรงงาน เครื่องจักร ที่ดิน วัตถุดิบ และความรู้ความสามารถในด้านการจัดการกระบวนการผลิต และแปลงสภาพ คือส่วนที่ทำหน้าที่นำเอาปัจจัยนำเข้ามาผลิต และแปลงสภาพเพื่อให้ได้เป็นสินค้าหรือบริการตามที่ต้องการ กระบวนการผลิตหรือแปลงสภาพประกอบด้วย วิธีการในการผลิตสินค้า วิธีการจัดลำดับการผลิต การวางแผนการผลิต การจัดสรรกำลังคนเพื่อการผลิต และอื่น ๆ ส่วนป้อนกลับ คือส่วนที่ใช้ในการควบคุมการทำงานของกระบวนการ เพื่อให้การทำงานของระบบการผลิตบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ส่วนป้อนกลับนี้จะทำหน้าที่ประเมินผลได้ เช่น ปริมาณและคุณภาพของสินค้าที่ผลิตได้ นำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่วางแผนไว้ จากผลการเปรียบเทียบจะนำไปสู่การปรับปัจจัยนำเข้าหรือกระบวนการผลิตหรือแปลงสภาพ เพื่อสร้างผลได้ตามที่ต้องการออกมา

การเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดหมาย ระบบการผลิต และการปฏิบัติการใด ๆ เมื่อดำเนินการอยู่อาจมีการเปลี่ยนแปลงที่ไม่ได้คาดหมายแต่มีผลกระทบต่อการทำงาน โดยทั่วไป การเปลี่ยนแปลงนี้จะมาจากภายนอกระบบหรือนอกองค์การ และอยู่นอกเหนืออำนาจการควบคุมของผู้บริหาร ตัวอย่างเช่น สภาพการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ อุบัติเหตุและภัยธรรมชาติ การขัดข้องเสียหายของเครื่องจักร เหล่านี้เป็นต้น (<http://www.nsrui.ac.th/>)

2.1.11.2 ความหมายของคุณภาพ (Quality) ปัจจุบันนี้คำว่าคุณภาพ ได้กลายเป็นคำที่เราคุ้นหูในชีวิตประจำวันเสียแล้ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพูดถึงคุณภาพสินค้าหรือบริการ สิ่งที่เราจะได้ยินคนพูดกันอยู่บ่อยๆ ก็คือสินค้าชิ้นนี้มีคุณภาพ หรือบริการที่นั่นมีคุณภาพ แต่หลายคนอาจจะแปลกใจว่าแท้ที่จริงแล้ว “คุณภาพ” คืออะไรกันแน่

คำว่า “คุณภาพ” เดิมนั้นหมายถึง การผลิตสินค้าให้ได้ตรงตามข้อกำหนด (Specification) ของสินค้า ซึ่งผู้ผลิตเป็นผู้กำหนดขึ้นมาเอง แต่ปัจจุบันนี้คำว่าคุณภาพมีความหมายที่กว้างขึ้น โดยครอบคลุมไปถึงสิ่งที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้ ด้วยเหตุนี้ ความพึงพอใจของลูกค้าจึงเป็นเหตุผลสำคัญที่ช่วยในการตัดสินใจสำหรับการเลือกซื้อสินค้าหรือการใช้บริการ

ประเภทของคุณภาพ

คุณภาพที่เกิดจากความต้องการ และความพึงพอใจของลูกค้า สามารถแบ่งออกได้เป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ดังนี้

1. คุณภาพด้านเทคนิค ได้แก่ ลักษณะทางกายภาพ และความสามารถในการใช้งานที่ส่งผลต่อคุณภาพของสินค้าและบริการ เช่น ความเข้มแข็งของผลิตภัณฑ์ ระบบป้องกันความปลอดภัย ฯลฯ
2. คุณภาพด้านจิตวิทยา คุณลักษณะที่มีผลต่อจิตใจของผู้บริโภค ในการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือใช้บริการ เช่น ความสวยงามการออกแบบผลิตภัณฑ์ ภาพลักษณ์ของสินค้า ฯลฯ
3. คุณภาพด้านความผูกพันต่อเนื้อหลังการขาย เช่น การให้บริการหลังการขาย การรับประกันสินค้า ฯลฯ
4. คุณภาพด้านเวลา เช่น อายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์ ความยากง่ายในการบำรุงรักษา ความรวดเร็วในการให้บริการ ฯลฯ
5. คุณภาพด้านจริยธรรม เช่น ความถูกต้องตรงตามมาตรฐานการผลิต ความจริงใจในการให้บริการ ฯลฯ

ในการพิจารณาเลือกซื้อสินค้าหรือใช้บริการ ลูกค้าจะพิจารณาจากหลายๆ ปัจจัยควบคู่กันไป หรืออาจจะพิจารณาว่าคุณสมบัติหนึ่งสำคัญกว่าอีกอย่างหนึ่งเช่น การตัดสินใจเลือกซื้อ

เอกสรยนต์สักคัน ครอบครัวขนาดใหญ่อาจพิจารณาว่า ขนาดรถเป็นปัจจัยสำคัญที่สุด เนื่องจากเน้นการขับไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประโยชน์ใช้สอยสำหรับสมาชิกในครอบครัว ในขณะที่บางครอบครัวอาจมุ่งเน้นสมรรถนะของเครื่องยนต์ ระบบความปลอดภัย หรือบริการหลังการขาย เป็นต้น

ความสำคัญของคุณภาพ

1. สร้างความพอใจให้กับลูกค้า ดังที่กล่าวมาแล้วว่า ความพอใจของลูกค้า เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า หรือใช้บริการ ดังนั้น ผู้ผลิตจำเป็นต้องผลิตสินค้า หรือให้บริการตรงตามความต้องการ ของลูกค้า เพื่อให้สินค้า หรือบริการของตนได้รับการยอมรับ และเลือกซื้อ

2. ช่วยในการลดต้นทุน หากผู้ผลิตสินค้าหรือให้บริการสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพโดยไม่มีจุดบกพร่องหรือข้อตำหนิใดๆ การผลิตหรือให้บริการนั้นๆ ก็จะสามารถลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น ได้อย่างที่เราคาดไม่ถึง ลองพิจารณาว่า หากผลิตสินค้าหรือบริการที่ขาดคุณภาพแล้วจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง

- ทิ้ง เป็นการสูญเสียที่ร้ายแรงที่สุด เนื่องจากเราต้องสูญเสียปัจจัยการผลิตทั้งหมดไป โดยไม่เกิดประโยชน์ ไม่ว่าจะเป็น ต้นทุนวัตถุดิบ แรงงาน หรือเวลาที่ใช้ไป ในขณะที่เดียวกัน เราต้องมาเริ่มผลิตใหม่ ซึ่งทำให้สูญเสียปัจจัยการผลิตเพิ่มขึ้น

- แก้ไข ผลที่ตามมาก็คือ การเสียเวลาแรงงาน และต้นทุนบางส่วนทั้งที่ทำไปแล้ว และที่ต้องใช้ในการแก้ไข ซึ่งทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น

- นำไปหมุนเวียนใช้ใหม่ เช่น การขึ้นรูปโลหะที่ไม่ได้รูปมาตรฐาน จึงต้องนำโลหะชิ้นนั้น ไปหล่อหลอมใหม่ แล้วนำกลับมาเข้ากระบวนการผลิตใหม่อีกครั้ง จะเห็นได้ว่า เสียทั้งแรงงานและเวลาที่ใช้ไป นอกจากนั้น การนำกลับมาเข้ากระบวนการผลิตใหม่อีกครั้ง อาจทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้ มีคุณภาพด้อยลง เนื่องจากวัตถุดิบ ได้ถูกใช้ไปแล้ว ทำให้ขาดคุณภาพ

- นำไปขายเป็นสินค้ามีตำหนิ อาจจะไม่ได้อายุตามที่คาดไว้ ซึ่งเรามักจะเห็นบ่อยๆ เช่น สินค้าที่นำมาขายลดราคา

- เสียค่าใช้จ่าย เสียเวลา และแรงงานในการตรวจสอบ แทนที่จะให้พนักงานที่ทำหน้าที่ตรวจสอบ ไปปฏิบัติงานอื่นๆ

จากผลลัพธ์ของการผลิตสินค้า หรือให้บริการที่ขาดคุณภาพตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้นนั้น เราจัดว่าเป็นความสูญเสียเบื้องต้นเท่านั้น เพราะว่าผู้ผลิตสินค้าหรือให้บริการยังสามารถปรับปรุงแก้ไขการผลิตหรือให้บริการได้ทันเวลาที่ แต่การสูญเสียที่รุนแรงกว่า ซึ่งเป็นผลต่อเนื่องในระยะยาว ที่ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ ยากจะควบคุมดูแลได้อีกต่อไป คือกรณีที่ผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ ไม่ทราบว่ามีข้อบกพร่องในสินค้าหรือบริการของตน จนกระทั่งสินค้าหรือบริการเหล่านั้นส่งถึงมือลูกค้า ซึ่งนอกจากจะมีผลต่อต้นทุนแล้ว ยังมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งเราถือว่าเป็นเรื่องสำคัญที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สำหรับผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการแล้ว การพบสินค้าที่มีข้อบกพร่อง หรือจุดตำหนิเพียงหนึ่งหรือสองชิ้น ผู้ผลิตอาจจะรู้สึกว่ามีปริมาณไม่มาก โดยถ้าคิดเป็นเปอร์เซ็นต์แล้ว อาจเป็นเพียงไม่กี่เปอร์เซ็นต์ แต่ในมุมมองของลูกค้าแล้ว หากลูกค้าได้รับสินค้าหรือบริการที่มีข้อบกพร่อง หรือจุดตำหนิเพียงหนึ่งชิ้น หรือหนึ่งครั้งเท่านั้น นั่นก็คือความผิดพลาดร้อยเปอร์เซ็นต์ที่ลูกค้าได้รับจากผู้ผลิตหรือผู้ให้บริการ

3. ยกระดับความต้องการของลูกค้า คงเคยได้ยินคำพูดที่ว่า ลูกค้ายอมจ่ายสิ่งที่ดีกว่า และพอใจกว่า จึงเห็นได้ว่า ปัจจัยทางด้านราคาไม่ได้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า หรือใช้บริการเสมอไป

- สินค้าราคาเท่ากัน ลูกค้าจะตัดสินใจเลือกสิ่งทีตอบสนองความต้องการได้มากกว่า เช่น นาฬิกาสองเรือน ราคาเท่ากันแต่ต่างยี่ห้อกัน เรือนที่มียี่ห้อเป็นที่รู้จักในตลาด ใช้เป็นนาฬิกาปลุกไม่ได้ ในขณะที่อีกเรือนใช้เป็นนาฬิกาปลุกได้ และยี่ห้อไม่เป็นที่รู้จักแพร่หลายมากนัก ลูกค้ากลุ่มหนึ่ง อาจจะตัดสินใจเลือกซื้อนาฬิกาเรือนที่ปลุกได้ เนื่องจากคำนึงถึงประโยชน์ใช้สอยมากกว่าที่จะคำนึงถึงยี่ห้อผลิตภัณฑ์

- สินค้าที่ราคาต่างกัน ในบางครั้งลูกค้าจะรู้สึกได้ว่า สินค้าที่ราคาสูงกว่ามีราคาแพง หากเขาเชื่อว่า สินค้านั้นมีคุณภาพดีกว่า เช่น ปัจจุบันกลุ่มลูกค้าวัยรุ่นนิยมซื้อเสื้อผ้าที่ผลิตและประทับตราจากต่างประเทศ ถึงแม้ว่าราคา สินค้าเหล่านั้นจะแพงกว่ามาก แต่เนื่องจากพวกเขามีค่านิยมและเชื่อว่า สินค้าที่ผลิตจากต่างประเทศ ย่อมมีคุณภาพดีกว่า ใส่แล้วโก้หรูกว่าสินค้าที่ผลิตในประเทศ จึงรู้สึกได้ว่าแพงเกินไ้

4. ส่งมอบให้ตามกำหนด สินค้าหรือบริการที่ส่งมอบถึงมือลูกค้าได้ทันตามที่ลูกค้ากำหนด โดยมีคุณสมบัติครบถ้วนย่อมสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเสมอ และเป็นเหตุผลสำคัญที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าหรือใช้บริการในครั้งต่อไปด้วย การรอคอยอาจส่งผลเสียทำให้

- ลูกค้าเปลี่ยนใจ ไปเลือกซื้อสินค้าหรือใช้บริการอื่น
- ลูกค้าตัดสินใจเลิกใช้สินค้า หรือบริการนั้นๆ เลย
- ขั้นตอนต่อไปติดขัด ซึ่งอาจจะทำให้ขั้นตอนสุดท้ายล่าช้าไปด้วย

5. คุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น ในแง่ของผู้ผลิต หากเราผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ไม่มีของเสีย ไม่มีปัญหาในการผลิต ส่งมอบสินค้า หรือบริการได้ตรงตามเวลา พนักงานก็จะมีความสุขกับการทำงาน มีกำลังใจในการทำงานที่ดี เพราะไม่ถูกตำหนิจากหัวหน้า ไม่ต้องทำงานเพิ่มเติม เนื่องจากต้องปรับปรุงแก้ไข หรือผลิตใหม่ ในขณะเดียวกัน ผู้บริโภคก็ได้บริโภคสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐานและวางใจได้

คุณภาพของสินค้าหรือบริการ เป็นสิ่งที่ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกต้องการและพึงพอใจ โดยต้องไม่เป็นภัยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งในการผลิตสินค้าหรือให้บริการเราควรทำให้การดำเนินงานของเราดีพอที่จะไม่ทำให้เกิดผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก นอกจากนี้แล้ว การผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพนั้นยังจะช่วยลดต้นทุนการผลิต และสามารถส่งมอบงานได้ตามกำหนด

2.1.11.3 ความหมายของต้นทุน (Cost) ทุกธุรกิจในปัจจุบันนี้ต่างดำเนินการเพื่อหวัง “ผลกำไร” เป็นผลตอบแทนในการดำเนินงาน เพราะกำไรที่ได้มานั้น ผู้ประกอบการจะนำไปใช้ลงทุนในด้านต่างๆ อาทิ ปรับปรุงสถานที่ทำงาน ปรับปรุงระบบการผลิต ซื้อเครื่องจักรใหม่ เพิ่มสวัสดิการพนักงาน จ่ายเงินปันผลให้กับผู้ถือหุ้น รวมไปถึงจ่ายภาษีให้กับรัฐเพื่อนำไปพัฒนาประเทศต่อไป การเพิ่มราคาขายให้สูงขึ้นนั้น จะไม่ใช่หนทางที่ผู้ประกอบการจะสร้างกำไรให้มากขึ้น อย่างที่เคยทำมาในอดีตอีกต่อไปเนื่องจากภาวะการแข่งขันในปัจจุบันสูงขึ้นมาก การลดต้นทุนถือว่าเป็นทางเลือกหนึ่งที่จะช่วยให้ธุรกิจสามารถกำไรและดำรงอยู่ได้

“การลดต้นทุน” ไม่ได้หมายถึง การลดปริมาณวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิต หรือการลดปริมาณเงินลงทุนเท่านั้น ดังที่ใครๆ มักเข้าใจ ในแง่ของการเพิ่มผลผลิตการลดต้นทุนครอบคลุมไปถึงการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องการประหยัดและใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างคุ้มค่าและลดความสูญเสียต่างๆ เพื่อจำกัดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป

การลดต้นทุนมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบริหารการใช้ปัจจัยการผลิตต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านแรงงาน วัตถุดิบ เครื่องจักร ฯลฯ ซึ่งหากเราสามารถลดอัตราการใช้ปัจจัยการผลิต โดยที่ยังคงคุณภาพหรือปริมาณของผลผลิตให้อยู่ในระดับเดิมได้ ก็จะส่งผลให้การเพิ่มผลผลิตสูงขึ้นไปด้วย

ต้นทุน คือ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เราจ่ายไปเพื่อดำเนินการผลิตสินค้า หรือการให้บริการ ต้นทุนเกิดขึ้นได้ในทุกๆ ขั้นตอนของการทำงาน

ประเภทของต้นทุน

ต้นทุนในที่นี้เราจะหมายถึงต้นทุนการดำเนินการ (Operating Cost) ซึ่งเกี่ยวข้องกับทุกๆ ขั้นตอนในการปฏิบัติงานอันประกอบด้วย

1. ต้นทุนวัตถุดิบ (Material Cost) คือ ค่าใช้จ่ายที่ซื้อวัตถุดิบมาจากหน่วยงานภายนอกเพื่อนำไปใช้มาผลิตเป็นสินค้าหรือบริการ ตลอดจนค่าวัสดุต่างๆ ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน เช่น ค่าอุปกรณ์สำนักงาน ค่าบรรจุภัณฑ์ และรวมถึง ค่าใช้จ่ายต่างๆ ในระหว่างการปฏิบัติงาน เช่น ค่าโทรศัพท์ที่ใช้ในการติดต่อ ค่าถ่ายเอกสาร เป็นต้น

2. ต้นทุนการทำงานของเครื่องจักร (Machine Operating Cost) คือ ค่าใช้จ่ายต่างๆ อันเกี่ยวข้องกับเครื่องจักรซึ่งใช้ในการผลิตสินค้าโดยไม่คำนึงว่าเครื่องจักรนั้นกำลังทำงานอยู่หรือไม่ เช่นค่าเชื้อเพลิงหรือค่าพลังงานที่ใช้ในการขับเคลื่อนเครื่องจักร ค่าซ่อมบำรุง ค่าชิ้นส่วน และอะไหล่ต่างๆ ของเครื่องจักร เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ต้นทุนด้านแรงงาน (Labor Cost) คือ ค่าใช้จ่ายในการจ้างบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่ด้านต่างๆ ในหน่วยงาน เช่น ค่าจ้างพนักงานคุมเครื่องจักร เงินเดือนพนักงาน เป็นต้น นอกจากนั้นแล้ว ต้นทุนแรงงานยังรวมไปถึงค่าใช้จ่ายที่ให้เพื่อเป็นสวัสดิการแก่พนักงาน เช่น โบนัส ค่ารักษาพยาบาล เป็นต้น

แนวทางในการลดต้นทุน

1. ต้นทุนวัตถุดิบ โดยทั่วไปแล้วต้นทุนวัตถุดิบจะมีสัดส่วนที่สูงที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนประเภทอื่นที่เกิดขึ้นทั้งหมด บางครั้งเราพบว่าผู้ผลิตพยายามที่จะลดต้นทุนเพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรที่มากขึ้นโดยใช้วิธีการเปลี่ยนแปลงวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิต บางครั้งการเลือกใช้วัตถุดิบที่มีราคาต่ำกว่า โดยไม่ได้คำนึงว่าวัตถุดิบนั้นมีคุณภาพดีพอ และสามารถนำมาใช้ทดแทนกันได้หรือไม่ อาจจะทำให้เกิดการสูญเสีย และสิ้นเปลืองโดยเปล่าประโยชน์อย่างไม่คาดคิด ทั้งในรูปของความสูญเสียทางด้านเงิน แรงงานหรือเวลาที่ต้องมาแก้ไขปรับปรุงงานในใหม่อีกครั้ง ดังนั้นการลดต้นทุนประเภทนี้ เราจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงความเป็นไปได้อย่างละเอียดก่อนที่จะเลือกนำแนวทางต่างๆ เหล่านี้ไปใช้ได้แก่

1.1 แนวทางการลดต้นทุนโดยใช้หลักวิศวกรรมคุณค่า (Value Engineering) คือ การวิเคราะห์ถึงคุณสมบัติของวัสดุที่จะนำมาผลิตเป็นสินค้า โดยมุ่งเน้นที่การค้นคว้าหาวัสดุที่มีราคาถูกหาง่าย และมีคุณสมบัติที่สามารถใช้ทดแทนวัสดุที่ใช้อยู่ในปัจจุบันได้ และเมื่อนำไปใช้ในกระบวนการผลิตจะสามารถลดความสูญเสียที่เกิดขึ้นให้น้อยลง ตลอดจนช่วยให้การผลิตดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 แนวทางการลดต้นทุนด้วยวิธีการขจัดสูญเสียวัตถุดิบ โดยเปลี่ยนวิธีการในการผลิตหรือการจัดระบบในการจัดเก็บ และควบคุมวัสดุคงคลังให้มีประสิทธิภาพ โดยการใช้เทคนิค 5ส

2. ต้นทุนการทำงานของเครื่องจักร โดยปกติแล้วเครื่องจักรที่เราใช้ผลิตในโรงงานมักจะมีราคาต่อหน่วยค่อนข้างสูง จึงทำให้เราไม่ค่อยเปลี่ยนหรือซื้อใหม่หากไม่จำเป็น ดังนั้นการดูแลรักษาให้เครื่องจักรอยู่ในสภาพดี มีอายุการใช้งานนานๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพจะมีส่วนสำคัญยิ่งในการลดต้นทุนการทำงานของเครื่องจักรให้ต่ำลง วิธีการที่จะกล่าวถึงดังต่อไปนี้ เป็นวิธีการที่ไม่ยาก ซึ่งพนักงานสามารถช่วยกันได้

2.1 ทำความสะอาดและบำรุงรักษาเครื่องจักรอย่างถูกต้อง เพื่อให้เครื่องจักรอยู่ในสภาพดี พร้อมทั้งจะผลิตสินค้าได้ตลอดเวลา ซึ่งจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุง และการผลิตของเสียลดลงเนื่องจากเครื่องจักรมีสภาพดี

2.2 เรียนรู้และปฏิบัติเครื่องจักรอย่างถูกวิธี โดยเฉพาะพนักงานควบคุมเครื่องจักรซึ่งเป็นผู้ใกล้ชิดเครื่องจักรมากที่สุด เพื่อให้เครื่องจักรมีสภาพดี ไม่ต้องซ่อมบ่อย ในขณะเดียวกัน ก็ไม่เกิดข้อผิดพลาดระหว่างการใช้งาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 ไม่เดินเครื่องจักรโดยไม่ได้ทำการผลิต เพราะเมื่อเครื่องจักรทำงาน จะต้องเสียค่าใช้จ่ายอย่างมากมาย นอกจากนั้นแล้วการปล่อยให้เครื่องจักรทำงานโดยไม่มีภาระป้อนงานเข้าเครื่องจักรยังทำให้เครื่องจักรสึกหรอ และเสียในที่สุด

3. ต้นทุนทางด้านแรงงาน การลดต้นทุนประเภทนี้ไม่ใช่เป็นการลดเงินเดือนหรือผลตอบแทนหรือการปลดพนักงานออกเพื่อให้ต้นทุนค่าจ้างถูกลง แต่เป็นการปรับปรุงให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงขึ้น หรือถ้าพูดง่ายๆ ก็คือปรับปรุงให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างถูกต้องในเวลาที่รวดเร็ว โดยวิธีการต่างๆดังต่อไปนี้

3.1 ปฏิบัติงานให้ถูกต้องตั้งแต่แรกโดยฝึกอบรม และสอนงานให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจ และมีทักษะการทำงานอย่างถูกต้อง ตลอดจนสร้างจิตสำนึกให้พนักงานมีความตั้งใจ และเอาใจใส่ต่องานที่ตนได้รับมอบหมาย ซึ่งจะสามารถลดปัญหาการแก้ไขงานเสีย รวมไปถึงจะสามารถลดเวลาในการผลิตแต่ละชิ้นให้สั้นลงและมีคุณภาพ

3.2 ปรับปรุงวิธีการทำงาน เพื่อช่วยปฏิบัติงานให้ง่ายและบรรลุผลมากขึ้น การใช้เทคนิค และเครื่องมือเพื่อปรับปรุงการทำงานมีหลายวิธี อาทิการศึกษาเวลา (Time Study) การวัดการทำงาน (Work Measurement) เป็นต้น เทคนิคและเครื่องมือต่างๆ เหล่านี้สามารถหาศึกษา รายละเอียดได้จากเรื่องของวิศวกรรมอุตสาหกรรม เทคนิคขั้นสูงในการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต

3.3 ฝึกให้พนักงานมีทักษะในการทำงานหลายๆ ด้าน เพื่อให้สามารถทำงานทดแทนกันในกรณีที่บางคนขาดหรือทำงานไม่ทัน

ในมุมมองของการเพิ่มผลผลิตนั้นการลดต้นทุนจะต้องควบคู่ไปกับการคำนึงถึงคุณภาพเป็นสำคัญ โดยการพยายามลดความสูญเสีย และค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป ในขณะเดียวกัน ต้องประหยัดพลังงาน แรงงาน และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด พนักงานต้องมีการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ เพราะจะทำให้งานที่มีคุณภาพดีขึ้น และลดความสูญเสียที่ไม่ควรเกิดขึ้นออกไป

2.1.11.4 การส่งมอบ (Delivery)

การส่งมอบ คือ การส่งงานที่ผลิตเสร็จแล้วในหน่วยงานหนึ่ง ไปอีกหน่วยงานหนึ่ง โดยผ่านทางรถขนย้าย เช่น การใช้สายพานลำเลียง รถเข็น รถยก หรือให้คนเคลื่อนย้ายและสุดท้ายส่งมอบให้ลูกค้าต่อไป แต่ในแง่ของการผลิตแล้ว การส่งมอบสินค้าหมายถึง การส่งมอบสินค้าหรือบริการให้แก่หน่วยงานถัดไป ซึ่งถือได้ว่าเป็นลูกค้าของเรา ได้อย่างตรงเวลา มีจำนวนครบถ้วน และมีคุณสมบัติตรงตามที่ลูกค้ากำหนด

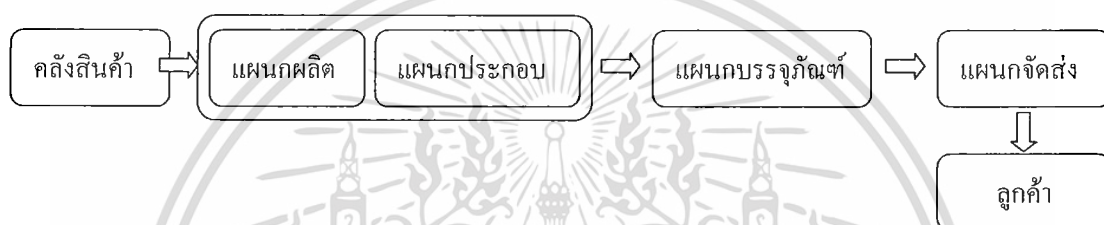
การส่งมอบ แบ่งออกเป็นได้ 2 ส่วนด้วยกัน คือ การส่งมอบภายในหน่วยงาน และการส่งมอบภายนอกหน่วยงาน

การส่งมอบภายในหน่วยงาน

คือ การส่งมอบสินค้า บริการหรืองานที่มีคุณภาพให้กับผู้ที่รองานขั้นถัดไปจากเราเท่านั้น ซึ่งลูกค่านั้นอาจจะเป็นเพื่อนร่วมงาน ซึ่งหน่วยงานจะต้องมีการดำเนินการในการสร้างคุณภาพโดยใช้เทคนิควิธีการของการเพิ่มผลผลิตเข้ามาช่วย เช่น การดำเนินกิจกรรม 5ส การใช้ระบบ Just In Time การให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพในการทำงาน

การส่งมอบภายนอก

ได้แก่การส่งสินค้าหรือบริการให้แก่ลูกค้า โดยจะต้องเป็นไปตามกำหนดเวลา ปริมาณและคุณภาพตามที่ลูกค้ากำหนดลองพิจารณาภาพดังภาพที่ 2.3



ภาพที่ 2.3 ลำดับการส่งมอบภายในและภายนอกหน่วยงาน

ที่มา: จำลักษ์ณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ (2553)

จากภาพที่ 2.3 จะพบว่า ในแต่ละส่วนของการผลิตจนถึงการจัดส่งจะมีลูกค้าของตนเอง เรียกว่า ลูกค้าภายใน ในขณะที่เดียวกันบริษัทก็มีลูกค้าภายนอกเป็นผู้ซื้อสินค้า ดังนั้น หากแผนกใดแผนกหนึ่งในกระบวนการผลิตล่าช้านั้นก็อาจจะมีผลต่อกันไปเรื่อยๆ ยิ่งแผนกอื่นเป็นลูกโซ่จนกระทั่งมีผลกระทบต่อ การส่งมอบในขั้นตอนสุดท้ายก็คือลูกค้าได้รับสินค้าที่ล่าช้า ไม่ตรงตามกำหนด ผลก็คืออาจทำให้เสียลูกค้าไปในที่สุด

อุปสรรคของการส่งมอบ

ความสูญเสียจัดว่าเป็นอุปสรรคที่สำคัญต่อการส่งมอบ ดังตัวอย่างของความสูญเสียต่างๆ ต่อไปนี้ที่มีผลกระทบต่อ การส่งมอบสินค้า

- วัตถุดิบขาดเนื่องจากฝ่ายจัดซื้อไม่สามารถควบคุมวัสดุคงคลังให้พร้อมต่อความต้องการของฝ่ายผลิตได้

- การรอคอยข้อมูลสำหรับการใช้ในการออกแบบสินค้า
- กำลังการผลิตไม่เพียงพอ
- เครื่องจักรเสีย
- ระยะเวลาที่พนักงานแต่ละคนใช้ในการผลิตชิ้นงานนานเกินไป
- วิธีการทำงานพนักงานไม่เหมาะสม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตัวอย่างที่ยกมาทั้ง 6 ตัวอย่างนั้น ล้วนทำให้เกิดความสูญเสียซึ่งส่งผลกระทบต่อการส่งมอบสินค้าทั้งสิ้น ความพยายามที่จะลดความสูญเสีย จึงเป็นความร่วมมือของทุกคนในหน่วยงาน เพื่อให้ทุกขั้นตอนการผลิต หรือการให้บริการตรงตามกำหนดอย่างต่อเนื่อง หากทุกคนช่วยกันลดความสูญเสียในทุกขั้นตอนแล้ว ก็จะส่งผลดีกับหน่วยงานของเราเอง คือ ประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีม

- คุณภาพงานเพิ่มขึ้น
- กำไรเพิ่มขึ้น
- ลูกค้ำพึงพอใจมากขึ้น
- การเพิ่มผลผลิตสูงขึ้น

การส่งมอบ หรือการให้บริการที่ลูกค้าต้องการ ได้ถึงมือลูกค้าตรงตามเวลาที่กำหนดจะเป็นการช่วยให้หน่วยงานได้เปรียบในการแข่งขัน การบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้ทั้งหน่วยงานจะต้องมีระบบการส่งมอบภายในให้ดีเสียก่อน ซึ่งวิธีหนึ่งที่สามารถจะทำได้ก็คือ การพยายามลดความสูญเสียในทุกๆ ขั้นตอนการดำเนินงาน

2.1.11.5 ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Safety) สภาวะที่ปราศจากอุบัติเหตุ หรือสภาวะที่ปลอดภัยจากความเจ็บปวด หรือความสูญเสีย อาจหมายถึงการควบคุมความสูญเสียจากอุบัติเหตุ ซึ่งเกี่ยวกับการบาดเจ็บ เจ็บป่วย ทรัพย์สินเสียหาย และความสูญเสียเนื่องจากกระบวนการผลิต นอกจากนั้นแล้ว การควบคุมจะรวมไปถึงการป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุและการดำเนินการให้สูญเสียน้อยที่สุด เมื่อเกิดอุบัติเหตุขึ้น

แนวทางในการสร้างความปลอดภัย หรือวิธีป้องกันอุบัติเหตุ

1. การจัดหน่วยงานและบริหารงานด้านความปลอดภัย เพื่อทำหน้าที่กำหนดนโยบาย ความรับผิดชอบกฎเกณฑ์และมาตรฐานด้านความปลอดภัย รวมทั้งควบคุมอุบัติเหตุและความเสียหายตามแผนที่จั่งไว้ และที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารทุกระดับชั้นต้องให้ความสำคัญต่อความปลอดภัย และอุบัติเหตุ

2. การควบคุมอันตรายต่างๆ ไป อาทิ

2.1 จัดระเบียบและดูแลรักษาโรงงาน เช่น ใช้ กิจกรรม 5ส มาช่วยจัดระเบียบภายในโรงงาน

2.2 จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ ระดับเสียงไม่เกินมาตรฐาน ฯลฯ

2.3 มีการออกแบบเครื่องป้องกันอันตรายของเครื่องจักรอย่างถูกต้อง และจัดหาให้พอกับความต้องการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.4 จัดหาอุปกรณ์ป้องกันส่วนบุคคลตามมาตรฐานที่กำหนดและฝึกอบรมให้ความรู้พนักงาน เพื่อให้สามารถใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายเหล่านี้ได้อย่างถูกต้อง

3. การควบคุมอันตรายในกระบวนการผลิต

3.1 การป้องกันอันตรายจากสารเคมี เช่น ติดฉลากคำอธิบายสารเคมีที่เป็นอันตรายให้เห็นชัดเจน รวมทั้งแจ้งรายละเอียดสารเคมีที่เป็นอันตรายพร้อมทั้งวิธีการปฐมพยาบาลเบื้องต้นให้คนงานทราบก่อนปฏิบัติงาน จัดเก็บให้อยู่ในที่ที่ปลอดภัย

3.2 การป้องกันอัคคีภัย เช่น พนักงานควรได้รับการแนะนำและฝึกอบรมเกี่ยวกับการควบคุมและป้องกันอัคคีภัยอย่างเพียงพอและสม่ำเสมอ ควรจัดให้มีการซ้อมหนีไฟอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เป็นต้น

4. การฝึกอบรม การสื่อสารและการจูงใจด้านความปลอดภัย อาทิ

- 4.1 จัดฝึกอบรมด้านความปลอดภัยแก่ผู้บริหารผู้ควบคุม และพนักงาน
- 4.2 ปลุกฝังทัศนคติด้านความปลอดภัยให้กับพนักงานเข้าใหม่
- 4.3 ให้มีการจัดประชุมด้านความปลอดภัยอย่างสม่ำเสมอ
- 4.4 จัดทำคู่มือมาตรฐานการปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของความปลอดภัย

การที่หน่วยงานมีสภาพการทำงานที่ปลอดภัยและพนักงานทุกคนทำงานด้วยความปลอดภัยแล้วผลดีที่เกิดขึ้น ได้แก่

1. ผลผลิตเพิ่มขึ้น

การทำงานอย่างปลอดภัยโดยมีสภาพแวดล้อมที่ดี มีอุปกรณ์ป้องกันอันตรายเหมาะสม จะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงกว่าสภาพการทำงานที่อันตราย หรือเสี่ยงต่อการบาดเจ็บ ความรู้สึกลัวตกแล้วหรือวิตกกังวลก็จะหมดไป ทำให้ทำงานได้อย่างเต็มที่ ส่งผลให้ผลิตผลเพิ่มขึ้น

2. ต้นทุนการผลิตลดลง

- ต้นทุนผลิตเนื่องจากความสูญเสียในระหว่างขั้นตอนการผลิต เช่น พื้นที่การปฏิบัติงาน ที่ขาดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ขาดการรักษาความสะอาด อาจทำให้เกิดอุบัติเหตุในระหว่างการปฏิบัติงานได้

- ต้นทุนการผลิตที่เกิดขึ้นจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับอุบัติเหตุ เช่น ค่ารักษาพยาบาล เงินทดแทนการบาดเจ็บ ฯลฯ

3. กำไรมากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การทำงานอย่างปลอดภัยช่วยให้เพิ่มผลผลิตสูงขึ้น ลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำลง ซึ่งจะทำให้โอกาสที่สินค้าของโรงงานจะสามารถแข่งขัน ด้านราคาในท้องตลาดสูงขึ้นส่งผลให้บริษัทได้กำไรมากขึ้นในที่สุด

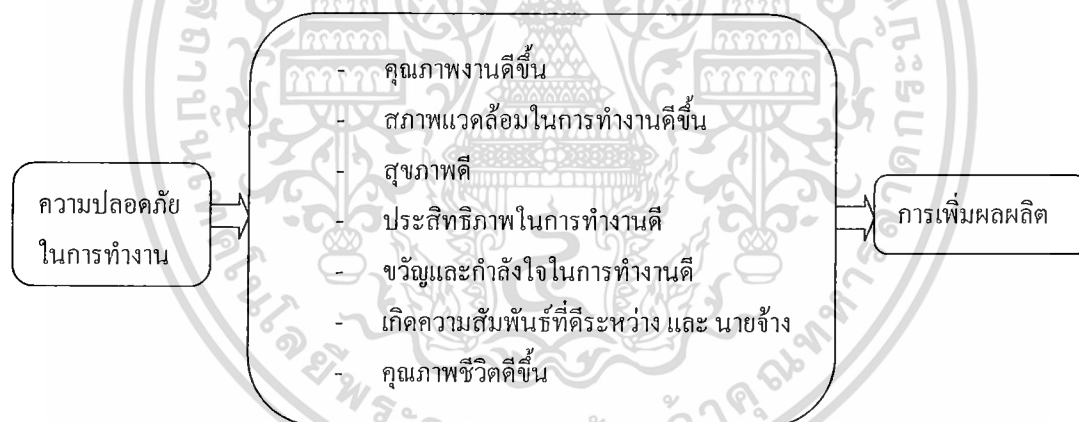
4. สงวนทรัพยากรมนุษย์แก่ประเทศชาติ

การเกิดอุบัติเหตุในแต่ละครั้งมักจะทำให้พนักงานบาดเจ็บ พิการทุพพลภาพหรือถึงขั้นเสียชีวิตได้ ซึ่งถือว่าเป็นการสูญเสียทรัพยากรที่สำคัญของประเทศไป ดังนั้น การทำให้สภาพการทำงานมีความปลอดภัย จึงเป็นการสงวนไว้ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ

5. เป็นปัจจัยในการจูงใจ

ความปลอดภัยในการดำรงชีวิต และการทำงาน เป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ทุกคน ดังนั้น การจัดสภาพการทำงานให้ปลอดภัย จึงเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานมีความต้องการและความรู้สึกสนใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

การควบคุมอันตรายเพื่อลดอุบัติเหตุและสร้างความปลอดภัยนั้น นอกจากจะเกิดผลดีดังที่กล่าวข้างต้น แล้วกิจกรรมด้านความปลอดภัยจะสามารถช่วยให้หน่วยงานมีการเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้นได้ โดยลองพิจารณาแผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างความปลอดภัยกับการเพิ่มผลผลิตดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 ความสัมพันธ์ระหว่างความปลอดภัยกับการเพิ่มผลผลิต

ที่มา: จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ (2553)

2.1.11.6 ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน (Morale) หมายถึง สภาพของจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน เช่น ความรู้สึกนึกคิดที่ได้รับจากอิทธิพลจากแรงกดดันสิ่งเร้า หรือสภาพแวดล้อมในหน่วยงานที่อยู่รอบตัว โดยผู้ปฏิบัติงานนั้นจะมีปฏิกิริยาโต้กลับ ซึ่งก็คือพฤติกรรมในการทำงานที่จะมีผลโดยตรงต่อผลงานของบุคคลนั้น

