

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ
ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน
บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

FACTORS INFLUENCING PARTICIPATION IN QUALITY CONTROL
CIRCLE ACTIVITY OF OPERATIVE EMPLOYEES IN PANASONIC AVC
NETWORK (THAILAND) LTD.



เลขหมู่.....
เลขทะเบียน.....144850
วัน,เดือน,ปี. 26 S.A. 2559

b. 12824422
i.....

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
พ.ศ.2557

KMITL-2014-AMC-M-251-002

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**FACTORS INFLUENCING PARTICIPATION IN QUALITY CONTROL
CIRCLE ACTIVITY OF OPERATIVE EMPLOYEES IN PANASONIC AVC
NETWORK (THAILAND) LTD.**



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

2014

KMITL-2014-AMC-M-251-002

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2014

ADMINISTRATION AND MANAGEMENT COLLEGE

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ใบรับรองวิทยานิพนธ์

หัวข้อวิทยานิพนธ์

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงาน
ระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด
FACTORS INFLUENCING PARTICIPATION IN QUALITY CONTROL
CIRCLE ACTIVITY OF OPERATIVE EMPLOYEES IN PANASONIC
AVC NETWORK (THAILAND) LTD.

นักศึกษา

นายกิตติภัทร์ พลทัศน์โยธิน

รหัสประจำตัว

53631303

ปริญญา

วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชา

วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.วลัยลักษณ์ อัครีรวงศ์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นินรัตติกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์	ลายมือชื่อ
รศ.ดร.วรรณารถ	แสงมณี
รศ.ดร.วลัยลักษณ์	อัครีรวงศ์
ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ	โรจน์นินรัตติกุล
ดร.พยัค	วุฒิรงค์

วัน / เดือน / ปี ที่สอบ 19 พฤศจิกายน 2557 เวลา 12.30 น. เป็นต้นไป

สถานที่สอบ ณ ห้องประชุม AMC อาคารเรียนรวมตึกพระเทพฯ

วิทยาลัยรับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์ ดร.อำนวยการ แสงโนรี)

คณบดีวิทยาลัยการบริหารและจัดการ

วันที่.....เดือน.....ปี.....พ.ศ.....

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หัวข้อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ ใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด
นักศึกษา	นายกิตติภัทร์ พลทัศน์โยธิน
รหัสประจำตัว	53631303
ปริญญา	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการอุตสาหกรรม
พ.ศ.	2557
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์	รองศาสตราจารย์ ดร.วลัยลักษณ์ อัครีรวงศ์
อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุติกุล

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด และ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานระดับปฏิบัติการ ใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้จากการสุ่มอย่างง่าย จำนวน 326 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression) ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1.ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง

2.วัฒนธรรมองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวม ได้ร้อยละ 80.9

Thesis Title	Factors Influencing Participation in Quality Control Circle Activity of Operative Employee in Panasonic AVC Network (Thailand) Ltd.
Student	Mr. Kittiphath Phonlatadyothin
Student ID	53631303
Degree	Master of Science
Program	Industrial Management
Year	2014
Thesis Advisor	Associate Professor Dr. Walailak Atthirawong
Thesis Co-Advisor	Assistant Professor Dr. Nuttawut Rojniruttikul

ABSTRACT

The main objectives of this research are 1) To study the level of participation in quality control circle activities of operative employees in Panasonic AVC Network (Thailand) Ltd. 2) To study the factors influencing the participation in quality control circle activities of the operative employees in Panasonic AVC Network (Thailand) Ltd., In this study, simple random sampling has been used to collect data from 326 employees. In Statistics including percentages, arithmetic means, and standard deviation. In addition, multiple linear regression has been used to test the hypotheses. It was found that

1. The overall, the level of participation in quality control circle activities of the operative employees was at moderate level.

2. Organizational culture, management of organization, motivation and training had influence over participation in quality control circle activities of the operative employees in Panasonic AVC Network (Thailand) Ltd. All independent variables could explain the variation participation in quality control circle activities of the operative employees in Panasonic AVC Network (Thailand) at 80.9 %

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้สำเร็จลงได้ก็ด้วยความกรุณาจากท่าน รศ.ดร.วลัยลักษณ์ อัครีรวงศ์ ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผศ.ดร.ณัฐวุฒิ โรจนันันรุติกุล ซึ่งเป็นที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วมที่ท่านกรุณาสละเวลาอันมีค่าให้คำชี้แนะตลอดจนให้ความรู้และให้คำแนะนำแก้ไขข้อบกพร่อง นับตั้งแต่เริ่มการศึกษาจนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ และขอกราบขอบพระคุณท่าน ผศ. ขุนิชฐา อุระรัตน์ อาจารย์ที่ปรึกษาวิชาการ

กราบขอบพระคุณท่าน รศ. กตัญญู หิรัญญสมบูรณ์ รศ.ดร.วรรณารถ แสงมณี ที่ท่านได้สละเวลาประสิทธิ์ประสาทวิชาการตลอดการศึกษาเล่าเรียนที่ผ่านมา และให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการเรียนและการทำวิทยานิพนธ์รวมถึงช่วยเหลือในส่วนอื่น ๆ งานวิจัยฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

กราบขอบพระคุณท่าน ผศ.ดร.สิทธิพร พิมพัสกุล อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ผศ.ดร.ชนัญญา วสุศรี อาจารย์บัณฑิตวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี และคุณ สุภชัย คลองสร ผู้จัดการฝ่ายบริหารคลังสินค้า บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้กรุณาตรวจแบบสอบถาม งานวิจัยฉบับนี้สามารถดำเนินการลุล่วงไปด้วยดี

กราบขอบพระคุณ คุณปฐสงวน ถานคร ที่ได้ให้การสนับสนุนการศึกษาให้หลานมาตลอดตั้งแต่เรียนระดับปริญญาตรี และระดับปริญญาโท อาจารย์มงคล ทองคำ อาจารย์โรงเรียนมัธยมวัดด่านสำโรง จังหวัดสมุทรปราการ ไว้ ณ โอกาสนี้เป็นอย่างสูง ที่ท่านให้คำชี้แนะในเรื่องการเรียนและให้คำปรึกษาในการศึกษาในครั้งนี้

ผู้วิจัยหวังไว้เป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยฉบับนี้คงจะเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่มีความสนใจในงานที่เกี่ยวข้องทางด้านนี้ หรือผู้ที่ต้องการศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับวิทยานิพนธ์นี้ หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำต้องกราบขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

กิตติภทท์ พลทัศน์โยธิน

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย	I
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	II
กิตติกรรมประกาศ	III
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	VI
สารบัญภาพ	VIII
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.3 สมมติฐานการวิจัย	7
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย	7
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	8
1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ	9
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ	11
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร	31
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารในองค์กร	35
2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดองค์การ	40
2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	40
2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม	58
2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม	62
2.8 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับ บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	68
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	69

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	72
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	72
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	73
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล	76
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	77
3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	80
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	86
4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล	86
4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การ	89
4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ	99
4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของ พนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์(ประเทศไทย)จำกัด ...	105
4.5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดในการพัฒนากิจกรรมกลุ่ม คุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย)จำกัด	111
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายและข้อเสนอแนะ	113
5.1 สรุปผลการวิจัย	113
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	116
5.3 ข้อเสนอแนะ	119
บรรณานุกรม	121
ภาคผนวก	131
ภาคผนวก ก หนังสือประกาศผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์	132
ภาคผนวก ข แบบสอบถามเพื่อประกอบการวิจัย	134
ประวัติผู้วิจัย	142

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า	
2.1	กิจกรรมที่จัดเพื่อสนองความต้องการตามลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์	53
3.1	รายชื่อ ผู้ทรงคุณวุฒิ	75
3.2	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ ในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	76
3.3	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงาน ระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	76
3.4	สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ	79
4.1	จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล	87
4.2	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์การ	89
4.3	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของปัจจัยด้าน การสื่อสารภายในองค์การ	91
4.4	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของปัจจัยด้าน การจัดองค์การ	93
4.5	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของปัจจัยด้าน แรงจูงใจ	95
4.6	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของปัจจัยด้าน การฝึกอบรม	96
4.7	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม	98
4.8	ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านประโยชน์ต่อองค์การ	100

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการปฏิบัติงาน	101
4.10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการรับผลประโยชน์	103
4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับ และลำดับที่ของการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการรับ ผลประโยชน์โดยรวม	104
4.12 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัทพานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	105
4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	107
4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	108
4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	110
4.16 จำนวนและร้อยละของข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดใน การพัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	111

สารบัญภาพ

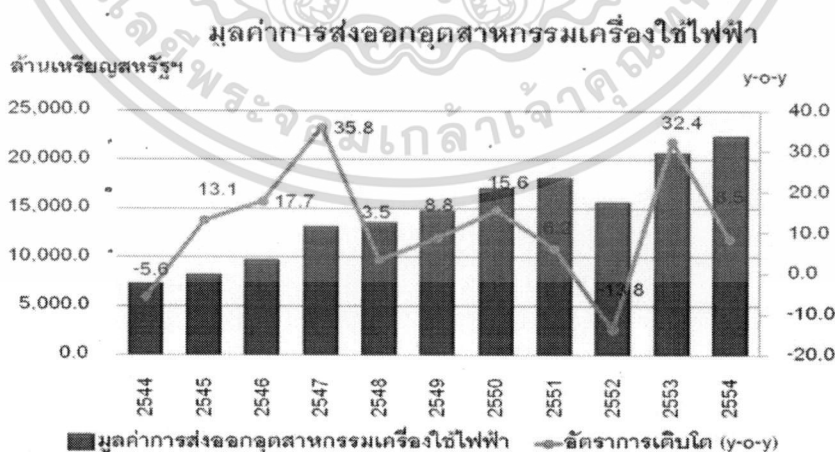
ภาพที่	หน้า
1.1 มูลค่าการส่งออกอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า ระหว่างปีพ.ศ. 2544 - 2554	1
1.2 ดัชนีผลผลิตของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า ระหว่างปีพ.ศ. 2544 - 2554	2
1.3 โลกทัศน์ด้านต้นทุนระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอุตสาหกรรมอื่นๆ	3
1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้การวิจัย	7
2.1 ลักษณะรูปแบบกลุ่มสร้างคุณภาพงาน	16
2.2 วงจร PDCA	20
2.3 ไบตรตรวจสอบแสดงความผันแปรของคำหนิ	23
2.4 ไบตรตรวจสอบสาเหตุของการเกิดของเสีย	24
2.5 หลักการของพารโต	25
2.6 การประยุกต์ใช้แผนภาพพารโต	25
2.7 โครงสร้างของแผนภาพก้างปลาแบบวิเคราะห์ความผันแปร	27
2.8 โครงสร้างของแผนภาพก้างปลาแบบจำลองตามกระบวนการ	28
2.9 ลักษณะของวัฒนธรรมที่จะทำให้องค์การบรรลุประสิทธิผล	34
2.10 การจัดลำดับขั้นของความต้องการในทัศนะของ Maslow	52
2.11 ตัวอย่างแผนภูมิแสดงลักษณะการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen & Uphoff	64

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้านับเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทสำคัญต่อการส่งออกของ ไทยอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมาศูนย์วิจัยกสิกรไทยได้ทำการวิเคราะห์และ เปรียบเทียบการส่งออกเครื่องใช้ไฟฟ้าในปี 2554 มีมูลค่าสูงถึง 22,304 ล้านดอลลาร์ฯ ดังแสดงในภาพที่ 1.1 และเติบโตร้อยละ 209.0 เมื่อเทียบกับมูลค่าการส่งออกของอุตสาหกรรม เครื่องใช้ไฟฟ้าในปี 2544 หรือมีอัตราการขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 11.2 ต่อปี ดังแสดงในภาพที่ 1.2 โดยได้รับแรงผลักดันจากการเข้ามาลงทุนตั้งฐานการผลิตในไทยของบริษัทผู้ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้า ชั้นนำทั่วโลก อย่างไรก็ตามก็เกิดจากเหตุการณ์อุทกภัยเมื่อปลายปี 2554 ที่ผ่านมาก็ทำให้โรงงานผู้ผลิต เครื่องใช้ไฟฟ้าและชิ้นส่วนอุปกรณ์หลายรายต้องเกิดภาวะชะงักงัน และบางรายหยุดการผลิตทำให้ ภาพรวมอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าของประเทศไทยในปี 2554 มีอัตราการเติบโตที่ลดลง และคาด ว่าจะยังส่งผลกระทบต่อเนื่องมาอยู่ในช่วงครึ่งแรกของปี 2555 โดยกลุ่มที่ได้รับผลกระทบ อาทิ เครื่องใช้ไฟฟ้าประเภท เครื่องปรับอากาศ ตู้เย็น คอมเพรสเซอร์ และส่วนประกอบ เครื่องใช้ไฟฟ้าต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ผลกระทบที่มีต่ออุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าและภาพรวม เศรษฐกิจในประเทศแล้ว อุทกภัยปลายปี 2554 ครั้งร้ายแรงในไทยยังส่งผลกระทบต่อโซ่อุปทาน และตลาดสินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้าในต่างประเทศที่เชื่อมโยงกับฐานการผลิตในไทย ตลอดจนผลการ ดำเนินงานของบริษัทแม่ในต่างประเทศไม่น้อย และทำให้มีผลต่อการลงทุนของบริษัท เครื่องใช้ไฟฟ้าชั้นนำของโลกในไทย



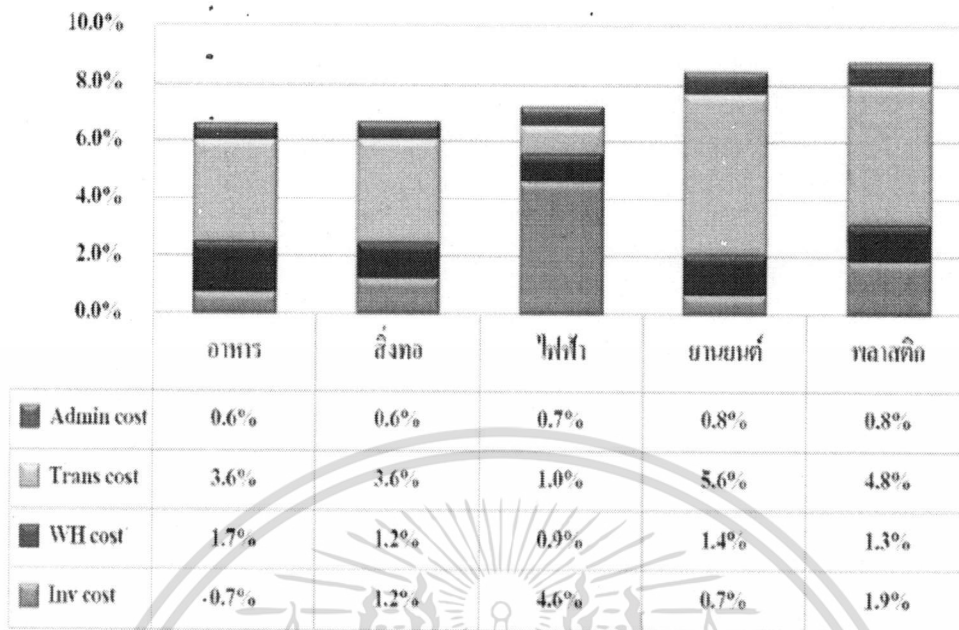
ภาพที่ 1.1 มูลค่าการส่งออกอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า ระหว่างปีพ.ศ. 2544 - 2554
ที่มา: กระทรวงพาณิชย์ และศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555)



ภาพที่ 1.2 ดัชนีผลผลิตของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า ระหว่างปีพ.ศ. 2544 - 2554
ที่มา: กระทรวงพาณิชย์ และศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2555)

สำหรับปัจจัยภายในประเทศที่อาจมีผลต่ออุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าที่สำคัญในปี 2555 คือการปรับขึ้นอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำเป็นวันละ 300 บาท ใน 7 จังหวัด ได้แก่ จังหวัด กรุงเทพมหานคร ปริมณฑล และภูเก็ต โดยเริ่มในวันที่ 1 เมษายน 2555 และให้คงอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ 300 บาท ไปอีก 4 ปี (จนถึงปี 2558) ขณะที่จังหวัดที่เหลือ 70 จังหวัดให้ปรับเพิ่มขึ้นร้อยละ 39.5 ของอัตราค่าจ้างในปี 2554 และได้ทำการปรับขึ้นเป็นวันละ 300 บาท ในวันที่ 1 มกราคม 2556 และให้คงอัตราค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำ 300 บาทต่อวันจนถึงปี 2558 ซึ่งนโยบายการปรับขึ้นค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตสินค้าในประเทศสูงขึ้นและมีผลทำให้สินค้าไทยสูญเสียความสามารถในการแข่งขันในตลาดโลกด้วย ทั้งนี้ต้นทุนค่าจ้างแรงงานที่มีการปรับเพิ่มขึ้นดังกล่าวจะส่งผลทำให้ต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ในอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้ามีต้นทุนเพิ่มขึ้นซึ่งต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าประมาณร้อยละ 7.20 ของยอดขายดังแสดงในภาพที่ 1.3 อีกทั้งสภาพการแข่งขันที่รุนแรงทำให้ตลาดการค้าและคู่แข่งมีการตัดการแข่งขันด้านราคาค่อนข้างมากและปัจจัยดังกล่าวเป็นตัวแปรที่กดดันให้ผู้ผลิตต้องควบคุมต้นทุนให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

Logistics cost per Sales ratio



ภาพที่ 1.3 โลจิสติกส์ด้านต้นทุนระหว่างกลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอุตสาหกรรมอื่นๆ
ที่มา: กระทรวงอุตสาหกรรม (2554)

อย่างไรก็ตามจากสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้น ประกอบกับความต้องการของผู้บริโภคที่มีส่วนสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจ ดังนั้นกลยุทธ์ในการบริหารและการจัดการการผลิตที่ดี และมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้ธุรกิจสามารถประสบความสำเร็จในการแข่งขันไม่ว่าในด้านต้นทุนการผลิตที่ต่ำ และคุณภาพสินค้าที่ลูกค้าพึงพอใจ ดังนั้นเพื่อสนองตอบต่อความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสำคัญและตอบสนองความต้องการของบริษัทในเรื่องต้นทุนการผลิตที่ต่ำทำให้ บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ดเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ตระหนักดีถึงคำว่า “คุณภาพ” และถือเป็นเรื่องสำคัญที่สุดเรื่องหนึ่ง บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ดเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด จึงมีการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์โดยอาศัยหลักการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งบริษัท (Total Quality Control, TQC) ซึ่งทุกกระบวนการของการผลิตจะสามารถแบ่งได้ 3 ขั้นตอนด้วยกัน คือ

1. การควบคุมคุณภาพก่อนผลิต
2. การควบคุมคุณภาพขณะผลิต
3. การควบคุมคุณภาพหลังผลิต

จากการควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กรนี้เอง บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้พยายามที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมและตอบสนองต่อหลักการดังกล่าว ตัวอย่างเช่น การจัดให้มีการดำเนินกิจกรรม 5ส. กิจกรรมด้านความปลอดภัย (Safety) กิจกรรมเสนอและปรับปรุง (Suggestion System) เป็นต้น

กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หรือกิจกรรมที่บริษัทในเครือพานาโซนิคทั่วโลกต่างรู้จักกันในนาม “กิจกรรม PQCC” ซึ่งจะย่อมาจากคำว่า “Panasonic Quality Control Circle” ได้ถูกนำมาปฏิบัติเป็นกิจกรรมหลักในการสนับสนุนหลักการดังกล่าวเช่นกัน เนื่องจากกิจกรรมกลุ่มคุณภาพนั้นเป็นกิจกรรมที่มุ่งส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานให้มีความสุข หรือเป็นไปตามความปรารถนาของผู้ปฏิบัติงานนอกจากนั้นยังทำให้องค์กรพัฒนางาน พัฒนาคน และองค์กรไปสู่ความมีคุณภาพ ประสิทธิภาพ และส่งผลให้ลูกค้ายอมรับสินค้าหรือบริการที่องค์กรผลิตขึ้น เป็นการควบคุมคุณภาพขณะทำการผลิตนอกจากนั้นจากแนวทางของหลักปรัชญาพานาโซนิคในข้อที่ว่า “การเคารพในคุณค่าความเป็นคน” บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด จึงได้ประกาศการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้พนักงานได้ถือปฏิบัติเป็นครั้งแรกในปี พ.ศ. 2540 ซึ่งในปีนั้นมีพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมเพียง 1 กลุ่มและมีจำนวนพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมเพียง 9 คน เท่านั้นถือเป็นกลุ่มตัวอย่างในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นครั้งแรกของบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

การดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในเบื้องต้นนั้นกิจกรรมดำเนินงานอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพซึ่งมีได้อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งโดยเฉพาะแต่จะถูกเวียนไปอยู่ในความรับผิดชอบของคณะกรรมการแต่ละชุดซึ่งจะมาจากแต่ละฝ่ายภายในองค์กร ดังนั้นนโยบายการบริหารจึงขึ้นอยู่กับคณะกรรมการชุดนั้น ๆ การให้ความรู้จึงยังไม่เป็นระบบส่วนใหญ่การส่งเสริมและให้ความรู้แก่พนักงานจะอยู่ในรูปแบบของการแจกแผ่นพับและจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่ซึ่งต่อมาบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้ความสำคัญในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมากขึ้นโดยจัดหน่วยงานศึกษาขึ้นในปี 2542 รับผิดชอบกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยให้อยู่ในความดูแลของฝ่ายบุคคลและธุรการ ซึ่งมีหน้าที่ในการอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพรวมถึงผลักดันให้กิจกรรมนี้เป็นส่วนหนึ่งของการทำงานโดยจัดให้มีการอบรมหลักสูตร “กิจกรรมกลุ่มคุณภาพขั้นพื้นฐาน (Basic Quality Control Circle)” แก่พนักงานประจำในระดับปฏิบัติการทุกคน ทั้งนี้เพื่อให้พนักงานทุกคนได้รับทราบถึงวิธีการและหลักการเบื้องต้นในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ นอกจากนั้น บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ยังมีการให้การสนับสนุนให้พนักงานที่ทำกิจกรรมดีเด่นมีโอกาสได้ไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ประเทศญี่ปุ่นอีกด้วย ต่อมาหน่วยการศึกษาที่สังกัดอยู่ในฝ่ายบุคคลได้ถูกพัฒนามาเป็นฝ่าย

พัฒนาทรัพยากรบุคคลมีหน้าที่ในการให้ดำเนินกิจกรรมการฝึกอบรมและส่งเสริมความรู้ในทุก ๆ ด้านให้แก่พนักงาน ดังนั้นการฝึกอบรมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาตนเองได้ถูกโอนย้ายมาอยู่ในหน่วยงานของฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลและได้มีการวางแผนทางสำหรับการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ โดยได้จัดตั้งคณะกรรมการดำเนินงานขึ้น โดยได้มีการวางแผนนโยบาย และเป้าหมายในกระบวนการดำเนินกิจกรรมในแต่ละปี โดยยังมีการอบรมหลักสูตร “กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ขั้นพื้นฐาน” อย่างต่อเนื่องนอกจากนั้นยังได้จัดให้มีการอบรมในหลักสูตร “ผู้ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Quality Control Circle Instructor)” ให้กับพนักงานในระดับหัวหน้างานขึ้นไปอีกทั้งเพื่อให้การบริหารกิจกรรมนั้นดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงได้มีการกำหนดให้มีผู้ประสานงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Quality Control Circle Coordinator) ขึ้น ซึ่งสังกัดอยู่กับฝ่ายพัฒนาทรัพยากรบุคคลทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น สะดวก และรวดเร็วในการประสานงานมีศูนย์กลางในการติดต่อกับพนักงานที่จะเข้าร่วมกิจกรรม และให้คำปรึกษาในด้านการทำกิจกรรม นอกจากนี้การส่งเสริมให้พนักงานได้มีการไปศึกษาดูงานเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพยังต่างประเทศก็ยังคงดำเนินต่อไป

ในปัจจุบันทางบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้มีความพยายามปรับปรุงลักษณะในการดำเนินการ “กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ รูปแบบใหม่” ขึ้น โดยมีกิจกรรมพื้นฐานที่เหมือนเดิม แต่จะเน้นที่กระบวนการในการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์หาสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ไม่ใช่ประสบการณ์หรือความรู้สึกในการตัดสินใจแก้ปัญหาต้องตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริงจึงได้มีการจัดอบรมหลักสูตร “Quality Control Story” และหลักสูตร “การแก้ปัญหาโดยวิธีการแบบ Quality Control” ให้กับพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัทมีการกำหนดให้ที่ปรึกษากลุ่มต้องมีตำแหน่งหัวหน้าแผนกหรือเทียบเท่าซึ่งมีอยู่ทั้งหมด 27 คนที่จะเป็นที่ปรึกษากลุ่มกิจกรรมคุณภาพได้และแต่ละคนสามารถเป็นที่ปรึกษากลุ่มได้เพียง 1 กลุ่มเท่านั้น ดังนั้นในปี 2550 การดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในรูปแบบใหม่เพียง 27 กลุ่ม มีพนักงานเข้าร่วมกิจกรรม 108 คน คิดเป็นการเข้าร่วมกิจกรรมเพียง 7.15 % ของพนักงานประจำทั้งหมดเท่านั้น

ในปี 2551 ได้มีการกำหนดขยายความสามารถในการดูแลกลุ่มให้กับที่ปรึกษาลงมายังตำแหน่งหัวหน้างานด้วย แต่ต้องอยู่ในดุลยพินิจของผู้จัดการฝ่ายในการที่จะมอบหมายหน้าที่ที่ปรึกษาให้กับหัวหน้างานในปีนั้น จึงมีสถิติการเข้าร่วมของพนักงานเพิ่มขึ้นเป็น 51 กลุ่ม โดยคิดเป็น 11% ในส่วนของฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางที่มีความรับผิดชอบในการผลักดันกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและรวมถึงการดำเนินการประสานงานร่วมกับคณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Quality Control Circle Executive Committee) ของบริษัทได้มีการกำหนดนโยบายอย่างเป็นทางการมากขึ้นรวมถึงได้มีการกำหนดเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

อีกทั้งได้มีการกำหนดมาตรการไปสู่เป้าหมายทั้งนี้เพื่อให้แต่ละฝ่ายได้ดำเนินการตามเป้าหมายนั้น และในปี 2552 ได้มีการกำหนดเป้าหมายการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานไว้ 30% ของพนักงานประจำทั้งหมดและได้มีการกระจายเป้าหมายดังกล่าวไปยังฝ่ายต่าง ๆ แต่ผลจากการดำเนินกิจกรรมในระยะเวลา 2 ปีที่ผ่านมาสถิติการเข้าร่วมกิจกรรมก็ยังไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลและคณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพได้ตั้งไว้โดยพบว่าในปี 2553-2554 มีสมาชิกกลุ่มเข้าร่วมเพียง 23.56% และ 24.89% ตามลำดับ

จากที่กล่าวมาข้างต้น แม้ว่าจะมีสถิติการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติที่เพิ่มมากขึ้นแต่มีการเพิ่มในอัตราที่ไม่สูงมากนักอีกทั้งยังมีสถิติการเข้าร่วมไม่เป็นไปตามเป้าหมายตามที่ทางคณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัทที่ได้ตั้งไว้ คือ 30% แม้ว่าทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลและคณะกรรมการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของ บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด จะได้มีการกำหนด เป้าหมายในการทำกิจกรรมของพนักงานในแต่ละฝ่ายและกำหนดให้แต่ละฝ่ายนำไปปฏิบัติตามรวมทั้งหาวิธีการอื่น ๆ สนับสนุน ทั้งนี้เพื่อให้เป้าหมายที่ตั้งไว้นั้นบรรลุผลก็ยังไม่สามารถจะทำให้พนักงานระดับปฏิบัติการเข้าร่วมกิจกรรมได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความสำคัญของปัญหาทำให้ผู้วิจัยสนใจศึกษา “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด” อันจะส่งผลให้การดำเนินนโยบายการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ประสบความสำเร็จในระดับหนึ่ง อีกทั้งยังเป็นการเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงและหามาตรการในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อส่งเสริมในการเพิ่มคุณภาพและต้นทุนในกระบวนการผลิตที่เหมาะสมต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด
2. ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

1.3 สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 : วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 2 : วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 3 : วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

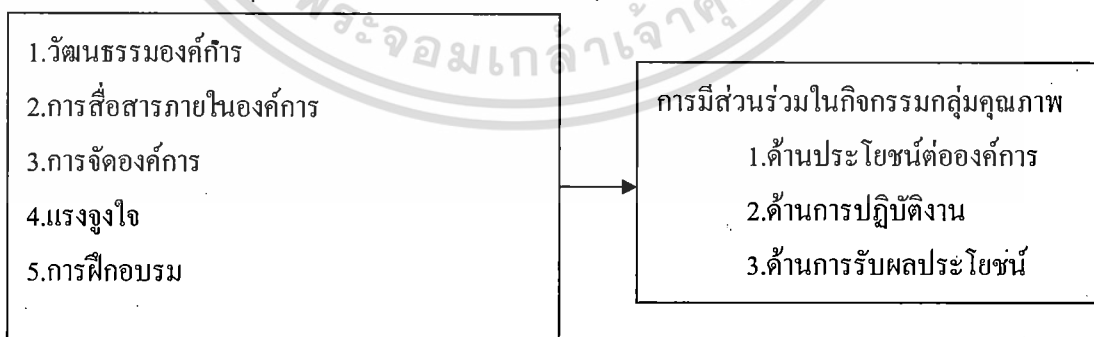
สมมติฐานที่ 4 : วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยต้องการทำการถึงศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมไว้ 5 ปัจจัย ซึ่งสามารถสรุปกรอบแนวคิดได้ดังภาพที่ 1.4

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

โดยการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด จากการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) โดยมีรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามเรียกว่าตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณเขียนได้เป็น

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_5 X_{5i} + \varepsilon_i$$

เมื่อ Y_i = ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรตาม เมื่อ $i = 1, 2, 3$ ซึ่งเป็นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบด้วย ด้านประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการรับผลประโยชน์

X_{ji} = ค่าสังเกตที่ i ของตัวแปรอิสระที่ j เมื่อ $j = 1, 2, 3, 4, 5$ ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัดการโครงการ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม

β_0 = ค่าที่ตัดแกน Y ของสมการเส้นตรง(เมื่อ X_i ทุกค่าเป็น 0)

β_j = ค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระที่ j เมื่อ $j = 1, 2, 3, 4, 5$

ε_i = ค่าความคลาดเคลื่อนที่ i

k = จำนวนตัวแปรอิสระ

n = ขนาดตัวอย่างทั้งหมด

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 1,200 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เดือน เมษายน พ.ศ. 2557)

1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

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

1.5.2.1 ตัวแปรอิสระ คือ

1. วัฒนธรรมองค์กร
2. การสื่อสารภายในองค์กร
3. การจัดการโครงการ

4. แรงจูงใจ

5. การฝึกอบรม

1.5.2.2 ตัวแปรตาม คือ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ได้แก่

1. ด้านประโยชน์ต่อองค์กร

2. ด้านการปฏิบัติงาน

3. ด้านการรับผลประโยชน์

1.5.3 ระยะเวลาในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามเพื่อรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่เดือน เมษายน 2557 ถึง เดือน พฤษภาคม 2557

1.6 นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. วัฒนธรรมองค์กร หมายถึง ทุกสิ่งทุกอย่างที่บุคคล หรือพนักงานในองค์กรหนึ่งปฏิบัติเหมือน ๆ กันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์กรนั้นเกิดจากการเชื่อมโยงผสมผสานกันระหว่างเจตคติของบุคคล ค่านิยม ความเชื่อ และการกระทำของบุคคลของกลุ่มขององค์กรนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กรจนเป็นที่ยอมรับของบุคคลหรือพนักงานในองค์กร

2. การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง ลักษณะการสื่อสารส่วนใหญ่ของผู้ปฏิบัติงานที่นำข้อมูลที่ได้รับจากกิจกรรมกลุ่มคุณภาพภายในบริษัท แบ่งออกเป็น 3 ลักษณะ คือ เบื้องล่างสู่เบื้องบน (Upward Communication) พนักงานกับผู้บริหารเบื้องบนสู่เบื้องล่าง (Downward Communication) ผู้บริหารกับพนักงาน และบุคคลในระดับเดียวกัน (Horizontal Communication) ผู้บริหารกับผู้บริหารหรือพนักงานกับพนักงาน

3. การจัดองค์กร หมายถึง การแต่งตั้งคณะทำงานด้านการจัดการพร้อมทั้งลงนามโดยผู้บริหารระดับสูงเพื่อดำเนินการและทำตรวจสอบผลการดำเนินการจัดการพลังงานภายในองค์กร มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการแต่ละมาตรการที่ชัดเจนและมีการเผยแพร่ให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง

4. แรงจูงใจ หมายถึง ปัจจัยที่ทำให้พนักงานในพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เกิดความพึงพอใจในการร่วมกิจกรรมหรือเต็มใจให้ความร่วมมือปฏิบัติในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพขององค์กรให้พนักงานทุกระดับ

5. การฝึกอบรม หมายถึง การมีแผนการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ชัดเจนซึ่งจัดทำขึ้นโดยคณะทำงานด้านการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจ และทักษะความสามารถตลอดจนเกิดเจตคติที่ดีและแรงจูงใจแก่พนักงานทุกระดับในการที่จะนำไปปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หมายถึง การเข้าร่วมทำกิจกรรมใด ๆ อันเกี่ยวเนื่องกับกิจกรรมของบริษัทอย่างแข็งขันเพื่อเป็นประโยชน์ทั้งต่อองค์กรในภาพรวม รวมถึงการได้รับประโยชน์จากกิจกรรมของกลุ่มบุคคลหรือองค์กรในด้านต่าง ๆ ดังนี้

6.1 ด้านประโยชน์ต่อองค์กร หมายถึง การเข้ามีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยส่งเสริมให้บริษัทเจริญก้าวหน้าบริษัทมีค่าใช้จ่ายลดลงและเป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในบริษัทรวมถึงการช่วยเสริมสร้างผลกำไรพร้อมทั้งเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้านราคากับบริษัทคู่แข่ง

6.2 ด้านการปฏิบัติงาน หมายถึง การเข้าร่วมปฏิบัติงานในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพจะเป็นลักษณะข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาในงานที่ต้องปฏิบัติ โดยจะมีการอบในการพิจารณากำหนดมาตรฐานหลาย ๆ ด้านด้วยกัน เช่น ปริมาณคุณภาพ ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย หรือพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานเนื่องจากมาตรฐานของงานบางประเภทจะออกมาในรูปของปริมาณในขณะที่บางประเภทอาจออกมาในรูปของคุณภาพองค์การจึงจำเป็นต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้เหมาะสมและสอดคล้องกับลักษณะของงานประเภทนั้น ๆ

6.3 ด้านการรับผลประโยชน์ หมายถึง การที่พนักงานระดับปฏิบัติการที่อยู่ในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้รับผลประโยชน์จากการที่เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคม และผลประโยชน์ส่วนบุคคล ที่ทำให้คุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น ช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานการได้รับรางวัลและค่าตอบแทนที่มากขึ้นรวมถึงได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในหน่วยงาน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีแนวคิดทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสาร ตำรา วารสาร ข้อมูลบนสื่อทางอิเล็กทรอนิกส์ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจ และสามารถดำเนินการวิจัยได้อย่างถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่ทำวิจัยโดยสามารถสรุป รวบรวมเป็นหัวข้อและรายละเอียดจากการค้นคว้าได้ดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กร
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดองค์การ
- 2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
- 2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม
- 2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
- 2.8 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด
- 2.9 ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

2.1.1 ความเป็นมาของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

อดัม สลัดทูกซ์ (2551) อธิบายถึง กิจกรรมกลุ่มคุณภาพว่ามีพื้นฐานมาจากประเทศสหรัฐอเมริกา โดยทางสหรัฐก่อนหน้าสงครามโลกครั้งที่ 2 ได้ใช้หลักทางสถิติในการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์โดยการตรวจสอบและการคัดเลือกผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานไว้ หรือที่เรียกกันว่า SQC (Statistic Quality Control) ต่อมาภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ญี่ปุ่นแพ้สงครามทำให้ญี่ปุ่นต้องเร่งฟื้นฟูและพัฒนาประเทศโดยพยายามเร่งฟื้นฟูทางด้านเศรษฐกิจแต่สินค้าที่ผลิตในญี่ปุ่นได้ชื่อว่าเป็นสินค้าราคาถูกแต่ในช่วงนั้นคุณภาพก็ต่ำตามราคาสินค้าไปด้วย จนกระทั่งสหรัฐอเมริกาได้ส่งผู้เชี่ยวชาญเข้ามาช่วยญี่ปุ่นในการฟื้นฟูคุณภาพสินค้าของญี่ปุ่น โดยแรก ๆ ก็รับเอาหลัก SQC มาใช้ แต่ต่อมานักอุตสาหกรรมชาวญี่ปุ่นจึงได้ริเริ่มและดัดแปลงให้เข้ากับสไตล์

การทำงานของญี่ปุ่น โดยมีแนวคิดว่าคุณภาพของผลผลิตจะต้องถูกสร้างขึ้นในกระบวนการผลิต การควบคุมคุณภาพที่ดีจะต้องกระทำในทุกขั้นตอนในกระบวนการผลิต และจะต้องให้ผู้ผลิตมีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนต่าง ๆ มีส่วนร่วมในการตรวจสอบสร้างเสริมและควบคุมคุณภาพซึ่งวิธีการดังกล่าวจึงได้พัฒนารูปแบบการดำเนินการขึ้นมาและประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากภายใต้ชื่อ Q.C.Circle หรือเรียกย่อ ๆ ว่า “กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ”

กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ได้ถือกำเนิดในประเทศไทยครั้งแรกเมื่อปี พ.ศ. 2518 โดยบริษัท ร่วมทุนระหว่างไทย-ญี่ปุ่น ได้แก่ บริษัท ไทยบริดจ์สโตน จำกัด และต่อมาก็มี บริษัท ไทยฮีโน่ มอเตอร์ จำกัด ได้นำกิจกรรมนี้มาใช้เช่นเดียวกัน

2.1.2 ความหมายของกลุ่มสร้างคุณภาพ

กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ มีชื่อเรียกในภาษาไทยได้หลายชื่อเรียก อาทิเช่น กลุ่มสร้างคุณภาพงาน กลุ่มพัฒนาคุณภาพ หรือวงจรควบคุมคุณภาพและอื่น ๆ ได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างกัน ดังนี้

ศุภนิธย์ โขครัตนชัย (2530) ได้ให้ความหมายของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ คือ การรวมกลุ่มของคนประมาณ 3-10 คนที่ทำงานเหมือนกันหรือคล้ายกันในหน่วยงานเดียวกัน ร่วมกันปรึกษาหารือกันอย่างเต็มใจสมัครใจทำกิจกรรมที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อแก้ไขปัญหา ลดปัญหา ป้องกันปัญหา ปรับปรุงงาน พัฒนาตนเอง พัฒนาความสามารถซึ่งกันและกัน พัฒนาความสำเร็จในการทำงาน โดยอาศัยหลักสถิติเข้ามาช่วย กิจกรรมนั้นต้องทำอย่างต่อเนื่องไม่ใช้เวลามาก (3-5 เดือน) ประหยัดที่สุด ไม่ขัดต่อนโยบาย แต่เป็นการสนับสนุนแนวนโยบายของหน่วยงาน

จตุรงค์ เกียรติกำชัย (2534) ได้ให้ความหมายของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไว้ว่า กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ คือกระบวนการทางธุรกิจซึ่งเน้นการใช้พลังสร้างสรรค์ คิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ของผู้ปฏิบัติงานเองเพื่อพยายามไต่หาความเป็นเลิศในด้านคุณภาพผลผลิตและแรงจูงใจ

นิธย์ สัมมาพันธ์ (2535) ได้ให้คำจำกัดความของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพว่าเป็นกลุ่มพนักงานระดับแรงงานของบริษัทที่รวมตัวกับหัวหน้างานของตน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะทำการแก้ไขปัญหาที่เฉพาะเจาะจงของการควบคุมคุณภาพซึ่งเป็นปัญหาเกี่ยวกับงานของแผนกหรือหน่วยงานที่ตนสังกัดอยู่

จิรพล ทับทิมหิน (2536) กล่าวว่า กลุ่มสร้างคุณภาพงาน (ก.ส.ง) หมายถึง กลุ่มคนขนาดเล็ก (3-10 คน) ในสถานที่ทำงานเดียวกัน รวมตัวกันอย่างเป็นอิสระเพื่อร่วมกลุ่มเพื่อดำเนินกิจกรรมในด้านการปรับปรุงงานซึ่งจะส่งผลไปยังการปรับปรุงคุณภาพของหน่วยงานทั้งนี้โดยไม่มีใครบังคับและกิจกรรมนั้นสอดคล้องกับนโยบายของบริษัทหรือหน่วยงานนั้น ๆ

สมยศ นาวิการ (2536) ได้กล่าวไว้ว่า กิจกรรมไว้ว่า กิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพงาน คือ กลุ่มพนักงานขนาดเล็กที่ทำงานอย่างเดียวกันหรือเกี่ยวพันกันที่พบกันเป็นประจำวิเคราะห์

