

สำนักหอสมุดกลาง พระจอมเกล้าลาดกระบัง

ทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต แผนกแคนดี้ บริษัท
แคดเบอรี่ อัดัมส์ ประเทศไทย จำกัด

ATTITUDE TO THE PRODUCTIVITY DEVELOPMENT ACTIVITES
CANDY DIVISION OF CADBURY ADAMS THAILAND CO.LTD.



T141541



ธัญชัย สถาพร

THANUNCHAI SATHAPORN

ศษ.
ว 211ก
2553



เลขหมู่.....

เลขทะเบียน.....141541

วันเดือนปี.....17 มี.ค. 2559

12760766

การศึกษาอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะเทคโนโลยีการเกษตร

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานพ.ศ. 2553 เท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

**ATTITUD TO THE PRODUCTIVITY DEVELOPMENT ACTIVITES CANDY
DIVISION OF CADBURY ADAMS THAILAND CO.LTD.**



**AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENT FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
IN BUSINESS MANAGEMENT
FACULTY OF AGRICULTURAL TECHNOLOGY
KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2010



COPYRIGHT 2010

FACULTY OF AGRICULTURAL TECHNOLOGY

เอกสารนี้สงวนลิขสิทธิ์โดยสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง การใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อเรื่อง	ทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต
นักศึกษา	แผนกแคนดี้ บริษัทแคตเบอรี่ อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด
รหัสนักศึกษา	นายธนัญชัย สถาพร
ปริญญา	51066124.
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
พ.ศ.	บริหารธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	2553
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุรสา บัวตะมะ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อภิสิทธิ์ แก้วฉาว

บทคัดย่อ

ในสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่มีสูง รวมทั้งต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น และธุรกิจประสบปัญหาด้านการดำเนินงานขององค์กร อันเนื่องจากผลกระทบทางด้านราคาน้ำมัน ผลกระทบด้านการเมือง และวิกฤติเศรษฐกิจ ด้านอื่นๆ องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการปรับระบบการทำงาน รวมทั้งโครงสร้างในการดำเนินงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด ลดต้นทุน สร้างความยืดหยุ่น ความรวดเร็วในการทำงาน รวมทั้งการสร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็ง และทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต แผนกแคนดี้ บริษัทแคตเบอรี่ อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด ผู้ศึกษาได้สำรวจวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามจากพนักงานทั้งสิ้นจำนวน 250 คน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็น เพศชายมีอายุระหว่าง 31-35 สถานภาพสมรส รายได้อยู่ในช่วง 10,000-15,000 บาท มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. อยู่ในฝ่ายผลิต ประสบการณ์การทำงานกับบริษัท 5- 10 ปี

ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อความสำเร็จของกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต และการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการทำกิจกรรม โดยเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร พนักงานสนับสนุนการทำกิจกรรมให้มีการดำเนินงานต่อไป เข้าใจว่ากิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตช่วยให้การทำงานของพนักงานง่ายขึ้น และมีส่วนทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการทำงานเป็นทีมในรูปแบบอื่น บรรยากาศในการทำกิจกรรมเป็นมิตร มีการประชุมติดตามงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้อำนาจการตัดสินใจภายในทีมเพื่อแก้ไขปัญหา เต็มใจที่จะนำทักษะความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลมาช่วยให้เกิดประโยชน์ ยอมรับในความคิดเห็นและมีความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าทีมตามสายงาน

ในการศึกษาทัศนคติกับอุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพบว่า บริษัทยังขาดการสนับสนุนเรื่องความพร้อมของเครื่องจักร ทีมงานขาดความรู้และความสามารถ ไม่มีการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสม งบประมาณในการทำกิจกรรมไม่เพียงพอ เกิดความเหนื่อยล้าในการทำงาน การให้รางวัลไม่เหมาะสมไม่มีการชื่นชมที่ดี ขาดการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ขาดการฝึกอบรม ที่ปรึกษาไม่สามารถให้คำแนะนำ และขาดการยอมรับในความคิดใหม่ ๆ ของกลุ่ม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องนำไปปรับปรุง หาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำกิจกรรม สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้กิจกรรมประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งส่งเสริมธุรกิจของบริษัทให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

จากผลการศึกษาครั้งนี้ขอเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข เพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต โดยการเพิ่มการรับรู้บทบาทหน้าที่ ความรู้ความเข้าใจในงาน การฝึกอบรม การมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต และการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน



Title	Attitude to The Productivity Development Activities Candy Division of Cadbury Adams Thailand Co.,Ltd.
Student	Mr.Thanunchai Sathaporn
Student ID	51066124
Degree	Master of Business Administration
Major	Business Administration
Year	2010
Advisor	Assistant Professor Dr.Urasa Buatama
Co-Advisor	Assistant Professor Apisit Keawcha

ABSTRACT

In a competitive business environment with high and higher costs. Businesses have problems in the operation of the organization. Due to impact of oil prices. Political impact. Economic Crisis and other, so the organization needs to develop system and operational structure to provide the most efficient and cost effective for building flexibility, speed of work as well as create a stronger team. And work together as a team to improve productivity.

This study aims to study attitude toward the activity efficiency of production Candy department at Company Cadbury Adam's Thailand Co.,Ltd., of the survey data analysis queries from staff total of 250 people found. Most of the employees. is males aged 31-35 in marital status, income range. 10,000-15,000 Thai Baht a secondary education certificate or 6 years in Manufacturing and experience with 5 to 10 years.

Attitude of employees towards the success of development activities in manufacturing efficiency. Development activities and production performance in high level staff attitude is good activity. Understand the purpose. Goal. Staff support activities to continue operations understand that development activities, productivity allows employees to work easier. And contribute to achieving a better work of a team in another format. Climate-friendly activities. Meeting followed up effectively. Empower the team to fix the problem. That is willing to bring knowledge. The ability of individuals to capitalize Accept the ideas and the creative team over the line.

To study attitudes and snag and restrictions on activities found. They also lack support on the readiness of equipment. Staff lack of knowledge and skills. No allocation of appropriate time.

Budget for activities is not enough The fatigue of working. The awards do not appreciate that no

reasonable good Lack of supply equipment Lack of training. Consultants can not give advice. And lack of acceptance of new ideas that these groups will need to improve. Find ways of improving production in order to create motivation activities. Build morale. Activities to be successful. And to promote its business continued to progress.

The results from this study recommendations for improvement. To promote production efficiency by increasing the perceived role. Knowledge in training, participation in development activities and production performance. And motivation to work.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา IV และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระครั้งนี้สามารถสำเร็จลุล่วงได้ ด้วยความอนุเคราะห์ และความกรุณาอย่างสูงของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุรสา บัวตะมะ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ อภิสิทธิ์ แก้วฉา อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระร่วม และรองศาสตราจารย์ ดร.กุลกัญญาณ ป้อมเพ็ชร กรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ และชี้แนวทางในการศึกษา ให้ความรู้ต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้อย่างยิ่ง ตลอดจนตรวจสอบ และแก้ไขปรับปรุงจนเสร็จสมบูรณ์ ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

นอกจากนี้ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ โครงการหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบังทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันมีค่ายิ่ง รวมทั้ง ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่สาขาวิชาบริหารธุรกิจและพัฒนากาณิชยตร์ ที่อำนวยความสะดวก และประสานงานด้วยดีมาโดยตลอด นักศึกษา MBA รุ่น 13 สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และขอขอบคุณ คุณกิริณ คุณดวง คุณสุมน ขลุ๊กเอียด ผู้จัดการฝ่ายผลิต แผนกแคนดี้ บริษัทแคคเบอร์รี่ อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด ที่ได้เอื้อเฟื้อสนับสนุน และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษา

สุดท้าย ขอกราบขอบพระคุณพ่อ นารด สถาพร ซึ่งได้เสียชีวิตก่อนที่บุตรจะทำการศึกษาอิสระเสร็จ ได้สนับสนุนกำลังทรัพย์ และให้กำลังใจในการเรียนปริญญาโท ตลอดจนมารดา ครอบครัว และทุกท่านที่ข้าพเจ้ามิได้กล่าวถึง

ธัญชัย สถาพร

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	I
ABSTRACT.....	III
กิตติกรรมประกาศ.....	V
สารบัญ.....	VI
สารบัญตาราง.....	VII
สารบัญภาพ.....	IX
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	2
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	3
1.5 นิยามศัพท์.....	3
1.6 สมมติฐานการวิจัย.....	3
บทที่ 2 แนวความคิดและทฤษฎี.....	4
2.1 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง.....	4
2.2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา.....	21
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
2.4 วิธีการดำเนินการศึกษา.....	23
บทที่ 3 บริษัท แคดเบอรี่ อาตัมส์ ประเทศไทย จำกัด.....	27
3.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท.....	28
3.2 จุดมุ่งหมายหลักของธุรกิจบริษัทแคดเบอรี่ อาตัมส์ ประเทศไทย จำกัด.....	29
3.3 วิสัยทัศน์.....	30
3.4 พันธกิจ.....	30
3.5 ค่านิยม.....	30
3.6 นโยบายองค์กร.....	31
3.7 นโยบายทางด้านคุณภาพ.....	31

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา VI และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.8 โครงสร้างองค์การ.....	32
3.9 การทำกิจกรรมกลุ่มพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต.....	34
3.10 ผลิตภัณ์ของบริษัท แคนเบอร์รี่ อาดั้มส์ ประเทศไทย จำกัด.....	36
บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	39
4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	39
4.2 ทัศนคติต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต.....	41
4.3 ทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต.....	41
4.4 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับทัศนคติ ต่อกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต.....	45
บทที่ 5 สรุปและข้อเสนอแนะ.....	61
5.1 สรุป.....	61
5.2 ข้อเสนอแนะ.....	62
บรรณานุกรม.....	63
ภาคผนวก.....	65
ภาคผนวก แบบสอบถาม.....	66
ประวัติผู้เขียน.....	72

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของพนักงานฝ่ายผลิตแคนต์ี้.....	40
4.2 ร้อยละของระดับทัศนคติที่มีต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพ.....	42
4.3 ร้อยละของระดับทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต.....	43
4.4 ร้อยละของระดับทัศนคติที่มีต่ออุปสรรคในการทำกิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพ การผลิต.....	44
4.5 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของ พนักงานจำแนกตามเพศ.....	46
4.6 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของ พนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา.....	48
4.7 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของ พนักงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท.....	53
4.8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของ พนักงานจำแนกตามอัตราเงินเดือน.....	57

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน.....	11
2.2 กระบวนการสร้างทีม.....	16
2.3 คุณลักษณะของทีมงานที่ประสบผลสำเร็จ.....	18
2.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา.....	22
3.1 โครงสร้างองค์กรบริษัทแคดเบอร์รี่ อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด	32
3.2 ผลิตภัณฑ์ลูกอมชokolée.....	36
3.3 ผลิตภัณฑ์ลูกอมชokolée แยกตามกลุ่มสินค้า.....	36
3.4 ผลิตภัณฑ์ลูกอมคลอรีท	37
3.5 ผลิตภัณฑ์หมากฝรั่งเดนทีนไซลิทอล.....	37
3.6 ผลิตภัณฑ์หมากฝรั่งเดนทีนไอซ์ และ เดนทีนไวท์.....	37
3.7 ผลิตภัณฑ์หมากฝรั่งไทรเด็นท์ รีแคลเด็นท์.....	38
3.8 ผลิตภัณฑ์หมากฝรั่งซิเคิลท์.....	38
3.9 ผลิตภัณฑ์ชีออคโกแลตแคดเบอร์รี่.....	38

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความสำคัญและปัญหาของการศึกษา

ในสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่มีสูง รวมทั้งต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้น และธุรกิจประสบปัญหา ด้านการดำเนินงานขององค์กร อันเนื่องจากผลกระทบทางด้านราคาน้ำมัน ผลกระทบด้านการเมือง และวิกฤติเศรษฐกิจ ด้านอื่น ๆ องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการปรับระบบการทำงาน รวมทั้งโครงสร้างในการดำเนินงาน เพื่อให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุด เพื่อลดต้นทุน (Cost Reduction) สร้างความยืดหยุ่นและความรวดเร็วในการทำงาน (Flexible and Fast) รวมทั้งการสร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็ง และทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

กิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต เป็นการทำกิจกรรมกลุ่มย่อย (Small Group Activity) ร่วมกันของพนักงานภายในองค์กร โดยใช้วงจรเดมมิง (PDCA) ในการวางแผนแก้ไข ตรวจสอบ และนำไปปฏิบัติเป็นมาตรฐาน ใช้แผนภูมิแก๊งปลา (Fish Bone Diagram) วิเคราะห์สาเหตุของปัญหา และใช้เครื่องมือคุณภาพ (7QC Tools) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล บันทึกผลการแก้ไขปัญหาการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ลักษณะของกิจกรรมกลุ่มย่อยมีความเกี่ยวข้องกัน ในบทบาทและหน้าที่ของผู้นำกลุ่ม (Overlapping) เพื่อให้เกิดการสื่อสารสองทางระหว่างระดับบริหารกับระดับปฏิบัติการ (Top - Down and Bottom - Up) กลุ่มย่อยในระดับปฏิบัติการ จะมีวัตถุประสงค์แตกต่างกันไปตามปัญหาของแต่ละกลุ่ม ได้แก่กลุ่มของผู้ควบคุมเครื่องจักร และปฏิบัติงาน โดยให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตด้วยตนเอง เช่น การซ่อมบำรุงรักษาด้วยตนเอง การพัฒนาการทำงานโดยการลดขั้นตอนการทำงาน การลดต้นทุนการผลิต การพัฒนาการ ส่งมอบให้ทันเวลา การปรับปรุงด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการปรับปรุงการทำงานด้านความปลอดภัย ซึ่งเป็นการส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับพนักงานระดับปฏิบัติการ ที่ต้องมีการซักจูงใจให้ปฏิบัติกิจกรรมกลุ่มย่อย อย่างต่อเนื่อง และมีการพัฒนาอื่น ๆ ขึ้นไปได้ แผนกแคนดี้ บริษัทแคดเบอร์รี่ อาคัมส์ ประเทศไทยจำกัด ซึ่งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง และมีการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 2545 โดยแบ่งเป็นปีละ 2 ครั้ง มีระยะเวลาการทำกิจกรรม 6 เดือน และมีการนำเสนอเพื่อสรุปผลงานเป็นประจำทุก 6 เดือน พร้อมทั้งมีการแข่งขัน และให้รางวัลแก่กลุ่มที่ผู้ที่มีคะแนนสูงสุดในการทำกิจกรรม

การทำกิจกรรมพบข้อมูลกลุ่มที่ทำกิจกรรมสำเร็จจากการนำเสนอผลงานประจำ 6 เดือน ไม่ได้

ร้อยละ 50 อีกทั้งยังมีความไม่ต่อเนื่องในการพัฒนา และไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควรจากพนักงานในระดับปฏิบัติการ ส่งผลทำให้การปฏิบัติงานล่าช้าไม่ตรงตามกำหนด รวมทั้งประสิทธิภาพโดยรวมของการผลิต (OEE : Overall Equipment Effectiveness) ต่ำลง อย่างไรก็ตามปัญหาเหล่านี้ยังไม่ได้รับความเข้าใจในประเด็นต่าง ๆ ชัดเจน จึงยังไม่ถูกนำมาแก้ไข และหาแนวทางร่วมกันเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นเหล่านี้ ซึ่งจะทำให้แต่ละหน่วยงานที่ทำกิจกรรมกลุ่มพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต เกิดการแก้ไขเพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เกิดองค์ความรู้ แก้ไขปัญหาด้วยกลุ่มย่อยของตนเอง และส่งผลในการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตในแผนกได้ในที่สุด

ดังนั้นการศึกษาปัจจัยที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต เพื่อจะได้รับความเห็น และสิ่งที่ควรปรับปรุงในการดำเนินงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์ในการนำไปเป็นแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานของกุ่มต่อไป เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล อันจะส่งผลให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ของพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ บริษัทแคคเบอรี่ อาตัมส์ ประเทศไทยจำกัด
2. ศึกษาอุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ของพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ บริษัทแคคเบอรี่ อาตัมส์ ประเทศไทยจำกัด
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ของพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ บริษัทแคคเบอรี่ อาตัมส์ ประเทศไทยจำกัด

1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึง ทัศนคติ ที่มีผลต่อการทำกิจกรรมกลุ่ม ของพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ บริษัทแคคเบอรี่ อาตัมส์ ประเทศไทยจำกัด เพื่อนำมาแก้ไข และวางแผนการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต
2. ทำให้ทราบอุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมกลุ่ม ของพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ บริษัทแคคเบอรี่ อาตัมส์ ประเทศไทยจำกัด เพื่อทำความเข้าใจในประเด็นปัญหา และนำไปปรับปรุงเพื่อลดอุปสรรคในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

3. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กร โดยส่งเสริมการทำงานร่วมกันให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

1.4 ขอบเขตการศึกษา

1. ศึกษาทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมกลุ่ม โดยการใช้สอบถามจากประชากรที่เป็นพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ บริษัทแคดเบอร์รี อาคัมส์ ประเทศไทยจำกัด จำนวน 250 คน ซึ่งแบ่งออกเป็น 6 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายเตรียมวัตถุดิบ (Flavor Preparation) ฝ่ายผลิต (Manufacturing) ฝ่ายห่อผลิตภัณฑ์ (Wrapping) ฝ่ายงานบรรจุถุง (Bagging) ฝ่ายงานบรรจุแท่ง (Stick Pack) และฝ่ายบรรจุแผง (Blister Pack)
2. ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษา เดือนตุลาคม 2552 - กุมภาพันธ์ 2553

1.5 นิยามศัพท์

พนักงานระดับปฏิบัติการ หมายถึง พนักงานแผนกผลิตแคนดี้ ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในส่วนงานผลิต และควบคุมคุณภาพโดยตรง

พนักงานระดับบริหาร หมายถึง พนักงานตั้งแต่ระดับหัวหน้างานผลิตขึ้นไปจนถึงผู้จัดการแผนกผลิตแคนดี้

ทีมข้ามสายงาน หมายถึง ทีมการทำงานที่ประกอบด้วยบุคลากรในแผนกผลิตแคนดี้ ที่ปฏิบัติงานอยู่ในระดับเดียวกัน ซึ่งเรียนจบจากสาขาวิชาที่แตกต่างกัน ร่วมกันทำงาน โดยใช้ทักษะความรู้ ความสามารถ ตามสาขาวิชาชีพที่ตนเองมีความชำนาญ เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

1.6 สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคลทางด้านเพศ การศึกษาของพนักงาน ประสบการณ์การทำงานในบริษัท อัตราเงินเดือน ของพนักงานที่ต่างกัน มีทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตต่างกัน

บทที่ 2

แนวความคิดและทฤษฎี

การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งเน้นศึกษาทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต แผนก แคนตี้ บริษัท แคนเบอร์รี่ ประเทศไทย จำกัด โดยศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งครอบคลุมหัวข้อต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 2.2 กรอบแนวความคิดในการวิจัย
- 2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.4 วิธีดำเนินการศึกษา

2.1 แนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 ลักษณะและองค์ประกอบของทัศนคติ

1. ความหมายของทัศนคติ (Attitude)

ทัศนคติ หมายถึง ท่าทีที่แสดงออกของคนเราซึ่งบ่งบอกถึงสภาพจิตใจอันจะนำบุคคลไปสู่การ แสดงออกในทางบทบาทต่างๆ ความโน้มเอียง ความรู้สึกนึกคิดส่วนตัวของบุคคล ว่ารู้สึกเห็นด้วย หรือไม่เห็นด้วยต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง บุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือความพร้อม (Readiness) ที่จะตอบสนอง ในทางที่ชอบหรือไม่ชอบ (Favorable or Unfavorable) ต่อสิ่งเร้าที่กำหนดให้ (An Object) หรือท่าทีที่มี ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ได้รับ พบเห็นหรือรับทราบ ก่อให้เกิดความรู้สึกทางอารมณ์ว่าชอบหรือไม่ชอบ และ แนวโน้มที่จะทำการตอบสนองต่อสิ่งนั้น ซึ่งอาจจะเป็นไปในทางสนับสนุนหรือปฏิเสธ ทัศนคติเป็นสิ่งที่ เกิดจากการเรียนรู้ ไม่ใช่สิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด (พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. 2549 : 25)

2. ทัศนคติมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ

- 2.1 ทัศนคติเป็นสภาวะก่อนที่พฤติกรรมตอบโต้ต่อเหตุการณ์หรือสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยเฉพาะ หรือเรียกว่าสภาวะพร้อมที่จะมีพฤติกรรมจริง
- 2.2 ทัศนคติจะมีความคงตัวอยู่ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง แต่มิได้หมายความว่า จะไม่มีการเปลี่ยนแปลง
- 2.3 ทัศนคติเป็นตัวแปรแฝงที่นำไปสู่ความสอดคล้องระหว่าง พฤติกรรมกับความรู้สึกสำนึกคิด ไม่ว่าจะ เป็นในรูปของการแสดงออกโดยวาจาหรือการแสดงความรู้สึกตลอดจนการที่จะต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เผชิญหรือหลีกเลี่ยงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2.4 ทักษะคิดมีคุณสมบัติเป็นแรงจูงใจในอันที่จะทำให้บุคคลประเมิน และเลือกสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งหมายความต่อไปถึงการกำหนดทิศทางของพฤติกรรมจริงด้วย

3. องค์ประกอบของทัศนคติ มี 3 องค์ประกอบ คือ

3.1 องค์ประกอบทางด้านความรู้สึกหรือความคิด (Cognitive Component) หมายถึง ทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น จะต้องประกอบด้วยความรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งนั้นเป็นอันดับแรก และความรู้สึกเกี่ยวกับสิ่งนั้นทางด้านที่ว่าสิ่งนั้นมีคุณหรือมีโทษมากน้อยเท่าใด เป็นความรู้หรือความเชื่อถือที่ใช้ประเมินสิ่งนั้นได้

3.2 องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบสิ่งนั้น พอใจหรือไม่พอใจสิ่งนั้น ความรู้สึกนี้จะเกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ เมื่อบุคคลมีความรู้สึกเกี่ยวกับคุณหรือโทษของสิ่งนั้นแล้ว

3.3 องค์ประกอบทางด้านความพร้อมที่จะกระทำ (Action Tendency Component) หมายถึง ความพร้อมหรือความโน้มเอียงที่บุคคลจะประพฤติปฏิบัติเมื่อบุคคลมีความรู้สึกเชิงประมาธค่า และความรู้สึกชอบไม่ชอบสิ่งนั้นแล้ว สิ่งที่สอดคล้องที่ติดตามมาคือความพร้อมที่จะกระทำการให้สอดคล้องกับความรู้สึกของตนต่อสิ่งนั้นด้วย

องค์ประกอบทั้ง 3 ด้านนี้มีความสอดคล้องกัน ถ้าองค์ประกอบด้านใดด้านหนึ่งเปลี่ยนแปลงไป ทัศนคติของบุคคลก็จะเปลี่ยนแปลงไปด้วย

4. หน้าที่และประโยชน์ของทัศนคติ

4.1 หน้าที่ให้ความเข้าใจ (Understanding or Knowledge Function) ทัศนคติหลายอย่างช่วยให้เข้าใจโลกและสภาวะแวดล้อม ได้เรียนรู้ และเข้าใจการกระทำของบุคคลในสังคม ได้อธิบายและคาดคะเนการกระทำของตนเองและของบุคคลอื่น

4.2 หน้าที่ป้องกันตนเอง (Ego Defense or Protect Their Self Esteem) บ่อยครั้งที่บุคคลจำเป็นต้องหาทางออกให้กับตนเองเพื่อความสบายใจ เป็นต้นว่า คนที่ชอบพูดว่าคนอื่น ๆ ก็จะมีหาทางออกปกป้องตัวเองว่าการที่ตนเองทำเช่นนั้นก็เพราะมีความจริงใจกับเพื่อนฝูง

