

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของ
พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด

**FACTORS RELATING EMPLOYEES' PARTICIPATION IN
KAIZEN ACTIVITY OF PLASTIC INDUSTRY MANUFACTURER:
THAI NISSIN MOLD COMPANY LIMITED**



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการบริหารและจัดการ

สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

พ.ศ. 2561

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของ
พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินมอลด์ จำกัด

**FACTORS RELATING EMPLOYEES' PARTICIPATION IN
KAIZEN ACTIVITY OF PLASTIC INDUSTRY MANUFACTURER:
THAI NISSIN MOLD COMPANY LIMITED**



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
คณะการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พ.ศ. 2561

**FACTORS RELATING EMPLOYEES' PARTICIPATION IN
KAIZEN ACTIVITY OF PLASTIC INDUSTRY MANUFACTURER:
THAI NISSIN MOLD COMPANY LIMITED**



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

2018

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



COPYRIGHT 2018

FACULTY OF ADMINISTRATION AND MANAGEMENT

KING MONGKUT'S INSTITUTE OF TECHNOLOGY LADKRABANG

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชื่อเรื่อง	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด
นักศึกษา	นายวริทธิ์นันท์ แก้วคำแสน
รหัสประจำตัว	58611071
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจ
พ.ศ.	2561
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วอนชนก ไชยสุนทร

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด 2) เพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์ คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจของพนักงาน และระดับการติดต่อสื่อสารในองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากพนักงาน จำนวน 210 ตัวอย่าง ใช้สถิติพรรณนา ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ทดสอบสมมติฐานด้วย Chi-Square และ One-Way ANOVA

ผลการศึกษา พบว่า พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20-26 ปี จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-3 ปี และมีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ (รายวัน)

ผลการทดสอบสมมติฐานครั้งนี้ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) โดยองค์กรควรคำนึงถึงความแตกต่างในด้านปัจจัยส่วนบุคคล ก่อนการสื่อสารไปยังคนในกลุ่มที่ต่างกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของการมีส่วนร่วมที่มากยิ่งขึ้น ควรมีการสร้างแรงจูงใจ จัดระบบการสื่อสารที่เข้าใจได้ชัดเจน เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น แสดงความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับการทำกิจกรรมไคเซ็น เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

Title	Factors Relating Employees' Participation In Kaizen Activity Of Plastic Industry Manufacturer : Thai Nissin Mold Company Limited
Student	Mr. Varitnan Kaeokhamsaen
Student ID.	58611071
Degree	Master of Business Administration
Program	Business Administration
Year	2018
Thesis Advisor	Assistant Professor Dr. Wonchanok Chaiyasoonthorn

ABSTRACT

The objectives of this study were 1) to study the relationship between personal factors and employees' participation in Kaizen activity of plastic industry manufacturer: Thai Nissin Mold Company Limited, and 2) to compare employees' participation in continuous improvement (Kaizen) according to the quality objectives and key performance indicator (KPI) classified by level of employee motivation and level of organizational communication of plastic industry manufacturer: Thai Nissin Mold Company Limited. The questionnaire was used as the research instrument to collect data. The sample of this study was 210 individuals. Data were analyzed through descriptive statistics including mean and percentage and hypothesis testing was conducted with Chi-Square and One-Way ANOVA.

The results of this study indicated that most of the respondents were females, 20-26 years, graduated with upper secondary education, worked for 1-3 years, and worked as a position of employees at practitioner level (daily employee).

The results of hypothesis testing indicated the importance of factors relating to employees' participation in Kaizen activity. The organization should consider the differences in personal factors before communicating with people with different personal characteristics in order to enhance employees' participation. Motivation should be created and clear communication system should be organized to provide opportunities for employees to express their opinions, knowledge and ability regarding Kaizen activity for achieving greater work efficiency and effectiveness.

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

กิตติกรรมประกาศ

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด ที่สามารถประสบความสำเร็จได้เช่นนี้ ข้าพเจ้าขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วอนชนก ไชยสุนทร ที่คอยให้คำปรึกษาในการทำงาน อธิบาย ตรวจสอบ แนะนำแนวทางแก้ไข ข้อผิดพลาดต่าง ๆ ตลอดจนการทำงานวิจัย อีกทั้งอาจารย์คณะบริหารและการจัดการทุกท่านที่ให้คำปรึกษาด้วยดีเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณ รศ.ดร.กุลกัญญา ณ ป้อมเพ็ชร และ รศ.กตัญญู หิรัญญสมบุญ ที่ได้กรุณาตรวจสอบความถูกต้องและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขงานวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ขอขอบคุณเจ้าหน้าที่ คณะบริหารและการจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง รวมถึงเพื่อน ๆ และพี่ ๆ คณะบริหารและการจัดการ ที่ได้มีโอกาสศึกษาร่วมกัน คอยให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษา ให้ความช่วยเหลือ ประสานงานและอำนวยความสะดวกในการจัดทำงานวิจัย

ขอขอบพระคุณผู้ตอบแบบสอบถามที่กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งสำหรับงานวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายขอกราบขอบพระคุณครอบครัวที่ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจสำคัญ งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

วิรัตน์นันทน์ แก้วคำแสน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	I
ABSTRACT	II
กิตติกรรมประกาศ	III
สารบัญ	IV
สารบัญตาราง	VI
สารบัญภาพ	VII
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
1.3 สมมติฐานของการศึกษา.....	4
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	7
1.5 นิยามศัพท์.....	9
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	9
1.7 กรอบแนวความคิด	10
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	11
2.1 แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	11
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	13
2.3 แนวคิดทฤษฎีการติดต่อสื่อสารในองค์กร	22
2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน.....	31
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	37
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	40
3.1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	40
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา.....	40
3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา	42
3.4 วิธีการสุ่มตัวอย่าง	43
3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	44

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำซ้ำโดยไม่ได้รับอนุญาต
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการศึกษา	48
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล	48
4.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรม ไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด	50
4.3 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับ แรงจูงใจของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด	65
4.4 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการติดต่อสื่อสาร ในองค์การของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด	76
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	82
5.1 สรุปผลการวิจัย	82
5.2 อภิปรายผล	88
5.3 ข้อเสนอแนะ	94
บรรณานุกรม	96
ภาคผนวก	99
แบบสอบถาม	100
ประวัติผู้เขียน	106

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 แสดงส่วนประกอบของค่าตอบแทน	34
4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	48
4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติกบริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด.....	59
4.3 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ โดยวิธี One way ANOVA	65
4.4 ผลการเปรียบเทียบการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถกับระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธี LSD.....	68
4.5 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) โดยวิธี One way ANOVA	69
4.6 ผลการเปรียบเทียบรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) กับระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธี LSD....	72
4.7 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) โดยวิธี One way ANOVA	73
4.8 ผลการเปรียบเทียบรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) กับระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	75
4.9 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญ โดยวิธี One way ANOVA.....	77
4.10 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร โดยวิธี One way ANOVA	79
4.11 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรกับระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธี LSD	81

เอกสารนี้เป็นเอกสารลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ไม่สามารถเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตจากคณะผู้บริหาร

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กระบวนการของการจูงใจ	16
2.2 ลำดับชั้นความต้องการ	19
2.3 Downward communication	24
2.4 Upward communication	25
2.5 Horizontal communication	26



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวะทางเศรษฐกิจของโลกปัจจุบัน ได้มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผสมกับความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ส่งผลให้ธุรกิจเกิดการแข่งขันกันอย่างมาก ดังนั้นองค์กรธุรกิจต่างคิดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจทุกรูปแบบเพื่อให้ได้ รูปแบบงานบริการ หรือผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นที่ประทับใจ และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้ามากที่สุด กระบวนการแข่งขันทำให้ธุรกิจหลายแห่งได้สร้างมาตรฐานคุณภาพของตนเองขึ้นมา เช่น บางองค์กรปรับปรุงคุณภาพการจัดการ โดยการนำระบบการบริหารคุณภาพสมบูรณ์แบบ TQM (Total Quality Management) มาใช้ในการบริหารธุรกิจ เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพสูงขึ้น เนื่องจาก TQM ถือเป็นหลักการ ที่บูรณาการการบริหารจัดการในหลายด้าน เช่น การตลาด การเงิน การผลิต ฯลฯ โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพการทำงานในทุกกระบวนการเพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงสุด บางองค์กรนำ TQM ไปใช้ในการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น การนำกิจกรรม Q.C.C. (Quality Control Circle) เข้ามาควบคุมคุณภาพ ของผลิตภัณฑ์หรือ การบริการให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ การปฏิบัติงานต่าง ๆ ในระหว่างการผลิตเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดของเสียทางลดปริมาณของเสีย เพิ่มปริมาณการผลิตและคุณภาพให้ดีขึ้นตลอดเวลาและช่วยปรับปรุงงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์คุณภาพที่ต้องการ

กลยุทธ์ในการบริหารงานและการจัดการการผลิตที่ดีและมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งเพื่อให้ธุรกิจสามารถบรรลุเป้าหมายในการแข่งขัน ทั้งในด้านต้นทุนการผลิตที่ต่ำและคุณภาพที่ลูกค้าพึงพอใจ การบริหารจัดการต่าง ๆ จึงถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เช่น การผลิตสินค้าหรือบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าโดยพยายามลด และกำจัดความสูญเปล่าจากทรัพยากรในกระบวนการผลิต โดยมีทรัพยากรมนุษย์เป็นพลังปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ทั้งนี้การที่จะนำระบบมาใช้ในสถานประกอบการได้อย่างประสบความสำเร็จจึงขึ้นอยู่กับพนักงานในสถานประกอบการด้วย โดยเมื่อพนักงานจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการปฏิบัติงาน พนักงานอาจคิดว่าจะได้อะไรจากการกระทำนั้นหรือการคาดการณ์เหตุการณ์ล่วงหน้า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พนักงานจะเพิ่มความพยายามเมื่อคิดว่าการทำงานนั้นนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่า และพนักงานเกิดความพึงพอใจ แต่ถ้าพนักงานคิดว่าการทำงานที่เปลี่ยนไปจากรูปแบบการปฏิบัติงานเดิม ไม่ได้นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีกว่า พนักงานก็จะไม่เห็นความสำคัญของการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้นหรือการปฏิบัติงานที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม (ผ่องใส เพ็ชรรัช และ ศิริรัตน์ แจ่มรัชสกุล, 2554)

ไคเซ็น(Kaizen) เป็นแนวคิดที่นำมาใช้เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เปรียบเสมือนกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มุ่งรักษาความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ด้วยการขจัดความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน ความสำคัญในกระบวนการของไคเซ็น(Kaizen) คือการใช้ความรู้ความสามารถของพนักงานนำมาใช้ในการปรับปรุงการทำงาน ซึ่งเป็นการปรับปรุงทีละเล็กละน้อย แต่กระทำอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการใช้จิตสำนึกของพนักงานทุกคนให้มีความตั้งใจในการพัฒนาปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม กล่าวได้ว่าแนวคิดแบบไคเซ็นเป็นการพัฒนาองค์กร มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน และจะต้องดำเนินการทุกระดับขององค์กรตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับหลักการบริหารคุณภาพ โดยจะต้องเกิดจากความร่วมมือของทุกฝ่าย (ณรงค์รัตน์; สักกภัค วิชินโรจน์รัต; และภูษงค์ พุทธวงศ์ : 2547)

การร่วมคิดและการตัดสินใจเป็นเรื่องยากที่จะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วม และมีอิสระในการแสดงออก อันเนื่องมาจากความแตกต่างระหว่างบุคคล เช่น บุคลิกภาพ ทัศนคติ สติปัญญา และความสนใจ เป็นต้น ซึ่งความแตกต่างนี้ยังขึ้นอยู่กับสภาพทางสังคมและวัฒนธรรมทำให้มีพฤติกรรมการสื่อสารและการเลือกเปิดรับข้อมูลข่าวสาร สิ่งเหล่านี้อาจนำไปสู่การไม่ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น ในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่เต็มไปด้วยข้อมูลข่าวสาร และเป็นยุคของการติดต่อสื่อสารที่ไร้พรมแดน ทั้งนี้เป็นเพราะเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารที่ทันสมัย มีความก้าวหน้าสามารถเชื่อมต่อโลกทั้งโลกได้โดยไม่มีอุปสรรค ด้านเวลา และระยะทาง ในด้านธุรกิจเทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารและข้อมูลสารสนเทศ (Information & Communication Technology หรือ ICT) มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร โดยเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสารข้อมูลสารสนเทศ จะมีบทบาทหลักในการช่วยจัดเก็บข้อมูล ช่วยในการบริหารจัดการและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีระบบ เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ รวมถึงเทคโนโลยีด้านการพัฒนาจัดการความรู้ (Knowledge Management)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลในองค์กรที่สำคัญปัจจัยหนึ่งที่สุด คือ แรงจูงใจ แรงจูงใจเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการกระทำของพลังในบุคคลส่งผลต่อการแสดงออกของ พฤติกรรม และวิธีการในการทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายหลักที่ต้องการ เพราะแรงจูงใจมีผลต่อ กระบวนการทำงานของคน ลักษณะของแรงจูงใจจะแสดงออกได้โดยพฤติกรรมซึ่งมีหลายทิศทาง ขึ้นอยู่กับบุคคล และขึ้นอยู่กับธรรมชาติแห่งความต้องการของบุคคล ทั้งนี้อาจมีการเปลี่ยนแปลง ได้ตลอดเวลาโดยเป็นไปตามความปรารถนา ความคาดหวัง และจุดมุ่งหมายต่าง ๆ ของตนเอง ความสำคัญของแรงจูงใจต่อกระบวนการมีส่วนร่วม มีคำกล่าวที่ว่า “ผู้บริหารที่ดีคือ ผู้ที่สามารถ ทำงานให้สำเร็จได้โดยอาศัยผู้ร่วมงาน” ซึ่งเป็นคำกล่าวที่แสดงให้เห็นถึงแนวทางการบรรลุ จุดประสงค์การดำเนินงานขององค์กรได้อย่างชัดเจน

การบริหารเชิงกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญ หากผู้ประกอบการไม่มีทักษะและกลยุทธ์ในการ บริหารจัดการ ก็จะเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของธุรกิจ การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานจึงเป็น หนทางหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมการบริหารงานให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนไปได้ ไคเซ็นเป็นเสมือนกล ยุทธ์ทางธุรกิจที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงานขององค์กร ในส่วนของ บริษัท ไทยนิซชิน โมลด์ จำกัด ดำเนินธุรกิจการผลิต ชิ้นส่วนรถยนต์ เช่น ปุ่มกด สวิตช์แอร์ เครื่อง เสี่ยง ชุดควบคุมไฟเลี้ยว ไฟหน้า ที่ปัดน้ำฝน เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัท ฯ ได้นำหลักการของไคเซ็นมา ประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และป้องกัน หรือลดความสูญเสียในกระบวนการผลิต หากพนักงานทุกคนสามารถผลิตผลงานที่ตรงตามความ ต้องการของลูกค้า ความสูญเสียทั้งเวลา ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น นั่นหมายถึงต้นทุนการผลิตที่ ลดน้อยลง และการแข่งขันในเชิงธุรกิจเพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้น โดยบริษัทฯ ได้นำวิธีการของไค เซ็นมาใช้เป็นกลยุทธ์ ในการปรับปรุงวิธีการทำงานและกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพอย่าง ต่อเนื่องตลอดเวลา และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อ การมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชิน โมลด์ จำกัด เพื่อที่จะได้ทราบถึงระดับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางการสร้างนโยบายให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาการดำเนินการระบบไคเซ็น (Kaizen) ให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นส่วน สำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการติดต่อสื่อสารในองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด

1.3 สมมติฐานของการศึกษา

สมมติฐาน 1.3.1 ปัจจัยด้านส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน (ใช้สถิติวิเคราะห์ ความแตกต่าง ไคสแควร์ (Chi-Square) ในการวิเคราะห์)

1.3.1.1 เพศ แตกต่างกัน จะมีปัจจัยความสัมพันธ์กับ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด แตกต่างกัน

1.3.1.2 อายุ แตกต่างกัน จะมีปัจจัยความสัมพันธ์กับ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด แตกต่างกัน

1.3.1.3 ระดับการศึกษา แตกต่างกัน จะมีปัจจัยความสัมพันธ์กับ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด แตกต่างกัน

1.3.1.4 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน จะมีปัจจัยความสัมพันธ์กับ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3.1.5 ตำแหน่งงาน มีความสัมพันธ์กับ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชิน โมลด์ จำกัด แตกต่างกัน

สมมติฐาน 1.3.2. พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชิน โมลด์ จำกัด ที่มีระดับแรงจูงใจแตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน (ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในการวิเคราะห์)

1.3.2.1 บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.2 บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงการวิปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.3 ท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่านด้วยกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.4 ท่านนำข้อมูลข่าวสารกิจกรรมไคเซ็นที่ได้รับจากหน่วยงาน ไปพูดคุยสนทนา แลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.5 กิจกรรมไคเซ็นทำให้พนักงานเรียนรู้ที่จะนำแนวความคิดมาปฏิบัติให้เกิดผลแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.6 ไคเซ็นเป็นสิ่งที่ทำทลายความสามารถสำหรับท่านทำให้มีความกะตือรือร้นในการร่วมทำกิจกรรมแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.7 การทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุเป้าหมายของการทำงานแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.8 เงินรางวัลที่ท่านได้จากการทำกิจกรรมไคเซ็นเป็นสิ่งที่จูงใจท่านเป็นอย่างมากแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

เอกสารนี้เผยแพร่เพื่อวัตถุประสงค์ในการวิจัยเท่านั้น และไม่ควรนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3.2.9 การเสนอแนะกิจกรรมไคเซ็นเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่านแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.10 รางวัลค่าตอบแทนจากการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสมแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.11 การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไคเซ็นมีผลต่อการปรับขึ้น เงินเดือนและโบนัสประจำปีแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.12 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม อยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับที่บริษัทอื่นที่จ่ายให้ในลักษณะงานแบบเดียวกัน แตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.13 ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตลอดจนได้รับการให้ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องแตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.14 เพื่อนร่วมงานสนับสนุนการทำกิจกรรมไคเซ็น และมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้น แตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.15 การทำกิจกรรมไคเซ็นปรับปรุงวิธีการทำงานจะทำให้ท่านได้รับโอกาสความก้าวหน้า แตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.16 การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

1.3.2.17 การมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน แตกต่างกัน จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกัน

สมมติฐาน 1.3.3 พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ที่มีระดับการติดต่อสื่อสารในองค์กรแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน (ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในการวิเคราะห์)

เอกสารนี้เป็นเอกสารวิจัยที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่สามารถนำไปใช้เพื่อการตัดสินใจทางธุรกิจได้ โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดลอกเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.3.3.1 การพัฒนาทักษะในการอ่าน การฟัง ที่ดีทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ตีความหมายของข้อมูลที่ได้รับฟังมาได้ แตกต่างกันได้ จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกันได้

1.3.3.2 การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้แก่ท่าน แตกต่างกันได้ จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกันได้

1.3.3.3 การเลือกใช้สื่อและช่องทางในการสื่อสารในองค์กรที่ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการสื่อสาร แตกต่างกันได้ จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกันได้

1.3.3.4 มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี แตกต่างกันได้ จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกันได้

1.3.3.5 การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรของท่าน สามารถทำให้ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด แตกต่างกันได้ จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกันได้

1.3.3.6 วิธีการสื่อสารภายในองค์กรของท่านสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ แตกต่างกันได้ จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกันได้

1.3.3.7 ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เข้าใจง่าย แตกต่างกันได้ จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกันได้

1.3.3.8 ข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตามความต้องการและมีประโยชน์ สามารถนำไปใช้ได้ แตกต่างกันได้ จะมีปัจจัยต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กิจกรรมไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน แตกต่างกันได้

1.4 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้ศึกษาจะทำการศึกษาเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยเอกสาร์นี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

นิชชินโมลต์ จำกัด โดยมุ่งเน้นปัจจัยด้านส่วนบุคคล ปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงาน ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัด

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัดที่มีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นทั้งบริษัท จำนวน 214 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัดที่มีส่วนร่วมในการทำไคเซ็น ผู้ศึกษาได้คำนวณหาขนาดของกลุ่ม (Yamane, 1973) ได้จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 210 คน จากนั้นนำกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาทำการสุ่มตัวอย่าง แบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ตามจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 210 คน เพื่อเป็นตัวแทนกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาในครั้งนี้

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยด้านส่วนบุคคล

1. เพศ
2. อายุ
3. ระดับการศึกษา
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
5. รายได้

1.2 ปัจจัยแรงจูงใจของพนักงาน

1. การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ
2. รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) ด้านค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน)
3. รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) ด้านค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน)

1.3 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร

1. ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญ
2. ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI)

1.5 นิยามศัพท์

1.5.1 ไคเซ็น หมายถึง เป็นการพัฒนาองค์กรโดยมุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการ โดยมีความเชื่อว่าเมื่อกระบวนการได้รับการปรับปรุง ผลลัพธ์จากกระบวนการนั้นๆ ก็จะได้รับปรับปรุงตามไปด้วย โดยไคเซ็นมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาการทำงานของคนในองค์กรโดยตรง การทำไคเซ็นในองค์กรสิ่งสำคัญคือ ไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิมที่กำหนดความคิด หรือทัศนคติว่าอะไรเป็นไปได้ และอะไรเป็นไปไม่ได้ ไคเซ็นจึงเป็นการพัฒนาที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์