ดังนั้นจึงเห็นได้ชัดว่า นอกจากทักษะความรู้ความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคลแล้วขวัญกำลังใจของพนักงานก็เป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มเอกลาเป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสามารถ ขวัญกำลังใจ จึงมีผลกระทบต่อความมุ่งมั่น และความเต็มใจในการทำงานของบุคคล นั้นตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานภายนอกหน่วยงาน ในขณะที่ขวัญและกำลังใจเป็นเรื่องทัศนคติที่มองไม่เห็นและวัดได้ยาก แต่เราสามารถรู้สึกและสังเกตได้โดยที่ขวัญกำลังใจจะมี ลักษณะเชิงบวกและลบ สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญกำลังใจของพนักงาน

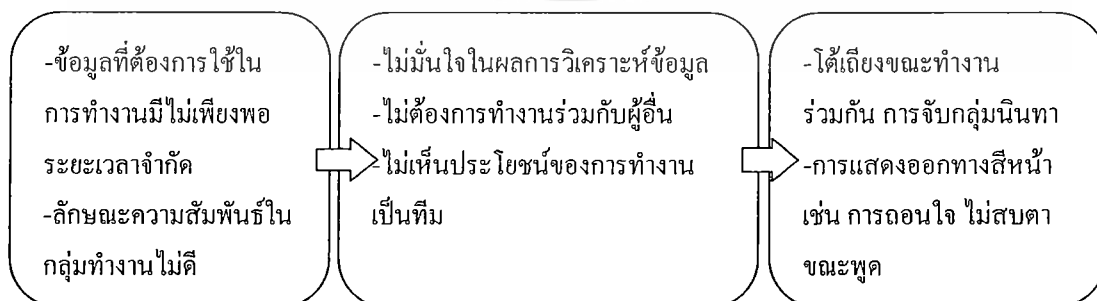
1. สภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลโดยตรงต่อการปฏิบัติงาน เช่นพื้นที่ทำงานเหมาะสม แสงสว่าง อุปกรณ์เครื่องใช้ในสำนักงานต่างๆ เพียงพอ ระบบการบริหารงาน นโยบายของบริษัท ระเบียบข้อบังคับถูกต้องชัดเจน มีความก้าวหน้าในสายงาน ฯลฯ ดังนั้นการจัดสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องทำอย่างถูกต้อง ถูกสุขลักษณะเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปฏิบัติ ต่างๆ ด้วยความมั่นใจ สบายใจ และ ปลอดภัย ซึ่งจะทำให้งานดำเนินไป ด้วยความราบรื่น

2. บรรยากาศในการทำงาน เป็นเรื่องของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน อาทิ ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า ผู้ขายปัจจัยการผลิต เป็นต้น รวมไปถึงผู้อื่นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

เพื่อให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น เราสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมบรรยากาศ ขวัญกำลังใจในการทำงาน รวมถึง พฤติกรรม ซึ่งมีผลต่องานของบุคคลและหน่วยงานดังภาพที่ 2.5



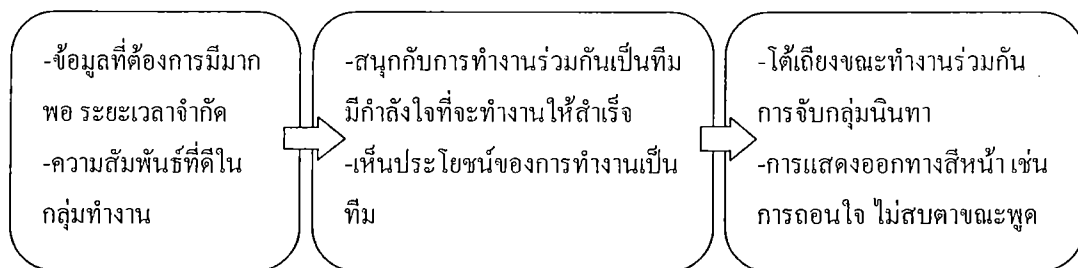
ภาพที่ 2.5 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมบรรยากาศ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และพฤติกรรม
ที่มา: จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ (2553)



ภาพที่ 2.6 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมบรรยากาศ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และพฤติกรรม
กรณีความรู้สึกและทัศนคติทางลบ

ที่มา: จำลักษณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ (2553)

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์หรือการเชิงอื่นเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.7 ความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมบรรยากาศ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และพฤติกรรม ทัศนคติความรู้สึกรู้สึกและทัศนคติทางบวก

ที่มา: จำลักษ์ณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ (2553)

จากภาพที่ 2.6 และ 2.7 จะเห็นได้ว่าทัศนคติและความรู้สึกทั้งทางบวกและลบจะมีผลต่อพฤติกรรมการทำงานในรูปแบบต่างๆ ซึ่งทำให้ผลงานที่ออกมาแตกต่างกันด้วย ในขณะเดียวกัน ทัศนคติและความรู้สึกก็คิดเหล่านี้ ก็ได้รับผลมาจากสภาพแวดล้อมและบรรยากาศในการทำงาน

ในการทำงานนอกเหนือจากการใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงานแล้ว ขวัญกำลังใจในการทำงานก็มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของงานไม่มากก็น้อย ดังนั้นผู้บริหารจึงตระหนักถึงความสำคัญในเรื่องนี้ โดยต้องเอาใจใส่และพยายามรักษาขวัญกำลังใจของพนักงานในหน่วยงานให้อยู่ในสภาพที่ดี ในขณะเดียวกันต้องหาวิธียกระดับขวัญกำลังใจของสมาชิกในหน่วยงานให้สูงขึ้นด้วย แนวทางหนึ่งที่สามารถช่วยยกระดับขวัญกำลังใจของสมาชิกในหน่วยงานได้ดีก็คือ การดำเนินกิจกรรมเพิ่มผลผลิต ซึ่งเน้นให้พนักงานทุกคนรู้จักปรับปรุงตนเองและสถานที่ทำงานของตนเอง เมื่อนำกิจกรรมเพิ่มผลผลิตมาใช้ และทุกคนร่วมมือร่วมใจกัน ก็จะมีผลให้สภาพที่ทำงานน่าทำงานและสามารถทำงานได้ง่ายขึ้น สะดวกสบายขึ้น ปัญหาที่เคยมี เราก็มมีส่วนในการแก้ปัญหา เราก็มารู้สึกมั่นใจ ภาคภูมิใจ และผลก็คือขวัญและกำลังใจในการทำงานสูงขึ้นนั่นเอง

2.1.11.7 สิ่งแวดล้อม (Environment) ในปัจจุบันปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ กำลังเป็นปัญหาที่มีความรุนแรง โดยเป็นปัญหาที่ทั่วโลกได้ให้ความสำคัญเพราะปัญหาสิ่งแวดล้อม เป็นปัญหาที่มีผลกระทบต่อทุกๆ คน

สาเหตุของการเกิดปัญหาสิ่งแวดล้อม

1. ปัญหาด้านประชากรที่มากขึ้น ทำให้มีการใช้ทรัพยากรมากขึ้น และเกิดเป็นมลพิษหลาย ๆ รูปแบบ เช่น อากาศเสีย และน้ำเสีย เป็นต้น
2. วิกฤตการณ์ของสังคมเมือง โดยมีผู้คนในชนบทอพยพเข้ามาอยู่ในเมืองใหญ่ ก่อให้เกิดปัญหาสังคมความยากจนและความแออัด
3. ทัศนคติบริโภค แบบแผนการบริโภคที่ได้รับอิทธิพลจากอุดมการณ์ทุนนิยม มีการเร่งเร้าให้มีการบริโภคมากขึ้น ซึ่งเป็นการผลาญทรัพยากรอย่างไร้เหตุผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ทัศนวิทยาเทคโนโลยี มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อการแสวงหากำไรมากกว่าที่จะคำนึงถึงผลกระทบต่อวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม
5. ความล้มเหลวในการจัดการเกี่ยวกับการควบคุมมลพิษ โดยรัฐบาลและระบบราชการไม่มีประสิทธิภาพในการใช้กฎหมายสิ่งแวดล้อมและแก้ปัญหา
6. การละเลยความคิดแบบนิเวศน์
7. วิกฤตการณ์ของการจัดการทางเศรษฐกิจ กลยุทธ์ที่เน้นแต่เรื่องความเจริญเติบโต ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรและการทำลายล้างธรรมชาติอย่างกว้างขวาง
8. พฤติกรรมของปัจเจกชนที่เน้นผลประโยชน์ส่วนตัว โดยการมุ่งประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวมหรือ ขาดคุณธรรม-จริยธรรมในการดำเนินการทางธุรกิจ

การเพิ่มผลผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม (Green Productivity) แนวคิดเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม เป็นแนวคิดให้ผู้ประกอบการได้มีการดำเนินการที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม โดยนำเอาหลักการของเทคโนโลยีสะอาด (Cleaner Production) และระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Management System: EMS) มาใช้เพื่อการยกระดับมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมและการทำกำไรที่ยั่งยืน

2.1.11.8 จรรยาบรรณในการดำเนินการทางธุรกิจ

ท่ามกลางกระแสสถานะเศรษฐกิจตกต่ำที่คุกคามภาคธุรกิจ และอุตสาหกรรมอยู่ในขณะนี้ ผู้ประกอบการต่างแสวงหาหนทางเพื่อความอยู่รอด กลยุทธ์ต่างๆ ถูกนำมาใช้เพื่อพัฒนาธุรกิจของตน แม้กระนั้นก็ตามความสามารถและกลยุทธ์ที่นำมาใช้ยังคงไม่พอที่จะพัฒนาธุรกิจให้บรรลุผลที่ยั่งยืนได้หากการพัฒนาที่ปราศจากการพัฒนาคนให้มีจิตสำนึกในการประกอบธุรกิจที่คำนึงถึงสังคม

การสร้างจิตสำนึกที่คำนึงถึงสังคมเป็นเรื่องที่ไม่ยากหากเราตั้งใจ จิตสำนึกที่มีต่อสังคมในแง่ของการดำเนินธุรกิจเรียกว่า จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

ก่อนที่เราจะมาเรียนรู้ว่าจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วยอะไรบ้าง ต้องทำความเข้าใจความหมายของคำว่าจรรยาบรรณก่อน

ความหมายของจรรยาบรรณ

จรรยาบรรณ (Ethics) ตามความหมายใจพจนานุกรม หมายถึง ความเชื่อหรือวินัยของบุคคลซึ่งเกี่ยวข้องกับสิ่งที่ดีและเลว ถูกและผิด หรือหน้าที่ด้านศีลธรรมและเงื่อนไขต่างๆ

จรรยาบรรณในหน่วยงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดต่างๆ ที่ระบุว่าสิ่งใดดี ถูกต้อง และสิ่งใด ไม่ดี ไม่ถูกต้อง ภายใต้งาน หรือข้อกำหนดของหน่วยงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การดำเนินธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณ

ในขณะเดียวกันในแง่ของการประกอบธุรกิจ ผู้ประกอบการซึ่งจัดว่าเป็นผู้ที่มีสิทธิใช้ประโยชน์จากทรัพยากรธรรมชาติได้อย่างไม่ผิดกฎหมายนั้น จรรยาบรรณทางธุรกิจ จึงเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการยึดเป็นหลักในการปฏิบัติกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อสร้างสรรค์ จรรโลงไว้ซึ่งสังคมที่ดีและน่าอยู่สำหรับเพื่อนมนุษย์ สังคม และสิ่งแวดล้อม หรือ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือการดำเนินธุรกิจอย่างมีจรรยาบรรณนั้นหมายถึงการไม่เบียดเบียนผู้อื่น ซึ่งเราสามารถสรุปได้เป็น 8 ประการ ดังนี้

1. เว้นจากการเอารัดเอาเปรียบลูกค้า เช่น การไม่กักตุนสินค้า ไม่ส่งชิ้นส่วนหรือวัตถุดิบราคาถูกแต่ไร้คุณภาพ เมื่อของขาดแคลนให้ลูกค้า ไม่ใช่จะไหลปลอมทำให้ลูกค้าผลิตสินค้าไม่ได้ตามที่ต้องการหรือเกิดของเสีย
2. เว้นจากการเอารัดเอาเปรียบผู้จัดหาสินค้าหรือวัตถุดิบ หรือหุ้นส่วน เช่น กดราคา ปิดบังข้อมูล ไม่จ่ายเงินตามข้อกำหนดนัด ยืดเวลาการชำระเงิน ดำเนินสินค้าว่าไม่ดีเพื่อให้ลดราคามากๆ เอารัดเอาเปรียบ
3. เว้นจากการเอารัดเอาเปรียบพนักงาน เช่น ไม่จ่ายค่าล่วงเวลา ใช้แรงงานเด็ก กดค่าแรง ไม่ให้สวัสดิการที่ควรให้ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพ ไม่ส่งเสริมให้พนักงานได้พัฒนาความรู้ความสามารถ ฯลฯ
4. เว้นจากการเอารัดเอาเปรียบผู้ถือหุ้นหรือเจ้าของ เช่น ไม่จ่ายปันผล ไม่ให้ข้อมูลแท้จริง นำหุ้นเข้าตลาดหลักทรัพย์แล้วไม่ใส่ใจในการบริหาร บริหารหน่วยงานเพื่อผลประโยชน์ๆ ไม่ได้มุ่งเพื่อความก้าวหน้าของหน่วยงานในระยะยาว
5. เว้นจากการเอารัดเอาเปรียบคู่แข่ง เช่น ปลอมข่าวสารไม่ดี ให้สินบนหรือใช้อิทธิพลเพื่อแย่งลูกค้า ซ้อข้อมูลหรือล่วงล้ำลับ
6. เว้นจากการเอารัดเอาเปรียบหน่วยราชการ เช่น หลบเลี่ยงการจ่ายภาษีที่ถูกต้อง จ่ายเงินใต้โต๊ะ ขायอุปกรณ์หรือเครื่องมือให้หน่วยราชการ ในราคาสูงกว่าปกติ ส่งงานล่าช้าทำให้เกิดความเสียหายต่อราชการ
7. เว้นจากการเอารัดเอาเปรียบสังคม เช่น การขายของราคาแพงไร้เหตุผล โฆษณาหลอกลวงผู้บริโภค กักตุนสินค้า บรรทุกของเกินทำให้ถนนทรุด หาบเร่งวางทางเท้า
8. เว้นจากการไม่รักษาสภาพแวดล้อม เช่น ไม่มีระบบกำจัดของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิต ทำให้เกิดมลภาวะ ได้แก่ น้ำเสีย อากาศเสีย กากอุตสาหกรรมที่มีสารพิษ ฯลฯ ตลอดจนส่งเสียงดังหรือส่งกลิ่นรบกวน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.13 โครงสร้างหน่วยงานกับการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต

การรักษาสภาพการทำงานปัจจุบันและการปรับปรุงงานเกี่ยวข้องกับทุกคนในบริษัท การทำงานประจำวันของพนักงานในระดับต่างๆจะมีสัดส่วนของการรักษาสภาพการทำงานและการปรับปรุงงานที่แตกต่างกันดังภาพที่ 2.8

ผู้บริหารระดับสูง	การปรับปรุงงาน	
ผู้บริหารระดับกลาง		
หัวหน้างาน	1	การรักษาสภาพงาน
พนักงานระดับปฏิบัติการ	2	

ภาพที่ 2.8 โครงสร้างหน่วยงานกับการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต

ที่มา: จำลักษ์ณ์ ชุนพลแก้ว และคณะ (2553)

จากภาพดังกล่าว จะเห็นได้ว่า พนักงานระดับปฏิบัติการจะใช้เวลาส่วนใหญ่ของการทำงานไปกับการรักษาสภาพงาน (พื้นที่แรงงาหมายเลข 2) หรือการทำงานตามมาตรฐานที่กำหนด ในขณะที่สัดส่วนของเวลาที่ไม่มากนักกับการปรับปรุงงาน (พื้นที่สีขาวหมายเลข 1) ในขณะที่สัดส่วนของการปรับปรุงงานจะค่อยๆ เพิ่มขึ้นตามลำดับชั้นของโครงสร้างหน่วยงาน หัวหน้างานหรือวิศวกรจะใช้เวลา 1 ใน 3 ในการคิดปรับปรุงงาน และ 2 ใน 3 เป็นการควบคุมงานเพื่อให้แน่ใจว่าพนักงานระดับปฏิบัติการได้ปฏิบัติงานตามแผนงานและมาตรฐานที่กำหนดไว้ ผู้บริหารระดับกลางได้แก่ผู้จัดการแผนกต่างๆ จะใช้เวลา 2 ใน 3 กับการวางแผนงานและปรับปรุงการทำงานให้สามารถสู้หรือรับมือกับคู่แข่งได้ตลอด จนความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของตลาดและลูกค้า มีเพียง 1 ใน 3 เท่านั้นที่ใช้ในการควบคุมงานและสั่งการหัวหน้างาน ในขณะที่ผู้บริหารระดับสูงใช้เวลาส่วนใหญ่ในการวางแผนประเมินสถานการณ์ และตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง พร้อมวางแผนการลงทุนเพื่อขยายกิจการให้เติบโตขึ้นในอนาคต

ลองพิจารณางานที่เราอยู่ในการทำงานประจำวันว่ามีสัดส่วนเป็นไปตามนี้หรือไม่ และงานใดเป็นการรักษาสภาพการทำงานเดิม งานใดเป็นการปรับปรุงงานเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งที่คิดว่าไม่ว่าจะเป็นเรื่องประสิทธิผลหรือประสิทธิภาพ

เมื่อพิจารณาให้ลึกถึงการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต จะพบว่ามีวิธีการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตอยู่ 2 แบบใหญ่ๆ คือ

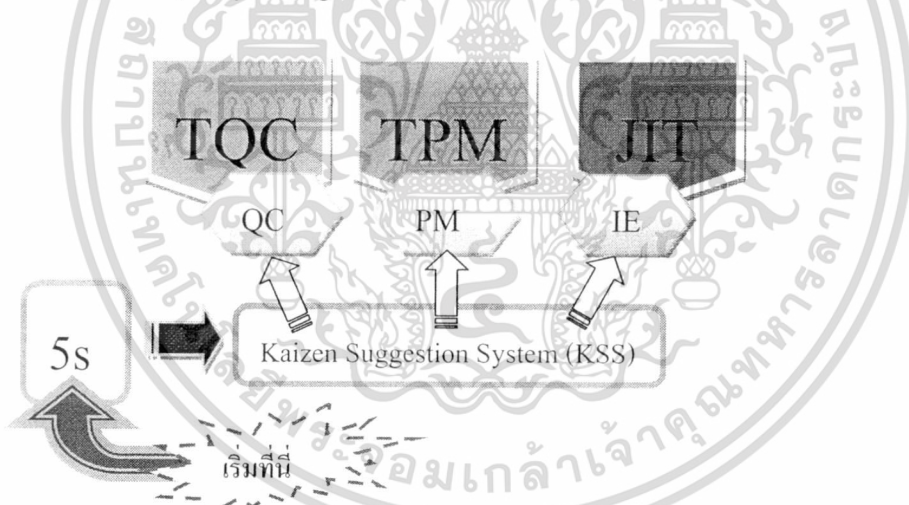
1. นวัตกรรม (Innovation) หรือ การลงทุน (Investment) เป็นการใช้จ่ายเงินในจำนวนมากเพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนาดใหญ่ เช่น การซื้อเครื่องจักรรุ่นใหม่ที่มีสมรรถนะสูง มีกำลังการผลิตมากกว่าเครื่องจักรเดิมหรือวิธีการผลิตแบบเดิม 10 เท่า หรือทดแทนการทำงานด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงงาน 10 คน มีความถูกต้องแม่นยำ ควบคุมการทำงานด้วยคอมพิวเตอร์ เป็นต้น เปรียบไปแล้วก็ เหมือนกันการขึ้นลิฟต์ที่ใช้เวลาไม่นานก็สามารถขึ้นไปได้

2. ไคเซ็น (Kaizen) มาจากภาษาญี่ปุ่น หมายถึง การปรับปรุงทีละเล็กทีละน้อยอย่างต่อเนื่อง การปรับปรุงวิธีการทำงานและระบบงานอย่างค่อยเป็นค่อยไปด้วยการพัฒนาทรัพยากรบุคคล เป็นการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตที่เสียค่าใช้จ่ายน้อย เกิดผลการเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นที่ไม่มากนักแต่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลที่มากขึ้นในระยะยาว เปรียบไปแล้วก็เหมือนกับการเดินขึ้นบันไดที่ต้องอาศัยเวลาจากชั้นล่างเพื่อเดินขึ้นสู่ชั้นบน

ตัวอย่างการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตในลักษณะนี้มีให้พบเห็นทั่วไปในประเทศญี่ปุ่นและเป็นที่แพร่หลาย มีชื่อเสียงจนกระทั่งหลายประเทศต้องศึกษาและนำมาประยุกต์ใช้ในประเทศของตนไม่ว่าแม้แต่ชาติตะวันตกอย่างอเมริกา และยุโรป เทคนิคต่างๆ ก่อให้เกิดการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตแบบ ไคเซ็น อาทิ กิจกรรม 5ส กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ระบบข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงเทคนิควิศวกรรม การลดจนเทคนิคขั้นสูง อาทิ การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in time) การบำรุงรักษาที่ผลแบบทุกคนมีส่วนร่วม (Total Productive Maintenance) และการควบคุมคุณภาพทั้งหน่วยงาน (Total Quality Management)



ภาพที่ 2.9 เทคนิคการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต ขั้นต้น ขั้นกลาง และขั้นสูง

ที่มา: จำลักษ์ณ์ ขุนพลแก้ว และคณะ (2553)

2.2 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม 5ส

2.2.1 วัตถุประสงค์ของการทำกิจกรรม 5ส

5ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานเพื่อช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดสถานที่ทำงานให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และปรับปรุงงานที่ตนทำอยู่ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ลดต้นทุนรวมทั้งความล่าช้าอันส่งผลต่อการทำงาน โดยกิจกรรมนี้ต้องการ การมีส่วนร่วมของทุกคน ทั้งจากผู้บริหารและพนักงาน นอกเหนือไปจากนั้น กิจกรรม 5ส ยังเป็นกิจกรรมพื้นฐานเพื่อเตรียม

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์ของบริษัทเอกชนเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้จัดทำเห็นเป็นประโยชน์ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บุคลากรให้พร้อมสำหรับกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตอื่นๆ ปัจจุบัน 5ส เป็นกิจกรรมที่ได้รับความสนใจและดำเนินการอย่างแพร่หลาย ทั้งในองค์การธุรกิจอุตสาหกรรม หน่วยงานราชการ และรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้เพราะกิจกรรม 5ส มีวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการ คือ

1. พัฒนาความคิดในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen-Minded) ของพนักงานในหน่วยงาน
2. สร้างทีมงานที่ดี โดยการให้ทุกคนมีส่วนร่วม
3. พัฒนาผู้บริหารและพนักงาน โดยการฝึกความสามารถในการเป็นผู้นำ
4. เตรียมบุคลากรให้พร้อม เพื่อดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่ยากและซับซ้อนมากขึ้น (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น)

โดยมีหลักปฏิบัติ 5ส ได้แก่

1. สะสาง คือ การคัดแยกของที่ต้องการ ออกจากของที่ไม่ต้องการ และจัดของที่ไม่ต้องการทิ้งไป สะสางจึงสามารถลดต้นทุนโดยขจัดให้เหลือแต่ของที่จำเป็นในการทำงาน การสะสางจะทำให้สามารถควบคุมปริมาณของพัสดุได้ง่าย ไม่มีอุบัติเหตุที่เกิดจากการวางของเกะกะ รวมถึงลดค่าเช่าพื้นที่ในการจัดเก็บสิ่งของ เวลาและจำนวนคนในการตรวจนับพัสดุระหว่างปี
2. สะดวก คือ การจัดวางสิ่งของต่างๆ ในที่ทำงานให้เป็นระเบียบ เพื่อความสะดวกในการใช้งานและปลอดภัย สะดวกจึงสามารถลดต้นทุนด้วยการลดเวลาที่ไร้ประสิทธิภาพในการทำงาน คือ การลดเวลาในการค้นหาเครื่องมือ วัสดุ สินค้า ข้อมูล และช่วยลดอุบัติเหตุของพนักงานจากการเก็บและวางสิ่งของที่ไม่ถูกต้อง
3. สะอาด คือ การทำความสะอาด (ปิด กวาด เช็ด ถู) เครื่องจักร อุปกรณ์ และสถานที่ทำงานสะอาดจึงสามารถลดต้นทุนการซ่อมและซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์ที่หมดอายุก่อนกำหนด เพราะการทำความสะอาดถือเป็นพื้นฐานของการบำรุงรักษาเครื่องจักร
4. สุขลักษณะ คือ สภาพแวดล้อม สะอาดตา ถูกสุขลักษณะ และรักษาการดำเนิน 3ส ในข้างต้นอย่างต่อเนื่อง รักษามาตรฐานและปรับปรุงให้ดีขึ้น สุขลักษณะจะช่วยลดต้นทุนในเรื่องความผิดพลาดต่างๆ ได้ และที่สำคัญคือสุขลักษณะจะเป็นการปูพื้นฐานให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานการทำงาน ทำให้ไม่มีการทำงานที่ผิดขั้นตอน
5. สร้างนิสัย คือ การอบรม สร้างนิสัย ในการปฏิบัติงานตามระเบียบ วินัยข้อบังคับอย่างเคร่งครัดเน้นการรักษามาตรฐานและปรับปรุงให้ดีขึ้น สุขลักษณะจะช่วยลดต้นทุนในเรื่องความผิดพลาดต่างๆ ได้ และที่สำคัญคือสุขลักษณะจะเป็นการปูพื้นฐานให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานการทำงาน ทำให้ไม่มีการทำงานที่ผิดขั้นตอน

กิจกรรม 5ส จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานการบริหารคุณภาพที่จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อม ที่ดีในที่ทำงาน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่นำทำงานเกิดความสะอาดเรียบร้อย ในสำนักงาน ถูกสุขลักษณะ

ลดความสูญเปล่าที่ก่อให้เกิดต้นทุนที่ไม่จำเป็น ประการสำคัญช่วยสร้างทัศนคติที่ดีของพนักงานการดำเนินงาน ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ต่อองค์กร ทำให้พนักงานสามารถ ใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ กิจกรรม 5ส เป็นกลยุทธ์อีกวิธีหนึ่งที่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการ พัฒนาคุณภาพ เป็นกิจกรรมที่ทำ แล้วเห็นผลเร็วและชัดเจน นอกจากนั้นกิจกรรม 5ส จะเป็นพื้นฐานในการนำวิธีการบริหารใหม่ๆ เข้ามาใช้ในหน่วยงานในอนาคต

กิจกรรม 5ส นั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญของการดำเนินกิจกรรม พัฒนาองค์กร แต่จากประสบการณ์ที่ผ่านมาผู้เขียนมักเจอปัญหาที่บุคคลากรในองค์กร ไม่ได้ให้ความสนใจมากนักหรือปล่อยปะละเลยในการดำเนินกิจกรรมทำให้แผนกิจกรรม 5ส นั้นเป็น แผนการดำเนินการที่หยุดนิ่ง ทั้งที่กิจกรรม 5ส นั้นสามารถนำมาปรับพื้นฐานการทำงานเกือบทุก ด้าน

กิจกรรม 5ส จึงเป็นแนวความคิดจัดระเบียบเรียบร้อยในที่ทำงาน หรือสถานประกอบการ หรือโรงงานอุตสาหกรรม เพื่อก่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ปลอดภัย มีระเบียบเรียบร้อย นำไปสู่ การเพิ่มผลผลิต (Productivity) อีกทั้งการทำกิจกรรม 5ส ให้ถึงที่สุดผลที่ได้รับทางอ้อมก็คือ ระบบ ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น ป้องกันการเกิดสิ่งที่ไม่ดีเข้าสู่ขบวนการอื่น, เพิ่มความปลอดภัยใน การทำงานให้มั่นคง สิ่งเหล่านี้ในสถานที่ทำงานเราจะเห็นเป็นประจำก็คือ สะอาด สะดวก และจุดที่ เป็นปัญหาสามารถทำให้จับต้องได้เห็นอย่างต่อเนื่อง

อย่างไรก็ตาม องค์กรต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน ต่างก็นำกิจกรรม 5ส มาใช้ในองค์กร จะมีความแตกต่างกันแล้วแต่องค์กรนั้นๆจะกำหนดรายละเอียดของกิจกรรม ซึ่งบางครั้งอาจเกิด เข้าใจที่คลาดเคลื่อนและถูกต้อง ที่ต้องพึงระวังดังต่อไปนี้

2.2.2 กิจกรรม 5ส ในโรงงานอุตสาหกรรม

ในโรงงานอุตสาหกรรม กระบวนการผลิต หรือกระบวนการของการทำงานไม่มีความ สูญเปล่า เป็นความคาดหวังที่เจ้าของกิจการ ผู้บริหาร และพนักงานมีความต้องการเป็นที่สุด หาก ความสูญเปล่านั้นอยู่ในระดับศูนย์แล้ว บริษัทสามารถรักษาสภาพไว้ได้อย่างมั่นคงต่อเนื่อง สิ่ง ที่มากขึ้นตามมาก็จะเกิดประโยชน์กับทุกฝ่าย ในเรื่องของพนักงาน สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพ มากขึ้น นั่นคือ ทำงานได้สะดวก มีความมั่นใจและเกิดความปลอดภัยในการทำงาน ส่งผลต่อขวัญ และกำลังใจให้กับพนักงาน เกิดการเพิ่มผลผลิตให้กับองค์กร นั่นคือ องค์กรเกิดความมั่นคงและมี เสถียรภาพมากขึ้น ถ้าไรเพิ่มขึ้น ถ้าไรเหล่านั้นก็จะนำมากลับมาสู่ผู้ปฏิบัติงานทุกๆคน แต่การที่เรา จะดำเนินกิจกรรม 5ส ได้ นั้น ต้องได้รับการปฏิบัติภายใต้แนวคิดที่ทุกคนมีส่วนร่วม โดยมีเครื่องมือ คือ 5ส มาเป็นเครื่องมือตรวจจับความสูญเปล่าให้หลุดออกจากกระบวนการทำงาน ซึ่งการดำเนิน กิจกรรม 5ส ที่ผ่านมามีพบว่า ยังไม่ได้รับความสนใจมากนัก

ในกระบวนการดำเนินกิจกรรม 5ส ในโรงงานอุตสาหกรรม แต่ละ ส มัก ผ่างไป ด้วย ความท้าทายเพื่อไปสู่ความคาดหวัง หากเรายังทำงานตามมาตรฐานเดิมๆ หรือขอบเขตที่ขีดไว้ให้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพียงมุมมองเดียวแน่นอนว่าการปรับปรุง และพัฒนาคงเป็นไปได้ลำบาก หากสอดแทรกแนวคิด ไคเซ็น (Kaizen) หรือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึมเข้าไปในระหว่างการปฏิบัติและดำเนินการ ใน ส. ทุกๆ ตัวความสูญเปล่าที่เรามุ่งกำจัดต้องไหล่ทางออกมาให้เราได้สืบสาวไปสู่ส่วนหัวได้โดยเร็ววัน อย่างแน่นอน

เนื่องจากการดำเนินกิจกรรม 5ส เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการความรู้ของคนในองค์กร คือ คนในองค์กรช่วยกันคิดหาวิธีที่จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ให้เกิดการพัฒนาในทางที่ดีขึ้น กิจกรรม 5ส จึงเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน จะต้องนำเครื่องมือต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการจัดการถึงจะทำให้เกิดผลได้เร็วขึ้น เช่น แนวคิดของไคเซ็น คือ การปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยใช้จุดประสงค์ของ 5 แต่ละตัวเป็นตัวตั้ง แล้วเอาไคเซ็น เป็นเครื่องมือนำพาไปสู่จุดประสงค์นั้น เนื่องจากการปรับปรุง (Improvement) โดยเป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการบริหาร การจัดการการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ หัวใจสำคัญอยู่ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Continuous Improvement) ไคเซ็นจึงเป็นแนวคิดที่จะช่วยรักษามาตรฐานที่มีอยู่เดิม (Maintain) และปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น (Improvement) หากขาดซึ่งแนวคิดนี้แล้ว มาตรฐานที่มีอยู่เดิมก็จะค่อย ๆ ลดลงหรือการใช้เครื่องมือ Small Group Activity เป็นการจัดโครงสร้างของกิจกรรมทุกๆกิจกรรม เพื่อให้โครงการได้มีการจัดกลุ่มเพื่อแข่งขัน พัฒนากิจกรรมทางด้านต่างๆ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และความสามัคคีในหมู่คณะ SGA จึงเป็นวิธีการในการ Implement ระบบงานต่างที่สำคัญ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า SGA เป็นกุญแจหลักเพื่อให้เกิดความประสิทธิผลในโครงการทุกโครงการ

2.2.3 สาเหตุในการจัดกิจกรรม 5ส ในโรงงานอุตสาหกรรม

2.2.3.1 การทำงานด้วยความลำบากและซับซ้อน ในโรงงานอุตสาหกรรมคงหลีกเลี่ยงหรือปฏิเสธไม่ได้ว่า จะต้องมีการผลิต เครื่องจักร เครื่องมือ ชิ้นงานต่าง ๆ วางเกะกะอยู่ทั่วไปในบริเวณภายในโรงงานอุตสาหกรรม โดยเฉพาะ โรงงานอุตสาหกรรมขนาดย่อม ซึ่งถือว่า เรายังมิได้ใส่ใจหรือมีศักยภาพเพียงพอในการจัดระเบียบของโรงงานมากนัก เราจะพบเห็นอยู่กันบ่อย ๆ จนคุ้นตา เมื่อมิได้มีการจัดการ 5ส ให้เกิดขึ้นในโรงงานอุตสาหกรรม พนักงานที่ต้องปฏิบัติงานเป็นประจำในพื้นที่นั้นก็จะประสบปัญหากับความยากลำบากในการทำงานมากขึ้น

ตัวอย่างการทำ 5ส ในโรงงาน : จัดวางเครื่องมือ อุปกรณ์ง่ายต่อการหยิบมาใช้

การจัดการ 5ส จึงสามารถตอบโจทย์คำถามนี้ได้ว่าจะทำอย่างไรดี โดยการสะสาง โดยขจัดให้เหลือแต่ของจำเป็นในการทำงาน การสะสางจะทำให้สามารถควบคุมปริมาณของพัสดุได้

ง่ายจากการวางของกะกะ ส่งผลต่อความสะดวกในการทำงานมากขึ้นมีพื้นที่สำหรับการเดิน หรือ ปฏิบัติงานได้มากขึ้น

ตัวอย่างการทำ 5ส ในโรงงาน: การทำเส้นแบ่งระหว่างทางเดินภายในโรงงาน อุตสาหกรรม

2.2.3.2 มีความสูญเปล่าเกิดขึ้น ในโรงงานอุตสาหกรรมโดยส่วนใหญ่มักเกิด ความสูญเปล่า (Waste) ได้ในหลายลักษณะ ดังนี้

1. การเคลื่อนไหว คือ ความสูญเปล่าที่เกิดจากการเคลื่อนไหว หรือการ ออกแบบสภาพการทำงานที่ไม่เหมาะสม เช่น โต๊ะทำงาน หรือวิธีการทำงาน ก่อนอื่นจะต้องจัด ความสูญเปล่าที่เกิดจากการเคลื่อนไหวอันได้แก่ การหยิบออกมาวางไว้ก่อน ก้ม เอียง เช่น การหยิบ ขึ้นส่วนจากด้านหลัง หรือ การทำงาน โดยใช้มือเพียงข้างเดียว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในกระบวนการที่ จังหวะเวลา (Pitch Time) ของสายพานลำเลียงที่กำหนดไว้เร็วมากนั้น ความสูญเปล่าที่เกิดจาก การ หยิบวาง จะเป็นจุดบอดมาก

2. งานเสีย คือ ความสูญเปล่าที่เกิดจาก งานเสียรวมไปถึงการที่ไม่สามารถ แก้ไขงานเสียนั้น ได้ทันที โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ทำการผลิตในปริมาณมากนั้น ทำให้มีงานค้าง ค้างสะสมอยู่ระหว่างแต่ละกระบวนการค่อนข้างมาก อันมีผลทำให้การตรวจพบงานเสียนั้นกระทำ ได้ช้า นอกจากนี้ ความสูญเปล่าของงานที่เสีย ยังรวมไปถึงความสูญเปล่า ของการซ่อมงานในส่วน ของสำนักงานก็ได้แก่ การพิมพ์รายงานผิด ต้องเสียเวลาพิมพ์ใหม่

3. การรอคอย คือ ความสูญเปล่าของการรอนานประเภทของการรอนานมี มากมาย ตัวอย่าง เช่น การเฝ้าดูงาน เช่น เครื่องจักรที่ควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ หรือ ระบบรวมศูนย์ เครื่องจักร ถ้าเราปรับให้เครื่องทำงานเอง เครื่องจักรก็จะทำงาน โดยอัตโนมัติ พนักงานควบคุม เครื่องจะทำหน้าที่เพียงคอยดูการทำงานของเครื่องว่าเป็นไปด้วยดีหรือไม่ การรอนาน เนื่องจาก ความสามารถของพนักงาน ไม่เท่ากัน หรือมีพนักงานเข้ามาใหม่ จึงทำให้เกิดการรอนานของ พนักงานเก่า หรือการเตรียมเครื่อง ในแต่ละครั้งใช้เวลา 1-2 ชั่วโมง ความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นเนื่องจาก งานรอนาน หรือคนรอนานถือเป็นความสูญเปล่าทั้งสิ้น ในส่วนของสำนักงาน เมื่อรับเอกสารแล้วไม่ ทำการปฏิบัติตามกำหนดเวลา หรือการรอคิวถ่ายเอกสาร ทำให้เกิดความสูญเปล่า เป็นต้น

4. พัสดุคงคลัง คือ ความสูญเปล่าที่เกิดจากพัสดุคงคลัง ดูเหมือนว่าจะเป็น ความสูญเปล่าที่จะไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานของ ผู้บริหาร ในสายการผลิต แต่การที่ต้อง สร้างโกดังเพื่อเก็บชิ้นส่วนประกอบ หรือผลผลิตสำเร็จรูปแล้ว โดยจะต้องจ่ายเพื่อการควบคุมดูแล รักษา ค่าเช่า โกดัง ค่าแรงงานต่างๆ ซึ่งจะเป็นผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ปัญหานี้สามารถแก้ไขได้ โดยการรื้อ โกดังเก็บชิ้นส่วนทิ้งเสีย และสร้างคลังสินค้าย่อยๆ ขึ้นมาในสายการผลิต เพื่อให้สามารถ จัดส่งชิ้นส่วนที่ต้องการ ตามจำนวนที่ต้องการและในเวลาที่ต้องการตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนมาซื้อ

เอกสารวัสดุ ภายในประเทศแทนการซื้อจากต่างประเทศ การสั่งซื้อจากกับบริษัทในเครือ เป็นต้น ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การขนย้าย คือ ความสูญเปล่าเนื่องมาจากการขนย้ายไม่ว่าจะเป็นการขนย้ายระหว่าง กระบวนการกับกระบวนการ ชั้นบน ชั้นล่าง โรงงาน ก. โรงงาน ข. หรือการขนย้ายไปวางชั่วคราว ณ ที่ใดที่หนึ่ง รวมไปถึงการขน วางซ้อน เปลี่ยน และความต้องการงานขึ้นลงในแนวตั้งด้วย

