

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น
ในบริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด(มหาชน)

**KNOWLEDGE MANAGEMENT AFFECTING ATTITUDE
TOWARD KAIZEN ACTIVITY
IN ETERNITY GRAND LOGISTICS PUBLIC CO.,LTD.**



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2558

KMITL-2015-AMC-M-017-025

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**KNOWLEDGE MANAGEMENT AFFECTING ATTITUDE
TOWARD KAIZEN ACTIVITY
IN ETERNITY GRAND LOGISTICS PUBLIC CO.,LTD.**



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

2015

KMITL-2015-AMC-M-017-025

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2015

ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในบริษัท
อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)
KNOWLEDGE MANAGEMENT AFFECTING ATTITUDE
TOWARDS KAIZEN ACTIVITY IN ETERNITY GRAND
LOGISTICS PUBIC CO.,LTD.

นักศึกษา

นางสาววิศาลักษณ์ กองเงิน

รหัสประจำตัว

55671858

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.มนัส

ไพฑูรย์เจริญลาภ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ

โรจน์นिरุตติกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
รศ.ดร.วรรณารด	แสงมณี	
ผศ.ดร.มนัส	ไพฑูรย์เจริญลาภ	
ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ	โรจน์นिरุตติกุล	
ดร.ชัยสิทธิ์	ทองบริสุทธิ	
ดร.พยัค	วุฒิรงค์	

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 3 กรกฎาคม 2558 เวลา 11.30 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้องประชุม AMC อาคารสำนักบริการคอมพิวเตอร์

วิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนวยการ แสงโนรี)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น
นักศึกษา	ในบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด(มหาชน)
รหัสประจำตัว	นางสาวธิดาลักษณ์ กองเงิน
ปริญญา	55671858
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. มนัส โพทฤษฎ์เจริญตาก
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ณัฐวดี โรจนันันิรุตติกุล

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นและปัจจัยการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานในบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด(มหาชน) กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป จำนวนทั้งสิ้น 100 คน ที่ได้จากการใช้วิธีสุ่มอย่างง่าย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุคูณในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้างาน มีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยการจัดการความรู้ด้านกระบวนการและเครื่องมือ และการยกย่องชมเชยและให้รางวัล มีผลเชิงบวกต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Thesis Title Knowledge Management Affecting Attitude Toward Kaizen Activity in Eternity Grand Logistics Public Co., Ltd.

Student Ms. Tidaluck Kongngern

Student ID. 55671858

Degree Master of Business Administration

Program Industrial Business Administration

Thesis Advisor Assistant Professor Dr. Manat Pithuncharumlap

Thesis Co-Advisor Assistant Professor Dr. Nuttawut Rojniruttikul

ABSTRACT

The objectives of this research were to study the attitude toward kaizen activity and knowledge management affecting attitude toward kaizen activity in Eternity Grand Logistics Co., Ltd. The samples were 100 supervisors who were drawn by simple random sampling method. The questionnaire was used as research instrument. The statistics include percentage, arithmetic mean, and standard deviation. Multiple linear regression was used for hypothesis testing. The research results showed that supervisor had the attitude toward kaizen activity at moderate level and knowledge management in term of process and tools and recognition & reward could positively affect the attitude toward kaizen activity at statistical significant level of 0.01.

กิตติกรรมประกาศ

ในการศึกษาวิจัยและจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงได้อย่างสมบูรณ์ด้วยความอนุเคราะห์เป็นอย่างยิ่งจาก ผศ.ดร.มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุตติกุล ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม โดยการให้คำแนะนำ ปรึกษา ตรวจแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนติดตามผลการดำเนินการอย่างใกล้ชิด ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ครูบาอาจารย์ผู้ให้การศึกษา รวมถึงให้ความรักและกำลังใจแก่ผู้วิจัยตลอดมา ขอขอบคุณสถาบันพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง สำหรับโอกาสทางการศึกษาที่ดี ตลอดจนบุคคลที่ผู้วิจัยไม่ได้กล่าวถึง ที่ให้คำแนะนำในการแก้ไข ปรับปรุงแบบสอบถามและ ให้ความช่วยเหลือในส่วนอื่นๆ ของการวิจัยอย่างดียิ่ง

สุดท้ายขอขอบคุณ เจ้าหน้าที่ธุรการ วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือ ประสานงาน และอำนวยความสะดวกในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

คุณค่า และประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่ ผู้มีพระคุณทุกท่าน วิทยานิพนธ์เล่มนี้ได้รับทุนสนับสนุนการทำวิทยานิพนธ์ จากสถาบันพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ประจำปีงบประมาณ 2558

ธิดาลักษณ์ กองเงิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VI
สารบัญภาพ.....	VII
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	4
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	6
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้.....	9
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติ.....	14
2.3 แนวความคิดเกี่ยวกับ ไคเซ็น.....	18
2.4 ประวัติ บริษัท อีเทอร์นีตี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน).....	27
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	33
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	33
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	34
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	36
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	37
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	39

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	45
4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	45
4.2 ระดับการจัดการความรู้	47
4.3 เจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรม ไคเซ็น.....	57
4.4 การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น.....	64
4.5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติ ที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น.....	68
บทที่ 5 สรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะการวิจัย.....	70
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	70
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	72
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	75
บรรณานุกรม.....	77
ภาคผนวก.....	81
ภาคผนวก ก แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	82
ประวัติผู้เขียน.....	94

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
3.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	36
3.2 สมมติฐานและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ	39
4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	45
4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการจัดการความรู้....	47
4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการสื่อสาร	48
4.4 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของกระบวนการและ เครื่องมือ	50
4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของวัฒนธรรม ในองค์กร	52
4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการวัดผล.....	53
4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการยกย่องชมเชย และให้รางวัลในองค์กร.....	55
4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการเรียนรู้	39
4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็น	58
4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า.....	59
4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร	60
4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของเจตคติที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	62
4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า.....	65
4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร	66
4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	67

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็น โดยรวม	68
4.17 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการ จัดการความรู้เพื่อเพิ่มเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป..	68



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 จิตความสามารถในการแข่งขันและดัชนีความสามารถในการแข่งขันรวม.....	1
1.2 จำนวนผู้ประกอบการ โลจิสติกส์ปี 2548 - 2554	2
1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	6
2.1 วงจรการจัดการความรู้.....	11

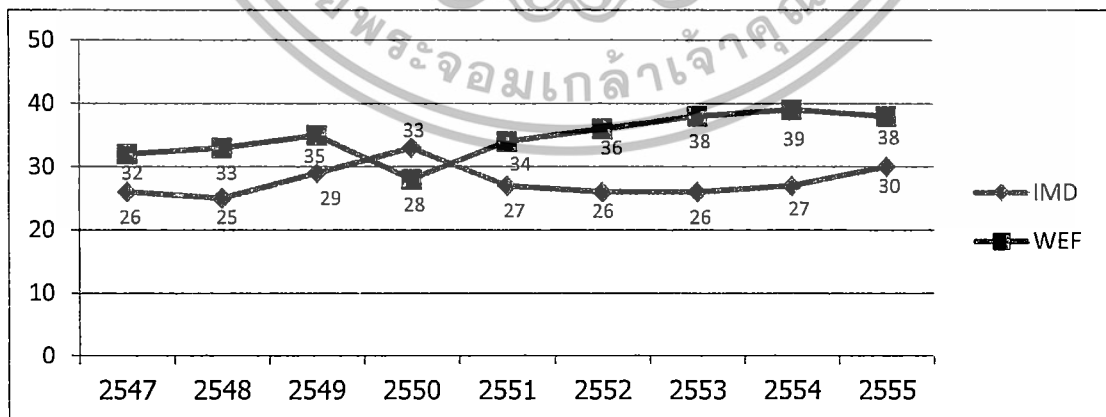


บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

กระแสการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่ต้องเผชิญไม่ว่าจะเป็นบุคคล หรือภายในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วนั้น ปัจจัยหนึ่งมาจากการก้าวกระโดดของเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่พัฒนาอย่างต่อเนื่อง และความซับซ้อนของระบบเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานทั้งภายในและภายนอกองค์กร ส่งผลให้เวทีการแข่งขันที่เคยจำกัดอยู่ในวงแคบ ขยายขอบเขตออกไป ครอบคลุมทั่วโลก ดังเช่น การเปิดเสรีทางการค้าอาฟต้า (AFTA) ตลอดจนถึงการรวมกลุ่มจัดตั้งเขตการค้าเสรีต่างๆ เช่น นาฟต้า (NAFTA) และการที่จีนเริ่มมีบทบาทมากขึ้นในตลาดโลก ประกอบกับความต้องการของผู้บริโภคที่สูงขึ้น จึงมีความสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจ ดังนั้นแต่ละองค์กรจึงต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารและการจัดการที่ดี ส่งผลให้ผู้ผลิตในประเทศไทยจะต้องปรับกลยุทธ์ในหลายๆด้าน รวมถึงต้องลดต้นทุนที่เกิดขึ้นโดยไม่จำเป็น อาทิเช่น ต้นทุนการผลิต ต้นทุนการขนส่ง สินค้า เป็นต้น หลายองค์กรจึงให้ความสำคัญกับการบริหารต้นทุนด้านโลจิสติกส์ ส่งผลให้ผู้ประกอบการโลจิสติกส์เพิ่มสูงขึ้นทั้งในประเทศและต่างประเทศ เนื่องจากการคมนาคมที่สะดวกสบายในปัจจุบัน โดยปี 2555 ชีตความสามารถในการแข่งขันของประเทศ “ประเทศไทย” อยู่อันดับที่ 30 จาก 59 ประเทศ (จาก International Institute for Management Development หรือ IMD) และดัชนีความสามารถในการแข่งขันรวม อยู่ในอันดับที่ 38 จาก 144 ประเทศ (จาก World Economic Forum หรือ WEF)



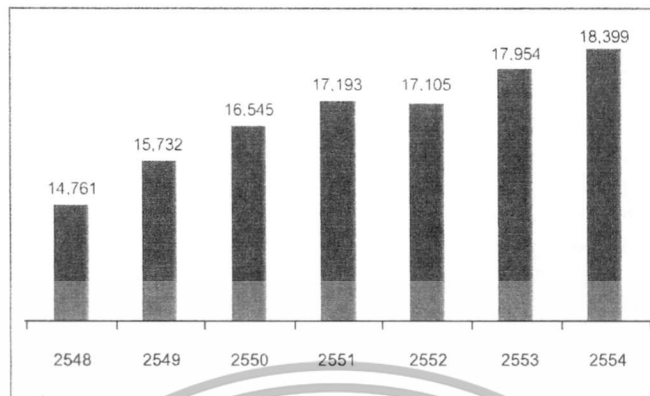
ภาพที่ 1.1 ชีตความสามารถในการแข่งขันของประเทศ (IMD)

และดัชนีความสามารถในการแข่งขันรวม(WEF) ปี 2547- 2555

ที่มา : IMD World Competitiveness Yearbook, WEF The Global Competitiveness Report

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในขณะที่เดียวกันธุรกิจโลจิสติกส์ภายในประเทศก็มีการแข่งขันสูงเห็นได้จากผู้ประกอบการโลจิสติกส์ (Logistic Service Providers :LSPs) ที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้าในประเทศไทยจำนวน 18,399 ราย ซึ่งมีแนวโน้มการขยายตัวมาตั้งแต่ปี 2548 โดยเฉลี่ยร้อยละ 3.7 ต่อปี



ภาพที่ 1.2 จำนวนผู้ประกอบการโลจิสติกส์ปี 2548 - 2554

ที่มา : สคช. ข้อมูล ณ ตุลาคม 2554

บริษัททีเออร์นิตี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งผู้วิจัยได้ใช้เป็นกรณีศึกษานั้น เป็นบริษัทผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ครบวงจร (Logistics Services Provider) ธุรกิจหลักได้แก่ การให้บริการการขนส่งสินค้าและการกระจายสินค้า รวมทั้งการให้บริการจัดหาอุปกรณ์เสริมเพื่อการขนส่งสินค้า ตลอดจนการให้คำปรึกษาหรือค้นหาแนวทาง วิธีการ หรือรูปแบบการขนส่งที่เหมาะสมแก่ลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด จึงทำให้บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้ภายในองค์กร มีการพัฒนาความรู้ภายในองค์กรให้มีทิศทางที่ชัดเจน และเป็นระบบมากที่สุด อีกทั้งแนวคิดในการบริหารจัดการสมัยใหม่ทั้งการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) การจัดการคุณภาพ (Quality Management) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ทำให้องค์กรต้องปรับปรุงกลยุทธ์ เพื่อความอยู่รอด ให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลง และสร้างภูมิคุ้มกันอย่างมั่นคง มีการคิดค้นและปรับปรุงกระบวนการทำงาน รวมถึงพัฒนาความรู้ในคน และโครงสร้างพื้นฐานให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีการจัดการเพื่อถ่ายทอดความรู้ต่างๆอย่างเป็นระบบ มองความรู้ว่าเป็นสินทรัพย์ เนื่องจาก ในองค์กรมีแหล่งความรู้ที่ไม่สามารถหาได้จากที่อื่น แต่เกิดจากประสบการณ์ของบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในสถานการณ์จริงมานานนับหลายสิบปีทั้งประสบการณ์ที่ประสบความสำเร็จและประสบการณ์ที่เกิดจากปัญหาอุปสรรคต่างๆ ที่สามารถก้าวข้ามผ่านมาได้ ดังนั้น องค์กรจึงคิดว่าจะทำอย่างไรที่จะนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาเผยแพร่ให้กับบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างต่อเนื่องและเกิดการสื่อสารแลกเปลี่ยนความรู้กัน โดยทำให้เกิดลักษณะของ “วงจรของการสร้างความรู้” อย่างต่อเนื่องและไม่มีที่สิ้นสุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ดังนั้นกระบวนการในการสร้างความรู้ที่จะเกิดประโยชน์นั้น จะต้องมีการนำความรู้ไปลงมือปฏิบัติ นำไปสู่การปรับปรุงตนเองและปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลาหรือที่เราเรียกว่า “ไคเซ็น(Kaizen)” ซึ่งเป็นหนึ่งในแนวคิดที่หลายองค์กรนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เหมือนกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Business Strategy) ที่มุ่งรักษาความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้วยการขจัดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ซึ่งความสำคัญของไคเซ็น (Kaizen) คือการใช้ความรู้ความสามารถของพนักงานมาคิดปรับปรุงทีละเล็กทีละน้อยอย่างต่อเนื่องด้วยความเชื่อที่ว่า การปรับปรุงไม่มีวันสิ้นสุด และไม่มีสักวันเดียวที่ผ่านไป ไคเซ็นยังมีลักษณะพิเศษตรงที่คำนึงถึงการมุ่งเน้นด้านกระบวนการ (Process Orientation) ที่มีการติดตามกระบวนการ และประเมินผลกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้การอบรมพนักงานในเรื่องของวิธีการและเทคนิค เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะตัว ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดความพยายามในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และเมื่อผลลัพธ์เป็นที่พึงพอใจก็มีการให้รางวัลและการยอมรับเป็นสิ่งตอบแทน ไคเซ็นมีลักษณะแบบการปรับปรุงขั้นเล็ก โดยใช้การสร้างมาตรฐานในการทำงาน เช่น เอกสารวิธีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน (Standard Operation Procedure) โดยแยกเป็นมาตรฐานในการปรับปรุงและมาตรฐานในการรักษา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีกฎระเบียบเพื่อรักษามาตรฐาน และมีการปรับปรุงมาตรฐานการทำงานของตนอยู่เสมอโดยใช้กลไกในการแก้ไขปัญหาตามวงจรคุณภาพ (PDCA) ชำนาญ รัตนากร (2553 : 57 - 64) ได้กล่าวว่าแนวทางและขั้นตอนในการปรับปรุงแบบไคเซ็น มี 7 ขั้นตอน เป็นวิธีการเชิงระบบ (System approach) หรือปรัชญาในการสร้างคุณภาพงานของเดมมิ่งที่เรียกว่า PDCA (Plan-Do-Check-Action) ที่นำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในทุกกิจกรรมหรือทุกระบบการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

1. ค้นหาปัญหา และกำหนดหัวข้อแก้ไขปัญหา
2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของปัญหาเพื่อรู้สถานการณ์ของปัญหา
3. วิเคราะห์หาสาเหตุ
4. กำหนดวิธีการแก้ไข สิ่งที่ต้องระบุคือ ทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร
5. ใครเป็นคนทำ และทำอย่างไร
6. ลงมือดำเนินการ
7. ตรวจสอบผล ผลกระทบต่างๆ และการรักษาสภาพที่แก้ไขแล้วโดยการกำหนดมาตรฐานการทำงาน

แม้ว่าวงจรคุณภาพจะเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องแต่สามารถเริ่มต้นจากขั้นตอนใดก็ได้ขึ้นอยู่กับปัญหาและขั้นตอนการทำงานหรือจะเริ่มจากการตรวจสอบสภาพความต้องการเปรียบเทียบกับสภาพที่เป็นจริงจะทำให้ได้ข้อสรุปว่าจะต้องดำเนินการอย่างไรในการแก้ไขปัญหาเพื่อให้เกิดการปรับเปลี่ยนไปตามเป้าหมายที่วางไว้มีการนำแนวคิด ไคเซ็น (Kaizen) มาประยุกต์ใช้ในองค์กร และสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับชั้นนำเสนอแนวคิดการปรับปรุงงาน และจัดความ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ การเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สูญเสียค่าในกระบวนการทำงาน เพื่อลดต้นทุนหลักของกระบวนการโลจิสติกส์ ซึ่งได้แก่ การให้บริการลูกค้า กระบวนการสั่งซื้อ การจัดเก็บสินค้า การขนส่ง และการจัดเก็บสินค้าคงคลัง

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นที่จะศึกษาในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ของพนักงานในบริษัทอีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ทั้งนี้เนื่องจาก หากพนักงานขาดความรู้และเจตคติที่ไม่ดีต่อการปฏิบัติงานแล้ว ย่อมส่งผลกระทบต่องานที่ปฏิบัติได้

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานในบริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด(มหาชน)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานในบริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด(มหาชน)

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเสีย

สมมติฐานที่ 2 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

สมมติฐานที่ 3 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ ผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

สมมติฐานที่ 4 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ ของพนักงานในบริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด(มหาชน) มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

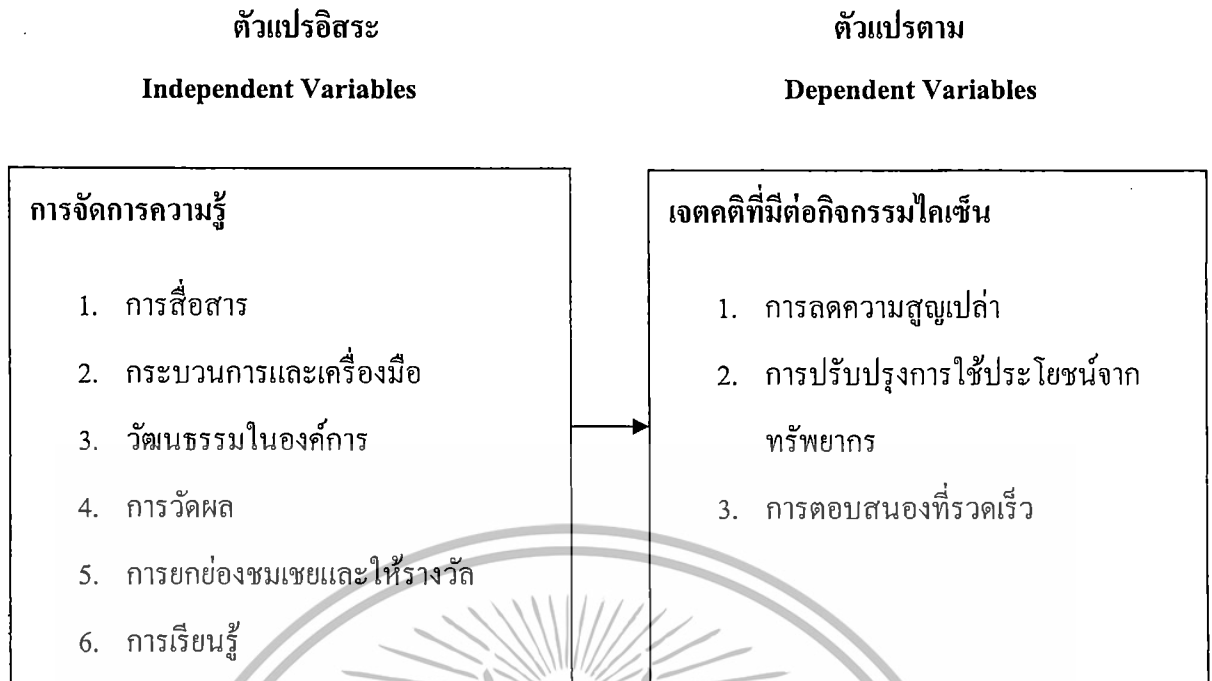
การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลของพนักงานในบริษัท อีเทอร์เน็ตี้ แกรนด์ โลกีสติกส์ จำกัด(มหาชน) โดยแบ่งข้อมูลตามลักษณะของตัวแปรออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่

ตัวแปรอิสระจากกรณีศึกษาวงจรการจัดการความรู้ (KM) ของบริษัท Xerox Corporation ซึ่งเป็นบริษัทแรก ๆ ในโลกที่มีการจัดการความรู้ภายในองค์กรอย่างจริงจังเป็นระบบและประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูง โดยบริษัท Xerox Corporation ได้สร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบการจัดการความรู้ไว้ ซึ่งทางผู้วิจัยพบว่ากรอบแนวคิดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับของผู้วิจัย จึงได้นำมาประยุกต์ใช้เป็นตัวแปรอิสระ โดยวงจรการจัดการความรู้ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยที่ส่งผล 6 ด้านด้วยกัน คือ

- 1) การสื่อสาร
- 2) กระบวนการและเครื่องมือ
- 3) วัฒนธรรมในองค์กร
- 4) การวัดผล
- 5) การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล
- 6) การเรียนรู้

และผู้วิจัยได้นำงานวิจัยของ Imran Ahmad Khan (2011) เรื่อง The Japanese Strategy for Continuous Improvement ได้ยกตัวอย่างประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการทำไคเซ็นซึ่งได้กำหนดไว้ดังนี้ มาใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ และได้ทำการศึกษาข้อมูลของพนักงานในบริษัท อีเทอร์เน็ตี้ แกรนด์ โลกีสติกส์ จำกัด(มหาชน) โดยแบ่งเจตคติของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการลดความสูญเปล่า 2) ด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร 3) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 1.3 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ พนักงานในบริษัทอีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป จำนวน 133 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล, กันยายน 2557)

1.5.2 ตัวแปรที่ศึกษา

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้กำหนด ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ดังนี้

1. **ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)** คือ การจัดการความรู้ ประกอบด้วย
 - 1) การสื่อสาร
 - 2) กระบวนการและเครื่องมือ
 - 3) วัฒนธรรมในองค์กร
 - 4) การวัดผล
 - 5) การยกย่องชมเชยและให้รางวัล
 - 6) การเรียนรู้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. **ตัวแปรตาม (Dependent Variables)** คือ เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย

- 1) ด้านการลดความสูญเปล่า
- 2) ด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร
- 3) ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยนี้มีช่วงระยะเวลาในการเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนกันยายน พ.ศ. 2557 ถึงเดือนพฤศจิกายน 2557 รวมระยะเวลา 3 เดือน

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

1. **การจัดการความรู้** หมายถึง การจัดการที่มีกระบวนการและเป็นระบบตั้งแต่การประมวลผลข้อมูล (Data) สารสนเทศ (Information) ความคิด (Knowledge) ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคล เพื่อสร้างความรู้ (Knowledge) และจะต้องมีการจัดเก็บในลักษณะที่ผู้ใช้สามารถเข้าถึงได้โดยอาศัยช่องทางที่สะดวก เพื่อนำความรู้ไปประยุกต์ใช้งาน ทำให้เกิดการโอนถ่ายความรู้ และมีการแพร่กระจายไหลเวียนไปทั่วองค์กร ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ คือ

1.1 **ด้านการสื่อสาร** หมายถึง การถ่ายทอดความรู้เพื่อให้เกิดความเข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม จากหัวหน้างานไปสู่พนักงาน

1.2 **ด้านกระบวนการและเครื่องมือ** หมายถึง การดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างมีขั้นตอน ตามจุดประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีการใช้ระบบสารสนเทศหรือระบบคิดวิเคราะห์ต่างๆที่จะช่วยให้พนักงานเกิดพฤติกรรมของการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร

1.3 **ด้านวัฒนธรรมในองค์กร** หมายถึง ค่านิยม ความรู้ ความคิด เทคโนโลยี ศีลธรรม ตลอดจนสิ่งต่าง ๆ ที่พนักงานทุกคนมีการเรียนรู้ เข้าใจ และถูกถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์กร

1.4 **ด้านการวัดผล** หมายถึง กระบวนการเชิงปริมาณในการกำหนดค่าตัวเลข หรือสัญลักษณ์ที่มีความหมายแทนคุณลักษณะของสิ่งที่วัดจากกิจกรรมต่างๆภายในองค์กร

1.5 **ด้านการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล** หมายถึง การให้กำลังใจแก่พนักงานโดยทางวาจาหรือของกำนัลแก่พนักงาน เมื่อพนักงานปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ หรือเมื่อพนักงานปรับปรุงการดำเนินงานและพฤติกรรมดีขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.6 ด้านการเรียนรู้ หมายถึง การฝึกอบรม การสอนงานให้กับพนักงานเกี่ยวกับ ความรู้เรื่องกิจกรรมไคเซ็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจและปฏิบัติได้

2. ไคเซ็น หมายถึง กลยุทธ์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น แปลว่า การปรับปรุง (Improvement) เป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โดยมุ่ง ปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน บุคลากรทุกระดับ ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นไปเรื่อย ๆ อย่างต่อเนื่อง

3. เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น หมายถึง ความรู้สึกรู้สีก่อนคิด ความเชื่อ ความคิดเห็นที่มีต่อ กิจกรรมไคเซ็นทั้งทางบวกและทางลบ และมีแนวโน้มที่จะก่อให้เกิดทัศนคติเกี่ยวกับไคเซ็นขึ้น ได้แก่ ทัศนคติด้านการลดความสูญเปล่า ด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และ ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว ประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ

3.1. การลดความสูญเปล่า หมายถึง การลดความสูญเสียดังต่าง ๆ ที่แฝงอยู่ใน กระบวนการดำเนินงานกิจกรรม เช่น ลดการผลิตของเสีย ลดความสูญเสียด้านการขนส่ง ลดการสูญเสียด้าน การผลิตที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น

3.2. การปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร หมายถึง การพัฒนาและแก้ไข การใช้งานทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กร เช่น คุณภาพของสินค้าและบริการ การใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์ สูงสุด การพัฒนาการสื่อสาร ทักษะของพนักงาน เพื่อเพิ่มกำลังการผลิต รวมถึงการให้ความสำคัญ ต่อพนักงานในองค์กร

3.3. การตอบสนองที่รวดเร็ว หมายถึง การดำเนินงานที่ทำให้ผลผลิตของการ ดำเนินงานหรือสินค้าและบริการสามารถนำไปสู่ลูกค้าได้ตรงตามความต้องการและส่งมอบตรง ตามกำหนด

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาจากเอกสารต่าง ๆ ซึ่งจะนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติ
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับไคเซ็น
- 2.4 ประวัติ บริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้

2.1.1 ความหมายของการจัดการความรู้

น้ำทิพย์ วิภาวิน และนางเยาว์ เปรมกมลเนตร (2551) ให้คำจำกัดความการจัดการความรู้ไว้ หมายถึง แนวปฏิบัติที่องค์กรใช้ในการบ่งชี้ความรู้ที่จำเป็น ต้องการสร้างความรู้ใหม่ และเผยแพร่ความรู้เพื่อใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างนวัตกรรม โดยกระบวนการของการจัดการความรู้ ต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร สอดคล้องกับ บุญดี บุญญากิจ (2547) ที่กล่าวว่า การจัดการความรู้ เป็นกระบวนการในการนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ต่อองค์กร โดยผ่านกระบวนการต่างๆ เช่น การสร้าง รวบรวม แลกเปลี่ยนและใช้ความรู้ เป็นต้น

จิตพัฒน์ เอี่ยมนิรันดร์ (2548) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการระบุสภาพปัจจุบันและความต้องการ เพื่อวางแผนสร้างความรู้หรือนวัตกรรมด้วยการรวบรวม การจัดระบบ การประยุกต์ใช้สารสนเทศด้วยช่องทางการสื่อสารต่างๆ เพื่อการสร้างประสิทธิภาพขององค์กร

สรุปว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการประมวลข้อมูล สารสนเทศ แนวคิด ตลอดจนประสบการณ์ของบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บุคคลสามารถเข้าถึงโดยอาศัยช่องทางสารสนเทศ ต่างๆ ที่องค์กรมีอยู่ เพื่อนำความรู้ที่มีอยู่หรือเรียนรู้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพิ่มความสามารถในการพัฒนาผลผลิตและองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.2. แนวคิดการจัดการความรู้

พิณลัทธิพร นาคสมบุรณ์ (2551) ให้ความคิดเห็นว่า “สารสนเทศ (Data and Information) มีมากมายแบบกระจุกกระจาย จัดเก็บอย่างไม่เป็นระบบ” นั่นคือ มีข้อมูลและสารสนเทศมากมาย แต่ไม่สามารถแปลงให้เป็นความรู้ จึงขาดความรู้ในยามที่ต้องการข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ เกิดจากการเก็บรวบรวมข้อมูลได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ ไม่ครบถ้วน ใช้เวลานานในการค้นหา การจัดการความรู้ที่เป็นระบบจะช่วยให้ปัญหาดังกล่าวบรรเทาเบาบางหรือหมดไปได้ ยิ่งไปกว่านั้น การก้าวเข้าสู่สังคมภูมิปัญญาและความรอบรู้ เป็นแรงผลักดันทำให้องค์กรต้องการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Enterprise) เพื่อสร้างความคุ้มค่าจากภูมิปัญญาและความรอบรู้ที่มีอยู่ เปลี่ยนให้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญา เป็นต้นทุน ด้วยการจัดการความรู้และภูมิปัญญา ซึ่งจะมีผลให้เกิดการเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ในขั้นแรกที่จะนำไปสู่การจัดการความรู้ คือ การจัดเก็บข้อมูลไว้ในคลังข้อมูล (Data Warehouse) ที่มีการวิเคราะห์และประมวลผลคัดกรองข้อมูล (Data Mining) เพื่อให้ได้ความรู้ที่น่าสนใจ ข้อมูลที่เป็นระบบและสามารถเรียกใช้ได้สะดวก นั้นหมายถึง ความสามารถในการจัดการความรู้ที่มีค่า ดังนั้นความรู้หากมีการจัดเก็บเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถสืบค้นได้ง่าย จะเป็นประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

2.1.3 กระบวนการจัดการความรู้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) กล่าวว่า กระบวนการจัดการความรู้ (Knowledge Management Process) เป็นกระบวนการแบบหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรเข้าใจถึงขั้นตอนที่ทำให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ หรือพัฒนาการของความรู้ที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอนดังนี้

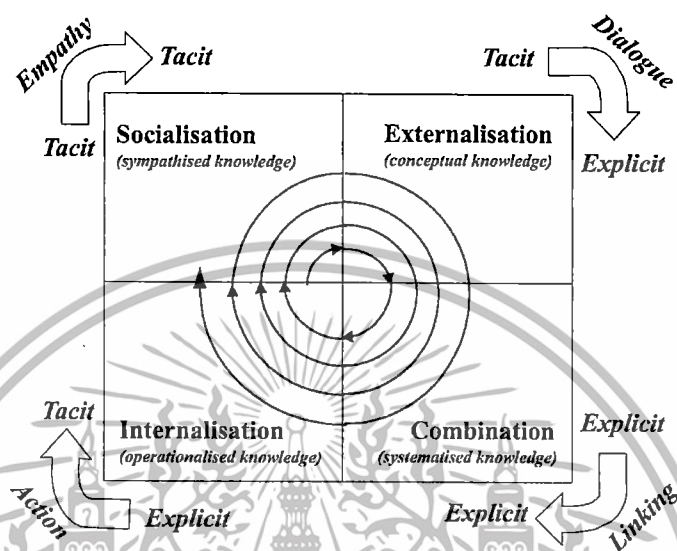
- 1) การบ่งชี้ความรู้ เช่น พิจารณาว่า วิสัยทัศน์/ พันธกิจ/ เป้าหมาย คืออะไร และเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เราจำเป็นต้องรู้อะไร ขณะนี้เรามีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร
- 2) การสร้างและแสวงหาความรู้ เช่น การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว
- 3) การจัดความรู้ให้เป็นระบบ เป็นการวางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้เป็นระบบในอนาคต
- 4) การประมวลและกลั่นกรองความรู้ เช่น ปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์
- 5) การเข้าถึงความรู้ เป็นการทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่ายและสะดวก เช่น ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

- 6) การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ทำให้หลายวิธีการ โดยกรณีเป็น Explicit Knowledge

อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศหรือกรณีเป็น Tacit Knowledge อาจจัดทำเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนความรู้ เป็นต้น

7) การเรียนรู้ ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากสร้างองค์ความรู้สู่ นำความรู้ไปใช้ และเกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ใหม่และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง



ภาพที่ 2.1 วงจรการจัดการความรู้

ที่มา : Ikujiro Nonaka (2004)

กระบวนการในการสร้างความรู้ที่เกิดจากการผสมผสานระหว่าง ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) และ ความรู้ที่ฝังลึกอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) ดังนี้

Tacit Knowledge คือ ความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์และไม่สามารถบรรยายเป็นถ้อยคำ ถ้อยความ หรือสูตรได้ และขึ้นอยู่กับความเชื่อ รวมทั้งทักษะเชิงวิชาการของบุคคลที่จะ กลั่นกรองความรู้ ความรู้ชนิดนี้สามารถพัฒนาและแบ่งปันกันได้ และเป็นความรู้ที่จะทำให้เกิดความ ได้เปรียบในการแข่งขัน

Explicit Knowledge คือ ความรู้ที่เป็นเหตุและผลที่สามารถจะบรรยาย ถอดความ ออกมาได้ ในรูปของทฤษฎี การแก้ไขปัญหา คู่มือ และฐานข้อมูล

กระบวนการในการสร้างความรู้ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ

Socialization คือ การสร้างความรู้ด้วยการแบ่งปันประสบการณ์โดยการพบปะสมาคม และพูดคุยกับผู้อื่น ซึ่งจะเป็นการถ่ายทอด แบ่งปัน ความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ไปให้ผู้อื่น

Externalization คือ การนำความรู้ในตัวบุคคลที่ได้นำมาพูดคุยกันถ่ายทอดออกมาให้เป็น สิ่งที่จับต้องได้หรือเป็นลายลักษณ์อักษร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้拿去ใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Combination คือ การผสมผสานความรู้ที่ซัดแย้งมารวมกัน และสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถนำความรู้นั้นไปใช้ในทางปฏิบัติได้

Internalization คือ การนำความรู้ที่ได้มาใหม่ไปใช้ปฏิบัติหรือลงมือทำจริง ๆ โดยการฝึกคิดฝึกแก้ปัญหา จนกลายเป็นความรู้และปรับปรุงตนเอง

2.1.4 ปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กรที่มีผลกระทบต่อการจัดการความรู้

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2548) ให้แนวคิดการจัดการความรู้ภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่จะมีผลกระทบต่อการจัดการความรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของคนในองค์กร คือ การเน้นให้ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีในการจัดการความรู้ การแก้ไขกฎระเบียบให้มีความยืดหยุ่น การสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างให้โอกาสพนักงานแสดงความคิดเห็น และการส่งเสริมการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เช่น การประกาศนโยบายการจัดการความรู้ให้ทุกคนทราบ เป็นต้น

2. การสื่อสาร เพื่อทำให้ทุกคนในองค์กรอยากให้ความร่วมมือในการจัดการความรู้ในองค์กร โดยการเน้นทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่จะต้องทำ ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน และแต่ละคนจะมีส่วนร่วมได้อย่างไร ผ่านช่องทางการสื่อสารในรูปแบบต่าง เช่น จดหมายเวียน E-Mail Intranet เป็นต้น

3. กระบวนการและเครื่องมือ เพื่อทำให้เกิดการเชื่อมโยงข้อมูลความรู้ในองค์กร และสามารถเข้าถึง ค้นหาและแลกเปลี่ยนข้อมูลได้ง่าย สะดวก รวดเร็วมากขึ้น โดยเน้นการพิจารณาความเหมาะสมกับชนิดของความรู้ ลักษณะขนาดสถานที่ตั้งองค์กร ลักษณะการทำงาน วัฒนธรรมองค์กร และทรัพยากรที่มีอยู่ เช่น หากเป็นความรู้ที่เป็นเอกสาร จำต้องได้ อาจใช้หนังสือเวียนหรือเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นเครื่องมือในการเข้าถึงความรู้ แต่ถ้าหากเป็นความรู้ที่ต้องใช้ประสบการณ์ หรือใช้ประสาทสัมผัส อาจใช้การสอนงานระหว่างทำงาน หรือประสบการณ์โดยตรงเป็นเครื่องมือในการเข้าถึงความรู้ เป็นต้น

4. การฝึกอบรมและการเรียนรู้ เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการจัดการความรู้ โดยคำนึงถึงความสอดคล้องเกี่ยวกับการกำหนดเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ และการประเมินผลและการปรับปรุงการฝึกอบรม / การเรียนรู้ ซึ่งตัวอย่างหลักสูตร ได้แก่ KM Implementation ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (COP) การปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม การใช้ IT เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. การวัดผล เพื่อให้ทราบว่า การดำเนินการ ได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ และนำผลของการวัดมาปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น ตลอดจนนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคลากรในทุกระดับให้เห็น ประโยชน์ของการจัดการความรู้

6. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ โดยพิจารณาถึงความสอดคล้องด้านความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้นและระยะยาว การบูรณาการกับระบบที่มีอยู่ การปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ทำในแต่ละช่วงเวลา

2.1.5 ผลลัพธ์ของการจัดการองค์ความรู้

เป้าหมายสำคัญอย่างหนึ่งของผู้บริหารในทุกๆองค์กร คือ ความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรของตนให้เป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) เนื่องจากองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงจะเป็นรากฐานและแนวทางที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนในระยะยาว

การที่จะเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูงนั้น ในวงการราชการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน ได้มีการกำหนดเกณฑ์วัดคุณภาพมาตรฐานไว้อย่างชัดเจนว่า องค์กรลักษณะใดเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง โดยมีสถาบัน 4 สถาบัน ได้กำหนดเกณฑ์วัดเพื่อประเมินมาตรฐานและคุณภาพไว้เพื่อเป็นดัชนีชี้วัดความสำเร็จขององค์กร (Key Performance Indicators) คือ

1. Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQ)
2. Thailand Quality Award (TQA)
3. Singapore Quality Award (SQA)
4. สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

เกณฑ์วัดคุณภาพการบริหารงานภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award) ทั้ง 4 สถาบัน ได้กำหนดเกณฑ์วัดความสำเร็จไว้เหมือนกัน คือ

1. ภาวะผู้นำ
2. แผนกลยุทธ์
3. ลูกค้า และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน
4. การวัดผล การวิเคราะห์ การจัดการความรู้
5. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมุมมองสำคัญ
6. การบริหารกระบวนการ
7. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

จะเห็นว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นกระบวนการหนึ่งซึ่งส่งผล

ให้องค์การก้าวไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และผลของการเป็นเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การแห่งการเรียนรู้ การปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรที่ใช้ความรู้เป็นพื้นฐานในการทำงาน จะส่งผลให้องค์การนั้นขับเคลื่อนไปสู่การเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization: HPO) ในที่สุด

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเจตคติ

2.2.1 ความหมายของเจตคติ

คำว่า *เจตคติ* ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Attitude มีรากศัพท์มาจากภาษาละตินว่า Aptus แปลว่า *โน้มเอียง เหมาะสม* มีผู้ใช้คำอื่นในความหมายเดียวกัน เช่น *ทัศนคติ* หรือ *เจตคติ* ซึ่งมี นักศึกษา และนักจิตวิทยาให้นิยาม หรือ คำจำกัดความ พอสรุปได้ดังนี้

Belkin and Skydell (อ้างถึงใน จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย, 2549) ให้ความสำคัญ ของเจตคติว่าเป็นแนวโน้มที่บุคคลจะตอบสนองในทางที่พอใจหรือไม่พอใจต่อสถานการณ์ต่าง ๆ จึงมีความหมายสรุปได้ดังนี้

1. ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ หลังจากที่บุคคลได้มีประสบการณ์ในสิ่งนั้น ความรู้สึกนี้จึงแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

1.1 ความรู้สึกในทางบวก เป็นการแสดงออกในลักษณะของความพึงพอใจ เห็นด้วย ชอบและสนับสนุน

1.2 ความรู้สึกในทางลบ เป็นการแสดงออกในลักษณะไม่พึงพอใจ ไม่เห็นด้วย ไม่ชอบ และไม่สนับสนุน

1.3 ความรู้สึกที่เป็นกลางคือ ไม่มีความรู้สึกใดๆ

2. บุคคลแสดงความรู้สึกทางด้านพฤติกรรม ซึ่งแบ่งพฤติกรรมเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 พฤติกรรมภายนอก เป็นพฤติกรรมที่สังเกตได้ มีการกล่าวถึง สนับสนุน ท่าทาง หน้าตาบ่งบอก ความพึงพอใจ

2.2 พฤติกรรมภายใน เป็นพฤติกรรมที่สังเกตไม่ได้ ชอบหรือไม่ชอบก็ไม่แสดงออก เจตคติแบ่งเป็น 5 ประเภท ได้แก่

1. เจตคติในด้านความรู้สึกหรืออารมณ์ (Affective Attitude) ประสบการณ์ที่คนได้สร้างความพึงพอใจและความสุขใจ จนกระทั่งทำให้มีเจตคติที่ดีต่อสิ่งนั้น ตลอดจนเรื่องอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน

2. เจตคติทางปัญญา (Intellectual Attitude) เป็นเจตคติที่ประกอบด้วยความคิดและความรู้เป็นแกน บุคคลอาจมีเจตคติต่อบางสิ่งบางอย่างโดยอาศัยการศึกษา ความรู้ จนเกิดความเข้าใจและมีความสัมพันธ์กับจิตใจ คืออารมณ์และความรู้สึกร่วม หมายถึง มีความรู้สึกจนเกิดความซาบซึ้งเห็นดีเห็นงามด้วย เช่น เจตคติที่มีต่อศาสนาเจตคติที่ไม่ดีต่อยาเสพติด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. เจตคติทางการกระทำ (Action-oriented Attitude) เป็นเจตคติที่พร้อมจะนำไปปฏิบัติ เพื่อสนอง ความต้องการของบุคคล เช่น เจตคติที่ดีต่อการพุดจาไฟเพราะอ่อนหวานเพื่อให้คนอื่นเกิดความนิยมเจตคติที่มีต่องานในสำนักงาน

4. เจตคติทางด้านความสมดุล (Balanced Attitude) ประกอบด้วยความสัมพันธ์ทางด้านความรู้สึกและอารมณ์เจตคติทางปัญญาและเจตคติทางการกระทำ เป็นเจตคติที่สามารถตอบสนองต่อความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคคลสามารถทำงานตามเป้าหมายของตนเองและองค์การได้

5. เจตคติในการป้องกันตัวเอง (Ego-defensive Attitude) เป็นเจตคติเกี่ยวกับการป้องกันตนเองให้พ้นจากความขัดแย้งภายในใจ ประกอบด้วยความสัมพันธ์ทั้ง 3 ด้าน คือ ความสัมพันธ์ด้านความรู้สึก อารมณ์ ด้านปัญญาและด้านการกระทำ

ณัฐกฤติ เหล่าทวีทรัพย์ และวนิดา อุซชิน (2550) กล่าวว่า เจตคติเกิดจากกระบวนการ 3 ประการ ได้แก่

1. การรู้ (Cognitive Processes) หมายถึง การที่บุคคลได้รับข้อมูลข่าวสาร รวมถึงความเชื่อเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จากประสบการณ์ในอดีต ซึ่งเจตคติที่เกิดขึ้นอาจเป็นได้ทั้งในแง่บวก และแง่ลบ ซึ่งในแต่ละบุคคลอาจมีกระบวนการด้านการรู้ที่แตกต่างกันตามประสบการณ์ที่เกิดขึ้น

2. ความรู้สึก (Affective Processes) หมายถึง ความรู้สึกที่เกิดขึ้นกับบุคคลจากเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่ง ซึ่งจะส่งผลถึงเจตคติที่มีผลต่อเหตุการณ์นั้น เช่น ถูกไฟฟ้าช็อต จะรู้สึกถึงความทรมาน บุคคลจะรู้สึกถึงฟ้าว่ามีความน่ากลัว เกิดทัศนคติ

3. พฤติกรรม (Behavior Processes) หมายถึง บุคคลใช้พฤติกรรมที่แสดงออกมาอธิบายถึงทัศนคติ อาจใช้โดยการสังเกต ถึงอากัปกริยาต่างๆที่เกิดขึ้น เช่นอาการหงุดหงิด ไม่พอใจ กระสับกระส่าย แสดงถึงทัศนคติในแง่ลบ เป็นต้น