1.5.2 วัตถุประสงค์คุณภาพ หมายถึง เป้าหมายการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการ โดยสินค้าหรือบริการนั้นสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

1.5.3 KPI หมายถึง Key Performance Indicator ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน โดยจะแสดงให้เห็นรายละเอียดในความสำเร็จหรือล้มเหลวของงาน เป็นเทคนิควิธีการในการประเมินผลการปฏิบัติงาน โดย วัดเป็น ตัวบุคคล หรือทีมงาน เป็นต้น

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ผลที่ได้จากการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ที่มีการทำไคเซ็นในบริษัทฯ และตลอดจนองค์กรอื่น ๆ ที่นำวิธีการของไคเซ็นไปประยุกต์ใช้เช่นกัน ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องและให้ความสนใจในไคเซ็น กล่าวคือ

1. ทำให้ทราบระดับการมีส่วนร่วมของพนักงาน บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด และทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด รวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน

2. ทำให้ทราบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจ และระดับการติดต่อสื่อสารในองค์กร

3. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารใน บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด หรือองค์กรอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาถึง การทำกิจกรรมไคเซ็น

4. เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการทำกิจกรรมไคเซ็นในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมเพิ่มมากขึ้นตามเป้าหมาย

1.7 กรอบแนวคิดในการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ผู้ศึกษาได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้และนำแนวความคิดต่าง ๆ มาสร้างเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัย ซึ่งสามารถแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม ได้ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent variable)

ตัวแปรตาม(Dependent variable)



ภาพที่ 1.1 แสดงกรอบแนวคิดในการค้นคว้าอิสระ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาในหัวข้อ “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด” ได้นำแนวคิด และทฤษฎีต่าง ๆ มาเป็นแนวทางสำหรับการศึกษาดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
- 2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
- 2.3 แนวคิดทฤษฎีการติดต่อสื่อสารในองค์กร
- 2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวความคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ไคเซ็น คือแนวคิดที่พัฒนาขึ้นเพื่อการปรับปรุงงานที่มีแนวคิดเฉพาะ ซึ่งก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างยิ่ง ประเทศญี่ปุ่นเป็นต้นกำเนิดของแนวคิดไคเซ็น ไคเซ็นได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ และก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมากมาย ไคเซ็นเป็นกุญแจที่สำคัญดอกหนึ่งในระบบการบริหารแบบญี่ปุ่น แนวคิดไคเซ็นจึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาและสามารถนำมาประยุกต์ใช้บริหารจัดการองค์กรให้บรรลุเป้าหมายโดยมุ่งเน้นให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับไคเซ็น

วิทยา ดันสุวรรณนทร์ (2547) ได้ให้ความหมายไคเซ็น คือ การปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองด้วยตนเอง ไคเซ็นเป็นระบบการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงระบบ การเสนอแนะนี้แตกต่างจากระบบการเสนอแนะแบบเดิมที่เป็นการเสนอแนะให้องค์กรปรับปรุงแก้ไข หรือเสนอแนะให้บุคคลอื่นทำการแก้ไข แต่ไคเซ็นเน้นการเสนอแนะด้วยตนเองเพื่อปรับปรุงงานของตน เมื่อได้ทำการปรับปรุงแล้วก็จะมีการเขียนรายงานผล การปรับปรุงอย่างง่าย ๆ ลงในใบรายงานผลไคเซ็น หลังจากนั้นก็จะหาหัวข้ออื่น ๆ สำหรับปรับปรุงต่อไป ไคเซ็นจึงเป็นกระบวนการที่ทำอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นโดยตลอด ไคเซ็น คือ การทำงานให้น้อยลง ไคเซ็น แปลตามตัวได้ว่า “ปรับปรุงไปในทางที่ดีขึ้น” ซึ่งอาจนิยามให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นว่า ไคเซ็น คือ การปรับปรุงเพื่อให้งานน้อยลง โดยการเปลี่ยนวิธีการทำงานเสียใหม่ การเปลี่ยนวิธีการทำงานนี้ก็เพื่อให้สามารถบรรลุ

เป้าหมายของการทำงานได้อย่างสะดวก แต่วิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นมักจะมีได้ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่อนำไปเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมาย

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หลายวิธีถ้าทำวิธีเดียวแล้วก็จะไม่มีทางทำไคเซ็นได้ เมื่อมองอย่างผิวเผินไปยังงานที่ทำอยู่เรามากจะ ได้ข้อสรุปว่าต้องปฏิบัติแบบเดิม แต่ถ้าได้พิจารณาให้ถ่องแท้แล้วก็จะพบทางเลือกต่าง ๆ อยู่เสมอ ไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การประดิษฐ์คิดค้น” เพื่อจะได้ “ทำงานได้น้อยลง”

ณรงค์ รัตนะ สักกภัก วิชิน โรจน์จรัส และภุชงค์ พุททวงศ์ (2547) กล่าวว่า เป็นแนวคิดเพื่อเพิ่มผลผลิตของญี่ปุ่นซึ่งใช้กันอย่างแพร่หลาย หมายถึงการปรับปรุงเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นจากความพยายามอย่างต่อเนื่องค่อยเป็นค่อยไปในการปรับปรุงจากมาตรฐานเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น รวมถึงการปรับปรุงการทำงานประจำวันให้ดียิ่งขึ้นตามไปด้วย ในการคงสภาพและการปรับปรุงนี้ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคพิเศษใด ๆ เพียงแต่ใช้จิตสำนึกของพนักงานทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่างตรวจสอบงานของตนเอง และตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยอาจมีการลงทุนบ้างเพียงเล็กน้อย

สรุปได้ว่าแนวคิดแบบไคเซ็น เป็นการพัฒนาองค์กรโดยมุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการ โดยมีความเชื่อว่าเมื่อกระบวนการได้รับการปรับปรุง ผลลัพธ์จากกระบวนการนั้น ๆ ก็จะได้รับ การปรับปรุงตามมา ไคเซ็นยังเน้นไปที่การพัฒนาการทำงานของคนในองค์กรโดยตรง การทำไคเซ็นใน องค์กรสิ่งที่จะขาดไม่ได้คือ การหลุดพ้นไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเดิม ๆ ที่กำหนดความคิด หรือทัศนคติว่าอะไรเป็นไปได้ และอะไรเป็นไปไม่ได้ ไคเซ็นไม่ใช่การพัฒนาจากประสบการณ์แต่เป็น การพัฒนาที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์

2.1.2 วิธีการทำไคเซ็น

วิทยา ดันสุวรรณนนท์ (2547) เป็นแนวคิดที่หลายองค์กรปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย และอาจปฏิบัติแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและนโยบายขององค์กรนั้น ๆ อาจมีหน่วยงานแยกออกมาเพื่อทำงาน ไคเซ็นตามสายงานปกติก็ได้ อย่างไรก็ตามสำหรับกิจกรรมไคเซ็นไม่ว่าจะกับ องค์กรใดที่ต้องทำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ ต้องปลูกจิตสำนึกไคเซ็น ดังต่อไปนี้ให้เป็นที่เข้าใจกัน ทั้งองค์กร

1. ค้นหาแนวทางที่สามารถทำการพัฒนาได้สำเร็จ
2. พัฒนาอย่างเรียบง่ายเล็ก ๆ น้อย ๆ ดีกว่าไม่ทำอะไรเลย
3. ใช้ปัญญาไม่ใช่เงินตรา
4. อุปสรรค คือโอกาส
5. ต้องระดมความคิด
6. การพัฒนาไม่มีคำว่าสิ้นสุด
7. ไม่ยึดติดกับแนวเดิม

หากปลูกจิตสำนึกไคเซ็นเหล่านี้ได้ในบุคลากรทุกคนในองค์กร ไม่ว่าจะองค์กรนั้นจะ ดำเนินการไคเซ็นแบบใดก็จะประสบความสำเร็จด้วยกันทั้งสิ้น จะเห็นได้ว่าหัวใจของกิจกรรมไค เอกสารนี้ขึ้นอยู่กับพนักงานในแต่ละองค์กร งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

2.1.3 ระบบรายงานไคเซ็น

วิทยา ตันสุวรรณนนท์ (2547) อุดมคติของการทำไคเซ็น ก็คือทุกคนทำไคเซ็นโดยอัตโนมัติ โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับ แต่ในความเป็นจริงสิ่งนี้เป็นเรื่องยาก การสร้างระบบรายงานไคเซ็นหรือกิจกรรมส่งเสริมอื่น ๆ จะช่วยผลักดันให้ความเป็นจริงเข้าใกล้อุดมคติมากที่สุด การสร้างระบบและกลไกที่ทำให้ทุกคนรับรู้ถึงการทำไคเซ็นจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการทำไคเซ็นอย่างต่อเนื่อง ไคเซ็นไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นเรื่องที่ใหญ่โต หรือเรื่องที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน หากแต่เป็นการทำเรื่องที่ควรทำให้เป็นสิ่งที่ได้ทำ ทำไคเซ็นไม่ใช่เป็นเพียงการเสนอไอเดียที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ “ลงมือทำได้ในทันที” คือหัวใจของไคเซ็น ไคเซ็นต้องเริ่มต้นจากเรื่องเล็ก ๆ ที่สามารถทำได้โดยทันที การเริ่มต้นที่เรื่องเล็ก ๆ ทำให้ไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ไม่จำเป็นต้องมีวิธีปฏิบัติที่ยุ่งยาก ไคเซ็นคือ การที่แต่ละคนเริ่มปฏิบัติจากสิ่งที่ได้ทำได้ในขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความสามารถของคน ๆ หนึ่ง ยิงเรื่องเล็ก ๆ ก็ยังเป็นไคเซ็นที่ดี ไคเซ็นไม่พยายามที่จะแก้ไขปัญหาที่ละเอียด ที่ละน้อย ไคเซ็นคือการสั่งสมของการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาที่ละเอียดที่ละน้อย

2.1.4 ประโยชน์ของการทำไคเซ็น

วิทยา ตันสุวรรณนนท์ (2547) การทำไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การใช้ความคิด” ไม่ใช่ “การตราครุฑทำงาน” การทำไคเซ็นไม่ใช่ทำเพื่อเพิ่มภาระ แต่มุ่งที่จะลด เลิกภาระที่ไม่จำเป็นหรือเปลี่ยนวิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า ไคเซ็นทำไปเพื่อความสะดวกสบายในการทำงานของตนเอง แนวคิดของไคเซ็นก็คือ เมื่อทำไคเซ็น คนที่สบายขึ้นก็คือตัวเอง การไม่ทำไคเซ็นคนที่ลำบากก็คือตัวเอง ถ้าไม่ทำไคเซ็นให้กับงานของตนเองก็ไม่มีใครสามารถจะทำให้ได้ สิ่งที่ทำด้วยความไม่อยากทำไม่อาจเป็นไคเซ็นไปได้ ระบบไคเซ็นจะเป็นไปได้เมื่อผู้ทำเห็นว่าการทำไคเซ็นนั้นเป็นประโยชน์ต่อตนเองและทำด้วยความเต็มใจ

ณรงค์ รัตนะ สักกภัก วิชินโรจน์จรัส และภุชงค์ พุททวงศ์ (2547) ตลอดจนเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในองค์กรที่อาศัยการลงทุนที่ต่ำและสามารถทำได้อย่างรวดเร็วโดยมุ่งผลในระยะยาว ช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีจิตสำนึกในการพัฒนาองค์กร เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถ สร้างปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ เพื่อให้รองรับกับนวัตกรรมที่เกิดขึ้น

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

2.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

ขนิษฐา วิเศษสาคร และมุกดา ศรีรงค์ (2535) การจูงใจ หมายถึง สภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นจากปัจจัยต่าง ๆ ทำให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมอย่างมีทิศทางเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ทำการชักจูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อำนาจ แสงสว่าง (2544) การจูงใจ หมายถึง แรงภายในหรือกระบวนการ ที่พลังงานทั้งหลายเป็นสิ่งที่ชี้นำพฤติกรรม หรือการจูงใจเป็นพลังที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรม ลักษณะพลังของการจูงใจจะปรากฏขึ้นต่อเมื่อบุคคลถูกกระตุ้นในอาการอย่างใดอย่างหนึ่ง แม้ว่าจะชอบทำ หรือไม่ชอบทำก็ตามในสภาพการณ์ที่กำหนดไว้

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2529) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ หรือ Motivation มาจากรากศัพท์เดิม ซึ่งภาษาละติน Movere ซึ่งแปลว่า การเคลื่อนไหว เงื่อนไข หรือสภาวะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม 3 ทิศทาง ซึ่งหมายถึง เงื่อนไขที่ไปทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการยับยั้งพฤติกรรม หรือไปกำหนดแนวทางพฤติกรรมที่จะแสดงออกมา ในทางจิตวิทยาแรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทาง (Goal) นักจิตวิทยาเชื่อว่ามนุษย์หรือสัตว์ที่ตกอยู่ในสภาวะที่ได้รับแรงจูงใจจะต้องมีความกระตือรือร้น และขวนขวายในการทำกิจกรรมหรือแสดงพฤติกรรมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งจุดหมายปลายทางที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุปว่า แรงจูงใจ คือสิ่งใด ๆ หรือแรงกระตุ้น หรือความต้องการที่ผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมโดยมีการกำหนดทิศทาง และเป็นแรงที่พยายามรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

2.2.2 ลักษณะของแรงจูงใจ

ถวิล ธาราโกชน และศรีนัย คาริสุข (2541) กล่าวถึง แรงจูงใจมีลักษณะอยู่ 3 ประการคือ

1. ให้พลังแก่พฤติกรรม พลังที่ให้แก่พฤติกรรมได้มาจากแหล่งภายใน เช่น ความหิว ความกระหาย ซึ่งเกิดจากความต้องการทางสรีรวิทยาทำให้เกิดแรงขับเพื่อให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรม เพื่อเสาะแสวงหาอาหาร หรือน้ำมาบำบัดความหิว หรือกระหาย อีกประการหนึ่งพลังที่ให้แก่พฤติกรรม อาจได้มาจากแหล่งภายนอก เช่น ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากสังคมทำให้เกิดพลังแก่บุคคลที่จะมีพฤติกรรมไปสู่ความสำเร็จในกิจกรรมต่าง ๆ

2. กำหนดทิศทางของพฤติกรรม พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจย่อมมีทิศทาง เช่น เมื่อหิวก็มีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่การแสวงหาอาหาร ต้องการให้สังคมยอมรับพฤติกรรมจึงมุ่งไปสู่การเรียน

3. พฤติกรรมที่ได้รับการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย (Goal) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นของอินทรีย์มี 2 ชนิด คือพฤติกรรมธรรมดาสามัญ เช่น การกระพริบตา การยกมือ เป็นพฤติกรรมที่ไม่มีเป้าหมาย ส่วนพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่อินทรีย์หรือบุคคลได้มีความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมาย

2.2.3 ประเภทของแรงจูงใจ

1. ขนิษฐา วิเศษสาทร และมุกดา ศรียงค์ (2535) แรงจูงใจแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1.1 แรงจูงใจทางสรีรวิทยา (Physiological) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้น เพื่อสนองความต้องการของร่างกายทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลมีชีวิตรอด เป็นความจำเป็นตามธรรมชาติของมนุษย์

ได้แก่ ความหิว ความกระหาย การหายใจ การนอนหลับ การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความเหนื่อยล้า เป็นต้น

1.2 แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Physiological Motives) เป็นแรงจูงใจที่ช่วยทำให้คนมีสุขภาพจิตดี ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

1.3 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ แรงจูงใจชนิดนี้มักเกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้ของบุคคล และเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้มีความสัมพันธ์กับการแสดงพฤติกรรมของบุคคลอื่นที่มีต่อบุคคลนั้น แรงจูงใจทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของเรา ได้แก่

1.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motives) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่ทำการกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ

1.3.2 แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affinitive Motives) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ ความรักจากบุคคลอื่น และต้องการมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับคนอื่น

1.3.3 แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง (Self-esteem) เป็นแรงจูงใจที่บุคคลปรารถนาเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง มีชื่อเสียงเกียรติยศในสังคม ซึ่งจะนำมาซึ่งความนับถือตนเอง

2. ฮิลการ์ด (Hilgard, 1991 อ้างถึงใน เฉลียว นิมนทร์, 2524, หน้า 149) จำแนกแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภท คือ

2.1 แรงจูงใจที่จะมีชีวิต (Survival Motives)

2.2 แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives)

2.3 แรงจูงใจความสัมพันธส่วนตัว (Ego-integrative Motives)

2.2.4 กระบวนการเกิดแรงจูงใจ แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นความต้องการ (Need Stage) จุดเริ่มต้นของกระบวนการเกิดขึ้นเมื่อบุคคลเกิดความไม่สมดุลภายในตัวขึ้น ซึ่งการเสียสมดุลนี้อาจเกิดจากการขาดปัจจัยทางกายภาพหรือทางจิตใจก็ได้ ปัจจัยทางกายภาพ เช่น การขาดอาหาร การขาดน้ำ ฯลฯ ปัจจัยทางจิตใจ เช่น การขาดความรัก ความสนใจ การขาดปัจจัยเหล่านี้จะทำให้เกิดความต้องการขึ้น

2. ขั้นแรงขับ (Drive Stage) ภาวะการขาดสมดุลดังกล่าวจะกระตุ้นให้บุคคลเกิดความเครียด ความรู้สึกกระวนกระวายอยู่ไม่สุข ทำให้ร่างกายพร้อมที่จะเกิดการเคลื่อนไหว หรือกระทำ กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง

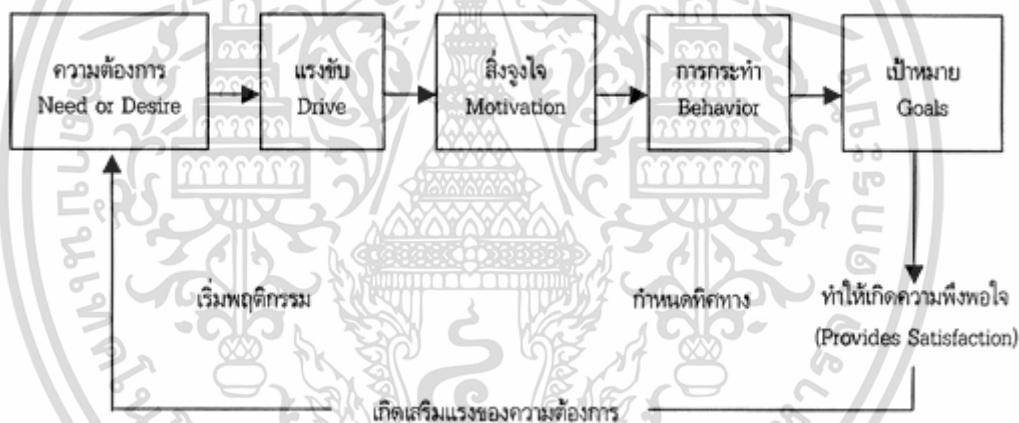
3. ขั้นพฤติกรรม (Behavior) เมื่อเกิดความเครียด หรือเกิดความรู้สึกกระวนกระวายขึ้น ความรู้สึกเหล่านี้จะผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาเพื่อลดความเครียด

4. ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction) ผลจากการกระทำกิจกรรม จะทำให้บุคคลรู้สึกดีขึ้น

เอกสารนี้ ลิดความกระวนกระวายหรือความกระตือรือร้นที่ต่ำลง และผลของพฤติกรรมนี้จะเป็นข้อมูลไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ย้อนกลับให้เขาได้พิจารณาว่า จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอย่างไร เพื่อจะหยุดการเคลื่อนไหวต่อ และการเคลื่อนไหวนั้นจะเคลื่อนไหวในลักษณะใดจึงจะสามารถสนองความต้องการได้

กล่าวโดยสรุปแล้ว แรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง ภาวะอินทรีย์ภายในร่างกายของบุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าเรียกว่า สิ่งจูงใจ (Motive) ก่อให้เกิดความต้องการอันจะนำไปสู่แรงขับภายใน (Internal Drive) ที่จะแสดงพฤติกรรมการทำงานที่มีคุณค่าในทิศทางที่ถูกต้องตรงตามเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นการจูงใจจึงเป็นการกระทำทุกวิถีทางที่จะกระตุ้นให้พนักงานในองค์กรประพฤติปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ตามเป้าประสงค์ขององค์กร ซึ่งพื้นฐานสำคัญในการกระตุ้นให้พนักงานดังกล่าวแสดงพฤติกรรมที่องค์กรคาดหวังไว้ก็ด้วยการสร้างอินทรีย์ของพนักงานเหล่านี้ให้เกิดความต้องการ (Desire) ขึ้นก่อนเป็นอันดับแรก จากนั้นบุคคลก็จะเกิดความพยายามสืบเสาะแสวงหาสิ่งที่ต้องการนั้นก็คือการเกิดแรงขับขึ้นภายใน (Drives) หากมีสิ่งจูงใจที่เหมาะสมบุคคลก็จะสนองตอบด้วยการ กระทำหรือแสดงพฤติกรรมทุกอย่าง (Behavior) ให้ได้มาซึ่งความสำเร็จอันเป็น เป้าหมายสูงสุด (Goals) **ดูภาพที่ 2.1 ประกอบ**



ภาพที่ 2.1 กระบวนการของการจูงใจ (Terry & Franklin 1982 p.299)

ที่มา : http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/obcontent.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisManagement&cid_bookid=200509220938253750000005610&cid_chapid=10000000006&sortfield=recid&sortorder=ASCENDING&numresults=10000