4.3 หน้าที่ในการปรับตัว (Adjustive Function or Need Satisfaction) ทัศนคติจะช่วยบุคคลในด้านการปรับตัวให้เข้ากับสภาวะแวดล้อม และสังคม โดยปกติบุคคลมักจะคำนึงถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับเป็นสำคัญ และจะพัฒนาทัศนคติตามแนวทางที่คาดว่าจะสนองตอบต่อความต้องการของตนเองได้ เช่น คนหันมาชอบการศึกษาเล่าเรียน เพราะเชื่อว่าการการศึกษาสูงจะช่วยให้มีชีวิตที่ดีขึ้น

4.4 หน้าที่แสดงออกซึ่งค่านิยม (Value Expression) ทักษะที่ช่วยให้บุคคลได้แสดงออกซึ่งค่านิยม

2.1.2 วิธีการ และเทคนิคการวัดทัศนคติ

การวัดทัศนคติมีวิธีต่าง ๆ ได้แก่

1. การวัดทัศนคติโดยใช้ช่วงปรากฏที่เท่ากัน (Equal-Appearing Intervals) วิธีนี้สร้างขึ้นโดย ทัสส โทน (Thurstone) ใช้วัดความรู้สึกที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดว่าเป็นไปในทางบวกหรือทางลบ การวัดนั้นต้องทำการสร้างข้อความที่แทนความรู้สึกของกลุ่มบุคคลได้มากที่สุด เพื่อนำไปให้คณะกรรมการพิจารณาตัดสินเลือกข้อความที่สร้างขึ้นมานั้น โดยเรียงลำดับความเห็นด้วยมากที่สุด ไปจนถึงไม่เห็นด้วยมากที่สุด จำนวน 11 ระดับ แล้วนำมาหาค่า

2. การวัดทัศนคติโดยใช้วิธีไลเกอร์ต (Likert Method of Summated Rating) วิธีนี้สร้างขึ้นโดย เรนิส ไลเกอร์ต (Rensis Likert) วิธีวัดคือ สร้างข้อความทัศนคติ (Attitude statements) ขึ้นมาหลาย ๆ ข้อความ ให้ครอบคลุมหัวข้อที่ต้องการศึกษา วิธีวัดทัศนคติแบบไลเกอร์ตนี้เป็นที่นิยมใช้กันแพร่หลาย เนื่องจากสามารถทำได้ไม่ยาก มาตรฐานการวัดทัศนคติประกอบด้วย ข้อความที่แสดงทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าอย่างใดอย่างหนึ่ง แล้วมีคำตอบให้เลือก 5 คำตอบ ได้แก่ 1. ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 2. ไม่เห็นด้วย 3. ไม่แน่ใจ 4. เห็นด้วย 5. เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3. การวัดทัศนคติโดยวิธีวิเคราะห์สเกล (Scalogram Analysis) วิธีวิเคราะห์สเกลนี้เป็นวิธีการที่อธิบายขบวนการในการประเมินผลกลุ่มของข้อความว่าเป็นไปตามลักษณะ กัตแมน สเกล (Guttman Scale) หรือไม่ ตามความคิดของกัตแมนเชื่อว่าสเกลวัดทัศนคติควรมีข้อความเพียง 4 - 6 ข้อความ หรือมากที่สุด 10 - 12 ข้อความเท่านั้น แล้วให้ผู้ตอบตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย การให้คะแนนจะให้คะแนน 1 สำหรับข้อความที่เห็นด้วย และให้คะแนน 0 สำหรับข้อความที่ไม่เห็นด้วย เมื่อสร้างข้อความเสร็จให้ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 100 ตัวอย่าง ให้กลุ่มตัวอย่างแสดงความคิดเห็นต่อข้อความต่าง ๆ โดยเลือกตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยแล้วนำมารวมคะแนนของแต่ละคน จากนั้นเรียงลำดับคะแนนรวมของแต่ละคนจากมากไปน้อย แล้วจึงวิเคราะห์สเกลตามวิธีของกัตแมน โดยสร้างตารางขึ้นมาประกอบ ของแต่ละคนในแต่ละข้อ โดยเริ่มจากคนที่มีความเห็นด้วยสูงสุดไปหาค่าต่ำสุด แล้ววิเคราะห์ว่าแต่ละข้อความเข้าหลักเกณฑ์หรือไม่ แล้วจึงคัดเลือกข้อความที่มีคนเห็นด้วยมากที่สุด และรองลงมาตามลำดับเท่าที่ต้องการ

4. การวัดทัศนคติโดยเทคนิควิธีความหมายจำแนก (Semantic Differential) วิธีการวัดทัศนคติวิธีนี้คิดขึ้นโดยออสกูด เป็นการวัดทัศนคติของบุคคลต่อสิ่งเร้าอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยใช้คุณศัพท์ 2 คำ ที่มีความหมายตรงกันข้ามกัน ระหว่างคำทั้งสองนี้จะมีค่าระดับคะแนนอยู่ในระหว่าง

กลาง โดยปกติจะมีความหมายจำแนก ด้วยข้อให้เลือกจำนวน 3,5,7 ข้อ ซึ่งให้กลุ่มบุคคลประเมินค่าเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งอาจเป็น สถานที่ บุคคล หรือเหตุการณ์ การประเมินนี้จะให้ผู้ตอบประเมินค่ามากน้อย เช่น ดี-ชั่ว , จริง-เท็จ , เร็ว-ช้า เป็นต้น โดยวิธีนี้ ปกติผู้ที่ตอบได้ต้องมีความรู้ความเข้าใจอยู่ในระดับหนึ่งเพียงพอ ที่จะไม่แยกแยะความรู้สึกของตนให้แตกต่างกับคำตอบที่ให้ไว้

5. การวัดทัศนคติโดยวิธีการสะท้อนให้เห็นภาพ (Projective Techniques) เป็นการวัดทัศนคติโดยทางอ้อม ในการวัดทัศนคตินั้น ถ้าผู้ที่ศึกษาโดยตรงรู้ว่ามีความต้องการทราบอะไร เราอาจจะได้ข้อมูลจากผู้ถูกศึกษาไม่ตรงตามทัศนคติที่เป็นจริงของเขาก็ได้ ทั้งนี้เพราะเรื่องທີ່ศึกษามีส่วนทำให้ผู้ถูกศึกษาเสียหาย หรือเรื่องนั้นไปกระทบให้เกิดความเสียหาย หรือผู้ถูกศึกษาสร้างตอบให้สอดคล้องกับค่านิยมของสังคม ฉะนั้นผู้ศึกษาจึงต้องใช้วิธีการวัด โดยที่ผู้ถูกศึกษาไม่ทราบว่าตนกำลังให้ข้อเท็จจริงเรื่องใดแน่ ซึ่งวิธีการสะท้อนให้เห็นภาพช่วยแก้ปัญหาดังกล่าวได้มากพอสมควร วิธีการเหล่านี้ ได้แก่ การต่อประโยคให้สมบูรณ์ การโยงความสัมพันธ์ของคำ การใช้ภาพการ์ตูน การให้เล่าเรื่องจากภาพที่เป็นชุด การเล่านิทาน เป็นต้น

2.1.3 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ

ทัศนคติจะก่อตัวขึ้นมาและเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากปัจจัยหลายประการด้วยกัน คือ

1. การจูงใจทางร่างกาย (Biological Motivations) ทัศนคติจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลใดบุคคลหนึ่ง กำลังดำเนินการตอบสนองความต้องการ หรือแรงผลักดันพื้นฐานทางร่างกายอยู่ ตัวบุคคลดังกล่าวจะสร้างทัศนคติที่ดีต่อบุคคลหรือสิ่งของที่สามารถช่วยให้เขามีโอกาสตอบสนองความต้องการของตัวเองได้ และในทางตรงกันข้าม จะสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งของ หรือบุคคลที่ขัดขวางมิให้เขาตอบสนองตามความต้องการได้

2. ข่าวสารข้อมูล (Information) ทัศนคติจะมีพื้นฐานมาจากชนิดและขนาดของ ข่าวสารที่แต่ละคนได้รับมา รวมทั้งขึ้นอยู่กับลักษณะของแหล่งที่มาของข่าวสารข้อมูลอีกด้วย ข่าวสารข้อมูลที่อยู่ในตัวบุคคลเก็บไปคิดและสร้างเป็นทัศนคติขึ้นมาได้

3. การเข้าเกี่ยวข้องกับกลุ่ม (Group Affiliation) ทัศนคติบางอย่างอาจจะมาจากกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอยู่ด้วย เช่น ครอบครัว เพื่อนร่วมงาน กลุ่มกีฬา และกลุ่มสังคมต่าง ๆ ทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะกลุ่มครอบครัว และกลุ่มเพื่อนร่วมงานเป็นกลุ่มสำคัญที่สุด (Primary group) ที่จะ เป็นแหล่งสร้างทัศนคติให้แก่บุคคลที่อยู่ในกลุ่มดังกล่าวได้

4. ประสบการณ์ (Experience) ประสบการณ์ของคนที่มีต่อวัตถุสิ่งของย่อมเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้บุคคลต่าง ๆ ตีค่าประสบการณ์ จนกลายเป็นทัศนคติได้

5. ลักษณะท่าทาง (Personality) โดยลักษณะท่าทางของแต่ละบุคคลนั้นมีส่วนสำคัญที่จะสร้าง

ทัศนคติให้กับบุคคลไปด้วย

2.1.4 ความหมายของทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานของกลุ่มบุคคลที่ก่อให้เกิดผลงานสูงสุดตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจในงาน และพอใจในเพื่อนร่วมงานลักษณะของทีมลักษณะที่สำคัญของทีม 4 ประการ ได้แก่

1. การมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล หมายถึง การที่สมาชิกตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมีความเกี่ยวข้องกัน ในกิจการของกลุ่ม หรือทีม ตระหนักในความสำคัญของกันและกัน แสดงออกซึ่งการยอมรับ การให้เกียรติกัน สำหรับกลุ่มขนาดใหญ่มักมีปฏิสัมพันธ์กันเป็นเครือข่ายมากกว่าการติดต่อกันตัวต่อตัว
2. มีจุดมุ่งหมายและเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง การที่สมาชิกกลุ่มจะมีส่วนกระตุ้นให้เกิดกิจกรรมร่วมกันของกลุ่ม หรือทีม โดยเฉพาะจุดประสงค์ของสมาชิกกลุ่มที่สอดคล้องกับองค์การมักจะนำมาซึ่งความสำเร็จของการทำงานได้ง่าย
3. การมีโครงสร้างของกลุ่ม หรือทีม หมายถึง ระบบพฤติกรรม ซึ่งเป็นแบบแผนเฉพาะกลุ่มสมาชิก กลุ่มจะต้องปฏิบัติตามกฎหรือมติของกลุ่ม ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มแบบทางการ (Formal Group) หรือกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ (Informal Group) ก็ได้ สมาชิกทุกคนของกลุ่มจะต้องยอมรับและปฏิบัติตามเป็นอย่างดี สมาชิกกลุ่มย่อย อาจจะมีกฎเกณฑ์แบบไม่เป็นทางการ มีความสนิทสนมกันอย่างใกล้ชิดระหว่างสมาชิกด้วยกัน
4. สมาชิกมีบทบาทและมีความรู้สึกร่วมกัน การรักษายบทบาทที่มั่นคงในแต่ละกลุ่ม หรือทีม จะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของกลุ่ม รวมทั้งความรู้ความสามารถของสมาชิก โดยที่การจัดแบ่งบทบาทและหน้าที่ ความรับผิดชอบ กระจายงานกันตามความรู้ ความสามารถ และความถนัดของสมาชิก

2.1.5 ประเภทของทีม

มีหลายวิธีที่จะแบ่งประเภทของทีม วิธีหนึ่งที่นิยมใช้ในการแบ่งประเภทของทีม โดยพิจารณาต่อไปนี้

1. จุดมุ่งหมาย ทีมที่แบ่งตามจุดมุ่งหมาย ได้แก่ ทีมพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทีมปรับปรุงคุณภาพ ทีมพัฒนาระบบ ทีมแก้ปัญหา และทีมปรับ โครงสร้างองค์การ เป็นต้น
2. ระยะเวลา ทีมอาจมีลักษณะเป็นทีมถาวรหรือทีมชั่วคราวก็ได้ ซึ่งถ้าเป็นทีมแบบถาวร ก็คือ ทีมตามสายงาน (Functional Team) หรือทีมที่ปฏิบัติตาม โครงสร้างองค์การ แต่หากเป็นทีมแบบชั่วคราว

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ก็คือ ทีมเฉพาะกิจ (Task Force) ทีมแก้ปัญหา ทีม โครงการ และทีมเฉพาะช่วงเวลาที่ย่างขึ้นมาจากโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนา วิเคราะห์ หรือศึกษาประเด็นต่าง ๆ ทางธุรกิจ

3. สมาชิก สมาชิกของทีมนั้น เป็นได้ทั้งสมาชิกในทีมตามสายงานหรือทีมข้ามสายงาน แต่โดยทั่วไปแล้วมักจะเป็นสมาชิกในทีมตามสายงานมากกว่า แต่ในปัจจุบันทีมข้ามสายงานเริ่มมีผู้สนใจและนำไปประยุกต์ใช้มากขึ้น

การจัดแบ่งทีมออกเป็นประเภทต่าง ๆ นั้น มีวิธีการจัดแบ่งหลายวิธี ซึ่งได้นำนักวิชาการหลายท่านแบ่งประเภททีมงาน สรุปได้ดังนี้

แบ่งประเภทของทีมการทำงานได้ 3 ประเภทดังนี้

1. ทีมแก้ปัญหา (Problem-Solving Teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยกลุ่มบุคคล 5-12 คนปฏิบัติงานในหน่วยงานเดียวกัน เพื่อร่วมกันปรับปรุงคุณภาพงาน ประสิทธิภาพของทีม และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน หาแนวทางในการปฏิบัติ แต่ไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ

2. ทีมบริหารงานด้วยตนเอง (Self-Managed Work Teams) เป็นทีมที่ประกอบด้วยบุคลากร 10-15 คนร่วมกันรับผิดชอบงานโดยไม่มีกรบังคับควบคุม มีอำนาจในการตัดสินใจในขอบเขตงานที่รับผิดชอบ สมาชิกในทีมมีอิสระในการกำหนดตารางเวลาการทำงานให้เหมาะสมโดยไม่เกิดผลกระทบต่องานและผู้อื่น

3. ทีมข้ามสายงาน (Cross-Functional Team) เป็นทีมการทำงานที่ประกอบด้วยบุคลากรในระดับเดียวกัน แต่อยู่ในสาขาวิชาชีพต่างกันมารวมกันทำงาน โดยใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ตามสาขาวิชาชีพที่ตนเองมีความชำนาญ เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จที่ได้ตั้งเป้าหมายร่วมกัน

2.1.6 การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

ในโลกธุรกิจปัจจุบันนี้ มีการแข่งขันกันมากขึ้น การแย่งส่วนแบ่งการตลาด การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและการเปลี่ยนแปลงการบริการ เพราะฉะนั้นทุกองค์การจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร และวิธีการทำงาน โดยการประสานงานและการสื่อสารเข้ามามีบทบาทให้มากขึ้น จึงเปลี่ยนมาเป็นการทำงานแบบทีมงาน

การทำงานเป็นทีม คือ การจัดกลุ่มคนให้มาทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพจนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ที่ได้กำหนดไว้ ทีมงานที่มีประสิทธิภาพมีดังนี้

1. ผู้นำ การทำงานต้องมีหัวหน้าทีมที่คอยให้คำแนะนำ และคอยดูทิศทางให้เดินหน้าตามที่ตั้งไว้ เพราะฉะนั้น ลูกทีมและหัวหน้าทีมต้องคอยประสานงานระหว่างกันด้วย

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ ทีมงานที่ดีต้องให้ลูกทีม หรือสมาชิกของทีมงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการทำงาน ด้วย เพราะจะทำให้ทุกคนมีความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพราะวัตถุประสงค์ของทีมงานเป็นวัตถุประสงค์ของแต่ละคนด้วย

3. การวางแผน การวางแผนของทีมงานต้อง มีการกำหนดแผนกลยุทธ์ (Strategic Plans) กับแผนปฏิบัติการ (Operational Plans) ให้สอดคล้องกันทั้งในเรื่องเป้าหมาย (Goals) และวิธีการ

4. ความเป็นอิสระของทีมงาน ให้สมาชิกในทีมมีอิสระในการทำงานมีการ กำหนด กฎเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติของทีมงานเอง แต่อยู่ภายใต้ กรอบระเบียบข้อบังคับขององค์การ

5. ความรับผิดชอบ สมาชิกทุกคนในทีมงานต้องมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ด้วย ซึ่งมี วิธีการวัดในด้านต่างๆดังนี้

5.1 การปฏิบัติงาน ดูผลผลิตที่ออกมาของทีมงาน

5.2 กระบวนการ การดำเนินงาน การแก้ไขปัญหา การกำหนดเป้าหมาย การตัดสินใจ ของทีมงาน

5.3 ความช่วยเหลือสนับสนุนของกลุ่ม ไม่มีการแบ่งพรรคแบ่งพวกกันให้การ ช่วยเหลือสนับสนุนกัน

5.4 ความรับผิดชอบส่วนตัว ถ้าทุกคนมีความรับผิดชอบส่วนตัวสูงส่งผลให้ทีมงาน ประสบความสำเร็จ

6. ผู้สนับสนุน ผู้สนับสนุนต้องมีความเข้าใจในกระบวนการทำงานของทีมงาน ยินดีที่จะ เสี่ยงกับการทำงานของทีมงานนั้น ผู้สนับสนุนอาจมาจากบุคคลภายนอกทีมก็ได้ อาจเป็นผู้บริหาร ระดับสูงขององค์การก็ได้

7. ความไว้วางใจ ความไว้วางใจเป็นบ่อเกิดแห่งการรู้จักสามัคคี เป็นพลังผลักดัน ให้ทีมงานประสบความสำเร็จ

2.1.7 ความสัมพันธ์ขององค์กรกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

Albanese (ณัฐพันธ์ เจริญนันท์, 2546) ได้กำหนดแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการ ทำงาน (Job Performance Behavior) ว่าเป็นผลที่ได้รับจากองค์ประกอบ 2 อย่าง คือ ลักษณะส่วนบุคคล กับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภูมิความสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละด้าน ที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานดังนี้ (ภาพที่ 2.1)

จากภาพที่ 2.1 อธิบายได้ว่า ลักษณะส่วนบุคคลกับสภาพแวดล้อมในการทำงานซึ่งเป็น ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคคล ซึ่งตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล และตัวแปรสภาพแวดล้อมการทำงานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนี้

ตัวแปรลักษณะส่วนบุคคล ประกอบไปด้วย

1. ความสามารถ ทักษะ ที่จะทำให้เกิดความสามารถในการทำงานให้สำเร็จได้ดี

2. การรับรู้บทบาทและหน้าที่ การที่บุคคลรับรู้ว่าจะงานในหน้าที่คืออะไรและจะต้องทำอย่างไร เพื่อให้หน้าที่นั้นบรรลุผลสำเร็จได้

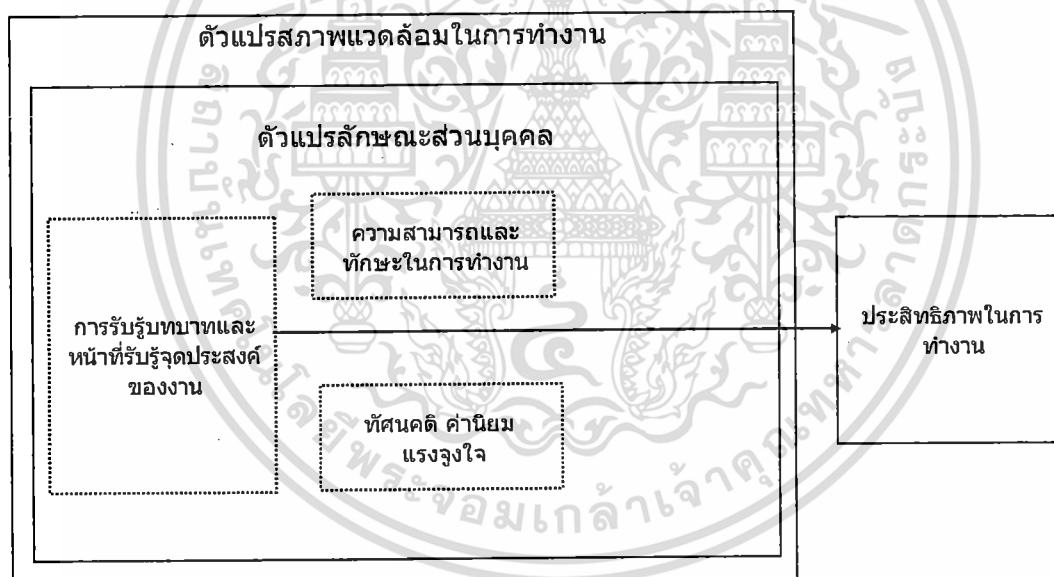
3. ทักษะ ค่านิยมและการจูงใจ ลักษณะทางจิตทั้งสามตัวนี้ก็คือสภาพจิตใจของบุคคลซึ่งก่อให้เกิดความรู้สึกรักอยากทำงานหรือชอบงานที่ทำนั้น

ตัวแปรด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ประกอบไปด้วย

1. สภาพแวดล้อมในระดับใกล้ เช่น สภาพการทำงาน ผู้บริหาร ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของงานที่ทำ

2. สภาพแวดล้อมในระดับกลาง เช่น จุดประสงค์ และเป้าหมายของ องค์กร ปรัชญา และประเภทของผู้บริหารองค์กร

3. สภาพแวดล้อมระดับไกล เช่น ระบบการเมือง และเศรษฐกิจในสังคมสภาพการแข่งขันของตลาดในสังคมนั้น เป็นต้น



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

ที่มา : ฌ็อง-ฌัก แอลเฟร็ท, 2546

2.1.8 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

การจูงใจจะมีความเกี่ยวข้องกับความต้องการ คนทุกคนย่อมจะมีความต้องการ เช่น เราอาจจะมี ความต้องการความมั่นคงของงานที่ทำอยู่ ผลตอบแทนที่สูงขึ้น และสถานภาพ ดังนั้นเมื่อเรามีความ

ต้องการจะปฏิบัติหรือกระทำกิจกรรม เพื่อสนองความต้องการเหล่านั้นแล้วย่อมจะหมายความว่าเรามีแรงจูงใจ หรือได้รับการกระตุ้นเพื่อตอบสนองความต้องการดังกล่าว

คงไม่มีบุคคลใดที่สามารถตอบสนองความต้องการของเขาได้ทั้งหมด เนื่องจากเมื่อความต้องการบางอย่างได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นก็จะเกิดขึ้นมาแทนที่ทันที

การศึกษาเพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องแรงจูงใจ และความต้องการของบุคคลทำให้ทราบว่า มีแนวทางอะไรบ้าง ที่จะนำมาใช้คาดคะเนถึงความต้องการ ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งหากว่าเรามีแนวทางที่ชัดเจนแล้ว จะช่วยให้เรามีความเข้าใจได้ที่ว่าอะไรเป็นแรงจูงใจที่กระตุ้นให้บุคคลนั้นกระทำการอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยเฉพาะ เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิผลให้กับองค์กรได้อย่างเต็มที่

อับราฮาม เฮช มาสโลว์ (Abraham H. Maslow, 1943) กล่าวถึงแรงจูงใจว่าเป็นลักษณะของความรู้สึกที่แสดงออกถึงเป้าหมายที่สำคัญของนักบริหาร คือกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติงานตามจุดประสงค์ขององค์กรได้ ซึ่งไม่ใช่ของง่ายและไม่มีสูตรสำเร็จรูป และเป็นที่ยากที่ทราบกันดีว่า บุคคลที่ทำงานในองค์กรของรัฐนั้น มีหลากหลายประเภทและมีความจำเป็นอย่างยิ่ง ที่ต้องมีเทคนิคเพื่อการแนะนำและกระตุ้นให้เกิดการกระทำที่ต้องการ

จากการทดลองทางจิตวิทยา พบว่า คนเราทำงาน ไม่เพียงแต่ความต้องการในปัจจุบันเท่านั้น แต่ยังมีความนอกนอกเหนือจากงาน เช่น การรับรู้ว่าได้รับความสำเร็จ มีความภูมิใจต่อความชำนาญและความรู้ ความต้องการสัมพันธ์ภาพทางสังคม การต้องการความยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา ฯลฯ