6. การผลิตเกินความจำเป็น คือ ความสูญเปล่าของงานระหว่างผลิต ซึ่งคือ วัตถุดิบ หรือผลิตภัณฑ์ที่อยู่ระหว่างการผลิต ที่รอลำดับการผลิตในล็อต ที่กำลังผลิต หรือในระหว่างรอการขนย้ายไปโรงงานอื่นหรือย้ายจากข้างบนลงล่าง เหล่านี้เป็นต้น ความสูญเปล่าของงานระหว่างผลิตนี้ เกิดขึ้นได้ง่ายในกรณีที่ผลิตมากเกินความจำเป็น เราจึงมักเรียกความสูญเปล่าประเภทนี้ว่า ความสูญเปล่าของการผลิตมากเกินไป ความสูญเปล่าของงานที่ค้างค้างในกรรมวิธีผลิตนี้ ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องจัดหาที่วางชั่วคราว การซ้อนเปลี่ยนการขนย้ายและมีผลต่อเนื่องไปถึงการส่งมอบงานที่ไม่ทันตามกำหนดเวลา หรืออาจทำให้เกิดปัญหาด้านคุณภาพของผลผลิตได้นอกจากนี้ยังรวมทั้งวัตถุดิบและสินค้าที่ผลิตเกินไว้เป็นสต็อก แล้วไม่สามารถขายให้ลูกค้าได้

7. กรรมวิธีไม่มีประสิทธิภาพ คือ ความสูญเปล่าที่มีสาเหตุจากวิธีการ แปรรูปงาน หรือเสียเวลาซ่อมชิ้นงาน เช่น การตัดครีบของ หรือการขัดผิวของวัตถุดิบบางตัวก่อนทำการเชื่อม ความสูญเปล่าที่เกิดจากการออกแบบที่ไม่รัดกุมทำให้ต้องทำงานที่ไม่มีสาระหรือเสียเวลาในการตกแต่งโดยไม่มีมูลค่าเพิ่ม เช่น การพันสก็อตเทป หลังการขึ้นรูป ความสูญเปล่าของโปรแกรมที่เขียนให้ต้องใช้สว่านหลายครั้งในการเจาะรูเดียว ความสูญเปล่าที่เกิดจากการทำงานซ้ำซ้อนระหว่างแผนก เช่น ฝ่ายบุคคลกับ ฝ่ายการเงิน ฝ่ายผลิตกับฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ ในเรื่องของข้อมูลของเสีย นอกจากนี้การเสียเวลาค้นหาสิ่งที่ต้องการเนื่องจากการจัดเก็บไม่เป็นระเบียบเรียบร้อยมองไม่รู้ว่า คืออะไรหรืออยู่ที่ไหน ก็ถือเป็นความสูญเปล่าเช่นกัน

จากการเกิดความเกิดความสูญเปล่า (Waste) ขึ้นในโรงงานอุตสาหกรรม 5ส สามารถจัดการกับปัญหานั้นได้ อย่างน้อยสามารถลดการระงับได้ เนื่องจากหลักการของ 5ส นั้นจะมุ่งในการลดความสูญเปล่าของความสูญเสียนั้นที่เกิดขึ้นได้หลายประการ

ตัวอย่างเช่น ความสูญเปล่าที่เกิดจากการเคลื่อนไหว หรือการออกแบบสภาพการทำงานที่ไม่เหมาะสม ซึ่งอาจเกิดการวางจัดวางเครื่องจักรหรือเครื่องมืออุปกรณ์ ไม่เหมาะสมทำให้ การหยิบชิ้นงาน การเคลื่อนไหวขาดความสะดวก รวดเร็ว การหยิบชิ้นส่วนจากด้านหลัง การทำงานโดยใช้มือเพียงข้างเดียว เกิดความสูญเปล่าได้

กิจกรรม 5ส จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานการบริหารคุณภาพที่จะช่วยสร้างสภาพแวดล้อม ที่ดีในที่ทำงาน เพื่อให้เกิดบรรยากาศที่น่าทำงานเกิดความสะอาดเรียบร้อย ในสำนักงาน ถูกสุขลักษณะ ลดความสูญเปล่าที่ก่อให้เกิดต้นทุนที่ไม่จำเป็น

2.2.3.3 โรงงานมีความสปรกรู้งรัง เมื่อโรงงานอุตสาหกรรมมีความสปรกรู้ง

เอกสารเนื่องจากการเตรียมการ และการจัดระบบในโรงงานอุตสาหกรรมไม่ดีพอทำให้เกิดปัญหาในเรื่องการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความสะอาดขึ้น การจัดการ 5ส จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งเพราะความสกปรกที่เกิดขึ้นเป็นพื้นฐานการจัดการ จึงเป็นเรื่องของการทำความสะอาด (ปิด กวาด เช็ด ถู) เครื่องจักร อุปกรณ์ และสถานที่ทำงาน สะอาดจึงสามารถต้นทุนการซ่อมและซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์ที่หมดอายุก่อนกำหนด เพราะการทำความสะอาดถือเป็นพื้นฐานของการบำรุงรักษาเครื่องจักร 5 สะอาด สามารถช่วยลดต้นทุนการซ่อมและซื้อเครื่องจักรอุปกรณ์ที่หมดอายุก่อนกำหนด เพราะการทำความสะอาดถือเป็นพื้นฐานของการบำรุงรักษาเครื่องจักร

2.2.3.4 เสียเวลาในการค้นหาสาเหตุของให้ลูกค้าล่าช้า ปัญหาอย่างหนึ่งของโรงงานอุตสาหกรรม โดยเฉพาะในเรื่องของพัสดุคงคลัง หรือสินค้าคงคลัง หลายโรงงานอุตสาหกรรม มักไม่ได้ใส่ใจกับการจัดท่าระบบพัสดุคงคลังให้มีความคล่องตัวมากขึ้นทั้งในส่วนของวัตถุดิบที่เตรียมนำมาใช้ในกระบวนการผลิตและสินค้าเพื่อเตรียมส่งให้ลูกค้า อีกทั้งการ จัดการพัสดุไม่ดี จะทำให้เกิดการจัด คือความสูญเปล่าที่เกิดจากพัสดุคงคลัง ในการเก็บชิ้นส่วนประกอบ หรือผลผลิตสำเร็จรูปแล้ว โดยจะต้องจ่ายเพื่อการควบคุมดูแลรักษา ค่าเช่า โกดัง ค่าแรงงานต่างๆ ซึ่งจะเป็นผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ปัญหานี้สามารถแก้ไขได้โดย เมื่อการดำเนินกิจกรรม 5ส โดยการสะสาง คือ การรื้อโกดังเก็บชิ้นส่วนทิ้งเสีย และสร้างคลังสินค้าย่อยๆขึ้นมาในสายการผลิต เพื่อให้สามารถจัดส่งชิ้นส่วนที่ต้องการ ตามจำนวนที่ต้องการและในเวลาที่ต้องการ สามารถแก้ไขปัญหาในการค้นหา หรือการผลิตได้ทันตามเวลาที่ลูกค้าต้องการได้ ลดต้นทุนในกระบวนการผลิตได้

2.2.3.5 เกิดอุบัติเหตุบ่อยครั้ง อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในโรงงานอุตสาหกรรม มักเกิดขึ้นได้อยู่เสมอ ไม่ว่าจะมาจากพนักงานขาดความรู้ หรือจากเครื่องมือเครื่องจักรที่มีความบกพร่องก็ตาม โดยเมื่อพิจารณาถึงบทความจากที่เคยกล่าวไว้ในก่อนหน้า สาเหตุของการเกิดอุบัติเหตุ พบว่าพนักงานส่วนมากมีอายุการทำงานน้อยไม่เคยผ่านการเรียน การฝึกอบรมด้านความปลอดภัย ในโรงงานและหลักการงานที่ถูกต้องจึงทำให้ขาดการควบคุมและตัดสินใจขณะเกิดอุบัติเหตุ และเกิดจากชิ้นงานเล็กเกินไป จับชิ้นงานป้อนไม่แน่น ป้อนชิ้นงานผิดทิศทาง ขาดความรู้ในการใช้ ไม่มีอุปกรณ์ป้องกัน เครื่องจักรมีความสิ้นสະเหมือนมาก ชิ้นงาน โกง คด งอ อีกทั้ง สาเหตุหลักเกิดจากไฟฟ้าลัดวงจร เครื่องจักรอุปกรณ์ไม่ปลอดภัย กระบวนการทำงานไม่ปลอดภัย และเกิดจากความประมาทของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมจึงเกิดอุบัติเหตุขึ้นบ่อยครั้ง จากข้อมูลดังกล่าวเราต้องยอมรับว่าอุบัติเหตุจะต้องเกิดขึ้นอย่างแน่นอนถ้าเราไม่มีมาตรการทั้งมาตรการขั้นพื้นฐาน และมาตรการขั้นเด็ดขาดในการป้องกันการเกิดอุบัติเหตุ

การจัดการ 5ส จึงเป็นเครื่องมือพื้นฐานอย่างหนึ่งที่จะนำมาสร้างมาตรฐานการป้องกันมิให้อุบัติเหตุในโรงงานอุตสาหกรรมนั้นเกิดขึ้นได้โดยการจัดการเกี่ยวกับสุขลักษณะ โดยเน้นการรักษามาตรฐานและปรับปรุงให้ดีขึ้น สุขลักษณะจะช่วยลดต้นทุนในเรื่องความผิดพลาดต่างๆ ได้ และที่สำคัญคือสุขลักษณะจะเป็นการปูพื้นฐานให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานการทำงาน ทำให้

เอกสารไม่มีการทำงานที่ผิดขั้นตอน ตลอดจนสร้างนิสัยของพนักงานในการปรับปรุงวิธีการทำงานการค่า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปรับปรุงเครื่องจักรอุปกรณ์ ปรับปรุงพื้นที่ในสถานที่ทำงานเพื่อสร้างมาตรฐานความปลอดภัยให้เกิดขึ้นอีกทั้งยังสามารถลดต้นทุนโดยรวมได้อีกด้วย

2.2.4 ปัญหาในการดำเนินกิจกรรม 5ส

ปัญหาที่ทำให้ไม่ประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส คือ

1. การที่ผู้บริหารสูงสุดประกาศนโยบายอย่างชัดเจนในการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงาน แต่ขาดการติดตามผลการดำเนินงานอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ดังนั้นบทบาทของผู้บริหารในส่วนนี้ต้องมีการเพิ่มเติมเข้าไป

2. ผู้บริหารระดับกลางและล่างไม่ให้การสนับสนุนการทำกิจกรรม 5ส เพราะไม่มีบทลงโทษที่ชัดเจน บางบริษัทกำหนดอย่างชัดเจนว่ากิจกรรม 5ส เป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผล ทำให้ทุกคนต้องการให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

3. พนักงานไม่เข้าใจหลักการที่แท้จริงของกิจกรรม 5ส เนื่องการไม่ได้รับการอบรมอย่างถูกวิธี เช่น การสะสาง หมายถึง การแยกสิ่งของที่จำเป็นต้องใช้ กับสิ่งของที่ไม่จำเป็นต้องใช้ ออกจากกัน สิ่งของที่ไม่จำเป็นควรขาย บริจาค หรือทิ้งตามแผนปฏิบัติการของหน่วยงาน

4. คณะกรรมการตรวจให้คะแนนไม่ได้ตรวจพื้นที่อย่างสม่ำเสมอในช่วง 2-3 ปีแรก ทำให้ขาดการกระตุ้นจากส่วนนี้ไป เพราะหากตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอจะทำให้มีการปรับปรุงพื้นที่ทำงานอย่างต่อเนื่อง และเมื่อทุกคนชินกับสภาพแวดล้อมที่ดี การทำกิจกรรม 5ส ก็จะอยู่ในจิตสำนึกของพนักงาน

5. การแบ่งประเภทของพื้นที่ที่ไม่ชัดเจน ทำให้เจ้าของพื้นที่ไม่พอใจกับการตรวจของคณะกรรมการ เช่น การนำพื้นที่สำนักงานไปเปรียบเทียบกับโรงงาน เป็นต้น ดังนั้นควรแบ่งประเภทให้ชัดเจน เช่น ประเภทของสำนักงาน Work Shop โรงงาน คลังพัสดุและทั่วไป เป็นต้น และการตรวจให้คะแนนก็จะเปรียบเทียบกันในแต่ละประเภทที่กำหนด

6. การให้รางวัลที่มักจะให้ในช่วงเริ่มต้นและไม่ต่อเนื่อง ทำให้พนักงานเกิดทัศนคติที่ไม่ดี ดังนั้น การให้รางวัลควรทบทวนอย่างรอบคอบ ถ้าให้รางวัลควรให้อย่างสม่ำเสมอ และรางวัลควรมีมูลค่าไม่สูงมาก หรือรางวัลอาจเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงานประจำปี

7. การรักษาสภาพของพื้นที่ 5ส ให้อยู่ในสภาพที่ดีต่อเนื่องมีระดับความยากมากกว่าการจัดทำกิจกรรม 5ส เช่น พื้นที่ที่มีนกอาศัยอยู่มักพบความสกปรกที่เกิดจากมูลนกอยู่เสมอ ซึ่งจะเป็นภาระหนักของผู้รับผิดชอบในพื้นที่นั้น ที่ต้องทำความสะอาดตลอดเวลา สร้างความไม่พอใจแก่พนักงาน การตรวจให้คะแนนก็ควรมีคะแนนพิเศษเพิ่มเติมเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการดำเนินกิจกรรม 5ส

8. การตรวจของคณะกรรมการที่ไม่เป็นกลางทำให้เกิดการไม่ยอมรับผลการตรวจประเมิน นำไปสู่การต่อต้านการดำเนินกิจกรรม 5ส ดังนั้นการคัดเลือกคณะกรรมการการตรวจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเมิน ต้องพิจารณาความเป็นกลางและความเสถียรของคณะกรรมการ เพื่อให้กิจกรรม 5ส ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

9. การไปเยี่ยมชมการดำเนินกิจกรรม 5ส ในหน่วยงานที่ประสบผลสำเร็จ อาจทำให้เกิดความท้อแท้แก่พนักงาน

10. การให้ปฏิบัติตามมาตรฐานเป็นเรื่องยาก เพราะนิสัยคนไทยที่ไม่ค่อยเป็นระเบียบ

2.2.5 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Critical Success Factors) ในการดำเนินกิจกรรม 5ส สามารถสรุปได้ดังนี้

2.2.5.1 ทุกคนต้องมีส่วนร่วมกิจกรรม

1. ต้องให้ทุกคนเข้ามามีส่วนร่วม มีการกำหนดวันเริ่มต้นกิจกรรม
2. ต้องให้พนักงานทุกคนเข้าใจว่าทำไมถึงต้องทำกิจกรรมนี้ และกิจกรรมนี้จะช่วยเพิ่มผลผลิตได้อย่างไร

2.2.5.2 ผู้บริหารสูงสุดต้องให้ความสำคัญและการสนับสนุนอย่างจริงจัง

1. กิจกรรมนี้ต้องถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมเสริมหรือการเพิ่มงานที่ต้องทำนอกเวลางาน
2. ผู้บริหารต้องมีการประกาศเป็นทางการให้ทุกคนทราบถึงความสำคัญของกิจกรรมนี้โดยผู้บริหารระดับสูง
3. ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงออกอย่างชัดเจนและให้ความสนใจอย่างจริงจัง ไม่มอมอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทน และต้องลงมือปฏิบัติเองด้วย เช่น เป็นประธานคณะกรรมการ 5ส ของหน่วยงาน

2.2.5.3 ทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุน

1. ต้องขจัดข้อสงสัยว่ากิจกรรม 5ส สำคัญอย่างไร ทำไมต้องทำกิจกรรม 5ส
2. ต้องมีการแจ้งให้ทราบถึงความคืบหน้าในด้านการดำเนินกิจกรรม 5ส ในระดับต่าง ๆ
3. คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับ ต้องกระตุ้นและแนะนำให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรม 5ส อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

2.2.5.4 ต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม 5ส

1. จัดทำป้าย คำขวัญ โปสเตอร์ ข่าวสาร เพื่อเรียกร้องความสนใจจากพนักงาน
2. จัดทำคู่มือ เอกสารพับ ให้ทราบถึงความสำคัญของกิจกรรม 5ส คืออะไร จะนำกิจกรรม 5ส มาใช้อย่างไร แล้วแจกจ่ายให้พนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2548: 68) กล่าวว่า ทักษคติ หมายถึง การประเมินหรือการตัดสินเกี่ยวกับความชอบหรือไม่ชอบในวัตถุ คน หรือเหตุการณ์ ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความรู้สึกของคนคนหนึ่งเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง หรือเป็นท่าทีหรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเป็นบุคคล กลุ่มคน ความคิด หรือสิ่งของก็ได้ โดยมีความรู้สึกหรือความเชื่อเป็นพื้นฐาน ทักษคติไม่ใช่สิ่งเดียวกับค่านิยม เพราะค่านิยมเป็นสิ่งที่เราเห็นคุณค่า แต่ทักษะคติเป็นความรู้สึกด้านอารมณ์ (พอใจหรือไม่พอใจ) แต่ทั้ง 2 อย่างมีความสัมพันธ์กัน ทักษคติเป็นพลังอย่างหนึ่งที่ยังมองไม่เห็นเช่นเดียวกับสัญชาตญาณหรือแรงจูงใจ แต่เป็นพลังซึ่งสามารถผลักดันการกระทำบางอย่างที่สอดคล้องกับความรู้สึกของทักษะคติ

วิเชียร วิทขอุดม (2547: 45) กล่าวว่า ทักษคติเป็นแบบแผนของความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคล กลุ่มคน แนวคิด สิ่งที่แสดงออกหรือวัตถุประสงค์โดยตรง ทักษคติ คือ อารมณ์ การรับรู้และพฤติกรรม โดยรวม ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะคติและพฤติกรรมไม่ได้เป็นสิ่งที่เห็นได้ชัดเจนเสมอไป ถึงแม้ว่าจะมีความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตก็ตาม ความสัมพันธ์ของทักษะคติและพฤติกรรมอาจจะเห็นได้ชัดเจน เมื่อเป็นความตั้งใจของแต่ละบุคคล ได้ถูกแสดงออกมาโดยการกระทำตามแนวทางที่แน่นอน ซึ่งเป็นที่ทราบกันโดยทั่วๆ ไป ว่าเป็นทักษะคติเฉพาะและแบบอย่างที่จะเกี่ยวข้องกับทักษะคติในการทำงานอีกอย่างที่น่าสนใจก็คือ พันธะสัญญาที่มีต่อองค์กร ทั้งความพึงพอใจและพันธะสัญญาต่างก็มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กรเป็นอย่างมาก

เจตคติ เป็นคำที่บัญญัติให้ตรงกับคำว่า Attitude ในภาษาอังกฤษ หมายถึง ท่าทีหรือความรู้สึกนึกคิด ความชอบความชังของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เจตคติเกิดจากสิ่งแวดล้อมตั้งแต่เด็ก และเป็นไปตามสภาวะของสมองและอารมณ์ที่แสดงออกต่อสิ่งเร้า เจตคติของคนหนึ่งๆ จึงมีทั้งที่มีลักษณะดีและไม่ดี (กาญจนา นาคสกุล ราชบัณฑิตยสถาน)

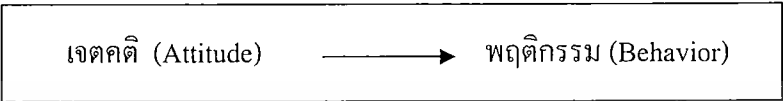
เจตคติเป็นลักษณะอารมณ์ที่ค่อนข้างคงที่และมีความคงเส้นคงวา ซึ่งบุคคลหนึ่งมีแนวโน้มต่อวัตถุสิ่งของ สถานการณ์หรือบุคคลอื่น จากความหมายนี้จะเห็นว่า เจตคติเป็นเรื่องเกี่ยวกับอารมณ์ที่มุ่งตรงสู่เป้าหมายที่แน่นอน เช่น ถ้าเราถูกถามถึงเจตคติที่มีต่อหัวหน้า เราอาจจะพูดถึง อะไรบางอย่างที่แสดงให้รู้ว่าเราชอบหัวหน้าแค่ไหน ดังนั้นสิ่งที่เราพูดออกมาก็คือ เจตคติที่เป็นด้านอารมณ์นั่นเอง เจตคติเป็นสิ่งที่มีความเจาะจงมากกว่าค่านิยม (Values) โดยค่านิยมพูดกว้างในเชิงชอบมากหรือชอบน้อยตัวอย่าง เช่น ท่านอาจให้ค่านิยมหรือคุณค่าต่องานค่อนข้างสูงแต่ถึงอย่างไรท่านก็ยังคงไม่ชอบงานนั้นอยู่ดีเป็นต้น

ความหมายของเจตคดียังพูดถึงคำว่า "ค่อนข้างคงที่" (Relatively Stable) เช่น โดยปกติถ้าวันนี้เราไม่ชอบอาหารอินเดีย หรือเราไม่ชอบนายของเราจริง เราก็จะไม่ชอบในวันรุ่งขึ้นเหมือนเดิม อย่างไรก็ตามเจตคติบางอย่างที่มีความรุนแรงน้อยก็สามารถที่จะเปลี่ยนแปลงใหม่ได้

เช่นกัน เช่น กรณีที่มีเจตคติด้านลบต่ออาหารอินเดียเนื่องจากเราเคยรับประทานจากร้านอาหารการค้ำ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเภทงานด่วนซึ่งมีเครื่องปรุงไม่ถูกต้อง แต่เมื่อเราไปรับประทานใหม่ที่ภัตตาคารอาหารอินเดีย มาตรฐาน ประสบการณ์ที่เป็นข้อมูลใหม่ สามารถเปลี่ยนแปลงเจตคติดังกล่าวได้

อีกคำหนึ่งที่อยู่ในนิยามของเจตคติ คือ "มีแนวโน้มต่อ" (Tendencies to Respond) สิ่งที่เป็นเป้าหมาย ในกรณีนี้ เจตคติจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของเราที่มีต่อวัตถุสิ่งของ สถานการณ์ หรือบุคคลอื่น ดังนี้



ดังนั้นจึงเป็นธรรมดาถ้าเราไม่ชอบอาหารอินเดียจริง ก็ย่อมคาดได้ว่าจะไม่พบเห็นเรา รับประทานอาหารอินเดีย ในทำนองเดียวกันถ้าท่านชื่นชอบนายของท่านก็ไม่ใช่ว่าเรื่องแปลกอะไรที่จะได้ยินท่านเอ่ยถึงนายแต่เรื่องดีซึ่งเขียนได้ดังนี้



อย่างไรก็ตามมิได้หมายความว่า ทุกคนที่ชอบนายแล้วจะกล่าวยกย่องนายต่อสาธารณะ ทั้งนี้เพราะเกรงคำครหาว่าประจบนาย เช่นเดียวกันคนที่ไม่ชอบนายอาจไม่พุดวิจารณ์อย่างเปิดเผย เพราะเกรงว่าจะส่งผลกระทบต่อตน ตัวอย่างดังกล่าวชี้ชัดว่า เจตคติกับพฤติกรรมไม่จำเป็นต้องสอดคล้องเสมอไป และ เจตคติสามารถให้ข้อมูลที่ประ โยชน์ได้เกินกว่าที่เราเห็นจากการกระทำของบุคคลที่สังเกตเห็นได้ (John T. Cacioppo, 1996: 131 - 133)

ปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 56) ได้สรุปความหมายของเจตคติ ดังนี้

1. ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ หลังจากบุคคลได้มีประสบการณ์ในสิ่งนั้น ความรู้สึกนี้จึงแบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ

- 1.1 ความรู้สึกในทางบวก เป็นการแสดงออกในลักษณะของความพึงพอใจ เห็นด้วย ชอบ และสนับสนุน
- 1.2 ความรู้สึกในทางลบ เป็นการแสดงออกในลักษณะไม่พึงพอใจ ไม่เห็นด้วย ไม่ชอบและไม่สนับสนุน
- 1.3 ความรู้สึกที่เป็นกลางคือไม่มีความรู้สึกใดๆ

2. บุคคลแสดงความรู้สึกทางด้านพฤติกรรม ซึ่งแบ่งพฤติกรรมเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 พฤติกรรมภายนอก เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ มีการกล่าวถึงสนับสนุน ทำทางหน้าตาที่บอกความพึงพอใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2 พฤติกรรมภายใน เป็นพฤติกรรมที่สังเกตไม่ได้ ชอบหรือไม่ชอบก็ไม่แสดงออก หรือความรู้สึกที่เป็นกลาง

โดยสามารถแบ่งเจตคติออกแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่

1. เจตคติในด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ (Affective Attitude) ประสบการณ์ที่คนหรือสิ่งของได้สร้างความพึงพอใจและความสุขใจ จะทำให้มีเจตคติที่ดีต่อสิ่งนั้น ตลอดจนคนอื่นๆ ที่คล้ายคลึงกัน

2. เจตคติทางปัญญา (Intellectual Attitude) เป็นเจตคติที่ประกอบด้วยความคิด และความรู้เป็นแกน บุคคลอาจมีเจตคติต่อบางสิ่งบางอย่างโดยอาศัยการศึกษา ความรู้จนเกิดความเข้าใจและมีความสัมพันธ์กับจิตใจคืออารมณ์และความรู้สึกร่วม หมายถึงมีความรู้สึกจนเกิดความซาบซึ้งเห็นดีหรือเห็นงามด้วย เช่น เจตคติที่มีต่อศาสนา เจตคติที่ไม่ดีต่อยาเสพติด

3. เจตคติทางการกระทำ (Action – oriented Attitude) เป็นเจตคติที่พร้อมจะนำไปปฏิบัติ เพื่อสนองความต้องการของบุคคล เจตคติที่ดีต่อการพูดจาไพเราะอ่อนหวานเพื่อให้คนอื่นเกิดความนิยมเจตคติที่ดีต่องานในสำนักงาน

4. เจตคติทางด้านความสมดุล (Balance Attitude) ประกอบด้วยความสัมพันธ์ทางด้านความรู้สึกและอารมณ์ เจตคติทางปัญญาและเจตคติทางการกระทำ เป็นเจตคติที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคคลสามารถทำงานตามเป้าหมายของตนเองและองค์กรได้

5. เจตคติในการป้องกันตัวเอง (Ego-defensive Attitude) เป็นเจตคติเกี่ยวกับการป้องกันตนเองให้พ้นจากความขัดแย้งภายในใจ ประกอบด้วยความสัมพันธ์ทั้ง 3 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ด้านความรู้สึกอารมณ์ด้านปัญญาและด้านการกระทำ

2.2.6.2 องค์ประกอบของเจตคติ

จากการแสดงออกด้วยเจตคติพบว่ามีองค์ประกอบสำคัญอยู่ 3 ประการ ได้แก่

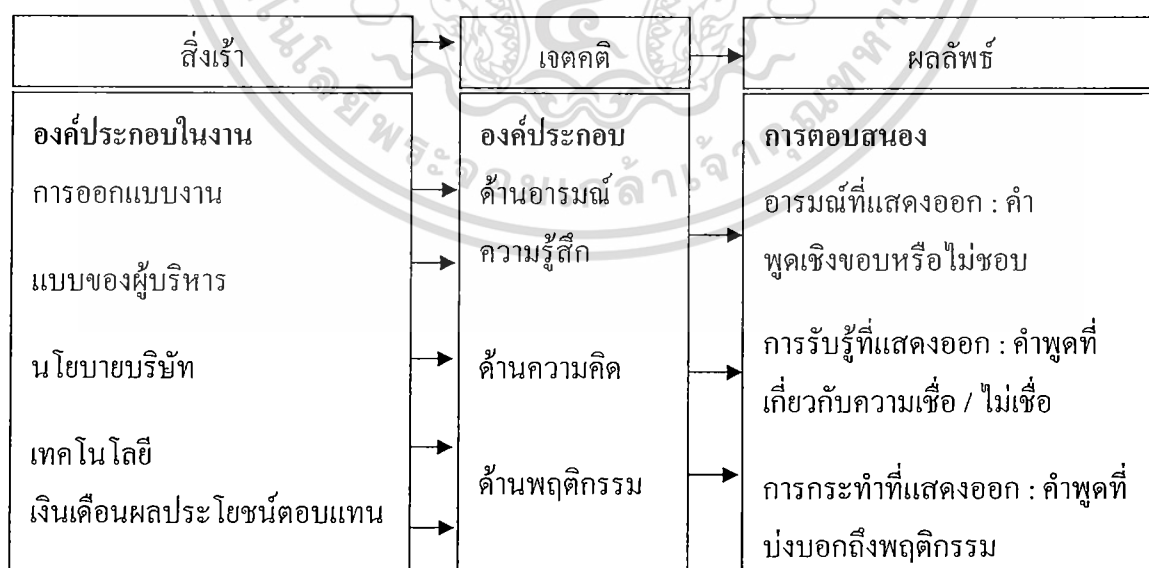
1. องค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึก (Affect) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของเจตคติ ที่เชื่อว่าเป็นผลของการเรียนรู้ที่ได้จากพ่อแม่ ครูอาจารย์ และเพื่อนวัยเดียวกันเป็นเจตคติที่เกี่ยวกับความรู้สึกที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ การชอบหรือไม่ชอบต่อบุคคล สิ่งของ หรือเหตุการณ์ เช่น การรู้สึกพอใจหรือไม่พอใจต่อนาย การชอบหรือไม่ชอบดนตรี งานศิลปะอาหารบางชนิด ดังนั้นองค์ประกอบนี้จึงเป็นสภาพทางอารมณ์ควบคู่ไปกับการประเมิน (Evaluation)

2. องค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับความนึกคิด (Cognition) เป็นอีกส่วนหนึ่งของเจตคติที่เป็นด้านความรู้ การรับรู้ ความเห็นและความเชื่อของบุคคล ซึ่งมีที่มาจากกระบวนการคิดที่ใช้เหตุผลเชิงตรรกะเป็นหลัก จึงเป็นเจตคติที่ผ่านการประเมินของผู้นั้นแล้ว เช่น ความเชื่อว่าคนหรือสิ่งของนั้นดีหรือไม่ดี หรือผู้บังคับบัญชาที่มีความคิดหรือความเชื่อที่ผู้บังคับบัญชาของตน

มีความเป็นผู้ใหญ่พอ สามารถที่จะปกครองตนเองได้ ดังนั้นเขาจึงให้ความเป็นอิสระในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเปิดโอกาสให้ร่วมในการวินิจฉัยสั่งการ

3. องค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับพฤติกรรม (Behavior) เป็นเจตคติอีกส่วนหนึ่งของบุคคลที่ตั้งใจที่จะกระทำต่อคนอื่นหรือวัตถุสิ่งของด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งโดยเฉพาะ เช่น การแสดงความเป็นมิตร ให้ความอบอุ่น หรือก้าวร้าว เป็นปฏิบัติหรือเอื้ออาทร เป็นต้น แนวโน้มของพฤติกรรมเป็นผลมาจากความคิด ความเชื่อ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเรานั้น ตัวอย่างเช่น ถ้ามีบุคคลมีเจตคติที่ดีต่อระบอบประชาธิปไตย หรือมีความคิด ความเชื่อ ความรู้สึกที่ดีต่อระบอบประชาธิปไตย แนวโน้มพฤติกรรมผู้นั้นก็จะรับฟัง เคารพต่อสิทธิผู้อื่น ชอบการเข้ามีส่วนร่วมหรือแสวงหาความร่วมมือ ในทางตรงกันข้าม ผู้ที่มีเจตคติไม่ดีในเรื่องนี้ ก็จะแสดงพฤติกรรมต่อต้าน ถอยหนีหรือ หลีกเลียงต่อเหตุการณ์เหล่านั้น

ในภาพต่อไปนี้จะแสดงถึงองค์ประกอบทั้งสามของเจตคติที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในงาน เช่น การออกแบบงาน นโยบายของบริษัท และผลประโยชน์ตอบแทนต่างๆ เป็นต้น ซึ่งล้วนเป็นสิ่งเร้า (Stimuli) กระตุ้นต่อองค์ประกอบด้านที่เกี่ยวกับอารมณ์และความรู้สึก (Emotional) ด้านที่เกี่ยวกับความคิด (Thought) และพฤติกรรมที่ตั้งใจแสดงออก (Behavioral intentions) กล่าวโดยสรุป สิ่งเร้าเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดเจตคติ แล้วจึงนำไปสู่การตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างก็ได้ ที่เป็นอารมณ์และความรู้สึก (Affective) ความคิด (Cognitive) หรือพฤติกรรม (Behavioral) ผู้บริหารที่มีประสิทธิผลส่วนมากมีความสามารถในการสร้าง และพัฒนาเจตคติที่พึงประสงค์ของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อองค์การและต่องานดังภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 องค์ประกอบทั้งสามด้านของเจตคติ

ที่มา : Gibson, et.al.1997: 103.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เจตคติมีแหล่งที่มาได้หลายทาง เช่น ครอบครัว เพื่อนร่วมกลุ่มวัยเดียวกัน สังคมที่อาศัยอยู่ และประสบการณ์การทำงานในอดีต เป็นต้น

ในช่วงเยาว์วัย ประสบการณ์ที่คนเราได้รับจากครอบครัวจะเป็นพื้นฐานของการหล่อหลอม เจตคติของเด็ก ซึ่งมักจะสอดคล้องกับเจตคติของพ่อแม่ ต่อมาเมื่อเด็กโตเข้าสู่ช่วงวัยรุ่น ผู้ที่มีอิทธิพลต่อเจตคติก็คือ กลุ่มเพื่อนที่อยู่ในวัยเดียวกัน ทั้งนี้เพราะเด็กต้องการให้ตนเองได้รับการยอมรับจากเพื่อน เด็กวัยรุ่นจึงแสวงหาการยอมรับดังกล่าวด้วยการมีเจตคติที่เหมือนกันกับกลุ่มเพื่อน หรือโดยใช้วิธีปรับเปลี่ยนหล่อหลอมเจตคติของคนใหม่ให้สอดคล้องกับกลุ่มดังกล่าว

วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณีและภาษา เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อเจตคติของมนุษย์ ตัวอย่างเช่น ชาวแคนาดาทางภาคตะวันออกของประเทศซึ่งส่วนใหญ่พูดภาษาฝรั่งเศสจะมีเจตคตินิยมชมชอบประเทศฝรั่งเศส คนเอเชียด้านตะวันออกมักจะสุภาพอ่อนโยน คนจีนหรือผู้มีเชื้อสายจีนมักยึดมั่นเรื่องความกตัญญูสูง เป็นต้น นอกจากนี้ คนที่อยู่รวมกันเป็นชุมชนของชนส่วนน้อยมักมีเจตคติเฉพาะกลุ่ม ความเชื่อทางศาสนา มีอิทธิพลสูงต่อเจตคติของมนุษย์

ในด้านการทำงานพบว่า ประสบการณ์ในงานจะสร้างเจตคติ แก่พนักงานในเรื่องต่างๆ เช่น ความเสมอภาคของค่าจ้าง (Pay Equity) การทบทวนการทำงาน (Performance Review) สมรรถนะทางการบริหาร (Managerial Capabilities) การออกแบบงาน (Job Design) และการรวมเป็นเครือข่ายของกลุ่มพนักงาน (Work Group Affiliation) เป็นต้น ประสบการณ์ในอดีตที่ไม่เหมือนกันส่งผลให้เจตคติของพนักงานที่มีต่องานการมีความรักดีและผูกพันต่อองค์กรนั้นแตกต่างกัน

2.2.6.3 คุณลักษณะของเจตคติ

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2544: 56) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะของเจตคติที่สำคัญ ดังนี้

1. เจตคติเกิดจากประสบการณ์ สิ่งเร้าต่างๆ รอบตัวบุคคล การอบรมเลี้ยงดู การเรียนรู้และวัฒนธรรม ขนบธรรมเนียมประเพณี เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดเจตคติ แม้ว่าจะมีประสบการณ์ที่เหมือนกันก็เป็นเจตคติที่แตกต่างกันได้ หรือความพร้อมในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า เป็นต้น

2. เจตคติเป็นการเตรียม หรือความพร้อมในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า เป็นการเตรียมความพร้อมภายในของจิตใจมากกว่าภายนอกที่สังเกตได้ สภาวะความพร้อมที่ตอบสนองมีลักษณะที่ซับซ้อนของบุคคลชอบหรือไม่ชอบ ยอมรับหรือไม่ยอมรับเกี่ยวเนื่องกับอารมณ์ด้วย

3. เจตคติมีทิศทางของการประเมิน ทิศทางของการประเมินคือ ลักษณะความรู้สึกรหรืออารมณ์ที่เกิดขึ้น ถ้าเป็นความรู้สึกรหรือประเมินว่าชอบ พอใจ เห็นด้วยก็คือเป็นทิศทางในทางที่ดีเรียกว่าเป็นทิศทางในทางบวกและถ้าการประเมินออกมาในทางไม่ดี เช่น ไม่ชอบ เกลียด เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไม่พอใจก็มีทิศทางในทางลบ เจตคติทางลบไม่ได้หมายความว่าไม่ควรมีเจตตินั้น แต่เป็นเพียงความรู้สึกที่ไม่ดีต่อสิ่งนั้น

4. เจตคติมีความเข้ม คือมีปริมาณมากน้อยของความรู้สึก ถ้าชอบมาก หรือไม่เห็นด้วยอย่างมากก็แสดงว่ามีความเข้มสูง ถ้าไม่ชอบเลยหรือเกลียดที่สุดก็แสดงมีความเข้มสูงไปอีกทางหนึ่ง

5. เจตคติมีความคงทน เจตคติเป็นสิ่งที่บุคคลยึดมั่นถือมั่น และมีส่วนในการกำหนดพฤติกรรมของคนนั้น การยึดมั่นในเจตคติต่อสิ่งใด ทำให้การเปลี่ยนแปลงเจตคติเกิดขึ้นได้ยาก

6. เจตคติมีทั้งพฤติกรรมภายในและพฤติกรรมภายนอก พฤติกรรมภายในเป็นสภาวะทางจิตใจ ซึ่งหากไม่ได้แสดงออก ก็ไม่สามารถรู้ได้ว่าบุคคลนั้นมีเจตคติอย่างไรในเรื่องนั้น เจตคติที่เป็นพฤติกรรมภายนอกแสดงออกเนื่องจากถูกกระตุ้น และการกระตุ้นยังมีสาเหตุอื่นๆ ร่วมอยู่ด้วย

7. เจตคติต้องมีสิ่งเร้าจึงมีการตอบสนองขึ้น ไม่จำเป็นว่าเจตคติที่แสดงออก จากพฤติกรรมภายใน และพฤติกรรมภายนอกจะตรงกัน เพราะก่อนแสดงออกนั้น ก็จะปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาพของสังคมแล้วจึงแสดงออกเป็นพฤติกรรมภายนอก

2.2.6.4 การวัดเจตคติ

เจตคติเป็นพฤติกรรมภายในที่มีลักษณะเป็นนามธรรมซึ่งตัวเราเองเท่านั้นที่ทราบ การวัดเจตคติโดยตรงจึงทำไม่ได้ แต่การศึกษาเจตตินั้นสามารถกระทำได้ เจตคติสามารถวัดได้ โดยการสร้างแบบวัดเจตคติเพื่อถามความรู้สึกต่อสิ่งเร้าในรูปของความชอบหรือไม่ชอบ แบบวัดเจตคติที่นิยมใช้มีอยู่ 3-4 วิธีคือ (สุวิทย์ บุญช่วย และคณะ. 2541:10-12)