2.2.5 แนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ ขนิษฐา วิเศษสาทร และมุกดา ศรีเรียงค์ (2535) แนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจมี 2 แนวทางคือ

1. พวกที่เชื่อว่าแรงจูงใจเป็นคุณสมบัติ และติดตัวบุคคลมา บางคนมีบางคนไม่มี ทุกคนเกิดมาพร้อมกันแรงจูงใจระดับหนึ่ง และระดับนี้จะคงที่ถาวร ด้วยเหตุนี้คนมีแรงจูงใจสูง แรงจูงใจนี้จะไม่มวันสูญหายไป และคนที่มีความจูงใจต่ำก็จะไม่เกิดแรงจูงใจสูงได้ ถ้าผู้บังคับบัญชาต้องการคนงานที่สามารถจูงใจได้สูง ก็จะต้องเลือกคนที่มีความสมบัตินี้ดังกล่าวอยู่ในตัว การคัดเลือกจึง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น เมื่อผู้ใดเห็นสมควรไปใช้โดยไม่ได้รับอนุญาตถือว่าผิดกฎหมายทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาจประเมินแรงจูงใจของบุคคลเช่นเดียวกัน การทดสอบคุณสมบัติดังกล่าวอยู่ในตัว การคัดเลือกรจึงอาจประเมินแรงจูงใจของบุคคลเช่นเดียวกับการทดสอบคุณสมบัติอื่น ๆ เช่น ความสามารถในการพิมพ์ ความแข็งแรงของร่างกาย หรือความถนัดทางเครื่องกล นักปฏิบัติทั้งหลายจะเชื่อในแนวคิดนี้ และพยายามหาวิธีวัดระดับการจูงใจของบุคคล

2. พวกที่เชื่อในเรื่องของสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมว่าเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจ ทุกคนสามารถถูกกระตุ้นให้มีแรงจูงใจสูงได้ ถ้ามีปัจจัยสำคัญในสถานการณ์นั้นเป็นตัวกระตุ้น เราจึงควรให้ความสนใจและทำความเข้าใจว่าอะไรที่เป็นปัจจัยก่อให้เกิดการจูงใจ และมีอิทธิพลอย่างไรกับพฤติกรรมของบุคคล ผลการวิจัยเพื่อสนับสนุนแนวคิดนี้จะพยายามหาตัวกำหนดว่า การจูงใจระดับใดที่จะส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน กล่าวสรุปได้ว่าการจูงใจเป็นกระบวนการที่มีลักษณะซับซ้อน เพราะมีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวเนื่อง บางครั้งเป็นสิ่งแอบแฝงอยู่ในใจแม้บุคคลผู้นั้นเองก็อาจทราบได้ แรงจูงใจมีหลายชนิดทั้งที่มองเห็นและมองไม่เห็น สาเหตุของการจูงใจในแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน ถึงแม้ว่าจะแสดงพฤติกรรมอย่างเดียวกัน นอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าคนจะยังประพฤติปฏิบัติเหมือนเดิม เนื่องจากจุดมุ่งหมายของการจูงใจเปลี่ยนแปลงไปนั่นเอง

2.2.6 ทฤษฎีของแรงจูงใจ เดลิว จิมอินทร์ (2524) ได้ศึกษาและแบ่งทฤษฎีแรงจูงใจออกอย่างกว้าง ๆ ตามความเชื่อของแต่ละทฤษฎีที่เชื่อว่าแรงจูงใจเกิดจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

1. เกิดความต้องการความสุขส่วนตัว (Hedonistic)
2. เกิดจากสัญชาตญาณ (Instinctual)
3. เกิดจากการมีเหตุผล (Cognitive)
4. เกิดจากแรงขับ (Drive)

ทฤษฎีที่เชื่อว่าแรงจูงใจมีสาเหตุจากความต้องการความสุขส่วนตัว (Hedonistic Theory of Motivation) มีความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจว่า การที่มนุษย์พิจารณาตัดสินใจจะกระทำการใดก็เพื่อหาความสุขหรือไม่ว่าจะเป็นความสุขหรือความเจ็บปวด ซึ่งทฤษฎีนี้กล่าวว่าคนที่ต้องการความเจ็บปวดนั้นมิใช่ว่าเขาจะได้รับความสุข ความจริงแล้วเขาก็มีความสุขแต่เป็นความสุขที่ออกมาในลักษณะที่พยายามทำให้ตนเองมีความเจ็บปวด และเขาก็มีความพึงพอใจที่จะทำเช่นนั้น

ทฤษฎีที่เชื่อว่าแรงจูงใจเกิดจากสัญชาตญาณ (Instinctual Theory) สัญชาตญาณมีพร้อมกับการเกิดของมนุษย์ที่ทำให้คนเรามีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ โดยที่ไม่ต้องมีการเรียนรู้ เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองต่อ อาหาร น้ำ สิ่งเร้าทางเพศ และความเจ็บปวดต่าง ๆ เป็นต้น แรงจูงใจจะเพิ่มขึ้นเท่ากับความเจริญเติบโตของคนเรา จากหลักการอันนี้เองได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับการเอาอย่างหรือเรียนแบบของสัตว์ (Imprinting) ในช่วงระยะเวลาตอนต้นของชีวิต ทฤษฎีนี้กล่าวว่า สัญชาตญาณได้กำหนดขั้นตอนปฏิกิริยาการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในชีวิตมนุษย์เราไว้แล้ว และ

เอกสารนี้แรงจูงใจของมนุษย์มีก่อนที่คนเราจะมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของชีวิตมนุษย์เราไว้แล้วและไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แรงจูงใจของมนุษย์มีก่อนที่จะคนเราจะมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของชีวิตในปีต่อ ๆ มา และเชื่อว่ามนุษย์มีสัญชาตญาณทางสังคม (Social Instincts) หรือพันธกรรมที่จะถ่ายทอดต่อกันมาในบริเวณหรือเขตที่มนุษย์อาศัยอยู่

ทฤษฎีของแรงจูงใจที่อาศัยหลักการมีเหตุผล (Cognitive Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าความสามารถในการมีเหตุผลที่จะตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ ยกย่องความตั้งใจจริง และความปรารถนา (Willing & Desiring) ของมนุษย์ซึ่งจะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมนักจิตวิทยา ตามทฤษฎีนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับความมีอิสระ (Free Will) และเชื่อว่าคนเรามีอิสระที่จะกระทำหรือตัดสินใจสิ่งต่าง ๆ โดยมีเหตุผล และรู้ว่าตนเองต้องการอะไรปรารถนาสิ่งใด เขาไม่สนใจว่าจะอะไรเป็นสาเหตุของพฤติกรรมนั้น แต่เขาสนใจว่ามนุษย์เราตัดสินใจเลือกอย่างไรมากกว่า

ทฤษฎีแรงจูงใจที่เกิดจากแรงขับ (Drive Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าพฤติกรรม และอุปนิสัยของมนุษย์เราจะมีส่วนสัมพันธ์กับแรงขับดังจะเห็นได้ว่า การที่คนเรามีความแตกต่างกันไปก็เพราะผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์และการเรียนรู้ที่ได้สะสมมาเป็นเวลานาน ตามระบบของการตอบสนองความต้องการและแรงขับ

ทฤษฎีการเสริมแรงของการจูงใจ

สกินเนอร์ (Skinner, 1930 อ้างถึงใน เทพนม เมืองแมน และสวิง สุวรรณ, 2529, หน้า 44-45) วิจัยของทฤษฎีการเสริมแรง สรุปได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลหนึ่ง หรือแรงจูงใจของบุคคลสืบเนื่องจากการมีพฤติกรรมนั้น เมื่อพฤติกรรมที่ต้องการเป็นการเสริมแรงในด้านบวกก็จะมี การกระทำพฤติกรรมนั้นซ้ำ แต่หากมีผลลบพฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะถูกละทิ้งไม่กระทำต่อ ทฤษฎีการเสริมแรงนี้เข้าไปสู่วิธีการบริหารที่เป็นวิธีการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งมีข้อสันนิษฐานว่า พฤติกรรมสามารถที่จะควบคุมและเปลี่ยนแปลงได้โดยการจัดให้มีโครงสร้างของการให้รางวัล นอกจากนี้ยังมีข้อสันนิษฐานที่สำคัญที่สุดอยู่ที่ว่า คนเราชอบความสำเร็จและตัวของความสำเร็จเอง ก็คือ สิ่งเสริมแรง สิ่งที่ดีว่าเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ที่เครื่องเสริมแรงบอกได้นั้น รวมทั้งการปล่อยให้ ผู้ปฏิบัติงานควบคุมการทำงานด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบมากขึ้นมีส่วนช่วยในกิจกรรมต่าง ๆ มีโอกาสในการเรียนรู้ ทักษะใหม่ ๆ เงิน และการยกย่อง สิ่งสำคัญบางประการในการที่จะนำไปใช้จัดการหรือการบริหาร มีดังนี้

1. แจ้งให้ทราบว่าการกระทำที่ต้องการที่จะนำไปสู่การได้รับรางวัล และพฤติกรรมที่ไม่ต้องการนั้นคืออะไร
2. การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเรื่องลักษณะของงานคุณภาพของงาน และความบกพร่องต่าง ๆ
3. ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแก่บุคคลเมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. ให้รางวัลการปฏิบัติงานที่ดี เหมาะสมหรือเท่าเทียมกับงาน ห้ามหรือไม่ให้รางวัลแก่คนทุกคนเหมือนกัน ในเมื่อมีความแตกต่างในระดับของการทำงาน

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow, 1970, pp. 35 - 58)

มาสโลว์ ได้ตั้งทฤษฎีทั่วไปเกี่ยวกับแรงจูงใจ (Maslow's general theory of human motivation) ไว้และเป็นที่ยอมรับกันแพร่หลาย สมมติฐานดังกล่าวมีความสำคัญเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ดังนี้

1. มนุษย์มีความต้องการโดยธรรมชาติ ซึ่งความต้องการมีอยู่เสมอและไม่มีสิ้นสุด แต่สิ่งที่มนุษย์ต้องการนั้นขึ้นอยู่กับว่าเขามีสิ่งนั้นอยู่แล้วหรือยัง ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้วความต้องการอื่นในลำดับที่สูงขึ้นเป็นลำดับต่อมาจะเข้ามาแทนที่ กระบวนการนี้ไม่มีวันสิ้นสุด โดยจะเริ่มต้นตั้งแต่เกิดจนตาย

2. ธรรมชาติของความต้องการในสิ่งที่มีอยู่เดิม พบว่าความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไป ความต้องการที่ไม่ได้รับการตอบสนองเท่านั้นที่เป็นสิ่งจูงใจ

3. ความต้องการของมนุษย์มีเป็นลำดับขั้นตามลำดับความสำคัญ (A hierarchy of needs) กล่าวคือเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการในระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองทันที (Demand satisfaction)

มาสโลว์ ได้แบ่งระดับความต้องการของมนุษย์ตั้งแต่ระดับต่ำสุดไปถึงสูงสุดรวม 5 ระดับ ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 ลำดับขั้นความต้องการ (Abraham Maslow 1970 p.38)

ที่มา : <http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/obcontent.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisManagement&>

[cid_bookid=200509220938253750000005610&cid_chapid=10000000006&sortfield=recid&](http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/obcontent.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisManagement&cid_bookid=200509220938253750000005610&cid_chapid=10000000006&sortfield=recid&)

sortorder=ASCENDING&numresults=10000 ศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physical Needs) เป็นความต้องการทางร่างกายขั้นพื้นฐานของมนุษย์และเป็นสิ่งที่จำเป็นที่สุดสำหรับชีวิต ร่างกายจะต้องได้รับการตอบสนองภายในช่วงเวลาและสม่ำเสมอ ถ้าร่างกายไม่ได้รับการตอบสนองแล้วชีวิตก็ดำรงอยู่ไม่ได้ ความต้องการเหล่านี้ได้แก่ อากาศ ธาตุ อาหาร น้ำดื่ม เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค ที่อยู่อาศัยเพื่อการพักผ่อน และรวมถึงความต้องการทางเพศ เป็นต้น ถ้าหากคนเราอยู่ในสภาพที่อดอยากแล้ว ความต้องการสิ่งแรกของเขาก็เป็นความต้องการทางด้านร่างกายดังกล่าว มนุษย์จะมีความต้องการในลำดับต่อไปได้ก็ต่อเมื่อความต้องการชนิดนี้ได้รับการตอบสนองแล้ว ดังนั้น ในขั้นแรกนี้องค์การทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของบุคลากรของตน โดยการจ่ายค่าจ้างและผลตอบแทนเพื่อบุคลากรหรือลูกจ้างจะได้นำเงินไปใช้จ่าย เพื่อแสวงหา สิ่งจำเป็นขั้นพื้นฐานของชีวิตในการดำรงชีพของแต่ละคนต่อไป

2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety or Security Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการความมั่นคงปลอดภัยก็จะเข้ามามีบทบาทในพฤติกรรมของมนุษย์ ความปลอดภัยดังกล่าวมี 2 รูปแบบ คือความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย และความ มั่นคงทางเศรษฐกิจ ซึ่งความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกาย ได้แก่ การมีความปลอดภัยในชีวิต การมีสุขภาพดี การปลอดภัยจากโจรสู้ร้าย และอุบัติเหตุ เป็นต้น ส่วนความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ การมีอาชีพการงานที่มั่นคง การปฏิบัติงานที่มีหลักประกันอย่างเพียงพอจะมีผลต่อการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน ต่อไปอันจะเป็นข้อมูลในการตัดสินใจลาออกจากงานหรือการพิจารณาเลือกงานใหม่ แต่ถ้าทราบใดที่เขาไม่ได้รับความต้องการเบื้องต้น คือความต้องการทางด้านร่างกายแล้ว ความ ต้องการที่จะ ได้รับความมั่นคงปลอดภัยก็ค่อนข้างจะมีน้อย ดังจะเห็นได้จากผู้ที่ประกอบอาชีพทุจริตผิดกฎหมาย โจรผู้ร้าย โสเภณี คนเหล่านี้ไม่กลัวกฎหมาย ทั้งนี้ก็เพื่อปากท้องและความอยู่รอดของตนเองและคนในครอบครัว ดังนั้น ในองค์การหรือหน่วยงานต่างๆ เมื่อลูกจ้างได้รับความต้องการทางด้านร่างกาย ก็ได้เงินเดือนค่าจ้างเพื่อบำบัดความต้องการ เบื้องต้นตามสถานภาพแล้ว สิ่งที่เขาต้องการต่อไปนี้คือความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะถือเป็น สิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานสำหรับเขา ดังนั้น สิ่งที่มีผลต่อขวัญและกำลังใจของลูกจ้างทุกคนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารต้องคำนึงถึงและจัดทำให้เขาตามควรแก่สถานภาพ ถ้าคนงานทำงานด้วยความรู้สึกหวั่นไหวถึงความมั่นคงของตำแหน่งที่ทำอยู่ตลอดเวลาแล้ว งานที่ทำไปก็ขาดซึ่งคุณภาพและประสิทธิภาพ ซึ่งนั่นย่อมหมายความว่า จะเป็นผลดีแก่องค์การ แน่นอน

3. ความต้องการทางสังคม (Social Needs) เมื่อความต้องการ 2 ประการแรกได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการที่อยู่ในระดับที่สูงกว่าก็จะเข้ามาครอบงำพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการทางสังคม หมายถึง ความต้องการการยอมรับในผลงาน ความเอื้ออาทร ความเป็นมิตรที่ดีความมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และความรักจากผู้บริหารองค์การและเพื่อนร่วมงาน องค์การหรือ

หน่วยงานต่าง ๆ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกจ้างได้โดยการให้ลูกจ้างมีส่วนในการ เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

แสดงความคิดเห็นให้ลูกจ้างทำงานเป็นกระบวนการกลุ่ม (Group Process) และมีลักษณะเป็นการร่วมมือร่วมใจ (Collaboration) ในการปฏิบัติงานมากกว่าที่จะมุ่งการแข่งขัน (Competition) ตลอดจนองค์การต้องมองเห็นคุณค่าของบุคลากร ยอมรับความคิดเห็นของเขาเหล่านั้นด้วยการยกย่องชมเชยเมื่อมีโอกาสอันควร

4. ความต้องการได้รับการยกย่องสรรเสริญในสังคม (Esteem Needs) ซึ่งหมายรวมถึงความเชื่อมั่นในตนเอง ความสำเร็จ ความรู้ ความสามารถ การนับถือตนเอง ความเป็นอิสระและเสรีภาพในการปฏิบัติงาน ตลอดจนต้องการมีฐานะเด่นและเป็นที่ยอมรับนับถือของคนทั้งหลาย การมีตำแหน่งสูงใน องค์การ หรือการที่สามารถเข้าใกล้ชิดกับบุคคลสำคัญๆ ล้วนแล้วแต่เป็นการส่งเสริมให้ฐานะของบุคคลเด่นขึ้นทั้งสิ้น

5. ความต้องการความสำเร็จสมหวังในชีวิต (Self-Actualization) โดยธรรมชาติแล้วเมื่อมนุษย์ได้รับการสนองตอบตามความต้องการทั้ง 4 ระดับข้างต้น โดยที่เขาไม่ต้องกังวลเรื่องปากท้อง ไม่ต้องกังวลเรื่องความปลอดภัย ไม่ต้องกังวลเรื่องความรักจากคนอื่นหรือจากสังคม และไม่ต้องคำนึงถึงเรื่องเกียรติยศชื่อเสียงหรืออย่างอื่น แต่เรียนเพราะสนใจรักที่จะเรียน เรียนให้ดีที่สุด ความสามารถที่ตนมีอยู่ หรือในการปฏิบัติงานก็เช่นเดียวกัน ไม่ใช่ทำงานเพื่ออะไร แต่ทำงานเพื่อทำงาน ทำเพราะสนใจรักที่จะทำ ทำเพื่อต้องการได้มีโอกาสพัฒนาศักยภาพ (Potential) ของตนให้ถึงจุดสูงสุด

ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity theory)

J. Stacy Adams เป็นผู้พัฒนาทฤษฎีนี้ โดยมีพื้นฐานความคิดว่า บุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคม โดยพิจารณาผลตอบแทนที่ได้รับ (output) กับตัวป้อน (input) คือพฤติกรรมและคุณสมบัติในตัวที่เขาใส่ให้กับงาน ความเสมอภาคจะมีเพียงใดขึ้นอยู่กับการเปรียบเทียบการรับรู้ความสอดคล้องระหว่างตัวป้อนต่อผลตอบแทน (perceived inputs to outputs) เมื่อเราทราบระดับการรับรู้ความเสมอภาคของบุคคลใด ก็สามารถทำนายพฤติกรรมการทำงานของเขาได้

ทฤษฎีความเสมอภาคอธิบายว่า บุคคลจะเปรียบเทียบตัวป้อนของเขา (เช่น ความพยายาม ประสิทธิภาพ อาวุโส สถานภาพ สติปัญญาความสามารถ และอื่น ๆ) กับผลตอบแทนที่ได้รับ (เช่น การยกย่องชมเชย คำนิยม ค่าจ้างค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งและสถานภาพ การยอมรับจากหัวหน้างาน) กับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพื่อนร่วมงานคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มพนักงานที่ทำงานในแผนกเดียวกันหรือต่างแผนก หรือแม้แต่บุคคลใดในความคิดของเขาก็ได้ ว่ามีความเสมอภาคหรือเท่าเทียมกันหรือไม่ ซึ่งตัวป้อนและผลตอบแทนนั้นเป็นการรับรู้หรือความเข้าใจของเขาเอง ไม่ใช่ความเป็นจริง แม้ความเป็นจริงจะมีความเสมอภาค แต่เขาอาจรับรู้ว่าไม่เสมอภาคก็ได้ เมื่อเป็นเช่นนั้นเขาจะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตัวเองเพื่อทำให้รู้สึกว่าการเกิดความเสมอภาคดังนั้นในการปฏิบัติต่อพนักงาน หัวหน้างานจะต้องทำให้เขาเห็นว่าเขาได้รับการปฏิบัติต่ออย่าง

ยุติธรรม มีความเสมอภาคเท่าเทียมกับคนอื่นเมื่อเปรียบเทียบตัวเองกับคนอื่น พนักงานส่วนมากมักเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ประเมินว่าตนเองทำงานหนักและทุ่มเทในการปฏิบัติงานมากกว่าคนอื่น ขณะเดียวกันก็มักคิดว่าคนอื่นได้รับผลตอบแทนสูงกว่าตน เขาจะพอใจในการทำงานและมีแรงจูงใจในการทำงานสูงตรงเท่าที่เขายังรับรู้ว่ามีโอกาสเมื่อเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น แต่ถ้าพนักงานพบว่าผู้ที่ทำงานในระนาบเดียวกับเขาได้รับผลตอบแทนสูงกว่าเขา หรือได้รับผลตอบแทนเท่ากันแต่ทำงานน้อยกว่า ความพอใจและแรงจูงใจในการทำงานจะน้อยลง เมื่อใดที่พนักงานเกิดการรับรู้ความไม่เสมอภาค เขาจะพยายามทำให้เกิดความเสมอภาคโดยการลดระดับตัวป้อนหรือไม่ก็เรียกร้องผลตอบแทนเพิ่มขึ้น การเปรียบเทียบตัวเองกับผู้อื่นที่ทำงานในระนาบเดียวกัน ทำให้เกิดการรับรู้ 3 แบบ คือ

1. ผลตอบแทนที่เหมาะสม (equitably rewarded) พนักงานรับรู้ว่าตัวป้อนและผลตอบแทนมีความเหมาะสมกัน แรงจูงใจยังคงมีอยู่ เชื่อว่าคนอื่นที่ได้ผลตอบแทนสูงกว่าเป็นเพราะเขามีตัวป้อนที่สูงกว่า เช่น มีการศึกษาและประสบการณ์สูงกว่า เป็นต้น