2.1.9 วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงาน

วัตถุประสงค์ของการสร้างทีมงานมีจุดเน้นที่กระบวนการหลัก ในการสร้างความสัมพันธ์ของกลุ่มโดยใช้พลังภายในกลุ่ม ดังนี้

1. แสวงหาวิธีแก้ไขปัญหาร่วมกัน
2. เสริมสร้างทักษะให้เชี่ยวชาญ ช่วยให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ
3. สนับสนุนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากการ ได้รับฟังความคิดเห็น และข่าวสารจาก สมาชิกอื่น

ในกลุ่ม

4. ลดความขัดแย้งระหว่างบุคคล เนื่องจากสมาชิกได้เรียนรู้การทำงานร่วมกัน
5. ให้ข้อมูลย้อนกลับในเชิงที่สร้างสรรค์กับองค์กร
6. ปรับปรุงการทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดในภาพรวม

2.1.10 ขนาดของทีมงาน

ขนาดของทีม (Size of Team) เป็นดัชนีชี้วัดประสิทธิผลของทีม ทั้งนี้เนื่องจากขนาดของทีมจะส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบหลักบางองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ได้แก่ ภาวะผู้นำสมาชิกทีม และกระบวนการกลุ่ม ขนาดของทีมมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับความซับซ้อน และความหลากหลายของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป้าหมาย และการปฏิบัติงานของกลุ่ม ขนาดของทีมโดยทั่วไปไม่ควรเกิน 10-12 คน เพราะถ้ามีจำนวนมากเกินไป จะมีความยุ่งยากในการทำงานร่วมกันให้ได้ผล และมักเกิดปัญหาในการติดต่อสื่อสาร การประสานงาน ความยุ่งยากในการสั่งการ และการหาข้อสรุปร่วมกัน ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพต่ำลง หรือสมาชิกทำงานไม่เต็มความสามารถ แต่ถ้ากลุ่มมีจำนวนสมาชิกน้อย จะเสียเปรียบในด้านความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งมีผลต่อการขาดความสามารถในการรวมพลัง และเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน (มัลลิกา ต้นสอน. 2544:124)

2.1.11 วงจรชีวิตของทีม

ทีมงานเป็นการทำงานร่วมกันของบุคคล เป็นทีมที่มีชีวิต ทีมงานมีการพัฒนาและเจริญเติบโต ทีมงานจะมีการเจริญเติบโตผ่านขั้นตอนต่าง ๆ เป็นวงจรชีวิตของทีม (Team Life Cycle) ซึ่งสามารถจำแนกขั้นตอนการพัฒนาของแต่ละทีม โดยพิจารณาจากช่วงเวลาต่างๆ ในวงจรชีวิตได้รวม 5 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การก่อตัว (Forming)

การก่อตัวจะเป็นขั้นตอนสำคัญที่จะช่วยให้สมาชิกทำความรู้จักและคุ้นเคยกัน อย่างไรก็ตาม อุปสรรคในขั้นตอนของการก่อตัวของทีม อาจเกิดจากการคัดค้านและต่อต้านความคิดของกลุ่ม หรืออคติที่เกิดจากความแตกต่างของบุคลิกภาพ และการปรับตัวเข้ากับกลุ่ม โดยที่สมาชิกบางคนจะสนใจเฉพาะงานของตน ขณะที่สมาชิกอื่นเริ่มให้ความสนใจสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นในทีมมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างปฏิสัมพันธ์ (Storming)

ถึงแม้สมาชิกจะรวมตัวกันเป็นกลุ่มแล้ว แต่ความแตกต่างของแต่ละบุคคลจะทำให้เกิดความไม่เข้าใจ ความขัดแย้ง การโต้เถียง เพื่อแย่งชิงสถานะ บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบในทีม ซึ่งจะออกมาในรูปของการถกเถียง การชักจูง และการสร้างมิตรภาพ โดยสมาชิกที่ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นในทีมงาน อาจจะลดบทบาทลงและถอนตัวออกจากกลุ่ม

ความแตกต่างระหว่างทีมที่ประสบความสำเร็จและทีมที่ล้มเหลวคือ ทีมที่ประสบความสำเร็จจะมีพัฒนาการผ่านการมีปฏิสัมพันธ์ไปยังขั้นตอนถัดไปได้อย่างสร้างสรรค์ สมาชิกต่างเปิด

ใจที่เรียนรู้ และอยู่ร่วมกัน ในขณะที่ทีมที่ล้มเหลวจะทำให้สมาชิกเกิดความขัดแย้ง ซึ่งจะส่งผลให้มีปัญหาในการทำงานร่วมกัน

ขั้นตอนที่ 3 การสร้างบรรทัดฐาน (Norming)

ความสำเร็จในการสร้างทีมงานส่วนหนึ่งมาจาก การที่สมาชิกได้มีโอกาสร่วมกันกำหนด กฎเกณฑ์ บรรทัดฐาน บทบาท และระเบียบวิธีปฏิบัติของทีม ซึ่งอาจจะเป็นไปอย่างเป็นทางการหรือไม่ เป็นทางการ เพื่อเข้าสู่ขั้นตอนการทำงานและการเติบโตของทีม ปัจจัยที่สำคัญ คือสมาชิกจะต้องเปลี่ยนแปลงความสนใจส่วนตัวมาสู่การสนับสนุนและความสนใจร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้เกิดการประสานพลังและการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ขั้นตอนที่ 4 การปฏิบัติงาน (Performing)

เป็นการสมาชิกในทีมต่างมีความเข้าใจ ผูกพัน และสามัคคีระหว่างกัน โดยสมาชิกจะไม่แสดงแต่เพียงความสนใจในการทำงานของตนเอง และทีมงานให้ดีเท่านั้น แต่จะให้ความสนใจกับความ ต้องการหรือปัญหาส่วนตัวของสมาชิกคนอื่น โดยพยายามทำความเข้าใจ และให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มที่ ซึ่งความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของสมาชิกในทีม จะช่วยให้ในทีมมีบรรยากาศในการทำงานที่ดี ผลงานก้าวหน้า และทำให้การปฏิบัติงานของทีมมีผลผลิตภาพสูงมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 5 การแยกตัว (Adjourning)

เป็นขั้นตอนสุดท้ายในวงจรชีวิตของทีม หลังจากที่ทีมงานประสบความสำเร็จในเป้าหมายร่วมกัน โดยสมาชิกจะเรียนรู้และมีประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการเข้าเป็นสมาชิก และปฏิบัติงานเป็นทีมในอนาคต ในชีวิตจริงจะมีหลายทีมที่ถึงแม้เสร็จสิ้นภารกิจแล้ว และสมาชิกต่างก็แยกย้ายไปคนละทิศคนละทาง แต่ก็มีความผูกพันที่จะกลับมาพบกัน ในการปฏิบัติภารกิจอื่น ๆ ต่อไป

2.1.12 กระบวนการสร้างทีม

เมื่อทีมงานทุกทีมจะต้องมีการพัฒนาการผ่านขั้นตอนต่างๆ ในวงจรชีวิตของทีมแล้วซึ่งแต่ละทีมงาน จะใช้ระยะเวลาแตกต่างกันในแต่ละขั้นตอน บางทีมสามารถรวมตัวและปฏิบัติงานอย่างรวดเร็ว ขณะที่ทีมอื่น ๆ อาจจะต้องใช้เวลาปรับตัวและเรียนรู้งานนาน ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจธรรมชาติของทีมงาน เพื่อที่จะบริหารทีมงานให้มีพัฒนาการ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนพัฒนาความสัมพันธ์ของสมาชิกให้เข้มแข็งขึ้น ซึ่งจะมีผลต่อคุณภาพของผลงานของทีม ซึ่งเครื่องมือที่จะช่วยให้ทีมงานสามารถพัฒนา และผ่านปัญหาต่างๆ ไปได้คือ การสร้างทีม (Team Building) ซึ่งจะหมายถึง กระบวนการทำกิจกรรมร่วมกัน เริ่มจากการรวบรวมและวิเคราะห์

ข้อมูลภายในกลุ่ม เพื่อนำไปปรับเปลี่ยนและปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานอย่างเต็มที่ ซึ่งสามารถอธิบายขั้นตอนในกระบวนการสร้างทีมงาน (Team Building Process) ที่สำคัญๆ รวม 5 ขั้นตอน ซึ่งเป็นการประยุกต์ใช้ขั้นตอนการสร้างทีมงานของให้เข้ากับบริบทขององค์กร ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การรับรู้ปัญหา (Problem Awareness)

เป็นขั้นตอนแรกในกระบวนการสร้างทีมงาน ซึ่งจะใช้ได้กับทีมงานทั้งที่แต่งตั้งขึ้นใหม่ และทีมงานที่ดำเนินงานมานานแล้ว โดยหัวหน้าทีมงานหรือสมาชิกจะตระหนักถึงปัญหาและต้องการจะแก้ไขปัญหาให้หมดไป โดยพยายามหาทางออกอย่างสร้างสรรค์ จึงรวบรวมสมาชิกในทีมมาร่วมกันศึกษา และกำหนดปัญหาร่วมกันอย่างเป็นระบบ ในขั้นตอนนี้อาจใช้แบบฟอร์มในการค้นหาปัญหาในการพัฒนาทีมงานได้ (สุนันทา เลานันท์, 2544: 106)

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล (Data Gathering and Analysis)

แยกการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวินิจฉัยข้อมูลออกจากกัน แต่เนื่องจากกิจกรรมทั้งสองอย่างต่อเนื่องกัน ผู้เขียนจึงนำมาไว้ในขั้นตอนเดียวกันเพื่อให้เกิดความต่อเนื่อง ในขั้นตอนนี้สมาชิกในทีมจะร่วมกันกำหนดแนวทางในการรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อที่จะได้ข้อเท็จจริงมาทำการวิเคราะห์และประมวลผล เพื่อกำหนดทางเลือกในการแก้ปัญหา และเลือกแนวทางปฏิบัติ ซึ่งอาจจะใช้การส่งแบบสอบถาม (Questionnaire) การสัมภาษณ์ (Interview) หรือการสังเกต (Observation) เพื่อให้ได้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง หรือเหตุการณ์จริง (สุนันทา เลานันท์, 2544: 106) แล้วจึงนำมาศึกษารายละเอียด หลังจากที่ได้ข้อมูลแล้ว ทั้งผู้บริหารและที่ปรึกษาจะร่วมกับสมาชิกในทีมวิเคราะห์โดยระดมความคิด (Brainstorm) ร่วมกัน เพื่อช่วยให้กลุ่มเกิดความเข้าใจในปัญหา และสมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น หลังจากนั้นจึงจัดลำดับความสำคัญ และค้นหาสาเหตุของปัญหา โดยการวิเคราะห์สาเหตุอย่างถี่ถ้วน และเชื่อมโยงไปสู่ปัญหาอื่น ๆ

ขั้นตอนที่ 3 การวางแผนปฏิบัติการ (Action Planning)

สมาชิกในทีมระดมความคิด โดยนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ปัญหามากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ในการแก้ปัญหา และแผนปฏิบัติการ (Action Plan) ที่เป็นรูปธรรม โดยอาจจะต้องขอความร่วมมือและความคิดเห็นจากภายนอกกลุ่มหรือที่ปรึกษา ขั้นตอนนี้ผู้ให้คำปรึกษาจะคอยช่วยเหลือให้คำปรึกษาด้านกระบวนการ ตลอดจนอาจจะรวบรวมข้อมูลเพื่อทำการศึกษาเพิ่มเติมก่อนที่จะกำหนดแผนที่สมบูรณ์ได้

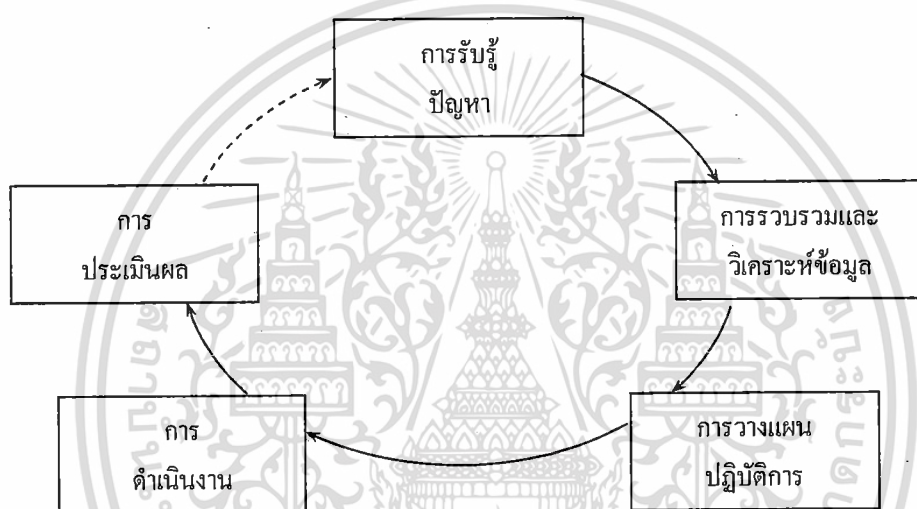
ขั้นตอนที่ 4 การนำแผนไปปฏิบัติ (Action Implementation)

ในขั้นตอนนี้ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการทำให้แผนที่วางไว้บรรลุความสำเร็จ โดยต้องคอยดูแลให้แผนปฏิบัติงานดำเนินไปอย่างราบรื่น และมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ บทบาทสมาชิกคือร่วมมือกัน

ในการนำแผนงานไปปฏิบัติให้เป็นรูปธรรม การนำแผนไปปฏิบัติจะช่วยให้สมาชิกมีประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา และเป็นการฝึกฝนการทำงานร่วมกันเป็นทีมในสถานการณ์จริงอีกด้วย

ขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Evaluation of results)

สมาชิกในทีมร่วมกันติดตาม ตรวจสอบ ประเมิน และเสนอแนะแนวทางแก้ไขปัญหา หรือพัฒนาการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยร่วมมือร่วมใจและระดมความคิดในการประเมินผลการทำงาน และประสิทธิภาพของทีมงานว่าการดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ จะต้องพัฒนาตนเองอย่างไร เพื่อให้เป็นทีมงานที่มีประสิทธิภาพตามที่ต้องการ



ภาพที่ 2.2 กระบวนการสร้างทีม
ที่มา : สุนันทา เลาพันธ์, 2544

ปกติกระบวนการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ จะมีขั้นตอนคล้ายกับภาพที่ 2.2 ซึ่งเริ่มต้นจากการรับรู้ปัญหาที่เกิดขึ้น จากนั้นสมาชิกในกลุ่มจะช่วยกันรวบรวมและร่วมกันวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทำความเข้าใจกับปัญหานั้น โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนแสดงความคิดเห็น และมีส่วนร่วมในการวางแผนและนำไปปฏิบัติ แล้วจึงจะประเมินความสำเร็จและปัญหาาร่วมกัน ซึ่งอาจจะสรุปได้ว่าหลักการสร้างทีมคือ การประเมินผล และพัฒนาทีมงานอย่างรอบคอบ และระมัดระวัง โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้มีส่วนร่วมในกระบวนการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และตัดสินใจในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เพื่อแก้ไขหรือป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดจนให้เกิดการเรียนรู้ และเพิ่มประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกสามารถพัฒนาทักษะการเป็นสมาชิกของทีมให้ก้าวหน้าขึ้น

2.1.13 บทบาทของผู้บริหารในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผล

ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องทำความเข้าใจและให้กำลังใจซึ่งกันและกัน เพราะการทำสิ่งใหม่ ๆ ย่อมอาศัยปัจจัยหลายประการ เช่น วัสดุ การบริหาร การจัดการ คน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “คน” มักจะเกิดความเล็งทางอารมณ์ เช่น ความรู้สึกของคน การทำผิดพลาด การถูกวิพากษ์วิจารณ์ ดังนั้น การทำงานจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการทำงานของตัวบุคคล ที่พวกเขาจำเป็นต้องรู้วิธีปกป้องคุณค่าของตนเองจากการมองของคนอื่นด้วย โดยผู้ที่จะทำให้การสนับสนุนและกำลังใจได้ คือ ผู้บริหาร ปัจจัยที่สำคัญในการทำงานในองค์การหนึ่ง ๆ คือ “คน” ซึ่งมีผลกระทบต่อบรรยากาศในการทำงานของกลุ่มสมาชิก จะราบรื่นเป็นไปในทางสร้างสรรค์มีการสนับสนุนเกื้อกูลกัน ช่วยกันแก้ปัญหา อุปสรรคและข้อยุ่งยากให้ผ่านพ้นไปได้ นั่น เป็นการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยศักยภาพของคนในกลุ่ม เพื่อทำงานร่วมกัน คิดร่วมกัน วางแผนร่วมกันและแก้ปัญหาร่วมกัน นับว่าเป็นการรวมพลังย่อมจะช่วยให้ประสิทธิผลของกลุ่มเพิ่มสูงขึ้นได้

กลยุทธ์การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิผลจะสามารถดำเนินการอย่างเป็นระบบ เป็นขั้น ๆ จากส่วนกลางสู่พนักงานระดับปฏิบัติการได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องทราบเป็นเบื้องต้นก่อนว่า เกณฑ์เฉพาะ ที่เป็นปัจจัยที่ใกล้ตัวกลุ่มมากที่สุด ซึ่งจะมีผลอย่างสำคัญและโดยตรงกับประสิทธิผลของกลุ่มมีประการใดบ้าง ซึ่งวิธีวิเคราะห์พิจารณาจะต้องอาศัยสิ่งเป็นสภาพเงื่อนไขของงานที่กลุ่มทำ นั่นคือ เทคโนโลยี ที่เกี่ยวข้องกับงานของกลุ่ม เพื่อให้ทราบถึงพื้นฐานลักษณะที่จะเป็นเงื่อนไขจากงานให้เข้าใจได้ชัดเจนก่อน เช่น เป็นงานที่ต้องใช้เครื่องมือมากเท่าไร ใช้กำลังความพยายามของคนด้านไหน ความคิดหรือแรงกาย หรือต้องทำในสภาพเงื่อนไขสิ่งแวดล้อมและเวลาอย่างไร เช่น เป็นงานทำกลางแจ้ง ในที่จำกัด อุณหภูมิเย็นเป็นพิเศษ หรือเป็นกะกลางคืน รวมทั้งเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้มีราคาถูกแพงอย่างไร ภายใต้การเข้าใจเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องต้องใช้ทำงานนั่นเอง ผู้บริหารจะอาศัยความ เข้าใจดังกล่าว พิจารณาวิเคราะห์ดูว่า ประสิทธิภาพของกลุ่มจะเกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้ อย่างไรบ้าง คือ

- การทุ่มเทความพยายามต่องาน ต้องมีมากหรือน้อย
- ความรู้และทักษะของสมาชิกที่ทำงานนั้นต้องสูงหรือดึขนาดไหน
- กลยุทธ์การปฏิบัติงานของกลุ่มจะต้องถูกต้องเพียงใด

จากการได้วิเคราะห์ดูผลกระทบของกลยุทธ์เฉพาะทั้ง 3 อย่าง ภายใต้ความเข้าใจ เกี่ยวกับเทคโนโลยีตามที่กล่าว ผู้บริหารจะพบได้ว่า ในหลาย ๆ กรณีอาจจะมีเกณฑ์เฉพาะที่สำคัญมักจะมีเพียง 2 อย่าง แต่บางกรณีอาจมีทั้ง 3 อย่างก็ได้

2. การพิจารณาออกแบบกลุ่มหรือทีมงานตามปัจจัยการออกแบบกลุ่มงานนั้นคือ การต้อง

มุ่งพยายามออกแบบ เพื่อให้กลุ่มมีสภาพสอดคล้อง ตรงตามเกณฑ์เฉพาะที่กลุ่มมีความจำเป็นและต้องการ ให้มากที่สุด โดย

- ต้องมีการจัดงาน (Task) ที่มีลักษณะการจูงใจที่ดี
- การพิจารณาเกี่ยวกับขนาดและส่วนผสมของสมาชิกกลุ่มที่เหมาะสม
- การพยายามสร้างบรรทัดฐานกลุ่มให้เปิดกว้าง เพื่อที่จะสามารถค้นหา หรือวางมาตรการ

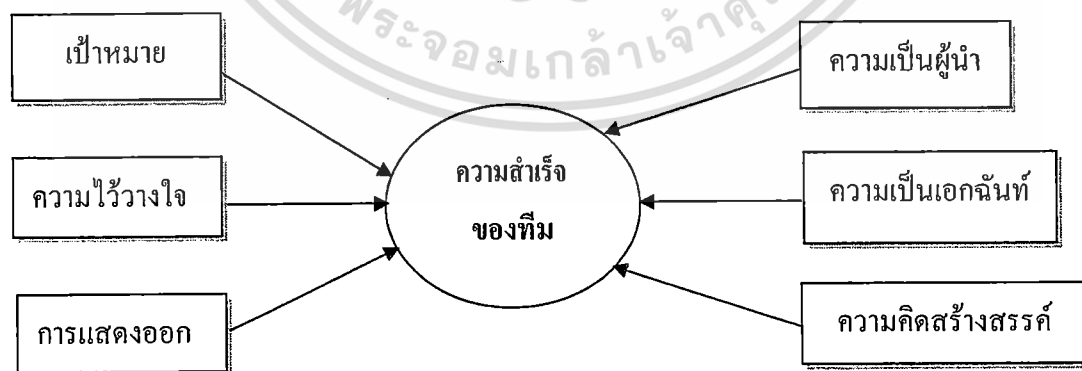
เกี่ยวกับ กลยุทธ์การปฏิบัติงานที่เหมาะสม มาใช้กับการทำงาน ได้ตลอดเวลา

3. วงที่กว้างออกมาต่อจากการได้พิจารณาเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการออกแบบ (Design Factors) กลุ่มงานหรือทีมงาน จนได้ผลตามที่ต้องการแล้ว นั่นคือการพิจารณาถึง สภาพแวดล้อม ภายนอก (Environmental Context) ที่เป็นบรรยากาศแวดล้อมที่กลุ่มทำงานอยู่ โดยตรวจสอบดูว่า

- รางวัลผลตอบแทนและวัตถุประสงค์งานที่กำหนดไว้ได้ผูกโยงกับประสิทธิผลของงานที่กลุ่มทำหรือไม่
- ได้มีการจัดการฝึกอบรมที่จำเป็น และบริการการปรึกษาที่จะคอยช่วยเหลือสมาชิกกลุ่ม ให้เก่งและรู้จริง เพื่อการทำงานพร้อมเพียงใด
- ได้มีการชี้ให้กลุ่มทราบถึงผลงานที่ต้องการจนชัดเจน เพื่อที่กลุ่มจะได้มีแนวทาง สำหรับการไปปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานที่ต้องทำหรือไม่เพียงใด

2.1.14 คุณลักษณะของทีมงานที่ประสบความสำเร็จ

การจัดรูปแบบทีมตามโครงสร้างขององค์กรมีข้อดีข้อด้อยต่างกัน ซึ่งการที่จะทำให้ทีมงาน ประสบผลสำเร็จได้นั้น ทีมงานควรมีคุณลักษณะสำคัญร่วมกันดังนี้



ภาพที่ 2.3 คุณลักษณะของทีมงานที่ประสบผลสำเร็จ

ที่มา: ญัตฐพันธ์ เจริญนนท์, 2546: 23-25)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ในที่นี้จะกล่าวถึงรายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. เป้าหมาย (Goal) เป้าหมายเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้ในทุกทีม เพราะการที่ทุกคนมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายของทีมจะทำให้เกิดพัฒนาการของทีมงาน และมีการทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ทีมต้องการ

2. การแสดงออก (Expression) สมาชิกทุกคนในทีมงาน มีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเสรี แต่ต้องไม่ละเมิดสิทธิผู้อื่น ขณะเดียวกันสมาชิกแต่ละคนในทีมต่างก็มีหน้าที่ที่จะต้องรับฟังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับเพื่อนสมาชิกคนอื่นๆ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการสื่อสารในทีมเกิดขึ้นอย่างสมบูรณ์ และสมาชิกทุกคนเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งทำให้ทุกคนต่างมีส่วนร่วมในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

3. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ถึงแม้ว่าทีมงานบางทีมอาจจะมีหัวหน้าทีม (team leader) ที่เป็นทางการ แต่สมาชิกอาจจะสับเปลี่ยนตำแหน่งและบทบาทระหว่างกันได้ตลอดเวลาขึ้นกับความถนัดในงานนั้น ๆ ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานใช้ทักษะและความสามารถของสมาชิกทุกคนได้อย่างเต็มที่

4. แสดงความคิดเห็นที่สอดคล้องและเป็นเอกฉันท์ (Consensus) โดยหัวหน้าทีมจะพยายามให้สมาชิกทุกคนต่างแสดงความคิดเห็นโต้ตอบและลงมติร่วมกัน เพื่อให้ได้ข้อสรุปที่ดีที่สุดสำหรับแก้ปัญหาและการปฏิบัติงาน โดยไม่สร้างความกดดัน หรือบังคับให้สมาชิกคนใดคนหนึ่งจำใจต้องยอมรับในเสียงส่วนใหญ่อย่างไม่เต็มใจ เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมาย โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วม ตลอดจนช่วยให้สมาชิกมีความเข้าใจที่ดีต่อกัน และไม่มีอคติต่อกลุ่ม

5. ความไว้วางใจ (Trust) เป็นพื้นฐานสำคัญของความรัก และความสามัคคีระหว่างสมาชิกในทีม เพื่อจะได้ทุ่มเทให้กับการทำงานอย่างเต็มที่ เพราะสมาชิกทุกคนต่างแน่ใจและมั่นใจว่าเขาจะมีเพื่อนร่วมทีมคอยให้การสนับสนุนในการตัดสินใจ และร่วมมือในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีผลงานความคิดสร้างสรรค์

6. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยพลังความคิดและความสามารถของสมาชิกแต่ละคน ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าแก่ทีมงาน ซึ่งจะช่วยให้ทีมงานมีโอกาสประสบผลสำเร็จสูง

ปกติในระบบการสร้างทีมงาน จะเป็นกลุ่มบุคคลที่เข้ามารวมตัวและมีกิจกรรมร่วมกัน เพื่อที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะตามที่ได้รับมอบหมาย เช่น ทีมปรับปรุงคุณภาพ หรือทีมที่จะดำเนินงานบางอย่างเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น เช่น ทีม 5 ส. หรือแม้กระทั่งทีมที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น ทีมผู้บริหาร ซึ่งอาจจะมีลักษณะที่เป็นทั้งแบบทางการ หรือเป็นทีมเฉพาะกิจที่สมาชิกจะแยกย้ายกันไปทำงานของตน เมื่อเสร็จภารกิจแล้วก็ตาม ไม่ว่าทีมจะเกิดขึ้นอย่างไรและมี

รูปแบบใด หัวใจสำคัญก็คือ เราจะทำอย่างไรให้ทีมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพตามที่ต้องการ

2.1.15 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

การเปลี่ยนแปลงของโลกและการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจ ทำให้การทำงานแบบเดี่ยวหมดไป ก้าวเข้าสู่การทำงานแบบทีม ความเชี่ยวชาญเฉพาะเริ่มหมดไป ก้าวเข้าความสามารถที่หลากหลาย และมีการสร้างรูปแบบใหม่ขึ้นมาทดแทน โครงสร้างองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่น เพื่อความพร้อมในการพัฒนาอย่างรวดเร็ว มีความยืดหยุ่น และสามารถเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความอยู่รอดทางธุรกิจ

สาเหตุที่ต้องทำงานเป็นทีม

1. เพื่อให้เกิดความสามัคคี (เมื่อผู้บริหารต้องการให้เกิดความสามัคคีในหมู่พนักงานจึงมักกำหนดให้ทำงานเป็นทีม
 2. ทำให้ฝ่ายบริหารมีเวลาได้คิดและวางกลยุทธ์ การทำงานเป็นทีม ช่วยให้ทีมทำงานสามารถจัดการงานในความรับผิดชอบได้ด้วยตนเองไม่ต้องให้ฝ่ายบริหารมาคอยกำกับและตรวจสอบการทำงานของทีมงานอยู่ตลอดเวลา
 3. มีความยืดหยุ่นเพิ่มมากขึ้น การกระจายอำนาจในการตัดสินใจจากผู้บริหารไปสู่ทีมงาน จะทำให้เกิดความยืดหยุ่นในการทำงานเพิ่มมากขึ้น
 4. ได้ประโยชน์จากความสามารถในการทำงานที่แตกต่างกัน (Takes Advantage of Workforce Diversity)
 5. ผลการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น (Increase Performance) ผลที่เกิดจาก 1-4 ทำให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้นมากกว่าการที่บุคคลปฏิบัติงานแต่เพียงลำพัง
- ประโยชน์ของการใช้ทีมงานต่อองค์กร
1. การใช้ทีมงานเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development Team)
 2. การใช้ทีมงานเพื่อจัดการ โครงการ (Project Teams หรือ Problem-Solving Team)
 3. การใช้ทีมงานเพื่อการประกันคุณภาพ (Quality Assurance Team)
 4. การใช้ทีมงานเพื่อควบคุมกระบวนการดำเนินงาน (Process Teams) กระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะเกิดขึ้นได้จำเป็นต้องมีวิธีการควบคุมกระบวนการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ
 5. การใช้ทีมงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพด้วยทีมงาน (Work Teams) พนักงานมีทักษะหลายๆ ด้าน รับผิดชอบปฏิบัติงานได้หลายลักษณะจึงเป็นวิธีการใช้ทีมงานเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานได้วิธีหนึ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การสร้างทีมงานเป็นการกระบวนการพัฒนากลุ่มบุคคลในการ เพื่อใช้ในการแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ทั้งนี้ทีมงานจะมีความสำคัญต่อการประสิทธิภาพ คุณภาพการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมและการยอมรับในผลงานของหน่วยงาน ปัจจัยสำคัญของการสร้างทีมงานคือบุคคล อำนาจและลักษณะการทำงานของทีม และเมื่อมีการประเมินผลทีมผู้ประเมินจะเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องมีความรู้ความสามารถและมีจริยธรรม

องค์การโดยทั่วไปสมาชิกมีการทำงานโดยมีเป้าหมายไปคนละทิศละทาง ทำให้พลังความสามารถเฉพาะตัวหักลบกันเองบ้าง เสริมกันบ้าง หรือนำไปสู่เป้าหมายคนละเป้าหมายบ้าง ทำให้องค์การขาดพลัง ขาดประสิทธิภาพ มีผลงานน้อย หรือผลงานไม่มีคุณภาพ แต่ถ้าองค์การมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรง (Synergy) เกิดสภาพที่ $1+1=3$ ซึ่งหมายความว่าต้องมีเครื่องมือหรือ เจมทิส สำหรับให้สมาชิกทำงานมุ่งเป้าไปในทางเดียวกัน มุ่งมั่นผลสำเร็จอันเดียวกัน เจมทิส ดังกล่าวคือ วิสัยทัศน์ (Vision), ความมุ่งมั่น (Purpose) และพันธะกิจ (Mission)

การเรียนรู้เป็นทีมและการทำงานเป็นทีม หมายความว่า สมาชิกของทีมนั้นมีความต้องการซึ่งกันและกัน แต่ละคนมีอิสระ เป็นตัวของตัวเอง ไปพร้อม ๆ กับมีความต้องการพึ่งพาเกื้อกูลซึ่งกันและกัน โดยตระหนักว่าถ้าเรียนรู้หรือทำงานเดี่ยว ๆ ตนเองอาจเรียนรู้หรือทำงานได้ผลเท่ากับ 1 หน่วย แต่ถ้าเรียนหรือทำงานเป็นทีมตนเองจะเรียนรู้หรือผลิตผลงานได้ 1.1 หน่วย หรืออาจสูงถึง 1.5 หน่วย หรือในสถานการณ์พิเศษอาจได้ถึง 2-3 หน่วย

2.2 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) มุ่งเน้นการศึกษาทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ในประเด็นของปัจจัยที่จะเอื้ออำนวยต่อทัศนคติในกลุ่มของพนักงาน และจากการตรวจสอบเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปกรอบแนวคิดในการศึกษาครั้งนี้ได้ โดยแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ และตัวแปรตาม ได้ดังภาพที่ 2.4

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

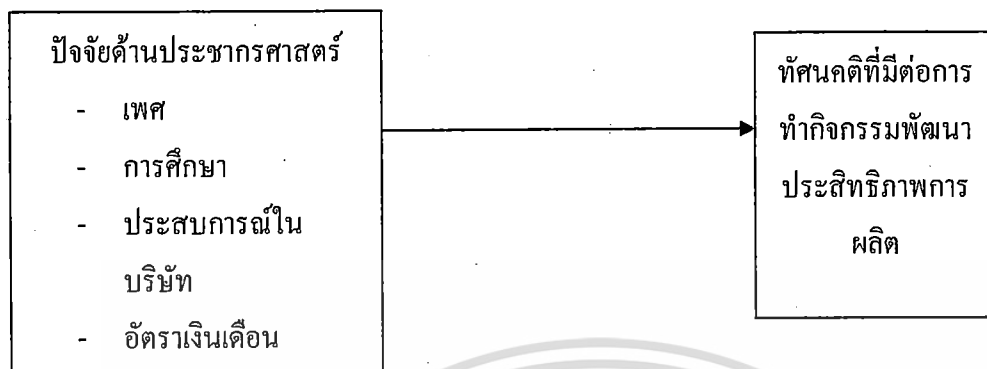
ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) โดยกำหนดให้ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ในประเด็น เรื่อง เพศ อายุ การศึกษา แผนก และประสบการณ์ในการทำงาน เป็นตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ ทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตัวแปรอิสระ

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กิตติมา ทรัพย์สุข (2551) ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานในการแก้ปัญหาโดยใช้ PDCA บริษัท เอสบี คอยล์ เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยใช้แบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัท โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 86.5 อายุ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 79.07 การศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 94.19 รายได้ 15,5001-20,000 บาท จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 56.98 มีระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในบริษัท 6-10 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 80.23 มีหน้าที่ความรับผิดชอบฝ่ายจัดซื้อจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 50 โดยมีทัศนคติต่อการแก้ปัญหาโดยใช้ PDCA อยู่ในระดับมาก คือด้านการวางแผนงาน การพัฒนาการดำเนินงาน การควบคุมคุณภาพ จากการทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยใช้สถิติด้วย Pearson 's Correlation Coefficient พบว่าปัจจัยทางด้านบุคคล ได้แก่ อายุของพนักงาน ระดับการศึกษา รายได้ ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในบริษัท และหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน มีทัศนคติในการแก้ปัญหาโดยใช้ PDCA ไม่แตกต่างกัน และมีข้อเสนอแนะในด้านการพัฒนาการดำเนินงานควรมีการพิจารณาในเรื่องของการให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ และการแก้ไขปัญหาคือเป็นกลุ่ม

มาศสุภา ร่มพิกุล (2549) การรับรู้และทัศนคติของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โตโยต้า เค.มอเตอร์ส์ จำกัด ที่มีต่อการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต มีวัตถุประสงค์เพิ่มศึกษาถึง การรับรู้ ความรู้ และทัศนคติของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โตโยต้า เค.มอเตอร์ส์ จำกัด ที่มีต่อการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และศึกษาถึงลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่มีผลต่อระดับความรู้

ความเข้าใจของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โตโยต้า เค.มอเตอร์ส์ จำกัด ที่มีต่อการทำกิจกรรมกลุ่มย่อย เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต โดยใช้การวิจัยเชิงสำรวจ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อใช้อธิบายลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม สำหรับการทดสอบสมมติฐาน ในครั้งนี้ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นพนักงานเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 73 มีอายุอยู่ในช่วง 20 - 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 61 มีอายุการปฏิบัติงานที่น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 57 โดยมีการศึกษาอยู่ในระดับอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 39.7 ส่วนใหญ่เป็นระดับปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 89.3 และพบว่ามีระดับรายได้ต่อเดือนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 69.7 ในด้านการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต พบว่าได้จากการอบรมและบุคคลรอบข้าง คิดเป็นร้อยละ 79.7 และ 48 ตามลำดับ และได้รับรู้ข้อมูลข่าวสารประมาณ 1 ครั้ง/เดือน คิดเป็นร้อยละ 40 ในด้านของความรู้ ส่วนใหญ่มีความรู้อยู่ในระดับที่ดี คิดเป็นร้อยละ 85.7 และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ส่วนผลจากการทดสอบสมมติฐานพบว่าลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ อายุการทำงาน ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และรายได้ ของพนักงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อระดับความรู้ความเข้าใจที่มีต่อการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต สำหรับลักษณะทางประชากรศาสตร์ในส่วนของผู้ตอบแบบสอบถามพบว่า เพศหญิงมีความรู้ความเข้าใจในระบบการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต มากกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สุนิสา หงส์คำ (2550) ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงาน บริษัทเอเวอร์กรีน สตาร์ ประเทศไทย จำกัด ที่มีต่อการปฏิบัติงานเป็นทีม เก็บรวบรวมโดยใช้แบบสอบถาม จากพนักงานทั้งหมด จำนวน 152 ตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ยเลขคณิต ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี สถานภาพโสด มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 5 ปีขึ้นไป ระดับงานพนักงานควบคุมเครื่องจักร เงินเดือนอยู่ระหว่าง 10,001 - 20,000 บาท กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติโดยรวมในการทำงานเป็นทีมภาพรวมทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลและทัศนคติในการทำงานเป็นทีม พบว่า เพศกับความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีมในภาพรวม เพศมีผลกับทัศนคติในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อายุกับความทัศนคติในการทำงานเป็นทีมพบว่า ในภาพรวมอายุมีผลกับทัศนคติในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน สถานภาพทางครอบครัวกับความทัศนคติในการทำงานเป็นทีมพบว่า ในภาพรวมสถานภาพทางครอบครัวมีผลกับทัศนคติในการทำงานเป็นทีมไม่แตกต่างกัน วุฒิการศึกษา กับทัศนคติในการทำงานเป็น

ทีมพบว่า ในภาพรวมวุฒิการศึกษามีผลกับทัศนคติไม่แตกต่างกัน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับทัศนคติในการทำงานเป็นทีมพบว่า ในภาพรวมระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีผลกับทัศนคติในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน ระดับงานกับทัศนคติในการทำงานเป็นทีมพบว่า ในภาพรวมระดับงานมีผลกับความทัศนคติในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน ระดับเงินเดือนกับทัศนคติในการทำงานเป็นทีมพบว่า ในภาพรวมระดับเงินเดือนมีผลกับทัศนคติในการทำงานเป็นทีมแตกต่างกัน อย่างไรก็ตามผู้วิจัยได้เสนอแนะให้มีการศึกษาแนวทางในการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัทเอเวอร์กรีน สตาร์ ประเทศไทย จำกัด และ ควรศึกษาทัศนคติในด้านอื่น ๆ เพิ่มเติมอีกด้วย.

2.4 วิธีดำเนินการศึกษา

2.4.1 ข้อมูลและวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาจากข้อมูล 2 ประเภท คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการทำแบบสอบถามพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ บริษัทแคดเบอร์รี่ อาตัมส์ ประเทศไทย จำกัด กลุ่มประชากรเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากพนักงานแผนกแคนดี้ บริษัทแคดเบอร์รี่ อาตัมส์ประเทศไทยจำกัด ทั้งหมด จำนวน 250 คน (ระหว่างเดือนตุลาคม 2552 - กุมภาพันธ์ 2553) โดยแยกตามส่วนงานดังนี้

ฝ่ายเตรียมวัตถุดิบ	20 คน
ฝ่ายผลิต	70 คน
ฝ่ายห่อผลิตภัณฑ์	75 คน
ฝ่ายบรรจุถุง	30 คน
ฝ่ายบรรจุแท่ง	25 คน
ฝ่ายบรรจุแผง	30 คน
รวม	250 คน

โดยใช้แบบสอบถามที่มีองค์ประกอบดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพ ระดับการศึกษา ฝายงาน ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท และอัตราเงินเดือน

ส่วนที่ 2 ทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตโดยมีมาตรวัดเป็นแบบลิเคิทสเกล (Likert Scale) โดยวัดทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิตดังนี้

1. ทักษะที่มีต่อปัจจัยความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ได้แก่ ประสิทธิภาพของหัวหน้าทีม การมอบอำนาจ การตั้งเป้าหมาย การยอมรับในกลุ่ม ความชัดเจนของบทบาทและหน้าที่ ขอบเขตของกลุ่ม การประเมินผลงาน ขนาดของทีม การสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร

2. ทักษะที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ได้แก่ การฝึกอบรม และความเข้าใจเป้าหมาย ช่วงเวลาในการทำกิจกรรม การให้คำปรึกษาของผู้บังคับบัญชา การสนับสนุนของผู้บังคับบัญชา การทำงานเป็นทีมของกลุ่มพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต รางวัล และผลตอบแทน

ส่วนที่ 3 อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต แนวทาง การแก้ปัญหา ผู้ให้ความช่วยเหลือ และความต้องการความช่วยเหลือในการแก้ปัญหา

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ทำการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารภายในบริษัทแคดเบอรี่ อาคัมส์ ประเทศไทยจำกัด จากผลงานวิจัย เอกสารอ้างอิงเชิงวิชาการ และข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต

2.4.2 เครื่องมือสำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือแบบสอบถาม โดยโครงสร้างแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทางด้านประชากรศาสตร์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อความสำเร็จ และการทำกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 3 อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต แนวทางการแก้ปัญหา ผู้ให้ความช่วยเหลือ และความต้องการความช่วยเหลือในการแก้ปัญหา

2.4.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ทัศนคติของพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ ที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต บริษัทแคดเบอรี่ ประเทศไทย จำกัด ทำการศึกษาจากประชากรผู้ที่เป็นพนักงานฝ่ายผลิต แผนกผลิตแคนดี้ทั้งหมด จำนวน 250 คน (ระหว่าง เดือนตุลาคม 2552 – กุมภาพันธ์ 2553)

2.4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทัศนคติของพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ ที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต บริษัทแคดเบอรี่ ประเทศไทย จำกัด โดยตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท และอัตราเงินเดือน มีผลต่อทัศนคติในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ข้อมูลที่ได้นำไปประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ และแสดงผลโดยใช้เชิงพรรณนา การวิเคราะห์ข้อมูลใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ค่าสถิติที่ใช้ในการ

วิเคราะห์ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t - test และ One - Way ANOVA หาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท และอัตราเงินเดือนกับทัศนคติในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต โดยใช้ค่าร้อยละ ความถี่ และค่าเฉลี่ย ประกอบการอธิบายทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ระดับ กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาแบ่งระดับ ด้วยการหาพิสัย (Range) ของชั้น ซึ่งสามารถคำนวณได้จากสูตร

$$\text{พิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแปลความหมายของระดับคะแนนได้ดังนี้

ระดับคะแนน	ทัศนคติในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพ
5.00 – 4.21	มากที่สุด
4.20 – 3.41	มาก
3.40 – 2.61	ปานกลาง
2.60 – 1.81	น้อย
1.80 – 1.00	น้อยที่สุด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 3

บริษัท แคดเบอรี อาดั้มส์ ประเทศไทย จำกัด

บริษัท แคดเบอรี อาดั้มส์ ประเทศไทย จำกัด เป็นผู้นำตลาดของลูกอม และหมากฝรั่งในประเทศไทย และมีรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายมากกว่า 350 รูปแบบ ที่สามารถตอบสนองทุกความต้องการของผู้บริโภคทุกเพศทุกวัย และในทุกโอกาส บริษัทดำเนินธุรกิจประเภทลูกอม และหมากฝรั่งที่มีชื่อเสียงรู้จักกันทั่วโลกทั้งในและต่างประเทศ ตลอดจนเป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากคนไทยทั่วประเทศ บริษัทก่อตั้งขึ้น ณ ประเทศอังกฤษ เมื่อปี พ.ศ. 2413 และเริ่มดำเนินกิจการในประเทศไทยครั้งแรกกว่า 50 ปีมาแล้ว ตั้งแต่สมัยสงครามโลกครั้งที่สอง มุ่งเน้นการผลิตสินค้าส่วนใหญ่ที่มีคุณประโยชน์เฉพาะ (Functional Product) อาทิ สินค้าเพื่อลดความอ้วน สินค้าสำหรับเด็กตามเคลือบฟัน และสินค้าที่ไม่มีส่วนผสมของน้ำตาล

มีผลิตภัณฑ์สินค้าประเภทลูกอม และหมากฝรั่งที่จัดจำหน่ายในประเทศไทยได้แก่ผลิตภัณฑ์ ฮอลล์ คอลเวิร์ท ชิเคิลท์ส เดนทีน และไพร์เด็นท์ ด้วยประสบการณ์การดำเนินธุรกิจในประเทศอันยาวนาน ส่งผลให้สามารถเข้าใจและเข้าถึงผู้บริโภคสินค้าในประเทศไทยได้อย่างดีเยี่ยม ความแข็งแกร่งในการทำตลาด ตลอดจนจัดหาช่องทางกระจายสินค้าในประเทศที่สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บริษัท อาดั้มส์ ประเทศไทย จำกัด เริ่มก่อตั้งเมื่อเดือนพฤศจิกายน ปี พ.ศ. 2507 โรงงานผลิตลูกอม และหมากฝรั่ง เริ่มผลิตในเดือนมกราคม ปี พ.ศ. 2508 ปัจจุบันมีส่วนแบ่งการตลาด 40 % ของผลิตภัณฑ์ ลูกอม ซึ่งโรงงานได้เข้าพื้นที่บริษัทดิทแฮล์มอยู่ ณ ตำบลสำโรงเหนือ จังหวัดสมุทรปราการ โดยในปี พ.ศ. 2547 ได้ควบรวมเข้ากับบริษัท แคดเบอรี และได้เปลี่ยนชื่อเป็นบริษัทแคดเบอรี อาดั้มส์ ประเทศไทย จำกัด

ในปัจจุบันบริษัทได้ย้ายไปก่อตั้งที่นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ซึ่งซื้อพื้นที่ต่อจากบริษัท โซนี่ ประเทศไทย จำกัด ซึ่งโรงงานใหม่มีเนื้อที่ 32 ไร่ และมีพื้นที่มากกว่าโรงงานเก่าที่ ต.สำโรงเหนือ ถึง 3 เท่า โดยออกแบบเป็น โรงงาน 2 หลัง,คลังสินค้า 1 หลัง,สำนักงาน 1 หลัง, นอกนั้นก็เป็นที่ว่างซึ่งสามารถขยายโรงงานเพิ่มเติมได้ บริษัทลงทุน 310 ล้านบาท เพื่อซื้อที่ดินและโรงงาน และ อีก 530 ล้านบาทเพื่อย้ายโรงงานและติดตั้งเครื่องจักรทั้งเก่า และใหม่เพื่อรองรับการเพิ่มจำนวนการผลิต

บริษัทตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง แขวงลำปลาทิว เขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร โดยมีผลิตภัณฑ์หลักคือลูกอม และหมากฝรั่ง ปัจจุบันทางโรงงานคำนึงถึงการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิต แล้วยังคำนึงถึงคุณภาพของผลผลิต และความปลอดภัยของพนักงานในสถานที่ทำงานด้วยเป็น

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สิ่งสำคัญ โดยยึดถือหลักการทำงานด้วย Q, C, D, S, M (Quality, Cost, Delivery, Safety, Moral) มีนโยบายหลัก (Policy) คือ เราทำงานร่วมกันเพื่อสร้างแบรนด์ที่เป็นที่ชื่นชอบ (Working Together To Create Brands People Love) โดยมีพื้นฐานอยู่บนความมุ่งมั่นที่จะสร้างสรรค์คุณภาพในทุก ๆ ขั้นตอน โดยทำให้ถูกต้องตั้งแต่ครั้งแรก (Right First Time)

