

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมา
กรณีศึกษา บริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด

FACTORS AFFECTING THE SATISFACTION OF SIX SIGMA QUALITY
MANAGEMENT

A CASE STUDY OF MCKEY FOOD SERVICES (THAILAND) LTD.



เลขหมู่.....
เลขทะเบียน.....144886
วันเดือนปี 26 ส.ค. 2559

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
คณะการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ. 2559

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับ KMUTL-2016-FAM-M-047-037 ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**FACTORS AFFECTING THE SATISFACTION OF SIX SIGMA QUALITY
MANAGEMENT
A CASE STUDY OF MCKEY FOOD SERVICES (THAILAND) LTD.**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENT FOR
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG
2016**

KMITL-2016-FAM-M-047-037

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2016

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนเวลาสำหรับการทำงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คณะกรรมการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกม่า
ซิกมา : กรณีศึกษา บริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเสส (ประเทศ
ไทย) จำกัด

FACTORS AFFECTING THE SATISFACTION OF SIX
SIGMA QUALITY MANAGEMENT : A CASE STUDY OF
MCKEY FOOD SERVICES (THAILAND) LTD.

นักศึกษา

นายรัฐพล เด็กสวาสดี

รหัสประจำตัว

56611282

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วอนชนก ไชยสุนทร

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์		ลายมือชื่อ
รศ.ดร.กฤตัญญา	ณ ป้อมเพชร	กุลศักดิ์ วัฒนชัย
ผศ.ดร.วอนชนก	ไชยสุนทร	
รศ.ดร.วรรณารัต	แสงมณี	
ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ	โรจน์นิตติกุล	
ดร.วีรวิษย์	เลิศไทยตระกูล	

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 13 กรกฎาคม 2559 เวลา 12.00 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้อง 402 อาคารสำนักบริการคอมพิวเตอร์

คณะรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.อานวย แสงโนรี)

คณบดีคณะกรรมการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพ

แบบซิกส์ซิกมา กรณีศึกษา บริษัท แมคคีย์ ฟู๊ด

เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด

นักศึกษา

นายรัฐพล เล็กสวาสดี

รหัสนักศึกษา

56611282

ปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

บริหารธุรกิจ

พ.ศ.

2559

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วอนชนก ไชยสุนทร

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้ 1. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด 2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด และ 3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มตัวอย่างได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่ายจากพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมในระบบซิกส์ซิกมาในระดับตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงพนักงานในระดับปฏิบัติการ จำนวนกลุ่มตัวอย่าง 124 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามโดยมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.966 และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นแบบพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) แรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยรวมมีค่าเท่ากับ 3.450 2) ความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาในภาพรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ยรวมมีค่าเท่ากับ 3.410 3) ผลจากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุพบว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายตัวแปรความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมได้ ร้อยละ 56% ($R^2 = 0.56$) โดยที่ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ได้แก่ ความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ และ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Title	Factors Affecting the Satisfaction of Six Sigma Quality Management A Case Study of McKey Food Services (Thailand) Ltd.
Student	Mr. Rattaphol Leksawat
Student ID.	56611282
Degree	Master of Business Administration
Major	Business Administration
Year	2016
Advisor	Assistant Professor Dr. Wornchanok Chaiyasoonthorn

ABSTRACT

The objectives of this research were 1) Study the level of motivation factor and hygiene factors of Six sigma Quality Management of employees at McKey Food Services (Thailand) 2) Study the levels of satisfaction of six sigma Quality management of employees at McKey Food Services (Thailand) and 3) Study motivation factors which affecting to satisfaction level of six sigma Quality management of employees at McKey Food Services (Thailand). The sample size due to by Simple random sampling of employees whom trained the Six Sigma from management to worker Level total 124 people. The tools for this research were questionnaire to 0.966 Confidence Levels, and data analysis by using statistic programs such as percentage, arithmetic mean and standard deviation. Multiple Regression Analysis (Stepwise Method) was used to test the hypotheses testing. The result showed that 1) The level of motivation factors and hygiene factor was at high level by total average 3.450 2) The level of satisfaction in affecting to six sigma management was at high level by total average 3.410 3) The results of The Multiple Regression Analysis revealed that the motivation factors which effect to the satisfaction level of six sigma management and this Equation was explain 56% ($R^2 = 0.56$) were Work Achievement, Recognition, Company Policy and Administration, Work Security, Status and Work Itself.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ โดยได้รับคำปรึกษา คำแนะนำจากบุคคลหลายท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผศ. ดร.วอนชนก ไชยสุนทร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความกรุณา ให้คำปรึกษาแนะนำ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ ขอขอบพระคุณ รศ.ดร.กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร รศ. ดร.วรรณารถ แสงมณี ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นिरุตติกุล และดร. เกรียงไกรยศ พันธุ์ไทย คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ซึ่งช่วยแนะนำแก้ไขเพิ่มเติมในขั้นตอนสุดท้าย ผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจแบบสอบถามซึ่งช่วยแนะนำแก้ไขขั้นตอนการออกแบบแบบสอบถาม และ พนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทุกคนในครอบครัว ที่ให้การสนับสนุน สุดท้ายขอขอบพระคุณคณะกรรมการบริหารจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้โอกาสที่ดีทางการศึกษา และเพื่อน กลุ่ม IM17.5 ที่คอยช่วยเหลือและให้คำปรึกษา

คุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา บรรพบุรุษ ญาติพี่น้อง บุรพคณาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน ชี้แนะแนวทางที่ดีและมีคุณค่าตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา

รัฐพล เด็กสวาสดี

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	II
กิตติกรรมประกาศ.....	III
สารบัญ.....	IV
สารบัญตาราง.....	VII
สารบัญภาพ.....	X
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
1.3 สมมติฐานการวิจัย.....	3
1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ.....	7
บทที่ 2 แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน.....	9
2.1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน.....	9
2.1.2 กระบวนการจูงใจ.....	11
2.1.3 องค์ประกอบที่จูงใจให้เกิดการทำงาน.....	12
2.1.4 ความสำคัญของการจูงใจให้คนทำงาน.....	13
2.1.5 ทฤษฎีแรงจูงใจ.....	15
2.2 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน.....	22
2.2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน.....	22
2.2.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน.....	22
2.2.3 หลักในการสร้างความพึงพอใจในงาน.....	23
2.2.4 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน.....	24

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
2.3 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมา.....	24
2.3.1 ความหมายและแนวความคิดของการบริหารคุณภาพ.....	24
2.3.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ.....	26
2.3.3 ความสำคัญของกระบวนการควบคุมคุณภาพ.....	27
2.3.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับซิกส์ซิกมา.....	28
2.3.5 การพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	29
2.3.6 โครงสร้างพื้นฐานสู่ความสำเร็จของกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบ ซิกส์ซิกมา.....	33
2.4 ประวัติและการดำเนินการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	44
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	56
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	56
3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย.....	56
3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	57
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	57
3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ.....	57
3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	58
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	60
3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ.....	60
3.3.2 ข้อมูลทุติยภูมิ.....	61
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	61
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย.....	64
3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา.....	64
3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน.....	65

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล.....	70
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยเชิงใจ.....	73
4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยด้าน.....	82
4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบ ซิกส์ซิกมา.....	95
4.5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	104
4.6 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบ ซิกส์ซิกมา.....	106
4.7 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหาร คุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	107
4.7.1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้าน บุคลากร.....	108
4.7.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้าน การจัดกร โครงการ.....	109
4.7.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้าน การฝึกอบรม.....	110
4.7.4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้าน การสื่อสาร.....	111
4.7.5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจ ที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้าน การมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร.....	112
4.7.6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มี ผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวม.....	113

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	115
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	115
5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล.....	115
5.1.2 ระดับปัจจัยจูงใจ.....	116
5.1.3 ระดับปัจจัยค้ำจุน.....	116
5.1.4 ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	116
5.1.5 แรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	116
5.2 อภิปรายผลการวิจัย.....	119
5.2.1 ระดับปัจจัยจูงใจ.....	119
5.2.2 ระดับปัจจัยค้ำจุน.....	119
5.2.3 ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	119
5.2.4 แรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	122
5.3 ข้อเสนอแนะ.....	126
5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้.....	126
5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป.....	128
บรรณานุกรม.....	129
ภาคผนวก.....	134
ภาคผนวก ก แบบสอบถามเพื่อการวิจัย.....	135
ประวัติผู้วิจัย.....	145

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ตัวอย่างการเสริมแรงตามลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีของMaslow.....	20
2.2 การเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของ Maslow และทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg.....	21
2.3 แสดงค่าแตกต่างร้อยละและอัตราการเกิดของเสีย โดยการเลื่อนแกนระดับค่าเฉลี่ย เทียบกับค่าซิกส์ซิกมาของตารางแจกแจงปกติ.....	29
2.4 สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลในการปฏิบัติงาน โดยอ้างอิงจากทฤษฎีของ Herzberg.....	53
2.5 สรุปรงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบ ซิกส์ซิกมา.....	54
3.1 จำนวนประชากรที่จะใช้ในการศึกษาจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในระบบซิกส์ซิกมา.....	56
3.2 รายชื่อ ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ.....	59
3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	60
3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ.....	68
4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	70
4.2 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจูงใจด้าน ความสำเร็จของงาน.....	74
4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจูงใจด้าน ความยอมรับนับถือ.....	75
4.3 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจูงใจด้าน ความรับผิดชอบ.....	77
4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจูงใจด้าน ความก้าวหน้าในการทำงาน.....	79
4.6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจูงใจด้าน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ.....	80
4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจูงใจด้าน นโยบายและการบริหารงาน.....	82
4.8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจูงใจด้าน การปกครองบังคับบัญชา.....	84

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจำแนกด้าน ความสัมพันธ์กับผู้อื่น.....	86
4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจำแนกด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน.....	88
4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจำแนกด้าน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ.....	90
4.12 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจำแนกด้าน ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน.....	91
4.13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยจำแนกด้าน สถานภาพของอาชีพ.....	93
4.14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความพึงพอใจ ในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร.....	95
4.15 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความพึงพอใจ ในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการโครงการ.....	97
4.16 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความพึงพอใจ ในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการฝึกอบรม.....	98
4.17 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความพึงพอใจ ในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร.....	100
4.18 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความพึงพอใจ ในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร.....	102
4.19 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน.....	104
4.20 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของ ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	106

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง(ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อ ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร.....	108
4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อ ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการ.....	109
4.23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อ ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม.....	110
4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อ ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร.....	111
4.25 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความ พึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร.....	112
4.26 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความ พึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวม.....	113



สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย.....	5
2.1 แสดงเป้าหมายที่กำหนดก่อให้เกิดพฤติกรรม.....	10
2.2 แสดงกระบวนการจูงใจตามทฤษฎีความต้องการแรงขับและสิ่งเร้าของ Stoner.....	11
2.3 แสดงสมการระดับการปฏิบัติงานของบุคคล.....	13
2.4 รูปแบบแสดงการจูงใจเพื่องาน โดยมุ่งเน้นความพยายามในการทำงานตามทฤษฎี John R Schermerhorn, Jr., James G. Hont, Richard N. Osborn (1982).....	14
2.5 แสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจูงตามทฤษฎีสองปัจจัย.....	18
2.6 คุณภาพภายใต้แนวความคิดของวงจรผลผลิตขั้น 5 ประการ.....	25
2.7 สมการแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	32
2.8 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างระบบซิกส์ซิกมา.....	34
2.9 แสดงขั้นตอน D-M-A-I-C ในรายละเอียด (ดัดแปลงจาก Stamatis 2002).....	38
2.10 โครงสร้างองค์กรภายใต้การดำเนินการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา.....	47
3.1 แสดงการกำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม.....	63

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่ต้องมีการแข่งขันกันเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบายที่จะผลักดันอุตสาหกรรมด้านการเกษตรกรรมให้เป็นที่หนึ่งในโลก โดยตั้งเป้าสู่การเป็นครัวของโลก และเป็นผู้ผลิตอาหารปลอดภัยและสุขอนามัยที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลกประเทศไทยเป็นหนึ่งในประเทศที่มีศักยภาพในด้านการแข่งขันและมีความเหมาะสมตามหลักยุทธศาสตร์ครัวโลก (สุพรรณิ ไชยอาพร และ วิไลลักษณ์ รุ่งเมืองทอง 2557 : 112)

ในด้านศักยภาพเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งเราต้องมีการสรรหากลยุทธ์ต่าง ๆ ในการแข่งขันเพื่อให้ สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามเป้าหมายขององค์กร โดยหนึ่งในหลักการบริหารที่ได้รับความนิยมคือการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ซึ่งในปัจจุบันบริษัทอาหารที่นำเอาระบบนี้มาใช้ได้แก่ BKR ,PTF ,NESTLETHAI ,UFP ,และ TIPCO FOODS (THAILAND) เป็นต้น โดยหลักการซิกส์ซิกมามีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิต ปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ อีกทั้งยังเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในระบบการบริหารและจัดการด้านคุณภาพแก่ลูกค้าซึ่งนำไปสู่ภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร ในองค์กรธุรกิจประเภทอาหารก็เช่นเดียวกัน โดยเป้าหมายหลักของบริษัทจะให้ความสำคัญในด้านความปลอดภัยของอาหารและสุขอนามัย โดยเป็นหน้าที่ที่พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมซึ่งนับเป็นกระบวนการพัฒนาคุณภาพที่สำคัญในการนำหลักการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาไปสู่ผลสำเร็จตามแนวทางของ Jack Welch ที่ต้องการนำซิกส์ซิกมาไปใช้ในทุกระบวนการขององค์กร การที่จะประสบความสำเร็จในซิกส์ซิกมาได้นั้นทุกคนทั่วทั้งองค์กรจะต้องมีส่วนร่วมในกิจกรรมหลักนี้(Meadows , Cupello and Breyfogle III 2545 : 172)

บริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทในเครืออุตสาหกรรมในกลุ่มคีย์สโตน (Keystone) จากรัฐฟิลาเดลเฟีย ประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งนับเป็นหนึ่งในผู้นำทางด้านผลิตภัณฑ์แปรรูปอาหาร ชั้นนำของโลก มีสาขา4ทวีปทั่วโลกทั้งในทวีปอเมริกาเหนือ เอเชียแปซิฟิก ตะวันออกกลางตลอดจนแอฟริกา ในส่วนของบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด นับเป็นบริษัทในเครือของบริษัทที่ตั้งอยู่ในทวีปเอเชียแปซิฟิกที่นับเป็นฐานการผลิตใหญ่ ครอบคลุมไปยังประเทศเกาหลี จีน ฮองกง มาเลเซีย ออสเตรเลีย และประเทศไทย โดยบริษัทมีพันธกิจที่จะผลิต จัดหา และกระจายผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพไปสู่ผู้บริโภค

ท่ามกลางสถานการณ์ทางเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีการแข่งขันในทุกกลุ่มประเภทธุรกิจ เอกสารประกอบเล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับระบบการดำเนินงานและการค้า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องใด ๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านอาหารทางบริษัทจึงให้ความสำคัญกับคุณภาพและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าสูงสุดเสมอมา

การเพิ่มผลผลิตและการลดต้นทุนเป็นเรื่องสำคัญสำหรับการแข่งขันในเชิงธุรกิจ องค์กรที่มีกิจกรรมการเพิ่มผลผลิตและการลดต้นทุนอย่างชัดเจนจะเป็นองค์กรที่เข้มแข็งและมีความสามารถในการแข่งขันสูงและการที่องค์กรสามารถเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนคือการปรับปรุงคุณภาพและการลดของเสียที่เกิดขึ้นโดยใช้หลักการลดความเบี่ยงเบนให้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุดเป็นที่มาของการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา บริษัทแมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัดนำระบบของซิกส์ซิกมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการผลิตอาหารแปรรูปเพื่อการส่งออกตั้งแต่ปีพ.ศ. 2556 มาเป็นการสร้างกลยุทธ์ให้ธุรกิจรูปแบบในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาจะถูกแบ่งออกเป็น โครงการ (Project Base) ตามปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และ มีการแก้ไขปัญหาลักษณะเป็นระบบและมีประสิทธิภาพช่วยลดของเสียโดยการนำกระบวนการทางสถิติมาประยุกต์ใช้รวมทั้งช่วยในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สิทธิศักดิ์ พุทธิชัยปิติกุล 2546 : 21)

ในการนำซิกส์ซิกมาไว้ในองค์กรส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทโดยต้องเผชิญกับปัญหามากมาย ไม่ว่าจะเป็นการให้ความร่วมมือหรือการต่อต้านจากบุคลากรอย่าง Weaver and Farrell (1999 อ้างใน Becki Meadows และคณะ 2545 : 164) ได้นำเสนอว่าการที่องค์กรจะพัฒนาระบบซิกส์ซิกมาก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนแรงผลักดันต่าง ๆ ในองค์กรซึ่งแรงผลักดันดังกล่าว ได้แก่ แรงจูงใจในทางตรงกันข้ามก็จะมีแรงต้านตามมาในรูปแบบของภาระงานที่มากเกินไปซึ่งจะมีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างมาก

สมเกียรติ อยู่ครบ (2546) ได้ศึกษาเรื่องการนำซิกส์ซิกมาในอุตสาหกรรมการผลิตเพื่อสร้างแบบจำลองและพบว่าปัญหาที่สำคัญในการจัดทาระบบซิกส์ซิกมาภายในองค์กรคือการขาดแรงจูงใจในการทำโครงการ การขาดความตระหนักและความเข้าใจในระบบ การขาดการประสานงานกันระหว่างหน่วยงาน

ตุลา มหาพสุธานนท์ (2554 : 115) กล่าวว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยบุคลากรภายในที่มีความเต็มใจ ทุ่มเทความรู้ความสามารถในการทำงาน ต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงสุดเพื่อผลผลิตเพิ่มขึ้นอย่างมีคุณภาพ และ

บุญมัน ธนาสุภวัฒน์ (2553:48) กล่าวเพิ่มเติมว่าความพึงพอใจในงานของบุคคลในองค์กรมีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กรนั้น

ปัจจุบันโครงการที่นำการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา มาใช้ในองค์กรจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพ มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและถือเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมากด้วยเหตุนี้ จากแนวคิดข้างต้น บริษัทจึงพยายามสรรหาวิธีการจูงใจให้พนักงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานเพื่อการ

ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีความทุ่มเท ความตั้งใจในการทำงาน อีกทั้งยังเป็นการสร้างความภักดีต่อองค์กร เพื่อก่อให้เกิดความยินดีที่จะร่วมงานกับบริษัทต่อไป ลักษณะของการจูงใจที่นิยมนำมาใช้มีสองประเภท ตามหลักทฤษฎีสองปัจจัย (Motivation and Maintenance Factor) อันประกอบด้วย แรงจูงใจภายนอก เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และแรงจูงใจภายใน เพื่อให้พนักงานได้รับแรงจูงใจในการทำงาน

จากปัญหาและเหตุผลข้างต้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา โดยศึกษาผ่านปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนตามทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (1959) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องและเพื่อนำผลการศึกษาไปเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุง ดำเนินการ และ กำหนดนโยบายในการนำระบบการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมามาใช้ในองค์กรได้อย่างเหมาะสม

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด
2. เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด
3. เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครอง บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร

สมมติฐานที่ 2 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครอง บังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการ

สมมติฐานที่ 3 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม

สมมติฐานที่ 4 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร

สมมติฐานที่ 5 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร

สมมติฐานที่ 6 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวม

1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (1959) ทั้งหมด 12 ด้าน เพื่อทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานพร้อมกับแนวคิดของ Becki Meadows และคณะ (2001) ที่ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาทั้งหมด 5 ปัจจัยเพื่อทำการศึกษาความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานในบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัดจากนั้นจึงนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยได้ดังภาพที่ 1.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ศึกษาในส่วนของพนักงานที่ปฏิบัติงานมาไม่ต่ำกว่า 6 เดือน โดยต้องเป็นพนักงานที่มีสัญชาติไทย เป็นพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมในระบบซิกซ์ซิกมาในระดับตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงพนักงานในระดับปฏิบัติการอันประกอบไปด้วย Sponser, Black Belt, Green Belt Wave 1, Green Belt Wave 2, Green Belt Wave 3, Yellow Belt Wave 1, Yellow Belt Wave 2 จำนวนทั้งสิ้น 178 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลบริษัท แมคคีย์ฟู้ดเซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด ณ วันที่ 30 ตุลาคม 2558)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระ (Independent Variable) และตัวแปรตาม (Dependent Variable) ไว้ดังนี้

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

ปัจจัยเชิงใจ ประกอบด้วย

1. ความสำเร็จของงาน
2. ความยอมรับนับถือ
3. ความรับผิดชอบ
4. ความก้าวหน้าในการทำงาน
5. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปัจจัยค้ำจุน ประกอบด้วย

1. นโยบายและการบริหารงาน
2. การปกครองบังคับบัญชา
3. ความสัมพันธ์กับผู้อื่น
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
6. ความมั่นคงปลอดภัยในงาน
7. สถานภาพของอาชีพ

1.5.2.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านบุคลากร
2. ด้านการจัดการโครงการ
3. ด้านการฝึกอบรม
4. ด้านการสื่อสาร
5. ด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร

1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้มีการใช้วิธีแจกแบบสอบถามและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิส (ประเทศไทย) จำกัด ใช้เวลาในการสำรวจข้อมูลให้กับพนักงานตั้งแต่เดือนมกราคมถึงเดือนพฤษภาคมพ.ศ. 2559 ซึ่งงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า เอกสารหรือสิ่งพิมพ์อื่นใดโดยไม่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์ หากมีข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อผู้วิจัยที่มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี จังหวัดสุราษฎร์ธานี โทร. 075-3111111 หรือ 075-3111112

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยดังนี้

1.6.1 ปัจจัยด้านแรงจูงใจ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจูงใจให้กระทำ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่าง แบ่งตามทฤษฎีของ Herzberg (1959) เป็น 2 ประเภทได้แก่

1.6.1.1 ปัจจัยจูงใจ หมายถึง ปัจจัยด้านความสำเร็จในงาน การยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

1.6.1.2 ปัจจัยค้ำจุน หมายถึง ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ

1.6.2 ปัจจัยด้านความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา หมายถึง ความสำเร็จทำให้เกิดความพึงพอใจ และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา แบ่งตามการบริหาร และการดำเนินงาน ให้เหมาะสมกับองค์กรตามแนวคิดของ Becki Meadows และคณะ (2001) แบ่งเป็น 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านการจัดการ โครงการ ปัจจัยด้านการฝึกอบรม ปัจจัยด้านการสื่อสาร ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร

1.6.3 พนักงาน หมายถึง พนักงานบริษัทแมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด ทุกระดับที่ปฏิบัติงานมาไม่ต่ำกว่า 6 เดือนโดยต้องเป็นพนักงานที่มีสัญชาติไทย และปฏิบัติงานในส่วนของแต่ละ PD QA QS WH MT RD PR BD HR โดยมีความหมายดังนี้

PD หมายถึง แผนกผลิตที่ทำงานในส่วนของการผลิต

QA หมายถึง แผนกตรวจสอบคุณภาพ

QS หมายถึง แผนกที่ดูแลเกี่ยวกับเอกสาร ระบบต่างๆ ที่ทางบริษัทดำเนินการ ยกตัวอย่างเช่น GMP HACCP BRC SQMS ISO 14001 และ Audit จากลูกค้า

WH หมายถึง แผนกที่ดูแลระบบคลังสินค้าทั้งที่เป็นวัตถุดิบและส่วนผสมต่างๆ เช่น แป้ง พริกไทย น้ำ Marinade Spare Part รวมทั้ง Stock Finished Good

MT หมายถึง แผนกที่ดูแลเกี่ยวกับซ่อมบำรุง

RD หมายถึง แผนกที่ดูแลในตัว New Product และสูตรต่างๆ ในแต่ละ Process

BD หมายถึง แผนกที่ดูแลในเรื่องของงานขาย

HR หมายถึง แผนกที่ดูแลในเรื่องของงานบุคคล

1.6.4 แบล็คเบลท์ (Black Belt) เป็นพนักงานระดับรองผู้จัดการหรือระดับผู้จัดการที่เอกถูกคัดเลือกให้ทำโครงการและคอยให้คำปรึกษากับ กรีนเบลท์ (Green Belt) ในการทำโครงการ การค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.6.5 สปอนเซอร์ (Sponsor) เป็นผู้ให้การสนับสนุนให้ตัวโครงการสำเร็จลุล่วง

1.6.6 กรีนเบลท์ (Green Belt) เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่ถูกคัดเลือกให้ทำโครงการ

1.6.7 เอลโลเบลท์ (Yellow Belt) เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่คอยสนับสนุนและช่วยเหลือโครงการให้กับ กรีนเบลท์ (Green Belt)

1.6.8 โครงการ (Project) คือ โครงการที่กลุ่มซิกส์ซิกมา ดำเนินการหรือปฏิบัติ

1.6.9 การบริหารคุณภาพ หมายถึง กระบวนการในการบ่งชี้และการจัดการกิจกรรมที่จำเป็นต่อการทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านคุณภาพขององค์กรเพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้าภายใต้เงื่อนไขกำไรสูงสุด ซึ่งในที่นี้คือการบริหารงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

1.6.10 ซิกส์ซิกมา หมายถึง เป็นเครื่องมือและแนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในองค์กรเพื่อลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในกระบวนการต่างๆ เช่น การลดของเสียจากการผลิต การลดชั่วโมงเครื่องจักรเสีย เป็นต้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความผิดพลาดให้เหลือน้อยที่สุด โดยใช้หลักการทางสถิติและมุ่งเน้นลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญในการแก้ไขปัญหา

1.6.11 ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา หมายถึง ความรู้สึกที่ดีของพนักงานที่มีส่วนร่วมในระบบซิกส์ซิกมาที่ปฏิบัติอยู่ อันเป็นผลจากความสำเร็จที่เกิดจากการตอบสนองทั้งทางร่างกายและจิตใจจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานระบบซิกส์ซิกมา

1.6.12 หัวหน้างาน หมายถึง บุคคลที่มีความชำนาญในงาน มีความสามารถในการแก้ปัญหาและสามารถนำเอานโยบาย แผนงาน ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.6.13 ผู้บังคับบัญชา หมายถึง ผู้บริหารหรือบุคคลที่ทำหน้าที่ในการประเมินมีบทบาทและหน้าที่ในการวิเคราะห์งาน กำหนดสมรรถนะในการทำงาน ความสามารถในการทำงานของพนักงาน ให้คำปรึกษา แนะนำ ในการพัฒนาการทำงาน of พนักงานได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

แนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัย ได้ศึกษาแนวคิดและค้นคว้าทฤษฎีความรู้และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการวิจัยโดยมีรายละเอียดดังนี้

- 2.1 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
- 2.2 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน
- 2.3 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา
- 2.4 ประวัติและการดำเนินการแบบซิกส์ซิกมาของบริษัทแมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

2.1.1 ความหมายของแรงจูงใจในการทำงาน

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2532 : 34) ได้อธิบายเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานว่าเป็นวิธีการที่ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่ป็นหัวหน้างานใช้สำหรับการแก้ไขพฤติกรรมของผู้ร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานขององค์กรให้มีบรรลุเป้าหมาย

ชูชัย สมितिไกร (2554 : 27) กล่าวว่าแรงจูงใจเป็นพลังที่มาจากทั้งภายในและภายนอกตัวบุคคล ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมการทำงานรวมทั้งกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานแบ่งออกได้เป็น 3 ประการ

1. ทิศทาง (Direction) กล่าวคือ บุคคลจะเลือกกระทำและทุ่มเทแรงกายแรงใจให้แก่การทำงาน

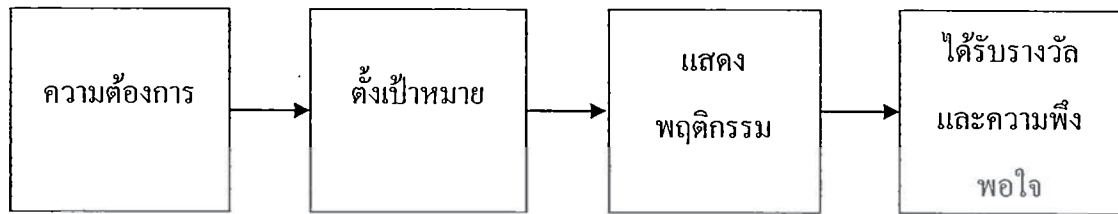
2. ความเข้ม (Intensity) กล่าวคือ ความทุ่มเทและความพยายามของบุคคลในการทำงาน

3. ความยืนหยัด (Persistence) กล่าวคือ บุคคลมีความมุ่งมั่นและไม่ย่อถอยต่ออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานต่างๆสามารถทำงานได้ในระยะเวลาที่ยาวนาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 111) กล่าวว่า องค์ประกอบหลักที่มีผลต่อการทำงานคือแรงจูงใจในการทำงาน (Motivation at work) การที่พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานสูง โดยเฉพาะแรงจูงใจที่เกิดภายในตัวพนักงานเอง ก็จะทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมายที่กำหนดและ การจูงใจสามารถทำให้บุคคลเกิดพฤติกรรม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อารี เพชรผุด (2530 : 84) กล่าวถึง ความต้องการก่อให้เกิดพฤติกรรมและรางวัลทำให้ ความต้องการได้รับความพึงพอใจโดยพฤติกรรมของมนุษย์มีเป้าหมาย โดยพฤติกรรมที่บุคคล แสดงนั้น แสดงตามที่คาดหวังไว้ ดังแสดงในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 แผนภูมิแสดงเป้าหมายที่กำหนดก่อให้เกิดพฤติกรรม

ที่มา : จิตวิทยาอุตสาหกรรม (อารี เพชรผุด 2530 : 84)

จากภาพที่ 2.1 Deci (1972 อ้างในอารี เพชรผุด, 2530 : 84) ได้เสนอแนะไว้ว่า เมื่อบุคคล มีความต้องการ จะต้องตั้งเป้าหมายที่เชื่อว่า จะได้รับรางวัลและทำให้เกิดความพึงพอใจใน ความต้องการเป้าหมายอาจเป็นระยะสั้นหรือระยะยาว กล่าวคือ บุคคลจะตั้งเป้าหมายระยะสั้นขั้นทันที ที่จะนำไปสู่เป้าหมายระยะยาว ดังนั้น เป้าหมายไม่ว่าจะเป็นระยะสั้นหรือระยะยาว ก็จะมีผลต่อ พฤติกรรม

ดังนั้นบุคคลแสดงพฤติกรรมก็เพราะต้องการให้เป้าหมายสำเร็จ ในทางจิตวิทยา แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้เกิดความต้องการ และส่งผลให้แสดง พฤติกรรมไปยังเป้าหมาย โดยแต่ละคนจะเลือกพฤติกรรมที่เหมาะสมที่สุดเพื่อตอบสนองเป้าหมาย ในแต่ละสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยพฤติกรรมเพื่อการตอบสนองเป้าหมายที่เหมาะสมที่สุด แบ่งตามลักษณะบุคคลและสภาพแวดล้อมเป็น 9 แบบ (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ 2553 : 111)

1. ถ้าบุคคลเกิดความสนใจในสิ่งใดก็จะเลือกที่จะแสดงพฤติกรรมและมีความพอใจที่จะทำกิจกรรมนั้น ๆ และพยายามทำให้เกิดผลที่ดีที่สุด
2. ความต้องการแรงกระตุ้นที่จะทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนองความต้องการนั้น
3. ค่านิยมที่เป็นคุณค่าของสิ่งต่าง ๆ เช่นค่านิยม (Core Value) ขององค์กรสิ่งเหล่านี้จะเป็นแรงกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมตามค่านิยมนั้น ๆ
4. ทักษะที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ก็มีผลต่อพฤติกรรมนั้น เช่น ถ้ามีทักษะที่ดีต่อการทำงาน ก็จะทำงานด้วยความทุ่มเท
5. ความมุ่งหวังที่ต่างระดับกัน เกิดแรงกระตุ้นที่ต่างระดับกัน คนที่ตั้งระดับความมุ่งมั่นไว้สูงก็จะพยายามมากกว่าผู้ที่ตั้งระดับความมุ่งมั่นไว้ต่ำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

6. การแสดงออกของความต้อการในแต่ละสังคม จะแตกต่างออกไปตามขนบธรรมเนียมประเพณีและวัฒนธรรมของสังคม ยิ่งไปกว่านั้น คนในสังคมเดียวกันยังมีพฤติกรรมในการแสดงความต้องการที่แตกต่างกัน เพราะสิ่งเหล่านี้เกิดจากการเรียนรู้ของคน

7. ความต้องการอย่างเดียวกัน ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันได้ เช่น การแสดงออกของความไม่พอใจ

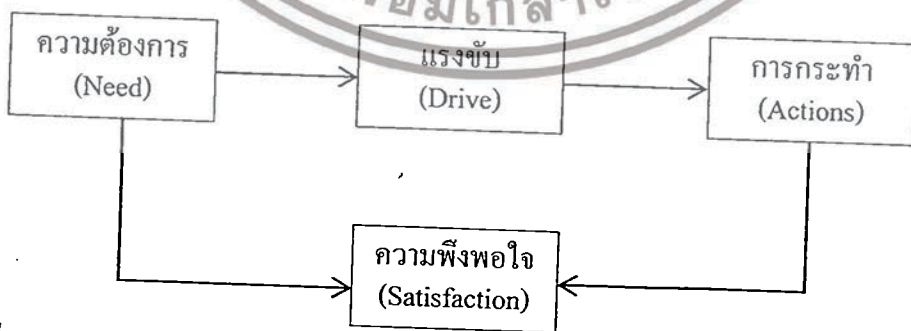
8. แรงผลักดันที่แตกต่างกัน ทำให้การแสดงออกของพฤติกรรมเหมือนกันได้

9. พฤติกรรมอาจสนองความต้องการได้หลายทางและมากกว่าหนึ่งอย่างในเวลาเดียวกัน เช่น ตั้งใจทำงานเพื่อให้ได้เงิน ชื่อเสียง การยกย่องและการยอมรับจากคนในองค์กรเดียวกัน

จากข้อมูลข้างต้น สรุป แรงจูงใจในการทำงาน คือ องค์ประกอบหลักที่มีผลต่อการทำงาน โดยในแต่ละบุคคลจะเลือกพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ บุคคลต้องการแรงจูงใจที่จะทำงานตามที่เขาต้องการ หน่วยงานต้องเข้าใจถึงความต้องการของพนักงานและสามารถตอบสนองให้แก่พนักงานได้ ขณะเดียวกันหากความต้องการของพนักงานมีจุดหมายเดียวกับเป้าหมายขององค์กร ก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ

2.1.2 กระบวนการจูงใจ

James A.F. Stoner (1978 อ้างในนพคุณ นิตามณี, 2547: 181) ได้กล่าวว่า มนุษย์ทุกคนมีความต้องการอยู่ใน ซึ่งทำให้เกิดแรงขับและนำมาซึ่งการกระทำจนนำไปสู่ความพึงพอใจในที่สุด และเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ถึงงจใจของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับความต้องการขั้นพื้นฐานและความต้องการเฉพาะอย่างของแต่ละบุคคล ดังภาพที่ 2.2 (นพคุณ นิตามณี 2547: 26)



ภาพที่ 2.2 แผนภูมิแสดงกระบวนการจูงใจตามทฤษฎีความต้องการแรงขับและสิ่งเร้าของ Stoner ที่มา : จิตวิทยาอุตสาหกรรม (นพคุณ นิตามณี 2547 : 181)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุป กระบวนการจูงใจเกิดจากการที่บุคคลมีความต้องการเมื่อเกิดความต้องการแล้วก็จะเกิดแรงขับขึ้นซึ่งแรงขับนี้จะผลักดันให้คนแสดงพฤติกรรมที่มีทิศทางไปสู่เป้าหมาย เมื่อมีการตอบสนองความต้องการจะทำให้เกิดความพึงพอใจตามเป้าหมายที่กำหนด

2.1.3 องค์ประกอบที่จูงใจให้เกิดการทำงาน

ในการทำงานของพนักงานมีองค์ประกอบที่เป็นตัวกระตุ้นและเป็นแรงผลักดันให้เกิดการทำงาน โดยมีจุดมุ่งหมาย คือ การได้ผลผลิตสูงและมีคุณภาพที่ดีโดยนพคุณ นิสามณี (2547: 189) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่จะนำมาพิจารณาและมีส่วนที่ทำให้เกิดการจูงใจในการทำงานของมนุษย์นั้นแบ่งออกได้เป็น 12 หัวข้อ ได้แก่

1. งานที่มีลักษณะท้าทายความสามารถ หมายถึง ลักษณะสำคัญของงานที่ทำ และงานที่ทำให้ทำมีความท้าทายความสามารถ รวมถึง ความกดดัน ทักษะและความชอบที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน หมายถึง การที่พนักงานมีส่วนร่วมในการวางแผนและการตัดสินใจในการกำหนดขั้นตอนและวิธีการในการทำงาน
3. การให้การยกย่องและสถานภาพ หมายถึง พนักงานทุกคนมีความต้องการที่จะได้รับการยอมรับ การยกย่อง และการปรับสถานภาพจากเพื่อนร่วมงาน เป็นผู้บังคับบัญชา
4. ให้ความสำคัญแก่ตัวบุคคล หมายถึง ความไว้วางใจให้รับผิดชอบ ซึ่งผู้บริหารควรจะใช้แผนการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง การให้อำนาจ และการมอบความรับผิดชอบอย่างเหมาะสม
5. ความมั่นคงและความปลอดภัย หมายถึง การที่พนักงาน ไม่ต้องวิตกกังวลว่าจะถูกปลดออกจากงาน สูญเสียตำแหน่ง ถูกลดตำแหน่ง ถูกบีบบังคับ ควรจัดให้มีความเหมาะสมเพื่อการพัฒนา และผลผลิตที่สูงขึ้นในอนาคต
6. ความเป็นอิสระในการทำงาน หมายถึง การที่พนักงานมีความต้องการที่จะมีความเป็นอิสระในการกระทำบางสิ่งบางอย่างด้วยตัวของเขาเอง
7. โอกาสก้าวหน้าทางด้านส่วนบุคคล หมายถึง พนักงานส่วนมากต้องการที่จะมีความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน อาจจะเป็นในเรื่องของการฝึกอบรม ความต่างประเทศ โครงการศึกษาต่อ การสร้างประสบการณ์จากการทำงานด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัย การหมุนเวียนเปลี่ยนงานกันทำ
8. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งงาน เป็นเรื่องของความก้าวหน้าที่บุคคลต้องการจะเลื่อนตำแหน่งในระดับที่สูงกว่าเดิม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