2.2.2 การเปลี่ยนแปลงเจตคติ

คณะครุศาสตร์ ราชภัฏพิบูลสงคราม (2553) ระบุว่า เจตคติเกิดจากการมีประสบการณ์ทั้งทางตรงและทางอ้อม หากประสบการณ์ที่ได้รับเพิ่มเติมภายหลังแตกต่างจากประสบการณ์เดิมที่มีอยู่ ก็อาจทำให้เจตคติเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเจตคตินั้น แบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ ได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงในทางเดียวกัน (Congruent Change) คือ การที่เจตคติเดิมของบุคคลที่มีอยู่นั้นเป็นไปในทางบวก เมื่อมีประสบการณ์บางอย่างเพิ่มเติมจะส่งผลให้เจตคติที่เกิดขึ้นเพิ่มมากขึ้นในทางบวกด้วย แต่ถ้าเจตคติเดิมเป็นไปในทางลบ ก็จะเพิ่มมากขึ้นในทางลบ เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. การเปลี่ยนแปลงไปคนละทาง (Incongruent Change) คือ การเปลี่ยนแปลงเจตคติเดิมของบุคคลที่เป็นไปในทางบวกจะลดลง และไปเพิ่มทางลบ เมื่อมีเหตุการณ์หรือ ประสบการณ์บางอย่างเกิดขึ้นในภายหลัง

นั่นหมายถึงเจตคตินั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ หากได้รับประสบการณ์หรือความรู้บางอย่างเพิ่มเติมภายหลัง และการนำระบบงานใหม่เข้ามาใช้ในองค์กร ซึ่งหากต้องการให้การนำระบบงานมาใช้ประสบความสำเร็จ จะต้องคำนึงถึงองค์ประกอบทางด้านเจตคติด้วย

2.2.3 องค์ประกอบของเจตคติ

พัชรา ทิพย์ทัศน (2554) กล่าวว่า เจตคติประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) เป็นองค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งเรานั้น ๆ เพื่อเป็นเหตุผลที่จะสรุปความ และรวมเป็นความเชื่อ หรือช่วยในการประเมินค่าสิ่งเรานั้น ๆ

2. องค์ประกอบด้านความรู้สึกและอารมณ์ (Affective Component) เป็นองค์ประกอบด้านความรู้สึก หรืออารมณ์ของบุคคล ที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งเร้าต่างเป็นผลต่อเนื่องมาจากที่บุคคลประเมินค่าสิ่งเร้านั้น ๆ แล้วพบว่าพอใจหรือไม่พอใจ ต้องการหรือไม่ต้องการ ดีหรือเลว องค์ประกอบทั้งสองอย่างมีความสัมพันธ์กัน เจตคติบางอย่างจะประกอบด้วยความรู้ความเข้าใจมาก แต่ประกอบด้วยองค์ประกอบด้านความรู้สึกและอารมณ์น้อย เช่น เจตคติที่มีต่องานที่ทำ ส่วนเจตคติที่มีต่อแฟนั้น เสื้อผ้าจะมีองค์ประกอบด้านความรู้สึกและอารมณ์สูง แต่มีองค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจต่ำ

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) เป็นองค์ประกอบทางด้านความพร้อมหรือความ โน้มเอียงที่บุคคลประพฤติปฏิบัติ หรือตอบสนองต่อสิ่งเร้า ในทิศทางที่สนับสนุนหรือคัดค้าน

2.2.4 การเกิดเจตคติ

อรนุช ฐิติวิริยะ (2548) เจตคติเกิดจากการเรียนรู้ของบุคคล ไม่ใช่เป็นสิ่งที่มิติดตัวมาแต่กำเนิด หากแต่อาจจะชอบหรือไม่ชอบสิ่งใดต้องภายหลัง เมื่อตนเองได้มีประสบการณ์ในสิ่งนั้น ๆ แล้ว ดังนั้น จึงพอสรุปได้ว่า เจตคติเกิดขึ้นจากเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การรวบรวมความคิดอันเกิดจากประสบการณ์หลาย ๆ อย่าง
2. เกิดจากความรู้สึกที่ร่อยพิ่มพีใจ
3. เกิดจากการเห็นตามคนอื่น

สภาวะที่มีผลต่อการก่อเกิดของเจตคตินั้นมีหลายอย่าง อาทิเช่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประการแรกขึ้นอยู่กับการที่เราคิดว่าเราเป็นพวกเดียวกัน (Identification) เด็กที่ยอมรับว่าตนเองเป็นพวกเดียวกับพ่อแม่ย่อมจะรับเจตคติของพ่อแม่ง่ายขึ้น หรือที่โรงเรียนหากเด็กถือว่าครูเป็นพวกเดียวกับตนเองก็ย่อมจะรับความเชื่อถือหรือเจตคติของครู

ประการที่สองขึ้นอยู่กับว่าเจตคตินั้นคนอื่นๆเป็นจำนวนมากเชื้ออย่างนั้นหรือคิดอย่างนั้น (Uniformity) การที่เราจะมีเจตคติกลมเกลียวเป็นหนึ่งอันเดียวกันได้นั้นอาจจะมีสาเหตุอื่นอีกเช่น โอกาสที่จะได้รับเจตคติแตกต่างกันนั้นไม่มีประการหนึ่งอีกประการหนึ่งหากไม่เห็นด้วยกับส่วนใหญ่ เราเกิดความรู้สึกว่าส่วนใหญ่ปฏิเสธเรานอกจากนี้ประการที่สามการที่เรามีเจตคติตรงกับคนอื่น ทำให้เราพูดติดต่อกับคนอื่นเข้าใจ เมื่อเราเจริญเติบโตจากเด็กเป็นผู้ใหญ่นั้นแน่ที่สุดที่เราจะพบความแตกต่างของเจตคติมากมาย ในบ้านนั้นนับว่าเป็นแหล่งเกิดเจตคติตรงกันที่สุดแต่พอมีเพื่อนฝูงเราจะเห็นว่าเจตคติของเพื่อนฝูงและของพ่อแม่ของเขาแตกต่างกันบ้าง ในโรงเรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับการศึกษาชั้นสูงเราจะพบความแตกต่างของเจตคติมากมายดังนั้นเราจะเห็นได้ว่าเจตคติแรกๆที่เราได้รับนั้นค่อนข้างจะคงทนถาวร เจตคตินั้นมักจะสามารถนำไปใช้กับสถานการณ์ใหม่ที่คล้ายกันเช่น คนที่มีพ่อคุณเข้มงวดเขาจะเกิดความมั่งร้ายต่อพ่อ อาจจะคิดว่าผู้บังคับบัญชาในคุณเข้มงวดและเกิดความรู้สึกมั่งร้ายต่อผู้บังคับบัญชาก็ได้หรือคนงานที่ไม่ชอบหัวหน้างานอาจจะนำความไม่ชอบนั้นไปใช้ต่อบริษัทหรือเกลียดบริษัทไปด้วย

2.2.5 การเปลี่ยนแปลงเจตคติ

นภาพร จิตต์อารีย์เทพ (2553) กล่าวว่า สำหรับการเปลี่ยนแปลงเจตคติ มีสาเหตุมาจากการได้รับข้อมูลใหม่จากสื่อมวลชนหรือบุคคล ได้รับประสบการณ์ตรงหรือความกระทบกระเทือนใจ ถูกบังคับให้ปฏิบัติไม่ตรงกับเจตคติของตน การรักษาทางจิตใจเพื่อให้เข้าใจเหตุผลที่ถูกต้องเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมใหม่ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเจตคติอาจเกิดจากสาเหตุหนึ่งดังกล่าว นอกจากนี้ยังมีหลายท่านได้กล่าวถึงสาเหตุการเปลี่ยนแปลงเจตคติอยู่หลายประการ ได้แก่ องค์ประกอบด้านตัวบุคคลสัมพันธ์ภาพระหว่างบุคคล การได้รับประสบการณ์เฉพาะด้าน การติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นองค์ประกอบของสถาบัน ดังนี้

(1) องค์ประกอบด้านตัวบุคคล (Individual) บุคลิกภาพที่ต่างกันย่อมมีผลทำให้เจตคติ ของบุคคลต่างกันออกไปด้วย ตามประสบการณ์การเลี้ยงดูหรืออบรม

(2) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล (Interpersonal Relation) คุณลักษณะบางอย่างของตัวบุคคลได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความน่าสนใจ ความมีอำนาจ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเจตคติในบุคคลอื่นได้ ถ้าเกิดเจตคติทางบวกบุคคลจะเลียนแบบจากตัวแบบ เช่น พ่อ แม่ ครู เป็นต้น

(3) การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น (Communication From Others) ถ้าการติดต่อสื่อสารได้รับการตอบสนองในทางที่ดีเป็นที่พึงพอใจ ย่อมเกิดเจตคติในทางบวก นอกจากนี้ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ วัฒนธรรม บรรทัดฐานของกลุ่ม ล้วนมีอิทธิพลต่อเจตคติของบุคคลด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(4) การได้รับประสบการณ์เฉพาะอย่าง (Specific Experience) บุคคลจะเกิดเจตคติต่อสิ่งหนึ่งเมื่อได้รับประสบการณ์ถึงนั้นด้วยตนเอง ถ้าเป็นเจตคติในทางบวกจะทำให้เกิดความประทับใจกับสถานการณ์นั้น และมองว่าสิ่งนั้นดีก่อนข้างคงที่เป็นเวลานาน

(5) องค์ประกอบของสถาบัน (Institutional Factors) สถาบันทุกสถาบันย่อมมีกฎ ข้อบังคับระเบียบแบบแผน แนวทาง ให้บุคคลยึดถือปฏิบัติ บุคคลอาจเกิดเจตคติได้มาก เพราะเจตคติได้มากจากประสบการณ์ต่าง ๆ ได้รับความสำเร็จเจตคติจะค่อยๆ ก่อตัวขึ้น

2.3 แนวความคิดเกี่ยวกับไคเซ็น

2.3.1 ความหมายของไคเซ็น

ไคเซ็น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น แปลว่าการปรับปรุง โดยเป็นคำธรรมดาสามัญที่ใช้ในการพูดการเขียนของคนญี่ปุ่น เช่นเดียวกับคำว่าปรับปรุงในภาษาไทย แต่คำว่าไคเซ็น ได้กลายเป็นคำที่ถูกหยิบยกมาให้ความสำคัญจนเป็นหลักการที่นำมาซึ่งความเจริญก้าวหน้าของประเทศญี่ปุ่น เป็นหลักการที่ถูกหยิบยกมาเขียนเป็นตำราเช่น “ไคเซ็น กุญแจสู่ความสำเร็จแบบญี่ปุ่น เครื่องมือสำคัญเพื่อประสพชัยชนะในการบริหารการผลิต และการตลาด” เป็นต้น

สมบัติ นพรัถ (2549) กล่าวว่า ไคเซ็น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง และยังหมายถึง วิธีการดำเนินการปรับปรุง ที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ทั้งผู้บริหาร และผู้ร่วมงาน ปรัชญาของไคเซ็นถือว่าวิถีชีวิตของคนเราเป็นชีวิตแห่งการทำงาน ชีวิตทางสังคม และชีวิตทางครอบครัวที่ควรจะได้รับ

สุรศักดิ์ สุทองวัน(2549) กล่าวว่าไคเซ็น (Kaizen) คือ การปรับปรุงการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่องและผลักดันนวัตกรรมใหม่ และวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ

- 1) การมีจิตสำนึกในการไคเซ็น และมีความคิดในเชิงนวัตกรรมหรือ effort improvement
- 2) การสร้างระบบงานและโครงสร้างที่เกื้อกูลกัน มีการลดต้นทุนและการสูญเสียต่าง ๆ ได้แก่ Cost reduction, eliminate MURI-MURA-MUDA, JIT (Just in Time), CS (Customer Service) in next process, Jidoka, PPS (Practical Problem Solving)
- 3) การส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แนวความคิดและแนวทาง Share idea, learning from mistake, standardized, yokoten (ถ่ายโอนความรู้)

ไคเซ็นในความหมายเชิงการบริหารงานอุตสาหกรรม จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ค่อยเป็นค่อยไป และสม่ำเสมอ หรือเป็นการปรับปรุงคุณภาพ การทำงานทันเวลา การบริหารงานโดยไม่บกพร่อง การร่วมมือกันทำงาน การปรับปรุงผลผลิตภาพ เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุรศักดิ์ สุทองวัน(2549) กล่าวว่าไว้ว่า ไคเซ็น (Kaizen) คือ การปรับปรุงการดำเนินงานหรือ กิจกรรมอย่างต่อเนื่องและผลักดันนวัตกรรมใหม่ และวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ

- 1) การมีจิตสำนึกในการไคเซ็น และมีความคิดในเชิงนวัตกรรมหรือ effort improvement
- 2) การสร้างระบบงานและ โครงสร้างที่เกื้อกูลกัน มีการลดต้นทุนและการสูญเสียต่าง ๆ ได้แก่ Cost reduction, eliminate MURI-MURA-MUDA, JIT (Just in Time), CS (Customer Service) in next process, Jidoka, PPS (Practical Problem Solving)
- 3) การส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แนวความคิดและแนวทาง Share idea, learning from mistake, standardized, yokoten (ถ่ายโอนความรู้)

ไคเซ็น ที่จะประสบความสำเร็จต้องมีหลักพื้นฐานคือ การมีจิตสำนึกมีความคิดอยู่ตลอดเวลาว่าจะทำให้ดีขึ้น จะต้องก่อให้เกิดการลดต้นทุน ลดการสูญเสียต่าง ๆ มีระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in Time) และต้องสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าทั้งที่เป็นลูกค้าประเภทผู้ใช้บริการขั้นสุดท้าย (end-user) ซึ่งหมายถึงประชาชนหรือผู้รับบริการภายนอก และลูกค้าในกระบวนการคือผู้ที่รับงานต่อจากองค์การ นั้นเอง

2.3.2 ประโยชน์ของการทำไคเซ็น

วิทยา ตันสุวรรณนนท์ (2550) กล่าวว่า การทำไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด "การใช้ความคิด" ไม่ใช่ "การตรรกะการทำงาน" การทำไคเซ็นไม่ใช่ทำเพื่อเพิ่มภาระ แต่มุ่งที่จะลด/เลิกภาระที่ไม่จำเป็นหรือเปลี่ยน ไปสู่วิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า ไคเซ็นทำไปเพื่อความสะดวกสบายในการทำงานของตนเอง แนวคิดของไคเซ็นก็คือ เมื่อทำไคเซ็น คนที่สบายขึ้นก็คือตัวเอง การไม่ทำ ไคเซ็นคนที่ลำบากก็คือตัวเองถ้าไม่ทำไคเซ็นให้กับงานของตนเอง ก็ไม่มีใครสามารถจะทำได้ สิ่งที่ทำด้วยความไม่อยากทำ ไม่อาจเป็นไคเซ็นไปได้ ระบบไคเซ็นจะเป็นไปได้เมื่อผู้ทำเห็นว่าการทำไคเซ็นนั้นเป็นประโยชน์ต่อตนเอง และทำไปด้วยความเต็มใจ

2.3.3 คุณลักษณะของกิจกรรมไคเซ็น

โกศล ตีศรีธรรม(2546) กล่าวว่าไว้ว่าโดยทั่วไปกิจกรรมไคเซ็นจะมี 2 มุมมอง นั่นคือ การให้ความสนใจต่อการดำเนินงานหรือการผลิตแบบเซลล์และการไหลของระบบงานที่มุ่งปรับปรุงทั่วทั้งองค์การ จากนิยามของคำว่า ไคเซ็น คือการมุ่งปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง สำหรับในสหรัฐอเมริกาได้มีคำพ้องที่มีความหมายเดียวกับ ไคเซ็น นั่นคือ เหตุการณ์ไคเซ็น (Kaizen Event) หรือ “Kaizen Blitz” ซึ่งมุ่งโครงการปรับปรุงกระบวนการระยะสั้น โดยทั่วไปเหตุการณ์ไคเซ็นจะมุ่งเป้าหมายการปรับปรุงที่การดำเนินการจัดทำเซลล์การทำงาน (Work cell

Implementation) การลดเวลาการตั้งเครื่อง (Setup Reduction) และกิจกรรม 5 ส. ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ อาจใช้คำภาษาญี่ปุ่นว่า “Kaikaku” โดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1) มุ่งดำเนินการในช่วงระยะเวลาอันสั้น (Short-term) โดยทั่วไปเหตุการณ์ใดเช่นจะใช้ช่วงระยะเวลาตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสุดประมาณ 3-10 วัน ดังตัวอย่างของกำหนดการ ดังนี้

วันที่ 1 ฝึกอบรมเกี่ยวกับเครื่องมือลีนและแนวคิดโคเซ็นให้กับทีมงาน เช่น แผนภูมิสายธารแห่งคุณค่า (Value Stream Mapping) การลดเวลาการตั้งเครื่อง การจัดเซลล์การผลิต กิจกรรม 5ส.

วันที่ 2-4 ดำเนินการจัดทำข้อมูลในรูปเอกสารที่เกี่ยวกับสภาพปัจจุบันของกระบวนการหรือพื้นที่เป้าหมาย โดยมีภาระดมสมองเพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุง รวมทั้งสภาพหลังการปรับปรุง (Future State) และจัดทำเอกสารมาตรฐานหลังการเปลี่ยนแปลง (Standardize)

วันที่ 5 จัดเตรียมเอกสารรายงานผลลัพธ์จากการศึกษาเพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร

ทั้งนี้ ในช่วงเวลาดังกล่าวทางทีมงานจะใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น แผนภูมิวิเคราะห์การไหลเป็นต้น เพื่อใช้วิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis) โดยมุ่งศึกษาสภาพของกระบวนการปัจจุบันเพื่อจำแนกปัญหาและผลกระทบที่เกิดขึ้น

2) มุ่งการทำงานเป็นทีม (Team-oriented) โดยมีการร่วมมือและประสานงานระหว่างทีมงานข้ามสายงาน (Cross-functional Team) ประกอบด้วยผู้เกี่ยวข้องจากฝ่ายงานต่าง ๆ ตลอดจนทีมงานปรับปรุงกระบวนการและหัวหน้างานที่เกี่ยวข้องเพื่อร่วมศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงานและการร่วมเสนอแนะแนวทางปรับปรุง

3) การมุ่งจุดเน้น (Highly Focused) เมื่อได้มีการระบุจำแนกปัญหาจากผลลัพธ์ในช่วงศึกษากระบวนการแล้วทางทีมงานก็จะดำเนินการด้วยการ จัดทำเอกสาร การวิเคราะห์และปรับปรุงด้วยแนวทางแก้ปัญหา

4) มุ่งเน้นการปฏิบัติการ (Action-oriented) โดยให้ความสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่ต้องดำเนินการปรับปรุงและดำเนินการทันทีเมื่อได้สรุปแนวทางแก้ไขปัญหาหรือได้รับอนุมัติให้ดำเนินการ ดังเช่น ปรับปรุงผังการวางเครื่องจักร (Equipment Layout) และเมื่อดำเนินกิจกรรมปรับปรุงเสร็จสิ้นก็จะทำการติดตามผลลัพธ์ โดยมีการจัดทำเอกสารเพื่อเปรียบเทียบผลิภาพระหว่างช่วงก่อนและหลังการปรับปรุง

5) สามารถทดสอบด้วยมาตรวัด (Verifiable Metrics) โดยทั่วไปการปรับปรุงกระบวนการจะต้องสามารถวัดผลและตรวจสอบผลลัพธ์ด้วยมาตรวัด (Metrics) เช่น การใช้พื้นที่ (Floor Space) ในกระบวนการ ระยะทางขนถ่ายที่ลดลง จำนวนงานค้างระหว่างผลิต (Work-in-Process) เวลาที่ใช้สำหรับการตั้งเครื่อง (นาที) อัตราของเสียที่เกิดขึ้น

6) การดำเนินซ้ำ (Repetitive) สำหรับการดำเนินกิจกรรม Kaizen Events จะต้องมีความต่อเนื่องตามแนวทางการปรับปรุงและขอบเขตที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยได้รับความร่วมมือจากทีมงานและบุคลากรทุกคน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ของสถาบันเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.3.4 การทำไคเซ็นเพื่อลดความสูญเปล่า

นิพนธ์ บัวแก้ว (2547) กล่าวว่าโดยทั่วไปพบว่าการทำงาน 100 เปอร์เซ็นต์ เป็นงานที่มีคุณค่า 5 เปอร์เซ็นต์ ที่เหลืออีก 95 เปอร์เซ็นต์ เป็นงานที่ไม่มีคุณค่า สำหรับการพิจารณา คือ คุณค่าตัดสินที่การเปลี่ยนแปลงรูปร่างของชิ้นงาน สามารถแบ่งกิจกรรมออกได้เป็น 2 ส่วนดังนี้

1. กิจกรรมที่มีคุณค่า (Value Added Activity: VA) 5 เปอร์เซ็นต์
2. กิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า (Non Value Added Activity: NVA) 95 เปอร์เซ็นต์
 - ก. ไม่มีคุณค่าแต่จำเป็นต้องทำ 60 เปอร์เซ็นต์
 - ข. ไม่มีคุณค่าและไม่จำเป็นต้องทำ 35 เปอร์เซ็นต์

ดังนั้นกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า ให้พิจารณาว่าควรทำจริงๆ หรือไม่ และเป็นกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า ชนิดที่ 1 หรือชนิดที่ 2 หากเป็นกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า ชนิดที่ 2 ควรเลิกทำงานนั้นเลย หากเป็นกิจกรรมที่ไม่มีคุณค่า ชนิดที่ 1 ควรพิจารณาว่าทำอย่างไรให้ประหยัดที่สุด และน้อยที่สุดแต่ผลงานยังคงที่เท่าเดิม

Melton (อ้างถึง สายหยุด สนธิพันธ์ศักดิ์, 2553) ความสูญเปล่า (Wastes) 7 ประการประกอบด้วย

1. ความสูญเสียนื่องมาจากการรองาน (Waiting) เป็นความสูญเสียในการรอคอยหรือรองานซึ่งทำให้สูญเสียเวลาและประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน
2. ความสูญเสียนื่องมาจากการเคลื่อนย้ายงาน (Transport) เป็นความสูญเสียในการเคลื่อนย้ายงานจากจุดหนึ่งไปสู่จุดหนึ่งด้วยความจำเป็นหรือด้วยความไม่จำเป็น
3. ความสูญเสียนื่องมาจากการแก้ไขข้อผิดพลาด (Defect) เป็นความสูญเสียจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาด ส่งผลเสียต่องานที่ทำและต้องนำมาสู่การแก้ไข
4. ความสูญเสียนื่องมาจากการทำงานซ้ำซ้อน (Over processing) เป็นความสูญเสียจากการทำงาน ซ้ำซ้อน ที่ทำแล้วทำอีก ตรวจสอบแล้วตรวจสอบอีก การทำงานให้ถูกต้องตั้งแต่แรก (Do it right the first time)
5. ความสูญเสียนื่องมาจากการเก็บงานไว้ทำ (Inventory) เป็นความสูญเสียจากการที่ผู้ปฏิบัติงานเก็บงานไว้ทำในภายหลัง ซึ่งส่งผลเสียต่องานที่ไม่สามารถเสร็จสิ้นได้อย่างรวดเร็ว
6. ความสูญเสียนื่องมาจากการเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็นของผู้ปฏิบัติงาน (Movement) เป็นความสูญเสียอันเนื่องมาจากการเคลื่อนไหวหรือเคลื่อนที่โดยเปล่าประโยชน์ สามารถแก้ไข ได้โดยการจัดผังการทำงานใหม่ (Layout)
7. ความสูญเสียนื่องมาจากการทำงานมากเกินไป (Overproducing) เป็นความสูญเสียเนื่องจากการทำงานมากเกินไป แต่งานที่ทำมากเป็นงานที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ เช่นการที่ผู้ปฏิบัติงานทำงาน นอกเหนือจากงานที่รับผิดชอบในขณะที่งานที่ตนเองรับผิดชอบยังรอให้ทำอยู่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ซึ่งถือเป็นการทำงาน ที่มากเกินไปจนจำเป็นและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ จะต้องมีการศึกษาการแบ่งภาระงานให้เกิดความสมดุล