และแก้ปัญหาทางการผลิตและคุณภาพของสินค้า ปรับปรุงการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปให้ดีขึ้น กลุ่มก่อนข้างจะเป็นหน่วยอิสระที่นำโดยหัวหน้างาน หรือพนักงานอาวุโส ซึ่งพนักงานเหล่านี้มีขอบเขตของความรับผิดชอบร่วมกัน จะพบกันสัปดาห์ละครั้ง เพื่ออภิปราย วิเคราะห์ และเสนอแนะแนวทางเลือกเพื่อแก้ปัญหา

สุรศักดิ์ นานานุกูล (2538) ได้กล่าวไว้ว่า กลุ่มสร้างคุณภาพ หรือกลุ่มสร้างคุณภาพงาน หมายถึง กลุ่มคนขนาดเล็ก ๆ ในแหล่งที่ทำงานเดียวกันที่รวมตัวกันอย่างอิสระโดยการชี้แนะและส่งเสริมของผู้บังคับบัญชาเพื่อทำกิจกรรมในด้านการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน

อภิษฐ์ สุวรรณราช (2538) ได้ให้ความหมายว่า กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หมายถึง กระบวนการแก้ปัญหาด้วยกลุ่มโดยอาศัยหลักของวงจรเดมมิง (Plan-Do-Check-Action) รวมทั้งใช้เครื่องมือโดยไม่ขัดต่อวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

อัชญา สิงคาลวานิช (2539) ได้ให้คำจำกัดความไว้ดังนี้ กลุ่มคุณภาพ คือ คนกลุ่มน้อย ณ สถานปฏิบัติงานเดียวกันรวมตัวกันด้วยความสมัครใจเพื่อทำกิจกรรมเกี่ยวกับการปรับปรุงงานของตนเองอย่างอิสระทั้งนี้ต้องไม่ขัดต่อนโยบายหลักขององค์กร

จากความหมายของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพตามทรรศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยพอสรุปได้ว่ากิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หมายถึง กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานกิจกรรมคุณภาพที่มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพกระบวนการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งผู้วิจัยจะให้ความหมายนี้เป็นแนวทางในการดำเนินการวิจัยต่อไป

2.1.3 อุดมการณ์พื้นฐานของการสร้างกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

จากแนวความคิดที่ว่าคุณภาพของผลผลิตจะต้องถูกสร้างขึ้นในขณะที่ทำการผลิตไม่ใช่จากการตรวจสอบต้องเป็นหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานในทุกกระบวนการไม่ใช่เป็นของหน่วยตรวจสอบ หรือ QC (Quality Control) เท่านั้น จากแนวความคิดดังกล่าวก่อให้เกิดแนวความคิดสำคัญที่ทำให้เกิดเทคนิคการควบคุมคุณภาพในการทำงานในรูปของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพขึ้น โดยมีอุดมการณ์ พื้นฐาน 3 ประการ คือ (พนม เกษามา. 2545)

ประการที่หนึ่ง คือ เป็นการมุ่งให้คนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงและพัฒนาสถานประกอบการของตนให้มีความก้าวหน้าในทุก ๆ ด้านโดยเน้นให้มีการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร เนื่องจากว่ากิจกรรมกลุ่มคุณภาพจะสามารถช่วยทำให้สมาชิกหรือผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรกล้าแสดงความคิดสร้างสรรค์ต่อผู้บังคับบัญชาอันจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ประการที่สอง คือ เป็นการมุ่งสร้างสถานประกอบการให้สดใสอยู่และเคารพความเป็นมนุษย์ด้วยกันซึ่งจะช่วยทำให้สถานประกอบการเป็นที่ทำงานที่บรรยากาศในการทำงานมีชีวิตชีวา บรรยากาศของการเคารพและนับถือซึ่งกันและกันเพราะสมาชิกทุกคนจะมีส่วนร่วมช่วยกันคิดช่วยกันแสดงความคิดเห็นได้สัมผัสบรรยากาศของการทำงานเป็นทีมเพราะการทำงานเป็นทีมนั้นจะช่วยทำให้สมาชิกได้มีโอกาสสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างเพื่อนร่วมงานกันอย่างสนุกสนานโดยมีกิจกรรมกลุ่มเป็นสื่อกลางก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันรู้จักที่จะช่วยเหลือเกื้อกูลกัน

ประการที่สาม คือ เป็นการมุ่งให้ทุกคนแสดงออกและเปิดเผยความสามารถของมนุษย์ที่มีอยู่อย่างไม่สิ้นสุดเพื่อค้นหาและดึงเอาความสามารถที่ซ่อนอยู่ในแต่ละบุคคลออกมาให้ปรากฏเป็นการเคารพในคุณค่าความเป็นคนเป็นการปลูกฝังให้ทุกคนได้พัฒนาตนเองโดยการศึกษาจากประสบการณ์ของการทำงานในแต่ละวัน

เมื่อพิจารณาจากปรัชญากิจกรรมกลุ่มคุณภาพจะเห็นได้ว่ากิจกรรมดังกล่าวได้ให้ความสำคัญกับคนเป็นอย่างมากและให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนาสถานประกอบการว่าเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนซึ่งทำให้ทุกคนมองเห็นคุณค่าของตนเองว่ามีความหมายนอกจากนั้นทุกคนจะมองเห็นคุณค่าของเพื่อนร่วมงานด้วย นอกจากนี้ยังเป็นกิจกรรมที่ให้ความสำคัญต่อการสร้างสรรค์ สร้างสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ เมื่อคำนึงว่าพนักงานทุกคนใช้เวลาของชีวิตส่วนใหญ่ในที่ทำงาน การปรับปรุงบรรยากาศและชีวิตการทำงานย่อมเป็นสิ่งที่สำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่งและในที่สุดจะพบว่ามนุษย์เรานั้นมีความคิด มีสมอง ถ้ามีโอกาสได้คิดแล้วสมองก็จะได้รับการพัฒนาสามารถคิดแก้ปัญหาที่ยากขึ้นตามลำดับ จุดนี้ก็คือการเปิดเผยความสามารถที่มีอยู่อย่างไม่จำกัดนั่นเอง

นอกจากนั้น สมนึก ทองเยี่ยม (2538) ยังกล่าวไว้ว่ากิจกรรมกลุ่มคุณภาพมีอุดมการณ์พื้นฐานที่สำคัญเชื่อว่าคนทุกคนในหน่วยงานมีส่วนร่วมช่วยกันในการแก้ไขปัญหาปรับปรุงและพัฒนา “คุณภาพ” ของหน่วยงาน คนทุกคนในหน่วยงานสามารถช่วยกันสร้างความสุขความสดใสในการทำงานร่วมกันด้วยการเคารพความเป็นคนของเพื่อนร่วมงานและเปิดโอกาสให้คนทุกคนในหน่วยงานได้แสดงความสามารถที่มีอยู่อย่างไม่จำกัดอย่างเต็มที่ นอกจากนี้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพมีลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) และกระบวนการแก้ปัญหาแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Problem Solving Procedure)

2.1.4 จุดมุ่งหมายของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ มีจุดมุ่งหมายที่จะให้เกิดผลการปรับปรุง 3 ประการ คือ

1. เพื่อปรับปรุงคุณภาพทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้วยการสร้างจิตสำนึกแห่งคุณภาพให้เกิดขึ้นในจิตใจของผู้ปฏิบัติงานอันเป็นการพัฒนาคนให้มีคุณภาพซึ่งจะนำไปสู่การทำงานที่มีคุณภาพด้วย

2. เพื่อปรับปรุงคุณภาพของผลผลิต โดยฝ่ายบริหารร่วมกับฝ่ายปฏิบัติการทุกคนจัดตั้งกลุ่มคุณภาพที่มีอิสระแห่งตน และพัฒนาตนเอง ช่วยกันคิด ช่วยกันทำ ทำให้สามารถ ค้นหาวិธีการ ทำงานที่สะดวก ประหยัด อันจะเป็นหนทางหนึ่งที่จะช่วยให้สามารถลดต้นทุนได้

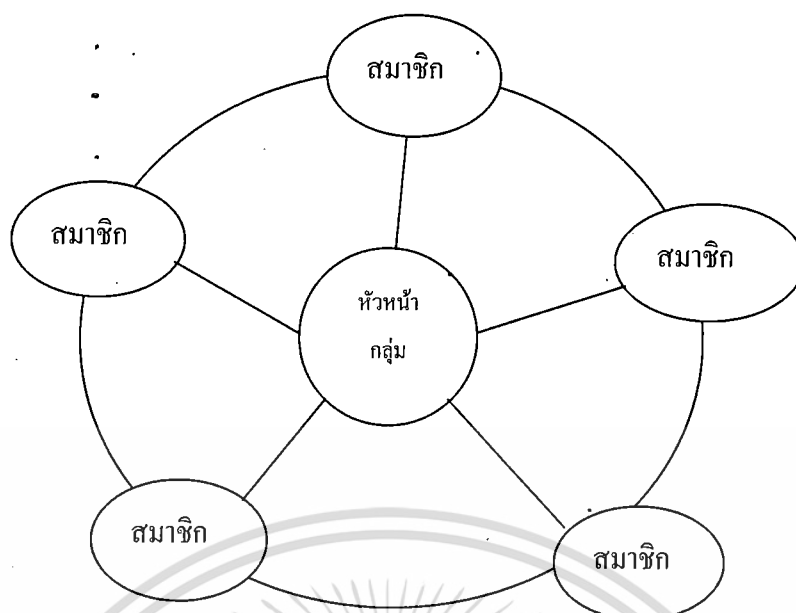
3. เพื่อปรับปรุงขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยการสร้างให้มีความรู้สึกที่ดีต่องาน ต่อเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาความรู้สึกเบื่อหน่ายงาน การขาดงาน และนำมาซึ่งการลาออก เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา เสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหาและตัดสินใจนำไปปฏิบัติทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกว่าคุณปฏิบัติงานมีอิสระในการจัดการกับปัญหาได้ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีเกิดความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน

ขั้นตอนในการจัดตั้งและการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

กลุ่มกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นรูปแบบของการทำงานเป็นทีมงานเป็นการรวมตัวกันอย่างมีอิสระไม่มีการบังคับและมีการระดมสมองของทีมงานเพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน รวมทั้งการร่วมกันใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์มาใช้ในการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างมีระบบ และมีขั้นตอนกิจกรรมและขั้นตอนในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพประกอบด้วย

1. การจัดตั้งกลุ่มกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

เป็นสิ่งแรกที่ต้องกระทำในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและในการจัดตั้งกลุ่มนั้นจะต้องประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่ม (ในระยะแรกจะเป็นหัวหน้างาน) และอาจมีรองหัวหน้ากลุ่ม เลขานุการกลุ่ม สมาชิกกลุ่ม และ ที่ปรึกษากลุ่ม ซึ่งอยู่ในลักษณะรูปแบบกลุ่มบุคคลดังแสดงดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ลักษณะรูปแบบกลุ่มสร้างคุณภาพงาน

ที่มา: ประวิทย์ จงวิศาล และ วิจิตรา จงวิศาล (2544)

บทบาทของบุคคลต่างๆภายในกลุ่ม

1) หัวหน้ากลุ่ม

หัวหน้ากลุ่มได้จากการคัดเลือกกันเองภายในกลุ่ม ซึ่งอาจเป็นใครก็ได้ซึ่งเมื่อกิจกรรมได้ดำเนินการเสร็จสิ้นในแต่ละเรื่องแล้วสมาชิกคนอื่น ๆ ก็อาจได้รับเลือกให้ผลัดเปลี่ยนมาทำหน้าที่หัวหน้ากลุ่มต่อไป

คุณสมบัติที่จำเป็นของผู้มีหน้าที่เป็นหัวหน้ากลุ่ม (พรรณราย ทรัพย์ประภา. 2548)

- (1) มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นอย่างดีและมีความสามารถถ่ายทอดความรู้นี้ให้แก่สมาชิกได้
- (2) มีการพัฒนาตนเองและสมาชิกในกลุ่มให้สามารถทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์
- (3) มีความสามารถในการมอบหมายงานให้เหมาะสมแก่ความสามารถและคุณสมบัติของสมาชิกแต่ละคน
- (4) มีความสามารถในการดำเนินการประชุมกลุ่มย่อยให้เป็นไปตามเป้าหมายรักษาเวลาและไม่ออกนอกประเด็นในการประชุมหน้าที่ของหัวหน้ากลุ่มประกอบด้วยหน้าที่ดังนี้ต่อไปนี้

1. บริหารกลุ่มให้ดำเนินไปตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้
2. ดำเนินการประชุมกลุ่ม
3. ติดตามผลการปฏิบัติงานของสมาชิก
4. ชักจูง ส่งเสริม และให้กำลังใจของสมาชิก
5. ช่วยสมาชิกแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในการทำกิจกรรม
6. หาวิธีการและความรู้ใหม่ ๆ มาช่วยกลุ่มให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
7. รายงานความก้าวหน้า และผลของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพงาน

2) เลขานุการกลุ่ม

เลขานุการกลุ่มควรเป็นผู้ที่มีบุคลิกกระตือรือร้น รักงานบริการ เพราะเลขานุการกลุ่มต้องมีหน้าที่ดังต่อไปนี้

- (1) จัดบันทึกการประชุมกลุ่ม
- (2) เตรียมรายงานการประชุม
- (3) รายงานการประชุมกลุ่มต่อสมาชิกกลุ่ม
- (4) นัดหมาย วัน เวลา และสถานที่ สำหรับการประชุมกลุ่ม
- (5) เตรียมวาระการประชุมครั้งต่อไป เพื่อให้สมาชิกมีโอกาสเตรียมตัวล่วงหน้าก่อนมา

ประชุม

3) สมาชิกกลุ่ม

การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นการแก้ปัญหาร่วมกันในพื้นที่หรือหน่วยการปฏิบัติงานของตนดังนั้นสมาชิกของกลุ่มควรมาจากหน่วยงานเดียวกันแต่บางกรณีนั้นสมาชิกอาจมาจากหน่วยงานที่แตกต่างกันก็ได้ถ้าหน่วยงานนั้นมีปัญหาร่วมกัน

จำนวนสมาชิกกลุ่มที่มีประสิทธิภาพสูงสุดควรเป็น 5-8 คน แต่สามารถเพิ่มสมาชิกได้ถึง 10 คนแต่ไม่ควรมีสมาชิกเกิน 15 คน เพราะสมาชิกมากเกินไปก็จะมีคนพูดเบื้อหน้าและใช้เวลา มากเกินไปสมาชิกบางคนจะนั่งเฉย ๆ หรือไม่ร่วมมือกันแสดงความคิดเห็นหรือทำกิจกรรมใด ๆ

คุณลักษณะของสมาชิกของกลุ่มกิจกรรมกลุ่มคุณภาพควรมีดังนี้

(1) มีความรู้ความเข้าใจในแนวคิด ขั้นตอน และเทคนิคของการทำกิจกรรมกลุ่มถ้าไม่มีความรู้มาก่อนควรทำการศึกษาและเข้าฝึกรอบรมโดยเต็มที่

(2) พัฒนาตนเองอยู่เสมอให้รู้จักการทำงานร่วมกับผู้อื่นและแสดงความคิดเห็นริเริ่มสร้างสรรค์ กระตือรือร้น และตื่นตัวอยู่เสมอ

(3) ปฏิบัติตนตามกฎของการทำงานกลุ่ม หรือสามารถแสดงความคิดเห็นของตนเองยอมรับนับถือความคิดเห็นของผู้อื่นและยอมรับมติกลุ่ม

(4) มีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง ไม่ดูถูกตนเอง หรือดูถูกผู้อื่นที่เป็นสมาชิกด้วยกัน

(5) ปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้ากลุ่มและสื่อสารความเข้าใจอยู่เสมอ เพื่อป้องกันการปฏิบัติผิดพลาด

หน้าที่ของสมาชิกกลุ่มกิจกรรมกลุ่มคุณภาพจะมีหน้าที่สำคัญ ๆ ดังต่อไปนี้

1. ร่วมทำกิจกรรมของกลุ่มอย่างสมัครใจ
2. ให้ความร่วมมือแก่หัวหน้ากลุ่ม
3. รับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่มไปปฏิบัติให้สำเร็จอย่างดี
4. เคารพและปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบวินัยของกลุ่มอย่างเคร่งครัด
5. สิ่งใดที่ขัดความรู้สึกรหรือความคิดของตนเองแต่ถ้าสมาชิกกลุ่มใหญ่เห็นชอบ สมาชิกกลุ่มต้องยินดีปฏิบัติตามมติของกลุ่ม

6. ไม่พยายามเอาใจเอาเปรียบผู้อื่น

7. ต้องมีความรับผิดชอบและตรงต่อเวลาในการประชุมกลุ่ม

4) ที่ปรึกษากลุ่ม

ที่ปรึกษากลุ่มควรเป็นหัวหน้าหน่วยงานซึ่งจะมีหน้าที่ดังนี้

- (1) ให้คำปรึกษาและแนะนำกลุ่มในการแก้ปัญหาต่าง ๆ
- (2) ให้กำลังใจกลุ่มในการปฏิบัติงาน
- (3) สนับสนุนและช่วยเหลือกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่ม ถ้ากลุ่มต้องการความช่วยเหลือ จะเห็นได้ว่า กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ จะสามารถบรรลุเป้าหมายได้นั้น ทุกคนที่เป็นสมาชิกกลุ่มมีบทบาทสำคัญโดยเท่าเทียมกันในการที่จะฝึกฝนร่างกาย ความคิดและเวลาเพื่อพัฒนา มาตรฐานของงาน และคุณภาพชีวิตอย่างแท้จริง

2. การประชุมกลุ่มเพื่อค้นหาปัญหาทำกิจกรรม

ภายหลังจากจัดตั้งกลุ่มและขอจดทะเบียนการจัดตั้งกลุ่มเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้นำหรือหัวหน้ากลุ่มจะต้องนัดหมายสมาชิกมาประชุมเพื่อค้นหาปัญหาทำกิจกรรมโดยมีหลักในการเลือกปัญหาดังนี้

1) ควรเป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการทำงานและสอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

2) ปัญหาต้องสามารถแก้ไขได้ส่วนใหญ่โดยสมาชิกของกลุ่มเองไม่ใช่ผลลัพท์ไปให้ฝ่ายอื่นในองค์กรเป็นผู้แก้ปัญหา

3) เป็นปัญหาที่เกี่ยวข้องหรือเป็นความต้องการของสมาชิกส่วนใหญ่ของกลุ่มซึ่งถ้าปล่อยปัญหานั้นทิ้งไว้ผลเสียจะเกิดขึ้นกับสมาชิกส่วนใหญ่แต่ถ้าได้ช่วยกันแก้ปัญหานั้นผลดีจะเกิดขึ้นกับสมาชิกส่วนใหญ่

4) ควรเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้สำเร็จภายใน 6 เดือน เพราะถ้าใช้เวลานานกว่านี้ อาจจะทำให้สมาชิกของกลุ่มหมดกำลังใจก่อนที่จะเห็นความสำเร็จและภูมิใจในความสำเร็จของตน

5) ควรใช้หลัก 5W 1H เพื่อค้นหาปัญหา

- What (อะไร)
- When (เมื่อไร)
- Where (ที่ไหน)
- Why (ทำไม)
- Who (ใคร)
- How (อย่างไร)

6) ในกรณีที่กลุ่มบางกลุ่มไม่สามารถหาปัญหาทำกิจกรรมได้โดยเฉพาะในระยะแรก เพราะมองอะไรก็ไม่เป็นปัญหา ในกรณีนี้ผู้บริหารอาจจะทำรายชื่อปัญหาต่าง ๆ ของบริษัทแล้ว จึงทำการเสนอแนะไปทางกลุ่มให้เลือกปัญหาเหล่านั้น ไปลองทำกิจกรรม ทั้งนี้ทางกลุ่มสามารถหาปัญหาได้เองควรที่จะแก้ปัญหานั้นได้เองมากกว่าที่จะแก้ปัญหานั้นที่เสนอแนะจากหน่วยงาน

7) ทางกลุ่มต้องสามารถให้เหตุผลได้ว่าทำไม หรือมีเหตุอะไรจึงใจในการเลือกปัญหานั้นมาทำกิจกรรม

8) ภายหลังจากที่ประชุมตกลงเลือกปัญหาได้ว่าทำไมก่อนที่จะลงมือแก้ปัญหานั้นจะต้องแจ้งหัวข้อเรื่องให้ผู้รับผิดชอบทราบและยอมรับก่อน (ลงทะเบียนกิจกรรม)

3. การกำหนดหัวข้อเรื่องและเป้าหมาย

การกำหนดหัวข้อเรื่อง หรือหัวข้อของปัญหาที่กลุ่มต้องการจะแก้ไขจะต้องสอดคล้องกับปัญหาที่กลุ่มกำลังแก้ไขและไม่ยืดเยื้อเกินความจำเป็น หรือสั้นเกินไปจนอ่านหัวข้อเรื่องแล้วไม่ทราบว่ากลุ่มจะทำอะไร

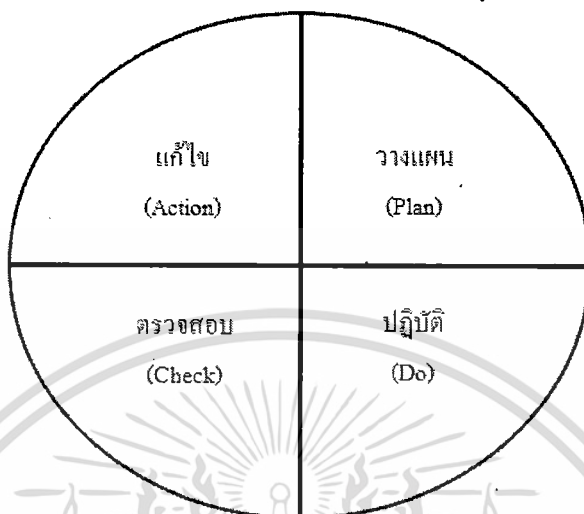
การกำหนดเป้าหมายจะเป็นการกำหนดเป้าหมายของความสำเร็จที่เป็นตัวเลขที่สามารถวัดได้ เช่น เป็นค่าจำนวนร้อยละและการกำหนดเป้าหมายของเวลาซึ่งเป็นการกำหนดว่ากิจกรรมหรือหัวข้อที่จะนำมาแก้ไขจะใช้เวลาทำทั้งหมดนานเท่าไรเพื่อให้กลุ่มรู้จุดหมายปลายทางและกระตุ้นให้กลุ่มต้องก้าวไปเรื่อย ๆ เมื่อเวลาผ่านไปการกำหนดเป้าหมายไม่ควรนานเกิน 6 เดือน

4. การสำรวจสภาพปัจจุบัน

เป็นการเก็บข้อมูลปัจจุบันเกี่ยวกับปัญหาที่กลุ่มเลือกมาทำกิจกรรมเพื่อนำมาเป็นข้อมูลในการดำเนินการและเปรียบเทียบข้อมูลหลังการแก้ไข

ขั้นตอน PDCA (วงจรมะมิ่ง, Damming's Circle)

การทำงานของกลุ่จะอาศัยขั้นตอนวงจรมะมิ่ง หรือที่เรียกว่า วงจร PDCA ซึ่งมีลักษณะดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 วงจร PDCA

ที่มา: ประวิทย์ จงวิศาล และ วิจิตรา จงวิศาล (2544)

ขั้นตอนทั้ง 4 ของวงจรมะมิ่ง หรือ วงจร PDCA แต่ละขั้นตอนต่างมีความหมายและลักษณะของกิจกรรมที่ใช้เรียงลำดับ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 P = Planning หมายถึง การวางแผนแก้ปัญหาซึ่งประกอบด้วย

- 1) การหาค่าประกอบใหญ่ ๆ ของปัญหาโดยใช้วิธีการประชุมกลุ่มและระดมสมอง
- 2) การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาก่อนการแก้ไข โดยใช้เทคนิคการควบคุมคุณภาพวิธีต่าง ๆ
- 3) เลือกปัญหาที่สำคัญมาแก้ไขก่อน – หลัง โดยใช้แผนภูมิพาร์โต
- 4) การหาสาเหตุของปัญหาโดยใช้การระดมสมอง (แผนภูมิกิ่งปลา)
- 5) การหาวิธีการแก้ปัญหา

6) การวางแผนแก้ปัญหา โดยใช้ตารางแผนปฏิบัติงานซึ่งมีรายละเอียดในเรื่องของปัญหาวิธีการแก้ปัญหา ผู้รับผิดชอบ และผลการแก้ไข

ขั้นตอนที่ 2 D=Do หมายถึง การลงมือแก้ปัญหาดตามแผนที่วางไว้ในตารางการปฏิบัติงาน

ขั้นตอนที่ 3 C=Check หมายถึง การตรวจสอบดูว่าภายหลังจากการแก้ปัญหาแล้วสภาพของปัญหาได้ลดลงจนถึงเป้าหมายที่กลุ่มตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งเราจะได้ทราบได้โดยทำการเก็บข้อมูลภายหลังแก้ไขปัญหา นำไปเปรียบเทียบกับข้อมูลที่เก็บก่อนการแก้ไขปัญหา และการเก็บมูดดังกล่าวควรใช้เทคนิคอย่างเดียวกัน เพื่อความสะดวกในการเปรียบเทียบ

ขั้นตอนที่ 4A=Action หมายถึง ในกรณีภายหลังที่ตรวจสอบผลแล้วปรากฏว่าไม่ได้ตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ กลุ่มจะต้องมีการแก้ไขใหม่แล้วลงมือแก้ไขจนกว่าจะบรรลุเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

5. การกำหนดมาตรฐานการทำงาน

ภายหลังจากที่ตรวจสอบผลแล้วปรากฏว่าได้เป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้ก็ให้กำหนดมาตรฐานการทำงานออกมาโดยอาศัยข้อมูลจากการวางแผนและวิธีการแก้ปัญหาที่ได้ปฏิบัติตามแล้วเป็นพื้นฐานในการกำหนด มาตรฐานที่กำหนดขึ้นส่วนใหญ่จะต้องสามารถวัดได้ เช่น ต้องเป็นตัวเลขที่แน่นอนไม่ใช่กล่าวเป็นคำพูดลอยๆเท่านั้นซึ่งมาตรฐานนั้นสามารถใช้ประโยชน์ได้ ดังนี้

- 1) เป็นมาตรฐานให้ทางกลุ่มยึดถือปฏิบัติต่อไปในการทำงานเพราะถ้าไม่มีมาตรฐานให้ยึดถือสภาพเดิมก่อนการแก้ปัญหา ก็จะกลับมาอีก
- 2) เป็นแนวทางให้ผู้อื่นนำไปปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อไป
- 3) นำเสนอต่อหน่วยงานถ้าหน่วยงานเห็นว่าเป็นข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่อหน่วยงานก็อาจจะมอบรางวัลให้แก่กลุ่มซึ่งถือว่าเป็นผลประโยชน์ทางอ้อมอีกทางหนึ่ง

6. การเสนอผลงาน

ภายหลังจากกำหนดมาตรฐานการทำงาน รวมทั้งจัดทำสรุปรายงานแล้วก็แสดงว่ากิจกรรมของกลุ่มในเรื่องนั้นได้เสร็จสิ้นลงซึ่งทางกลุ่มควรที่จะวางแผนทำกิจกรรมเรื่องใหม่ต่อไปแต่ในระหว่างนั้นถ้าหน่วยงานได้มีการจัดเสนอผลงานภายในแผนกหรือภายในองค์การขึ้นมาทางกลุ่มก็จะต้องเตรียมการเสนอผลงานให้ดีที่สุดเพื่อแสดงให้เห็นความสำเร็จของกลุ่มซึ่งจะเป็นผลทำให้เกิดความภาคภูมิใจและเป็นแรงจูงใจที่อยากจะทำกิจกรรมต่อไปแต่ถ้าภายหลังเสร็จสิ้นกิจกรรมอันหนึ่งไปแล้ว ยังไม่มีการเปิดโอกาสให้มีการเสนอผลงานทางกลุ่มก็ไม่ต้องรอเสนอผลงานก่อนที่จะทำกิจกรรมเรื่องใหม่ควรที่จะคิดหาปัญหาเรื่องใหม่มาทำกิจกรรมต่อไปเมื่อมีโอกาสแสดงผลงานจึงค่อยให้ตัวแทนกลุ่มนำผลงานของกลุ่มไปเสนอภายหลัง

เทคนิคที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

ชัยพร วิชชาวุธ (2539) ได้กล่าวถึงเทคนิคที่ใช้ในการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพดังนี้ วิธีแก้ปัญหาของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นวิธีทางวิทยาศาสตร์ต้องใช้ข้อมูลเป็นฐานในวิเคราะห์และใช้ความคิดสร้างสรรค์ ใช้วิจารณ์งานในการประเมินทางเลือกและที่สำคัญที่สุดคือการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงมีความจำเป็นที่สมาชิกของกลุ่มจะต้องเรียนรู้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสำหรับดำเนินกิจกรรมแก้ปัญหาเทคนิคดังกล่าวมีดังนี้

1. เทคนิคทางสถิติ

การแก้ปัญหาของกลุ่มคุณภาพจำเป็นต้องอาศัยหลักสถิติเบื้องต้นเพื่อประกอบกับเทคนิคการควบคุมคุณภาพวิธีต่าง ๆ ในหลักสถิติเบื้องต้นจำเป็นต้องทราบถึงหลักการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ของปัญหา

1.1 การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection)

ข้อมูล คือ ข้อเท็จจริงที่เก็บรวบรวมมาจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เราสนใจศึกษาค้นคว้า ซึ่งอาจจะเป็นตัวเลขหรือไม่ใช่ตัวเลขก็ได้

ข้อมูลที่สำคัญมี 4 ประการ คือ

- 1) ข้อมูลเกี่ยวกับกาลเวลา เช่น วัน เดือน ปี เป็นต้น
- 2) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทางภูมิศาสตร์ เช่น สถานที่ต่าง ๆ เป็นต้น
- 3) ข้อมูลเกี่ยวกับคุณภาพ หรือคุณลักษณะเช่นความคงทน ความแข็งแรง เป็นต้น
- 4) ข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณ เช่น การวัด การตวง การชั่ง หรือการตรวจสอบ เป็นต้น

วิธีการเก็บข้อมูล มี 3 วิธีดังนี้ คือ

(1) โดยการเจงนั้บ คือการให้พนักงานทำการจัดเก็บข้อมูลหรือตัวอย่างแล้วนำข้อมูลที่ได้ไปทำการทดสอบตามคุณลักษณะ เช่น ความสูง น้ำหนัก เป็นต้น

(2) โดยการทะเบียน คือ การเก็บข้อมูลจากตัวเลขต่าง ๆ ที่บันทึกไว้อยู่ในหน่วยงานหรือแหล่งต่าง ๆ เช่นการเก็บข้อมูลจำนวนพนักงานจากฝ่ายบุคคล เก็บค่าน้ำมันรถยนต์จากฝ่ายธุรการ เป็นต้น

(3) โดยการสอบถาม เช่นการสัมภาษณ์ หรือการออกแบบสอบถาม

ข้อควรปฏิบัติเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ต้องการ

1. ต้องเข้าใจวัตถุประสงค์ในการเก็บในการเก็บข้อมูล
2. กำหนดเวลาที่จะเก็บตัวอย่างให้เหมาะสม
3. ต้องทำการเก็บตัวอย่างให้สามารถเป็นตัวแทนของข้อมูลทั้งหมดได้
4. ต้องตรวจสอบรายละเอียดต่าง ๆ เกี่ยวกับข้อมูลลงไปด้วย เช่นวัตถุประสงค์ของการเก็บข้อมูล ชื่อของข้อมูล วัน เวลา และสถานที่ในการเก็บข้อมูล บุคคลที่เก็บตัวอย่าง เครื่องมือ และวิธีการที่ใช้เก็บข้อมูลแหล่งที่มาของข้อมูล (ในกรณีที่รวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลอื่น)

2. เทคนิคทางคุณภาพ

เทคนิคการควบคุมคุณภาพที่จำเป็นเพื่อการดำเนินการแก้ไขปัญหาให้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยเครื่องมือที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ในการแก้ปัญหาของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

อัจฉญา สิงคาลวานิช (2539) ได้กล่าวว่า การใช้กลวิธีทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ปัญหานั้น มีความจำเป็นต้องสนใจต่อวิธีคิดเชิงสถิติด้วยการพิจารณาถึงความผันแปรที่เกิดขึ้นในข้อมูลตาม จุดประสงค์ที่กำหนดไว้โดยเครื่องมือที่มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์โดยได้ให้ความหมาย ของใบตรวจสอบที่นิยมโดยสถาบันจรรยาว่าใบตรวจสอบ คือ ฟอรมสำหรับการบันทึกข้อมูลซึ่ง ได้รับการออกแบบพิเศษสำหรับการสามารถอธิบายถึงความหมาย และผลลัพธ์ทันทีเมื่อทำการ กรอกข้อมูลที่ปรากฏบนแบบฟอร์มที่ออกแบบและกำหนดไว้เสร็จสิ้น

ใบตรวจสอบจำแนกออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. ใบตรวจสอบแสดงข้อมูลแบบนับ
2. ใบตรวจสอบแสดงข้อมูลแบบวัด
3. ใบตรวจสอบแสดงตำแหน่งการเกิดปัญหา

เนื่องจากใบตรวจสอบเป็นเครื่องมือสำหรับการแก้ปัญหาที่มุ่งเน้นการวิเคราะห์ความ ผันแปรดังนั้นในการตีความหมายใบตรวจสอบจึงจำเป็นต้องพิจารณาว่าอะไรคือความแตกต่าง และความแตกต่างดังกล่าวมีสาเหตุเนื่องจากอะไร ซึ่งการตีความหมายใบตรวจสอบนี้จะมีผลต่อการ ตั้งสมมติฐานของสาเหตุในการวิเคราะห์เพื่อดำเนินการแก้ปัญหาต่อไป และใบตรวจสอบเป็นกลวิธี ทางสถิติรูปแบบหนึ่งที่มีการประยุกต์ใช้ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของโรงงานอุตสาหกรรมใน ประเทศไทยอย่างกว้างขวาง ดังนั้นการใช้ใบตรวจสอบจึงควรใช้ในด้านกรวิเคราะห์ทางด้านความ ผันแปร เพื่อประโยชน์สูงสุดในการแก้ปัญหาโดยเฉพาะการใช้ใบตรวจสอบในการวิเคราะห์สาเหตุ ของการเกิดของเสีย ดังตัวอย่างใบตรวจสอบแสดงความผันแปรของตำหนิและใบตรวจสอบสาเหตุ ของการเกิดของเสีย ดังแสดงในภาพที่ 2.3 และ 2.4 ตามลำดับ

บริษัท XYZ จำกัด	
ใบตรวจสอบของเครื่องรับโทรทัศน์	
Model	1013
ผู้ตรวจสอบ	ศิริ
เวลาตรวจสอบ	18:22 ม.ค. 39
ช่างเทคนิคผู้แก้ไข	นิล
IC	////
Capacitors	////
Resistors	//
Transformers	////
ชุดลำโพง	
จอภาพ (CRT)	/
อื่น ๆ	/

ภาพที่ 2.3 ใบตรวจสอบแสดงความผันแปรของตำหนิ

ที่มา: อัจฉญา สิงคาลวานิช (2539)

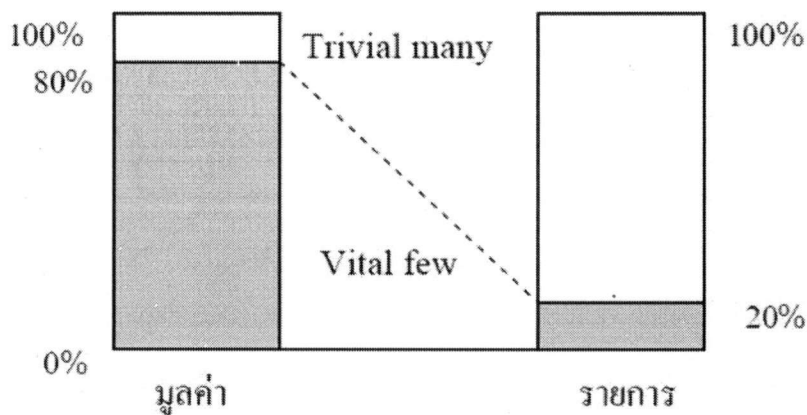
ลำดับ	สาเหตุของการเกิดของเสีย	จำนวนครั้งที่เกิด กะ A			จำนวนครั้งที่เกิด กะ B			จำนวนครั้งที่เกิด กะ C			รวม	หมายเหตุ
		1	2	3	1	2	3	1	2	3		
1.												
2.												
3.												
4.												
5.												
6.												