พร้อมกันนี้ทางบริษัทก็ได้รับมาตรฐานต่างๆ ดังนี้ การผลิตอาหารที่ดี Good Manufacturing Practice (GMP) จาก Thai FDA มาตรฐาน Plant Food Safety Recognitions Award มาตรฐาน Hazard Analysis Critical Control Point (HACCP) จาก SGS

บริษัทมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องด้วยระบบ Cadbury Schweppes Manufacturing System (CSMS) ซึ่งมีศิษย์หลัก 15 ตัวด้วยกันเพื่อให้ทุกคนในองค์กรมีเป้าหมาย และพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคตขององค์กร

ปัจจุบัน กำลังการผลิตของโรงงาน แคนเบอร์รี อาดัมส์ (ประเทศไทย) เป็น อันดับ 1 ของโรงงานที่ผลิตลูกอม และหมากฝรั่งในประเทศไทยเป็น และเป็น อันดับที่ 5 ในสังกัด บริษัท แคนเบอร์รี อาดัมส์ ทั่วโลก

ด้วยความสำเร็จของบริษัท ทั้งในเชิงอุตสาหกรรมและการพัฒนาทางเทคโนโลยีที่มีมานานมากกว่า 100 ปี จากธุรกิจของครอบครัวขนาดเล็กพัฒนาขึ้นมาเป็นธุรกิจระดับโลกที่รวบรวมเทคโนโลยีที่ทันสมัยบวกกับบรรทัดฐานทางคุณภาพที่สูงสุด ทักษะในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่ผู้ก่อตั้งได้ค้นพบ ทำให้ผลิตภัณฑ์ ไม่ว่าจะเป็นช็อกโกแลต หมากฝรั่ง และลูกอม เป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภคทั่วโลก และในประเทศไทยมาจนถึงทุกวันนี้

3.1 ประวัติความเป็นมาของบริษัท

เมื่อปี พ.ศ. 2385 ธุรกิจที่ก่อตั้งขึ้นด้วยผู้ชายเพียงคนเดียวชื่อจอห์น แคนเบอร์รี บุตรชายของนาย ริชาร์ด แคนเบอร์รี อยู่ที่ถนนบูล ในเมืองเบอร์-มิงแฮม ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของบริษัท แคนเบอร์รี จำกัด นอกจากขายชาและกาแฟแล้ว จอห์น แคนเบอร์รี ยังขายต้นฮอป มัสตาร์ด และโกโก้ บวกกับช็อกโกแลตร้อนที่เขาทำขึ้นเองด้วยโดยใช้ครกและสาก ต่อมา ในปี พ.ศ. 2374 จอห์นได้เข้าโรงงานผลิตข้าวบาร์เลย์เก่าขนาดเล็กที่ถนนครู้ด ในเมืองเบอร์มิงแฮม เริ่มผลิตช็อกโกแลต และโกโก้ ที่นี่เองที่เป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจ แคนเบอร์รีอย่างแท้จริง ต่อมาในปี พ.ศ. 2385 นายจอร์จ แบสเซตต์ ได้ร่วมก่อตั้งบริษัทผลิตขนมของเขาในเมืองเซฟฟอร์ด ประเทศอังกฤษ ในปี พ.ศ. 2413 โทมัส อาดัมส์ ได้พยายามทำยาง (ยางจากต้นละมุดฝรั่ง) และปรุงแต่งรสชาติใส่ในยางขึ้น หลังจากนั้นไม่นาน เขาได้เปิดโรงงานผลิตหมาก

ฝรั่งแห่งแรกของโลกขึ้น ซึ่งได้รับการยกย่องว่าเป็น บิดาแห่งหมากฝรั่ง ปีถัดมา นายอาดัมส์ ได้วางขายสินค้าหมากฝรั่งที่ร้านขายยาด้วยราคา 1 เพนนีต่อชิ้น ที่รัฐนิวยอร์ก ในปี พ.ศ. 2436 บริษัทของบริติชชื่อ ฮอลล์ บราเธอร์ ได้ถูกก่อตั้งขึ้นเพื่อผลิตลูกอม ฮอลล์ เป็นครั้งแรก ปี พ.ศ. 2440 แคนเบอร์รี่ได้เริ่มผลิตช็อกโกแลตนมเป็นครั้งแรก

ประวัติความเป็นมาของบริษัทในประเทศไทยตั้งแต่ในประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ. 2507 - 2552

ปี พ.ศ. 2507 เริ่มก่อตั้งบริษัทอาดัมส์ประเทศไทย

ปี พ.ศ. 2508 เริ่มผลิต ฮอลล์และซิกเก็ตท์ส์

ปี พ.ศ. 2522 เริ่มการผลิตหมากฝรั่งชนิดแผ่นเค็นทิน

ปี พ.ศ. 2527 ติดตั้งไลน์การผลิตลูกอมแบบต่อเนื่อง ไลน์แรกแห่งประเทศไทย

ปี พ.ศ. 2531 เริ่มการผลิตเม็ดอม กลอเร็ทมินิมินต์

ปี พ.ศ. 2536 เริ่มการผลิตลูกอมสอดไส้

ปี พ.ศ. 2537 ขยายพื้นที่การผลิตหมากฝรั่ง

ปี พ.ศ. 2538 เริ่มการผลิตหมากฝรั่งซิกเก็ตท์ส์สติ๊ก

ปี พ.ศ. 2542 ขยายพื้นที่การผลิตลูกอมเพื่อรองรับยอดการผลิตแทนโรงงานที่ประเทศ

ฟิลิปปินส์

ปี พ.ศ. 2545 เริ่มผลิตฮอลล์ฟรุ้ตทาเบิ้ล

ปี พ.ศ. 2547 เปลี่ยนชื่อบริษัท เป็น แคนเบอร์รี่ อาดัมส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ปี พ.ศ. 2550 ขยายฐานการผลิตเพื่อเพิ่มกำลังการผลิตให้มากขึ้น โดยย้ายบริษัทไปที่นิคม

อุตสาหกรรมลาดกระบัง

ปี พ.ศ. 2551 เริ่มการผลิตหมากฝรั่งปราศจากน้ำตาล และหมากฝรั่งสอดไส้ส่งออกประเทศ

ญี่ปุ่น

3.2 จุดมุ่งหมายหลักของธุรกิจบริษัทแคนเบอร์รี่ อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด

จุดมุ่งหมายหลักคือ การทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ ที่เป็นที่ยอมรับ (Working Together To Create Brands People Love) โดยการที่จะทำให้บริษัทประสบความสำเร็จได้นั้นต้องเกิดจากการพัฒนาทางด้านการจัดการ และเทคโนโลยีอันทันสมัย เพื่อให้เกิดความสำเร็จสูงสุดกระบวนการต่าง ๆ โดยต้องคำนึงถึง ศิลธรรม และกฎหมาย เพื่อนำไปสู่เป้าหมายสูงสุดนั่นคือ สร้างผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.3 วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของบริษัท คือ การเป็นบริษัทขงนมที่ใหญ่ที่สุด และดีที่สุดในโลก ใหญ่ที่สุดในที่นี้ หมายถึง การพัฒนาความเป็นผู้นำทางการตลาดของบริษัท ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างผลิตภัณฑ์ของ บริษัทให้ยิ่งใหญ่ การหาโอกาสใหม่ ๆ และสำคัญยิ่งขึ้นในการทำธุรกิจ การมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย รูปแบบทั้งซ็อกโกแลต หมากฝรั่ง และลูกอม มีวางขายในทุกที่ และสำหรับทุก ๆ คน ดีที่สุดในที่นี้หมายถึง การสร้างผลิตภัณฑ์ สร้างธุรกิจ และการสร้างพนักงานของเราให้มีความรู้ ความสามารถอย่างยั่งยืน เพื่อให้เราเติบโตอย่างมีผลกำไรสูงทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งต้องการการทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพ ในทุกสิ่งทุกอย่างที่บริษัทปฏิบัติ การทำงานที่ฉับไว และสามารถช่วงชิงตลาดได้เป็น กลุ่มแรก การสร้างแบรนด์ที่มีคุณภาพเป็นที่ชื่นชอบ ซึ่งรวมถึงคุณภาพของพนักงาน ค่านิยม และความ ประพฤติที่น่านับถือ เพื่อเป็นบริษัทที่พนักงานภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนางานของตนเอง

3.4 พันธกิจ

พันธกิจ คือ การให้ผลตอบแทนที่เหนือกว่าแก่ผู้ถือหุ้น โดยมีดัชนีวัดผลสำเร็จทางธุรกิจ ดังนี้

1. เพิ่มรายได้จากธุรกิจพื้นฐานด้วยอัตราประมาณ 4-6 % ในแต่ละปี
2. เพิ่มส่วนแบ่งการตลาดของบริษัทในตลาดนมโดยรวม
3. มอบสัดส่วนกำไร 15% ต่อยอดขายภายในปี 2554
4. เพิ่มเงินปันผลให้สูงขึ้น
5. รักษาขบดุลให้เกิดสมดุลที่ดี
6. เพิ่มอัตราผลตอบแทนต่อการลงทุน

3.5 ค่านิยม

1. ผลงาน หมายถึง บริษัทมุ่งมั่นเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จ โดยแข่งขันหนักแต่ยุติธรรม บริษัทมีความมุ่งมั่นต่อผลงาน ทำงานหนัก และใช้ความสามารถของบุคคลกรอย่างเต็มที่ บริษัทพร้อมที่จะเสี่ยงและลงมือดำเนินการอย่างรวดเร็ว
2. คุณภาพ หมายถึง คุณภาพและความปลอดภัยเป็นหัวใจในทุกกิจกรรมที่บริษัททำ อันได้แก่ ผลิตภัณฑ์ พนักงาน หุ้นส่วน และผลงานของบริษัท

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3. ให้เกียรติ หมายถึง บริษัทใส่ใจในธุรกิจ และพนักงานอย่างจริงจัง บริษัทรับฟัง เข้าใจ และตอบสนองต่อความคิดเห็น เปิดเผย เป็นมิตร และยินดียอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ รวมถึงความหลากหลายทางชนบธรรมเนียม และวัฒนธรรมของพนักงาน และลูกค้าของบริษัท

4. ซื่อสัตย์ หมายถึง บริษัทพยายามอย่างหนักที่จะทำในสิ่งที่ถูกต้องเสมอ ความซื่อสัตย์เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยเปิดเผยตรงไปตรงมา เป็นคุณลักษณะในการทำธุรกิจ มีหลักการที่ชัดเจน และปฏิบัติตามข้อกำหนดที่ตกลงไว้

5. รับผิดชอบ หมายถึง บริษัท และพนักงานทุกคนมีความรับผิดชอบต่อผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมของเรา บริษัทมุ่งมั่นที่จะทำให้ธุรกิจ หุ้นส่วน และชุมชนของบริษัทดีขึ้นเพื่อสร้างสังคมที่ดีต่อไปในอนาคต

3.6 นโยบายองค์กร

1. มีการส่งเสริมการบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบ ผ่านทางการตลาดที่มีวิจรรย์ญาณ
2. การรับประกันการใช้ทรัพยากรอย่างมีจริยธรรมและยั่งยืน
3. การให้ความสำคัญกับคุณภาพและความปลอดภัย
4. การให้ความเอาใจใส่ดูแลพนักงาน โดยการให้รางวัล และผลประโยชน์ตอบแทนแก่พนักงานอย่างเหมาะสม
5. การลงทุนทั้งทรัพยากรและเวลาให้กับชุมชน

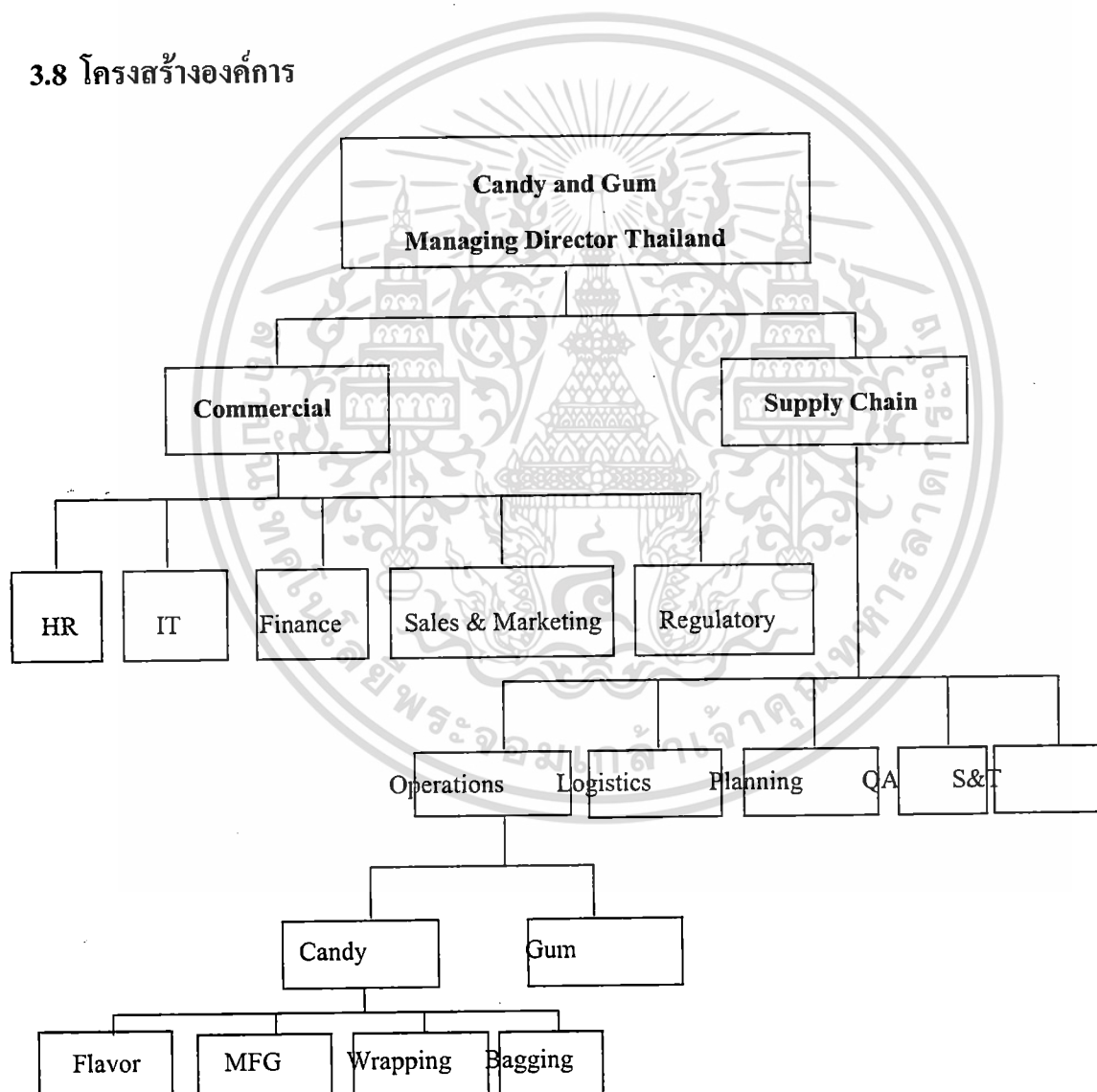
3.7 นโยบายทางด้านคุณภาพ

1. นำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานที่บริษัทกำหนดอย่างสม่ำเสมอ และสอดคล้องกับระเบียบข้อบังคับของแต่ละท้องถิ่น
2. ยินดีรับฟังและพยายามตอบสนองความคาดหวังของผู้บริโภคในการซื้อ และบริโภคสินค้าที่มีคุณภาพอยู่เสมอ
3. ดูแลให้มั่นใจว่าภาพลักษณ์ของบริษัทรวมทั้งเครื่องหมายการค้าของบริษัทเป็นไปตามมาตรฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับ และสนับสนุนค่านิยมของบริษัทในเรื่องคุณภาพ
4. ส่งเสริมแนวทางปฏิบัติแบบ ทำให้ถูกต้องแต่ครั้งแรก โดยให้พนักงานได้รับการอบรมที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถดำเนินการรับผิดชอบในด้านคุณภาพได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. ดำเนินการบริหารคุณภาพด้วยระบบมาตรฐาน ที่ได้รับการตรวจสอบเพื่อให้สามารถบรรลุตาม ประโยชน์ ที่วางไว้
6. มอบหมายการดำเนินงานบริหารที่โปร่งใสชัดเจน เพื่อกำหนดเป้าหมายคุณภาพที่สามารถวัด และบรรลุผลได้ตามที่ต้องการ
7. ร่วมมือกับซัพพลายเชน และพันธมิตรทางการค้าของเรา เพื่อกระตุ้นส่งเสริมการปฏิบัติงาน ให้เป็นไปตามระบบและนโยบายด้านคุณภาพของบริษัท
8. ทบทวน และปรับปรุงแก้ไขนโยบายนี้เป็นประจำ

3.8 โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 3.1 โครงสร้างองค์กรบริษัทแคดเบอร์รี่ อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตามภาพที่ 3.1 แสดงถึง โครงสร้าง และลักษณะการทำงานขององค์กร โดยมีกรรมการผู้จัดการ ผลิตภัณฑ์ลูกอม และหมากฝรั่ง ประจำประเทศไทย (Candy and Gum Managing Director Thailand) เป็นผู้นำในการบริหารงานสองฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายคอมเมอร์เชียล (Comercial) คือฝ่ายการขายสินค้า และฝ่ายซัพพลายเชน (Supply Chain) คือฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตผลิตภัณฑ์ โดยแบ่งแยกตามลักษณะงานได้ดังนี้

1. ฝ่ายคอมเมอร์เชียล ได้แก่

1.1 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR: Human Resource) มีหน้าที่จัดหาบุคลากรที่มีความสามารถ ตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของแต่ละหน่วยงาน วางแผนและพัฒนาทรัพยากรบุคคล อาทิ เช่น วางแผนการฝึกอบรม ดูแลสวัสดิการ การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน

1.2 ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT: Information Technology) มีหน้าที่สนับสนุนวัสดุ อุปกรณ์การทำงาน และความรู้ในด้านเทคโนโลยี เช่น การจัดสรรอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ โปรแกรมสนับสนุนการทำงาน การสร้างระบบการสื่อสารในบริษัทผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ อีเมลล์ การนำเสนอผลการปฏิบัติงานผ่านอุปกรณ์สื่อสาร การประชุมสื่อสารผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

1.3 ฝ่ายการเงิน (Finance) มีหน้าที่ดูแล วางแผนการใช้จ่ายเงินของบริษัท ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ควบคุมดูแลงบประมาณการเงินของแต่ละหน่วยงาน

1.4 ฝ่ายขาย และการตลาด (Sale and Marketing) มีหน้าที่เพิ่มปริมาณการขายผลิตภัณฑ์ เพิ่มลูกค้า และผู้บริโภค เพื่อส่งผลให้ยอดขายเพิ่มขึ้นให้กับบริษัท โดยวางแผนกลยุทธ์ทางด้านการตลาด ผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น การโฆษณาทางโทรทัศน์ ป้าย หรืองานนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ จัดงานนิทรรศการ การโปรโมชั่นต่าง ๆ

1.5 ฝ่ายกฎหมาย (Regulatory) มีหน้าที่สนับสนุน ควบคุม และให้คำปรึกษาทางด้านกฎหมายเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ทั้งในประเทศ และต่างประเทศซึ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตออกมามีตรงตามความต้องการของลูกค้า และถูกต้องตามกฎหมาย และข้อกำหนดของประเทศนั้น ๆ

2. ฝ่ายซัพพลายเชน (Supply Chain) ได้แก่

2.1 ฝ่ายปฏิบัติการผลิต (Operations) มีหน้าที่ทำการควบคุม และดูแลการผลิต จัดกำลังคน ควบคุมค่าใช้จ่าย และต้นทุนการผลิต พัฒนางานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ สร้างคุณภาพให้กับสินค้า ผลิตสินค้าให้ส่งมอบได้ทันตามเวลา สนับสนุนสร้างกฎระเบียบให้พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย และส่งเสริมขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน ซึ่งแบ่งย่อยตามผลิตภัณฑ์ได้ดังนี้

2.1.1 แผนกแคนดี้ (Candy) มีหน้าที่ผลิตลูกอมตามแผนการผลิต โดยแบ่งงานดังนี้

1. ฝ่ายเตรียมวัตถุดิบ (Flavor Preparation) มีหน้าที่รับ และตรวจสอบวัตถุดิบ เพื่อเตรียมผสมเบื้องต้นในการผลิตลูกอม ได้แก่ สี, กลิ่น, รสชาติ เพื่อส่งให้ฝ่ายผลิต

2. ฝ่ายผลิต (MFG: Manufacturing) มีหน้าที่ทำการผลิตเม็ดลูกอมให้ได้ผลิตภัณฑ์ตามแผนงานที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้คุณภาพ ความปลอดภัย ต้นทุนที่เหมาะสม
 3. ฝ่ายบรรจุห่อ (Wrapping) มีหน้าที่ทำการห่อเม็ดลูกอม เป็นผลิตภัณฑ์ขั้นต้น (Primary Packaging)
 4. ฝ่ายบรรจุถุง Bagging มีหน้าที่บรรจุเม็ดลูกอมที่ห่อขั้นต้นแล้ว ลงถุง (Secondary Packaging) บรรจุลงกล่อง และส่งให้แผนกคลังสินค้า
 5. ฝ่ายงานบรรจุแท่ง (Stick Pack) มีหน้าที่บรรจุเม็ดลูกอมแบบแท่งขั้นต้น และห่อเป็นแท่ง บรรจุลงกล่อง และส่งให้แผนกคลังสินค้า
 6. ฝ่ายบรรจุแผง (Blister Pack) มีหน้าที่บรรจุเม็ดลูกอมแบบแท่งขั้นต้น และบรรจุลงแผง บรรจุลงกล่อง และส่งให้แผนกคลังสินค้า
- 2.1.2 แผนกหมากฝรั่ง (Gum) มีหน้าที่ผลิตหมากฝรั่งตามแผนการผลิต ภายใต้คุณภาพ ความปลอดภัย และต้นทุนที่เหมาะสม
 - 2.2 ฝ่ายจัดส่งสินค้า (Logistic) มีหน้าที่จัดส่งสินค้า จัดการด้านการขนส่ง ภายใต้สภาวะที่กำหนดเพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ ตรงเวลา
 - 2.3 ฝ่ายวางแผนการผลิต (Planning) มีหน้าที่วางแผนการผลิต จัดซื้อ จัดหาวัตถุดิบ และบรรจุภัณฑ์เพื่อสนับสนุนการผลิต โดยวางแผนให้สามารถใช้เครื่องจักร และพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด
 - 2.4 ฝ่ายควบคุมคุณภาพ (Quality Assurance) มีหน้าที่สร้างมาตรฐานการผลิตให้เป็นไปตามหลักการผลิตอาหารที่ดี (GMP: Good Manufacturing Practice) และระบบคุณภาพอื่น ๆ เช่น หลักการควบคุมจุดวิกฤติในการผลิตอาหาร (HACCP) พร้อมทั้งพัฒนา และปรับปรุงการผลิตให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการ และคุณภาพสินค้าที่ลูกค้าต้องการ
 - 2.5 ฝ่ายวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี (S&T: Science and Technology) มีหน้าที่ออกแบบสูตรการผลิต กระบวนการผลิต และเครื่องจักรที่เหมาะสม เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า รวมทั้งปรับปรุงพัฒนาสูตรการผลิต เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์

3.9 การทำกิจกรรมกลุ่มพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

การจัดกิจกรรมกลุ่มพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต (SGA : Small Group Activity) ทางแผนกผลิตแคนดี้ได้เริ่มจัดขึ้นมาประมาณปี พ.ศ.2547 พนักงานทุก ๆ คนจะมีกลุ่มที่สังกัดอยู่ โดยกลุ่มจะทำ