Mihoyo Fujii (2011) กล่าวว่า การทำไคเซ็น เพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน เป็นการเพิ่มความพึงพอใจให้กับตัวเอง หน่วยงานลูกค้าภายใน และลูกค้าภายนอก ทำได้โดยปรับปรุงงานของตนเองให้สะดวกสบายมากขึ้น เพิ่มการทำงานและประสานงานร่วมกับหน่วยงานอื่น และส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า โดย

1. ตรวจสอบ สังเกต ว่าในงานมีสิ่งใดที่เป็นเรื่องสูญเปล่า สูญเสีย ไม่ได้มาตรฐานหรือไม่ได้เป้าหมายที่ต้องการ ให้ถือว่าสิ่งนั้นเป็นปัญหา
2. นำปัญหานั้นมาตั้งหัวข้อ และหาแนวทางแก้ไขปัญหาโดยใช้กลยุทธ์ต่างๆ
3. เมื่อคิดแนวทางในการปรับปรุงได้แล้วต้องเอาแนวความคิดนั้นมาทดลองทำ ทำแล้วต้องคอยสังเกตผล ค่อย ๆ ปรับปรุงไปเรื่อย ๆ จนกว่าจะได้เป้าหมายที่เราต้องการ เปรียบเหมือนพ่อครัวทำอาหารที่ค่อย ๆ ปรุง และชิมไปเรื่อย ๆ จนได้รสที่ดี
4. ถ้าการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงของเราไม่เกี่ยวข้องกับงานของใคร เราสามารถแก้ไขได้เลย แต่ถ้าเกี่ยวข้องกับคนอื่น ต้องแจ้งให้รับรู้ สร้างความเข้าใจ และให้ความร่วมมือด้วย การทำไคเซ็นจึงต้องมีการพึ่งพาอาศัยผู้ร่วมงาน ทำให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
5. เมื่อทำการปรับปรุงแล้วต้องมีการจัดทำเป็นเอกสาร และสื่อสารแชร์กันภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ ลอกแบบ เลียนแบบกัน

สุลภัส เครือกาญจนา (2555) กิจกรรม ต่าง ๆ ในสำนักงานมีความสูญเปล่าเกิดขึ้นมากมาย เช่น ความสูญเปล่าของพื้นที่ที่เกิดจากสิ่งของประเภทเดียวกันอยู่กระจัดกระจายหลายแห่ง ซึ่งสามารถกำจัดให้หมดไปได้ด้วยกิจกรรม 5 ส (สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) หรือถ้ามอบหมายงานด้วยปากเปล่าเพียงอย่างเดียว อาจทำให้น้ำมือผิดพลาดหรืออาจจะพูดไปคนละเรื่อง ก็ควรจัดทำคู่มือในการทำงานเพื่อถ่ายทอดข้อมูลไปยังผู้รับได้อย่างถูกต้อง

2.3.5 การปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรด้วยไคเซ็น

การบริหารแบบญี่ปุ่นจะพยายามให้พนักงานมีส่วนร่วมในไคเซ็นโดยทำข้อเสนอแนะ ดังนั้นระบบข้อเสนอแนะของพนักงานจึงถือเป็นเกณฑ์อย่างหนึ่งในการพิจารณาผลการปฏิบัติงานของหัวหน้างาน โดยผู้จัดการต้องช่วยหัวหน้างานเพื่อจะได้ช่วยเหลือพนักงานให้ได้ข้อเสนอแนะมากขึ้น บริษัทญี่ปุ่นส่วนใหญ่ที่แข่งขันในโปรแกรมไคเซ็น จะมีระบบควบคุมคุณภาพควบคู่ไปกับระบบข้อเสนอแนะ บทบาทของกลุ่มคุณภาพจะเข้าใจดียิ่งขึ้นถ้าเราทำให้เกิดระบบข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแบบกลุ่ม ปัจจุบัน ระบบข้อเสนอแนะใช้แพร่หลายในบริษัทอุตสาหกรรมใหญ่ ๆ มากที่สุด ที่เหลือประมาณครึ่งหนึ่งใช้กับบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็ก ในความคิดเห็นของ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์การมนุษยสัมพันธ์ของญี่ปุ่น หัวข้อสำคัญสำหรับเสนอแนะในบริษัทญี่ปุ่นจะอยู่ในลักษณะตามลำดับดังนี้

1. ปรับปรุงงานของตนเอง
2. ประหยัดพลังงาน วัสดุ และทรัพยากรอื่น ๆ
3. ปรับปรุงสิ่งแวดล้อม
4. ปรับปรุงเครื่องจักรและกระบวนการผลิต
5. ปรับปรุงอุปกรณ์จับยึดและเครื่องมือ
6. ปรับปรุงงานในสำนักงาน
7. ปรับปรุงคุณภาพสินค้า
8. ความคิดในผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ
9. ปรับปรุงการบริการลูกค้าและความสัมพันธ์กับลูกค้า
10. อื่น ๆ

จำกัดภรณ์ ขุนพลแก้ว (อ้างถึง สุชน รุ่งแจ้ง, 2556) กล่าวว่า การใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิต อันได้แก่ คน เครื่องจักร วัสดุ อาคารที่ดินและเงิน ให้เกิดประโยชน์สูงสุด เนื่องจากสิ่งเหล่านี้เป็นส่วนประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดเป็นสินค้าและบริการต่างๆขึ้น เป็นส่วนที่จะทำให้กิจการมั่นคงและเจริญก้าวหน้าได้ ฉะนั้นธุรกิจอุตสาหกรรมซึ่งมีทรัพยากรอยู่อย่างจำกัด จึงจำเป็นต้องปรับปรุงคุณภาพสินค้า และบริการให้ดีขึ้นตามลำดับ โดยวิธีการปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงกิจการทุกด้าน เช่น การออกแบบผลิตภัณฑ์ กรรมวิธีการผลิต ระเบียบการบริหาร การดำเนินงานในด้านการตลาด การฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ในระดับต่างๆ และพนักงาน เหตุผลสำคัญที่ทำให้กิจการส่วนมากตกต่ำหรือต้องล้มเลิกไปนั้นเพราะไม่พยายามปรับปรุงกิจการให้ดีขึ้น โดยเฉพาะการปรับปรุงในเรื่องผลิตภัณฑ์และวิธีการดำเนินงานในด้านการตลาด

เดมมิ่ง (อ้างถึง ชำนาญ รัตนากร, 2553) ระบุว่าแนวทางการใช้หลักการไคเซ็นหรือการปรับปรุงซึ่งทั้ง 7 ขั้นตอน กล่าวได้ว่าเป็นวิธีการเชิงระบบ (System approach) หรือปรัชญาในการสร้างคุณภาพงานของเดมมิ่ง ที่เรียกว่า PDCA (Plan – Do – Check – Action) ที่นำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในทุกงานทุกกิจกรรม หรือ ทุกระบบการปฏิบัติงานนั่นเอง ไม่ว่าจะงานนั้นจะเป็นงานเล็กหรืองานใหญ่ อันประกอบด้วย

- 1) ค้นหาปัญหา และกำหนดหัวข้อแก้ไขปัญหา
- 2) วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของปัญหาเพื่อรู้สถานการณ์ของปัญหา
- 3) วิเคราะห์หาสาเหตุ
- 4) กำหนดวิธีการแก้ไข สิ่งที่ต้องระบุคือ ทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร
- 5) ใครเป็นคนทำ และทำอย่างไร
- 6) ลงมือดำเนินการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

7) ตรวจสอบผล และผลกระทบต่าง ๆ และการรักษาสภาพที่แก้ไขแล้วโดยการกำหนดมาตรฐานการทำงาน

กิจกรรมไคเซ็นจะดำเนินตามแนวทางวงจรคุณภาพของเดมมิง (PDCA) มีดังนี้

1) P-Plan ในช่วงของการวางแผนจะมีการศึกษาปัญหาพื้นที่หรือกระบวนการที่ต้องการปรับปรุงและจัดทำมาตรวัดสำคัญ (Key Metrics) สำหรับติดตามวัดผล เช่น รอบเวลา (Cycle Time) เวลาการหยุดเครื่อง (Downtime) เวลาการตั้งเครื่อง อัตราการเกิดของเสีย เป็นต้น โดยมีการดำเนินกิจกรรมกลุ่มย่อย (Small Group Activity) เพื่อระดมสมองแสดงความคิดเห็นร่วมกันพัฒนาแนวทางสำหรับแก้ปัญหาในเชิงลึก ดังนั้นผลลัพธ์ในช่วงของการวางแผนจะมีการเสนอวิธีการทำงานหรือกระบวนการใหม่แทนแนวทางเดิมโดยสมาชิกของกลุ่ม

2) D-Do ในช่วงนี้จะมีการนำผลลัพธ์หรือแนวทางในช่วงของการวางแผนมาใช้ดำเนินการสำหรับ Kaizen Events ภายในช่วงเวลาอันสั้น โดยมีผลกระทบต่อเวลาทำงานน้อยที่สุด (Minimal Disruption) ซึ่งอาจใช้เวลาหลังเลิกงานหรือช่วงของวันหยุด

3) C-Check โดยใช้มาตรวัดที่จัดทำขึ้นสำหรับติดตามวัดผลการดำเนินกิจกรรมตามวิธีการใหม่ (New Method) เพื่อเปรียบวัดประสิทธิผลกับแนวทางเดิม หากผลลัพธ์จากแนวทางใหม่ ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ทางทีมงานอาจพิจารณาแนวทางเดิมหรือดำเนินการค้นหาแนวทางปรับปรุงต่อไป

4) A-Act โดยนำข้อมูลที่วัดผลและประเมินในช่วงของการตรวจสอบเพื่อใช้สำหรับดำเนินการปรับแก้ (Corrective Action) ด้วยทีมงานไคเซ็น ซึ่งมีผู้บริหารให้การสนับสนุน เพื่อมุ่งบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการในช่วงของการดำเนินกิจกรรมไคเซ็นหรือกิจกรรมการปรับปรุง (Kaizen Event) ทางทีมงานปรับปรุงจะมุ่งค้นหาสาเหตุต้นตอของความสูญเสียและใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อขจัดความสูญเสีย โดยมีการทำงานร่วมกับทีมงานข้ามสายงานอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลา 3-10 วัน และมีการติดตาม(Follow Up) ผลลัพธ์หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใน 30 วัน หลังจากดำเนินกิจกรรมการปรับปรุง(Kaizen Event) รวมทั้งมีการจัดทำมาตรฐานกระบวนการ (Process Standardization)

นักปฏิบัติการไคเซ็น ได้เสนอแนวทางที่สามารถใช้ปรับปรุงงานได้ โดยได้แก่การลองพยายามคิด ในแง่ของการหยุด การลด หรือ การเปลี่ยน โดยที่การหยุด หรือ ลด ได้แก่ การหยุดการทำงานที่ไม่จำเป็น ทั้งหลาย หยุดการทำงานที่ไม่มีประโยชน์และไม่มีความสำคัญทั้งหลาย แต่อย่างไรก็ตาม มีบางสิ่งบางอย่างที่ไม่สามารถทำให้หยุดได้ ซึ่งหากเป็นเช่นนั้น ผู้ปฏิบัติงานอาจต้องมุ่งประเด็นไปที่เรื่องการลด เช่น ลดงานที่ไม่มีประโยชน์ งานที่ก่อความรำคาญ นำเบื้อหน้าให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แม้ว่าจะไม่สามารถทำให้หยุดได้ทั้งหมด แต่ก็เกิดมีการปรับปรุงขึ้นแล้ว ส่วนการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานนั้นหมายถึง การพิจารณาเปลี่ยนแปลงงานในบางเรื่องบางอย่างที่เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานอาจพิจารณาใช้หลักการ E C R S เพื่อเริ่มต้นกระบวนการปรับปรุงระบบงานได้ โดยหลักการดังกล่าวมีองค์ประกอบกล่าวคือ

E = Eliminate หมายถึง การตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นในกระบวนการออกไป

C = Combine หมายถึง การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน เพื่อประหยัดเวลาหรือแรงงานในการทำงาน

R = Rearrange หมายถึง การจัดลำดับงานใหม่ให้เหมาะสม

S = Simplify หมายถึง ปรับปรุงวิธีการทำงาน หรือสร้างอุปกรณ์ช่วยให้ทำงานได้ง่ายขึ้น

บัญญัติ บุญญาและสุรัส ตั้งไพฑูริย์ (2554) กล่าวว่า การที่บริษัทให้ความสนใจในเรื่องการวางแผนกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างจริงจัง ย่อมถือว่าเป็นบริษัท ที่มีพื้นฐานของ Kaizen บริษัทเช่นนี้ ผู้บริหารจะแสดงออกถึงความมุ่งมั่น โดยเข้าไปมีส่วนร่วมในการวางแผน รวมทั้ง ร่วมอภิปรายและให้ความคิดเห็นเพื่อกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ด้วย และจะมีคณะทำงานจากสายต่างๆ เพื่อ ร่วมกันแสดงความคิดเห็นให้แน่ใจว่ากลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่กำหนดขึ้นจะครอบคลุมและสามารถตอบสนอง ความต้องการของบริษัทในระยะยาว การปลูกฝังให้ สมาชิกทุกคนมีทัศนคติแบบKaizen นอกจากนั้นการกำหนดภารกิจ (Mission) ขององค์กร ควรจะสอดแทรกแนวคิด Kaizen ไว้ด้วย และมีการทบทวนเป็น ประจำ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสถานการณ์และคิดเสมอว่าทุกสิ่งทุกอย่างเป็นสิ่งที่ปรับปรุงได้เสมอ

2.3.6 ใคเซ็นเพื่อการตอบสนองอย่างรวดเร็ว

การตอบสนองโดยรวดเร็ว (Quick Response) เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างหนึ่ง การตอบสนองโดยรวดเร็วหมายถึง ความเร็วในการทำผลิตภัณฑ์ใหม่ พัฒนาผลิตภัณฑ์ และ การตัดสินใจทางการบริหารที่รวดเร็วที่ส่งผลโดยตรงต่อลูกค้า การตอบสนองโดยรวดเร็วแสดงให้เห็นถึงการมีความยืดหยุ่นขององค์กร แม้องค์กรจะสามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว แต่ถ้าไม่มีความยืดหยุ่นพอ การปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงก็ทำได้ยาก การตอบสนองอย่างรวดเร็วส่งผลไปถึงการสร้างความแตกต่างและการเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนด้วย ซึ่งก่อให้เกิดผลดีในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้า การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่ขายอยู่ให้ดีขึ้น การทำตามคำสั่งซื้อของลูกค้า และการตอบคำถามของลูกค้า ได้รวดเร็ว ผลดีเหล่านี้ทำให้้องค์กรตั้งราคาได้สูงกว่าโดยลูกค้ายอมรับได้

Toyoharu Fujimoto (1991) สำหรับกรณีโตโยต้าเป็นแบบอย่างแห่งความสำเร็จที่นำปรัชญาไคเซ็นซึ่งมุ่งให้ความสำคัญกับพนักงาน ได้มีส่วนร่วมพัฒนาปรับปรุงกระบวนการเพื่อสร้างความยืดหยุ่นและสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมการแข่งขัน ประกอบด้วยหลักการ ดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การมุ่งมั่นพัฒนาวิธีการทำงาน โทโยต้าได้ให้ความสำคัญกับเรื่องงาน วิธีการ ลำดับขั้นตอน ช่วงเวลาและผลลัพธ์ที่คาดหวัง โดยผู้รับผิดชอบประกอบด้วย ผู้จัดการฝ่ายผลิต วิศวกร หัวหน้างานและแรงงานสายการผลิต ได้ร่วมศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับเนื้อหาของกระบวนการแต่ละเซลล์การผลิตและความสัมพันธ์กับกระบวนการอื่นที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะในส่วนที่ต้องปรับปรุงด้วยการนิยามงาน (Job Definition) ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงเพื่อกำหนดลำดับขั้นตอนและรายละเอียดการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ซึ่งทำให้แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งกำหนดแนวทางฝึกอบรมแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความผิดพลาดที่เกิดจากกระบวนการทำงาน

2. การสื่อสารอย่างชัดเจน โดยมุ่งการปฏิสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้าระบบห่วงโซ่อุปทานที่เชื่อมโยงกับองค์กร อย่างเช่น ผู้ส่งมอบ ผู้กระจายสินค้าและลูกค้า เพื่อสร้างความชัดเจนที่สอดคล้องกับคำสั่งซื้อจากลูกค้า ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้าได้สนับสนุนการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนกำหนดการผลิตและจัดสรรภาระงานอย่างเหมาะสม

สำหรับแนวคิดการผลิตได้รวดเร็วกว่าแบบตะวันตกมุ่งการใช้ระบบอัตโนมัติ อย่างการผลิตแบบยืดหยุ่น (FMS) และเทคโนโลยีหุ่นยนต์ (Robotics) เพื่อลดช่วงเวลานำการผลิต ส่วนทางผู้ผลิตญี่ปุ่นมุ่งปรัชญาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือ ไคเซ็น (Kaizen) ด้วยการลดเวลาการตั้งเครื่องจักรกรรมบำรุงรักษาเครื่องจักร และพัฒนาทักษะด้วยการฝึกอบรม

องค์กรที่ทำกิจกรรมไคเซ็น จะทำให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) โดยมีการกำหนดเป้าหมายเพื่อเป็นแนวทาง และมีมาตรการในการติดตามผล การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ทุกคนมีเป้าหมายที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในสินค้า ในกระบวนการ และ ระบบ ซึ่งก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. มีความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อโอกาสต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว
2. เพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขันจากการพัฒนาความสามารถขององค์กร
2. เกิดการปรับกิจกรรมการปรับปรุงในทุกระดับเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

2.3.7 ทักษะที่พึงประสงค์ต่อความสำเร็จของไคเซ็น

นิพนธ์ บัวแก้ว (2547) ได้เสนอเกี่ยวกับทัศนคติที่พึงประสงค์ อันเป็นทัศนคติที่พึงสร้างขึ้นสำหรับการทำไคเซ็นให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

- 1) Can't do - การละทิ้งความคิดเก่า ๆ ที่ว่าไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ และคิดใหม่ว่าทุกอย่างสามารถทำให้เกิดขึ้นได้
- 2) It can be done - ด้วยการคิดว่าจะทำอย่างไรด้วยวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้งานสำเร็จ
- 3) อย่ายอมรับคำแก้ตัว
- 4) ไม่ต้องแสวงหาความสมบูรณ์แบบของการปรับปรุงงานก่อนลงมือทำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- 5) แก้ไขข้อผิดพลาดทันทีที่พบ โดยไม่รีรอ
- 6) ไม่จำเป็นต้องใช้เงินหรือทรัพยากรมากมายเพื่อทำการปรับปรุง
- 7) สร้างความคิดว่าปัญหาช่วยให้มีโอกาสได้ฝึกฝนสมองมากขึ้น ดังนั้น จงวิ่งเข้าหาปัญหาเพื่อทำการแก้ไข
- 8) ตั้งคำถามว่า “ทำไม” อย่างน้อย 5 ครั้ง กระทั่งพบรากของปัญหา (Root Cause)
- 9) ความคิดของคนสิบคนย่อมดีกว่าความคิดของคนคนเดียว
- 10) คิดว่าการปรับปรุงให้ดีขึ้นนั้น ไม่มีจุดสิ้นสุดหรือไม่มีจุดจบ

2.4 ประวัติ บริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)

บริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) (ETG) ประกอบธุรกิจการให้บริการด้านโลจิสติกส์ อันประกอบไปด้วยการขนส่งสินค้าและการกระจายสินค้าไปยังจุดหมายที่ลูกค้าต้องการรวมทั้งการให้บริการจัดหาอุปกรณ์เสริมเพื่อการขนส่งสินค้า ตลอดจนการให้คำปรึกษาหรือคิดหาแนวทาง วิธีการ หรือรูปแบบการขนส่งที่เหมาะสมแก่ลูกค้า รวมถึงบริการขนส่งข้ามชายแดนไปยังกลุ่มประเทศในกลุ่ม GMS นอกจากนี้ ยังมีบริการในเรื่องการบริหารจัดการคลังสินค้า บริการบรรจุสินค้า ยกขนส่งสินค้า การจัดส่งสินค้า การจัดเก็บ และการกระจายสินค้า โดยมีคลังสินค้าเป็นของตนเอง และให้บริการขนส่งสินค้าเทกอง บริการบริหารท่าเรือแม่น้ำโดยบริษัทรับบริหารจัดการลูกค้าสามารถนำเรือเข้าเทียบท่าเพื่อขนถ่ายสินค้า ซึ่งมีอุปกรณ์อำนวยความสะดวกมีเครื่องจักรครบทุกสินค้าขนาดใหญ่ และมีคลังสินค้า ที่พร้อมให้บริการ มีบริการให้คำปรึกษาและบริการดำเนินพิธีศุลกากร ในการนำเข้าและส่งออกสินค้าโดยได้รับการอนุญาตให้เป็นตัวแทนออกของรับอนุญาต ลำดับที่ 12 จากกรมศุลกากร ให้บริการดำเนินการเพื่อขอสิทธิประโยชน์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าและส่งออกสินค้า ให้บริการดำเนินการเพื่อขอเอกสารหรือใบอนุญาตต่างๆ ที่ต้องใช้ในการดำเนินพิธีการด้านศุลกากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการจัดหาบริการเสริมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง

การบริหารปัจจัยความเสี่ยงในธุรกิจ โลจิสติกส์ของบริษัท

1. ความเสี่ยงจากความผันผวนของราคาน้ำมัน

ราคาน้ำมันดิบในตลาดโลก ยังคงมีความผันผวนอยู่ ซึ่งทำให้ราคาน้ำมันดีเซลในประเทศอยู่ในช่วง 28-32 บาท ทางบริษัทฯ ได้มีการจัดการโดยตั้งราคาขายให้สอดคล้องกับราคาน้ำมัน นอกจากนี้ก็ยังคงติดตั้งระบบการใช้เชื้อเพลิง 2 ทางได้แก่ NGV และน้ำมันดีเซลเพื่อลดภาระต้นทุนของน้ำมัน

2. ความเสี่ยงจากการเกิดอุบัติเหตุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อัตราการเกิดอุบัติเหตุของปี 2556 ยังคงอยู่ในอัตราที่สูงอยู่ แต่อยู่ภายใต้เป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ โดยบริษัทฯ ได้มีการจัดตั้งคณะกรรมการความปลอดภัยเพื่อดูแลกิจกรรมทางด้านความปลอดภัยโดยเฉพาะ

3. ความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้ารายใหญ่

บริษัทฯ ได้มีการเพิ่มลูกค้าขนาดกลางขึ้นมาจำนวนหนึ่งเพื่อบรรเทาความเสี่ยงจากการพึ่งพิงลูกค้ารายใหญ่ ซึ่งบริษัทฯ ยังคงดำเนินกลยุทธ์นี้อย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทฯ ได้ตั้งแผนก Customer service เพื่อดูแลลูกค้ารายใหญ่โดยเฉพาะ

4. ความเสี่ยงเกี่ยวกับกฎระเบียบของทางราชการ

การเข้าสู่เขตเศรษฐกิจอาเซียน AEC ในขณะนี้ มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านกฎระเบียบต่างๆ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันในแต่ละประเทศ บริษัทฯ จึงได้กำหนดเป็นนโยบายให้แต่ละฝ่ายติดตามกฎระเบียบต่างๆ อย่างใกล้ชิด โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักกรรมการผู้จัดการ ซึ่งมีแผนกฎหมายเป็นหน่วยงานสนับสนุนหลัก

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เอกชัย เพชรภาพ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความรู้และเจตคติต่อการลดต้นทุน ของพนักงาน โรงงานผลิตชิ้นส่วนยานยนต์อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ บริษัทไทยซัมมิทเขตจังหวัดสมุทรปราการมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับความรู้และระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนของพนักงานกลุ่มบริษัทไทยซัมมิท (2) อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ในกลุ่มบริษัทไทยซัมมิท ที่มีผลต่อระดับความรู้และระดับเจตคติต่อการลดต้นทุน (3) ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรู้และระดับเจตคติต่อการลดต้นทุน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่พนักงานกลุ่ม บริษัทไทยซัมมิท จำนวน 386 คน โดยใช้แบบทดสอบและแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมทางสถิติสำเร็จรูป (SPSS for windows) สถิติที่ใช้ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และทำการทดสอบสมมติฐานแต่ละข้อโดยวิธีการทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD และหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับความรู้ต่อการลดต้นทุนของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับสูง
2. ระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในระดับค่อนข้างดี
3. ผลการเปรียบเทียบระดับความรู้เกี่ยวกับการลดต้นทุน

เมื่อพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 5 ปัจจัย พบว่า พนักงานที่จัดอยู่ในกลุ่มหรือระดับของ

ปัจจัยต่อไปนี้ คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัด ที่ต่างกัน มีระดับความรู้เกี่ยวกับการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลดต้นทุนไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีระดับของปัจจัยต่อไปนี้เป็นคือ ระยะเวลาในการทำงาน มีระดับความรู้เกี่ยวกับการลดต้นทุนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยพนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 12 ปีขึ้นไป มีระดับความรู้เกี่ยวกับการลดต้นทุนสูงกว่าพนักงานที่มีระยะเวลาทำงาน น้อยกว่า 4 ปี 4-8 ปี และมากกว่า 8-12 ปี ตามลำดับ

4. ผลการเปรียบเทียบระดับเจตคติต่อการลดต้นทุน เมื่อพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคลทั้ง 5 ปัจจัย พบว่า พนักงานที่จัดอยู่ในกลุ่มหรือระดับของปัจจัยต่อไปนี้เป็นคือ เพศ ที่ต่างกัน มีระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนไม่แตกต่างกัน ส่วนพนักงานที่มีระดับของปัจจัยต่อไปนี้เป็นคือ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการทำงาน และหน่วยงานที่สังกัด ที่ต่างกัน มีระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยพนักงานที่มีอายุ 20 – 30 ปี มีค่าเฉลี่ยระดับเจตคติ ต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า 30-40 ปี และมากกว่า 40 ปี ขึ้นไป พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่า ปวส. มีค่าเฉลี่ยระดับเจตคติสูงกว่า ระดับ ปวส. และปริญญาตรี และพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยระดับเจตคติสูงกว่า ระดับ ปวส. และปริญญาตรี พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานมากกว่า 12 ปีขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยระดับเจตคติสูงกว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการทำงานน้อยกว่า 4 ปี 4-8 ปี และมากกว่า 8-12 ปี พนักงานที่สังกัดฝ่ายผลิต มีระดับเจตคติสูงกว่าพนักงานที่สังกัดฝ่ายสำนักงาน แลฝ่ายวิศวกรรม พนักงานที่สังกัดฝ่ายวิศวกรรม มีระดับเจตคติ ต่ำกว่าฝ่ายสำนักงาน

5. ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรู้ต่อการลดต้นทุน และระดับเจตคติต่อการลดต้นทุน ของ พนักงานอุตสาหกรรมการผลิตเวชภัณฑ์และเครื่องมือแพทย์สังกัดการนิคมแห่งประเทศไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าระดับความรู้ต่อการลดต้นทุนมีความสัมพันธ์กับระดับเจตคติต่อการลดต้นทุน โดยระดับความรู้มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับเจตคติต่อการลดต้นทุน

มณีนรดี ปัตถวี (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความรู้และเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมของพนักงานอุตสาหกรรมในการผลิตเวชภัณฑ์และเครื่องมือแพทย์ สังกัดการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและมีวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับความรู้ และเจตคติที่มีต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมของพนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตเวชภัณฑ์และเครื่องมือแพทย์ สังกัดการนิคมแห่งประเทศไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่มีผลต่อระดับความรู้และระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วม (3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรู้และระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมของพนักงาน กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มอย่างง่ายด้วยขนาดตัวอย่าง 330 คน ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และวิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและวิธีวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันผลการวิจัยพบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. พนักงานในอุตสาหกรรมการผลิตเวชภัณฑ์และเครื่องมือแพทย์ สังกัดการนิคมแห่งประเทศไทย ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีระดับความรู้ต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางและ มีระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมโดยภาพรวมและทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการมีส่วนร่วมมีในระดับค่อนข้างดี

2. พนักงานที่มี เพศ อายุ อายุงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมต่างกันมีระดับความรู้ต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานที่มี ระดับการศึกษาและหน่วยงานที่สังกัด ต่างกันมีระดับความรู้ต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. พนักงานที่มี เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน หน่วยงานที่สังกัด และการฝึกอบรมเกี่ยวกับการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วม ต่างกัน มีระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พนักงานที่มี อายุงานและหน่วยงานที่สังกัดต่างกัน มีระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ตามลำดับ และพนักงานที่มีระดับการศึกษา ต่างกันมีระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมด้านการปฏิบัติงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. พนักงานมีระดับความรู้ต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมและระดับเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วม โดยภาพรวม สัมพันธ์กันในทางบวกในระดับค่า $r = 0.298$ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

อภิวัฒน์ กอศรีบุตร (2553 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกซ์ซิกม่าของผู้บริหารในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 4 ประการ คือ (1) เพื่อศึกษาระดับความรู้และระดับเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกซ์ซิกม่าของผู้บริหารในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ (2) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างความรู้ที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกซ์ซิกม่าและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในที่ทำงานแห่งนี้ หน่วยงานต้นสังกัด และการได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบการผลิตแบบลีนซิกซ์ซิกม่า และขนาดของอุตสาหกรรม (3) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกซ์ซิกม่า และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในที่ทำงานแห่งนี้ หน่วยงานต้นสังกัด และการได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบการผลิตแบบลีนซิกซ์ซิกม่า และขนาดของอุตสาหกรรม (4) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกซ์ซิกม่าของผู้บริหารในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้บริหารในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปะอินจำนวน 59 คน จำนวน 13 แห่ง ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามและแบบทดสอบ และนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานการทดสอบสมมติฐานโดยวิธีการทดสอบแบบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว(One-way ANOVA) การเปรียบเทียบรายคู่โดยวิธี LSD และหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ความรู้ที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีน โดยซิกส์ซิกม่าของผู้บริหารในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ส่วนใหญ่อยู่ในระดับดี และระดับเจตคติอยู่ในระดับค่อนข้างดี
2. ผลการเปรียบเทียบระหว่างความรู้ที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่าและปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่าแตกต่างกัน มีความรู้ที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ส่วนผู้บริหารที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด หน่วยงานต้นสังกัด และขนาดอุตสาหกรรม ต่างกัน มีความรู้ที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่าไม่แตกต่างกัน
3. ผลการเปรียบเทียบระหว่างเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่า และปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหาร พบว่า ผู้บริหารที่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่าต่างกัน มีเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ส่วนผู้บริหารที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด หน่วยงานต้นสังกัด และขนาดอุตสาหกรรม ต่างกัน มีเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่าไม่แตกต่างกัน
4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้และเจตคติของผู้บริหารที่มีต่อระบบการผลิตแบบลีนซิกส์ซิกม่า พบว่ามีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

รัฐชนา สินธวาลัย (2555: บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในภาคอุตสาหกรรม กรณีศึกษา 5 กลุ่มอุตสาหกรรมของไทย โดยการศึกษาวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำการจัดการความรู้ไปประยุกต์ใช้ในองค์การภาคอุตสาหกรรม โดยเป็นการศึกษาในภาพใหญ่ ประชากรที่ศึกษาคือ 5 กลุ่มอุตสาหกรรมได้แก่ อุตสาหกรรมยานยนต์ เครื่องจักรสำนักงาน อาหารทะเลแปรรูป อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า และเคมีและเคมีภัณฑ์ จำนวนทั้งสิ้น 966 องค์การ ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งผลจากการศึกษาโดยรวมพบว่า ร้อยละ 81.1

ของกลุ่มตัวอย่างมองว่าองค์การไม่ได้นำการจัดการความรู้ไปใช้ในองค์การ โดยมีเหตุผลหลักคือ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สแกนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยามให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความไม่เข้าใจในระบบการจัดการความรู้ที่ดีพอ ร้อยละ 19.9 ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีการนำการจัดการความรู้ไปใช้อย่างเป็นทางการ มีเป้าหมายหลักของการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคน และพัฒนางาน โดยเป็นเป้าหมายสูงสุดสองลำดับแรก ในส่วนของประโยชน์ที่ได้รับพบว่า ประเด็นที่คะแนนสูงสุดของทั้ง 5 กลุ่มอุตสาหกรรมคือ การช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิตในองค์กร ประเด็นปัญหาจากการนำการจัดการความรู้ไปใช้พบว่าภาพรวมของ 5 อุตสาหกรรมคือการไม่มีการบูรณาการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นระบบ ระบบสารสนเทศไม่เอื้ออำนวยและบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ ซึ่ง 3 ประเด็นดังกล่าวคือกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (คน ระบบ และเทคโนโลยี) สำหรับเครื่องมือและเทคนิคการจัดการความรู้ที่มีการนำไปใช้พบว่า กิจกรรมกลุ่มย่อยและการใช้ระบบจัดการเอกสารเป็นเทคนิคที่นิยมสองลำดับแรก และยังพบว่า เครื่องมือที่นิยมใช้นั้น เน้นไปที่กลุ่มการถ่ายทอดความรู้มากกว่ากลุ่มการเข้าถึงความรู้ นอกจากนี้ การศึกษาครั้งนี้ยังมีการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อประโยชน์ของการจัดการความรู้ ปัญหาและ รวมทั้งเครื่องมือทางการจัดการความรู้ ด้วยการทดสอบทางสถิติที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ทั้งนี้ปัจจัยที่ศึกษา คือประเภทของอุตสาหกรรม ขนาดขององค์กร และประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้พัฒนางาน โดยเป็นเป้าหมายสูงสุดสองลำดับแรก ในส่วนของประโยชน์ที่ได้รับพบว่า ประเด็นที่คะแนนสูงสุดของทั้ง 5 กลุ่มอุตสาหกรรมคือ การช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิตในองค์กร ประเด็นปัญหาจากการนำการจัดการความรู้ไปใช้พบว่าภาพรวมของ 5 อุตสาหกรรมคือการไม่มีการบูรณาการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นระบบ ระบบสารสนเทศไม่เอื้ออำนวยและบุคลากรไม่ให้ความร่วมมือ ซึ่ง 3 ประเด็นดังกล่าวคือกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการจัดการความรู้ (คน ระบบ และเทคโนโลยี) สำหรับเครื่องมือและเทคนิคการจัดการความรู้ที่มีการนำไปใช้พบว่า กิจกรรมกลุ่มย่อยและการใช้ระบบจัดการเอกสารเป็นเทคนิคที่นิยมสองลำดับแรก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ในบริษัทอีเทอร์เน็ต แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอเรียบเรียงสาระสำคัญตามลำดับ หัวข้อต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ที่เป็นพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป ที่ทำงานใน บริษัท อีเทอร์เน็ต แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 133 คน (ข้อมูลเดือนกันยายน 2557)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ของการคำนวณหา ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (ยูทช ไกรวรรณ, 2553: 122)

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

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด 133 คน

e คือ ขนาดของความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ในที่นี้คือ 5% หรือ 0.05

$$n = \frac{133}{1 + (133 * 0.05^2)} = \frac{133}{1 + 0.313} = 99.8 \text{ คน}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

∴ ขนาดตัวอย่าง = 100 คน

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปทำงานในบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ที่ต้องการสุ่มตัวอย่างมีขนาดตัวอย่างเท่ากับ 100 คน และจะใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายจากจำนวนประชากรทั้งหมด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุการทำงาน และแผนกที่ตั้งกัก

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้ ซึ่งแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตรวัด Likert's Scale จำนวน 30 ข้อ

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมใดเช่นซึ่งลักษณะ เป็นมาตรวัด Likert's Scale เป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale) มี 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

ด้านการลดความสูญเปล่า	จำนวน 6 ข้อ
ด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร	จำนวน 7 ข้อ
ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	จำนวน 7 ข้อ

โดยผู้วิจัยกำหนดระดับคะแนนดังนี้ (สุวิมล ตรีภานันท์. 2549 : 64)

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมต่อข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไอเซ็นในบริษัท อีเทอร์เน็ต แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงาน

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา ข้อความทางวิชาการ วารสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากหนังสือเทคนิคการสร้างเครื่องมือรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยของบุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2549) และระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ของ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2544)
3. สร้างแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม ตรวจสอบและแนะนำ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสม
5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรง และความเหมาะสม โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้
6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนะ มาปรับปรุงแก้ไขแล้วนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษานิพนธ์ร่วม ให้พิจารณาความสมบูรณ์อีกครั้ง ขึ้นสุดท้ายจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการศึกษา
7. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิและปรับปรุงแก้ไขแล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงาน จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย
8. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยใช้วิธีของ Cronbach ค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีนี้เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” (α) มีสูตรดังนี้ (ยุทธ ไกยวรรณ. 2553 :199)

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

α แทน ค่าความเชื่อมั่น เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้เพื่อการศึกษานี้เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

k	แทน	จำนวนข้อของเครื่องมือวัด
$\sum S_i^2$	แทน	ผลรวมของความแปรปรวนของแต่ละข้อ
S_i^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนรวม

การคำนวณค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามกับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อหาค่าเชื่อมั่น ซึ่งได้ค่าแอลฟา (α - Coefficient) ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	Cronbach α
การจัดการความรู้	
การสื่อสาร	0.827
กระบวนการและเครื่องมือ	0.703
วัฒนธรรมในองค์กร	0.694
การวัดผล	0.804
การยกย่องชมเชยและให้รางวัล	0.814
การเรียนรู้	0.814
โดยรวม	0.926
เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น	
การลดความสูญเปล่า	0.835
การปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร	0.748
การตอบสนองที่รวดเร็ว	0.890
โดยรวม	0.914

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจะค้นหาข้อมูล โดยจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป ในบริษัททีเอชเอ็นดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) เป็นแบบสอบถามดังนี้

1. ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง โดยทำการแจกแบบสอบถามด้วยตนเองซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้ว เอกสารจากวิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขอความร่วมมือในการออกแบบสอบถาม และส่งแบบสอบถามที่ตอบแล้วกลับคืนผู้วิจัย

2. ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์

3. นำแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์ผล

3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้รับจากการค้นคว้า รวบรวมบทความ วารสาร เอกสาร จากงานวิจัยต่างๆ ทั้งจากภาครัฐและเอกชน เพื่อเป็นส่วนประกอบในเนื้อหาแนะนำไปใช้การวิเคราะห์

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. ตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่รวบรวมจากแบบสอบถาม มาจัดเป็นหมวดหมู่โดยจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งทำงาน อายุการทำงานและแผนกที่สังกัดในบริษัททีเอชเอ็นดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) จากนั้นทำการวิเคราะห์โดยนำข้อมูลหาค่าร้อยละ พร้อมทั้งนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำบรรยาย

3. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ คือ ปัจจัยด้านการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล และการเรียนรู้ นำเสนอค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{x}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ทั้งนี้สามารถแปลความหมายของค่าคะแนนที่วัดได้ดังนี้

คะแนน 5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คะแนน 4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

คะแนน 3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

คะแนน 1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ดังนั้น การแบ่งระดับปัจจัยด้านการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ การวัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล และการเรียนรู้ สามารถจำแนกได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับการจัดการความรู้
1.000 – 1.500	น้อยที่สุด
1.501 – 2.500	น้อย
2.501 – 3.500	ปานกลาง
3.501 – 4.500	มาก
4.501 – 5.000	มากที่สุด

การแปลความหมายของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert's Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2546)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1.000 หมายถึง ระดับการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงกว่า 1.000 หมายถึง ระดับการจัดการความรู้แตกต่างกันมาก

4. การวิเคราะห์เกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ตามวิธีของ Likert's rating scale จำนวน 5 ระดับ โดยแบ่งเกณฑ์ของระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น โดยให้คะแนนแบบสอบถาม ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย	ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น
1.000 – 1.500	ไม่ดีมาก
1.501 – 2.500	ไม่ดี
2.501 – 3.500	ปานกลาง
3.501 – 4.500	ดี
4.501 – 5.000	ดีมาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 1.000 หมายถึง พนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสูงกว่า 1.000 หมายถึง พนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกันมาก

5. การทดสอบสมมติฐาน แสดงดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานวิจัย	สถิติที่ใช้ในการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 2 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ ผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 4 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ ของพนักงานในบริษัท อีเทอร์เน็ตี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด(มหาชน) มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม	Multiple Linear Regression

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่นำมาใช้ในครั้งนี้ได้แก่

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับบริการเชิงงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มตัวอย่างที่นำมาศึกษา ได้แก่

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุการทำงาน และแผนกที่สังกัด ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \quad (3.4)$$

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้วิเคราะห์เจตคติที่มีต่อกิจกรรมใดเช่น โดยใช้สูตรดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 137)

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

เมื่อ

X คือ คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง

$\sum X_i$ คือ ผลรวมของค่าต่างๆของกลุ่มตัวอย่าง

n คือ ขนาดตัวอย่าง

3.5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่างๆซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนแต่ละครั้ง ซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543 : 143)

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

เมื่อ S.D. หมายถึง ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง

X หมายถึง คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง

n หมายถึง จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงความคิดเห็นของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรม ไคเซ็น ในบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

เป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวแปรพร้อมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (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 = ค่าที่สังเกตที่ i ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $i = 1, 2, \dots, n$

X_{ji} = ค่าที่สังเกตที่ i ของตัวแปรอิสระที่ j เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$

β_0 = ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ X_j ทุกค่าเป็น 0)

β_j = ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระที่ j

ε_i = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i

k = จำนวนตัวแปรอิสระ

n = ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

ข้อสมมติ (Assumption) ของความคลาดเคลื่อน

1. ε_i มีการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distribution) โดยมีค่าคาดหวัง (Expected Value) เป็นศูนย์และมีความแปรปรวนคงที่
2. ε_i และ ε_j สำหรับ $i \neq j$ เป็นอิสระต่อกัน
3. X_{ji} แต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน

สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณค่า Y_i ที่กำหนดได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่า สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยสมการเป็นดังนี้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1 x_{1i} + b_2 x_{2i} \dots + b_k x_{ki} \quad (3.8)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยที่ \hat{Y}_i เป็นค่าประมาณ Y_i และ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ เป็นค่าประมาณ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$
ตามลำดับในการหาตัวประมาณ $b_0, b_1, b_2, \dots, b_k$ ของ $\beta_0, \beta_1, \beta_2, \dots, \beta_k$ จะหาได้โดยใช้วิธี
Least Squares Method

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะใช้เมทริกซ์เป็นเครื่องมือ จะได้สูตรการประมาณ
ค่าดังนี้

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

เมื่อ

$$Y = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \vdots \\ Y_n \end{bmatrix}, X = \begin{bmatrix} 1 & x_{11} & x_{21} & \dots & x_{k1} \\ 1 & x_{12} & x_{22} & \dots & x_{k2} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ 1 & \vdots & \vdots & \dots & x_{12} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & x_{12} \\ 1 & x_{1n} & x_{2n} & \dots & x_{kn} \end{bmatrix}, b = \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \vdots \\ b_k \end{bmatrix}$$

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ในการทดสอบสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกันมี
อิทธิพลต่อตัวแปรตาม ใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวน โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบคือ

$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_k = 0$$

$$H_1 : \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่าที่ } \neq 0 \quad j = 1, 2, \dots, k$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

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

เมื่อ k คือจำนวนตัวแปรอิสระ

n คือขนาดตัวอย่างทั้งหมด

\bar{Y} คือค่าเฉลี่ย

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = k, (n-k-1)$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value ค่ามากกว่า หรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ α

ถ้าค่า F ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า F จากตารางที่ $df = k, (n-k-1)$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value ค่าน้อยกว่า หรือเท่ากับ α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือ ยอมรับว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

หากผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบคือ

$$H_0: \beta_j \neq 0$$

$$H_1: \beta_j = 0$$

สถิติที่ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}}$$

(3.11)

เมื่อ S_{b_j} หาได้จากการถอดรากกำลังสองของ $\text{var}(b_j)$ ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

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

(3.12)

เมื่อ σ^2 คือค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน ซึ่งประมาณได้จากสูตร

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

(3.13)

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

ถ้าค่า t ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า จากตารางที่ $df = n-k-1$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value ค่ามากกว่า หรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระที่ j

ค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j = 0$)

ถ้าค่า t ที่คำนวณได้มีค่ามากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t_{\alpha/2}$ (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ t_{α} (กรณีมีทิศทาง) จากตารางที่ $df = n - k - 1$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value คำน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 แสดงว่าอิทธิพลตัวแปรอิสระที่ j ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j \neq 0$)

การแปลความหมาย

เมื่อผลการทดสอบพบว่า b_j มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ H_0) หมายความว่าเมื่อ X_j เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย Y จะเปลี่ยนแปลงไป แปลความหมายได้ว่าเมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ค่าของตัวแปรตามจะเปลี่ยนแปลงไป b_j หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆ คงที่

Coefficient of Determination, (R^2)

ในการใช้สมการไปพยากรณ์ค่า Y และค่า R^2 บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์โดยบอกให้ทราบถึงสัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ Y ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ คำนวณจากสูตร