ภาพที่ 2.4 ไบทรตรวจสอบสาเหตุของการเกิดของเสีย

ที่มา: อัจฉญา สิงคาลวานิช (2539)

3. แผนภูมิพาร์โต (Pareto Diagram)

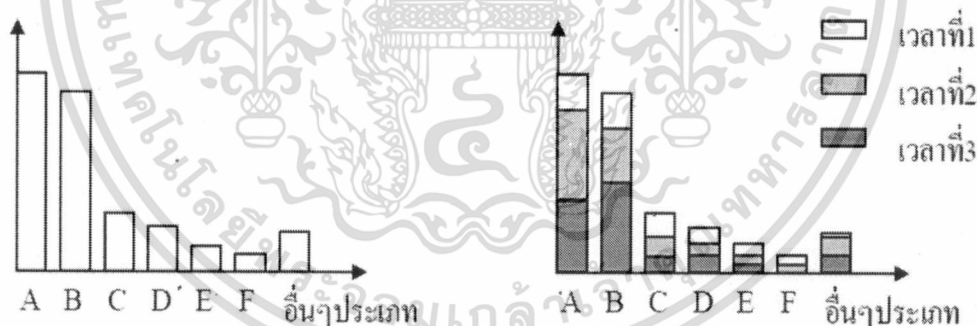
กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2550) ได้กล่าวว่า แผนภาพพาร์โตเป็นแผนภาพที่ใช้จำแนกประเภทของข้อมูล (Data Stratification) รวมถึงการวิเคราะห์ความมีเสถียรภาพของข้อมูลที่มีการจาแนกประเภท และมีการสะสมตามเวลาโดยแผนภาพดังกล่าวจะใช้แสดงถึงหลักการของพาร์โตที่ระบุว่า “สิ่งที่มีความสำคัญมากจะมีจำนวนน้อยและสิ่งที่มีความสำคัญเล็กน้อยจะมีจำนวนมาก (Vital few and trivial many)” และจึงได้เปลี่ยนใหม่เป็น “สิ่งที่มีความสำคัญมาก จะมีจำนวนน้อย และสิ่งที่มีประโยชน์จะมีจำนวนมาก (Vital few and useful many)” โดยบุคคลที่กำหนดหลักการดังที่ได้กล่าวคือในขณะเวลานั้นเข้าใจผิดว่าหลักการดังกล่าวได้รับการพัฒนาขึ้นภายหลังว่า หลักการดังกล่าวเป็นหลักการสากลที่ได้รับการสังเกตไว้ในหลาย ๆ วงการเพียงแต่พาร์โตได้นำมาใช้ในการคำนวณรายได้ของมนุษย์ยุโรปและได้นำมาเขียนเส้นกราฟสะสมเพื่อแสดงถึงแผนภาพสำหรับการคาดการณ์การแจกแจงของรายได้ในการศึกษาถึงกรณีตัวอย่างต่าง ๆ ซึ่งพบว่าสิ่งที่มีความสำคัญจะมีค่าประมาณ 80 เปอร์เซ็นต์ ของมูลค่าทั้งหมด จะมาจากรายการเพียงเล็กน้อยซึ่งมีค่าประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์ จำนวนรายการทั้งหมดจึงอาจเรียกหลักการพาร์โตว่า หลักการ “80-20” ดังแสดงในภาพที่ 2.5



ภาพที่ 2.5 หลักการของพारेโต

ที่มา: กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2550)

ในการสร้างแผนภาพพारेโตนั้นถ้าหากมีจุดประสงค์ในการจำแนกประเภทของข้อมูลแล้วมีความจำเป็นต้องกำหนดแนวความคิดในการจำแนกประเภทของข้อมูลเพื่อดำเนินการวิเคราะห์ตามแนวความคิดดังกล่าว แต่ถ้าหากต้องการใช้ในการวิเคราะห์ความมีเสถียรภาพของข้อมูลที่มีการจำแนกประเภทแล้วมีความจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลที่มีการสะสมตามลำดับเวลาดังแสดงในภาพที่ 2.6



(ก) การจำแนกประเภทของข้อมูล

(ข) การวิเคราะห์ความมีเสถียรภาพ

ภาพที่ 2.6 การประยุกต์ใช้แผนภาพพारेโต

ที่มา: กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ (2550)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประโยชน์ของแผนผังพาเรโต

1. หัวข้อใดที่เป็นปัญหามากที่สุด
2. ลำดับความสำคัญของปัญหา
3. หัวข้อนั้น ๆ มีอัตราส่วนต่อทั้งหมดเท่าไร
4. สามารถคาดคะเนได้ว่า ถ้าลดหัวข้อหนึ่งและอีกหัวข้อหนึ่งได้แล้วจะมีผลต่อส่วนผลกระทบด้านรวมเพียงใด

5. มาตรการป้องกันการเกิดผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานหรือมาตรการที่ใช้ในการแก้ไขปรับปรุงนั้นได้ก่อให้เกิดผลเพียงใด

6. สามารถตรวจสอบได้ว่า ผลของการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงนั้นทำให้ปัญหาหรือหัวข้อของผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

แผนภูมิพาเรโตนอกจากจะทำให้ทราบว่าปัญหาใดเป็นปัญหาสำคัญหรือขนาดของปัญหาแล้วยังสามารถนำไปใช้อธิบายหรือโน้มน้าวให้ผู้อื่นเห็นด้วยและคล้อยตามได้ง่ายอีกทั้งลักษณะพิเศษของแผนภูมิพาเรโต ยังสามารถสร้างได้โดยง่ายโดยอาศัยการคำนวณที่ไม่ซับซ้อน

วิธีการใช้แผนภูมิพาเรโต

ในสถานที่ทำงานนั้นสามารถนำลักษณะพิเศษของแผนภูมิพาเรโตไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ดังนี้

1) ใช้กำหนดเป้าหมายในการควบคุม และแก้ไขปรับปรุงเนื่องจากในโรงงานหนึ่ง ๆ มีปัญหาต่าง ๆ อยู่จำนวนมากและมีสาเหตุของปัญหาจากหลากหลายประการและการนำเอาแผนภูมิพาเรโตไปใช้เพื่อการวิเคราะห์ปัญหาที่สำคัญ ๆ และคัดเลือกเป้าหมายในการควบคุมและแก้ไขปรับปรุง กล่าวคือนำไปใช้ค้นหาว่าปัญหาหลักนั้นอยู่ ณ ที่ใดถึงแม้ว่าจะมีหัวข้อซึ่งได้แยกแยะแล้วอยู่มากมายก็ตาม แผนภูมินี้จะทำให้เราทราบว่า หัวข้อที่มีผลกระทบมากนั้นมีอยู่เพียง 2-3 หัวข้อเท่านั้น จากนั้นจะเน้นที่การแก้ไขปัญหานั้น

2) ใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้เกิดการชำรุดเสียหาย หรือทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐานหัวข้อที่ใช้ในแผนภูมิพาเรโตนั้นสามารถแบ่งออกอย่างคร่าว ๆ ได้เป็น 2 ชนิด คือ หัวข้อที่แบ่งตามสภาพการณ์และหัวข้อที่แบ่งตามสาเหตุ (ดู 2 วิธีการใช้แผนภูมิพาเรโต) ลำดับการใช้แผนภูมิพาเรโตในการวิเคราะห์ก็คือแบ่งหัวข้อออกตามสภาพการณ์แล้วใช้แผนภูมิพาเรโตค้นหาจุดที่เป็นปัญหาใช้ผังก้างปลา เป็นต้น ค้นหาสาเหตุจากนั้นสร้างแผนภูมิพาเรโตซึ่งมีหัวข้อที่ได้แบ่งแยกตามสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาแล้วนำเอาสาเหตุที่สำคัญ ๆ มาทำการวิเคราะห์แบบพาเรโตอีกครั้ง เพื่อที่จะหาวิธีการแก้ไขปรับปรุงปัญหานั้น ๆ

3) ใช้ตรวจสอบผลของการแก้ไขปรับปรุงสามารถนำไปใช้เปรียบเทียบผลของการดำเนินการว่า ก่อนและหลังการดำเนินการนั้นมีความแตกต่างกันอย่างไรเพื่อจะได้นำไปใช้ให้เกิด

ประโยชน์ในการดำเนินการขั้นต่อไปนี้และถ้าเราทำให้มาตราส่วน (สเกล) ในแกนตั้งเท่ากันแล้ว การเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการดำเนินการก็จะทำได้โดยง่ายและมองเห็นผลที่เกิดขึ้นได้ชัดเจน อย่างไรก็ตามมีบางกรณีเมื่อดำเนินการแก้ไขปรับปรุงแล้วลำดับของหัวข้อต่าง ๆ จะเปลี่ยนแปลงไป สิ่งสำคัญก็คือต้องตรวจสอบดูว่าลำดับนั้นเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร

4) ใช้ในการบันทึกและทำรายงานเนื่องจากแผนภูมิพาเรโตเป็นเทคนิคที่ใช้แผนภูมิดังนั้นในการบันทึกหรือรายงานจะทำให้ผู้อื่นเข้าใจหรือสามารถโน้มน้าวผู้อื่นให้คล้อยตามได้ง่ายกว่าวิธีใช้ข้อมูลต่าง ๆ มาวางเรียงกัน

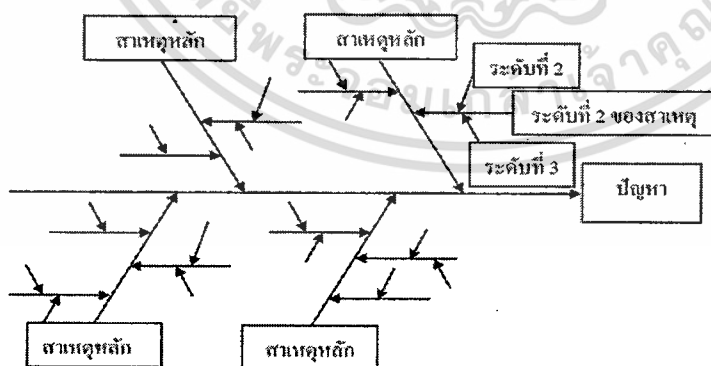
4. แผนภาพสาเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) หรือฝังก้างปลา

(Fishbone Chart)

สายชล สินสมบูรณ์ทอง (2554) ได้กล่าวว่า แผนภาพก้างปลาเป็นแผนภาพที่มีประโยชน์สำหรับเสนอความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลสำหรับประเด็นปัญหาที่พิจารณาโดยแผนภาพนี้ได้รับการพัฒนาขึ้นครั้งแรกโดย ศาสตราจารย์คาโอริ อิชิกาวา แผนภาพก้างปลา คือแผนภาพที่แสดงถึงความสัมพันธ์อย่างมีระบบระหว่างผลที่แน่นอนประการหนึ่งและสาเหตุที่เกี่ยวข้องจำแนกออกเป็น 3 ประเภท คือ

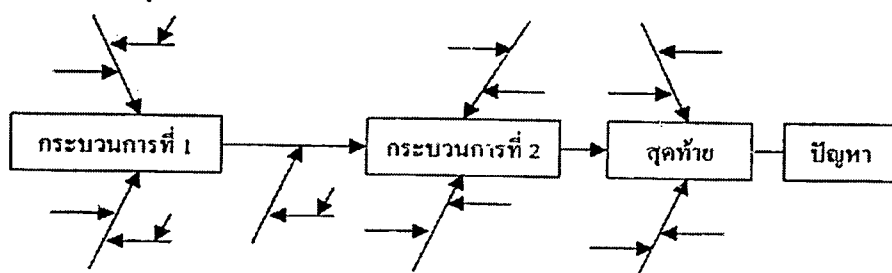
1. การวิเคราะห์ความผันแปร (Dispersion Analysis)
2. การจำแนกตามกระบวนการผลิต (Process Classification)
3. การกำหนดรายการของสาเหตุ (Cause Enumeration)

แผนภาพก้างปลาจะแสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นเป้าหมายในการวิเคราะห์กับสาเหตุที่มีผลกระทบต่อคุณลักษณะคุณภาพนั้น ๆ จะช่วยให้เข้าใจได้ง่ายฝังก้างปลาทำให้ค้นพบความสัมพันธ์ของสาเหตุและผลซึ่งเกี่ยวข้องกับคุณภาพผลิตภัณฑ์นั้น ๆ และช่วยให้ได้แนวทางที่จะนำไปพิจารณาแก้ไขปัญหาดังแสดงตัวอย่างในภาพที่ 2.7 และ 2.8 ตามลำดับ



ภาพที่ 2.7 โครงสร้างของแผนภาพก้างปลาแบบวิเคราะห์ความผันแปร

ที่มา: สายชล สินสมบูรณ์ทอง (2554)



ภาพที่ 2.8 โครงสร้างของแผนภาพก้างปลาแบบจำลองตามกระบวนการ

ที่มา: สายชล สตินสมบูรณ์ทอง (2554)

การดำเนินการแก้ปัญหาโดยการ ใช้แผนภาพก้างปลาในการแก้ปัญหามี 7 ขั้นตอนดังนี้

- 1) การค้นหาหัวข้อปัญหา (โดยใช้แผนภาพก้างปลา)
- 2) การสำรวจสภาพปัจจุบันและตั้งเป้าหมาย
- 3) การวางแผนและการดำเนินกิจกรรม
- 4) การวิเคราะห์สาเหตุ
- 5) การพิจารณามาตรการตอบโต้และปฏิบัติ
- 6) การติดตามผล
- 7) การทำให้เป็นมาตรฐาน

กำหนดรายการของสาเหตุนี้จะมีประโยชน์ คือ ทำให้รับทราบรายการของสาเหตุทั้งหมด ทำให้พิสูจน์หาสาเหตุได้ค่อนข้างง่ายแต่แผนภาพก้างปลา มีข้อเสีย คือ มีความยากในการสร้างค่อนข้างมาก เพราะนอกจากจะต้องพยายามระดมสมองหาสาเหตุที่คาดว่าจะเป็นไปได้ทั้งหมดแล้ว ยังจำเป็นต้องมีการทบทวนอยู่เสมอด้วยเพื่อให้มั่นใจว่าสาเหตุหลัก ๆ มิได้ดกหล่นไปจากการพิจารณา

ในการวิเคราะห์ปัญหาโดยรวมของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพนั้นจะถือว่าแผนภาพก้างปลาประเภทของการจำแนกรายการสาเหตุนี้มีประโยชน์มากที่สุดเพราะสามารถทำให้ทราบถึงสาเหตุและผลอย่างมีระบบทำให้สามารถคาดการณ์และพิสูจน์ผลได้ด้วยหลักการสถิติโดยในขณะที่แผนภาพก้างปลา 2 ประเภทแรกเหมาะสำหรับการนำเสนอเพื่อการสื่อข้อความอย่างง่าย ๆ มากกว่า

ข้อควรระวังอย่างมากต่อการตีความหมายแผนภาพก้างปลา คือ ถ้าหากละเลยต่อแนวความคิดด้านความผันแปรแล้วก็จะทำให้แผนภาพก้างปลาดังกล่าวเป็นเพียงแผนภาพที่แสดงผลเพื่อการสื่อข้อความธรรมดาเท่านั้น ไม่สามารถใช้ในกระบวนการควบคุมคุณภาพได้

ประโยชน์ของการทำการควบคุมคุณภาพ (Quality Control)

จากเอกสารประกอบการอบรมพื้นฐานของการควบคุมคุณภาพของบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้สรุปประโยชน์ของการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไว้ดังนี้

1. พนักงาน ประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับตัวพนักงานที่ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพก็เพื่อที่จะพัฒนาหรือยกระดับความรู้ความสามารถของพนักงานให้สูงขึ้น สร้างจิตสำนึกในการปรับปรุงคุณภาพงาน ฝึกหัดให้มีความคิดริเริ่มกล้าแสดงความคิดเห็น ฝึกการเป็นผู้นำ รู้จักรับผิดชอบต่อตนเองและเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ฝึกให้รู้จักการทำงานเป็นทีมและประสานงานกันระหว่างเพื่อนร่วมงานซึ่งเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาการปกครองแบบระบอบประชาธิปไตย เมื่อสิ่งที่กล่าวมาแล้วเกิดขึ้นในตัวพนักงาน ภายหลังจากที่ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพสิ่งเหล่านี้เปรียบเสมือนสมบัติอันล้ำค่าซึ่งเป็นสมบัติส่วนตัวของพนักงานเอง โดยไม่มีใครจะขโมยเอาสมบัติล้ำค่าจากตัวเขาไปได้ เมื่อมีสมบัติเหล่านั้นอยู่ในตัวแล้ว ผลประโยชน์อันมากมายมหาศาลก็จะตามมา ประโยชน์ของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพสามารถสรุปได้ดังนี้

- 1) มีส่วนร่วมในการทำงานและบริหาร
- 2) ขอมรับปัญหาและสามารถแก้ปัญหา
- 3) ลดความเบื่อหน่าย
- 4) ลดความขัดแย้ง
- 5) ลดความล่าช้าและอุบัติเหตุ
- 6) สร้างความเป็นระเบียบและวินัย
- 7) พอใจงานและมีคุณค่ามากขึ้น
- 8) มีการพัฒนาความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
- 9) รู้จักปรับปรุงอยู่เสมอ (พัฒนาตนเอง)
- 10) รู้จักวางแผน
- 11) สร้างนิสัยประหยัด และสร้างความมั่นคง
- 12) มีอนาคตไกล
- 13) สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน (ทำงานร่วมกันได้ มนุษย์สัมพันธ์ สามัคคี)
- 14) นำความรู้และประสบการณ์ไปใช้ในครอบครัวและชีวิตประจำวันทั่วไป
- 15) กล้าแสดงออก
- 16) สร้างภาวะผู้นำ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. บริษัท ผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับบริษัทที่ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเมื่อบริษัทได้พนักงานที่มีคุณภาพสูงแล้วบริษัทมีโอกาสจะได้ผลประโยชน์ตามมาดังนี้

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าได้สูงขึ้น
- 2) สามารถลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ลงได้
- 3) ลดปริมาณสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพหรือมาตรฐานลง
- 4) เพิ่มคุณภาพของสินค้าให้สูงขึ้น
- 5) ลดความขัดแย้งระหว่างผู้บริหาร หรือหัวหน้างานกับพนักงานหรือแม่แต่ระหว่างพนักงานกับพนักงานด้วยกันเองทำให้การบริการของบริษัทมีอุปสรรคหรือปัญหาน้อยลง

3. ประเทศชาติ ผลประโยชน์เกิดขึ้นกับประเทศชาติผลประโยชน์ที่สำคัญซึ่งจะเกิดกับประเทศชาติเป็นส่วนร่วมภายหลังคิดซึ่งได้เผยแพร่ออกไปตามหน่วยงานต่าง ๆ มีดังนี้

- 1) เศรษฐกิจของประเทศดีขึ้นทั้งนี้เพราะการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) สามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตลงได้และในขณะเดียวกันจะได้คุณภาพและปริมาณของสินค้ามากขึ้นทำให้ประเทศสามารถส่งสินค้าคุณภาพดีราคาถูกไปจำหน่ายสู้กับต่างประเทศทำให้มีรายได้เข้าประเทศมากขึ้นลดการเสียดุลการค้ากับต่างประเทศลง
- 2) ประเทศได้ประชาชนที่มีคุณภาพมากขึ้น ซึ่งผลของการที่มีประชาชนที่มีคุณภาพสูงขึ้นจะทำให้ประเทศมีคุณภาพสูงขึ้นและจะทำให้ประเทศมีความมั่นคงและพัฒนาไปได้ไกล
- 3) การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพจะช่วยปลูกฝังหรือวางรากฐานการเป็นประชาธิปไตยของประชาชนเพราะการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพต้องอาศัยหลักการทำงานร่วมกันรู้จักหน้าที่ของตนเองรู้จักเคารพในสิทธิของผู้อื่นรู้จักประนีประนอมหรือสามัคคีกันซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นรากฐานที่สำคัญในการพัฒนาระบบการปกครองแบบประชาธิปไตยของประเทศ

เจริญ วัชรरังษี (2548) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไว้ดังนี้

1. ช่วยสร้างระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วมนักบริหารและพนักงานทุกระดับจะมีความสามารถเพิ่มขึ้นการทำงานต่าง ๆ จะนำไปสู่คุณภาพและประสิทธิภาพที่ดีกว่าเดิม
2. การปลูกฝังวิธีการทำงานเป็นทีมที่ดีกว่าการทำงานเป็นเอกเทศซึ่งเป็นการปลูกฝังความสำนึกเรื่องความจำเป็นและความสำคัญของการทำงานร่วมกันการรักษาดินแดนและระเบียบวินัยในการทำงานร่วมกัน
3. เป็นพื้นฐานการสร้างสามัคคีและสร้างระเบียบวินัยของคนทั่วไป
4. เป็นการฝึกคนให้รู้จักวิธีการวิเคราะห์และการแก้ปัญหาจากข้อมูลความจริงโดยการใช้เทคนิคคู่มือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การ

2.2.1 ความหมายของวัฒนธรรมองค์การ

สำหรับคำนิยามและความหมายของวัฒนธรรมองค์การนั้น ได้มีนักคิดนักวิชาการหลายท่านได้ให้คำนิยามไว้หลากหลายโดยสามารถรวบรวมและสรุปได้ดังนี้

สุนทร วงศ์ไวยวรรณ (2540) ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง แบบแผนของฐานคติร่วมที่กลุ่มเรียนรู้ว่าเป็นสิ่งที่แก้ปัญหาของการปรับตัวภายนอกและบูรณาการจากภายในซึ่งทำหน้าที่ได้ดีมากและถูกพิจารณาว่าเชื่อถือได้จึงสั่งสอนสมาชิกใหม่ว่าเป็นวิธีที่ถูกต้องที่จะรับรู้คิดและรู้สึกเมื่อสัมพันธ์กับปัญหาเหล่านั้น

เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง (2544) ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบการดำเนินการร่วมกันภายในองค์การที่มีการยึดถือ โดยสมาชิกขององค์การซึ่งแตกต่างไปจากองค์การอื่นวัฒนธรรมองค์การ เป็นการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกทุกองค์การมีระบบหรือมีแบบแผนของค่านิยมสัญลักษณ์ ความเชื่อ และการปฏิบัติที่มีวิวัฒนาการตลอดเวลาเมื่อต้องเผชิญกับปัญหาที่วัฒนธรรมองค์การจะช่วยให้คิดพิจารณาวิเคราะห์และแก้ปัญหาในแนวทางที่ถูกต้อง

วิรัช สงวนวงษ์วาน (2546) กล่าวว่าวัฒนธรรมองค์การ คือ ค่านิยมและความเชื่อที่มีร่วมกันอย่างเป็นระบบที่เกิดขึ้นในองค์การใช้เป็นแนวทางในการกำหนดพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น ๆ วัฒนธรรมองค์การจึงเป็นเสมือน “บุคลิกภาพ” (Personality) หรือ “จิตวิญญาณ” (Spirit) ขององค์การ

สมยศ นาวิกาน (2546) ให้ความหมายว่าวัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ระบบของค่านิยมร่วม สมมติฐาน ความเชื่อ และบรรทัดฐานที่ทำให้สมาชิกขององค์การเป็นหนึ่งเดียวสมาชิกจะทำตามค่านิยมร่วมและคุณลักษณะอย่างอื่นของวัฒนธรรมองค์การ พฤติกรรมของพวกเขาจะมีผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพขององค์การ

ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า วัฒนธรรมองค์การ คือ ทุกสิ่งทุกอย่างที่บุคคลในองค์การหนึ่งปฏิบัติเหมือน ๆ กันเป็นเอกลักษณ์เฉพาะองค์การนั้นเกิดจากการเชื่อมโยงผสมผสานกันระหว่างเจตคติของบุคคล ค่านิยม ความเชื่อ และการกระทำของบุคคล ของกลุ่ม ขององค์การ นโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การจนเป็นที่ยอมรับของบุคคลในองค์การ

2.2.2 ประเภทของวัฒนธรรมองค์การ

วัฒนธรรมแบบเครื่องจักรและวัฒนธรรมแบบมีชีวิตสามารถแบ่งประเภทวัฒนธรรมองค์การได้บนพื้นฐานของการควบคุมภายในมือของผู้บริการระดับสูงการมุ่งความเสี่ยงภัยขององค์การและความโน้มเอียงของการเปลี่ยนแปลงดังนี้

1) วัฒนธรรมแบบเครื่องจักร (Mechanistic Culture) ผู้ที่เอื้อจะเป็นตัวควบคุมการทำงานที่เป็นระบบแบบแผนเป็นอย่างดีโดยองค์การที่มีการควบคุมอย่างเข้มงวด องค์การที่ถูก

ควบคุมอย่างเข้มงวดอาจจะกล่าวได้ว่าเป็นองค์กรที่มีวัฒนธรรมเครื่องจักรค่านิยมและความเชื่อร่วมกันจะเป็นการทำตามกัน การอนุรักษ์นิยม การเชื่อฟังต่อกฎ ความเต็มใจเล่นเป็นทีม และความจงรักภักดี ประสิทธิภาพ คือเป้าหมายโดยส่วนรวมภายในวัฒนธรรมแบบเครื่องจักรจะสะท้อนให้เห็นจากความเชื่อว่าสินค้าและบริการพื้นฐานจำเป็นต้องปรับปรุงให้ดีขึ้น แต่ไม่ใช่เป็นการเปลี่ยนแปลงทางพื้นฐานข้อดีและข้อเสียโดยธรรมชาติของวัฒนธรรมแบบเครื่องจักรจะไม่มีผลกระทบของวัฒนธรรมแบบเครื่องจักรต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความพอใจของพนักงาน โครงสร้างแบบเครื่องจักรที่มุ่งประสิทธิภาพจะเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ค่อนข้างจะไม่เปลี่ยนแปลงภายในสภาพแวดล้อมที่ไม่เปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนแปลงความพอใจผลิตภัณฑ์บริการนโยบายของรัฐ แรงกดดันทางสังคม เทคโนโลยี และภาวะเศรษฐกิจจะมีน้อย พนักงานที่พอใจเปิดกว้างการเปลี่ยนแปลงและความเป็นอิสระอาจจะไม่มีความสุขภายในวัฒนธรรมแบบเครื่องจักร นอกจากนี้วัฒนธรรมแบบเครื่องจักรอาจจะแสดงให้เห็นถึงระดับของความไว้วางใจที่ต่ำภายในองค์กรด้วยบริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบเครื่องจักรจะมีคุณลักษณะต่อไปนี้

- (1) มีความอดทนน้อยต่อสมาชิกที่มีค่านิยม หรือความเชื่อที่ไม่ตรงกัน
- (2) มีการตัดสินใจจะเกิดขึ้นจากความกลัวว่าจะเกิดอะไรขึ้นถ้าเราไม่กระทำ
- (3) ค่านิยมและความเชื่อร่วมกันจะเป็นการทำตามกัน
- (4) มีกฎ ข้อบังคับ และระเบียบการปฏิบัติงานอย่างเข้มงวด
- (5) มีความจงรักภักดีต่อระบบ
- (6) การขาดความเสียภัย

2) วัฒนธรรมแบบมีชีวิต (Organic Culture) วัฒนธรรมแบบมีชีวิต จะเกี่ยวข้องกับการเปิดโอกาสที่สูงให้กับความหลากหลาย กฎ และข้อบังคับจะมีน้อยและการเผชิญหน้าความขัดแย้งอย่างเปิดเผย จุดมุ่งหมายที่สำคัญจะอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงระบบวัฒนธรรมซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมเชิงกลยุทธ์ ได้เปลี่ยนแปลงไปสู่การสนับสนุนการคิดค้นสิ่งใหม่การแข่งขันได้ภายในตลาดและการทำกำไร หรือการเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรมที่สามารถสะท้อนถึงค่านิยมใหม่เกี่ยวกับบุคคล ประสิทธิภาพ และคุณภาพของชีวิตการทำงาน และสามารถสะท้อนให้เห็นจากความพยายามเพิ่มประสิทธิภาพอีกด้วย บริษัทที่มีวัฒนธรรมแบบมีชีวิตจะมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

- (1) มีการอดทนต่อความหลากหลาย
- (2) มีความไว้วางใจ
- (3) มีความกล้าเผชิญหน้าความขัดแย้งอย่างเปิดเผย
- (4) มีการเคารพต่อความเป็นเอกบุคคล

(5) มีความคล่องตัวและการเปลี่ยนแปลง

(6) มีการป้องกันตัวเองน้อยที่สุดภายในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

การเปลี่ยนแปลงไปสู่วัฒนธรรมมีชีวิตนี้จะสะท้อนให้เห็นจากสภาพแวดล้อมของบริษัทหลายบริษัทการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความพอใจของลูกค้า นโยบายของรัฐ แรงกดดันทางสังคมและสภาวะทางเศรษฐกิจได้เรียกร่องวัฒนธรรมที่มุ่งความคล่องตัวมากขึ้น ข้อเสียที่สำคัญของวัฒนธรรมแบบมีชีวิตคือการสูญเสียการควบคุมพนักงานที่สามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยงภัยกับพนักงานที่ต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบ จะพอใจวัฒนธรรมแบบมีชีวิตอย่างแน่นอน

2.2.3 ความสำคัญของวัฒนธรรมองค์การ

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2541) ได้ให้ความเห็นว่า

1) วัฒนธรรมองค์การที่มีขอบเขตที่ชัดเจนจนก่อให้เกิดเอกลักษณ์ขององค์การที่สมาชิกจะรับรู้และยึดถือร่วมกัน จะสามารถแบ่งแยกองค์การหนึ่งให้แตกต่างจากอีกองค์การเนื่องจากรูปแบบของวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน

2) วัฒนธรรมที่ชัดเจนสามารถทำให้สมาชิกองค์การจำแนกสิ่งต่าง ๆ ออกมาได้ว่าการกระทำนั้นถูกต้องหรือไม่เป็นการปฏิบัติตามแนวทางที่ผู้เริ่มก่อตั้งได้กำหนดไว้

3) วัฒนธรรมองค์การช่วยเสริมสร้างความผูกพันในหมู่สมาชิกทำให้สมาชิกเกิดความผูกพันร่วมและกระตุ้นให้เกิดการยอมรับการผูกพันในองค์การไม่ทำให้สมาชิกยึดมั่นแต่ตนเอง

4) วัฒนธรรมองค์การช่วยส่งเสริมระบบสังคมให้มีเสถียรภาพวัฒนธรรมเปรียบเสมือนสิ่งโน้มน้าวใจในสังคมหรือเป็นเครื่องมือทางสังคมที่ยึดสมาชิกในองค์การเข้าไว้ด้วยกัน โดยการสร้างมาตรฐานที่เหมาะสมสำหรับบุคลากรในองค์การนั้น

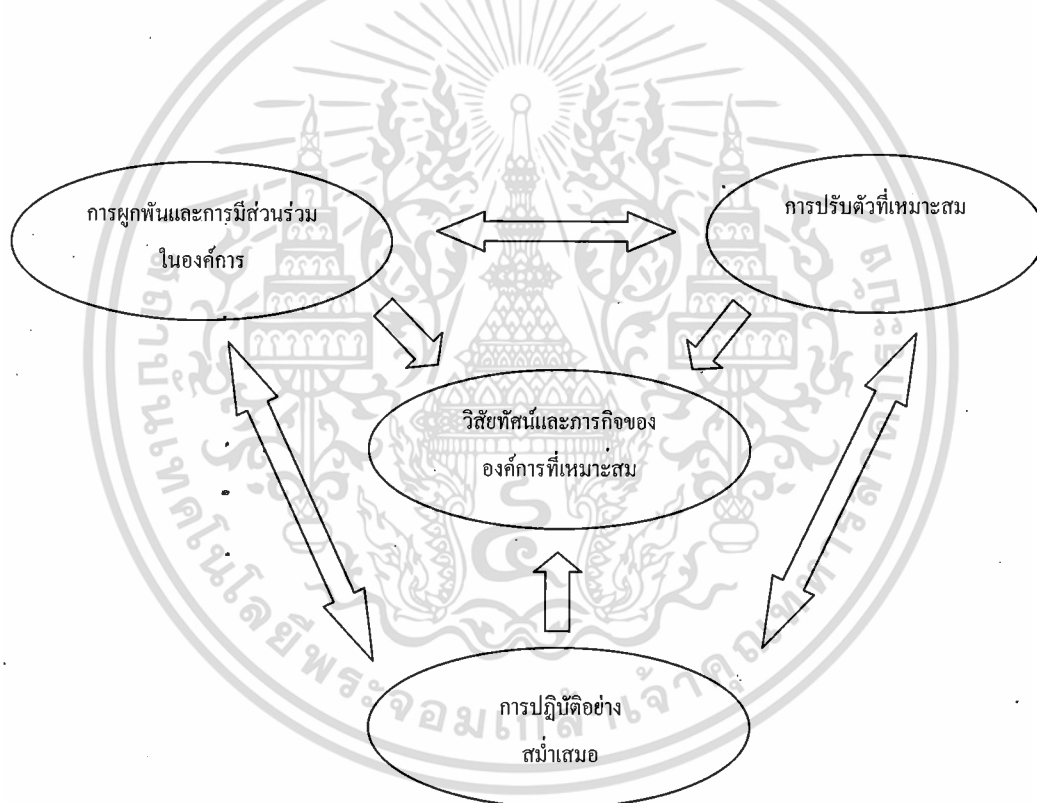
5) วัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนกลไกในการควบคุมและชี้นำทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิก วัฒนธรรมองค์การเป็นกรอบของระเบียบแบบแผนสำหรับสมาชิกในองค์การที่จะทราบถึงแนวทางปฏิบัติและพฤติกรรมองค์การว่าเป็นไปลักษณะใดเนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อและแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์การปฏิบัติจนเคยชินและกลายเป็นนิสัยเป็นสิ่งที่ยอมรับและรู้กันอยู่แล้วจึงมักไม่มีการพูดถึง

2.2.4 ลักษณะของวัฒนธรรมที่จะทำให้องค์การบรรลุประสิทธิผล

จากการศึกษาของ Denison (1990) ในปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและประสิทธิผลขององค์การพบว่าวัฒนธรรมองค์การจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผล (Effectiveness) ขององค์การเป็นอย่างมากเมื่อวัฒนธรรมนั้นก่อให้เกิด

- 1) การผูกพัน (Involvement) และการมีส่วนร่วมในองค์การ
- 2) การปรับตัว (Adaptability) ที่เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ
- 3) การประพฤติปฏิบัติได้สม่ำเสมอ (Consistency) ซึ่งจะทำให้เกิดการทำงานประสานกันและสามารถคาดหมายพฤติกรรมต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้
- 4) มีวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์การที่เหมาะสม ทำให้องค์การมีกรอบและทิศทางการทำงานที่ชัดเจน

ปัจจัยทั้ง 4 ส่วนนี้ จะทำให้องค์การสามารถบรรลุสู่ประสิทธิผล (Effectiveness) ตามที่ต้องการได้ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การจึงมีความสำคัญที่จะสนับสนุนให้องค์การบรรลุวิสัยทัศน์ และภารกิจที่กำหนดอย่างเหมาะสมได้ ดังภาพที่ 2.9



ภาพที่ 2.9 ลักษณะของวัฒนธรรมที่จะทำให้้องค์การบรรลุประสิทธิผล

ที่มา : Denison (1990)

ดังนั้น ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมองค์การ โดยการประเมินสภาพของวัฒนธรรมองค์การที่เป็นอยู่ และประเมินความเหมาะสมหรือคุณค่าที่มีต่อองค์การเพื่อจะได้สร้างวัฒนธรรมองค์การให้เป็นไปในแนวทางที่เหมาะสม เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์การอย่างเช่นที่

สายการบินเซาท์เวสต์แอร์ไลน์ ผู้บริหารระดับสูง คือ เฮิร์บ เคลลีเฮอร์ ประธานบริหารเซาท์เวสต์แอร์ไลน์ ได้ทำการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ความสนุก จนพนักงานของบริษัทเซาท์เวสต์แอร์ไลน์มีความรู้สึกท้าทายว่าแม้บริษัทอื่นจะลอกเลียนสูตรการทำธุรกิจของเซาท์เวสต์ได้ แต่อาจไม่ประสบความสำเร็จเท่ากับเซาท์เวสต์เพราะวัฒนธรรมองค์การนั้นแตกต่างกันไปไม่อาจลอกเลียนแบบวัฒนธรรมการทำงานของเซาท์เวสต์ได้วัฒนธรรมในองค์การจึงเป็นสิ่งที่สำคัญที่แสดงออกถึงพฤติกรรมของคนในองค์การนั้น ๆ ซึ่งเกิดจากความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงภายในองค์การ

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การ

2.3.1 การสื่อสาร

1) ความหมายของการสื่อสาร

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2542) กล่าวถึงความหมายของการสื่อสารว่า “เป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้หรือเปลี่ยนทัศนคติหรือให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง”

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547) ให้ความหมายว่า การสื่อสารคือการถ่ายโอน (Transfer and Understanding of Meaning) ดังนั้นการติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจถูกต้อง การสื่อสารอาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) และเป็นเครือข่ายองค์การหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าการติดต่อสื่อสารขององค์การ (Organization Communication)

โอภัส แก้วจำปา (2547) กล่าวว่า “การสื่อสารหมายถึงกระบวนการที่มนุษย์เชื่อมโยงความนึกคิดและความรู้สึกให้ถึงกันเพื่อให้เกิดการตอบสนองในเชิงพึงพ้ออาศัยซึ่งกันและกัน”

ธิดิภ พยธวัช (2548) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นการส่งมอบสารสนเทศและส่งมีความหมายต่าง ๆ จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่งโดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกันหรือเป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่าง ๆ

วันชัย มีชาติ (2548) สรุปว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการติดต่อส่งผ่านข้อมูลความคิดความเข้าใจหรือความรู้สึกระหว่างบุคคล ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ผู้ส่งสาร สาร สื่อ และผู้รับสาร

จากความหมายข้างต้นเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์การ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการสื่อสารภายในองค์การ หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยการใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อโน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลในการให้เกิดการรับรู้ และการสื่อสารจะประสบผลสำเร็จได้

ก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลกระทบต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจถูกต้องรวมถึงกระบวนการที่มนุษย์เชื่อมโยงความนึกคิดและความรู้สึกให้ถึงกันเพื่อให้เกิดการตอบสนองในเชิงที่พึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน

2) วัตถุประสงค์ของการสื่อสาร

การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนของการสื่อสารเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้การสื่อสารประสบความสำเร็จได้รวดเร็วยิ่งขึ้นเนื่องจากมีเป้าหมายที่ชัดเจน วัตถุประสงค์ของการสื่อสารมีหลายประการ โดยวัตถุประสงค์ "ที่แสดงความต้องการ" เป็นการวิเคราะห์วัตถุประสงค์โดยใช้ความต้องการของผู้ส่งสารและความต้องการของผู้รับสารเป็นเกณฑ์ว่าในการสื่อสารนั้นผู้ส่งสารมีความต้องการอะไรและผู้รับสารมีความต้องการอะไร วัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารกับวัตถุประสงค์ของผู้รับสารอาจไม่เหมือนกันก็ได้ ผู้รับสารอาจมีปฏิกิริยาต่อสารผิดแปลกไปจากความตั้งใจของผู้ส่งสารต้องการก็ได้ ซึ่งทำให้ผลของการสื่อสารไม่บรรลุเป้าหมายตามเจตนาหรือความตั้งใจของผู้ส่งสาร ผลที่ตามมาคือความล้มเหลวของการสื่อสารวัตถุประสงค์ของการสื่อสารได้จำแนกไว้ ดังนี้ (คณาจารย์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. 2551 : 17)

(1) เพื่อแจ้งให้ทราบหรือเพื่อทราบ หมายถึง การสื่อสารที่ผู้ส่งสารจะแจ้งหรือบอกกล่าวข่าวสาร ข้อมูล เหตุการณ์ ความคิด ความต้องการของตนให้ผู้รับได้ทราบ

(2) เพื่อสอนหรือให้การศึกษา หมายถึง การสื่อสารที่มุ่งจะให้ผู้รับมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทางด้านองค์ความรู้ ความคิด สติปัญญา ฉะนั้นจึงมุ่งเน้นไปที่การเรียนการสอนหรือการศึกษา ค้นคว้าทางวิชาการโดยเฉพาะ

(3) เพื่อสร้างความพอใจหรือให้ความบันเทิง หมายถึง การสื่อสารที่มุ่งให้เกิดผลทางจิตใจหรืออารมณ์ความรู้สึกแก่ผู้รับสารซึ่งจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้ส่งสารมีข้อมูลที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับสารและมีกลวิธีในการนำเสนอเป็นที่พอใจ

(4) เพื่อเสนอหรือชักจูงใจมุ่งเน้นให้ผู้รับสารมีพฤติกรรมคล้อยตามหรือยอมรับและปฏิบัติตาม

จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า วัตถุประสงค์ของการสื่อสารในแต่ละระดับมีจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันไป ซึ่งจะสำเร็จได้ต้องขึ้นอยู่กับทั้งฝ่ายผู้ส่งสารและฝ่ายผู้รับสารมีความต้องการที่สัมพันธ์กันโดยรวมแล้วพอสรุปวัตถุประสงค์ของการสื่อสารได้ ดังนี้

1. เพื่อแจ้งให้ทราบ คือ การรับและส่งข่าวสารด้านต่าง ๆ การนำเสนอเรื่องราว ความรู้สึกนึกคิด ความรู้ หรือสิ่งอื่นใดที่ต้องการให้ผู้รับสารรู้และเข้าใจข้อมูลนั้น ๆ โดยมุ่งให้ความรู้และสร้างความเข้าใจที่ถูกต้อง

2. เพื่อความบันเทิงใจ คือ การรับส่งความรู้สึกที่ดี และมุ่งรักษามิตรภาพต่อกัน เป็นกรนำเสนอเรื่องราวหรือสิ่งอื่นใดที่จะทำให้ผู้รับสารเกิดความพึงพอใจ

3. เพื่อชักจูงใจ คือ การนำเสนอเรื่องราวหรือสิ่งอื่นใดเพื่อจูงใจให้เกิดความร่วมมือสร้างกำลังใจเพื่อให้ผู้รับสารเกิดความคิดคล้อยตามหรือปฏิบัติตามที่ผู้ส่งสารต้องการและนำไปสู่การปรับปรุงแก้ไข

3) ความสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร

(1) การสื่อสารเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการบริหารงานเพราะการสื่อสารภายในองค์กรจะช่วยทำให้สามารถทำงานได้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดีเนื่องจากการทำงานต้องอาศัยหลายฝ่ายหลายส่วนงานเข้ามาช่วยเสริมสร้างศักยภาพให้กับองค์กร

(2) การสื่อสารเป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับบุคลากรต่าง ๆ ภายในองค์กรเดียวกันเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและสร้างความไว้วางใจต่อกัน โดยเฉพาะการเปิดโอกาสให้บุคลากรในระดับต่าง ๆ ได้มีส่วนร่วมในการบริหารงานของผู้บริหาร

(3) การช่วยกันปฏิบัติภารกิจขององค์กรและมีการประสานงานระหว่างกันพร้อมทั้งทำงานสอดคล้องกันแม้ว่าจะต่างฝ่ายกันก็ตามแต่เพื่อองค์กรเดียวกันผู้บริหารสามารถใช้การสื่อสารให้เป็นการสื่อสารเพื่อสร้างความเป็นหนึ่งเดียวภายในองค์กรให้ได้

(4) การช่วยทำให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพจากปัจจัยต่าง ๆ ข้างต้นเมื่อนำมาผสมผสานเข้ากันแล้วสามารถช่วยทำให้เกิดการพัฒนาองค์กรได้โดยเฉพาะพลังขับเคลื่อนที่นำโดยผู้บริหารที่รู้จักการสื่อสารภายในองค์กรเป็นอย่างดี

การสื่อสารยังเป็นปัจจัยที่จะก่อให้เกิดความรู้และทักษะที่ดีแก่บุคลากร โดยบุคลากรจะเกิดความรู้ ต้องจัดให้มีการสื่อสาร อย่างเช่น มีการศึกษา มีการอบรม มีการสัมมนา เป็นการเพิ่มพูนความรู้ พัฒนาทักษะ พัฒนาความเชี่ยวชาญของบุคลากร นี่เป็นเรื่องที่การสื่อสารมีความสำคัญต่อองค์กรนอกจากนี้การสื่อสารยังสามารถที่จะกระตุ้นให้ทุกคนทำงานอย่างขยันขันแข็งอาจกล่าวโดยสรุปได้ว่าการสื่อสารคือเครื่องมืออย่างหนึ่งของผู้บริหารที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรถ้าผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการบริหารถ้าขาดการสื่อสารก็ไม่สามารถที่จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

4) กระบวนการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ

การติดต่อสื่อสารเป็นกิจกรรมที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติอยู่เสมอไม่ว่าจะต้องตำแหน่งใดในองค์กรทั้งในแง่ส่วนตัวบุคคลต่าง ๆ ก็ต้องมีการสื่อสารกันเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลการทำงานหรือเพื่อการประสานงานและความเข้าใจต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและในแง่องค์กรการสื่อสารจะช่วยสร้างและจรรโลงวัฒนธรรมขององค์กรให้ยาวสืบต่อไปและสร้างองค์กรให้ก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้การติดต่อสื่อสารขององค์กรประกอบด้วย 2 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรและการติดต่อสื่อสารภายนอกองค์กรซึ่งจะไม่กล่าวถึงในส่วนนี้แต่จะเน้นการสื่อสารภายในองค์กรซึ่งสรุปได้อยู่ 4 ทิศทางใหญ่ ๆ คือ

1) การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) ซึ่งเป็นการติดต่อจากผู้บังคับบัญชาไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นลักษณะของการสั่งงานบอกเป้าหมายวัตถุประสงค์ การมอบหมายงานการให้ข้อมูลย้อนกลับในการทำงาน (Performance Feedback) รวมทั้งการประชุม (Meeting) ก็เป็นวาระที่ติดต่อกันได้ ในปัจจุบันการติดต่อจากบนมาล่างที่ผู้บริหารนิยมใช้มากคือ การประชุมงาน การจัดทำวารสารภายใน ตลอดจนพยายามให้บุคลากรเห็นความสัมพันธ์ว่างานของเขามีความสำคัญและมีผลต่อแผนงาน โครงการขององค์กรอย่างไรบ้างเพื่อจะได้ช่วยกันสร้างสรรค์ผลงานให้สูงขึ้น

2) การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นการสื่อสารจากบุคลากร ไปยังผู้บริหาร เช่น การขอคำแนะนำ การรายงานผลการปฏิบัติงานให้ผู้บริหารได้ทราบซึ่งการสื่อสารแบบนี้มักจะสั้นและไม่ค่อยเกิดขึ้นเพราะบุคลากรไม่กล้าพอที่จะติดต่อกับผู้บริหาร เพราะกลัวว่าผู้บริหารจะประเมินตนเองว่า ไม่มีความสามารถ ไม่เก่ง หรือกลัวว่าจะได้รับผลในทางลบกลับคืนมาหรือถ้าจะสื่อก็อาจจะสื่อข้อมูลที่เป็นเรื่องดีเพื่อเอาใจผู้บริหาร

ดังนั้นองค์กรควรต้องส่งเสริมให้มีการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนให้มากขึ้นจากงานวิจัยของ Gerycrap (1990) พบว่าการสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะก่อให้เกิดประโยชน์หลายประการ ดังนี้

1. ทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลย้อนกลับจากการทำงาน เช่น ปัญหาจากการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารจะได้ใช้ข้อมูลเหล่านี้เป็นฐานในการกำหนดเป้าหมาย นโยบาย และทิศทางขององค์กรด้วย

2. ทำให้ผู้บริหารได้รับทราบประสิทธิผลและปัญหาอุปสรรคจากบนลงล่าง

3. ช่วยทำให้พนักงานลดความกดดันและความเครียดต่าง ๆ ลงได้ระดับหนึ่งเพราะได้โอกาสสื่อสารให้ผู้บริหารได้รับทราบข้อมูลและปัญหา การสื่อสารแบบนี้จะทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและมีความผูกพันกับองค์กรมากขึ้นจึงเพิ่มแรงยึดเหนี่ยวขององค์กรให้สูงขึ้นได้

ดังนั้นผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรมีการสื่อสารกับผู้บริหารมากขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้ เช่น จัดให้มีกล่องรับความคิดเห็น จัดสำรวจทัศนคติของบุคลากรในเรื่องต่าง ๆ เช่น สำรวจความคิดเห็นด้านการสื่อสาร ประกาศนโยบายเปิดประตูกว้างให้สามารถเข้าพบผู้บริหารได้สะดวกขึ้น การประชุมนัดพิเศษ การพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ

3) การสื่อสารในแนวนอน (Later หรือ Horizontal Communication) เป็นการสื่อสารในแนวทางเดียวกัน กลุ่มงานเดียวกัน หรือในระดับเดียวกันจะมีความเป็นมิตร เป็นกันเองจะช่วยให้การประสานงานได้ดีขึ้น ซึ่งช่วยลดเวลาการสื่อสารตามสายงาน และยังเป็นช่องทางในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในองค์กรเพราะได้มีโอกาสรับรู้ข่าวสารข้อมูลระหว่างกันทำให้เห็นโอกาสต่าง ๆ มากขึ้น

4) การติดต่อสื่อสารในแนวทแยง (Diagonal Communication) มักเป็นการสื่อสารข้ามแผนกและข้ามระดับ โดยปกติมักจะเป็นการสื่อสารของฝ่ายให้คำแนะนำ (Staff) กับฝ่ายปฏิบัติการ (Line) เช่น ผู้จัดการฝ่ายบุคคลติดต่อไปยังพนักงานฝ่ายการผลิตเพื่อแจ้งข้อมูลด้านกฎระเบียบที่ประกาศให้ใช้แก่พนักงานได้ทราบ

โดยสรุปผู้บริหารคือบุคคลที่สำคัญที่สุดในองค์การที่จะเลือกใช้กระบวนการสื่อสารใดอย่างหนึ่งให้มีความเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์การและสามารถเห็นความแตกต่างของบุคลากร โดยเฉพาะองค์การที่มีบุคลากรจำนวนมากและต่างสาขาวิชาชีพและจะต้องใส่ใจในรายละเอียดส่วนนี้ด้วย เนื่องจากการทำงานต้องอาศัยส่วนงานหลาย ๆ ฝ่ายจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารที่สามารถสื่อสารให้เข้าใจถึงภารกิจแต่ละด้านได้เป็นอย่างดีและเป็นการช่วยลดทอนปัญหาภายในองค์การซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้จักบุคลากรในแต่ละฝ่ายให้มากขึ้นรู้จักสภาพที่แท้จริงขององค์การเป็นอย่างดีจึงเอื้อประโยชน์ให้กับองค์การได้อย่างสมบูรณ์

5. อุปสรรคของการติดต่อสื่อสาร

การติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีสำคัญเป็นอย่างยิ่งแต่ยากที่จะบรรลุความสำเร็จได้ เนื่องจากจะพบอุปสรรคหลายอย่างที่อาจรบกวนการติดต่อสื่อสารได้ผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพจะปรับปรุงการติดต่อสื่อสารด้วยการชนะอุปสรรคเหล่านั้นทั้งระดับบุคคลและระดับองค์การ ดังนั้นการติดต่อสื่อสารไม่ใช่จะไม่มีประสิทธิภาพเสมอไป ความล้มเหลวจะเกิดขึ้นจากเหตุผลหลายอย่างเหตุผลบางอย่างอาจจะเพียงแต่เป็นนิสัยที่ไม่ดีและขาดการเตรียมการหรือทิศทางที่คลุมเครือ อุปสรรคเหล่านี้สามารถเอาชนะได้โดยไม่ต้องยุ่งยากเกินไปถ้าบุคคลเต็มใจจะแก้ไขปัญหาหลายอย่างสามารถแทรกแซงถ่ายทอดความคิดอย่างราบรื่นระหว่างบุคคลได้ ปัญหาเหล่านี้อาจจะเกิดขึ้นจากลักษณะของบุคคล ปัญหาบางอย่างอาจจะเกิดขึ้นในลักษณะขององค์การและปัญหาบางอย่างอาจเกิดขึ้นในลักษณะของวัฒนธรรมองค์การภายใต้วัฒนธรรมที่หลากหลายของโลกอุปสรรคของการติดต่อสื่อสารจะมีมากขึ้นและยุ่งยากต่อการเอาชนะมากขึ้นในขณะที่เดียวกันกระบวนการสื่อสารอาจมีสิ่งรบกวน (Noise) เกิดขึ้นในหลายลักษณะเมื่อข้อมูลเคลื่อนผ่านระดับชั้นการบริหารต่าง ๆ ข้อมูลก็จะเปลี่ยนแปลงไปโดยอาจจะตกหล่นหรือบิดเบือนไปจากเดิมได้

ผู้บริหารในหลายกิจการจึงนิยมใช้การบริหารงานแบบการลงไปพูดคุยกับพนักงาน (Management by Walking Around หรือ MBWA) การลงไปพูดคุยกับพนักงานและสังเกตการณ์กระบวนการทำงานทำให้มีโอกาสเข้าถึงลูกค้ำและบุคลากรในระดับการปฏิบัติการมากขึ้นและมีโอกาสสื่อสารโดยตรงกับพนักงานทำให้ได้รับข้อมูลจากพนักงานในระดับล่างขององค์การมากขึ้นด้วย ตลอดจนทำให้ขวัญและกำลังใจบุคลากรเหล่านี้สูงขึ้นด้วย อุปสรรคอื่น ๆ เช่น การเลือกรับรู้การมีอารมณ์ขันในขณะสื่อสารกันหรือปัญหาเนื่องจากภาษาที่ใช้ซึ่งผู้บริหารจะต้องแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม เช่น ต้องวิเคราะห์ผู้รับสารเพื่อเลือกใช้ภาษาที่เหมาะสม รวมทั้งต้องระมัดระวังภาษา

ที่ไม่ใช่ภาษาพูดที่อาจทำให้เกิดความเข้าใจผิดได้ต้องร่วมสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจกัน เพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างกว้างขวางและเปิดเผยต้องเลือกใช้สื่อและช่องทางที่เหมาะสมต้องตั้งใจฟังและมีการให้ข้อมูลย้อนกลับอย่างเหมาะสม (บุรณะศักดิ์ มาดหมาย. 2551)

2.4 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการองค์การ

การจัดการองค์การ มีผู้ให้ความหมายของการจัดการองค์การไว้ ดังนี้

Mooney and Reiley (อ้างใน อารณย์ คงคา.2551) กล่าวว่า การจัดการองค์การ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์เพื่อทำงานให้สำเร็จร่วมกับการจัดการองค์การจึงเป็นการจัดหน้าที่การทำงานให้ประสานสัมพันธ์กัน

อารณย์ คงคา (2551) กล่าวถึงการจัดการองค์การคือ การกำหนดโครงสร้างขององค์การ อย่างเป็นทางการ โดยการจัดแบ่งออกเป็นหน่วยงานและหน่วยงานย่อยต่าง ๆ พร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานและหน่วยงานย่อยเหล่านั้นไว้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เพื่อเป็นกรอบที่กำหนดและสนับสนุนแต่ละหน่วยงานให้สามารถดำเนินงานจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วรรณารถ แสงมณี (2553) ให้ความหมายการจัดการองค์การ หมายถึง ความพยายามของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางโครงสร้างองค์การ โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ในการสนับสนุนให้การดำเนินงานสามารถประสบความสำเร็จได้ตามที่วางแผนงานไว้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้มักประกอบด้วยความสัมพันธ์ขั้นมูลฐาน 3 ประการ คือ ความรับผิดชอบ (Responsibility) อำนาจหน้าที่ (Authority) และความพร้อมที่จะให้ตรวจสอบ (Accountability)

จากความหมายข้างต้นเกี่ยวกับการจัดการองค์การ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การจัดการองค์การซึ่งในงานวิจัยนี้ หมายถึงการจัดการองค์การด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หมายถึง การแต่งตั้งคณะทำงานด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพซึ่งลงนามโดยผู้บริหารระดับสูงเพื่อดำเนินการและตรวจสอบผลการดำเนินการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพภายในองค์การมีการกำหนดผู้รับผิดชอบในการดำเนินการแต่ละมาตรฐานที่ชัดเจนและมีการเผยแพร่ให้พนักงานทราบอย่างทั่วถึง

2.5 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.5.1 ความหมายของแรงจูงใจและการจูงใจ

แรงจูงใจ คือ พลังผลักดันให้คนมีพฤติกรรมและยังกำหนดทิศทางและเป้าหมายของพฤติกรรมนั้นด้วย คนที่มีแรงจูงใจสูงจะให้ความพยายามในการกระทำไปสูเป้าหมายโดยไม่ลดละ แต่คนที่มีแรงจูงใจต่ำ จะไม่แสดงพฤติกรรมหรือไม่ก็ล้มเลิกการกระทำก่อนบรรลุเป้าหมาย

แรงจูงใจ (Motive) เป็นคำที่ได้ความหมายมาจากคำภาษาละตินที่ว่า Movere ซึ่งหมายถึง "เคลื่อนไหว (Move)" ดังนั้นคำว่าแรงจูงใจจึงมีการให้ความหมายไว้ต่าง ๆ กันดังนี้ (ดารณี พานทอง และคณะ.2542)

1.แรงจูงใจ หมายถึง "พลังหรือแรงผลักดันทั้งภายนอกและภายในตัวบุคคลหรืออินทรีย์ซึ่งกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมในแนวทางที่สนองต่อความต้องการของคน" กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือแรงจูงใจเป็นเหตุผลของการกระทำนั้นเอง (ตุลา มหาพสุธานนท์.2547)

2. แรงจูงใจ หมายถึง "ปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นหรือผลักดันให้บุคคลทุ่มเทร่างกายแรงใจ และแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร" (พชรพร คลองยุทธ.2549)

3. แรงจูงใจ หมายถึง แรงผลักดันต่อบุคคลหรือแรงผลักดันภายในตัวบุคคล ที่ส่งผลให้บุคคลมีพฤติกรรมเฉพาะที่มีทิศทางไปสู่เป้าประสงค์ (Hellriegel et al., 2001)

จากความหมายนี้เห็นได้ว่าแรงจูงใจจะเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบที่สำคัญ 2 ประการ คือ

- 1) เป็นกลไกที่ไปกระตุ้นพลังของร่างกายให้เกิดการกระทำ และ
- 2) เป็นแรงบังคับให้กับพลังของร่างกายที่จะกระทำอย่างมีทิศทาง

ส่วนการจูงใจ (Motivation) เป็นเงื่อนไขของการได้รับการกระตุ้นโดยมีการให้ความหมายไว้ ดังนี้

1.การจูงใจ หมายถึง "แรงขับเคลื่อนที่อยู่ภายในของบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำ" (Schiffman and Kanuk, 1991 : 69)

2. การจูงใจ เป็นภาวะภายใน ของบุคคลที่ถูกกระตุ้นให้กระทำพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง และต่อเนื่อง (Woolfolk, 1995)

3.การจูงใจ เป็นภาวะในการเพิ่มพฤติกรรม การกระทำหรือกิจกรรมของบุคคล โดยบุคคลลงใจกระทำพฤติกรรมนั้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการ (Domjan, 1996)

จากคำอธิบายและความหมายดังกล่าวจึงสรุปได้ว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าโดยจงใจให้กระทำหรือดิ้นรนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์บางอย่างซึ่งจะเห็นได้ว่าพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีไว้เป็นเพียงการตอบสนองสิ่งเร้าปกติธรรมดา แต่ต้องเป็นพฤติกรรมที่มีความเข้มข้น มีทิศทางจริงจัง มีเป้าหมายชัดเจนว่าต้องการไปสู่จุดใด และพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากแรงผลักดันหรือแรงกระตุ้น ที่เรียกว่า แรงจูงใจด้วย

2.5.2 ความสำคัญของการงูใจ

การงูใจมีอิทธิพลต่อผลผลิต คือผลิตผลของงานจะมีคุณภาพดีมีปริมาณมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับกรงูใจในการทำงาน ดังนั้นผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจึงจำเป็นต้องเข้าใจว่าอะไรคือแรงงูใจที่จะทำให้พนักงานทำงานอย่างเต็มที่และไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายในการงูใจพนักงาน เพราะพนักงานตอบสนองต่องานและวิธีทำงานขององค์กรแตกต่างกันกรงูใจพนักงานจึงมีความสำคัญสามารถสรุปความสำคัญของการงูใจในการทำงานได้ดังนี้ (อานวย แสงสว่าง.2536)

1. พลัง (Energy) เป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญต่อการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ในการทำงานใด ๆ ถ้าบุคคลมีแรงงูใจในการทำงานสูงย่อมทำให้ขยันขันแข็งกระตือรือร้นกระทำให้สำเร็จ ซึ่งตรงกันข้ามกับบุคคลที่ทำงานประเภท “เช้าขาม เย็นขาม” ที่ทำงานเพียงเพื่อให้ผ่านพ้นไป

2. ความพยายาม (Persistence) ทำให้บุคคลมีความมานะ อดทน บากบั่น คิดหาวิธีการนำความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนมาใช้ให้เป็นประโยชน์ต่องานให้มากที่สุดไม่ทอดทิ้งหรือละความพยายามง่าย ๆ แม้งานจะมีอุปสรรคขัดขวางและเมื่องานได้รับผลสำเร็จด้วยดีก็มักคิดหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาให้ดีขึ้นเรื่อย ๆ

3. การเปลี่ยนแปลง (Variability) รูปแบบการทำงานหรือวิธีทำงานในบางครั้งก่อให้เกิดการค้นพบช่องทางดำเนินงานที่ดีกว่าหรือประสบผลสำเร็จมากกว่านักจิตวิทยาบางคนเชื่อว่ากรเปลี่ยนแปลงเป็นเครื่องหมายของความเจริญก้าวหน้าของบุคคลแสดงให้เห็นว่าบุคคลกำลังแสวงหากรเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ชีวิตบุคคลที่มีแรงงูใจในการทำงานสูงเมื่อตื่นรนเพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ใด ๆ หากไม่สำเร็จบุคคลก็มักพยายามค้นหาสิ่งที่ดีพลาดและพยายามแก้ไขให้ดีขึ้นในทุกวิถีทางซึ่งทำให้เกิดกรเปลี่ยนแปลงกรทำงานจนในที่สุดทำให้ค้นพบแนวทางที่เหมาะสมซึ่งอาจจะต่างไปจากแนวเดิม

4. บุคคลที่มีแรงงูใจในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มุ่งมั่นทำงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าและการมุ่งมั่นทำงานที่ตนรับผิดชอบให้เจริญก้าวหน้าจัดว่าบุคคลผู้นั้นมีจรรยาบรรณในการทำงาน (Work Ethics) ผู้มีจรรยาบรรณในการทำงานจะเป็นบุคคลที่มีความรับผิดชอบมั่นคงในหน้าที่ มีวินัยในการทำงานซึ่งลักษณะดังกล่าวแสดงให้เห็นถึงความสมบูรณ์ผู้มีลักษณะดังกล่าวนี้มักไม่มีเวลาเหลือพอที่จะคิดและทำในสิ่งที่ไม่ดี

2.5.3 ลักษณะของแรงงูใจ

แรงงูใจของมนุษย์มีมากมายหลายอย่างเราถูกรงูใจให้มีการกระทำหรือพฤติกรรมหลายรูปแบบ เพื่อหาน้ำและอาหารมาค้ำกินสนองความต้องการทางกาย แต่ยังมีความต้องการมากกว่านั้น เช่น ต้องการความสำเร็จ ต้องการเงิน ค่าชมเชย อำนาจ และในฐานะที่เป็นสัตว์สังคมคนยังต้องการมีอารมณ์ผูกพันและอยู่รวมกลุ่มกับผู้อื่น แรงงูใจ จึงเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (สุชา จันทน์เอม.2542)

1. แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives)

แรงจูงใจภายใน เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคลซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมก่อนข้างถาวร เช่น คนงานที่เห็นคุณค่าของงานมองว่าองค์การคือสถานที่ให้ชีวิตแก่เขาและครอบครัวเขาก็จะจงรักภักดีต่อองค์การกระทำการต่าง ๆ ให้องค์การเจริญก้าวหน้า หรือในกรณีที่บ้านเมืองประสบปัญหาเศรษฐกิจในช่วงเวลาของเศรษฐกิจขาลง องค์การจำนวนมากอยู่ในภาวะขาดทุนไม่มีเงินจ่ายค่าตอบแทนแต่ด้วยความผูกพันเห็นใจกันและกัน

2. แรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives)

แรงจูงใจภายนอก เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรมบุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับ การยอมรับ เป็นต้น

2.5.4 ธรรมชาติของแรงจูงใจ

1) ความต้องการ (Needs) เป็นสภาพที่บุคคลขาดสมดุลเกิดแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อสร้างสมดุลให้ตัวเอง เช่น คนที่รู้สึกเหนื่อยล้าโดยการนอนหรือนั่งพักหรือเปลี่ยนบรรยากาศ เปลี่ยนอิริยาบถ ดูหนังฟังเพลง คนที่ถูกทิ้งให้อยู่คนเดียวเกิดความต้องการความรักความสนใจจากผู้อื่นเป็นแรงผลักดันให้คน ๆ นั้น กระทำการบางอย่างเพื่อให้ได้รับความรักความสนใจ ความต้องการมีอิทธิพลมากต่อพฤติกรรมกล่าวได้ว่าสิ่งที่กระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเพื่อ บรรลุจุดหมายปลายทางที่ต้องการนั้นส่วนใหญ่เกิดจากความต้องการของบุคคลความต้องการใน คนเรามีหลายประเภทนักจิตวิทยาแต่ละท่านจะอธิบายเรื่องความต้องการในรูปแบบต่าง ๆ กัน แต่ โดยทั่วไปแล้วเราอาจแบ่งความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

(1) ความต้องการทางกาย (Physical Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจากธรรมชาติของร่างกาย เช่น ต้องการกินอาหาร หายใจ ขับถ่ายของเสีย การเคลื่อนไหว พักผ่อน และต้องการทางเพศ ความต้องการทางกายทำให้เกิดแรงจูงใจให้บุคคลกระทำการเพื่อสนองความต้องการดังกล่าว เรียกแรงจูงใจที่เกิดจากความต้องการทางกายนี้ว่าแรงจูงใจทางชีวภาพหรือทางสรีระ (Biological Motives)

(2) ความต้องการทางสังคม หรือ ความต้องการทางจิตใจ (Social or Psychological Needs) เป็นความต้องการที่เกิดจาก การเรียนรู้ทางสังคม เช่น ต้องการความรัก ความมั่นคงปลอดภัย การเป็นที่ยอมรับในสังคม ต้องการอิสรภาพ ความสำเร็จในชีวิต และตำแหน่งทางสังคม ความต้องการทางสังคมหรือทางจิตใจดังกล่าวนี้เป็นเหตุให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมเพื่อไปสู่จุดหมาย

ปลายทางได้ เพื่อให้ได้มาซึ่งความต้องการดังกล่าวคือทำให้เกิดแรงจูงใจที่เรียกว่าแรงจูงใจทางสังคม (Social Motives)

2) **แรงขับ (Drives)** เป็นแรงผลักดันที่เกิดจากความต้องการทางกายและสิ่งเร้าจากภายในตัวบุคคลความต้องการและแรงขับมักเกิดควบคู่กันคือเมื่อเกิดความต้องการแล้วความต้องการนั้น ๆ ไปผลักดันให้เกิดพฤติกรรม เราเรียกว่า เป็นแรงขับ นอกจากนี้แรงขับยังหมายถึงสภาพทางจิตวิทยาที่เป็นผล เนื่องมาจากความต้องการทางกาย เช่น ความหิว ทำให้เกิดสภาพทางจิตวิทยาคือ ใจสั่น ตาลอย หงุดหงิด อารมณ์เสีย ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดในหน่วยงาน เช่น การเร่งร้อนหาข้อสรุปจากการประชุมในบรรยากาศที่ผู้เข้าประชุมทั้งหัวทึบเหนื่อยแทนที่จะได้ข้อสรุปที่ดี บางครั้งกลับ ก่อให้เกิดปัญหาขัดแย้ง ไม่ได้รับผลสำเร็จตามที่ต้องการหรือเพราะด้วยความหิวความเหนื่อยทำให้รับสรุปและตกลงเรื่องงาน โดยขาดการไตร่ตรองเพื่อจะได้รับการประทานอาหารและพักผ่อน ซึ่งอาจก่อให้เกิด ผลเสียต่องานได้ แต่ในบางกรณีบุคคลบางคนก็อาจฉวยโอกาสของคนที่คนในที่ประชุมอยู่ในภาวะมีแรงขับด้านความหิวความเหนื่อยมาเป็นประโยชน์ให้ลงมติบางเรื่องโดยง่ายและรวดเร็วเพื่อประโยชน์ต่องาน

3) **สิ่งล่อใจ (Incentives)** เป็นสิ่งชักนำบุคคลให้กระทำการอย่างใดอย่างหนึ่งไปสู่จุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้จัดเป็นแรงจูงใจภายนอก เช่นการชักจูงให้คนงานมาทำงานอย่างสม่ำเสมอโดยยกย่องพนักงานที่ไม่ขาดงานให้เป็นที่ปรากฏ การประกาศเกียรติคุณ หรือการจัดสรรรางวัลในการคัดเลือกพนักงานหรือบุคคลดีเด่นประจำปี การจัดทำเนียบ “Top Ten” หรือ สิบสาขาดีเด่นขององค์กร การมอบโล่รางวัลแก่ฝ่ายงานที่มีผลงานยอดเยี่ยมในรอบปี เป็นต้น ตัวอย่างที่ยกมาเหล่านี้จัดเป็นการใช้สิ่งล่อใจมาสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้เกิดแก่พนักงานขององค์กรทั้งสิ้นซึ่งจะเห็นได้ว่าสิ่งล่อใจนั้นอาจเป็นวัตถุ เป็นสัญลักษณ์ หรือเป็นคำพูดที่ทำให้บุคคลพึงพอใจ

4) **การตื่นตัว (Arousal)** เป็นภาวะที่บุคคลพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมสมองพร้อมที่จะคิด กล้ามเนื้อพร้อมที่จะเคลื่อนไหว นักกีฬาที่อุ่นเครื่องเสร็จพร้อมที่จะแข่งขันหรือเล่นกีฬานักงานต้อนรับที่พร้อมให้บริการแก่ลูกค้า ฯลฯ ลักษณะดังกล่าวนี้เปรียบเหมือนเครื่องยนต์ที่ติดเครื่องพร้อมจะทำงานบุคคลากรในองค์กรถ้ามีการตื่นตัวในการทำงานย่อมส่งผลให้ทำงานได้ดีขึ้นแต่อย่างไรก็ตามจากการศึกษาธรรมชาติพฤติกรรมของมนุษย์พบว่า การตื่นตัวมี 3 ระดับ คือ การตื่นตัวระดับสูง การตื่นตัวระดับกลาง และการตื่นตัวระดับต่ำ ระดับที่นักจิตวิทยาค้นพบว่าดีที่สุดได้แก่การตื่นตัวระดับกลางถ้าเป็นการตื่นตัวระดับสูงจะตื่นตัวมากไปจนกลายเป็นตื่นตกใจหรือตื่นเด่นขาดสมาธิในการทำงานถ้าตื่นตัวระดับต่ำก็มักทำงานทำงานเฉื่อยชาผลงานเสร็จช้าและจากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่ทำให้บุคคลตื่นตัว มีทั้งสิ่งเร้าภายนอกและสิ่งเร้าภายในตัวได้แก่ลักษณะส่วนตัวของบุคคลแต่ละคนที่มีต่าง ๆ กันทั้งในส่วนที่เป็นบุคลิกภาพ ลักษณะนิสัย และระบบสรีระภายในของผู้นั้น

5) การคาดหวัง (Expectancy) เป็นการตั้งความปรารถนา หรือการพยากรณ์ล่วงหน้าของบุคคลในสิ่งที่จะเกิดขึ้นต่อไป ตัวอย่างเช่น การที่คนงานคาดหวังว่าพวกเขาจะได้รับโบนัสประจำปีสัก 4-5 เท่าของเงินเดือน การคาดหวังดังกล่าวนี้ส่งผลให้พนักงานดังกล่าว กระปรี้กระเปร่า มีชีวิตชีวาซึ่งบางคนก็อาจจะสมหวังและมีอีกหลายคนที่ไม่สมหวัง โดยทั่วไปสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นมักไม่ตรงกันเสมอไป ช่วงห่างระหว่างสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงถ้าห่างกันมากก็อาจทำให้คนงานคับข้องใจและเกิดปัญหาขัดแย้งอื่น ๆ ตามมา เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารงานจึงควรระวังในเรื่องดังกล่าว ที่จะต้องมีการสื่อสารสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องในกันและกัน การสร้างความหวังหรือการปล่อยให้นักงานคาดหวังลม ๆ แล้ง ๆ โดยที่สภาพความเป็นจริงทำไม่ได้ อาจจะก่อให้เกิดปัญหายุ่งยากที่คาดไม่ถึงในเวลาต่อไป ดังตัวอย่างที่เห็นได้จากการที่กลุ่มคนงานของบริษัทใหญ่บางแห่งรวมตัวกันต่อต้านผู้บริหารและเผาโรงงานเนื่องมาจากไม่พอใจที่ไม่ได้โบนัสประจำปีตามที่คาดหวังไว้ว่าควรจะได้

การคาดหวังก่อให้เกิดแรงผลักดันหรือเป็นแรงจูงใจที่สำคัญต่อพฤติกรรมอีกส่วนหนึ่งในองค์การถ้าได้มีการกระตุ้นให้พนักงานทำงาน โดยวางแผนและเป้าหมายตั้งระดับของผลงานตามที่ควรจะเป็นอาจเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยยกระดับมาตรฐานของผลงานของพนักงานซึ่งเมื่อได้ผลงานดีขึ้นผู้บริหารก็พิจารณาผลตอบแทนที่ใกล้เคียงกับสิ่งที่พนักงานคาดว่าควรจะได้เช่นนี้นับว่าได้รับประโยชน์พร้อมกันทั้งฝ่ายเจ้าของกิจการและผู้ปฏิบัติงาน

6) การตั้งเป้าหมาย (Goal Settings) เป็นการกำหนดทิศทางและจุดมุ่งหมายปลายทางของการกระทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งของบุคคลจัดเป็นแรงจูงใจจากภายในของบุคคลผู้นั้นในการทำงานธุรกิจที่มุ่งเพิ่มปริมาณและคุณภาพถ้าพนักงานหรือนักธุรกิจมีการตั้งเป้าหมายในการทำงานจะส่งผลให้ทำงานอย่างมีแผนและดำเนินไปสู่เป้าหมายดังกล่าวเสมือนเรือที่มีหางเสือซึ่งในชีวิตประจำวันของคนเรานั้นจะเห็นว่ามีคนบางคนทำอะไรก็มักประสบความสำเร็จหรือไม่สำเร็จ ดังกล่าวอาจจะมีหลายประการแต่ปัจจัยที่สำคัญประการหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลมากต่อความสำเร็จในการทำงานคือการตั้งเป้าหมายในการทำงานแต่ละงานไว้ล่วงหน้าซึ่งเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารงานควรสนับสนุนให้พนักงานทำงานอย่างมีเป้าหมายทั้งนี้เพื่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การและตัวของพนักงานเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปส่วนประกอบของแรงจูงใจได้แก่ความต้องการแรงขับ สิ่งล่อใจ การตื่นตัว การคาดหวัง และการตั้งเป้าหมาย จะเห็นได้ว่าค่อนข้างยากที่จะกล่าวอธิบายแต่ละเรื่องแยกจากกัน โดยเอกเทศทั้งนี้เนื่องจากแต่ละเรื่องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน ตัวอย่างเช่น ความต้องการ ทำให้เกิด ภาวะขาดสมดุล ภายในร่างกาย หรือ จิตใจ มนุษย์อยู่ในภาวะขาดสมดุล ไม่ได้ต้องหาทางสนองความต้องการเพื่อให้เข้าสู่ภาวะสมดุลส่งผลให้เกิดแรงขับหรือแรงผลักดันพฤติกรรมทำให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมอย่างมีทิศทางมุ่งไปสู่เป้าหมายเมื่อบรรลุ

เป้าหมายแล้วแรงผลักดันพฤติกรรมก็ลดลงภาวะสมดุลก็กลับคืนมาอีกครั้งหนึ่งซึ่งจะเห็นได้ว่าที่มาของแรงจูงใจหลายเรื่องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน

2.5.5 รูปแบบของแรงจูงใจ

บุคคลแต่ละคนมีรูปแบบแรงจูงใจที่แตกต่างกันซึ่งนักจิตวิทยาได้แบ่งรูปแบบแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็นหลายรูปแบบที่สำคัญ มีดังนี้

1) **แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motive)** หมายถึง แรงจูงใจที่เป็นแรงขับให้บุคคลพยายามที่จะประกอบพฤติกรรมที่จะประสบสัมฤทธิ์ผลตามมาตรฐานความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) ที่ตนตั้งไว้บุคคลที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะไม่ทำงานเพราะหวังรางวัลแต่ทำเพื่อจะประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ซึ่งผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- (1) มุ่งหาความสำเร็จ และกลัวความล้มเหลว
- (2) มีความทะเยอทะยานสูง
- (3) ตั้งเป้าหมายสูง
- (4) มีความรับผิดชอบในการงานดี
- (5) มีความอดทนในการทำงาน
- (6) รู้ความสามารถที่แท้จริงของตนเอง
- (7) เป็นผู้ที่ทำงานอย่างมีการวางแผน
- (8) เป็นผู้ที่ตั้งระดับความคาดหวังไว้สูง

2) **แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (Affinitive Motive)** ผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นผู้ที่โอบอ้อมอารีเป็นที่รักของเพื่อนมีลักษณะเห็นใจผู้อื่นซึ่งเมื่อศึกษาจากสภาพครอบครัวแล้วผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์มักจะเป็นครอบครัวที่อบอุ่นบรรยากาศในบ้านปราศจากการแข่งขันพ่อแม่ไม่มีลักษณะข่มขู่พี่น้องมีความรักสามัคคีกันดีผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์จะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- (1) เมื่อทำสิ่งใดเป้าหมายก็เพื่อได้รับการยอมรับจากกลุ่ม
- (2) ไม่มีมีความทะเยอทะยาน มีความเกรงใจสูง ไม่กล้าแสดงออก
- (3) ตั้งเป้าหมายต่ำ
- (4) หลีกเลี่ยงการโต้แย้งมักจะคล้อยตามผู้อื่น

3) **แรงจูงใจใฝ่อำนาจ (Power Motive)** สำหรับผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจนั้นพบว่าผู้ที่มีแรงจูงใจแบบนี้ส่วนมากมักจะพัฒนามาจากความรู้สึกว่าตนเอง "ขาด" ในบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการอาจจะเป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้ทำให้เกิดมีความรู้สึกเป็น "ปมด้อย" เมื่อมีปมด้อยจึง

พยายามสร้าง "ปมเด่น" ขึ้นมาเพื่อชดเชยกับสิ่งที่ตนเองขาดผู้มีแรงจูงใจใฝ่อำนาจจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- (1) ชอบมีอำนาจเหนือผู้อื่น ซึ่งบางครั้งอาจจะออกมาในลักษณะการก้าวร้าว
- (2) มักจะต่อต้านสังคม
- (3) แสวงหาชื่อเสียง
- (4) ชอบเสี่ยง ทั้งในด้านของการทำงาน ร่างกาย และอุปสรรคต่าง ๆ
- (5) ชอบเป็นผู้นำ

4) แรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าว (Aggression Motive) ผู้ที่มีลักษณะแรงจูงใจแบบนี้มักเป็นผู้ที่ได้รับการเลี้ยงดูแบบเข้มงวดมากเกินไปบางครั้งพ่อแม่อาจจะใช้วิธีการลงโทษที่รุนแรงเกินไป ดังนั้นเด็กจึงหาทางระบายออกกับผู้อื่นหรืออาจจะเนื่องมาจากการเลียนแบบบุคคลหรือจากสื่อต่าง ๆ ผู้มีแรงจูงใจใฝ่ก้าวร้าวจะมีลักษณะที่สำคัญดังนี้

- (1) ถือความคิดเห็นหรือความสำคัญของตนเป็นใหญ่
- (2) ชอบทำร้ายผู้อื่นทั้งการทำร้ายด้วยกายหรือวาจา

5) แรงจูงใจใฝ่พึ่งพา (Dependency Motive) สาเหตุของการมีแรงจูงใจประเภทนี้ เพราะเนื่องจากการเลี้ยงดูที่พ่อแม่ทะนุถนอมมากเกินไปไม่เปิดโอกาสให้เด็กได้ช่วยเหลือตนเอง บุคลิกของผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่พึ่งพาจะมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- (1) ไม่มั่นใจในตนเอง
- (2) ไม่กล้าตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ด้วยตนเองมักจะลังเล
- (3) ไม่กล้าเสี่ยง
- (4) ต้องการความช่วยเหลือและกำลังใจจากผู้อื่น

2.5.6 การจำแนกแรงจูงใจ

แรงจูงใจมีมากมายหลายอย่างแต่พอจะแบ่งออกได้เป็นสองประเภทดังนี้ (คารณิพานทอง และคณะ.2542)

1) แรงขับปฐมภูมิ (Primary Drives) เป็นแรงขับที่มีกำเนิดมาจากความต้องการทางร่างกายและไม่ต้องอาศัยการเรียนรู้ (Unlearned) เช่น ความหิวและความกระหายมักจะเรียกว่าแรงขับทางสรีรวิทยา (Physiological Drives) นอกจากนั้นอาจมีแรงจูงใจบางอย่างที่มีได้เกิดจากการเรียนรู้เช่นกันแต่มีได้เกี่ยวข้องกับเปลี่ยนแปลงทางสรีรวิทยา เช่น ความรัก ความอยากรู้อยากเห็น การกระตุ้นความรู้สึกรจากการสัมผัส (Sensory Stimulation) เป็นต้น ซึ่งสามารถแยกได้ดังนี้

(1) ความหิว (Hunger) ร่างกายต้องการอาหารเพื่อการเจริญเติบโตอาหารจึงเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของชีวิตความรู้สึกหิวจะแตกต่างกันไปในแต่ละคนและแต่ละเวลาสมองบางส่วนเกี่ยวข้องกับการควบคุมของความหิวและการกินอาหาร

(2) ความกระหาย (Thirst) น้ำเป็นสิ่งจำเป็นอย่างหนึ่งสำหรับร่างกายน้ำจะสูญเสียไปจากร่างกายในลักษณะต่าง ๆ กัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางปอดต่อมเหงื่อและไตเมื่อมีการสูญเสียน้ำเกิดขึ้นร่างกายจำเป็นต้องรักษาความสมดุลของน้ำและอิเล็กโทรไลต์ให้คงอยู่ความต้องการในลักษณะเช่นนี้จึงก่อให้เกิดแรงขับของความกระหายศูนย์ควบคุมความกระหายซึ่งประกอบด้วยเซลล์ประสาทที่ไวต่อการสูญเสียน้ำมาก

(3) แรงขับทางเพศและความเป็นมารดา (Sex and Maternal Drives) เราเชื่อว่าแรงขับทางเพศและความเป็นมารดา (Maternal Behavior) เป็นแรงขับทางสรีรวิทยาเพราะว่าในสัตว์ที่ต่ำกว่าคนสิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับฮอร์โมนในเลือด Androgens ซึ่งหลั่งออกมาจากอัณฑะ (Testes) ของผู้ชายก่อให้เกิดความรู้สึกทางเพศแบบผู้ชาย Estrogens ซึ่งหลั่งออกมาจากรังไข่ (Ovaries) ของผู้หญิงก่อให้เกิดความรู้สึกทางเพศแบบผู้หญิงโดยปรกติความรู้สึกทางเพศในผู้หญิงจะมีมากเมื่อตอนไข่สุกและพร้อมที่จะเคลื่อนหรือเคลื่อนลงมาแล้วในมดลูก เมื่อมีกิจกรรมทางเพศในระยะนี้อาจมีการตั้งครรภ์เกิดขึ้นในช่วงสุดท้ายของการตั้งครรภ์จะมีฮอร์โมนตัวอื่น ๆ เข้ามาเกี่ยวข้องการมีตัวเด็ก (Fetus) ในมดลูกกระตุ้นให้มีการหลั่ง Prolactin จากต่อมพิทูอิทารี Prolactin ดังกล่าวจะกระตุ้นต่อมนมทำให้มีนมหลั่งออกมาสำหรับเลี้ยงทารก Percolation ยังมีส่วนทำให้เกิดพฤติกรรมของความเป็นมารดาในแม่อีกด้วย

(4) อุณหภูมิ (Temperature) ร่างกายต้องการความอบอุ่นและความหนาวเย็นที่พอเหมาะ กล่าวคือไม่ร้อนและหนาวจนเกินไปอากาศร้อนจัดหรือหนาวจัดจะก่อให้เกิดการปรับตัวทางร่างกายเพื่อให้อุณหภูมิคงที่และเกิดแรงจูงใจในการแสวงหาเครื่องนุ่งห่ม ตัวรับ (Receptors) สำหรับอุณหภูมิอยู่ที่ผิวหนังส่วนศูนย์ควบคุมอุณหภูมิที่ไฮโปทาลามัส

(5) การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด (Avoidance of Pain) ความต้องการที่จะหลีกเลี่ยงอันตรายต่างๆ เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่ของมนุษย์และสัตว์ทั้งหลาย

(6) ความอยากรู้อยากเห็นและการกระตุ้นความรู้สึกจากการสัมผัส (Curiosity and Sensory Stimulation) ถ้าเรามองดูพฤติกรรมในแต่ละวันทั้งของคนและสัตว์จะเห็นว่าสิ่งเหล่านี้มาจากแรงขับทางสรีรวิทยาที่เกี่ยวกับความอยากรู้อยากเห็นและการกระตุ้นความรู้สึกจากการสัมผัส ตัวอย่าง คนเราต้องใส่ใจตามองหลายสิ่งหลายอย่างจนนับไม่ถ้วน หนังสือ รูปภาพ หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ ทีวีทัศน์ ภูเขา การแข่งขันกีฬา รถยนต์ เสื้อผ้า และจุดสนใจอื่น ๆ บางครั้งเราต้องใช้พลังงานในกิจกรรมบางอย่าง เช่น การออกกำลังกาย การเล่นกีฬา การยกของ การเย็บเสื้อผ้า

การเดินทางและอื่น ๆ การจูงใจมีส่วนเข้ามาเกี่ยวข้อง มิฉะนั้นคนเราจะไม่ทำสิ่งเหล่านี้แต่แรงจูงใจในกรณีเหล่านี้มิได้เป็นเรื่องราวสรีระวิทยาโดยตรง