1. วิธีลิเคิร์ทสเกล (Likert Scale) เป็นวิธีการวัดเจตคติที่รู้จักกันแพร่หลายมากที่สุดวิธีหนึ่ง การวัดเจตคติของลิเคิร์ท เริ่มต้นด้วยการรวบรวมเรียบเรียงข้อความที่เกี่ยวข้องกับเจตคติที่ต้องการจะศึกษาให้ความหมายสิ่งที่ต้องการจะวัดให้แน่นอน ชัดเจน และครบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัดทั้งหมด และข้อความที่สร้างขึ้นต้องประกอบไปด้วยข้อความที่สนับสนุนและต่อต้านในเรื่องที่ต้องการจะวัดกล่าวคือ มีข้อความที่เป็นบวกและลบคละกันไป และนำข้อความที่รวบรวมได้ไปลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการจะทำการศึกษา โดยกำหนดคำตอบของแต่ละข้อความให้เลือกตอบคือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง การให้คะแนนนั้น จะขึ้นอยู่กับชนิดของข้อความว่าเป็นข้อความที่สนับสนุนหรือเป็นบวก ถ้าตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้คะแนน 5 คะแนน และลดลงไปจนถึงตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งให้คะแนน 1 คะแนน ส่วนข้อความที่ต่อต้านหรือเป็นลบ ถ้าตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งให้ 5 คะแนน และลดลงเรื่อยๆ ไปจนถึงเห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้คะแนน 1 คะแนน คะแนนของผู้ตอบแต่ละคนในแบบวัดเจตคติคือ ผลรวมของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คะแนนทุกข้อในแบบวัดเจตคติ ซึ่งลิเคิร์ทถือว่าผู้ที่มีเจตคติที่ดีต่อสิ่งใดย่อมมีโอกาสที่จะตอบเห็นด้วย กับข้อความที่สนับสนุนสิ่งนั้นก็น้อยและโอกาสที่จะตอบเห็นด้วยกับข้อความที่ต่อต้านสิ่งนั้นจะมีมาก คะแนนรวมของทุกข้อจะเป็นเครื่องชี้วัดให้เห็นถึงเจตคติของผู้ตอบในแบบวัดเจตคติของแต่ละคน

2. วิธีเทอร์สโตน สเกล (Thurstone Scale) วิธีวัดแบบเทอร์สโตนนี้เน้นปัญหาด้านการมีช่วงเท่ากัน มากกว่าการวัดแบบอื่นซึ่งในทางปฏิบัติ หมายถึง วิธีการให้นำน้ำหนักหรือคะแนนแต่ละข้อความที่ประกอบขึ้นมาเป็นสเกล ข้อความแต่ละข้อความจะมีน้ำหนักในแต่ละช่วงเท่ากัน โดยเทอร์สโตนยึดหลักที่ว่า “คุณลักษณะใดๆ ในความรู้สึกของคนเรานั้นจะมีตั้งแต่เห็นด้วยน้อยที่สุด ไปจนถึงเห็นด้วยมากที่สุด” โดยจะแบ่งช่วงของความรู้สึกออกเป็น 11 ช่วงเท่าๆกัน ความคิดเห็นแต่ละข้อความจะมีน้ำหนักค่าเจตคติต่างกัน ไปจะอยู่ในช่วงไหนนั้นก็แล้วแต่ข้อความคิดเห็นนั้น

3. วิธีกัทแมน สเกล (Guttman Scale) จากข้อบกพร่องเทอร์สโตนสเกลและลิเคิร์ทสเกล ในเรื่องเกี่ยวกับความหมายของคะแนนและความเป็นมิติเดียวกันตลอดจนความสามารถในการนำคะแนนมาสร้างเป็นสเกลใช้แก่ข้อบกพร่องที่กัทแมนได้ให้ความสนใจและคิดหาสร้างสเกลที่มีคุณสมบัติเด่น

4. วิธีการหาความแตกต่างของความหมาย (Semantic Differential) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับความคิดรวบยอด (Concepts) ของบุคคลแต่ละบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ ผู้ที่คิดวิธีนี้ คือ ชาร์ล ออสกู๊ด (Charles E. Osgood) และเพื่อนร่วมงาน เป็นการศึกษาถึงความหมายของสิ่งต่างๆ ตามความคิดเห็นของกลุ่มที่จะศึกษาโดยการให้ประเมินค่าเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ต้องการวัดอาจจะเป็นสถานที่ บุคคล เหตุการณ์ ฯลฯ การประมาณค่านั้นใช้คำคุณศัพท์ ซึ่งตรงกันข้ามและมีลำดับของความมากน้อยจากด้านหนึ่งไปสู่อีกด้านหนึ่งรวม 7 อันดับ (บางครั้งใช้ 5 หรือ 3 อันดับ) ในการที่จะให้ผู้ตอบประเมินค่ามาก หรือน้อยนี้ทำให้เชื่อได้ว่าแบบวัดนี้สามารถใช้วัดเจตคติของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลต่อสิ่งต่างๆ ได้ และสามารถเปรียบเทียบเจตคติที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งของกลุ่มต่างๆ ได้ (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2538:166)

2.2.7 การสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร

บริษัทที่มองหาลิทธิภาพที่มีคนเป็นศูนย์กลาง ยังมีน้อยถึงวิธีการสื่อสาร ซึ่งหมายถึง บริษัทได้พัฒนาการบริหารที่เปิดกว้าง โดยมีการสื่อสารระหว่างบริษัทและสมาชิก ระหว่างบริษัทและผู้บริโภค และระหว่างบริษัทและสังคมไปพร้อมๆ กัน

การสื่อสาร เป็นการสร้างขึ้นบนสมมติฐานเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจซึ่งกันและกัน โดยที่ความเข้าใจซึ่งกันและกัน วางอยู่บนพื้นฐานของทัศนคติที่มีเหตุผล และการยอมรับ ซึ่งกันและกัน การขาดการยอมรับต่ออีกฝ่ายหนึ่ง จะนำมาซึ่งการหยุดชะงักของการสื่อสารในองค์กร ถ้าผู้เกี่ยวข้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้องเกิดความล้มเหลวในการบรรลุข้อตกลงร่วมกัน เหตุผลที่เป็นไปได้คือ มีการส่งข้อตกลงดังกล่าวกลับไปกลับมาระหว่างคู่เจรจาทั้งสองฝ่ายนอกจากนี้ การสื่อสารที่ล้มเหลว ยังหมายถึง การที่ไม่มีฝ่ายใดเข้าร่วมกิจกรรมเป็นเหตุผลที่สมควร

การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำหรับเข้าถึงความชุ่มชื้นและการต่อต้านเพื่อทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้อื่นคาดหวัง ความเข้าใจนี้ ยังช่วยเปิดใจให้เกิดการยอมรับ และความเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและเป็นเงื่อนไขที่สำคัญสำหรับกระตุ้นความรู้สึกของผู้อื่น เพื่อที่จะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาต่างๆ ผลผลิตที่มีคนเป็นศูนย์กลาง ยังมุ่งความสนใจไปที่การสื่อสาร เป็นสิ่งที่ต้องตระหนักและยอมรับว่าการสื่อสารเป็นทรัพยากรที่มีค่าในระบบสังคม เพื่อนำไปสู่ความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการของมนุษย์ที่มีการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

2.2.7.1 ความหมายของการสื่อสาร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2539 ได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ดังนี้ “วิธีการนำถ้อยคำ ข้อความ หรือหนังสือเป็นต้น จากบุคคลหนึ่งหรือสถานที่หนึ่ง ไปยังอีกบุคคลหนึ่งหรืออีกสถานที่หนึ่ง”

Kelley, Robert (1977: 9 อ้างอิงมาจาก เสนาะ ตีเขาวี. 2538: 33) ให้ความหมายไว้ว่า “การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการส่งและรับสัญลักษณ์ที่ก่อให้เกิดความหมายขึ้น ในใจของผู้เกี่ยวข้อง โดยบุคคลเหล่านั้นมีประสบการณ์อย่างเดียวกัน”

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2542: 3) กล่าวถึงความหมายของการสื่อสารว่า “เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้ หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง”

โกลด์ แก้วจำปา (2547: 1) กล่าวว่า “การสื่อสารหมายถึงกระบวนการที่มนุษย์เชื่อมโยงความนึกคิดและความรู้สึกให้ถึงกันเพื่อให้เกิดการตอบสนองในเชิงพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน”

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547: 115) ให้ความหมายว่า “การสื่อสารคือการถ่ายโอน (Transfer and Understanding of Meaning) ดังนั้นการติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจถูกต้อง การสื่อสารอาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) และเป็นเครือข่ายองค์กรหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าการติดต่อสื่อสารขององค์กร (Organization Communication)”

ธิตทิพ ชยชวีช (2548: 130) กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นการส่งมอบสารสนเทศและส่งมีความหมายต่างๆ จากฝ่ายหนึ่ง ไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง โดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน หรือเป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่างๆ”

วันชัย มีชาติ (2548: 138 อ้างอิงมาจาก Judith R.Gordon and associates. 1990: 139) สรุปว่า “การสื่อสารเป็นกระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูล ความคิด ความเข้าใจ หรือความรู้สึก ระหว่างบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร”

นงคราญ คงเย็น และคณะ (2553) ความหมายของการสื่อสารในองค์การ หมายถึง กระบวนการ ในการแลกเปลี่ยนข่าวสารของหน่วยงานกับบุคลากรทุกระดับภายในองค์การ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันภายใต้สภาพแวดล้อม บรรยากาศขององค์การและสังคม ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามสถานการณ์

จากความหมายของการสื่อสารที่กล่าวมา อาจสรุปได้ว่า การสื่อสาร หมายถึง “กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และเรื่องราวต่าง ๆ จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสารโดยวิธีการใด วิธีการหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมหนึ่งๆ จนเกิดการเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกันได้ตรงตามเจตนาของทั้งสองฝ่าย ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารขององค์การ”

2.2.7.2 การสื่อสารกับการบริหารจัดการองค์การ

เสนาะ ตีเขาวัว (2538: 25-26) กล่าวไว้ว่า การสื่อสารได้กลายมาเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารงานเป็นทั้งปัจจัย และทรัพยากรที่จะใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ถ้าหากไม่มีการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญต่อองค์การในการบริหารที่จะทำให้งานขององค์การดำเนินต่อไป และช่วยในการประสานงานของหน่วยงาน ในแง่ของการบริหารองค์การการสื่อสารทำให้เกิดความหมาย ทำให้คนคาดคะเนความคิดซึ่งกันและกันได้ และทำให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานขององค์การ การสื่อสารนำไปใช้ในกิจกรรมขององค์การหลายอย่างเช่น การตัดสินใจ การสร้างความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน การสร้างความเจริญและพัฒนาองค์การ การควบคุมและประสานงาน ลักษณะของการสื่อสารในองค์การอาจพิจารณาในฐานะที่เป็นระบบรวม คือ การใช้การสื่อสารติดตามรายงานและวิเคราะห์ข้อมูล การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์การ รวมทั้งการติดต่อกับองค์การอื่นๆ ในฐานะที่เป็นระบบย่อยการสื่อสารเป็นเครื่องมือสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มการฝึกอบรม การสร้างบรรยากาศการทำงาน การควบคุมสั่งงานและการสร้างความพอใจ ในฐานะที่เป็นระบบเฉพาะบุคคลอาจพิจารณาการสื่อสารในแง่ของพฤติกรรมทางการสื่อสารในเรื่องต่างๆ เช่น การร่วมประชุม การเขียนคู่มือ การร่างจดหมาย การทำสัญญา การพูดคุยในกลุ่มคนที่ทำงานด้วยกัน และการโต้แย้ง เป็นต้น

พัชนี เขยจรยา และคณะ (2541 : 7) กล่าวว่า องค์การเป็นสถาบันที่เกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ กันตามลักษณะของงาน แต่ก็ยังมีลักษณะร่วมกัน คือ มีโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์ มีการแบ่งงานกันทำ มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและจำเป็นต้องรู้ข้อมูล การสื่อสารในองค์การจึงต้องเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระทำเพื่อหาข้อมูลที่จะสามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นได้ โดยต้องเป็นข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหาร และใช้เป็นแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในองค์กร และกับบุคคลและสถาบันอื่นที่อยู่นอกองค์กรด้วย ดังนั้น การสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญที่ทำให้หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กรดำเนินการต่อเนื่องกันและเสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างหน้าที่ต่าง ๆ ภายในองค์กร

ดังนั้น การสื่อสารกับการบริหารจัดการองค์กร สรุปได้ว่า การสื่อสารเป็นเครื่องมือ หรือวิธีการ ประเภทหนึ่งที่ใช้ในกระบวนการบริหารจัดการในองค์กร เพื่อสร้างสัมพันธภาพที่ดีต่อกันภายในองค์กร

2.2.7.3 กระบวนการสื่อสารในองค์กร

ระวีวรรณ ประกอบผล (2540) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรจะมีลักษณะเป็นกระบวนการ (Process) อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการผ่านข้อมูล ข่าวสารและความเข้าใจเพื่อที่จะให้ผู้ใช้บังคับบัญชาหรือบุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ส่วนประกอบสำคัญของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วย

1. ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร (Sender)
2. ผู้รับข้อมูลข่าวสาร (Receiver)
3. ช่องทางการสื่อสาร (Communication Channel)
4. สัญลักษณ์ต่าง ๆ (Symbols)

อย่างไรก็ตามในเมื่อการสื่อสารให้เป็นระบบแล้ว คงจะช่วยให้เข้าใจการสื่อสารได้ดียิ่งขึ้น ด้วยเหตุนี้กระบวนการสื่อสารควรประกอบด้วย

- แหล่งข้อมูล คือ แหล่งที่มาของข้อมูลข่าวสาร หรือเป็นต้นตอของแหล่งข้อมูลข่าวสารนั่นเอง
- ข่าวสาร คือ เนื้อหาสาระที่ต้องส่งไป
- ผู้ส่ง คือ บุคคลที่จะเป็นผู้ดำเนินการส่งข่าวสาร
- ผู้รับ คือ ผู้เป็นเป้าหมายในการรับข่าวสาร ซึ่งถือว่าเป็นเป้าหมายสุดท้ายของการสื่อสาร

2.2.7.4 มนุษย์สัมพันธ์กับการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

ระวีวรรณ ประกอบผล (2540) ได้กล่าวไว้ว่า การสื่อสารให้เกิดความรวดเร็วและเที่ยงตรง ในยุคปัจจุบันในบริษัทหรือองค์กรต่างๆ กำลังพัฒนาเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสาร มีความก้าวหน้ารวดเร็วทันสมัยทั้งนี้ก็เพื่อให้สิ่งนี้มาช่วยพัฒนางานหากระบวนการสื่อสารในองค์กรมีประสิทธิภาพยังช่วยสร้างบรรยากาศการทำงาน และมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีให้เกิดในหมู่คณะพนักงานเอกสและผู้บริหารด้วย ดังนั้นการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถสรุปได้ดังนี้ ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. รู้กระบวนการและขั้นตอนการสื่อสาร บุคคลในสถานที่ประกอบการต้อง
รู้กระบวนการและขั้นตอนเพื่อการสื่อสาร ดังนี้

- ความตั้งใจที่จะสื่อสาร
- มีความเข้าใจในสาระการสื่อสาร
- มีการยอมรับในข่าวสาร
- ปฏิบัติตามข่าวสาร

2. ใช้สื่อและภาษาธรรมดา

3. ต้องพยายามเข้าใจธรรมชาติของผู้ส่งและผู้รับการสื่อสาร

4. ต้องพยายามเข้าใจกิริยาท่าทาง

5. การพัฒนาประสิทธิภาพการฟังที่ดี

6. สื่อและเครื่องมือในการสื่อสารต้องดีและเอื้ออำนวย

7. ควรมีการวางแผนและเตรียมตัวที่ดี

2.2.7.5 รูปแบบของการสื่อสาร

การสื่อสารโดยทั่วๆ ไปแล้ว สามารถแยกรูปแบบออกได้ดังนี้

- การสื่อสารภายในตัวบุคคล
- การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล
- การสื่อสารแบบกลุ่มใหญ่ แบบนี้ไม่มีให้เห็นมากนัก แต่ก็มีบางงานใช้
- การสื่อสารภายในองค์การ
- การสื่อสารมวลชน

2.2.7.6 ประเภทของสื่อที่ใช้ในการสื่อสารในองค์การ

สื่อหรือช่องทาง ใช้เพื่อให้ข่าวสารนั้นไหลหรือถูกพาไปยังผู้รับสาร พอจะแบ่งออก
ได้ 3 ประเภท ดังนี้

- ประเภทการใช้ภาษา ได้แก่ การพูด คำพูด ซึ่งการใช้ภาษานับว่าเป็นการ
สื่อสารที่ใช้กันมาก
- ประเภทไม่ใช้ภาษา ได้แก่ สัญลักษณ์ การเขียนข้อความ ภาพ หรือ
เครื่องหมายต่างๆ เป็นต้น
- ประเภทอาศัยการแสดง/พฤติกรรม

2.2.7.7 จุดมุ่งหมายของการสื่อสารในองค์การ

การสื่อสารในองค์การที่เกิดขึ้นเพื่อการประสานงานและสร้างความเข้าใจต่อกัน

ทั้งนี้ก็เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ฉะนั้น พอจะสรุปจุดมุ่งหมายได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- เพื่อการควบคุมการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น
- เพื่อการให้ข้อมูลที่เป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ
- เพื่อการจูงใจและกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ ร่วมใจกันทำงานในองค์กร
- เพื่อการแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่างๆ เพื่อให้หัวหน้าหรือพนักงานด้วยกันมี

ความเข้าใจกัน

2.2.7.8 เทคนิคการสื่อสารในองค์กร

เทคนิคในการสื่อสาร จะมีลักษณะสำคัญ 3 ประการ คือ

- เทคนิคการสื่อสารจากระดับบนสู่ล่าง ได้แก่ การสื่อสารจากผู้บังคับบัญชา ลงสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา
- เทคนิคการสื่อสารจากระดับล่างสู่บน ได้แก่ การศึกษาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ติดต่อกันตามคำสั่ง ตามลำดับชั้น จนถึงผู้บังคับบัญชา
- เทคนิคการสื่อสารระดับเดียวกัน เช่น ระหว่างเพื่อนร่วมงานบุคคลในระดับเดียวกัน

2.2.7.9 รูปแบบของเครือข่ายการติดต่อสื่อสาร

ในการจัดเครือข่ายการสื่อสาร เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารกัน สามารถแบ่งออกได้

- แบบลูกโซ่ (Chain) เป็นเครือข่ายที่พบความผิดพลาดอยู่เสมอ
- แบบวงล้อหรือดาว (Wheel or Star) เป็นเครือข่ายของการประสานงานแบบ
- แบบวงกลม (Circle) เป็นการติดต่อข่าวสารกันแบบต่อเนื่องกัน ซึ่งให้ประสิทธิภาพในการแก้ปัญหาได้ต่ำ
- แบบว่าว (Kite) เป็นการติดต่อที่ผสมผสานกันทั้งแบบลูกโซ่และแบบวงล้อ
- แบบทุกช่องทาง (All Channel) เป็นเครือข่ายการติดต่อสื่อสารที่มีการประสานกันได้ทุกจุด ทำให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

2.2.7.10 ความจำเป็นต่อการสื่อสารขององค์กร

ทองใบ สุกขาริ (2542) ได้กล่าวไว้ว่าการสื่อสารขององค์กร (Organizational Communication) คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและความรู้ในหมู่สมาชิกขององค์กรเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร การสื่อสารของ องค์กรมีหลายระดับ ได้แก่ ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการสื่อสารด้วยเหตุผลหลายประการ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

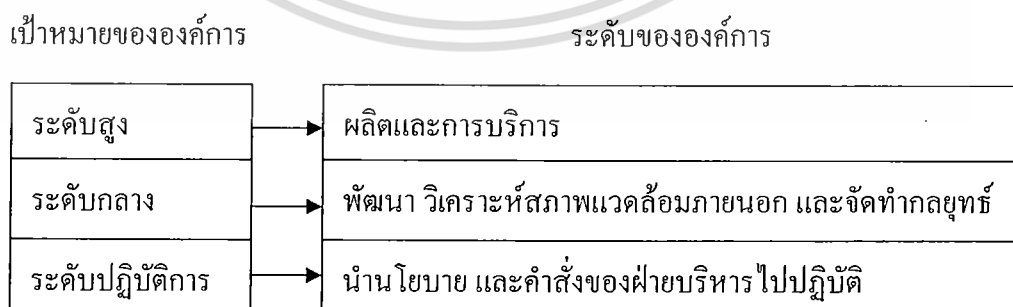
1. ลักษณะขององค์กร ในปัจจุบันทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นลักษณะใดก็ตาม ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน ทำให้องค์กรต้องพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งองค์กรต้องมีสายใยของการสื่อสาร (Communication Network) ที่ทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากองค์กรต้องการความได้เปรียบในเชิง แข่งขันจำเป็นจะต้องใช้กลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนของการสื่อสาร กล่าวคือ

1.1 ขั้นการได้ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ โดยการสังเกตสภาพการแข่งขันภายนอก ศึกษาเงื่อนไขต่าง ๆ วิเคราะห์กลยุทธ์ของกลุ่ม และเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารทั้งหมดให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะถูกถ่ายทอดออกไป

1.2 ขั้นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร มีการส่งข้อมูลข่าวสารไปยังบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

2. วัฒนธรรมขององค์กร ทุกองค์กรจะต้องมีวัฒนธรรมของตนเอง วัฒนธรรมประกอบด้วยบรรทัดฐาน ทิศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ และปรัชญาขององค์กร วัฒนธรรมที่แตกต่างกันย่อมมีการสื่อสารที่แตกต่างกันด้วย ตัวอย่างเช่นองค์กรที่มีวัฒนธรรมเน้นทำงานหนัก และลงทุนมาก ต้องการการทำงานเป็นทีมและหวังผลระยะสั้นให้ความสำคัญกับตัวบุคคลและลูกค้า การสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์กรจะมีลักษณะที่ทุกคนมีความสัมพันธ์กัน ไม่มีใครเป็นผู้บังคับบัญชา ดังนั้น การเลือกใช้การสื่อสารที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของ แต่ละองค์กรจึงมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรด้วย

3. ระดับและเป้าหมายขององค์กร องค์กรแบ่งระดับของการบริหาร ออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับสูงซึ่งสนใจในเรื่องการพัฒนา วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร ระดับกลางจะเกี่ยวข้องกับการนานโยบายและคำสั่งของฝ่ายบริหาร ระดับสูงไปปฏิบัติ และระดับล่างจะปฏิบัติงานเกี่ยวกับการผลิตและการบริการขององค์กร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องใช้การสื่อสารที่แตกต่างกัน ดังภาพที่ 2.11



ภาพที่ 2.11 การสื่อสารตามองค์กรที่มีระดับและเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน
ที่มา: ทองใบ สุคชาวี (2542)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ขนาดขององค์กร เมื่อองค์กรมีขนาดเล็ก ผู้บริหารสามารถสื่อสารได้โดยตรงกับผู้อื่น ผู้ส่งและผู้รับข้อมูลข่าวสารสามารถใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ แต่เมื่อองค์กรเจริญเติบโตขึ้น และผู้บริหารมีความต้องการข้อมูลข่าวสารในการบริหาร และการตัดสินใจมากขึ้นจำเป็นต้องใช้ช่องทางการสื่อสารอย่างเป็นทางการเนื่องจากผู้บริหารมีภาระหน้าที่มาก จึงต้องใช้กฎเกณฑ์ นโยบาย และระเบียบปฏิบัติเป็นเครื่องมือของการติดต่อสื่อสารอย่างเป็นทางการ

5. ความต้องการเป็นอิสระ ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กรล้วนมีความต้องการส่วนบุคคลที่จะสื่อสารกับสมาชิกคนอื่น ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการส่วนตน เช่น ความเจริญก้าวหน้า และความต้องการเป็นอิสระ เป็นต้น

6. คุณภาพของชีวิตในงาน บุคลากรทุกคนในองค์กรต้องการมีคุณภาพของชีวิตในงาน (Quality of work life) มีหลายแนวทางที่นำมาใช้เพื่อปรับปรุงคุณภาพของชีวิตในงาน เช่น สิ่งย้อนกลับเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานของตน การปฏิบัติงานที่มีโอกาสสื่อสารกับผู้อื่น และการส่งเสริมให้มีความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรอย่างไม่เป็นทางการ เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการภายในองค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารด้วยเหตุผลหลายประการ ได้แก่ ลักษณะขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร ระดับและเป้าหมายขององค์กร ขนาดขององค์กร ความต้องการเป็นอิสระของบุคลากร และคุณภาพของชีวิตในการทำงานของบุคลากร ดังนั้น ผู้บริหารในฐานะ ผู้นำขององค์กรและเป็นศูนย์กลางของการสื่อสารภายในองค์กร จำเป็นจะต้องคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ ดังที่ได้กล่าวมาเพื่อให้การสื่อสารภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เหมาะสมกับบริบทขององค์กร และนำพา องค์กร ไปสู่เป้าหมายได้เป็นผลสำเร็จ ดังภาพที่ 2.12



ภาพที่ 2.12 สัญลักษณ์และช่องทางการสื่อสารที่ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงผลของการสื่อสาร

กระบวนการสื่อสารจะมีประสิทธิภาพได้ดีเพียงใดย่อมขึ้นอยู่กับการทำหน้าที่ของ ส่วนประกอบ ที่สำคัญ ได้แก่ ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร ผู้รับข้อมูลข่าวสาร ช่องทางการสื่อสาร และ สัญลักษณ์ต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

2.2.7.11 เส้นทางสื่อสารในองค์กร

ชิตทิพ ชยธวัช (2548 : 137-140) กล่าวว่า iva การสื่อสารในองค์กรในปัจจุบันนี้ จำเป็นต้องหาข้อมูลข่าวสารให้ได้รวดเร็วกว่าในอดีต สำหรับการแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่และเพื่อ ใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ เส้นทางของการสื่อสารในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ มี เส้นทางสื่อสารเกิดขึ้นได้หลายทิศทางสรุปได้ดังนี้

1. การสื่อสารจากเบื้องบนลงสู่เบื้องล่าง การสื่อสารลักษณะนี้จะเป็นไปตามสายการบังคับบัญชา เช่น จากประธานลงมาที่รองประธาน ผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วน หัวหน้างาน ลงมาถึงพนักงาน ลดหลั่น กันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และสิ่งที่ผู้บริหารควร พิจารณาในการสื่อสารแบบนี้ คือ ข้อมูล ข่าวสารอะไรที่ควรส่งจากผู้บริหารลงมาถึงพนักงาน และ การส่งข้อมูลข่าวสารควรกระทำอย่างไรจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

2. การสื่อสารจากเบื้องล่างขึ้นสู่เบื้องบน การสื่อสารลักษณะนี้มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะจะก่อให้เกิดสิ่งต่อไปนี้ คือ

2.1 พนักงานให้ข้อมูลที่มีคุณค่าต่อการตัดสินใจของผู้บริหารและ ควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.2 ทำให้ผู้บริหารรู้ว่าเมื่อไรที่พนักงานพร้อมที่จะรับข้อมูลข่าวสาร และยอมรับสิ่งที่ฝ่ายบริหารได้บอกกล่าวมาน้อยเพียงใด

2.3 ทำให้ผู้บริหารรู้ถึงสิ่งที่รบกวนบุคลากรที่อยู่ใกล้ชิดกับการ ปฏิบัติงานจริงๆ และทำให้รู้ว่าพนักงานเข้าใจความหมายของข้อมูลข่าวสาร ได้มากน้อยเพียงใด

2.4 ทำให้เกิดความชื่นชมและความจงรักภักดีต่อองค์กรด้วยการให้ พนักงานมีโอกาสถามคำถาม และให้ข้อเสนอแนะทางด้านการดำเนินงานขององค์กรอันจะช่วยให้ พนักงานแก้ปัญหการทำงานของเขาได้

3. การสื่อสารตามแนวนอน ประกอบด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารระหว่าง เพื่อนร่วมงานในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับอำนาจหน้าที่เดียวกันภายในองค์กร และมี ผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน ความมุ่งหมายของการสื่อสารตามแนวนอนมีดังนี้

3.1 การประสานงานและการมอบหมายงาน เช่น เจ้าหน้าที่ของแผนก ฝึกอบรม และพัฒนาต้องการจัดฝึกอบรมให้พนักงานของบริษัท ซึ่งพวกเขาจะต้องพบกันเพื่อ ประสานงานว่าใครจะต้องทำอะไร

3.2 การให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและกิจกรรม ความคิดเห็นจากบุคคลหลายคนย่อมดีกว่าความคิดเห็นของบุคคลเพียงคนเดียว การสื่อสารในระดับเดียวกันจึงมีความสำคัญ เช่น ในการจัดฝึกอบรมหรือการณรงค์ประชาสัมพันธ์ สมาชิกของแต่ละแผนกอาจจะต้องส่งข้อมูลเกี่ยวกับแผนงาน และสิ่งที่จะต้องทำร่วมกัน

3.3 การแก้ปัญหา พนักงานอาจจะได้รับมอบหมายงานให้ทำร่วมกันในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งต้องมีการพบและเกี่ยวข้องกัน ในการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนเพื่อแก้ปัญหาบางอย่างของหน่วยงาน

3.4 การสร้างความเข้าใจร่วมกัน เมื่อการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น องค์กรจะต้องร่วมกันสร้างความเข้าใจถึงสิ่งที่ควรจะเปลี่ยนแปลงร่วมกัน การประชุมและสนทนาระหว่างพนักงานระดับเดียวกัน และภายในหน่วยงานเดียวกันเป็นสิ่งสำคัญต่อการบรรลุความเข้าใจร่วมกัน

4. การสื่อสารข้ามสายงาน ในองค์กรส่วนใหญ่พนักงานอาจจะต้องส่งข้อมูลข่าวสารให้กับบุคคลที่ไม่ใช่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้บังคับบัญชาของตนเอง เช่น แผนกวิศวกรรม แผนกวิจัย แผนกบัญชี แผนกบุคคล ซึ่งจะต้องรวบรวมข้อมูล รายงาน เตรียมแผนงาน ประสานกิจกรรม และให้คำแนะนำแก่ผู้บริหารในทุกส่วนขององค์กรในลักษณะข้ามสายงานซึ่งพวกเขาไม่มีอำนาจตามสายงานที่จะสั่งการกับบุคคลที่ต้อง สื่อสารด้วย เพียงแต่เขาต้องใช้การขยความคิดของเขาเท่านั้น การสื่อสารข้ามสายงานจะเป็นกรณีเฉพาะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และถือว่าเป็นความรับผิดชอบของพวกเขาที่จะแสดงผลงานให้ไปเกิดขึ้นกับแผนก อื่นๆ และผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านอาจจะมี การติดต่อสื่อสารอย่างใกล้ชิดกับผู้บริหารระดับสูงอยู่เสมอซึ่งส่งผลให้มีอำนาจในการทำงานมากขึ้น การสื่อสารข้ามสายงานมีความเหมาะสมและจำเป็นอย่างมากต่อพนักงานระดับล่างเพราะช่วยประหยัดเวลา ดังนั้นองค์กรควรจะมีนโยบายในการใช้เส้นทางของการสื่อสารข้ามสายงานไว้ด้วยเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

2.2.7.12 หลักการสื่อสารในองค์กร

ในทุกองค์กรจะมีการสื่อสารเป็น 2 ลักษณะคือ การสื่อสารที่เป็นทางการและการสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ โดยมีหลักการที่จะทำให้การสื่อสารทั้งสองลักษณะนี้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสรุปได้ ดังนี้ (Chester I. Barnard, 1938. อ้างอิงมาจาก นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2544: 191 - 192)

1. การสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal Communication)

- 1.1 ช่องทางการสื่อสารควรประกาศให้รู้อย่างชัดเจนและแน่นอน
- 1.2 อำนาจหน้าที่ปรากฏอยู่ในช่องทางของการสื่อสารอย่างเป็นทางการ
- 1.3 เส้นทางของการสื่อสาร (Line of Communication) ต้องสั้นและตรง

ประเด็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 ผู้ที่มีความสามารถจะเป็นศูนย์กลางของการสื่อสาร ได้แก่ เจ้าหน้าที่หัวหน้างาน

1.5 เมื่อองค์การกำลังดำเนินการไม่ควรขัดขวางเส้นทางของการสื่อสาร

1.6 ระบบการสื่อสารทุกระบบต้องเชื่อถือได้

2. การสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (Informal Communication)

2.1 ตอบสนองความต้องการและความรู้สึกของปัจเจกบุคคลในเรื่องของการรวมตัวกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การเคารพตนเอง และการตัดสินใจเลือกที่เป็นอิสระ

2.2 ก่อให้เกิดความสามัคคีภายในองค์การ

การใช้กลยุทธ์การสื่อสารในองค์การเพื่อให้ประสบผลสำเร็จในการดำเนินงานนั้น ผู้บริหารจะต้องใช้การสื่อสารทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ โดยเลือกใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ สอดคล้องกับสิ่งที่จะสื่อสารและบุคคลที่จะสื่อสาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการสื่อสารตามที่ต้องการ ได้อย่างแท้จริง

2.2.7.13 อุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การ

นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544 : 204-206) ได้กล่าวว่า อุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดขึ้นในองค์การนั้นมีหลายประการ ซึ่งอาจแยกพิจารณาได้ 2 ประเด็น สรุปได้ดังนี้

1. การบิดเบือนการสื่อสาร การบิดเบือนที่เกิดขึ้นในการสื่อสารนั้นอาจเกิดขึ้นโดยตั้งใจ หรือไม่ตั้งใจ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับว่าผู้บิดเบือนรู้หรือไม่ว่าความหมายที่สื่อสารไปนั้นถูกคัดแปลงแก้ไข การบิดเบือนเกิดขึ้นในการสื่อสารทุกระดับ ดังตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 สรุปสาเหตุการบิดเบือนที่เกิดขึ้นในการสื่อสารทุกระดับ

ระดับของการติดต่อสื่อสาร	การบิดเบือนโดยตั้งใจ	การบิดเบือนโดยไม่ตั้งใจ
1. ระดับบนลงสู่ระดับล่าง	1. ผู้บังคับบัญชาไม่ยอมให้ตั้งข้อสังเกตแก่ผู้ปฏิบัติงานชั่วร้ายให้ทราบ	1. ความทุกข์ใจของผู้บังคับบัญชาในเรื่องความขัดแย้งภายใน 2. การถ่ายทอดข้อความหลายครั้ง จนแตกต่างจากเนื้อหาสาระเดิม
2. ระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน	1. ต้องการให้ทุกสิ่งทุกอย่างดูดี 2. หลีกเลี่ยงความรับผิดชอบเกี่ยวกับความล้มเหลว 3. ลังเลใจที่จะบอกข่าวร้าย 4. ระดับต่างๆ ที่เป็นทางผ่านของการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับระดับบน	1. ความไว้วางใจของผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ความต้องการในเรื่องความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติงาน 3. โครงสร้างองค์การอย่างเป็นทางการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ระดับของการติดต่อสื่อสาร	การบิดเบือนโดยตั้งใจ	การบิดเบือนโดยไม่ตั้งใจ
3. แนวนอน	1. ข่าวลือต่างๆ 2. ความชำนาญเฉพาะด้านในงานทำให้สนใจเฉพาะเรื่องบางอย่าง	1. การสื่อสารในแนวนอนมีมากเกินไป 2. การสื่อสารในแนวนอนถูกนำมาใช้ทดแทนการสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง และจากระดับล่างขึ้นสู่ระดับบน
4. แนวทแยงมุม (แนวขวาง)	1. ระดับต่างๆ ที่เป็นทางผ่านของการสื่อสาร	
5. ทุกระดับ	1. แต่ละระดับมีข้อมูลข่าวสารเป็นของตนเองเพื่อใช้ในการแข่งขันกับหน่วยงานย่อยอื่นๆ	

ที่มา: นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544)

2. ภาระหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสาร ภาระในการสื่อสารเป็นเรื่องเกี่ยวกับปริมาณและความสลับซับซ้อนของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา ซึ่งตัวแปรทั้งสองตัวนี้จะต้องพิจารณาร่วมกัน บุคคลจะได้รับข้อมูลข่าวสารมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับช่องทางของการสื่อสาร นอกจากนี้บุคคลสามารถจัดการกับข้อมูลข่าวสารที่ไม่สลับซับซ้อนได้ดีกว่าข้อความที่สลับซับซ้อนและไม่อาจคาดคะเนได้ ภาระที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารที่ก่อให้เกิดอุปสรรคในการสื่อสารแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

2.1 ภาระในการสื่อสารที่น้อยเกินไป โดยผู้ปฏิบัติงานถูกตัดออกจากสายใยของการสื่อสารขององค์กร ก่อให้เกิดผลเสียต่อการสื่อสารขององค์กร คือ

2.1.1 องค์กรสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งจะทำให้สิ่งนำเข้า การกระทำตอบสนอง และสิ่งย้อนกลับแก่องค์กร

2.1.2 ผู้ปฏิบัติงานที่ถูกกละเลยจะตอบสนองความต้องการในเรื่องการสื่อสารด้วยการพูดซุบซิบนินทา และการพูดคุยเล่น

ผลจากการที่มีภาระความรับผิดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารน้อยเกินไปทำให้บุคคลรู้สึกว่าคุณสมบัติงานที่จะควบคุมกิจกรรมการทำงาน ขาดแรงจูงใจ และเกิดความเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน

2.2 ภาระในการสื่อสารที่มากเกินไป ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อบุคคล ระบบ หรือองค์กรไม่สามารถดำเนินการกับข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา ผลเสียจะเกิดขึ้นเฉพาะในองค์กรเปิดที่บุคคลสามารถหาข้อมูลข่าวสารอย่างไม่จำกัด ปัญหาเรื่องภาระที่มากเกินไปในการสื่อสารของผู้บริหารระดับสูงเกิดจากจำนวน และความสลับซับซ้อนที่มีมากขึ้นของข้อมูลข่าวสาร ทำให้ไม่สามารถค้นหาข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และจำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการบริหารและการตัดสินใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่หรือนำไปใช้

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลจากการที่มีภาวะความรับฝืดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารมากเกินไปทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกสับสนได้รับแรงกดดันอย่างมาก และทำงานผิดพลาดได้

2.3 ภาวะในการสื่อสารที่เหมาะสม ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานผลจากการมีภาวะความรับฝืดชอบเกี่ยวกับการสื่อสารที่เหมาะสมบุคคลจะรู้สึกว่าได้รับการจูงใจและมีประสิทธิภาพในการทำงาน