2. ผลตอบแทนต่ำไป (under-rewarded) เมื่อพนักงานคนใดรับรู้ว่าตนได้รับผลตอบแทนต่ำไป เขาจะพยายามลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีต่าง ๆ เช่น พยายามเพิ่มผลตอบแทน (เรียกร้องค่าจ้างเพิ่ม) ลดตัวป้อน (ทำงานน้อยลง มาสายหรือขาดงานบ่อยครั้ง พักครั้งละนาน ๆ ฯลฯ) อ้างเหตุผลให้ตัวเอง เปลี่ยนแปลงตัวป้อนหรือผลตอบแทนของคนอื่น (ให้ทำงานมากขึ้น หรือรับค่าจ้างน้อยลง) เปลี่ยนงาน (ขอย้ายไปฝ่ายอื่น ออกไปหางานใหม่) เปลี่ยนบุคคลที่เปรียบเทียบ (ยังมีคนที่ได้รับน้อยกว่า)

3. ผลตอบแทนสูงไป (over-rewarded) การรับรู้ว่าได้รับผลตอบแทนสูงไปไม่มีปัญหาต่อพนักงานมากนัก แต่อย่างไรก็ตาม พบว่าพนักงานมักจะลดความไม่เสมอภาคด้วยวิธีเหล่านี้ คือ เพิ่มตัวป้อน (ทำงานหนักขึ้น และอุทิศเวลามากขึ้น) ลดผลตอบแทน (ขอมให้หักเงินเดือน) อ้างเหตุผลให้ตัวเอง (เพราะฉันเก่ง) พยายามเพิ่มผลตอบแทนให้ผู้อื่น (เขาควรได้รับเท่าฉัน)

2.3 แนวคิดทฤษฎีการติดต่อสื่อสารในองค์กร

การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างสมาชิกภายในองค์กร ซึ่งเป็นวิธีการมอบหมายงาน การประสานงานทำกิจกรรมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การสื่อสารภายในองค์กรยังช่วยพัฒนาแนวความคิดที่ดี ปลูกฝังความภูมิใจและทำให้พนักงานมีความทุ่มเทเพื่อองค์กรมากขึ้น เนื่องจากการสื่อสารภายในองค์กรคือการที่ข่าวสารข้อมูล มีการไหลเวียนไปมา จึงช่วยให้ผู้บริหารสามารถที่จะทราบถึงปัญหา และหาทางแก้ไขได้อย่างทันท่วงที ดังนั้น เพื่อให้ให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพสูงสุด ผู้บริหารจะต้องมั่นใจว่า การสื่อสารภายในองค์กรมีการไหลเวียนของข่าวสารอย่างอิสระ ทั้งผ่านช่องทางการสื่อสารที่เป็นทางการ (Formal channels) ขึ้นลงตามโครงสร้างองค์กรทั้งแนวตั้ง (Vertical) และการสื่อสารทั้งภายในหน่วยงานเดียวกัน และระหว่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้เผยแพร่โดยไม่เสียค่าใช้จ่าย
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

หน่วยงานตามแนวนอน (Horizontal) รวมถึงการสื่อสารผ่านช่องทางแบบไม่เป็นทางการ (Informal channels) (วิภาส ทองสุทธิ, 2552 หน้า 312)

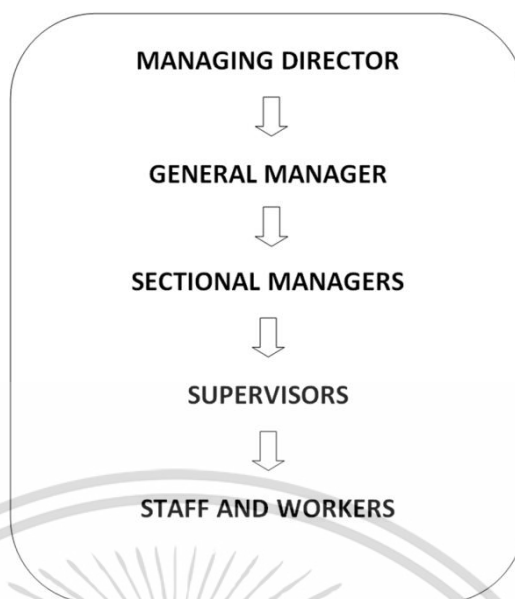
2.3.1 ประเภทของการติดต่อสื่อสาร (Type of communication)

การติดต่อสื่อสารในองค์กรมีวิธีหลากหลายที่แตกต่างกันออกไป มีลักษณะวิธีการติดต่อสื่อสารขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละประเภทของการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารองค์กรจะต้องรู้จักใช้ประเภทของการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสม และต้องมีประโยชน์ต่อองค์กรให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ นักวิชาการหลาย ๆ ท่าน จึงแบ่งประเภทของการติดต่อสื่อสารออกเป็นหลายประเภทแตกต่างกันออกไป ซึ่งอาจจะแบ่งออกได้ดังต่อไปนี้ (วิเชียร วิทยอุดม, 2556 หน้า 12-6)

การติดต่อสื่อสารตามลักษณะทิศทางของการติดต่อ (Direction) แบ่งการติดต่อสื่อสารออกเป็น 4 วิธีได้แก่

1. การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับสูงกว่าลงมายังระดับที่ต่ำกว่าในองค์กร หรือจากผู้บังคับบัญชาลงมาสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายของการสื่อสารรูปแบบนี้ คือ เป็นการส่งหรือถ่ายทอดข้อมูลเพื่อเป็นการควบคุม กำกับดูแลงานในองค์กร และสั่งการไปยังผู้ปฏิบัติงานให้ปฏิบัติตามเป้าหมายขององค์กร โดยส่วนมากนั้น จะเป็นในเรื่องของวัตถุประสงค์ นโยบาย วิธีการ คำสั่ง การขอร้องไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรและลงไปถึงผู้ปฏิบัติงานในองค์กร สิ่งที่จะใช้เป็นในรูปแบบของคำสั่งให้ปฏิบัติการ ออกกฎระเบียบข้อบังคับ การออกประกาศการประชุม การบันทึก การแนะนำ เป็นต้น

การติดต่อสื่อสารในรูปแบบนี้ จะเป็นไปตามลูกโซ่ของคำสั่งจากบนลงสู่ล่าง โดยมีหน้าที่สำคัญคือการแจ้งข่าว บุคคลในระดับต่ำกว่าจำเป็นต้องรู้ว่าอะไรที่ระดับสูงกำลังทำ และต้องตระหนักอยู่เสมอเกี่ยวกับการแก้ไขปัญหาที่สำคัญ เช่น นโยบาย กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการพัฒนาเทคนิคต่าง ๆ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะใช้การติดต่อสื่อสารลงข้างล่าง สร้างความรู้สึก และความเข้าใจในรูปแบบของการติดต่อสื่อสาร เป็นเครื่องมือในการกระจายอำนาจ เพื่อสร้างจิตสำนึก และเสริมกำลังในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบความสำเร็จ และส่งเสริมความมุ่งมั่นให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างผลการปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น



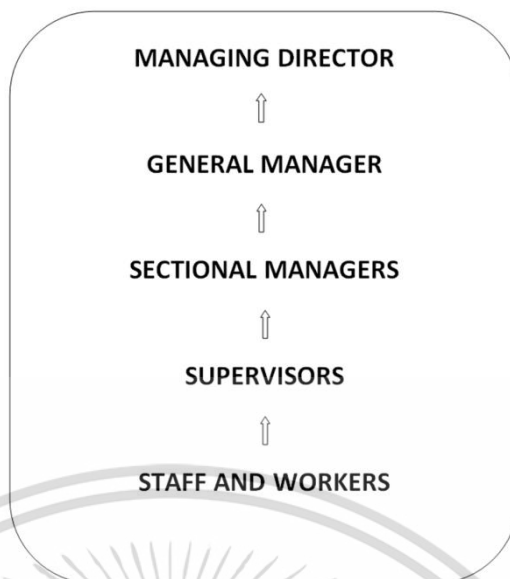
ภาพที่ 2.3 Downward communication (Manoj, 2013)

ที่มา : <http://articles-junction.blogspot.com/2013/08/define-downward-communication-and.html>

2. การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นไปสู่บน (Upward communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากระดับต่ำกว่าขึ้นไปสู่ระดับที่สูงกว่าในองค์กร หรือจากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา จุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารรูปแบบนี้ คือ เป็นการตรวจสอบงาน หรือดูผลย้อนกลับ (Feedback) ว่างานที่ได้ปฏิบัติไปแล้วได้ผลเป็นอย่างไร โดยรายงานข้อมูลข่าวสารเหล่านี้ขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชา หรือผู้บริหารในระดับที่สูงกว่า เพื่อเป็นการส่งข้อมูลย้อนกลับจากผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ทำให้ทราบผลของการปฏิบัติงาน ส่วนมากจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการตอบสนองตามคำสั่งของพนักงาน ข้อเสนอแนะ คำร้องทุกข์ ข้อคิดเห็น และการขออนุมัติ เป็นต้น

การไหลของข้อมูลข่าวสารจากระดับล่างขึ้นไปนั้นจะช่วยในการเก็บข้อมูลข่าวสารส่งผ่านไปสู่ระดับที่สูงกว่า ผู้บริการระดับสูงจะทำหน้าที่เหมือนผู้รับแจ้งข่าวเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคคลระดับล่าง ทำให้ทราบว่าระดับล่างกำลังทำอะไรอยู่ อะไรเป็นปัญหาของพวกเขา อะไรที่ต้องควรแนะนำให้พวกเขาต้องปรับปรุง และอย่างไรที่พวกเขามีความรู้สึกเกี่ยวกับองค์กรและงานที่พวกเขาทำปฏิบัติ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



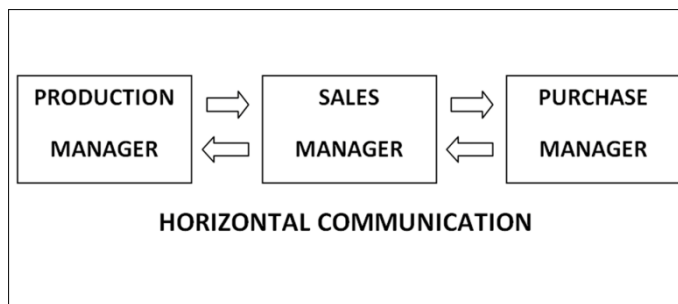
ภาพที่ 2.4 Upward communication (Manoj, 2013)

ที่มา : <http://articles-junction.blogspot.com/2013/07/define-upward-communication-and-its.html>

3. การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal communication) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในระดับเดียวกันตามแนวนอนของสายการบังคับบัญชาตามลำดับชั้นหรือระดับที่ใกล้เคียงกันตามโครงสร้างขององค์กรหรือระหว่างคนที่อยู่ต่างระดับกันก็ได้ แต่ไม่ได้มีความสัมพันธ์กันในเชิงผู้บังคับบัญชา ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชา จุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารในรูปแบบนี้คือ เป็นการประสานงานและร่วมกันแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการนำข้อมูลต่างหน่วยงานระดับเดียวกันมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการประสานงานทั้งองค์กร การติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้เป็นการทำงานร่วมกัน ช่วยกันทำงาน ปรีกษาหารือ การทำงานเป็นทีม สื่อที่ใช้จะเป็นรูปแบบของการปรึกษาหารือด้วยวาจา โต้ตอบ เป็นต้น

ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารในรูปแบบนี้ คือ สภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา การจัดการที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับ การตัดสินใจที่มีคุณภาพสูง และการแก้ไขปัญหาที่ตรงจุดของความรับผิดชอบทั้งหมด ซึ่งในทุกวันนี้ลูกค้าจะมีความอ่อนไหวสูง องค์กรจึงจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ทันต่อเหตุการณ์และมีผลสะท้อนกลับที่ถูกต้อง จึงจะสามารถมีข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว เพียงพอและส่งผ่านไปถึงมือผู้ปฏิบัติงาน ยิ่งไปกว่านั้นภายในองค์กรบุคคลจะต้องเต็มใจในการสื่อสารข้ามแผนก หรือขอบเขตหน้าที่การงานระหว่างกัน การออกแบบของกรแบบใหม่จึงได้เน้นถึงการติดต่อสื่อสารทางแนวนอนในลักษณะของการทำงานข้ามแผนก การทำงานเป็นทีมงาน และองค์กรแบบแมทริกซ์ การติดต่อสื่อสารออกไปในด้านข้างได้แสดงถึงความคาดหวังที่สำคัญของการแจ้งข่าว การสนับสนุนและการทำกิจกรรมระหว่างระดับตำแหน่งหน้าที่ในระดับเดียวกัน ข้ามขอบเขตของการจัดแบ่งแผนกตามหน้าที่การงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ภาพที่ 2.5 Horizontal communication (Manoj, 2013)

ที่มา : <http://articles-junction.blogspot.com/2013/08/define-horizontal-communication-and.html>

4. การติดต่อสื่อสารตามแนวทแยงมุม (Diagonal communication) เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลที่อยู่ต่างหน่วยงานหรือข้ามแผนกกันและอยู่ต่างระดับกัน จุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารในรูปแบบนี้ คือ เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพรวดเร็ว และงานบางอย่างไม่สามารถจะรอการสื่อสารตามสายงานหรือใช้การสื่อสารแบบขึ้นลงได้ เพราะจะทำให้งานล่าช้า และเกิดผลเสียหายต่อระบบงานโดยรวมได้ การติดต่อสื่อสารในลักษณะนี้จะเป็นแบบไม่เป็นทางการ การติดต่อสื่อสารแบบนี้จะไม่ขึ้นตรงต่อสายงานของการบังคับบัญชา เป็นการลดขั้นตอนการทำงาน ผู้ติดต่อสื่อสารกันมีหน้าที่สูงต่ำกว่ากัน เช่น พนักงานฝ่ายหนึ่งติดต่อโดยตรงกับหัวหน้าแผนกของอีกฝ่ายหนึ่ง เป็นต้น (วิเชียร วิทยอุดม, 2556)

2.3.2 การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

การสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ต้องสอดแทรกในทุกกิจกรรมของการบริหาร เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพดังที่ Chester barnard นักวิชาการ ที่มีชื่อเสียงทางการจัดการให้ความเห็นว่า การติดต่อสื่อสารมีหน้าที่พื้นฐานที่เชื่อมโยงบุคคล ในองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ถ้าปราศจากการติดต่อสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลและความเข้าใจระหว่างกัน การประสานงานและกิจกรรมของกลุ่มคงจะไม่เกิดขึ้น นักบริหารจึงต้องเข้าใจช่องทางและการสื่อสารในองค์กร ซึ่งเราสามารถจำแนกเส้นทางของการติดต่อสื่อสารภายในองค์กรออกเป็น 4 เส้นทาง ได้แก่

1. การติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง

การติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง เป็นการติดต่อสื่อสารตามลำดับขั้นของสายการบังคับบัญชา ตัวอย่างเช่น กรรมการผู้จัดการกับรองกรรมการผู้จัดการ ผู้อำนวยการฝ่ายกับผู้จัดการแผนก หัวหน้าส่วนกับหัวหน้างาน และพนักงาน ซึ่งจะส่งผ่านข้อมูล ลดหลั่นกันตามอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยสิ่งที่ผู้บริหารสมควรจะพิจารณาในการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่างคือ ผู้บริหารสมควรส่งข่าวสารใดลงมาถึงพนักงาน และการส่งข่าวสารควรกระทำอย่างไรถึงจะเกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด โดยที่ผู้บริหารสามารถส่งข่าวสารจากบนลงล่างได้ 4 วิธี คือ

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 การส่งข่าวสารด้วยวาจา (Oral methods) ได้แก่ การประชุมพนักงาน การอภิปราย การเจรจาต่อรอง การสัมภาษณ์ หรือการติดต่อสื่อสารเป็นการส่วนตัว

1.2 การส่งข่าวสารแบบลายลักษณ์อักษร (Written methods) ได้แก่ จดหมาย บันทึกรายงาน โทรเลข หนังสือพิมพ์ นิตยสาร คู่มือปฏิบัติงาน และคำบรรยายลักษณะงาน

1.3 การส่งข่าวสารแบบรูปภาพ (Pictorial methods) ได้แก่ ปฏิทิน กราฟ แผนภูมิ โปสเตอร์ ภาพถ่าย สไลด์ หรือเครื่องหมายการค้า

1.4 การส่งข่าวสารด้วยวาจาและลายลักษณ์อักษร ซึ่งจะดำเนินงานควบคู่กันเพื่อให้การส่งข้อมูลจากผู้บริหารถึงผู้ใต้บังคับบัญชามีประสิทธิภาพ ซึ่งเราจะสามารถจัดกลุ่มข่าวสารที่ส่งจากบนลงล่างได้ดังนี้

1.4.1 วิธีการและขั้นตอนการทำงาน จะเกี่ยวข้องกับความคาดหวังที่ผู้บริหารมีต่อผลงานของพนักงาน โดยกำหนดว่าเขาจะทำงานที่ได้รับมอบหมายอย่างไร คำแนะนำในการทำงาน อาจอยู่ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติงานและคำบรรยายลักษณะงาน เป็นต้น

1.4.2 สาเหตุในการทำงาน เพื่อต้องการให้พนักงานทราบว่างานที่เขาทำมีความสัมพันธ์กับงานและตำแหน่งงานอื่นในองค์กรอย่างไร และเหตุใดพวกเขาจึงต้องทำเช่นนั้น ซึ่งจะช่วยให้พนักงานทราบว่างานของเขามีความสำคัญ และมีส่วนช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างไร ทำให้บุคคลมีความเต็มใจ และทุ่มเทในการทำงาน

1.4.3 นโยบายและวิธีปฏิบัติขององค์กร พนักงานจะได้รับข้อมูลต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ ชั่วโมงการทำงาน เงินเดือน การปลดเกษียณ การรักษาพยาบาล การลาพักร้อน การลาป่วย สวัสดิการ และการลงโทษขององค์กร

1.4.4 ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยเป็นข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ว่าพนักงานสามารถปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรเพียงใด สมควรต้องปรับปรุง หรือแก้ไขให้ผลงานดีขึ้นอย่างไร

2. การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน

การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน เป็นทิศทางการไหลของข่าวสารที่มีความสำคัญ กับการสื่อสาร โดยเฉพาะในปัจจุบันที่ผู้บริหารจะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ และแสดงความคิดเห็นในด้านต่าง ๆ เพื่อให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจและรับรู้ปัญหา ระหว่างกัน โดยที่การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรดังนี้

1. ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ข้อมูลที่สำคัญต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้เกิดการบริหารงานต่าง ๆ ขององค์กรมีประสิทธิภาพ

2. ทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบว่าผู้ใต้บัญชาพร้อมรับข้อมูลเมื่อใด และยอมรับข้อมูลหรือคำสั่งของฝ่ายบริหารเพียงใด

3. ทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงปัญหาในการปฏิบัติงาน ความพอใจในงาน และรู้ว่าผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา เข้าใจความหมายของข่าวสารมากน้อยเพียงใด

4. เปิดโอกาสให้พนักงานถามคำถาม และให้ข้อเสนอแนะในการทำงานขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้พนักงานตระหนักถึงความสำคัญของเขา ทำให้เกิดความผูกพันและจงรักภักดีต่อองค์กร โดยที่การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะให้ข้อมูลสำคัญ ต่อไปนี้

4.1 บอกถึงความสำเร็จ ความก้าวหน้าและแผนงานในอนาคตที่พนักงานกำลังปฏิบัติ

4.2 อธิบายปัญหาการทำงานที่ยังไม่ได้แก้ไข และต้องการความช่วยเหลือจากฝ่ายบริหารว่า เขาต้องการสนับสนุนจากฝ่ายต่าง ๆ อย่างไร

4.3 ให้ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็น เพื่อปรับปรุงการทำงานของหน่วยงานหรือขององค์กรให้ดีขึ้น

4.4 แสดงให้เห็นว่าผู้ใต้บังคับบัญชามีทัศนคติต่องาน เพื่อนร่วมงานและองค์กรอย่างไร เพื่อที่จะพัฒนาให้เกิดความพอใจในงาน ความผูกพันและเสียสละในองค์กร

แม้ว่าการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนจะให้ผลดีต่อองค์กร แต่การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนอาจจะมีปัญหาจากหลายสาเหตุ ได้แก่

1. พนักงานขาดความเป็นอิสระที่จะเข้าพบกับผู้บังคับบัญชา ขณะที่หัวหน้างาน สามารถจะเรียกพนักงานเข้าพบได้เกือบตลอดเวลา ทำให้เกิดช่องว่างระหว่างกันในการติดต่อสื่อสารและให้ข้อมูลที่สำคัญ

2. พนักงานขาดทักษะในการติดต่อสาร จึงไม่สามารถให้ข่าวสารได้ชัดเจนเท่ากับผู้บังคับบัญชา ซึ่งมีโอกาสได้รับการอบรมการพัฒนาทั้งอย่างเป็นทางการและจากประสบการณ์ตรง นอกจากนี้ผู้บังคับบัญชายังมีความเชี่ยวชาญในการเตรียมข้อมูล ตลอดจนได้รับความช่วยเหลือทางเทคนิค และมีการใช้สื่อต่าง ๆ ในการรวบรวม ประมวลผล และนำเสนอข้อมูลได้เป็นอย่างดี