(7) กิจกรรมและการจัดแจง (Activity and Manipulation) แรงจูงใจบางอย่างมีกิจกรรมทางร่างกายและการจัดแจงเป็นเป้าประสงค์ทั้งสัตว์และมนุษย์ต้องเสียเวลามากทีเดียวในการเดินทางไปเดินมาโดยไม่มีเหตุผลชัดเจน สัตว์บางอย่างเช่นหนูถีบจักรจะต้องถีบจักรอยู่ตลอดเวลา สัตว์ชั้นสูงหรือคนชอบจัดแจงสิ่งของบางอย่าง เช่น เด็กเล่นข่วนอยู่กับของเล่นบางคนก็ชอบจับฉวยเหยียบโน้นจับนี่

(8) แรงจูงใจเกี่ยวกับความสามารถ (Competence Motive) ถ้าเราแสวงหาหลักการในการศึกษาเรื่องของความอยากรู้อยากเห็นและกิจกรรมต่าง ๆ อาจสรุปได้ว่ามีแรงจูงใจทั่วไปอย่างหนึ่งแฝงอยู่เบื้องหลัง สิ่งนี้คือแรงจูงใจสำหรับความสามารถ (Motive for Competence) ทั้งคนและสัตว์จะถูกจูงใจโดยแรงขับอันนี้ให้รู้จักศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่และการกระทำได้กล่าวก็คือก่อให้เกิดความพอใจด้วย (จำลอง ดิษยวณิช.2544)

2) แรงขับทุติยภูมิ (Secondary Drives) เป็นแรงขับที่สลับซับซ้อนมากกว่าแรงขับปฐมภูมิส่วนใหญ่เกิดจากการเรียนรู้แต่บางทีก็ไม่ใช่แรงขับทุกอย่างถูกเปลี่ยนแปลงได้ (Modified) โดยการเรียนรู้ที่ตนเองเดียวกับแรงขับประเภทแรกบางทีเรียกว่าแรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) หรือแรงขับทางจิตใจ (Psychological Drives) โดยแบ่งแรงจูงใจทางสังคมออกเป็น

(1) ความรักและความเกี่ยวเนื่อง (Affection and Affiliation) แรงจูงใจทั้งสองอย่างนี้มีความเกี่ยวเนื่องกันอย่างไรก็ชัดแต่ก็พอจะแยกออกจากกันได้อันแรกคือความปรารถนาที่จะรักคนอื่น โดยเริ่มต้นกับแม่ของตนเองอันหลังเป็นแรงจูงใจที่จะอยู่กับคนอื่นเนื่องจากมนุษย์เป็นสัตว์สังคมความรักและความเกี่ยวเนื่องผูกพันกับคนอื่นจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นแรงจูงใจเช่นนี้จะต้องมีต่อผู้อื่นด้วยนอกเหนือจากพ่อแม่และพี่น้องของตนมีการตอบสนองความต้องการซึ่งกันและกันในด้านต่าง ๆ

(2) การยอมรับและการยกย่องทางสังคม (Social Approval and Esteem) เมื่อคนเราเป็นหน่วยหนึ่งของสังคมก็จะต้องมีความรู้สึกว่าคุณได้รับการยกย่องทางสังคมสิ่งนี้ยังรวมไปถึงแรงจูงใจเกี่ยวกับสถานภาพ (Status) ตำแหน่ง (Rank) ชื่อเสียง (Prestige) และอำนาจ (Power)

(3) ความสัมฤทธิ์ (Achievement) แม้นักจิตวิทยาจะยอมรับว่าการยกย่องตนเอง (Self-esteem) เป็นแรงจูงใจที่สำคัญอย่างหนึ่งแต่แรงจูงใจที่มีการศึกษากันอย่างกว้างขวางที่สุดกลับเป็นความต้องการของความสัมฤทธิ์ (Need for Achievement)

(4) ความก้าวร้าว (Aggression) บางคนคิดว่าความก้าวร้าวจัดอยู่ในพวกแรงจูงใจทางสังคมเนื่องจากความรุนแรงความก้าวร้าวและสงครามเป็นเรื่องที่มีมาตั้งแต่สมัยโบราณจนกระทั่งทุกวันนี้คนส่วนมากจึงมักคิดว่าความก้าวร้าวเป็นเรื่องของสัญชาตญาณมากกว่า

ตัวอย่างเช่นเมื่อเราแข่งของเล่นมาจากเด็กทันทีทันใด เด็กจะแสดงความโกรธออกมาทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบุคคลและสถานการณ์นอกจากนั้นสาเหตุของความก้าวร้าวยังมีผลตามมาเป็นอย่างอื่นได้ขึ้นอยู่กับบุคคลและสถานการณ์ (จำลอง ดิษยวณิช.2544)

2.5.7 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

อับราฮัม มาสโลว์ เป็นนักจิตวิทยาอยู่ที่มหาวิทยาลัยแบรนดิชส์ได้พัฒนาทฤษฎีการจูงใจที่รู้จักกันมากที่สุดทฤษฎีหนึ่งซึ่งขึ้นมาขอขยายของมาสโลว์จะอยู่บนพื้นฐานของสมมติฐานรากฐาน 3 ข้อ คือ (สิทธิโชค วรานุสันติกุล.2530)

(1) บุคคล คือ สิ่งมีชีวิตที่มีความต้องการ ความต้องการของบุคคลสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพวกเขาเข้าได้ความต้องการที่ยังไม่ถูกตอบสนองเท่านั้นสามารถมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม ความต้องการที่ถูกตอบสนองแล้วจะไม่เป็นสิ่งจูงใจ

(2) ความต้องการของบุคคลจะถูกเรียงลำดับตามความสำคัญหรือเป็นลำดับขั้นจากความต้องการพื้นฐาน (เช่น อาหารและที่อยู่อาศัย) ไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อน (เช่น ความสำเร็จ)

(3) บุคคลที่จะก้าวไปสู่ความต้องการระดับต่อไปเมื่อความต้องการระดับต่ำลงมาได้ถูกตอบสนองอย่างดีแล้วเท่านั้นนั่นคือคนงานจะมุ่งการตอบสนองความต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยก่อนก่อนที่จะถูกจูงใจให้มุ่งไปสู่การตอบสนองความต้องการทางสังคม

มาสโลว์ระบุว่าบุคคลจะมีความต้องการที่เรียงลำดับจากระดับพื้นฐานมากที่สุดไปยังระดับสูงสุด

1) ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) ความต้องการทางร่างกายจะอยู่ลำดับต่ำที่สุดความต้องการพื้นฐานมากที่สุดที่ระบบ โดยมาสโลว์ ความต้องการเหล่านี้จะหมายถึงแรงผลักดันทางชีววิทยาพื้นฐาน เช่น ความต้องการอาหาร อากาศ น้ำ และที่อยู่อาศัย เพื่อการตอบสนองความต้องการเหล่านี้บริษัทจะต้องให้เงินเดือนอย่างเพียงพอแก่บุคคลที่พวกเขาจะรับภาระสภาพการดำรงชีวิตอยู่ได้ (เช่น อาหารและที่อยู่อาศัย) ในทำนองเดียวกันเวลาพักจะเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างหนึ่งของงานด้วยที่เปิดโอกาสให้บุคคลตอบสนองความต้องการทางร่างกายของพวกเขาได้ บริษัทมีพนักงานมากขึ้นและทุกที่กำลังมีโครงการออกกำลังกายนี้จะช่วยให้พนักงานมีสุขภาพดีด้วยการตอบสนองความต้องการทางร่างกายของพวกเขาบุคคลที่หิวจนเกินไปหรือเจ็บป่วยจนเกินไปยากที่จะมีส่วนช่วยต่อบริษัทของพวกเขาได้อย่างเต็มที่โดยทั่วไปความต้องการทางร่างกายจะถูกตอบสนองด้วยรายได้ที่เพียงพอและสภาพแวดล้อมของงานที่ดี เช่น ห้องน้ำสะอาด แสงสว่างที่เพียงพอ อุณหภูมิที่สบายและการระบายอากาศที่ดี

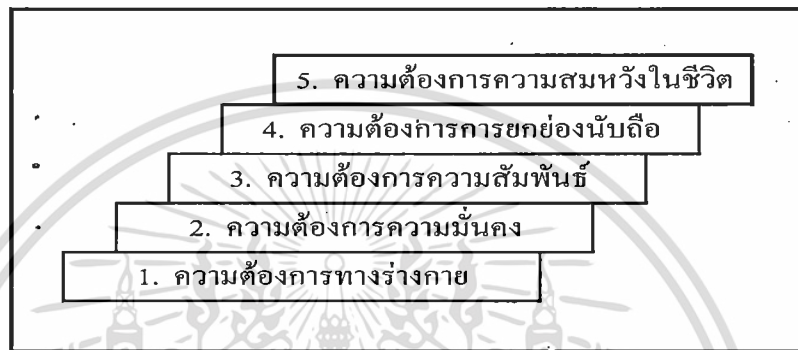
2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการความปลอดภัยความต้องการลำดับที่สองของมาสโลว์จะถูกกระตุ้นภายหลังจากที่ความต้องการทางร่างกายถูกตอบสนองแล้วความต้องการความปลอดภัยจะหมายถึงความต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยปราศจากอันตรายทางร่างกายและจิตใจบริษัทสามารถทำได้หลายสิ่งหลายอย่างเพื่อที่จะตอบสนองความต้องการความปลอดภัยตัวอย่างเช่นบริษัทอาจจะให้การประกันชีวิตและสุขภาพสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัยและข้อบังคับที่ยุติธรรมและสมควรและการยอมให้มีสภาพแรงงาน

3) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการทางสังคม คือ ความต้องการระดับสามที่ระบุโดยมาสโลว์ ความต้องการทางสังคมจะหมายถึงความต้องการที่จะเกี่ยวพันการมีเพื่อนและการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่นเพื่อการตอบสนองความต้องการทางสังคมบริษัทอาจจะกระตุ้นการมีส่วนร่วมภายในกิจกรรมทางสังคม เช่น งานเลี้ยงของสำนักงาน ทีมฟุตบอลหรือโบว์ลิ่งของบริษัทจะให้โอกาสของการตอบสนองความต้องการทางสังคมด้วยการเป็นสมาชิกสโมสรของบริษัทจะให้โอกาสที่ดีแก่ผู้บริหารเพื่อ “การสร้างเครือข่าย” กับผู้บริหารคนอื่นในขณะที่ตอบสนองความต้องการทางสังคมของพวกเขาได้ด้วยก่อนหน้านี้เราได้กล่าวถึงโครงการสุขภาพจะช่วยตอบสนองความต้องการทางร่างกายได้โครงการสุขภาพนี้สามารถช่วยตอบสนองความต้องการทางสังคมได้ด้วยความจริงแล้วการทำงานหรือการเล่นกีฬากับเพื่อนร่วมงานจะให้โอกาสที่ดีเยี่ยมต่อการมีเพื่อนการวิจัยแสดงให้เห็นว่าความต้องการทางสังคมจะถูกกระตุ้นภายใต้สภาวะที่ “ความไม่แน่นอนทางองค์กร” มีอยู่ เช่นเมื่อความเป็นไปได้ของการรวมบริษัทได้คุกคามความมั่นคงของงานภายใต้สภาวะเช่นนี้บุคคลจะแสวงหาความเป็นมิตรจากเพื่อนร่วมงานเพื่อที่จะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่กำลังเป็นไปอยู่

4) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียง (Esteem Needs) ความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงคือความต้องการระดับที่สี่ความต้องการเหล่านี้หมายถึงความต้องการของบุคคลที่จะสร้างการเคารพตนเองและการชมเชยจากบุคคลอื่นความต้องการชื่อเสียงและการยกย่องจากบุคคลอื่นจะเป็นความต้องการประเภทนี้ตัวอย่างเช่น พวกเขาอาจจะได้รับเชิญงานเลี้ยงเพื่อที่จะยกย่องความสำเร็จที่ดีเด่นการพิมพ์เรื่องราวภายในจดหมายข่าวของบริษัทเพื่อที่จะพรรณนาความสำเร็จของบุคคลการให้กุญแจห้องน้ำแก่ผู้บริการการให้ที่จอดรถยนต์ส่วนบุคคลและการประกาศ “บุคคลดีเด่น” ประจำเดือนล้วนแต่เป็นตัวอย่างของสิ่งที่สามารถกระทำเพื่อการตอบสนองความต้องการเกียรติยศชื่อเสียงการให้รางวัลเป็นนาฬิกาและเพชรแก่การบริการที่ดีและรางวัลราคาถูก

5) ความต้องการความสมหวังของชีวิต (Self-Actualization Needs) ความต้องการความสมหวังของชีวิตคือ ความต้องการระดับสูงสุด บุคคลมักจะต้องการ โอกาสที่จะคิดสร้างสรรค์ภายในงานหรือพวกเขาอาจจะต้องการความเป็นอิสระและความรับผิดชอบบริษัทได้พยายามจูงใจบุคคล

เหล่านี้ด้วยการเสนอตำแหน่งที่ท้าทายแก่พวกเขาความต้องการความสมหวังของชีวิตคือความต้องการที่จะบรรลุความสมหวังของตนเองด้วยการใช้ความสามารถทักษะและศักยภาพอย่างเต็มที่บุคคลที่ถูกจูงใจด้วยความต้องการความสมหวังของชีวิตจะแสวงหางานที่ท้าทายความสามารถของพวกเขา การเปิดโอกาสให้พวกเขาใช้ความคิดสร้างสรรค์หรือการคิดค้นสิ่งใหม่มาสโลว์เชื่อว่าความต้องการเหล่านี้จะถูกเรียงลำดับจาก “ต่ำสุด” ไปยัง “สูงสุด” มาสโลว์กล่าวว่าเมื่อต้องการ ณ ระดับ “ต่ำสุด” ร่างกายได้ถูกตอบสนองแล้วความต้องการ ณ ระดับ “สูงขึ้น” ต่อไป ความปลอดภัยจะมีความสำคัญมากที่สุดและต่อไปตามลำดับดังภาพที่ 2.10



ภาพที่ 2.10 การจัดลำดับขั้นของความต้องการในทัศนะของ Maslow

ที่มา : สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2530)

ทฤษฎีของมาสโลว์จะถูกสร้างขึ้นมาจากพื้นฐานที่ว่าความต้องการที่ยังไม่ได้ถูกตอบสนองจะเป็นปัจจัยที่ปลุกเร้าพฤติกรรมของบุคคลเมื่อความต้องการได้ถูกตอบสนองตามสมควรแล้วความต้องการเหล่านั้นจะกลายเป็นสิ่งจูงใจทางพฤติกรรม

ในการนำทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ไปใช้ในหน่วยงานผู้บริหารต้องคำนึงถึงหลักของการสร้างแรงจูงใจความต้องการในระดับต่ำอาจได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนและในส่วนที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่เกิดแรงจูงใจทางพฤติกรรมอีกต่อไปเช่นในหน่วยงานที่จัดให้มีรายได้พอสมควรแล้วและสภาพแวดล้อมของงานดีแล้วการปรับปรุงสิ่งเหล่านี้ให้ดีขึ้นจะไม่เพิ่มแรงจูงใจเลยเนื่องจากบุคคลส่วนใหญ่ได้รับการตอบสนองความต้องการในระดับนี้เป็นอย่างดีแล้วดังที่ผู้วิจัยได้อธิบายตัวอย่างในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 กิจกรรมที่จัดเพื่อสนองความต้องการตามลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์

ลำดับชั้นแห่งความต้องการ	กิจกรรมที่จัดเพื่อสนองความต้องการ
1) ความต้องการทวงร่างกาย	1) ให้มีรายได้เพื่อขึ้น โดยให้ค่ากะ ค่าล่วงเวลา 2) จัดบ้านพัก สถานรักษาพยาบาล 3) จัดสหกรณ์ให้ในที่ทำงาน บริการอาหารกลางวันราคา ถูก
2) ความต้องการความมั่นคง	4) ให้บำเหน็จบำนาญ ออกกฎระเบียบเพื่อความมั่นคง 5) ตั้งกองทุนสมาคม
3) ความต้องการการติดต่อสัมพันธ์	6) จัดงานพบปะสังสรรค์ งานชุมนุมต่าง ๆ 7) การแข่งขันกีฬาต่าง ๆ
4) ความต้องการการยกย่องนับถือ	8) มอบความรับผิดชอบให้มากขึ้น ให้ตำแหน่งสูงขึ้น 9) เน้นความสำคัญของงาน ให้บำเหน็จ ยกย่องเมื่อมี โอกาส 10) ให้โอกาสแสดงผลงานและความสามารถ
5) ความต้องการความสมหวังในชีวิต	11) สนับสนุนความคิดริเริ่ม 12) มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถพิเศษ 13) ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติมตามความต้องการ
6) ความต้องการการติดต่อสัมพันธ์	14) จัดงานพบปะสังสรรค์ งานชุมนุมต่าง ๆ 15) การแข่งขันกีฬาต่าง ๆ
7) ความต้องการการยกย่องนับถือ	16) มอบความรับผิดชอบให้มากขึ้น ให้ตำแหน่งสูงขึ้น 17) เน้นความสำคัญของงาน ให้บำเหน็จ ยกย่องเมื่อมี โอกาส 18) ให้โอกาสแสดงผลงานและความสามารถ
8) ความต้องการความสมหวังในชีวิต	19) สนับสนุนความคิดริเริ่ม 20) มอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถพิเศษ 21) ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาเพิ่มเติมตามความต้องการ

ที่มา : สิทธิโชค วรรณสันติกุล (2530)

2.5.8 ทฤษฎี ERG (Existence Relatedness Growth Theory)

Alderfer ได้พัฒนาทฤษฎี ERG โดยยึดถือพื้นฐานความรู้จากทฤษฎีของ Maslow โดยตรงแต่มีการสร้างรูปแบบที่เป็นจุดเด่นที่ต่างไปจากทฤษฎีของ Maslow คือ Alderfer เห็นว่าความต้องการของมนุษย์ทั้ง 3 ประการ ได้แก่ (สุนทร อนนตศิริพร.2532)

- 1) ความต้องการในการดำรงชีวิต (Existence Needs: E)
- 2) ความต้องการทางด้านความสัมพันธ์ (Relatedness Needs: R)
- 3) ความต้องการด้านความเจริญเติบโตก้าวหน้า (Growth Needs: G)

ตามทฤษฎีความต้องการของ Maslow นั้น ความต้องการจะได้รับการตอบสนองเป็นขั้น ๆ และก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อย ๆ กล่าวคือ เมื่อใดที่ความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงขึ้นก็จะมีผลในการจูงใจซึ่งทฤษฎีความต้องการของ Alderfer ก็มีสภาพเหมือนกันแต่จะมีการเคลื่อนตัวถอยหลังถ้าความต้องการที่อยู่ต่ำกว่าและจากความจริงข้อนี้ทำให้ผู้บริหารสามารถทราบถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อความต้องการก้าวหน้าหรือความต้องการความสัมพันธ์ซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้ Alderfer จึงให้ทราบว่าประเภทของความต้องการที่อยู่ต่ำลงไปจะมีความสำคัญในการจูงใจทันทีที่ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากบุคคลอื่นและมีความรู้สึกว่าตนเองนั้นเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทางสังคมมีความต้องการเพื่อน เช่น การเข้าเป็นสมาชิกขององค์กรหรือสมาคมต่าง ๆ

4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่องในสังคม (Esteem of Status Needs) เป็นความต้องการที่มีเกียรติยศมีฐานะดีในสังคมได้รับการยกย่องนับถือจากบุคคลทั่วไป

5) ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จดังที่คาดหวังไว้ (Self Actualization or Self Realization Needs) ความต้องการนี้นับเป็นความต้องการขั้นสูงสุดของมนุษย์เป็นความต้องการให้บรรลุผลสำเร็จในสิ่งที่ใฝ่ฝันไว้

นอกจากนี้ยังมีทฤษฎีอีกทฤษฎีหนึ่งซึ่งขยายความทฤษฎีของมาสโลว์ทฤษฎีนี้ได้แก่ทฤษฎีแรงจูงใจทางสังคมของเฮอริชเบอร์กทฤษฎีนี้ได้ศึกษาถึงจิตวิทยาของบุคคลเกี่ยวกับสิ่งที่จะจูงใจให้บุคคลที่ประกอบอาชีพต่าง ๆ มักจะประกอบด้วยปัจจัยที่เรียกว่าปัจจัยในการกระตุ้น (Motivation Factors) 6 ประการ ได้แก่

- (1) ความสำเร็จของงาน
- (2) การได้รับการยอมรับ
- (3) ความก้าวหน้า
- (4) ลักษณะของงาน
- (5) โอกาสที่จะก้าวหน้า
- (6) ความรับผิดชอบ

ซึ่งเป็นสิ่งที่จะจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน หรือปัจจัยในการกระตุ้นนี้จะจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานนั้นอย่างเต็มความสามารถเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

Herzberg ได้เสนอทฤษฎีองค์ประกอบคู่ของเฮร์ซเบิร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) ซึ่งสรุปว่ามีปัจจัยสำคัญ 2 ประการที่สัมพันธ์กับความชอบหรือไม่ชอบในงานของแต่ละบุคคล กล่าวคือ

1) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง เพื่อจูงใจให้คนชอบและรักงานปฏิบัติ เป็นการกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจให้แก่บุคคลในองค์กร ให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะปัจจัยที่สามารถสนองตอบความต้องการภายในบุคคลได้ด้วยกันได้แก่

(1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล หมายถึง การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและประสบความสำเร็จอย่างดี เป็นความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ การรู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นเมื่อผลงานสำเร็จจึงเกิดความรู้สึกพึงพอใจและปลื้มในผลสำเร็จของงานนั้น

(2) การได้รับการยอมรับนับถือ หมายถึง การได้รับการยอมรับนับถือไม่ว่าจากผู้บังคับบัญชาการยอมรับนี้อาจจะอยู่ในการยกย่องชมเชยแสดงความยินดีการให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นใดที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถเมื่อได้ทำงานอย่างหนึ่งอย่างใดบรรลุผลสำเร็จการยอมรับนับถือจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

(3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หมายถึงงานที่น่าสนใจงานที่ต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ทำทนายให้ต้องลงมือทำหรือเป็นงานที่มีลักษณะสามารถกระทำได้ตั้งแต่ต้นจนจบโดยลำพังแต่ผู้เดียว

(4) ความรับผิดชอบ หมายถึง ความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบได้อย่างดีไม่มีการตรวจหรือควบคุมอย่างใกล้ชิด

(5) ความก้าวหน้า หมายถึง ได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นของบุคคลที่อยู่ในองค์กรและการมีโอกาสได้ศึกษาเพื่อหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการฝึกอบรม

2) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor) หรือ อาจเรียกว่า ปัจจัยสุขอนามัย หมายถึง ปัจจัยที่จะค้ำจุนให้แรงจูงใจในการทำงานของบุคคลมีอยู่ตลอดเวลาถ้าไม่มีหรือมีในลักษณะไม่สอดคล้องกับบุคคลในองค์กรบุคคลในองค์กรจะเกิดความไม่ชอบงานขึ้นและปัจจัยที่มาจากรภายนอกบุคคล ได้แก่

(1) เงินเดือน หมายถึง เงินเดือนและการเลื่อนขึ้นเงินเดือนในหน่วยงานนั้น ๆ เป็นที่พอใจของบุคลากรในการทำงาน

(2) โอกาสที่จะได้รับความก้าวหน้าในอนาคตนอกจากจะหมายถึงการที่บุคคลได้รับการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งภายในหน่วยงานแล้วยังหมายถึงสถานการณ์ที่บุคคลสามารถได้รับความก้าวหน้าในทักษะวิชาชีพด้วย

(3) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไปไม่ว่าเป็นกิริยาหรือวาทะที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกันสามารถทำงานร่วมกันมีความเข้าใจซึ่งกันและกันอย่างดี

(4) สถานะของอาชีพ หมายถึง อาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมที่มีเกียรติและศักดิ์ศรี

(5) นโยบายและการบริหารงาน หมายถึง การจัดการและการบริหารองค์การ การติดต่อสื่อสารภายในองค์การ

(6) สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน เช่น แสงเสียง อากาศ ชั่วโมงการทำงาน รวมทั้งลักษณะของสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์หรือเครื่องมือต่าง ๆ อีกด้วย

(7) ความเป็นอยู่ส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ของเขาไม่มีความสุข และพอใจกับการทำงานในแห่งใหม่

(8) ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของอาชีพ หรือความมั่นคงขององค์การ

(9) วิธีการปกครองของผู้บังคับบัญชา หมายถึง ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการดำเนินงานหรือความยุติธรรมในการบริหาร

Herzberg ได้อธิบายเพิ่มเติมอีกว่าองค์ประกอบทางด้านจิตใจจะต้องมีค่าเป็นบวกเท่านั้น จึงจะทำให้บุคคลมีความพึงพอใจในงานขึ้นมาได้ แต่ถ้าเป็นลบก็จะทำให้บุคคลไม่พึงพอใจในงาน อย่างไรก็ตามองค์ประกอบทางด้านค่าจูนหรือสุขอนามัยถ้ามีค่าเป็นลบบุคคลจะมีความรู้สึกไม่พึงพอใจในงานแต่อย่างไรเนื่องจากองค์ประกอบทางด้านปัจจัยค่าจูนหรือสุขอนามัยนี้มีหน้าที่ค่าจูนหรือบำรุงรักษาบุคคลให้มีความพึงพอใจในงานอยู่แล้วสรุปได้ว่าทั้งสองปัจจัยต้องมีในเชิงบวกเท่านั้นจึงจะทำให้ความพึงพอใจในงานของบุคคลเพิ่มมากขึ้น

2.5.9 แนวทางในการสร้างแรงจูงใจ

ในการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะต้องเลือกวิธีการจูงใจให้เหมาะสมกับสภาพงานและตัวบุคคลผู้ปฏิบัติงานเพราะองค์การแต่ละแห่งย่อมมีวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันได้มีการจำแนกแนวทางในการจูงใจในการปฏิบัติงานไว้หลายวิธี ดังนี้

1) การดำเนินการอย่างเด็ดขาด (Be Strong) การจูงใจโดยวิธีนี้มุ่งบังคับให้บุคคลปฏิบัติงานและหากไม่ปฏิบัติตามก็ให้ไล่ออกไปวิธีการนี้มีแนวคิดที่มุ่งยึดถือบุคคลเสมือนวัตถุคนที่เข้ามาปฏิบัติงานเป็นเสมือนผู้ขายแรงงานซึ่งองค์การจำต้องใช้แรงงานให้คุ้มค่าและองค์การมีความ

นี่ก็คิดว่า การที่บุคคลเข้ามาปฏิบัติงานและได้ค่าจ้างตอบแทนแล้วนั้น เป็นการ สนองความต้องการของคณงานแล้ว ดังนั้น บุคคลเหล่านั้นอาจไม่ปฏิบัติงาน โดยเต็มกำลังความสามารถ เหตุว่า ความต้องการของเขา ได้รับการสนองตอบแล้ว ดังนั้น องค์กรจึงต้องเข้มงวดกวดขัน การปฏิบัติงาน การขู่เชิญ และการลงโทษ อย่างรุนแรง เป็นเครื่องมือจูงใจอันสำคัญตามวิธีการนี้

2) การดำเนินการอย่างละมุนละม่อม (Be Good) การจูงใจโดยวิธีนี้มุ่งที่จะสร้างความสัมพันธ์อันดี ระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงานหรือระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิด ความร่วมมือร่วมใจกันของคณาพยายามสนองความต้องการพื้นฐานของผู้ปฏิบัติงาน และองค์ประกอบ ในการปฏิบัติงานอื่น ๆ เท่าที่ควรจะจัดให้ได้ เช่น การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี การจัดสวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูลต่าง ๆ ให้แก่คณงาน เพื่อจะได้มีกำลังใจ และกำลังขวัญในการปฏิบัติงานดีขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานขององค์กร

3) การดำเนินการแบบต่อรอง (Implicit Bargaining Motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้ มุ่งที่จะสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างองค์กรกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้บังคับบัญชา เช่น การจัดหาอุปกรณ์การปฏิบัติงาน การจัดสภาพการปฏิบัติงานที่ดี การกำหนดอัตราค่าจ้าง และชั่วโมง การทำงานร่วมกัน โดยการต่อรองบนพื้นฐานแห่งความเป็นจริง และความสามารถที่พึงปฏิบัติได้ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจและจูงใจ ให้ผู้ปฏิบัติได้อุทิศแรงกายและแรงใจ ให้แก่งานอย่างเต็มที่ ลักษณะการจูงใจ แบบต่อรองนี้ ยังรวมถึงการควบคุมการปฏิบัติงานของคณงานด้วย เช่น องค์กรอาจกำหนดมาตรฐาน และชั่วโมงการ ปฏิบัติงานไว้ หากคณงานปฏิบัติงาน ได้สำเร็จตามเป้าหมาย ถูกต้องตามมาตรฐาน ก็จะผ่อนคลายการควบคุม หรือให้ควบคุม กันเองก็ได้

4) การดำเนินการโดยการแข่งขัน (Competition Motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้มีลักษณะเป็นแรงจูงใจแบบปฏิฐาน (Positive Motivation) องค์กรหรือหัวหน้างานจะต้องกำหนดวิธีการวัดผลไว้ และแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงวิธี การวัดและผล ที่จะมอบให้เมื่อปฏิบัติงาน ได้ผลดี เช่น การจูงใจด้วยการให้เลื่อนเงินเดือนเป็นกรณีพิเศษ การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น การจูงใจ ในลักษณะนี้ นอกจากจะสามารถทำได้เป็นรายบุคคลแล้ว ยังอาจนำไปใช้ในการจูงใจเป็นกลุ่มได้อีกด้วย เช่น จัดให้มีการแข่งขันการปฏิบัติงานเป็นกลุ่ม ทั้งนี้ เพื่อส่งเสริมให้เกิดสามัคคีธรรมใน กลุ่ม และเกิดการแข่งขันในการปฏิบัติงานระหว่างกลุ่ม อย่างไรก็ตามก็ตักบริหารจะต้องระมัดระวังเกี่ยวกับข้อขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น ระหว่างกลุ่ม และหาทางป้องกันไว้ด้วย

5) การดำเนินการแบบให้จูงใจตนเอง (Internalized Motivation) การจูงใจโดยวิธีนี้มีจุดมุ่งหมาย ที่จะสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้แก่บรรดาพนักงานเอง โดยจูงใจให้เกิดความรู้สึกร่วม เป็นเจ้าของและมีส่วนร่วมรับผิดชอบร่วมกันพยายามสร้างสรรค์ให้เกิดความร่วมมือ (Collective Mind) และร่วมมือ (Cooperation) ในบรรดาผู้ปฏิบัติงาน สร้างทำที ในการเป็นพวกพ้องเดียวกัน (Sense of Belonging) ขึ้นในกลุ่มของคณงาน การนำวิธีให้บรรดาผู้ร่วมงานได้มี

ส่วนร่วม (Participation) ในการปฏิบัติงาน การกำหนดวัตถุประสงค์ เกณฑ์ควบคุมงาน ตลอดจนการมีสิทธิมีเสียงต่าง ๆ จะช่วยให้เกิดความรักในงาน และองค์การของตนขึ้นอันจะเป็นผลทำให้คนงานมีสัมพันธ์อันดีต่อองค์การ และหน่วยงาน การจูงใจโดยวิธีนี้ หากสร้างสรรค์ให้ดีขึ้นได้จะให้ความก้าวหน้าแก่องค์การเป็นอันมาก

นอกจากนี้ ในการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานควรที่จะรู้จัก Motive Profile ของพนักงานด้วย ซึ่ง Motive Profile ของพนักงานแต่ละคนนี้จะต้องผ่านการวิเคราะห์โดยนักจิตวิทยา โดยใช้วิธีการและเครื่องมือเกี่ยวกับ การวิเคราะห์พฤติกรรมของคน แต่สำหรับผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ที่ได้รับการฝึกฝนและมีประสบการณ์สูง ก็จะสามารถวิเคราะห์ Motive Profile ของพนักงานได้โดยการใช้การสังเกตอย่างใกล้ชิด Motive Profile สามารถจำแนกออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

(1) Achievement Motive คือ ความสุขที่เกิดจากการได้ทำในสิ่งที่ดีกว่าที่คนอื่นได้เคยทำ มาแล้วหรือดีกว่ามาตรฐาน ของความเป็นเลิศ (Standard of Excellence) หรือ ได้เติบโตไปในสายอาชีพได้เร็วกว่าคนอื่นเป็นต้น สำหรับคนที่มี Achievement Motive สูง ๆ ต้องกระตุ้นด้วยการให้งานที่ท้าทายขึ้นอยู่กับสมรรถนะ และพยายามสนับสนุน ให้มีโอกาสดำเนินงาน ผลงานที่ดียิ่ง ๆ ขึ้นไป

(2) Affiliation Motive คือ ความสุขอันเนื่องมาจากการได้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม หรือ การพยายามที่จะสร้างสัมพันธภาพ ระยะเวลา กับคนและให้ความสำคัญกับความเป็นเพื่อนอย่างมาก สามารถสร้างแรงจูงใจได้โดยการ ให้งานที่เปิดโอกาสให้ได้สัมพันธภาพ หรือ มีการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นในลักษณะที่เป็นพันธมิตรในระยะเวลา หรือ ให้เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มคน โดยไม่ได้ถูกให้ทอดทิ้งให้ทำงานคนเดียว

(3) Power Motive คือ ความสุขที่เกิดจากการให้ผู้อื่นชื่นชมในตัวเอง รวมถึงการมีโอกาสได้ โน้มน้าวใจผู้อื่นให้ทำใน สิ่งที่เขาต้องการให้ทำ และมีโอกาสได้ช่วยเหลือสังคมด้วยความสมัครใจ สามารถจูงใจพนักงานที่มีลักษณะนี้ด้วยการให้งานที่มีอำนาจสั่งการในตำแหน่งที่ได้รับการยอมรับเป็นที่นับหน้าถือตาของคนทั่วไป

2.6 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการฝึกอบรม

2.6.1 ความหมายของการฝึกอบรม

เครือวัลย์ ล้อมภิชาติ (2531) ได้สรุปไว้ว่า องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าภาครัฐและภาคเอกชน ต่างก็ให้ความสำคัญในเรื่องการฝึกอบรมและการพัฒนา การส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนามากยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการฝึกอบรมและการพัฒนาในที่ทำการ หรือการฝึกอบรมและพัฒนาทำการนอกที่ทำการ โดยองค์การเป็นผู้จัดอบรมและพัฒนาเองหรือองค์การอื่น

จัดให้มีการฝึกอบรมและพัฒนาให้ การที่ต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาเนื่องจากสาเหตุ ดังต่อไปนี้

1. ไม่มีสถานศึกษาใด ๆ ที่สามารถผลิตคนให้มีความสามารถที่จะทำงานในองค์กรต่าง ๆ ได้ทันที องค์กรที่รับบุคลากรใหม่จึง ต้องทำการฝึกอบรมประเภทก่อนเข้าทำงาน ไม่ว่าจะเป็น การปฐมนิเทศ หรือการแนะนำการทำงาน เพื่อให้บุคลากรใหม่ คู่้นเคยกับสถานที่ทำงาน เข้าใจสิทธิหน้าที่ในฐานะสมาชิกขององค์กร ตลอดจนเข้าใจวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน มีความรู้ ทักษะ เจตคติ พอเหมาะกับความต้องการของหน่วยงาน และสร้างขวัญและเจตคติที่ถูกต้องให้กับบุคลากรใหม่

2. สภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันประกอบด้วยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สภาพแวดล้อมภายนอกได้แก่ สภาพการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม ของในประเทศและต่างประเทศ นโยบายของรัฐบาลที่ให้ความสำคัญทางด้านอุตสาหกรรม ทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และระบบการศึกษา ความเสื่อมโทรมของศีลธรรมในสังคมและ ทรัพยากรธรรมชาติ การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งหน้าที่ เป็นผลให้องค์กรต้องหาทางให้บุคลากร สามารถทำงานในสิ่งแวดล้อมใหม่ ๆ ได้ การฝึกอบรมและการพัฒนานี้เป็นการฝึกอบรมที่ถูกต้อง จะช่วยให้คนสามารถเรียนรู้ได้เร็วขึ้น การฝึกอบรมและการพัฒนานี้เป็นการฝึกอบรมหลังจากที่ บุคลากรได้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรแล้ว เรียกการฝึกอบรมระหว่างทำงาน (In-service Training)

3. การขาดการฝึกอบรมและการพัฒนาอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการสอน งานทางอ้อมสูงกว่า เนื่องจากผู้ปฏิบัติต้องฝึกด้วยตนเอง โดยการลองผิดลองถูก ซึ่งอาจไม่ได้เรียนรู้ วิธีการทำงานที่ดีที่สุด

พนม วิจิตรจัน (2545) ความหมายของการฝึกอบรม คือการเรียนรู้ประสบการณ์ที่จะทำ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรในแต่ละบุคคลเพื่อบุคคล เพื่อปรับปรุง ความความสามารถในการ ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น โดยมีกระบวนการที่มีระเบียบแบบแผน เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะสำหรับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ

จากความหมายการฝึกอบรมของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสามารถ สรุปได้ว่า การฝึกอบรม หมายความว่า กระบวนการหรือกิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อพัฒนาทักษะความ ชำนาญ ความรู้ที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ พฤติกรรมการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพ ไม่จำกัดการศึกษา สถานที่ เพศและโอกาส เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต

2.6.2 การเรียนรู้

บุญดี บุญญากิจ และคณะ (2547) ได้กล่าวว่าปัจจุบันความรู้กลายเป็นสิ่งสำคัญสำหรับ องค์กรมากกว่าทรัพยากรด้านการเงิน สถานที่ตั้งทางการตลาด เทคโนโลยีหรือทรัพย์สินอื่น ๆ ความรู้กลายเป็นทรัพยากรหลักที่ใช้ในการดำเนินงานและการแข่งขัน โดยที่วัฒนธรรมการ ปฏิบัติงาน เทคโนโลยี ระบบและขั้นตอนต่าง ๆ ในการทำงานขององค์กรล้วนมีพื้นฐานมาจาก

ความรู้และความชำนาญทั้งสิ้น ดังนั้นเพื่อให้องค์กรมีความสามารถเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล องค์กรควรบริหารจัดการความรู้ที่มีผลกระทบต่อองค์กร เพื่อเพิ่มความสามารถของบุคลากรในการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการให้บริการลูกค้าทั้งภายในและภายนอก และ Michael Marquardt (1994) ได้นำเสนอองค์ประกอบของการจัดการความรู้ไว้ 4 ประการดังนี้

1) การแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์กรควรมองหาความรู้ที่มีประโยชน์ และมีผลต่อการดำเนินงานจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรดังนี้

(1) การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายในองค์กร (Internal Collection of Knowledge) การได้มาซึ่งความรู้ต่าง ๆ จากภายในองค์กรสามารถทำได้ดังนี้

- การให้ความรู้กับพนักงาน เช่น การสอนงาน การฝึกอบรม การสัมมนา การประชุม การแสดงผลงาน ระบบพี่เลี้ยง เป็นต้น

- การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรงและการลงมือปฏิบัติ
- การดำเนินการเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ

(2) การแสวงหาและรวบรวมความรู้จากแหล่งภายนอกองค์กร (External Collection of Knowledge) การเป็นผู้นำในการแข่งขันภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลเพื่อการปรับปรุงผลงาน และสร้างให้เกิดความคิดใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ เพราะการแข่งขันขององค์กรต้องอาศัยความคิดและการสร้างสรรค์ ด้วยข้อมูลสารสนเทศจากสภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- การใช้มาตรฐานเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น
- การจ้างที่ปรึกษา
- การเปิดรับข่าวสารจากหลากหลายสื่อ เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ บทความ โทรทัศน์ วิทยุทัศน์และภาพยนตร์ เป็นต้น

- การตรวจสอบแนวโน้มทางเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี
- การรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า คู่แข่งและแหล่งอื่น ๆ
- การจ้างพนักงานใหม่
- การร่วมมือกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อสร้างพันธมิตรและการร่วมลงทุน

2) การสร้างความรู้ (Knowledge Creation) การสร้างความรู้ใหม่เกี่ยวข้องกับแรงผลักดัน การหยั่งรู้ และความเข้าใจอย่างลึกซึ้งที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล การสร้างความรู้ใหม่ควรอยู่ภายใต้หน่วยงานหรือคนในองค์กรซึ่งหมายความว่า ทุก ๆ คนสามารถเป็นผู้สร้างความรู้ได้รูปแบบต่าง ๆ ในการสร้างความรู้มีดังนี้

(1) บุคคลให้ความรู้ที่ตนมีอยู่กับผู้อื่น เช่น การถ่ายทอดความรู้จากการทำงานร่วมกันอย่างใกล้ชิด

(2) การนำความรู้ที่องค์การมีอยู่ผนวกเข้ากับความรู้ของแต่ละบุคคลเพื่อให้เกิดเป็นความรู้ใหม่และมีการแบ่งปันทั่วทั้งองค์การ

(3) ความรู้ที่ได้จากการรวมและสังเคราะห์ความรู้ที่มีอยู่เข้าด้วยกันรูปแบบนี้อาจจำกัดอยู่ที่ความรู้ที่มีอยู่แล้ว

(4) ความรู้ที่เกิดขึ้นเป็นการภายใน โดยสมาชิกขององค์การค้นพบแนวทางได้เอง และมีกิจกรรมมากมายที่องค์การสามารถดำเนินการเพื่อสร้างความรู้