ปัญหาภาวะในการสื่อสารนอกจากจะก่อให้เกิดผลเสียในระดับปัจเจกบุคคลแล้วยังก่อให้เกิดผลเสียในระดับองค์กรอีกด้วย ในกรณีที่มีภาวะมากเกินไปทำให้การประมวลผลสารสนเทศ (Information Processing) ขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ลดคุณภาพของการตัดสินใจ ลดความพึงพอใจ ในงานของผู้ปฏิบัติงาน การขาดงานเพิ่มขึ้น อัตราการเข้าออกในงานจะสูงขึ้น และลดผลิตภาพขององค์กร โดยรวม



ภาพที่ 2.13 รูปแบบภาวะในการสื่อสารขององค์กรที่นำไปใช้ได้จริง
ที่มา: นิตยา เงินประเสริฐศรี (2544)

2.2.7.14 การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ กลยุทธ์สู่ความสำเร็จขององค์กร

การสื่อสารเป็นกลยุทธ์หรือกระบวนการหรือเครื่องมือที่จะนำไปสู่ความเข้าใจในการติดต่อและการทำงานร่วมกันของบุคคลในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมาย แต่หากไม่เรียนรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง ไม่เข้าใจผู้อื่นแล้วไม่ว่าจะมีกระบวนการสื่อสารที่ดีและมีอุปกรณ์สื่อสารที่ทันสมัยเพียงใดก็ไร้คุณค่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิโรจน์ โสวัณณะ (2545: 95) นอกจากนี้การสื่อสารจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อบุคคลมีความแตกต่างกันการสื่อสารที่ดี จะต้องใช้ความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีควบคู่กันไปด้วยจึงจะทำให้การสื่อสารนั้นประสบผลสำเร็จ

2.2.7.15 การเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสาร (Improving Organizational Communication)

เนื่องจากการสื่อสารที่ผิดพลาดจะส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร การสร้างระบบการสื่อสารภายในองค์กรที่ดีจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทุกองค์กร คือ การจัดระบบการสื่อสารตลอดจนการไหลของข้อมูลข่าวสารในองค์กรและลดความผิดพลาดหรืออุปสรรคในการสื่อสาร ซึ่งสามารถทำได้หลายวิธีสรุปได้ดังนี้ (Szilagyi & Wakkace. 1990 : 502-504 อ้างอิงมาจาก วันชัย มีชาติ. 2548 : 152-154)

1. การติดตามผลและให้ข้อมูลย้อนกลับ (Follow-Up and Feed Back) เป็นวิธีการที่ใช้ในการตรวจสอบข้อมูลที่ส่งไปว่าผู้รับเข้าใจตรงกับผู้ส่งเพียงไร วิธีการนี้จะทำให้กระบวนการสื่อสารเป็นแบบ two-way ซึ่งอาจเกิดขึ้นในการพบปะกันหรือหากเป็นการใช้เอกสารติดตามผลและข้อมูลย้อนกลับอาจตรวจสอบได้จากการโต้ตอบ การแสดงออกของผู้รับสารจะทำให้เราทราบว่ามีการสื่อสารมีความถูกต้องแค่ไหน

2. การใช้การสื่อสารหลายวิธี (Parallel Channels and Repetition) การใช้วิธีการสื่อสารและช่องทางสื่อสารหลายวิธีทำให้การติดต่อสื่อสารมีความถูกต้องยิ่งขึ้น เช่น มีการสั่งการด้วยเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรแล้ว และยังมีการประชุมและสั่งการด้วยวาจา และใช้โอกาสพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการด้วย ก็จะทำให้การสื่อสารถูกต้องมากยิ่งขึ้น

3. ระยะเวลา (Timing) ปัญหาด้านระยะเวลาเป็นสาเหตุหนึ่งของการสื่อสารที่เบี่ยงเบนไปทั้งในแง่ของความกดดันด้านเวลา และความไม่เหมาะสมในการสื่อสารเวลาหนึ่งๆ องค์กรและกลุ่มอาจกำหนด มาตรฐานด้านเวลาเพื่อแก้ปัญหาดังกล่าวได้ เช่น ระบุไว้ล่วงหน้าว่าจะทำงานหนึ่งให้เสร็จเมื่อใดเพื่อเป็นเกณฑ์ในการจัดแบ่งเวลา และติดต่อระหว่างกันในการรายงานและสั่งการในองค์กร นอกจากนี้ยังต้องแยกระหว่างงานประจำกับงานจร ซึ่งจะช่วยลดแรงกดดันด้านเวลาอันจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

4. ให้ความสนใจกับภาษา (Attention to Language) ในการสื่อสารนั้น การเลือกใช้ศัพท์ ระดับของคำและความหมายของคำ เป็นวิธีการหนึ่งที่จะลดความผิดพลาดในการสื่อสารได้ การเลือกใช้คำและระดับของภาษานี้จะเกี่ยวข้องกับทำความเข้าใจกับผู้ที่เราจะสื่อสารด้วยว่าควรจะใช้ภาษาในระดับใด

5. ศูนย์กลางข้อมูล (Information Communication and Information centers) การสื่อสารโดยวิธีการนี้จะเป็นการสื่อสารที่รวดเร็วและยืดหยุ่น และมีความถูกต้องของเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อมูลมาก ซึ่งองค์การอาจใช้ศูนย์กลางข้อมูลเป็นแหล่งกระจายข่าวโดยไม่ผ่านช่องทางที่เป็นทางการขององค์การก็อาจจะทำให้การสื่อสารมีความถูกต้องและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

6. การให้รู้เท่าที่จำเป็น (The Exception Principle and The Need to Know) เป็นการวางระบบในการ สื่อสารในองค์การให้มีการสื่อสารในกรณีพิเศษและให้มีการรับข้อมูลเฉพาะที่จำเป็น โดยการเสนอข้อมูลไปยังฝ่ายบริหารเฉพาะที่ฝ่ายบริหารต้องการ ในขณะที่เดียวกัน ฝ่ายบริหารก็ให้ข้อมูลหรือสื่อสารกับพนักงานเฉพาะสิ่งที่พนักงานจำเป็นต้องรู้เท่านั้น ซึ่งจะทำให้การสื่อสารไม่มีข้อมูลมากเกินไป วิธีการนี้จะเหมาะกับองค์การที่มีสายการบังคับบัญชาสูง

7. การใช้ธรรมเนียมปฏิบัติในการสื่อสาร (Communication Etiquette) เป็นความพยายามที่จะวางระบบในการสื่อสาร โดยใช้เทคโนโลยีในการสื่อสาร เช่น โทรสาร ให้ใช้สื่อสารเฉพาะในเรื่องที่จำเป็นและเร่งด่วน ซึ่งการใช้เครื่องมือโดยไม่จำเป็นอาจจะทำให้การสื่อสารผิดพลาดหรือมีมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น การสร้างธรรมเนียมปฏิบัติที่เหมาะสมจึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการสื่อสารได้

8. การฟังอย่างตั้งใจ (Listen Actively) เป็นการลดความผิดพลาดจากการสื่อสาร การตั้งใจฟังจะทำให้ข้อมูลที่ผู้ส่งสารต้องการจะส่งถึงผู้รับสารครบถ้วน ในขณะที่เดียวกัน การฟังอย่างตั้งใจนั้นผู้รับสารสามารถคิดต่อ และไตร่ตรองสิ่งที่ได้ฟังและอาจมีการสอบถามหรือทำความเข้าใจข้อมูลข่าวสารได้มากขึ้น นอกจากนี้การฟังอย่างตั้งใจจะทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีระหว่างผู้ที่สื่อสารและเกิดการยอมรับกัน ซึ่งจะเป็นการพัฒนาาระบบความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์การตามมาด้วย

พื้นฐานที่สำคัญของการบริหารจัดการภายในองค์การขึ้นอยู่กับ “การสื่อสารที่ดี” อันจะมีผลให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ และการประสานงานที่ดี ด้วยแผนงานต่างๆ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม และตรงตามเป้าหมาย การสื่อสารที่ดีจึงเป็นกลยุทธ์ที่จะสามารถกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ และเกิดผลสำเร็จแก่องค์การ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุด คือ การสื่อสารที่เข้าใจง่าย ใช้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในการกระตุ้นพลังในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิผลของบุคลากรในองค์การเพื่อให้สามารถร่วมกันนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างสูงสุด

อย่างไรก็ตามแม้ว่าการสื่อสารจะเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดในการบริหารจัดการองค์การ หากผู้บริหารไม่มีภาวะผู้นำ และไม่สามารถนำกลยุทธ์การสื่อสารมาใช้ได้อย่างชาญฉลาดและมีประสิทธิภาพแล้ว ย่อมจะนำพาองค์การไปสู่ความล้มเหลวได้ ไม่ว่าองค์การจะมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างไรและผู้บริหารขององค์การจะใช้กลยุทธ์ใดในการบริหารจัดการก็ตาม ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จนั้นยังคงเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอยู่อย่างไม่เปลี่ยนแปลง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัทแสงโสม

บริษัท แสงโสม จำกัด เป็นหนึ่งในผู้ประกอบการธุรกิจกลุ่มสุราของ บริษัท Thai Beverage จำกัด(มหาชน) โดยบริษัทในกลุ่มสุราจะประกอบไปด้วย กลุ่มบริษัทแสงโสม จำกัด กลุ่มบริษัทสุราบางยี่ขัน จำกัด และกลุ่มบริษัทสุรากระทิงแดง (1988) จำกัด

บริษัท Thai Beverage จำกัด (มหาชน) มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาอุตสาหกรรมสุราในประเทศโดยตรง นับตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน มีประสบการณ์ที่ยาวนานในการผลิต และจำหน่ายสุราทุกชนิด ทุกรูปแบบ ครอบคลุมความต้องการของผู้บริโภคทั้งในประเทศ และส่งออกเพื่อจำหน่ายทั่วโลก และมีผลิตภัณฑ์ที่สร้างชื่อเสียง และรายได้ให้แก่บริษัทอย่างต่อเนื่องตลอดมา มีโรงงานสุราในเครือบริษัทรวมกันทั้งหมด 18 โรงงาน ดำรงบทบาทสำคัญในการพัฒนาสุราของประเทศให้ก้าวหน้า ทัดเทียมกับผลิตภัณฑ์ระดับโลก

บริษัท แสงโสม จำกัด เป็นบริษัทผลิตสุรา ประเภท “สุราสี” ซึ่งเป็นหนึ่งในบริษัทของเครือบริษัท Thai Beverage จำกัด (มหาชน) มีสำนักงานและโรงงาน คือ

1. สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่เลขที่ 14 อาคารแสงโสม ถนนวิภาวดี แขวงลาดยาว เขตจตุจักร กรุงเทพฯ
2. โรงงานมี 2 แห่ง คือ เลขที่ 49 หมู่ที่ 4 ต.หอมเกร็ด อ.สามพราน จ.นครปฐม และที่จังหวัดกาญจนบุรี โดยในส่วนของโรงงานที่ อ.สามพราน จ.นครปฐมมีพื้นที่จำนวน 211 ไร่ 43 ตารางวา ดังภาพที่ 2.14



ภาพที่ 2.14 แผนผังโรงงานสุราแสงโสม (จ. นครปฐม)

ที่มา: <http://spa.excise.go.th>

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.1 ประวัติการก่อตั้งบริษัท

โรงงานบริษัท แสง โสม จำกัด เดิมเป็นโรงงานของ บริษัท ธารน้ำทิพย์ จำกัด ได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการจากรัฐบาล เมื่อปี พ.ศ. 2514 จดทะเบียนด้วยเงินทุน 20 ล้านบาท ดำเนินการก่อสร้างโรงงานบนเนื้อที่ 26 ไร่ 2 งาน ณ ริมฝั่งแม่น้ำนครชัยศรี บริษัทฯ ได้มีพิธีเปิดอย่างเป็นทางการเมื่อวันที่ 2 พฤษภาคม 2517 และเริ่มการผลิตครั้งแรกในปี 2517 ต่อมากลุ่มนักธุรกิจประกอบด้วยคุณเจริญ สิริวัฒนภักดี, คุณเถลิง เหล่าจินดา และคุณจุล กาญจนลักษณ์ ได้ร่วมทุนกับบริษัท ธารน้ำทิพย์ จำกัด และได้เปลี่ยนชื่อมาเป็นบริษัท แสง โสม จำกัด โดยเริ่มการผลิตครั้งแรกในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2520 ได้ดำเนินกิจการมาจนถึงปัจจุบัน (<http://spa.excise.go.th>)

2.3.2 ผลิตภัณฑ์ของบริษัท แสง โสม จำกัด

บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตสุรา ประเภทสุราสี ที่ได้จากการกลั่นสำจากน้ำอ้อย น้ำตาลอ้อย หรือกากน้ำตาลอ้อย กลั่นให้น้ำสุรามีแรงแอลกอฮอล์ระหว่าง 60-95 ดีกรี แล้วปรับปรุงน้ำสุราที่กลั่นได้ด้วยน้ำบริสุทธิ์ เพื่อให้มีแรงแอลกอฮอล์ที่เหมาะสมก่อนที่จะนำเข้าเก็บบ่มในถังไม้ที่เผาภายในแล้ว โดยมีระยะเวลาในการบ่มไม่น้อยกว่า 1 ปี แล้วจึงปรุงแต่งสี กลิ่น รส ตามต้องการ แล้วบรรจุภาชนะออกจำหน่าย

นอกจากสุราแสง โสมแล้วต่อมายังได้ผลิตสุราแสง โสมเหรียญทอง 5 ปี และผลิตสุราแสง โสมเพื่อการส่งออก จนแสง โสมได้รับรางวัลการประกวดสุรา ณ กรุงแมดริด ประเทศสเปน ในปี พ.ศ.2525-2526 และรางวัลการประกวดสุรา ณ เมื่อคัชเชลคอร์ดฟ ประเทศเยอรมันนี พ.ศ.2526 และในปี พ.ศ.2530 ทางบริษัทได้ผลิตสุราแสง โสมเหรียญทอง 10 ปี ขวดเซรามิคเพื่อทูลเกล้าฯถวาย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวฯ เนื่องในวโรกาสที่ทรงเจริญพระชนมายุครบ 60 พรรษา

ผลิตภัณฑ์ในยุคต้นๆ ของบริษัท

- SUPERIOR BLEND ผลิตขึ้นในปี 2517
- PREMIUM BLEND ผลิตขึ้นในปี 2517
- ไก่แดง ผลิตขึ้นในปี 2518-2519

ผลิตภัณฑ์ในปัจจุบันของบริษัทฯ

1. สุราพิเศษ 40 ดีกรี

- แสม โสมเหรียญทอง ปริมาตรบรรจุ 700 มล. ขนาดความจุ 300 มล.
- แสง โสมสุพีเรีย ปริมาตรบรรจุ 700 มล. ขนาดความจุ 300 มล.
- แสง โสมพรีเมียม ปริมาตรบรรจุ 750 มล. ขนาดความจุ 350 มล.
- แสง โสมสมีตัน ปริมาตรบรรจุ 750 มล. ขนาดความจุ 350 มล.

2. สุราผสม 35 ดีกรี

- มังกรทอง ปริมาตรบรรจุ 625 มล. และ 375 มล.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.3 กระบวนการผลิตสุราแสงโสม

1. นำยีสต์สายพันธุ์พิเศษมาเพาะขยายจำนวนในถังเพาะเชื้อ A ที่มีกากน้ำตาล สารประกอบไนโตรเจน และน้ำเป็นอาหาร เป็นเวลา 24 ชั่วโมง
2. นำยีสต์ที่เพิ่มจำนวนแล้ว ในถังเพาะเชื้อ A มาเพิ่มจำนวนให้มากขึ้นอีกในถังเพาะเชื้อ B โดยใช้สูตรอาหารและเวลาเช่นเดียวกับถังเพาะเชื้อ A
3. นำยีสต์จากถังเพาะเชื้อ B ถ่ายใส่ถังหมักสำที่มีส่วนประกอบของกากน้ำตาล และน้ำเป็นอาหารหมักเป็นเวลาประมาณ 72 ชั่วโมง จะได้น้ำสำที่มีแอลกอฮอล์ 8-12 เปอร์เซ็นต์ (ดีกรี)
4. กลั่นน้ำสำด้วยเครื่องกลั่นสุรา โดยการกลั่นตามลำดับส่วน เพื่อให้ได้แอลกอฮอล์ 40-50 เปอร์เซ็นต์
5. กลั่นอีกครั้งเพื่อเพิ่มความบริสุทธิ์ จากแอลกอฮอล์ 40-50 เปอร์เซ็นต์ เป็นแอลกอฮอล์ 95-96 เปอร์เซ็นต์ แล้วทำการคัดคุณภาพ และชนิดของแอลกอฮอล์ โดยผู้เชี่ยวชาญพิเศษ เพื่อนำไปเก็บบ่มในถังไม้โอ๊คนาน 3ปี 5ปี และ 10 ปี
6. นำแอลกอฮอล์ที่บ่มได้มาตรฐานแล้วเข้าสู่กระบวนการปรุงแต่งรส โดยผสมกับน้ำบริสุทธิ์และหัวเชื้อสุราที่มีสูตรเฉพาะของ “สุราแสงโสม” แล้วปรับแต่งแอลกอฮอล์ได้คิกริตามต้องการ
7. ตรวจสอบคุณภาพ และรสชาติอย่างละเอียดอีกครั้งจากนักวิทยาศาสตร์ในห้องปฏิบัติการวิเคราะห์และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ก่อนทำการบรรจุขวด และพร้อมส่งมอบให้ผู้บริโภค

2.4 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยขอนำเสนอผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพอสังเขปได้ ดังนี้

จุฑาปัทม์ สมุทธะประภูต (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลของการสื่อสารกิจกรรม 5ส ในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยามนิสสัน การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาวิธีการดำเนินกิจกรรม 5ส และประสิทธิผลของการสื่อสารกิจกรรม 5ส ในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยามนิสสัน โดยใช้วิธีการศึกษา 12 วิธี คือ การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5ส และการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาจำนวนทั้งสิ้น 306 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ คำนวณค่าร้อยละ ค่า t-test ค่าOne-Way ANOVA และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ประมวลผลโดยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC ผลการวิจัยพบว่า 1. การดำเนินกิจกรรม 5ส ในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยามนิสสัน ยังมีปัญหา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่นำมาใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวหน้างาน 2. บุคลากรในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยามนิสสัน มีการเปิดรับสารจากสื่อบุคคลใน ระดับปานกลางและเปิดรับข่าวสารจากสื่อเฉพาะกิจในระดับสูง มีความรู้และมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส ในระดับสูง และมีทัศนคติเชิงบวกต่อกิจกรรม 5ส 3. บุคลากรในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยาม นิสสัน ที่มีลักษณะทางประชากรต่างกันมีความรู้และมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส แตกต่างกัน แต่ไม่ พบความแตกต่างในการเปิดรับสารและลักษณะงานที่แตกต่างกันมีทัศนคติต่อกิจกรรม 5ส แตกต่าง กัน แต่ไม่พบความแตกต่างทางด้านอายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงานกับบริษัท และ ตำแหน่งที่มีต่อทัศนคติ 4. การเปิดรับสารเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับ กิจกรรม 5ส 5. การเปิดรับสารเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทัศนคติเกี่ยวกับ กิจกรรม 5ส 6. การเปิดรับสารเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส 7. ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทัศนคติต่อกิจกรรม 5ส 8. ความรู้ เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส 9. ทัศนคติต่อกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส 10. พนักงานและผู้บังคับบัญชามีทัศนคติ ต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกัน

อุณรุทธ์ ภาสพันธุ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากิจกรรมที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี มุ่งหมายเพื่อศึกษากิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพ การทำงาน กรณีศึกษานักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ จำนวนเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นประชากรกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด 30 คน การเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น และข้อมูลทางด้านค่าใช้จ่ายในการ ใช้วัสดุสำนักงาน ครุภัณฑ์ต่างๆ และค่าสาธารณูปโภคที่ใช้ในการทำงานเป็นข้อมูลที่สำนักงานคลัง จังหวัดเพชรบุรีได้เก็บข้อมูลไว้ สถิติที่ใช้ในงานวิจัยได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความ เบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test ผลวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับ ค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับ ค่อนข้างน้อย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2. ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้าง มาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้าง น้อย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับ ค่อนข้างน้อย แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับ ค่อนข้างมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุทธธี สุขจันทร์ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลการทำกิจกรรม 5ส ของบริษัท

เอกสวายไฟฟ้าไทยชาภาภิ จำกัด ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาเรื่องประสิทธิภาพการทำกิจกรรม 5ส ของการค่า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานส่วนใหญ่มีความเข้าใจถึงหลักการของกิจกรรม 5ส และการปฏิบัติเกี่ยวกับการทำกิจกรรม 5ส เป็นอย่างดี โดยมีการติดตามข่าวสารในเรื่องกิจกรรม 5ส และนำไปพัฒนาปรับใช้กับงานในส่วนอื่นๆ พร้อมทั้งได้รับการสนับสนุนจากระดับหัวหน้าให้ทำการปฏิบัติกิจกรรม 5ส ได้เป็นอย่างดี ในด้านปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของการดำเนินกิจกรรม 5ส ของพนักงาน พบว่า ควรมีการทำกิจกรรม 5ส ไปอย่างต่อเนื่องพร้อมทั้งให้มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับกิจกรรม 5ส มีการชี้แจงประชาสัมพันธ์และอบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกระดับอย่างทั่วถึงรวมทั้งสร้างความชัดเจนในการปฏิบัติกิจกรรมเพื่อให้พนักงานทุกคนได้ทราบว่าต้องมีส่วนร่วมอย่างไรกับการนำกิจกรรม 5ส ไปปฏิบัติซึ่งจะส่งผลให้เกิดความสอดคล้องกับความต้องการของบริษัทฯ ในการที่จะยกระดับของกิจกรรม 5ส เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของบริษัทฯ ในด้านอื่นต่อไป

โกสินทร์ คำสุดแสง (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินการ 5ส ต่อการเกิดอุบัติเหตุในโรงงานอุตสาหกรรม: กรณีศึกษา งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่ออัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุ และคะแนนการตรวจประเมินผล 5ส รวมทั้งเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างอัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุ และคะแนนการตรวจประเมิน 5ส ไตรมาสที่ดำเนินการ 5ส และจำนวนเดือนสะสม โดยทั้งนี้ได้ทำการศึกษาวิจัย โดยใช้ข้อมูลของบริษัทตัวอย่าง ระหว่างปี 2545-2546 ผลวิจัยพบว่าพื้นที่การตรวจ 5ส แผนกและปีที่ดำเนินการ 5ส มีผลกระทบต่ออัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุ และยังพบว่าพื้นที่การตรวจ 5ส ไตรมาสที่ดำเนินการ 5ส และแผนกที่มีผลกระทบต่อคะแนนการตรวจประเมิน 5ส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 5% หรือความเชื่อมั่น หรือความเชื่อมั่น 95% นอกจากนี้เมื่อศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างอัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุรวม คะแนนการตรวจประเมิน 5ส ไตรมาสที่ดำเนินการ 5ส และจำนวนเดือนสะสม โดยการหาสมการทำนายพบว่า ไตรมาสที่ 4 และจำนวนเดือนสะสม สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของอัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุรวมได้ 95.6% หรือมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r = 0.98$) โดยสมการความสัมพันธ์ คือ อัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุรวม = $119 + (34.9 \times 1(\text{ไตรมาสที่ } 4)) - (4.19 \times \text{จำนวนเดือนสะสม})$ และยังพบว่า ไตรมาสที่ดำเนินการ 5ส และจำนวนเดือนสะสม สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของอัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุของแผนกผลิตได้ 91.4% หรือมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r = 0.96$) โดยสมการความสัมพันธ์คือ อัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุของแผนกผลิต = $169 + (42 \times 1(\text{ไตรมาสที่ } 4)) - (6.2 \times \text{จำนวนเดือนสะสม})$ ดังนั้นจึงพบว่า การเกิดอุบัติเหตุในการทำงานลดลงตามระยะเวลาในการดำเนินการ 5ส

สุเทพ กลั่นรักษา (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษากลยุทธ์การจัดกิจกรรม 5ส :กรณีศึกษา บริษัท เบนวู้ด ดีไซน์ จำกัด การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดลองใช้กลยุทธ์กิจกรรม 5ส ในการพัฒนาระบบงานของบริษัท เบนวู้ด ดีไซน์ จำกัด กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ พนักงานของบริษัท เบนวู้ด ดีไซน์ จำกัด จำนวน 97 คน และลูกค้ำ จำนวน 25 คน ตัวแปรตามคือ ประสิทธิภาพของ

เอกสารระบบทำงานของบริษัทความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานใน 4 ด้าน คือ ด้านบุคคล ด้านงานการดำเนินงาน
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ด้านการจัดการ และด้านสิ่งแวดล้อม และความพึงพอใจของลูกค้าผู้ให้บริการใน 2 ด้าน คือ ด้านคุณภาพของสินค้า และด้านการบริการ แผนแบบการทดลอง คือ การทดสอบก่อนและหลังแบบกลุ่มเดียว การทดลองดำเนินการในช่วงระหว่างเดือนมีนาคม ถึงเดือนธันวาคม 2548 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบค่าที่ ผลการวิจัยพบว่า

1. ระดับประสิทธิภาพของระบบการทำงานของบริษัท เบนวู้ด ดีไซน์ จำกัด ก่อนและหลังการใช้กลยุทธ์การจัดการกิจกรรม 5ส ระดับประสิทธิภาพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพของระบบงานหลังการใช้กลยุทธ์การจัดการกิจกรรม 5ส สูงกว่าก่อนใช้กลยุทธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ระดับความพึงพอใจในการทำงานของพนักงานบริษัท เบนวู้ด ดีไซน์ จำกัด ก่อนและหลังการใช้กลยุทธ์การจัดการกิจกรรม 5ส โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางความพึงพอใจหลังการใช้กลยุทธ์การจัดการกิจกรรม 5ส สูงกว่าก่อนใช้กลยุทธ์การจัดการกิจกรรม 5ส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ระดับความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพสินค้าของบริษัท เบนวู้ด ดีไซน์ จำกัด หลังการใช้กลยุทธ์การจัดการกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับมาก

อัครนิสส์ สุดแสง (2549 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลในการดำเนินงานโครงการ 5ส ในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุดกรณีศึกษา: โรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง(ปตท.) การศึกษาเรื่องประสิทธิภาพในการดำเนินงานโครงการ 5ส นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง โดยกล่าวถึงทฤษฎีของประสิทธิผล ทฤษฎีการประเมินผลโครงการ

ผลการศึกษา พบว่าประสิทธิผลของโครงการอยู่ในระดับสูงโดยส่วนรวมโดยถ้าพิจารณาเป็นรายประเด็นแล้วจะพบว่า การมีส่วนร่วม การจัดการกิจกรรม 5ส อย่างเป็นระบบและการที่หัวหน้างานมีส่วนร่วมและสนับสนุนอยู่ในระดับที่สูง แต่พบว่าทัศนคติของพนักงานต่อกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความมีประสิทธิภาพของโครงการ 5ส จะอยู่ในระดับที่สูงแทบทั้งสิ้นและจะมีความสัมพันธ์ต่อการปฏิบัติกิจกรรม 5ส ในระยะยาวต่อไป และควรจะมีการขยายกิจกรรม 5ส ไปในธุรกิจประเภทก๊าซที่มีขนาดขององค์กรใกล้เคียงกับ โรงแยกก๊าซธรรมชาติ(ปตท.) โดยใช้แนวทางปฏิบัติ การวางแผน จากโรงแยกก๊าซธรรมชาติ(ปตท.) ควรมีการจัดการกิจกรรม 5ส ต่อไป ควรมีการสร้างแรงจูงใจผนวกเข้ากับการปฏิบัติงานประจำ เช่น ควรมีเกณฑ์พิจารณาการทำกิจกรรม 5ส ของแต่ละบุคคล เพื่อนำไปใช้ในกรณีให้โบนัสหรือปรับตำแหน่ง เพราะจากการที่ปฏิบัติตามจะเป็นลักษณะการใช้รางวัลเฉพาะหน่วยงานซึ่งอาจจะมีการปฏิบัติกิจกรรม 5ส

เอกสารอย่างไม่เต็มทีของพนักงานบางคน ใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พรเทพ แก้วเชื้อ และวรินทร์ เกียรตินุกูล (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปรับปรุงประสิทธิภาพในแผนกจัดเก็บวัตถุดิบเพื่อลดเวลาในการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงแผนกจัดเก็บวัตถุดิบที่มีทั้งวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปอยู่รวมกันในโรงงานผลิตกล่องลูกฟูก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านเวลาในการขนหาววัตถุดิบและผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป โดยใช้หลักการการจัดการคลังสินค้า กิจกรรม 5ส การควบคุมด้วยการมองเห็น (Visual Control) เข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งปัญหาที่พบได้แก่ 1. เสียเวลาที่ใช้ในการหาววัตถุดิบและผลิตภัณฑ์มาก 2. มีการหยิบวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ผิดเป็นจำนวนมาก ความไม่ระเบียบวินัยในการทำงานโดยมีการปรับปรุง 1. จัดทำกิจกรรม 5ส 2. ใช้ทฤษฎีการบริหารคลังสินค้าเพื่อให้การใช้พื้นที่และอุปกรณ์ขนถ่ายเกิดประโยชน์สูงสุด 3. สร้างระบบรหัสชี้ตำแหน่งจัดเก็บสินค้าโดยการประยุกต์ใช้บาร์โค้ดคัมบัง ภายหลังจากการปรับปรุงในขั้นตอนการขนหาววัตถุดิบ (กระดาษ) ไปที่เครื่องตัด สามารถลดขั้นตอนย่อยจาก 8 ขั้นตอนเหลือ 7 ขั้นตอน เวลาจากเดิมใช้เวลา 116.56 นาที ลดเหลือ 22.39 นาที คิดเป็นประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น 80.78% ระยะทางก่อนการปรับปรุง 51 เมตร ภายหลังจากการปรับปรุงลดเหลือ 44 เมตร ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น 13.73% ในขั้นตอนการขนหากล่องลูกฟูกที่ผลิตเสร็จแล้วไปที่รถขนส่งจำนวนชั้น ตอนย่อยไม่มีการเปลี่ยนแปลง มีชั้น ตอนจำนวน 8 ชั้น ตอนเช่นเดิม เวลาก่อนการปรับปรุง 76.66 นาที ลดลงเหลือ 24.78 นาที คิดเป็นประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 67.68% และลดระยะทางการเคลื่อนที่จากเดิม 44 เมตร ภายหลังจากการปรับปรุงลดลง 30 เมตร ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น 31.82% และทั้งเปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดของการหยิบกล่องลูกฟูกเพื่อนำไปจัดส่ง จากเดิมเปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดคือ 6.67% ภายหลังจากการปรับปรุงลดลง 0.83% คิดเป็นประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 87.55%

วชิรพันธุ์ ช่างศรี (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต ในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยกำหนด กลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่ายผลิตโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์ปัจจัยหรือการวิเคราะห์ตัวประกอบ (Factor Analysis) ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านบุคคลเกี่ยวกับผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตพบว่า การมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมเพิ่มผลผลิต ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.852 และรองลงมาคือ การกำหนดนโยบายของผู้บริหารมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.836 และปัจจัยด้านบุคคลเกี่ยวกับวิศวกรหรือหัวหน้างาน พบว่า การสอนงานพนักงานของวิศวกรหรือหัวหน้างานส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.831 รองลงมาคือการวางแผนล่วงหน้าก่อนการทำงาน โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.703 และปัจจัยด้านบุคคลเกี่ยวกับพนักงานที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต พบว่า อายุของพนักงาน ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.853 รองลงมาคือระดับการศึกษาของพนักงาน โดยมีค่าน้ำหนัก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี โดยผู้จัดทำเอกสารนี้สงวนลิขสิทธิ์ในการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบ 0.840 และปัจจัยด้านเครื่องจักร วัสดุ อุปกรณ์ ที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต พบว่า การนำเข้าเครื่องจักรและเทคโนโลยีทันสมัยส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบ 0.896 รองลงมาคือการจัดทำแผนการซ่อมบำรุงเครื่องจักร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.797 และปัจจัยด้านวิธีที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต พบว่า การประชุมปรึกษาปัญหาหรือวิธีปฏิบัติก่อนการดำเนินงาน ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.768 รองลงมาคือ การเลือกกิจกรรมหรือวิธีปฏิบัติงานที่เหมาะสมหรือการจัดกิจกรรมกลุ่มมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.745 และปัจจัยด้านวัตถุดิบที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต พบว่า การควบคุมการเบิกจ่ายวัตถุดิบส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.855 รองลงมาคือ นำวัตถุดิบที่ใช้แล้วนำกลับมาใช้ใหม่ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.846 และปัจจัยด้านเงินทุนที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต พบว่า การให้รางวัลพนักงานที่ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.901 รองลงมาคือ ราคาวัตถุดิบส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.878 และปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิต พบว่า ความสะอาดบริเวณพื้นที่ปฏิบัติงานแสงสว่างส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.905 รองลงมาคือ การระบายอากาศภายในโรงงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.868

รัตน์ ไบกระเบา (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ของพนักงาน นิคอน(ประเทศไทย) จำกัด และ 3) เปรียบเทียบปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 405 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test , F-test และ LSD ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุ 20 – 30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย ระยะเวลาในการทำงาน 3-5 ปี ตำแหน่งงานพนักงานระดับปฏิบัติการและรายได้ต่อเดือนไม่เกิน 10,000 บาท. 2) พนักงานมีความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส โดยภาพรวมเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ด้านการทำกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง และด้านการประเมินผลการทำกิจกรรม5ส ส่วนด้านการฝึกอบรมกิจกรรม 5ส พนักงานเห็นด้วยว่ามีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับมาก 3) พนักงานที่มี อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือนที่ต่างกัน มีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มี เพศ ระดับการศึกษา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส แตกต่างกันอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

เบญจพร ยิฐธรรม (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร และการสนับสนุนทางสังคมในองค์กร กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร และการสนับสนุนทางสังคมในองค์กร กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ โดยมีจุดมุ่งหมายในการศึกษาที่สำคัญ 5 ประการ คือ ประการแรก เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารในองค์กร 4 รูปแบบ กับขวัญกำลังใจในการ ปฏิบัติงานของข้าราชการ ประการที่สอง เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างข้าราชการที่มีพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารในองค์กร ทั้ง 4 รูปแบบในระดับที่แตกต่างกัน ประการที่สาม เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการได้รับการสนับสนุนทางสังคมในองค์กรจากผู้บังคับบัญชา และจาก เพื่อนร่วมงาน กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ ประการที่สี่ เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความปรารถนาให้มี พฤติกรรม การติดต่อสื่อสารในองค์กร 4 รูปแบบที่มากขึ้นกว่าปัจจุบัน กับ ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ และประการที่ห้า เพื่อศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างความปรารถนาให้มีการสนับสนุนทางสังคมในองค์กรจากผู้บังคับบัญชา และจากเพื่อนร่วมงานที่มากขึ้นกว่าที่ได้รับในปัจจุบัน กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของ ข้าราชการ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ กลุ่มข้าราชการสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม ซึ่งมี ตำแหน่งอยู่ในระดับชำนาญการ และระดับปฏิบัติการ ดำเนินการสุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธี สุ่มเลือก หน่วยงาน 5 หน่วยงาน จากทั้งหมด 9 หน่วยงาน และทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) สุ่มจากแต่ละหน่วยงานเป็นสัดส่วนเท่าๆกัน ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 359 คน

การวิจัยครั้งนี้ได้เลือกใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม ข้อมูลซึ่งประกอบด้วย 4 ชุด ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการรับรู้พฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร ในองค์กร โดยครอบคลุมทิศทางการสื่อสาร 4 รูปแบบ คือการสื่อสารแบบบนลงล่าง แบบล่างขึ้น บน แบบแนวนอน และแบบข้ามสายงาน ชุด 2 เป็นแบบสอบถามการได้รับการสนับสนุนทางสังคม ในองค์กรจาก 2 แหล่งคือจากผู้บังคับบัญชา และจากเพื่อนร่วมงาน ชุดที่ 3 เป็นแบบสอบถามขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงาน ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับขวัญกำลังใจใน 4 ด้านซึ่งประกอบด้วย ด้าน ความพึงพอใจในงาน ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความรู้สึกมั่นคงในงาน และด้าน ความก้าวหน้าในงาน และชุด ที่ 4 เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบ แบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบผลสำคัญ ดังนี้ 1) พบว่า ข้าราชการที่รายงานว่ามีพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารในองค์กรแต่ละรูปแบบใน 4 รูปแบบยิ่งมาก มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานมากตาม การค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ไปด้วย โดยพบความสัมพันธ์ทางบวกนี้ทั้งในกลุ่มรวมและในองค์ประกอบย่อยทุกด้านของขวัญกำลังใจ คือ ด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ด้านความพึงพอใจในงาน ด้านความรู้สึกมั่นคงในงาน และด้านความก้าวหน้าในงาน 2) พบว่า ข้าราชการที่รายงานว่ามีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารทุกรูปแบบในปริมาณมาก มีขวัญกำลังใจมากกว่าข้าราชการที่รายงานว่ามีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารทุกรูปแบบในปริมาณน้อยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) พบว่าการได้รับการสนับสนุนทางสังคมจากผู้บังคับบัญชา และจากเพื่อนร่วมงานมีความสัมพันธ์อย่างเชื่อถือได้ทางสถิติ กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการ โดยรวมและทั้ง 4 ด้านดังกล่าวข้างต้นด้วย 4) พบว่า ข้าราชการที่ปรารถนาให้มีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารในองค์กร 4 รูปแบบมากขึ้นกว่าพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารที่กระทำอยู่ ยิ่งมากขึ้นยังมีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการน้อยลงโดยพบความสัมพันธ์ทางลบในกลุ่มรวมและในองค์ประกอบย่อยหลายด้าน และ 5) พบว่าข้าราชการที่ปรารถนาให้ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในองค์กรจากผู้บังคับบัญชา และจากเพื่อนร่วมงานมากขึ้นกว่าที่ได้รับในปัจจุบัน ยิ่งมากยิ่งขึ้นยังมีขวัญกำลังใจในด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงาน และด้านความพึงพอใจในงานยิ่งน้อย นอกจากนี้ การศึกษาครั้งนี้ พบว่า ข้าราชการที่มีอายุมาก มีอายุราชการมากหรือมีระดับเงินเดือนมาก มีขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานด้านความสัมพันธ์ในหน่วยงานมากกว่าข้าราชการที่มีลักษณะตรงกันข้าม

พิชญา ศรีสวัสดิ์ (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความรู้และเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 1) เพื่อศึกษาระดับความรู้และเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงานในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ 2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระดับความรู้และเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน หน่วยงานที่สังกัด การได้รับการฝึกอบรม และขนาดขององค์กร และ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรู้และเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามและแบบทดสอบ โดยการสุ่มอย่างง่ายด้วยขนาดตัวอย่าง 320 ราย สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่า t-test และ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และวิธีวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า

1) พนักงานมีความรู้ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตอยู่ในระดับที่ปานกลาง และมีเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง

2) พนักงานที่มี เพศ ระยะเวลาในการทำงาน หน่วยงานที่สังกัด และปฏิบัติงานในองค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีระดับความรู้ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตไม่แตกต่างกัน ในขณะที่พนักงานที่มีอายุ และได้รับการฝึกอบรมที่ต่างกัน มีระดับความรู้ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนระดับการศึกษาที่ต่างกัน มีระดับความรู้ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3) พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา การได้รับการฝึกอบรม และปฏิบัติงานใน องค์กรที่มีขนาดต่างกัน มีระดับเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตไม่แตกต่างกัน ในขณะที่พนักงานที่มี หน่วยงานที่สังกัดที่ต่างกัน มีระดับเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนระยะเวลาในการทำงานที่ต่างกัน มีระดับเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิต แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4) ระดับความรู้ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิต และระดับเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตมี ความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าความสัมพันธ์ทางบวกในระดับ ก่อนข้างดามีค่า $r = 0.254$

ภราดร นามโลมา (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมปัจจัยที่มีผลต่อระดับการปฏิบัติ งานตามหลัก 5ส ของพนักงานไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด ศึกษาพฤติกรรมปัจจัยที่มีผลต่อระดับการ ปฏิบัติงานตามหลัก 5ส ของพนักงานไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด งานวิจัยได้กล่าวถึงบริษัทไทยซัม มิท ฮาร์เนส จำกัด ในระดับการปฏิบัติตามหลัก 5ส กรณีศึกษานี้ขนาดกลุ่มตัวอย่างอยู่ที่ 340 ตัวอย่าง รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถามเพื่อนำมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีอายุระหว่าง 26-30 ปี มีอายุงานระหว่าง 6-7 ปี ส่วนใหญ่มี ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ การศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาหรือ ปวช. หน่วยงานหลักๆ เป็นฝ่ายผลิต ส่วน ความคิดเห็นที่มีต่อประ โยชน์ของ 5ส โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความคิดเห็นต่อ องค์กรประกอบของความสำเร็จของกิจกรรม 5ส โดยรวม อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า พนักงานที่ปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีระดับการปฏิบัติตามหลัก 5ส โดยรวมต่างกัน ส่วน ความคิดเห็นของพนักงานต่อประ โยชน์ของ 5ส มีความสัมพันธ์กับระดับการปฏิบัติตามหลัก 5ส และความคิดเห็นของพนักงานต่อองค์ประกอบของความสำเร็จของกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์กับ ระดับการปฏิบัติตามหลัก 5ส

สำหรับการศึกษารั้ครั้งนี้ได้มีส่วนช่วยเหลือและสนับสนุนวัตถุประสงค์ของบริษัทไทยซัม มิท ฮาร์เนส จำกัด ในการนำไปใช้เป็นข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์หาแนวทางในการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่องและสร้างทักษะแก่พนักงานของบริษัทต่อไปในอนาคต

อภิชาติ ยิ้มแสง (2553 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การมีวินัยในตนเอง และพฤติกรรมการเป็น สมาชิกที่ดีขององค์การกับเจตคติต่อกิจกรรม 5ส ของพนักงาน การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระดับเจตคติต่อกิจกรรม 5ส วินัยในตนเอง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของ องค์กร ของพนักงานสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) (2) เพื่อเปรียบเทียบเจตคติต่อ กิจกรรม 5ส ระหว่างพนักงานที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน (3) เพื่อเปรียบเทียบเจตคติต่อกิจกรรมการค่า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5ส ระหว่างพนักงานที่มีวินัยในตนเองต่างกัน (4) เพื่อเปรียบเทียบเจตคติต่อกิจกรรม 5ส ระหว่างพนักงานที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรต่างกัน (5) เพื่อศึกษาปฏิสัมพันธ์ระหว่าง วินัยในตนเอง พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กร และเจตคติต่อกิจกรรม 5ส กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้เป็นพนักงานของสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) จำนวน 145 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบวัดวินัยในตนเอง แบบวัดพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และแบบวัดเจตคติต่อกิจกรรม 5ส สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ค่า t test ในกรณีที่ต้องการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ย ของกลุ่ม 2 กลุ่ม ส่วน F test ใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไปและTwo-way ANOVA ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวน 2 ทาง ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. พนักงานสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) มีระดับของเจตคติต่อกิจกรรม 5ส ระดับวินัยในตนเอง และระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับที่ดีขึ้นไป เมื่อเทียบกับคะแนนเกณฑ์ของแต่ละด้าน

2. พนักงานสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ที่มีลักษณะส่วนบุคคลต่างกัน อันได้แก่ ระดับการศึกษา (กลุ่มสูง, กลุ่มปานกลาง, กลุ่มน้อย) อายุการทำงาน (กลุ่มสูง, กลุ่มปานกลาง, กลุ่มน้อย) ตำแหน่งงาน (กลุ่มสูง กับกลุ่มต่ำ) และฝ่ายที่สังกัด (กลุ่มสนับสนุนกิจกรรม กับกลุ่มปฏิบัติการ) มีเจตคติต่อกิจกรรม 5ส ไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05

3. พนักงานสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ที่มีวินัยในตนเองสูง มีเจตคติต่อกิจกรรม 5ส สูงกว่าพนักงานที่มีวินัยในตนเองต่ำ มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

4. พนักงานสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ที่มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรสูง มีเจตคติต่อกิจกรรม 5ส สูงกว่าพนักงานที่มีพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง วินัยในตนเองกับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ต่อองค์กร ที่มีต่อเจตคติต่อกิจกรรม 5ส ของพนักงานสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) โดยผู้ที่มีวินัยในตนเองสูง ร่วมกับ มีพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรสูง มีเจตคติต่อกิจกรรม 5ส สูงกว่าผู้ที่มีวินัยในตนเองต่ำร่วมกับพฤติกรรม การเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรต่ำ

ผ่องใส เพ็ชรรักษ์ และศรัตน์ แจ่มรักษ์สกุล (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ต่อระบบการผลิตแบบโตโยต้าในด้านองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต: กรณีศึกษากรุงเทพและปริมณฑล การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์อยู่ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของพนักงานหลังจากนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในแต่ละด้านขององค์ประกอบการเพิ่มผลผลิต 2) เพื่อศึกษาความแตกต่างระหว่างความพึงพอใจของพนักงานหลังจากนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในด้านขององค์ประกอบการเพิ่มผลผลิตใน

แต่ลักษณะทางประชากร ได้แก่ ระดับของพนักงาน เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ ขนาดกิจการและประเภทของสถานประกอบการที่มีต่อความพึงพอใจของพนักงานหลังจากนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากบริษัทที่เข้าร่วมโครงการพัฒนาระบบการผลิตแบบโตโยต้าของสถาบันยานยนต์ ในเขตกรุงเทพและปริมณฑลจำนวน 25 ราย ผลการศึกษาที่สำคัญพบว่า ระดับความพึงพอใจโดยเฉลี่ยของพนักงานระดับหัวหน้างาน/ผู้ควบคุมงาน และพนักงานระดับปฏิบัติการหลังจากนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในแต่ละด้านขององค์ประกอบการเพิ่มผลผลิตในภาพรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง โดยเรียงลำดับตามความพึงพอใจของพนักงาน ลำดับที่ 1 คือด้านสิ่งแวดล้อม ลำดับที่ 2 คือด้านความปลอดภัย ลำดับที่ 3 ด้านการส่งมอบ ลำดับที่ 4 คือด้านต้นทุนและคุณภาพ ลำดับที่ 6 คือด้านขวัญและกำลังใจ ลำดับที่ 7 คือด้านจริยธรรม ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการเพิ่มผลผลิตที่ตอบสนองผู้เกี่ยวข้องต่างๆ พบว่า ความพึงพอใจของพนักงานในองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิตที่ตอบสนองต่อผู้เกี่ยวข้อง พนักงานให้ความพึงพอใจกับองค์ประกอบเพื่อพนักงานเป็นลำดับที่ 1 รองลงมาลำดับที่ 2 คือ องค์ประกอบเพื่อผู้บริโภค และลำดับที่ 3 คือ เพื่อสังคม ระดับของพนักงานที่แตกต่างกันความพึงพอใจของพนักงานระดับหัวหน้างาน/ผู้ควบคุมงานและพนักงานระดับปฏิบัติการหลังจากนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในแต่ละด้านขององค์ประกอบการเพิ่มผลผลิต ซึ่งความสัมพันธ์ในเรื่องเพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ ขนาดของสถานประกอบการ และประเภทของสถานประกอบการ ไม่มีความแตกต่างในเรื่องความพึงพอใจของพนักงานหลังจากนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในแต่ละด้านขององค์ประกอบการเพิ่มผลผลิต

ดังนั้น ลักษณะของประชากร เช่น ตำแหน่ง เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ ขนาดของสถานประกอบการ และประเภทของสถานประกอบการ ไม่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจของพนักงานหลังจากนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในแต่ละด้านขององค์ประกอบการเพิ่มผลผลิต นอกจากนี้ผู้บริหารสถานประกอบการ มีความพึงพอใจจากการนำระบบการผลิตแบบโตโยต้ามาใช้ในแต่ละด้านขององค์ประกอบการเพิ่มผลผลิต เรียงตามลำดับความพึงพอใจ ลำดับที่ 1 การส่งมอบ ลำดับที่ 2 ต้นทุน ลำดับที่ 3 คุณภาพ ลำดับที่ 4 ความปลอดภัย ลำดับที่ 5 ขวัญและกำลังใจ ลำดับที่ 6 สิ่งแวดล้อม และลำดับที่ 7 คือจริยธรรม พิจารณาความพึงพอใจของผู้บริหารในองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิตที่ตอบสนองต่อผู้เกี่ยวข้องต่างๆ พบว่า ให้ความสำคัญกับองค์ประกอบเพื่อผู้บริโภค เป็นลำดับที่ 1 รองลงมาลำดับที่ 2 คือ เพื่อพนักงาน และเพื่อสังคม

ภูชิต สงวนศิลป์ (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่องของบริษัทกรุงเทพผลิตผลอุตสาหกรรมการเกษตร จำกัด(มหาชน) สาขา ลำพูน โดยอาศัยแนวคิดของการดำเนินกิจกรรม 5ส ตั้งแต่ความเป็นมา จุดประสงค์ของกิจกรรม 5ส ความหมาย เทคนิคการทำแต่ละ 5 รวมถึงขั้นตอนการดำเนินงาน โดยการศึกษาครั้งนี้ได้เก็บ

เอกสารที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมาศึกษา และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานบริษัท กรุงเทพมหานครผลผลิตอุตสาหกรรมเกษตร จำกัด (มหาชน) สาขาลำพูน จำนวน 150 คน ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 41-50 ปี มีตำแหน่งงานเป็นระดับพนักงาน มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001-15,000 บาท และพบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรม 5ส โดยรวม ในระดับมาก อันประกอบไปด้วย ปัจจัยด้านความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ด้านวิชาการ ด้านตรวจประเมิน ด้านประชาสัมพันธ์ และด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งปัจจัยที่มีลำดับความคิดเห็น สูงสุด 3 อันดับ คือ ปัจจัยด้านความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ด้านมาตรฐาน และด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งบริษัทกรุงเทพมหานครผลผลิตอุตสาหกรรมเกษตร จำกัด(มหาชน) สาขาลำพูน ควรรักษา และยกระดับการดำเนินกิจกรรมที่ทำอยู่ให้ได้อย่างต่อเนื่อง และจากการศึกษาพบว่าพนักงานใน ระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยด้านวิชาการและประชาสัมพันธ์เป็นอันดับสุดท้าย ผู้ตอบแบบสอบถาม ให้ข้อเสนอแนะว่าควรให้ความสำคัญกับทั้ง 2 ปัจจัยนี้เพิ่มเติม เพื่อจะได้เป็นการกระตุ้นให้ พนักงานดำเนินกิจกรรม 5ส ได้อย่างต่อเนื่อง



บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด โดยจำแนกตามการผลิต (Production) คุณภาพ (Quality) ต้นทุน(Cost) การส่งมอบ (Delivery) ความปลอดภัย (Safety) ขวัญกำลังใจ (Morale) สิ่งแวดล้อม (Environment) จรรยาบรรณ (Ethics) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัย ตามลำดับดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ผู้วิจัยทำการศึกษาเป็น พนักงานของบริษัท แสง โสม จำกัด ซึ่งเป็นระดับผู้บริหาร ระดับหัวหน้างาน (หัวหน้าหน่วย, หัวหน้าแผนก หรือหัวหน้าส่วน) ระดับเจ้าหน้าที่ และระดับพนักงานปฏิบัติการ จำนวนทั้งสิ้น 813 คน (ข้อมูลจากสำนักทรัพยากรบุคคล บริษัท แสง โสม จำกัด เดือน กันยายน 2555)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการกำหนดตัวอย่างจากการคำนวณสูตรของ Taro Yamane (เพ็ญแข แสง แก้ว. 2540)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} \quad (3.1)$$

โดยที่

n	=	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
N	=	จำนวนประชากร
e	=	ค่าคลาดเคลื่อนจากค่าจริงของประชากรในการวิจัยครั้งนี้กำหนดไว้ที่ร้อยละ 5

ค่าที่คำนวณได้คือ n ของพนักงานของบริษัท แสง โสม จำกัด = 268 คน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) และ ลักษณะของแบบสอบถามที่ใช้เป็นลักษณะของแบบสอบถามปลายปิด และแบบสอบถามปลายเปิด ดังนี้

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วย 3 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานปัจจุบัน และตำแหน่งงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม รวมทั้งหมด 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส รวมทั้งหมด 20 ข้อ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบวัดระดับปัจจัยทางด้านองค์การและระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส โดยปัจจัยทางด้านองค์การจำแนกออกเป็น 3 ด้านคือ การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสาร กิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการ ศึกษา ค้นคว้าเอกสาร ตำรา งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้สร้างแบบวัดระดับปัจจัยขึ้นมา จำนวน 20 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตรวัด Likert Scale ประกอบด้วย ข้อความเชิงบวก (Positive Items) และข้อความเชิงลบ (Negative Items) โดยแบ่งทั้งหมด 5 ระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการตัดสินใจของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1. การสนับสนุนของผู้บริหาร เพื่อให้ทราบระดับความสำคัญของการจัดการคุณภาพเชิงเปรียบเทียบจำนวน 5 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 1 2 3 4 และ 5 โดยไม่มีส่วนของคำถามเชิงลบ
2. การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส เพื่อให้ทราบระดับความสำคัญของการดำเนินการจัดจ้างทำเชิงเปรียบเทียบจำนวน 5 คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 6 7 8 9 และ 10 โดยไม่มีส่วนของคำถามเชิงลบ
3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อให้ทราบระดับความสำคัญของการวางแผนการทำงานเชิงเปรียบเทียบจำนวน 5 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 11 12 13 14 และ 15 โดยไม่มีส่วนของคำถามเชิงลบ
4. เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส เพื่อให้ทราบระดับความสำคัญของการให้บริการที่ต่อเนื่องเชิงเปรียบเทียบจำนวน 5 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 16 17 18 19 และ 20 โดยไม่มีส่วนของคำถามเชิงลบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 4 เป็นแบบวัดระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าเอกสารตำรางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้สร้างแบบวัดระดับผลสัมฤทธิ์ขึ้นมาจำนวน 40 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นมาตรวัด Likert Scale ประกอบด้วย ข้อความเชิงบวก (Positive Items) และข้อความเชิงลบ (Negative Items) โดยแบ่งทั้งหมด 5 ระดับ เพื่อให้สอดคล้องกับการตัดสินใจของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยแบ่งข้อคำถามออกเป็น 8 หัวข้อด้านผลสัมฤทธิ์ ดังนี้

1. ผลสัมฤทธิ์ด้านการผลิต เพื่อให้ทราบระดับผลสัมฤทธิ์ด้านการผลิตเชิงเปรียบเทียบจำนวน 4 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 1 2 3 4 และ 5 โดยไม่มีคำถามเชิงลบ
2. ผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพ เพื่อให้ทราบระดับผลสัมฤทธิ์ด้านคุณภาพเชิงเปรียบเทียบจำนวน 4 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 6 7 8 9 และ 10 โดยไม่มีคำถามเชิงลบ
3. ผลสัมฤทธิ์ด้านต้นทุน เพื่อให้ทราบระดับผลสัมฤทธิ์ด้านต้นทุนเชิงเปรียบเทียบจำนวน 4 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 11 12 13 14 และ 15 โดยไม่มีคำถามเชิงลบ
4. ผลสัมฤทธิ์ด้านการส่งมอบ เพื่อให้ทราบระดับผลสัมฤทธิ์ด้านการส่งมอบเชิงเปรียบเทียบจำนวน 4 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 16 17 18 19 และ 20 โดยไม่มีคำถามเชิงลบ
5. ผลสัมฤทธิ์ด้านความปลอดภัย เพื่อให้ทราบระดับผลสัมฤทธิ์ด้านความปลอดภัยเชิงเปรียบเทียบจำนวน 4 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 21 22 24 และ 25 ส่วนคำถามเชิงลบได้แก่ข้อ 23
6. ผลสัมฤทธิ์ด้านขวัญกำลังใจ เพื่อให้ทราบระดับผลสัมฤทธิ์ด้านขวัญกำลังใจเชิงเปรียบเทียบจำนวน 4 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 26 27 28 29 และ 30 โดยไม่มีคำถามเชิงลบ
7. ผลสัมฤทธิ์ด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ทราบระดับผลสัมฤทธิ์ด้านสิ่งแวดล้อมเชิงเปรียบเทียบจำนวน 4 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 31 32 33 34 และ 35 โดยไม่มีคำถามเชิงลบ
8. ผลสัมฤทธิ์ด้านจรรยาบรรณ เพื่อให้ทราบระดับผลสัมฤทธิ์ด้านจรรยาบรรณเชิงเปรียบเทียบจำนวน 4 ข้อ คำถามเชิงบวกได้แก่ข้อ 36 37 38 39 และ 40 โดยไม่มีคำถามเชิงลบ

ตารางที่ 3.1 คะแนนในแต่ละระดับความสำคัญของแบบสอบถามวัดระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ระดับความสำคัญ	คะแนน	
	ข้อความเชิงบวก	ข้อความเชิงลบ
เห็นด้วยมากที่สุด	5	1
เห็นด้วยมาก	4	2
เห็นด้วยปานกลาง	3	3
เห็นด้วยน้อย	2	4
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามปลายเปิดสำหรับแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเกี่ยวกับเพิ่มเติมเกี่ยวกับระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. ศึกษาทฤษฎี เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยในครั้งนี้
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
3. กำหนดประเด็นและขอบข่ายของคำถาม ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
4. สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง แล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อขอความเห็นในการพิจารณาด้านความครอบคลุมของเนื้อหา การเลือกกระบวนการวิเคราะห์ข้อมูล และภาษาที่ใช้
5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา พร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องของภาษาที่ใช้จำนวน 3 ท่าน ดังนี้

ตารางที่ 3.2 รายชื่อ ตำแหน่งและสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
ดร.พยัคฆ์ วุฒิรงค์	ผู้จัดการฝ่ายการตลาด	บริษัทผลิตภัณฑ์และวัสดุก่อสร้าง จำกัด
ดร.เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย	หัวหน้าแผนกการไฟฟ้า	การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
นายสุรชัย จันทร์รุ่งโรจน์	รองผู้จัดการ โรงงาน	บริษัท แสง โสม จำกัด

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไขแล้วมาทำการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ในความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้
7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขจากผู้ทรงคุณวุฒิ ใช้ทดสอบกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัท แสง โสม จำกัด จำนวน 30 คน
8. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยจะใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” (α) มีสูตรในการหาความเชื่อมั่นวิธีนี้คือ

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S^2} \right\} \quad (3.2)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

α	แทน	ค่าความเชื่อมั่น
k	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ
S_i^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ปัจจัย	Cronbach' Alpha
1. การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.778
2. การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.741
3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.769
4. เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.822

ผลการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) แบบสอบถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตในแต่ละด้าน

ข้อคำถาม	Cronbach' Alpha
1. การผลิต (Production)	0.905
2. คุณภาพ (Quality)	0.890
3. ต้นทุน (Cost)	0.893
4. การส่งมอบ (Delivery)	0.893
5. ความปลอดภัย (Safety)	0.902
6.ขวัญกำลังใจ (Morale)	0.903
7. สิ่งแวดล้อม (Environment)	0.899
8. จรรยาบรรณ (Ethics)	0.897
โดยรวม	0.910

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะค้นหาข้อมูล โดยจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่างด้วยตัวผู้วิจัยเอง ซึ่งเป็นหนึ่งในเจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิต ที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท แสง โสม จำกัด โดยกระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูลมีลักษณะ ดังนี้รับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. สำรวจจำนวนพนักงานภายในบริษัท แสง โสม จำกัด
2. นำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้ว ส่งให้ผู้จัดการโรงงาน บริษัท แสง โสม จำกัด เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูล จากนั้นทางผู้วิจัยจะทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากทุกโรงงานที่ต้องการศึกษาจำนวนทั้งหมด 268 ฉบับ โดยการเดินทางไปรับด้วยตนเอง

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า รวบรวมวารสาร เอกสาร และงานวิจัยต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบในเนื้อหาและนำไปใช้ประกอบการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติม

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป ในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1) ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมาเพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

2) นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ คือ ปัจจัยทางด้านองค์การของบริษัท แสง โสม จำกัด ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมของพนักงาน นำเสนอข้อมูลของแต่ละข้อ คือค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

คะแนนเฉลี่ยเลขคณิตระดับปัจจัยทางด้านองค์การของบริษัท แสง โสม จำกัด แต่ละด้าน และการแปลความหมายกำหนดให้แปรความหมายได้ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2543: 107-108)

ค่าเฉลี่ย	ระดับปัจจัยทางด้านองค์การ
4.50 - 5.00	มากที่สุด
3.50 - 4.49	มาก
2.50 - 3.49	ปานกลาง
1.50 - 2.49	ต่ำ
1.00 - 1.49	ต่ำที่สุด

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ต่ำกว่า 1.00 หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มากกว่าหรือเท่ากับ 1.00 หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด แตกต่างกันมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3) การวิเคราะห์เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส จะได้จากการรวมคะแนนของแบบทดสอบด้านเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส นำเสนอข้อมูลของแต่ละข้อ คือค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส
4.50 - 5.00	ดีที่สุด
3.50 - 4.49	ดี
2.50 - 3.49	ปานกลาง
1.50 - 2.49	ต่ำ
1.00 - 1.49	ต่ำที่สุด

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ต่ำกว่า 1.00 หมายถึง มีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ของบริษัท แสงโสม จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มากกว่าหรือเท่ากับ 1.00 หมายถึง มีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ของบริษัท แสงโสม จำกัด แตกต่างกันมาก

4) การวิเคราะห์ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส จะได้จากการรวมคะแนนของแบบทดสอบด้านความรู้ทั้งหมดจำนวน 20 ข้อ มาจัดกลุ่มเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความรู้
มากกว่า 16.00-20.00	สูงที่สุด
มากกว่า 14.00-15.99	สูง
มากกว่า 12.00-13.99	ปานกลาง
มากกว่า 10.00-11.99	พอใช้
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 10.00	ต่ำกว่าเกณฑ์

5) การวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต จะได้จากการรวมคะแนนของแบบทดสอบผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต นำเสนอข้อมูลของแต่ละข้อ คือค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต
4.50 - 5.00	สูงที่สุด
3.50 - 4.49	สูง
2.50 - 3.49	ปานกลาง
1.50 - 2.49	ต่ำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ 1.00 - 1.49 รับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาติให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ต่ำกว่า 1.00 หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มากกว่าหรือเท่ากับ 1.00 หมายถึง มีระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด แตกต่างกันมาก

ตารางที่ 3.3 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 2 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 4 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 5 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 6 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญและกำลังใจในการทำงาน	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 7 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 8 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ	Multiple Linear Regression

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของโรงเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ทางการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 9 การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม	Multiple Linear Regression

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เช่น ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงานปัจจุบัน และตำแหน่งงาน ซึ่งคำนวณได้จากสูตร ดังนี้ (อกินันท์ จันตานี, 2538)

$$P = \frac{f \times 100}{n}$$

โดยที่ P แทน ร้อยละหรือ % (Percentage)

f แทน ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมดหรือจำนวนประชากร (3.4)

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้วิเคราะห์ระดับปัจจัยทางด้านองค์การ ระดับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส และระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ของของบริษัท แสงโสม จำกัด ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2544)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.5)$$

เมื่อ \bar{X} หมายถึง ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง

n หมายถึง จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X$ หมายถึง ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

3.5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

เอก (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2544) ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3.6)$$

เมื่อ S.D.	หมายถึง	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
X	หมายถึง	คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
n	หมายถึง	จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสงโสม จำกัด เพื่อให้ทดสอบสมมติฐาน

3.5.2.1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression analysis)

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression analysis) เป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระ (Independent variable) หลายตัวแปรร่วมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามเรียกว่าตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้เป็น

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (3.7)$$

เมื่อ	Y_i	คือ ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $i = 1, 2, \dots, n$
	X_{ij}	คือ ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรอิสระที่ j เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$
	β_0	คือ ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ X_j ทุกค่าเป็น 0)
	β_j	คือ ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial regression coefficient)
	ε_i	คือ ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i
	k	คือ จำนวนตัวแปรอิสระ
	n	คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

ข้อสมมติ (Assumption) ของความคลาดเคลื่อน

1. ε_i มีการแจกแจงปกติ (Normal distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expected value) เป็นศูนย์ และมีความแปรปรวนคงที่
2. ε_i และ ε_j สำหรับ $i \neq j$ เป็นอิสระต่อกัน
3. X_{ij} แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณของ Y_i ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่าสมการสมการ

ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยมีสมการดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1X_{1i} + b_2X_{2i} + \dots + b_kX_{ki} \quad (3.8)$$

โดยที่ \hat{Y}_i เป็นค่าประมาณของ Y_i และ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ เป็นค่าประมาณของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ ตามลำดับ ให้การหาหาค่าประมาณ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ จะหาได้โดยวิธี Least squares method

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมทริกซ์เป็นเครื่องมือ โดยมีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1} X'Y \quad (3.9)$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \vdots \\ Y_n \end{bmatrix}, X = \begin{bmatrix} 1 & X_{11} & X_{21} & \dots & X_{k1} \\ 1 & X_{12} & X_{22} & \dots & X_{k2} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ 1 & X_{1n} & X_{2n} & \dots & X_{kn} \end{bmatrix}, b = \begin{bmatrix} b_1 \\ b_2 \\ \vdots \\ b_k \end{bmatrix}$$

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ในการทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกัน มีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบคือ

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k$$

$$H_1 : \text{อย่างน้อยมี } \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่า } \neq 0, \text{ เมื่อ } j = 1, 2, \dots, k$$

เมื่อ β_j เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ คือ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546: 302-303)

$$F = \frac{\left(\frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{k} \right)}{(Y'Y - b'X'Y)/(n-k-1)} \quad (3.10)$$

เมื่อ k คือ จำนวนตัวแปรอิสระ

n คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

\bar{Y} คือ ค่าเฉลี่ย

เปรียบเทียบค่า F ที่ได้จากการคำนวณกับค่า F ที่ได้จากตารางที่ $df = n - k - 1$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ α เท่ากับ 0.05 และ 0.01

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F การคำนวณสูงกว่าค่า F ที่กำหนดไว้ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งน้อยกว่าค่า α ที่กำหนดไว้ แสดงว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ (statistically significant) ซึ่งหมายความว่าผลที่สังเกตได้แตกต่างจากผลที่คาดหวัง (null hypothesis) อย่างมีนัยสำคัญ และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะยอมรับปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือ ยอมรับว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ α

หากผลทดสอบพบว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปแบบเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของสัมประสิทธิ์การถดถอยบางส่วน (Partial regression coefficient) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบคือ

$$H_0 : \beta_j = 0$$

$$H_1 : \beta_j \neq 0$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}} \quad (3.11)$$

เมื่อ S_{b_j} หาได้จากการถดถอยกำลังที่สองของ $Var(b_j)$ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$Var(b_j) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.12)$$

เมื่อ σ^2 คือค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนซึ่งประมาณจากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'X}{n - k - 1} \quad (3.13)$$

เปรียบเทียบค่า t ที่ได้จากการคำนวณกับค่า $t_{\frac{\alpha}{2}}$ ที่ได้จากรายที่ $df = n - k - 1$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ α เท่ากับ 0.05 และ 0.01

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t_{\frac{\alpha}{2}}$ จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta = 0$)

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t_{\frac{\alpha}{2}}$ จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta \neq 0$)

การแปลความหมายเมื่อการทดสอบพบว่า b_1 มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ H_0) หมายความว่าเมื่อตัวแปรอิสระ (X_1) เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ค่าของตัวแปรตาม (Y) จะเปลี่ยนแปลงไป b_1 หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆ คงที่

Coefficient of determination, R^2

ในการใช้สมการไปพยากรณ์ค่า Y ค่า R^2 จะบ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์โดยบอกให้ทราบถึง สัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ Y ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการการถดถอยเชิงพหุคูณ คำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.14)$$

โดยการศึกษาครั้งนี้มีการกำหนดตัวแปรต่างๆ ดังนี้

k คือ จำนวนตัวแปรอิสระจำนวน 5 ตัวแปร

n คือ ขนาดตัวอย่างทั้งหมดจำนวน 813 คน

สมการ $\hat{A}CH = b_0 + b_1 EXE + b_2 COM + b_3 TEM + b_4 ATT + b_5 KNO$

EXE คือ การสนับสนุนของผู้บริหาร

COM คือ การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส

TEM คือ การมีส่วนร่วมของพนักงาน

ATT คือ เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส

KNO คือ ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส

$\hat{A}CH$ คือ ตัวแปรตาม ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตในด้านต่างๆ ได้แก่

$\hat{A}CH_1$ คือ การผลิต (Production)

$\hat{A}CH_2$ คือ คุณภาพ (Quality)

$\hat{A}CH_3$ คือ ต้นทุน (Cost)

$\hat{A}CH_4$ คือ การส่งมอบ (Delivery)

$\hat{A}CH_5$ คือ ความปลอดภัย (Safety)

$\hat{A}CH_6$ คือขวัญกำลังใจ (Morale)

$\hat{A}CH_7$ คือ สิ่งแวดล้อม (Environment)

$\hat{A}CH_8$ คือ จรรยาบรรณ (Ethics)

b_0 คือ ค่าคงที่

b_1, \dots, b_5 คือ สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้น

วิธีนี้ใช้ในการทดสอบสมมติฐานที่ 1 - 9

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตใน บริษัท แสง โสม จำกัด โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดกิจกรรม 5ส มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสง โสม จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงาน บริษัท แสง โสม จำกัด จำนวน 268 คน

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาแล้วนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ จากนั้นนำมาตรวจการให้คะแนนและนำผลคะแนนมาทำการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิเคราะห์ออกเป็น 7 ส่วน ดังต่อไปนี้

- 4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล
- 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยทางด้านองค์การ
- 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส
- 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส
- 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต
- 4.6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต
- 4.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และตำแหน่งงานของ พนักงานบริษัท แสง โสม จำกัด แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	149	55.6
หญิง	119	44.4
รวม	268	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	2	0.7
มากกว่า 25 - 30 ปี	4	1.5
มากกว่า 30 - 35 ปี	11	4.1
มากกว่า 35 - 40 ปี	76	28.4
มากกว่า 40 - 45 ปี	83	31.0
มากกว่า 45 ปี	92	34.3
รวม	268	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย / ต่ำกว่าปวช.	72	26.9
มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	75	28.0
อนุปริญญา / ปวส.	63	23.5
ปริญญาตรี	56	20.9
สูงกว่าปริญญาตรี	2	0.7
รวม	268	100.0
4. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	4	1.5
มากกว่า 5 - 10 ปี	5	1.9
มากกว่า 10- 15 ปี	39	14.6
มากกว่า 15 ปี	220	82.0
รวม	268	100.0
6. ตำแหน่งงาน		
พนักงาน ระดับ 1 - ระดับ 2	110	41.0
เจ้าหน้าที่/หัวหน้าหน่วย ระดับ 3 - ระดับ 5	149	55.6
หัวหน้าแผนก ระดับ 6 - ระดับ 7	8	3.0
หัวหน้าส่วน ระดับ 8 - ระดับ 9	1	0.4
รวม	268	100.0

จากตารางที่ 4.1 สามารถวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท แสงโสม จำกัด
 เอกสได้ดังต่อไปนี้ ผู้ที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพศ พบว่าพนักงานเพศชายมีจำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 44.4

อายุ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 40 - 45 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 31 อายุมากกว่า 35 - 40 ปี จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 28.4 อายุมากกว่า 30 - 35 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 อายุมากกว่า 25 - 30 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 และอายุต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 28 รองลงมาคือ ระดับต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 26.9 ระดับอนุปริญญา/ ปวส. จำนวน 63 คน คิดเป็น ร้อยละ 23.5 ระดับปริญญาตรี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 20.9 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.7 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงาน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 15 ปีขึ้นไป จำนวน 220 คน คิดเป็นร้อยละ 82.0 รองลงมาคือ มากกว่า 10- 15 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 มากกว่า 5 - 10 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.9 ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 1.5 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ตำแหน่งพนักงานเป็นเจ้าหน้าที่/หัวหน้าหน่วย ระดับ 3-ระดับ 5 จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 55.6 รองลงมาคือ พนักงาน ระดับ 1 - ระดับ 2 จำนวน 110 คน คิดเป็นร้อยละ 41 หัวหน้าแผนก ระดับ 6 - ระดับ 7 จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 3 หัวหน้าส่วน ระดับ 8 - ระดับ 9 จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.4 ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยทางด้านองค์การ

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยทางด้านองค์การของบริษัท แสงโสม จำกัด ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งได้ผลการวิจัยดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของปัจจัยทางด้านองค์การ

ปัจจัยทางด้านองค์การ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. การสนับสนุนของผู้บริหาร	3.62	0.65	มาก	2
2. การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	3.39	0.69	ปานกลาง	3
3. การมีส่วนร่วมของพนักงาน	3.77	0.60	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ **โดยรวม** สำหรับการใช้งาน เพื่อ **ศึกษา** เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไป **ใช้** ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับปัจจัยทางด้านองค์การ อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.59 และระดับปัจจัยทางด้านองค์การไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่ง มีค่าเท่ากับ 0.56 เมื่อพิจารณาระดับปัจจัยทางด้านองค์การเป็นรายด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การมีส่วนร่วมของพนักงานพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.77 และมีระดับของปัจจัยทางด้านองค์การ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่า เท่ากับ 0.60

ลำดับที่ 2 การสนับสนุนของผู้บริหารพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่า เท่ากับ 3.62 และมีระดับของปัจจัยทางด้านองค์การ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.65

ลำดับที่ 3 การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่า เท่ากับ 3.39 และมีระดับของปัจจัยทางด้านองค์การ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของการมีส่วนร่วมของพนักงาน

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ท่านมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ	3.85	0.68	มาก	1
2. ทุกคนในบริษัทได้ร่วมกันกำหนดพื้นที่รับผิดชอบในการทำกิจกรรม 5 ส	3.80	0.70	มาก	2
3. พนักงานในหน่วยงานของท่าน ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม 5ส เป็นอย่างดี	3.77	0.79	มาก	4
4. พนักงานมีการแบ่งงานในการทำกิจกรรม 5ส อย่างเท่าเทียมกันทุกคน	3.65	0.84	มาก	5
5. พนักงานทุกคนช่วยกันปรับปรุงพื้นที่ทำงานของหน่วยงานตนอย่างต่อเนื่อง	3.78	0.77	มาก	3
โดยรวม	3.77	0.60	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.77 และระดับของการมีส่วนร่วมของพนักงานไม่แตกต่างกัน

มาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.60 เมื่อพิจารณา การมีส่วนร่วมของพนักงานเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ พบว่ามีระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.85 และระดับของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ลำดับที่ 2 ทุกคนในบริษัทได้ร่วมกันกำหนดพื้นที่รับผิดชอบในการทำกิจกรรม 5 ส พบว่ามีระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และระดับของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.70

ลำดับที่ 3 พนักงานทุกคนช่วยกันปรับปรุงพื้นที่ทำงานของหน่วยงานตนอย่างต่อเนื่อง พบว่ามีระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.78 และระดับของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

ลำดับที่ 4 พนักงานในหน่วยงานของท่าน ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม 5ส เป็นอย่างดีพบว่ามีระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.77 และระดับของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ลำดับที่ 5 พนักงานมีการแบ่งงานในการทำกิจกรรม 5ส อย่างเท่าเทียมกันทุกคน พบว่ามีระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.65 และระดับของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.84

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของการสนับสนุนของผู้บริหาร

การสนับสนุนของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย การดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	3.98	0.78	มาก	1
2. ผู้บริหารติดตามผลการดำเนินกิจกรรม 5ส ของท่านอย่างต่อเนื่อง	3.72	0.79	มาก	2
3. ท่านได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างเพียงพอ	3.38	0.83	ปานกลาง	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

การสนับสนุนของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานทุกคนให้เข้าร่วมกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง	3.57	0.85	มาก	3
5. ผู้บริหารได้ให้คำแนะนำพนักงานในการทำกิจกรรม 5ส เป็นอย่างดี	3.44	0.82	ปานกลาง	4
โดยรวม	3.62	0.65	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับการสนับสนุนของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.62 และระดับของการสนับสนุนของผู้บริหารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.65 เมื่อพิจารณา การสนับสนุนของผู้บริหารเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย การดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง พบว่ามีระดับการสนับสนุนของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 และระดับของการสนับสนุนของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารติดตามผลการดำเนินกิจกรรม 5ส ของท่านอย่างต่อเนื่อง พบว่ามีระดับการสนับสนุนของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.72 และระดับของการสนับสนุนของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.79

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงานทุกคนให้เข้าร่วมกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง พบว่ามีระดับการสนับสนุนของผู้บริหาร อยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.57 และระดับของการสนับสนุนของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

ลำดับที่ 4 ผู้บริหารได้ให้คำแนะนำพนักงานในการทำกิจกรรม 5ส เป็นอย่างดี พบว่ามีระดับการสนับสนุนของผู้บริหารอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.44 และระดับของการสนับสนุนของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.82

ลำดับที่ 5 ท่านได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ในการดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างเพียงพอพบว่ามีระดับการสนับสนุนของผู้บริหาร อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.38 และระดับของการสนับสนุนของผู้บริหาร ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการติดต่อสื่อสาร กิจกรรม 5ส

การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเรื่องกิจกรรม 5ส จากเอกสารเผยแพร่อยู่เป็นประจำ	3.30	0.85	ปานกลาง	4
2. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเรื่องกิจกรรม 5ส เป็นประจำจากเพื่อนร่วมงานของท่าน	3.27	0.77	ปานกลาง	5
3. คณะกรรมการส่งเสริม 5ส ได้จัดทำป้ายให้ความรู้เรื่อง 5ส แก่พนักงาน	3.48	0.85	ปานกลาง	1
4. บริษัทได้จัดประชุมเรื่องกิจกรรม 5ส เพื่อแจ้งให้พนักงานในแต่ละระดับทราบข้อมูลอยู่เป็นระยะๆ	3.45	0.85	ปานกลาง	3
5. คณะกรรมการส่งเสริม 5ส ได้ให้คำแนะนำแก่พนักงานระหว่างการตรวจประเมิน 5ส เป็นอย่างดี	3.46	0.87	ปานกลาง	2
โดยรวม	3.39	0.69	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.5 พบว่าระดับการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.39 และระดับของการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69 เมื่อพิจารณา การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส เป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 คณะกรรมการส่งเสริม 5ส ได้จัดทำป้ายให้ความรู้เรื่อง 5ส แก่พนักงาน พบว่ามีระดับการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5สอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.48 และระดับของการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

ลำดับที่ 2 คณะกรรมการส่งเสริม 5ส ได้ให้คำแนะนำแก่พนักงานระหว่างการตรวจประเมิน 5ส เป็นอย่างดี พบว่ามีระดับการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.46 และระดับของการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.87

ลำดับที่ 3 บริษัทได้จัดประชุมเรื่องกิจกรรม 5ส เพื่อแจ้งให้พนักงานในแต่ละระดับทราบข้อมูลอยู่เป็นระยะๆ พบว่ามีระดับการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.45 และระดับของการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเรื่องกิจกรรม 5ส จากเอกสารเผยแพร่อยู่เป็นประจำ พบว่ามีระดับการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5สอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.30 และระดับของการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

ลำดับที่ 5 ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเรื่องกิจกรรม 5ส เป็นประจำจากเพื่อนร่วมงานของท่าน พบว่ามีระดับการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5สอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.27 และระดับของการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส

เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. การทำกิจกรรม 5ส ไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่ท่าน	3.54	0.93	ดี	4
2. ท่านมองเห็นถึงประโยชน์ที่ได้จากการทำกิจกรรม 5ส ภายในหน่วยงานของท่าน	4.04	0.59	ดีมาก	1
3. ท่านอยากให้หน่วยงานอื่นมาเยี่ยมชมพื้นที่ 5ส ของท่าน	3.53	0.78	ดี	5
4. กิจกรรม 5ส ช่วยให้คุณสามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น	4.03	0.72	ดี	2
5. ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่หน่วยงานของท่านทำกิจกรรม 5ส	3.93	0.71	ดี	3
โดยรวม	3.82	0.55	ดี	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส โดยรวมอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.82 และระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.55 เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมองเห็นถึงประโยชน์ที่ได้จากการทำกิจกรรม 5ส ภายในหน่วยงานของท่าน พบว่ามีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5สอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ

4.04 และระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.59

ลำดับที่ 2 กิจกรรม 5ส ช่วยให้ท่านสามารถทำงานได้สะดวกรวดเร็วมมากขึ้น พบว่ามีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5สอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.03 และระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.72

ลำดับที่ 3 ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่หน่วยงานของท่านทำกิจกรรม 5ส พบว่ามีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5สอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.93 และระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.71

ลำดับที่ 4 การทำกิจกรรม 5ส ไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่ท่าน พบว่ามีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.54 และระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.93

ลำดับที่ 5 ท่านอยากให้หน่วยงานอื่นมาเยี่ยมชมพื้นที่ 5ส ของท่าน พบว่ามีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.53 และระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส

ตารางที่ 4.7 คะแนนเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ของพนักงานบริษัท แสงโสม จำกัด

ความรู้	\bar{X}	S.D.	คะแนนสูงสุด	คะแนนต่ำสุด	ระดับความรู้
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	14.67	1.41	18	10	สูง

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ของพนักงานบริษัท แสงโสม จำกัด อยู่ระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 14.67 คะแนน พิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.41 ซึ่งมีคะแนนสูงสุดเท่ากับ 18 คะแนน และคะแนนต่ำสุดอยู่ที่ 10 คะแนน

4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ผลการวิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสงโสม จำกัด โดยมีองค์ประกอบ 8 ข้อ ได้แก่ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต คุณภาพ ต้นทุน การส่งมอบ ความปลอดภัย ขวัญกำลังใจ ถึงแวดล้อม จรรยาบรรณ แสดงดังตารางที่ 4.8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับ
1. การผลิต	3.69	0.63	สูง	6
2. คุณภาพ	3.79	0.56	สูง	3
3. ต้นทุน	3.72	0.62	สูง	5
4. การส่งมอบ	3.81	0.60	สูง	1
5. ความปลอดภัย	3.78	0.56	สูง	4
6. ขวัญกำลังใจ	3.61	0.55	สูง	7
7. สิ่งแวดล้อม	3.57	0.59	สูง	8
8. จรรยาบรรณ	3.80	0.66	สูง	2
โดยรวม	3.72	0.48	สูง	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม อยู่ในระดับสูงโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.72 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.48 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตเป็นรายด้าน สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านการส่งมอบ พบว่าอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.81 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.60

ลำดับที่ 2 ด้านจรรยาบรรณ พบว่ามีอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.66

ลำดับที่ 3 ด้านคุณภาพ พบว่าอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.56

ลำดับที่ 4 ด้านความปลอดภัย พบว่ามีอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.78 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.56

ลำดับที่ 5 ด้านต้นทุน พบว่าอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.72 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.62

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 6 ด้านการผลิต พบว่าอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.69 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.63

ลำดับที่ 7 ด้านขวัญกำลังใจ พบว่ามีอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.61 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.55

ลำดับที่ 8 ด้านสิ่งแวดล้อม พบว่าอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.57 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.59

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทสามารถผลิตสินค้าได้ตามแผนที่กำหนดไว้เสมอ	3.87	0.72	สูง	1
2. บริษัทสามารถเดินเครื่องผลิตได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มีเหตุขัดข้อง	3.45	0.85	ปานกลาง	5
3. เครื่องจักรในการผลิตมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น	3.64	0.84	สูง	4
4. สายการผลิตสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วเมื่อต้องผลิตสินค้าที่หลากหลาย	3.67	0.77	สูง	3
5. บริษัทมีผลผลิตที่มากขึ้นกว่าเดิม	3.82	0.67	สูง	2
โดยรวม	3.69	0.63	สูง	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.69 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.63 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทสามารถผลิตสินค้าได้ตามแผนที่กำหนดไว้เสมอ พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.87 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.72

ลำดับที่ 2 บริษัทมีผลผลิตที่มากขึ้นกว่าเดิม พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.82 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.67

ผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.67

ลำดับที่ 3 สายการผลิตสามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วเมื่อต้องผลิตสินค้าที่หลากหลาย พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.67 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

ลำดับที่ 4 เครื่องจักรในการผลิตมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.64 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.84

ลำดับที่ 5 บริษัทสามารถเดินเครื่องผลิตได้อย่างต่อเนื่อง โดยไม่มีเหตุขัดข้อง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.45 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.85

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทที่มีปริมาณของเสียที่เกิดจากการผลิตลดลง	3.65	0.77	สูง	4
2. บริษัทผลิตสินค้าได้ตรงตามมาตรฐานตามที่ได้กำหนดไว้	3.92	0.67	สูง	2
3. พนักงานสามารถตรวจพบของเสียในระหว่างการผลิตได้อย่างทันที่	3.67	0.73	สูง	3
4. พนักงานทุกคนคำนึงถึงคุณภาพในตัวสินค้าเป็นหลัก	4.06	0.72	สูง	1
5. บริษัทที่มีจำนวนข้อร้องเรียนด้านคุณภาพจากลูกค้าลดลง	3.62	0.88	สูง	5
โดยรวม	3.79	0.56	สูง	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.56 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพเป็นรายข้อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 1 พนักงานทุกคนคำนึงถึงคุณภาพในตัวสินค้าเป็นหลัก พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.06 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.72

ลำดับที่ 2 บริษัทผลิตสินค้าได้ตรงตามมาตรฐานตามที่ได้กำหนดไว้ พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.92 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.67

ลำดับที่ 3 พนักงานสามารถตรวจพบของเสียในระหว่างการผลิตได้อย่างทันท่วงที พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.67 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.73

ลำดับที่ 4 บริษัทมีปริมาณของเสียที่เกิดจากการผลิตลดลง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.65 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

ลำดับที่ 5 บริษัทมีจำนวนข้อร้องเรียนด้านคุณภาพจากลูกค้าลดลง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.62 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.88

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทสามารถลดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเครื่องจักร	3.63	0.76	สูง	5
2. บริษัทสามารถลดความเสี่ยงในการจัดซื้อวัสดุเกินความจำเป็น	3.71	0.69	สูง	4
3. บริษัทสามารถลดต้นทุนการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการผลิต	3.73	0.74	สูง	3
4. พนักงานมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.79	0.73	สูง	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
5. พนักงานใช้เวลาในการค้นหาวัสดุและอุปกรณ์ น้อยลง	3.76	0.80	สูง	2
โดยรวม	3.72	0.62	สูง	

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.72 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.62 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 พนักงานมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.79 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.73

ลำดับที่ 2 พนักงานใช้เวลาในการค้นหาวัสดุและอุปกรณ์น้อยลง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.76 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.80

ลำดับที่ 3 บริษัทสามารถลดต้นทุนการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการผลิต พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.73 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.74

ลำดับที่ 4 บริษัทสามารถลดความเสี่ยงเปลืองในการจัดซื้อวัสดุเกินความจำเป็น พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.71 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

ลำดับที่ 5 บริษัทสามารถลดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเครื่องจักร พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.63 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. การส่งมอบวัตถุดิบระหว่างหน่วยงานมีความรวดเร็วมากขึ้น	3.78	0.76	สูง	2
2. บริษัทสามารถจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าอย่างทันเวลา	4.02	0.68	สูง	1
3. บริษัทสามารถลดเวลาการรอคอยในระหว่างการผลิต	3.76	0.66	สูง	4
4. บริษัทสามารถลดระยะทางการขนส่งวัตถุดิบภายในหน่วยงาน	3.71	0.75	สูง	5
5. การขนส่งวัตถุดิบภายในหน่วยงานมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น	3.78	0.78	สูง	3
โดยรวม	3.81	0.60	สูง	

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.81 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.60 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทสามารถจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าอย่างทันเวลา พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.02 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ลำดับที่ 2 การส่งมอบวัตถุดิบระหว่างหน่วยงานมีความรวดเร็วมากขึ้น พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.78 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 3 การขนส่งวัตถุดิบภายในหน่วยงานมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.78 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 บริษัทสามารถลดเวลาการรอคอยในระหว่างการผลิต พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.76 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.66

ลำดับที่ 5 บริษัทสามารถลดระยะเวลาทางการขนส่งวัตถุดิบภายในหน่วยงาน พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.71 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.75

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. พนักงานได้รับอันตรายจากสารพิษที่ใช้ในกระบวนการผลิตลดลง	3.80	0.80	สูง	4
2. พนักงานได้รับอันตรายจากเครื่องจักรในระหว่างการผลิตน้อยลง	3.86	0.73	สูง	2
3. บ่อยครั้งที่ท่านพบเห็นพนักงานได้รับอันตรายจากการวางวัสดุที่ไม่เป็นระเบียบ	3.35	1.02	ปานกลาง	5
4. พนักงานตระหนักถึงความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น	4.05	0.68	สูง	1
5. จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นโดยรวมภายในบริษัทมีแนวโน้มลดลง	3.82	0.76	สูง	3
โดยรวม	3.78	0.56	สูง	

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.78 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.56 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 พนักงานตระหนักถึงความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ

4.05 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.68

ลำดับที่ 2 พนักงานได้รับอันตรายจากเครื่องจักรในระหว่างการผลิตน้อยลง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.86 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.73

ลำดับที่ 3 จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นโดยรวมภายในบริษัทมีแนวโน้มลดลง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.82 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.76

ลำดับที่ 4 พนักงานได้รับอันตรายจากสารพิษที่ใช้ในกระบวนการผลิตลดลง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.80

ลำดับที่ 5 บ่อยครั้งที่ท่านพบเห็นพนักงานได้รับอันตรายจากการวางวัสดุที่ไม่เป็นระเบียบ พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.35 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยในข้อนี้แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.02

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. พนักงานยินดีปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้า	3.95	0.69	สูง	1
2. พนักงานมีการขาดงานค่อนข้างน้อย	3.60	0.80	สูง	2
3. พนักงานมีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	3.49	0.74	ปานกลาง	4
4. เพื่อนร่วมงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากขึ้น	3.55	0.74	สูง	3
5. พนักงานมีความขัดแย้งในการทำงานค่อนข้างน้อย	3.46	0.80	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.61	0.55	สูง	

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.61 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ ไม่ต่ำกว่าเกณฑ์ใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งยังมีให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.55 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 พนักงานยินดีปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้า พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.95 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69

ลำดับที่ 2 พนักงานมีการขาดงานค่อนข้างน้อย พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.60 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.80

ลำดับที่ 3 เพื่อนร่วมงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากขึ้น พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.55 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.74

ลำดับที่ 4 พนักงานมีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.74

ลำดับที่ 5 พนักงานมีความขัดแย้งในการทำงานค่อนข้างน้อย พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.46 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.80

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. มลภาวะทางเสียงภายในที่ทำงานลดน้อยลง	3.49	0.86	ปานกลาง	5
2. บริษัทใช้สารเคมีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น	3.64	0.78	สูง	2
3. บริษัทมีแสงสว่างที่เหมาะสมกับพื้นที่ทำงาน	3.69	0.83	สูง	1
4. มลภาวะจากฝุ่นภายในพื้นที่ทำงานลดน้อยลง	3.53	0.86	สูง	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 (ต่อ)

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
5. บรรยากาศการทำงานภายในบริษัทสดชื่น นำ ทำงาน	3.49	0.92	ปานกลาง	4
โดยรวม	3.57	0.69	สูง	

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.57 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.69 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีแสงสว่างที่เหมาะสมกับพื้นที่ทำงาน พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.69 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.83

ลำดับที่ 2 บริษัทใช้สารเคมีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.64 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78

ลำดับที่ 3 มลภาวะจากฝุ่นภายในพื้นที่ทำงานลดน้อยลง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.53 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.86

ลำดับที่ 4 บรรยากาศการทำงานภายในบริษัทสดชื่น นำทำงาน พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.92

ลำดับที่ 5 มลภาวะทางเสียงภายในที่ทำงานลดน้อยลง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.49 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.86

ตารางที่ 4.16 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ

ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
1. บริษัทมีการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาผลิตสินค้าอย่างสม่ำเสมอ	3.86	0.73	สูง	2
2. บริษัทมีการจ่ายค่าแรงที่เป็นธรรมให้กับพนักงาน	3.55	0.91	สูง	5
3. บริษัทของท่านมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจ	3.80	0.78	สูง	4
4. บริษัทมีการนำค่านิยมหลักของบริษัท (Thaibev Core Value) มาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	3.82	0.78	สูง	3
5. บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เช่น การอุปถัมภ์โรงเรียนเพื่อการศึกษา	3.98	0.84	สูง	1
โดยรวม	3.80	0.66	สูง	

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณอยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.66 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณเป็นรายชื่อ สามารถเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เช่น การอุปถัมภ์โรงเรียนเพื่อการศึกษา พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.98 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.84

ลำดับที่ 2 บริษัทมีการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาผลิตสินค้าอย่างสม่ำเสมอ พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.86 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.73

ลำดับที่ 3 บริษัทมีการนำค่านิยมหลักของบริษัท (Thaibev Core Value) มาประยุกต์ใช้ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.82 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานมีค่าเท่ากับ 0.78

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 บริษัทของท่านมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจ พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.80 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.78

ลำดับที่ 5 บริษัทมีการจ่ายค่าแรงที่เป็นธรรมให้กับพนักงาน พบว่ามีผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้อยู่ในระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.55 และผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณในข้อนี้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.91

4.6 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

โดยตัวแปรที่ใช้แทนปัจจัยแต่ละด้านที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต ดังต่อไปนี้

- EXE คือ การสนับสนุนของผู้บริหาร
- COM คือ การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส
- TEM คือ การมีส่วนร่วมของพนักงาน
- ATT คือ เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส
- KNO คือ ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส
- $\hat{A}CH$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต
- $\hat{A}CH_1$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต (Production)
- $\hat{A}CH_2$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ (Quality)
- $\hat{A}CH_3$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน (Cost)
- $\hat{A}CH_4$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ (Delivery)
- $\hat{A}CH_5$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย (Safety)
- $\hat{A}CH_6$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ (Morale)
- $\hat{A}CH_7$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม (Environment)
- $\hat{A}CH_8$ คือ ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ (Ethics)
- b_0 คือ ค่าคงที่
- b_1 คือ สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้นด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร
- b_2 คือ สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้นด้านการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส
- b_3 คือ สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้นด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน
- b_4 คือ สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้นด้านเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส
- b_5 คือ สัมประสิทธิ์ความถดถอยเชิงเส้นด้านความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.6.1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.627	4.038	0.000**
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.160	2.394	0.017*
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.283	3.821	0.000**
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.094	1.399	0.163
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.208	3.533	0.000**
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	-0.099	-2.031	0.043*

$R = 0.619$, $R^2 = 0.383$, $SEE = 0.504$, $F = 32.559$, $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่าค่า $F = 32.559$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตได้ร้อยละ 38.3 ($R^2 = 0.383$) โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.283 และ 0.208 ตามลำดับ ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหารและความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.160 และ -0.099 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพบว่าการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตสูงที่สุด รองลงมาคือเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส สนับสนุนของผู้บริหารและความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ตามลำดับ ในส่วนของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$A\hat{C}H_1 = 1.627^{**} + 0.160 * EXE + 0.283^{**} COM + 0.094 TEM + 0.208^{**} ATT - 0.099 * KNO$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.887	5.197	0.000**
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.090	1.323	0.187
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.252	3.373	0.001**
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.164	2.413	0.017*
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.229	3.837	0.000**
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	-0.092	-1.879	0.061

$R = 0.608, R^2 = 0.369, SEE = 0.454, F = 30.685, p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.18 พบว่าค่า $F = 30.685$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพได้ร้อยละ 36.9 ($R^2 = 0.369$) โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.252 และ 0.229 ตามลำดับ ส่วนการมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.164 เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพสูงที่สุด รองลงมาคือเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ตามลำดับ ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$\hat{A}CH_2 = 1.887^{**} + 0.090 \text{ EXE} + 0.252^{**} \text{ COM} + 0.164^{*} \text{ TEM} + 0.229^{**} \text{ ATT} - 0.092 \text{ KNO}$$

ตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.260	3.053	0.003**
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.100	1.445	0.150
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.240	3.121	0.002**
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.117	1.673	0.095
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.253	4.131	0.000**
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	-0.024	-0.413	0.637

$R = 0.579, R^2 = 0.335, SEE = 0.516, F = 26.426, p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.19 พบว่าค่า $F = 26.426$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน ได้ร้อยละ 33.5 ($R^2 = 0.335$) โดยเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.253 และ 0.240 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพบว่าเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนสูงที่สุด รองลงมาคือ การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$ACH_3 = 1.260^{**} + 0.100 EXE + 0.240^{**} COM + 0.117 TEM + 0.253^{**} ATT - 0.024 KNO$$

ตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.195	2.990	0.003**
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.091	1.293	0.197
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.293	3.767	0.000**
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.033	0.461	0.645

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของเอกสาร

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.20 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.266	4.288	0.000**
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.040	0.785	0.433

$R = 0.565, R^2 = 0.319, SEE = 0.500, F = 24.580, p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.20 พบว่าค่า $F = 24.580$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ โดยตัวแปรอิสระทั้งหมด สามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบได้ร้อยละ 31.9 ($R^2 = 0.319$) โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.293 และ 0.266 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบสูงที่สุด รองลงมาคือ เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$\hat{ACH}_4 = 1.195^{**} + 0.091 EXE + 0.293^{**} COM + 0.033 TEM + 0.266^{**} ATT + 0.040 KNO$$

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.648	4.032	0.000**
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.147	1.918	0.056
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.220	2.590	0.010**
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.039	0.508	0.612
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.107	1.577	0.116
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.091	1.628	0.105

$R = 0.436, R^2 = 0.190, SEE = 0.511, F = 12.287, p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.21 พบว่าค่า $F = 12.287$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย โดยตัวแปรอิสระทั้งหมด สามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยได้ร้อยละ 19.0 ($R^2 = 0.190$) โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.220 ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$\widehat{ACH}_5 = 1.648 ** + 0.147 EXE + 0.220 ** COM + 0.039 TEM + 0.107 ATT + 0.091 KNO$$

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.941	4.837	0.000**
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.010	0.130	0.896
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.289	3.394	0.001**
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.058	0.749	0.455
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.149	2.191	0.029*
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.019	0.342	0.733

$R = 0.430, R^2 = 0.185, SEE = 0.502, F = 11.877, p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.22 พบว่าค่า $F = 11.877$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ โดยตัวแปรอิสระทั้งหมด สามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจได้ร้อยละ 18.5 ($R^2 = 0.185$) โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.289 ส่วนเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.149 เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพบว่าการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจสูงที่สุด

รองลงมาคือ เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ในขณะที่การมีส่วนร่วมของพนักงาน ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการสนับสนุนของผู้บริหาร ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$\widehat{ACH}_6 = 1.941 ** + 0.010 EXE + 0.289 ** COM + 0.058 TEM + 0.149 * ATT + 0.019 KNO$$

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.712	1.518	0.130
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.076	1.065	0.288
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.290	3.672	0.000**
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.029	0.406	0.685
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.263	4.180	0.000**
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.030	0.570	0.569

$R = 0.546, R^2 = 0.298, SEE = 0.587, F = 22.291, p\text{-value} = 0.000**$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.23 พบว่าค่า $F = 22.291$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 ว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมได้ร้อยละ 29.8 ($R^2 = 0.298$) โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.290 และ 0.263 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมสูงที่สุด รองลงมาคือเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$\widehat{ACH}_7 = 0.712 + 0.076 EXE + 0.290 ** COM + 0.029 TEM + 0.263 ** ATT + 0.030 KNO$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ

ตัวแปรอิสระ	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.106	2.464	0.014*
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.216	3.000	0.003**
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.276	3.476	0.001**
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	-0.057	-0.793	0.428
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.198	3.129	0.002**
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.054	1.042	0.299

$R = 0.538, R^2 = 0.290, SEE = 0.561, F = 21.371, p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.24 พบว่าค่า $F = 21.371$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ โดยตัวแปรอิสระทั้งหมด สามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ ได้ร้อยละ 29.0 ($R^2 = 0.290$) โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การสนับสนุนของผู้บริหารและเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.276 0.216 และ 0.198 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณสูงที่สุด รองลงมาคือ การสนับสนุนของผู้บริหารและเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ตามลำดับ ในขณะที่การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ ซึ่งปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$A\hat{C}H_8 = 1.106 * + 0.216 ** EXE + 0.276 ** COM - 0.057 TEM + 0.198 ** ATT + 0.054 KNO$$

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม

ปัจจัย	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.425	5.023	0.000**
การสนับสนุนของผู้บริหาร	0.144	2.308	0.022*
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส	0.343	4.978	0.000**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์หรือการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.25 (ต่อ)

ปัจจัย	b_j	t	p-value
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	0.072	1.156	0.249
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.269	4.907	0.000**
ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส	0.003	0.068	0.946

$R = 0.682, R^2 = 0.465, SEE = 0.35503, F = 45.483, p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01

จากตารางที่ 4.25 พบว่าค่า $F = 45.483$ และ $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวมได้ร้อยละ 46.5 ($R^2 = 0.465$) โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.343 และ 0.269 ตามลำดับ ในส่วนของการสนับสนุนของผู้บริหารมีผลต่อการมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.144 เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวมสูงที่สุด รองลงมาคือ เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการสนับสนุนของผู้บริหารตามลำดับ ในขณะที่การมีส่วนร่วมของพนักงานและความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส พบว่าไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม ซึ่งสามารถแสดงสมการการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังต่อไปนี้

$$\widehat{ACH} = 1.425^{**} + 0.144 * EXE + 0.343^{**} COM + 0.072 TEM + 0.269^{**} ATT + 0.003 KNO$$

4.7 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อเพิ่มผลผลิตในสถานที่ทำงาน

ตารางที่ 4.26 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามที่เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อเพิ่มผลผลิตในสถานที่ทำงาน

ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
เสนอแนะความคิดเห็น	44	16.42
ไม่เสนอแนะความคิดเห็น	224	83.58
รวม	268	100.00

ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้เสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อเพิ่มผลผลิต ในสถานที่ทำงานสามารถสรุปได้ดังนี้

ส. สะสาง

1. คัดแยกสิ่งจำเป็นและไม่จำเป็นในที่ทำงานออกจากกัน และจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นทิ้งไป คงเหลือแต่สิ่งจำเป็นเท่านั้นที่อยู่ในที่ทำงาน
2. ควรคัดแยกสิ่งของเครื่องมือเครื่องใช้ เพื่อลดต้นทุนการจัดหาสิ่งของดังกล่าว
3. นอกจากจะต้องดำเนินสะสางภายในอาคารของโรงงานแล้ว ยังต้องสะสางบริเวณรอบๆ โรงงานด้วยเช่นกัน ควรทำทุกอาคารในโรงงาน โดยไม่มีข้อยกเว้น
4. ควรลดปริมาณสิ่งของที่ไม่จำเป็นออกจากที่ทำงาน สิ่งที่ไม่ได้ใช้ให้นำไปขาย เพื่อประสิทธิภาพในพื้นที่จัดเก็บวัสดุอุปกรณ์
5. ควรจัดกิจกรรม ส.สะสางให้เป็นระบบมากขึ้นกว่าเดิม พนักงานควรมีตารางการดำเนิน ส.สะสางที่ชัดเจน

ส. สะดวก

1. ควรจัดของให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อให้ง่ายต่อการค้นหาและใช้งาน
2. ควรจัดทำป้ายบอกตำแหน่งให้ชัดเจน บอกชื่อ ปริมาณ เพื่อให้สังเกตได้ง่ายขึ้น
3. การทำ ส.สะดวกทำให้พนักงานมีเวลาในการผลิตสินค้ามากขึ้น แทนที่จะต้องเสียเวลาไปกับการค้นหาของ และเพื่อเป็นการเพิ่มผลผลิตให้กับบริษัทในอีกทางหนึ่ง

ส. สะอาด

1. ควรทำความสะอาดในบริเวณที่ทำงานทุกจุด เพื่อเป็นการตรวจสอบสิ่งผิดปกติภายในตัว และควรทำเป็นประจำ
2. สถานที่ทำงานต้องสะอาด ให้ที่ทำงานดูดี สบายตา สบายใจ และพนักงานทุกคนต้องช่วยกันทำความสะอาด
3. ควรปิดกวางแด่ตู้ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร ให้สะอาดอยู่เสมอ เพื่อให้เครื่องจักรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ควรทำสะอาดเป็นประจำ แบ่งผู้รับผิดชอบและพื้นที่ที่รับผิดชอบให้ชัดเจน

ส. สุขลักษณะ

1. ควรเน้นความปลอดภัยในที่ทำงาน
2. ควรรักษามาตรฐานการทำ 5ส ป้องกันไม่ให้เกิดความสกปรกและรักษาสุขอนามัยที่ดีไว้
3. พนักงานจะต้องปฏิบัติตามระเบียบวินัยอย่างเคร่งครัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ควรให้พนักงานรู้จักดูแลสุขลักษณะของตนเองให้ดี เพื่อไม่ให้เกิดการปนเปื้อนสินค้าระหว่างการผลิต

5. ควรลดการใช้รถโฟล์คลิฟท์ในอาคาร เพื่อลดฝุ่นและเขม่าควัน

๘. สร้างนิสัย

1. ควรทำให้พนักงานมีทัศนคติในการทำงานที่ดี
2. ต้องให้พนักงานทำเป็นนิสัยจริงๆ ไม่ใช่ทำตามหน้าที่
3. ควรปลูกฝังให้พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ
4. ควรให้ความรู้แก่พนักงาน ให้มีการสร้างนิสัยในการรักษาการทำความสะอาด 5ส



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตใน บริษัท แสงโสม จำกัด โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดกิจกรรม 5ส มีวัตถุประสงค์ 2 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสงโสม จำกัด และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสงโสม จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงาน บริษัท แสงโสม จำกัด จำนวน 268 คน

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาแล้วนำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ จากนั้นนำมาตรวจการให้คะแนนและนำผลคะแนนมาทำการประมวลผลข้อมูลด้วย โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยเป็น 3 ส่วนดังต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

พนักงานบริษัท แสงโสม จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ส่วนมีอายุมากกว่า 45 พนักงานส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีประสบการณ์ในการทำงานที่บริษัท แสงโสม จำกัด มากกว่า 15 ปี และตำแหน่งอยู่ในระดับ 3-5

5.1.2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยทางด้านองค์การ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยทางด้านองค์การใน บริษัท แสงโสม จำกัด พบว่าระดับปัจจัยทางด้านองค์การอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.56 เมื่อพิจารณาปัจจัยทางด้านองค์การเป็นรายด้าน พบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงาน การสนับสนุนของผู้บริหาร อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.77 และ 3.62 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.39

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1.3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ใน บริษัท แสงโสม จำกัด พบว่าระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.55

5.1.4 วิเคราะห์ระดับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ของพนักงานบริษัท แสงโสม จำกัด อยู่ระดับสูง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งเท่ากับ 14.67 คะแนน พิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.41 ซึ่งมีคะแนนสูงสุดเท่ากับ 18 คะแนน และคะแนนต่ำสุดอยู่ที่ 10 คะแนน

5.1.5 วิเคราะห์ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต ใน บริษัท แสงโสม จำกัด พบว่าระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตอยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.48 เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตเป็นรายด้าน พบว่า การส่งมอบ จรรยาบรรณ คุณภาพ ความปลอดภัย ต้นทุน การผลิต ขวัญกำลังใจ สิ่งแวดล้อม อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.81 3.80 3.79 3.78 3.72 3.69 3.61 3.57 และ 3.57 ตามลำดับ

5.1.6 วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

สมมติฐานที่ 1: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต

ผลการทดสอบพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ตามลำดับ ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหารมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในส่วนของการมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต

สมมติฐานที่ 2: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ

ผลการทดสอบพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในขณะที่การมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ใน

เอกสารนี้เป็นเอกสารทบทวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนของการสนับสนุนของผู้บริหาร และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านคุณภาพ

สมมติฐานที่ 3: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน

ผลการทดสอบพบว่า เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านต้นทุน

สมมติฐานที่ 4: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ

ผลการทดสอบพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ตามลำดับ ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการส่งมอบ

สมมติฐานที่ 5: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย

ผลการทดสอบพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านความปลอดภัย

สมมติฐานที่ 6: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ

ผลการทดสอบพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในขณะที่เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในส่วนของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการสนับสนุนของผู้บริหาร ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านขวัญกำลังใจ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมติฐานที่ 7: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม

ผลการทดสอบพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหาร ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านสิ่งแวดล้อม

สมมติฐานที่ 8: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ

ผลการทดสอบพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การสนับสนุนของผู้บริหารและเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในขณะที่การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านจรรยาบรรณ

สมมติฐานที่ 9: การสนับสนุนของผู้บริหาร การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส การมีส่วนร่วมของพนักงาน เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม

ผลการทดสอบพบว่า การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหารมีผลต่อการมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในส่วนของการมีส่วนร่วมของพนักงานและความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส พบว่าไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตโดยรวม

5.1.7 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส ในการเพิ่มผลผลิต

จากการวิเคราะห์พบว่าพนักงานในบริษัท แสงโสม จำกัด ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส ในการเพิ่มผลผลิต สรุปได้ดังนี้

1. ส. สะสาง ควรคัดแยกสิ่งที่เป็นและไม่จำเป็นในที่ทำงานออกจากกัน และให้คงเหลือสิ่งที่เป็นเท่านั้นอยู่ในที่ทำงาน ควรทำ ส.สะสางให้เป็นระบบมากขึ้น
2. ส. สะดวก ควรจัดของให้เป็นหมวดหมู่ เพื่อต่อการค้นหา ควรจัดทำป้ายบ่งชี้ ชื่อ ปริมาณ ให้ชัดเจน

3. ส. สะอาด ควรทำความสะอาดบริเวณที่ทำงานทุกจุด เพื่อเป็นการตรวจสอบถึง

ผิดปกติภายในตัว ควรทำสะอาดเป็นประจำ แบ่งผู้รับผิดชอบและพื้นที่ที่รับผิดชอบให้ชัดเจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ส.สุขลักษณะ ควรรักษามาตรฐานการทำงาน 5ส ป้องกันไม่ให้เกิดความสกปรก และรักษาสุขอนามัยที่ดีไว้ ควรให้พนักงานรู้จักดูแลสุขลักษณะของตนเองให้ดี เพื่อไม่ให้เกิดการปนเปื้อนสินค้าระหว่างการผลิต

5. ส.สร้างนิสัย ควรทำให้พนักงานมีทัศนคติในการทำงานที่ดี ควรปลูกฝังให้พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ ควรให้ความรู้แก่พนักงาน ให้มีการสร้างนิสัยในการรักษาการทำงาน 5ส

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ระดับปัจจัยด้านองค์การ

ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส อย่างสม่ำเสมอ ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการกำหนดพื้นที่รับผิดชอบ การแบ่งงานรับผิดชอบและปรับปรุงพื้นที่ทำงานของตนเองซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถนิษฐ์ สุตแสวง (2543: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลในการดำเนินงานโครงการ 5ส ในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด กรณีศึกษา: โรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง (ปตท.) พบว่าการมีส่วนร่วมการจัดทำกิจกรรม 5ส อย่างเป็นระบบและการที่หัวหน้าหน่วยงานมีส่วนร่วมและสนับสนุน อยู่ในระดับที่สูง แต่พบว่าทัศนคติของพนักงานต่อกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลางเท่านั้น

ปัจจัยด้านการสนับสนุนของผู้บริหาร พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก บริษัทมีการกำหนดนโยบายและสนับสนุนให้พนักงานดำเนินกิจกรรม 5ส ภายในบริษัทอย่างจริงจัง กระตุ้นให้พนักงานทุกคนดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง และแนะนำแนวทางการปรับปรุงแก่พนักงานในการทำกิจกรรม 5ส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูษิต สงวนศิลป์ (2554: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่องของบริษัท กรุงเทพมหานคร อุตสาหกรรมเกษตร จำกัด (มหาชน) สาขาลำพูน โดยพบว่า ปัจจัยที่มีลำดับความคิดเห็นสูงสุด 3 ลำดับคือ ปัจจัยด้านความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ด้านมาตรฐาน และด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส พบว่าอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส ภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5ส ได้จัดป้ายให้ความรู้แก่พนักงาน มีการจัดประชุมเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อชี้แจงให้พนักงานเข้าใจถึงการดำเนินกิจกรรม 5ส พร้อมทั้งให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์เพื่อใช้ในการปรับปรุงการดำเนินกิจกรรม 5ส ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาปัทม์ สมุทธะประภูต (2544: บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องประสิทธิผลของการสื่อสารกิจกรรม 5ส ในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยามนิสสัน โดยพบว่า 1. การดำเนินกิจกรรม 5ส ในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยามนิสสัน ยังมีปัญหาความไม่ต่อเนื่องในการดำเนินการ ทั้งในด้านการปฏิบัติ การตรวจประเมิน และ

เอกสารการควบคุมดูแลจากหัวหน้างาน 2. บุคลากรในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยามนิสสัน มีการเปิดรับสารคำ
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากสื่อบุคคลในระดับปานกลางและเปิดรับข่าวสารจากสื่อเฉพาะกิจในระดับสูง มีความรู้และมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส ในระดับสูง และมีทัศนคติเชิงบวกต่อกิจกรรม 5ส นอกจากนี้ยังพบว่า 3. การเปิดรับสารเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส ไม่มีความสัมพันธ์กับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส 4. การเปิดรับสารเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทัศนคติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส 5. การเปิดรับสารเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส 6. ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับทัศนคติต่อกิจกรรม 5ส 7. ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส 8. ทัศนคติต่อกิจกรรม 5ส มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส 9. พนักงานและผู้บังคับบัญชามีทัศนคติต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกัน

5.2.2 ระดับปัจจัยด้านเจตคติที่มีต่อกิจกรรม

ปัจจัยด้านเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส พบว่าอยู่ในระดับดี ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานได้เห็นประโยชน์ของการดำเนินกิจกรรม 5ส ช่วยให้พนักงานทำงานได้อย่างสะดวก ปลอดภัย มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการปรับปรุงพื้นที่ทำงานของตนเองตามหลัก 5ส พนักงานส่วนใหญ่มีความภาคภูมิใจที่หน่วยงานของตนดำเนินกิจกรรม 5ส ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อภิชาติ ยิ้มแสง (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีวินัยในตนเอง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับเจตคติต่อกิจกรรม 5ส ของพนักงาน พบว่าพนักงานสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) มีระดับของเจตคติต่อกิจกรรม 5ส ระดับวินัยในตนเอง และระดับพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ในภาพรวมอยู่ในระดับที่ดีขึ้นไป เมื่อเทียบกับคะแนนเกณฑ์ของแต่ละด้าน

5.2.3 ระดับปัจจัยด้านความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส

ปัจจัยด้านความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส พบว่าอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้โดยส่วนใหญ่พนักงานแสงโสมมีประสบการณ์ทำงานสูง และการส่งเสริมกิจกรรม 5ส โดยคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5ส ได้จัดทำสื่อให้ความรู้ และได้อบรมให้แก่พนักงาน 5ส อยู่เป็นประจำ การที่ระดับของเจตคติและความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ของพนักงานอยู่ระดับสูงนั้น ทำให้องค์กรสามารถยกระดับการพัฒนาระบบการเพิ่มผลผลิตต่างๆ ได้ง่ายขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุฤทธิ สุขจันทร์ (2547: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาประสิทธิผลการทำกิจกรรม 5ส ของบริษัท สายไฟฟ้าไทยสาขาจี้ จำกัด พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความเข้าใจถึงหลักกิจกรรม 5ส และการปฏิบัติเกี่ยวกับการทำกิจกรรม 5ส เป็นอย่างดีและคิดว่าเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์ช่วยส่งเสริมให้ประสิทธิภาพการทำงานภายในหน่วยงานเพิ่มมากขึ้น รวมทั้งเป็นพื้นฐานไปสู่การทำกิจกรรมเพิ่มผลผลิตอื่นๆ