3. พนักงานมีแนวโน้มที่จะปกปิดความคิดของเขา เนื่องจากเกรงว่าเขา อาจประสบความยุ่งยากถ้าหากว่าต้องการแสดงความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะกับผู้บังคับบัญชา และวิธีที่ดีที่สุดในการก้าวหน้าในงานคือ การแสดงความคิดเห็นด้วยกับความคิดของผู้บังคับบัญชา

4. พนักงานมีความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาไม่สนใจในปัญหา ไม่พยายามที่จะตอบสนองต่อปัญหาของพวกเขา และบางครั้งการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบนยังอาจจะถูกมองข้ามจากผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

5. ขาดรางวัลและการเสริมแรงในการติดต่อสื่อสาร เนื่องจากผู้บริหาร ไม่ได้จัดระบบรางวัลที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม เพื่อส่งเสริมการติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน พนักงานจึงไม่มีแรงจูงใจในการนำเสนอแนวคิดดี ๆ นอกจากนี้เขายังมีความรู้สึกที่เข้าหาผู้บังคับบัญชายาก และผู้บังคับบัญชาไม่ตอบสนองต่อสิ่งที่เขาเสนอ หรือหัวหน้ามีงานยุ่งเกินไปที่รับฟัง ทำให้พนักงานหมดความพยายามที่จะสื่อสาร โดยปฏิบัติงานตามปกติ และปล่อยให้ปัญหาคำเนินต่อไป

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน

การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน เป็นการส่งหรือแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารระหว่างเพื่อนร่วมงานภายในหน่วยงานเดียวกัน ซึ่งอยู่ในตำแหน่งที่มีอำนาจหน้าที่เท่าเทียมกัน และมักจะอยู่ใต้บังคับบัญชาคนเดียวกัน โดยที่การติดต่อสื่อสารตามแนวนอนจะเกิดขึ้นจากสาเหตุต่อไปนี้

1. การประสานงานระหว่างกลุ่มหรือบุคคล เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น เจ้าหน้าที่ของฝ่ายฝึกอบรมต้องจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานในส่วนต่าง ๆ ของบริษัท จึงต้องติดต่อสื่อสารในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อกำหนดว่าจะแบ่งงานและประสานงานกับหน่วยงานอื่นอย่างไร

2. การให้ข้อมูลเกี่ยวกับแผนงานและการปฏิบัติ ความคิดเห็นจากบุคคลหลายคน ย่อมดีกว่าความคิดเห็นจากบุคคลคนเดียว ทำให้เกิดความสมบูรณ์ ชัดเจนและได้รับการยอมรับ ในการปฏิบัติสมาชิกของแต่ละแผนกจึงต้องร่วมงานกัน โดยจะต้องแลกเปลี่ยนข้อมูลเกี่ยวกับแผนและการปฏิบัติงานระหว่างกัน

3. ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานร่วมกัน เช่น งานโครงการหรือทีมงานพิเศษ โดยจัดตั้งทีมงานในการแก้ปัญหาหรือทำงานให้เสร็จตามที่รับคำสั่ง โดยต้องร่วมมือ ประสานงานและแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน

4. การสร้างความเข้าใจร่วมกัน การสื่อสารมีความสำคัญในการอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม และการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยสมาชิกจะมีความเข้าใจที่ถูกต้อง ลดความคลุมเครือ หรือความขัดแย้ง โดยเฉพาะเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง หรือวิกฤติเกิดขึ้น

การติดต่อสื่อสารตามแนวนอนจะมีหลายรูปแบบ ได้แก่ การประชุมคณะกรรมการ การสนทนาทางโทรศัพท์ การส่งบันทึก การแลกเปลี่ยนข่าวสารอย่างไม่เป็นทางการ ตลอดจน การทำกิจกรรมทางสังคมร่วมกัน เช่น งานเลี้ยง การแข่งกีฬา และสร้างกลุ่มคุณภาพ เป็นต้น โดยการติดต่อสื่อสารตามแนวนอนจะมีอุปสรรคที่คล้ายคลึงกับการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง เช่น การขาดความไว้วางใจระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความกังวลใจต่อการเลื่อนตำแหน่ง และแก่งแย่งแข่งขันในทรัพยากรขององค์กร เป็นต้น

4.การติดต่อสื่อสารข้ามสายงาน

การติดต่อสื่อสารในองค์กรมิได้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลใน 2 มิติเท่านั้น พนักงานแต่ละคนอาจจะต้องการส่งข่าวสารให้กับบุคคลอื่นที่ไม่ได้เป็นลูกน้อง เพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรงของเขา ตัวอย่างเช่น ฝ่ายวิศวกรรม ฝ่ายวิจัย ฝ่ายบัญชี และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติงานแผนงานและรายงานแก่ผู้บริหารในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เป็นต้น บุคคลจะไม่มีอำนาจหน้าที่โดยตรงกับบุคคลที่เขาติดต่อสื่อสารข้ามสายงาน เพียงแต่เขาต้องการเสนอหรือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเท่านั้นนอกจากนี้การติดต่อสื่อสารข้ามสายงานมีความเหมาะสมและจำเป็น

ต่อพนักงานในการปฏิบัติงาน เพราะช่วยประหยัดเวลาและลดขั้นตอน โดยเฉพาะกับงานที่ต้องการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่ส่งวนเวียนหรือการประสานงานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นับญาติให้เขาไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ความรวดเร็วในการดำเนินงาน แต่ผู้บริหารสมควรจัดระบบและนโยบายที่ชัดเจนในการส่งเสริมการติดต่อสื่อสารข้ามสายงาน เพื่อให้การติดต่อสื่อสารเกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร (มัลลิกา ต้นสอน, 2544 หน้า 105)

สรุปได้ว่า พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร มีลักษณะการติดต่อสื่อสาร อยู่ 4 รูปแบบ ซึ่งผู้วิจัยได้เอาทฤษฎีในการศึกษาวิจัยเล่มนี้โดย อ่างในวิเชียร วิทย์อุดม (2556) มีรายละเอียดในการสื่อสารดังนี้

1) การสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง (Downward communication) เป็นการติดต่อสื่อสารจากผู้บังคับบัญชาซึ่งเป็นผู้ส่งสาร ไปสู่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งเป็นผู้รับสารหรือเป็นการส่งสารจาก ผู้ที่มีอำนาจสูงในองค์กร ไปสู่ ผู้ที่มีอำนาจ ระดับที่ต่ำกว่า ลดหลั่นกันไป ซึ่งเป็นรูปแบบปกติในองค์กรที่มีการบริหารจัดการ และการควบคุมการทำงานภายในองค์กร เช่น จากผู้จัดการทำการสื่อสารไปยังพนักงานระดับต่าง ๆ โดยให้ทราบถึงนโยบาย แผนงาน ในการปฏิบัติให้ตรงกับคำสั่งที่ได้ประกาศไป ซึ่งการสื่อสารในรูปแบบนี้เป็นในลักษณะ การประชุม การประกาศ การบันทึก ฯลฯ ซึ่งอาจจะเป็นการส่งข่าวสารโดยตรง และหากข่าวสารมีการถูกถ่ายทอดกันหลายทอด ผู้รับสารอาจจะได้รับข้อมูลข่าวสารที่บิดเบือนไป โดยข้อดีของการติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นการสื่อสารแบบทางเดียวข้อดี ก็คือทำให้ประหยัดเวลาการสื่อสาร มีรูปแบบอย่างเป็นทางการทำให้แหล่งที่มาของข่าวสารมักเชื่อถือได้ และทำให้เกิดการสื่อสารจากผู้บังคับบัญชามาที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งพบว่า การติดต่อสื่อสารจากระดับบนลงสู่ระดับล่าง มักใช้วิธีสื่อสารด้วยวาจา และตามด้วยลายลักษณ์อักษร โดยจะถูกประเมินว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพมากกว่าการสื่อสารแบบอื่น

2) การติดต่อสื่อสารจากระดับล่างขึ้นไปสู่ระดับบน เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารที่ส่งข่าวสารจากผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาไปสู่ผู้บังคับบัญชา หรือผู้ที่อยู่ในตำแหน่งที่ต่ำกว่า ไปสู่ผู้ที่มีตำแหน่งสูงกว่า ซึ่งการสื่อสารในรูปแบบนี้ไม่ค่อยมีความชัดเจนมากนัก เพราะผู้ใต้บังคับบัญชามักจะไม่ค่อยกล้าแสดงความคิดเห็น และส่วนใหญ่มีความรู้สึกที่ผู้บังคับบัญชาไม่ค่อยให้ความสนใจต่อปัญหา หรือรายงานต่าง ๆ การสื่อสารรูปแบบนี้เป็น การสื่อสารที่ทำได้ยาก และมักจะถูกมองข้ามเสมอ

3) การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลในระดับเดียวกัน หรือระหว่างคนต่างระดับกันที่ไม่มีอำนาจในการบังคับบัญชาซึ่งกันและกัน ส่วนใหญ่จะสื่อสารระหว่างแผนก หรือหน่วยงานต่าง ๆ ซึ่งจุดมุ่งหมายของการสื่อสารรูปแบบนี้จะเป็นในลักษณะ ของการประสานงาน และการแก้ไขร่วมมือกัน เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปได้อย่างถูกต้อง และเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ข้อดีข้อเสียของการติดต่อสื่อสารในแนวนอนนี้ จะไม่มีใครเป็นหัวหน้าในการตัดสินใจ ทุกคนต่างมีตำแหน่งสถานะที่เท่าเทียมกัน จากประโยชน์ของการสื่อสาร

ตามแนวนอน ทำให้เห็นว่าภายในองค์กรหากมีการสื่อสารในแนวนอนมากก็จะช่วยขับเคลื่อนให้ออกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่นิยมนำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

งานดำเนินไปได้อย่างรวดเร็วถูกต้อง และเป็นการสื่อสารแบบเป็นกันเองที่ไม่มีใครเป็นผู้นำทุกคน มีสถานะที่เท่าเทียมกันก็จะทำให้ทุกคนเกิดความสบายใจในการสื่อสารระหว่างกัน ช่วยเหลือ แลกเปลี่ยนข้อมูลกันและน่าจะเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานได้มากขึ้น

4) การติดต่อสื่อสารข้ามสายงาน เป็นการติดต่อระหว่างพนักงานที่อยู่คนละหน่วยงานกัน ซึ่งเป็นการข้ามหน้าที่กัน การติดต่อสื่อสารอาจเป็นการข้ามหน่วยงานกัน จากหน่วยงานหนึ่งกับอีก หน่วยงานหนึ่งไม่ว่าจะเป็นบุคคลระดับผู้บังคับบัญชา หรือบุคคลในระดับผู้ใต้บังคับบัญชาก็ได้ ข้อดีและข้อดีของการสื่อสารในแนวไขว้ การติดต่อสื่อสารในแนวไขว้หรือข้ามสายงานมีความเหมาะสมและจำเป็นต่อพนักงานระดับต่ำมากเพราะช่วยประหยัดเวลาและความคล่องตัวในการ ปฏิบัติงาน เพราะเป็นการเสนอความคิดเห็นจากความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน อันเป็นความรับผิดชอบ ที่จะแสดงผลงานให้ไปเกิดขึ้นกับสายงานอื่น แม้ว่ารูปแบบการสื่อสารในแนวไขว้หรือแบบข้าม สายงานนั้นจะพบข้อดีอยู่บ้าง การสื่อสารในรูปแบบนี้ จะพบว่าทำให้เกิดความเข้าใจในการ ทำงานกันมากขึ้น ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ได้พูดคุยแลกเปลี่ยนข้อมูลกันสร้างความสนิทสนมความ เป็นกันเอง ทำให้บรรยากาศการทำงานราบรื่นขึ้น ซึ่งการสื่อสารในลักษณะนี้น่าจะก่อให้เกิดขวัญ กำลังใจในการปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับแบบอื่น

2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับค่าตอบแทน

ความหมายของค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอาจอยู่ในรูปตัวเงิน หรือมิใช่ ตัวเงิน หรือรางวัล ที่เป็นเงิน และสิ่งอื่นที่มีมูลค่าเป็นเงินทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมไปถึง สวัสดิการต่าง ๆ ที่ได้รับซึ่งเป็นส่วนหนึ่ง ของความสัมพันธ์ในการจ้างงานเพื่อตอบแทนการ ปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบและจูงใจให้มีการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ (สมาคมจัดการ ธุรกิจแห่งประเทศไทย, 2532; ธัญญา ผลอนันต์, 2547; พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว, 2550; สุจิตรา ชนานันท์, 2552; นัฐวลัย จิรินทร, 2553; Mondy & Noe, 2005 และ Milkovich & Newman, 2008)

ค่าตอบแทน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายนี้ให้ในรูป ตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงินก็ได้ เพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ จูงใจให้มีการ ปฏิบัติงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ส่งเสริมขวัญ กำลังใจ ของผู้ปฏิบัติงานและเสริมสร้างฐานะความ เป็นอยู่ของครอบครัวผู้ปฏิบัติงานได้ดีขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, ออนไลน์ ,2554)

จากความหมายของค่าตอบแทนที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ค่าตอบแทน หมายถึง เงิน สวัสดิการ และผลประโยชน์อื่น ๆ ที่องค์กรจ่ายให้แก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อตอบแทนการปฏิบัติงานตามหน้าที่ ที่

รับผิดชอบ จูงใจในการปฏิบัติงานและเป็นการส่งเสริมขวัญกำลังใจของ ผู้ปฏิบัติงาน ให้มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งสร้างความเป็นอยู่และฐานะทางครอบครัวให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

ทฤษฎีเกี่ยวกับการกำหนดค่าตอบแทน

ในการศึกษาทฤษฎี โดยเฉพาะทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนนั้นมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ 2 ประการ คือ ประการแรก เพื่อความกระจ่างชัดในเรื่องเกี่ยวกับสาเหตุของความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนและปัจจัยอื่น ๆ และประการที่สอง คือ เพื่ออธิบายค่าตอบแทนควรกำหนดอย่างไร ทั้งนี้ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทน จำแนกได้เป็น 2 กลุ่ม คือ (กึ่งพร ทองใบ, 2545, หน้า 27)

1. ทฤษฎีค่าจ้างของนักเศรษฐศาสตร์ ทฤษฎีค่าจ้างเป็นแนวคิดที่อธิบายถึงอัตราค่าจ้างที่เป็นอยู่ในวงการอุตสาหกรรมทั่วไปว่าเป็นเพราะเหตุใดจึงกำหนดให้อยู่ในระดับนั้นหรือเป็นเท่านั้น ทฤษฎีค่าจ้างประเภทนี้มีอยู่เป็นจำนวนมากแต่ในที่นี้จะขอกกล่าวเฉพาะบางทฤษฎีที่สำคัญได้แก่ (ทรงศักดิ์ พิริยกฤต, 2548, หน้า 146)

1.1 ทฤษฎีค่าจ้างยุติธรรม จะเน้นการจ่ายค่าจ้างที่ทำให้บุคลากรสามารถดำรงชีพได้อย่างเหมาะสมกับอัตราและสถานภาพทางเศรษฐกิจกับงานที่ทำ

1.2 ทฤษฎีค่าจ้างขั้นต่ำ จะกำหนดจากเกณฑ์ทั่วไปโดยรวมในอุตสาหกรรมนั้นจะมีดัชนีผู้บริโภค ค่าครองชีพ เงินเฟ้อ อัตราการว่างงาน สภาพเศรษฐกิจ ซึ่งจะกำหนดเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำไว้เพื่อป้องกันไม่ให้อุตสาหกรรมต้องมีภาระค่าแรงสูงไม่อาจทำให้แข่งขันได้

1.3 ทฤษฎีกองทุนค่าจ้าง จะถือหลักการจ่ายค่าตอบแทนจะต้องมีกองทุนรองรับเพื่อค่าแรงสูงขึ้นหรือต่ำลงจะได้ไม่กระทบต่อจำนวนลูกจ้าง ในธุรกิจที่เติบโตจะมีการขยายการจ้างงานและในทางกลับกันในธุรกิจที่หดตัวก็อาจลดการจ้างงาน

1.4 ทฤษฎีค่าจ้างตามผลผลิต เป็นการจ่ายตามผลลัพธ์ที่ได้ ถ้ามีผลลัพธ์มากผลิตมากค่าจ้างก็จะสูงตามไป การผลิตที่มีประสิทธิภาพก็จะสามารถทำให้กำหนดค่าจ้างสูงไปด้วย

1.5 ทฤษฎีค่าจ้างตามการเจรจาต่อรอง เป็นการจ่ายค่าจ้างที่ขึ้นอยู่กับความพอใจของนายจ้างและลูกจ้าง ซึ่งจะอยู่กับความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ และมีมือของลูกจ้างเป็นหลัก

1.6 ทฤษฎีอำนาจในการซื้อ เมื่อธุรกิจขยายอำนาจซื้อของแรงงานก็จะเพิ่มมากขึ้นทำให้การขยายการผลิต การจ้างงานก็จะสูงขึ้น ค่าตอบแทนก็จะเพิ่มขึ้น และในทางกลับกันถ้าอำนาจซื้อลดลง ธุรกิจก็จะลดการผลิต การจ้างงานก็น้อยลงทำให้การว่างงานเพิ่มขึ้น

1.7 ทฤษฎีอุปสงค์-อุปทานแรงงาน เป็นการจ่ายค่าจ้างตามความต้องการของตลาดแรงงานที่มีทั้งความต้องการแรงงานในตลาด ถ้ามีความต้องการมากการจ่ายค่าจ้างก็จะสูง และถ้ามีแรงงานมากค่าแรงที่จะจ่ายก็ไม่สูง ในทางกลับกันถ้าแรงงานในตลาดน้อยก็จะมีค่าแรงงานสูง

ทฤษฎีพฤติกรรมค่าจ้าง เป็นผลจากการศึกษาวิจัยของนักจิตวิทยาและนักสังคมวิทยาในเรื่องการจ้างงาน ซึ่งเกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนระหว่างการทำงานกับค่าตอบแทนที่ได้รับ โดยนักจิตวิทยามีเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ทัศนคติต่อการจ้างงานว่าเป็นพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนโดยใช้เงินและสิ่งของอื่นที่จะทำให้เกิดความพึงพอใจระหว่าง 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง ส่วนนักสังคมวิทยามีทัศนะว่าการจ้างงานเป็นการแลกเปลี่ยนระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) และผลผลิต (Output) ระหว่างบุคคล ซึ่งเกิดจากอิทธิพลทางพฤติกรรมที่ขึ้นอยู่กับระหว่างกันของกลุ่มบุคคลในสังคม (กึ่งพร ทองใบ, 2545 หน้า 32)

แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารค่าตอบแทนเพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานให้แก่องค์กร

การบริหารค่าตอบแทน (Compensation management) หมายถึง การพัฒนานโยบาย การวางแผน การจัดรูปร่าง การนำนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนดังกล่าวไปปฏิบัติ รวมถึงการควบคุมการจ่ายค่าตอบแทน ให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (กึ่งพร ทองใบ, 2533) การให้ความสำคัญกับการบริหารค่าตอบแทนเป็น ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ โดยใช้การบริหารค่าตอบแทนเป็นเครื่องมือในการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ค่าตอบแทนที่พนักงานจะได้รับจากการทำงานของตนเป็นสิ่งจูงใจพนักงานให้เข้าทำงาน กับองค์กรอีกทั้งเป็นเครื่องมือในการรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กรและจูงใจให้พนักงานทุ่มเทกับ การทำงานและส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (Rynes, Gerhart, & Minette, 2004) อย่างไรก็ตามการบริหารค่าตอบแทนสมัยใหม่มีแนวคิดในการบริหาร โดยให้ความสำคัญแก่ทรัพยากรบุคคลเป็นหลัก โดยมีการนำหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหารค่าตอบแทนซึ่งหลักการดังกล่าวเน้นการ สร้างเชื่อมโยงการจ่ายค่าตอบแทนกับผลการปฏิบัติงานโดยการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างเต็ม ความสามารถ เพื่อทำให้องค์กรเพิ่มผลการปฏิบัติงาน โดยรวม ดังนั้นหากองค์กรมีมาตรฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์และ ประเมินและกำหนดนโยบายการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรมและยึดหลักผลงาน โดยมีการจ่ายค่าตอบแทนตาม ระดับของผลงาน นอกจากนั้นการจูงใจพนักงานสร้างผลการปฏิบัติที่ดีควรพิจารณาการกำหนดค่าตอบแทนใน ระยะยาว เช่นการจ่ายบำเหน็จบำนาญ เป็นต้น (ปิยนุช รัตนกุล, 2555) ระบบการบริหารค่าตอบแทนแบ่ง ออกเป็น 2 วิธีการหลัก ได้แก่ ระบบการจ่ายตามผลการปฏิบัติงาน (Performance based system) และระบบการจ่าย ตามทักษะการปฏิบัติงาน (Skill based system) การจ่ายค่าตอบแทนดังกล่าวอาจพิจารณาเป็นรายบุคคลหรือ รายทีมงานในการประเมิน โดยการกระจายผลตอบแทนการทำงานในส่วนของรางวัลผลการปฏิบัติงานของการ จ่ายค่าตอบแทนไปยังรายบุคคลและรายทีมงาน (Mackay, 1997)

ลักษณะและความสำคัญของการบริหารค่าตอบแทน

การบริหารค่าตอบแทนหมายถึง การพัฒนานโยบาย การวางแผน การจัดรูปร่าง และการควบคุมกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการจ่ายค่าตอบแทนทั้งทางตรงและทางอ้อมให้แก่ลูกจ้างที่ทำงานให้กับองค์กร