(5) การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ

(6) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

(7) การทดลอง ซึ่งเป็นการสร้างแรงจูงใจและโอกาสสำหรับการเรียนรู้

(8) การเรียนรู้จากประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต

3) การจัดเก็บและการค้นคืนความรู้ (Knowledge Storage and Retrieval) ในการจัดการความรู้องค์การต้องกำหนดสิ่งสำคัญที่จะเก็บไว้เป็นองค์ความรู้ และต้องพิจารณาถึงวิธีการในการเก็บรักษา และการนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ตามความต้องการ องค์การต้องเก็บรักษาสิ่งที่ยังคงเรียกว่าเป็นความรู้ไว้ให้ดีที่สุด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลสารสนเทศ ตลอดจนผลสะท้อนกลับ การวิจัยและการทดลอง การจัดเก็บเกี่ยวข้องกับด้านเทคนิค เช่น การบันทึกเป็นฐานข้อมูล (Database) หรือการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจน รวมทั้งที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทางมนุษย์ เช่น การสร้างและการจดจำของปัจเจกบุคคล เป็นต้น ทั้งนี้การเก็บสะสมความรู้ องค์การควรคำนึงถึงสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้

(1) โครงสร้างและการจัดเก็บความรู้ ควรเป็นระบบที่สามารถค้นหาและส่งมอบได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว

(2) จัดให้มีการจำแนกรายการต่าง ๆ เช่น ข้อเท็จจริง นโยบายหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานที่อยู่บนพื้นฐานความจำเป็นในการเรียนรู้

(3) อาศัยการจัดการที่สามารถส่งมอบให้กับผู้ใช้ได้อย่างชัดเจน ถูกต้อง ทันเวลา และเหมาะสมกับความต้องการ

4) การถ่ายทอดความรู้และการใช้ประโยชน์ (Knowledge Transfer and Utilization) การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้ มีความจำเป็นสำหรับองค์การ เนื่องจากองค์การจะเรียนรู้ได้ดีขึ้นเมื่อความรู้มีการกระจายและการถ่ายทอดไปอย่างรวดเร็ว และเหมาะสมทั่วทั้งองค์การ การถ่ายทอดและการใช้ประโยชน์จากความรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกลไกด้านอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้การเคลื่อนที่ของสารสนเทศ และความรู้ระหว่างบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่งนั้นเป็นไปได้โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจ ซึ่งการถ่ายทอดความรู้โดยตั้งใจมีวิธีการต่าง ๆ ดังนี้

- (1) การสื่อสารด้วยการเขียน
- (2) การฝึกอบรม
- (3) การประชุมภายใน
- (4) การสรุปข่าวสาร
- (5) การสื่อสารภายในองค์กร
- (6) การเยี่ยมชมงานต่าง ๆ ที่จัดเป็นกลุ่มตามความจำเป็น
- (7) การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน
- (8) ระบบพี่เลี้ยง

2.7 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

2.7.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน (2531) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเข้าร่วมอย่างแข็งขัน และอย่างเต็มที่ของกลุ่มบุคคลผู้มีส่วนได้เสียในทุกขั้นตอนของโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีส่วนร่วมในอำนาจการตัดสินใจและหน้าที่ความรับผิดชอบ การมีส่วนร่วมจะเป็นเครื่องประกันว่า สิ่งที่มีส่วนได้เสียต้องการมากที่สุดนั้นจักได้รับการตอบสนอง และทำให้มีความเป็นไปได้มากขึ้น สิ่งที่ทำไปนั้นจะตรงกับความต้องการแท้จริง และมั่นใจมากขึ้นว่า ผู้เข้าร่วมทุกคนจะได้รับประโยชน์เสมอกัน และผู้มีส่วนร่วมจะต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการนั้นด้วย

สมนึก ปัญญาสิงห์ (2532) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชน (People's Participation) หรือ (Popular Participation) หมายถึง กระบวนการที่ประชาชนได้เข้ามามีโอกาสร่วมในการดำเนินงานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายการพัฒนาที่มากขึ้น

ทนงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ และคณะ (2534) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้ร่วมกิจกรรมได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผลประโยชน์ และร่วมติดตามประเมินผล

อารี เพชรสุด (2537) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า ผู้นำจะร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาตัดสินใจวางแผน และเน้นการสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยจัดการบริหารในลักษณะที่ผู้นำเป็นที่ปรึกษาและเป็นเพื่อนมากกว่าที่จะเป็นนาย

สมยศ นาวีการ (2545) สรุปความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ เน้นการมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างแข็งขันของบุคคล ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และความเชี่ยวชาญในการแก้ปัญหาของการบริหารที่สำคัญ

ปารีชาติ วลัยเสถียร และคณะ (2546) สรุปความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการ ตั้งแต่เริ่มจนถึงสิ้นสุดโครงการ ได้แก่ การร่วมกันค้นหาปัญหา การวางแผน การตัดสินใจ การบริหารจัดการ การติดตามประเมินผล รวมทั้งการรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากโครงการ

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2550) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การเกี่ยวข้องทางจิตใจ และอารมณ์ของบุคคลหนึ่ง ในสถานการณ์ ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องดังกล่าว เป็นเหตุเร้าให้กระทำการให้บรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งทำให้เกิดความรู้สึกร่วมรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าวด้วย

Newstrom and Davis (1993) ได้กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่าเป็นการเกี่ยวข้องในด้านจิตใจ และด้านอารมณ์ความรู้สึกของบุคคลในสถานการณ์กลุ่ม ที่จะกระตุ้นให้เกิดการสร้างสรรค์ที่จะกระทำในสิ่งที่บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม และแบ่งความรับผิดชอบกันระหว่างสมาชิกกลุ่ม

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วม หมายถึง การเข้าไปมีส่วนร่วมทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งอาจเป็นการเข้าร่วมแบบทางตรง หรือทางอ้อมก็ได้ และยังเป็นวิธีการที่ผู้นำสามารถนำมาปรับใช้ในการจูงใจและสร้างขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร เป็นกลยุทธ์ที่จะช่วยให้มีแรงจูงใจในการทำงานมากขึ้น การเข้าไปมีส่วนร่วมยังทำให้บุคลากรเกิดทัศนคติต่อการบริหารงานขององค์กรดีขึ้น ส่งผลให้บุคคลเกิดความพอใจในการทำงาน เกิดความผูกพันต่อหน่วยงานและภารกิจที่ตนเองมีส่วนร่วมมีแรงใจที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จในชีวิตการทำงาน

2.7.2 รูปแบบและลักษณะของการมีส่วนร่วม

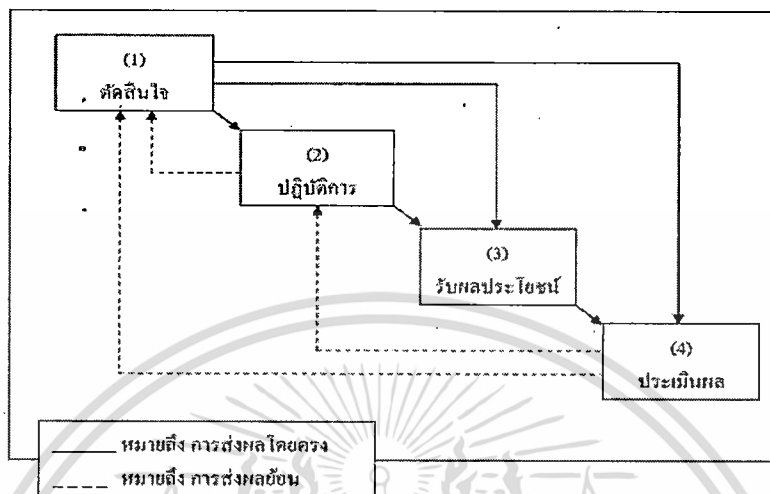
Cohen and Uphoff (1980) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วยกิจกรรมใหญ่ๆ 4 กิจกรรม คือ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ซึ่งสามารถอธิบายกิจกรรมดังกล่าวได้ดังต่อไปนี้

1) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision-Making) เป็นขั้นเริ่มต้นของการมีส่วนร่วม ทั้งนี้จะต้องกำหนดระดับของการมีส่วนร่วม กำหนดวิธีการเข้ามามีส่วนร่วม และกำหนดตัวบุคคลที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งในขั้นนี้เป็นการร่วมตัดสินใจหรือกำหนดรายละเอียดที่จะดำเนินโครงการ

2) การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ

3) การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Participation in Benefits) คือ การได้รับผลประโยชน์จากการเข้ามามีส่วนร่วมในโครงการพัฒนา ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคม และผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4) การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Participation in Evaluation) หมายถึง การประเมินผลด้านการเข้ามามีส่วนร่วมว่า เป็นไปอย่างสม่ำเสมอหรือไม่ และมีอำนาจมากน้อยเพียงใดในการเข้าไปมีส่วนร่วม



ภาพที่ 2.11 ตัวอย่างแผนภูมิแสดงลักษณะการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Cohen & Uphoff

ที่มา : Cohen and Uphoff (1980)

จากภาพที่ 2.11 Cohen and Uphoff (1980) กล่าวถึงความสัมพันธ์ของขั้นตอนการมีส่วนร่วม โดย

1. เริ่มจากการคิดการตัดสินใจ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญ ที่ถูกกล่าวเน้นไว้ในธนาคารโลก (World Bank) ว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นขั้นตอนในการริเริ่มพัฒนาทรัพยากร ซึ่งการมีส่วนร่วมในขั้นแรก ๆ ของกระบวนการตัดสินใจของโครงการใดๆ จะค้ำประกันว่าโครงการนั้นๆ สามารถลดต้นทุนได้หรือไม่ การมีส่วนร่วมเหมือนเป็นส่วนหนึ่งของขั้นตอนการตัดสินใจ เพื่อบรรลุในผลประโยชน์ทั้งระหว่างดำเนินการ และเสร็จสิ้นโครงการ รวมถึงเพื่อให้แน่ใจว่า ตรงกับความต้องการของพวกเขาหรือไม่นอกจากนี้มุมมองที่สำคัญที่สุดของการมีส่วนร่วมในขั้นตอนการปฏิบัติการ

2. เพื่อพัฒนาความรู้สึกเป็นเจ้าของต่อกิจกรรมที่ถูกนำไปปฏิบัติเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว ผลการมีส่วนร่วมของชุมชนในขั้นตอนการนำโครงการไปปฏิบัติ อาจทำให้เกิดการลดต้นทุนในการดำเนินการเกิดการพัฒนาบุคลากร หรือแม้แต่เกิดการจ้างงาน ซึ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะถูกนำมาใช้เหมือนการใช้ให้เกิดประโยชน์ ซึ่งในโครงการสามารถนำไปสู่ผลประโยชน์

3. มีค่านิยมอยู่ 3 ชนิด คือ วัตถุ สังคม บุคคล ซึ่งผลประโยชน์ คือ แรงจูงใจหลักสำหรับบุคคลที่จะเข้ามามีส่วนร่วม ซึ่งมีทั้งผลประโยชน์ที่เป็นวัตถุ และไม่ใช่วัตถุ ในขั้นตอนสุดท้ายของการมีส่วนร่วม

4. ในการประเมินผล ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ยอมรับกัน ว่ามีความสำคัญ แต่ยากที่จะสร้างมโนคติว่าการมีส่วนร่วมประเภทนี้จะถูกวิเคราะห์ และวัดผลอย่างไร และยากที่จะประสบความสำเร็จ เพราะการประเมินอาจนำไปสู่รูปแบบของความรุนแรงหรือการประท้วง

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2550) ได้กล่าวว่ลักษณะของการมีส่วนร่วมมีหลายระดับตั้งแต่เป็นสมาชิก จนถึงการเป็นผู้นำ ดังนี้

- 1) เป็นสมาชิก
- 2) เป็นสมาชิกที่เข้าร่วมการประชุม
- 3) เป็นสมาชิกที่บริจาคเงินช่วย
- 4) เป็นกรรมการ
- 5) เป็นประธานกรรมการ
- 6) สมาชิกผู้นั้นทำอะไรระหว่างประชุม
- 7) สมาชิกผู้นั้นเล่นบทบาทอะไรในที่ประชุม

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527) กล่าวถึงขั้นตอนของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายที่ได้กำหนดไว้ คือ

1. ร่วมทำการศึกษา ค้นคว้าปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดจนความต้องการ
2. ร่วมคิดหาและสร้างรูปงาน และวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไข และลดปัญหาของชุมชน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน
3. ร่วมวางแผนนโยบาย หรือแผนงาน หรือโครงการ หรือกิจกรรมเพื่อจัด แก้ไข และสนองความต้องการของชุมชน
4. ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. ร่วมลดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ร่วมการลงทุนในกิจกรรมโครงการตามขีดความสามารถของตนเอง และหน่วยงาน
7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมาย
8. ร่วมควบคุม ติดตาม และร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่ได้ทำไว้ใช้ประโยชน์ได้ตลอดไป

วิรัช วิรัชนิภาวรรณ (2535) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชน ตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการ โดยเข้ามามีส่วนร่วมใน

1. การคิด (Thinking)
2. การตัดสินใจ (Decision-Making)
3. การวางแผน (Planning)
4. การลงมือปฏิบัติ (Acting) หรือเข้ามามีส่วนร่วมใน การกำหนดปัญหา (Identify Problem), การวางแผน (Plan), การดำเนินงาน (Implementation), การประเมินผล (Evaluation), การบำรุงรักษา (Maintenance)

สมพันธ์ เตชะอธิก (2536) กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาในการมีส่วนร่วมของช่วงต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. ร่วมในการค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา และการตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหา
2. ร่วมปฏิบัติในกิจกรรมการพัฒนา
3. ร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการพัฒนา
4. ร่วมประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมพัฒนา

2.7.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2550) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมไว้ 3 ประการ ได้แก่

- 1) ความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือนุคคลสำคัญและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เช่น การบำเพ็ญประโยชน์
- 2) ความเกรงใจที่มีต่อบุคคลที่เคารพนับถือหรือมีเกียรติยศ ตำแหน่ง ทำให้ประชาชนเกิดความเกรงใจที่จะมีส่วนร่วมอยู่ด้วยทั้ง ๆ ที่ยังไม่มีความศรัทธา หรือความเต็มใจอย่างเต็มเปี่ยมที่จะกระทำ ซึ่งผู้ใหญ่ออกปากขอแรง ผู้น้อยก็ควรปฏิบัติตาม
- 3) อำนาจบังคับที่เกิดจากบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่า ทำให้ประชาชนถูกบังคับให้มีส่วนร่วมในการกระทำต่าง ๆ

Lawler (1986) ได้สรุปองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมทำกิจกรรมไว้ 4 ประการ ดังนี้

- (1) อำนาจตัดสินใจ (Power) จะเกี่ยวข้องกับอำนาจในการตัดสินใจของพนักงาน ซึ่งในองค์การหนึ่ง ๆ จะมีระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการกระทำ การตัดสินใจแตกต่างกัน
- (2) ข้อมูลข่าวสาร (Information) ข้อมูลข่าวสารเป็นทรัพยากรสำคัญของอำนาจ และความมีประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันภายในองค์การ หากไม่มีการชี้แจงข้อมูลข่าวสารจากบนลงล่างที่ผู้บริหารจะให้พนักงาน ได้รับทราบ หรือการขาดการรายงาน หรือมีส่วนให้ข้อมูลจากพนักงานสู่ผู้บริหารองค์การนั้น ตกอยู่ในสภาวะที่น่าอันตรายที่สุด การมีส่วนร่วมจะเน้นถึงการไหลเวียนของข้อมูลข่าวสารระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

(3) รางวัล (Rewards) รางวัลเป็นเครื่องมือสำคัญในการก่อให้เกิดพฤติกรรมในองค์การ ซึ่งมีทั้งรางวัลภายในและภายนอก (Intrinsic and Extrinsic Rewards) ในการที่จะกระตุ้นการมีส่วนร่วมรางวัลภายในมีอิทธิพลทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จรับรู้คุณค่าแห่งตน ในการที่จะเพิ่มความสามารถเพิ่มผลงานของตน ตลอดจนเข้าร่วมในการตัดสินใจในงานสำคัญ ส่วนรางวัลภายนอกทำให้พนักงานรู้สึกว่าตนมีอำนาจเพิ่มขึ้น ได้รับข้อมูลข่าวสาร มีความรู้ จึงเข้าร่วมและเสริมสร้างประสิทธิภาพให้กับองค์การมากขึ้น

(4) ความรู้และทักษะ (Knowledge and Skill) ความรู้และทักษะของพนักงานมีความสำคัญในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และปฏิบัติงานขององค์การ

สากล ชาติวิทยานันท์ (2532) ได้ให้ความเห็นว่า การมีส่วนร่วมเกิดจากแนวคิดสำคัญ 3 ประการ คือ

- 1) ความสนใจและความห่วงกังวลร่วมกัน ซึ่งเกิดจากความสนใจและความห่วงกังวลส่วนบุคคล ซึ่งบังเอิญพ้องต้องกัน กลายเป็นความสนใจและความห่วงกังวลร่วมกันของส่วนรวม
- 2) ความเดือดร้อนและความไม่พึงพอใจร่วมกันที่มีอยู่ ต่อสถานการณ์ที่เป็นอยู่นั้น ผลักดันให้พุ่งไปสู่การรวมกลุ่ม วางแผน และลงมือทำงานร่วมกัน
- 3) การตกลงใจร่วมกันของสมาชิกที่จะเปลี่ยนแปลงกลุ่ม หรือชุมชนไปในทิศทางที่พึงปรารถนา การตัดสินใจร่วมกันนี้จะต้องรุนแรง และมากพอที่จะทำให้เกิดความริเริ่มกระทำที่สนองตอบความเห็นชอบของคนส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมนั้นๆ

Newstrom and Davis (1993) กล่าวถึงปัจจัยหลักที่ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ต้องมีเวลาที่เพียงพอ ในการเข้ามีส่วนร่วม
2. ต้องเกิดอรรถประโยชน์มากกว่าต้นทุนค่าใช้จ่าย
3. ต้องเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสนใจของพนักงาน
4. พนักงานจะต้องมีความรู้ ความสามารถเพียงพอในการเข้ามีส่วนร่วม
5. ต้องสามารถติดต่อสื่อสารซึ่งกันและกันได้ เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
6. ไม่มีความรู้สึกว่าได้รับการคุกคามจากฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในการเข้ามีส่วนร่วม
7. การมีส่วนร่วมสามารถทำได้โดยมีอิสระ แต่อยู่ภายใต้แนวนโยบายขององค์การ

John and Norman (อ้างในฉลอง ฉลอง ดิษสึ. 2541) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมว่า ประกอบด้วย

1. ปัจจัยด้านกายภาพ ประกอบด้วย
 - 1.1 ปัจจัยด้านกายภาพ ได้แก่ ลักษณะภูมิประเทศ การตั้งถิ่นฐาน การคมนาคม
 - 1.2 ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ ฐานะทางเศรษฐกิจ รายได้

1.3 ปัจจัยด้านการเมือง ได้แก่ บรรยากาศทางการเมือง อุดมการณ์ อุดมการณ์ทางการเมืองของประชาชน

1.4 ปัจจัยด้านวัฒนธรรม ได้แก่ วิธีการดำเนินชีวิต ขนบธรรมเนียมประเพณี ทัศนคติ ความเชื่อ ค่านิยมที่แตกต่างกันแต่ละพื้นที่

1.5 ปัจจัยทางประวัติศาสตร์ ได้แก่ ความเป็นมาของ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์กำเนิด

1.6 ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ คนเมือง ชนบท กลุ่มอาชีพ ระดับความรู้ การมีบทบาทในฐานะต่าง ๆ ของสังคม

2. ปัจจัยด้านลักษณะโครงการ ประกอบไปด้วย

2.1 ความยากง่ายของเทคโนโลยีที่ใช้ในงาน

2.2 ทรัพยากรที่ใช้ ความยากง่ายในการหา

2.3 ลักษณะของผลประโยชน์ที่ได้รับ

2.4 ความเชื่อมโยงของโครงการกับโครงการอื่น ๆ

2.5 ความยืดหยุ่นของโครงการ

2.6 การเข้าถึงการบริหารโครงการ

2.8 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

กลุ่มบริษัท พานาโซนิค ในประเทศไทยนั้น เริ่มขึ้นในปี พ.ศ.2497 จากการที่ มัตสึชิตะ อิเล็กทริก ซึ่งปัจจุบันเปลี่ยนชื่อเป็น พานาโซนิค คอร์ปอเรชั่น ได้แต่งตั้งให้บริษัท ชิว จำกัด เป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้าชิ้นแรกในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2504 จึงได้ก่อตั้งบริษัท เนชั่นเนลไทย จำกัด ซึ่งก็คือ บริษัท พานาโซนิค (ประเทศไทย) จำกัด ในปัจจุบันนับเป็นโรงงานแห่งแรกที่ มัตสึชิตะ อิเล็กทริกลงทุนในต่างประเทศหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยระยะแรกทำการผลิต ถ่านไฟฉายและวิทยุ หลังจากนั้นจำนวนบริษัท พานาโซนิค ในประเทศไทยก็เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และล่าสุดเมื่อปี พ.ศ. 2549 ได้มีการจัดตั้ง บริษัท พานาโซนิค แมเนจเม้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยกลุ่มบริษัท พานาโซนิคในประเทศไทยปัจจุบันมีทั้งหมด 21 บริษัท แบ่งเป็นผู้ผลิต 12 บริษัท บริษัทฝ่ายขาย 4 บริษัท บริษัทวิจัยและพัฒนา 1 บริษัท บริษัทผู้ถือหุ้นและอื่น ๆ อีก 4 บริษัท ตั้งอยู่ที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล รวมไปถึงขอนแก่นและอยุธยา โดยมีพนักงานประมาณ 18,000 และมีสินค้าที่ร่วมผลิตมากกว่า 60 ชนิด บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ปัจจุบันตั้งอยู่เลขที่ 101 หมู่ 2 ถนนเทพารักษ์ ตำบลบางเสาธง อำเภอบางเสาธง จังหวัดสมุทรปราการ 10540 ประกอบธุรกิจประเภท ผลิตโทรทัศน์สีพลาสมา, จอมอนิเตอร์ และโมดูล สำหรับจอภาพแสดงผลแบบพลาสมา ขนาด 42, 46 และ 50 นิ้ว สำหรับบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้เริ่มนำกิจกรรมนี้มาใช้ตั้งแต่ปี 2540 โดยในปีแรกนั้นมีกลุ่ม

กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ จำนวน 1 กลุ่ม และมีสมาชิกทั้งสิ้น 9 คน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้สนับสนุนให้พนักงานได้ทำกิจกรรมนี้เรื่อยมา โดยก็มีสถิติการเข้าร่วมกิจกรรมเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ และต่อมาพนักงานก็ให้ความสนใจน้อยลงตามลำดับอย่างไรก็ตามบริษัทพานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) ก็มีได้ละเลยที่จะสนับสนุนให้พนักงานได้ร่วมทำกิจกรรมนี้เรื่อยมา ทั้งนี้เนื่องจากบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด พิจารณาเห็นว่ากิจกรรมนี้ช่วยให้พนักงานได้ใช้ความคิดและการเป็นการช่วยปรับปรุงวิสัยทัศน์การแก้ปัญหาของพนักงานได้เป็นอย่างดี จากวิกฤตการณ์เศรษฐกิจในช่วงปลายปี 2548 ทำให้แต่ละองค์กรต้องพยายามค้นหากลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะทำให้องค์การของตนเองอยู่รอดภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่ไม่คงที่ ในที่สุด บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ประกาศใช้นโยบายการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ทำให้บริษัทต้องเน้นถึงคุณภาพที่จะต้องเกิดขึ้นในทุกกระบวนการการผลิต อีกทั้งยังต้องให้ความสำคัญความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง และกิจกรรมกลุ่มคุณภาพก็เป็นกิจกรรมพื้นฐานที่ทางบริษัท ฯ เล็งเห็นว่า จะมีส่วนช่วยให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการบริหารและการควบคุมคุณภาพ โดยพยายามปลูกฝังจิตใต้สำนึกของการใส่คุณภาพลงไปขณะทำการผลิตสินค้า ดังนั้นจึงเป็นที่น่าเชื่อถือได้ว่า พนักงานที่ทำการผลิตจึงเป็นผู้รู้ถึงปัญหาในขณะที่ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีที่สุด กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ จึงเป็นกิจกรรมที่จะสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสในการแก้ไขปัญหาในงานได้อย่างแท้จริง ตลอดจนต้องสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาได้อย่างละเอียดและมีลำดับขั้นตอน

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทวีชัย ฉันทานทรทรัพย์ (2549 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การมีส่วนร่วมของพนักงาน บริษัท อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้วไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ” โดยผลการศึกษาพบว่าการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เรื่องการฝึกอบรม และการประชุมในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ส่วนเรื่องการลงมือแก้ไขปัญหา การวางแผน ตรวจสอบผลการแก้ไขปัญหา การสื่อสารระหว่างกลุ่ม และจัดทำมาตรฐาน พนักงานมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 3.09 3.05 2.89 และ 2.79 ตามลำดับ ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ พนักงานมีผลการปฏิบัติงานด้านความปลอดภัยในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านคุณภาพ ด้านการส่งมอบ และ ด้านต้นทุน พนักงานมีผลการปฏิบัติงานในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.40 3.29 3.15 และ 3.09 ตามลำดับ การทดสอบสมมติฐาน ข้อมูลทั่วไปของพนักงานในองค์กรสามารถสรุปผล ได้ดังนี้ เพศ ที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ในด้านสิ่งแวดล้อม แตกต่างกัน ส่วนอายุ รายได้ต่อเดือน ระดับ

การศึกษา สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน อายุการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงาน กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพไม่แตกต่างกัน และประสบการณ์ทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ที่แตกต่างกันมีผลต่อการปฏิบัติงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ด้านคุณภาพ แตกต่างกัน การทดสอบสมมติฐานเรื่องการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพกับผลการปฏิบัติงาน กิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ สามารถสรุปผล ได้ดังนี้ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ เรื่อง การวางแผน การลงมือแก้ไขปัญหาตรวจสอบผลการแก้ไขปัญหา จัดทำมาตรฐาน และการสื่อสารระหว่างกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ในทุก ๆ ด้านยกเว้นด้านความปลอดภัย ส่วนเรื่องการฝึกอบรมและการประชุมมีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ในด้านคุณภาพและด้านการส่งมอบเท่านั้น

สิริวัฒน์ ลากิจิตร (2550 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาถึง “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี” ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านชุมชน และปัจจัยด้านองค์การ (อบต.) มีความสัมพันธ์และมีผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนการบริหารงาน อบต. ซึ่งหากระดับการมีส่วนร่วมกิจกรรมใดสูงก็จะพบว่าระดับการมีส่วนร่วมของกิจกรรมอื่นสูงตามกันด้วยการมีส่วนร่วมส่วนใหญ่เป็นเพียงการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร ในขณะที่การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเชิงนโยบายและการตรวจสอบการดำเนินงานของ อบต. อยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนปัจจัยหรือสาเหตุที่ทำให้ประชาชนตัดสินใจเข้ามามีส่วนร่วมงานกับ อบต. พบว่า ปัจจัยด้านบุคคล ได้แก่ การเป็นหน้าที่ของประชาชน อาสาสมัครด้วยใจ มีความรู้ความสามารถ กล้าพูดกล้าแสดงความคิดเห็น เป็นที่เคารพนับถือของคนในชุมชน มีทักษะและประสบการณ์ เป็นประโยชน์กับตัวเองและชุมชน ส่วนปัจจัยด้านชุมชน ได้แก่ ชุมชนให้การสนับสนุนและเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วม เลือกลงมือเป็นตัวแทน ชุมชนมีความสามัคคี และมีกลุ่มต่างๆ ที่สนับสนุนผลักดันการมีส่วนร่วม ส่วนปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ อบต.ดำเนินงานเป็นไปตามกฎระเบียบ เอาใจใส่กระตือรือร้นในการแก้ปัญหา มีประชาธิปไตยประชาชนหมู่บ้าน สำหรับตัวแบบการตัดสินใจ พบว่าทั้ง 3 กลุ่มมีการตัดสินใจแบบมีเหตุผล มีระดับความถี่มากที่สุด รองลงมา คือ การตัดสินใจแบบผสม การตัดสินใจแบบกลุ่ม ตัวแบบผู้นำ ตัวแบบสถาบัน ตัวแบบค่อยเป็นค่อยไป และท้ายสุดเป็นตัวแบบถึงขยะ สาเหตุที่คนตัดสินใจไม่เข้ามามีส่วนร่วมเป็นปัจจัยด้านบุคคล คือ ในเรื่องการศึกษา ความรู้ทักษะประสบการณ์ ความคิดหรือปม (Stigmatizations) ของประชาชนที่คิดว่าตัวเองไม่สำคัญ ไม่ใช่หน้าที่ไม่มีเวลา ขาดโอกาสการประกอบอาชีพ ส่วนปัจจัยด้านชุมชน เป็นปัญหาที่ชุมชนขาดความสามัคคี มีความขัดแย้งกัน ส่วนปัจจัยด้านองค์การ เป็นปัญหาความโปร่งใสและความเป็นธรรมาภิบาลของอบต. เมื่อวิเคราะห์ปัจจัย (Factor Analysis)

พบว่า การมีส่วนร่วมมีปัจจัยสำคัญ คือ ความมีหน้าตาทางสังคม มีจิตสาธารณะ การดำเนินงานของ อบต. และการเป็นเพศชาย

สุทรวงศ์ รักหน้าที่ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความรู้ทัศนคติและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการแพทย์ด้านแนวทางการจัดการของเสียอันตรายในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยรัฐ” ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรทางการแพทย์ส่วนใหญ่ มีระดับความรู้เกี่ยวกับการจัดการของเสียอันตรายอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับความรู้จำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาจะเปลี่ยนแปลงตาม เพศ รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และพบว่าระดับทัศนคติส่วนใหญ่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับทัศนคติจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาจะเปลี่ยนแปลงตาม รายได้ต่อเดือน ระดับการศึกษา และตำแหน่งงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนการมีส่วนร่วมในการจัดการของเสียอันตราย พบว่าส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของระดับการมีส่วนร่วมจำแนกตามตัวแปรที่ศึกษาจะเปลี่ยนแปลงตาม เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับปัญหาการจัดการของเสียอันตรายในโรงพยาบาลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ปัญหาที่มีมากที่สุดในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ คือการขาดการหาความรู้เพิ่มเติม ปัญหาอันดับรองลงมา คือการมีความเกรงใจสูง และขาดความกล้าในการแสดงออก ไม่กล้าคิดพูดในที่ประชุม ไม่ชอบแสดงผลงานในที่ประชุมใหญ่ ขาดความกล้าในการแสดงออก ไม่กล้าคิดพูดในที่ประชุม ไม่ชอบแสดงผลงานในที่ประชุมใหญ่ ขาดความต่อเนื่องในการทำ กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ขาดความคิดสร้างสรรค์ และขาดความกระตือรือร้นในการประชุมกลุ่มใหญ่

อริกา จันทศิริ (2555 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง “ความรู้และการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท ทีโอเอเฟ้นท์ (ประเทศไทย) จำกัด” ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับความรู้ในการพัฒนางานเพื่อลดความสูญเปล่าอยู่ในระดับสูง 2) ระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเพื่อลดความสูญเปล่าในภาพรวมอยู่ในระดับดี 3) พฤติกรรมเรียนรู้ การจัดการความรู้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี บุคคลมีความเป็นเลิศ และการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันมีผลต่อความรู้และการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเพื่อลดความสูญเปล่า 4) ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของความรู้และการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเพื่อลดความสูญเปล่า ได้ร้อยละ 66.1 และ 64.4 ตามลำดับ 5) ความรู้และการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเพื่อลดความสูญเปล่าในกระบวนการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาถึง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด” ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษา ค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี ทั้งจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้เรียบเรียงสาระสำคัญ เพื่อนำเสนอตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

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

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีพนักงานรวมกัน จำนวน 1,200 คน (ที่มาฝ่ายทรัพยากรมนุษย์) บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เดือน มีนาคม พ.ศ. 2557

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด และจากการคำนวณหาขนาดตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (ยูทระ ไกรวรรณ. 2553)

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

เมื่อ n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N คือ จำนวนประชากรทั้งหมด 1,200 คน

e คือ ค่าความคลาดเคลื่อนจากค่าจริงของประชากรที่ทำการวิจัยในครั้งนี้กำหนด

ไว้ที่ ร้อยละ 5

$$n = \frac{1,200}{(1 + (1,200 * 0.05^2))} = \frac{1,200}{(1 + 3.00)} = 300 \text{ คน}$$

∴ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างของการคำนวณ n คือ 300 คน

จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่างของพนักงานระดับปฏิบัติการของ บริษัทพานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ต้องการสุ่มตัวอย่างมีขนาดตัวอย่างเท่ากับ 300 คน และจะใช้วิธีการสุ่มจากจำนวนประชากรทั้งหมด

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้น โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาสรุปเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย โดยแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 4 ส่วนคือ

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน หน่วยงานที่สังกัด การฝึกอบรม หรือการเข้าร่วมกิจกรรม

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ซึ่งมีลักษณะของแบบสอบถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า Likert's Scale 5 ระดับ จำนวน 26 ข้อ แบ่งออกเป็น 5 กลุ่ม คือ

วัฒนธรรมองค์การ	จำนวน 5 ข้อ
การสื่อสารภายในองค์การ	จำนวน 5 ข้อ
การจัดองค์การ	จำนวน 6 ข้อ
แรงจูงใจ	จำนวน 5 ข้อ
การฝึกอบรม	จำนวน 5 ข้อ

โดยผู้วิจัยกำหนดระดับคะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนน
เห็นด้วยมากที่สุด	5
เห็นด้วยมาก	4
เห็นด้วยปานกลาง	3
เห็นด้วยน้อย	2
เห็นด้วยน้อยที่สุด	1

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ซึ่งลักษณะของแบบสอบถามชุดนี้เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า Likert's Scale 5 ระดับ จำนวน 14 ข้อ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม คือ

ด้านประโยชน์ต่อองค์กร	จำนวน 5 ข้อ
ด้านการปฏิบัติงาน	จำนวน 4 ข้อ
ด้านการรับผลประโยชน์	จำนวน 5 ข้อ

โดยผู้วิจัยกำหนดระดับคะแนนดังนี้

ระดับการมีส่วนร่วม	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

ตอนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดแสดงข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการพัฒนา และปรับปรุงของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานจำนวน 1 ข้อ

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

1. ศึกษาค้นคว้าหลักการแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารข้อความทางวิชาการวารสารสื่อสิ่งพิมพ์สื่อทางอินเทอร์เน็ตและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากหนังสือเทคนิคการสร้างเครื่องมือ รวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยของ บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2542) และระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์ ของ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ (2540)
3. สร้างแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษา ร่วม ตรวจสอบและแนะนำ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความถูกต้องเหมาะสม
5. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้แก้ไขแล้วไปตรวจสอบความเที่ยงตรง และความเหมาะสม โดยขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและภาษาที่ใช้ ซึ่งผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 3 ท่าน แสดงดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

รายชื่อ	ตำแหน่ง	สถานที่ปฏิบัติงาน
1. ผศ.ดร.ชนัญญา-วสุศรี	อาจารย์ประจำ บัณฑิต วิทยาลัยนวัตกรรมการ จัดการ	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระ จอมเกล้าธนบุรี
2. ผศ.ดร.สิทธิพร พิมพ์สกุล	อาจารย์ประจำสาขาวิชา วิศวกรรมอุตสาหกรรม	สถาบันเทคโนโลยีพระจอม เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
3. นาย สุกชัย คลองสร	ผู้จัดการฝ่ายบริหาร คลังสินค้า	บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

6. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาอีกครั้งหนึ่ง

7. ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแล้วเพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบแบบสอบถาม เพื่อความเที่ยงตรงและความเหมาะสมในการวิจัยพร้อมทั้งพิจารณาความถูกต้องชัดเจนของภาษาที่ใช้ก่อนที่จะทำการนำไปเก็บข้อมูลจริงต่อไป จากนั้นนำไปทำการทดลองใช้ (Try Out) กับพนักงานบริษัท จำนวน 30 คน นำผลการทดลองมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือแบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยใช้วิธีของ Cronbach หาค่าความเชื่อมั่นที่หาโดยวิธีที่เรียกว่า “สัมประสิทธิ์แอลฟา” (α - Coefficient) (ยูทท ไกยวรรณ. 2553) ซึ่งกำหนดให้ค่าความเชื่อมั่นมากกว่า หรือ เท่ากับ 0.70 (Hair et al. 1995 : 450)

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

α แทน ค่าความเชื่อมั่น

k แทน จำนวนข้อของเครื่องมือวัด

$\sum S_i^2$ แทน ผลรวมของความแปรปรวนของคะแนนแต่ละข้อ

S^2 แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวม

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้.