9. เป้าหมายการทำงานที่ชัดเจน หมายถึง การที่พนักงานได้รับทราบทิศทางการทำงาน ตลอดจนความก้าวหน้าและอนาคตของตนเองอย่างชัดเจนแล้ว เกิดความมุ่งมั่นที่ความต้องการจะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

10. สร้างวิธีการแข่งขัน การแข่งขันเป็นแรงจูงใจวิธีหนึ่งที่สามารถทำให้ผู้ปฏิบัติมีความมานะพยายามปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้น นิยมการให้รางวัลแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดีเด่น ไข่เพื่อเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ที่ไม่ได้รับรางวัลเกิดแรงจูงใจ มีความมานะพยายามเพิ่มมากขึ้น

11. เงินและรางวัลที่เกี่ยวกับเงิน หมายถึง เงินที่จะนำมาเป็นเครื่องกระตุ้นให้เกิดการจูงใจ จะต้องเป็นเงินที่นอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่ได้รับอยู่เป็นประจำ อาจจะเป็นเงินที่ให้พิเศษตามข้อตกลงเบื้องต้น

12. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี หมายถึง องค์ประกอบทางด้านกายภาพและทางด้านจิตใจในการทำงาน เช่น ขนาดของหน่วยงาน สถานที่ตั้ง การจัดตกแต่ง ความสะอาด นโยบาย

สรุปได้ว่าองค์ประกอบที่จูงใจให้เกิดการทำงานเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการที่จะให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น พนักงานที่ได้รับการจูงใจมากก็จะค้นหาวิธีที่จะเพิ่มวิธีการทำงาน เพิ่มทักษะและความพยายามที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

2.1.4 ความสำคัญของการจูงใจให้คนทำงาน

ซูฮัย สมิทธิไกร (2554: 274) ได้อธิบายถึงแรงจูงใจในการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการทำงานของบุคคล เพราะระดับการปฏิบัติงานของบุคคลขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ 2 ประการ คือ ความสามารถ และแรงจูงใจของบุคคล ดังแสดงในภาพที่ 2.3

ระดับการปฏิบัติงาน = ความสามารถ x แรงจูงใจของบุคคล

ภาพที่ 2.3 สมการระดับการปฏิบัติงานของบุคคล

ที่มา : จิตวิทยาอุตสาหกรรม (ซูฮัย สมิทธิไกร 2554 : 274)

จากภาพที่ 2.3 อธิบายได้ว่าบุคคลจะไม่สามารถปฏิบัติงานใดให้เกิดผลสำเร็จได้โดยหากไม่มีความสามารถหรือแรงจูงใจอย่างใดอย่างหนึ่ง เนื่องจากหากความสามารถหรือแรงจูงใจตัวใดตัวหนึ่งหรือทั้งสองตัวมีค่าเท่ากับศูนย์ ก็ย่อมทำให้ผลลัพธ์คือระดับการปฏิบัติงานเท่ากับศูนย์ ดังนั้น ระดับการปฏิบัติงานของบุคคลจึงเป็นผลมาจากความสามารถและแรงจูงใจในการทำงานของบุคคล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในการทำงานพนักงานจะมีความรู้สึกผูกพันกับงานที่ได้รับมอบหมาย พร้อมทั้งรับทราบอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน ส่วนความผูกพันระหว่างองค์กรกับพนักงานเกิดขึ้นเพราะทั้งสองฝ่ายมีความรู้สึกที่ต่างก็ได้รับประโยชน์ตอบแทนระหว่างกัน พนักงานได้ทำประโยชน์ (Contribute) ให้กับองค์กรโดยทางฝ่ายขององค์กรก็ได้กระตุ้น (Induce) ด้วยการจ่ายค่าตอบแทนในสัดส่วนที่เหมาะสมกับการทำประโยชน์ของพนักงาน ลักษณะเช่นนี้ทำให้เกิดดุลยภาพ (Organization Equilibrium) ในองค์กร หากดุลยภาพในองค์กรเสียไปองค์กรจำเป็นต้องสรรหาสิ่งกระตุ้น (Inducement) มาเพิ่มนั่นก็คือความสำคัญในการจูงใจให้คนทำงานในรูปแบบต่างๆ เพื่อรักษาดุลยภาพและการแสดงออกในทางพฤติกรรมของพนักงานแต่ละคน โดยจะพิจารณาว่าแรงจูงใจใดสร้างความพอใจให้มากที่สุด ซึ่งแรงจูงใจที่มีความพอใจมากที่สุดในเวลาใดเวลาหนึ่ง จะนำไปสู่การกระทำกิจกรรมในเวลานั้น (สุรพล พะยอมแย้ม 2541 : 72)

John R Schermerhorn Jr., James G. Hont, Richard N. Osborn (1982 อ้างในนพคุณ นิสามณี 2547:169) ได้กล่าวถึงความสำคัญในการจูงใจเพื่องาน (Motivation to work) ว่าเป็นตัวที่เน้นถึงพลัง (Forces) ที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล ความพยายามที่จะทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย ทั้งสามคนเน้นด้วยว่า การจูงใจเพื่องานนี้ มุ่งเน้นความพยายามที่ทุ่มลงไปในการทำงาน มิใช่ผลของงานที่ทำ (Work Performance) ดังภาพที่ 2.4



ภาพที่ 2.4 รูปแบบแสดงการจูงใจเพื่องานโดยมุ่งเน้นความพยายามในการทำงานตามทฤษฎี

John R Schermerhorn Jr., James G. Hont, Richard N. Osborn (1982)

ที่มา : จิตวิทยาอุตสาหกรรม (นพคุณ นิสามณี 2547:169)

ภาพที่ 2.4 อธิบายได้ว่าเมื่อมีแรงจูงใจเกิดขึ้น ความพยายามในการทำงานก็จะตามมา และผลการปฏิบัติงานก็จะปรากฏขึ้น ซึ่งผลการปฏิบัติงานนี้มาจากพื้นฐาน 2 ประการ คือ เป็นผลเนื่องมาจากการสนับสนุนของบุคคลและการสนับสนุนขององค์กร รางวัลก็เช่นเดียวกันแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ รางวัลที่มาจากผู้อื่นและรางวัลที่มาจากความภูมิใจ ไม่ว่าจะเป็นกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ออกเป็น 2 ชนิด คือ รางวัลที่ผู้อื่นหยิบยื่นให้ และรางวัลอันเกิดจากความรู้สึกภายใน (External Reward and Internal Reward) ซึ่งรางวัล 2 ชนิดนี้จะมีผลกลับไปสร้างแรงจูงใจให้อยากกระทำอีก จากรางวัลดังกล่าวพนักงานเปรียบเทียบถึงความคุ้มค่าในการทำงานหรือผลงานของเขา ถ้าคุ้มค่าหรือเกินค่าที่เขาตั้งใจก็จะเกิดความพึงพอใจอันจะนำไปสู่การจูงใจอีกครั้งหนึ่ง โดยความสำคัญในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานจะมีประสิทธิภาพ ต่อเมื่อพนักงานเห็นว่าหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาสามารถที่จะควบคุมวิธีการในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้พนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการได้จริง

สรุปได้ว่าหัวหน้างานมีหน้าที่ควบคุมวิธีการในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้พนักงานมีการพยายามทำงานด้วยความเต็มใจ โดยอยู่บนพื้นฐานที่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการของพนักงานและหน่วยงานตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพ

2.1.5 ทฤษฎีแรงจูงใจ

นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร ได้เสนอทฤษฎีที่ให้คำอธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานไว้หลายทฤษฎี แต่ละทฤษฎีมีคำอธิบายที่ค่อนข้างแตกต่างกัน กล่าวคือ มีทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น ทฤษฎีสองปัจจัย ทฤษฎีการเสริมแรง ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย ทฤษฎีความคาดหวัง ทฤษฎีความเสมอภาค และทฤษฎีคุณลักษณะของงาน แต่ในที่นี้จะขอกล่าวถึงทฤษฎีที่สำคัญ 2 ทฤษฎี ได้แก่ ทฤษฎีสองปัจจัย และ ทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้น ดังต่อไปนี้

2.1.5.1 ทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ทฤษฎีนี้เป็นทฤษฎีของเฟรดเดอริก เฮอร์ซเบิร์ก Herzberg (1959 อ้างใน ชูชัย สมิทธิไกร 2554 : 276) ทฤษฎีนี้มีชื่อเรียกว่า ทฤษฎีการจูงใจและดำรง (Motivation and Maintenance Theory) แนวคิดของทฤษฎีนี้เป็นผลมาจากการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานของนักบัญชีและวิศวกร เฮอร์ซเบิร์กได้ทำการสัมภาษณ์นักบัญชีและวิศวกรจำนวน 200 คน จากอุตสาหกรรม 11 แห่ง ในเมืองพิตสเบิร์กเกี่ยวกับความพอใจและไม่พอใจในการทำงาน สรุปว่าความพอใจในการทำงานกับแรงจูงใจในการทำงานนั้นแตกต่างกัน การที่บุคคลมีความพอใจในการทำงาน ไม่ได้หมายความว่าเขาคงมีแรงจูงใจในการทำงานเสมอไป ความพอใจในการทำงาน จะมีผลทำให้บุคคลทำงานโดยไม่คิดจะลาออกจากงาน แต่แรงจูงใจในการทำงานจะทำให้บุคคลทำงานด้วยความมีประสิทธิภาพ ทั้งสองปัจจัยมีความสำคัญอย่างมากกับแรงจูงใจในการทำงาน กล่าวคือ ผู้บริหารจำเป็นต้องจัดหาปัจจัยทั้งสองกลุ่มมาเพื่อตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานและขจัดความรู้สึกที่ไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงานให้หมดไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยสองประเภทที่เกี่ยวข้องกับความไม่พอใจ และความพอใจในการทำงานของพนักงานได้แก่ ปัจจัยค่าจูน และ ปัจจัยจูงใจ (ชูชัย สมิทธิไกร 2554 : 276) อธิบายได้ดังนี้

1. ปัจจัยค่าจูน (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่จะป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พึงพอใจในงาน แต่ไม่ได้เป็นตัวกระตุ้นให้นักงงานทำงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ระดับต่ำ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ผลผลิตลดลง ความสำเร็จลดลง โดยปัจจัยค่าจูนประกอบด้วยปัจจัยย่อยดังต่อไปนี้

- นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) เช่น การวางแผนการบริหารงานที่มีความชัดเจน การติดต่อสื่อสารที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน
 - การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชามีความยุติธรรม มีความ โอบอ้อมอารี และสามารถให้การปรึกษาที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา
 - ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relationship with Others) หมายถึง การติดต่อทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดี สามารถทำงานร่วมกันได้ดี มีความเข้าใจกันระหว่างผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา
 - สภาพการทำงาน (Working Condition) หมายถึงสิ่งแวดล้อมในที่ทำงาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น บรรยากาศ แสง ความสะอาดของสถานที่ รวมไปถึงการมีอุปกรณ์ต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างพอเพียง และพร้อมที่จะใช้ได้อย่างตลอดเวลา
 - ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับเหมาะสมกับงานที่ทำได้จนการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้นเป็นที่พอใจของพนักงาน
 - ความมั่นคงปลอดภัยในงาน (Security) หมายถึง ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานในองค์กรตลอดอายุการทำงาน รวมทั้งลักษณะงานที่ไม่เสี่ยงอันตราย
 - สถานภาพ (Status) หมายถึง ออร์ชั่นนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม เป็นอาชีพที่มีเกียรติ มีศักดิ์ศรี

2. ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพอใจในการทำงาน พนักงาน มีแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับสูง การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ความสำเร็จสูงขึ้น โดยปัจจัยจูงใจมีปัจจัยย่อย ดังต่อไปนี้

- ความสำเร็จของงาน (Achievement) หมายถึง พนักงานต้องมีความรู้สึกว่าได้ใช้ความสามารถทำงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ สามารถจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ทำให้ตัวพนักงานเองเกิดความภาคภูมิใจและความพึงพอใจ

- ความยอมรับนับถือ (Recognition) หมายถึง พนักงานต้องมีความรู้สึกว่าการสำเร็จในงาน ได้รับความยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

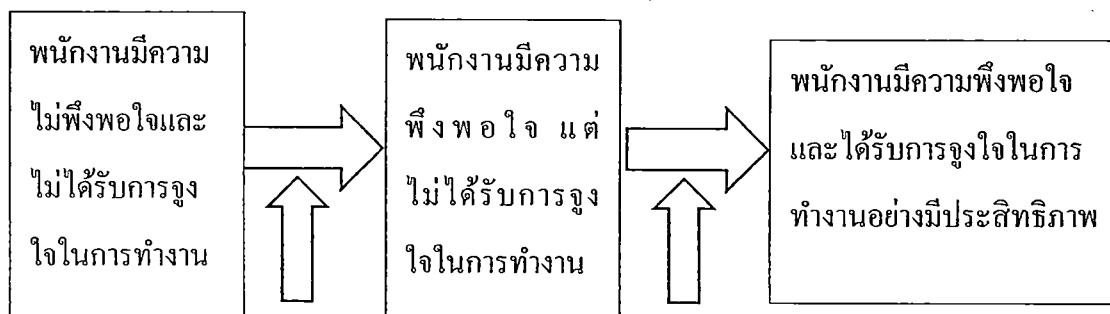
และบุคคลอื่นในสังคม โดยรับรู้จากพฤติกรรมที่ผู้อื่นแสดงออกในรูปแบบของการยกย่อง ชมเชย การเลื่อนขั้น การขึ้นเงินเดือน รางวัลที่เป็นวัตถุสิ่งของ การประกาศเกียรติคุณ การสร้างผลงาน หรือการแสดงออกอื่นๆ

- ความรับผิดชอบ (Responsibility) หมายถึง พนักงานต้องมีความรู้สึกว่าได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในภาระหน้าที่ที่สำคัญ ความไว้วางใจ มีงานที่ท้าทายความสามารถ รวมถึงการได้รับอำนาจอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นความรับผิดชอบต่อตนเองและงานที่ได้รับมอบหมาย

- ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) หมายถึง พนักงานควรมีความรู้สึกว่าได้มีโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น ได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม ได้รับการพัฒนาทักษะในการทำงาน เพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานมากขึ้น

- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) หมายถึง พนักงานต้องมีความรู้สึกที่ลักษณะงานมีความน่าสนใจ ไม่ซ้ำซากจำเจ ท้าทายความสามารถงานที่ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์งานที่มีความแปลกใหม่

สรุปจากการได้ศึกษาทฤษฎีสองปัจจัย (Two Factors Theory) ของ Herzberg (1959) พบว่า ปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจ ทั้งสองปัจจัยมีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ ถ้าพนักงานเกิดความไม่พึงพอใจในการทำงาน และไม่ได้รับแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องจัดหาปัจจัยป้องกันเพื่อขจัดความรู้สึกที่ไม่พึงพอใจในการทำงานของพนักงานให้หมดไป ซึ่งในขั้นตอนนี้ทางผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องจัดหาปัจจัยจูงใจเพื่อทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน เมื่อพนักงานมีการตอบสนองความต้องการทั้งความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลให้พนักงานในองค์กรมีความรักและผูกพันกับองค์กรเกิดการร่วมมือร่วมใจในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลช่วยให้องค์กรเติบโตและประสบผลสำเร็จ พัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นในอนาคต ทั้งนี้จากทฤษฎีสองปัจจัยดังกล่าวข้างต้นสามารถแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค่าจ้างได้ตามภาพที่ 2.5



ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)	ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor)
1. นโยบายและการบริหารงาน	1. ความสำเร็จของงาน
2. การปกครองบังคับบัญชา	2. ความยอมรับนับถือ
3. ความสัมพันธ์กับผู้อื่น	3. ความรับผิดชอบ
4. สภาพการทำงาน	4. ความก้าวหน้าในการทำงาน
5. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	5. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
6. ความมั่นคงปลอดภัยในงาน	
7. สถานภาพ	

ภาพที่ 2.5 แผนภูมิแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนตามทฤษฎีสองปัจจัย
ที่มา : จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร (ซูชัย สมบัติไกร 2554 : 277)

2.1.5.2 ทฤษฎีลำดับขั้นของความต้องการ (A Hierarchy of Needs) ทฤษฎีนี้ เอ. เอช. แมสโลว์ A. H. Maslow (1954 อ้างในศิริ โสภากย์ บูรพาเดชะ 2535 : 44) กล่าวถึงลำดับของความต้องการต่าง ๆ ของมนุษย์ เรียงกันตามความสำคัญและสามารถยืดหยุ่นได้ เมื่อความต้องการเบื้องต้นได้รับการตอบสนองแล้วบุคคลจะให้ความสนใจกับความต้องการขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับ ความต้องการเหล่านี้เกิดจากเหตุผลที่ว่ามนุษย์เป็นสัตว์โลกที่ต้องการเติบโต ดำรงชีวิตอยู่ในสังคมและประกอบการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ๆ ศาสตราจารย์แมสโลว์ ได้แบ่งลำดับขั้นความต้องการไว้ดังนี้ (ศิริ โสภากย์ บูรพาเดชะ 2535 : 44)

1. ความต้องการทางกายภาพ เป็นความต้องการทั่วไปที่ทำให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ ความต้องการทั่วไปเกี่ยวกับการทำงาน เช่น ต้องการแสงสว่างที่เพียงพอในการทำงาน การถ่ายเทอากาศ ความปลอดภัยระหว่างที่ปฏิบัติงาน ค่าแรง เงินเดือน ถ้าความต้องการขั้นแรกไม่ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รับการบำบัดความต้องการขึ้นไปก็จะไม่เกิดขึ้น ดังนั้น องค์กรธุรกิจทุกแห่งจะตอบสนองความต้องการของพนักงาน โดยการจ่ายค่าแรงและเงินเดือน

2. ความต้องการความมั่นคงหรือความปลอดภัย เป็นความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และหลักการประกันในชีวิตที่แตกต่างกันออกไป มีการออมทรัพย์ มีการประกันชีวิต ประกันสุขภาพ ตลอดจนพยายามหางานที่มีความมั่นคงในการทำงาน

3. ความต้องการความรักและการมีส่วนร่วม เป็นความต้องการอย่างหนึ่งของมนุษย์ มนุษย์ปรารถนาที่จะได้รับความรักและความเอาใจใส่จากบุคคลผู้ใกล้ชิดหรือผู้ที่รู้จักมักคุ้น ต้องการเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มสังคมที่ตนเป็นสมาชิกอยู่แล้ว จะต้องละเว้นการกระทำอันขัดกับระเบียบปฏิบัติของกลุ่ม

4. ความต้องการความยกย่องนับถือ มนุษย์ทุกคนต้องการให้ผู้อื่นเอาใจใส่เห็นความสำคัญของตน ยกย่องและให้เกียรติ บุคคลมักจะคิดถึงตัวเองในด้านดีไว้ก่อน และปรารถนาให้ผู้อื่นคิดถึงตัวบุคคลเองในแง่ดีด้วย ผู้ที่บรรลุความต้องการในขั้นนี้จะมีความรู้สึกเชื่อมั่นในตัวเองและมีกำลังใจตลอด จนรู้สึกว่าเป็นผู้ประ โยชน์ต่อสังคม

5. ความต้องการความสำเร็จแห่งตน เป็นความต้องการที่เกี่ยวกับการทำงานที่พนักงานชอบ ต้องการที่จะพัฒนาศักยภาพของตนไปสู่จุดสูงสุด การได้ทำงานที่ทำหาย และประสบความสำเร็จในสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกว่าได้บรรลุถึงจุดสูงสุดของชีวิต หรือต้องการจะเป็นมากกว่าที่เขาเป็นอยู่ขณะนั้นเป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งความต้องการขั้นต้นดังที่กล่าวมา จะต้องได้รับการบำบัดเสียก่อนจึงจะเกิดความต้องการขั้นนี้ขึ้น

ทฤษฎีของ Maslow ได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางแพร่หลายในองค์กรและที่ใช้บ่อย คือ เป็นพื้นฐานของโปรแกรมการพัฒนาองค์กร ในการจูงใจพฤติกรรมพนักงาน ได้หลายระดับความต้องการที่แตกต่างกันออกไป ดังตารางที่ 2.1 โดย สิริอร วิชชาวุธ (2553 : 165) ได้อธิบายถึงตัวอย่างของการเสริมแรงตามลำดับขั้นความต้องการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.1 ตัวอย่างการเสริมแรงตามลำดับขั้นความต้องการตามทฤษฎีของ Maslow

ระดับความต้องการ	การเสริมแรงโดยทั่วไป	การเสริมแรงในองค์กร
1. ด้านร่างกาย	อาหาร น้ำ การพักผ่อน	-ค่าจ้าง -เงื่อนไขการทำงานที่น่าพอใจ -ห้องอาหารหรือโรงอาหาร
2. ความปลอดภัย	ความปลอดภัย ความมั่นคง การปกป้องคุ้มครอง	-เงื่อนไขการทำงานที่ปลอดภัย -เงินสงเคราะห์ของบริษัท -ความมั่นคงของงาน
3. ความรักความพอใจ การยอมรับจากกลุ่ม	ความรัก ความพอใจ การเป็นเจ้าของ	-ความสัมพันธ์ในหมู่เพื่อนร่วมงาน
4. การนับถือตน	ความเชื่อมั่นในตนเอง การยกย่องชมเชย	-การยอมรับจากสังคม -ตำแหน่งหน้าที่การงานที่สูงขึ้น -ผลตอบแทนที่เกิดจากงานที่ทำ เช่น ความสัมพันธ์ผลการ ทำงาน -งานที่ท้าทาย
5. การพัฒนาศักยภาพ	ความก้าวหน้า ความคิดสร้างสรรค์	-ให้โอกาสในการสร้างสรรค์ -ความก้าวหน้าในองค์กร

ที่มา : จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กรเบื้องต้น (สิริอร วิชชาวุธ 2553 : 165)

จากทั้งสองทฤษฎีมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกัน กล่าวคือ ทฤษฎีแรงจูงใจของ Herzberg (1959) เสนอว่า หากต้องการสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงาน จะต้องทำให้พนักงานได้รับปัจจัยค่าจ้างและปัจจัยจูงใจที่เหมาะสม ปัจจัยจูงใจเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานจัดเป็นความต้องการในด้านความยกย่องนับถือ และความต้องการความสำเร็จตามทฤษฎีของมาสโลว์ ตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ในลำดับขั้นที่ 4 และขั้นที่ 5 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยค่าจ้างเป็นการป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้นและมีแรงจูงใจในการทำงานอยู่ในระดับต่ำซึ่งจัดเป็นความต้องการด้าน ภายภาพ ความมั่นคง และการยอมรับนับถือตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ในลำดับขั้นที่ 1,2 ,และขั้นที่ 3 คล้ายกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) เป็นอันมาก ซึ่งสามารถแสดงความสัมพันธ์ของทฤษฎีทั้ง 2 ทฤษฎีซึ่งอำนาจ แสงสว่าง (2536 : 79) ได้แสดงไว้ดังตารางที่ 2.2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.2 การเปรียบเทียบทฤษฎีความต้องการของ Maslow และทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg

ทฤษฎีความต้องการของ Maslow		ทฤษฎีการจูงใจของ Herzberg
ความต้องการสัมฤทธิ์ผล	ปัจจัยจูงใจ	-ตัวงานที่ทำ -ความสำเร็จ -โอกาสเลื่อนตำแหน่ง
ความต้องการยกย่องนับถือ		-ความก้าวหน้า -การยอมรับ -ความรับผิดชอบ
ความต้องการการยอมรับ	ปัจจัยค้ำจุน	-ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับนายกับเพื่อนกับลูกน้อง -การบังคับบัญชา
ความต้องการด้านความมั่นคง		-นโยบายและการบริหารของบริษัท -ความมั่นคงในงาน -สภาพของงาน
ความต้องการด้านร่างกาย		-เงินเดือนและชีวิตส่วนตัว -ตำแหน่งหน้าที่

ที่มา : จิตวิทยาอุตสาหกรรม. (อำนวยการแสดงสง่าง 2536 : 79)

สรุป ตัวแปรการวิจัยที่ใช้เกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานทางบริษัทแมคคีย์ ฟูด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดำเนินการปฏิบัติงานในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีศักยภาพในการดำเนินโครงการ ดังนั้น บุคลากรทางด้านนี้จึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบซิกส์ซิกมาและต้องมีความพร้อมทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ จึงมีความจำเป็นต้องสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อเป้าหมายองค์กรและผลสำเร็จของการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยจึงได้นำปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจที่เป็นปัจจัยภายใน (Intrinsic Factors) ได้แก่ความสำเร็จของงาน (Achievement) ความยอมรับนับถือ (Recognition) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความก้าวหน้าในการทำงาน (Advancement) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (Work Itself) และในมุมตรงข้ามนั้นก็สัมพันธ์กับปัจจัยค้ำจุนที่นำมาอ้างอิงถึงความไม่พึงพอใจนั้นคือเป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factors) ได้แก่ นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Relationship with Other) สภาพการทำงาน (Work Condition)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (Compensation and Benefits) ความมั่นคงปลอดภัยในงาน (Security) และสถานภาพ (Status) มาทำการจัดรวบรวมเป็นแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานของพนักงานภายในบริษัทแมคคีย์ฟู้ดเซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด โดยอ้างอิงตามเนื้อหาที่ครอบคลุมปัจจัยทั้ง 2 ด้านรวม 12 ประการของ ทฤษฎี Herzberg (1959) อย่างครบถ้วน

2.2 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงาน

2.2.1 ความหมายของความพึงพอใจในการทำงาน

มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานและได้ให้ความหมายและแนวความคิดเกี่ยวกับความพึงพอใจในงานดังนี้

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 122) กล่าวว่า ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในทางบวก เป็นความสุขของบุคคลที่เกิดจากการปฏิบัติงานทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น มีความมุ่งมั่นที่จะทำงาน มีขวัญและกำลังใจ ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน รวมทั้งส่งผลต่อความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายองค์กร

บุญมัน ชาญสุวัฒน์ (2537 : 157) ได้อธิบายความพึงพอใจในงานของบุคคลในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จของงานและองค์กรนั้น นอกจากนี้ความพึงพอใจในงานยังเป็นเครื่องหมายแสดงถึงประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และภาวะผู้นำของผู้บริหารองค์กร

อารี เพชรสุต (2530 : 98) กล่าวว่า ผลตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับทำให้เกิดความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนอง โดยแรงจูงใจจะเป็นตัวกำหนดความพึงพอใจในการทำงาน

2.2.2 ความสำคัญของความพึงพอใจในการทำงาน

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553 : 122) กล่าวถึงความสำคัญในการศึกษาความพึงพอใจในการทำงานแบ่งออกได้เป็น 3 ประการ

1. การรับรู้ปัจจัยต่างๆที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการทำงานทำให้หน่วยงานสามารถนำไปใช้ในการสร้างปัจจัยเหล่านั้นให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน
2. ความพึงพอใจในการทำงาน ทำให้บุคคลมีความตั้งใจในการทำงาน ลดการขาดงาน การมาทำงานสาย และการขาดความรับผิดชอบที่มีต่องาน
3. ความพึงพอใจในการทำงานเป็นการเพิ่มผลผลิตของบุคคล ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.3 หลักในการสร้างความพึงพอใจในงาน

กรมอาชีวศึกษา (2534 อ้างในบุญมั่น ธนาศุภวัฒน์ 2553 : 175) ได้กล่าวถึงวิธีการในการเสริมสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้น สรุปได้ดังนี้

1. ความมั่นคงปลอดภัยและความสะดวกสบาย บุคคลทุกคนในองค์กรต้องการมาตรฐานการครองชีพที่ดี การมีระบบการประกันสุขภาพ สิ่งเหล่านี้ย่อมทำให้พนักงานทำงานด้วยความสุขและมีความพอใจในงาน

2. สภาพการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่ดี เครื่องใช้สำนักงานต่างๆ ทันสมัย เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ช่วยให้บรรยากาศในการทำงานเป็นที่น่าพอใจ เป็นผลให้ผู้ทำงานเกิดความผ่อนคลายมีกำลังใจและความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น

3. ความรู้สึกเป็นเจ้าของ ถ้าพนักงานมีความรู้สึกกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกิจการเขาจะผลิตสิ่งของอย่างดีมีความระมัดระวังเหมือนกับสิ่งนั้นเป็นของตัวเอง องค์กรควรสร้างให้ทุกคนมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการตลอดจนความเป็นกันเองในกลุ่มให้มากยิ่งขึ้น

4. การปฏิบัติต่อกันอย่างเที่ยงธรรม ผู้บังคับบัญชา มีการเลื่อนขั้นเลื่อนเงินเดือน มีการแจกงานต่างๆ ที่เหลื่อมล้ำกัน จะทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกไม่พอใจ มีการแบ่งแยกตัวเองออกจากกลุ่ม ไม่ยอมทำงานกับกลุ่มเป็นการสร้างความรู้สึกลงใจที่ขาดความเที่ยงธรรม

5. ความรู้สึกสำเร็จผล พนักงานทุกคนต้องการให้งานของตนเองสัมฤทธิ์ผล ต้องการรู้ว่าพนักงานเองมีความสามารถและ ได้ช่วยเหลือองค์กรอย่างแท้จริง ความรู้สึกเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงานเองที่ทำงานประสบผลสำเร็จ จากความรู้สึกประสบผลสำเร็จนี้พนักงานควรจะได้รับ การส่งเสริมเลื่อนฐานะ ในตำแหน่งหน้าที่การงานด้วยระบบการพิจารณาผลงาน

6. ความรู้สึกมีความสำคัญ ทุกคนย่อมปรารถนาได้รับการยอมรับหรือตระหนักคุณค่าว่ามีความสำคัญ ต้องการคำชมเชย สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งกระตุ้นให้เกิดความพอใจในงาน

7. การมีส่วนร่วมในการวางแผนนโยบาย การเข้าไปมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเป็นการสนองแรงผลักดันพื้นฐานของมนุษย์ที่ต้องการความเป็นอิสระเสรีในการแสดงออกและความต้องการให้เห็นถึงความสำคัญของตนเอง

8. การนับถือตนเอง การที่พนักงานจะเกิดความพอใจในงานอย่างเต็มที่นั้น งานนั้นจะต้องช่วยให้คนทำงานรู้สึกเคารพนับถือตนเอง โดยทุกคนจะเข้าไปมีส่วนร่วมในงานด้วยความรู้สึกร่วมกับผู้อื่น ขวัญและกำลังใจในการทำงานจะสูงขึ้น

สรุป ผู้บริหารในองค์กรธุรกิจหรือองค์กรใดๆ ก็ตามควรสร้างความพึงพอใจในงานให้เกิดขึ้นเพราะความพึงพอใจในงานเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารงาน ถ้าบุคคลในองค์กรมีความพึงพอใจในงานแล้วจะทำให้เขาตั้งใจทำงานให้ความร่วมมือกับหน่วยงานดี และเป็นการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรอีกด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.2.4 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน

Strivastra and Others (1977 อ้างในปริยาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553 : 131) ได้ทำการสรุปสิ่ง ที่พบจากผลงานวิจัยความพึงพอใจในการทำงานมี 5 ประการคือ

1. แรงจูงใจภายในที่มีต่อการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจใน การทำงาน และมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการเปลี่ยนงานและการขาดงาน
2. ความอิสระของงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน
3. รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่เป็นประชาธิปไตย มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความพึง พพอใจในการทำงาน แต่อาจจะสัมพันธ์ได้ทั้งทางบวกและทางลบกับการปฏิบัติงาน
4. รูปแบบของผู้บังคับบัญชาที่สนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ในทางบวกกับ ความพึงพอใจในการทำงาน
5. บรรยากาศขององค์กร สะท้อนให้เห็นถึงการสนับสนุน การติดต่อประสานสัมพันธ์กัน อย่างเปิดเผย การมีอิสระในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวก กับความพึงพอใจในการทำงาน และ ส่วนมากมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการปฏิบัติงานด้วย

สรุป ความสำเร็จทำให้เกิดความพึงพอใจ ความพึงพอใจในการทำงานมีส่วนสัมพันธ์กับ ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ปัจจัยด้านงาน ได้แก่ สถานที่ทำงาน ลักษณะงาน ลักษณะของหน่วยงาน โครงสร้างของงาน ท่าเลที่ตั้งและขนาดของหน่วยงาน สิ่งสำคัญอีกปัจจัยหนึ่งก็คือ ด้านการจัดการมี ส่วนสัมพันธ์กับความพึงพอใจเช่นกัน ได้แก่ ความมั่นคง ความก้าวหน้า สถานที่ทำงาน ความศรัทธา ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา รวมทั้งความเข้าใจที่ดีต่อกันระหว่าง พนักงานกับพนักงาน พนักงานกับ หน่วยงาน เป็นต้น รางวัลเป็นปัจจัยของการทำงานผลที่ได้จากความพึงพอใจในงานก็คือ แรงจูงใจ ภายในจากการปฏิบัติงาน

2.3 ความหมายและทฤษฎีเกี่ยวกับระบบซีกส์ซิกมา

2.3.1 ความหมายและแนวความคิดของการบริหารคุณภาพ

นับตั้งแต่อดีตถึงปัจจุบัน มีนักวิชาการจำนวนมาก ได้พยายามให้ความหมายของคุณภาพ (Quality) ไว้ โดยความหมายต่างๆ ที่เสนอไว้มีทั้งที่มีความหมายคล้ายคลึงกันและที่มีความหมาย แตกต่างกัน สำหรับความหมายที่มีการอ้างอิงกันถึงมาก ๆ ประกอบด้วย

Deming (1951: 5 อ้างในกิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2550 : 4) ได้ให้ความหมายของ คุณภาพผ่านการควบคุมคุณภาพโดยสถิติว่า คุณภาพคือ การออกแบบผลิตภัณฑ์และการผลิตให้ ตรงตามแบบที่กำหนดเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น คุณภาพจะ ประกอบด้วย 2 ด้านคือ คุณภาพในการออกแบบ และคุณภาพแห่งความถูกต้องจากการผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Juran (2001 : 4 อ้างอิงในกิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2550 : 4) ได้ให้นิยามของคุณภาพว่าความเหมาะสมในการใช้งาน (Fitness For Use) หรือการสร้างความพึงพอใจและความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า(Customer Satisfaction and Loyalty) ผลิตภัณฑ์จะต้องประกอบด้วยลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์ (Product Feature) และควมมีประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ (Product Efficiencies)

Ishikawa (1990 : 27 อ้างอิงในกิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2550 : 4) ได้ให้ความหมายคุณภาพ 2 ด้านคือความง่ายในการใช้งาน(Easy to use) ซึ่งถือเป็นคุณภาพที่มองไปข้างหน้า (Forward – Looking Quality) และความไม่มีข้อบกพร่อง (Absence of Flaws) ซึ่งถือเป็นคุณภาพที่มองไปข้างหลัง (Backward - Looking Quality)

Garvin (1988 : 40-41 ; Evans and Lindsay 2002 : 11-15 อ้างอิงในกิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2550 : 5) ทำการกำหนดนิยามของคุณภาพภายใต้แนวความคิดวงจรผลิตภัณฑ์ 5 ประการ คือ 1) แนวความคิดความเด่นของผลิตภัณฑ์ (Transcendent) 2) แนวความคิดบนพื้นฐานของผลิตภัณฑ์ (Product Based) 3) แนวความคิดบนพื้นฐานของผู้ใช้ (Use Based) 4) แนวความคิดบนพื้นฐานการผลิต (Manufacturing Base) และ 5) แนวคิดบนพื้นฐานคุณค่า (Value Base) โดยแต่ละแนวความคิดจะขึ้นอยู่กับพื้นฐานในมุมมองของแต่ละบุคคล ดังภาพที่ 2.6



ภาพที่ 2.6 คุณภาพภายใต้แนวความคิดของวงจรผลิตภัณฑ์ 5 ประการ (Evans : 14)

ที่มา : หลักการการควบคุมคุณภาพ (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ 2550 : 5)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุณภาพ (บนพื้นฐานผลิตภัณฑ์) คือ คุณลักษณะโดยรวมของผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า สามารถระบุปริมาณ เช่น การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะ และที่ไม่สามารถระบุเชิงปริมาณได้ เช่น คุณภาพของงานบริการ โดยพิจารณาจากการรับรู้ของลูกค้าแทน

คุณภาพ (บนพื้นฐานผู้ใช้งาน) คือ การดำเนินการในขั้นตอนการออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อหาทางลดความสูญเสียที่ได้รับจากกระบวนการผลิต จนกระทั่งการกำจัดผลิตภัณฑ์ภายหลังจากการใช้งานที่มีผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

คุณภาพ (บนพื้นฐานด้านคุณค่า) คือ การสร้างความพึงพอใจต่อลูกค้า โดยลูกค้าจะเปรียบเทียบคุณค่าที่ได้จากผลิตภัณฑ์เทียบกับราคาเสมอภายใต้เงื่อนไขที่ทำให้ได้กำไรสูงสุด โดยผู้ผลิตสามารถเพิ่มคุณค่าจากการผลิตได้มากที่สุด โดยการกำหนดต้นทุนการผลิตที่เหมาะสมภายใต้ประโยชน์การใช้งานของผลิตภัณฑ์ตามที่ลูกค้าคาดหวัง

สรุป คุณภาพ หมายถึง การออกแบบผลิตภัณฑ์และผลิตให้ตรงตามแบบ หรือข้อกำหนดตามที่ตกลงกับลูกค้า โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมในการใช้งาน ความยากง่ายในการใช้งาน ประโยชน์ในการใช้งาน และผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีข้อบกพร่อง ระดับคุณค่าของผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับต้นทุนการผลิตที่เหมาะสม รวมถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมจากการผลิตจนถึงการส่งมอบ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด

2.3.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ

ศิริพร ขอพรกลาง (2546 : 9) ได้กล่าวถึงคุณภาพของสินค้าหรือบริการจะเกิดขึ้นได้ต้องมีองค์ประกอบดังนี้

1. การควบคุมคุณภาพ (Quality Control) เป็นการควบคุมคุณภาพเชิงเทคนิคหรือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการทวนสอบ การตรวจสอบ การทดสอบ เพื่อควบคุมปัจจัยการผลิต กระบวนการผลิต และกำจัดสาเหตุของปัญหาทางด้านคุณภาพ