ค่าตอบแทน (Compensation) หมายถึง ทุกรูปแบบของสิ่งของหรือรางวัล ทั้งที่เป็นตัวเงิน บริการที่จับต้องได้ ผลประโยชน์ที่ลูกจ้างได้รับจากการทำงาน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความสัมพันธ์ในการจ้างงาน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

องค์ประกอบของค่าตอบแทนแบ่งออกเป็น ค่าตอบแทนในรูปแบบตัวเงินกับไม่ใช่ตัวเงิน ดังนี้

1. ค่าตอบแทนในรูปแบบของตัวเงิน ประกอบด้วย

1.1 ค่าตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินโดยตรง หมายถึงค่าตอบแทนที่ถูกจ้างได้รับจากนายจ้าง ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ค่านายหน้าซึ่งเป็นค่าตอบแทนพิเศษตามผลงาน ค่าคุณวุฒิ หรือ ประสิทธิภาพ ค่าทำงานล่วงเวลา ค่าทำงานตามกะและค่าพาหนะขนส่ง

1.2 ค่าตอบแทนในรูปแบบของตัวเงินทางอ้อม หมายถึง ค่าตอบแทนที่ถูกจ้างได้รับตามกฎหมายที่กำหนด ได้แก่ การประกันสังคม และการประกันการว่างงาน รวมทั้งค่าตอบแทนที่องค์กรจัดกับพนักงาน ในช่วงวันหยุดตามประเพณี วันหยุดพักผ่อน วันลาป่วย ลาดอดบุตร และผลประโยชน์อื่นๆ ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล การประกันชีวิต เงินบำเหน็จบำนาญ การทุพพลภาพ สวัสดิการ อาหารกลางวัน เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย ศูนย์ดูแลเด็ก เงินช่วยเหลือบุตรและค่าเล่าเรียนบุตร

2. ค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ในรูปแบบของตัวเงิน ประกอบด้วย

สภาพแวดล้อมในองค์กร สภาพแวดล้อมในการทำงาน การยกย่องชมเชย การให้รางวัล หรือสิ่งจูงใจ มีโอกาสเลื่อนตำแหน่ง การมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น และกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน และการมีข้อมูลย้อนกลับสามารถเสนอข้อคิดเห็นปัญหา และแนวทางการแก้ไขการปฏิบัติงานได้อย่างอิสระ รวมไปถึงการที่พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน

ตารางที่ 2.1 แสดงส่วนประกอบของค่าตอบแทน

ค่าตอบแทน			
ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน		ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน	
ทางตรง	ทางอ้อม	งาน	สภาพแวดล้อมของงาน
- ค่าจ้าง	- ค่าประกันสุขภาพและชีวิต	- งานที่น่าสนใจ - งานที่ทำหาย	- นโยบายค่าตอบแทนที่เหมาะสม - การบังคับบัญชาที่มีประสิทธิภาพ
- เงินเดือน	- ค่ารักษาพยาบาล - เงินสมทบกรณีเสียชีวิต	- ความรับผิดชอบ - โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง	- การยืดหยุ่นเวลาทำงาน - การมีส่วนร่วม
- โบนัสประจำปี	- การลาโดยได้รับค่าจ้าง	- การยกย่องยอมรับ - ความภาคภูมิใจในงาน	- การมีส่วนร่วมในงาน - สภาพการทำงานที่สะดวกสบาย
- เงินกองทุนสำรอง			

เอกสารนี้เป็นเอกสารของบริษัทฯ หรือมีการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้ทำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า

ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ปัจจัยที่ต้องพิจารณาในการกำหนดค่าตอบแทน ประกอบด้วยแนวทาง 3 ประการ คือ ความเสมอภาคภายใน (Internal Equity) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนต้องเหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำในองค์กรเดียวกัน งานที่เหมือนกันต้องจ่ายค่าตอบแทนเท่ากัน การพิจารณาความเสมอภาคภายในองค์กรอาศัยเทคนิคการวิเคราะห์งาน การพรรณนาลักษณะงาน การประเมินค่างาน และการจำแนกตำแหน่งงานเป็นสำคัญ

2. การแข่งขันกับภายนอก (External Competitiveness) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนต้องสามารถแข่งขันกับภายนอกได้ โดยพิจารณากำหนดค่าตอบแทนจากข้อมูลค่าตอบแทนในตลาดแรงงานที่สำรวจได้

3. ผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง (Employee Contributions) หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนต้องพิจารณาให้ยุติธรรมแก่ลูกจ้างตามผลการปฏิบัติงานที่ลูกจ้างปฏิบัติได้ ตลอดจนการกำหนดอัตราค่าจ้างสูงใจการบริหารค่าตอบแทนจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นอยู่กับการพิจารณาปัจจัยทั้ง 3 ประการนี้ แล้วกำหนดส่วนประสมของค่าตอบแทนรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสมต่อไป

องค์ประกอบของแบบจำลองการบริหารค่าตอบแทนประกอบด้วย 4 ส่วน คือ

1. นโยบายค่าตอบแทน
2. เทคนิคค่าตอบแทน
3. วัตถุประสงค์ของค่าตอบแทน
4. การบริหาร

วัตถุประสงค์หลักของการบริหารค่าตอบแทน มี 4 ประการ คือ

1. เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ดังนั้น ฝ่ายนายจ้างจำเป็นต้องหาวิธีที่จะชักจูงและให้กำลังใจแก่ลูกจ้างในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเขาอย่างเต็มความสามารถ และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพของเขาด้วย สามารถกำหนดเป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน เพื่อกระตุ้นให้ลูกจ้างทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อควบคุมต้นทุนทางด้านแรงงาน ในกรณีที่กิจการอยู่ในสภาพที่มีการแข่งขันกับกิจการอื่น ๆ ภายในระบบเศรษฐกิจ การพิจารณาควบคุมต้นทุนของกิจการเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากต่อกิจการ เพราะกำไรสุทธิของกิจการจะมากขึ้นอยู่กับการสามารถควบคุมต้นทุนได้ดีเพียงใด และในบรรดาต้นทุนต่าง ๆ ของกิจการต้นทุนที่เกิดจากการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างเป็นต้นทุนที่มีจำนวนสูงมากอย่างหนึ่ง ดังนั้น จึงต้องมีการวางแผนนโยบายแนวปฏิบัติในการจ่ายค่าตอบแทนแก่ลูกจ้างอย่างเหมาะสม และเพื่อให้กิจการได้รับผลประโยชน์คุ้มค่าจากต้นทุนด้านแรงงานที่จ่ายไป

3. เพื่อเป็นฐานสำหรับการว่าจ้าง การใช้ประโยชน์ การเลื่อนขั้น ในการบริหารค่าตอบแทน จะมีขั้นตอนเกี่ยวกับการวิเคราะห์งาน การประเมินค่างาน และมีการกำหนดมาตรฐานการ

ปฏิบัติงานที่จะใช้สำหรับวัดผลการปฏิบัติงานของลูกจ้าง ขั้นตอนดังกล่าวนี้จะเป็นฐานสำหรับการเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

พิจารณาว่าจ้างลูกจ้างเข้ามาปฏิบัติงานให้แก่องค์กร และเป็นสิ่งที่สื่อสารให้ลูกจ้างเข้าใจถึงหน้าที่ของตน เพื่อปฏิบัติการกิจตามที่ได้รับมอบหมายอย่างถูกต้อง และเป็นประโยชน์แก่กิจการรวมทั้งเป็นฐานสำหรับการพิจารณาเลื่อนขั้นตำแหน่งและค่าตอบแทนสำหรับลูกจ้างที่ปฏิบัติงานดีมีความชอบด้วย

4. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างลูกจ้างกับนายจ้าง เพราะหากการบริหารค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างอย่างเป็นธรรมสำหรับการทำงานของลูกจ้างย่อมก่อให้เกิดความพอใจทั้ง 2 ฝ่าย การทำงานก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น แต่หากไม่พอใจลูกจ้างอาจนัดหยุดงานได้ สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดผลเสียต่อนายจ้างทั้งในด้านการผลิต การบริหารและชื่อเสียงขององค์กร

หลักพื้นฐานในการกำหนดค่าตอบแทน

1. กำหนดค่าตอบแทนให้พอที่คนงานสามารถเลี้ยงชีพตนเองและครอบครัวได้ การกำหนดค่าตอบแทนในลักษณะนี้ต้องอาศัยการพิจารณาถึงระดับค่าครองชีพโดยทั่วไปของคนประกอบด้วย นอกจากนี้แล้วยังอาจต้องคำนึงถึงจำนวนคนที่จะต้องเลี้ยงดูในครอบครัวด้วย การกำหนดค่าจ้างแรงงานขั้นต่ำในประเทศไทยฉบับแรก ได้กำหนดอัตราค่าจ้างเลี้ยงตนเองและครอบครัวอีก 1 คน ปัจจุบันได้มีการแก้ไขต่อ ๆ มาเพื่อให้ได้ค่าแรงตามอัตรา เป็นหลักการที่กำหนดยาก เป็นเพียงหลักการพื้นฐานอย่างกว้าง ๆ เท่านั้น

2. การกำหนดค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงหลักความเป็นธรรม หลักการนี้สามารถใช้กับทั้งชายและหญิงได้ แต่ปัญหาอยู่ที่การประเมินคุณค่าของงานที่จะใช้เป็นพื้นฐานสำหรับการกำหนดระดับค่าตอบแทนแบบนี้มีความเป็นธรรมมากน้อยแค่ไหน นอกจากนี้ยังมีปัญหาในเรื่องอุปสงค์และอุปทานในตลาดแรงงานด้วย กล่าวคือ ถ้าแรงงานในอุตสาหกรรมใดขาดแคลนมากก็ย่อมจะทำให้อัตราค่าตอบแทนสูงต่างจากอุตสาหกรรมที่มีแรงงานมากล้นงานก็ทำให้อัตราค่าตอบแทนต่ำ

3. การกำหนดค่าตอบแทนเมื่อต้นทุนที่นายจ้างต้องจ่ายให้กับแรงงานที่มาช่วยในการผลิต หากอัตราค่าตอบแทนสูงต้นทุนการผลิตก็สูง ซึ่งจะมีผลทำให้กำไรที่นายจ้างควรได้ลดลงไป หากกำไรน้อย ฝ่ายนายจ้างก็จะขาดการจูงใจ การลงทุนขยายกิจการนี้เองเป็นเหตุผลบางประการที่ทำให้อัตราค่าจ้างเพิ่มขึ้นไปอย่างเชื่องช้าในองค์กรบางแห่ง

โปรแกรมการจ่ายผลตอบแทนแบบผันแปร (Variable – Pay Programs)

ในการจ่ายค่าตอบแทนโดยทั่วไปจะจ่ายแบบคงที่ เช่น จ่ายเป็นเงินเดือน แต่ถ้าเราต้องการให้เกิดการจูงใจมากขึ้นมีผลงานมากขึ้นควรจะใช้แนวคิดของการจ่ายแบบผันแปรซึ่งประกอบไปด้วย (สุพานิสถยภู่วานิช, 2552, หน้า 196-198)

1. แผนการจ่ายเป็นรายชิ้น (Piece-Rate Pay Plans) ค่าตอบแทนเป็นรายชิ้นเมื่อทำงานมากก็จะได้ค่าตอบแทนมาก

2. การแบ่งจ่ายผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ (Gainsharing) เป็นโครงการที่จ่ายค่าตอบแทน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ให้พนักงานหรือกลุ่มเนื่องจากสามารถลดต้นทุน (Cost Saving) หรือการปรับปรุง (Improvement) การทำงานของตน หรือของกลุ่ม (Group Productivity) เช่น ถ้าสามารถประหยัดค่าสาธารณูปโภค ได้ก็กิจการก็จะจ่ายผลตอบแทนคืนให้กับพนักงานจำนวน 20% ของค่าไฟ หรือค่าน้ำ หรือค่า โทรศัพท์ที่ประหยัดได้

3. การจ่ายจากส่วนแบ่งผลกำไร (Profit Sharing) เป็นโครงการที่จ่ายผลตอบแทนให้ตามผลกำไรของกิจการ โดยจะมีสูตรในการคิดและจ่ายเป็นเงินซึ่งจะพบมากในการตอบแทนให้กับผู้บริหารระดับสูง (Top Management) ซึ่งโครงการ Profit Sharing นี้กิจการต้องมีกำไรก่อนจึงจะจ่ายผลตอบแทนนี้ให้

4. การจ่ายตามทักษะหรือตามความสามารถ (Skill-Based Pay หรือ Competency-Based Pay) แนวคิดเดิมจ่ายไปตามงาน (Job) หรือตามระยะเวลา (Time) แต่แนวคิดของ Skill-Based Pay นี้ เป็นแนวคิดในการจ่ายค่าตอบแทนไปตามจำนวนทักษะที่พนักงานมีเพื่อใช้ในการทำงานขององค์กรข้อดีของการจ่ายตามวิธีนี้คือจะส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาทักษะของตนให้กว้างขึ้นจึงมีความยืดหยุ่นในการทำงานมากขึ้น ข้อเสียก็คือกิจการจะต้องมีค่าตอบแทนพนักงานสูงขึ้น

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เสนีย์ วงษ์แก้ว (2554 : บทคัดย่อ) บัณฑิตที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต : กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า โบไซคุ ฟิลเทรชั่น ซิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผลการวิเคราะห์ กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาคือ พนักงานในระดับปฏิบัติการในแผนกผลิต จำนวน 232 คน ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และสุ่มแบบโควต้าตามด้วยการสุ่มแบบสะดวก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เชิงพรรณนา โดยใช้สถิติพื้นฐาน ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐาน ด้วยสถิติ Independent Sample t-test และ Pearson Correlations ผลการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งพบว่ามีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง อันดับหนึ่งท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็นจากบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับสูงมาก จิตวิทยา ด้านทัศนคติ ด้านแรงจูงใจ ด้านขวัญและกำลังใจ โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับดีอันดับหนึ่ง ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะ อยู่ระดับปานกลาง

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส และข้อเสนอแนะ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้าน

การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

ชารินา ไวยสุภี (2554 : บทคัดย่อ) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้เป็นพนักงานของบริษัทโซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จำนวนรวมทั้งสิ้น 353 คน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน Independent Sample t-test, One – Way ANOVA, LSD และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 25 – 30 ปี การศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่งงานระดับปฏิบัติการ มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 3 ปีถึง 5 ปี มีทัศนคติต่อกิจกรรม KAIZEN ทุกด้านในระดับเห็นด้วยมาก ได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์ จุดเด่น ด้านบุคคล ด้านประโยชน์ ด้านคุณลักษณะ และด้านทัศนคติที่สนับสนุนความสำเร็จของ ไคเซ็น มีส่วนรวมกิจกรรม KAIZEN อยู่ในระดับมากที่สุดในทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามและประเมินผล ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลให้การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน ด้านปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามและประเมินผลแตกต่างกัน

ปณิต พึ่งสุจริต (2552 : บทคัดย่อ) ความเห็นของพนักงานบริษัท บางกอกคอยล์ เซ็นเตอร์ จำกัด ที่มีผลต่อกิจกรรม ไคเซ็น ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานระดับปฏิบัติการ และพนักงานระดับผู้บังคับบัญชา จำนวน 209 คน โดยเก็บตัวอย่างประชากรทั้งหมด โดยใช้แบบสอบถามชนิดสำรวจรายการ และมาตราส่วนประมาณค่า โดยได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

ผลการศึกษาสรุปได้ว่าพนักงานในบริษัท มีความคิดเห็นในการทำกิจกรรมคุณภาพโดยรวมอยู่ในระดับสูง โดยปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อความคิดเห็นในการทำกิจกรรมคุณภาพไคเซ็น ได้แก่ ระดับตำแหน่งของพนักงาน โดยพบว่าพนักงานของบริษัทบางกอกคอยล์ เซ็นเตอร์ จำกัด มีระดับความคิดเห็นตามจุดตรวจสอบแต่ละด้านเรียงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านบุคคลากร ด้านวิธีการปฏิบัติงาน ซึ่งมีระดับความคิดเห็นในระดับสูง รองลงมาได้แก่ ด้านวัตถุประสงค์ วัสดุใช้สอย วัสดุสำนักงาน ด้านเครื่องมือ อุปกรณ์ เครื่องอำนวยความสะดวก ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนในภาพรวมของการวัดระดับความคิดเห็นในแต่ละด้านของจุดตรวจสอบนั้น อยู่ในระดับสูง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การคิดเชิงห้ พุทธราชา (2552 : บทคัดย่อ) ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกาปรับปรุงานของพนักงานฝ่ายผลิตโดยใช้ระบบไคเซ็น กรณีศึกษาโรงงาน นากการช่าง โดยมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 281 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ทางสถิติในการคำนวณค่าสถิติ ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน การวิเคราะห์ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มโดยใช้ทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบรายคู่ ใช้วิธี LSD

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นของพนักงานอยู่ในระดับดี และพฤติกรรมกาปรับปรุอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับดี ผลของการศึกษาวิจัยสำหรับตัวแปรต่าง ๆ เป็นดังนี้ พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา มีการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นของพนักงานฝ่ายผลิตไม่แตกต่างกัน พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคลประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา มีพฤติกรรมกาปรับปรุอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายผลิตไม่แตกต่างกัน และการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมกาปรับปรุอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยผู้ศึกษาได้กำหนดวิธีการในการวิจัย ดังนี้

3.1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

3.4 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการเก็บรวบรวมจากกลุ่มตัวอย่างเฉพาะพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด โดยใช้แบบสอบถามที่ได้รับการออกแบบให้ตรงกับวัตถุประสงค์ของการศึกษา เป็นเครื่องมือในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษา และรวบรวมข้อมูลจากเอกสารรายการที่เกี่ยวข้อง บทความ รวมทั้งผลงานการวิจัยต่าง ๆ ที่ได้ค้นคว้าจากห้องสมุดของสถานศึกษาต่าง ๆ ข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต หรือการศึกษาที่มีผู้รวบรวมไว้ก่อนแล้ว

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

3.2.1 ลักษณะเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิดแบบคำถามหลายตัวเลือก (Multiple – Choice Question)

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับใช้ในการเรียนเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านแรงจูงใจของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด เป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด เป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด เป็นแบบประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

3.2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาได้ดำเนินการดังต่อไปนี้

1. วิเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยจากหนังสือวารสาร หรือบทความที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด เพื่อกำหนดขอบเขตในการทำแบบสอบถามให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

2. สร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด

3. นำแบบสอบถามที่ร่างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อตรวจสอบ ขอคำแนะนำ แก้ไข และพิจารณาความเที่ยงตรงของแบบสอบถามก่อนทำการทดลอง

4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการแก้ไขแล้วจากอาจารย์ที่ปรึกษาไปทำการทดลองใช้ (Try Out) กับผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach, 1970) โดยมีเกณฑ์การแปลผลความเชื่อมั่นของแบบสอบถามดังต่อไปนี้ (เกียรติสุดา ศรีสุขุม, 2552)

ค่าความเชื่อมั่น	ระดับความเชื่อมั่น	การนำไปใช้
0.80 - 1.00	สูงมาก	สูงมาก ใช้ได้ดีมาก
0.70 - 0.79	สูง	ใช้ได้ดี
0.50 - 0.69	ปานกลาง	พอใช้
0.30 - 0.49	ต่ำ	ควรปรับปรุง
0.29	ต่ำมาก	ไม่สามารถใช้ได้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

โดยการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นที่คำนวณได้ แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ (1) แรงจูงใจของพนักงาน มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.832 (2) ด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.703 (3) การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.817 (4) ซึ่งค่าเฉลี่ยทุกด้านรวมกันจะให้ความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.880 หมายถึง ค่าความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูงมาก นำไปใช้ได้ดีมาก

3.3 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา

1. ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 214 คน
2. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา จากประชากรดังกล่าวในข้างต้น ผู้ศึกษาใช้สูตรการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีการคำนวณ การหาขนาดกลุ่มตัวอย่างในกรณีที่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนจากสูตรของ Taro Yamane (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2549 : 177) กำหนดค่าความเชื่อมั่นที่ 95 เปอร์เซนต์

$$\text{สูตร } n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 N แทน ขนาดของประชากรที่ใช้ในการวิจัย (214 คน)
 e แทน ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (0.01)

$$\text{แทนค่าตามสูตร } n = \frac{214}{1+214(0.01)^2}$$

$$= \frac{214}{1.0214}$$

$$= 209.51 \text{ ตัวอย่าง } \approx 210 \text{ คน}$$

จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 210 คน ผู้ศึกษาจึงใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 210 คน ซึ่งถือได้ว่าผ่านเกณฑ์ตามที่เงื่อนไขกำหนดคือ ไม่น้อยกว่า 210 ตัวอย่าง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

3.4 วิธีการสุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กลุ่มพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างพนักงานซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องการทำกิจกรรมไคเซ็น โดยตรง มีระบุไว้ในเอกสาร Job Description ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน และหัวหน้าแผนก ในแต่ละแผนกมี ดังนี้

1. แผนก Administration
2. แผนก Purchasing & BOI
3. แผนก Production 3
4. แผนก Maintenance
5. แผนก Production Control
6. แผนก Mold
7. แผนก Engineering
8. แผนก Quality assurance

3.5 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อได้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามจำนวน 210 ชุด ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดมาดำเนินการ ดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้ศึกษาตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบ ซึ่งแบบสอบถามทุกชุดจะต้องมีความสมบูรณ์ครบถ้วนสำหรับการประมวลผล
2. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบเรียบร้อยแล้วมาลงรหัส (Coding) ตามที่ได้กำหนดรหัสไว้
3. การประมวลผลข้อมูล ข้อมูลที่ลงรหัสแล้วได้นำมาบันทึกโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ แล้วนำไปประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS for Windows)
4. การวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงาน วิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 2 ข้อมูลด้านแรงจูงใจของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด วิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 3 ข้อมูลด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด และวิเคราะห์ข้อมูลส่วนที่ 4 ข้อมูลด้านการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัด โดยแบ่งระดับตามแบบ Likert's Scales ดังนี้