5.2.4 ระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ผลสัมฤทธิ์ในด้านการผลิต จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสองลำดับแรกพบว่า บริษัทสามารถผลิตสินค้าตามแผนที่กำหนดไว้เสมอ และบริษัทมีผลผลิตที่มากขึ้นกว่าเดิม ตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ว่า หลังจากที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5ส ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น ระยะเวลาในการทำงานลดลง เครื่องจักรมีประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากการดูแลทำความสะอาด เครื่องจักรอยู่เป็นประจำ เมื่อพบเห็นสิ่งผิดปกติเกิดขึ้น จึงสามารถแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว ลดความสูญเปล่าเนื่องจากการรอคอยที่ไม่จำเป็น เช่น การรอคอยเนื่องจากการซ่อมเครื่องจักร การรอคอยเนื่องจากการนำชิ้นงานที่เสียกลับไปแก้ไขใหม่ อุณรุทธ์ ภาสะพันธุ์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษากิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี พบว่าระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลสัมฤทธิ์ในด้านคุณภาพ จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสองลำดับแรกพบว่า พนักงานทุกคน ยึดถือคุณภาพของตัวสินค้าเป็นหลัก และบริษัทจึงผลิตสินค้าได้อย่างมีคุณภาพตรงตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ตามลำดับ ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในมุมมองของผู้ผลิต การที่ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ไม่มีของเสีย ไม่มีปัญหาในการผลิต ส่งมอบสินค้าหรือบริการได้ตรงเวลา พนักงานก็จะมีความสุขกับการทำงาน มีกำลังใจในการทำงานเพราะ ไม่ถูกตำหนิจากหัวหน้า และไม่ต้องทำงานเพิ่มเติมจากการที่ต้องแก้ไข หรือผลิตใหม่ ทางบริษัทจึงปลูกฝังพนักงานเรื่องคุณภาพสินค้าต้องมาเป็นอันดับหนึ่ง ดังที่กล่าวมา ความพอใจของลูกค้า เป็นเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าหรือใช้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุเทพ กลั่นรักษา (2549: บทคัดย่อ) ได้ศึกษากลยุทธ์การจัดกิจกรรม 5ส: กรณีศึกษา บริษัท เบนวูด ดีไซน์ จำกัด พบว่าระดับความพึงพอใจในการใช้บริการของลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้าต่อคุณภาพของบริษัท เบนวูด ดีไซน์ จำกัด หลังการใช้กลยุทธ์การจัดกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับมาก

ผลสัมฤทธิ์ในด้านต้นทุน จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสองลำดับแรกพบว่า พนักงานมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้พนักงานใช้เวลาในการค้นหาสินค้าวัสดุ และอุปกรณ์น้อยลง ผู้วิจัยมีความเห็นว่ากิจกรรม 5ส ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานเพิ่มมากขึ้น จากการปรับปรุงพื้นที่ทำงาน ตั้งแต่การจัดหมวดหมู่สิ่งของให้เป็นระเบียบ การประยุกต์ใช้สัญลักษณ์สี การทำป้ายบ่งชี้การทาสีเส้นบริเวณพื้น โรงงานเพื่อแบ่งแยกพื้นที่ ทั้งในการจัดวางของระหว่างกระบวนการผลิต พื้นที่จัดวางอุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือที่ใช้ในการผลิต ดังนั้นบริษัทจึงสามารถลดต้นทุนการผลิตได้ยิ่งขึ้น อุณรุทธ์ ภาสะพันธุ์ (2546: บทคัดย่อ) ได้ศึกษากิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี พบว่าค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส ค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลสัมฤทธิ์ในด้านการส่งมอบ จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสองลำดับแรกพบว่า บริษัทสามารถจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าอย่างทันเวลา และการส่งมอบวัตถุดิบระหว่างหน่วยงานมีความรวดเร็วมากขึ้น ตามลำดับ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า หลังจากที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5ส ภายในโรงงาน พื้นที่ปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารลับ บริษัทฯ ขอสงวนสิทธิ์ในเอกสารนี้เพื่อใช้ภายในเท่านั้น เมื่อผู้ใช้เอกสารฉบับนี้เผยแพร่ไปยังบุคคลอื่นโดยไม่ได้รับอนุญาตจากบริษัทฯ ถือว่าผิดกฎหมาย และต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบทันที

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หรือทางขนส่งสินค้ามีพื้นที่มากขึ้นกว่าเดิมการขนส่งระหว่างหน่วยงานมีความรวดเร็ว เพราะการจัดระเบียบการวางสิ่งของหรือวัตถุดิบ ทำให้การขนส่งไม่ต้องเดินทางอ้อมไปอ้อมมา จึงสามารถควบคุมเวลาในการผลิตและขนส่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้บริษัทสามารถส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าได้อย่างทันเวลา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรเทพ แก้วเชื้อ และคณะ (2552: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการปรับปรุงประสิทธิภาพในแผนกจัดเก็บวัตถุดิบเพื่อลดเวลาในการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ พบว่าการจัดการคลังสินค้า กิจกรรม 5ส การควบคุมด้วยการมองเห็น (Visual Control) เข้ามาใช้ในการแก้ไขปัญหา ซึ่งปัญหาที่พบได้แก่ 1. เสียเวลาที่ใช้ในการหาวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์มาก 2. มีการหยิบวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์ผิดเป็นจำนวนมาก ความไม่มีระเบียบวินัยในการทำงานโดยมีการปรับปรุง 1. จัดทำกิจกรรม 5ส 2. ใช้ทฤษฎีการบริหารคลังสินค้าเพื่อให้การใช้พื้นที่และอุปกรณ์ขนถ่ายเกิดประโยชน์สูงสุด 3. สร้างระบบรหัสชี้ตำแหน่งจัดเก็บสินค้าโดยการประยุกต์ใช้บาร์โค้ดัมบัง ภายหลังการปรับปรุงในขั้นตอนการค้นหาวัตถุดิบ (กระดาษ) ไปที่เครื่องตัด สามารถลดขั้นตอนย่อยจาก 8 ขั้นตอนเหลือ 7 ขั้นตอน เวลาจากเดิมใช้เวลา 116.56 นาที ลดเหลือ 22.39 นาที คิดเป็นประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น 80.78% ระยะทางก่อนการปรับปรุง 51 เมตร ภายหลังการปรับปรุงลดเหลือ 44 เมตร ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น 13.73% ในขั้นตอนการค้นหากล่องลูกฟูกที่ผลิตเสร็จแล้วไปที่รถขนส่งจำนวน 1 คัน ตอนย่อยไม่มีการเปลี่ยนแปลง มีขั้นตอนจำนวน 8 ขั้นตอนเช่นเดิม เวลาก่อนการปรับปรุง 76.66 นาที ลดเหลือ 24.78 นาที คิดเป็นประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 67.68% และลดระยะทางการเคลื่อนที่จากเดิม 44 เมตร ภายหลังการปรับปรุงลดลง 30 เมตร ประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้น 31.82% และตั้งเปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดของการหยิบกล่องลูกฟูกเพื่อนำไปจัดส่ง จากเดิมเปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดคือ 6.67% ภายหลังการปรับปรุงลดลง 0.83% คิดเป็นประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น 87.55%

ผลสัมฤทธิ์ในด้านความปลอดภัย จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสองลำดับแรกพบว่า พนักงานตระหนักถึงความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น และพนักงานได้รับอันตรายจากเครื่องจักรในระหว่างการผลิตน้อยลง ตามลำดับ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการนำกิจกรรม 5ส มาจัดระเบียบดูแลรักษาโรงงานซึ่งเป็นกิจกรรมที่ช่วยควบคุมอันตรายต่างๆที่ เกิดระหว่างการทำงานของพนักงาน จึงทำให้อุบัติเหตุโดยรวมภายในบริษัทมีแนวโน้มลดลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โกสินทร์ คำสุดแสง (2548: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนิน 5ส ต่อการเกิดอุบัติเหตุในโรงงานอุตสาหกรรม พบว่าการเกิดอุบัติเหตุในการทำงานลดลงตามระยะเวลาในการดำเนินกิจกรรม 5ส และยังคงสอดคล้องกับภราดร นาม โลมมา (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมปัจจัยที่มีผลต่อระดับปฏิบัติงานตามหลัก 5ส ของพนักงานไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด พบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อประโยชน์ของ 5ส ด้านความปลอดภัยสูงที่สุด เนื่องจากการจัดเก็บวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนการผลิตที่ดีมีผลทำให้การเคลื่อนไหวในพื้นที่ปฏิบัติงานสามารถเคลื่อนไหวได้อย่างสะดวก ทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างปลอดภัยมากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลสัมฤทธิ์ในด้านขวัญกำลังใจ จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสองลำดับแรกพบว่า พนักงานยินดีปฏิบัติตามตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้า และพนักงานมีการขาดงานค่อนข้างน้อย ตามลำดับ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าสภาพแวดล้อมในที่ทำงานและบรรยากาศการทำงานดีขึ้นหลังจากที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5ส นั้นหมายถึงความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นในกลุ่มทำงาน สนุกกับการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีกำลังใจที่จะทำงานให้สำเร็จ นอกจากนี้บริษัทให้ความสำคัญในทุกๆ ความคิดที่เป็นประโยชน์ของพนักงาน นำมาใช้ในการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานของบริษัทให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ผลสัมฤทธิ์ในด้านสิ่งแวดล้อม จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสองลำดับแรกพบว่า บริษัทมีแสงสว่างที่เหมาะสมกับพื้นที่ทำงาน และบริษัทใช้สารเคมีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ตามลำดับ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การดำเนินกิจกรรม 5ส เป็นการปรับปรุงสภาพแวดล้อมสถานที่ทำงาน เช่น แสงสว่าง เสียง และอากาศ ให้มีความเหมาะสมต่อการทำงานของพนักงาน โดยการทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอมีส่วนช่วยให้บริษัทลดฝุ่นละอองต่างๆ ในบริเวณที่ทำงาน นอกจากนี้บริษัทยังเลือกใช้สารเคมีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้นมาใช้ในกระบวนการผลิตต่างๆ เป็นการลดอันตรายจากการปฏิบัติงาน ลดค่าใช้จ่ายในการบำบัดของเสียต่างๆ ที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิต

ผลสัมฤทธิ์ในด้านจริยธรรม จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยสองลำดับแรกพบว่า บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง เช่น การอุปถัมภ์โรงเรียนเพื่อการศึกษา และบริษัทมีการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาผลิตสินค้าอย่างสม่ำเสมอ ตามลำดับ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าบริษัทได้เน้นถึงการตอบแทนสังคมการอุปถัมภ์โรงเรียนเพื่อการศึกษาใน โรงเรียนบริเวณรอบๆ โรงงานซึ่งเป็นการคืนกำไรเพื่อสังคมในอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้บริษัทยังไม่เอารัดเอาเปรียบลูกค้า โดยการลดคุณภาพวัตถุดิบเพื่อเป็นการประหยัดต้นทุน แต่ยังคงคุณภาพวัตถุดิบที่นำมาใช้ในการผลิตเพื่อสร้างสินค้าที่มีคุณภาพซึ่งเป็นที่สร้างคุณค่าที่ดีให้แก่ลูกค้า

5.2.5 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

จากการศึกษาโดยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตร้อยละ 46.5 โดยการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส และเจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในขณะที่การสนับสนุนของผู้บริหารมีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ในส่วนของการมีส่วนร่วมของพนักงาน และความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตด้านการผลิต ทั้งนี้สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต เนื่องจากการมีทักษะการสื่อสารที่ดี ก็จะช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานมีอัตราการเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าเมื่อคนทุกระดับ เปิดใจรับข่าวสารจากนโยบาย แผนงาน เป้าหมาย และมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานของเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงาน ผู้นั้นก็พร้อมที่จะตอบสนองข้อมูลเหล่านั้น และจะมุ่งไปทิศทางเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วชิรพันธุ์ ช่างศรี (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าการประชุมปรึกษาปัญหาหรือวิธีปฏิบัติงานก่อนการดำเนินงานส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด

เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต เนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีเจตคติที่จะแสวงหาหนทางปรับปรุงและสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นเสมอ เช่น การนำกิจกรรม 5ส มาใช้ปรับปรุงพื้นที่ทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อการเพิ่มผลผลิตภายในบริษัท สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิษญา ศรีสวัสดิ์ (2553: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความรู้และเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความรู้ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตอยู่ในระดับที่ปานกลาง และมีเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง และระดับความรู้ที่มีต่อการเพิ่มผลผลิต และระดับเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตมีความสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับค่อนข้างต่ำมีค่า $r = 0.254$

การสนับสนุนของผู้บริหาร มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าเป็นมาจากผู้บริหารให้ความสำคัญในการกำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และวางแผนการดำเนินโครงการเป็นแบบอย่างด้านการดำเนินกิจกรรม รวมถึงสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมของกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพทั้งในปัจจุบันและวางรากฐานถึงอนาคตด้วย โดยมีแผนการขยายผลทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว นอกจากนี้ยังติดตามผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และให้คำปรึกษาแนะนำเมื่อไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตภาพ และสนับสนุนทีมงาน สถานที่ อุปกรณ์ เครื่องมือ งบประมาณ และเวลาในการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ วชิรพันธุ์ ช่างศรี (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าการกำหนดนโยบายของผู้บริหาร การจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือที่ทันสมัยในการผลิต การให้การสนับสนุนกิจกรรมเพิ่มผลผลิตอย่างจริงจัง และการวางแผนการผลิต โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ 0.836 0.822 0.807 และ 0.802

การมีส่วนร่วมของพนักงาน ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าบริษัทได้ทำระบบการจัดการคุณภาพของการทำงานไว้คืออยู่แล้ว เช่น ระบบ ISO 9001 ที่ได้กำหนดเอกสาร วิธีปฏิบัติงาน (Work Instruction) ให้พนักงานได้ปฏิบัติตาม จึงเป็นแนวทางให้พนักงานปฏิบัติตามคำสั่งและนโยบายของบริษัทอย่างเคร่งครัด ซึ่งขัดแย้งกับงานวิจัยของ วชิรพันธุ์ ช่างศรี (2550: บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตในโรงงานอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ พบว่าการมีส่วนร่วมในการกำหนดกิจกรรมเพิ่มผลผลิต ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตมากที่สุด โดยมีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ 0.852

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ไม่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า พนักงานส่วนใหญ่มีความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส ในระดับสูง แต่ไม่ปฏิบัติตามที่ตนเองรู้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภราดร นาม โลมมา (2553: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาพฤติกรรมปัจจัยที่มีผลต่อระดับปฏิบัติงานตามหลัก 5ส ของพนักงานไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นต่อองค์ประกอบของความสำเร็จของกิจกรรม 5ส ในด้านอบรมให้ความรู้ต่ำที่สุด เนื่องจากกิจกรรมการอบรมให้ความรู้ไม่ก่อให้เกิดการปฏิบัติตามหรือการมีส่วนร่วมในเรื่องของ 5ส

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

จากผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตใน บริษัท แสง โสม จำกัด โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดกิจกรรม 5ส เพื่อเป็นแนวทางการเพิ่มผลผลิตของบริษัท ผู้วิจัยขอเสนอ แนวทางในการดำเนินการดังนี้

1. การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับสูง และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะการติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส เพิ่มเติมในเรื่อง ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหารงานและสร้างการประสานงานในแต่ละฝ่าย ซึ่งควรเปิดโอกาสให้พนักงานได้ค้นพบปัญหาในหน่วยงานและดำเนินการปรับปรุงแก้ไข เพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้พัฒนาตนเองจนเกิดความพึงพอใจในการทำงานและเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างฝ่ายบริหารและพนักงาน ซึ่งรูปแบบของการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการบริหาร ได้แก่ การส่งเสริมกิจกรรม 5ส กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (QCC) และกิจกรรมข้อเสนอแนะ (Suggestion)

2. เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับสูงและเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่าพนักงานที่เจตคติที่ดีต่อกิจกรรม 5ส เป็นผลมาจากพนักงาน ได้เห็นประโยชน์ถึงการดำเนินกิจกรรม 5ส ที่ทำให้พนักงานทำงานได้สะดวกรวดเร็วมากขึ้น ทั้งนี้ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะให้ ทางบริษัทควรสร้างแรงจูงใจในเรื่องการพัฒนาผู้ได้บังคับบัญชา การจูงใจจะทำให้พนักงานเกิดขวัญกำลังใจและมีเจตคติที่ดีในการทำงาน ซึ่งเป็นการเพิ่มผลผลิตให้กับทางบริษัท โดยหัวหน้าจะต้องสอนงานแก่พนักงานอย่างถูกวิธี ให้ความช่วยเหลือและคำปรึกษาแนะนำ เพื่อที่จะช่วยให้พนักงานยกระดับทักษะการทำงานของตนให้ดียิ่งขึ้น

3. ระดับปัจจัยการสนับสนุนของผู้บริหาร อยู่ในระดับสูง และเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต ซึ่งผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะการสนับสนุนของผู้บริหารเพิ่มเติมในเรื่อง การส่งเสริมการพัฒนาพนักงาน ตรวจสอบให้กำลังใจลูกน้องในขณะที่ปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ จัดหาวัสดุอุปกรณ์ที่เหมาะสม เพิ่มความสามารถในการจัดการ เช่น การจัดสรรงาน การประสานงาน การประเมินและควบคุมงาน ตลอดจนการปรับปรุงงานให้ดียิ่งขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. ศึกษาเพิ่มเติมปัจจัยที่มีผลสัมฤทธิ์ต่อการเพิ่มผลผลิตในด้านอื่น เช่น ระดับความเข้าใจเป้าหมายและนโยบายของหน่วยงาน การเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น การรู้จักวางแผนก่อนการทำงาน การปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด การเป็นตัวอย่างที่ดีให้แก่พนักงาน การจูงใจพนักงานให้เกิดขวัญและกำลังใจ การพัฒนาความรู้อย่างสม่ำเสมอของหัวหน้างาน เป็นต้น

2. ศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคนิคขั้นสูงที่มีผลต่อการเพิ่มผลผลิตโดยต่อยอดจากกิจกรรม 5ส เช่น กิจกรรมข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน (Kaizen Suggestion System: KSS) เป็นเทคนิคหนึ่งที่จะช่วยให้พนักงานซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติและค้นพบปัญหาต่างๆ นั้น เป็นผู้เสนอข้อเสนอแนะวิธีการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องนั้นด้วยตัวของเขาเอง โดยมีหัวหน้าหน่วยงานทำหน้าที่เป็น Coach และให้คำแนะนำอย่างใกล้ชิด เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม KSS ประสบผลสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



บรรณานุกรม

- โกสินทร์ คำสุดแสง. 2548. “ความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงาน 5ส ต่อการเกิดอุบัติเหตุในโรงงานอุตสาหกรรม.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมความปลอดภัย บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- กาญจนา นาคสกุล. 2546. ปัญหาการใช้ภาษาไทย. วารสารราชบัณฑิตยสถาน.
- จุฑาปัทม์ สมุทรประภุต. 2544. “ประสิทธิผลของการสื่อสารกิจกรรม 5ส ในกลุ่มอุตสาหกรรมรถยนต์สยามนิสสัน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต. สาขานิเทศศาสตร์พัฒนาการ คณะนิเทศศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จำลองชัย ขุนพลแก้วและคณะ. 2553. หลักการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- ทองใบ สุธาชัย. 2542. วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์. พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี: สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี.
- จิตติภพ ชยธวัช. 2548. แม่ไม่บริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ซี.พี. บุ๊ค แอสแตนด์การ์ด.
- นงคราญ ดงเย็น และคณะ. 2553. การสื่อสารในองค์กร. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2556.
<http://comschool.site40.net/s8.html>
- นิตยา เงินประเสริฐศรี. 2544. ทฤษฎีองค์การ: แนวการศึกษาเชิงบูรณาการ. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิพนธ์ แจ่มเอี่ยม. 2547. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เอกมัยการพิมพ์.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. 2542. การสื่อสารรณรงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์เน้นการเจาะจงกลุ่ม. เชียงใหม่ : สำนักพิมพ์ริ้วเขียว.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2546. การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: สุริยสาสน์.
- เบญจพร ยิฐธรรม. 2553. “ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และการสนับสนุนทางสังคมในองค์กร กับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานกรณีศึกษา ข้าราชการสังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม.” วิทยานิพนธ์ปริญญา วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต คณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2544. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ผ่องใส เพ็ชรรักษ์ ศิริรัตน์ แจ่มรักษ์สกุล. 2554. “ความพึงพอใจของพนักงานในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ต่อระบบการผลิตแบบโตโยต้าในด้านองค์ประกอบของการเพิ่มผลผลิต: กรณีศึกษากรุงเทพและปริมณฑล.” รายงานผลการวิจัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- พชนี เษยจรยาและคณะ. (2541). **แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์**. กรุงเทพฯ: คณะนิเทศศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พรเทพ แก้วเชื้อ. 2552. “การปรับปรุงประสิทธิภาพในแผนกจัดเก็บวัตถุดิบเพื่อลดเวลาในการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบและผลิตภัณฑ์” ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรมและโลจิสติกส์ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. **วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิชญา ศรีสวัสดิ์. 2553. “ความรู้และเจตคติที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตของพนักงาน ในอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- เพ็ญแข แสงแก้ว. 2540. **การวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: ฟีนี ฟันบลิซซิง.
- ภูชิต สงวนศิลป์. 2554. “ความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่องของบริษัทกรุงเทพผลิตผลอุตสาหกรรมการเกษตร จำกัด (มหาชน) สาขาลำพูน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรมเกษตร บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภราดร นามโสภา. 2553. “ศึกษาพฤติกรรมปัจจัยที่มีผลต่อระดับปฏิบัติงานตามหลัก 5ส ของพนักงานไทยซัมมิท ฮาร์เนส จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. 2548. **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ: ชรรรมสาร จำกัด.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2539. **พจนานุกรม**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : อักษรเจริญทัศน์.
- รัชต์วรรณ กาญจนปัญญาคม. 2552. **การศึกษางานอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ที่ออป, บจก.สนพ.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รัตน์ ไบกระเบา. 2552. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ของพนักงาน บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

ระวีวรรณ ประกอบผล. 2540. **องค์ประกอบและกระบวนการของการสื่อสาร**. พิมพ์ครั้งที่ 13.

นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

วชิรพันธุ์ ช้างศรี. 2550. “ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มผลผลิตในโรงงานอุตสาหกรรม เครื่องใช้ไฟฟ้าและ อิเล็กทรอนิกส์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต สาขา วิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรมและเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.

วิเชียร วิทญอุตม. 2547. **พฤติกรรมองค์กร**. กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม และ ไซเท็กซ์จำกัด.

วันชัย มีชาติ. 2548. **พฤติกรรมการบริหารองค์กรสาธารณะ**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2547. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

วิโรจน์ โสวัฒนณะ. 2545. **คู่มือสู่ความสำเร็จอันไร้ขอบเขต**. กรุงเทพฯ: สำนักงานนิตยสารโลกทิพย์.

ศิริชัย พงษ์วิชัย. 2544. **การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์**. พิมพ์ครั้งที่ 11. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2538. **ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์**. พิมพ์ครั้งที่ 9. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

สุฤทธิ์ สุขจันทร์. 2547. “ประสิทธิผลการทำกิจกรรม 5ส ของบริษัท สายไฟฟ้าไทยยาซากิ จำกัด.”

วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุเทพ กลั่นรักษา. 2549. “กลยุทธ์การจัดกิจกรรม 5ส : กรณีศึกษา บริษัท เมนวู้ด ดีไซน์ จำกัด.”

วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเทคโนโลยี อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.

เสนาะ ดิยาว. 2538. **การสื่อสารในองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุวิทย์ บุญช่วย และคณะ. 2541. “เจตคติของครู ผู้ปกครอง และนักเรียนต่อโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาใน 3 จังหวัดภาคใต้.” รายงานการวิจัย. วิทยาเขตปัตตานี, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุณรุทธ์ ภาสะพันธุ์. 2546. “กิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงานคลัง
จังหวัดเพชรบุรี.” สารนิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต. เศรษฐศาสตร์การศึกษา. บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อรรถนิษฐ์ สุดแสง. 2543. “ประสิทธิผลในการดำเนินงานโครงการ 5ส. ในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด
กรณีศึกษา: โรงแยกก๊าซธรรมชาติระยอง (ปตท.).” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, มหาวิทยาลัยบูรพา.

อภิชาติ ยิ้มแสง. 2553. “การมีวินัยในตนเอง และพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรกับเจต
คติต่อกิจกรรม 5ส ของพนักงานสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).” วิทยานิพนธ์
ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, มหาวิทยาลัย
รามคำแหง.

อภิรัตน์ จันตะนี. 2538. วิธีวิจัยทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ: วิ.เจ. พรินต์ติ้ง

โอบส์ แก้วจำปา. 2547. ภาษาไทยเพื่อการสื่อสารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: โอเคียนสโตร์.

John T. Cacioppo. 1996. **Psychophysiology: The Mind-body Perspective**. Massachusetts:
Harvard University Press.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามประกอบการศึกษาวิจัย
ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตใน บริษัท แสงโสม จำกัด
: การประยุกต์ใช้แนวคิดกิจกรรม 5ส

ผู้วิจัย นายคนุพล วิเศษศรีสกุล
หลักสูตร บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

คำชี้แจง :

แบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อจัดเก็บข้อมูลวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตใน บริษัท แสงโสม จำกัด การประยุกต์ใช้แนวคิดกิจกรรม 5ส โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตและระดับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตของบริษัท แสงโสม จำกัด โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 ความรู้ที่มีต่อกิจกรรม 5ส

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ส่วนที่ 4 ผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

ส่วนที่ 5 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการเพิ่มผลผลิต

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ท่านตอบจะถูกเก็บเป็นความลับ และไม่ส่งผลกระทบต่อท่าน ต่อท่านและหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด เนื่องจากข้อมูลที่น่าเสนอในผลงานวิจัยจะนำเสนอในภาพรวมเท่านั้น มิได้เสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บ () หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด เพียงข้อเดียว

1. เพศ () ชาย () หญิง

2. อายุ

() ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 25 ปี	() มากกว่า 25 - 30 ปี
() มากกว่า 30 - 35 ปี	() มากกว่า 35 - 40 ปี
() มากกว่า 40 - 45 ปี	() มากกว่า 45 ปี

3. ระดับการศึกษา

() ต่ำกว่ามัธยมศึกษาตอนปลาย หรือ ต่ำกว่าปวช.	() มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.
() อนุปริญญา / ปวส.	() ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี	

4. ประสบการณ์ทำงานในบริษัท แสงโสม จำกัด

() ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	() มากกว่า 5 - 10 ปี
() มากกว่า 10- 15 ปี	() มากกว่า 15 ปี

5. ตำแหน่งงาน

() พนักงาน	ระดับ 1 - ระดับ 2
() เจ้าหน้าที่/หัวหน้าหน่วย	ระดับ 3 - ระดับ 5
() หัวหน้าแผนก	ระดับ 6 - ระดับ 7
() หัวหน้าส่วน	ระดับ 8 - ระดับ 9
() หัวหน้าระดับจัดการ	ตั้งแต่ระดับ 10 ขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 แบบทดสอบความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าถูกต้อง และทำเครื่องหมาย X ลงในช่องว่างหน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าผิด

- _____ 1 หัวใจของ ส. สะสาง คือ การมีแต่สิ่งของที่จำเป็นเท่านั้นอยู่ในที่ทำงาน
- _____ 2 หัวใจของ ส. สะดวก คือสิ่งของทุกสิ่งต้องมีสถานที่ในการจัดเก็บกำหนดไว้อย่างชัดเจน
- _____ 3 ในเรื่องของการปิดกวาดเช็ดถู เป็นหน้าที่ของแม่บ้านเท่านั้น
- _____ 4 หัวใจของ ส. สุขลักษณะ คือ การรักษามาตรฐานและปรับปรุงให้ดีขึ้น
- _____ 5 หัวใจของ ส. สร้างนิสัย คือ การมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน
- _____ 6 ส.สะสาง ช่วยลดเวลาการค้นหาเครื่องมือ และอุปกรณ์ให้น้อยที่สุด
- _____ 7 การใช้เส้นเอียงคาดในเพิ่มเก็บเอกสาร เพื่อค้นหาเพิ่มเอกสาร ได้ง่ายขึ้นเป็นตัวอย่างการนำ ส. สะดวกมาใช้ในที่ทำงาน
- _____ 8 ตัวอย่างการนำ ส.สะสาง มาใช้ในที่ทำงานเช่น การจัดทำป้ายกำหนดตำแหน่ง ชื่อสิ่งของ และจำนวนที่มีของสิ่งของ
- _____ 9 การทำ ส.สะอาด มีผลให้ เครื่องจักรเที่ยงตรง ประสิทธิภาพสูง และอายุการใช้งานยาวนาน
- _____ 10 ส. สะดวก สามารถจัดการสูญหายของเครื่องมือ และอุปกรณ์
- _____ 11 การฝึกอบรมให้ความรู้ เป็นแนวทางอย่างหนึ่งในการทำ ส. สร้างนิสัย
- _____ 12 ผลจากการดำเนิน ส. สุขลักษณะ คือ การที่พนักงานมีความปลอดภัย สุขภาพดีทั้งกายใจ
- _____ 13 หัวใจของ ส. สะอาด คือ การทำความสะอาดเป็นการตรวจสอบไปในตัว
- _____ 14 การให้ทุกคนปฏิบัติตามการข้อกำหนดหรือกฎเกณฑ์จนกลายเป็นกิจวัตรเป็นการสร้าง ส.สร้างนิสัย ในที่ทำงาน
- _____ 15 การกำหนดมาตรฐาน 5 ส จะต้องกำหนดมาตรฐานฐานกลางและมาตรฐานเฉพาะของแต่ละหน่วยงาน
- _____ 16 การจัดของให้เป็นหมวดหมู่เป็นตัวอย่างของการนำแนวคิด ส. สะอาดมาใช้ในที่ทำงาน
- _____ 17 ตามหลัก ส. สะอาด พนักงานสามารถทำความสะอาดได้ทุกช่วงเวลา แม้ว่าจะไม่อยู่ในช่วงเวลาทำความสะอาดที่ได้กำหนดไว้ก็ตาม
- _____ 18 การที่พนักงานแต่งกายให้ดูกระเปียบ สะอาด ปลอดภัย เป็นตัวอย่างของการนำ ส. สุขลักษณะ มาใช้ในที่ทำงาน
- _____ 19 การกำหนดเวลา ในการทำความสะอาดขึ้นอยู่กับสะดวกของผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน
- _____ 20 การลดจำนวนสินค้าคงคลัง และวัตถุดิบระหว่างการผลิต เป็นตัวอย่างของการนำ ส. สะสางมาใช้ในที่ทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิต

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง

ข้อเดียว

ข้อที่	ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อย ที่สุด
การสนับสนุนของผู้บริหาร						
1	ผู้บริหารมีการกำหนดนโยบาย การดำเนินกิจกรรม 5ส อย่าง ชัดเจนและต่อเนื่อง					
2	ผู้บริหารติดตามผลการดำเนิน กิจกรรม 5ส ของท่านอย่าง ต่อเนื่อง					
3	ท่านได้รับการสนับสนุน อุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ในการ ดำเนินกิจกรรม 5ส อย่าง เพียงพอ					
4	ผู้บริหารกระตุ้นให้พนักงาน ทุกคนให้เข้าร่วมกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง					
5	ผู้บริหารได้ให้คำแนะนำ พนักงานในการทำกิจกรรม 5ส เป็นอย่างดี					
การติดต่อสื่อสารกิจกรรม 5ส						
6	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเรื่อง กิจกรรม 5ส จากเอกสาร เผยแพร่อยู่เป็นประจำ					
7	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเรื่อง กิจกรรม 5ส เป็นประจำจาก เพื่อนร่วมงานของท่าน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ทางการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
8	คณะกรรมการส่งเสริม 5ส ได้จัดทำป้ายให้ความรู้เรื่อง 5ส แก่พนักงาน					
9	บริษัทได้จัดประชุมเรื่องกิจกรรม 5ส เพื่อแจ้งให้พนักงานในแต่ละระดับทราบ ข้อมูลอยู่เป็นระยะๆ					
10	คณะกรรมการส่งเสริม 5ส ได้ให้คำแนะนำแก่พนักงาน ระหว่างการตรวจประเมิน 5ส เป็นอย่างดี					
การมีส่วนร่วมของพนักงาน						
11	ท่านมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ของบริษัทฯ อย่างสม่ำเสมอ					
12	ทุกคนในบริษัทได้ร่วมกันกำหนดพื้นที่รับผิดชอบในการทำกิจกรรม 5 ส					
13	พนักงานในหน่วยงานของท่านให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรม 5ส เป็นอย่างดี					
14	พนักงานมีการแบ่งงานในการทำกิจกรรม 5ส อย่างเท่าเทียมกันทุกคน					
15	พนักงานทุกคนช่วยกันปรับปรุงพื้นที่ทำงานของหน่วยงานตนอย่างต่อเนื่อง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ปัจจัย	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
เจตคติที่มีต่อกิจกรรม 5ส						
16	การทำกิจกรรม 5ส ไม่เป็นการเพิ่มภาระงานให้แก่ท่าน					
17	ท่านมองเห็นถึงประโยชน์ที่ได้จากการทำกิจกรรม 5ส ภายในหน่วยงานของท่าน					
18	ท่านอยากให้หน่วยงานอื่นมาเยี่ยมชมพื้นที่ 5ส ของท่าน					
19	กิจกรรม 5ส ช่วยให้ท่านสามารถทำงานได้สะดวก รวดเร็วมากขึ้น					
20	ท่านรู้สึกภาคภูมิใจที่หน่วยงานของท่านทำกิจกรรม 5ส					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ในการเพิ่มผลผลิตภายหลังจากการดำเนินกิจกรรม 5ส
คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียง
ข้อเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อย ที่สุด
การผลิต						
1	บริษัทสามารถผลิตสินค้าได้ ตามแผนที่กำหนดไว้เสมอ					
2	บริษัทสามารถเดินเครื่องผลิต ได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่มี เหตุขัดข้อง					
3	เครื่องจักรในการผลิตมี ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น					
4	สายการผลิตสามารถ ปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วเมื่อ ต้องผลิตสินค้าที่หลากหลาย					
5	บริษัทมีผลผลิตที่มากขึ้น กว่าเดิม					
คุณภาพ						
6	บริษัทมีปริมาณของเสียที่เกิด จากการผลิตลดลง					
7	บริษัทผลิตสินค้าได้ตรงตาม มาตรฐานตามที่ได้กำหนดไว้					
8	พนักงานสามารถตรวจพบของ เสียในระหว่างการผลิตได้อย่าง ทันท่วงที					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
9	พนักงานทุกคนคำนึงถึงคุณภาพในตัวสินค้าเป็นหลัก					
10	บริษัทมีจำนวนข้อร้องเรียนด้านคุณภาพจากลูกค้าลดลง					
ต้นทุน						
11	บริษัทสามารถลดค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเครื่องจักร					
12	บริษัทสามารถลดความสิ้นเปลืองในการจัดซื้อวัสดุเกินความจำเป็น					
13	บริษัทสามารถลดต้นทุนการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการผลิต					
14	พนักงานมีการปรับปรุงวิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
15	พนักงานใช้เวลาในการค้นหาวัสดุและอุปกรณ์น้อยลง					
การส่งมอบ						
16	การส่งมอบวัตถุดิบระหว่างหน่วยงานมีความรวดเร็วมากขึ้น					
17	บริษัทสามารถจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้าอย่างทันเวลา					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อย ที่สุด
18	บริษัทสามารถลดเวลาการรอคอยในระหว่างการผลิต					
19	บริษัทสามารถลดระยะทางการขนส่งวัตถุดิบภายในหน่วยงาน					
20	การขนส่งวัตถุดิบภายในหน่วยงานมีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น					
ความปลอดภัย						
21	พนักงานได้รับอันตรายจากสารพิษที่ใช้ในกระบวนการผลิตลดลง					
22	พนักงานได้รับอันตรายจากเครื่องจักรในระหว่างการผลิตน้อยลง					
23	บ่อยครั้งที่ท่านพบเห็นพนักงานได้รับอันตรายจากการวางวัสดุที่ไม่เป็นระเบียบ					
24	พนักงานตระหนักถึงความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น					
25	จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นโดยรวมภายในบริษัทมีแนวโน้มลดลง					
ขวัญกำลังใจ						
26	พนักงานยินดีปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้า					
27	พนักงานมีการขาดงานค่อนข้างน้อย					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
28	พนักงานมีความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
29	เพื่อนร่วมงานได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นในการปฏิบัติงานมากขึ้น					
30	พนักงานมีความขัดแย้งในการทำงานค่อนข้างน้อย					
สิ่งแวดล้อม						
31	มลภาวะทางเสียงภายในที่ทำงานลดน้อยลง					
32	บริษัทใช้สารเคมีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมากขึ้น					
33	บริษัทมีแสงสว่างที่เหมาะสมกับพื้นที่ทำงาน					
34	มลภาวะจากฝุ่นภายในพื้นที่ทำงานลดน้อยลง					
35	บรรยากาศการทำงานภายในบริษัทสดชื่น น่าทำงาน					
จรรยาบรรณ						
36	บริษัทมีการใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพมาผลิตสินค้าอย่างสม่ำเสมอ					
37	บริษัทมีการจ่ายค่าแรงที่เป็นธรรมให้กับพนักงาน					
38	บริษัทของท่านมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการดำเนินธุรกิจ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อย ที่สุด
39	บริษัทมีการนำค่านิยมหลัก ของบริษัท (Thaibev Core Value) มาประยุกต์ใช้ในการ ทำงานอย่างต่อเนื่อง					
40	บริษัทได้จัดกิจกรรมเพื่อสังคม อย่างต่อเนื่อง เช่น การอุปถัมภ์ โรงเรียนเพื่อการศึกษา					

ส่วนที่ 5 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อเพิ่มผลผลิตใน
สถานที่ทำงาน

ท่านมีความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะอย่างไร เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส ในการเพิ่มผลผลิต
ของบริษัท

ส. สะสง

.....
.....

ส. สะอาด

.....
.....

ส. สะดวก

.....
.....

ส. สุขลักษณะ

.....
.....

ส. สร้างนิสัย

.....
.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นายคณพล วิเศษศรีสกุล
วัน เดือน ปีเกิด	23 กันยายน 2527
ที่อยู่	เลขที่ 103 ตำบลหนองฉลอง อำเภอชุมขันธ์ จังหวัดศรีสะเกษ 33140
ประวัติการศึกษา	2549 วิทยาศาสตร์บัณฑิต คณะวิทยาศาสตร์ ภาควิชาชีววิทยาประยุกต์ สาขาวิชาเทคโนโลยีชีวภาพ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ.2550 - ปัจจุบัน เจ้าหน้าที่เทคนิค แผนกควบคุมการปรุงสุรา สำนักเทคนิคงานสุราและสิ่งแวดลอม สายการผลิตสุรา บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด(มหาชน)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้