2. การประกันคุณภาพ (Quality Assurance) เป็นการสร้างความมั่นใจให้แก่ลูกค้า ในการส่งมอบสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ การบริการ ภายใต้อุณหภูมิที่กำหนดมาตรฐานสากล

3. ระบบคุณภาพ (Quality Syatem) เป็นการสร้างระบบคุณภาพเพื่อให้พนักงานทุกคนภายในองค์กรสามารถปฏิบัติงานตามคู่มือคุณภาพได้อย่างถูกต้อง เมื่อองค์กรสามารถใช้ระบบคุณภาพได้เป็นผลสำเร็จ สามารถให้หน่วยงานภายนอกมาประเมินและออกใบรับรอง เป็นการช่วยให้ผู้บริโภคหรือลูกค้ามีความมั่นใจในสินค้าหรือผลิตภัณฑ์มากขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การบริหารคุณภาพ (Quality Management) เป็นการจัดการ โดยเน้นกิจกรรมที่ทุกคนในองค์กรได้ร่วมกันทำขึ้นตามนโยบายคุณภาพเพื่อให้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นที่พอใจของลูกค้าประกอบด้วย

- การวางแผนคุณภาพ เป็นการวางแผนในการกำหนดลูกค้าเป้าหมาย ความต้องการของลูกค้า ข้อกำหนด คุณสมบัติต่างๆ การออกแบบ ขั้นตอนการผลิตของสินค้าตามที่ลูกค้ากำหนด

- การปรับปรุงคุณภาพ เป็นการทบทวนการวางแผนเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า ปรับปรุงวิธีการทำงาน การแก้ปัญหา การปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ การลดความสูญเสียในกระบวนการผลิตสินค้า

- การควบคุมคุณภาพ เป็นกระบวนการในการรักษาไว้ซึ่งความพอใจของลูกค้า ประกอบด้วยการรักษาระดับคุณภาพและปรับปรุงคุณภาพประกอบด้วย การเลือกหัวข้อควบคุมการกำหนดกระบวนการวัด การตั้งค่าเป้าหมายหรือค่ามาตรฐาน การวัดผลที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับเป้าหมายเพื่อค้นหาปัญหาคุณภาพ และ การปฏิบัติเพื่อการแก้ไขปัญหาคคุณภาพ

2.3.3 ความสำคัญของกระบวนการควบคุมคุณภาพ

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2550 : 73) ได้อธิบายกระบวนการควบคุมคุณภาพไว้ว่าเป็นการกำหนดกิจกรรมที่จำเป็นและดำเนินการเพื่อความพึงพอใจต่อลูกค้า ซึ่งในยุคปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันแบบ โลกาภิวัตน์ คุณภาพจะเป็นประเด็นปัญหาทางการจัดการธุรกิจมากกว่าจะเป็นปัญหาทางด้านเทคนิค ซึ่งในที่นี้จะขอกล่าวถึงกระบวนการควบคุมคุณภาพในด้านของการจัดการ โดยเน้นความสำคัญของกระบวนการควบคุมคุณภาพได้ดังนี้

1. การค้นหาปัญหาคุณภาพ หมายถึง การหาความเบี่ยงเบนของคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือระดับของคุณภาพที่เกิดขึ้นจากความคาดหวังของลูกค้า

2. การแก้ไขปัญหาคคุณภาพ หมายถึง การค้นหาสาเหตุที่มาจากระบบ และ เกิดปัญหาแบบเรื้อรัง เรียกกระบวนการดังกล่าวว่า การปรับปรุงคุณภาพเชิงตอบโต้ มักจะอยู่ในรูปแบบของคณะทำงานที่มีการกำหนดเป็น โครงการสำหรับการแก้ไขปัญหามีการระบุอย่างชัดเจน การแก้ไขปัญหาคคุณภาพต้องมีขั้นตอนในการแก้ไขปัญหาย่างเป็นลำดับขั้นตอน มีเหตุมีผล สำหรับในอุตสาหกรรมไทยนั้นวิธีการที่ได้รับความนิยมค่อนข้างมากได้แก่วิธีการแก้ไขปัญหาคคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา (กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ 2550 : 80)

สรุป การบริหารคุณภาพ คือ กระบวนการในการวางแผน ปรับปรุงและการควบคุมคุณภาพ โดยการลดค่าความเบี่ยงเบนหรือของเสียให้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุดเพื่อตอบสนองความ

ต้องการของลูกค้าโดยมีขั้นตอนในการค้นหาและแก้ไขปัญหาคูณภาพอย่างเป็นระบบวิธีการที่นำมาใช้ในการบริหารคุณภาพคือ ชิกส์ซิกมา

2.3.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชิกส์ซิกมา

2.3.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพแบบชิกส์ซิกมา

การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง ต้นทุนการผลิตปรับตัวสูงขึ้น ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในเรื่องความต้องการของลูกค้า และวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์สั้นลงส่งผลทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวเพื่อรองรับสภาพดังกล่าว สิ่งที่ยุทธศาสตร์จำเป็นต้องดำเนินการก็คือการปรับปรุง โดยการบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม มุ่งเน้นกระบวนการควบคุมคุณภาพ มุ่งหมายผลกำไรในระยะยาว การสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า และการพัฒนาบุคลากร

ด้วยเหตุนี้แนวคิดในการพัฒนาคุณภาพแบบชิกส์ซิกมาในองค์กรจึงมีการนำมาใช้เพื่อการลดต้นทุนและปรับปรุงคุณภาพ เป็นเครื่องมือบริหารเหมือน TPM และ TQM ที่เน้นการพัฒนาคุณภาพเชิงป้องกัน เน้นการมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของพนักงาน การตัดสินใจโดยใช้หลักการเชิงวิทยาศาสตร์ในกระบวนการคิด วิเคราะห์ มีการคำนวณวัดค่าชัดเจนทุกขั้นตอน เน้นการสร้างองค์ความรู้เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมุ่งเน้นความพึงพอใจของลูกค้า

สรุป แนวคิดเกี่ยวกับชิกส์ซิกมา หมายถึง การลดต้นทุนและการปรับปรุงคุณภาพเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่การเรียนรู้ ส่งผลให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาย่างเป็นวิทยาศาสตร์ โดยอาศัยความร่วมมือของทุกคนในองค์กร

2.3.4.2 ความหมายของชิกส์ซิกมา

Six Sigma หมายถึงปรัชญา (Philosophy) เป้าหมาย (Goal) และวิธีการดำเนินงาน (Methodology) ในการลดต้นทุนการลดของเสีย (Waste) การปรับปรุงคุณภาพ ต้นทุน และระยะเวลาในการดำเนินงานของแต่ละธุรกิจ

Mike Harry (1997 : 8) กล่าวว่า σ เป็นภาษากรีก อ่านว่า ซิกมา (Sigma) เป็นสัญลักษณ์แสดงความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ซึ่งหมายถึงความผันแปร (Variability) ของข้อมูลที่มีการกระจายตัวออกจากค่าเฉลี่ยของข้อมูล (Mean)

Shaw (2000) กล่าวว่า ชิกส์ซิกมา คือวิธีการปรับปรุงโดยใช้หลักการทางสถิติ ซึ่งใช้ลดปริมาณของเสียและแก้ไขสาเหตุของปัญหา ในแต่ละกระบวนการผลิตของแต่ละองค์กร โดยเน้นถึงตัวแปรที่มีผลต่อลูกค้าเป็นสำคัญ

Seagate (2000) กล่าวว่าชิกส์ซิกมาเป็นวิธีการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าชิกส์ซิกมา เป็นเครื่องมือทางสถิติ ซึ่งเป็นกล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ยุทธ์และปรัชญา (Strategy and Philosophy) ในการดำเนินธุรกิจซึ่งมีเป้าหมายในการลดปริมาณของเสียในการปฏิบัติการทุกขั้นตอน

Love (2001) กล่าวว่า ชิกส์ชิกมา คือการยอมให้มีของเสียในระบบได้เพียง 3.4 ชิ้นต่อการผลิตสินค้าล้านชิ้น DPMO (Defect per Million Oppotunity) เป็นเครื่องมือสำหรับวัดระบบคุณภาพของกระบวนการ หรือผลิตภัณฑ์ซึ่งมีความสัมพันธ์กับของเสีย (Defect) ต้นทุน (Cost) และเวลา (Time) ถ้าจำนวน Sigma มีค่าสูงจะส่งผลถึงจำนวนของเสียที่น้อยลง หรือต้นทุนและระยะเวลาในการผลิตที่ลดลง เป็นการเพิ่มความพอใจของลูกค้า

สรุป ชิกส์ชิกมา หมายถึง การลดของเสีย ลดความแปรปรวนเพื่อให้เกิดส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานน้อยที่สุดโดยให้มีของเสียในกระบวนการผลิตเกิดขึ้นได้เพียง 3.4 ชิ้นต่อการผลิตหนึ่งล้านชิ้น โดยใช้หลักการทางสถิติในการวิเคราะห์ปัญหา และ แก้ไขสาเหตุของปัญหา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2.3.5 การพัฒนาคุณภาพแบบชิกส์ชิกมา

ชิกส์ชิกมา คือ เครื่องมือและแนวคิดในการปรับปรุงคุณภาพในองค์กร เพื่อลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต ให้เหลือน้อยที่สุด โดยใช้หลักการทางสถิติ และมุ่งเน้นลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญในการแก้ไขปัญหา ระบบชิกส์ชิกมามีแนวความคิดที่จะทำให้โอกาสที่จำนวนของเสียที่จะเกิดขึ้นมีแค่ 3.4 ครั้งต่อการผลิตหรือการปฏิบัติงาน 1 ล้านครั้ง ยิ่งระดับหน่วยวัดคุณภาพสูงเท่าไร แสดงว่ากระบวนการเกิดความสูญเสียน้อยลงเท่านั้น ดังแสดงในตารางที่ 2.3 (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยปิติกุล 2546 : 8)

ตารางที่ 2.3 แสดงค่าแตกต่างร้อยละและอัตราการเกิดของเสียโดยการเลื่อนแกนระดับค่าเฉลี่ยเทียบกับค่าชิกส์ชิกมาของตารางแจกแจงปกติ

ระดับคุณภาพ	ค่าตามตารางแจกแจงปกติ		ค่าภายหลังการเลื่อนแกน	
	ร้อยละ	ของเสียต่อล้าน	ร้อยละ	ของเสียต่อล้าน
1 Sigma	68.2689400	317,310.520	30.232785	697,672.15
2Sigma	95.4499876	45,500.124	69.122979	308,770.21
3Sigma	99.7300066	2,699.934	93.318937	66,810.63
4Sigma	99.9936628	63.372	99.379030	6,209.70
5Sigma	99.9999426	0.574	99.976733	232.67
6Sigma	99.9999998	0.002	99.996600	3.40

ที่มา : การพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยวิธี ชิกส์ชิกมา (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยปิติกุล 2546 : 8)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กระบวนการ ชิกส์ซิกมาถูกพัฒนาขึ้นเพื่อหาทางลดข้อบกพร่อง หรือพยายามสร้างระดับคุณภาพให้บรรลุระดับ ชิกส์ซิกมาให้ได้ในช่วงแรกจึงเป็นความพยายามเพื่อลดข้อบกพร่อง หรือความสูญเสียลงมาให้เหลือน้อยที่สุด โดยใช้กระบวนการพัฒนาคุณภาพและกลวิธีทางสถิติ ปัจจุบันหลังจากนั้นกระบวนการ ชิกส์ซิกมาได้พัฒนาต่อไปอีกโดยการเชื่อมโยงเข้ากับกลไกการบริหารจัดการและการจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กรดังนั้นคำจำกัดความของกระบวนการ ชิกส์ซิกมา จึงเป็นการผสมผสานระหว่างระบบคุณภาพกับระบบการบริหารจัดการ

Mikel Harry (1988 อ้างใน Becki Meadows และคณะ. 2545: 31) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่าชิกส์ซิกมาเป็นวิธิต่างแห่งระบบคุณภาพแบบหลายมิติ ประกอบด้วยรูปแบบที่เป็นมาตรฐาน การจัดการที่เหมาะสมและการตอบสนองภารกิจขององค์กร ซึ่งทำให้ทั้งลูกค้าและผู้ผลิตได้ผลตอบแทนทั้งสองฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นด้านอัตราผลตอบแทน ทรัพยากร และคุณค่าของผลิตภัณฑ์

สถาบัน Juran (อ้างใน สิทธิศักดิ์ เพ็ญยิปิตกุล.2546: 16) ได้ให้คำจำกัดความไว้อีกมุมมองหนึ่งว่าชิกส์ซิกมาเป็นกลยุทธ์ของฝ่ายบริหารในการพัฒนาคุณภาพเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และลดความสูญเสียที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจของลูกค้าให้เหลือน้อยที่สุด

สรุปการพัฒนาคุณภาพแบบชิกส์ซิกมาคือการผสมผสานระหว่างการปรับปรุงคุณภาพ เพื่อสร้างระดับคุณภาพที่ชิกส์ซิกมา (6 Sigma) และการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม

2.3.5.1 ความหมายการพัฒนาคุณภาพแบบชิกส์ซิกมา

Pete and Larry (2545 : 14 – 16) ได้เสนอกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพแบบ ชิกส์ซิกมาภายในองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 6 ข้อ

1. การมุ่งเน้นไปที่ลูกค้าอย่างแท้จริง หมายถึง ลูกค้ามีทั้งภายในและภายนอก องค์กร โดยบริษัทที่ดำเนินการ ในการพัฒนาคุณภาพแบบชิกส์ซิกมาควรมุ่งเน้นไปที่ความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้าสูงสุด เช่น การวัดผลของชิกส์ซิกมาจะเริ่มต้นจากลูกค้ารวมถึง ขั้นตอนในการดำเนินงานต่างๆของชิกส์ซิกมา จะถูกนิยามขึ้นจากผลกระทบที่มีต่อความพึงพอใจ ของลูกค้าและคุณค่าที่ได้รับ

2. การจัดการ โดยใช้ข้อมูลและข้อเท็จจริงเป็นตัวหลักค้ำ หมายถึง ชิกส์ซิกมาใช้แนวคิดของการจัดการ โดยใช้ข้อเท็จจริงไปสู่ระดับของการจัดการที่มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ในการประยุกต์ใช้ชิกส์ซิกมาเริ่มต้นขึ้น โดยการกำหนดตัววัดที่สำคัญของสมรรถนะทางธุรกิจ จากนั้นทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์เพื่อทำการแก้ไขสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น โดย ชิกส์ซิกมาจะช่วยสนับสนุนการตัดสินใจที่จะใช้ข้อมูลหรือสารสนเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็น ตัวหลักค้ำและการนำข้อมูลหรือสารสนเทศไปใช้ในการแก้ไขปัญหา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การมุ่งเน้นกระบวนการ หมายถึง กระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา จะมุ่งเน้นการจัดการและการปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดความสูญเสียให้น้อยที่สุดเป็นกฎเกณฑ์สำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ สิ่งหนึ่งที่สำคัญในหลักการของซิกส์ซิกมาคือทำให้ผู้บริหารเกิดความเชื่อ กระบวนการที่ดีจะเป็นแนวทางในการสร้างข้อได้เปรียบต่อคู่แข่งในแนวคิดของการตอบสนองความต้องการที่มีคุณค่าให้กับลูกค้า

4. การจัดการแบบเชิงรุก (Proactive) หมายถึง การลงมือกระทำก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งขึ้นมาก่อนที่จะเป็นการโต้ตอบกลับไป การจัดการแบบเชิงรุกจะหมายถึงการสร้างให้เกิดความเคยชินในการกำหนดเป้าหมาย การพิจารณาข้อมูล การสร้างระดับความสำคัญ การมุ่งเน้นไปที่การป้องกันปัญหามากกว่าการแก้ไข การป้องกันอย่างถูกต้องจะเป็นจุดเริ่มต้นสำหรับการสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การร่วมมือกันโดยปราศจากขอบเขต หมายถึง การปราศจากขอบเขตหรือการทำงานแบบคร่อมสายงานเป็นหนึ่งในส่วนประกอบที่สำคัญของความสำเร็จทางธุรกิจ ในการทำซิกส์ซิกมาเพื่อที่จะขจัดปัญหาและอุปสรรคต่างๆและปรับปรุงการทำงานเป็นทีมทั้ง โครงสร้างขององค์กรรวมถึงความร่วมมือกันภายในบริษัทกับลูกค้า (Vendors) และกับลูกค้าการติดต่อสื่อสารและการแข่งขันระหว่างกลุ่มควรจะทำงานด้วยทัศนคติที่ตรงกัน เพื่อทำให้เกิดการสร้างคุณค่าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด

6. การผลักดันไปสู่ความสมบูรณ์แบบ หรือ การอดทนต่อความล้มเหลว หมายถึง การทำงานให้บรรลุถึงเป้าหมาย เป็นการทำงานที่ปราศจากความบกพร่องหรือการอดทนต่อความล้มเหลว ทั้งสองแนวความคิดเป็นส่วนที่ต้องประกอบเข้าด้วยกัน ไม่มีบริษัทไหนที่จะเข้าใกล้ระดับของซิกส์ซิกมาได้โดยปราศจากการสร้างแนวความคิดและแนวทางใหม่ๆซึ่งจะรวมความเสี่ยงต่างๆเข้าไปด้วย หากบุคคลนั้นเห็นแนวทางที่เป็นไปได้ที่จะเข้าใกล้กับระดับของการทำงานที่ปราศจากข้อบกพร่อง แต่มีความกลัวความผิดพลาดที่อาจจะตามมา บุคคลนั้นก็จะไม่พยายามที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้บรรลุเป้าหมาย แต่เทคนิคในซิกส์ซิกมาจะช่วยจัดการกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้อยู่ในขอบเขตที่กำหนด เพื่อให้มีความสมบูรณ์แบบมากขึ้น

2.3.5.2 ขั้นตอนการดำเนินงานของกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

สิทธิศักดิ์ พุฒย์ปิติกุล (2546 : 28) กล่าวถึง การบริหารจัดการสามารถสรุปขั้นตอนดังนี้

1. ฝ่ายบริหารระดับสูงกำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และเป้าหมายขององค์กร
2. ฝ่ายบริหารระดับสูงกำหนดปัญหาหลักและโอกาสพัฒนาขององค์กร และร่วมกับแชมป์เปียนในการคัดเลือก โครงการ ซึ่งปกติแชมป์เปียนมักจะเป็นสมาชิกอยู่ในคณะกรรมการบริหาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. แคมป์เขียนคัดเลือกละดับเบสท์ กรีนเบสท์และมอบหมายให้รับผิดชอบโครงการ
4. เบสท์เบสท์และกรีนเบสท์วิเคราะห์หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและคัดเลือกสมาชิก
5. เบสท์เบสท์และกรีนเบสท์ร่วมกับสมาชิกทีมดำเนินการพัฒนาตามขั้นตอน DMAIC
6. เบสท์เบสท์และกรีนเบสท์นำเสนอผลงานแก่แคมป์เขียนตามระยะของการพัฒนาได้แก่ ระยะ Define, Measure, Analyze, Improve และ Control จะต้องมีการรายงานเพื่อทบทวนโดยแคมป์เขียน (Project Review) หากแคมป์เขียนไม่อนุมัติให้ผ่าน ต้องย้อนกลับไปแก้ไขโครงการจนกระทั่งเป็นที่พอใจ จึงจะผ่านไปสู่วิธีการต่อไปได้

7. เมื่อโครงการสำเร็จ ได้ผลการทดลองและวิธีการที่เป็นมาตรฐานแล้ว เบสท์เบสท์และกรีนเบสท์จะส่งมอบงานให้เจ้าของกระบวนการ เพื่อดำเนินการควบคุมผลที่ได้ให้ธำรงอยู่อย่างยั่งยืนต่อไป รวมทั้งหาทางขยายผลไปยังหน่วยงานที่มีกระบวนการที่คล้ายคลึงกัน โดยสมการความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาขึ้นอยู่กับ

โครงการที่ดี + อีคิวและทีมที่เข้มแข็ง + แม่ทัพที่มุ่งมั่น
= Good & Fast Results for Customers

ภาพที่ 2.7 สมการแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

ที่มา : การพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยวิธีซิกส์ซิกมา (สิทธิศักดิ์ พลฤกษ์ปิติกุล 2546 : 28)

จากภาพที่ 2.7 อธิบายได้ว่าความสำเร็จในการบริหารคุณภาพประกอบด้วย 1) การได้โครงการพัฒนาที่ดี (Clear, Well Selected, Well Defined Project), 2) เบสท์เบสท์และกรีนเบสท์และทีม ได้รับการอบรมและฝึกฝนมาอย่างดี (Well Trained Team), 3) แคมป์เขียนและผู้บริหารที่มุ่งมั่น เอาใจจริงเอาใจ (Committed Champion)

สรุปจากที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่ากระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาเป็นกระบวนการที่เป็นลำดับขั้นตอน เริ่มด้วยวิสัยทัศน์ที่ว่าด้วย เป้าหมายคือ การทำให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่สมบูรณ์แบบและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี การบริหารจัดการด้านคุณภาพ โดยเน้นการมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นอย่างยิ่งของฝ่ายบริหาร การร่วมมือร่วมใจเข้าด้วยกันระหว่างเบสท์และสมาชิกทีม มีกระบวนการที่ชัดเจน การวัดผลที่ดีมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาองค์กรแบบเชิงป้องกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

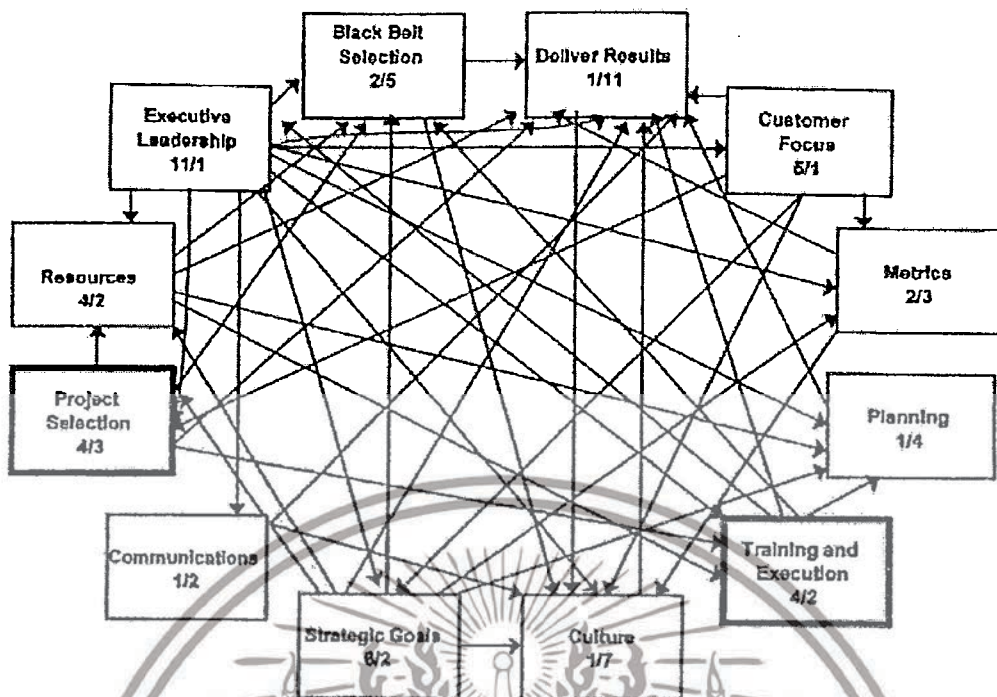
2.3.6 โครงสร้างพื้นฐานสู่ความสำเร็จของกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

Meadows และคณะ (2545 : 142) กล่าวถึงซิกส์ซิกมาจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร ซึ่งการสร้างโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรสำหรับซิกส์ซิกมาคือ การทำให้ทุกคนในองค์กรตระหนักถึงการพัฒนาคุณภาพในกระบวนการที่พนักงานทำอยู่ทุกวัน สามารถแสดงองค์ประกอบแบ่งออกได้ดังนี้

1. ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร (Executive Leadership)
2. การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Focus)
3. เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals)
4. การคัดเลือกโครงการ (Project Selection)
5. การฝึกอบรมและลงมือปฏิบัติ (Training and Executive)
6. ทรัพยากรบุคคล (Resources)
7. การเลือก Black belt (Black Belt Selection)
8. มาตรวัดและข้อมูลป้อนกลับ (Metric and Feedback)
9. วัฒนธรรมองค์กร (Culture)
10. การสื่อสาร ในองค์กร (Communication)
11. การวางแผน (Planning)
12. การทำให้ได้ผลลัพธ์ (Results)

ความสำเร็จในการนำระบบบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมามาใช้ในองค์กรนั้นตัวแปรสำคัญอยู่ที่ เป้าหมาย เพราะความสำเร็จคือการที่องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามเป้าหมาย ในบางองค์กรอาจจะมีองค์ประกอบเหล่านี้แตกต่างกันไปทั้งในด้านตัวปัจจัย แต่โดยส่วนใหญ่ก็จะเป็นไปตามนี้ ปัจจัยต่างๆที่กล่าวมาข้างต้นมีผลต่อความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาภายในองค์กรเป็นอย่างมากและปัจจัยแต่ละตัวมีความสัมพันธ์กัน โดยปัจจัยหลักที่มีความสำคัญมากจะส่งผลในการผลักดันปัจจัยอื่น ในขณะที่ปัจจัยบางตัวจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อได้รับการสนับสนุนหรือมีแรงผลักดันจากปัจจัยอื่นๆเข้ามาโดยพิจารณาจากจำนวนหัวลูกศรที่ชี้ออกและชี้เข้าดังภาพที่ 2.8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.8 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างระบบซิกส์ซิกมา
ที่มา : Managing Six Sigma (Becki Meadows และคณะ 2001 : 116)

จากภาพที่ 2.8 อธิบายได้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาขององค์กรแผนภาพนี้ได้นำมาใช้เป็นครั้งแรกกับบริษัท GE ความหมายของหัวลูกศรออกหมายถึง ปัจจัยนั้นส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเป็นอย่างสูง ในขณะที่ความหมายของลูกศรที่ชี้เข้านั้น หมายความว่าปัจจัยนั้นมีความสำคัญในแง่ที่ต้องได้รับความร่วมมือจากหลายๆฝ่ายจึงจะประสบความสำเร็จ ตัวเลขที่แสดงกำกับไว้ที่ปัจจัยต่างๆหมายถึงตัวเลขจำนวนลูกศรออกต่อจำนวนลูกศรเข้าเช่น 2/5 = ลูกศรออก 2/เข้า 5 และ 1/11=ลูกศรออก 1/เข้า 11 ปัจจัยที่เหมาะสมต่อการศึกษาโดยพิจารณาจากการบริหารและการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กรสามารถอธิบายได้ดังนี้

2.3.6.1 ความเป็นผู้นำของผู้บริหาร

Meadows และคณะ (2545 : 145) ได้กล่าวว่าความเป็นผู้นำของผู้บริหาร เป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จของซิกส์ซิกมาแทบทุกองค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้น เป็นเพราะการทุ่มเทผลักดัน โดยผู้บริหารระดับสูง ดังภาพที่ 2.8 จะเห็นได้ว่าหากขาดการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร ปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จของซิกส์ซิกมาหลายๆประการก็อาจได้รับผลกระทบจน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาจไม่สัมฤทธิ์ผลได้ในการประชุมครั้งแรก เพื่อเริ่มดำเนินโครงการซิกส์ซิกมาเป้าหมายของการประชุมควรประกอบด้วย

1. การสร้างความศรัทธาในซิกส์ซิกมาให้กับฝ่ายบริหารทั้งหมด
2. จัดตั้งทีมของผู้นำซิกส์ซิกมาที่มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ
3. สร้างความเข้าใจกันในวิถีแห่งซิกส์ซิกมาอย่างต้องแท้
4. กำหนดบทบาทของซิกส์ซิกมาสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจที่มีอยู่ในปัจจุบัน
5. การระดมความคิดเพื่อกำหนดแผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์
6. กำหนดทรัพยากรที่จำเป็น พร้อมทั้งกำหนดบุคคลที่เป็นตัวหลักของโครงการ
7. จัดทำแผนการสร้าง และการปฏิบัติซิกส์ซิกมาภายในองค์กร

ในช่วงการระดมความคิด ควรมอบหมายให้ผู้ที่ผ่านการฝึกอบรมซิกส์ซิกมาแล้ว เป็นผู้ช่วยเหลือในการร่วมกันกำหนด ID ดังเช่นที่ได้แสดงไว้ในภาพที่ 2.8 ซึ่งสะท้อนถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จของซิกส์ซิกมาได้เป็นอย่างดี ต่อจากนั้นก็จะเป็นการช่วยกันกำหนดแผนปฏิบัติการ เพื่อเน้นกระบวนการในการขับเคลื่อนที่สำคัญๆ ต่อไป

สรุป ความสำเร็จของซิกส์ซิกมาที่จะประสบความสำเร็จเกิดจากการที่ผู้บริหารมีส่วนร่วม มีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำซิกส์ซิกมา มีการกำหนดทรัพยากรต่างๆที่จำเป็น มีการส่งเสริมให้เกิดการร่วมมือกัน การกำหนดแนวทางหรือเป้าหมายในการทำซิกส์ซิกมาให้สอดคล้องกับนโยบาย

2.3.6.2 การคัดเลือกโครงการ

Cavanagh, Neuman and Pande (2005 : 31) ได้กล่าวว่าเพื่อที่จะทำให้โครงการซิกส์ซิกมาประสบผลสำเร็จ ควรมีการปฏิบัติตามกระบวนการดังต่อไปนี้

1. ทบทวนว่าขณะนี้อยู่ที่จุดไหน (พิจารณารูข้อมูลจากทั้งภายในและภายนอก) แหล่งภายนอก : ความต้องการของตลาด การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง สิ่งเหล่านี้นำไปสู่การตั้งปัญหา (Y) ที่จะเลือกโครงการที่เป็นไปได้ แหล่งภายใน : พิจารณาจากของเสีย ปัญหาและโอกาสที่สามารถมองเห็นจากภายในองค์กร

2. การพัฒนาและแสดงรายการของโครงการที่มีศักยภาพและสามารถอธิบายเป้าหมายและเหตุผลของแต่ละโครงการ โดยใช้ข้อมูลที่ถูกเก็บมาจากขั้นตอนแรก เพื่อระบุขอบเขตของปัญหา

3. กำหนดเกณฑ์สำหรับตัวเลือกสุดท้ายของโครงการโดยพิจารณาในส่วนค่าใช้จ่ายและผลลัพธ์ใดมีความสำคัญกับทางธุรกิจเป็นพิเศษ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ใช้เกณฑ์เพื่อคัดเลือกโครงการ โดยพิจารณาจากขั้นตอนที่ 3 ไปสู่ทุกแนวคิดของโครงการ บัจฉัยในระดับประสบการณ์หรือความเชี่ยวชาญของบุคลากรมีความสำคัญต่อการดำเนินโครงการ

5. ประเมินกลุ่มของโครงการที่ถูกคัดเลือกการตรวจสอบและการดูภาพรวมของโครงการที่ถูกเลือกมาทั้งหมด (Project Portfolio)

6. ร่างเอกสารสำหรับแต่ละโครงการที่เลือกผลที่ได้จากกระบวนการในการคัดเลือกโครงการ โอกาสที่มีคุณค่าต่อธุรกิจและความคาดหวังต่อเป้าหมายในการปรับปรุงกระบวนการและการคัดเลือก ผู้นำทีม และ สมาชิกของทีมงาน ชิกส์ซิกมาในระหว่างการดำเนินงานโครงการตามขั้นตอน DMAIC

ขั้นตอนการทำ DMAIC ตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

ขั้นตอนในการทำ DMAIC เป็นเรื่องของการปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยทุกโครงการจะต้องดำเนินการโดยผ่านขั้นตอน DMAIC ซึ่งสถิติที่ดี พฤษ์ปีติกุล (2546 : 67) ได้แบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดขอบเขตของปัญหา (Define-D) ขั้นตอน Define เป็นขั้นตอนแรกสุดของกระบวนการ D-M-A-I-C วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของขั้นตอนนี้ก็เพื่อทำความเข้าใจต่อปัญหาขององค์กร อะไรเป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ มีอะไรเป็นปัญหาหลักที่สำคัญ ลูกค้ำของกระบวนการคือใคร ที่สำคัญลูกค้ำอยากได้อะไร อะไรคือความต้องการของลูกค้ำ ระยะ Define จึงเป็นขั้นตอนพื้นฐานที่สำคัญที่ช่วยให้ทีมเข้าใจกระบวนการในภาพรวมและทราบความต้องการที่แท้จริงของลูกค้ำ อันจะเป็นรากฐานที่สำคัญในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ำ การลดข้อบกพร่อง และปรับปรุงกระบวนการในการสร้างผลงานที่เหนือความคาดหมายของลูกค้ำต่อไป

2. การวัดและรวบรวมข้อมูล (Measure-M) การวัดและรวบรวมข้อมูล ขั้นตอนนี้เป็นการวัดและรวบรวมข้อมูลว่าปัญหาขององค์กร หรือค่า Y นั้นใหญ่โตแค่ไหน ก่อให้เกิดความสูญเสียเป็นมูลค่าเท่าใด วัตถุประสงค์หลักของการดำเนินการระยะ Measure ประกอบด้วย 1) การวัดผลงานของกระบวนการเปรียบเทียบกับความต้องการหรือสเปกของลูกค้ำเพื่อทราบว่าขณะนี้ทำได้ดีเพียงใด 2) การวัดขีดความสามารถของกระบวนการว่าอยู่ที่ระดับใด มีข้อบกพร่องหรือความสูญเสียเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

3. การวิเคราะห์ (Analyze-A) ซึ่งวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินการวิเคราะห์ ในขั้นตอนการวิเคราะห์นี้เป็นการวิเคราะห์จากกระบวนการและข้อมูลที่ได้ว่ามีสาเหตุจากอะไร ได้บ้าง หากกำหนดให้ Y แทนปัญหาหรือผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ และ X แทนปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นสาเหตุ พิสูจน์ได้โดยใช้กระบวนการทางสถิติมาวิเคราะห์ว่าปัจจัยหรือ X ตัวใดเป็นสาเหตุของปัญหาหลัก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

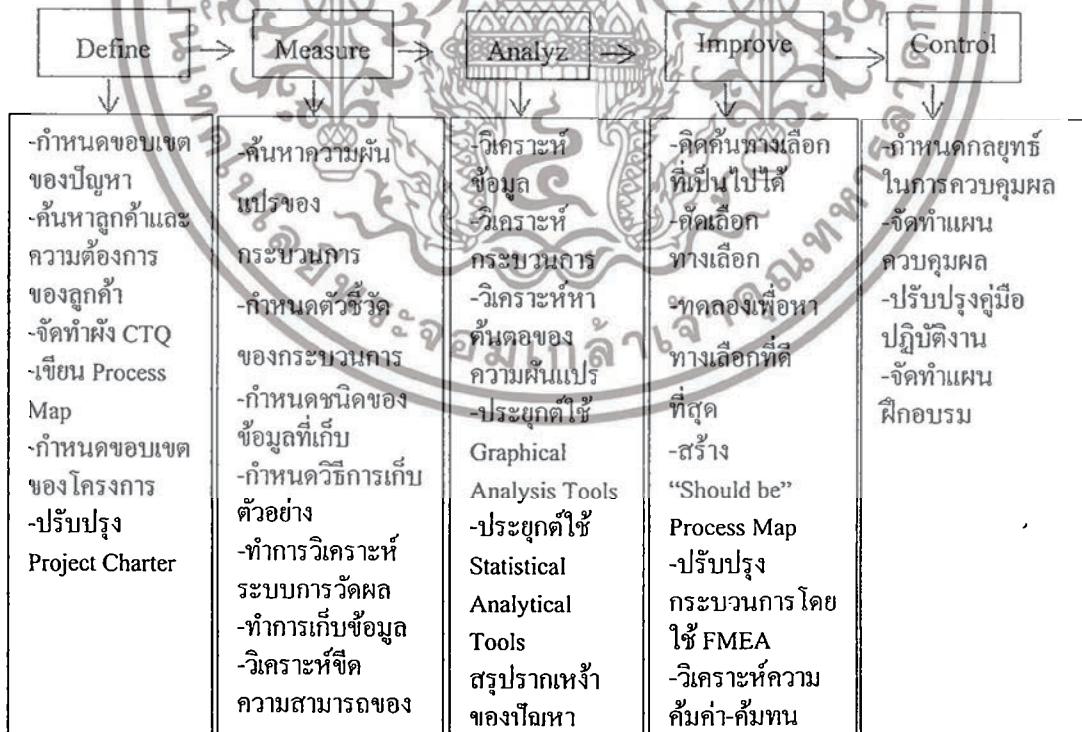
(Root Cause) ซึ่ง X อาจมีหนึ่งสาเหตุของปัญหาหรือมากกว่าก็ได้โดยสาเหตุหลักของปัญหาที่ได้มา จะนำมาทำการแก้ไข (Solution) และเข้าสู่กระบวนการปรับปรุงต่อไป

4. การปรับปรุง (Improve-I) ขั้นตอนนี้เป็นการพยายามใช้นวัตกรรม (Innovation) และความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ในการขจัดสาเหตุของปัญหา หรือ X ออกจากกระบวนการหรือ ออกแบบกระบวนการใหม่ ทำให้ได้ผลลัพธ์หรือค่า Y ตามที่องค์กรมุ่งหวัง โดยมีขั้นตอนในการปรับปรุงแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน 1) ระดมความคิด (Brain Storming) 2) หาทางเลือกในการแก้ไข ปัญหา (Solution) 3) คัดเลือกทางเลือกที่จะใช้ 4) ทดลองปฏิบัติ 5) นำไปใช้ปฏิบัติจริง

5. การควบคุม (Control - C) ขั้นตอนที่ท้ายนี้เป็นการพยายามธำรงรักษาผลลัพธ์ของการพัฒนาคุณภาพที่ได้ให้คงอยู่อย่างถาวรในองค์กรซึ่งถือเป็นระยะที่ยากที่สุดสำหรับการพัฒนาคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาซึ่งปัจจัยในการทำให้ผลลัพธ์ที่ได้มีความสม่ำเสมอได้แก่

1. ระบบงานที่ได้รับการวางระบบไว้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
2. วินัยในการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กร
3. ความร่วมมือและความรับผิดชอบของเจ้าของกระบวนการ
4. การติดตามอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และเอาใจใส่จากฝ่ายบริหาร