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

การกำหนดค่าตัวแปร

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้กำหนดค่าตัวแปรต่างๆ ดังนี้

R = สัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์คิดเป็นร้อยละ

k = จำนวนตัวแปรอิสระเท่ากับ 6

n = ขนาดตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 100 คน

Y = ตัวแปรตาม ได้แก่ เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ได้แก่ การลดความสูญเปล่า (Y_1), การปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร (Y_2), การตอบสนองที่รวดเร็ว (Y_3)

X = ตัวแปรอิสระ ได้แก่ การสื่อสาร (X_1), กระบวนการและเครื่องมือ (X_2), วัฒนธรรมในองค์กร (X_3), การวัดผล (X_4), การยกย่องชมเชยและให้รางวัล (X_5), การเรียนรู้ (X_6)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การดำเนินการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานในบริษัท อีเทอร์นีตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้จัดทำแบบสอบถามส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป บริษัท อีเทอร์นีตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ทั้งสิ้น 100 คน ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมด การวิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

- 4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- 4.2 ระดับการจัดการความรู้
- 4.3 ระดับเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็น
- 4.4 การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น
- 4.5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น

4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน สถานที่ทำงาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	59	59.0
หญิง	41	41.0
รวม	100	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี	9	9.0
มากกว่า 20 ปี – 30 ปี	37	37.0
มากกว่า 30 ปี – 40 ปี	30	30.0
มากกว่า 40 ปี	24	24.0
รวม	100	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	92	92.0
ปริญญาโท	8	8.0
รวม	100	100.0
4. ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	27	27.0
มากกว่า 5 ปี – 10 ปี	44	44.0
มากกว่า 10 ปี – 15 ปี	22	22.0
มากกว่า 15 ปี	7	7.0
รวม	100	100.0
5. สถานที่ทำงาน		
สำนักงาน กม.23	46	46.0
ไซต้งานลาดกระบัง / MA	27	27.0
ไซต้งานแหลมฉบัง	4	4.0
ไซต้งาน TOPS	7	7.0
ไซต้งาน GIC	10	10.0
ไซต้งาน Nestle	2	2.0
ไซต้งาน Jiffy	4	4.0
รวม	100	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป ของบริษัท อีเทอร์ นิตี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) จำนวน 100 คน มีข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลดังต่อไปนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ซึ่งมีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ

59.0 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 41.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุมากกว่า 20 ปี- 30 ปี จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 รองลงมาคือ อายุมากกว่า 30 ปี- 40 ปี จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 30.0 อายุมากกว่า 40 ปี มีจำนวน 24 คนคิดเป็นร้อยละ 24.0 และอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ปีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 9.0 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 92.0 ตามลำดับ รองลงมาคือ ระดับการศึกษาปริญญาโท จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.0 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี – 10 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 รองลงมาคือ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 27.0 มากกว่า 10 ปี – 15 ปี จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 22.0 มากกว่า 15 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 ตามลำดับ

สถานที่ทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีสถานที่ทำงานอยู่ที่สำนักงาน กม. 23 มี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 46.0 รองลงมาคือ ไซต้งานลาดกระบัง / MA จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 27.0 ไซต้งาน GIC จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 10.0 ไซต้งาน TOPS จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 ไซต้งานแหลมฉบังจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ไซต้งาน Jiffy จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 4.0 ไซต้งาน Nestle จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

4.2 ระดับการจัดการความรู้

จากการวิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้ ของบริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและให้รางวัล และการเรียนรู้ ได้ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.2

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

การจัดการความรู้	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
การสื่อสาร	3.192	0.521	ปานกลาง	4
กระบวนการและเครื่องมือ	3.263	0.558	ปานกลาง	1
วัฒนธรรมในองค์กร	3.258	0.546	ปานกลาง	2
การวัดผล	3.214	0.646	ปานกลาง	3
การยกย่องชมเชยและให้รางวัล	3.028	0.649	ปานกลาง	6
การเรียนรู้	3.096	0.467	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.175	0.565	ปานกลาง	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับการจัดการความรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.175 และระดับการจัดการความรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.565 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 กระบวนการและเครื่องมือ พบว่า ระดับกระบวนการและเครื่องมืออยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.263 และระดับกระบวนการและเครื่องมือไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.558

ลำดับที่ 2 วัฒนธรรมในองค์กร พบว่า ระดับวัฒนธรรมในองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.258 และระดับวัฒนธรรมในองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.546

ลำดับที่ 3 การวัดผล พบว่า ระดับการวัดผลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.214 และระดับการวัดผลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.646

ลำดับที่ 4 การสื่อสาร พบว่า ระดับการสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.192 และระดับการสื่อสารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.521

ลำดับที่ 5 การเรียนรู้ พบว่า อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.096 และระดับการเรียนรู้ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.467

ลำดับที่ 6 การยกย่องชมเชยและให้รางวัล พบว่า ระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.028 และระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.649

4.2.1 ระดับการสื่อสาร

จากการวิเคราะห์ระดับการสื่อสารได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.3

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

การสื่อสาร	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. ท่านเข้าใจเรื่องการทำไคเซ็นจากวารสาร Quality News ที่บริษัททำเผยแพร่ทุกเดือน	3.200	0.068	ปานกลาง	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การสื่อสาร	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
2. การจัดการประชุมเรื่องการทำไคเซ็นในบริษัท ช่วยให้ท่านทราบข้อมูลในการทำไคเซ็น	3.120	0.729	ปานกลาง	5
3. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้เสนอความคิดเห็น เรื่องไคเซ็น	3.180	0.687	ปานกลาง	3
4. ท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำ ไคเซ็นจาก หัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ	3.140	0.697	ปานกลาง	4
5. การจัดบุรุษของฝ่าย QM เพื่อให้ความรู้ด้านการ พัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในกิจกรรม สัปดาห์ความปลอดภัย ทำให้ท่านเข้าใจการ ปรับปรุงงานเพิ่มมากขึ้น	3.320	0.777	ปานกลาง	1
โดยรวม	3.192	0.521	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่า การสื่อสารโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.192 และระดับการสื่อสารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.521 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 การจัดบุรุษของฝ่าย QM เพื่อให้ความรู้ด้านการพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมสัปดาห์ความปลอดภัย ทำให้ท่านเข้าใจการปรับปรุงงานเพิ่มมากขึ้น พบว่าระดับการสื่อสารในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.320 และระดับการสื่อสารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.777

ลำดับที่ 2 ท่านเข้าใจเรื่องการทำไคเซ็นจากวารสาร Quality News ที่บริษัททำเผยแพร่ทุกเดือน พบว่าระดับการสื่อสารในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.200 และระดับการสื่อสารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.668

ลำดับที่ 3 บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้เสนอความคิดเห็นเรื่องไคเซ็น พบว่า ระดับการสื่อสารในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.180 และระดับการสื่อสารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.687

ลำดับที่ 4 ท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำ ไคเซ็นจากหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ
พบว่า ระดับการสื่อสารในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.140

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และระดับการสื่อสารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.697

ลำดับที่ 5 การจัดการประชุมเรื่องการทำไคเซ็นในบริษัทช่วยให้ท่านทราบข้อมูลในการทำไคเซ็น พบว่าระดับการสื่อสารในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.120 และระดับการสื่อสารไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.729

4.2.2 ระดับกระบวนการและเครื่องมือ

จากการวิเคราะห์ระดับกระบวนการและเครื่องมือ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.4

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

กระบวนการและเครื่องมือ	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. วารสาร Quality News ช่วยให้คุณได้รับความรู้ด้านการทำไคเซ็นที่เข้าใจมากขึ้น	3.190	0.692	ปานกลาง	5
2. ระบบข้อเสนอแนะช่วยให้อ่านได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อบกพร่องในการทำงานเพื่อการปรับปรุงงานมากขึ้น	3.310	0.706	ปานกลาง	1
3. ระบบสารสนเทศของบริษัททำให้ท่านเข้าถึงข้อมูลด้านการการทำไคเซ็นได้รวดเร็วทันเวลา	3.240	0.842	ปานกลาง	3
4. ฝ่ายบริหารงานคุณภาพที่บริษัทจัดตั้งขึ้น ช่วยให้คุณมีความรู้ด้านการทำไคเซ็นมากขึ้น	3.290	0.743	ปานกลาง	2
5. เครื่องมือการบริหารจัดการด้านระบบ เช่น Risk Management ,VSM มีผลในการช่วยวิเคราะห์การทำไคเซ็นได้รวดเร็วและเป็นระบบมากขึ้น	3.210	0.769	ปานกลาง	4
โดยรวม	3.263	0.558	ปานกลาง	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กระบวนการและเครื่องมือโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.263 และระดับกระบวนการและเครื่องมือไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.558 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 ระบบข้อเสนอแนะช่วยให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อบกพร่องในการทำงานเพื่อการปรับปรุงงานมากขึ้น พบว่าระดับกระบวนการและเครื่องมือในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.310 และระดับกระบวนการและเครื่องมือไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.706

ลำดับที่ 2 ฝ่ายบริหารงานคุณภาพที่บริษัทจัดตั้งขึ้น ช่วยให้คุณมีความรู้ด้านการทำไคเซ็นมากขึ้น พบว่าระดับกระบวนการและเครื่องมือในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.290 และระดับกระบวนการและเครื่องมือไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.743

ลำดับที่ 3 ระบบสารสนเทศของบริษัททำให้ท่านเข้าถึงข้อมูลด้านการการทำ ไคเซ็นได้รวดเร็วทันเวลา พบว่าระดับกระบวนการและเครื่องมือในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.240 และระดับกระบวนการและเครื่องมือไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.842

ลำดับที่ 4 เครื่องมือการบริหารจัดการด้านระบบ เช่น Risk Management ,VSM มีผลในการช่วยวิเคราะห์การทำไคเซ็นได้รวดเร็วและเป็นระบบมากขึ้น พบว่า ระดับกระบวนการและเครื่องมือในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.210 และระดับกระบวนการและเครื่องมือไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.769

ลำดับที่ 5 วารสาร Quality News ช่วยให้คุณได้รับความรู้ด้านการทำไคเซ็นที่เข้าใจมากขึ้น พบว่า ระดับกระบวนการและเครื่องมือในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.190 และระดับกระบวนการและเครื่องมือไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.692

4.2.3 ระดับวัฒนธรรมในองค์กร

จากการวิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมในองค์กร ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของวัฒนธรรมในองค์กร

วัฒนธรรมในองค์กร	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. บริษัทให้การส่งเสริมให้พนักงาน ได้ลองทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงงานด้วยไคเซ็น	3.270	0.891	ปานกลาง	2
2. บริษัทส่งเสริมให้พนักงาน มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการปรับปรุงงานด้วยไคเซ็น	3.200	0.938	ปานกลาง	5
3. การให้ความร่วมมือระหว่างพนักงาน ส่งผลให้การทำไคเซ็นบรรลุผลสำเร็จมากขึ้น	3.340	0.913	ปานกลาง	1
4. ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและ เอาใจใส่ต่อกิจกรรมไคเซ็นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ	3.250	0.939	ปานกลาง	3
5. พนักงานส่วนใหญ่รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของบริษัท และร่วมมือกันทำไคเซ็นภายในบริษัท	3.230	0.889	ปานกลาง	4
โดยรวม	3.258	0.546	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.5 พบว่า วัฒนธรรมในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.258 และระดับวัฒนธรรมในองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.546 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 การให้ความร่วมมือระหว่างพนักงาน ส่งผลให้การทำไคเซ็นบรรลุผลสำเร็จมากขึ้น พบว่า ระดับวัฒนธรรมในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.340 และระดับวัฒนธรรมในองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.913

ลำดับที่ 2 บริษัทให้การส่งเสริมให้พนักงาน ได้ลองทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงงานด้วยไคเซ็น พบว่า ระดับวัฒนธรรมในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.270 และระดับวัฒนธรรมในองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.891

ลำดับที่ 3 ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและ เอาใจใส่ต่อกิจกรรมไคเซ็นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ พบว่า ระดับวัฒนธรรมในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.250 และระดับวัฒนธรรมในองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.939

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 ท่านมีอิสระที่จะกำหนดวิธีการและขั้นตอนการทำงานในทีมได้ด้วยตนเอง ตามที่เห็นว่าเหมาะสม พบว่า ระดับวัฒนธรรมในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.230 และระดับวัฒนธรรมในองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.889

ลำดับที่ 5 บริษัทส่งเสริมให้พนักงาน มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการปรับปรุงงานด้วย ใคเซ็น พบว่า ระดับวัฒนธรรมในองค์กรในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.200 และระดับวัฒนธรรมในองค์กรไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.938

4.2.4 ระดับการวัดผล

จากการวิเคราะห์ระดับการวัดผล ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการวัดผล

การวัดผล	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. บริษัทมีการกำหนดเป้าหมายของการทำไคเซ็นที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม	3.150	0.770	ปานกลาง	5
2. บริษัทมีการกำหนดตัวชี้วัดของไคเซ็นโดยให้ทุกฝ่ายวิเคราะห์และศึกษานโยบายร่วมกัน	3.250	0.770	ปานกลาง	2
3. บริษัทมีการวัดผลความสำเร็จของการทำไคเซ็น โดยต้องลดค่าใช้จ่ายลง 5% และมากกว่า 100,000 บาท	3.290	0.686	ปานกลาง	1
4. บริษัทมีการวัดผลความสำเร็จของการทำไคเซ็น ซึ่งกำหนดให้มีการทำไคเซ็นในหน่วยงานไม่น้อยกว่า 2 เรื่องต่อปี	3.190	0.734	ปานกลาง	3 ^a
5. บริษัทมีการวัดผลและประเมินผลงานจากผลสำเร็จก่อนและหลังการทำไคเซ็นได้เหมาะสม	3.190	0.677	ปานกลาง	3 ^a
โดยรวม	3.214	0.646	ปานกลาง	-

หมายเหตุ a หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.6 พบว่า การวัดผลโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.214 และระดับการวัดผลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.646 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีการวัดผลความสำเร็จของการทำไคเซ็น โดยต้องลดค่าใช้จ่ายลง 5% และมากกว่า 100,000 บาท พบว่า ระดับการวัดผลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.290 และระดับการวัดผลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.686

ลำดับที่ 2 บริษัทมีการกำหนดตัวชี้วัดของไคเซ็น โดยให้ทุกฝ่ายวิเคราะห์และศึกษาปัญหา ร่วมกัน พบว่า ระดับการวัดผลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.250 และระดับการวัดผลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.770

ลำดับที่ 3 บริษัทมีการวัดผลความสำเร็จของการทำไคเซ็น ซึ่งกำหนดให้มีการทำไคเซ็น ในหน่วยงานไม่น้อยกว่า 2 เรื่องต่อปี พบว่า ระดับการวัดผลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.190 และระดับการวัดผลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.734

บริษัทมีการวัดผลและประเมินผลงาน จากผลสำเร็จก่อนและหลังการทำไคเซ็น ได้เหมาะสมพบว่า ระดับการวัดผลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.190 และระดับการวัดผลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.677

ลำดับที่ 5 บริษัทมีการวัดผลและประเมินผลงาน จากผลสำเร็จก่อนและหลังการทำไคเซ็น ได้เหมาะสม พบว่า ระดับการวัดผลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.150 และระดับการวัดผลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.770

4.2.5 ระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัล

จากการวิเคราะห์ระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.7

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการยกย่อง ชมเชยและให้รางวัลในองค์กร

การยกย่องชมเชยและให้รางวัลในองค์กร	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. เกณฑ์การให้รางวัลจากผลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เหมาะสม	3.080	0.895	ปานกลาง	1
2. บริษัทมีการชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อใดเช่น ประสบผลสำเร็จ	3.020	0.850	ปานกลาง	3
3. บริษัทมีการให้รางวัลสำหรับพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมการส่งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน อย่างเหมาะสม	3.070	0.807	ปานกลาง	2
4. ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชา บ่อยครั้ง เมื่อผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น	2.960	0.920	ปานกลาง	5
5. ในภาพรวม บริษัทมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้รางวัล แก่พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม	3.010	0.785	ปานกลาง	4
โดยรวม	3.028	0.649	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่าการยกย่องชมเชยและให้รางวัล โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.028 และระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.649 และเมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 เกณฑ์การให้รางวัลจากผลการปฏิบัติงานของบริษัทฯ เหมาะสม พบว่า ระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.080 และระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.895

ลำดับที่ 2 บริษัทมีการให้รางวัลสำหรับพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมการส่งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงาน อย่างเหมาะสม พบว่าระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.070 และระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.807

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 บริษัทมีการชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อใดเห็นประสบผลสำเร็จ พบว่า ระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.020 และระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.850

ลำดับที่ 4 ในภาพรวม บริษัทมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้รางวัลแก่พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม พบว่า ระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.010 และระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.785

ลำดับที่ 5 ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาบ่อยครั้ง เมื่อผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น พบว่าระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.960 และระดับการยกย่องชมเชยและให้รางวัลไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.920

4.2.6 ระดับการเรียนรู้

จากการวิเคราะห์ระดับการเรียนรู้ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.8

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

การเรียนรู้	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. พนักงานมักได้รับโอกาสจากบริษัท ให้เรียนรู้เทคนิค วิธีการทำไคเซ็นเพื่อการปรับปรุงงานอยู่เสมอ	3.120	0.729	ปานกลาง	1
2. บริษัทจัดทำ สิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้เรื่องวิธีการทำไคเซ็นให้กับพนักงานเสมอ	3.110	0.815	ปานกลาง	2
3. บริษัทมีการจัดกิจกรรม เพื่อให้ความรู้ ด้านวิธีการทำไคเซ็นกับพนักงานเป็นประจำ	3.090	0.793	ปานกลาง	4
4. พนักงานนำความรู้ด้านการทำไคเซ็นไปพัฒนากระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ	3.100	0.732	ปานกลาง	3
5. ท่านได้รับฟัง วิธีการทำไคเซ็นเพื่อการปรับปรุงงานจากหัวหน้าอยู่เสมอ	3.060	0.763	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.096	0.467	ปานกลาง	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การเรียนรู้โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.096 และระดับการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.467 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 พนักงานมักได้รับโอกาสจากบริษัท ให้เรียนรู้เทคนิค วิธีการทำไคเซ็นเพื่อการปรับปรุงงานอยู่เสมอ พบว่า ระดับการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.120 และระดับการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.729

ลำดับที่ 2 บริษัทจัดทำ สิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เรื่องวิธีการทำไคเซ็นให้กับพนักงานเสมอ พบว่า ระดับการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.110 และระดับการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.815

ลำดับที่ 3 พนักงานนำความรู้ด้านการทำไคเซ็น ไปพัฒนากระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ พบว่า ระดับการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.100 และระดับการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.732

ลำดับที่ 4 บริษัทมีการจัดกิจกรรม เพื่อให้ความรู้ ด้านวิธีการทำไคเซ็นกับพนักงานเป็นประจำ พบว่า ระดับการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.090 และระดับการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.793

ลำดับที่ 5 ท่านได้รับฟัง วิธีการทำไคเซ็นเพื่อการปรับปรุงงานจากหัวหน้าอยู่เสมอ พบว่า ระดับการเรียนรู้ในข้อนี้อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.060 และระดับการเรียนรู้ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.763

4.3 ระดับเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็น

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ในด้านต่างๆ ได้แก่ การลดความสูญเปล่า การปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร และการตอบสนองที่รวดเร็ว ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังตารางที่ 4.9

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

เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
การลดความสูญเปล่า	3.517	0.546	ดี	1
การปรับปรุงการใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากร	3.384	0.518	ปานกลาง	3
การตอบสนองที่รวดเร็ว	3.416	0.575	ปานกลาง	2
โดยรวม	3.439	0.546	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.439 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.546 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น อยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.517 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.546

ลำดับที่ 2 เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว พบว่า พนักงานมีระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.416 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.575

ลำดับที่ 3 เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร พบว่า พนักงานมีระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.384 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.518

4.3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า

จากการวิเคราะห์ระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.10

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

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

เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ด้านการลดความสูญเปล่า	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. นโยบายการทำไคเซ็นเพื่อลดความสูญเปล่า ในกระบวนการทำงาน มีประโยชน์ต่อบริษัท เป็นอย่างยิ่ง	3.740	0.787	ดี	1
2. หลังจากท่านได้ทำกิจกรรมไคเซ็นแล้ว ทำให้ การทำงานของท่านรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มากขึ้น	3.460	0.702	ปานกลาง	4
3. ปัญหาเรื่องการขนส่งผิดพลาดลดลง หลังจาก ทำกิจกรรมไคเซ็น	3.430	0.624	ปานกลาง	5
4. การทำไคเซ็นสามารถช่วยลดการทำงานที่ ซ้ำซ้อนและปัญหาซ้ำให้ลดลงได้	3.380	0.838	ปานกลาง	6
5. การทำไคเซ็นสามารถช่วยให้การวางแผนการ ทำงานเป็นระบบมากขึ้น	3.560	0.756	ดี	2
6. การทำไคเซ็นทำให้เกิดมาตรฐานในการ ทำงานทำให้พนักงานเข้าใจในขั้นตอนการ ทำงานมากขึ้นส่งผลให้เกิดการปรับปรุงและ พัฒนาขั้นตอนการทำงาน	3.530	0.703	ดี	3
โดยรวม	3.517	0.546	ดี	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่าโดยรวมอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.517 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.546 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 นโยบายการทำไคเซ็นเพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน มีประโยชน์ต่อบริษัทเป็นอย่างยิ่ง พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.740 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.787

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 2 การทำไคเซ็นสามารถช่วยให้การวางแผนการทำงานเป็นระบบมากขึ้น อยู่ใน ระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.560 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มี ต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.756

ลำดับที่ 3 การทำไคเซ็นทำให้เกิดมาตรฐานในการทำงานทำให้พนักงานเข้าใจในขั้นตอน การทำงานมากขึ้นส่งผลให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการทำงานอยู่ในระดับดี โดย พิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.530 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรม ไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.703

ลำดับที่ 4 หลังจากท่านได้ทำกิจกรรมไคเซ็นแล้ว ทำให้การทำงานของท่านรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.460 และ พนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.702

ลำดับที่ 5 ปัญหาเรื่องการขนส่งผิดพลาดลดลง หลังจากทำกิจกรรมไคเซ็น พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่ง มีค่าเท่ากับ 3.430 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.624

ลำดับที่ 6 การทำไคเซ็นสามารถช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนและปัญหาซ้ำให้ลดลง ได้ พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย รวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.380 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกัน มาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.838

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ ประโยชน์จากทรัพยากร

จากการวิเคราะห์ระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ ประโยชน์จากทรัพยากร ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.11

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

เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้บริษัทมีนโยบาย สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานใช้ประโยชน์จาก	3.480	0.797	ปานกลาง	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.11 (ต่อ)

เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุง การใช้ประโยชน์จากทรัพยากร	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า				
2. การฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจ ในกิจกรรมไคเซ็น เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิด การเรียนรู้และ ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง	3.440	0.795	ปานกลาง	2
3. กิจกรรมไคเซ็น ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมใน การปรับปรุงงาน โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากร	3.350	0.672	ปานกลาง	4
4. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง วิธีการทำงานจากที่ทำอยู่เดิม เพื่อให้เกิดการใช้ ประโยชน์จากทรัพยากรสูงสุด	3.420	0.684	ปานกลาง	3
5. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้บริษัทจัดสรร ทรัพยากรอย่างเพียงพอ ในการพัฒนาปรับปรุง งาน	3.230	0.709	ปานกลาง	5
โดยรวม	3.384	0.518	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.11 พนักงานมีระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านความการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.384 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.518 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้บริษัทมีนโยบายสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.480 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.797

ลำดับที่ 2 การฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมไคเซ็น เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และ ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440 และ

พนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.795

ลำดับที่ 3 กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานจากที่ทำอยู่เดิม เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรสูงสุด พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.420 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.684

ลำดับที่ 4 กิจกรรมไคเซ็น ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน โดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากร พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.350 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.672

ลำดับที่ 5 กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้บริษัทจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ ในการพัฒนาปรับปรุงงาน พบว่าพนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.230 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.709

4.3.3 ผลการวิเคราะห์ระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

จากการวิเคราะห์ระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านลักษณะการตอบสนองที่รวดเร็วได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.12

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

เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. การทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้การส่งมอบงานไปยังฝ่ายอื่นๆ หรือขั้นตอนถัดไป มีความรวดเร็วมากขึ้น หลังจากทำกิจกรรมไคเซ็น	3.490	0.798	ปานกลาง	2
2. การทำกิจกรรมไคเซ็น สามารถช่วยให้ท่านเกิดผลสำเร็จในงานที่รวดเร็วขึ้น	3.460	0.758	ปานกลาง	3
3. การทำกิจกรรมไคเซ็น ช่วยให้คุณรับทราบ	3.410	0.712	ปานกลาง	4

ข้อมูล และสถิติต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนางาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว	n=100		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น				
4. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ เนื่องจากการดำเนินงานที่รวดเร็วมากขึ้น	3.800	0.776	ดี	1
5. การทำกิจกรรมไคเซ็น มีผลให้การส่งมอบ สินค้าทันตามลูกค้ากำหนดมากขึ้น	3.400	0.725	ปานกลาง	5 ^a
6. การทำกิจกรรมไคเซ็น ท่านได้รับข้อ ร้องเรียนจากลูกค้า เรื่องการดำเนินงานน้อยลง	3.400	0.696	ปานกลาง	5 ^a
7. การทำกิจกรรมไคเซ็น ส่งผลให้ บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจ ในการใช้บริการจากลูกค้า มากขึ้น	3.370	0.720	ปานกลาง	7
โดยรวม	3.416	0.575	ปานกลาง	-

หมายเหตุ a หมายถึง ลำดับที่เท่ากัน

จากตารางที่ 4.12 พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.416 และพนักงานแต่ละคนมีระดับของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.575 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้

ลำดับที่ 1 กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ เนื่องจากการดำเนินงานที่รวดเร็วมากขึ้น พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับดี โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.800 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.776

ลำดับที่ 2 การทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้การส่งมอบงานไปยังฝ่ายอื่นๆ หรือขึ้นตอนถัดไป มีความรวดเร็วมากขึ้น หลังจากทำกิจกรรมไคเซ็น พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.490 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.798

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 การทำกิจกรรมไคเซ็น สามารถช่วยให้ท่านเกิดผลสำเร็จในงานที่รวดเร็วขึ้น พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.460 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.758

ลำดับที่ 4 การทำกิจกรรมไคเซ็น ช่วยให้ท่านรับทราบข้อมูล และสถิติต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนางาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.410 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.712

ลำดับที่ 5 การทำกิจกรรมไคเซ็น มีผลให้การส่งมอบสินค้าทันตามลูกค้ากำหนดมากขึ้น พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.400 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.725

การทำกิจกรรมไคเซ็น ท่านได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้า เรื่องการดำเนินงาน น้อยลง พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.400 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.696

ลำดับที่ 7 การทำกิจกรรมไคเซ็น ส่งผลให้ บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจ ในการใช้บริการ จากลูกค้ามากขึ้น พบว่า พนักงานมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.370 และพนักงานแต่ละคนมีระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.720

4.4 การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนการจัดการความรู้มีดังต่อไปนี้

X_1	=	INF	=	การสื่อสาร
X_2	=	PAT	=	กระบวนการและเครื่องมือ
X_3	=	CUL	=	วัฒนธรรมในองค์กร
X_4	=	KPI	=	การวัดผล
X_5	=	RCR	=	การยกย่องชมเชยและให้รางวัล
X_6	=	LEN	=	การเรียนรู้

สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าประมาณเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในด้านต่างๆดังต่อไปนี้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับบริการเชิงงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$Y_1 = W\hat{A}S =$ ค่าประมาณเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลด
ความสูญเปล่า

$Y_2 = R\hat{E}S =$ ค่าประมาณเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการ
ปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

$Y_3 = Q\hat{U}I =$ ค่าประมาณเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการ
ตอบสนองที่รวดเร็ว

$Y_4 = T\hat{O}L =$ ค่าประมาณเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม

4.4.1 การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า
ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความ
สูญเปล่า ได้ผลการทดสอบสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 การจัดการความรู้ในด้านการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ
วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ มีผลต่อเจตคติที่มี
ต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของการจัดการความรู้ที่มี
ผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	2.279	6.538	0.000**
วัฒนธรรมในองค์กร	0.380	3.591	0.001**

$R = 0.341$; $R^2 = 0.116$; $F = 12.895$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ : **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ค่า $F = 12.895$ ค่า $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามีตัว
แปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า โดยค่า
 R^2 เท่ากับ 0.116 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า วัฒนธรรมในองค์กรสามารถอธิบายความผันแปรของ
เจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า ได้ร้อยละ 11.6 โดยการจัดการความรู้ที่มีผล
เชิงบวกต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า คือ วัฒนธรรมในองค์กร
($b_{cul} = 0.380$) ส่วนการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้
รางวัล และการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า ซึ่ง
สามารถแสดงเป็นสมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$\widehat{WAS} = 2.279^{**} + 0.380^{**} CUL$$

4.4.2 การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ได้ผลการทดสอบสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 2 การจัดการความรู้ในด้านการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์การ การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.767	6.077	0.000**
กระบวนการและเครื่องมือ	0.295	3.245	0.002**
การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	0.216	2.758	0.007**

$R = 0.499$; $R^2 = 0.249$; $F = 16.094$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ : **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ค่า $F = 16.094$ ค่า $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร โดยค่า R^2 เท่ากับ 0.249 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรได้ร้อยละ 24.9 โดยการจัดการความรู้ที่มีผลเชิงบวกต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมากที่สุด คือ กระบวนการและเครื่องมือ ($b_{PAT} = 0.295$) รองลงมาคือ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ($b_{RCR} = 0.216$) ส่วนการสื่อสาร วัฒนธรรม องค์การ การวัดผล และการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ซึ่งสามารถแสดงเป็นสมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังนี้

$$\widehat{RES} = 1.767^{**} + 0.295^{**} PAT + 0.216^{**} RCR$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4.3 การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในด้านการตอบสนองที่รวดเร็วได้ผลการทดสอบสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 3 การจัดการความรู้ในด้านการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ ผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	1.805	6.197	0.000**
การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล	0.275	2.870	0.005**
การเรียนรู้	0.251	2.349	0.021*

$R = 0.501$; $R^2 = 0.251$; $F = 16.272$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ : *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ค่า $F = 16.272$ ค่า $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว โดยค่า R^2 เท่ากับ 0.251 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ตัวแปรอิสระสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านลักษณะการยอมรับทำตาม ได้ร้อยละ 25.1 โดยการจัดการความรู้ที่มีเชิงบวกผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็วมากที่สุด คือ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ($b_{RCR} = 0.275$) รองลงมาคือ การเรียนรู้ ($b_{LEN} = 0.251$) ส่วนการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมองค์กร และ การวัดผล ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านลักษณะการตอบสนองที่รวดเร็ว ซึ่งสามารถแสดงเป็นสมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังนี้

$$Q_{UI} = 1.805^{**} + 0.275^{**}RCR + 0.251^{*}LEN$$

4.4.5 การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม

ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวมได้ผล

การทดสอบสมมติฐานดังนี้ รับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สมมติฐานที่ 4 การสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์การ การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล การเรียนรู้ มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม

ตารางที่ 4.16 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม

ตัวแปร	b _j	t	p-value
ค่าคงที่	1.953	7.498	0.000**
กระบวนการและเครื่องมือ	0.264	3.237	0.002**
การยกย่องชมเชยและให้รางวัล	0.207	2.941	0.004**

$R = 0.510$; $R^2 = 0.260$; $F = 17.022$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ : **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่า $F = 17.022$ ค่า $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม โดยค่า R^2 เท่ากับ 0.260 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระสองตัวสามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม ได้ร้อยละ 26.0 โดยการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวมมากที่สุด คือกระบวนการและเครื่องมือ ($b_{PAT} = 0.264$) รองลงมาคือการยกย่องชมเชยและให้รางวัล ($b_{RCR} = 0.207$) ส่วนการสื่อสาร วัฒนธรรมองค์การ การวัดผล และการเรียนรู้ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวมซึ่งสามารถแสดงเป็นสมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณดังนี้

$$TOL = 1.953^{**} + 0.264^{**}PAT + 0.207^{**}RCR$$

4.5 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น

การตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป สามารถสรุปผลจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ข้อคิดเห็นและข้อเสนอเพิ่มเติม	จำนวน	ร้อยละ
เสนอความคิดเห็น	10	10.00
ไม่เสนอความคิดเห็น	90	90.00
รวม	100	100.00

ผู้ตอบแบบสอบถามได้เสนอข้อคิดเห็นและข้อเสนอต่อการจัดการความรู้เพื่อเพิ่มเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานฝ่ายผลิต สามารถสรุปได้ดังนี้

1. บริษัทควรเพิ่มช่องทางการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์กิจกรรมไคเซ็นที่สัมฤทธิ์ผล ให้พนักงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ด้านกิจกรรมไคเซ็นของแต่ละหน่วยงานให้มากขึ้น
2. บริษัทควรจัดกิจกรรมกระตุ้นให้พนักงานเกิดแนวคิดในการทำกิจกรรมไคเซ็นมากขึ้น อาทิเช่น การประกวดผลงานด้าน ไคเซ็น การแลกเปลี่ยนแนวคิดด้านไคเซ็นกับหัวหน้างาน เป็นต้น
3. บริษัทควรจัดให้มีการอบรมเรื่องกิจกรรมไคเซ็นให้มากขึ้น และให้เข้าถึงพนักงานทุกระดับ
4. บริษัทควรพิจารณาการกำหนดตัวชี้วัดให้มีหลายรูปแบบมากขึ้น อาทิเช่น การลดระยะเวลา การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เป็นต้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยจะกล่าวถึงการสรุปผล การอภิปราย และข้อเสนอแนะการวิจัย เรื่อง การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) โดยผู้วิจัยทำการศึกษางานวิจัยในช่วง เดือนกันยายน 2557 ถึงเดือน พฤศจิกายน 2557 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ พนักงานในบริษัทอีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งมีพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไป จำนวน 100 คน

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาผู้วิจัย ได้สรุปผลและเสนอข้อเสนอแนะจากการวิเคราะห์ผลการวิจัยโดยเสนอข้อมูลตามลำดับดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ผลการวิจัย สามารถสรุปผลได้ดังต่อไปนี้

5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 100 คน พบว่า

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุมากกว่า 20 ปี-30 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 5 ปี-10 ปี และมีสถานที่ทำงานอยู่ที่ สำนักงาน กม.23

5.1.2 ระดับการจัดการความรู้ของบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ระดับการจัดการความรู้โดยรวม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมในองค์กร การวัดผล การสื่อสาร การเรียนรู้ และการยกย่องชมเชยและให้รางวัล

5.1.3 ระดับเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นของบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลระดับเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นของบริษัท อีเทอร์นี่ดี แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้ การลดความสูญเปล่า การตอบสนองที่รวดเร็ว และการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

5.1.4 การวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า

ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่าในเชิงเส้นตรง คือ วัฒนธรรมในองค์กร ส่วนการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ การวัดผล การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล และการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่าในเชิงเส้นตรง โดยวัฒนธรรมในองค์กรสามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการลดความสูญเปล่า ได้ร้อยละ 11.6

5.1.5 การวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร

ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรในเชิงเส้นตรงมากที่สุด คือ กระบวนการและเครื่องมือ รองลงมาคือ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล ส่วนการสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร การวัดผล และการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ในเชิงเส้นตรง โดยกระบวนการและเครื่องมือ และการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล สามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ได้ร้อยละ 24.9

5.1.6 การวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว

ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็นด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด คือ การยกย่องชมเชยและการให้รางวัล รองลงมาคือ การเรียนรู้ ส่วนการสื่อสาร กระบวนการและเครื่องมือ วัฒนธรรมองค์กร และ การวัดผล ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านลักษณะการตอบสนองที่รวดเร็วในเชิงเส้นตรง โดยการยกย่องชมเชยและการให้รางวัล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

และการเรียนรู้ สามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นด้านลักษณะการตอบสนองที่รวดเร็วได้ร้อยละ 25.1

5.1.7 การวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม

ผลการวิเคราะห์การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณจากผลการวิจัย สามารถสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม ในเชิงเส้นตรงมากที่สุดคือด้านกระบวนการและเครื่องมือ รองลงมาคือ การยกย่องชมเชยและให้รางวัล ส่วนการสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร การวัดผล และการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม ในเชิงเส้นตรง โดยกระบวนการและเครื่องมือ และการยกย่องชมเชยและให้รางวัล สามารถอธิบายความผันแปรของเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นโดยรวม ได้ร้อยละ 26.0

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในบริษัท อีเทอร์เน็ต แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

5.2.1 ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ในบริษัท อีเทอร์เน็ต แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)

จากการวิเคราะห์ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในบริษัท อีเทอร์เน็ต แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในด้านการลดความสูญเปล่ามีค่ามากที่สุด รองลงมาคือด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว และ ด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร ตามลำดับ ซึ่งสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ด้านการลดความสูญเปล่า อยู่ในระดับดี ทั้งนี้เนื่องมาจากนโยบายการทำไคเซ็นเพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน มีประโยชน์ต่อบริษัทเป็นอย่างยิ่ง ผู้วิจัยมีความเห็นว่ากิจกรรมไคเซ็น จำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อหาวิธีการลดขั้นตอนในการทำงานที่ไม่จำเป็นออกไป เพื่อช่วยให้ทำงานได้รวดเร็ว และเป็นระบบมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชำนาญ รัตนกร (2553) ที่กล่าวไคเซ็นมุ่งค้นหาสาเหตุต้นตอของความสูญเปล่าและใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อขจัดความสูญเปล่า โดยมีการทำงานร่วมกับทีมงาน และมีการติดตาม (Follow Up) ผลลัพธ์หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น หลังจากดำเนินกิจกรรมการปรับปรุง รวมทั้งมีการจัดทำมาตรฐานกระบวนการ (Process Standardization)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ด้านการตอบสนองที่รวดเร็วอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากการทำกิจกรรมไคเซ็น ช่วยให้การส่งมอบงานไปยังฝ่ายอื่นๆ หรือขึ้นตอนถัดไป มีความรวดเร็วมากขึ้น ส่งผลให้ลูกค้ามีความพึงพอใจในการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dailey (2005) ที่กล่าวว่าไคเซ็นเป็นการปรับปรุงงาน โดยอาศัยการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน จากนั้นตัดกระบวนการทำงานที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อนกันออก นอกจากนี้ยังต้องอาศัยการค้นหาแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด ดังนั้นไคเซ็นก็คือการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยการลดขั้นตอนการทำงานหรือเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใหม่ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถบรรลุเป้าหมายได้อย่างสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น เป็นการประหยัดแรงงาน เวลา และค่าใช้จ่าย ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กิจกรรมไคเซ็นมีส่วนสำคัญที่ช่วยขจัดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน ส่งผลให้ขั้นตอนการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น ทำให้ได้ผลสำเร็จในงานรวดเร็วมากขึ้น

ระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร อยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้เนื่องมาจากการที่บริษัทมีนโยบายสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานจากที่ทำอยู่เดิม โดยไม่จำเป็นต้องใช้เงินหรือทรัพยากรมากมายเพื่อทำการปรับปรุง แต่ให้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างคุ้มค่า และให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ วชิรพงษ์ สาธิตสิงห์ (2549) ที่กล่าวว่า การดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงแบบไคเซ็นนั้น พนักงานต้องพยายามใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการแก้ไขปัญหาโดยเน้นการลงทุนให้น้อยที่สุด เป็นการแก้ปัญหาอย่างค่อยเป็นค่อยไป ไม่ใช่แก้ปัญหาแบบก้าวกระโดด ผู้วิจัยมีความเห็นว่า กิจกรรมไคเซ็นจะช่วยให้พนักงานเกิดแนวคิดที่สร้างสรรค์ในการนำทรัพยากรในองค์กรมาทำให้เกิดประโยชน์มากขึ้น ซึ่งมีผลในการลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นออกไป

5.2.2 การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ในบริษัท อีเทอร์เน็ต แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)

จากการศึกษาวิจัย พบว่าการจัดการความรู้ ด้านกระบวนการและเครื่องมือ การยกย่องชมเชยและให้รางวัล มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น โดยรวม ส่วนการสื่อสาร วัฒนธรรมองค์กร การวัดผล และการเรียนรู้ ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น โดยรวม โดยผู้วิจัยขออภิปรายผลดังนี้

การจัดการความรู้ด้านกระบวนการและเครื่องมือมีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องมาจาก การจัดหาอุปกรณ์ เทคโนโลยีสมัยใหม่ และการนำระบบคิดวิเคราะห์ต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในองค์กร จะทำให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว มีแนวคิดที่สร้างสรรค์และทันสมัย ส่งผลให้เกิดแนวคิดการปรับปรุงงานอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ทุกหน่วยงานได้ใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ซึ่งสอดคล้องกับพรธิดา วิเชียรปัญญา(2547) ที่กล่าวว่า กระบวนการและเครื่องมือจะช่วยให้การเข้าถึงข้อมูลในองค์กรสะดวกและรวดเร็วขึ้น รวมถึงมีการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ติดต่อสื่อสารระหว่างคนในองค์กรด้วยกัน เป็นการเชื่อมโยงระหว่างมนุษย์ และมนุษย์กับข้อมูลข่าวสาร

การจัดการความรู้ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลมีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ทั้งนี้เนื่องมาจากการยกย่องชมเชยและให้รางวัลเป็นวิธีการที่สร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้พนักงานอยากมีส่วนร่วมกับการทำกิจกรรมไคเซ็นมากขึ้น อีกทั้งยังส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับผู้บังคับบัญชา อีกทั้งยังช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า พนักงานจึงมีเจตคติที่ดีต่อกิจกรรมไคเซ็น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤตชน สัมอัน(2554) ที่ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้และเจตคติเกี่ยวกับระบบห้องสะอาดของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมการผลิตยาในเขตกรุงเทพฯและปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า การยกย่องชมเชยและการให้รางวัลภายในองค์กรมีผลต่อระดับเจตคติเกี่ยวกับระบบห้องสะอาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การให้รางวัลภายในองค์กรจะทำให้พนักงานระดับหัวหน้างานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ส่งผลต่อระดับเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นที่สูงขึ้น

การจัดการความรู้ด้านการสื่อสาร ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ทั้งนี้เนื่องมาจากรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร เช่น การจัดทำวารสาร สิ่งพิมพ์ การประชุม ยังมีหัวข้อการแลกเปลี่ยนความรู้ในกิจกรรมไคเซ็นเพียงเล็กน้อย ทำให้พนักงานได้รับความรู้เรื่องไคเซ็นไม่เพียงพอ ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของมาระตรี ตาสำโรง(2554) ที่ทำการศึกษาความรู้และเจตคติเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของพนักงานระดับหัวหน้างาน บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารมีอิทธิพลทางบวกต่อระดับเจตคติเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของพนักงานระดับหัวหน้างานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผู้วิจัยมีความเห็นว่า การสื่อสารภายในองค์กรอาจจะดำเนินการไม่ทั่วถึง หรือไม่สม่ำเสมอ ส่งผลให้การสื่อสารไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน

การจัดการความรู้ด้านวัฒนธรรมองค์กร ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ทั้งนี้เนื่องมาจากบริษัทมีรูปแบบกิจกรรมหรือกระบวนการทำงานที่กระตุ้นให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการปรับปรุงงานด้วยไคเซ็นในระดับปานกลาง ซึ่งไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของสันติ นิรเทียม(2555) ที่ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้และเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมของพนักงานในบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า วัฒนธรรมในองค์กรมีผลในเชิงบวกต่อระดับเจตคติด้านการลดต้นทุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผู้วิจัยมีความเห็นว่า พนักงานอาจจะไม่ได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นที่ในการปรับปรุงเชิงกระบวนการ เพื่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กรที่ใฝ่หาความรู้เพิ่มขึ้น

การจัดการความรู้ด้านการวัดผลไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ทั้งนี้เนื่องมาจากพนักงานอาจจะไม่ได้มีส่วนร่วมในการกำหนดตัวชี้วัดผลการพัฒนาและปรับปรุงงาน เพื่อให้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้าเท่านั้น เมื่อผู้ผู้ใดเห็นประโยชน์จะเอามาใช้ในการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานในองค์กรมีระดับเจตคติด้านการทำกิจกรรมไคเซ็นที่เพิ่มขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับ จิรัชมา วิเชียรปัญญา(2555) ที่กล่าวว่า การวัดผลเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรทราบถึงสถานการณ์การจัดการความรู้ขององค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน ซึ่งทำให้องค์กรมีสารสนเทศ เพื่อการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องในด้านต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยมีความเห็นว่า องค์กรกำหนดเป้าหมายของการทำไคเซ็นยังไม่ชัดเจน ส่งผลให้การวัดผลและประเมินผลงานจากผลสำเร็จก่อนและหลังการทำไคเซ็นยังไม่สามารถชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานได้

การจัดการความรู้ด้านการเรียนรู้ไม่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น ทั้งนี้เนื่องมาจากกระบวนการทำงานที่ทำให้เกิดการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ในการทำไคเซ็นจากหัวหน้า และทีมงานเพื่อการปรับปรุงงานไม่เพียงพอ ซึ่งไม่สอดคล้องกับจิรัชมา วิเชียรปัญญา (2555) ที่กล่าวว่า การแบ่งปันความรู้เป็นกระบวนการ แบ่งปัน แลกเปลี่ยน เผยแพร่ ถ่ายโอนความรู้ ซึ่งมีหลากหลายรูปแบบเพื่อให้เกิดการกระจายและแลกเปลี่ยนความรู้ในระหว่างบุคลากร ทีมงาน หรือคณาจารย์ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเหมาะสมกับการทำงาน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการเพิ่มทักษะความรู้ในการพัฒนาและปรับปรุงงานให้พนักงานยังไม่เพียงพอ เพื่อให้พนักงานมีความเชี่ยวชาญและเข้าใจในงานอย่างแท้จริง

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1. บริษัทควรเพิ่มช่องทางการสื่อสารความรู้ในกิจกรรมไคเซ็นให้สามารถเข้าถึงพนักงานทุกระดับให้มากขึ้น และปรับปรุงช่องทางการสื่อสารเดิม เช่น วารสาร Quality News ให้มีเนื้อหาเข้าใจง่ายขึ้น
2. บริษัทควรกำหนดเป้าหมายการทำกิจกรรมไคเซ็นที่สามารถวัดผลก่อนและหลังการทำกิจกรรมไคเซ็นให้เป็นระบบมากขึ้น
3. บริษัทควรสนับสนุนให้มีการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยนำเครื่องมือ เทคโนโลยี และระบบการทำงานสมัยใหม่ มาประยุกต์ใช้งานในองค์กรอยู่เสมอ เพื่อให้พนักงานมีการพัฒนากระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์
4. บริษัทควรสนับสนุนให้เกิดการทำงานที่เอื้อเพื่อ เกื้อกูลกันภายในองค์กร เช่น จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน และผู้บังคับบัญชา เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน
5. บริษัทควรมีการจัดให้มีการนำเสนอ ประกวดแข่งขันผลงานทั้งในระดับภายในฝ่ายเดียวกัน ระดับภายในองค์กรหรือแม้แต่ในระดับประเทศ เช่น เข้าร่วมกิจกรรมประกวดแข่งขัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลงาน KAIZEN และมีการให้รางวัลกับพนักงานที่ปฏิบัติงานได้อย่างดี เพื่อกระตุ้นให้พนักงานเกิดแนวคิดใหม่ๆอยู่เสมอ

6. บริษัทควรเพิ่มรูปแบบการเรียนรู้ภายในองค์กรให้มากขึ้น เช่น สร้างบรรยากาศให้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ มีการสื่อสารกิจกรรมไคเซ็นที่สัมฤทธิ์ผล ให้พนักงานได้รับทราบอย่างทั่วถึง

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นๆที่มีผลต่อเจตคติต่อกิจกรรมไคเซ็น เช่น ปัจจัยด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัจจัยด้านองค์กร



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

กฤตชน สัมอัน. 2554. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้และเจตคติเกี่ยวกับระบบห้องสะอาดของหัวหน้างานในอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมการผลิตยาในเขตกรุงเทพและปริมณฑล.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

โกศล ดีศีลธรรม. 2546. การเพิ่มผลิตภาพในงานอุตสาหกรรม. กรุงเทพมหานคร : ห้างหุ้นส่วนจำกัด ชัน แอด แอนด์ พรีน.