หน้าที่ขับเคลื่อนกิจกรรมต่างๆ ของบริษัท เช่น คีร์-1 หรือกิจกรรม 5 ส, กิจกรรมอนุรักษ์พลังงาน, ไคเซ็น (Kaizen), เป็นต้น ในแต่ละกลุ่มจะมีสมาชิกประมาณ 8 – 15 คนแล้วแต่ความเหมาะสมของพื้นที่การทำงาน ซึ่งแต่ละกลุ่มจะประกอบด้วยที่ปรึกษากลุ่ม หัวหน้ากลุ่ม เลขานุการ และสมาชิก โดยบริษัทจะจัดเตรียม และสนับสนุนสิ่งต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นอุปกรณ์ ความรู้ต่าง ๆ เพื่อให้กิจกรรมกลุ่มมีความพร้อมในการทำแต่ละกิจกรรม อาทิเช่น การฝึกอบรมภายใน ที่ปรึกษา การสร้างแรงจูงใจจากผู้บริหาร ก็เพื่อให้การทำกิจกรรมแต่ละกิจกรรมประสบความสำเร็จ และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร ได้แก่

1. คุณภาพของสินค้า (Q: Quality) คือลดข้อร้องเรียน, ลดของเสียที่เกิดจากการปฏิบัติงานผิดวิธี ลดความผิดปกติที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน (Deviation)
 2. การลดต้นทุน (C: Cost) คือลดการทำงานที่ไม่จำเป็นหรือซ้ำซ้อน ลดของเสียที่เกิดจากกระบวนการผลิต หรือเครื่องจักร ลดการใช้พลังงาน เช่น น้ำ ลม ไฟ ไอน้ำ ลดการใช้วัตถุดิบที่เกินความจำเป็น และอื่น ๆ โดยไม่กระทบกับคุณภาพของสินค้า และความปลอดภัย
 3. การส่งมอบสินค้า (D: Delivery) คือส่งมอบสินค้าให้ทันตามเวลาตามความต้องการของลูกค้า โดยดูตัวชี้วัดคือ ประสิทธิภาพรวมของเครื่องจักร (Overall Equipment Effectiveness) และการจัดส่งสินค้าได้ทันตามความต้องการ (Schedule Adherence)
 4. ความปลอดภัย (S: Safety) คือความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน โดยต้องมีพื้นที่ทำงานสะอาดปลอดภัย เป็นระเบียบ พนักงานมีทัศนคติที่ดีเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎความปลอดภัย ไม่มีพฤติกรรมเสี่ยงที่กระทำที่ไม่ปลอดภัย (Un-Safe Activity) จัดพื้นที่การทำงานให้ปราศจากสภาพการณ์ที่ไม่ปลอดภัย (Un-Safe Condition) ตัวชี้วัดคือ สถิติการเกิดอุบัติเหตุ การแก้ไข และป้องกันที่มีประสิทธิภาพ
 5. ขวัญและกำลังใจ (M: Moral) คือขวัญและกำลังใจของพนักงาน โดยพนักงานมีกำลังใจในการทำงาน มีโอกาสได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง รู้จักการทำงานเป็นกลุ่ม มีสุขภาพจิตที่ดี ทำงานอย่างมีความสุข
- ในทุกพื้นที่ของแต่ละฝ่ายจะมีกลุ่มดูแลอยู่ และแต่ละกลุ่มก็จะแบ่งพื้นที่ให้สมาชิกแต่ละคนดูแล และข้อมูลในการทำกิจกรรมต่างๆ จะอยู่ใน แฟ้มการทำงานของกลุ่ม โดยในแต่ละปีสมาชิกกลุ่มจะมาวางแผนการดำเนินงานกิจกรรมต่างๆ และเป้าหมายของกลุ่มในครั้งปีนั้น ๆ เมื่อมีการปรับปรุงข้อมูลหรือเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ เอกสารในแฟ้มกลุ่ม ก็จะถูกปรับปรุงด้วย ซึ่งเครื่องมือที่กลุ่มใช้ในการดูแลพื้นที่ก็คือ การตรวจสอบหน้างาน (Audit) และการดำเนินกิจกรรมของสมาชิกกลุ่มร่วมกันนั้น จะมีการประชุมกลุ่ม โดยช่วงเวลาในการประชุมของแต่ละกลุ่มจะแล้วแต่ความเหมาะสมของแต่ละกลุ่ม เช่น ในฝ่ายผลิตจะมีการประชุมในช่วงเช้าหลังเข้างาน หรือก่อนเลิกงานประมาณ 15 นาที 1 ครั้งต่อสัปดาห์ นอกจากนี้ยังมีการนำเสนอผลงานการดำเนินกิจกรรมของกลุ่มในแต่ละครั้งปีอีกด้วย

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.10 ผลิตภัณฑ์บริษัท แคนเบอร์รี่ อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด

ผลิตภัณฑ์ - บริษัทแคนเบอร์รี่ อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด โดยแบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ได้ ดังนี้

1. ลูกอม ฮอลล์ เป้าหมายสินค้า คือ เย็นซ่า ชุ่มคอ



ภาพที่ 3.2 ผลิตภัณฑ์ลูกอมฮอลล์

- 1.1 ฮอลล์ คุณ รสเมล โทลิปตัส เป้าหมายสินค้า เพื่อเย็น สดชื่น
- 1.2 ฮอลล์ ชูทเตอร์ รสน้ำผึ้งผสมมะนาว เป้าหมายสินค้า เพื่อเย็น ชุ่มคอผ่อนคลาย
- 1.3 ฮอลล์ ฟรุ๊ตตี้ รสผลไม้ เป้าหมายสินค้า เพื่อเย็น สดชื่น มีชีวิตชีวา



ภาพที่ 3.3 ผลิตภัณฑ์ลูกอมฮอลล์ แยกตามกลุ่มสินค้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ลูกอมคลอเร็ท เป้าหมายสินค้า เพื่อลดมหายใจ สะอาดสดชื่น



ภาพที่ 3.4 ผลิตภัณฑ์ลูกอมคลอเร็ท

3. หมากฝรั่ง

3.1 หมากฝรั่งเดนทิน เป้าหมายสินค้า เพื่อเคี้ยวหลังอาหารเพื่อลดเศษอาหารติดฟัน

3.2 หมากฝรั่งเดนทิน ไซลิทอล เป้าหมายสินค้า เพื่อปากสะอาดเหมือนการแปรงฟัน



ภาพที่ 3.5 ผลิตภัณฑ์หมากฝรั่งเดนทิน ไซลิทอล

3.3 หมากฝรั่งเดนทิน ไอซ์ เป้าหมายสินค้า เพื่อลดมหายใจสดชื่น



ภาพที่ 3.6 ผลิตภัณฑ์หมากฝรั่งเดนทิน ไอซ์ และ เดนทินไวท์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4 หมากฝรั่งไทรเดนต์ รีแคลเด็นท์ เป้าหมายสินค้า เพื่อป้องกันฟันผุ ถิ่นแคลเซียมสู่ผิว ฟัน และปราศจากน้ำตาล



ภาพที่ 3.7 ผลิตภัณฑ์หมากฝรั่งไทรเดนต์ รีแคลเด็นท์

3.5 ชิเคลีทส์ เป้าหมายสินค้า เพื่อการสนุกในการเคี้ยว



ภาพที่ 3.8 ผลิตภัณฑ์หมากฝรั่งชิเคลีทส์

4. ช็อกโกแลตแคดเบอร์รี่ เป้าหมายสินค้า เพื่อความอร่อยนุ่ม ละมุนลิ้น



ภาพที่ 3.9 ผลิตภัณฑ์ช็อกโกแลตแคดเบอร์รี่

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่อง ทักษะคติของพนักงานแผนกผลิตแคนดี้ ที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต บริษัทแคคเบอรี่ อาตัมส์ ประเทศไทย จำกัด จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากพนักงานฝ่ายผลิตแผนกแคนดี้ จำนวน 250 คน ซึ่งผู้ศึกษาได้แบ่งข้อมูลในการวิเคราะห์ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ทักษะคติต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต
3. ทักษะคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต
4. อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

4.1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล ของพนักงานผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 64.0 และ เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 36.0 ช่วงอายุของพนักงานพบว่าส่วนใหญ่พนักงานอยู่ช่วงอายุระหว่าง 31-35 ปี คิดเป็นร้อยละ 26.4 อายุ 41 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 25.6 และช่วงอายุระหว่าง 26-30 ปี คิดร้อยละ 22.0 ตามลำดับจะสังเกตได้ว่ากลุ่มพนักงานที่มีอายุมากกว่า 41 ปีขึ้นไปมีถึงร้อยละ 25.6 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด พนักงานอยู่ในสถานภาพโสด คิดเป็นร้อยละ 28.4 อยู่ในสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 66.4 ระดับรายได้ต่อเดือนพบว่าส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 5,000 – 10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 32.0 มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 10,001 – 15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 42.8 เนื่องจากเป็นพนักงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการจำนวนมาก

ด้านระดับการศึกษา พบว่าพนักงานที่ปฏิบัติงาน จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช. คิดเป็นร้อยละ 40.4 เนื่องจากพนักงานต้องมีความรู้ทางด้านเครื่องมือ เครื่องจักรในการปฏิบัติงาน และควบคุมเครื่องจักร ฝ่ายที่พนักงานปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในฝ่ายห่อผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 30.4 และอยู่ในฝ่ายผลิต คิดเป็นร้อยละ 28.8 ตามลำดับ เนื่องจากการฝ่ายห่อผลิตภัณฑ์ต่ออาศัยแรงงานคนจำนวนมากเพราะเครื่องจักร ไม่มีประสิทธิภาพพอ ด้านประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท พบว่า อายุงานส่วนใหญ่น้อยกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 36.4 อายุงานระหว่าง 5 ปี ถึง 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 23.2 ตามลำดับ เนื่องจากพนักงานต้องทำงานแบบเดิม ๆ จึงเกิดการเบื่อหน่ายในการทำงาน ตามตารางที่ 4.1

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของพนักงานฝ่ายผลิตкенดี

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	160	64.0
หญิง	90	36.0
อายุ (ปี)		
20-25	39	15.6
26-30	55	22.0
31-35	66	26.4
36-40	26	10.4
มากกว่า 41	64	25.6
สถานะภาพ		
สมรส	166	66.4
โสด	71	28.4
หย่าหรือแยกกันอยู่/ม่าย	13	5.2
รายได้ (บาท)		
5,000 -10,000	80	32.0
10,000 -15,000	107	42.8
15,001-20,000	61	24.4
20,001-25,000	0	0.0
มากกว่า 25,001	2	0.8
ระดับการศึกษา		
ประถมศึกษา	52	20.8
มัธยมศึกษา 3	58	23.2
มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	101	40.4
อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	30	12.0
ปริญญาตรี	9	3.6
ฝ่าย		
ฝ่ายบรรจุห่อ	76	30.4
ฝ่ายผลิต	70	28.0
ฝ่ายบรรจุแผง	30	12.0

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ฝ่ายบรรจุถุง	29	11.6
ฝ่ายบรรจุแท่ง	25	10.0
ฝ่ายเตรียมวัตถุดิบ	20	8.0
ประสบการณ์ทำงาน (ปี)		
น้อยกว่า 5	91	36.4
5 - 10	58	23.2
11 - 15	42	16.8
16 - 20	19	7.6
21 - 25	6	2.4
25 ปี ขึ้นไป	34	13.6

4.2 ทักษะต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

ข้อมูลแสดงจำนวนร้อยละ และค่าเฉลี่ย ของพนักงานได้จำแนกตามระดับทัศนคติที่มีต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต พบว่าระดับทัศนคติที่มีต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.77 เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า ค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติเรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ทีมให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้า อำนาจหน้าที่ของทีมมีความชัดเจน สมาชิกมีความชัดเจนของบทบาทหน้าที่ของตนเอง มีการนำผลการทำกิจกรรมไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผล ผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ทีมมีการตั้งเป้าหมายชัดเจนมีการแจ้งให้กับสมาชิกในทีมรับรู้ ทีมงานมีระดับความเชื่อมั่นที่สูงต่อบุคคลในกลุ่ม อำนาจหน้าที่ของทีมมีความชัดเจน สมาชิกในทีมแต่ละคนได้รับการยอมรับ ทีมให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้า มีระดับทัศนคติเฉลี่ยอยู่ที่ 3.98, 3.87, 3.86, 3.80, 3.76, 3.74, 3.72, 3.72, 3.70, 3.69, และ 3.63 ตามลำดับ ตามตารางที่ 4.2

4.3 ทักษะต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

ข้อมูลแสดงจำนวนร้อยละ และค่าเฉลี่ย ของพนักงานได้จำแนกตามระดับทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต พบว่าระดับทัศนคติที่มีต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอยู่ในเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับมาก โดยมีระดับค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.85 เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า ระดับทัศนคติเฉลี่ยเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ พนักงานเห็นด้วยที่จะให้กิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตมีการดำเนินกิจกรรมต่อไป ทีมมีการสอนงานเรียนรู้การทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพมีการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจ ทีมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าทีมตามสายงาน พนักงานเห็นด้วยว่า การทำกิจกรรมมีส่วนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการทำงานเป็นทีมรูปแบบอื่น มีการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ชัดเจนร่วมกัน เห็นด้วยว่าการกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทำให้ชีวิตการทำงานของท่านง่ายขึ้น เห็นด้วยว่าบริษัทมีการทำงานเป็นทีม มีการวิเคราะห์สภาพงาน ปัญหาอุปสรรค มีการวิเคราะห์สภาพงานปัญหาอุปสรรคและวิธีการแก้ไขร่วมกัน การติดต่อสื่อสารในทีมมีความรวดเร็ว ทีมงานได้นำทักษะความรู้ความสามารถของแต่ละคนมาร่วมกันทำงาน การตัดสินใจภายในทีมงานจะอาศัยข้อเท็จจริงและมติเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงานได้รับฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจ บรรยากาศการทำงานเป็นมิตร ทีมงานมีการจัดการข้อขัดแย้งได้ดี สมาชิกในทีมมีส่วนช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การประชุม การบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การมีการจัดอบรม หรือให้ความรู้ เพิ่มเติมกับบุคลากร มีระดับทัศนคติเฉลี่ยอยู่ที่ 4.17, 4.06, 4.05, 4.02, 3.99, 3.96, 3.95, 3.92, 3.86, 3.78, 3.77, 3.77, 3.73, 3.71, 3.71, 3.70, 3.6 และ 3.57 ตามลำดับ ตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.2 ร้อยละของระดับทัศนคติที่มีต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพ

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ระดับทัศนคติ
ทีมให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้า	3.98	มาก
ประสิทธิภาพของหัวหน้าทีม ด้านทักษะการบริหารทีม	3.87	มาก
สมาชิกมีความชัดเจนของบทบาท และทราบหน้าที่ของตนเอง	3.86	มาก
มีการนำผลการทำกิจกรรมไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผล	3.80	มาก
ผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม	3.76	มาก
ทีมมีการตั้งเป้าหมายชัดเจน และมีการแจ้งให้กับสมาชิกในทีมรับรู้	3.74	มาก
ทีมงานมีระดับความเชื่อมั่นที่สูงต่อบุคคลในกลุ่ม	3.72	มาก
อำนาจหน้าที่ของทีมมีความชัดเจน	3.72	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาค้นคว้า ไม่อนุญาตให้ใช้ในเชิงพาณิชย์หรือนำไปใช้
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ระดับทัศนคติ
ขนาดของทีมมีความเหมาะสมในการสร้างการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ	3.70	มาก
ทีมทำงานพัฒนาความสัมพันธ์กับทีมอื่นได้ดี	3.69	มาก
สมาชิกในทีมแต่ละคน ได้รับการยอมรับ	3.63	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.77	มาก

ตารางที่ 4.3 ร้อยละของระดับทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ระดับทัศนคติ
ทีมมีการสอนงาน เรียนรู้การทำกิจกรรม และมีพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถ ในงานเพิ่มขึ้น	4.06	มาก
ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจ	4.05	มาก
ทีมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าทีมตามสายงาน	4.02	มาก
ท่านเห็นด้วยว่า การทำกิจกรรมมีส่วนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการทำงานเป็นทีมรูปแบบอื่น	3.99	มาก
ทีมมีการกำหนดเป้าหมายวัตถุประสงค์ชัดเจน ร่วมกัน	3.96	มาก
พนักงานเห็นด้วยว่าการกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทำให้ชีวิตการทำงานของท่านง่ายขึ้น และมีคุณค่าเพิ่มขึ้น	3.95	มาก
โดยภาพรวมแล้วบริษัทของท่านมีการทำงานเป็นทีม	3.92	มาก
ทีมมีการวิเคราะห์ปัญหา และวิธีการแก้ไขร่วมกัน	3.86	มาก
การติดต่อสื่อสารในทีมมีความรวดเร็ว เป็น	3.78	มาก
การตัดสินใจภายในทีมงานจะอาศัยข้อเท็จจริง และมติเสียงส่วนใหญ่	3.77	มาก
ทีมงานได้นำทักษะความรู้ ความสามารถ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	3.77	มาก
หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงาน ได้รับฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ	3.73	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ระดับทัศนคติ
สมาชิกในทีมมีส่วนช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.70	มาก
เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจ บรรยากาศการทำงานเป็นมิตร	3.71	มาก
ทีมงานมีการจัดการข้อขัดแย้งได้ดี	3.71	มาก
การประชุม การบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.60	มาก
องค์กรมีการจัดอบรม สัมมนา หรือให้ความรู้ เพิ่มเติมกับบุคลากร	3.57	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.85	มาก

4.3.1 ทัศนคติต่ออุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

ข้อมูลแสดงจำนวนร้อยละ และค่าเฉลี่ย ของพนักงาน ได้จำแนกตามระดับทัศนคติที่มีต่ออุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต พบว่าระดับทัศนคติที่มีต่ออุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอยู่ในระดับมาก โดยมีระดับค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 3.86 เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่า ค่าเฉลี่ยของระดับทัศนคติเรียงลำดับจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ขาดการสนับสนุนเรื่องความพร้อมของเครื่องจักร ทีมงานขาดความรู้และความสามารถ ไม่มีการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสม งบประมาณในการทำกิจกรรมไม่เพียงพอ เกิดความเหนื่อยล้าในการทำงาน การให้รางวัลไม่เหมาะสมไม่มีการชื่นชมที่ดี ขาดการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ขาดการฝึกอบรมที่ปรึกษาไม่สามารถให้คำแนะนำ และขาดการยอมรับในความคิดใหม่ๆ ของกลุ่ม มีระดับทัศนคติอยู่ที่ 4.21, 4.21, 4.07, 3.98, 3.94, 3.79, 3.78, 3.66, 3.59 และ 3.46 ตามลำดับ โดยพบว่าพนักงานมีทัศนคติต่ออุปสรรคในด้าน ขาดการสนับสนุนเรื่องเครื่องจักรความพร้อมของเครื่องจักร และทีมงานขาดความรู้ความสามารถที่เพียงพอ มีระดับทัศนคติอยู่ที่มากที่สุด ตามตารางที่ 4.4

ตารางที่ 4.4 ร้อยละของระดับทัศนคติที่มีต่ออุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ระดับทัศนคติ
ขาดการสนับสนุนเรื่องเครื่องจักร และความพร้อมของเครื่องจักรในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต	4.21	มากที่สุด
ไม่มีการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสมในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต	4.07	มาก

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายการ	ค่าเฉลี่ย	ระดับทัศนคติ
งบประมาณในการทำกิจกรรมไม่เพียงพอ และไม่ทันต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต	3.98	มาก
เกิดความเหนื่อยล้าในการทำงานซึ่งเป็นอุปสรรคในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต	3.94	มาก
การให้รางวัลไม่เหมาะสม และไม่มี การชื่นชมที่ดี ขาดการสร้างแรงจูงใจในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต	3.79	มาก
ขาดการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ไม่เพียงพอ และไม่เหมาะสม กับการส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต	3.78	มาก
ขาดการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และไม่มีประสิทธิภาพ	3.66	มาก
ที่ปรึกษาไม่สามารถให้คำแนะนำ ชี้แนะ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำกิจกรรมได้	3.59	มาก
ขาดการยอมรับในความคิดใหม่ๆ ของกลุ่ม และผู้บังคับบัญชา เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของกิจกรรม	3.46	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม	3.86	มาก

4.4 การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลกับระดับทัศนคติ ต่อกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

จากการเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับค่าเฉลี่ยทัศนคติ ต่อกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท และอัตราเงินเดือน มีผลต่อทัศนคติในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ดังต่อไปนี้

4.4.1 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติ ต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของพนักงานจำแนกตามเพศ

พนักงานเพศชาย กับเพศหญิงกันจะมีทัศนคติโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากการทดสอบค่า t-test พนักงานเพศชายมีทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตโดยรวมน้อยกว่าเพศหญิง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ในขณะที่พนักงานเพศหญิงมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ทั้งนี้เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติพบว่า เพศชาย กับเพศหญิงมีทัศนคติต่อการทำกิจกรรมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากการทดสอบค่า t-test ดังนี้ หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงาน ได้รับฝึกอบรมการทำกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นอนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ผลได้อย่างมีประสิทธิภาพ สมาชิกในทีมมีส่วนช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทีมมีการสอนงาน เรียนรู้การทำกิจกรรม และมีพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในงานเพิ่มขึ้น ทีมงานได้นำทักษะความรู้ ความสามารถของแต่ละคนมาร่วมกันทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจ บรรยากาศการทำงานเป็นมิตร ทำงานเปิดเผย ใ่วางใจ และช่วยเหลือกันเต็มที่ การติดต่อสื่อสารในทีมมีความรวดเร็ว เป็นกันเอง มีการพูดถึงประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานกับทีมงานการประชุม ติดตามงาน ภายในทีมข้ามสายงาน มีการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจท่านในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอย่างเต็มที่ ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจท่านในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอย่างเต็มที่ พนักงานเห็นด้วยที่จะให้กิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตมีการดำเนินกิจกรรมต่อไป และพนักงานเห็นด้วยว่าการกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทำให้ชีวิตการทำงานของท่านง่ายขึ้น และมีคุณค่าเพิ่มขึ้น ดังตารางที่ 4.5

ตารางที่ 4.5 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของพนักงานจำแนกตามเพศ

รายการ	เพศ	Mean	Std. Deviation	t-test	Sig
1. หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงาน ได้รับการฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ	ชาย	3.64	0.89	0.000	0.003*
	หญิง	3.90	0.49		
2. ทีมมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับ และวัตถุประสงค์ชัดเจน ร่วมกัน	ชาย	3.93	0.85	0.000	0.226
	หญิง	4.03	0.55		
3. ทีมมีการวิเคราะห์สภาพงาน ปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไขร่วมกัน	ชาย	3.81	0.79	0.000	0.123
	หญิง	3.94	0.54		
4. สมาชิกในทีมมีส่วนช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	ชาย	3.60	0.95	0.000	0.004*
	หญิง	3.88	0.53		
5. ทีมมีการสอนงาน เรียนรู้การทำกิจกรรม และมีพัฒนาทักษะในงานเพิ่มขึ้น	ชาย	3.84	1.08	0.001	0.000*
	หญิง	4.44	0.72		
6. ทีมงานได้นำทักษะความรู้ ความสามารถของแต่ละคนมาร่วมกันทำงาน	ชาย	3.71	0.84	0.000	0.000*
	หญิง	3.88	0.53		
7. ทีมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่า	ชาย	3.83	0.95	0.077	0.051
	หญิง	4.36	0.70		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