ระดับคะแนน	ระดับความคิดเห็น
5	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
4	เห็นด้วย
3	ไม่แน่ใจ
2	ไม่เห็นด้วย
1	ไม่เห็นด้วยด้วยอย่างยิ่ง

ซึ่งวิธีการหาค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) โดยมีระดับการให้คะแนนเฉลี่ยในแต่ละระดับชั้น ใช้สูตรคำนวณความกว้าง

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

$$= \frac{(5-1)}{5}$$

$$= 0.80$$

จากการคำนวณช่วงระดับคะแนน ทำให้สามารถกำหนดเกณฑ์คะแนนระดับความสำคัญ ของปัจจัยด้านต่าง ๆ ได้ ดังนี้

ช่วงของระดับคะแนนเฉลี่ย	ระดับความคิดเห็น
4.21 - 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.41 - 4.20	เห็นด้วย
2.61 - 3.40	ไม่แน่ใจ
1.81 - 2.60	ไม่เห็นด้วย
1.00 - 1.80	ไม่เห็นด้วยด้วยอย่างยิ่ง

4.2 การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล แรงจูงใจของพนักงาน การติดต่อสื่อสารในองค์กรที่มีผลต่อ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตาม วัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วน พลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัด

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติพื้นฐาน เอกสารนี้ **ดึง** เอกสารที่ส่งวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2538 :101)

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

เมื่อ P แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
f แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) โดยใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 :40)

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

เมื่อ \bar{X} แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum x$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541 : 65)

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

เมื่อ S.D แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
($\sum x^2$) แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม

หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545)

$$\alpha = \frac{k \text{ covariance} / \text{variance}}{1+(k-1)\text{covariance}/\text{variance}}$$

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้เฉพาะในการศึกษาวิจัยเท่านั้น ไม่ควรเผยแพร่โดยไม่ได้รับอนุญาต
เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งหมด
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

k แทน จำนวนค่าถาม
 $\overline{covariance}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างค่าถามต่างๆ
 $\overline{variance}$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของค่าถาม

3. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

3.1 การทดสอบค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Test : X^2 - test) ใช้ในการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัว โดยจัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) สำหรับข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบความถี่ สัดส่วน ร้อยละและตัวแปรแต่ละตัว แบ่งกลุ่มย่อย ๆ ตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป โดยมีสูตรดังนี้ นราศรี ไวนิชกุล, และชูศักดิ์ อุดมศรี. (2538:214)

$$\chi^2 = \sum_i^r \sum_j^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

เมื่อ X^2 แทน ไค-สแควร์ (Chi-Square)

O_{ij} แทน ค่าความถี่ที่ได้จากการสังเกต (Observed frequency) ในแถวที่ i คอลัมน์ j

E_{ij} แทน ค่าความถี่ที่คาดหวัง (Expected frequency) ในแถวที่ i คอลัมน์ j

i แทน จำนวนแถวตั้งแต่ 1 ถึง r

j แทน จำนวนสดมภ์ ตั้งแต่ 1 ถึง c

ค่าความถี่ คาดหวัง E ตามทฤษฎี คำนวณได้จากสูตร

$$E = \frac{R_i \times C_j}{n}$$

n แทน ผลรวมของความถี่ทั้งหมด

R_{ij} แทน ผลรวมความถี่ของค่าสังเกตของเหตุการณ์ Row

C_{ij} แทน ผลรวมของความถี่ของค่าสังเกตของเหตุการณ์ Column

การศึกษาในครั้งนี้กำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และองศาแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom: d.f.) เท่ากับ $(r-1) \times (c-1)$

3.2 การทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One Way Analysis of Variance ANOVA)

เอกสารนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 141) ใช้สูตร
 เอกสารนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 141) ซึ่งใช้สูตรในการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
 ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน F-distribution
MS_b	แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MS_w	แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
SS_b	แทน ผลรวมของกำลังสองระหว่างกลุ่ม
SS_w	แทน ผลรวมของกำลังสองภายในกลุ่ม
k	แทน จำนวนกลุ่ม
n	แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
k-1	แทน Degree of freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม (df_b)
n-k	แทน Degree of freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่มกลุ่ม (df_w)
df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม (k-1) ภายในกลุ่ม (n-k)

และถ้าผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว จะต้องทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ต่อไปที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95 % เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2546:161)

$$LSD = t_{1-\alpha/2} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ $t_{1-\alpha/2}$	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 % และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม
MSE	แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม MS_w
n_i	แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i
n_j	แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น Kaizen ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามจากพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด จำนวน 210 ชุด ผู้ศึกษาได้นำเสนอข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

4.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

4.3 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

4.4 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการติดต่อสื่อสารในองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคล

จากกลุ่มตัวอย่างพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด จำนวน 210 ชุด ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน และตำแหน่งงานสามารถแสดงผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 จำนวนและร้อยละของข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	163	77.60
ชาย	47	22.40
รวม	210	100.00

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. อายุ		
20-26 ปี	86	41.95
27-33 ปี	61	29.05
34-40 ปี	56	26.67
40 ปี ขึ้นไป	7	3.33
รวม	210	100.00
3. ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า	40	19.00
มัธยมศึกษาตอนปลาย /ปวช.	77	36.70
อนุปริญญา / ปวส.	73	34.80
ปริญญาตรี	20	9.50
รวม	210	100.00
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
ต่ำกว่า 1 ปี	26	12.38
1-3 ปี	97	46.19
4-6 ปี	66	31.43
7-9 ปี	12	5.71
10 ปีขึ้นไป	9	4.29
รวม	210	100.00
5. ตำแหน่งงาน		
พนักงานระดับปฏิบัติการ (รายวัน)	142	67.62
พนักงานระดับปฏิบัติการ (รายเดือน)	40	19.06
พนักงานระดับหัวหน้างานและหัวหน้าแผนก	28	13.33
รวม	210	100.00

จากตารางที่ 4.1 แสดงผลวิเคราะห์ ปัจจัยส่วนบุคคลพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ดังต่อไปนี้

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 77.60 และ

เพศชาย จำนวน 47 คิดเป็นร้อยละ 22.40

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีอายุ 20-26 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 41.95 รองลงมาคือ อายุ 27-33 ปี จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 29.05 อายุ 34-40 ปี จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 26.67 และอายุ 40 ปีขึ้นไปมีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.33 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระดับการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนปลาย /ปวช. จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 36.70 รองลงมาคือ ระดับอนุปริญญา / ปวส. จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 34.80 ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 และระดับปริญญาตรีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 9.50 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-3 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 46.19 รองลงมาคือ 4-6 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 31.43 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 7-9 ปี จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 5.71 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 1 ปี มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 12.38 และมีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 10 ปีขึ้นไป มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.29 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีพนักงานระดับปฏิบัติการ (รายวัน) จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 67.62 รองลงมาคือ พนักงานระดับหัวหน้างานและหัวหน้าแผนก จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 19.06 และพนักงานระดับปฏิบัติการ (รายเดือน) จำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 13.33 ตามลำดับ

4.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชินโมลต์ จำกัด

จากสมมติฐานของการศึกษาได้กำหนดไว้ว่า ปัจจัยด้านส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชินโมลต์ จำกัด จำแนกตาม เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และตำแหน่งงานใช้สถิติวิเคราะห์ความแตกต่าง ไคสแควร์ (Chi-Square) ในการวิเคราะห์ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ซึ่งเป็นไปตามเงื่อนไขดังนี้หากค่านัยสำคัญมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_0) ผลการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

4.2.1 เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชินโมลต์ จำกัด

H_0 เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชินโมลต์ จำกัด

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

H_1 เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างเพศกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด มีผลดังนี้

การมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 6.01 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.11 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 18.17 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ความยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 18.48 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้าน ยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การทำไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 0.74 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.86 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร ซึ่งเป็นไม่ไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

รู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 9.19 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.02 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) อย่างมีนัยสำคัญทาง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

สถิติที่ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 19.24 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ขอมรับสมมติฐานหลัก H_1 เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 5.57 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.17 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ขอมรับสมมติฐานรอง H_0 เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

4.2.2 อายุมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด

H_0 อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด

H_1 อายุมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างอายุกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด มีผลดังนี้

การมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 17.52 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.04 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ขอมรับสมมติฐานหลัก H_1 อายุมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 10.88 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.28 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ขอมรับสมมติฐานรอง H_0 อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 18.37 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.15 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 8.97 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.44 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

รู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 18.82 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.02 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 อายุมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 9.36 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.04 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 อายุมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 5.90 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.75 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้าน การทำงานของ ท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

4.2.3 ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

H_0 ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

H_1 ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด มีผลดังนี้

มีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 0.49 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.48 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง H_0 ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 32.00 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีความน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ในด้านการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 19.05 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.08 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ในด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 17.01 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.04 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ระดับการศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ในด้านไคเซ็นส่งเสริม

ให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

รู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 4.62 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.86 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ในด้าน รู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 18.97 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.02 ซึ่งมีความน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ในด้าน ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 22.60 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีความน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ในด้าน การทำงานของ ท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

4.2.4 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

H_0 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

H_1 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างระยะเวลาในการปฏิบัติงานกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด มีผลดังนี้

มีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 7.43 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.83 ซึ่งมีความมากกว่า 0.05 แสดงว่า

ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 12.17 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.43 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 18.57 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.29 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 18.50 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

รู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 20.01 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.06 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานรอง H_0 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 25.58 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ชินโมล์ด จำกัด ในด้าน ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมี ปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน ที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 23.77 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.02 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐาน หลัก H_1 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมล์ด จำกัด ในด้าน การทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

4.2.5 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของ พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมล์ด จำกัด

H_0 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการไม่มีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของ พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมล์ด จำกัด

H_1 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมล์ด จำกัด

ผลการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมล์ด จำกัด มีผลดังนี้

มีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 12.22 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.05 ซึ่งมีค่าเท่ากับ 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมล์ด จำกัด ในด้าน การมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 18.42 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมล์ด จำกัด ในด้านการนำเสนอกิจกรรมไค เซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตาม สมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 28.49 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับ

สมมติฐานหลัก H_1 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 15.57 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

รู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 13.03 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.03 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 45.92 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้าน ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

การทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ พบว่า ค่า χ^2 มีค่าเท่ากับ 21.36 และค่า Sig มีค่าเท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่า ยอมรับสมมติฐานหลัก H_1 ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้าน การทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ (ตารางที่ 4.2)

ตารางที่ 4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด

การมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด	ข้อมูลส่วนบุคคล									
	เพศ		อายุ		ระดับการศึกษา		ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		ตำแหน่งงาน	
ท่านมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI)	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.
	6.01	0.11	17.52	0.04*	8.49	0.48	7.43	0.82	12.22	0.05*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม กิจกรรม ไคเซ็น (Kaizen) ของ พนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรม ผลิต ชิ้นส่วน พลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมล์ด จำกัด	ข้อมูลส่วนบุคคล									
	เพศ		อายุ		ระดับ การศึกษา		ระยะเวลาใน การ ปฏิบัติงาน		ตำแหน่งงาน	
	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.
ท่าน นำเสนอ กิจกรรม ไคเซ็น ตาม เป้าหมายที่ บริษัท กำหนดไว้	18.17	0.00**	10.88	0.28	32.00	0.00**	12.17	0.43	18.42	0.00**
ท่านยินดีที่ จะให้ความ ร่วมมือ กับบริษัท ในการ ทำกิจกรรม ไคเซ็น	18.48	0.00**	18.37	0.15	19.05	0.08	18.57	0.29	28.89	0.00**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม กิจกรรม ไคเซ็น (Kaizen) ของ พนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมผลิต ชิ้นส่วน พลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมล์ด จำกัด	ข้อมูลส่วนบุคคล									
	เพศ		อายุ		ระดับ การศึกษา		ระยะเวลาใน การ ปฏิบัติงาน		ตำแหน่งงาน	
ให้บรรลุ เป้าหมาย (KPI)	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.
ไคเซ็น ส่งเสริม ให้ พนักงาน ทุกคนได้มี ส่วนร่วม คิด แก้ปัญหา ของ องค์กร	0.74	0.86	8.97	0.44	17.01	0.04*	18.50	0.01**	15.77	0.01*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม กิจกรรม ไคเซ็น (Kaizen) ของ พนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรม ผลิต ชิ้นส่วน พลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมล์ด จำกัด	ข้อมูลส่วนบุคคล									
	เพศ		อายุ		ระดับ การศึกษา		ระยะเวลาใน การ ปฏิบัติงาน		ตำแหน่งงาน	
ท่านรู้สึก ภูมิใจ ที่ตนเองได้ เป็น ส่วนหนึ่ง ของ การทำ กิจกรรม ไคเซ็นให้ บรรลุ เป้าหมาย (KPI)	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.
	9.19	0.02*	18.82	0.02*	4.62	0.86	20.01	0.06	13.63	0.03*

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม กิจกรรม ไคเซ็น (Kaizen) ของ พนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรม ผลิต ชิ้นส่วน พลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมล์ด จำกัด	ข้อมูลส่วนบุคคล									
	เพศ		อายุ		ระดับ การศึกษา		ระยะเวลาใน การ ปฏิบัติงาน		ตำแหน่งงาน	
ผู้บังคับ บัญชาหรือ หัวหน้า งานจะ คอย ช่วยเหลือ ท่านอยู่ เสมอหาก ท่านมี ปัญหาใน การทำ กิจกรรม ไคเซ็น	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.
	19.24	0.00**	9.36	0.04*	18.97	0.02*	25.58	0.01**	45.92	0.00**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

การมีส่วนร่วม กิจกรรม ไคเซ็น (Kaizen) ของ พนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรม ผลิต ชิ้นส่วน พลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมล์ด จำกัด	ข้อมูลส่วนบุคคล									
	เพศ		อายุ		ระดับ การศึกษา		ระยะเวลาใน การ ปฏิบัติงาน		ตำแหน่งงาน	
ท่านคิดว่า การทำงาน ของท่าน เป็นระบบ และมี ประสิทธิภ าพมากขึ้น เมื่อนำ ไคเซ็น มาใช้	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.	χ^2	Sig.
	5.57	0.13	5.90	0.75	22.60	0.00**	23.77	0.02*	21.36	0.00**

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4.3 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด

จากสมมติฐานของการศึกษาได้กำหนดไว้ว่า พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิซชินโมลด์ จำกัด ที่มีระดับแรงจูงใจแตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในการวิเคราะห์ในการวิเคราะห์ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กำหนดนัยสำคัญมีค่าน้อยกว่า 0.05 มีผลการศึกษาดังนี้

4.3.1 การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

H_0 การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

H_1 การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.3 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ โดยวิธี One way ANOVA

N=210

การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดง ความสามารถ	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					F	Sig.
	มากที่สุด (n=2)	มาก (n=3)	ปานกลาง (n=20)	น้อย (n=85)	น้อยที่สุด (n=100)		
บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้ แสดงความคิดเห็นกิจกรรม ไคเซ็นในการปรับปรุงวิธีการ ปฏิบัติงาน	4.01	4.11	3.85	4.09	4.21	0.87	0.58

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดง ความสามารถ	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					F	Sig.
	มากที่สุด (n=2)	มาก (n=3)	ปาน กลาง (n=20)	น้อย (n=85)	น้อยที่สุด (n=100)		
บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้ แสดงความสามารถกิจกรรม ไคเซ็นในการปรับปรุงการวิธี ปฏิบัติงาน	4.13	4.08	3.80	3.94	-	1.05	0.40
ท่านมีโอกาสในการแสดง ความคิดเห็น ตัดสินใจ และ ร่วมแก้ไขปัญหากับ ผู้บังคับบัญชาของท่านด้วย กิจกรรมไคเซ็น	4.13	4.01	4.04	3.85	4.21	1.32	0.20
ท่านนำข้อมูลข่าวสารกิจกรรม ไคเซ็นที่ได้รับจากหน่วยงาน ไปพูดคุยสนทนาแลกเปลี่ยน ข้อมูลและความคิดเห็นใน การปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน	4.37	4.00	3.95	3.62	-	0.75	0.69
กิจกรรมไคเซ็นทำให้พนักงาน เรียนรู้ที่จะนำแนวความคิดมา ปฏิบัติให้เกิดผล	4.06	4.04	4.00	3.85	4.42	1.24	0.25
ไคเซ็นเป็นสิ่งที่ทำทลาย ความสามารถสำหรับท่านทำ ให้มีความกะตือรือร้นในการ ร่วมทำกิจกรรม	4.01	4.04	3.93	4.51	4.08	2.22	0.01*
การทำกิจกรรมการปรับปรุง อย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุ เป้าหมายของการทำงาน	4.03	4.02	4.13	4.00	3.71	0.88	0.56
ภาพรวม						1.11	0.35

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.3 ผลการศึกษา ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ โดยวิธี One way ANOVA ภาพรวม มีค่า Sig = 0.35 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีผลดังนี้

1. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน มีค่า Sig = 0.58 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถใน ด้านบริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงการวิธีปฏิบัติงาน มีค่า Sig = 0.40 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ในด้านบริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงการวิธีปฏิบัติงาน แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

3. ท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่านด้วยกิจกรรมไคเซ็น ค่า Sig = 0.20 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ในด้านท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่านด้วยกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

4. ท่านนำข้อมูลข่าวสารกิจกรรมไคเซ็นที่ได้รับจากหน่วยงาน ไปพูดคุยสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน มีค่า Sig = 0.69 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ในด้านท่านนำข้อมูลข่าวสารกิจกรรมไคเซ็นที่ได้รับจากหน่วยงาน ไปพูดคุยสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้ได้รับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5. กิจกรรมไคเซ็นทำให้พนักงานเรียนรู้ที่จะนำแนวความคิดมาปฏิบัติให้เกิดผล ค่า Sig = 0.25 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ในด้านกิจกรรมไคเซ็นทำให้พนักงานเรียนรู้ที่จะนำแนวความคิดมาปฏิบัติให้เกิดผลแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

6. ไคเซ็นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถสำหรับท่านทำให้มีความกะตือรือร้นในการร่วมทำกิจกรรม ค่า Sig = 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ในด้านไคเซ็นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถสำหรับท่านทำให้มีความกะตือรือร้นในการร่วมทำกิจกรรมแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงนำไปทำการเปรียบเทียบแบบรายคู่ด้วยวิธี LSD (ตารางที่ 4.4)

7. การทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุเป้าหมายของการทำงาน ค่า Sig = 0.56 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ ในด้านการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุเป้าหมายของการทำงานแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ในด้านการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุเป้าหมายของการทำงานไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.4 ผลการเปรียบเทียบการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถกับระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธี LSD

การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดง ความสามารถ	ระดับการมี ส่วนร่วมการ ปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง	\bar{X}	กลุ่ม ที่	p-value				
				1	2	3	4	5
ไคเซ็นเป็นสิ่งที่ท้าทาย ความสามารถสำหรับท่าน ทำให้มีความกะตือรือร้น ในการร่วมทำกิจกรรม	มากที่สุด	4.08	1	-				
	มาก	4.51	2	0.10	-			
	ปานกลาง	3.93	3	0.50	0.00**	-		
	น้อย	4.01	4	0.86	0.00**	0.23	-	
	น้อยที่สุด	4.40	5	0.76	0.00**	0.70	0.70	-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.4 พบว่า พนักงานที่มีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับมาก มีระดับความคิดเห็นต่อการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถในด้านไคเซ็นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถสำหรับท่านทำให้มีความกระตือรือร้นในการร่วมทำกิจกรรม แตกต่างจากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับ ปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3.2 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

H_0 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

H_1 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.5 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่(อยู่ในรูปตัวเงิน) โดยวิธี One way ANOVA

N=210

รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็นค่าตอบแทนที่(อยู่ในรูปตัวเงิน)	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					F	Sig.
	มากที่สุด (n=4)	มาก (n=9)	ปานกลาง (n=31)	น้อย (n=109)	น้อยที่สุด (n=57)		
ท่านคิดว่าเงินรางวัลที่ท่านได้จากการทำกิจกรรมไคเซ็นเป็นสิ่งที่จูงใจท่านเป็นอย่างมาก	4.13	4.08	3.80	3.94	-	1.05	0.00**
ท่านคิดว่าการเสนอแนะกิจกรรมไคเซ็นเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่าน	4.03	4.02	3.98	4.55	4.10	1.00	0.44

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ตารางที่ 4.5 (ต่อ)

รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรมไคเซ็นค่าตอบแทนที่(อยู่ในรูปตัวเงิน)	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					F	Sig.
	มากที่สุด (n=4)	มาก (n=9)	ปานกลาง (n=31)	น้อย (n=109)	น้อยที่สุด (n=57)		
ท่านคิดว่ารางวัลค่าตอบแทนจากการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสม	4.06	4.02	4.07	3.82	4.42	1.28	0.22
ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไคเซ็นมีผลต่อการปรับขึ้นเงินเดือนและโบนัสประจำปี	4.01	4.04	3.93	4.51	4.08	0.87	0.57
รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม อยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับที่บริษัทอื่นที่จ่ายให้ในลักษณะงานแบบเดียวกัน	4.04	4.06	3.97	4.00	4.42	0.58	0.85
ภาพรวม						0.88	0.56