สรุปจากขั้นตอน ทั้ง 5 ขั้นตอนดังกล่าวนี้ เป็นที่รู้จักกันในชื่อ D-M-A-I-C ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 ขั้นตอน D-M-A-I-C ในรายละเอียด (ดัดแปลงจาก Stamatis 2002)

ที่มา : การพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยวิธีซิกซ์ซิกมา (สิทธิศักดิ์ พฤษชัยปิติกุล 2546 : 23)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุป หลังจากที่ต้องครมมีการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา โดยใช้รูปแบบการบริหารแบบโครงการ (Project Base) ในการดำเนินการต้องจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลด้านต่างๆเพื่อทำการคัดเลือกโครงการตามปัญหาและผลกระทบกับองค์กรด้านต้นทุนที่เกิดขึ้น โดยพิจารณาถึงผลกำไรในองค์กร และพยายามหลีกเลี่ยงโครงการที่ใหญ่หรือซับซ้อนเกินไป จากนั้นทำการมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบในตัวโครงการดำเนินการต่อไปตามขั้นตอน DMAIC โดยใช้การวัดและวิธีการเก็บข้อมูลเพื่อการค้นหาสาเหตุของปัญหาที่แม่นยำและทำการวิเคราะห์เพื่อกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหา ควบคุมผลลัพธ์ที่เกิดจากการแก้ไขปัญหาให้คงอยู่อย่างถาวรและสม่ำเสมอในองค์กร

2.3.6.3 ทรัพยากรบุคคล

ซิกส์ซิกมา ไม่ใช่เป็นแค่เครื่องมือทางข้อมูลหรือการคำนวณข้อบกพร่อง แต่ยังต้องการการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ถ้าพึ่งแค่ทีมงานคงไม่สามารถเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรได้ Cavanagh , Neuman and Pande (2005 : 19 -26) จึงอธิบายว่าทีมงานซิกส์ซิกมาเป็นแค่ส่วนหนึ่งของโครงสร้างพื้นฐานที่ถูกออกแบบเพื่อช่วยขบถวนการออกแบบใหม่ๆขององค์กร โดยองค์ประกอบทั้งหมดแบ่งตามบทบาทและหน้าที่ โดยส่วนใหญ่นิยมจัด โครงสร้างในการบริหารระบบคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาแบ่งออกได้ดังนี้

1. กลุ่มผู้นำหรือคณะกรรมการ (Leader Team)
2. แชมป์ในป๊อชและสปอนเซอร์ของโครงการ (Champion and Sponsor)
3. โส้ซซิกส์ซิกมาหรือมาสเตอร์แบล็คเบลท์ (Master Black Belt)
4. ผู้นำทีมหรือโครงการ (Black Belt /Green Belt)
5. สมาชิกทีมงาน (Team Member) หรือ เสด โดเบลท์
6. เจ้าของกระบวนการ (Process Owner)

บทบาทในซิกส์ซิกมาของกลุ่มผู้นำหรือคณะกรรมการ

Cavanagh และคณะ (2005 : 19) กล่าวว่ากลุ่มผู้นำหรือคณะกรรมการประกอบด้วยกรรมการผู้จัดการอาวุโสกรรมการผู้จัดการในกลุ่มธุรกิจที่รวมกลุ่มกันเพื่อสนับสนุนในการเรียนรู้แนวทางใหม่ของการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาจากประสบการณ์ โดยตรงกับทีมงาน ซิกส์ซิกมาในบทบาทหน้าที่ของผู้นำจะมีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานของซิกส์ซิกมา บทบาทในซิกส์ซิกมาของกลุ่มผู้นำจะแบ่งออกได้ดังนี้

1. พัฒนาวัตถุประสงค์และเหตุผล หมายถึง สำหรับการทำโครงการซิกส์ซิกมา เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
2. วางแผนและการมีส่วนร่วมในการดำเนินการ หมายถึง โดยกลุ่มผู้นำจะต้องมีข้อตกลงและมอบหมายงานไปสู่ผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงในการนำเสนอ ซิกส์ซิกมาให้กับองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างแผนการเปลี่ยนแปลงของตลาดในการนำเสนอ ชิกส์ซิกมาไปสู่ลูกค้าหลักภายในองค์กร

4. การสนับสนุนอย่างเต็มกำลัง หมายถึง การกำหนดปัญหาและแนวทางใหม่สำหรับการทำธุรกิจ

5. ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน หมายถึง ชิกส์ซิกมานั้นสามารถแปลงไปสู่แผนการปฏิบัติได้ เช่น การตั้งเป้าหมาย ที่ระดับ 5 ซิกมาภายใน 5 ปี

6. การสร้างตัววัดผลลัพธ์ที่ชัดเจน หมายถึง ตัวชี้วัดปัญหาหลักและค่าที่ยอมรับได้ เช่น การลดค่าใช้จ่าย การแก้ไขงาน และตัววัดผลอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและการรักษาลูกค้า

7. ผลลัพธ์จากการสื่อสาร หมายถึง การสื่อสารด้วยข้อมูลที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่อง รวมถึงคำพูด คำเตือน รายงาน อีเมลล์ และ ป้ายประกาศ ทุกอย่างมีบทบาทในการเป็นส่วนหนึ่งของการให้ความสำคัญในการเปลี่ยนแปลง ซึ่งถือได้ว่าเป็นปัจจัยความสำเร็จของโครงการชิกส์ซิกมา บทบาทในชิกส์ซิกมาของกลุ่มแชมป์เปียนและสปอนเซอร์โครงการ

Cavanagh และคณะ (2005:20) กล่าวว่าสำหรับองค์กรส่วนใหญ่ สปอนเซอร์หรือแชมป์เปียนจะเป็นผู้จัดการอาวุโสที่คอยดูแลโครงการชิกส์ซิกมาและต้องรายงานผลความสำเร็จต่อกลุ่มผู้นำหน้าที่แชมป์เปียน เป็นงานที่ค่อนข้างละเอียดอ่อน มีบทบาทในการให้แนวทางต่อทีมงาน ปรับปรุงโครงการและยังช่วยทีมงานเมื่อพบอุปสรรคระหว่างการค้าดำเนินการ หรือทำการออกคำสั่งเพื่อการแก้ไขปัญหาให้กับทีมงานโดยตรง ความรับผิดชอบของแชมป์เปียนจะรวมถึงหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การสร้างเป้าหมายที่เป็นไปได้
2. เปิดรับความเปลี่ยนแปลง
3. เป็นผู้ฝึกสอนและอนุมัติต่อการเปลี่ยนแปลง
4. จัดหาทรัพยากร
5. สนับสนุนความพยายามของทีม
6. ดำเนินการแทรกแซง
7. ทำงานร่วมกับผู้จัดการที่เกี่ยวข้อง

บทบาทในชิกส์ซิกมาของกลุ่มมาตรฐานแบล็คเบลท์

Cavanagh และคณะ (2005 : 21) กล่าวว่าโค้ชชิกส์ซิกมาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการให้คำปรึกษาแก่เจ้าของกระบวนการ และทีมงานปรับปรุงชิกส์ซิกมาในขอบเขตตั้งแต่เครื่องมีวัดทางสถิติ จนถึงการบริหารการเปลี่ยนแปลง โค้ชมักจะเป็นผู้ที่อยู่ระหว่างผู้ให้คำแนะนำปรึกษากับผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะในทีมงานปรับปรุง นอกจากการมีพื้นฐานของการทำงานเป็นทีมและการปรับปรุงแล้ว โค้ชควรมีความสามารถที่จะให้คำแนะนำในด้านต่างๆดังต่อไปนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. การติดต่อสื่อสารกับแชมป์เปียนและกลุ่มผู้นำ
2. การจัดทำแผนการที่แน่นอนสำหรับโครงการ
3. การประมาณ การวัด การตรวจสอบมูลค่าเชิงปริมาณที่สามารถประหยัดได้เพื่อ
การปรับปรุงโครงการ
4. การแก้ไขปัญหาและความขัดแย้งของทีมงาน
5. เก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมของทีม
6. ช่วยในการส่งเสริมทีมงานและยินดีกับความสำเร็จของพวกเขา

บทบาทในซีกส์ซิกมาของกลุ่มแบล็คเบลท์และกรีนเบลท์

Cavanagh และคณะ (2005 : 22) กล่าวว่าผู้นำทีมหรือแบล็คเบลท์ คือ บุคคลที่ผ่านการฝึกอบรมหลายสัปดาห์ในเรื่องการวิเคราะห์กระบวนการและทักษะในการประชุมทีมรวมถึงเครื่องมือทางสถิติ เช่น การสุ่มตัวอย่าง การวิเคราะห์ห่วยตัวแปร การออกแบบการทดลอง ซึ่งมีความรับผิดชอบเบื้องต้นสำหรับงานประจำและผลลัพธ์ของ โครงการซีกส์ซิกมา รวมถึงหัวข้อดังต่อไปนี้

1. การทบทวนแก้ไขและทำให้วัตถุประสงค์ของ โครงการชัดเจน
2. ทำงานร่วมกับสมาชิกของทีมงาน
3. ช่วยในการคัดเลือกสมาชิกทีมงาน
4. การระบุและค้นหาทรัพยากรรวมทั้งข้อมูลสำหรับทีม
5. สนับสนุนสมาชิกของทีม
6. ทำให้เกิดความมั่นใจได้ว่าทีมงานได้ใช้เวลาไปอย่างมีประสิทธิภาพ
7. การรักษากำหนดการเวลาของทีมงาน โครงการ
8. การสนับสนุนการถ่ายทอดวิธีการแก้ปัญหาหรือกระบวนการใหม่
9. จัดทำเอกสารสรุปผลโครงการ

กรีนเบลท์ (Green Belt) คือพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมซีกส์ซิกมาในการเข้าร่วมทีมที่มากพอ หรือในบางองค์กรอาจให้มีการทำงานเฉพาะใน โครงการเล็กๆ (Small Project) ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานของพวกเขาซึ่งในแต่ละองค์กรจะใช้บทบาทหน้าที่ที่แตกต่างกันไปตามการแนะนำของสปอนเซอร์และแชมป์เปียน ในบางองค์กรแบล็คเบลท์นั้นถือเป็นตำแหน่งที่ทำงานอย่างเต็มเวลา ถูกคาดหวังที่จะสนับสนุนการทำงานของทีมงานต่างๆหลายทีมให้ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการเสร็จสิ้นตามจำนวนและตามกำหนดการเวลาที่แน่นอน ซึ่งช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายได้โดยการลดของเสียหรือการสร้างกระบวนการใหม่ๆ และจะพัฒนาการจัดการในแต่ละหน้าที่การทำงานไปสู่การจัดการกระบวนการทั้งองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทบาทในซิกส์ซิกมาของสมาชิกทีม (Team Member) หรือ เบลโลเบลท์

Cavanagh และคณะ (2005 : 25) อ้างถึงสมาชิกมักถูกเลือกเนื่องจากกระบวนการในงานของพวกเขาอยู่ภายใต้การทบทวนกระบวนการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา สมาชิกในทีมจะทำการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ โดยหน้าที่หลักของสมาชิกของทีมจะแบ่งได้ดังนี้

1. การให้คำแนะนำการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล
2. การรับฟังผู้อื่นทั้งจากผู้ควบคุมงานและทีมงาน
3. การดำเนินงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วง
4. การทบทวนความพยายามของทีมงานด้วยตนเอง

แนวทางในการเลือกสมาชิกในทีมควรเลือกทีมให้มีขนาดที่พอเหมาะ โดยมีสมาชิกประมาณ 4-5 คน รวมทั้งหัวหน้าทีมแล้ว ส่วนคนอื่นอาจจะมาทำงานร่วมกันในฐานะทีมงานชั่วคราว เพื่อสนับสนุนด้านข้อมูลในจุดที่สำคัญของกระบวนการ DMAIC

เกณฑ์ในการพิจารณาสมาชิกทีมที่ดี

1. มีความรู้ในเรื่องกระบวนการ ผลิตภัณฑ์ และลูกค้า
2. สามารถเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาหรือกระบวนการ
3. มีความเต็มใจในการทำงานประสานงานร่วมกับสมาชิกคนอื่น ๆ
4. สามารถเสียสละเวลาประมาณ 3-4 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการร่วมประชุมกับทีมงาน
5. ความสามารถในการเผชิญต่อสถานการณ์ต่างๆ

บทบาทในซิกส์ซิกมาของเจ้าของกระบวนการ (Process Owner)

Cavanagh และคณะ (2005 : 26) กล่าวว่าเจ้าของกระบวนการ คือ หัวหน้างานที่เป็นเจ้าของพื้นที่ หรือ เจ้าของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับโครงการ เป็นผู้ที่มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของโครงการ บทบาทของเจ้าของกระบวนการจึงประกอบด้วย

1. ให้การสนับสนุนโครงการในการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา
2. คัดเลือกสมาชิกเข้าร่วมทีมในโครงการ
3. มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ แก้ไข ปรับปรุงกระบวนการ
4. ให้การสนับสนุนในการนำผลการพัฒนาสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ
5. ควบคุมผลลัพธ์ของการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาให้ยั่งยืน ต่อเนื่อง
6. สื่อสาร ให้ความรู้ วัตถุประสงค์ในการพัฒนาคุณภาพแบบซิกส์ซิกมากับผู้ที่

เกี่ยวข้องและเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุป การจัดการแบบซิกส์ซิกมาคือการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการแบบซิกส์ซิกมาและมีการเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อสร้างสรรค์องค์กรให้มีระบบในการปรับปรุงคุณภาพแบ่งตามโครงสร้าง โดยมี ผู้บริหารระดับสูง แชมเปียนเป็นผู้ผลักดันสู่ความสำเร็จ แบล็คเบลท์ กรีนเบลท์ เป็นผู้นำและบริหารจัดการ โครงการที่รับผิดชอบรวมทั้งการใช้ทักษะด้านการวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา การควบคุมเพื่อการพัฒนากระบวนการอย่างมีประสิทธิภาพมาสเตอร์แบล็คเบลท์ เป็นที่ปรึกษาโครงการ การให้คำแนะนำ รวมทั้งสมาชิกของทีมคอยสนับสนุนการทำงานตามโครงการต่างๆ สุดท้ายทำการมอบหมายให้เจ้าของกระบวนการดำเนินการต่อไปเพื่อพัฒนาคุณภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน

2.3.6.4 การสื่อสารในองค์กร

Meadows และคณะ (2545 : 169) ได้กล่าวว่าเหตุผลที่ผู้นำในองค์กรต่างยอมรับถึงการนำเอาซิกส์ซิกมามาใช้เพื่อเป็นกลยุทธ์หลักของธุรกิจ เกิดจากการเข้าใจอย่างชัดเจนและเชื่อมั่นในวิถีแห่ง ซิกส์ซิกมาแต่โดยทั่วไปแล้ว อาจมีปัญหาในการใช้วิธีการทางสถิติที่อาจก่อให้เกิดข้อผิดพลาด ทั้งนี้เพราะผู้นำในองค์กรไม่ได้เข้าใจในรายละเอียดของการทำงานในระดับล่างขององค์กรอย่างลึกซึ้ง และพนักงานในระดับล่างขององค์กรก็ไม่ได้เข้าใจใน ซิกส์ซิกมาและวิธีการทางสถิติเช่นกัน บ่อยครั้งที่ผู้นำถามไม่ตรงประเด็น ทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการตอบคำถามไปคนละทิศคนละทาง ไม่ตรงตามข้อเท็จจริงที่ควรจะสื่อสารกัน ทำให้เกิดการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติผิดพลาดเพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง ผู้นำในองค์กรจึงจำเป็นต้องทำให้ ทัวทั้งองค์กรพูดจาภาษาซิกส์ซิกมาเดียวกัน มีความเข้าใจและปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกัน ทั้งนี้โดยการสานวิสัยทัศน์ (Shared Vision) ร่วมกันทั้งองค์กร โดยใช้หลักของการสื่อสาร 4C's ดังนี้

1. รัดกุม (Concise) หมายถึง ภาษาที่ใช้ต้องเข้าใจง่ายกระชับรัดกุม และมุ่งเน้นสู่จุดหมายของการประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาเป็นแผนกลยุทธ์หลักขององค์กร

2. คงเส้นคงวา (Consistent) หมายถึง การสื่อสารจะต้องคงเส้นคงวา อยู่กับร่องกับรอยไม่เปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมาหมายถึง คำพูดหรือการส่งสารใดๆ ก็ตามไม่ว่าจะพูดที่ไหน พูดที่ใด หรือจะพูดสักกี่ครั้ง ก็ต้องเหมือนเดิม

3. สมบูรณ์ (Complete) หมายถึง การสื่อสารกันนั้น จะต้องกระทำในพนักงานทุกระดับขององค์กร โดยอาจใช้สื่อหลายๆ ประเภทผสมผสานกัน การระดมสมองก็อาจเป็นวิธีที่ดีมากๆ วิธีหนึ่ง ที่จะช่วยให้เกิดการสื่อสารอย่างสมบูรณ์ และมีประสิทธิผลกับทีมงานต่างๆ แต่ที่ต้องระวังให้มากก็คือ อย่าไปคิดว่าการสื่อสารกันแบบคนต่อคน หรือปากต่อปากจะไม่มีผลสำคัญ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทีมงานเหล่านั้น เขาอยู่ในงานของการปฏิบัติการ

4. สร้างสรรค์ (Creative) หมายถึง ในการสื่อสารกัน จะต้องนำเสนอถึงความคิดที่สร้างสรรค์ในงานของซิกส์ซิกมาอยู่เสมอ ๆ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุป การสื่อสารช่วยทำให้ทุกคนเกิดความเข้าใจและสามารถปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันได้โดยมุ่งเน้นวัตถุประสงค์และความสำคัญของการทำซิกส์ซิกมา การสื่อสารต้องชัดเจน มีการระดมสมองหรือการพูดคุยกันช่วยทำให้การติดต่อสื่อสารมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การนำเสนอความคิดในเชิงสร้างสรรค์ในการทำซิกส์ซิกมาส่งผลทำให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และทำให้เกิดนวัตกรรม

2.3.6.5 การฝึกอบรม

ในการนำระบบการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมามาใช้ในองค์กรนั้น กระบวนการให้ความรู้และการฝึกอบรมแก่บุคลากรทุกระดับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องถือเป็นหัวใจที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งต่อความสำเร็จของการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยหลักสูตรที่จำเป็นสำหรับการบริหารแบบซิกส์ซิกมาแบ่งออกได้ดังนี้ (สิทธิศักดิ์ พงษ์บัณฑิตกุล 2546 : 38)

1. หลักสูตรการบริหารคุณภาพสำหรับผู้บริหารระดับสูง หมายถึง หลักสูตรนี้ควรครอบคลุมความรู้ความเข้าใจเรื่องคุณภาพ ต้นทุนที่เกิดจากการด้อยคุณภาพ ระบบคุณภาพแบบต่างๆ การบริหารคุณภาพ ภาวะผู้นำเรื่องคุณภาพการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง และการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาตลอดจนบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงต่อระบบซิกส์ซิกมาใช้เวลาประมาณ 1-2 วัน

2. หลักสูตรการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาสำหรับแชมป์เปี้ยน หมายถึง หลักสูตรนี้นอกจากจะครอบคลุมเนื้อหาข้างต้นแล้ว จะลงรายละเอียดมากขึ้นเกี่ยวกับบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของแชมป์เปี้ยน การคัดเลือกโครงการ การบริหาร โครงการ การบริหารเบสท์ และขั้นตอนต่างๆ ในการทำซิกส์ซิกมารวมทั้งเครื่องมือคุณภาพและสถิติที่ใช้โดยสังเขป ใช้เวลาประมาณ 4-5 วัน

3. หลักสูตรการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาสำหรับกรีนเบลท์ หมายถึง หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรที่สำคัญ นอกจากจะครอบคลุมเรื่องความรู้พื้นฐานด้านคุณภาพแล้ว จะครอบคลุมการบริหาร โครงการ การสร้างทีม การพัฒนาคุณภาพตามขั้นตอน D-M-A-I-C อย่างละเอียด รวมทั้งสถิติและเครื่องมือคุณภาพที่จำเป็นในแต่ละขั้นตอน ตลอดจนการรายงานผล โดยทั่วไปใช้เวลาประมาณ 4 เดือน กล่าวคือ อบรมความรู้ 3-5 วันในแต่ละขั้นตอน แล้วปล่อยให้ลงพื้นที่ปฏิบัติหน้าที่ประมาณ 3-4 สัปดาห์ จากนั้นมานำเสนอความก้าวหน้า หรือที่นิยมเรียกว่าเป็น Project Review บางที่เรียกว่าเป็นการผ่านด่าน (Tollgate) ซึ่งแบบสไลด์เบสท์จะมาช่วยกันทบทวนผลงานและพิจารณาว่าจะอนุมัติให้ผ่านด่านทดสอบได้หรือไม่ จึงจะเริ่มเรียนขั้นตอนต่อไปอีก 3-5 วัน ลงพื้นที่ปฏิบัติหน้าที่ในขั้นตอนใหม่ต่อไปอีก 3-4 สัปดาห์ สลับกันไปอย่างนี้จนจบโครงการ หลักสูตรนี้จะได้ประโยชน์เต็มที่ก็ต่อเมื่อผู้นำทีมทุกคนที่เข้าอบรมจะต้องได้รับมอบหมายโครงการที่รับผิดชอบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. หลักสูตรการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาสำหรับสมาชิกทีมงานและเจ้าของกระบวนการสำหรับเฮลโลเบลท์ หมายถึง หลักสูตรนี้เป็นการสร้างความเข้าใจเรื่องการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาตามขั้นตอนในการพัฒนาแบบ D-M-A-I-C บทบาทหน้าที่ของสมาชิกทีมงานมีส่วนสำคัญในระบบซิกส์ซิกมา บทบาทหน้าที่ของเจ้าของกระบวนการ ตลอดจนการให้ความร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ ใช้เวลาประมาณ 1 วัน

5. หลักสูตรแบล็คเบลท์ หมายถึง หลักสูตรนี้เป็นหลักสูตรต่อยอด ผู้ที่เป็นแบล็คเบลท์ควรผ่านการเป็นกรีนเบลท์มาก่อน มีประสบการณ์การบริหาร โครงการมาอย่างซ้ำซ้อน จะเน้นทักษะการสอน ทักษะการเป็นโค้ช ทักษะการบริหาร โครงการ มีความรู้ด้านสถิติเบื้องต้นเพิ่มเติมจากหลักสูตรกรีนเบลท์ อย่างไรก็ดีตาม ในช่วงระยะแรก ๆ อาจต้องฟังที่ปรึกษาทำหน้าที่เป็นกรีนเบลท์หรือแบล็คเบลท์ไปก่อน จากประสบการณ์จริงพบว่า การเรียนรู้ที่แท้จริงส่วนใหญ่ของผู้บริหารที่ดี แชมป์เปียนที่ดี กรีนเบลท์ แบล็คเบลท์ ก็ดี รวมทั้งเจ้าของกระบวนการและสมาชิกทีมเกิดจากการลองผิดลองถูกจากการทำ โครงการจริง และเกิดการเรียนรู้มากที่สุดในวันที่ทบทวนโครงการ (Project Review) ดังนั้น เพื่อประโยชน์ต่อการเรียนรู้ของทุกฝ่าย ในช่วงเริ่มต้นควรจัดให้มีแบล็คเบลท์ คอยทำหน้าที่เป็นโค้ชให้กับกรีนเบลท์ในระหว่างทำโครงการจริงเป็นระยะ เช่น ทุก 1 หรือ 2 สัปดาห์ และในวันทบทวน โครงการ ควรมีแบล็คเบลท์และมาสเตอร์แบล็คเบลท์คอยให้ความเห็นและเป็นพี่เลี้ยง ให้แชมป์เปียนในการตัดสินใจอนุมัติหรือไม่อนุมัติ ให้ผ่านขั้นตอนนั้น ๆ

สรุป การฝึกอบรมเป็นกระบวนการให้ความรู้และฝึกอบรมแก่นบุคลากรทุกระดับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับระบบซิกส์ซิกมาอย่างเพียงพอ เพื่อลดปัญหาหรืออุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นและเพิ่ม โอกาสสำเร็จในการนำระบบบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาไปใช้ในภาคปฏิบัติ

2.4 ประวัติและการดำเนินการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของบริษัทแมคคีย์ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัดก่อตั้งขึ้นปีค.ศ. 1993 มีพนักงานทั้งสิ้นประมาณ 1,400 คน โดยมีกลุ่มธุรกิจคีย์สโตน (Keystone Foods) เป็นบริษัทแม่มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ที่สหรัฐอเมริกาในปัจจุบัน มี 55 สาขา ใน 14 ประเทศ ซึ่งประกอบไปด้วยอเมริกา อังกฤษ ยุโรป Middle East และเอเชียแปซิฟิก (APMEA) ประกอบไปด้วย จีน มาเลเซีย ไทย เกาหลี ออสเตรเลียซึ่งมีฐานการผลิตหลักอยู่ที่ 5 ประเทศซึ่งบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด ได้ตั้งฐานการผลิตที่นิคมอุตสาหกรรมบางพลี มีโรงงานและมีสายการผลิตที่ทันสมัย ซึ่งประเทศไทยถือเป็นฐานการผลิตที่สำคัญ โดยเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์เนื้อไก่แช่แข็งแปรรูปสำหรับกลุ่มอุตสาหกรรมประเภท QSR (Quick Service Restaurant)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจุบันบริษัทแมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัดผลิตสินค้าเพื่อการส่งออกแก่ลูกค้าภายนอกประเทศ มีลูกค้าจากทั่วโลก อาทิเช่น ญี่ปุ่น สิงคโปร์ ฮองกง เกาหลีใต้ อังกฤษ และกลุ่มประเทศ EU เป็นต้น โดยทางบริษัทมุ่งเน้นความสำคัญในด้านคุณภาพและการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด กล่าวคือ

นโยบายคุณภาพและความปลอดภัยของอาหาร (Policy and Food Safety)

“ บริษัทมุ่งมั่นในการผลิตสินค้าที่มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค ตรงตามข้อกำหนดและสอดคล้องกับกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อความพึงพอใจของลูกค้าสูงสุด ”

“ เรามุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ด้วยการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กร ด้านคุณภาพและความปลอดภัยของอาหารให้บุคลากรทุกระดับ ด้วยวิธีการสื่อสาร ฝึกอบรม และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ”

พันธกิจ (Mission)

“ เราจะทำการผลิตสินค้าที่รับประกันคุณภาพและความปลอดภัยอย่างต่อเนื่องด้วยทีมงานที่มีนวัตกรรมใหม่ตามข้อผูกพันที่มีต่อลูกค้า ”

ค่านิยมหลัก (Core Value)

1. ความไว้วางใจ (TRUST) หมายถึง การผลิตสินค้าอย่างถูกต้องและซื่อสัตย์เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่น
2. ความร่วมมือ (COLLABORATION) หมายถึง การพัฒนาประสิทธิภาพและจุดแข็งขององค์กรเพื่อให้ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้า
3. การมุ่งเน้นที่ลูกค้า (CUSTOMER FOCUS) หมายถึง ความมุ่งมั่นที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภค
4. ความรับผิดชอบ (RESPONSIBILITY) หมายถึง รับผิดชอบต่อความปลอดภัยของสินค้า พนักงาน สังคมและสิ่งแวดล้อม
5. ความเป็นเลิศ (EXCELLENCE) หมายถึง ความพยายามที่จะทำงานทุกอย่างให้เต็มที่เพื่อความเป็นเลิศ

การดำเนินการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของบริษัทแมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส ได้นำหลักการของซิกส์ซิกมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการตั้งแต่ปีพ.ศ. 2556 ที่เน้นการลดของเสียและการลดความแปรปรวนของกระบวนการผลิต และมีการนำประโยชน์ที่ได้จากการทำโครงการหรือกิจกรรมที่มีการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพมาตอบสนองภาพรวมทางธุรกิจขององค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในเรื่องการลดต้นทุน รวมถึงการตอบสนองนโยบายหลักของบริษัท โดยระบบซิกส์ซิกมาได้มุ่งเน้นทางด้านการตอบสนองความพอใจของลูกค้า 3 ประการอันได้แก่ 1) การตอบสนองทางด้านคุณภาพ (Quality) 2) ทางด้านราคา (Price) 3) ด้านการส่งมอบผลิตภัณฑ์ (Delivery)

ขั้นตอนในการดำเนินการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนคือ

1. ขั้นตอนในการวางแผน (Planning Phase) เริ่มดำเนินการในเดือนมกราคม – เมษายน พ.ศ. 2556 ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- 1) กำหนดรายละเอียดในการใช้ระบบซิกส์ซิกมา
- 2) กำหนดการคาดการณ์ถึงผลการดำเนินการ
- 3) คัดเลือกผู้บริหารเข้าทำการฝึกอบรม
- 4) กำหนดงบประมาณการดำเนินการ
- 5) ประกาศทีมงานดำเนินการทำโครงการ

2. ขั้นตอนในการใช้งาน (Implement Phase) เริ่มดำเนินการในเดือนพฤษภาคมพ.ศ. 2556 – กุมภาพันธ์พ.ศ. 2559 ประกอบด้วยกิจกรรมดังนี้

- 1) กำหนดเนื้อหาหลักสูตรใช้งานโครงการซิกส์ซิกมาให้สอดคล้องกับสภาพปัจจุบัน
- 2) กำหนดบุคลากรหลักในการใช้ระบบซิกส์ซิกมา
- 3) เริ่มฝึกอบรม 35 ทีมในการฝึกอบรมสำหรับ Black Belt, Green Belt
- 4) จัดตั้ง Master Black Belt
- 5) กำหนดกฎระเบียบและวิธีการปฏิบัติในการดำเนินการ
- 6) การเฝ้าติดตามผลการดำเนินการในแต่ละเดือน

3. ขั้นตอนการปรับปรุง (Improve Phase) เริ่มดำเนินการในเดือนกุมภาพันธ์พ.ศ.2557 – กุมภาพันธ์ พ.ศ.2558 ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆดังนี้

- 1) การฝึกอบรมเพิ่มเติมสำหรับ Black Belt
- 2) การฝึกอบรมเพิ่มเติมสำหรับ Black Belt ในส่วนการ Train (Train the Trainer)
- 3) การปรับปรุงระบบ และทบทวนงานให้มีประสิทธิภาพ
- 4) การฝึกอบรม

4. ขั้นตอนการดำเนินการหลัก (On going Achievement Phase) เริ่มดำเนินการในเดือนพฤษภาคมพ.ศ.2556 โดยมีกิจกรรมหลัก การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ประเมินผลการดำเนินการในตัวซิกส์ซิกมา รายงานผลการดำเนินการต่อผู้บริหารระดับสูงและSix Sigma Day เพื่อสร้างการรับรู้ในระบบซิกส์ซิกมาและเพื่อให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมกับระบบซิกส์ซิกมา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โครงสร้างขององค์กรในบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัดแบ่งตามหน้าที่ของงาน (Functional Organization Structure) โดยพนักงานที่ได้รับการคัดเลือกเข้าทำงานในระบบชกส์ชิกมาประกอบด้วยตามภาพที่ 2.10

- 1) Steering Executive เป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของบริษัท
- 2) Champion เป็นผู้บริหารระดับสูงของบริษัท
- 3) Master Black Belt เป็นผู้ให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับระบบชกส์ชิกมา
- 4) Black Belt เป็นพนักงานระดับรองผู้จัดการหรือระดับผู้จัดการที่ถูกคัดเลือกให้ทำโครงการและคอยให้คำปรึกษากับกรีนเบลท์ในการทำโครงการ
- 5) Sponsor เป็นผู้ให้การสนับสนุนให้ตัวโครงการให้สำเร็จลุล่วง
- 6) Green Belt เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่ถูกคัดเลือกให้ทำโครงการ
- 7) Yellow Belt เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่คอยสนับสนุนและช่วยเหลือโครงการให้กับ Green Belt



ภาพที่ 2.10 โครงสร้างองค์กรภายใต้การดำเนินการบริหารคุณภาพแบบชกส์ชิกมา

ที่มา : บริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) (2015) แผนก QS

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สรุป องค์การมีการจัดทำแผนงานในการอบรมตั้งแต่ระดับผู้บริหาร สปอนเซอร์ แบล็คเบลท์ กรีนเบลท์ เบลโลเบลท์ มีการจัดทำโครงการการรายงานผลการดำเนินงานของโครงการต่อผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนการสร้างความตระหนักหรือการรับรู้ ความเข้าใจภายในองค์กรเพื่อให้เป็นองค์กรที่สามารถใช้กระบวนการบริหารจัดการแบบ ซิกส์ซิกมาอย่างทั่วถึงทั้งองค์กรจนกลายเป็นองค์กรแห่งซิกส์ซิกมา(Six Sigma Organization) โดยความสำเร็จของระบบบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาคือการที่กลุ่มพนักงานและผู้บริหารที่ผ่านการอบรมระบบซิกส์ซิกมาสามารถปิดโครงการได้เกิน 90% ในเวลาที่กำหนดและรางวัลที่เป็นเครื่องยืนยันความสำเร็จ “ Keystone Thailand 6-Sigma Team Value Proposition Award ”

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษางานที่เกี่ยวข้องจากงานวิจัยเพื่อให้เกิดความเข้าใจในเรื่องที่สนใจศึกษา และนำมาใช้เป็นแนวทางและเป็นพื้นฐานในการศึกษา โดยผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

Ricardo Banueless (2002) ได้ทำการศึกษาถึงปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโครงการซิกส์ซิกมาซึ่งประยุกต์ใช้ในองค์กรต่างๆ เพื่อปรับปรุงกลยุทธ์ทางธุรกิจในการเพิ่มผลกำไรแก่องค์กร จุดมุ่งหมายที่จะทำการขจัดค่าความแปรปรวนและการลดจำนวนของเสียในกระบวนการผลิต รวมถึงการลดค่าใช้จ่ายทางคุณภาพ ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จได้แก่ การประกาศเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงาน โดยจัดความกลัวที่ซ่อนเร้นข้อผิดพลาด หรือต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ให้อยอมรับการปรับปรุงพัฒนาด้วยกรเพิ่มแรงจูงใจ การให้ความรู้การติดต่อสื่อสารเพื่อให้องค์กรหลีกเลี่ยงและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นอย่างทั่วถึง การจัดโครงสร้างภายในองค์กรการฝึกอบรมการเชื่อมโยงซิกส์ซิกมาสู่กลยุทธ์ทางธุรกิจ การเชื่อมโยงซิกส์ซิกมาสู่ลูกค้า การเชื่อมโยงซิกส์ซิกมาสู่ผู้ส่งมอบ การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่าง ๆ ตามหลักสถิติ การเลือกโครงการตามความสำคัญพิจารณาจากการแข่งขันทางธุรกิจ

นนุช คุณประสิทธิ์ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาทัศนคติของพนักงานโรงงานของบริษัทเอ็กซ์ วาย แซท จำกัด ที่มีต่อการนำระบบซิกส์ซิกมาเข้ามาใช้ในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่าประชากรส่วนใหญ่มีทัศนคติทางลบต่อการนำระบบซิกส์ซิกมาเข้ามาใช้ในการทำงาน โดยปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อทัศนคติของพนักงาน ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ ระดับการศึกษา ระดับของตำแหน่งงาน หน่วยงานที่สังกัด และประสบการณ์ที่ได้รับการอบรม ส่วนเพศไม่มีผลต่อ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทัศนคติของพนักงานในการนำระบบซิกส์ซิกมาเข้ามาใช้ในการทำงาน จากผลการศึกษาสามารถนำไปสู่ข้อเสนอแนะได้ดังต่อไปนี้ ประการแรกควรจัดการฝึกอบรมหลักสูตรซิกส์ซิกมากรีนเบลท์ให้กับพนักงานทุกคน คือ พนักงานในระดับปฏิบัติการ และระดับโพรแมนด้วย เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและตระหนักถึงประโยชน์ของการนำระบบซิกส์ซิกมาเข้ามาใช้ในการทำงาน ประการที่สอง ผู้บริหารระดับสูงและพนักงานในระดับสต๊าฟฟ์ (Staff) ควรเป็นต้นแบบ โดยแสดงถึงความมุ่งมั่น และสนับสนุนการนำระบบซิกส์ซิกมาเข้ามาใช้ในการทำงาน ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำโดยการนำเข้ามาใช้เป็นแบบอย่างให้กับพนักงาน ประการสุดท้าย ควรประชาสัมพันธ์ เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมาที่ถูกต้องอย่างต่อเนื่อง

สมเกียรติ อยู่ครบ (2546 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการใช้ซิกส์ซิกมาในอุตสาหกรรมการผลิตรวมถึงปัจจัยต่างๆที่มีผลกระทบต่อขั้นตอนในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมา เพื่อนำเสนอแบบจำลองสำหรับใช้เป็นแนวทางในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาภายในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า การจัดทำระบบซิกส์ซิกมาเป็นการบริหารงานคุณภาพที่มุ่งเน้นในการปรับปรุงกระบวนการ การวิเคราะห์อย่างเป็นระบบตลอดจนการตรวจติดตามตลอดเวลาเพื่อลดความผิดพลาดในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า และ พบว่าขั้นตอนในการจัดทำระบบโดยรวมแล้วมีความใกล้เคียงกันกล่าวคือ ระบบซิกส์ซิกมาจะประกอบด้วยขั้นตอน การเตรียมการ โดยแบ่งออกเป็นขั้นตอนย่อย คือ การกำหนดวิสัยทัศน์ การประเมินองค์กรหรือธุรกิจ การจัดทำทีมงาน ผู้บริหาร (Champion) และการจัดหาที่ปรึกษา กำหนดและวางแผน การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมาย การคัดเลือก Mater Black Belt และ Black Belt การฝึกอบรม การคัดเลือกโครงการ และพบว่าปัญหาที่สำคัญคือการขาดการประสานงานระหว่างหน่วยงาน ซึ่งมาจากปัจจัยการขาดความตระหนักและความเข้าใจในหลักการของระบบซิกส์ซิกมา การประเมินและการสร้างแรงจูงใจในการทำโครงการ การขาดความรู้และเทคนิคในตัวเอง เวลาในการทำโครงการ จากปัญหาข้างต้นพบว่าปัจจัยที่สำคัญในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาให้ประสบผลสำเร็จคือ บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่ต้องมีความมุ่งมั่น ในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม

อรุณ ตั้งเจริญ (2548 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาของวิศวกรในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิस्क ผลการวิจัย พบว่า ความพึงพอใจในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาของวิศวกรในกลุ่มอุตสาหกรรมฮาร์ดดิस्कในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยลำดับความพึงพอใจในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาเรียงจากระดับความพึงพอใจมากที่สุดไปหาต่ำสุดคือ 1) ด้านระบบซิกส์ซิกมา 2) ด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน 3) ด้านความสำเร็จในงาน 4) ด้านนโยบายและการบริหารงาน 5) ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 6) ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ 7) ด้านความรับผิดชอบ 8) ด้านสภาพการทำงานปัจจัยขึ้น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พื้นฐานของวิศวกร เพศ ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

David Tran (2006) ได้ทำการศึกษากำหนดปัจจัยของความสำเร็จในการนำระบบซิกส์ซิกมาไว้ในอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศแคนาดา ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการนำระบบซิกส์ซิกมาได้แก่ การสนับสนุนด้านการเงิน การรวมซิกส์ซิกมาเข้าไปในแผนธุรกิจ การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การรวมซิกส์ซิกมาเข้ากับการบริหารบุคคล การรวมซิกส์ซิกมาเข้ากับผู้ส่งมอบ การฝึกอบรม ทักษะการบริหาร โครงการ การคัดเลือกโครงการ ความเข้าใจเครื่องมือและเทคนิคหลักการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา เครื่องมือทางสถิติ การให้รางวัล วัฒนธรรมองค์กร การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การสื่อสาร การตั้งเป้าหมาย

ดวงใจ วุฒิประเสริฐ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานขายและบริการลูกค้าองค์กรบริษัทที่โอทีจำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานขายและบริการลูกค้าองค์กรบริษัทที่โอทีจำกัด (มหาชน) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจที่มีความสำคัญลำดับแรกคือด้านความสำเร็จในการทำงาน ถัดมาคือด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติด้านความรับผิดชอบด้านความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ส่วนปัจจัยด้านอื่น ได้แก่ ด้านนโยบายการบริหารงานขององค์กร ด้านการปกครองบังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน ด้านสภาพการทำงาน ด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความมั่นคงในงานส่วน ในลำดับท้ายสุดคือด้านตำแหน่งงาน

สุพัทธนิยา รุ่งฤทธิ์ (2550 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร กรณีศึกษา พนักงานประจำและพนักงานรายวันบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมคอนกรีตผสมเสร็จ ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญต่อสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน ค่ารักษาพยาบาล/ค่าประกันสังคมอยู่ในระดับสูง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงาน ลักษณะงานและความรับผิดชอบ และเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น

ปริตตา พรหมจักร์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการนำเทคนิคซิกส์ซิกมา มาใช้กับบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์กรณีศึกษา บริษัท ABC (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่าการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาให้ประสบความสำเร็จนั้น ควรให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านความมุ่งมั่นของผู้บริหาร การวางแผนกระบวนการ กล่าวคือ เป็นตัวผลักดันให้ผู้บริหาร ได้นำนโยบายมาใช้กับแต่ละหน่วยงาน เพื่อที่จะให้องค์กรคัดเลือกตัวชีวิตที่เหมาะสมในการดำเนินโครงการ การปรับเป้าหมายโดยมีจุดประสงค์เพื่อให้ผลลัพธ์ของกระบวนการเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า และสอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร การควบคุมกระบวนการและความเข้าใจในการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เลือกใช้เครื่องมือต่าง ๆ ที่สามารถนำไปช่วยแก้ปัญหาต่าง ๆ ในกระบวนการ ปัจจัยด้าน การวิเคราะห์กระบวนการ การติดตามผลกระบวนการ การปรับปรุงกระบวนการ และ สภาวะผู้นำบริหารโครงการ โดยมุ่งไปยังปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไขในแต่ละขั้นตอนของการปฏิบัติ และการควบคุมกระบวนการ

เสกสรร อรกุล (2554 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจภายนอกที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเมทเทิลคอม จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายในมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมาก เนื่องมาจากปัจจัยด้านผลสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ส่งผลต่อด้านความก้าวหน้าในงาน ตามมาด้วยการยกย่องนับถือส่วนปัจจัยแรงจูงใจภายนอกมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากประกอบด้วย ด้านนโยบายการบริหารและด้านการพัฒนาการฝึกอบรม

ณัฐวุฒิ กฤษดานนท์ (2556 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตของอุตสาหกรรมยานยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ผลการศึกษาการดำเนินงานเกี่ยวกับผลการวิจัยพบว่า 1) การดำเนินงานเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานผลิตอยู่ในระดับดี 2) การดำเนินงานเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนการประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตอยู่ในระดับดี 3) การประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุมีระดับการดำเนินงานแตกต่างกัน ส่วนระดับการศึกษาและตำแหน่ง มีระดับการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน 4) การประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ สัดส่วนการลงทุนมีระดับการดำเนินงานแตกต่างกัน ส่วนขนาดของกิจการ ประเภทของกระบวนการผลิต และระยะเวลาในการดำเนินงาน มีระดับการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน 5) ปัจจัยสนับสนุนการประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุระดับการศึกษาและตำแหน่ง มีระดับการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน 6) ปัจจัยสนับสนุนการประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ขนาดของกิจการ ประเภทของกระบวนการผลิต ระยะเวลาในการดำเนินงาน และสัดส่วนการลงทุนมีระดับการดำเนินงานไม่แตกต่าง 7) การดำเนินงานในการประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตกับปัจจัยสนับสนุนการประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตมีความสัมพันธ์กันทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง

เอกลักษณ์ จามากุล (2556 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการลดต้นทุนการผลิตในบริษัท ฟาบริเนท จำกัด ผลการศึกษาพบว่าระดับปัจจัยจูงใจอยู่ในระดับมากและระดับปัจจัยต่ำจูงอยู่ในระดับปานกลาง ระดับการมีส่วนร่วมในการลดต้นทุนการผลิตอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยด้านการได้รับการยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความก้าวหน้าในการทำงาน นโยบายและการบริหาร และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการลดต้นทุนการผลิตของพนักงานบริษัท ฟาบริเนท จำกัด

กมลรัตน์ บำรุงศรี (2557 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทีทีซี น้ำดื่มสยาม จำกัด สรุปผลการวิจัยพบว่า ด้านความสำเร็จของงาน ด้านการยอมรับนับถือ ด้านความก้าวหน้า ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ทีทีซี น้ำดื่มสยาม จำกัด

จากการรวบรวมศึกษาค้นคว้างานวิจัยดังที่มีผู้เคยทำการศึกษามาแล้วสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.4 โดยอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรเดริกเฮอริซเบอร์กแบ่งออกเป็นปัจจัยค่าจูงและปัจจัยจูงใจ พบว่าปัจจัยจูงใจที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานดังกล่าวคือ พนักงานมีความต้องการทำงานให้สำเร็จด้วยตนเองเพื่อให้ได้รับการยอมรับนับถือ ซึ่งจะส่งผลต่อโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ส่วนปัจจัยค่าจูงที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหารที่ดีมีส่วนสำคัญต่อการทำงาน ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กรสภาพการทำงานที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานและมีสิ่งแวดลอมทางกายภาพที่เหมาะสม

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโครงการ ชีกส์ชิกมาจากการรวบรวมศึกษาค้นคว้างานวิจัยดังที่มีผู้เคยทำการศึกษามาแล้วสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 2.5 โดยอ้างอิงจากบทความและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและได้ทำการรวบรวมข้อมูลในส่วนองปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบชีกส์ชิกมา

ตารางที่ 2.4 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงถึงแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยอ้างอิงจากทฤษฎีสองปัจจัยของเฟรดริก เฮิร์ซเบิร์ก

ชื่อผู้วิจัย (ปีที่การศึกษา)	แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
เอกถิภรณ์ จามกุล (2556)	✓								✓				
อรุณ ตั้งเจริญ (2548)	✓		✓					✓					
กมลรัตน์ บำรุงศรี (2557)		✓		✓									
เสกสรร อรรถกุล (2554)	✓								✓				
สุพัญญา รุ่งฤทธิ์ (2550)		✓			✓								
ดวงใจ วุฒิปะเสวี (2550)	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ส่งผลในการปฏิบัติงาน

การมีส่วนร่วมในการลดต้นทุนการผลิต

ความพึงพอใจในการจัดทำระบบซิงค์ข้อมูลของวิศวกรในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์

การปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บ.ทีซี น้ำดื่มสยาม

ประสิทธิภาพในครัวปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเมทเทคคอม

ความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรในองค์กร กรณีศึกษา พนักงานประจำและพนักงานรายวันบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานและให้บริการลูกค้าองค์กร บริษัทที่โอทีจำกัด (มหาชน)

โดยปัจจัยที่ถูกรับรองประกอบด้วย 1) นโยบายและการบริการ 2) การปกครองบังคับบัญชา 3) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น 4) สภาพการทำงาน 5) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 6) ความมั่นคงปลอดภัย 7) สถานภาพ และ ปัจจัยจูงใจประกอบด้วย 8) ความสำเร็จในงาน 9) การยอมรับนับถือ 10) ความรับผิดชอบ 11) ความก้าวหน้า 12) ลักษณะงาน

ตารางที่ 2.5 สรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแสดงถึงปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

ชื่อผู้วิจัย (ปีที่ทำการศึกษา)	ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา
Ying-Chin Ho (2008)	1. เป็นการบริหารการจัดการ โดยมีการร่วมมือกันของฝ่ายต่างๆ ในองค์กร 2. เป็นยุทธศาสตร์ของธุรกิจซึ่งเป็นที่ต้องการของลูกค้า 3. มีการจัดตั้งทีมงานซิกส์ซิกมา 4. มีการทำให้สำเร็จตามโครงการที่ตั้งเป้าไว้และติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น 5. มีการลงทุนทรัพยากรเฉพาะที่มีความจำเป็น 6. มีการลงทุนและฝึกฝนทีมงานสำหรับผู้ฝึกสอนและพี่เลี้ยง 7. เป็นระบบที่น่าสนใจ 8. มีการใช้ข้อมูลที่ง่ายในการวิเคราะห์ 9. มีความตั้งใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในระยะยาวและระยะสั้น 10. มีการประสานกับความรู้ด้านระบบการจัดการ 11. เป็นโครงการเกี่ยวกับกับยุทธศาสตร์ธุรกิจของบริษัท 12. การร่วมมือและการคมนาคม 13. การใช้ซิกส์ซิกมาเป็นเครื่องมือให้เกิดประโยชน์ 14. มีประสิทธิภาพในการนำไปสอนเพื่อช่วยในการเรียนรู้
Frank T. Anbari (2004)	1. ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร 2. การมีส่วนร่วมขององค์กร 3. ระบบการจัดการโครงการ 4. การคัดเลือกโครงการ 5. การวางแผน 6. วิธีการใช้เครื่องมือ 7. การบริการโครงการและการควบคุม 8. ส่งเสริมและการยอมรับการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม 9. พัฒนาการศึกษาและการอบรมอย่างต่อเนื่อง
David Tran (2006)	1. การสนับสนุนด้านการเงิน 2. การรวมซิกส์ซิกมาเข้าไปในแผนธุรกิจ 3. การมีส่วนร่วมและความมุ่งมั่นของผู้บริหาร 4. โครงสร้างพื้นฐาน 5. การรวมซิกส์ซิกมาเข้ากับการบริหารบุคคล 6. การรวมซิกส์ซิกมาเข้ากับผู้ส่งมอบ 7. การฝึกอบรม 8. ทักษะการบริหารโครงการ 9. การคัดเลือกโครงการ 10. ความเข้าใจเครื่องมือและเทคนิคหลักการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา 11. การให้รางวัล 12. วัฒนธรรมองค์กร 13. การตอบสนองความต้องการของลูกค้า 14. การสื่อสาร 15. การตั้งเป้าหมาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 2.5 (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย (ปีที่ทำการศึกษา)	ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมา
Becki Meadows (2001)	1. ภาวะความเป็นผู้นำของผู้บริหาร 2. การมุ่งเน้นลูกค้า 3. เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ 4. การคัดเลือกโครงการ 5. การฝึกอบรมและลงมือปฏิบัติ 6. ทรัพยากรบุคคล 7. การเลือก Black Belt 8. มาตรฐานและข้อมูลป้อนกลับ 9. วัฒนธรรมองค์กร 10. การสื่อสารในองค์กร 11. การวางแผน 12. การทำให้ได้ผลลัพธ์
Ricardo Banueless (2002)	1. การประกาศเจตนาจริงและความมุ่งมั่นของผู้บริหารระดับสูง 2. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของพนักงาน 3. การให้ความรู้ 4. การติดต่อสื่อสาร 5. การจัดโครงสร้างภายในองค์กร 6. การฝึกอบรม 7. การเชื่อมโยงซิกซ์ซิกมาสู่กลยุทธ์ทางธุรกิจ 8. การเชื่อมโยงซิกซ์ซิกมาสู่ลูกค้า 9. การเชื่อมโยงซิกซ์ซิกมาสู่ผู้ส่งมอบ 10. การใช้เครื่องมือและเทคนิคต่างๆ ตามหลักสถิติ 11. การเลือกโครงการ
สมเกียรติ อยู่ครุบ (2546)	1. กำหนดวิสัยทัศน์ 2. การประเมินองค์กรหรือธุรกิจ 3. การจัดทีมงานผู้บริหาร (Champion) และบริหารจัดการที่ปรึกษา 4. กำหนดและวางแผน 5. การกำหนดกลยุทธ์ และ เป้าหมาย 6. การคัดเลือก Mater Black Belt และ Black Belt 7. การฝึกอบรม 8. การคัดเลือกโครงการ 9. บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูงที่ต้องมีความมุ่งมั่นและการมีส่วนร่วมในการจัดทำระบบซิกซ์ซิกมา (ปัจจัยที่สำคัญที่สุด)
ปรีดา พรหมจักร (2552)	1. ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร 2. การวางแผนกระบวนการ 3. การกำหนดกลยุทธ์ และ เป้าหมาย 4. การดำเนินโครงการ 5. ผู้นำบริหารโครงการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาถึงแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา กรณีศึกษาบริษัท แมกคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนและรายละเอียดของวิธีการดำเนินการวิจัย ตามลำดับต่อไปนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา กรณีศึกษาบริษัท แมกคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานมาไม่ต่ำกว่า 6 เดือน โดยต้องเป็นพนักงานที่มีสัญชาติไทย ผ่านการฝึกอบรมในระบบซิกส์ซิกมาในระดับตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงพนักงานในระดับปฏิบัติการจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ได้ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรที่จะใช้ในการศึกษาจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในระบบซิกส์ซิกมา

ลำดับ	ตำแหน่งหน้าที่ในระบบซิกส์ซิกมา	จำนวนประชากร(คน)
1.	Sponsor	10
2.	Black Belt	6
3.	Green Belt	28
4.	Yellow Belt	134
	รวม	178

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรนั้นผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamane (มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ 2556 : 96)

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

เมื่อ e = ค่าความคลาดเคลื่อนกำหนดที่ร้อยละ 5

N = จำนวนประชากรในการศึกษา

n = ขนาดตัวอย่างที่จะทำการศึกษา

จากจำนวนประชากรของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเขตเท่ากับ 178 คนการคำนวณตามสูตร Yamane เมื่อแทนค่าในสมการ

$$n = \frac{178}{(1 + 178 \times 0.052)}$$

$$n = 124$$

จากการคำนวณ ได้กลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเขต จำกัด ที่ต้องการสุ่มตัวอย่างมีขนาดตัวอย่างเท่ากับ 124 คนและจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) เป็นการสุ่มตัวอย่างที่ประชากรทุกภาคส่วนมีโอกาสเท่าเทียมกันที่จะได้รับการคัดเลือกเป็นตัวอย่าง (ยูทง ไชยวรรณ 2545 : 111)

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาและเก็บข้อมูลครั้งนี้เป็นแบบสอบถามชนิด Rating Scale ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการศึกษาค้นคว้าเอกสารตารางงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาสรุปและหาความสอดคล้องเพื่อประยุกต์ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้โดยแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จะแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วนดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็น แบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลเป็นข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นการถามถึง เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ฝ่ายงานที่สังกัดระดับตำแหน่งงานในระบบชิกส์ชิกมาเพื่อใช้สำหรับการอภิปรายผล

แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามแรงจูงใจ ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามโดยอ้างอิงจากทฤษฎีของ Herzberg (1959) เกี่ยวกับปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุนเป็นระดับความสำคัญของแรงจูงใจที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบชิกส์ชิกมาแบ่งออกเป็น 12 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจูงใจ 5 ปัจจัย 1) ความสำเร็จในงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบ 4) ความก้าวหน้าในการทำงาน 5) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และปัจจัยค้ำจุน แบ่งออกเป็น 7 ปัจจัย 6) นโยบายและการบริหารงาน 7) การปกครองบังคับบัญชา 8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น 9) สภาพการทำงาน 10) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 11) ความมั่นคงปลอดภัยในงาน 12) สถานภาพ โดยแบบสอบถามมีลักษณะ แบบมาตราวัด Likert Scale แบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับความสำคัญมากที่สุด 2) ระดับความสำคัญมาก 3) ระดับความสำคัญปานกลาง 4) ระดับความสำคัญน้อย 5) ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบชิกส์ชิกมา ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามโดยอ้างอิงจากทฤษฎีของ Meadows และคณะ (2545) เป็นปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานที่มีผลต่อความสำเร็จในการสร้างระบบชิกส์ชิกมาขององค์กรส่งผลเป็นระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบชิกส์ชิกมาแบ่งออกเป็น 5 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านบุคลากร 2) การจัดการโครงการ 3) การฝึกอบรม 4) การสื่อสาร 5) การมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร แบบสอบถามมีลักษณะแบบมาตราวัด Likert Scale โดยแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ได้แก่ 1) ระดับความสำคัญมากที่สุด 2) ระดับความสำคัญมาก 3) ระดับความสำคัญปานกลาง 4) ระดับความสำคัญน้อย 5) ระดับความสำคัญน้อยที่สุด

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ค้นคว้าและศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร ตำรา บทความทางวิชาการ วารสาร รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. ศึกษาวิธีการในการสร้างแบบสอบถามจากหนังสือการสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์ แนวทางสู่การปฏิบัติของสุวิมล ติรกันันท์ (2551) และเอกสารประกอบการสอนวิชาสถิติและระเบียบวิธีการวิจัยของมนัส ไพฑูรย์เจริญฤติก (2556)

3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมดำเนินการตรวจสอบแล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความเหมาะสมตามคำแนะนำ

5. นำแบบสอบถามที่แก้ไขเสร็จเรียบร้อยแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงและความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่านเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงในด้านเนื้อหา (Content Validity) รวมถึงภาษาที่ใช้โดยผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่านดังแสดงในตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 รายชื่อ ตำแหน่ง และสถานที่ปฏิบัติงานของผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
ผศ.ดร. ณัฐวุฒิ โรจนันันุตรติกุล	ประธานสาขาวิชาการบริหาร และจัดการ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอม เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ดร. อภิวัชรณ์ กรมเมือง	อาจารย์ประจำคณะการ บริหารและจัดการ	สถาบันเทคโนโลยีพระจอม เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
คุณ อนุวัช จรรย์บุญยานนท์	Master Black Belt	บริษัท B-Excellence Co., Ltd

6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิมาแก้ไขปรับปรุงตามคำแนะนำแล้วนำไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมทำการตรวจสอบเพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์อีกครั้งหนึ่ง จากนั้นทำการจัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อส่งไปยังกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้ในการศึกษา

7. นำแบบสอบถามที่ทำการจัดพิมพ์แล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อทดสอบเครื่องมือซึ่งกลุ่มตัวอย่างในการทดลองใช้นี้จะไม่ใช้กลุ่มตัวอย่างเดียวกับที่จะใช้ในการทำวิจัย โดยการทดลองใช้แบบสอบถามกับจำนวนกลุ่มตัวอย่างทดลองทั้งสิ้น 30 คน

8. นำข้อมูลที่ได้มาทำการตรวจสอบหาค่าอำนาจจำแนกจากแจกแจงรายข้อโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (r_{xy}) ระหว่างคะแนนของข้อที่ต้องการตรวจสอบอำนาจจำแนกกับคะแนนรวมของทุกข้อ โดยทำการวิเคราะห์จากสูตร (มินัส ไพทฤษฎีเจริญลาภ 2556:65)

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}} \quad (3.2)$$

โดยที่ n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

X แทน คะแนนข้อที่ต้องการตรวจสอบอำนาจจำแนกของแต่ละคน

Y แทน คะแนนรวมของแต่ละคน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากนั้นทำการแปลผลโดยเปิดตารางหาค่าวิกฤติของค่า t ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 หากค่าที่ทำการคำนวณได้ตามสูตรมีค่ามากกว่าค่าวิกฤติจะตีความว่าคำถามข้อนั้นมีอำนาจจำแนกถึงเกณฑ์ ซึ่งสมควรนำไปใช้วัดร่วมกับข้ออื่น ๆ ที่คัดเลือกเก็บไว้ต่อไป

9. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยในการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า จะทำการหาค่าความเชื่อมั่นโดยใช้วิธีของ Cronbach หรือเรียกว่าวิธี “สัมประสิทธิ์ แอลฟา (α -coefficient)” คำนวณโดยใช้สูตรดังนี้ (มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ 2556 : 76-77)

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\} \quad (3.3)$$

 α

แทน ค่าความเชื่อมั่น

 k

แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

 $\sum S_i^2$

แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

 S_t^2

แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

จากการคำนวณหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ได้จากกลุ่มตัวอย่าง 30 ชุด เท่ากับ 0.966 ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach's Alpha)
แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.952
ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพซิกซ์ซิกมา	0.947
รวมข้อคำถาม	0.966

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานที่มีส่วนร่วมในระบบซิกซ์ซิกมา ได้แก่ Yellow Belt, Green Belt, Black Belt, และ Sponser ในบริษัทแมคคีย์ฟู้ด จำกัด โดยมีจำนวนประชากรรวมทั้งหมด 178 คน จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ โดยกำหนดขนาดเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กลุ่มตัวอย่างตามวิธีของ Taro Yamane ได้ 124 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) และนำผลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูล ไปวิเคราะห์ผล

3.3.2 ข้อมูลทฤษฎีภูมิ

เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้ารวบรวมงานวิจัย บทความ วารสารต่างๆ เพื่อเป็นส่วนประกอบของเนื้อหาในการที่จะนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามที่ตอบกลับคืนมาได้แล้ว นำมาตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ จากนั้นนำมาตรวจการให้คะแนนและนำผลคะแนนมาทำการประมวลผลข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังต่อไปนี้

แบบสอบถามส่วนที่ 1 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลประกอบด้วยเพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพ การศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ฝ่ายงานที่สังกัด ระดับตำแหน่งงานในระบบชีกส์ชิกมา จะใช้ค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ การนำเสนอค่าความถี่และค่าร้อยละของประชากร

แบบสอบถามส่วนที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความคิดเห็นของปัจจัยจูงใจในด้าน 1) ความสำเร็จในงาน 2) การยอมรับนับถือ 3) ความรับผิดชอบ 4) ความก้าวหน้าในการทำงาน 5) ลักษณะงานที่ปฏิบัติ และระดับของปัจจัยค่าจูงใจ ได้แก่ 6) นโยบายและการบริหารงาน 7) การปกครองบังคับบัญชา 8) ความสัมพันธ์กับผู้อื่น 9) สภาพการทำงาน 10) ค่าตอบแทนและสวัสดิการ 11) ความมั่นคงปลอดภัยในงาน 12) สถานภาพโดยนำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้ (มนัสไพฑูริย์เจริญฤติก 2556 : 104)

ค่าเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
1.000 - 1.800	หมายถึง ระดับของแรงจูงใจน้อยที่สุด
1.810 - 2.600	หมายถึง ระดับของแรงจูงใจน้อย
2.610 - 3.400	หมายถึง ระดับของแรงจูงใจปานกลาง
3.410 - 4.200	หมายถึง ระดับของแรงจูงใจมาก
4.210 - 5.000	หมายถึง ระดับของแรงจูงใจมากที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประมาณค่า 5 ระดับ เอกสารนี้จัดทำขึ้นเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน น้อยกว่า 1.250 หมายถึง พนักงานมีระดับความคิดเห็นไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ในระหว่าง 1.250 - 1.750 หมายถึง พนักงานมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันค่อนข้างมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตั้งแต่มากกว่า 1.750 หมายถึง พนักงานมีระดับความคิดเห็นแตกต่างกันมาก

แบบสอบถามส่วนที่ 3 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูล ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาในด้านบุคลากร ด้านการจัดการ โครงการ การฝึกอบรม การสื่อสาร การมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร โดยนำมาหาค่าคะแนนเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์ในการแปลความหมายดังนี้ (มนัส โพธิ์สุริยเจริญฤต 2556 : 104)

กำหนดให้ค่าเฉลี่ยของระดับความพึงพอใจแปลความหมายได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับความพึงพอใจ
1.000 - 1.800	หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อยที่สุด
1.810 - 2.600	หมายถึง ระดับความพึงพอใจน้อย
2.610 - 3.400	หมายถึง ระดับความพึงพอใจปานกลาง
3.410 - 4.200	หมายถึง ระดับความพึงพอใจมาก
4.210 - 5.000	หมายถึง ระดับความพึงพอใจมากที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ประมาณค่า 5 ระดับตามนิตยสาร (2557) ใช้เกณฑ์ดังนี้

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน น้อยกว่า 1.250 หมายถึง พนักงานมีระดับความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อยู่ในระหว่าง 1.250 - 1.750 หมายถึง พนักงานมีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันค่อนข้างมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ตั้งแต่มากกว่า 1.750 หมายถึง พนักงานมีระดับความพึงพอใจแตกต่างกันมาก

แบบสอบถามส่วนที่ 4 เป็นการวิเคราะห์แรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาโดยใช้การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Regression) โดยกำหนดตัวแปรต่างๆดังภาพที่ 3.1

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบ ซิกส์ซิกม่า
X_1 = ความสำเร็จในงาน (SUS)	\hat{Y}_1 = ด้านบุคลากร (PER)
X_2 = ความยอมรับนับถือ (RES)	\hat{Y}_2 = ด้านการจัดการโครงการ (PRO)
X_3 = ความรับผิดชอบ (REP)	\hat{Y}_3 = ด้านการฝึกอบรม (TRN)
X_4 = ความก้าวหน้าในการทำงาน (PRG)	\hat{Y}_4 = ด้านการสื่อสาร (COM)
X_5 = ลักษณะงานที่ปฏิบัติ (JOB)	\hat{Y}_5 = ด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร
X_6 = นโยบายและการบริหารองค์การ (POL)	(MAN)
X_7 = การปกครองบังคับบัญชา (RUL)	\hat{Y}_6 = โดยรวม (ALL)
X_8 = ความสัมพันธ์กับผู้อื่น (REA)	
X_9 = สภาพการทำงาน (WOK)	
X_{10} = ค่าตอบแทนและสวัสดิการ (BEN)	
X_{11} = ความมั่นคงปลอดภัยในงาน (SEC)	
X_{12} = สถานภาพ (STU)	

ภาพที่ 3.1 แสดงการกำหนดสัญลักษณ์แทนตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

สมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามกับตัวแปรอิสระตามสมมติฐานการวิจัย

$$\hat{Y}_1 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + b_9X_9 + b_{10}X_{10} + b_{11}X_{11} + b_{12}X_{12} \quad (3.4)$$

$$\hat{Y}_2 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + b_9X_9 + b_{10}X_{10} + b_{11}X_{11} + b_{12}X_{12} \quad (3.5)$$

$$\hat{Y}_3 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + b_9X_9 + b_{10}X_{10} + b_{11}X_{11} + b_{12}X_{12} \quad (3.6)$$

$$\hat{Y}_4 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + b_9X_9 + b_{10}X_{10} + b_{11}X_{11} + b_{12}X_{12} \quad (3.7)$$

$$\hat{Y}_5 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + b_9X_9 + b_{10}X_{10} + b_{11}X_{11} + b_{12}X_{12} \quad (3.8)$$

$$\hat{Y}_6 = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + b_7X_7 + b_8X_8 + b_9X_9 + b_{10}X_{10} + b_{11}X_{11} + b_{12}X_{12} \quad (3.9)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่นำมาใช้ในการวิจัย มีดังนี้

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษา ได้แก่

1. ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพ การศึกษาระดับตำแหน่งงานฝ่ายงานที่สังกัด ระดับตำแหน่งงานในระบบชีกส์ชิกมา ได้จากสูตร

$$\text{ร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลย่อย} \times 100}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \quad (3.10)$$

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้สำหรับข้อมูลที่จัดกลุ่มเป็นชั้นคะแนน (Group Data) (พจนานุกรม ทีวีรัตน์ 2543: 137)

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3.11)$$

เมื่อ X = คะแนนของแต่ละคนในกลุ่มตัวอย่าง
 \bar{X} = ค่าเฉลี่ยเลขคณิตของกลุ่มตัวอย่าง
 n = จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X$ = ผลรวมของคะแนน

3. ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: SD) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลร่วมกับค่าเฉลี่ยเลขคณิตเพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนในแต่ละข้อซึ่งคำนวณได้จากสูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์ 2541: 35)

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3.12)$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- เมื่อ SD = ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลุ่มตัวอย่าง
- X = คะแนนของแต่ละคนในกลุ่มตัวอย่าง
- n = จำนวนของข้อมูลในกลุ่มตัวอย่าง

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

3.5.2.1 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) (มนัส ไพฑูรย์เจริญลาภ 2556: 176-179) เป็นการศึกษาถึงอิทธิพลตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวร่วมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามเรียกว่าตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้ดังนี้

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \epsilon_i \quad (3.13)$$

- เมื่อ Y_i = ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรตามของประชากร เมื่อ $i = 1, 2, \dots, n$
- X_{ji} = ค่าสังเกตที่ j ของตัวแปรอิสระที่ i เมื่อ $j = 1, 2, \dots, k$
- β_0 = ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง (เมื่อ X_j ทุกค่าเป็น 0)
- β_j = ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient)
- 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

โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือโดยกำหนดค่าต่าง ๆ ดังนี้

สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณของ Y_i ที่คำนวณได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่าสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยมีสมการดังนี้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1X_{1i} + b_2X_{2i} + \dots + b_kX_{ki} \tag{3.14}$$

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

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะใช้เมทริกซ์เป็นเครื่องมือได้มีสูตรในการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1}X'Y \tag{3.15}$$

เมื่อกำหนดให้

$$Y = \begin{bmatrix} Y_1 \\ Y_2 \\ \vdots \\ Y_n \end{bmatrix}, X = \begin{bmatrix} 1 & X_{11} & X_{21} & \dots & X_{k1} \\ 1 & X_{12} & X_{22} & \dots & X_{k2} \\ \vdots & \vdots & \vdots & \dots & \vdots \\ 1 & X_{1n} & X_{2n} & \dots & X_{kn} \end{bmatrix}, b = \begin{bmatrix} b_0 \\ b_1 \\ \vdots \\ b_k \end{bmatrix} \tag{3.16}$$

การทดสอบสมการความถดถอยเชิงซ้อนโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกแบบทางเดียว โดยมีสมมติฐานคือ

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

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

เมื่อ β_k เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ซึ่งแสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงค่าสูตรที่ใช้ในการคำนวณ

$$F = \frac{(b'X'Y' - n \bar{Y}^2)/k}{(Y'Y - b'X'Y')/(n - k - 1)} \tag{3.17}$$

- เมื่อ k = จำนวนตัวแปรอิสระ
- n = ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่ \bar{Y} วนไว้สำหรับ **ค่าเฉลี่ย** เพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

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

ถ้าค่า F ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า F ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ α จะยอมรับ H_1 แสดงว่า X ทั้ง k ตัวไม่ส่งผลต่อ Y ในรูปเชิงเส้น

ถ้าค่า F ที่ได้จากการคำนวณมีค่ามากกว่าค่า F ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ α จะปฏิเสธ H_0 แสดงว่ามี X_i อย่างน้อย 1 ตัวที่ส่งผลต่อ Y ในเชิงเส้น จำต้องทดสอบต่อไปว่า X_i ตัวใดมีความสัมพันธ์กับ Y โดยใช้สถิติทดสอบเกี่ยวกับสัมประสิทธิ์การถดถอยทดสอบต่อไป

การทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression coefficient)

สมมติฐาน

$$H_0 : \beta_j = 0$$

$$H_1 : \beta_j \neq 0$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}} \quad (3.18)$$

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

$$\text{Var}(b_j) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.19)$$

เมื่อ σ^2 คือค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อน ซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = \frac{Y'Y - b'X'Y}{n - k - 1} \quad (3.20)$$

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

ถ้าค่า t ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับค่า t ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ α จะยอมรับ H_0 แสดงว่าค่า $\beta_j = 0$ นั่นคือ ตัวแปร X_j ไม่ส่งผลต่อตัวแปร Y ในเชิงเส้นตรง ถ้าค่า t ที่ได้จากการคำนวณมีค่ามากกว่าค่า t ที่ได้จากตาราง ที่ระดับนัยสำคัญ α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1

แสดงว่าค่า $\beta_j \neq 0$ นั่นคือ ตัวแปรตาม X_j ส่งผลต่อตัวแปร Y ในเชิงเส้นตรง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การแปลความหมาย

เมื่อ β_j มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ H_0) แปลความได้ว่าเมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย ค่าของตัวแปรตามจะเปลี่ยนแปลงไป β_j หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่นๆคงที่

Coefficient of determination, R^2

ในการใช้สมการ ไปพยากรณ์ค่า Y หรือ R^2 บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์โดยบอกให้ทราบถึง สัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ Y ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ คำนวณจากสูตร

$$R^2 = \frac{b'X'Y - n\bar{Y}^2}{Y'Y - n\bar{Y}^2} \times 100, \quad 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.21)$$

ในการศึกษาครั้งนี้ได้กำหนดค่าของตัวแปรดังต่อไปนี้

$$k = 12$$

$$n = 124$$

Y_i = ตัวแปรตาม ได้แก่ ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

X_i = ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจ

สมมติฐานงานวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาดังแสดงในตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 : แรงจูงใจด้าน ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงานการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร	Multiple Regression

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 3.4 (ต่อ)

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ทดสอบ
สมมติฐานที่ 2 : แรงจูงใจด้าน ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงานการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซีกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการ	Multiple Regression
สมมติฐานที่ 3 : แรงจูงใจด้าน ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงานการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซีกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม	Multiple Regression
สมมติฐานที่ 4 : แรงจูงใจด้าน ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงานการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซีกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร	Multiple Regression
สมมติฐานที่ 5 : แรงจูงใจด้าน ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงานการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซีกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร	Multiple Regression
สมมติฐานที่ 6 : แรงจูงใจด้าน ความสำเร็จในงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้า ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงานการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซีกส์ซิกมาโดยรวม	Multiple Regression

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์และการนำเสนอผลของการวิจัยเรื่อง“ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมากรณีศึกษา บริษัทแมคคีย์ฟู้ดเซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยได้นำข้อมูลตัวอย่างที่เก็บรวบรวมมาได้ จำนวน 124 ชุด นำมาทำการวิเคราะห์การแปลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยเชิงใจ

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยความรู้

4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

4.5 ผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) แบบ Stepwise เพื่อค้นหาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์การทำงาน สถานภาพ การศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ฝ่ายงานที่สังกัด ระดับตำแหน่งงานในระบบซิกส์ซิกมา โดยมีผลการวิเคราะห์ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
I. เพศ		
ชาย	67	54.0
หญิง	57	46.0
รวม	124	100.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี	3	2.4
มากกว่า 20-30 ปี	59	47.6
มากกว่า 30-40 ปี	44	35.5
มากกว่า 40-50 ปี	18	14.5
รวม	124	100.0
3.ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1ปี	9	7.3
มากกว่า 1-3 ปี	58	46.8
4-6 ปี	27	21.8
7-9 ปี	10	8.0
10 ปีขึ้นไป	20	16.1
รวม	124	100.0
4.สถานภาพ		
โสด	81	65.3
สมรส	43	34.7
รวม	124	100.0
5.ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า	1	0.8
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	19	15.3
อนุปริญญา/ปวส.	32	25.8
ปริญญาตรี	60	48.4
สูงกว่าปริญญาตรี	12	9.7
รวม	124	100.0
6.ระดับตำแหน่งงาน		
ระดับปฏิบัติการ (worker)	21	16.9

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ).