รายการ	เพศ	Mean	Std. Deviation	t-test	Sig
8. เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจ บรรยากาศการทำงานเป็นมิตร เปิดเผย ใจกว้างใจ	ชาย	3.62	0.95	0.000	0.000*
	หญิง	3.88	0.53		
9. การติดต่อสื่อสารในทีมมีความรวดเร็ว เป็นกันเอง มีการทำงานกับทีมงาน	ชาย	3.73	0.86	0.000	0.007*
	หญิง	3.88	0.53		
10. การประชุม ติดตามงาน ภายในทีมข้ามสายงาน มีการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ	ชาย	3.44	1.04	0.000	0.087*
	หญิง	3.88	0.74		
11. การตัดสินใจภายในทีมงานจะอาศัยข้อเท็จจริง และมติเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม	ชาย	3.72	1.00	0.000	0.171
	หญิง	3.87	0.69		
12. ทีมงานมีการจัดการข้อขัดแย้ง ได้ดี	ชาย	3.58	0.80	0.000	0.000*
	หญิง	3.96	0.70		
13. องค์กรมีการจัดอบรม สัมมนา หรือให้ความรู้เพิ่มเติมกับบุคลากร ในการทำกิจกรรม	ชาย	3.36	0.96	0.000	0.000*
	หญิง	3.96	0.55		
14. ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจ	ชาย	3.84	0.92	0.743	0.000*
	หญิง	4.41	0.76		
15. โดยภาพรวมแล้วบริษัทของท่านมีการทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ	ชาย	3.87	0.98	0.000	0.118
	หญิง	4.02	0.56		
16. ท่านเห็นด้วยที่จะให้กิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพมีการดำเนินกิจกรรมต่อไป	ชาย	4.04	1.07	0.004	0.003*
	หญิง	4.39	0.71		
17. ท่านเห็นด้วยว่าการกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพทำให้การทำงานของท่านง่ายขึ้น	ชาย	3.91	0.97	0.000	0.018*
	หญิง	4.03	0.55		
18. พนักงานเห็นด้วยว่า การทำกิจกรรมทำให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการทำงานแบบอื่น	ชาย	3.96	0.89	0.000	0.310
	หญิง	4.04	0.36		
19. ทัศนคติรวมต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพ	ชาย	3.74	0.74	0.00	0.000*
	หญิง	4.07	0.50		

หมายเหตุ * มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significance) = 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4.2 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีทัศนคติโดยรวม ต่อกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพต่างกัน โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากการทดสอบค่า F-Test โดยเรียงตามระดับทัศนคติรวมจากมากไปหาน้อยแยกตามระดับการศึกษาได้ดังนี้ ระดับปริญญาตรี มีทัศนคติเฉลี่ยอยู่ที่ 4.22 อนุปริญญาตรี หรือ ปวส. มีทัศนคติอยู่ที่ 4.20 มัธยมศึกษา 3 และประถมศึกษา มีทัศนคติอยู่ที่ 3.79 และมัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช. มีทัศนคติอยู่ที่ 3.78 ซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีทัศนคติที่แตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ดังนี้ หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงาน ได้รับฝึกอบรมการทำกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ ทีมมีการสอนงานเรียนรู้การทำกิจกรรม และมีพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถในงานเพิ่มขึ้น กิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าทีมตามสายงาน การติดต่อสื่อสารในทีมมีความรวดเร็วเป็นกันเอง มีการพูดคุยถึงประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานกับทีมงาน การประชุม ติดตามงานภายในทีมมีการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ องค์การมีการจัดอบรม สัมมนา หรือให้ความรู้เพิ่มเติมกับบุคลากรในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ผู้บังคับบัญชานับสนุนการทำงานและให้อำนาจในการตัดสินใจในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอย่างเต็มที่ พนักงานเห็นด้วยที่จะให้กิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตมีการดำเนินกิจกรรมต่อไป ดังตารางที่ 4.6

ตารางที่ 4.6 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของพนักงานจำแนกตามระดับการศึกษา

รายการ	ระดับการศึกษา	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig
1. หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงาน ได้รับฝึกอบรมอย่างมีประสิทธิภาพ	ประถมศึกษา	3.983	0.91	3.950	0.004*
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.54	0.75		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	3.97	0.18		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
2. ทีมมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับ และชัดเจนร่วมกัน	ประถมศึกษา	4.21	0.87	1.976	0.099
	มัธยมศึกษา 3	3.88	0.81		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.87	0.79		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.00	0.00		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	ระดับการศึกษา	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig
3. ทีมมีการวิเคราะห์ สภาพงาน ปัญหา อุปสรรค และวิธีการ แก้ไขร่วมกัน	ประถมศึกษา	3.83	0.96	0.468	0.759
	มัธยมศึกษา 3	3.81	0.76		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.85	0.68		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.00	0.00		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
4. สมาชิกในทีมมี ส่วนช่วยให้การทำงาน รวดเร็วและมี ประสิทธิภาพมากขึ้น	ประถมศึกษา	3.63	0.95	2.080	0.084
	มัธยมศึกษา 3	3.81	0.82		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.56	0.91		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	3.97	0.18		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
5. ทีมมีการสอนงาน เรียนรู้การทำกิจกรรม และมีพัฒนาทักษะ ความรู้ ในงานเพิ่มขึ้น	ประถมศึกษา	3.79	0.99	11.382	0.000*
	มัธยมศึกษา 3	3.90	0.87		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.93	1.08		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.97	0.18		
	ปริญญาตรี	5.00	0.00		
6. ทีมงานได้นำทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของแต่ละคนมา ร่วมกันทำงาน เพื่อให้ เกิด	ประถมศึกษา	3.71	0.82	1.508	0.200
	มัธยมศึกษา 3	3.83	0.75		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.67	0.83		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.00	0.00		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
7. ทีมกิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพ ทำให้ เกิดความคิด สร้างสรรค์ได้มากกว่า	ประถมศึกษา	3.71	0.82	16.477	0.000*
	มัธยมศึกษา 3	3.83	0.75		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.67	0.83		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.00	0.00		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
8. เพื่อนร่วมงานมี ความจริงใจ บรรยากาศการทำงาน เป็นมิตร และ ช่วยเหลือกันเต็มที่	ประถมศึกษา	3.63	1.10	1.321	0.263
	มัธยมศึกษา 3	3.84	0.83		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.95	0.76		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.93	0.25		
	ปริญญาตรี	5.00	0.00		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	ระดับการศึกษา	Mean	Std.	F-Test	Sig
9. การติดต่อสื่อสาร ในทีมมีความรวดเร็ว เป็นกันเอง มีการพูด ถึงประเด็นปัญหาต่าง ๆ	ประถมศึกษา	3.62	1.19	2.467	0.046*
	มัธยมศึกษา 3	3.74	0.87		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.64	0.74		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	3.97	0.18		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
10. การประชุม ติดตามงาน ภายในทีม ข้ามสายงาน มีการ บริหารจัดการได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	ประถมศึกษา	3.96	0.92	3.120	0.016*
	มัธยมศึกษา 3	3.76	0.80		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.62	0.77		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	3.97	0.18		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
11. การตัดสินใจ ภายในทีมงานจะอาศัย มติเสียงส่วนใหญ่ของ กลุ่ม	ประถมศึกษา	3.27	1.08	0.609	0.657
	มัธยมศึกษา 3	3.66	0.89		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.59	1.07		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	3.97	0.18		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
12. ทีมงานมีการ จัดการข้อขัดแย้งได้ดี	ประถมศึกษา	3.65	0.94	1.705	0.149
	มัธยมศึกษา 3	3.72	0.85		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.62	0.79		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.00	0.00		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
13. องค์กรมีการจัด อบรม สัมมนา หรือให้ ความรู้เพิ่มเติมกับ บุคลากร	ประถมศึกษา	3.54	0.99	2.996	0.019*
	มัธยมศึกษา 3	3.55	0.75		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.44	1.00		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.00	0.26		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		

เอกสารนี้เป็นเอกสารสงวนลิขสิทธิ์สำหรับงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	ระดับการศึกษา	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig
14. ผู้บังคับบัญชา สนับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจ	ประถมศึกษา	3.75	0.90	15.474	0.000*
	มัธยมศึกษา 3	3.81	0.80		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.98	0.92		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.97	0.18		
	ปริญญาตรี	5.00	0.00		
15. โดยภาพรวมแล้ว บริษัทของท่านมีการทำงานเป็นทีม เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพ	ประถมศึกษา	3.83	1.06	0.313	0.869
	มัธยมศึกษา 3	3.91	0.82		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.94	0.92		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.03	0.18		
	ปริญญาตรี	4.00	0.11		
16. ท่านเห็นด้วยที่จะให้กิจกรรมมีการดำเนินกิจกรรมต่อไป	ประถมศึกษา	4.31	0.98	10.279	0.000*
	มัธยมศึกษา 3	3.93	0.89		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.93	1.01		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.93	0.36		
	ปริญญาตรี	5.00	0.00		
17. ท่านเห็นด้วยว่า การกิจกรรม ทำให้ชีวิตง่ายขึ้น และมีคุณค่าเพิ่มขึ้น	ประถมศึกษา	3.94	0.99	0.356	0.840
	มัธยมศึกษา 3	3.84	0.81		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.99	0.94		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.03	0.18		
	ปริญญาตรี	4.00	0.00		
18. ท่านเห็นด้วยว่า การทำกิจกรรมพัฒนา ทำให้บรรลุเป้าหมาย ได้ดีกว่าการทำงาน แบบอื่น	ประถมศึกษา	3.87	0.95	2.398	0.051
	มัธยมศึกษา 3	3.81	0.78		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	4.15	0.72		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.	4.03	0.18		
	ปริญญาตรี	4.03	0.00		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.6 (ต่อ)

รายการ	ระดับการศึกษา	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig
19. ทักษะคิดรวมนที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต	ประถมศึกษา	3.79	0.78	3.266	0.012*
	มัธยมศึกษา 3	3.79	0.75		
	มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.	3.78	0.68		
	อนุปริญญาตรี หรือ ปวศ.	4.20	0.07		
	ปริญญาตรี	4.22	0.00		

หมายเหตุ * มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significance) = 0.05

4.4.3 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของพนักงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท

พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานกับบริษัทต่างกันจะมีทัศนคติโดยรวมต่อกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากการทดสอบค่า F-Test โดยเรียงตามระดับทัศนคติรวมตามประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทได้ดังนี้ ทำงานกับบริษัท 25 ปี ขึ้นไป 21-25 ปี 16 - 20 ปี 11 - 15 ปี 5 - 10 ปี และน้อยกว่า 5 ปี มีระดับทัศนคติรวมต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตเท่ากับ 4.11, 3.65, 3.96, 3.93, 4.08, และ 3.56 ซึ่งทั้งหมดอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีทัศนคติที่แตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ทัศนคติรวมที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตพนักงานเห็นด้วยว่าการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตมีส่วนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการทำงานเป็นทีมรูปแบบอื่น พนักงานเห็นด้วยว่ากรกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทำให้ชีวิตการทำงานของท่านง่ายขึ้น และมีคุณค่าเพิ่มขึ้น ท่านเห็นด้วยที่จะให้กิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตมีการดำเนินกิจกรรมต่อไป ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนการทำงานและให้อำนาจในการตัดสินใจท่าน ในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอย่างเต็มที่องค์กรมีการจัดอบรม สัมมนา หรือให้ความรู้เพิ่มเติมกับบุคลากร ในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทีมงานมีการจัดการข้อขัดแย้งได้ดี การตัดสินใจภายในทีมงานจะอาศัยข้อเท็จจริง และมติเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่มการประชุมติดตามงาน ภายในทีมข้ามสายงาน มีการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ การติดต่อสื่อสารในทีมมีความรวดเร็ว เป็นกันเอง มีการพูดถึงประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานกับทีมงาน เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจ บรรยากาศการทำงานเป็นมิตร ทำงานเปิดเผย ใจกว้างใจ และช่วยเหลือกันเต็มที่ ทีมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าทีมตามสายงาน ทีมงานได้นำทักษะความรู้ความสามารถของแต่ละคนมาร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทีมมีการสอนงานเรียนรู้การทำกิจกรรม และมีพัฒนา

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในงานเพิ่มขึ้น สมาชิกในทีมมีส่วนช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้นทีมมีการวิเคราะห์สภาพงาน ปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไขร่วมกัน หัวหน้าทีม และสมาชิกของทีมงานได้รับฝึกอบรมการทำกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของพนักงานจำแนกตามประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท

รายการ	ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัท	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig
1. หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงานได้รับฝึกอบรมการทำกิจกรรม	น้อยกว่า 5 ปี	3.53	1.10	3.104	0.010*
	5 - 10 ปี	3.91	0.60		
	11 - 15 ปี	3.79	0.41		
	16 - 20 ปี	3.53	0.51		
	21 - 25 ปี	3.83	0.40		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
2. ทีมมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับและวัตถุประสงค์ชัดเจนร่วมกัน	น้อยกว่า 5 ปี	3.87	1.08	0.531	0.753
	5 - 10 ปี	4.07	0.45		
	11 - 15 ปี	3.98	0.78		
	16 - 20 ปี	4.00	0.00		
	21 - 25 ปี	4.00	0.00		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
3. ทีมมีการวิเคราะห์สภาพงาน ปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไขร่วมกัน	น้อยกว่า 5 ปี	3.60	1.02	4.201	0.001*
	5 - 10 ปี	4.09	0.47		
	11 - 15 ปี	3.90	0.53		
	16 - 20 ปี	4.00	0.00		
	21 - 25 ปี	4.00	0.00		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
4. สมาชิกในทีมมีส่วนช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	น้อยกว่า 5 ปี	3.32	1.17	8.398	0.000*
	5 - 10 ปี	4.03	0.37		
	11 - 15 ปี	3.90	0.53		
	16 - 20 ปี	3.47	0.51		
	21 - 25 ปี	3.83	0.40		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

รายการ	ประสบการณ์ในการ ทำงานกับบริษัท	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig
5. ทีมมีการสอนงาน เรียนรู้การทำกิจกรรม และมีพัฒนาทักษะ ความรู้ความสามารถ ในงานเพิ่มขึ้น	น้อยกว่า 5 ปี	3.54	1.27	10.842	0.000*
	5 - 10 ปี	4.50	0.60		
	11 - 15 ปี	4.00	0.79		
	16 - 20 ปี	4.47	0.51		
	21 - 25 ปี	4.17	0.40		
	25 ปี ขึ้นไป	4.50	0.50		
6. ทีมงานได้นำทักษะ ความรู้ความสามารถ ของแต่ละคนมาร่วมกัน ทำงาน เพื่อให้เกิด ประโยชน์สูงสุด	น้อยกว่า 5 ปี	3.38	1.06	9.623	0.000*
	5 - 10 ปี	4.10	0.40		
	11 - 15 ปี	3.81	0.39		
	16 - 20 ปี	4.00	0.00		
	21 - 25 ปี	4.00	0.00		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
7. ทีมกิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิต ทำให้เกิดความคิด สร้างสรรค์ได้มากกว่า ทีมตามสายงาน	น้อยกว่า 5 ปี	3.59	1.05	10.112	0.000*
	5 - 10 ปี	4.38	0.64		
	11 - 15 ปี	4.14	0.95		
	16 - 20 ปี	4.00	0.00		
	21 - 25 ปี	3.33	0.51		
	25 ปี ขึ้นไป	4.50	0.508		
8. เพื่อนร่วมงานมีความ จริงใจ บรรยากาศการ ทำงานเป็นมิตร ทำงาน เปิดเผย ใจกว้าง และ ช่วยเหลือกันเต็มที่	น้อยกว่า 5 ปี	3.41	1.18	5.682	.000*
	5 - 10 ปี	4.02	0.43		
	11 - 15 ปี	3.81	0.59		
	16 - 20 ปี	3.47	0.51		
	21 - 25 ปี	3.83	0.40		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
9. การติดต่อสื่อสารใน ทีมมีความรวดเร็ว เป็น กันเอง มีการพูดถึง ประเด็นปัญหาต่าง ๆ ใน การทำงานกับทีมงาน	น้อยกว่า 5 ปี	3.57	0.97	5.159	0.000*
	5 - 10 ปี	3.90	0.61		
	11 - 15 ปี	4.10	0.69		
	16 - 20 ปี	3.53	0.51		
	21 - 25 ปี	3.17	0.40		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

รายการ	ประสบการณ์ในการ ทำงานกับบริษัท	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig
10. การประชุม ติดตาม งาน ภายในทีมข้ามสาย งาน มีการบริหารจัดการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	น้อยกว่า 5 ปี	3.27	1.30	5.641	0.000*
	5 - 10 ปี	3.97	0.52		
	11 - 15 ปี	3.60	0.91		
	16 - 20 ปี	3.47	0.51		
	21 - 25 ปี	3.17	0.40		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
11. การตัดสินใจภายใน ทีมงานจะอาศัย ข้อเท็จจริง และมติเสียง ส่วนใหญ่ของกลุ่ม	น้อยกว่า 5 ปี	3.44	1.25	6.012	0.000*
	5 - 10 ปี	3.91	0.57		
	11 - 15 ปี	4.21	0.60		
	16 - 20 ปี	3.53	0.51		
	21 - 25 ปี	3.83	0.40		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
12. ทีมงานมีการจัดการ ข้อขัดแย้งได้ดี	น้อยกว่า 5 ปี	3.56	1.14	3.410	0.005*
	5 - 10 ปี	3.86	0.51		
	11 - 15 ปี	3.52	0.50		
	16 - 20 ปี	4.00	0.00		
	21 - 25 ปี	3.33	0.51		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
13. องค์การมีการจัด อบรม สัมมนา หรือให้ ความรู้ เพิ่มเติมกับ บุคลากร ในการทำ กิจกรรม	น้อยกว่า 5 ปี	3.37	1.12	5.274	0.000*
	5 - 10 ปี	3.71	0.62		
	11 - 15 ปี	3.29	0.67		
	16 - 20 ปี	4.05	1.02		
	21 - 25 ปี	3.33	0.81		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
14. ผู้บังคับบัญชา สนับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการ ตัดสินใจอย่างเต็มที่	น้อยกว่า 5 ปี	3.62	1.19	9.563	0.000*
	5 - 10 ปี	4.29	0.53		
	11 - 15 ปี	4.14	0.56		
	16 - 20 ปี	4.53	0.51		
	21 - 25 ปี	3.50	0.83		
	25 ปี ขึ้นไป	4.50	0.50		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

รายการ	ประสบการณ์ในการ ทำงานกับบริษัท	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig
15. โดยภาพรวมแล้ว บริษัทของท่านมีการ ทำงานเป็นทีม เพื่อ พัฒนาประสิทธิภาพการ ผลิต	น้อยกว่า 5 ปี	3.75	1.11	2.174	0.058
	5 - 10 ปี	4.17	0.65		
	11 - 15 ปี	3.81	0.74		
	16 - 20 ปี	4.11	0.93		
	21 - 25 ปี	4.00	0.63		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
16. ท่านเห็นด้วยที่จะให้ กิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิตมี การดำเนินกิจกรรม ต่อไป	น้อยกว่า 5 ปี	3.80	1.19	8.134	0.000*
	5 - 10 ปี	4.28	0.76		
	11 - 15 ปี	4.71	0.45		
	16 - 20 ปี	4.05	1.02		
	21 - 25 ปี	3.33	0.81		
	25 ปี ขึ้นไป	4.50	0.50		
17. ท่านเห็นด้วยว่าการ กิจกรรมทำให้ชีวิตการ ทำงานของท่านง่ายขึ้น และมีคุณค่าเพิ่มขึ้น	น้อยกว่า 5 ปี	3.67	1.07	5.205	0.000*
	5 - 10 ปี	4.10	0.48		
	11 - 15 ปี	4.12	0.94		
	16 - 20 ปี	4.53	0.51		
	21 - 25 ปี	3.50	0.83		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
18. เห็นด้วยว่า การทำ กิจกรรมมีส่วนในการ ทำงานให้บรรลุ เป้าหมายดีกว่าการ ทำงานเป็นทีมแบบอื่น	น้อยกว่า 5 ปี	3.80	0.95	4.341	0.001*
	5 - 10 ปี	4.14	0.47		
	11 - 15 ปี	4.02	0.78		
	16 - 20 ปี	4.53	0.51		
	21 - 25 ปี	3.50	0.83		
	25 ปี ขึ้นไป	4.00	0.00		
19. ทักษะโดยรวมที่มีต่อ การทำกิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิต	น้อยกว่า 5 ปี	3.56	1.00	6.523	0.000*
	5 - 10 ปี	4.08	0.32		
	11 - 15 ปี	3.93	0.32		
	16 - 20 ปี	3.96	0.12		
	21 - 25 ปี	3.65	0.24		
	25 ปี ขึ้นไป	4.11	0.11		

หมายเหตุ * มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (Significance) = 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.4.4 การเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของพนักงานจำแนกตามอัตราเงินเดือน

พนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันจะมีทัศนคติโดยรวมต่อกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากการทดสอบค่า F-Test โดยเรียงตามระดับทัศนคติรวมตามอัตราเงินเดือนได้ดังนี้ อัตราเงินเดือนมากกว่า 25,000 บาท อัตราเงินเดือน 15,001 - 20,000 บาท อัตราเงินเดือน 5,000 - 10,000 บาท และอัตราเงินเดือน 10,001 - 15,000 บาท มีค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติรวมต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตเท่ากับ 4.11, 4.09, 3.86 และ 3.70 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาเป็นรายการพบว่าพนักงานที่มีอัตราเงินเดือนต่างกันจะมีทัศนคติที่แตกต่างในด้านต่าง ๆ ดังนี้ ผู้บังคับบัญชานับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจท่านในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอย่างเต็มที่ องค์กรมีการจัดอบรม สัมมนา หรือให้ความรู้เพิ่มเติมกับบุคลากร ในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตทีมงานมีการจัดการข้อขัดแย้งได้ดี การประชุมติดตามงานภายในทีมข้ามสายงาน มีการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจ บรรยากาศการทำงานเป็นมิตรทำงานเปิดเผยไว้วางใจ และช่วยเหลือกันเต็มที่ ทีมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าทีมตามสายงาน ทีมงานได้นำทักษะความรู้ ความสามารถของแต่ละคนมาร่วมกันทำงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทีมมีการสอนงาน เรียนรู้การทำกิจกรรมและมีพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในงานเพิ่มขึ้น สมาชิกในทีมมีส่วนช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงาน ได้รับฝึกอบรมการทำกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ ดังตารางที่ 4.8

ตารางที่ 4.8 เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระดับทัศนคติต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตของพนักงานจำแนกตามอัตราเงินเดือน

รายการ	อัตราเงินเดือน	Man	Std. Deviation	F-Test	Sig
1. หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงาน ได้รับฝึกอบรมการทำกิจกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	5,000 - 10,000 บาท	3.78	0.85	3.356	0.020*
	10,001 - 15,000 บาท	3.57	0.90		
	15,001 - 20,000 บาท	3.95	0.21		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
2. ทีมมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับและวัตถุประสงค์ชัดเจนร่วมกัน	5,000 - 10,000 บาท	4.04	0.78	0.648	0.585
	10,001 - 15,000 บาท	3.89	0.94		
	15,001 - 20,000 บาท	4.00	0.00		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

รายการ	อัตราเงินเดือน	Man	Std. Deviation	F-Test	Sig
3. ทีมมีการวิเคราะห์สภาพ งาน ปัญหา อุปสรรคและ วิธีการแก้ไขร่วมกัน	5,000 - 10,000 บาท	3.90	0.75	1.774	0.153
	10,001 - 15,000 บาท	3.75	0.87		
	15,001 - 20,000 บาท	4.00	0.00		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
4. สมาชิกในทีมมีส่วนช่วย ให้การทำงานรวดเร็วและมี ประสิทธิภาพมากขึ้น	5,000 - 10,000 บาท	3.79	0.85	5.243	0.002*
	10,001 - 15,000 บาท	3.48	0.99		
	15,001 - 20,000 บาท	3.97	0.18		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
5. ทีมมีการสอนงาน เรียนรู้ และมีพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ใน งานเพิ่มขึ้น	5,000 - 10,000 บาท	4.05	0.98	7.106	0.000*
	10,001 - 15,000 บาท	3.79	1.15		
	15,001 - 20,000 บาท	4.51	0.50		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.50	0.70		
6. ทีมงานได้นำทักษะ ความรู้ ความสามารถของ แต่ละคนมาร่วมกันทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด	5,000 - 10,000 บาท	3.84	0.77	4.676	0.003*
	10,001 - 15,000 บาท	3.58	0.90		
	15,001 - 20,000 บาท	4.00	0.00		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
7. ทีมกิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิต ทำ ให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ได้มากกว่าทีมตามสายงาน	5,000 - 10,000 บาท	3.94	0.90	7.539	0.000*
	10,001 - 15,000 บาท	3.81	1.01		
	15,001 - 20,000 บาท	4.46	0.50		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.50	0.70		
8. เพื่อนร่วมงานมีความ จริงใจ บรรยากาศการ ทำงานเป็นมิตร และ ช่วยเหลือกันเต็มที่	5,000 - 10,000 บาท	3.83	0.80	5.538	0.001*
	10,001 - 15,000 บาท	3.48	1.02		
	15,001 - 20,000 บาท	3.97	0.18		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
9. การติดต่อสื่อสารในทีม มีความรวดเร็ว เป็นกันเอง ในการทำงานกับทีมงาน	5,000 - 10,000 บาท	3.74	0.82	1.444	0.231
	10,001 - 15,000 บาท	3.71	0.91		
	15,001 - 20,000 บาท	3.95	0.21		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