คณะครุศาสตร์. 2553. หลักสูตรและสาขาที่เปิดสอนในปีการศึกษา 2553. รายงานประจำปี 2553, มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม : พิษณุโลก.

จุฑารัตน์ เอื้ออำนวย. 2549. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพมหานคร : แอคทีฟ พรีนซ์.

ชูศรี วงศ์รัตน์. 2546. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ พิมพ์ครั้งที่ 9 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร

ชำนาญ รัตน์นกร. 2553. “ไคเซ็น (KAIZEN) กลยุทธ์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น.” วารสารสสท.ฉบับพิเศษ 3,15 (ธ.ค.33) 57-64.

ณัฐกฤติ เหล่าทวีทรัพย์ และวนิดา อุชชิน. 2550. “การศึกษาทัศนคติของลูกค้าและความคุ้มค่าขององค์กรในการประยุกต์ใช้โปรแกรม เพื่อการบริหารจัดการ โรงแรม ภูมิศึกษา โรงแรมบ้านมุกสิธอร์ท แอนด์ สปา.” วิทยานิพนธ์การค้นคว้าแบบอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จิตพัฒนา เอี่ยมนิรันดร์. 2548. หน่วยที่ 2 การประยุกต์นิเทศศาสตร์ด้านการจัดการความรู้เพื่อการพัฒนา. นนทบุรี : สาขาวิชานิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

นภาพร จิตต์อารีย์เทพ. 2553. การจัดการความรู้. ฉะเชิงเทรา : โรงเรียนเซนต์หลุยส์ ฉะเชิงเทรา.

นิพนธ์ บัวแก้ว. 2547. รู้จักระบบการผลิตแบบลีน (Introduction to Lean Manufacturing).

กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

น้ำทิพย์ วิภาวินและนางเยาว์ เปรมกมลเนตร. 2551. นวัตกรรมห้องสมุดและการจัดการความรู้.

กรุงเทพมหานคร : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

บัญญัติ บุญญาและสุรัส ตังไพฑูรย์. 2554. ไคเซ็น (Kaizen) การปรับปรุงทีละเล็กทีละน้อยไม่มีที่สิ้นสุด. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2558 จาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

<http://www.east.spu.ac.th/business/admin/knowledge/A51kaizen.pdf>

บุญดี บุญญากิจ. 2547. การจัดการความรู้ จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

บุญธรรม กิจปรีดาปริสุทธ์. 2549. สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักท์.

พรธิดา วิเชียรปัญญา. 2547. การจัดการความรู้: พื้นฐานและการประยุกต์ใช้. กรุงเทพมหานคร: ชรรคมกมลการพิมพ์.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7.

กรุงเทพมหานคร: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พัชรา ทิพย์ทัศน์. ชุดบทเรียนเพื่อพัฒนาตนเอง : การพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ออนไลน์.

สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2558 จาก http://www.br.ac.th/E-learning/lesson5_2.html

พิณลัทธิพร นาคสมบุญ. 2551. การบรรยายความรู้วิชาการจัดการภูมิปัญญาสำหรับผู้นำและองค์ความรู้เพื่อพัฒนาสังคมแห่งการเรียนรู้. หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาผู้นำทางสังคม ธุรกิจ และการเมือง มหาวิทยาลัยรังสิต, วันที่ 30 พฤศจิกายน 2551.

มณีรัตน์ ปัดวี. 2553. “วินัย 5 ประการที่ส่งผลต่อความรู้และเจตคติเกี่ยวกับการลดต้นทุน ด้วยระบบการผลิตแบบTPS (Total Production System) ของหัวหน้างาน ในบริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

มังกร โรจน์ประภากร. 2551. ระบบการผลิตแบบโตโยต้า (Toyota Production System).

กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

มาระตรี ดาสำโรง. 2554. “ความรู้และเจตคติเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของพนักงานระดับหัวหน้างาน บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม วิทยาลัยการบริหารและจัดการ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ยุทธ ไกยวรรณ. สถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: บริษัท พิมพ์ดี จำกัด, 2549.

รัชณา วิเชียรปัญญา. 2555. การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพคน งาน องค์กร. บรรยายวันที่ 26-30 พฤศจิกายน 2555 ณ ห้องประชุมเพชรรัตน์.

รัชชานา สินขวาลัย. 2555. “การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้ในภาคอุตสาหกรรม กรณีศึกษา 5 กลุ่มอุตสาหกรรมของไทย.” วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรม

อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วชิรพงษ์ สาลีสิงห์. 2549. “การพัฒนาองค์การตามแนวทางของไคเซ็น.” วารสาร **Productivity**

World 11, 60 (ม.ค.-ก.พ. 2549) 66-70

วิทยา ตันสุวรรณนนท์. 2550. การพัฒนาระบบคุณภาพ การปรับปรุงด้วย “ไคเซ็น”.

กรุงเทพมหานคร :สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2548. **คู่มือการจัดทำแผนการจัดการความรู้**. กรุงเทพมหานคร :

โครงการพัฒนาส่วนราชการ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการจัดการความรู้ในส่วนราชการ.

สมบัติ นพรัตน์. 2549. ไคเซ็นกับไคเซ็น ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 20 กุมภาพันธ์ 2558 จาก

<https://www.gotoknow.org/posts/5290>

สันติ นิธิ์เทียม. 2555. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อความรู้และเจตคติต่อการลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วมของ

พนักงานในบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด”. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้า
คุณทหารลาดกระบัง.

สายหยุด สนธิพันธ์ศักดิ์. 2553. “การศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์ประกอบในการ

ประยุกต์ใช้ระบบการผลิตแบบลีน ในอุตสาหกรรมเบหมิกิ่งสำเร็จรูป” วิทยานิพนธ์
วิทยาลักษณ์นวัตกรรม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2544. **ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์เฟื่องฟ้า
พรินต์ติ้ง.

สุธน รุ่งแจ้ง. 2556. “การศึกษา Value Chain ในผลิตภัณฑ์ไม้สักและสลักเพื่อลดต้นทุนวัตถุดิบและ

เพื่อปรับปรุงกิจกรรมที่ไม่เพิ่มคุณค่า กรณีศึกษา ร้านศรีจอมทอง.” วิทยานิพนธ์บริหาร
ธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ โลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหอการค้า
ไทย.

สุรพันธ์ ตันดิษฐ์ชัยกุลและ สวัสดิ์ วรรณรัตน์. 2554. “ความรู้และเจตคติของพนักงานฝ่ายผลิตที่มี
ต่อระบบการผลิตแบบลีนในอุตสาหกรรมยานยนต์นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ซิตี้.”

วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สุรศักดิ์ สุทองวัน. 2548. **KAIZEN และ TOYOTA-WAY**. เอกสารประกอบการบรรยายโครงการ

เสริมสร้างความรู้เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการ. ปีที่ 10 ฉบับที่ 12

สุลภัส เครือกาญจนา. 2555. **สอนลูกน้องให้เก่งและเป็นงาน**. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริม

เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สุวิมล ติรกันันท์. 2543. การใช้สถิติในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อภิวัฒน์ กอศรีบุตร. 2553. “ความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบสินค้าซิกซ์ซิกม่าของผู้บริหารในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิตอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

อรนุช ฐูปิติวิริยะ. 2548. “การเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและเจตคติต่อการเรียนวิชา เศรษฐศาสตร์วิเคราะห์ของนักเรียนระหว่างกลุ่มที่มีการทดสอบย่อยก่อนเรียนกับกลุ่มที่ไม่มีการทดสอบย่อยก่อนเรียน.” วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต ภาควิชากฎหมายและเศรษฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ วิทยาเขตพระนครศรีอยุธยา วาสูกรี.

เอกชัย เพชรภาพ. 2549. “ความรู้และเจตคติต่อการลดต้นทุน ของพนักงาน โรงงานผลิตชิ้นส่วน ยานยนต์อุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ บริษัทไทยซัมมิทเขตจังหวัด สมุทรปราการ” วิทยานิพนธ์ครุศาสตรบัณฑิตอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

Dailey, K. 2005. **The Kaizen Pocket Handbook**. Michigan: DW Publishing Co.

Imran Ahmad Khan. 2011. **The Japanese Strategy for Continuous Improvement**. Japan : VSRD International Journal of Business & Management Research. Vol. 1(3).

Mihoyo Fujii. 2011. **Office no jimukaizen**. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

Nonaka Ikujiro and Takeuchi, Hirotaka. 2004. **Hitosubashi on Knowledge Management**, Clementi Loop, Singapore John Wiley and Sons Asia.

Osterhoff Robert. 2003. **Knowledge Management : Is it a Matter of Life or Death?**. America : Xerox Corporation.

Toyoharu Fujimoto. 1991. **คัมภีร์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น: ระบบการบริหารงานสู่ความสำเร็จตามแบบฉบับของญี่ปุ่น** แปลจาก Management Challenge: The Japanese management system in a international environment โดย มานะ ชัยวงศ์โรจน์. กรุงเทพมหานคร : แมคกรอ-ฮิลล์ อินเทอร์เน็ตเนชั่นแนล เอ็นเตอร์ไพรส์ อิงค์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไอเซ็น
ในบริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลของการวิจัย การจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไอเซ็นในบริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน) โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความรู้ เจตคติ ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำกิจกรรมไอเซ็น เพื่อนำข้อมูลไปพิจารณาปรับปรุงเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรและพนักงานทุกท่านต่อไป

ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ประกอบวิทยานิพนธ์เท่านั้น ขอรับรองว่าคำตอบของท่านจะเป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบใดๆ เกิดขึ้นแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และจะนำเสนอข้อมูลในภาพรวมที่ได้จากการวิเคราะห์แล้วเท่านั้น

แบบสอบถามชุดนี้มีคำถาม แบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรม ไอเซ็น

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรมไอเซ็น

ในการตอบแบบสอบถามนี้ ขอความกรุณาตอบให้ครบทุกข้อ เนื่องจากถ้าตอบไม่ครบเพียงข้อใดข้อหนึ่งจะทำให้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถาม ไม่สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

นางสาวธิดาลักษณ์ กองเงิน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
--

โปรดทำเครื่องหมาย ลงใน หน้าข้อความตามความเป็นจริงมากที่สุดเพียงข้อเดียวนอกจากระบุเป็นอย่างอื่น

1. เพศ

 ชาย หญิง

2. อายุ

 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี มากกว่า 20 – 30 ปี มากกว่า 30 – 40 ปี มากกว่า 40 ปี

3. ระดับการศึกษา

 ปริญญาตรี ปริญญาโท

4. อายุงานในบริษัทแห่งนี้

 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี มากกว่า 5-10 ปี มากกว่า 10 ปี มากกว่า 15 ปี

5. พื้นที่ทำงาน

 สำนักงาน กม.23 โซต้งานลาดกระบัง / MA โซต้งานแหลมฉบัง โซต้งาน TOPS โซต้งาน GIC โซต้งาน Nestle โซต้งาน Jiffy

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการความรู้

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงข้อเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านการสื่อสาร						
1.	ท่านเข้าใจเรื่องการทำไคเซ็นจากวารสาร Quality News ที่บริษัททำเผยแพร่ทุกเดือน					
2.	การจัดการประชุมเรื่องการทำไคเซ็นในบริษัทช่วยให้ท่านทราบข้อมูลในการทำไคเซ็น					
3.	บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้เสนอความคิดเห็นเรื่องไคเซ็น					
4.	ท่านได้รับข้อมูลเกี่ยวกับการทำไคเซ็นจากหัวหน้างานอย่างสม่ำเสมอ					
5.	การจัดบูธของฝ่าย QM เพื่อให้ความรู้ด้านการพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในกิจกรรมสัปดาห์ความปลอดภัย ทำให้ท่านเข้าใจการปรับปรุงงานเพิ่มมากขึ้น					
ด้านกระบวนการและเครื่องมือ						
6.	วารสาร Quality News ช่วยให้ท่านได้รับความรู้ด้านการทำไคเซ็นที่เข้าใจมากขึ้น					
7.	ระบบข้อเสนอแนะช่วยให้ท่านมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อบกพร่องในการทำงานเพื่อการปรับปรุงงานมากขึ้น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
8.	ระบบสารสนเทศของบริษัททำให้ท่านเข้าถึงข้อมูลด้านการการทำให้ไคเซ็นได้รวดเร็ว ทันเวลา					
9.	ฝ่ายบริหารงานคุณภาพที่บริษัทจัดตั้งขึ้น ช่วยให้คุณมีความรู้ด้านการทำไคเซ็นมากขึ้น					
10.	เครื่องมือการบริหารจัดการด้านระบบ เช่น Risk Management ,VSM มีผลในการช่วยวิเคราะห์การทำไคเซ็นได้รวดเร็วและเป็นระบบมากขึ้น					
ด้านวัฒนธรรมในองค์กร						
11.	บริษัทมีการส่งเสริมให้พนักงานได้ลองทำสิ่งใหม่ๆ เพื่อการปรับปรุงงานด้วยไคเซ็น					
12.	บริษัทส่งเสริมให้พนักงาน มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการปรับปรุงงานด้วยไคเซ็น					
13.	การให้ความร่วมมือระหว่างพนักงาน ส่งผลให้การทำไคเซ็นบรรลุผลสำเร็จมากขึ้น					
14.	ผู้บังคับบัญชาให้คำแนะนำและเอาใจใส่ต่อกิจกรรมไคเซ็นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ					
15.	พนักงานส่วนใหญ่รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของบริษัท และร่วมมือกันทำไคเซ็นภายในบริษัท					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านการวัดผลในองค์การ						
16.	บริษัทมีการกำหนดเป้าหมายของการทำไคเซ็นที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม					
17.	บริษัทมีการกำหนดตัวชี้วัดของไคเซ็น โดยให้ทุกฝ่ายวิเคราะห์และศึกษาปัญหาาร่วมกัน					
18.	บริษัทมีการวัดผลความสำเร็จของการทำไคเซ็น โดยต้องลดค่าใช้จ่ายลง 5% และมากกว่า 100,000 บาท					
19.	บริษัทมีการวัดผลความสำเร็จของการทำไคเซ็น ซึ่งกำหนดให้มีการทำไคเซ็นในหน่วยงานไม่น้อยกว่า 2 เรื่องต่อปี					
20.	บริษัทมีการวัดผลและประเมินผลงาน จากผลสำเร็จก่อนและหลังการทำไคเซ็นได้เหมาะสม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านการยกย่องชมเชยและให้รางวัลในองค์กร						
21.	เกณฑ์การให้รางวัลจากผลการปฏิบัติงานของบริษัทฯเหมาะสม					
22.	บริษัทมีการชมเชยหรือให้รางวัลเมื่อใดเห็นประสบผลสำเร็จ					
23.	บริษัทมีการให้รางวัลสำหรับพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมการส่งข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงานอย่างเหมาะสม					
24.	ท่านได้รับคำยกย่องชมเชยจากผู้บังคับบัญชาบ่อยครั้ง เมื่อผลการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพที่ดีขึ้น					
25.	ในภาพรวม บริษัทมีการกำหนดหลักเกณฑ์ในการให้รางวัลแก่พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมด้านต่างๆ ได้อย่างเหมาะสม					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย มากที่สุด	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็นด้วย น้อย ที่สุด
ด้านการเรียนรู้ภายในองค์กร						
26.	พนักงานมักได้รับโอกาสจากบริษัท ให้เรียนรู้เทคนิค วิธีการทำไคเซ็นเพื่อการปรับปรุงงานอยู่เสมอ					
27.	บริษัทจัดทำ สิ่งพิมพ์ต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ เรื่องวิธีการทำไคเซ็นให้กับพนักงานเสมอ					
28.	บริษัทมีการจัดกิจกรรม เพื่อให้ความรู้ ด้านวิธีการทำไคเซ็นกับพนักงานเป็นประจำ					
29.	พนักงานนำความรู้ด้านการทำไคเซ็นไปพัฒนากระบวนการทำงานอย่างสม่ำเสมอ					
30.	ท่านได้รับฟัง วิธีการทำไคเซ็นเพื่อการปรับปรุงงานจากหัวหน้าอยู่เสมอ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับเจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็น

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นของตารางซึ่งตรงกับความคิดเห็นของท่านเพียงข้อละ 1 คำตอบ

เจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็น	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
ด้านการลดความสูญเปล่า					
1. นโยบายการทำไคเซ็นเพื่อลดความสูญเปล่า ในกระบวนการทำงาน มีประโยชน์ต่อ บริษัทเป็นอย่างยิ่ง					
2. หลังจากท่านได้ทำกิจกรรมไคเซ็นแล้ว ทำ ให้การทำงานของท่านรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพมากขึ้น					
3. ปัญหาเรื่องการขนส่งผิดพลาดลดลง หลังจากทำกิจกรรมไคเซ็น					
4. การทำไคเซ็นสามารถช่วยลดการทำงานที่ ซ้ำซ้อนและปัญหาซ้ำให้ลดลงได้					
5. การทำไคเซ็นสามารถช่วยให้การวาง แผนการทำงานเป็นระบบมากขึ้น					
6. การทำไคเซ็นทำให้เกิดมาตรฐานในการ ทำงานทำให้พนักงานเข้าใจในขั้นตอนการ ทำงานมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการปรับปรุง และพัฒนาขั้นตอนการทำงาน					
ด้านการปรับปรุงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากร					
1. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้บริษัทมีนโยบาย สนับสนุนให้ทุกหน่วยงานใช้ประโยชน์จาก ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็น	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
2. การฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในกิจกรรมไคเซ็น เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดการเรียนรู้และปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง					
3. กิจกรรมไคเซ็น ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานโดยใช้ประโยชน์จากทรัพยากร					
4. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานจากที่ทำอยู่เดิม เพื่อให้เกิดการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรสูงสุด					
5. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้บริษัทจัดสรรทรัพยากรอย่างเพียงพอ ในการพัฒนาปรับปรุงงาน					
ด้านการตอบสนองที่รวดเร็ว					
1. การทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้การส่งมอบงานไปยังฝ่ายอื่นๆ หรือขั้นตอนถัดไป มีความรวดเร็วมากขึ้น หลังจากทำกิจกรรมไคเซ็น					
2. การทำกิจกรรมไคเซ็น สามารถช่วยให้ท่านเกิดผลสำเร็จในงานที่รวดเร็วขึ้น					
3. การทำกิจกรรมไคเซ็น ช่วยให้ท่านรับทราบข้อมูล และสถิติต่างๆ ที่มีผลต่อการพัฒนา งาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เจตคติที่มีต่อการทำกิจกรรมไคเซ็น	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วย มากที่สุด	เห็น ด้วย มาก	เห็นด้วย ปาน กลาง	เห็นด้วย น้อย	เห็น ด้วย น้อย ที่สุด
4. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ลูกค้ามีความพึงพอใจเนื่องจากการดำเนินงานที่รวดเร็วมากขึ้น					
5. การทำกิจกรรมไคเซ็น มีผลให้การส่งมอบสินค้าทันตามลูกค้ากำหนดมากขึ้น					
6. การทำกิจกรรมไคเซ็น ท่านได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้า เรื่องการดำเนินงานน้อยลง					
7. การทำกิจกรรมไคเซ็น ส่งผลให้ บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจ ในการใช้บริการจากลูกค้ามากขึ้น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติที่มีต่อกิจกรรม
ไคเซ็น

คำชี้แจง : โปรดแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการจัดการความรู้ที่มีผลต่อเจตคติ
ที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นที่ท่านคิดเห็นว่าเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและหน่วยงาน
(โปรดระบุ)



ขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่กรุณาตอบแบบสอบถามจนครบทุกข้อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล นางสาวธิดาลักษณ์ กองเงิน
วัน เดือน ปีเกิด 5 ตุลาคม 2531 ที่กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่ 14/1 หมู่4 ตำบลบางเตย อำเภอเมือง ฉะเชิงเทรา โทร.0-3856-5237
ประวัติการศึกษา 2553 วิทยาศาสตร์บัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
สิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยมหิดล
ประสบการณ์การทำงาน พ.ศ.2554-2556 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารระบบคุณภาพ
บริษัท อ่าพลฟู๊ดส์ โพรเซสซิ่ง จำกัด
พ.ศ.2556-ปัจจุบัน ตำแหน่งหัวหน้างานบริหารงานคุณภาพ
บริษัท อีเทอร์นิตี้ แกรนด์ โลจิสติกส์ จำกัด (มหาชน)
E-mail Tidaluck.nui@gmail.com



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้