ตารางที่ 3.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ปัจจัยด้านองค์การ	ค่าความเชื่อมั่น
1. วัฒนธรรมองค์การ	0.883
2. การสื่อสารภายในองค์การ	0.848
3. การจัดองค์การ	0.850
4. แรงจูงใจ	0.816
5. การฝึกอบรม	0.820
โดยรวม	0.968

ตารางที่ 3.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่ม คุณภาพของ พนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ	ค่าความเชื่อมั่น
1. ด้านประโยชน์ต่อองค์การ	0.860
2. ด้านการปฏิบัติงาน	0.827
3. ด้านการรับผลประโยชน์	0.852
โดยรวม	0.841

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล จะค้นหาข้อมูลโดยจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 แบบ คือ

3.3.1 ข้อมูลปฐมภูมิ

เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการแจกแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างที่ทำการวิจัยตามขั้นตอน ดังนี้

1. ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง ผ่านหัวหน้าแผนกต่าง ๆ ของ บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยการส่งทางไปรษณีย์ไปยัง บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบด้วยแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพแล้ว

และเอกสารจากหน่วยงานบัณฑิตศึกษา วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง เพื่อขอความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม และส่งแบบสอบถามที่ตอบแล้วกลับคืนสู่ผู้วิจัยทางไปรษณีย์ ตามซองจดหมายที่แนบไว้

2. หลังจากได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนที่จะนำไปวิเคราะห์

3. นำแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์ที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลไปวิเคราะห์ผล

3.3.2 ข้อมูลทฤษฎี

เป็นข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้ารวบรวมจากบทความ งานวิจัยวารสารเอกสารการสัมมนาทางวิชาการ สถิติในรายงานต่าง ๆ ทั้งของภาครัฐและเอกชนเพื่อเป็นส่วนประกอบในเนื้อหาและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

1. การตรวจสอบแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้กลับมา เพื่อตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และตรวจสอบจำนวนของแบบสอบถาม

2. นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการสื่อสารภายในองค์การ ด้านการจัดองค์การ ด้านแรงจูงใจ ด้านการฝึกอบรม และการนำเสนอข้อมูลของแต่ละข้อ โดยใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิตและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแบ่งค่าเฉลี่ยออกเป็น 5 ระดับ โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้นดังนี้

$$\text{ช่วงความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (3.3)$$

$$\begin{aligned} \text{ซึ่งแทนค่าได้เท่ากับ} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้น ในการแบ่งระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการสื่อสารภายในองค์การ ด้านการจัดองค์การ ด้านแรงจูงใจ และด้านการฝึกอบรม สามารถจำแนกได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับของปัจจัย
1.000 – 1.800	น้อยที่สุด
1.801 – 2.500	น้อย
2.501 – 3.400	ปานกลาง
3.401 – 4.200	มาก
4.201 – 5.000	มากที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert's Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ ใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1.000 หมายถึง ระดับของปัจจัยไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ระดับของปัจจัยแตกต่างกันมาก

ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ค่าสถิติที่ใช้ในการนำเสนอข้อมูล คือ ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (\bar{X}) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์การแบ่งค่าเฉลี่ยของระดับการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ออกเป็น 5 ระดับ โดยการหาความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ช่วงความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} & (3.4) \\ \text{ซึ่งแทนค่าได้เท่ากับ} &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.8 \end{aligned}$$

ดังนั้น ในการแบ่งระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการปฏิบัติการงาน และด้านการรับผลประโยชน์ สามารถจำแนกได้ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย	ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ
1.000 – 1.800	น้อยที่สุด
1.801 – 2.500	น้อย
2.501 – 3.400	ปานกลาง
3.401 – 4.200	มาก
4.201 – 5.000	มากที่สุด

การแปลความหมายของค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานสำหรับ Likert's Scale ที่มีคำตอบให้เลือกทั้งหมด 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541)

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานต่ำกว่า 1.000 หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม
กลุ่มคุณภาพไม่แตกต่างกันมาก

ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานตั้งแต่ 1.000 ขึ้นไป หมายถึง ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรม
กลุ่มคุณภาพแตกต่างกันมาก

การทดสอบสมมติฐานแสดงดังตารางที่ 3.4

ตารางที่ 3.4 สมมติฐานการวิจัยและสถิติที่ใช้ในการทดสอบ

สมมติฐานการวิจัย	สถิติที่ใช้ในการ
สมมติฐานที่ 1 : วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัด องค์กร แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านประโยชน์ต่อองค์กรของพนักงานระดับ ปฏิบัติการในบริษัทพานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 2 : วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัด องค์กร แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัทพานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 3 : วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัด องค์กร แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับ ปฏิบัติการในบริษัทพานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	Multiple Linear Regression
สมมติฐานที่ 4 : วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัด องค์กร แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วม กิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทพา นาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด	Multiple Linear Regression

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.5.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics)

เป็นสถิติที่นำมาใช้บรรยายคุณลักษณะของข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาจากกลุ่มประชากรที่นำมาศึกษาได้แก่

3.5.1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้อธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน หน่วยงานที่สังกัด และจำนวนครั้งที่เข้าอบรม ในส่วนที่ 1 ซึ่งคำนวณได้จากสูตร

$$\text{ค่าร้อยละ} = \frac{\text{จำนวนของข้อมูลของแต่ละข้อ}}{\text{จำนวนรวมทั้งหมด}} \times 100 \quad (3.5)$$

3.5.1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยใช้สูตรดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n} \quad (3.6)$$

เมื่อ X คือ คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
 \bar{X} คือ ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum X_i$ คือ ผลรวมของค่าต่าง ๆ ของกลุ่มตัวอย่าง
 n คือ ขนาดตัวอย่าง

3.5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้วิเคราะห์และแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งใช้คู่กับค่าเฉลี่ย เพื่อแสดงลักษณะการกระจายของคะแนนแต่ละครั้งซึ่งคำนวณได้จากสูตร (พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543)

$$\text{S.D.} = \sqrt{\frac{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}{n(n-1)}} \quad (3.7)$$

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

3.5.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

เป็นสถิติที่ใช้สรุปถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

เป็นการศึกษาผลของตัวแปรอิสระ (Independent Variable) หลายตัวแปรพร้อมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม (Dependent Variable) อย่างไรบ้าง ซึ่งตัวแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตามเรียกว่า ตัวแบบการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เขียนได้เป็น

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_{1i} + \beta_2 X_{2i} + \dots + \beta_k X_{ki} + \varepsilon_i \quad (3.8)$$

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

ข้อสมมติ (Assumption) ของความคลาดเคลื่อน

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

โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงเส้นพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือโดยกำหนดค่าต่าง ๆ ดังนี้

สมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ค่าประมาณค่า Y_i ที่กำหนดได้จากกลุ่มตัวอย่าง เขียนเป็นสมการเรียกว่า สมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ โดยสมการเป็นดังนี้

$$\hat{Y}_i = b_0 + b_1 X_{i1} + b_2 X_{i2} + \dots + b_k X_{ik} \quad (3.9)$$

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

ในการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณจะใช้เมตริกซ์เป็นเครื่องมือ จะได้สูตรการประมาณค่าดังนี้

$$b = (X'X)^{-1} X'Y \quad (3.10)$$

เมื่อ

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

การทดสอบสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ

ในการทดสอบสมการความถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ เพื่อทดสอบว่าตัวแปรอิสระทุกตัวรวมกันมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกแบบทางเดียว โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

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

$$H_1 : \text{อย่างน้อยมี } \beta_j \text{ อย่างน้อย 1 ค่าที่ } \neq 0, \text{ เมื่อ } j = 1, 2, 3, \dots, k$$

เมื่อ β_k เป็นค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) โดยมีสูตรที่ใช้ในการคำนวณ คือ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546)

$$F = \frac{(b'X'Y - n\bar{y}^2)/k}{(Y'Y - b'X'Y)/(n-k-1)} \quad (3.11)$$

เมื่อ $k =$ จำนวนตัวแปรอิสระ
 $n =$ ขนาดตัวอย่างทั้งหมด
 $\bar{X} =$ ค่าเฉลี่ย

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ $= \alpha$

ถ้าค่า F ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ เมื่อเปรียบเทียบกับค่า F ที่ได้จากตารางที่ $df = k, (n - k - 1)$ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ α เท่ากับ 0.05 และ 0.01 หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่ามากกว่า หรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 นั่นคือ ยอมรับว่าตัวแปรอิสระทุกตัวไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นที่ระดับนัยสำคัญ α

ถ้าค่า F ที่ได้จากการคำนวณมีค่ามากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับค่า F ที่ได้จาก ตารางที่ $df = k, (n - k - 1)$ หรือ ถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า F มากกว่าค่า F ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 นั่นคือ ยอมรับว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวแปรมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

หากผลการทดสอบพบว่า ตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวมีอิทธิพลต่อตัวแปรตามในรูปเชิงเส้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์ของการถดถอยบางส่วน (Partial regression coefficient) แต่ละค่า โดยมีสมมติฐานสถิติที่ใช้ทดสอบ คือ

สมมติฐาน

$$H_0 : \beta_j = 0$$

$$H_1 : \beta_j \neq 0$$

สถิติที่ทดสอบ

$$t = \frac{b_j - \beta_j}{S_{b_j}} \quad (3.12)$$

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

$$\text{Var}(b) = \sigma^2 (X'X)^{-1} \quad (3.13)$$

เมื่อ σ^2 คือ ค่าความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนซึ่งประมาณได้จากสูตร

$$\sigma^2 = (Y'Y - b'X'Y) / (n-k-1) \quad (3.14)$$

การตัดสินใจ เมื่อกำหนดระดับนัยสำคัญ = α

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

ถ้าค่า t ที่ได้จากการคำนวณมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับเมื่อเปรียบเทียบกับค่า $t_{\alpha/2}$ (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ t_{α} (กรณีมีทิศทาง) ที่ได้จากรางที่ $df = n - k - 1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ α จะยอมรับ H_0 ปฏิเสธ H_1 แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j = 0$) นั่นคือ ตัวแปร X_j ไม่มีอิทธิพลต่อตัวแปร Y เป็นเส้นตรง

ถ้าค่า t ที่ได้จากการคำนวณมีค่ามากกว่า $t_{\alpha/2}$ (กรณีไม่มีทิศทาง) หรือ t_{α} (กรณีมีทิศทาง) จากรางที่ $df = n - k - 1$ หรือถ้าโปรแกรมให้ค่า p -value ซึ่งเป็นค่าความน่าจะเป็นของกลุ่มตัวอย่างที่จะมีค่า t มากกว่าค่า t ที่คำนวณได้ ถ้าค่า p -value มีค่าน้อยกว่า α จะปฏิเสธ H_0 ยอมรับ H_1 แสดงว่าอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่ j ไม่มีค่าเป็นศูนย์ ($\beta_j \neq 0$) นั่นคือ ตัวแปรตาม X_j มีอิทธิพลต่อตัวแปร Y เป็นเส้นตรง

การแปลความหมาย

เมื่อผลการทดสอบพบว่า b_j มีนัยสำคัญ (ปฏิเสธ H_0) หมายความว่าเมื่อ X_j เปลี่ยนแปลงไป 1 หน่วย Y จะเปลี่ยนแปลงไป b_j หน่วย เมื่ออิทธิพลของตัวแปรอิสระอื่น ๆ คงที่

Coefficient of Determination , R^2

ในการใช้สมการ ไปพยากรณ์ค่า Y ค่า R^2 บ่งบอกถึงประสิทธิภาพในการพยากรณ์โดยบอกให้ทราบถึงสัดส่วนหรือร้อยละความแปรปรวนของ Y ซึ่งสามารถอธิบายได้ด้วยสมการการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ซึ่งสามารถคำนวณได้จากสูตร

$$R^2 = \frac{b' X' Y - n \bar{Y}^2}{Y' Y - n \bar{Y}^2} \times 100, \quad 0 \leq R^2 \leq 1 \quad (3.15)$$

การกำหนดค่าตัวแปร

โดยการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการกำหนดค่าตัวแปรต่าง ๆ ดังนี้

เมื่อ k = จำนวนตัวแปรอิสระเท่ากับ 5

n = ขนาดตัวอย่างทั้งหมดเท่ากับ 300

Y = การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในด้านประโยชน์ต่อองค์กร (\hat{Y}_{11}) ด้านการปฏิบัติงาน (\hat{Y}_{12}) ด้านการรับผลประโยชน์ (\hat{Y}_{13}) และโดยรวม (\hat{Y}_{14})

- X₁ = วัฒนธรรมองค์กร
- X₂ = การสื่อสารภายในองค์กร
- X₃ = การจัดองค์การ
- X₄ = แรงจูงใจ
- X₅ = การฝึกอบรม



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ และเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยจะใช้ข้อมูลปฐมภูมิสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลการวิเคราะห์

จากการจัดส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างพนักงานของ บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนกลุ่มตัวอย่าง คือ จำนวน 300 ฉบับ ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยแบ่งเป็น 5 หัวข้อ ดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การ

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

4.5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดในการพัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

4.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในบริษัท หน่วยงานที่สังกัด การฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพ ดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	115	38.33
หญิง	185	61.67
รวม	300	100.00
2. อายุ		
ไม่เกิน 20 ปี	49	16.33
มากกว่า 20 ปี – 30 ปี	141	47.00
มากกว่า 30 ปี – 40 ปี	90	30.00
มากกว่า 40 ปี	20	6.67
รวม	300	100.00
3. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย / (ปวช.) หรือ ต่ำกว่า	162	54.00
อนุปริญญาหรือเทียบเท่า (ปวส.)	81	27.00
ปริญญาตรี	46	15.33
สูงกว่าปริญญาตรี	11	3.67
รวม	300	100.00
4. ประสบการณ์ทำงานในบริษัท		
ไม่เกิน 4 ปี	163	54.33
มากกว่า 4 ปี – 8 ปี	112	37.33
มากกว่า 8 ปี – 12 ปี	20	6.67
มากกว่า 12 ปี	5	1.67
รวม	300	100.00
5. หน่วยงานที่สังกัด		
ฝ่ายการผลิต	145	48.33
ฝ่ายวิจัย และพัฒนา	22	7.33
ฝ่ายควบคุมคุณภาพ	50	16.68
ฝ่ายวางแผนการผลิต	22	7.33
ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ และคลังพัสดุ	30	10.00
ฝ่ายคลังสินค้า และจัดส่ง	31	10.33

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
รวม	300	100.00
6. การฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพ		
ไม่เคย	41	13.67
เคย 1 ครั้ง	76	25.33
เคย 2 ครั้ง	85	28.33
เคยมากกว่า 2 ครั้ง	98	32.67
รวม	300	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ดังต่อไปนี้

เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 300 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง เป็นจำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 61.67 รองลงมาเป็นเพศชาย จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 38.33

อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ พนักงานมีอายุมากกว่า 20 ปี – 30 ปี จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 47.00 รองลงมา คืออายุมากกว่า 30 ปี – 40 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 อายุไม่เกิน 20 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 16.33 และอายุมากกว่า 40 ปี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.67 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย (ปวช.) หรือ ต่ำกว่า จำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 54.00 รองลงมาคือระดับอนุปริญญาหรือเทียบเท่า (ปวส.) จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 27.00 ระดับปริญญาตรี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 15.33 และระดับสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 11 คน คิดเป็น ร้อยละ 3.67 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงานในบริษัท พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ พนักงานมีอายุการทำงานไม่เกิน 4 ปี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 54.33 รองลงมาคือ อายุการทำงานมากกว่า 4-8 ปี จำนวน 112 คน คิดเป็นร้อยละ 37.33 อายุการทำงานมากกว่า 8-12 ปีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 6.67 และอายุการทำงานมากกว่า 12 ปีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 ตามลำดับ

หน่วยงานที่สังกัด พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานฝ่ายการผลิต จำนวน 145 คน คิดเป็นร้อยละ 48.33 รองลงมาคือพนักงานฝ่ายควบคุมคุณภาพจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 พนักงานฝ่ายคลังสินค้า และจัดส่งจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 10.33 พนักงาน

ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ และคลังพัสดุจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 10 พนักงานฝ่ายวิจัย และพัฒนา จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.33 และพนักงานฝ่ายฝ่ายวางแผนการผลิตจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.33 ตามลำดับ

การฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เคยได้รับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพมากกว่า 2 ครั้ง จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 32.67 รองลงมาคือเคยได้รับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพ 2 ครั้ง จำนวน 85 คน คิดเป็นร้อยละ 28.33 เคยได้รับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพ 1 ครั้ง จำนวน 76 คน คิดเป็นร้อยละ 25.33 และยังไม่เคยได้รับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพ จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 13.67 ตามลำดับ

4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การ

ผลการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์การใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์ค (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย ด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านการสื่อสารภายใน องค์การ ด้านการจัดองค์การ ด้านแรงจูงใจ และด้านการฝึกอบรม ดังตารางที่ 4.2-4.6

4.2.1 ระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงใน ตารางที่ 4.2

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

ข้อที่	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	นโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพผ่าน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของ วิทยาลัยที่เหมาะสมของบริษัท	3.228	0.849	ปานกลาง	3
2	ท่านตระหนักเสมอว่าการพัฒนาคุณภาพ อย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดประโยชน์ สูงสุดต่อบริษัท	3.380	0.851	ปานกลาง	2

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
3	การพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่ม คุณภาพเป็นสิ่งที่ท่านและพนักงานทุกคน ปฏิบัติอย่างจริงจัง	3.067	1.007	ปานกลาง	4
4	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและให้การ สนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพผ่าน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จ	3.627	1.121	มาก	1
5	ท่านมีความเข้าใจในนโยบายการพัฒนา คุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็น อย่างดี	2.990	1.113	ปานกลาง	5
	โดยรวม	3.258	0.854	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.2 พบว่าระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.258 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.854 และเมื่อพิจารณาระดับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การในแต่ละข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและให้การสนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้ประสบผลสำเร็จพบว่าอยู่ในระดับมาก โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.627 และมีระดับแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.121

ลำดับที่ 2 ท่านตระหนักเสมอว่าการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัทพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.380 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.851

ลำดับที่ 3 นโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ที่เหมาะสมของบริษัทพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.228 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.849

ลำดับที่ 4 การพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นสิ่งที่ท่านและพนักงานทุกคนปฏิบัติอย่างจริงจังพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.067 และมีระดับความแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.007

ลำดับที่ 5 ท่านมีความเข้าใจในนโยบายการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นอย่างดีพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.990 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.113

4.2.2 ระดับปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.3

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

ข้อที่	ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัทเป็นประจำจากการประชาสัมพันธ์หรือกิจกรรมต่างๆที่คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพจัดขึ้น	3.027	1.113	ปานกลาง	4
2	ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพจากสื่อในบริษัทเช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์สื่อวิทัศน์ของบริษัทและเอกสารสิ่งพิมพ์ที่เผยแพร่ภายในบริษัท	3.286	0.960	ปานกลาง	1
3	ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัทจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานของท่านอย่างสม่ำเสมอ	3.200	1.080	ปานกลาง	2
4	ท่านได้รับทราบถึงประโยชน์ และคุณค่าของการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและผลของการดำเนินการกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ	3.125	1.061	ปานกลาง	3

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
5	บริษัทได้มีการปรับปรุง (Update) ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้แก่พนักงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอ	2.980	1.148	ปานกลาง	5
	โดยรวม	3.124	0.901	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.3 พบว่าระดับปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวม อยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.124 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.901 และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรในแต่ละข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพจากสื่อในบริษัทเช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์, สื่อวิดิทัศน์ของบริษัท และเอกสารสิ่งพิมพ์ที่เผยแพร่ภายในบริษัท พบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.286 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.960

ลำดับที่ 2 ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัทจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานของท่านอย่างสม่ำเสมอพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.200 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.080

ลำดับที่ 3 ท่านได้รับทราบถึงประโยชน์ และคุณค่าของการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและผลของการดำเนินการกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.125 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.061

ลำดับที่ 4 ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัทเป็นประจำจากการประชาสัมพันธ์หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพจัดขึ้น พบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.027 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.113

ลำดับที่ 5 บริษัทได้มีการปรับปรุง (Update) ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้แก่พนักงานได้รับทราบอย่างสม่ำเสมอพบว่าอยู่ในระดับปานกลาง

โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.980 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.148

4.2.3 ระดับปัจจัยด้านการจัดองค์การ

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านการจัดองค์การ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงใน ตารางที่ 4.4

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

ข้อที่	ปัจจัยด้านการจัดองค์การ	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	บริษัทมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานอย่างชัดเจน	3.243	0.853	ปานกลาง	2
2	บริษัทมีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ	3.353	0.856	ปานกลาง	1
3	คณะกรรมการดำเนินงานมีความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ	3.118	1.012	ปานกลาง	4
4	คณะกรรมการดำเนินงานจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ถูกแต่งตั้งประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ภายในองค์กรเป็นอย่างดี	3.172	1.061	ปานกลาง	3
5	ท่านได้รับคำปรึกษาที่ดีจากคณะกรรมการดำเนินงานจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เมื่อริเริ่มงานใหม่ หรือมีปัญหาในการกิจกรรม	3.035	1.069	ปานกลาง	5

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านการจัดองค์การ	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
6	สมาชิกในขณะทำงานด้านการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ มีจำนวนที่เหมาะสม	2.870	1.055	ปานกลาง	6
	โดยรวม	3.132	0.821	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.4 พบว่าระดับปัจจัยด้านการจัดองค์การโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.132 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.821 และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการจัดองค์การในแต่ละข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 บริษัทมีการกำหนดโครงสร้างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะทำงานด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างเป็นระบบพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.353 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.856

ลำดับที่ 2 บริษัทมีการแต่งตั้งคณะทำงานด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพภายในองค์การอย่างชัดเจนพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.243 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.853

ลำดับที่ 3 คณะทำงานด้านการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ถูกแต่งตั้งประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความรู้ความสามารถในการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพภายในองค์การเป็นอย่างดีพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.172 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.061

ลำดับที่ 4 คณะทำงานด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ มีความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.118 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.012

ลำดับที่ 5 ท่านได้รับคำปรึกษาที่ดีจากคณะทำงานด้านการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเมื่อริเริ่มงานใหม่หรือมีปัญหาในการกิจกรรมพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.035 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.069

ลำดับที่ 6 ท่านได้รับคำปรึกษาที่ดีจากคณะทำงานด้านการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเมื่อริเริ่มงานใหม่หรือมีปัญหาในการกิจกรรมพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย

ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.870 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.055

4.2.4 ระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจ

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.5

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

ข้อที่	ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานเพิ่มมากขึ้น	2.917	1.121	ปานกลาง	5
2	ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานจากการเข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ	3.168	1.011	ปานกลาง	2
3	การเข้าร่วมทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง	3.192	1.096	ปานกลาง	1
4	การกิจกรรมกลุ่มคุณภาพทำให้พนักงานได้เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และรางวัลตอบแทนเพิ่มขึ้น	3.109	1.061	ปานกลาง	3
5	การพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ สามารถทำให้พนักงานทุกระดับมีการพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดี	3.098	1.073	ปานกลาง	4
	โดยรวม	3.097	0.892	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.5พบว่าระดับปัจจัยด้านแรงจูงใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.097 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.892 และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านแรงจูงใจในแต่ละข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 การเข้าร่วมทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่งพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่า

เท่ากับ 3.192 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.096

ลำดับที่ 2 ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานจากการเข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.168 และมีระดับแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.011

ลำดับที่ 3 การกิจกรรมกลุ่มคุณภาพทำให้พนักงานได้เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และรางวัลตอบแทนเพิ่มขึ้นพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.109 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.061

ลำดับที่ 4 การพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพสามารถทำให้พนักงานทุกระดับมีการพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดีพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.098 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.073

ลำดับที่ 5 การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานเพิ่มขึ้นพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.917 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.121

4.2.5 ระดับปัจจัยด้านการฝึกอบรม

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านการฝึกอบรมได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.6

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

ข้อที่	ปัจจัยด้านการฝึกอบรม	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	บริษัทมีแผนการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างชัดเจน	3.168	0.904	ปานกลาง	2

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

ข้อที่	ปัจจัยด้านการฝึกอบรม	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
2	เมื่อผ่านการอบรมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพแล้ว ท่านรู้สึกว่าจะดำเนินการเพื่อให้กิจกรรมลุล่วงไปได้ด้วยดี	3.294	0.834	ปานกลาง	1
3	การอบรมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นโดยคณะทำงานด้านกิจกรรมการควบคุมคุณภาพหรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมีความเหมาะสม	3.031	1.003	ปานกลาง	4
4	บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมด้านกิจกรรมการควบคุมคุณภาพ หรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพขององค์กรอยู่เสมอ	3.047	1.138	ปานกลาง	3
5	ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	2.956	1.157	ปานกลาง	5
	โดยรวม	3.099	0.826	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.6 พบว่าระดับปัจจัยด้านการฝึกอบรมโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.099 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.826 และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านการฝึกอบรมในแต่ละข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 เมื่อผ่านการอบรมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพแล้วท่านรู้สึกว่าจะดำเนินการเพื่อให้กิจกรรมลุล่วงไปได้ด้วยดีพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.294 และมีระดับไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.834

ลำดับที่ 2 บริษัทมีแผนการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างชัดเจน พบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.168 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.904

ลำดับที่ 3 บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมด้านกิจกรรมการควบคุมคุณภาพหรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพขององค์กรอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.047 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.138

ลำดับที่ 4 การอบรมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นโดยคณะทำงานด้านกิจกรรมการควบคุมคุณภาพหรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมีความเหมาะสมพบว่ามีอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.031 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.003

ลำดับที่ 5 ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดีพบว่ามีอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.956 และมีระดับแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.157

4.2.6 ระดับปัจจัยด้านองค์กร

จากการวิเคราะห์ระดับปัจจัยด้านองค์กรได้แก่ ด้านวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัดองค์กร แรงจูงใจ และการฝึกอบรม ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัดองค์กร แรงจูงใจ และการฝึกอบรม

ด้านที่	ปัจจัย	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	วัฒนธรรมองค์กร	3.107	0.854	ปานกลาง	3
2	การสื่อสารภายในองค์กร	3.124	0.901	ปานกลาง	2
3	การจัดองค์กร	3.132	0.821	ปานกลาง	1
4	แรงจูงใจ	3.080	0.892	ปานกลาง	5
5	การฝึกอบรม	3.099	0.826	ปานกลาง	4
	โดยรวม	3.108	0.021	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.7 พบว่าระดับปัจจัยด้านองค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.108 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.021 และเมื่อพิจารณาปัจจัยด้านองค์การในแต่ละด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านการจัดองค์การพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.132 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.821

ลำดับที่ 2 ด้านการสื่อสารภายในพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.124 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.901

ลำดับที่ 3 ด้านการวัฒนธรรมองค์การพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.107 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.584

ลำดับที่ 4 ด้านการฝึกอบรมพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.099 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.826

ลำดับที่ 5 ด้านแรงจูงใจที่ทำให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.080 และมีระดับไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.892

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มในด้านประโยชน์ต่อองค์การ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการรับผลประโยชน์

4.3.1 ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านประโยชน์ต่อองค์การ

จากการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านประโยชน์ต่อองค์การ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.8

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

ข้อที่	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพใน ด้านประโยชน์ต่อองค์กร	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ ช่วยส่งเสริมให้บริษัทของท่าน เจริญก้าวหน้า	3.235	1.003	ปานกลาง	3
2	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ ทำให้ค่าใช้จ่ายในบริษัทของท่านลดลง	3.294	0.938	ปานกลาง	2
3	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้น ภายในบริษัท	3.039	1.186	ปานกลาง	5
4	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมคุณภาพที่ช่วย สร้างผลกำไรให้แก่บริษัท	3.188	0.853	ปานกลาง	4
5	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ด้านราคากับบริษัทคู่แข่งทั้งในและ ต่างประเทศ	3.299	0.806	ปานกลาง	1
	โดยรวม	3.211	0.805	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.8 พบว่าพนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านประโยชน์ต่อ
องค์กร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.211 และมีระดับการ
มีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.805 และ
เมื่อพิจารณาระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านประโยชน์ต่อองค์กรในแต่ละข้อ
สามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการ
แข่งขันด้านราคากับบริษัทคู่แข่งทั้งในและต่างประเทศพบว่าการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง
โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.299 และมีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดย
พิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.806

ลำดับที่ 2 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ทำให้ค่าใช้จ่ายในบริษัทของท่าน
ลดลงพบว่าการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.294 และมี

ระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.938

ลำดับที่ 3 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยส่งเสริมให้บริษัทของท่านเจริญก้าวหน้าพบว่าการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.235 และมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.003

ลำดับที่ 4 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมคุณภาพที่ช่วยสร้างผลกำไรให้แก่บริษัทพบว่าการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.188 และมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.853

ลำดับที่ 5 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในบริษัทพบว่าการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.039 และมีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.186

4.3.2 ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการปฏิบัติงาน

จากการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการปฏิบัติงานโดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.9

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

ข้อที่	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการปฏิบัติงาน	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ท่านมักจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในบริษัทของท่าน	3.160	0.952	ปานกลาง	2
2	ท่านมักจะช่วยบริษัทประหยัดต้นทุนในส่วนที่ท่านรับผิดชอบ โดยเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ	3.200	1.032	ปานกลาง	1
3	ท่านเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพที่บริษัทจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ	3.125	1.042	ปานกลาง	3

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อที่	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการปฏิบัติงาน	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
4	ท่านมักจะช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพในงานที่ท่านรับผิดชอบ	2.937	1.074	ปานกลาง	4
	โดยรวม	3.105	0.826	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.9 พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการปฏิบัติงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.105 และมีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.826 และเมื่อพิจารณาระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการปฏิบัติงานในแต่ละข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านมักจะช่วยบริษัทประหยัดต้นทุนในส่วนที่ท่านรับผิดชอบ โดยกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.200 และมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.032

ลำดับที่ 2 ท่านมักจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในบริษัทของท่านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.160 และมีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.952

ลำดับที่ 3 ท่านเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพที่บริษัทจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.125 และมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.042

ลำดับที่ 4 ท่านมักจะช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพในงานที่ท่านรับผิดชอบพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.937 และมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.074

4.3.3 ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการรับผลประโยชน์

จากการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการรับผลประโยชน์ โดยใช้ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.10

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

ข้อที่	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพใน ด้านการรับผลประโยชน์	n = 300		ระดับ	ลำดับ ที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมการกลุ่มคุณภาพไปใช้ ประโยชน์ในการทำงานประจำวันได้	3.000	1.075	ปานกลาง	4
2	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ ช่วยให้ท่านมีคุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น	3.196	1.000	ปานกลาง	1
3	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ ช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของท่าน	3.109	1.088	ปานกลาง	2
4	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ ช่วยให้ท่านได้รับรางวัลและค่าตอบแทน มากขึ้น	3.003	1.036	ปานกลาง	3
5	ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ ช่วยให้ท่านได้รับการยอมรับและเป็นที่ยอมรับ รู้จักในหน่วยงาน	2.811	1.185	ปานกลาง	5
	โดยรวม	3.024	0.883	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.10 พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการรับ
ผลประโยชน์โดยรวมอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.024 และมี
ระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ
0.883 และเมื่อพิจารณาระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในด้านการรับผลประโยชน์ใน
แต่ละข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยให้ท่านมีคุณภาพชีวิตในการ
ทำงานดีขึ้นพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.196 และมีระดับ
การมีส่วนร่วมแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.000

ลำดับที่ 2 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของ
ท่านพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.109 และมีระดับการมี
ส่วนร่วมแตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.088

ลำดับที่ 3 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยให้ท่านได้รับรางวัล และค่าตอบแทนมากขึ้น พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.003 และมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.036

ลำดับที่ 4 ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมการกลุ่มคุณภาพไปใช้ประโยชน์ในการทำงานประจำวันได้ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.000 และมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.075

ลำดับที่ 5 ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยให้ท่านได้รับการยอมรับและเป็นที่รู้จักในหน่วยงาน พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 2.811 และมีระดับการมีส่วนร่วมแตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 1.185

4.3.4 ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

จากการวิเคราะห์ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ได้แก่ ด้านประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการรับผลประโยชน์ ได้ผลการวิเคราะห์ดังแสดงในตารางที่ 4.11

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับและลำดับที่ของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการรับผลประโยชน์โดยรวม

ด้านที่	ปัจจัย	n = 300		ระดับ	ลำดับที่
		\bar{X}	S.D.		
1	ด้านประโยชน์ต่อองค์กร	3.211	0.805	ปานกลาง	1
2	ด้านการปฏิบัติงาน	3.105	0.826	ปานกลาง	2
3	ด้านการรับผลประโยชน์	3.024	0.883	ปานกลาง	3
	โดยรวม	3.109	0.838	ปานกลาง	-

จากตารางที่ 4.11 พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ย ซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.109 และมีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมาก โดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.838 และเมื่อพิจารณาระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในแต่ละข้อสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้

ลำดับที่ 1 ด้านประโยชน์ต่อองค์การพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.211 และมีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.805

ลำดับที่ 2 ด้านการปฏิบัติงานพบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.105 และมีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.826

ลำดับที่ 3 ด้านการรับผลประโยชน์พบว่าอยู่ในระดับปานกลางโดยพิจารณาจากค่าเฉลี่ยซึ่งมีค่าเท่ากับ 3.024 และมีระดับการมีส่วนร่วมไม่แตกต่างกันมากโดยพิจารณาจากค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.883

4.4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

จำกัด

4.4.1 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด สมมติฐานที่ 1 วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 4.12 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านประโยชน์ต่อองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการ ใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.584	5.520	0.000**
วัฒนธรรมองค์การ	0.214	3.277	0.001**
การสื่อสารภายในองค์การ	-0.095	-1.509	0.132
การจัดองค์การ	-0.071	-0.950	0.343
แรงจูงใจ	0.389	5.502	0.000**
การฝึกอบรม	0.414	6.840	0.000**

$R = 0.867$; $R^2 = 0.752$; $SEE = 0.405$; $F = 150.906$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า มีค่า R^2 เท่ากับ 0.752 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของกรมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 75.2 โดยพบว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรม มีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_5 = 0.414$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($b_4 = 0.389$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) ในเชิงเส้นตรง ($b_1 = 0.214$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ตามลำดับ ส่วนการสื่อสารภายในองค์กร และการจัดองค์กร ไม่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กรของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_{11} = 0.584^{**} + 0.214^{**}X_1 - 0.095X_2 - 0.071X_3 + 0.389^{**}X_4 + 0.414^{**}X_5$$

4.4.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 2 วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 4.13 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.311	5.520	0.006**
วัฒนธรรมองค์การ	0.120	1.736	0.084
การสื่อสารภายในองค์การ	0.041	0.617	0.538
การจัดองค์การ	0.236	2.949	0.030*
แรงจูงใจ	0.188	2.501	0.013*
การฝึกอบรม	0.314	4.823	0.000**

$R = 0.856$; $R^2 = 0.733$; $SEE = 0.431$; $F = 136.683$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า มีค่า R^2 เท่ากับ 0.733 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 73.3 โดยพบว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรม มีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_5 = 0.314$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านการจัดองค์การ มีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($b_3 = 0.236$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($b_4 = 0.188$) ที่ระดับนัยสำคัญทาง

สถิติ 0.05 ตามลำดับ ส่วนปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ และการสื่อสารภายในองค์การ ไม่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_{12} = 0.311^{**} + 0.120X_1 + 0.041X_2 + 0.236^*X_3 + 0.188^*X_4 + 0.314^{**}X_5$$

4.4.3 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 3 วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 4.14 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านการรับผลประโยชน์ ของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.266	2.044	0.042*
วัฒนธรรมองค์การ	0.353	4.400	0.000**
การสื่อสารภายในองค์การ	-0.088	-1.137	0.257
การจัดองค์การ	-0.053	-0.576	0.565
แรงจูงใจ	0.413	4.744	0.000**
การฝึกอบรม	0.268	3.586	0.000**

$R = 0.829$; $R^2 = 0.687$; $SEE = 0.499$; $F = 109.122$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.14 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.687 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 68.7 โดยพบว่าปัจจัยด้านแรงจูงใจที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_4 = 0.413$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($b_1 = 0.353$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และปัจจัยด้านการฝึกอบรมที่มีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($b_5 = 0.268$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์การ และปัจจัยด้านการจัดองค์การไม่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$Y_{13} = 0.266 * + 0.353**X_1 - 0.088X_2 - 0.053X_3 + 0.413**X_4 + 0.268**X_5$$

4.4.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 4 วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวม ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 4.15 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวม ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตัวแปร	b_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.387	4.267	0.000**
วัฒนธรรมองค์การ	0.229	4.101	0.000**
การสื่อสารภายในองค์กร	-0.047	-0.876	0.382
การจัดองค์การ	0.037	-0.575	0.566
แรงจูงใจ	0.330	5.448	0.000**
การฝึกอบรม	0.331	6.375	0.000**

$R = 0.900$; $R^2 = 0.809$; $SEE = 0.499$; $F = 211.480$; $p\text{-value} = 0.000^{**}$

หมายเหตุ : ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.15 พบว่ามีค่า R^2 เท่ากับ 0.809 แสดงว่าตัวแปรอิสระทุกตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ร้อยละ 80.9 โดยพบว่าปัจจัยด้านการฝึกอบรมมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรงมากที่สุด ($b_5 = 0.331$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 รองลงมาคือ ปัจจัยด้านแรงจูงใจมีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($b_4 = 0.330$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลทางบวกต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเชิงเส้นตรง ($b_1 = 0.229$) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ส่วนปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรและปัจจัยด้านการจัดองค์การไม่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ดังสมการ

$$\hat{Y}_{14} = 0.387^{**} + 0.229^{**}X_1 - 0.047X_2 + 0.037X_3 + 0.330^{**}X_4 + 0.331^{**}X_5$$

4.5 ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดในการพัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ตารางที่ 4.16 จำนวนและร้อยละของข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามปลายเปิดในการพัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการพัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพ	จำนวน	ร้อยละ
1. เสนอข้อคิดเห็น	21	7.00
2. ไม่ได้เสนอข้อคิดเห็น	279	93.00
รวม	300	100.00

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 300 คนเสนอข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.0 สามารถรวบรวมและสรุปเป็นรายข้อโดยมีข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะดังนี้

1. ควรมีการปฏิบัติในการพัฒนาคุณภาพอย่างจริงจังและเคร่งครัดตามมาตรการหรือแผนงานที่กำหนด
2. พนักงานต้องการให้ผู้บริหารเป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างจริงจังและสนับสนุนการลงทุนในโครงการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างจริงจังต่าง ๆ อย่างจริงจังและต่อเนื่องเพื่อผลสำเร็จของโครงการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
3. พนักงานต้องการให้มีการจัดกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างสม่ำเสมอโดยการจัดกิจกรรมให้ความรู้ควรจัดรูปแบบให้สนุกสนานและมีการให้รางวัลแก่พนักงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานในการเข้าร่วมกิจกรรมและสามารถนำไปใช้ได้จริง
4. กิจกรรมกลุ่มคุณภาพควรได้รับความร่วมมืออย่างจริงจังจากทุกฝ่ายและทุกแผนกในบริษัท โดยเฉพาะระดับผู้บริหารและหัวหน้างาน เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพ และการลดต้นทุนเป็นไปทิศทางที่ตรงกันและยั่งยืน
5. พนักงานต้องการให้มีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรมและความสำคัญของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพให้พนักงานทุกระดับทราบอย่างทั่วถึงตามสื่อต่าง ๆ ของบริษัทอย่างสม่ำเสมอ

6. ควรจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับเทคนิคควบคุมคุณภาพเพื่อพัฒนางานแก่พนักงานในหน่วยงาน เพื่อให้พนักงานจะได้รู้และเข้าใจอย่างละเอียดพร้อมทั้งบอกแนวทางวิธีการต่าง ๆ ในการคิดค้นหาจุดของปัญหาในหน่วยงานหรือองค์กรได้

7. ควรมีการจัดการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อเป็นการกระตุ้นและปลุกฝังจิตสำนึกต่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้กับพนักงาน



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับ “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยได้ทำการจำแนกแบบสอบถามไปยังพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาและสามารถนำเอามาประมวลผลได้ 300 ชุด คิดเป็นร้อยละ 92.02 ของแบบสอบถามทั้งหมด โดยมีหัวข้อนำเสนอ ดังนี้

- 5.1 สรุปผลการวิจัย
- 5.2 อภิปรายผลการวิจัย
- 5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

พนักงานบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 20 - 30 ปี ระดับการศึกษามีมัธยมศึกษาตอนปลาย / (ปวช.) หรือ ต่ำกว่า มีประสบการณ์ทำงานในบริษัทไม่เกิน 4 ปี หน่วยงานที่สังกัดคือฝ่ายการผลิต และเคยได้รับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพมากกว่า 2 ครั้ง

5.1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าระดับปัจจัยด้านองค์การอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.108 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านวัฒนธรรมองค์การ พบว่าอยู่ในระดับปานกลางมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.107 แสดงว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความเห็นว่าวัฒนธรรมองค์การ มีความสำคัญสูงกว่าด้านอื่น ๆ ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้ความสำคัญถึงปัจจัยวัฒนธรรมองค์การ ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพในให้ความร่วมมือในการปฏิบัติของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ด้านการสื่อสารภายในองค์กร พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.124 แสดงว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความเห็นว่าการสื่อสารภายในองค์กร มีความสำคัญรองลงมา ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้ความสำคัญถึงปัจจัยการสื่อสารภายในองค์กร ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพในการสื่อสารให้พนักงานทราบถึงความสำคัญ และประโยชน์ รวมถึงได้รับทราบความก้าวหน้าของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

ด้านการจัดการองค์กร พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.132 แสดงว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความเห็นว่าการจัดการองค์กร มีความสำคัญรองลงมา ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้ความสำคัญถึงปัจจัยการจัดการองค์กรส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพ

ด้านแรงจูงใจ พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.080 แสดงว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความเห็นว่างแรงจูงใจ มีความสำคัญต่ำที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้ความสำคัญถึงปัจจัยแรงจูงใจ มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพน้อยที่สุดในการให้พนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัท

ด้านการฝึกอบรม พบว่าอยู่ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.099 แสดงว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีความเห็นว่าการฝึกอบรมมีความสำคัญรองลงมา ทั้งนี้เป็นเพราะว่าพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้ให้ความสำคัญถึงปัจจัยการฝึกอบรม ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพในให้การเพิ่มพูนความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ รวมถึงการพัฒนาคุณภาพในการทำงานของกระบวนการทำงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

5.1.3 ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง โดยเรียงลำดับการมีส่วนร่วมในแต่ละด้านดังนี้

ด้านประโยชน์ต่อองค์กร ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการรับผลประโยชน์

5.1.4 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

จากการวิเคราะห์สมมติฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยวิธี Multiple Linear Regression ในการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1: วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านประโยชน์ต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบ พบว่า วัฒนธรรมองค์กร แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในส่วนของการสื่อสารภายในองค์กร และการจัดองค์การ ไม่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านประโยชน์ต่อองค์กร ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 2: วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบ พบว่า การฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในส่วนของวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัดองค์การ และแรงจูงใจ ไม่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการปฏิบัติงาน ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 3: วัฒนธรรมองค์กร การสื่อสารภายในองค์กร การจัดองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ด้านการรับผลประโยชน์ ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในการสื่อสารภายในองค์การ และการจัดองค์กร ไม่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้านการรับผลประโยชน์ ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สมมติฐานที่ 4 : วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสารภายในองค์การ การจัดองค์กร แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบ พบว่า วัฒนธรรมองค์การ แรงจูงใจ และการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 ในส่วนการสื่อสารภายในองค์การ และการจัดองค์กร ไม่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยรวมของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

5.2.1 ระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

จากผลการวิเคราะห์พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ในแต่ละด้านสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ด้านประโยชน์ต่อองค์การ มีค่าสูงสุด รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติงาน และด้านการรับผลประโยชน์

ด้านประโยชน์ต่อองค์การ พบว่าระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่าพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับการมีส่วนร่วมในด้านนี้สูงกว่าด้านอื่น ๆ ซึ่งพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้จะเกิดต่อองค์การ ในการร่วมกิจกรรมคุณภาพ ทั้งจากนโยบายการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม และผลที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ทุกคนด้านพัฒนาคุณภาพการทำงาน และเพิ่มระดับของคุณภาพของชิ้นงานที่เกิดขึ้นต่อทั้งองค์การ และลูกค้าขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ชีรวุฒิ แก้วกัณฑ์ (2554) ที่พบว่าองค์การควรมีความต้องการที่จะมุ่งไปสู่

ความปรารถนาร่วมกัน และควรมีการจัดการ โครงสร้างองค์การ ระบบบริหารภายในองค์การ กลยุทธ์ ผู้นำองค์การ และวัฒนธรรมองค์การ เพื่อให้เกิดความรู้เกี่ยวกับการลดต้นทุนด้วย ระบบการผลิตแบบ TPS

ด้านการปฏิบัติงาน พบว่าระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่า พนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติจริงปานกลาง หรือไม่สม่ำเสมอ ทั้งในด้านการดำเนินการ การเสนอแนะแนวทางการประสานงานและจัดการด้านการอนุรักษ์พลังงานซึ่งไม่สอดคล้อง กับงานวิจัยของ นพพล หามวงศ์ (2554) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่ม วงจรควบคุมคุณภาพ (QCC)ของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคม อุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี และพบว่าพนักงานมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติการอยู่ ในระดับมากเนื่องจากพนักงานได้ร่วมลงมือปฏิบัติจริง