รายการ	อัตราเงินเดือน	Man	Std. Deviation	F-Test	Sig
10. การประชุม ติดตาม งาน ภายในทีมข้ามสายงาน มีการบริหารจัดการได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	5,000 - 10,000 บาท	3.66	0.99	6.136	0.000*
	10,001 - 15,000 บาท	3.34	1.14		
	15,001 - 20,000 บาท	3.97	0.18		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
11. การตัดสินใจภายใน ทีมงานจะอาศัยข้อเท็จจริง และมติเสียงส่วนใหญ่ของ กลุ่ม	5,000 - 10,000 บาท	3.83	0.97	1.873	0.135
	10,001 - 15,000 บาท	3.63	1.06		
	15,001 - 20,000 บาท	3.95	0.21		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
12. ทีมงานมีการจัดการข้อ ขัดแย้งได้ดี	5,000 - 10,000 บาท	3.66	0.79	4.047	0.008*
	10,001 - 15,000 บาท	3.58	0.96		
	15,001 - 20,000 บาท	4.00	0.00		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
13. องค์การมีการจัดอบรม สัมมนา หรือให้ความรู้ ใน การทำกิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิต	5,000 - 10,000 บาท	3.41	0.88	6.514	0.000*
	10,001 - 15,000 บาท	3.45	1.03		
	15,001 - 20,000 บาท	3.98	0.28		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
14. ผู้บังคับบัญชา สนับสนุนการทำงาน และ ให้อำนาจในการตัดสินใจ ท่านในการทำกิจกรรม	5,000 - 10,000 บาท	3.88	0.81	7.173	0.000*
	10,001 - 15,000 บาท	3.92	1.07		
	15,001 - 20,000 บาท	4.49	0.50		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.50	0.70		
15. โดยภาพรวมแล้ว บริษัทของท่านมีการทำงาน เป็นทีม เพื่อพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิต	5,000 - 10,000 บาท	3.99	0.89	0.884	0.450
	10,001 - 15,000 บาท	3.82	1.03		
	15,001 - 20,000 บาท	4.02	0.28		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
16. ท่านเห็นด้วยที่จะให้ กิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิตมีการ ดำเนินกิจกรรมต่อไป	5,000 - 10,000 บาท	4.11	0.96	2.385	0.070
	10,001 - 15,000 บาท	4.05	1.11		
	15,001 - 20,000 บาท	4.44	0.59		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.50	0.70		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ภายในเท่านั้น ไม่สามารถเผยแพร่ไปใช้ประโยชน์ด้วยการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

รายการ	อัตราเงินเดือน	Man	Std. Deviation	F-Test	Sig
17. ท่านเห็นด้วยว่าการ กิจกรรมทำให้ชีวิตการ ทำงานของท่านง่ายขึ้น และ มีคุณค่าเพิ่มขึ้น	5,000 - 10,000 บาท	3.95	0.84	0.286	0.835
	10,001 - 15,000 บาท	3.91	1.06		
	15,001 - 20,000 บาท	4.03	0.18		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
18. ท่านเห็นด้วยว่า การทำ มีส่วนในการทำงานให้ บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการ ทำงานเป็นที่รูปแบบอื่น	5,000 - 10,000 บาท	4.04	0.78	0.365	0.778
	10,001 - 15,000 บาท	3.93	0.91		
	15,001 - 20,000 บาท	4.03	0.18		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.00	0.00		
19. ทักษะโดยรวมต่อการทำ กิจกรรมพัฒนา ประสิทธิภาพการผลิต	5,000 - 10,000 บาท	3.86	0.66	4.536	0.004*
	10,001 - 15,000 บาท	3.70	0.83		
	15,001 - 20,000 บาท	4.09	0.12		
	มากกว่า 25,000 บาท	4.11	0.15		

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป

การศึกษาทัศนคติที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต แผนกเคนต์ บริษัทแกลเบอร์ อาตัมส์ ประเทศไทย จำกัด ผู้ศึกษาได้สำรวจวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามจากพนักงานทั้งสิ้นจำนวน 250 คน พบว่าพนักงานส่วนใหญ่เป็น เพศชายมีอายุระหว่าง 31-35 สถานภาพสมรส รายได้อยู่ในช่วง 10,000-15,000 บาท มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาปีที่ 6 หรือ ปวช. อยู่ในฝ่ายผลิต ประสบการณ์การทำงานกับบริษัท 5-10 ปี

ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อความสำเร็จของกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต และการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอยู่ในระดับมาก คือ พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการทำกิจกรรม โดยเข้าใจวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กร พนักงานสนับสนุนการทำกิจกรรมให้มีการดำเนินงานต่อไป เข้าใจว่ากิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตช่วยให้การทำงานของพนักงานง่ายขึ้น และมีส่วนทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการทำงานเป็นทีมในรูปแบบอื่น บรรยากาศในการทำกิจกรรมเป็นมิตร มีการประชุมติดตามงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้อำนาจการตัดสินใจภายในทีมเพื่อแก้ไขปัญหา เต็มใจที่จะนำทักษะความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ยอมรับในความคิดเห็นและมีความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าทีมตามสายงาน

ในการศึกษาทัศนคติกับอุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพบว่า บริษัทยังขาดการสนับสนุนเรื่องความพร้อมของเครื่องจักร ทีมงานขาดความรู้และความสามารถ ไม่มีการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสม งบประมาณในการทำกิจกรรมไม่เพียงพอ เกิดความเหนื่อยล้าในการทำงาน การให้รางวัลไม่เหมาะสมไม่มีการชื่นชมที่ดี ขาดการจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ขาดการฝึกอบรม ที่ปรึกษาไม่สามารถให้คำแนะนำ และขาดการยอมรับในความคิดใหม่ ๆ ของกลุ่ม ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะต้องนำไปปรับปรุง หาแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำกิจกรรม สร้างขวัญและกำลังใจ เพื่อให้กิจกรรมประสบความสำเร็จ พร้อมทั้งส่งเสริมธุรกิจของบริษัทให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการปรับปรุงกิจกรรม ได้แก่ พัฒนาประสิทธิภาพการผลิตโดยนำอุปสรรคมาแก้ไขการปรับปรุงให้มีทีมงานสนับสนุนความพร้อมของเครื่องจักร จัดตารางการทำกิจกรรม และช่วงเวลาที่เหมาะสม เช่น ช่วงก่อนเริ่มงาน เพิ่มเติมวัสดุอุปกรณ์ และจัดแผนการฝึกอบรมระยะยาวเกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต

5.2 ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาแบบสอบถามครั้งนี้สิ่งที่ต้องปรับปรุงแก้ไขเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตมีดังนี้

1. การรับรู้บทบาทหน้าที่ ผู้นำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ทั้งด้านการทำงาน ความรับผิดชอบของพนักงานและของหัวหน้างานให้มีความชัดเจนทั้งนี้ การกำหนดเป้าหมายในการทำงาน และการติดตามเป้าหมายในการทำงานอย่างต่อเนื่องส่งผลให้มีการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ความรู้ความเข้าใจในงาน นับได้ว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งทั้งนี้เพื่อให้พนักงานตระหนัก และเข้าใจการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นทั้งนี้เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการทำกิจกรรมของพนักงานได้ รวมทั้งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดจิตสำนึกกับเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์เกิด ถึงแม้ว่าปัจจัยดังกล่าวไม่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน แต่ผู้วิจัยมีความเห็นว่า หากบริษัทได้กำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และกระตุ้นให้พนักงานเข้าใจวิธีการทำงานที่ถูกต้อง เพื่อลดข้อผิดพลาดที่เกิดจากการทำกิจกรรมได้

3. การฝึกอบรม ผู้ทำการศึกษามีความเห็นว่าบริษัทควรจัดหลักสูตรให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทั้งนี้ควรมีการประเมินหลังการฝึกอบรมทั้งนี้เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงและประเมินความคุ้มค่าในการอบรมได้

4. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา การวางแผนงาน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการเสนอแนะปรับปรุงการปฏิบัติจะเป็นผลให้พนักงานมีความรู้สึกในการเป็นเจ้าของงานนั้น และหากสมาชิกในกลุ่มหรือการแก้ไขปัญหาได้รับการยอมรับจะทำให้พนักงานให้พนักงานมีความภาคภูมิใจ มีชื่อเสียง และรู้สึกอยากมีส่วนร่วมในกลุ่มงานนั้น นอกจากนี้บริษัทควรมีการจัดกิจกรรมที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา โดยอาจจะมีการสอดแทรกการอบรม และการส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติหากทางกลุ่มงานดังกล่าวประสบความสำเร็จ และต้องมีเวลาให้พนักงานได้ทำกิจกรรมได้อย่างเต็มที่

5. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่าแรงจูงใจในการทำงานมีผลต่อทัศนคติในการทำกิจกรรมมาก ทั้งนี้แม้ระดับแรงจูงใจจะมีระดับค่อนข้างสูงแต่ก็ยังคงมีบางเรื่องที่ต้องมีการปรับปรุงเช่น ระบบการประเมินผลเพื่อก่อให้เกิดการปรับเงินเดือนอย่างยุติธรรม โดยนำเอาผลงานของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตไปเป็นการประเมินผลด้วย การคัดเลือกและคัดสรรบุคคลกร การปรับเปลี่ยนตำแหน่งงาน การส่งเสริมให้พนักงานมีตำแหน่งงานที่สูงขึ้น นอกจากนี้หัวหน้างานควรมีการเสริมสร้างทักษะการบังคับบัญชาและการสอนงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างถูกต้อง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม

- กัญญมน ทองทวี. 2541. ทักษะคติในการทำงานเป็นทีมของบุคลากรในสถาบันอุดมศึกษาเอกชน
เขตกรุงเทพมหานคร. วารสารเซ็นจอห์น. 1 (1). 80-89.
- กิตติมา ทรัพย์สุข 2551 ศึกษาเรื่องทัศนคติของพนักงานในการแก้ปัญหาโดยใช้ PDCA บริษัท เอสบี
คอลลี เซ็นเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. การจัดการมหัศจรรย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
ชาญชัย อาจินสมอาจาร. 2536. เทคนิคการพัฒนาทีมงาน. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮาส์.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2546. การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:
ธรรมกมลการพิมพ์.
- นันทพร โขตินุชิต. 2540. การพัฒนาองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบทีมข้ามสายงาน.
ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นिसารัตน์ อ้นวงษา. 2546. ผลการใช้รูปแบบการพัฒนาทีมงานต่อการทำงานเป็นทีมของทีม
สุขภาพศูนย์สุขภาพชุมชนอำเภอบ้านโป่ง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาล
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการพยาบาล บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- บุญเรียง ขจรศิลป์. 2536. การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS.
กรุงเทพฯ : พิชาญการพิมพ์.
- พรเพ็ญ เพชรสุขศิริ. 2549. การวิจัยทางการจัดการ เอกสารประกอบการสอน
คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- มาศสภา ร่มพิกุล. 2549. การรับรู้และทัศนคติของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โตโยต้า เค.มอเตอร์ส จำกัด
ที่มีต่อการทำกิจกรรมกลุ่มย่อยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต. เอกสารการค้นคว้าด้วยตัวเอง
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรังสิต.
- มัลลิกา ดันสอน. พฤติกรรมองค์การ. กรุงเทพฯ: ด่านสุทธการพิมพ์. 2544.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินทร์. 2544. ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ : เฟื่องฟ้าพริ้นติ้ง.
สุนันทา เลहनันท์. 2544. การสร้างทีมงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดี.ดี.บู๊คสโตร์.
- สุนิสา หงส์คำ. 2550. ทัศนคติของพนักงาน บริษัทเอเวอร์กรีน สตาร์ ประเทศไทย จำกัด จำกัดที่มีต่อ
การปฏิบัติงานเป็นทีม. เอกสารงานวิจัย โปรแกรมวิชาการรัฐประศาสนศาสตร์
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. 2534. พฤติกรรมผู้บริโภค. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บรรณานุกรม (ต่อ)

Donnelly, J.H. Jrl. J.L. Gibson and J.M. Ivancevich. 1998. **Fundamentals of Management.**

(10th ed.) New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.

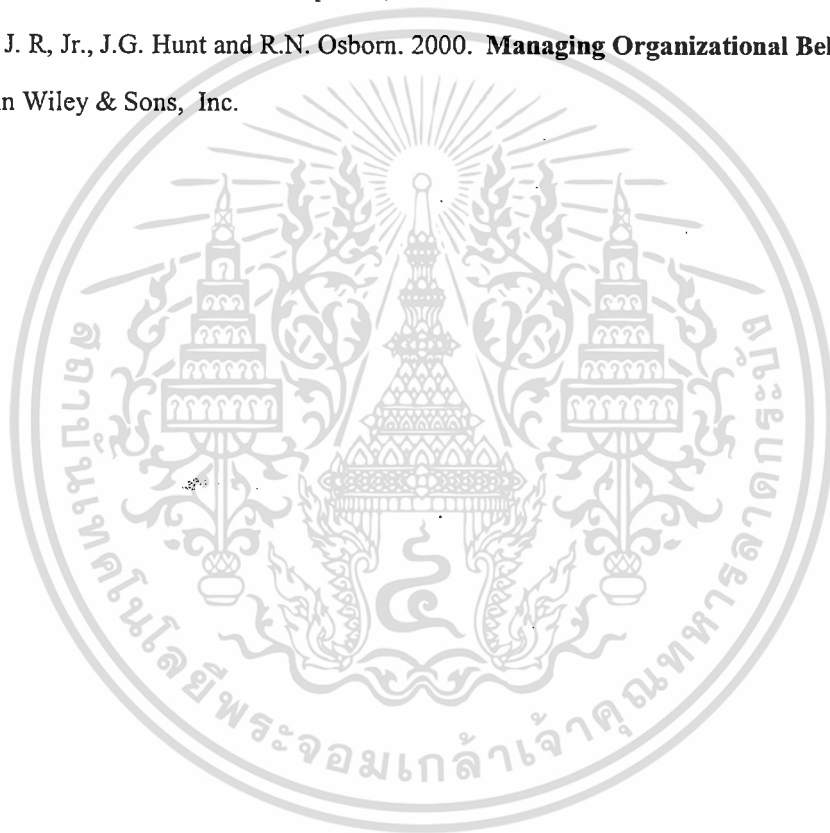
Gilmer, B. V. 1971. **Industrail Psychology.** New York : The McGraw-Hill, Book Compay.

Golembiewski, R.T. 2001. **Organizations : Behavior : Revised and Expanded.** (2nd ed.).

New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.

Schermerhorm, J. R, Jr., J.G. Hunt and R.N. Osborn. 2000. **Managing Organizational Behavior.**

New York : John Wiley & Sons, Inc.



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แบบสอบถาม

เรื่อง ทักษะคิของพนักงานที่มีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต แผนก แคนดี้ บริษัท แคนเบอร์รี่ ออเต็มส์ ประเทศไทย จำกัด

แบบสอบถามนี้เป็นเครื่องมือเพื่อใช้ในการดำเนินการค้นคว้าอิสระ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะเทคโนโลยีการเกษตร

โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2

2.1 ทักษะคิมีความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

2.2 ทักษะคิที่ท่านมีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

ส่วนที่ 3 อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กรุณาทำเครื่องหมาย ลงในช่อง [] หน้าหมายเลขหรือข้อความที่ตรงกับตัวท่านมากที่สุด

1.เพศ

[] ชาย

[] หญิง

2.อายุ

[] 20-25 ปี

[] 26-30 ปี

[] 31-35 ปี

[] 36-40 ปี

[] มากกว่า 41ปี

3.สถานภาพ

[] โสด

[] สมรส

[] หย่าหรือแยกกันอยู่/ม่าย

4.ระดับรายได้

[] 5,000-10,000

[] 10,000-15,000

[] 15,001-20,000

[] 20,001-25,000

[] มากกว่า 25,001

4.การศึกษา

[] ประถมศึกษา

[] มัธยมศึกษา 3

[] มัธยมศึกษา 6 หรือ ปวช.

[] อนุปริญญาตรี หรือ ปวส.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

[] ปริญญาตรี

5. ฝ่าย

[] ฝ่ายเตรียมวัตถุดิบ

[] ฝ่ายผลิต

[] ฝ่ายบรรจุห่อ

[] ฝ่ายบรรจุถุง

[] ฝ่ายบรรจุแท่ง

[] ฝ่ายบรรจุแผง

6. ประสบการณ์ในการทำงานกับบริษัทแคตเบอร์รี อาดัมส์ ประเทศไทย จำกัด

[] น้อยกว่า 5 ปี

[] 5 - 10 ปี

[] 11 - 15 ปี

[] 16 - 20 ปี

[] 21 - 25 ปี

[] 25 ปี ขึ้นไป

ส่วนที่ 2

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในตารางส่วนที่ 2 และ 3 แล้วพิจารณาว่า แต่ละหัวข้อตรงกับความคิด เป็นของท่านประการใด โดยให้ทำเครื่องหมาย [/] ในช่องที่ตรงกับระดับความเห็นของท่านมากที่สุด โดยที่

มากที่สุด	5	คะแนน
มาก	4	คะแนน
ปานกลาง	3	คะแนน
น้อย	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	คะแนน

2.1 ทักษะที่มีต่อความสำเร็จของการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

รายการ	ระดับทัศนคติ				
	5	4	3	2	1
1. ประสิทธิภาพของหัวหน้าทีม ด้านทักษะการบริหารทีม					
2. อำนาจหน้าที่ของทีมมีความชัดเจน และสอดคล้องกับความรับผิดชอบของทีม					
3. ทีมมีการตั้งเป้าหมายชัดเจน และมีการแจ้งให้กับสมาชิกในทีมรับรู้เป้าหมายของทีมร่วมกัน					
4. สมาชิกในทีมแต่ละคน ได้รับการยอมรับ สำหรับการทำงานของทีม					
5. สมาชิกมีความชัดเจนของบทบาท และทราบหน้าที่ของตนเอง					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
6. ทีมทำงานได้ดีในการพัฒนาความสัมพันธ์กับทีมอื่น เช่น หัวหน้างานผู้สนับสนุน ทีมอื่น ซึ่งรับช่วงการผลิตต่อ					
7. มีการนำผลการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตไปเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงาน					
8. ขนาดของทีมมีความเหมาะสมในการสร้างการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจ และผลสำเร็จในการทำงาน					
9. ผู้บริหารให้การสนับสนุนการทำงานเป็นทีม ด้วยการเป็นตัวอย่างในการทำทีม มีการให้รางวัล มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างเหมาะสม					
10. ทีมงานมีระดับความเชื่อมั่นที่สูงต่อบุคคลในกลุ่มในการสื่อสาร และการแก้ปัญหาความขัดแย้ง					
11. ทีมให้ความสำคัญกับความพึงพอใจและความต้องการของลูกค้ายิ่งภายในและภายนอกเป็นหลัก					

2.2 ทักษะคิตที่ท่านมีต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

รายการ	ระดับทัศนคติ				
	5	4	3	2	1
1. หัวหน้าทีมและสมาชิกของทีมงาน ได้รับฝึกอบรมการทำกิจกรรมเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ					
2. ทีมมีการกำหนดเป้าหมายที่เป็นที่ยอมรับและวัดอุปสงค์ชัดเจน ร่วมกัน					
3. ทีมมีการวิเคราะห์สภาพงาน ปัญหา อุปสรรคและวิธีการแก้ไขร่วมกัน					
4. สมาชิกในทีมมีส่วนช่วยให้การทำงานรวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
5. ทีมมีการสอนงาน เรียนรู้การทำกิจกรรม และมีพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในงานเพิ่มขึ้น					
6. ทีมงานได้นำทักษะความรู้ ความสามารถของแต่ละคนมาร่วมกันทำงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

รายการ	ระดับทัศนคติ				
	5	4	3	2	1
7. ทีมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้มากกว่าทีมตามสายงาน					
8. เพื่อนร่วมงานมีความจริงใจ บรรยากาศการทำงานเป็นมิตร ทำงานเปิดเผย ไร้วางใจ และช่วยเหลือกันเต็มที่					
9. การติดต่อสื่อสารในทีมมีความรวดเร็ว เป็นกันเอง มีการพูดถึงประเด็นปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานกับทีมงาน					
10. การประชุม ติดตามงาน ภายในทีมข้ามสายงาน มีการบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
11. การตัดสินใจภายในทีมงานจะอาศัยข้อเท็จจริง และมติเสียงส่วนใหญ่ของกลุ่ม					
12. ทีมงานมีการจัดการข้อขัดแย้งได้ดี					
13. องค์กรมีการจัดอบรม สัมมนา หรือให้ความรู้เพิ่มเติมกับบุคลากร ในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					
14. ผู้บังคับบัญชานับสนุนการทำงาน และให้อำนาจในการตัดสินใจท่านในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตอย่างเต็มที่					
15. โดยภาพรวมแล้วบริษัทของท่านมีการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					
16. ท่านเห็นด้วยที่จะให้กิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต มีการดำเนินกิจกรรมต่อไป					
17. ท่านเห็นด้วยว่ากรกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต ทำให้ชีวิตการทำงานของท่านง่ายขึ้น และมีคุณค่าเพิ่มขึ้น					
18. ท่านเห็นด้วยว่า การทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตมีส่วนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้ดีกว่าการทำงานเป็นทีมรูปแบบอื่น					

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 3 อุปสรรค และข้อจำกัดในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต

รายการ	ระดับทัศนคติ				
	5	4	3	2	1
1. ขาดการฝึกอบรมอย่างเหมาะสม และไม่มีประสิทธิภาพ					
2. ขาดการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ไม่เพียงพอ และไม่เหมาะสมกับการส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					
3. ไม่มีการจัดสรรเวลาอย่างเหมาะสมในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					
4. ที่ปรึกษาไม่สามารถให้คำแนะนำ ชี้แนะ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จในการทำกิจกรรมได้					
5. ขาดการสนับสนุนเรื่องเครื่องจักร และความพร้อมของเครื่องจักร ในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					
6. ขาดการยอมรับในความคิดใหม่ ๆ ของกลุ่ม และผู้บังคับบัญชา เพื่อสนับสนุนความสำเร็จของกิจกรรม					
7. เกิดความเหนื่อยล้าในการทำงานซึ่งเป็นอุปสรรคในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					
8. การให้รางวัลไม่เหมาะสม และไม่มีการชื่นชมที่ดี ขาดการสร้างแรงจูงใจในการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					
9. ทีมงานขาดความรู้ และความสามารถที่เพียงพอต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					
10. งบประมาณในการทำกิจกรรมไม่เพียงพอ และไม่ทันต่อการทำกิจกรรมพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต					

ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ในการให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นายธนัญชัย สถาพร
วันเดือนปีเกิด	14 มกราคม 2521
สถานที่เกิด	จังหวัดสมุทรสงคราม
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	59/247 ซ.16 หมู่บ้านปาริชาติ ถนนคุ้มเกล้า แขวงลำผักชี เขตหนองจอก กรุงเทพฯ ๑ 10530
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2543 วิทยาศาสตรบัณฑิต สาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การอาหาร สถาบันราชภัฏเพชรบุรี
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2543 - 2548 หัวหน้าฝ่ายผลิต บริษัท ยูอาร์ซี ประเทศไทย จำกัด พ.ศ. 2548 – 2553 ผู้จัดการฝ่ายผลิต บริษัท แคตเบอร์รี่ อาตัมส์ ประเทศไทย จำกัด พ.ศ. 2553- ปัจจุบัน ผู้จัดการโรงงาน บริษัท เอส พี อาร์ ฟู้ดส์อินดัสตรีเยล จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้