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับหัวหน้างาน (leader)	36	29
ระดับ Executive /Deputy Manager	53	42.7
ระดับ Manager	11	8.9
ระดับ Deputy Director / Director	3	2.4
รวม	124	100.0
7.ฝ่ายงานที่สังกัด		
ฝ่ายผลิต (PD)	34	27.4
ฝ่ายควบคุมคุณภาพ (QA)	10	8.1
ฝ่ายบุคคล (HR)	3	2.4
ฝ่ายคลังสินค้า(WH)	4	3.2
ฝ่ายซ่อมบำรุง(MT)	53	42.7
ฝ่ายวิจัยและพัฒนาคุณภาพ (RD)	4	3.2
อื่นๆ	16	13.0
รวม	124	100.0
8.ระดับตำแหน่งงานในบริษัท		
Sponsor	4	3.2
Black Belt	4	3.2
Green Belt	22	17.8
Yellow Belt	94	75.8
รวม	124	100.0

จากตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามได้ดังต่อไปนี้

เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 54 รองลงมาเป็นเพศหญิง จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 46

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุมากกว่า 20-30 ปีจำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 รองลงมาก็คือพนักงานที่มีอายุ มากกว่า 30-40 ปี จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 และพนักงานที่มีอายุมากกว่า 40-50 ปี จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 14.5 ตามลำดับ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในบริษัทแห่งนี้มากกว่า 1-3 ปี จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 รองลงมาคือพนักงานที่มีประสบการณ์ 4-6 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 21.8 พนักงานที่มีประสบการณ์ 10 ปีขึ้นไป จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 16.1 พนักงานที่มีประสบการณ์ 7-9 ปี จำนวน 10 คนคิดเป็นร้อยละ 8.1 และพนักงานที่มีประสบการณ์น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปีจำนวน 9 คนคิดเป็นร้อยละ 7.3 ตามลำดับ

สถานภาพ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีสถานภาพเป็นโสด จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 65.3 รองลงมาคือ พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแล้ว จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 34.7

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 รองลงมาคือ พนักงานที่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับอนุปริญญา/ปวส.จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 25.8 พนักงานที่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.จำนวน 19 คนคิดเป็นร้อยละ 15.3 และพนักงานที่มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับสูงกว่าปริญญาตรีจำนวน 11 คนคิดเป็นร้อยละ 8.9 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่มีระดับตำแหน่งหน้าที่ระดับ Executive / Deputy Manager จำนวน 53 คนคิดเป็นร้อยละ 42.7 รองลงมาคือพนักงานระดับหัวหน้างาน (leader) จำนวน 36 คนคิดเป็นร้อยละ 29 พนักงานระดับระดับปฏิบัติการ (Worker) จำนวน 21 คนคิดเป็นร้อยละ 16.9 และพนักงานระดับ Manager 11 คนคิดเป็นร้อยละ 8.9 ตามลำดับ

ฝ่ายงานที่สังกัด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่สังกัดอยู่ในฝ่ายซ่อมบำรุงจำนวน 53 คนคิดเป็นร้อยละ 42.7 รองลงมาคือฝ่ายผลิตจำนวน 34 คนคิดเป็นร้อยละ 27.4 และฝ่ายอื่นๆจำนวนทั้งหมด 16 คนคิดเป็นร้อยละ 12.9 ประกอบไปด้วย ฝ่ายขาย การเงิน IT วางแผนผลิตภัณฑ์ จัดซื้อ และพนักงานฝ่ายควบคุมคุณภาพจำนวน 10 คนคิดเป็นร้อยละ 8.1 ตามลำดับ

ระดับตำแหน่งงานในระบบซิกซ์ซิกมา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่เป็น Yellow Belt จำนวน 94 คนคิดเป็นร้อยละ 75.8 รองลงมาคือพนักงานที่เป็นระดับ Green Belt จำนวน 22 คนคิดเป็นร้อยละ 17.7 และ พนักงานที่เป็นกลุ่ม Sponsor และ Black Belt อย่างละ 4 คนคิดเป็นร้อยละ 3.2ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยเชิงใจ

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัย ได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยเชิงใจของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสฯ จำกัดทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.2-4.6

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

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

ปัจจัยใจด้านความสำเร็จของงาน	ระดับปัจจัยใจ					\bar{X}	SD	ระดับความเห็น	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
1.ท่านมีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย	9 7.3%	62 50%	51 41.1%	2 1.6%	0 0%	3.630	0.644	มาก	4
2.ท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย	7 5.6%	56 45.2%	61 49.2%	0 0%	0 0%	3.560	0.601	มาก	5
3.ท่านมีความตั้งใจและมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้สำเร็จถูกต้องได้ตามเป้าหมาย	25 20.2%	76 61.3%	23 18.5%	0 0%	0 0%	4.020	0.624	มาก	2
4.ท่านเห็นว่าเมื่อทำงานสำเร็จท่านจะรู้สึกมีความสุขมากในตนเอง	51 41.1%	49 39.5%	22 17.7%	2 1.6%	0 0%	4.200	0.786	มาก	1
5.ท่านเห็นว่าการทำงานประสบความสำเร็จในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในชีวิตการทำงาน	37 29.8%	46 37.1%	40 32.3%	0 0%	1 0.8%	3.950	0.835	มาก	3
รวม (n = 124)						3.870	0.698	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับของปัจจัยใจด้านความสำเร็จของงานของพนักงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.87 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยใจด้านความสำเร็จของงานโดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.698 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านเห็นว่าเมื่อทำงานสำเร็จท่านจะรู้สึกมีความภาคภูมิใจในตนเองมากขึ้น มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.200 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.786

ลำดับที่ 2 ท่านมีความตั้งใจและมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้ตามเป้าหมายมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 4.020 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.624

ลำดับที่ 3 ท่านเห็นว่าการประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในชีวิตการทำงาน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.950 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.835

ลำดับที่ 4 ท่านมีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.630 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.644

ลำดับที่ 5 ท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.560 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.601

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

ปัจจัยจุดใจด้าน ความยอมรับนับถือ	ระดับปัจจัยจุดใจ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
6.ท่านได้รับการ ยอมรับนับถือใน ผลงานจากเพื่อน ร่วมงาน	6 4.8%	63 50.8%	54 43.5%	0 0%	1 0.8%	3.590	0.625	มาก	2
7.ท่านได้รับการ ยอมรับนับถือใน ผลงานจากหัวหน้า งาน	9 7.3%	44 35.5%	65 52.4%	6 4.8%	0 0%	3.450	0.703	มาก	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ปัจจัยจุดด้าน ความยอมรับนับถือ	ระดับปัจจัยจุดใจ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
8.การทำงานของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานและคนอื่นๆ	12 9.7%	37 29.8%	68 54.8%	7 5.6%	0 0%	3.440	0.746	มาก	5
9.การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานมีส่วนกระตุ้นให้ท่านอยากมาทำงานและปรับปรุงการทำงานมากขึ้น	18 14.5%	63 50.8%	34 27.4%	9 7.3%	0 0%	3.730	0.800	มาก	1
10.ท่านได้รับการยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน	12 9.7%	56 45.2%	47 37.9%	8 6.5%	1 0.8%	3.560	0.789	มาก	3
รวม (n=124)						3.560	0.733	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับของปัจจัยจุดใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.560 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยจุดใจด้านการได้รับการยอมรับนับถือ โดยรวม ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.733 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานมีส่วนกระตุ้นให้ท่านอยากมาทำงานและปรับปรุงการทำงานให้มากขึ้น มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.730 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.800

ลำดับที่ 2 ท่านได้รับการยอมรับนับถือในผลงานจากเพื่อนร่วมงาน โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.590 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.625

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 ท่านได้รับการยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.560 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.789

ลำดับที่ 4 ท่านได้รับการยอมรับนับถือในผลงานจากหัวหน้างานโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.450 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.703

ลำดับที่ 5 การทำงานของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานและคนอื่นๆ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.746

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

ปัจจัยจุดด้านความรับผิดชอบ	ระดับปัจจัยจุด					SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
11.ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานสำคัญเสมอ	5 4%	45 36.3%	67 54%	5 4%	2 1.6%	3.370	0.704	ปานกลาง	4
12.ท่านมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี	14 11.3%	79 63.7%	26 21%	4 3.2%	1 0.8%	3.810	0.703	มาก	1
13.ท่านมีอิสระในการคิดและตัดสินใจในการทำงานต่างๆ	5 4%	50 40.3%	53 42.7%	12 9.7%	4 3.2%	3.320	0.832	ปานกลาง	5
14.งานที่ท่านรับผิดชอบมีความสำคัญจึงทำให้ท่านสนุกกับการทำงาน	14 11.3%	48 38.7%	47 37.9%	11 8.9%	4 3.2%	3.460	0.923	มาก	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ปัจจัยจูงใจด้าน ความรับผิดชอบ	ระดับปัจจัยจูงใจ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
15.งานที่ท่านได้รับ มอบหมายให้ รับผิดชอบ เหมาะสมกับ ตำแหน่งหน้าที่ของ ท่าน	14 11.3%	51 41.1%	47 37.9%	10 8.1%	2 1.6%	3.520	0.860	มาก	2
รวม (n = 124)						3.496	0.804	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับของปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.496 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยจูงใจด้านความรับผิดชอบ ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.804 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.810 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.703

ลำดับที่ 2 งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.520 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.860

ลำดับที่ 3 งานที่ท่านรับผิดชอบมีความสำคัญจึงทำให้ท่านสนุกกับการทำงาน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.460 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.923

ลำดับที่ 4 ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานสำคัญเสมอ โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.370 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.704

ลำดับที่ 5 การท่านมีอิสระในการคิดและตัดสินใจในการทำงานต่างๆ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.320 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.832

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของปัจจัยงาน ใจด้าน ความก้าวหน้าในการทำงาน

ปัจจัยงาน ใจด้าน ความก้าวหน้าใน การทำงาน	ระดับปัจจัยงาน ใจ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
16. ท่าน ได้รับการ สนับสนุนให้มี โอกาสก้าวหน้าทั้ง ในด้านเงินเดือน และตำแหน่งหน้าที่ ของท่านในปัจจุบัน	9 7.3%	43 34.7%	49 39.5%	21 16.9%	2 1.6%	3.290	0.891	ปาน กลาง	2
17. ท่าน มีโอกาส ได้รับการพัฒนา ทักษะ ศักยภาพเพื่อ พัฒนาความรู้ในการ ทำงานให้มากขึ้น	9 7.3%	55 44.4%	45 36.3%	13 10.5%	2 1.6%	3.450	0.840	มาก	1
18. ท่าน ได้รับการ สนับสนุนจาก หัวหน้างานให้ ศึกษาต่อเพื่อเพิ่ม คุณวุฒิทาง การศึกษาให้สูงขึ้น	7 5.6%	25 20.2%	52 41.9%	25 20.2%	15 12.1%	2.870	1.051	ปาน กลาง	5
19. ท่าน ได้รับ โอกาสในการ พิจารณาเลื่อน ตำแหน่งให้สูงขึ้น อย่างเป็นธรรม	8 6.5%	24 19.4%	69 55.6%	18 14.5%	5 4%	3.100	0.869	ปาน กลาง	3
20. ท่าน ได้รับการ ส่งเสริมศึกษาดูงาน และการฝึกอบรมที่ เกี่ยวข้องกับงาน ประจำที่ท่าน ปฏิบัติงานอยู่	7 5.6%	31 25%	52 41.9%	22 17.7%	12 9.7%	2.990	1.024	ปาน กลาง	4
รวม (n = 124)						3.140	0.935	ปาน กลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับของปัจจัยเชิงจิตด้านความก้าวหน้าในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.140 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยเชิงจิตด้านความรับผิดชอบโดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.935 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีโอกาสดำเนินการพัฒนาทักษะ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการทำงานให้มากขึ้น มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.450 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.840

ลำดับที่ 2 ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้า ทั้งในด้านเงินเดือนและตำแหน่งหน้าที่ของท่านในปัจจุบัน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.290 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.891

ลำดับที่ 3 ท่านได้รับโอกาสในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.100 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.869

ลำดับที่ 4 ท่านได้รับการส่งเสริมศึกษาดูงานและการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับงานประจำที่ท่านปฏิบัติงานอยู่ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.990 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.024

ลำดับที่ 5 ท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาให้สูงขึ้น มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.870 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.051

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

ปัจจัยเชิงจิตด้าน ลักษณะงานที่ ปฏิบัติ	ระดับปัจจัยเชิงจิต					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
21.งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่มีความชัดเจนรู้ว่าจะทำอะไรและดำเนินการอย่างไร	10 8.1%	54 43.5%	46 37.1%	13 10.5%	1 0.8%	3.480	0.821	มาก	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ปัจจัยเชิงใจด้าน ลักษณะงานที่ ปฏิบัติ	ระดับปัจจัยเชิงใจ					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
22.งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ทำท่าย	19 15.3%	41 33.1%	53 42.7%	7 5.6%	4 3.2%	3.520	0.933	มาก	2
23.งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	9 7.3%	45 36.3%	64 51.6%	4 3.2%	2 1.6%	3.440	0.747	มาก	5
24.ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้ท่านมีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่	12 9.7%	55 44.4%	50 40.3%	5 4%	2 1.6%	3.560	0.789	มาก	1
25.งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่น่าสนใจ	12 9.7%	49 39.5%	54 43.5%	9 7.3%	0 0%	3.520	0.770	มาก	3
รวม (n = 124)						3.504	0.812	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับของปัจจัยเชิงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.504 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยเชิงใจด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติโดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.812 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้ท่านมีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ที่มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.560 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.789

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 2 งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ทำท่าย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.520 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.933

ลำดับที่ 3 งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่น่าสนใจ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.520 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.77

ลำดับที่ 4 งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่มีความชัดเจนรู้ว่าทำอะไรและดำเนินการอย่างไร มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.480 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.821

ลำดับที่ 5 งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.747

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยจำจุน

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระดับปัจจัยจำจุนของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส จำกัดทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.7-4.13

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

ปัจจัยจำจุนด้าน นโยบายและการ บริหารงาน	ระดับปัจจัยจำจุน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
26.ท่านยินดีที่จะ ปฏิบัติตามระเบียบ กฎเกณฑ์และ นโยบายของบริษัท	19 15.3%	84 67.7%	19 15.3%	2 1.6%	0 0%	3.970	0.611	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน นโยบายและการ บริหารงาน	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
27.หน่วยงานของท่านมีการให้ข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายต่างๆอย่างต่อเนื่อง	15 12.1%	63 50.8%	41 33.1%	4 3.2%	1 0.8%	3.700	0.754	มาก	2
28.คู่มือหรือระเบียบปฏิบัติต่างๆที่ทางบริษัทกำหนดช่วยให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สะดวกขึ้น	6 4.8%	42 33.9%	67 54%	9 7.3%	0 0%	3.360	0.691	ปาน กลาง	4
29.การประสานงานกันภายในแผนกและนอกแผนกเป็นไปอย่างดี	7 5.6%	49 39.5%	63 50.8%	5 4%	0 0%	3.470	0.668	มาก	3
30.กฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานของบริษัทมีความเหมาะสม	5 4%	42 33.9%	72 58.1%	3 2.4%	2 1.6%	3.360	0.679	ปาน กลาง	5
รวม (n=124)						3.572	0.681	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับของปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.572 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานโดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.681 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์และนโยบายของบริษัท มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.970 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.611

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 2 หน่วยงานของท่านมีการให้ข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายต่างๆ อย่างต่อเนื่อง มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.700 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.754

ลำดับที่ 3 การประสานงานกันภายในแผนกและนอกแผนกเป็นไปอย่างดี มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.470 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.668

ลำดับที่ 4 คู่มือหรือระเบียบปฏิบัติต่างๆที่ทางบริษัทกำหนดช่วยให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สะดวกขึ้น มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.360 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.691

ลำดับที่ 5 ภาระเบี่ยงข้อบังคับในการทำงานของบริษัทมีความเหมาะสม มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.360 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.679

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

ปัจจัยด้าน การปกครองบังคับบัญชา	ระดับปัจจัยกำหนด					X	SD	ระดับความเห็น	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
31.ท่านได้รับการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมเสมอ	11 8.9%	43 34.7%	57 46%	9 7.3%	4 3.2%	3.390	0.871	ปานกลาง	4
32.เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้คำปรึกษาแนะนำด้วยความเป็นกันเองเสมอ	15 12.1%	54 43.5%	45 36.3%	6 4.8%	4 3.2%	3.560	0.886	มาก	1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ปัจจัยด้านด้านการ ปกครองบังคับ บัญชา	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
33.ผู้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้ท่าน แสดงความคิดเห็น และยอมรับฟังความ คิดเห็นของท่าน เสมอ	9 7.3%	46 37.1%	60 48.4%	6 4.8%	3 2.4%	3.420	0.797	มาก	2
34.ผู้บังคับบัญชาให้ ความเสมอภาคเท่า เทียมกันกับ พนักงานทุกคน	10 8.1%	46 37.1%	47 37.9%	10 8.1%	11 8.9%	3.270	1.031	ปาน กลาง	5
35.ผู้บังคับบัญชามี ส่วนกระตุ้นให้ท่าน อยากมาทำงานและ ปรับปรุงการทำงาน มากขึ้น	15 12.1%	42 33.9%	51 41.1%	8 6.5%	8 6.5%	3.390	1.002	ปาน กลาง	3
รวม (n=124)						3.406	0.917	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 4.8 พบว่าระดับของปัจจัยด้านด้านการปกครองบังคับบัญชาโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.406 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยด้านด้านการปกครองบังคับบัญชาโดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.917 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้คำปรึกษาแนะนำด้วยความเป็นกันเองเสมอ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.560 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.886

ลำดับที่ 2 ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.420 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.797

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 ผู้บังคับบัญชามีส่วนกระตุ้นให้ท่านอยากมาทำงานและปรับปรุงการทำงานมากขึ้น มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.390 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.002

ลำดับที่ 4 ท่านได้รับการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมเสมอ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.390 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.871

ลำดับที่ 5 ผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคเท่าเทียมกันกับพนักงานทุกคน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.270 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.031

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

ปัจจัยคำจุนด้าน ความสัมพันธ์กับ ผู้อื่น	ระดับปัจจัยคำจุน					\bar{X}	SD	ระดับ ความเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
36.เพื่อนร่วมงาน ของท่านให้ความใส ใจและมีความเป็น กันเอง	19 15.3%	58 46.8%	45 36.3%	2 1.6%	0 0%	3.760	0.726	มาก	3
37.ท่านสามารถ ทำงานร่วมกับเพื่อน ร่วมงานได้เป็นอย่างดี	23 18.5%	64 51.6%	34 27.4%	3 2.4%	0 0%	3.860	0.736	มาก	2
38.เมื่อท่านเกิด ปัญหาในการทำงาน เพื่อนร่วมงานยินดี ให้ความช่วยเหลือ ท่าน	16 12.9%	60 48.4%	47 37.9%	1 0.8%	0 0%	3.730	0.688	มาก	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน ความสัมพันธ์กับ ผู้อื่น	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
39.เมื่อมีการ ทำงานเป็นกลุ่ม ท่านสามารถ ทำงานร่วมกับ เพื่อนร่วมงานทุก คนได้เป็นอย่างดี	20 16.1%	70 56.5%	33 26.6%	1 0.8%	0 0%	3.880	0.670	มาก	1
40.ท่านมักได้รับ การเสนอจากเพื่อน ร่วมงานให้เป็น ตัวแทนกลุ่มใน การทำกิจกรรม ต่างๆอยู่เป็น ประจำ	10 8.1%	43 34.7%	63 50.8%	7 5.6%	1 0.8%	3.440	0.757	มาก	5
รวม (n = 124)						3.734	0.715	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่าระดับของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.734 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงานโดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.715 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 เมื่อมีการทำงานเป็นกลุ่ม ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานทุกคนได้เป็นอย่างดี มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.880 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.670

ลำดับที่ 2 ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.860 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.736

ลำดับที่ 3 เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความสนใจและมีความเป็นกันเอง มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.760 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.726

ลำดับที่ 4 เมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงานเพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือท่านอยู่
เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของสถาบันวิจัยและพัฒนาสุขภาพภาคใต้ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี การคัดลอกหรือการนำข้อมูลไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสมอ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.730 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.688

ลำดับที่ 5 ท่านมักได้รับการเสนอจากเพื่อนร่วมงานให้เป็นตัวแทนกลุ่มในการทำกิจกรรมต่างๆอยู่เป็นประจำ มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.757

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

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
41.สถานที่ทำงานมีสภาพที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ มีอุณหภูมิที่เหมาะสม	12 9.7%	760 48.4%	40 32.3%	8 6.5%	4 3.2%	3.550	0.877	มาก	2
42.บริษัทมีการจัดเตรียมเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆที่ใช้ในการทำงานพร้อมใช้ได้ตลอดเวลา	4 3.2%	38 30.6%	71 57.3%	6 4.8%	5 4%	3.240	0.769	ปานกลาง	3
43.บริษัทมีการจัดมุมพักผ่อนหลังปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม	3 2.4%	15 12.1%	61 49.2%	32 25.8%	13 10.5%	2.700	0.901	ปานกลาง	5
44.บริษัทมีเวลาในการทำงานและเวลาพักที่เหมาะสม	6 4.8%	34 27.4%	61 49.2%	16 12.9%	7 5.6%	3.130	0.901	ปานกลาง	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน สภาพแวดล้อม ในการทำงาน	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
45. ท่านรู้สึกว่ สภาพที่ทำงานของ ท่านมีความสะอาด ถูกสุขอนามัย	21 16.9%	48 38.7%	44 35.5%	11 8.9%	0 0%	3.640	0.868	มาก	1
รวม (n = 124)						3.252	0.863	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 4.10 พบว่าระดับของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.252 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ในหน่วยงาน โดยรวม ไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.863 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านรู้สึกว่สภาพที่ทำงานของงานมีความสะอาดถูกสุขอนามัย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.64 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.868

ลำดับที่ 2 สถานที่ทำงานมีสภาพที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ มีอุณหภูมิที่เหมาะสม มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.550 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.877

ลำดับที่ 3 บริษัทมีการจัดเตรียมเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานพร้อมใช้ได้ตลอดเวลา มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.240 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.769

ลำดับที่ 4 บริษัทมีเวลาในการทำงานและเวลาพักที่เหมาะสม มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.130 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.901

ลำดับที่ 5 บริษัทมีการจัดมุมพักผ่อนหลังปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.700 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.901

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

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

ปัจจัยด้านค่า ตอบ แทนและสวัสดิการ	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
46.ท่านได้รับ เงินเดือนที่ เหมาะสมกับงานที่ รับผิดชอบ	8 6.5%	32 25.8%	65 52.4%	13 10.5%	6 4.8%	3.190	0.887	ปาน กลาง	2
47.ท่านได้รับ เงินเดือนที่ เหมาะสมกับ ปริมาณงานที่ทำ	7 5.6%	32 25.8%	65 52.4%	18 14.5%	2 1.6%	3.190	0.813	ปาน กลาง	3
48.สวัสดิการที่ทาง บริษัทจัดให้ เช่นค่า รักษาพยาบาล ค่ารถ สิทธิการลาต่างๆ เพียงพอกับความ ต้องการของท่าน	6 4.8%	44 35.5%	56 45.2%	17 13.7%	1 0.8%	3.300	0.796	ปาน กลาง	1
49.เงินเดือนและ สวัสดิการของ บริษัทอยู่ในเกณฑ์ที่ ดีเมื่อเทียบกับบริษัท ในอุตสาหกรรม เดียวกัน	6 4.8%	31 25%	66 53.2%	19 15.3%	2 1.6%	3.160	0.80	ปาน กลาง	4
50.ท่านปฏิบัติงาน อย่างเต็ม ความสามารถเพราะ นอกจากเงินเดือน แล้วท่านยังมีโอกาส ได้รับค่าตอบแทน และสวัสดิการอย่าง อื่น ได้อีก	4 3.2%	33 26.6%	55 44.4%	24 19.4%	8 6.5%	3.010	0.924	ปาน กลาง	5
รวม (n = 124)						3.170	0.844	ปาน กลาง	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.11 พบว่าระดับของปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.170 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการ โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.844 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 สวัสดิการที่ทางบริษัทจัดให้ เช่นค่ารักษาพยาบาล ค่ารถ สิทธิการลาต่างๆ เพียงพอกับความต้องการของท่าน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.300 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.796

ลำดับที่ 2 ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.190 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.887

ลำดับที่ 3 ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.190 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.813

ลำดับที่ 4 เงินเดือนและสวัสดิการของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ที่ดีเมื่อเทียบกับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.160 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.800

ลำดับที่ 5 ท่านปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถเพราะนอกจากเงินเดือนแล้วท่านยังมีโอกาสได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างอื่นได้อีก มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.010 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.924

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

ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในงาน	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับความคิดเห็น	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
51.ท่านคิดว่าบริษัทนี้มีความมั่นคงยั่งยืน	9 7.3%	62 50%	51 41.1%	2 1.6%	0 0%	3.630	0.644	มาก	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน ความมั่นคง ปลอดภัยในงาน	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
52. ท่านมั่นใจว่า ท่านสามารถทำงาน ใน บริษัท นี้ จน เกษียณอายุ	5 4%	21 16.9%	58 46.8%	28 22.6%	12 9.7%	2.830	0.960	ปาน กลาง	5
53. ท่าน มั่นใจ ตำแหน่งงานของ ท่านมีงานให้ปฏิบัติ อย่างต่อเนื่อง	13 10.5%	60 48.4%	48 38.7%	2 1.6%	1 0.8%	3.660	0.720	มาก	1
54. ท่านคิดว่าบริษัท มีการปฏิบัติต่อ พนักงานทุกระดับ ด้วยความเป็นธรรม	7 5.6%	27 21.8%	65 52.4%	21 16.9%	4 3.2%	3.100	0.859	ปาน กลาง	4
55. บริษัทมีระบบ ป้องกันอุบัติเหตุใน การทำงานอย่าง เหมาะสม	9 7.3%	45 36.3%	58 46.8%	10 8.1%	2 1.6%	3.400	0.805	ปาน กลาง	3
รวม (n = 124)						3.320	0.780	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 4.12 พบว่าระดับของปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.320 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในงานโดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.780 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมั่นใจตำแหน่งงานของท่านมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.660 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.720

ลำดับที่ 2 ท่านคิดว่าบริษัทนี้มีความมั่นคงยั่งยืน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.630 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.644

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 3 บริษัทมีระบบป้องกันอุบัติเหตุในการทำงานอย่างเหมาะสมโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.400 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.805

ลำดับที่ 4 ท่านคิดว่าบริษัทมีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความเป็นธรรม โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.100 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.805

ลำดับที่ 5 ท่านมั่นใจว่าท่านสามารถทำงานในบริษัทนี้จนเกษียณอายุโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.830 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.960

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

สถานภาพของอาชีพ

ปัจจัยด้าน สถานภาพของ อาชีพ	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
56.ท่านได้รับการปฏิบัติจากบุคคลที่สังกัดในหน่วยงานอื่นเป็นอย่างดี	2 1.6%	51 41.1%	61 49.2%	10 8.1%	0 0%	3.360	0.654	ปาน กลาง	4
57.ท่านมีความรู้สึกที่ดีในตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบมีการยอมรับนับถือจากหน่วยงานอื่น	5 4%	50 40.3%	60 48.4%	8 6.5%	1 0.8%	3.400	0.709	ปาน กลาง	3
58.ท่านมีความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพที่ท่านทำอยู่	17 13.7%	63 50.8%	41 33.1%	3 2.4%	0 0%	3.760	0.714	มาก	1
59.ท่านคิดว่าอาชีพที่ท่านอยู่ช่วยให้ตนเองมีชีวิตที่สมบูรณ์ขึ้น	11 8.9%	47 37.9%	54 43.5%	9 7.3%	3 2.4%	3.440	0.848	มาก	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.13 (ต่อ)

ปัจจัยด้าน สถานภาพของ อาชีพ	ระดับปัจจัยด้าน					\bar{X}	SD	ระดับ ความ คิดเห็น	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
60. ท่านคิดว่าอาชีพ ที่ทำอยู่เป็นไปอย่าง ไม่กดดันหรือมีการ แข่งขันกันน้อย	7 5.6%	17 13.7%	64 51.6%	18 14.5%	18 14.5%	2.810	1.031	ปาน กลาง	5
รวม (n = 124)						3.354	0.790	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 4.13 พบว่าระดับของปัจจัยด้านสถานภาพของอาชีพงาน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.354 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของปัจจัยด้านสถานภาพของอาชีพงานในงาน โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.790 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมีความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพที่ทำอยู่โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.760 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.714

ลำดับที่ 2 ท่านคิดว่าอาชีพที่ทำอยู่ช่วยให้ตนเองมีชีวิตที่สมบูรณ์ขึ้นเช่น มีบ้าน รถ ที่ดิน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.848

ลำดับที่ 3 ท่านมีความรู้สึกที่ดีในตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบมีการยอมรับนับถือจากหน่วยงานอื่นโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.709

ลำดับที่ 4 ท่านได้รับการปฏิบัติจากบุคคลที่สังกัดในหน่วยงานอื่นเป็นอย่างดี โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.360 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.654

ลำดับที่ 5 ท่านคิดว่าอาชีพที่ทำอยู่เป็นไปอย่างไม่กดดันหรือมีการแข่งขันกันน้อย โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.810 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.031

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส จำกัดทำการวิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.14-4.18

ตารางที่ 4.14 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)ระดับ และ ลำดับที่ของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร	ระดับความพึงพอใจ					\bar{X}	SD	ระดับความพึงพอใจ	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
61.ท่านพอใจในการทำระบบซิกส์ซิกมา ซึ่งมีประโยชน์และสำคัญต่อหน่วยงานของท่านและบริษัท	5 4%	47 37.9%	52 41.9%	14 11.3%	6 4.8%	3.250	0.889	ปานกลาง	4
62.ท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการทำระบบซิกส์ซิกมา	9 7.3%	46 37.1%	54 43.5%	13 10.5%	2 1.6%	3.380	0.832	ปานกลาง	2
63.การทำระบบซิกส์ซิกมาช่วยให้ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานให้เป็นที่มามากขึ้น	10 8.1%	51 41.1%	47 37.9%	16 12.9%	0 0%	3.440	0.820	มาก	1
64.ท่านสามารถนำระบบซิกส์ซิกมาไปปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ	7 5.6%	45 36.3%	48 38.7%	22 17.7%	2 1.6%	3.270	0.875	ปานกลาง	3

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.14 (ต่อ)

ความพึงพอใจใน การบริหารคุณภาพ แบบซิกส์ซิกมาด้าน บุคลากร	ระดับความพึงพอใจ					\bar{X}	SD	ความ พึง พอใจ	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
65.ท่านมีส่วนร่วม ในการพัฒนาบริษัท จากการทำระบบ ซิกส์ซิกมา	9 7.3%	43 34.7%	43 34.7%	25 20.2%	4 3.2%	3.230	0.961	ปาน กลาง	5
รวม (n = 124)						3.314	0.875	ปาน กลาง	

จากตารางที่ 4.14 พบว่าระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.314 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.875 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การทำระบบซิกส์ซิกมาช่วยให้ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานให้เป็นที่มากขึ้น โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.340 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.820

ลำดับที่ 2 ท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการทำระบบซิกส์ซิกมา โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.380 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.832

ลำดับที่ 3 ท่านสามารถนำระบบซิกส์ซิกมาไปปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.270 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.875

ลำดับที่ 4 ท่านพอใจในการทำระบบซิกส์ซิกมาซึ่งมีประโยชน์และสำคัญต่อหน่วยงานของท่านและบริษัท โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.250 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.889

ลำดับที่ 5 ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาบริษัทจากการทำระบบซิกส์ซิกมา โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.230 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.961

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.15 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความพึงพอใจใน
การบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการ

ความพึงพอใจใน การบริหารคุณภาพ แบบซิกซ์ซิกมาด้าน การจัดการ โครงการ	ระดับความพึงพอใจ					\bar{X}	SD	ความ พึง พอใจ	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
66.ท่านพอใจใน กระบวนการเรียนรู้ และแก้ไขปัญหา แบบซิกซ์ซิกมาด้วย วิธีการ DMAIC	8 6.5%	53 42.7%	47 37.9%	14 11.3%	2 1.6%	3.410	0.836	มาก	5
67.ระบบซิกซ์ซิกมา ช่วยให้การทำงานมี มาตรฐานขึ้น ช่วย ลดความผิดพลาด ในกระบวนการผลิต น้อยลง	8 6.5%	52 41.9%	51 41.1%	12 9.7%	1 0.8%	3.440	0.789	มาก	4
68.ระบบซิกซ์ซิกมา ช่วยให้มีการ ปรับปรุงและเฝ้า ระวังกระบวนการ ผลิตอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง	12 9.7%	54 43.5%	44 35.5%	11 8.9%	3 2.4%	3.490	0.879	มาก	3
69.การทำระบบ ซิกซ์ซิกมาเป็น กระบวนการแก้ไข ปัญหาที่ต้นเหตุ	12 9.7%	61 49.2%	44 35.5%	7 5.6%	0 0%	3.630	0.738	มาก	2
70.การทำระบบ ซิกซ์ซิกมาเป็นการ ช่วยเพิ่ม ประสิทธิภาพของ กระบวนการ โดยมี การรวบรวมข้อมูล และวัดผลได้อย่าง ชัดเจน	16 12.9%	58 46.8%	40 32.3%	9 7.3%	1 0.8%	3.640	0.830	มาก	1
	รวม (n = 124)					3.522	0.814	มาก	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.15 พบว่าความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.522 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการ โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.814 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การทำระบบซิกส์ซิกมาเป็น การช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ โดยมี การรวบรวมข้อมูลและวัดผล ได้อย่างชัดเจน โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.640และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.830

ลำดับที่ 2 การทำระบบซิกส์ซิกมาเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาที่ต้นเหตุ โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.630 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.738

ลำดับที่ 3 ระบบซิกส์ซิกมาช่วยให้มีการปรับปรุงและเฝ้าระวังกระบวนการผลิตอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.490 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.879

ลำดับที่ 4 ระบบซิกส์ซิกมาช่วยให้การทำงานมีมาตรฐานขึ้น ช่วยลดความผิดพลาดในกระบวนการผลิตน้อยลง โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.789

ลำดับที่ 5 ท่านพอใจในกระบวนการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาแบบซิกส์ซิกมาด้วยวิธีการ DMAIC โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.410และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.836

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

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม	ระดับความพึงพอใจ					\bar{X}	SD	ความพึงพอใจ	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
71. ท่านพอใจกับเนื้อหาในการจัดอบรมระบบซิกส์ซิกมา	9 7.3%	47 37.9%	52 41.9%	16 12.9%	0 0%	3.400	0.805	ปานกลาง	2

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม	ระดับความพึงพอใจ					X̄	SD	ความพึงพอใจ	ลำดับที่	
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด					
72.ท่านได้ความรู้ความเข้าใจในระบบซิกส์ซิกมาเพิ่มมากขึ้นจากการฝึกอบรม	14 11.3%	50 40.3%	46 37.1%	13 10.5%	1 0.8%	3.510	0.860	มาก	1	
73.ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อระบบซิกส์ซิกมาเพิ่มมากขึ้นจากการฝึกอบรม	8 6.5%	51 41.1%	47 37.9%	15 12.1%	3 2.4%	3.370	0.869	ปานกลาง	3	
74.ท่านพอใจกับระยะเวลาในการจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมา	8 6.5%	7 5.6%	36 29%	63 50.8%	17 13.7%	0 0%	3.280	0.781	ปานกลาง	5
75.ท่านพอใจกับการจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมาที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง	10 8.1%	41 33.1%	55 44.4%	12 9.7%	6 4.8%	3.300	0.928	ปานกลาง	4	
รวม (n = 124)						3.370	0.848	ปานกลาง		

จากตารางที่ 4.16 พบว่าความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการฝึกอบรม โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.370 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการฝึกอบรม โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.848 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านได้ความรู้ความเข้าใจในระบบซิกส์ซิกมาเพิ่มมากขึ้นจากการฝึกอบรม โดยมีการรวบรวมข้อมูลและวัดผลได้อย่างชัดเจน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.510 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.860

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 2 ท่านพอใจกับเนื้อหาในการจัดอบรมระบบซิกส์ซิกมาโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.400 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.805

ลำดับที่ 3 ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อระบบซิกส์ซิกมาเพิ่มมากขึ้นจากการฝึกอบรมโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.370 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.869

ลำดับที่ 4 ท่านพอใจกับการจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมาที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่องโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.330 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.928

ลำดับที่ 5 ท่านพอใจกับระยะเวลาในการจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมาโดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.280 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.781

ตารางที่ 4.17 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร

ความพึงพอใจใน	ระดับความพึงพอใจ					X	SD	ความพึงพอใจ	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
การบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร									
76.การใช้ซิกส์ซิกมาช่วยให้บุคลากรทุกคนในแผนกหรือต่างแผนกมีการปรึกษา พูดคุยกันมากขึ้น	11 8.9%	50 40.3%	39 31.5%	23 18.5%	1 0.8%	3.380	0.916	ปานกลาง	3
77.ท่านพอใจในการจัดประชาสัมพันธ์กิจกรรมเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมาภายในองค์กร	6 4.8%	47 37.9%	54 43.5%	17 13.7%	0 0%	3.340	0.774	ปานกลาง	5

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.17 (ต่อ)

ความพึงพอใจใน การบริหารคุณภาพ แบบซิกส์ซิกมาด้าน การสื่อสาร	ระดับความพึงพอใจ					\bar{X}	SD	ความ พึง พอใจ	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
78.บริษัทมีการ สื่อสารให้พนักงาน ทราบถึง วัตถุประสงค์ ขอบเขตและ ความสำคัญของ โครงการซิกส์ซิก อย่างสม่ำเสมอ	7 5.6%	55 44.4%	47 37.9%	15 12.1%	0 0%	3.440	0.778	มาก	2
79.การทำระบบ ซิกส์ซิกมามี ประโยชน์ต่อ หน่วยงานของท่าน	13 10.5%	54 43.5%	48 38.7%	8 6.5%	1 0.8%	3.560	0.799	มาก	1
80.การทำระบบ ซิกส์ซิกมาช่วยให้ การติดต่อสื่อสาร สร้างความเข้าใจ ระหว่างกัน ได้ดีขึ้น	7 5.6%	48 38.7%	56 45.2%	11 8.9%	2 1.6%	3.380	0.792	ปาน กลาง	4
รวม (n = 124)						3.420	0.810	มาก	

จากตารางที่ 4.17 พบว่าความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.420 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.812 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การทำระบบซิกส์ซิกมามีประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่านและบริษัท โดยมีการรวบรวมข้อมูลและวัดผลได้อย่างชัดเจน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.560 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.799

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 2 บริษัทมีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์ ขอบเขตและความสำคัญของโครงการซีกส์ซิกอย่างสม่ำเสมอ โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.440 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.778

ลำดับที่ 3 การใช้ซีกส์ซิกมาช่วยให้บุคลากรทุกคนในแผนกหรือต่างแผนกมีการศึกษาพูดคุยกันมากขึ้น โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.380 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.916

ลำดับที่ 4 การทำระบบซีกส์ซิกมาช่วยให้การติดต่อสื่อสารสร้างความเข้าใจระหว่างกันได้ดีขึ้น โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.380 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.792

ลำดับที่ 5 ท่านพอใจในการจัดประชาสัมพันธุ์ กิจกรรมเกี่ยวกับระบบซีกส์ซิกมาภายในองค์กร โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.340 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.774

ตารางที่ 4.18 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซีกส์ซิกมาดำเนินการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซีกส์ซิกมาดำเนินการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร	ระดับความพึงพอใจ					X	SD	ความพึงพอใจ	ลำดับที่
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด				
81. ผู้บริหารมีการติดตามผลลัพธ์ของโครงการซีกส์ซิกมาอย่างต่อเนื่อง	20 16.1%	50 40.3%	44 35.5%	10 8.1%	0 0%	3.650	0.848	มาก	2
82. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำซีกส์ซิกมาอย่างชัดเจน	24 19.4%	55 44.4%	36 29%	8 6.5%	1 0.8%	3.750	0.871	มาก	1
83. ผู้บริหารมีการสนับสนุนในการเรียนรู้ การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอในการทำระบบ	22 17.7%	36 29%	59 47.6%	7 5.6%	0 0%	3.590	0.846	มาก	4