ด้านการรับผลประโยชน์ พบว่าระดับการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งแสดงว่า พนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีระดับ การมีส่วนร่วมในด้านนี้น้อยกว่าด้านอื่น ๆ พบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้เห็นถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับตามความต้องการค่อนข้าง น้อยมาก ทั้งจากนโยบายการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม และผลที่ได้จากการทำ กิจกรรมกลุ่มคุณภาพพลังงาน ซึ่งสอดคล้องตามลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ในขั้นที่ 3 ตาม แนวความคิดของ Maslow (อ้างใน สุปรียา สโมสร. 2545) ที่กล่าวว่าความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการที่จะเป็น เข้าร่วม และได้รับการยอมรับ ความต้องการในขั้นนี้ของบุคคล เป็นความต้องการที่จะให้บุคคลหรือเพื่อนร่วมงานยอมรับในความสำเร็จของตน องค์การย่อม ตอบสนองความต้องการของพนักงาน โดยการให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและความคิดเห็นที่ ได้รับการยอมรับควรมีการยกย่องชมเชย และให้พนักงานมีส่วนในการแสดงความคิดเห็นเพื่อสร้าง ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในองค์การ

5.2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับ ปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ผลการทดสอบสมมติฐานปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยวิธี Multiple Linear Regression พบว่า

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ ด้านแรงจูงใจ และด้านการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อระดับ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายความผันแปรของการมี

ส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวม ได้ร้อยละ 80.9 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า

ปัจจัยด้านการฝึกอบรม มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มากที่สุด เนื่องจากกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นสิ่งที่พนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ปฏิบัติตามกันมาอย่างสม่ำเสมอจนถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน การมีความรู้ การยอมรับนโยบายและเข้าใจในวัตถุประสงค์ของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพขององค์กร ดังนั้นจึงส่งผลให้การมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นไปในทางบวกซึ่งสอดคล้องกับสิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ (2541) ที่กล่าวว่า วัฒนธรรมองค์การเปรียบเสมือนกลไกในการควบคุมและชี้นำทัศนคติและพฤติกรรมของสมาชิก วัฒนธรรมองค์การเป็นกรอบของระเบียบแบบแผนสำหรับสมาชิกในองค์การที่จะทราบถึงแนวทางปฏิบัติและพฤติกรรมองค์การว่าเป็นไปลักษณะใด เนื่องจากวัฒนธรรมองค์การเป็นค่านิยม ความเชื่อและแนวปฏิบัติที่สมาชิกขององค์การปฏิบัติจนเคยชินและกลายเป็นนิสัย เป็นสิ่งที่ยอมรับและรู้กันอยู่แล้ว

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นลำดับที่สอง เนื่องจากบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีการจัดทำโครงการกิจกรรมด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ และให้ผลรางวัลตอบแทนในการร่วมในกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นหรือเข้าร่วมในกิจกรรมอย่างเหมาะสมซึ่งสอดคล้องกับ สุชา จันทน์เอม (2542) กล่าวว่า แรงจูงใจ จึงเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันจากภายในตัวบุคคล ซึ่งอาจจะเป็นเจตคติ ความคิดเห็น ความสนใจ ความตั้งใจ การมองเห็นคุณค่า ความพอใจ ความต้องการ ฯลฯ สิ่งต่าง ๆ ดังกล่าวมาเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมค่อนข้างถาวร ส่วนแรงจูงใจภายนอก (Extrinsic Motives) เป็นสิ่งผลักดันภายนอกตัวบุคคลที่มากระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม อาจจะเป็นการได้รับรางวัล เกียรติยศ ชื่อเสียง คำชม การได้รับการยอมรับยกย่อง ฯลฯ แรงจูงใจนี้ไม่คงทนถาวรต่อพฤติกรรม บุคคลจะแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองสิ่งจูงใจดังกล่าวเฉพาะในกรณีที่ต้องการรางวัล ต้องการเกียรติ ชื่อเสียง คำชม การยกย่อง การได้รับ การยอมรับ ฯลฯ ตัวอย่างแรงจูงใจภายนอกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม เช่น การแสดงความขยันตั้งใจทำงานเพียงเพื่อให้หัวหน้างานมองเห็นแล้วได้ความดีความชอบ เป็นต้น

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นลำดับสุดท้าย เนื่องจากบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนมากมีการจัดทำแผนการอบรมและการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเริ่มการฝึกอบรมให้ความรู้ ตั้งแต่พนักงานใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง ซึ่งเนื้อหาที่น่าสนใจเข้าใจง่ายสามารถประยุกต์ใช้ได้จริง และเป็นประโยชน์ต่อพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับ พวงรัตน์ ทวีรัตน์ (2543) กล่าวไว้ว่า เจตคติ ความรู้สึกของบุคคลต่างๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งต่าง ๆ ไปในทิศทางหนึ่งที่ดีหรือไม่ดีตามความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1. ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ ใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด แสดงว่าพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด ได้สร้างวัฒนธรรมองค์การที่เป็นแบบแผนที่ดี ในการดำเนินการด้านนโยบายและการลงมือปฏิบัติในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่เดียวกันต้องรักษาและพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยที่ผู้บริหารต้องรักษาและเพิ่มการเอาใจใส่ให้สม่ำเสมออย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในด้านการสนับสนุนในโครงการและกิจกรรมต่าง ๆ ของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพต่าง ๆ ที่พนักงานสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์การปฏิบัติงาน และควรมีการเพิ่มการจัดสรรงบประมาณด้านการลงทุนที่เป็นประโยชน์ต่อทั้งองค์การและพนักงาน ตลอดจนส่งเสริมและปลูกจิตสำนึกที่ดีในการพัฒนาคุณภาพงานของพนักงาน

2. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นลำดับที่สอง ต้องมีการรักษาและเพิ่มแรงจูงใจในการมีส่วนร่วมของพนักงานในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเช่น การให้รางวัลตอบแทน, การนำมาพิจารณาเป็นผลงานในการทำงาน หรือการชมเชยยกย่อง ในกรณีที่ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพประสบผลสำเร็จ สามารถเพิ่มผลผลิต เพิ่มคุณภาพ และลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านพลังงานให้กับองค์การได้ เพื่อเป็นการพัฒนาการการมีส่วนร่วมและเจตคติให้เป็นไปในทางที่ดีอย่างต่อเนื่อง

3. ปัจจัยด้านการฝึกอบรม อิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เป็นลำดับสุดท้าย เนื่องจากส่วนมากมีการจัดทำแผนการอบรมและการฝึกอบรมให้ความรู้ด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพทั้งเชิงทฤษฎีและปฏิบัติ โดยเริ่มการฝึกอบรมให้ความรู้ ตั้งแต่พนักงานใหม่ก่อนเข้าปฏิบัติงานจริง ซึ่งเนื้อหาที่น่าสนใจเข้าใจง่ายสามารถประยุกต์ใช้ได้จริง และเป็นประโยชน์ต่อพนักงาน เจตคติ ความรู้สึกรักของบุคคลต่างๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมต่อสิ่งต่าง ๆ ไปในทิศทางหนึ่งที่ดีหรือไม่ดีตามความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยในอนาคต

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการใน บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด เท่านั้น ดังนั้นการทำวิจัยครั้งต่อไปผู้วิจัยควรพิจารณาประเด็นข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้

1. ควรขยายขอบเขตการวิจัยไปยังนิคมอุตสาหกรรมและภูมิภาคอื่น ๆ เพื่อสะท้อนให้เห็นระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานใน โรงงานอุตสาหกรรม ต่อไป
2. ควรขยายขอบเขตการวิจัยโดยการแบ่งประเภทหรือกลุ่มอุตสาหกรรมเฉพาะ เช่นกลุ่มอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร กลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ กลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมี เป็นต้น
3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะมีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เช่น ด้านผู้นำ ด้านสภาพการทำงาน ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่ เพื่อนำผลที่ได้มาทำการปรับปรุงการในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546. การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล เวอร์ชัน 7-10. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ. 2524. จิตวิทยาการศึกษา. นครนายก : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า : งบการเงิน. 2554. www.dbd.go.th
- กรมอุตสาหกรรมพื้นฐานและการเหมืองแร่ กระทรวงอุตสาหกรรม. 2554. ประสิทธิภาพระบบโลจิสติกส์ภาคอุตสาหกรรม. <http://www.nesdb.go.th/>
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. 2550. ระบบการควบคุมคุณภาพที่หน้างาน คิวซีเซอร์เคิล(QC Circle). กรุงเทพฯ : เทคนิคอล แอน โพรเซคาน์เซอแล็ง แอนด์ เทรนนิ่ง.
- เกรียงศักดิ์ เขียวยิ่ง. 2543. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. ภาควิชาสังคมศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- โกศล ศีลธรรม. 2547. เพิ่มศักยภาพการแข่งขันด้วยแนวคิดลีน. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- โกศล ศีลธรรม. 2548. "Lean Enterprise ปัจจัยมุ่งสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ". *Industrial Technology Review*. ปีที่ 10 (137) : 137-142.
- ชัตติยา กรรณสูต. 2516. "ทัศนคติในการปฏิบัติงานของข้าราชการ." ในรายการวิจัยเสนอต่อ คณะกรรมการส่งเสริมการวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- คณาจารย์ มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย. 2551 : 17. www.ipesp.ac.th/learning/thai/
- เครือข่าย ล้อมอภิชาติ. 2531. หลักและเทคนิคการจัดการฝึกอบรมและพัฒนา: แนวทางการเขียนโครงการและการบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : สยามศิลป์การพิมพ์.
- จตุรงค์ เกียรติกำจาย. 2534. ร่วมใจกันบริหารด้วยคิวซี. กรุงเทพฯ : ไบไม่.
- จระไน แกนโกศล. 2529. หลักและทฤษฎีการสื่อสาร หน่วยที่ 10. นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- จิตกร ตั้งเกษมสุข. 2543. การศึกษาของการศึกษาของคนไทยในยุคโลกาภิวัตน์ เล่ม 1. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : อรุณสภา.
- จิตรา ปุจฉาการ. 2540. "ความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติงานกับเจตคติ." *วารสารเกษตรศาสตร์ (สังคม)*. ปีที่ 18 (1) : 42.
- จิตรา วสุวานิช. 2527. จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : คุณพินอักษรกิจ.
- จิรพล ทับทิมหิน. 2536. จิตวิทยาทั่วไป. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.

- จำรอง เงินดี. 2534. เอกสารคำสอนวิชาจิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ: ภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จำลอง ดิษยณิข. 2544. จิตวิทยาของความดับทุกข์. เชียงใหม่ : กลางเวียงการพิมพ์.
- เจริญ วัชรรังษี. 2548. การควบคุมคุณภาพสมัยใหม่: **Modern Quality Control**. กรุงเทพฯ : อักษรประเสริฐ.
- ชวาล แพร่ตกุล. 2526. เทคนิคการเขียนข้อทดสอบ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ชัยพร วิชชาวุธ. 2539. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมนุษย์. กรุงเทพฯ : มปป.
- จิตหทัย ภักธรชยานนท์. 2542. “ความรู้ เจตคติ และการปฏิบัติของบุคลากรในมหาวิทยาลัยมหิดล สาขาเกี่ยวกับการประหยัดพลังงานไฟฟ้า.” วิทยานิพนธ์ ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสิ่งแวดล้อม บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทพนิมิตการพิมพ์.
- ชม ภูมิภาค. 2523. จิตวิทยาการเรียนการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- จิตยา สุวรรณะชญ. 2527. **Sociology**. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- ณรงค์ศักดิ์ ถินสวัสดิ์. 2518. จิตวิทยาทางการเมือง. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณรงค์ศักดิ์ จันทร์นวล. 2527. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณัฐพงษ์ สุวรรณรงค์. 2544. “การออกแบบเกมการผลิตแบบสืบด้วยวิธีการจำลองสถานการณ์” วิทยานิพนธ์ วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ดารณี พานทอง และคณะ. 2542. ทฤษฎีการจูงใจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- คุณฤดี เทียงแท้. 2550. “พฤติกรรมกรรมการแข่งขัน และกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจค้าปลีก ดิส เคนส์โตร์.” วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- ตุลา มหาพสุธานนท์. 2547. หลักการจัดการหลักการบริหาร. กรุงเทพฯ : เพิ่มทรัพย์การพิมพ์.
- ทองศักดิ์ คุ่มไข่น้ำและคณะ. 2534. การพัฒนาชุมชนเชิงปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บพิตรการพิมพ์.
- ทวีชัย ถิ่นฐานทรัพย์. 2549. การมีส่วนร่วมของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้วไทย จำกัด (มหาชน) ที่มีต่อกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจ มหาบัณฑิต, สาขาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ทรงพล ภูมิพัฒน์. 2538. จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ : ศูนย์เทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

- ธิติกพ ชยธวัช. 2548. แม่ไม้บริหาร. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ ซี.พี. บุ๊ค แอสตันดาร์ต.
- ธีรวุฒิ แก้วกัณธา. 2554. “วินัย 5 ประการที่ส่งผลต่อความรู้และเจตคติเกี่ยวกับการลดต้นทุน ด้วยระบบการผลิตแบบ TPS (Total Production System) ของหัวหน้างาน ใน บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ธีรศักดิ์ หมั่นจักร และศรีสง่า วรรณสุต. 2524. จิตวิทยาธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โคมทอง.
- ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ หรือโมเดิร์นเทรด (Modern Trade). 2554. www.guru.google.co.th
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. 2542. การสื่อสารนรงค์เชิงยุทธศาสตร์เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์ เน้นการเจาะจงกลุ่ม. เชียงใหม่ : สำนักพิมพ์ริ้วเขียว.
- นริศรา โถวารุณ. 2551. “ความรู้และเจตคติที่มีต่อระบบการผลิตแบบสิ้นของผู้บริหารใน อุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค.” วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง.
- นันทิยา วัฒนวิฑูกร. 2544. ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับ TQC. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.
- นิตย์ สัมมาพันธ์. 2535. การบริหารคุณภาพแบบญี่ปุ่น. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.
- นิพนธ์ บัวแก้ว. 2547. รู้จักระบบการผลิตแบบสิ้น. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น).
- นิกา แก้วศรีงาม. 2532. จิตวิทยาองค์กร. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นिरชา ทองธรรมชาติและคณะ. 2544. กลยุทธ์การฝึกอบรมและวิทยากรในยุคโลกาภิวัตน์. กรุงเทพฯ : ลินคอร์น โปร โมชั่น.
- นรินทร์ จงวุฒิเวศย์. 2550. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นพพล หามวงศ์. 2554. “ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มวงจรคุณภาพ (QCC) ของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทชิ้นส่วนยานยนต์นิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัด ชลบุรี.” วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร ลาดกระบัง. วารสารครุศาสตร์อุตสาหกรรม ปีที่ 10 ฉบับพิเศษ 2554

- นพมาศ ชีรเวทิน. 2539. จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- บุญดี บุญญากิจ และคณะ. 2547. การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : บริษัท จีรวัดน์ เอ็กซ์เพรส จำกัด.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2531. การวิเคราะห์ความแปรปรวน : ประยุกต์เพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2535. การวัดผลการประเมินผลการเรียนการสอน. พิมพ์ครั้งที่ 2 ปรับปรุงแก้ไข. กรุงเทพฯ : B&B.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2540. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 7 ปรับปรุงแก้ไข. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. 2545. สถิติวิเคราะห์เพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : ศรีอนันต์การพิมพ์.
- บูรณะศักดิ์ มาดหมาย. 2551. “การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามแบบ PDCA”. วารสาร Productivity World. ฉบับที่ 89, สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย. (พฤษภาคม - มิถุนายน 2551).
- ปภาวดี ดุลยจินดา. 2527. พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ปาริชาติ วลัยเสถียร และคณะ. 2546. กระบวนการและเทคนิคการทำงานของนักพัฒนา. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โครงการเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.).
- ประดิษฐ์ วงศ์มณี และคณะ. 2552 1-2-3 ก้าวสู่ Lean in Action. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. 2526. ทักษะการวัด การเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ประวิทย์ จงวิศาล และ วิจิตรา จงวิศาล. 2544. คู่มือทำกิจกรรมกลุ่มสร้างคุณภาพงาน (Q.C. Circles). กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- พชรพร ครอบอุทร. 2549. “แรงจูงใจและการสนับสนุนจากองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของ คณะกรรมการประสานงานสาธารณสุขระดับอำเภอ จังหวัดขอนแก่น.” ปริญญาานิพนธ์สาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พนม วิจิตรจัน. 2545. “เจตคติของพนักงานที่มีต่อการนำการฝึกอบรมมาใช้ในการพัฒนาบุคลากร: กรณีศึกษา บริษัท อินเทล ลิฟวิ่ง จำกัด.” ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- พนม เกษามา. 2545. การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สารเศรษฐ.

- พยอม วงศ์สารศรี. 2526. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : สารเศรษฐ.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. 2548. จิตวิทยาประยุกต์ในชีวิตและในการทำงาน. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. 2543. วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพรัตน์ เตชะรินทร์. 2527. “นโยบายและกลวิธีการมีส่วนร่วมของชุมชนในยุทธศาสตร์การพัฒนา ปัจจุบันของประเทศไทย,” ในการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. หน้า 6-7. กรุงเทพฯ : สักดิ์โสภการพิมพ์.
- ภูมิชาย ปลั่งอ้วน. 2542. “การเตรียมความพร้อมเด็กและเยาวชนในสถานสงเคราะห์ก่อนออกสู่สังคมภายนอกของสหสาขาวิชาชีพ.” วิทยานิพนธ์ สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต, คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- มังกร โรจน์ประภากร. 2550. ระบบการผลิตแบบโตโยต้า (TOYOTA Production System) ฉบับเข้าใจง่าย. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น).
- ยุทธ ไกรวรรณ. 2553. พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์. 2533. การวัดทัศนคติเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- รายงานประจำปี 2553 บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน). 2554 : 18. www.bigc.co.th
- เรืองยศ นันทเสน. 2531. “ทัศนคติ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และอุปสรรคในการปฏิบัติงานของสหกรณ์อำเภอ.” วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์สหกรณ์, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วัชรพงศ์ ฤกษ์นันท์. 2549. “การปรับปรุงกระบวนการกระจายสินค้าด้วยแนวคิดแบบลิ้น โดยแบบจำลองเครื่องหมายกระบวนการธุรกิจ กรณีศึกษา : “อุตสาหกรรมผลิตมอเตอร์ไฟฟ้า.” วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วันชัย มีชาติ. 2548. พฤติกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัฒนา ศรีสัตย์วาจ. 2534. จิตวิทยาทัศนคติ. กรุงเทพฯ : คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒประสานมิตร.

- วารสาร Productivity World . 2553. “เจาะแก่นแนวคิดแบบลีน (7) :
ลีนคือการแปลงสภาพองค์กรและเป็นมากกว่าการใช้เครื่องมือ.” : 94-95.
- วิทยา สุหฤตดำรง และชัชชาติ รัชชตานนท์ชัย. 2553. การกระจายสินค้าแบบลีน
Lean Distribution. กรุงเทพฯ : อี.ไอ.สแควร์.
- วิทยา สุหฤตดำรง และยุพา กลอนกลาง. 2549. การผลิตแบบทันเวลาพอดี **Just-in-Time.**
กรุงเทพฯ : อี.ไอ.สแควร์.
- วิทยา สุหฤตดำรงและยุพา กลอนกลาง. 2549. คัมภีร์ **Kanban for the Shopfloor.** กรุงเทพฯ :
อี.ไอ.สแควร์.
- วิทยา สุหฤตดำรง และยุพา กลอนกลาง. 2550. **Lean Logistics : ลอจิสติกส์แบบลีน.**
กรุงเทพฯ : อี.ไอ.สแควร์.
- วิรัช วิรัชถาวรธรรม. 2532. **หลักการพัฒนาชุมชน การพัฒนาชุมชนประยุกต์.** กรุงเทพฯ :
โอเคเอ็นเอสโตร์.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. 2546. **การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :
เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- วิริยสุดา วรรณรังสี. 2550. “ความพร้อมของพนักงานระดับปฏิบัติการต่อการพัฒนาองค์กร :
ศึกษาเฉพาะกรณีบริษัท นครไชยศรีอุตสาหกรรม จำกัด.”
สารนิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพัฒนาแรงงานและสวัสดิการ,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิไลลักษณ์ ชมภูศรี. 2544. “การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ทักษะคิด และพฤติกรรม การท่องเที่ยวเชิง
นิเวศของนักท่องเที่ยวชาวไทย.” วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขานิเวศศาสตร์พัฒนาการ บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- วรรณารอด แสงมณี. 2547. **การบริหารทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ : ประสิทธิ์ภัณฑ์เอนด์พริ้นติ้ง.
- ศรัณย์ สิงห์ทน. 2539. “ความรู้ ทักษะคิดและการมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการเผยแพร่แนว
ความคิดเรื่องการท่องเที่ยวเชิงอนุรักษ์.” วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต
ภาควิชาการประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศักดิ์ชาย วรกุล. 2550. “ความรู้และเจตคติต่อระบบการผลิตแบบลีนของวิศวกรในอุตสาหกรรม
ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

ศิริศักดิ์ เทพจิต. 2549. “การประเมินการนำ Lean Six Sigma ไปใช้งานด้วยการสร้างแบบจำลอง
พลวัตของระบบ กรณีศึกษา : โรงพยาบาล.” วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ภาควิชาวิศวกรรมศาสตร์ บัณฑิตวิทยาลัย,
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2540. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ :
มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ : ชีระพีรมและไซเท็กซ์.

ศิริโรจน์ นาคทองแก้ว. 2544. “ความพร้อมของผู้ปกครองในการดูแลคนปัญญาอ่อนที่บ้าน.”
วิทยานิพนธ์ พัฒนาชุมชนมหาบัณฑิต คณะสังคมสงเคราะห์ศาสตร์,
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ศุภนิตย์ โขครตนชัย. 2530. การปรับปรุงคุณภาพบริการ. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. 2555. ส่งออกเครื่องใช้ไฟฟ้าปี 57 ... ภาคขยายตัวร้อยละ 3.3-6.3

แรงหนุนหลัก CLMV และฟุตบอลโลก 57 (กระแสนรค้น ฉบับที่ 2437).

วันที่ค้นข้อมูล 13 ธันวาคม 2013. จากเว็บไซต์:

[https://www.kasikomresearch.com/th/KEconAnalysis/Pages/ViewSummary.aspx?
docid=32111.](https://www.kasikomresearch.com/th/KEconAnalysis/Pages/ViewSummary.aspx?docid=32111)

ศรีเรือน แก้วกังวาน. 2521. จิตวิทยาพัฒนาการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แพรว พทยา.
สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2554. “ระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM)”.

www.ftpi.or.th

สากล สถิตวิทยานันท์. 2532. ภูมิศาสตร์ชนบท. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

สายชล สีนสมบูรณ์ทอง. 2554. การควบคุมคุณภาพเชิงสถิติและวิศวกรรม. กรุงเทพฯ :
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

สายสุนีย์ ปุฉนิพันธ์. 2541. “ความรู้ ทักษะคติ และการมีส่วนร่วมทำกิจกรรมในโครงการบริหาร
คุณภาพทั่วทั้งองค์กรของเจ้าหน้าที่ในโรงพยาบาลทั่วไปของรัฐ : กรณีศึกษา โรงพยาบาล
สิงห์บุรี จังหวัดสิงห์บุรี.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สิทธิโชค วรานุสันติกุล. 2530. จิตวิทยาการบริหารองค์กร. กรุงเทพฯ : อักษรบัณฑิต.

สิริพัฒน์ ลากจิตร. 2550. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุน
การบริหารงานองค์การบริหารส่วนตำบล อำเภอวารินชำราบ จังหวัดอุบลราชธานี”.

วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุชา จันทร์อม. 2542. จิตวิทยาในห้องเรียน. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2532. ระเบียบการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : คณะสถิติประยุกต์, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์. 2540. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : เฟื่องฟ้าพริ้นติ้ง.
- สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. 2540. แนวคิด งานวิจัย และประสบการณ์. กรุงเทพฯ : โฟร์เพช
- สุนทร วงศ์ไวศยวรรณ. 2540. วัฒนธรรมองค์กร. กรุงเทพฯ : โฟชเทช.
- สุนทร อนนต์ศิริพร. 2531. ปัจจัยที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหน้าที่ ของข้าราชการ
ตำรวจชั้นประทวน กองกำกับการตำรวจภูธร จังหวัดนครราชสีมา.
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สุมาลี จันทร์ชลอ. 2542. การวัดและการประเมินผล. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมคุณภาพ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สุรพงษ์ โสธนะเสถียร. 2533. ทักษะคติ : การวัด การเปลี่ยนแปลง และพฤติกรรมอนามัย.
กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ. 2538. แนวทางการปรับปรุงคุณภาพ และประสิทธิภาพทั่วทั้งองค์กร.
กรุงเทพฯ : วารสารข้าราชการ.
- สุสงวน รักหน้าที่. 2555. “ความรู้ที่ทัศนคติและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทางการแพทย์ด้านแนว
ทางการจัดการของเสียอันตรายในโรงพยาบาลมหาวิทยาลัยรัฐ” การประชุมวิชาการ
และนำเสนอผลงานระดับชาติครั้งที่ 4, คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
(11 – 12 กุมภาพันธ์ 2555)
- สมบุญ รุจิขจร. 2553. “แบรนด์บริษัท ฉบับ MONITOR โมเดิร์นเทรด”. กรุงเทพฯ : สยามรัฐ.
- สมนึก ทองเอี่ยม. 2538. “การพัฒนารูปแบบการพัฒนาศมรรถนะทางการบริหารของผู้บริหาร
ระดับกลางในมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ” คุยฉินิพนธ์ครุศาสตรคุยฉินิพนธ์ิต.
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมนึก ปัญญาสิงห์. 2542. การทำงานแบบมีส่วนร่วม. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สมยศ นาวิการ. 2536. การบริหาร. กรุงเทพฯ : ดอกหญ้า.
- โสภิตสุดา มงคลเกษม. 2539. “พฤติกรรมกรรมการเปิดรับข่าวสารความรู้ พฤติกรรม และพฤติกรรม
การคาดเข็มขัดนิรภัยของผู้ขับขี่รถยนต์ในกรุงเทพมหานคร”.
วิทยานิพนธ์นิตเทศศาสตรมหาบัณฑิต ภาควิชาประชาสัมพันธ์ บัณฑิตวิทยาลัย,
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไสว เลี่ยมแก้ว. 2528. ความจำเป็นมนุษย์ : ทฤษฎีและวิธีการสอน. กรุงเทพฯ : มิตรสยาม.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
และสำนักงานสถิติแห่งชาติ. 2554. “ข้อมูลงบประมาณเงิน”.
- สำนักวิจัยเศรษฐกิจอุตสาหกรรม สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. 2555.
ดัชนีผลผลิตของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า
ระหว่างปีพ.ศ. 2544 – 2554.
- อนันต์ ศรีโสภณ. 2525. การวัดผลความรู้. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อริกา จันทรศิริ. 2555. “ความรู้และการมีส่วนร่วมในการพัฒนางานเพื่อลดความสูญเปล่า
ในกระบวนการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา บริษัท.ทีโอเอฟเอ็นที (ประเทศไทย) จำกัด.”
วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม,
วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- อริคม อิมสมุท. 2538. “ความพร้อมของประชาชนและความเข้าใจเครื่องหมายของ
คณะกรรมการหมู่บ้านในการปฏิบัติตามข้อบังคับกระทรวงมหาดไทยว่าด้วย
การปฏิบัติงานประณีประนอมข้อพิพาทของคณะกรรมการหมู่บ้าน พ.ศ. 2530
ศึกษาเฉพาะกรณี อ.ชัยบาดาล จ.ลพบุรี.” วิทยานิพนธ์ พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาพัฒนาสังคม บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อภิษฎ์ สุวรรณราช. 2538. การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตชิ้นส่วนรถยนต์
ประเภทปะเก็นโดยใช้แนวคิดการดำเนินกิจกรรมคิซึเซอ์เก็ด (QC circle).
กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- อภิวัฒน์ กอริลบุตร. 2553. “ความรู้และเจตคติที่มีต่อผู้ผลิตแบบลีนซิกซ์ซิกม่าของผู้บริหาร
ในอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน
จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย,
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- อเนกกุล กรีแสง. 2521. จิตวิทยาที่เกี่ยวกับการศึกษา. พิษณุโลก : แผนกเอกสารและการพิมพ์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พิษณุโลก.
- อังชญา สิงคาลวานิช. 2539. แนวทางการนำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ. กรุงเทพฯ :
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อรรคพรณ วนะชกิจ. 2545. “การพัฒนาแบบจำลองอ้างอิงกระบวนการสำหรับการผลิตแบบลีน.”
วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมการจัดการอุตสาหกรรม
บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อาทร เยาวปราณี. 2520. คู่มือการเรียนจิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บำรุงนุกุลกิจ.

อารรณ์ คงคา. 2551. “กลยุทธ์การสื่อสารของคณะทำงานอนุรักษ์พลังงาน เพื่อสร้างการมีส่วนร่วม
ในโครงการอนุรักษ์พลังงาน บริษัท ทางด่วนกรุงเทพ จำกัด (มหาชน).”

วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชานิเทศศาสตร์,

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช.

อุดม สลัดทุกข์. 2551. ตัวอย่างการศึกษา QCC จากบริษัท. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี
(ไทย-ญี่ปุ่น).

อุไรวรรณ กองเกียรติวิชัย. 2545. “เจตคติของพนักงานที่มีต่อการเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน
ในกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต
สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหาร
ลาดกระบัง.

Allport, G.W. 1935. Attitude. **Handbook of Social Psychology**. Murchison Woreester
Mass : Clark University Press.

Cohen, J. M. and Uphoff, N. T. 1977. **Rural Development Participation: Concept and
Measures for Project Design, Implementation and Evaluation**. New York: Cornell
University.

Coon, 1998. **Introduction to Psychology : Gateways to Mind and Behavior**. Belmont, Calif. :
Wadsworth/Thomson Learning

Denison. 1990. Wiley series on organizational assessment and change. New York : Wiley.

Feldman, R.S. 1998. **Social Psychology**. 2nd ed. New York : Prentice-Hall.

Good, Carter. V. 1973. **Dictionary of Education**. New York : McGraw-Hill Book Company.
Webster.

Hair et al. 1995. **Multivariate Data Analysis with Reading**. 4th ed. New York: Prentice-Hall
Inc.

Mark, H. 1980. **Cognition, Convention and Communication**. New York : Praeger.

McDavid, J. & Harari, H. 1968. **Psychology and Social Behavior**. N.Y. : Harper International
Pub.

Wikstorm, S. and Normann, R. 1994. **Knowledge & Value a New Perspective on Corporate
Transformation**. New York: Routledge.

Zimbardo, G. et. al. 1977. **Influencing Attitude and Changing Behavior**. London : Addison
Wesley.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ประกาศวิทยาลัยการบริหารและการจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ที่ ๑๕๗ (๔)/๒๕๕๗
เรื่อง ผลการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์

วิทยาลัยการบริหารและการจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง โดยความเห็นชอบของคณะกรรมการพิจารณาหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ ขอประกาศรายชื่อหัวข้อและเค้าโครงวิทยานิพนธ์ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม ซึ่งได้รับอนุมัติเมื่อวันที่ ๑๔ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๗ ให้ดำเนินการดังนี้

นายกิตติภักดิ์ พลทัศน์โยธิน รหัสประจำตัว ๕๓๒๓๑๓๐๓ ให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการในบริษัทพานาโซนิค เอวีซี-เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด (FACTORS INFLUENCING PARTICIPATION IN QUALITY CONTROL CIRCLE ACTIVITY OF OPERATIVE EMPLOYEE IN PANASONIC AVC NETWORK (THAILAND) LTD.)

โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วลัยลักษณ์ อัครวิรวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐภูมิ โรจนนิรุตติกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

ทั้งนี้ให้นักศึกษาค้นคว้าและเขียนวิทยานิพนธ์ โดยปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสิ้นภายในเวลาที่กำหนดในระเบียบสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ประกาศ ณ วันที่ ๑๖ พฤษภาคม ๒๕๕๗

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิระเสกข์ ศรีเมธสุนทร)
คณบดีวิทยาลัยการบริหารและการจัดการ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้.



ภาคผนวก ข
แบบสอบถามเพื่อประกอบการวิจัย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ
(Quality Control Circle) ของพนักงานระดับปฏิบัติการ
กรณีศึกษา บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามชุดนี้ เป็นแบบสอบถามในการเก็บข้อมูลของการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Quality Control Circle) ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา บริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาเกี่ยวกับระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ และปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ

ดังนั้นจึงขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ประกอบวิทยานิพนธ์เท่านั้น ขอรับรองว่าคำตอบของท่านถือว่าเป็นความลับและจะไม่มีผลกระทบใดๆ เกิดขึ้นแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยจะเป็นการนำเสนอข้อมูลในภาพรวมที่ได้จากการวิเคราะห์แล้วเท่านั้น เพื่อใช้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เชิงวิชาการ

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

ตอนที่ 4 ข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการพัฒนากิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือ

กิตติภทร์ พลทัศน์โยธิน

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม

วิทยาลัยการบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

1. เพศ

- () ชาย () หญิง

2. อายุ

- () ไม่เกิน 20 ปี () มากกว่า 20 ปี – 30 ปี
() มากกว่า 30 ปี – 40 ปี () มากกว่า 40 ปี

3. ระดับการศึกษา

- () มัธยมศึกษาตอนปลาย (ปวช.) หรือ ต่ำกว่า
() อนุปริญญาหรือเทียบเท่า (ปวส.)
() ปริญญาตรี
() สูงกว่าปริญญาตรี

4. ประสบการณ์ทำงานในบริษัท พานาโซนิค เอวีซี เน็ตเวิร์คส์ (ประเทศไทย) จำกัด

- () ไม่เกิน 4 ปี () มากกว่า 4 ปี – 8 ปี
() มากกว่า 8 ปี – 12 ปี () มากกว่า 12 ปี

5. หน่วยงานที่สังกัด

- () ฝ่ายการผลิต () ฝ่ายวิจัยและพัฒนา
() ฝ่ายควบคุมคุณภาพ () ฝ่ายวางแผนการผลิต
() ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบและคลังพัสดุ () ฝ่ายคลังสินค้าและจัดตั้ง
() อื่นๆ โปรดระบุ.....

6. ท่านเคยได้รับการฝึกอบรมหรือเข้าร่วมกิจกรรมควบคุมคุณภาพบ้างหรือไม่

(เช่น ISO9001 , KAIZEN , Six Sigma ,เทคนิคการควบคุมคุณภาพ, 5ส ฯลฯ)

- () ไม่เคย () เคย 1 ครั้ง
() เคย 2 ครั้ง () เคยมากกว่า 2 ครั้ง

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บหน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุดเพียง ข้อเดียว

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปาน	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อย
วัฒนธรรมองค์กร					
1. นโยบายด้านการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ของบริษัท					
2. ท่านตระหนักเสมอว่าการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องจะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อบริษัท					
3. การพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นสิ่งที่ท่านและพนักงาน ทุกคนปฏิบัติอย่างจริงจัง					
4. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นและให้การสนับสนุนในการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพื่อให้ประสบความสำเร็จ					
5. ท่านมีความเข้าใจในนโยบายการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นอย่างดี					
การสื่อสารภายในองค์กร					
6. ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัทเป็นประจำ จากการประชาสัมพันธ์หรือกิจกรรมต่างๆที่ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพจัดขึ้น					
7. ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพจากสื่อในบริษัท เช่น บอร์ดประชาสัมพันธ์, สื่อวิทัศน์ของบริษัท และเอกสารสิ่งพิมพ์ที่เผยแพร่ภายในบริษัท					
8. ท่านรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของบริษัทจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานของท่านอยู่เป็นประจำ					
9. ท่านได้รับทราบถึงประโยชน์ และคุณค่าของการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพและผลของการดำเนินการกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอ					
10. บริษัทมีการปรับปรุงข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอยู่เสมอ					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปาน	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อย
การจัดองค์การ					
11. บริษัทมีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ภายในองค์การอย่างชัดเจน					
12. บริษัทมีการกำหนดโครงสร้าง อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะกรรมการด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างเป็นระบบ					
13. คณะทำงานด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ มีความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ					
14. คณะทำงานด้านการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ถูกแต่งตั้งประกอบไปด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถในการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ภายในบริษัทเป็นอย่างดี					
15. ท่านได้รับคำปรึกษาที่ดีจากคณะกรรมการด้านการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เมื่อริเริ่มงานใหม่ หรือมีปัญหาในการกิจกรรม					
16. สมาชิกในคณะกรรมการด้านการจัดการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ มีจำนวนที่เหมาะสม					
แรงจูงใจ					
17. การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานเพิ่มมากขึ้น					
18. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานจากการเข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ					
19. การเข้าร่วมทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง					
20. การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพทำให้พนักงานได้เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัส และรางวัลตอบแทน เพิ่มขึ้น					
21. การพัฒนาคุณภาพผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ สามารถทำให้พนักงานทุกระดับมีการพัฒนาตนเองได้เป็นอย่างดี					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อคำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
การฝึกอบรม					
22. บริษัทมีแผนการอบรมเชิงปฏิบัติการหรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพอย่างชัดเจน					
23. เมื่อผ่านการอบรมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพแล้ว ท่านรู้สึกว่าจะดำเนินการเพื่อให้กิจกรรมดังกล่าวไปได้ด้วยดี					
24. การอบรมเชิงปฏิบัติการที่จัดขึ้นโดยคณะทำงานด้านกิจกรรมการควบคุมคุณภาพ หรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมีความเหมาะสม					
25. บริษัทเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมด้านกิจกรรมการควบคุมคุณภาพ หรือกิจกรรมกลุ่มคุณภาพขององค์กรอยู่เสมอ					
26. ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไปใช้ในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่านมากที่สุดเพียงข้อเดียว

ข้อคำถาม	ระดับการมีส่วนร่วม				
	เห็นด้วยมากที่สุด	เห็นด้วยมาก	เห็นด้วยปานกลาง	เห็นด้วยน้อย	เห็นด้วยน้อยที่สุด
ด้านประโยชน์ต่อองค์กร					
1. ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยส่งเสริมให้บริษัทของท่านเจริญก้าวหน้า					
2. ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ทำให้ค่าใช้จ่ายในบริษัทของท่านลดลง					
3. ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยเสริมสร้างความสามัคคีให้เกิดขึ้นภายในบริษัท					
4. ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยสร้างผลกำไรให้แก่บริษัท					
5. ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันด้านราคากับบริษัทคู่แข่ง ทั้งในและต่างประเทศ					
ด้านการปฏิบัติงาน					
6. ท่านมักจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพในบริษัทของท่าน					
7. ท่านมักจะช่วยบริษัทประหยัดต้นทุนในส่วนที่ท่านรับผิดชอบ โดยเข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ					
8. ท่านเข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพื่อปรับปรุงคุณภาพที่บริษัทจัดขึ้นอย่างสม่ำเสมอ					
9. ท่านมักจะช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพในงานที่ท่านรับผิดชอบ					
ด้านการรับผลประโยชน์					
10. ท่านสามารถนำความรู้ที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรมการกลุ่มคุณภาพไปใช้ประโยชน์ในการทำงานประจำวันได้					
11. ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยให้ท่านมีคุณภาพชีวิตในการทำงานดีขึ้น					
12. ท่านได้เข้าร่วมในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่ช่วยเพิ่มศักยภาพในการทำงานของท่าน					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – นามสกุล	นาย กิตติภักดิ์ พลทัศน์โยธิน
วัน เดือน ปีเกิด	7 มีนาคม 2519
สถานที่เกิด	57 หมู่ 1 ต.นาชุมแสง อ.ภูเวียง จ.ขอนแก่น 40150
ที่อยู่ปัจจุบัน	80/30 หมู่ 5 ต.บึง อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
ประวัติการศึกษา	ปีการศึกษา 2543 บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2544 – 2547 ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่คลังสินค้าและจัดส่ง บริษัท มีด จอห์นสัน (ประเทศไทย) จำกัด ตำแหน่ง เจ้าหน้าที่บริหารคลังสินค้า บริษัท ทีทีเค โลจิสติกส์ (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ. 2547 – 2549 ตำแหน่ง ผู้ช่วยหัวหน้าแผนกคลังสินค้าและจัดส่ง บริษัท ชัมมิท โขว้า แมนูแฟกเจอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกวางแผนและควบคุมการผลิต บริษัท โดโก เซอิ ซากุเซียว (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ. 2549 – 2556 ตำแหน่ง หัวหน้าแผนกควบคุมคลังสินค้าและโลจิสติกส์ บริษัท เกลต้า ไทยรุ่ง (ประเทศไทย) จำกัด ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการแผนกวางแผนและควบคุมการผลิต บริษัท คิริว (ไทยแลนด์) จำกัด
สถานที่ทำงาน	พ.ศ. 2557 – ปัจจุบัน อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้