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ความพึงพอใจใน การบริหารคุณภาพ แบบซิกส์ซิกมาด้าน การมีส่วนร่วมของ ฝ่ายบริหาร	ระดับความพึงพอใจ					\bar{X}	SD	ความ พึง พอใจ	ลำดับ ที่
	มากที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด				
84.พนักงานทุกคน ให้ความร่วมมือใน การทำระบบซิกส์ ซิกมา	11 8.9%	44 35.5%	52 41.9%	16 12.9%	1 0.8%	3.390	0.853	ปาน กลาง	5
85.ผู้บริหารมีส่วน ช่วยให้ทีมงานทุก คนที่เกี่ยวกับระบบ ซิกส์ซิกมามีความ เข้าใจนโยบายและ เป้าหมายได้	16 12.9%	53 42.7%	45 36.3%	10 8.1%	0 0%	3.600	0.815	มาก	3
รวม (n = 124)						3.420	0.810	มาก	

จากตารางที่ 4.18 พบว่าความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.420 และพนักงานในแต่ละคนมีระดับของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร โดยรวมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.812 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเท ในการทำซิกส์ซิกมาอย่างชัดเจน โดยมีการรวบรวมข้อมูลและวัดผลได้อย่างชัดเจน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.750 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.871

ลำดับที่ 2 ผู้บริหารมีการติดตามผลลัพธ์ของ โครงการซิกส์ซิกมาอย่างต่อเนื่อง โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.650 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.848

ลำดับที่ 3 ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ทีมงานทุกคนที่เกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมามีความเข้าใจนโยบายและเป้าหมายได้เหมือนกัน โดยมีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.600 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.815

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 4 ผู้บริหารมีการสนับสนุนในการเรียนรู้ การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอในการทำระบบซิกซ์ซิกมา โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.590 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.846

ลำดับที่ 5 พนักงานทุกคนให้ความร่วมมือในการทำระบบซิกซ์ซิกมา โดย มีระดับค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.390 และไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.853

4.5 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำสรุปข้อมูลเกี่ยวกับระดับแรงจูงใจโดยรวมของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส จำกัดทำสรุปโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งผลการสรุปข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 สรุปค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญ และลำดับที่ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
ความสำเร็จของงาน	3.870	0.700	มาก	1
ยอมรับนับถือ	3.560	0.740	มาก	4
ความรับผิดชอบ	3.500	0.800	มาก	6
ความก้าวหน้าในการทำงาน	3.140	0.940	ปานกลาง	12
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	3.500	0.810	มาก	5
นโยบายและการบริหารงาน	3.570	0.680	มาก	3
การปกครองบังคับบัญชา	3.410	0.920	มาก	7
ความสัมพันธ์กับบุคคล	3.730	0.720	มาก	2
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	3.250	0.860	ปานกลาง	10
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	3.170	0.840	ปานกลาง	11
ความมั่นคงปลอดภัยในงาน	3.320	0.780	ปานกลาง	9
สถานภาพของอาชีพ	3.350	0.790	ปานกลาง	8
รวม	3.450	0.800	มาก	-

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.19 พบว่าระดับแรงงูใจอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.450 และระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.800 เมื่อพิจารณาแรงงูใจเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ความสำเร็จในการทำงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.870 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.700

ลำดับที่ 2 ความสัมพันธ์กับบุคคล พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.730 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.720

ลำดับที่ 3 นโยบายและการบริหารงาน พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.570 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.680

ลำดับที่ 4 การได้รับกรยอมรับนับถือ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.560 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.740

ลำดับที่ 5 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.500 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.810

ลำดับที่ 6 ความรับผิดชอบ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.500 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.800

ลำดับที่ 7 การปกครองบังคับบัญชา พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.410 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.920

ลำดับที่ 8 สถานภาพของอาชีพ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.350 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.790

ลำดับที่ 9 ความมั่นคงปลอดภัยในงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.320 และมีระดับของแรงงูใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.780

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ลำดับที่ 10 สภาพแวดล้อมในการทำงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.250 และมีระดับของแรงจูงใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.860

ลำดับที่ 11 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.170 และมีระดับของแรงจูงใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.840

ลำดับที่ 12 ความก้าวหน้าในการทำงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.140 และมีระดับของแรงจูงใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.940

4.6 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพ

แบบซิกส์ซิกมา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำสรุปข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส จำกัดในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา มาทำการสรุปโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งผลการสรุปข้อมูลแสดงดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 สรุปค่าเฉลี่ย (X) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับความสำคัญและลำดับที่ของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

ความพึงพอใจในการบริหาร คุณภาพแบบซิกส์ซิกมา	X	S.D.	ระดับ	ลำดับที่
ด้านบุคลากร	3.310	0.860	ปานกลาง	5
ด้านการจัดการโครงการ	3.520	0.810	มาก	1
ด้านการฝึกอบรม	3.370	0.850	ปานกลาง	4
ด้านการสื่อสาร	3.420	0.810	มาก	3
ด้านการมีส่วนร่วมของฝ่าย บริหาร	3.420	0.810	มาก	2
รวม	3.410	0.830	มาก	-

จากตารางที่ 4.20 พบว่าระดับความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.410 และระดับของความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.830 เมื่อพิจารณาความพึงพอใจเป็นรายด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านการจัดการ โครงการ พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.520 และมีระดับของความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.810

ลำดับที่ 2 ด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.420 และมีระดับของความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.810

ลำดับที่ 3 ด้านการสื่อสาร พบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.420 และมีระดับของความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.810

ลำดับที่ 4 ด้านการฝึกอบรม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.370 และมีระดับของความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.850

ลำดับที่ 5 ด้านบุคลากร พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.310 และมีระดับของความพึงพอใจไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.860

4.7 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท เมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิส จำกัด ทำการวิเคราะห์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) โดยใช้วิธีการนำเข้าตัวแปรแบบ Stepwise เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการทดสอบสมมติฐานในแต่ละสมมติฐาน ผู้วิจัยจึงขออธิบายถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยภาพรวมของผลการวิเคราะห์ รวมทั้งอธิบายสมการพยากรณ์ที่ได้จากการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.21 – 4.26

4.7.1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	-1.240	-2.894	0.005
สถานภาพของอาชีพ	0.438	3.962	0.000**
ความรับผิดชอบ	0.345	3.297	0.001**
นโยบายและการบริหารงาน	0.361	3.004	0.003**
ความสำเร็จในการทำงาน	0.327	2.835	0.005**

$R = 0.718$, $\text{Adjust } R^2 = 0.494$, $\text{SEE} = 0.519$, $\text{P-Value} = 0.000$, $F = 25.062$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.21 พบว่าค่า $F = 25.062$ และ $\text{P-Value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากรและพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($\text{Adjust } R^2$) เท่ากับ 0.494 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากรร้อยละ 49.4 โดยแรงจูงใจด้านสถานภาพของอาชีพ (STU) ด้านความรับผิดชอบ (REP) ด้านความยอมรับนับถือ (RES) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (POL) และด้านความสำเร็จในการทำงาน (SUS) มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.438, 0.345, 0.361, 0.327, -0.194 ตามลำดับซึ่งปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากรสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยเชิงพหุคูณได้ดังนี้

$$\text{ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร} = -1.24 + 0.438 \text{สถานภาพ}^{**} + 0.345 \text{ความรับผิดชอบ}^{**} + 0.361 \text{นโยบายและการบริหารงาน}^{**} + 0.327 \text{ความสำเร็จในการทำงาน}^{**}$$

4.7.2 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาด้านการจัดการโครงการ

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาด้านการจัดการโครงการ

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	-0.466	-1.212	0.228
ความสำเร็จในการทำงาน	0.522	4.571	0.000**
ความมั่นคงปลอดภัยในงาน	0.300	3.237	0.002**
ความยอมรับนับถือ	0.273	2.718	0.008**

$R = 0.691$, Adjust $R^2 = 0.464$, $SEE = 0.515$, $P\text{-Value} = 0.000$, $F = 36.477$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.22 พบว่าค่า $F = 36.44$ และ $P\text{-Value} = 0.00$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาด้านการจัดการโครงการและพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (Adjust R^2) เท่ากับ 0.464 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาด้านการจัดการโครงการร้อยละ 46.4 โดยแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน (SUS) ด้านความมั่นคงปลอดภัย (SEC) และด้านความยอมรับนับถือ (RES) มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาด้านการจัดการโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.522, 0.300, 0.273 ตามลำดับซึ่งปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาด้านการจัดการโครงการสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยเชิงพหุคูณได้ดังนี้

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาด้านการจัดการโครงการ = $-0.466 + 0.522$ ความสำเร็จในการทำงาน**+ 0.30 ความมั่นคงปลอดภัย** + 0.273 ความยอมรับนับถือ**

4.7.3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.400	0.964	0.337
ความสำเร็จในการทำงาน	0.540	4.940	0.000**
ความก้าวหน้าในการทำงาน	0.280	3.729	0.000**

$R = 0.564$, Adjust $R^2 = 0.307$, $SEE = 0.591$, $P\text{-Value} = 0.000$, $F = 28.193$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.23 พบว่าค่า $F = 28.193$ และ $P\text{-Value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรมและพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (Adjust R^2) เท่ากับ 0.307 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการร้อยละ 30.7 โดยแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน (SUS) ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน (PRG) มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.540 , 0.280 ตามลำดับซึ่งปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรมสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยเชิงพหุคูณ ได้ดังนี้

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม = $0.40 + 0.540$ ความสำเร็จในการทำงาน**+ 0.280 ความก้าวหน้าในการทำงาน**

4.7.4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร

ตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	-0.101	-0.265	0.791
ความสำเร็จในการทำงาน	0.579	6.160	0.000**
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.394	5.050	0.000**

$R=0.650$, $Adjust R^2=0.412$, $SEE=0.515$, $P-Value=0.000$, $F=44.15$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.24 พบว่าค่า $F=44.15$ และ $P-Value=0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสารและพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($Adjust R^2$) เท่ากับ 0.412 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการร้อยละ 41.2 โดยแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน (SUS)

ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WOK) มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.579 , 0.394 ตามลำดับซึ่งปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสารสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยเชิงพหุคูณได้ดังนี้

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร = $-0.101 + 0.579$
 ความสำเร็จในการทำงาน**+ 0.394 สภาพแวดล้อมในการทำงาน**

4.7.5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร

ตารางที่ 4.25 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	-0.136	-0.317	0.751
ความสำเร็จในการทำงาน	0.514	4.212	0.000**
สถานภาพของอาชีพ	0.272	2.206	0.029*
ความรับผิดชอบ	0.334	2.990	0.003**
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-0.298	-2.829	0.005**
สภาพแวดล้อมในการทำงาน	0.216	2.200	0.030*

R= 0.642 , Adjust R2 = 0.388 , SEE = 0.556 , P-Value = 0.000 , F = 16.591

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 พบว่าค่า F = 16.591 และ P-Value = 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารและพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ (Adjust R²) เท่ากับ 0.388 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารร้อยละ 38.8 โดยแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน (SUS) ด้านสถานภาพของอาชีพ (STU) ด้านความรับผิดชอบ (REP) ด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (JOB) ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (WOK) มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.514, 0.334 , -0.298, 0.272, 0.216 ตามลำดับซึ่งปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยเชิงพหุคูณได้ดังนี้

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร =
 $-0.136 + 0.514 \text{ ความสำเร็จในการทำงาน}^{**} + 0.334 \text{ ความรับผิดชอบ}^{**} - 0.298 \text{ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ}^{**} + 0.272 \text{ สถานภาพ}^{*} + 0.216 \text{ สภาพแวดล้อมในการทำงาน}^{*}$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.7.6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวม

ตารางที่ 4.26 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวม

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	-0.729	-2.135	0.035
ความสำเร็จในการทำงาน	0.368	3.885	0.000**
การยอมรับนับถือ	0.257	3.123	0.002**
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	-0.159	-2.086	0.039*
นโยบายและการบริหารงาน	0.269	2.875	0.005**
ความมั่นคงปลอดภัยในงาน	0.225	2.555	0.012*
สถานภาพของอาชีพ	0.203	2.149	0.034*

$R = 0.760$, $Adjust R^2 = 0.557$, $SEE = 0.404$, $P\text{-Value} = 0.000$, $F = 26.746$

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.26 พบว่าค่า $F = 26.746$ และ $P\text{-Value} = 0.000$ ซึ่งน้อยกว่า 0.01 แสดงว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมและพบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์ของการตัดสินใจ ($Adjust R^2$) เท่ากับ 0.557 ซึ่งอธิบายได้ว่าตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมร้อยละ 55.7 โดยแรงจูงใจด้านความสำเร็จในการทำงาน (SUS) ด้านการยอมรับนับถือ (RES) ด้านนโยบายและการบริหารงาน (POL) มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านลักษณะงานที่ปฏิบัติ (JOB) ด้านความมั่นคงปลอดภัยในงาน (SEC) ด้านสถานภาพของอาชีพ (STU) มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยอยู่ที่ 0.368, 0.257, 0.269, 0.225, 0.203, -0.159 ตามลำดับซึ่งปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมสามารถเขียนเป็นสมการการถดถอยเชิงพหุคูณได้ดังนี้

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวม = $-0.729 + 0.368$
 ความสำเร็จในการทำงาน** + 0.257 ความยอมรับนับถือ** + 0.269 นโยบายและการ
 บริหารงาน**+ 0.225 ความมั่นคงปลอดภัย* + 0.203 สถานภาพของอาชีพ* - 0.159 ลักษณะงานที่
 ปฏิบัติ*



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา กรณีศึกษา บริษัท แมคคีย์ฟู้ดส์ เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับของปัจจัยเชิงใจและปัจจัยค้ำจุนในการปฏิบัติงานตามแนวทางการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด 2) เพื่อศึกษาระดับความพึงพอใจที่มีต่อการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด 3) เพื่อศึกษาแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด เป็นพนักงานที่ผ่านการฝึกอบรมในระบบซิกส์ซิกมาในระดับตั้งแต่ฝ่ายบริหารจนถึงพนักงานในระดับปฏิบัติการอันประกอบไปด้วย Sponser, Black Belt, Green Belt, Yellow Belt จำนวน 124 คน

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยดังต่อไปนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 54 มีอายุมากกว่า 20-30 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 47.6 เป็นพนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานในบริษัทแห่งนี้มากกว่า 1-3 ปีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 46.8 เป็นพนักงานที่มีสถานภาพของอาชีพเป็นโสด จำนวน 81 คนคิดเป็นร้อยละ 65.3 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 48.4 มีระดับตำแหน่งหน้าที่ระดับ Executive /Deputy Manager จำนวน 53 คนคิดเป็นร้อยละ 42.7 สังกัดอยู่ในฝ่ายซ่อมบำรุงจำนวน 53 คนคิดเป็นร้อยละ 42.7 เป็นพนักงานที่เป็น Yellow Belt จำนวน 94 คนคิดเป็นร้อยละ 75.8

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.1.2 ระดับปัจจัยจิตใจ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยจิตใจของพนักงานบริษัทแมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าระดับปัจจัยจิตใจอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.514 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.798 เมื่อแยกตามปัจจัยจิตใจในแต่ละด้านพบว่า ความสำเร็จของงาน การได้รับความยอมรับนับถือ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.87 3.56 3.504 และ 3.496 ตามลำดับ และมีความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.14

5.1.3 ระดับปัจจัยค่าจูน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับปัจจัยค่าจูนของพนักงานบริษัทแมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าระดับปัจจัยค่าจูนอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.798 เมื่อแยกตามปัจจัยค่าจูนในแต่ละด้านพบว่า ความสัมพันธ์กับบุคคล นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 3.52 และ 3.41ตามลำดับ นอกจากนี้ สถานภาพของอาชีพของอาชีพ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.35 3.32 3.25 และ 3.17 ตามลำดับ

5.1.4 ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของพนักงานบริษัทแมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.832 เมื่อพิจารณาความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาในด้านต่างๆพบว่า ความพึงพอใจในด้านการจัดการ โครงการ การมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร และการสื่อสารมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.52 3.42 3.42 นอกจากนี้ ความพึงพอใจในด้านการฝึกอบรม และด้านบุคลากรมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.37 และ 3.31 ตามลำดับ

5.1.5 แรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

สมมติฐานงานวิจัยที่ 1 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจด้านสถานภาพของอาชีพ ความรับผิดชอบ นโยบายและการบริหารงาน และความสำเร็จของงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในส่วนของความ

เอกสารฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้

ยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร

สมมติฐานงานวิจัยที่ 2 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ด้านความมั่นคงปลอดภัย และด้านความยอมรับนับถือ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการโครงการอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในส่วนของความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ สถานภาพของอาชีพ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการโครงการ

สมมติฐานงานวิจัยที่ 3 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความก้าวหน้าในการทำงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในส่วนของความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม

สมมติฐานงานวิจัยที่ 4 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และในส่วนของความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร

สมมติฐานงานวิจัยที่ 5 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความรับผิดชอบ ลักษณะงานที่ปฏิบัติมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่สถานภาพของอาชีพ สภาพแวดล้อมในการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในส่วนของความก้าวหน้าในการทำงาน ความยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร

สมมติฐานงานวิจัยที่ 6 แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัยในงาน สถานภาพของอาชีพ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจด้านความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารองค์การ และความมั่นคงปลอดภัยในงาน มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ในขณะที่สถานภาพของอาชีพ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และในส่วนของความรับผิดชอบ ความก้าวหน้าในการทำงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.2.1 ระดับปัจจัยจูงใจ

ผลการศึกษาพบว่าระดับของปัจจัยจูงใจที่ประกอบด้วยความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ ความรับผิดชอบ และ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัดอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านความก้าวหน้าในการทำงานอยู่ในระดับปานกลางซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เอกลักษณ์ จามากุล (2556) ที่ได้ทำการศึกษาปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการลดต้นทุนการผลิตใน บริษัท ฟาบริเนท จำกัด ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากทั้งสองบริษัทมีทัศนคติต่อการลดต้นทุนที่เหมือนกัน โดยไม่ได้ขึ้นกับระดับความรู้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชุมนัส สมบูรณ์ (2550) ที่ได้ทำการศึกษาความรู้และเจตคติต่อการลดต้นทุน อาจทำให้บริษัทที่มีการสร้างแรงจูงใจที่คล้ายกันกล่าวคือลักษณะงานที่ ทำอาจเป็นงานที่ทำท่ายและเมื่อทำงานสำเร็จก็จะได้รับการยอมรับ ส่งผลทำให้เกิดความภาคภูมิใจ และทำให้มีความรับผิดชอบในงานเพิ่มมากขึ้น โดยองค์กรมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการเรียนรู้อบรมตามหลักสูตรต่าง ๆ มีการเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อองค์กร รวมทั้งการส่งเสริมเชิดชูให้กับพนักงานที่ปฏิบัติงานเป็นอย่างดีมาโดยตลอด

5.2.2 ระดับปัจจัยค้ำจุน

ผลการศึกษาพบว่าระดับของปัจจัยค้ำจุนที่ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารงาน การปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัดอยู่ในระดับมาก ส่วนด้าน สภาพแวดล้อมในการทำงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ความมั่นคงปลอดภัย และ สถานภาพของอาชีพของอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ กัลยรัตน์ ประจำแฉว (2546) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ (มหาชน) ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า เนื่องจากพนักงานมีความเชื่อมั่นในกิจการของบริษัทที่มั่นคงและดำเนินการมาอย่างยาวนาน มีนโยบายและการบริหารงานที่ชัดเจน มีการทำงานเป็นทีม แต่พนักงานยังคงไม่มีความมั่นใจว่าจะสามารถทำงานจนเกษียณอายุหรือไม่ อาจเนื่องจากสวัสดิการที่ทางบริษัทจัดให้อาจไม่เพียงพอกับความ ต้องการของพนักงาน ตลอดจนการปฏิบัติงานของพนักงานอาจจะปฏิบัติงานภายใต้ความกดดันส่งผลทำให้พนักงานเริ่มมีความวิตกกังวลในสถานภาพของอาชีพที่เป็นอยู่

5.2.3 ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมา

ผลการศึกษาพบว่าพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู๊ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) จำกัดที่มีส่วนร่วมในระบบคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมามีความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมาอยู่ในระดับมาก ซึ่งมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ อรุณ ตั้งเจริญ (2548) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการจัดทำระบบซิกซ์ซิกมาของวิศวกรในอุตสาหกรรมสารคดีส์ ผู้วิจัย

มีความเห็นว่าเนื่องจากระบบซิกส์ซิกมาเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นลูกค้าเป็นหัวใจสำคัญในการแก้ไขปัญหา เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต อีกทั้งยังเป็นการลดผลกระทบในเรื่องของต้นทุน และเป็นระบบที่คนส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมให้การยอมรับซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ กิติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2550) กล่าวว่าระบบซิกส์ซิกมาเป็นวิธีการแก้ไขปัญหาคคุณภาพที่ได้รับความนิยมค่อนข้างมาก เมื่อพิจารณาความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาเป็นรายด้านสามารถอภิปรายได้ดังนี้

ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านบุคลากร จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยลำดับแรกพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำระบบซิกส์ซิกมาซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานให้เป็นที่มาเพิ่มขึ้น ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาจะถูกแบ่งออกเป็น โครงการ (Project Base) ตามปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร และมีการแก้ไขปัญหายังเป็นระบบ โดยการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการหาสาเหตุหลักในการแก้ไขปัญหายัง เป็นการช่วยส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และทักษะการทำงานเป็นที่มาเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับแนวคิดของ จำัดกษณ์ ขุนพลแก้ว (2548) กล่าวว่า พนักงานคือทรัพยากรที่สำคัญที่สุดสำหรับองค์กร และการทำงานเป็นที่มาเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จที่เกิดขึ้น โดยเป็นการทำงานร่วมกันแบบข้ามสายงานเพราะต้องมีการใช้ทักษะความสามารถหลายด้านรวมทั้งข้อมูลจำนวนมาก และความคิดที่หลากหลายในการวิเคราะห์หาสาเหตุหลักในการแก้ไขปัญหายัง

ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการจัดการ โครงการ จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยลำดับแรกพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในการทำระบบซิกส์ซิกมาซึ่งเป็นการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ โดยมีการรวบรวมข้อมูลและวัดผลได้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมามีแนวทางในการแก้ไขปัญหายังชัดเจน โดยใช้วิธีการ DMAIC สอดคล้องกับงานวิจัยของ วีรพจน์ เหล่าโพธิวิหาร (2544 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษารื่องการปรับปรุงผลิตภาพโดยใช้ระบบซิกส์ซิกมาในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์ กรณีศึกษา บริษัท ซีเคท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งระบบซิกส์ซิกมาที่นำไปใช้ประกอบด้วย กระบวนการและเส้นทางของระบบซิกส์ซิกมา (Measure, Analyze, Improve, Control, MAIC) ผลการดำเนินงานสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการและประหยัดต้นทุนได้เกินกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นการเพิ่มความสามารถและความได้เปรียบในการแข่งขัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นุจรินทร์ เวียงคำ (2552 : บทคัดย่อ) ที่ได้ทำการศึกษาลดของเสียจากกระบวนการพิมพ์ในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ชนิดอ่อน โดยประยุกต์ใช้วิธีการซิกส์ซิกมา กรณีศึกษา บริษัท ไทยเวลด์แวร์ โพลีโปรดักส์ จำกัด โดยใช้แนวทางการจัดการคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ DMAIC ผลการวิจัยพบว่าปริมาณของเสียที่เกิดขึ้นลดลง 50 เปอร์เซ็นต์และเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษานั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการฝึกอบรม จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยลำดับแรกพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจจากการได้ความรู้ความเข้าใจในระบบซิกส์ซิกมาเพิ่มมากขึ้นจากการฝึกอบรม ผู้วิจัยมีความเห็นว่าบริษัทมีกระบวนการในการจัดการฝึกอบรมพนักงานอย่างชัดเจน โดยใช้วิธีการฝึกอบรมแบบการปฏิบัติงานจริงพร้อมกับแทรกเนื้อหาเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมา ซึ่งช่วยให้การเรียนรู้มีประสิทธิภาพมากที่สุดดังคำกล่าวของ ซูชัย สมิตกร (2542 : 148) ที่กล่าวไว้ว่าวิธีการฝึกอบรมแบบการปฏิบัติงานจริงเป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับการอบรมได้ฝึกฝนทักษะที่ตรงกับการปฏิบัติงานจริง เช่น การใช้เทคนิคการจำลองสถานการณ์ เพื่อให้คุ้นเคยกับสถานการณ์ที่จะต้องพบในการทำงานจริง และสอดคล้องกับแนวคิดของ พงศ์ ทรดาล (2540 : 201) กล่าวไว้ว่า การฝึกอบรมเป็นกิจกรรมการเรียนรู้เฉพาะอย่างของบุคคลเพื่อปรับปรุงและเพิ่มพูนความรู้ ความเข้าใจ ทักษะหรือความชำนาญ และทัศนคติอันเหมาะสม จนก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมเพื่อการทำงานในหน้าที่ และยกมาตรฐานการทำงานให้สูงขึ้น

ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการสื่อสาร จากการพิจารณาค่าเฉลี่ยลำดับแรกพบว่า พนักงานมีความพึงพอใจจากการทำระบบซิกส์ซิกมาซึ่งมีประโยชน์ต่อหน่วยงานและบริษัท ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำระบบซิกส์ซิกมา และบริษัทมีการทำการประชาสัมพันธ์โดยการติดป้ายประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมา มีการนำระบบสารสนเทศเพื่อการเข้าถึงข้อมูลมาใช้ในการสื่อสาร วิธีการ DMAIC ในระบบซิกส์ซิกมาซึ่งช่วยในเรื่องของต้นทุนและประสิทธิภาพของกระบวนการ การมีกล่องถาม-ตอบ และแสดงความคิดเห็นในระบบซิกส์ซิกมาในแต่ละสัปดาห์ การฝึกอบรมและงานกิจกรรมซิกส์ซิกมาที่จัดขึ้นทุกปี ซึ่งการสื่อสารช่วยทำให้เกิดความร่วมมือกัน ช่วยให้เกิดความเข้าใจในการทำงาน สอดคล้องกับคำกล่าวของ สิริ โสภณชัย บุรพาเดชะ (2535 : 154) กล่าวว่าการติดต่อสื่อสารเป็นประโยชน์ต่อองค์การธุรกิจ เพราะเป็นการส่งผ่านข้อมูลและความเข้าใจระหว่างบุคคล เป็นเรื่องของการถ่ายทอดความคิดของบุคคล เป็นวิธีหนึ่งที่จะทำให้บุคคลทำงานร่วมกัน และเป็นหน้าที่ที่ความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารในการวางแผนการสื่อสาร

ระดับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหารจากการพิจารณาค่าเฉลี่ยลำดับแรก พบว่าผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำซิกส์ซิกมาอย่างชัดเจน ผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บริหารจะมีส่วนร่วมและสนับสนุนกับทุกกิจกรรมในระบบการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาอย่างเต็มที่ เช่น มีการกำหนดแผนงานในการดำเนินการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา มีการกำหนดโครงสร้างองค์กรภายใต้การบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา มีกระบวนการจัดการในการฝึกอบรมพนักงาน มีการวางแผนการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ การสร้างความตระหนักในระบบซิกส์ซิกมา มีการคัดเลือกโครงการให้สอดคล้องกับธุรกิจในปัจจุบัน กำกับดูแลและให้คำปรึกษากับทีมงานโดยตรงในการทำโครงการ โดยการให้ทุกคนที่ผ่านการเอกสารเป็นเอกสารที่ส่งวันไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า เมื่อนูญตาได้เห็นไปใจประโยชน์ในการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อบรมมาแล้วมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาสอดคล้องกับคำกล่าวของ Rowland and Michael (2006 : 37) กล่าวว่าจุดเริ่มต้นในการนำระบบซิกส์ซิกมาไปใช้และจะประสบความสำเร็จได้นั้น จะต้องได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากผู้บริหารระดับสูง และสอดคล้องกับแนวคิดของ Meadows และคณะ (2545 : 142) กล่าวว่าภาวะการเป็นผู้นำของผู้บริหารเป็นรากฐานที่สำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา โดยแทบทุกองค์กรที่จะประสบความสำเร็จเป็นเพราะการทุ่มเท ผลักดัน และการมีส่วนร่วมโดยผู้บริหารระดับสูง

5.2.4 แรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

ผลการศึกษาพบว่าแรงจูงใจด้าน ความสำเร็จของงาน ความยอมรับนับถือ นโยบายและการบริหารงาน ความมั่นคงปลอดภัย สถานภาพของอาชีพ และลักษณะงานที่ปฏิบัติ ของพนักงานบริษัท แมคคีย์ ฟู้ด เซอร์วิสเซส (ประเทศไทย) มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาทั้งนี้สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ปัจจัยด้านความสำเร็จของงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าผู้บังคับบัญชามีการให้โอกาสท่านได้ใช้ความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำระบบซิกส์ซิกมา และพนักงานมีความรู้สึกรักภาคภูมิใจกับผลสำเร็จในการทำงาน และเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่า อยู่ในระดับมากซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสกสรรค์ อรุณ (2554) ที่ได้ศึกษาปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท เมทเทิลคอม จำกัด พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจภายใน โดยเฉพาะความสำเร็จของงานมีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และพบว่าอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน ผู้วิจัยพบว่าเนื่องจากพนักงานมีความตั้งใจและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเมื่อพนักงานเริ่มปฏิบัติงานจะทำให้พนักงานมีความมั่นใจว่างานจะประสบผลสำเร็จ ผลงานของพนักงานที่ปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจจะช่วยให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และจะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจสอดคล้องกับทฤษฎีของ Maslow (1943 อ้างในชูชัย สมิตธิกร 2554 : 275) กล่าวไว้ว่า ความต้องการความสำเร็จในสิ่งที่ตนปรารถนาเป็นความต้องการขั้นสูงสุด ซึ่งความพึงพอใจจะมีมากหากได้แสดงผลงานสูงสุดที่ตนเองสามารถทำได้

ปัจจัยด้านความยอมรับนับถือมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้บังคับบัญชามีการเปิด โอกาสให้พนักงานปฏิบัติงานแทนกันได้และมีการทำความเข้าใจกับพนักงานอยู่เป็นประจำทำให้เกิดการร่วมมือร่วมใจกันในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Weaver and Farrell (1999 อ้างใน Meadows, Cupello and Breyfogle III 2545 : 142) ได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ของการทำงานร่วมกัน โดยสมาชิกในทีมต้องการที่จะได้รับความยอมรับนับถือกันและความจริงใจในการทำงาน ดังมีงานวิจัยของ รุ่งลักษณ์ แสงรัตน์ทองคำ (2552) ได้ทำการศึกษาแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ

บริษัทเอเชียซอฟต์แวร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) พบว่าความพึงพอใจด้านความยอมรับนับถืออยู่

ในระดับมากเช่นเดียวกัน กล่าวคือ ผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานมีการให้เกียรติ ให้การยอมรับในการทำงาน มีการยกย่องชมเชย การแสดงความคิดเห็น การให้กำลังใจในการทำงานส่งผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

ปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าอาจเนื่องมาจากระบบซิกซ์ซิกมาเป็นการเน้นที่ความต้องการของลูกค้า ดังนั้นการประเมินมุมมองของลูกค้าต่อระดับคุณภาพขององค์กรจึงเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญในระดับต้น ๆ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปรีดา พรหมจักร (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่องการนำเทคนิคซิกซ์ซิกมาไปใช้กับบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ พบว่าเพื่อให้ผลลัพธ์ของกระบวนการเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ผู้บริหารควรมีการกำหนดนโยบายต่าง ๆ หรือกลยุทธ์พร้อมผลักดันนโยบายให้มีการนำมาใช้ในแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้องค์กรได้ทำการคัดเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสมในการดำเนินโครงการ และเพื่อให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ ชูชัย สมितिโกร (2554 : 297) กล่าวไว้ว่า การจัดการแบบบุคลากรมีส่วนร่วม คือ กระบวนการที่ผู้บริหารเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการทำงาน โดยครอบคลุมตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขปัญหา การมีตัวแทนอยู่ในคณะกรรมการรวมถึงการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติงานตามนโยบาย

ปัจจัยด้านความมั่นคงปลอดภัยในการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าพนักงานมีความเชื่อมั่นในผลประกอบการและแนวทางในการบริหารงานของบริษัทที่ชัดเจนและดำเนินการมาอย่างยาวนาน พร้อมกับบริษัทมีการให้ความสำคัญกับความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน โดยสามารถสังเกตได้จากสภาพการทำงานและบรรยากาศในการทำงานในแต่ละจุดพื้นที่ทำงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ อำนวย แสงสว่าง (2536 : 119) กล่าวไว้ว่าพนักงานที่มีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน เช่น มีการประกันอุบัติเหตุ ประกันสังคม มีการรักษาพยาบาลฟรี เมื่อเกษียณอายุมีการจ่ายเงินบำเหน็จทดแทนส่งผลทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจที่ดีในการทำงานและสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรียา จันท์เพ็ญ (2550) ที่กล่าวว่าปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนความภักดีในองค์กรและความพึงพอใจในงานคือ การมีงานประจำที่มีรายได้สม่ำเสมอ ทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจดีซึ่งองค์กรสามารถรักษามูลค่าไว้ได้นานและส่งผลให้การทำงานออกมามี

ปัจจัยด้านสถานภาพของอาชีพมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพที่ทำอยู่ ประกอบกับพนักงานของบริษัทเป็นระดับตำแหน่งหัวหน้างาน ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่ดีในการทำงานและมีความต้องการที่จะพัฒนาตนเองให้มีความรู้ และมีทักษะต่าง ๆ ที่จะสามารถทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ทางการทำงาน และสามารถปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรัตน์า จงรักษ์ (2556) ที่ได้ศึกษาเรื่องแรงจูงใจในการพัฒนาตนเองของพนักงานบริษัท ABC

พบว่า ปัจจัยทางด้านสถานภาพของอาชีพ เป็นปัจจัยที่ส่งผลหรือมีอิทธิพลต่อการพัฒนาตนเองทำให้เกิดแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก ถือได้ว่ามีความสำคัญมากที่จะส่งเสริมให้พนักงานเกิดความรู้สึกมั่นใจในงานที่ทำและตำแหน่งงานที่ตนเองได้รับ ตามที่ เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2550 : 220) กล่าวไว้ว่า ถ้าตำแหน่งงานหรือหน้าที่การงานของแต่ละคนได้รับการยอมรับจากสังคมหรือหน่วยงานอื่น ก็จะทำให้บุคคลนั้นเกิดความภาคภูมิใจ มีความรับผิดชอบในการทำงานเพิ่มมากขึ้น

ปัจจัยด้านลักษณะงานมีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยพบว่าปัจจัยด้านลักษณะงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา หมายความว่าถ้าลักษณะงานเพิ่มมากขึ้นจะทำให้ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาลดลงสอดคล้องกับแนวคิดของ ชูชัย สมิทธิโกร (2554 : 293) กล่าวไว้ว่า ลักษณะงานมีอิทธิพลต่อแรงจูงใจ งานบางประเภทมีลักษณะงานซ้ำซาก ทำเป็นประจำทุกวันอาจเป็นลักษณะของการทำงานตามสายงาน (Assembly Line) ทำให้ขาดความเป็นอิสระในการทำงาน และอาจสร้างความเบื่อหน่ายให้กับพนักงานได้ นอกจากนี้ การที่ต้องทำงานลักษณะเดิมเป็นเวลานานหลายปี อาจทำให้ความกระตือรือร้นของพนักงานหมดไปได้เช่นเดียวกัน ส่งผลทำให้เกิดการขาดงานและการเปลี่ยนงานและสอดคล้องกับแนวคิดของ ปรีชาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2553) กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจภายใน ความอิสระของงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความพึงพอใจในการทำงาน และมีความสัมพันธ์ในทางลบกับการขาดงานและการเปลี่ยนงาน

ปัจจัยด้านความรับผิดชอบไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจเนื่องมาจากพนักงานมีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง ไม่ก้าวร้าวหน้าที่กัน มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เนื่องจากการผลิตของบริษัทเป็นแบบกลุ่ม (Batch Production) โดยเครื่องจักรอุปกรณ์ต่าง ๆ จะถูกแบ่งตามหน้าที่การใช้งานไว้ในสถานีการผลิตแยกเป็นหมวดหมู่ รวมถึงพนักงานจะถูกแบ่งหน้าที่การทำงานออกไปตามความถนัด และลักษณะงานของแต่ละคน ในการทำงานเฉพาะอย่างด้วยอย่างชัดเจน ดังคำกล่าวของ กตัญญู หิรัญญูสมบุรณ์ (2548 : 125) และสอดคล้องกับแนวคิดของ บุญมัน ธนาสุภวัฒน์ (2553 : 47) กล่าวไว้ว่าบทบาทของพนักงานถูกกำหนดโดยจุดมุ่งหมายของพนักงานเอง และจุดมุ่งหมายขององค์กรที่ตนสังกัดอยู่ พนักงานทุกคนต้องตระหนักถึงบทบาทของตน เพราะบทบาทเป็นตัวกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคคลในองค์กร ดังนั้นบทบาทของพนักงานคือการศึกษาปฏิบัติหน้าที่และความรับผิดชอบตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชาอย่างดีที่สุดและเต็มที่

ปัจจัยด้านความก้าวหน้าในการทำงานไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจเนื่องมาจากทางบริษัทมีการเลื่อนขั้นและตำแหน่งงาน โดยการพิจารณาการทำงานของพนักงานเป็นประจำทุกปี มีการวางระบบความก้าวหน้าในสาย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ดูแลเห็นแบบใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาชีพ (Career Path) ที่ชัดเจนในการปรับตำแหน่ง ดังคำกล่าวของ ตุลา มหาสุชานนท์ (2554 : 205) ที่กล่าวว่า การเลื่อนขั้นและตำแหน่งเป็นการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้กับพนักงานที่มีความขยัน ปฏิบัติงานอย่างมีคุณภาพและมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานมีโอกาสเติบโตก้าวหน้าในวิชาชีพที่สูงขึ้น

ปัจจัยด้านการปกครองบังคับบัญชาในการทำงานไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าอาจเนื่องมาจากบริษัทมีนโยบายการบริหารที่ชัดเจน และผู้นำในองค์กรมีพฤติกรรมที่มุ่งเน้นงาน (Task Oriented) ตามแนวคิดของ ฌ็องท์ซันท์ เฆรนันท์ และ ฌิตยาพร เสมอใจ (2547:159) กล่าวว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมมุ่งเน้นงานจะมีลักษณะ วางแผนตัดสินใจ มอบหมายงาน กำกับ ควบคุมกิจกรรมและเฝ้าดูการทำงานของลูกน้องอย่างใกล้ชิด โดยเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นอย่างมากดังคำกล่าวของ บุญมั่ง รัตนสุวัฒน์ (2553 : 69) ที่กล่าวว่า บทบาทของผู้นำจะเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดทิศทางการเคลื่อนไหวของทรัพยากร เพราะผู้นำเป็นผู้ที่มีหน้าที่ชี้แนะ ควบคุม สั่งการ วางแผนตลอดจนการกำหนดเป้าหมายขององค์กร

ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่า โดยลักษณะของบริษัทประกอบธุรกิจทางด้านอาหารแปรรูปเพื่อการส่งออกจะให้ความสำคัญในด้านคุณภาพของสิ่งแวดลอมภายในองค์กร และประกอบกับบริษัทมีการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14000 โดยองค์กรมีการปรับปรุงระบบการจัดการสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่องตามข้อกำหนด ดังคำกล่าวที่ว่า การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมมีผลทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจระหว่างพนักงานในการทำงาน และยังคงส่งผลถึงคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้น (จินตณีย์ ไพรสมณ์ และคณะ 2555 : 207)

ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่าเมื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยพบว่าปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่นอยู่ในระดับมาก อาจเนื่องมาจากระดับความสัมพันธ์ในการทำงานของพนักงานในระดับเพื่อนร่วมงานหรือคนทำงานในระดับเดียวกันมีการสร้างความสัมพันธ์ในการทำงานที่ได้อยู่แล้ว เป็นการงานที่แสดงออกถึงความจริงใจ การสร้างความคุ้นเคย ให้ความร่วมมือในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ให้ความช่วยเหลือเท่าที่ทำได้ ดังคำกล่าวของ พงศ์ ทรดาล (2540 : 118) ที่ว่าในการทำงานทุก ๆ หน่วยงานหรือองค์กรย่อมจะมีเพื่อนร่วมงานที่อยู่ในระดับเดียวกัน มีการให้ข้อเสนอแนะ หรือการปรึกษาหารือจากเพื่อนร่วมงานทำให้ได้แนวทางในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นหรือทำให้งานได้รับความสำเร็จดียิ่งขึ้นดังนั้นเพื่อนร่วมงานจึงเป็นผู้ที่มีความสำคัญในการทำงาน

ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและสวัสดิการไม่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา ผู้วิจัยมีความเห็นว่า อาจเนื่องมาจากบริษัทให้ความสำคัญกับค่าตอบแทนที่

พนักงานควรได้รับโดยการปรับค่าแรงขั้นต่ำตามนโยบายรัฐบาล และปรับฐานเงินเดือนทำให้สอดคล้องกับประสิทธิภาพในการทำงาน โดยจะมีการปรับฐานเงินเดือนขึ้นทุกปี มีเงินโบนัสรวมทั้งการไม่ได้ลดสวัสดิการด้านอื่น ๆ แต่อย่างใด และยังคงให้พนักงานสามารถทำงานล่วงเวลาได้ตามปรกติดังกล่าวของ อนันต์ชัย คงจันทร์ (2557 : 232) ที่ว่าระบบค่าตอบแทนเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดในการดึงดูด รักษาและจูงใจพนักงานที่มีความสามารถที่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ อีกทั้งบริษัทยังมีนโยบายในเรื่องของการบริหารค่าตอบแทนที่ชัดเจนเช่น เวลาในการทำงานอยู่ในเกณฑ์ของบริษัทที่กำหนด มีดัชนีวัดความสำเร็จจากผลการปฏิบัติงาน (KPI) หรือผ่านการฝึกอบรมตามที่บริษัทกำหนดดังกล่าวของ ชำรงศักดิ์ คงคาสวัสดิ์ (2555 : 26) ที่ว่าความสำคัญในเรื่องการบริหารค่าตอบแทนจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในเรื่องนโยบายด้านค่าตอบแทนให้ชัดเจนและเหมาะสม โดยพิจารณาจากผลงาน (Performance) กับความสามารถ (Competency) โดยการนำมาเป็นเกณฑ์ในการกำหนด KPI เพื่อใช้วัดผลและสร้างความชัดเจนในการประเมินผลการปฏิบัติงานให้มีความถูกต้อง โดดเด่นยิ่งขึ้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินการและการกำหนดนโยบายในการนำระบบคุณภาพแบบซิกซ์ซิกมามาใช้ในองค์กร ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางตามข้อคำถามที่ได้ค่าคะแนนเฉลี่ยน้อยที่สุดของแต่ละปัจจัยมาเสนอในการดำเนินการ ได้ ดังนี้

5.3.1.1 ปัจจัยจูงใจ

1. ความสำเร็จของงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าหัวหน้างานควรมีการมอบหมายงานพิเศษที่นอกเหนือจากงานประจำให้พนักงานทำเพิ่ม เพื่อให้พนักงานเรียนรู้งานในหน้าที่ที่สูงขึ้น เป็นการพัฒนาความมั่นใจและสร้างความนับถือตัวเอง อีกทั้งยังเป็นการสร้างความคิดริเริ่มที่จะทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

2. ความยอมรับนับถือ ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่าหัวหน้างานต้องทำความเข้าใจกับพนักงานเพื่อให้เกิดการร่วมมือกันในการปฏิบัติงานและควรให้การยอมรับ โดยการแสดงความยกย่องชมเชยต่อพนักงานที่ทำผลงานได้ผลสำเร็จจากการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี เช่น การแจ้งในที่ประชุม การออกหนังสือชมเชย หรือการให้รางวัล เป็นต้น

3. ความรับผิดชอบ ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า หัวหน้างานควรให้อิสระในการตัดสินใจตามกรอบงานที่รับผิดชอบ โดยมีการกำหนดเป้าหมายและให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงาน เช่น การมอบหมายงานโดยให้ทำการคัดเลือก โครงการซิกซ์ซิกมามาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นจากปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วนำเสนอต่อผู้บริหารเพื่อทำการพิจารณา เป็นต้น

เอกสารที่แนบมาให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ความก้าวหน้าในการทำงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า ผู้บังคับบัญชาควรให้โอกาสและสนับสนุนให้พนักงานศึกษาต่อเพื่อเพิ่มวุฒิการศึกษา เช่น การพิจารณาทุนการศึกษาของบริษัทให้แก่พนักงาน อาจจะผูกเข้ากับโครงการการพัฒนาพนักงาน (Mckey Academy) ควรมีการปรับปรุงระบบความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path) ให้ทันสมัยกับสภาพปัจจุบันเพื่อป้องกันความไม่ยุติธรรมที่อาจจะเกิดขึ้นได้

5. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า หัวหน้างานควรมีการหมุนเวียนเปลี่ยนงาน (Job Rotation) เพื่อให้พนักงานมีทักษะและความรู้กว้างขึ้น องค์กรต้องทำอย่างเป็นระบบในการหมุนงานให้ชัดเจน หัวหน้างานส่งเสริมพนักงานทำงานอย่างเป็นอิสระเพื่อพัฒนาตัวเอง และมีความสุขกับการทำงาน โดยอาจจะมอบหมายงานที่เล้าถนัดและเหมาะสมกับงานนั้นๆ

5.3.1.2 ปัจจัยค้ำจุน

6. นโยบายและการบริหารงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้บริษัทสนับสนุนให้กลุ่มตัวแทนพนักงานเข้าไปมีส่วนร่วม หรือออกความคิดเห็นในการกำหนดนโยบายเพื่อการบริหารจัดการของบริษัท และควรมีการแจ้งข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารและเป้าหมายของบริษัทในหลายช่องทาง เพื่อให้พนักงานรับรู้และมีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติตามเป้าหมายของบริษัทมากขึ้น

7. การปกครองบังคับบัญชา ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้หัวหน้างานมีการแสดงความเอาใจใส่ต่อความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การมีทัศนคติที่ดีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน รวมถึงการสนับสนุนให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเป็นทีม

8. ความสัมพันธ์กับผู้อื่น ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้มีการจัดกิจกรรมภายในแผนกหรือต่างแผนกเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีในการทำงานร่วมกัน

9. สภาพแวดล้อมในการทำงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้ตัวแทนฝ่ายพนักงานและเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อกำหนดและจัดการด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น การปรับปรุงสถานที่ทำงานหรือภายในสายการผลิต มีการจัดมุมพักผ่อนหลังปฏิบัติงาน การปรับปรุงแสงสว่างและเสียงภายในสายการผลิต

10. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้บริษัทปรับเปลี่ยนในเรื่องของเพดานของเงินเดือนและสวัสดิการให้มีความทันสมัย เหมาะสมกับค่าครองชีพในปัจจุบัน เช่น ค่ารถค่าอาหาร ค่าเช่าอะ เบี้ยขยัน โดยอาจจะพิจารณาอัตราจ้างหรือสวัสดิการจากอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อสร้างความเสมอภาค การดึงคู่มือ ให้กับพนักงาน

11. ความมั่นคงปลอดภัยในงาน ผู้วิจัยขอเสนอแนะให้บริษัทสร้างความเชื่อมั่นให้แก่พนักงาน มีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความยุติธรรม และ สร้างความมั่นใจให้พนักงานสามารถทำงานให้กับบริษัท ได้จนกระทั่งเกษียณอายุ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

12. สถานภาพของอาชีพ ผู้วิจัยขอเสนอแนะทางบริษัทต้องมีการจัดการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างมาตรฐานในการทำงาน (On The Job Training) ในขณะเดียวกันหัวหน้างานต้องทำให้พนักงานทำงานอย่างสนุกและมีความสุขกับการทำงาน ไม่เครียดกับการทำงานมากเกินไป การได้รับการปฏิบัติอย่างมีเกียรติรวมทั้งความยอมรับนับถือจากหน่วยงานอื่น

5.3.1.3 ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

1. ด้านบุคลากร ผู้วิจัยขอเสนอแนะว่า เวลาปิดโครงการซิกส์ซิกมาในแต่ละครั้ง กรีนเบลท์ ควรมีการสื่อสารโดยใช้หลัก 4C พร้อมกับให้ความรู้ ความเข้าใจในโครงการ วัตถุประสงค์ ในการทำระบบซิกส์ซิกมาแก่ เซลโลเบลท์ หรือ เจ้าของกระบวนการ เพื่อการมีส่วนร่วมในความสำเร็จของโครงการ

2. ด้านการฝึกอบรม ทางบริษัทต้องมีการจัดเวลาการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับหลักสูตร ทั้ง 5 หลักสูตรให้สอดคล้องกับเนื้อหาและกรปฏิบัติจริง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยต่อไป

1. ควรทำการพิจารณากลุ่มตัวอย่างอื่นเพิ่ม เช่น พนักงานในระดับอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดทำระบบซิกส์ซิกมา หรือ กลุ่มอุตสาหกรรมอื่น เพื่อให้ทราบถึงระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาของกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น

2. ในด้านของสมมติฐานงานวิจัยควรพิจารณาตัวแปรอื่นที่อาจมีความสัมพันธ์กับระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมาโดยรวมและแต่ละด้าน เช่น การมุ่งเน้นลูกค้า, เป้าหมายเชิงกลยุทธ์, การเลือก Black belt, และวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

3. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจในทฤษฎีอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา เช่น ทฤษฎีการเสริมแรง ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย ทฤษฎีการจูงใจเพื่อความสำเร็จของแมคเคลเลนด์ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กัตัญญู หิรัญญสมบุรณ์. 2548. การบริหารอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : เท็กซ์แอนด์เจอร์นัล.
กมลรัตน์ บำรุงศรี. 2557. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับ
ปฏิบัติการ บริษัท ทีทีซี น้ำดื่มสยาม จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.
- กัลยรัตน์ ประจําแถว. 2545. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานบริษัทมหาชนไฟเบอร์ซีเมนต์
จำกัด (มหาชน).” ภาคนิพนธ์ธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2550. หลักการการควบคุมคุณภาพ. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริม
เทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2550. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองรัตน์พรินติ้ง.
จำลองณ์ ขุนพลแก้ว. 2548. หลักการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประชาชน
จินตนิย ไพรสสมท์และคณะ. 2555. การจัดการการผลิตและการปฏิบัติการ. พิมพ์ครั้งที่ 9.
กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า
- ชูชัย สมบัติไกร. 2554. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ชูชัย สมบัติไกร. 2542. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชุนนัส สมบุรณ์. 2550. “ความรู้และเจตคติต่อการลดต้นทุนอย่างมีส่วนร่วมของพนักงาน
บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมบางพลี.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศา
สตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ณัฐวุฒิ กฤษดานนท์. 2556. “การประยุกต์ใช้ซิกซ์ซิกมาในการบริหารงานการผลิตของ
อุตสาหกรรมยานยนต์ ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร.” วิทยานิพนธ์ปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบัน
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ และ ฉัตรยาพร เสมอใจ. 2547. การจัดการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- ดวงใจ วุฒิประเสริฐ. 2550. “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน
สำนักงานขายและบริการลูกค้าองค์กรบริษัทที่โอทีจាកัด (มหาชน).” วิทยานิพนธ์ปริญญา
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- ตุลา มหภาพสุธานนท์. 2554. หลักการจัดการ. กรุงเทพฯ: พี เอ็น เค แอนด์ สกายพริ้นติ้งส์.
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. 2557. การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS. นนทบุรี
: เอส.อาร์.พริ้นติ้ง.
- ธำรงค์ศักดิ์ คงคาสวัสดิ์. 2555. คำตอบแทนบริหารให้โปร่งใส จูงใจพนักงาน. กรุงเทพฯ : สมาคม
ส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- นุจรินทร์ เวียงคำ. 2552. “การลดของเสียจากกระบวนการพิมพ์ในอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์ชนิด
อ่อน โดยประยุกต์ใช้วิธีการซิกซ์ซิกมา กรณีศึกษา บริษัท ไทยเวลด์แวร์ โพลีโปรดักส์
จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
อุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- นงนุช คุณประสิทธิ์. 2546. “ทัศนคติของพนักงานโรงงานของบริษัท เอ็กซ์ วาย แซฟ จำกัด ที่มีต่อ
การนำระบบซิกซ์ซิกมาเข้ามาใช้ในการทำงาน.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิตสาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นพคุณ (สุขสถาน) นิสามณี. 2547. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระ
จอมเกล้า พระนครเหนือ .
- บุญมัน ธนาสุภวัฒน์. 2553. จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โอ.เอส. พริ้นติ้ง เฮ้าส์
- ปภาวดี ดุลยจินดา. 2531. “ทัศนคติและความพอใจ”ใน เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์
ในองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 5. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปรีดา พรหมจักร. 2552. “การศึกษาการนำเทคนิคซิกซ์ซิกมาไปใช้กับบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์
กรณีศึกษาบริษัท ABC (ประเทศไทย) จำกัด.” การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตร
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยีบัณฑิตวิทยาลัยนวัตกรรม,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. 2553. จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- พงศ์ หรดาล. 2540. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : อุลลสาส์น.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : สำนัก
ทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.
- มนัส ไพฑูรย์เจริญฤติก. 2556. เอกสารประกอบการสอนวิชาสถิติและระเบียบวิธีการวิจัย.
กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

มานิช สุขฤกษ์ และคณะ. 2525. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช
บุ๊คส์ ไกยวรรณ. 2545. พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.

รุ่งลักษณ์ แสงรัตนทองคำ. 2552. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท
เอเชียซอฟท์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต สาขา
มหาบัณฑิต สาขาการบริหารอาชีวศึกษา. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง.

วีรพจน์ เหล่าโพธิวิหาร. 2544. “การปรับปรุงผลิตภาพโดยใช้ระบบซิกส์ซิกมาในอุตสาหกรรม
ฮาร์ดดิสก์ กรณีศึกษา : บริษัท ซีเกท เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด.” สารนิพนธ์
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระ
จอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ศิริพร ขอพรกลาง. 2546. การบริหารงานคุณภาพและเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : สกายบุ๊กส์.

ศิริ โสภากย์ บูรพาเดชะ. 2535. จิตวิทยาธุรกิจ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมเกียรติ อยู่ครบ. 2546. “การประยุกต์ใช้ซิกส์ซิกมาในอุตสาหกรรมการผลิตรวมถึงปัจจัยต่างๆที่
มีผลกระทบต่อขั้นตอนในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาเพื่อนำเสนอแบบจำลองสำหรับใช้
เป็นแนวทางในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาภายในองค์กร.” การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศา
สตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารเทคโนโลยี วิทยาลัยนวัตกรรม,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สรียา จันทร์เพ็ญ. 2550. “การศึกษความสัมพันธ์ระหว่างความมั่นคงในงานและการยอมรับจาก
คนรอบข้างกับความภาคภูมิใจในองค์กรและความพอใจในงาน กรณีศึกษาวิสาหกิจขนาดกลาง
และขนาดย่อมประเภทอุตสาหกรรมเครื่องหนังบริษัท คราฟท์ เดอะ เมสท์ จำกัด และ
บริษัท พี ที เทรดิง จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา
บริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

สิทธิศักดิ์ พฤษย์ปัดกุล. 2546. การพัฒนาคุณภาพแบบก้าวกระโดดด้วยวิธี SIX SIGMA. พิมพ์ครั้งที่
ที่ 3. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

ศิริอร วิชชาวุธ. 2553. จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

สุพรรณิ ไชยอาพร และวิไลลักษณ์ รุ่งเมืองทอง. 2557. “แนวคิดด้วยเรื่องอาหาร...ความท้าทาย
ต่อนโยบายด้านอาหารมนุษย์ของรัฐ.” วารสารพัฒนาสังคม. 16 (2) : 103-115 .

สุพัญญา รุ่งฤทธิ. 2550. “ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรใน
องค์การ กรณีศึกษาพนักงานประจำและพนักงานรายวันบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรม
คอนกรีตผสมเสร็จ.” การค้นคว้าอิสระปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการ
บริหารเทคโนโลยี วิทยาลัยนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารต้นฉบับที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่ให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สุรพล พยอมแย้ม. 2541. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สุวิมล ตรีภานันท์. 2551. การสร้างเครื่องมือวัดตัวแปรในการวิจัยทางสังคมศาสตร์: แนวทางสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสกสรร อรกุล. 2555. “ปัจจัยแรงจูงใจภายในและปัจจัยแรงจูงใจภายนอกที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทเมทเทิลคอม จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- อรุณ ตั้งเจริญ. 2548. “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในการจัดทำระบบซิกส์ซิกมาของวิศวกรในอุตสาหกรรมฮาร์ดดิสก์.” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- อนันต์ชัย คงจันทร์. 2557. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- อารี เพชรผุด. 2530. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อำนาจ แสงสว่าง. 2536. จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : วิทยวิสุทธิ.
- เอกลักษณ์ จามาศกุล. 2556. “ปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการลดต้นทุนการผลิตในบริษัท ฟาบริเนท จำกัด.” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- Becki Meadows, James M. Cupello, and Forrest W. Breyfogle III. 2001. *Managing Six Sigma*. New York : JOHN WILEY & SONS.
- Becki Meadows, James M. Cupello, and Forrest W. Breyfogle III. 2545. คู่มือปฏิบัติ Six Sigma เพื่อสร้างความเป็นเลิศในองค์กร. แปลโดย ฉวีรุฬพันธ์ เจริญนันท์ และคณะ. กรุงเทพฯ : Be Bright Books.
- Cavanagh, R. & Neuman, P. & Pande, S.P. 2005. *THE SIX SIGMA WAY : TEAM FIELDBOOK*. กรุงเทพฯ : ทีอพี.
- David Tran. 2006. “Factors in the Successful Implementation of Six Sigma in Canadian Manufacturing Firms.” A Thesis submitted to the Faculty of Graduate Studies and Research MBA, Carleton University .
- Frank T. Anbari. 2004. “Success Factors in Managing Six Sigma Projects.” 1-11. in 2004 Project Management Institute Research Conference. London : UK .
- Harry M. 1997. *The Vision of Six Sigma : Tools and Methods for Breakthrough*. 5th ed. Arizona : Tri Star Publishing.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- Love F. 2001. Six Sigma : What Does It Really Mean. (Online). Available :
<http://www.thesamgroup.com/article.html>.
- Pete Pande and Larry Holpp. 2545. **Six Sigma กลยุทธ์การสร้างผลกำไรขององค์กรระดับธุรกิจ.**
 แปลโดย วิทยา สุทธิธรรมดำรง และก้องเดชา บ้านมะหิงษ์. กรุงเทพฯ : ทีอีพี.
- Ricardo Banuelas. 2002. "Critical success factors for the successful implementation of six sigma projects in Organisations." **The TQM Magazine**. 14 (2) : 92 – 99.
- Rowland Hayler and Michael Nichols. 2005. **การจัดการกระบวนการตามหลัก Six Sigma.** แปล
 โดยไพโรจน์ บาลัน. กรุงเทพฯ : ส.เอเชียเพรส (1989)
- Seagate. 2000. **Six Sigma Learning Resource.** (Online). Available :
http://hosting.seaweb.seagate.com/~corpcom/Keys/Sigma/Presentation/fy01_sixsigma_summary.ppt.
- Shaw J. 2000. **Six Sigma.** (Online). Available :
<http://www.cost-quality.com/restpast/Vgi4a3.html>.
- Terry E. Dielman. 1996. **Applied Regression Analysis.** 2nd ed. California: Wadsworth Publishing Company.
- Ying-Chin Ho. 2008. "An empirical study of key success factors for Six Sigma Green Belt Projects at an Asian MRO company." **Journal of Air Transport Management**. 14 : 263– 269.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ชุดที่

เรื่อง

**ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา
กรณีศึกษา บริษัทแมคคีย์ฟู้ดเซอร์วิสเซส(ประเทศไทย) จำกัด**

แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาหาข้อมูลประกอบการค้นคว้า ของนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะการบริหารและจัดการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ ในการตอบคำถามและแสดงความคิดเห็น อันเป็นประโยชน์ ข้อมูลที่ได้ จะถือเป็นความลับ ใช้เพื่อการวิจัยเท่านั้นคำชี้แจงแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

ขอความกรุณาตอบแบบสอบถามทุกตอนทุกข้อ เพื่อความสมบูรณ์ของข้อมูล

ขอขอบพระคุณอย่างสูงในความร่วมมือ

นายรัฐพล เล็กสวาสดี

ผู้วิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 1: แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

ขอชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (✓) หน้าคำตอบที่ท่านเลือก หรือเติมข้อความในช่องว่างที่กำหนด

1. เพศ

<input type="checkbox"/> ชาย	<input type="checkbox"/> หญิง
------------------------------	-------------------------------
2. อายุ

<input type="checkbox"/> น้อยกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 20-30 ปี
<input type="checkbox"/> มากกว่า 30-40 ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 40-50 ปี
<input type="checkbox"/> มากกว่า 50 ปี	
3. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้

<input type="checkbox"/> น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1ปี	<input type="checkbox"/> มากกว่า 1-3 ปี
<input type="checkbox"/> 4-6 ปี	<input type="checkbox"/> 7-9 ปี
<input type="checkbox"/> 10 ปีขึ้นไป	
4. สถานภาพ

<input type="checkbox"/> โสด	<input checked="" type="checkbox"/> สมรส	<input type="checkbox"/> หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่
------------------------------	--	--
5. การศึกษา

<input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า	<input type="checkbox"/> มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.
<input type="checkbox"/> อนุปริญญา/ปวศ.	<input type="checkbox"/> ปริญญาตรี
<input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี	<input checked="" type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....
6. ระดับตำแหน่งงาน

<input type="checkbox"/> ระดับปฏิบัติการ(Worker)	<input type="checkbox"/> ระดับหัวหน้างาน (Leader)
<input type="checkbox"/> ระดับ Executive / Deputy Manager	<input type="checkbox"/> ระดับ Manager
<input type="checkbox"/> ระดับ Deputy Director / Director	<input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....
7. ฝ่ายงานที่สังกัด

<input type="checkbox"/> ฝ่ายผลิต (PD)	<input type="checkbox"/> ฝ่ายควบคุมคุณภาพ (QA)
<input type="checkbox"/> ฝ่ายบุคคล (HR)	<input type="checkbox"/> ฝ่ายคลังสินค้า (WH)
<input type="checkbox"/> ฝ่ายซ่อมบำรุง (MT)	<input type="checkbox"/> ฝ่ายวิจัยและพัฒนาคุณภาพ(RD)
<input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....	
8. ระดับตำแหน่งงานในระบบชิกสึซึกมา

<input type="checkbox"/> Champion	<input type="checkbox"/> Master Black Belt
<input type="checkbox"/> Sponsor	<input type="checkbox"/> Black Belt
<input type="checkbox"/> Green Belt	<input type="checkbox"/> Yellow Belt
<input type="checkbox"/> อื่นๆ ระบุ.....	

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ข้อชี้แจงในส่วนนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อทราบความคิดเห็นของท่านที่มีต่อลักษณะงานต่างๆ ของระบบซิกส์ซิกมา และหน่วยงานที่ท่านกำลังทำอยู่ แต่ละข้อมีระดับความคิดเห็นให้ท่านเลือกตอบ 5 ระดับ คือ มากที่สุดมาก มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และ กรุณาทำเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับ

ความต้องการของท่าน

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น ทำเครื่องหมาย (/) เพียงข้อเดียว				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ปัจจัยจูงใจ					
ความสำเร็จของงาน					
1.ท่านมีความสามารถในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
2.ท่านสามารถแก้ไขปัญหาให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย					
3.ท่านมีความตั้งใจและมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้สำเร็จดังที่ได้ตามเป้าหมาย					
4.ท่านเห็นว่าเมื่อทำงานสำเร็จท่านจะรู้สึกมีความสุขภาคภูมิใจในตนเองมากขึ้น					
5.ท่านเห็นว่าการประสบผลสำเร็จในการทำงานเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในชีวิตการทำงาน					
ความยอมรับนับถือ					
6.ท่านได้รับการยอมรับนับถือในผลงานจากเพื่อนร่วมงาน					
7.ท่านได้รับการยอมรับนับถือในผลงานจากหัวหน้างาน					
8.การทำงานของท่านเป็นแบบอย่างที่ดีแก่เพื่อนร่วมงานและคนอื่นๆ					
9.การได้รับการยอมรับจากหัวหน้างานมีส่วนกระตุ้นให้ท่านอยากมาทำงานและปรับปรุงการทำงานให้มากขึ้น					
10.ท่านได้รับการยอมรับให้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น ทำเครื่องหมาย (/) เพียงข้อเดียว						
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด		
ความรับผิดชอบ							
11. ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในงานสำคัญเสมอ							
12. ท่านมีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างดี							
13. ท่านมีอิสระในการคิดและตัดสินใจในการทำงานต่างๆ							
14. งานที่ท่านรับผิดชอบมีความสำคัญจึงทำให้ท่านสนุกกับการทำงาน							
15. งานที่ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบเหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ของท่าน							
ความก้าวหน้าในการทำงาน							
16. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าทั้งในเงินเดือนและตำแหน่งหน้าที่ที่ท่านในปัจจุบัน							
17. ท่านมีโอกาสได้รับการพัฒนาทักษะ ผูกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ในการทำงานให้มากขึ้น							
18. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานให้ศึกษาต่อเพื่อเพิ่มคุณวุฒิทางการศึกษาให้สูงขึ้น							
19. ท่านได้รับโอกาสในการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม							
20. ท่านได้รับการส่งเสริมศึกษาอบรมและเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับงานประจำที่ท่านปฏิบัติงานอยู่							
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ							
21. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่มีความชัดเจนรู้ว่าทำอะไรและดำเนินการอย่างไร							
22. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่ท้าทาย							
23. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันมีโอกาสใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์							
24. ลักษณะงานที่ปฏิบัติเปิดโอกาสให้ท่านมีการพัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่							
25. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบันเป็นงานที่น่าสนใจ							

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น ทำเครื่องหมาย (/) เพียงข้อเดียว					
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
ปัจจัยค้ำจุน						
นโยบายและการบริหารงาน						
26. ท่านยินดีที่จะปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์และนโยบายของบริษัท						
27. หน่วยงานของท่านมีการให้ข้อมูลเพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบายต่างๆอย่างต่อเนื่อง						
28. คู่มือหรือระเบียบปฏิบัติต่างๆที่ทางบริษัทกำหนดช่วยให้ท่านสามารถปฏิบัติงานได้สะดวกขึ้น						
29. การประสานงานกันภายในแผนกและนอกแผนกเป็นไปอย่างดี						
30. กฎระเบียบข้อบังคับในการทำงานของบริษัทมีความเหมาะสม						
การปกครองบังคับบัญชา						
31. ท่านได้รับการประเมินผลงานจากผู้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรมเสมอ						
32. เมื่อเกิดปัญหาในการทำงานผู้บังคับบัญชาของท่านจะให้คำปรึกษา แนะนำด้วยความเป็นกันเองเสมอ						
33. ผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้ท่านแสดงความคิดเห็นและยอมรับฟังความคิดเห็นของท่านเสมอ						
34. ผู้บังคับบัญชาให้ความเสมอภาคแก่เพื่อนร่วมงานทุกคน						
35. ผู้บังคับบัญชามีส่วนกระตุ้นให้ท่านออกมาทำงานและปรับปรุงการทำงานมากขึ้น						
ความสัมพันธ์กับบุคคลในหน่วยงาน						
36. เพื่อนร่วมงานของท่านให้ความใส่ใจและมีงานเป็นของตนเอง						
37. ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้เป็นอย่างดี						
38. เมื่อท่านเกิดปัญหาในการทำงานเพื่อนร่วมงานยินดีให้ความช่วยเหลือท่านอยู่เสมอ						
39. เมื่อมีการทำงานเป็นกลุ่ม ท่านสามารถทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานทุกคนได้เป็นอย่างดี						
40. ท่านมักได้รับการเสนอจากเพื่อนร่วมงานให้เป็นตัวแทนกลุ่มในการทำกิจกรรมต่างๆอยู่เป็นประจำ						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น ทำเครื่องหมาย (/) เพียงข้อเดียว					
	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	
สภาพแวดล้อมในการทำงาน						
41. สถานที่ทำงานมีสภาพที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น มีแสงสว่างเพียงพอ มีอุณหภูมิที่เหมาะสม						
42. บริษัทมีการจัดเตรียมเครื่องมือ วัสดุอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานพร้อมใช้ได้ตลอดเวลา						
43. บริษัทมีการจัดมุมพักผ่อนหลังปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม						
44. บริษัทมีเวลาในการทำงานและเวลาพักที่เหมาะสม						
45. ท่านรู้สึกว่าคุณภาพที่ทำงานของท่านมีความสะอาดถูกสุขอนามัย						
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ						
46. ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ						
47. ท่านได้รับเงินเดือนที่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ทำงาน						
48. สวัสดิการที่บริษัทจัดให้ เช่น ค่ารักษาพยาบาล ค่าจ้าง สวัสดิการลาต่างๆ เพียงพอกับความต้องการของท่าน						
49. เงินเดือนและสวัสดิการของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเทียบกับบริษัทในอุตสาหกรรมเดียวกัน						
50. ท่านปฏิบัติงานน้อยเต็มความสามารถเพราะนอกจากเงินเดือนแล้วท่านยังมีโอกาสได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการอย่างอื่นได้อีก						
ความมั่นคงปลอดภัยในงาน						
51. ท่านคิดว่าบริษัทนี้มีความมั่นคงยั่งยืน						
52. ท่านมั่นใจว่าท่านสามารถทำงานในบริษัทนี้จนเกษียณอายุ						
53. ท่านมั่นใจตำแหน่งงานของท่านมีงานให้ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง						
54. ท่านคิดว่าบริษัทมีการปฏิบัติต่อพนักงานทุกระดับด้วยความเป็นธรรม						
55. บริษัทมีระบบป้องกันอุบัติเหตุในการทำงานอย่างเหมาะสม						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น					
	ทำเครื่องหมาย (/) เพียงข้อเดียว					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
สถานภาพของอาชีพ						
56. ท่านได้รับการปฏิบัติจากบุคคลที่สังกัดในหน่วยงานอื่นเป็นอย่างดี						
57. ท่านมีความรู้สึกที่ดีในตำแหน่งงานที่ท่านรับผิดชอบมีการยอมรับนับถือจากหน่วยงานอื่น						
58. ท่านมีความรู้สึกเชื่อมั่นและศรัทธาในวิชาชีพที่ท่านทำอยู่						
59. ท่านคิดว่าอาชีพที่ท่านทำอยู่ช่วยให้ตนเองมีชีวิตที่สมบูรณ์ขึ้นเช่น มีบ้าน รถ ที่ดิน						
60. ท่านคิดว่าอาชีพที่ท่านทำอยู่เป็นไปอย่างไม่กดดันหรือมีการแข่งขันกันน้อย						

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา

ข้อชี้แจงในส่วนนี้ เป็นแบบสอบถามเพื่อทราบความรู้สึกของท่านที่มีต่อความพึงพอใจของระบบซิกส์ซิกมาที่ท่านกำลังทำอยู่ แต่ละข้อมีระดับความคิดเห็นให้ท่านเลือกตอบ 5 ระดับ คือ มากที่สุดมาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และ กรุณาทำเครื่องหมาย (✓) ในช่องที่ตรงกับระดับความพึงพอใจของท่าน

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา	ระดับความพึงพอใจ					
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด	
ด้านบุคลากร						
61. ท่านพอใจในการทำระบบซิกส์ซิกมาซึ่งมีประโยชน์และสำคัญต่อหน่วยงานของท่านและบริษัท						
62. ท่านได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างานในการทำระบบซิกส์ซิกมา						
63. การทำระบบซิกส์ซิกมาช่วยให้ท่านพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานให้เป็นที่มากขึ้น						
64. ท่านสามารถนำระบบซิกส์ซิกมาไปปฏิบัติงานจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
65. ท่านมีส่วนร่วมในการพัฒนาบริษัทจากการทำระบบซิกส์ซิกมา						

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการจัดการ โครงการ					
66.ท่านพอใจในกระบวนการเรียนรู้และแก้ไขปัญหาแบบซิกส์ซิกมาด้วยวิธีการ DMAIC					
67.ระบบซิกส์ซิกมาช่วยให้การทำงานมีมาตรฐานขึ้น ช่วยลดความผิดพลาดในกระบวนการผลิตน้อยลง					
68.ระบบซิกส์ซิกมาช่วยให้มีการปรับปรุงและเฝ้าระวังกระบวนการผลิตอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง					
69.การทำระบบซิกส์ซิกมาเป็นกระบวนการแก้ไขปัญหาที่คั่นเหตุ					
70.การทำระบบซิกส์ซิกมาเป็นกรช่วยเหลือเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ โดยมีการรวบรวมข้อมูลและวัดผลได้อย่างชัดเจน					
ด้านการฝึกอบรม					
71.ท่านพอใจกับเนื้อหาในการจัดอบรมระบบซิกส์ซิกมา					
72.ท่านได้ความรู้ความเข้าใจในระบบซิกส์ซิกมาเพิ่มมากขึ้นจากการฝึกอบรม					
73.ท่านมีทัศนคติที่ดีต่อระบบซิกส์ซิกมาเพิ่มมากขึ้นจากการฝึกอบรม					
74.ท่านพอใจกับระยะเวลาในการจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมา					
75.ท่านพอใจกับการจัดอบรมพนักงานเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมาที่จัดขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
ด้านการสื่อสาร					
76.การใช้ซิกส์ซิกมาช่วยให้บุคลากรทุกคนในแผนกหรือต่างแผนกมีการปรึกษา พูดคุยกันมากขึ้น					
77.ท่านพอใจในการจัดประชาสัมพันธ์ กิจกรรมเกี่ยวกับระบบซิกส์ซิกมาภายในองค์กร					
78.บริษัทมีการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์ ขอบเขต และความสำคัญของโครงการซิกส์ซิกมาอย่างสม่ำเสมอ					
79.การทำระบบซิกส์ซิกมามีประโยชน์ต่อหน่วยงานของท่านและบริษัท					
80.การทำระบบซิกส์ซิกมาช่วยให้การติดต่อสื่อสารสร้างความเข้าใจระหว่างกันได้ดีขึ้น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความพึงพอใจในการบริหารคุณภาพแบบซิกส์ซิกมา	ระดับความพึงพอใจ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านการมีส่วนร่วมของฝ่ายบริหาร					
81.ผู้บริหารมีการติดตามผลลัพธ์ของ โครงการซิกส์ซิกมาอย่างต่อเนื่อง					
82.ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นทุ่มเทในการทำซิกส์ซิกมาอย่างชัดเจน					
83.ผู้บริหารมีการสนับสนุนในการเรียนรู้ การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นอย่างเพียงพอในการทำระบบซิกส์ซิกมา					
84.พนักงานทุกคนให้ความร่วมมือในการทำระบบซิกส์ซิกมา					
85.ผู้บริหารมีส่วนช่วยให้ทีมงานทุกคนที่เกี่ยวข้องกับระบบซิกส์ซิกมา มีความเข้าใจนโยบายและเป้าหมายได้เหมือนกัน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-นามสกุล	นายรัฐพล เล็กสวาสดี
วัน เดือน ปีเกิด	21 เมษายน 2516 ที่กรุงเทพมหานคร
ที่อยู่	4/1 หมู่ที่ 4 ต. ดอนไก่อี อ. กระทุ่มแบน จ.สมุทรสาคร 74110 โทร 081-4937025
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2538 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต ภาควิชาวิศวกรรมเครื่องกล มหาวิทยาลัยศรีปทุม
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2554 – ปัจจุบัน ตำแหน่ง Senior Deputy Manager บริษัท บริษัทแมคคีย์ฟู้ดเซอร์วิสเชส (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ. 2549 - 2554 ตำแหน่งรองผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม บริษัท แหลมทองอุตสาหกรรมอาหาร พ.ศ. 2542 - 2549 ตำแหน่งหัวหน้าฝ่ายวิศวกรรม บริษัท เอสแอนด์ที คอนแทค จำกัด พ.ศ. 2539 - 2542 ตำแหน่งวิศวกรฝ่ายรับประกันคุณภาพ บริษัท สามมิตรมอเตอร์แมนูแฟคเจอร์ จำกัด (มหาชน)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้