จากตารางที่ 4.5 ผลการศึกษา ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่(อยู่ในรูปตัวเงิน) โดยวิธี One way ANOVA ภาพรวม มีค่า Sig = 0.56 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่(อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีผลดังนี้

1. ท่านคิดว่าเงินรางวัลที่ท่านได้จากการทำกิจกรรมไคเซ็นเป็นสิ่งที่จูงใจท่านเป็นอย่างมาก มีค่า Sig = 0.40 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านคิดว่าเงินรางวัลที่ท่านได้จากการทำกิจกรรมไคเซ็นเป็นสิ่งที่จูงใจท่านเป็นอย่างมาก แตกต่างกัน

จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. ท่านคิดว่าการเสนอแนะกิจกรรมไคเซ็นเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่านมีค่า Sig = 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านคิดว่าการเสนอแนะกิจกรรมไคเซ็นเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่าน แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงนำไปทำการเปรียบเทียบเป็นรายคู่ด้วยวิธี LSD (ตารางที่ 4.5)

3. ท่านคิดว่ารางวัลค่าตอบแทนจากการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสมมีค่า Sig = 0.22 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านคิดว่ารางวัลค่าตอบแทนจากการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสม แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

4. ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไคเซ็นมีผลต่อการปรับขึ้น เงินเดือนและโบนัส ประจำปีมีค่า Sig = 0.57 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไคเซ็นมีผลต่อการปรับขึ้น เงินเดือนและโบนัส ประจำปี แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5. รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม อยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับที่บริษัทอื่นที่จ่ายให้ในลักษณะงานแบบเดียวกันมีค่า Sig = 0.85 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม อยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับที่บริษัทอื่นที่จ่ายให้ในลักษณะงานแบบเดียวกัน แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.6 ผลการเปรียบเทียบรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) กับระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธี LSD

รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่(อยู่ในรูปตัวเงิน)	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value				
				1	2	3	4	5
ท่านคิดว่าเงินรางวัลที่ท่านได้จากการทำกิจกรรมไคเซ็นเป็นสิ่งที่จูงใจท่านเป็นอย่างมาก	มากที่สุด	4.08	1	-				
	มาก	4.51	2	0.12	-			
	ปานกลาง	3.93	3	0.63	0.00**	-		
	น้อย	4.01	4	0.72	0.00**	0.72	-	
	น้อยที่สุด	4.40	5	0.77	0.0**	0.64	0.87	-

**มีสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.5 พบว่า พนักงานที่มีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับมาก มีระดับความคิดเห็นต่อรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างจากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับ ปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.3.3 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงินแตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

H_0 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงินแตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

H_1 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.7 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) โดยวิธี One way ANOVA

N=210

รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน)	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					F	Sig.
	มากที่สุด (n=2)	มาก (n=4)	ปานกลาง (n=41)	น้อย (n=110)	น้อยที่สุด (n=53)		
ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตลอดจนได้รับการให้ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.05	4.05	3.95	4.12	4.08	0.72	0.73
ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานสนับสนุนการทำกิจกรรมไคเซ็น และมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้น	4.08	4.01	3.97	4.09	4.21	0.56	0.86
ท่านคิดว่าการทำกิจกรรมไคเซ็นปรับปรุงวิธีการทำงานจะทำให้ท่านได้รับโอกาสความก้าวหน้า	4.13	4.08	3.80	3.94	4.28	0.56	0.49
การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน	4.02	4.03	3.93	4.71	4.14	0.96	0.00**
ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	4.04	4.06	3.97	4.00	4.42	0.98	0.01**
ภาพรวม						2.08	0.46

**มีสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

*มีสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.7 ผลการศึกษา ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) โดยวิธี One way ANOVA ภาพรวม มีค่า Sig = 0.46 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีผลดังนี้

1. ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตลอดจนได้รับการให้ศึกษาคูงาน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีค่า Sig = 0.73 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตลอดจนได้รับการให้ศึกษาคูงาน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานสนับสนุนการทำกิจกรรมไคเซ็น และมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้นต่อเนื่อง มีค่า Sig = 0.86 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานสนับสนุนการทำกิจกรรมไคเซ็น และมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้นต่อเนื่อง แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

3. ท่านคิดว่าการทำกิจกรรมไคเซ็นปรับปรุงวิธีการทำงานจะทำให้ท่านได้รับโอกาสความก้าวหน้า มีค่า Sig = 0.49 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านคิดว่าการทำกิจกรรมไคเซ็นปรับปรุงวิธีการทำงานจะทำให้ท่านได้รับโอกาสความก้าวหน้า แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

4. การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีค่า Sig = 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงนำไปทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD (ตารางที่ 4.7)

5. ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน มีค่า Sig = 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่

(ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงนำไปทำการทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD (ตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.8 ผลการเปรียบเทียบรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่(ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) กับระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรมไคเซ็น ค่าตอบแทนที่(ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน)	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value				
				1	2	3	4	5
การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน	มากที่สุด	4.10	1	-				
	มาก	4.71	2	0.04*	-			
	ปานกลาง	3.95	3	0.56	0.00**	-		
	น้อย	4.05	4	0.82	0.00**	0.38	-	
	น้อยที่สุด	3.99	5	0.65	0.00**	0.44	0.44	-
ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน	มากที่สุด	4.10	1	-				
	มาก	4.02	2	0.08	-			
	ปานกลาง	3.92	3	0.59	0.00**	-		
	น้อย	4.10	4	0.76	0.00**	0.31	-	
	น้อยที่สุด	4.00	5	0.73	0.00**	0.86	0.86	-

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.7 พบว่า พนักงานที่มีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับมาก มีระดับความคิดเห็นต่อรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) ด้านการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างจากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับ ปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

พนักงานที่มีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับมาก มีระดับความคิดเห็นต่อรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) ด้านท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงาน เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน แตกต่างจากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับ ปานกลาง ระดับน้อย และระดับน้อยที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ 0.01

4.4 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตาม วัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการติดต่อสื่อสารในองค์การ ของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัทไทยนิซชินโมลด์ จำกัด

จากสมมติฐานของการศึกษาได้กำหนดไว้ว่า การติดต่อสื่อสารในองค์การของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัทไทยนิซชิน โมลด์ จำกัดแตกต่างกัน จะมีระดับ การมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน ใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ในการ วิเคราะห์ในการวิเคราะห์ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 กำหนดนัยสำคัญมีค่าน้อยกว่า 0.05 มีผล การศึกษาดังนี้

4.4.1 ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วน ร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่ แตกต่างกัน

H_0 ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วน ร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่ แตกต่างกัน

H_1 ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วน ร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.9 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญ โดยวิธี One way ANOVA

N=210

ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับความชำนาญ	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					F	Sig.
	มากที่สุด (n=5)	มาก (n=10)	ปานกลาง (n=31)	น้อย (n=100)	น้อยที่สุด (n=64)		
ท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่าน การฟัง ที่ดีทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ตีความหมายของข้อมูลที่ได้รับฟังมาได้	4.08	4.02	3.86	4.11	4.21	0.77	0.68
ท่านคิดว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้แก่ท่าน	4.08	4.05	3.84	4.09	4.21	0.61	0.82
ท่านคิดว่าการเลือกใช้สื่อและช่องทางในการสื่อสารในองค์กรที่ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการสื่อสาร	4.07	4.02	4.04	3.90	4.28	0.75	0.69
ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี	3.93	4.10	4.01	4.01	4.21	0.50	0.90
ภาพรวม						0.48	0.92

*กำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษา ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญ โดยวิธี One way ANOVA ภาพรวม มีค่า Sig = 0.92 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่าน การฟัง ที่ดีทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ตีความหมายของข้อมูลที่ได้รับฟังมาได้ มีค่า Sig = 0.68 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน ในด้านท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่าน การฟัง ที่ดีทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ตีความหมายของข้อมูลที่ได้รับฟังมาได้แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. ท่านคิดว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้แก่ท่าน มีค่า Sig = 0.82 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน ในด้านท่านคิดว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้แก่ท่านแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

3. ท่านคิดว่าการเลือกใช้สื่อและช่องทางในการสื่อสารในองค์กรที่ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการสื่อสาร มีค่า Sig = 0.69 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน ในด้านท่านคิดว่าการเลือกใช้สื่อและช่องทางในการสื่อสารในองค์กรที่ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการสื่อสารแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

4. ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี มีค่า Sig = 0.90 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน ในด้านท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดีแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

4.4.2 ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

H_0 ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

H_1 ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.10 ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร โดยวิธี One way ANOVA

N=210

ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					F	Sig.
	มากที่สุด (n=3)	มาก (n=9)	ปานกลาง (n=32)	น้อย (n=100)	น้อยที่สุด (n=66)		
การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรของท่าน สามารถทำให้ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด	4.19	4.02	4.05	3.71	3.19	6.19	0.82
ท่านคิดว่าวิธีการสื่อสารภายในองค์กรของท่าน สามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.04	4.00	4.14	4.07	3.79	0.76	0.68
ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้เข้าใจง่าย	4.14	4.08	3.80	3.94	3.85	2.31	0.01**
ข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตามความต้องการและมีประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้	4.00	4.02	4.15	3.85	3.85	1.40	0.16
ภาพรวม						1.15	0.32

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จากตารางที่ 4.8 ผลการศึกษา ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร โดยวิธี One way ANOVA ภาพรวม มีค่า Sig = 0.31 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีผลดังนี้

1. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรของท่าน สามารถทำให้ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด มีค่า Sig = 0.82 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรในด้าน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรของท่าน สามารถทำให้ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. ท่านคิดว่าวิธีการสื่อสารภายในองค์กรของท่านสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่า Sig = 0.68 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรในด้านท่านคิดว่าวิธีการสื่อสารภายในองค์กรของท่านสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

3. ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆของหน่วยงานของท่าน ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เข้าใจง่าย มีค่า Sig = 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลัก (H_1) ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรในด้านข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เข้าใจง่ายแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงนำไปทดสอบรายคู่ด้วยวิธี LSD (ตารางที่ 4.9)

4. ข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตามความต้องการและมีประโยชน์ สามารถนำไปใช้ได้มีค่า Sig = 0.16 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐานรอง (H_0) ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร ในด้านข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตามความต้องการและมีประโยชน์ สามารถนำไปใช้ได้แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 4.11 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรกับระดับการมีส่วนร่วม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ด้วยวิธี LSD

ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร	ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	\bar{X}	กลุ่มที่	p-value				
				1	2	3	4	5
ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เข้าใจง่าย	มากที่สุด	3.85	1	-				
	มาก	3.94	2	0.08	-			
	ปานกลาง	3.80	3	0.88	0.27	-		
	น้อย	4.08	4	0.49	0.17	0.00**	-	
	น้อยที่สุด	4.14	5	0.40	0.07	0.48	0.48	-

**มีค่าสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.9 พบว่า พนักงานที่มีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับปานกลาง มีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร ด้านข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เข้าใจง่าย แตกต่างจากพนักงานมีระดับความคิดเห็นด้านการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระดับ ระดับน้อย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น Kaizen ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด จำนวน 210 คน ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 77.60 มีอายุ 20-26 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 41.95 มีระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย /ปวช. จำนวน 77 คน คิดเป็นร้อยละ 36.70 มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-3 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 46.19 และมีพนักงานระดับปฏิบัติการ (รายวัน) จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 67.62

5.1.2 ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

5.1.2.1 เพศ

เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ในด้านนำเสนอกิจกรรมไคเซ็น ตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็น ให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) และด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 และ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เพศไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร และด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้

5.1.2.2 อายุ

อายุมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) และด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อายุไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร และด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้

5.1.2.3 ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร ด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น และด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ระดับการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) และด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI)

5.1.2.4 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงาน อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้าน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่วางไว้เพื่อใช้ในการร่วมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก โรงงานไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้าน ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

การมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร ด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น และด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) และด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI)

5.1.2.5 ตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร ด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น และด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ 0.01 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5.1.3 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด

5.1.3.1 การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ พบว่า การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีผลดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงการปฏิบัติงานแตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

3. ท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่านด้วยกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

4. ท่านนำข้อมูลข่าวสารกิจกรรมไคเซ็นที่ได้รับจากหน่วยงาน ไปพูดคุยสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงานแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5. กิจกรรมไคเซ็นทำให้พนักงานเรียนรู้ที่จะนำแนวความคิดมาปฏิบัติให้เกิดผลแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

6. ไคเซ็นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถสำหรับท่านทำให้มีความกระตือรือร้นในการร่วมทำกิจกรรมแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

7. การทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุเป้าหมายของการทำงานแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ในด้านการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุเป้าหมายของการทำงานไม่แตกต่างกัน

5.1.3.2 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีผลดังนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

1. ท่านคิดว่าเงินรางวัลที่ท่านได้จากการทำกิจกรรมไคเซ็นเป็นสิ่งที่จูงใจท่านเป็นอย่างมาก แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. ท่านคิดว่าการเสนอแนะกิจกรรมไคเซ็นเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่าน แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

3. ท่านคิดว่ารางวัลค่าตอบแทนจากการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสม แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

4. ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไคเซ็นมีผลต่อการปรับขึ้น เงินเดือนและโบนัส ประจำปีแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5. รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม อยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับที่บริษัทอื่นที่จ่ายให้ในลักษณะงานแบบเดียวกัน แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5.1.3.3 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีผลดังนี้

1. ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตลอดจนได้รับการให้ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานสนับสนุนการทำกิจกรรมไคเซ็น และมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้นแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

3. ท่านคิดว่าการทำกิจกรรมไคเซ็นปรับปรุงวิธีการทำงานจะทำให้ท่านได้รับโอกาสความก้าวหน้า แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น เมื่ออนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

4. การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ท่านทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5.1.4 ผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการติดต่อสื่อสารในองค์กรของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัทไทยนิซชินโมลด์ จำกัด

5.1.4.1 ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

1. ท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่าน การฟัง ที่ดีทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ตีความหมายของข้อมูลที่ได้รับฟังมาได้ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. ท่านคิดว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้แก่ท่าน แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

3. ท่านคิดว่าการเลือกใช้สื่อและช่องทางในการสื่อสารในองค์กรที่ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการสื่อสาร แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

4. ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5.1.4.2 ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกประสิทธิภาพในการสื่อสาร ภายในองค์กรแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านมีผล ดังนี้

1. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรของท่าน สามารถทำให้ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

2. ท่านคิดว่าวิธีการสื่อสารภายในองค์กรของท่านสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงาน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

3. ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆของหน่วยงานของท่าน ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เข้าใจง่ายแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตามความต้องการและมีประโยชน์ สามารถนำไปใช้ได้แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5.2 อภิปรายผล

5.2.1 ข้อมูลส่วนบุคคล

พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20-26 จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-3 ปี และมีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ (รายวัน) สอดคล้องกับ อติเรก เพ็ชรรัตน์ (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 249 คน มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช. มีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการเช่นกัน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

5.2.2 อภิปรายผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัด

5.2.2.1 เพศ

เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัด ในด้านนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) และด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น ซึ่งการใช้หลักการมีส่วนร่วมในกระบวนการ หรือกิจกรรมส่งเสริมให้องค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ทฤษฎีของ พุทธราชา (2552 : บทคัดย่อ) ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมกรรมการปรับปรุงงานของพนักงานฝ่ายผลิตโดยใช้ระบบไคเซ็น กรณีศึกษา โรงงาน นาคารช่าง ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นของพนักงานอยู่ในระดับดี และพฤติกรรมกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับดี ผลของการศึกษาวิจัยสำหรับตัวแปรต่างๆ เป็นดังนี้ พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา มีการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นของพนักงานฝ่ายผลิตไม่แตกต่างกัน

5.2.2.2 อายุ

อายุมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) และด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น ชาริโน ไวยสุทิ (2554) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลให้การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน ด้านปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามและประเมินผลแตกต่างกัน

5.2.2.3 ระดับการศึกษา

ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลต์ จำกัด ในด้านการนำเสนอ กิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วน

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร ด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น และด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ สอดคล้องกับ นภา ศรีพรรณกุล (2533) ศึกษาปัจจัยมีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มควบคุม คุณภาพ โดยศึกษาสมาชิกกลุ่มควบคุมคุณภาพที่ทำงานในหน่วยงานราชการ, รัฐวิสาหกิจ, บริษัทเอกชน พบว่า สิ่งสำคัญอันดับหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ได้แก่ ความสามัคคีภายในหน่วยงาน ระดับการศึกษาของสมาชิกกลุ่ม การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การจัดอบรมความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ, การสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม,

5.2.2.4 ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร ด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น และด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ ดังที่ สอดคล้องกับ ชาริ นานา ไวยสุทธิ (2554) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลให้การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน ด้านปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามและประเมินผลแตกต่างกัน

5.2.2.5 ตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชิน โมลด์ จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิดแก้ปัญหาขององค์กร ด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานจะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น และด้านการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้ สอดคล้องกับ ชาริ นานา ไวยสุทธิ (2554) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านตำแหน่ง ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลให้การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน ด้านปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามและประเมินผลแตกต่างกัน นอกจากนี้ ปณต พิงสุจริต (2552) ศึกษาความเห็นของพนักงานบริษัท บางกอกกอยล์ เซ็นเตอร์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

จำกัดที่มีผลต่อกิจกรรมไคเซ็น ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับตำแหน่งของพนักงานที่มีผลต่อความคิดเห็นในการทำกิจกรรมคุณภาพไคเซ็นแตกต่างกันเช่นกัน

5.2.3 อภิปรายผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

5.2.3.1 การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ พบว่า การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกันในด้านไคเซ็นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถสำหรับท่านทำให้มีความกระตือรือร้นในการร่วมทำกิจกรรม สอดคล้องกับชาริน่า ไวยสุภี (2554) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของพนักงานให้มีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น เป็นประโยชน์โดยตรงต่อองค์กรและตัวพนักงาน และช่วยพัฒนากระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สนับสนุนให้เกิดความสำเร็จในองค์กร

ค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ พบว่า บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็นกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถกิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงการวิธีปฏิบัติงาน ท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่านด้วยกิจกรรมไคเซ็น ท่านนำข้อมูลข่าวสารกิจกรรมไคเซ็นที่ได้รับจากหน่วยงาน ไปพูดคุยสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลและความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน กิจกรรมไคเซ็นทำให้พนักงานเรียนรู้ที่จะนำแนวความคิดมาปฏิบัติให้เกิดผล และการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุเป้าหมายของการทำงาน มีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ในด้านการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่านบรรลุเป้าหมายของการทำงานไม่แตกต่างกัน

5.2.3.2 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันในด้านท่านคิดว่าการเสนอแนะกิจกรรมไคเซ็นเป็นช่องทางในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่าน องค์กรทุกแห่งมักจะตอบสนองความต้องการของบุคลากรของตน ดังที่ มาสโลว์ (1970) กล่าวว่า การจ่ายค่าจ้างและผลตอบแทนเพื่อบุคลากรหรือลูกจ้างจะได้นำเงินไปใช้จ่าย เพื่อแสวงหา สิ่งจำเป็นขั้นพื้นฐานของชีวิตในการดำรงชีพ ถือเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้านท่านคิดว่าเงินรางวัลที่ท่านได้จากการทำกิจกรรมไคเซ็นเป็นสิ่งที่คุณสนใจท่านเป็นอย่างมาก ท่านคิดว่ารางวัลค่าตอบแทนจากการนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสม ท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไคเซ็นมีผลต่อการปรับขึ้นเงินเดือนและโบนัส ประจำปี และด้าน รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม อยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับที่บริษัทอื่นที่จ่ายให้ในลักษณะงานแบบเดียวกัน พบว่ามีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5.2.3.3 รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) แตกต่างกันในด้านการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน และท่านคิดว่าการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ท่านทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน ดังที่ สกินเนอร์ (1930) กล่าวว่า คนเราชอบความสำเร็จและตัวของความสำเร็จเองก็คือ สิ่งเสริมแรง สิ่งที่ดีว่าเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ที่เครื่องเสริมแรงบอกได้นั้น รวมทั้งการปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานควบคุมการทำงานด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบมากขึ้นมีส่วนร่วมช่วยในกิจกรรมต่าง ๆ มีโอกาสในการเรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และการยกย่อง เป็นที่ยอมรับของเพื่อนหรือสมาชิกของสังคม

ค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามรางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรมไคเซ็น ค่าตอบแทนที่ (ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน) ในด้าน ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตลอดจนได้รับการให้ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงาน สนับสนุนการทำกิจกรรมไคเซ็น และมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้นต่อเนื่อง ท่านคิดว่าการทำกิจกรรมไคเซ็นปรับปรุงวิธีการทำงานจะทำให้ท่านได้รับโอกาสความก้าวหน้า พบว่า ระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5.2.4 อภิปรายผลการเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการติดต่อสื่อสารในองค์กรของ พนักงานโรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัทไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

5.2.4.1 ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญแตกต่างกัน พบว่า ท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่าน การฟัง ที่ดีทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ตีความหมายของข้อมูลที่ได้รับฟังมาได้ ท่านคิดว่า การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้แก่ท่าน ท่านคิดว่าการเลือกใช้สื่อและช่องทางในการสื่อสารในองค์กรที่ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการสื่อสาร และท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี แตกต่างกันจะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน ดังที่ วิทยา ตันสุวรรณนนท์ (2547) กล่าวว่า กระบวนการสื่อสารในกิจกรรมของไคเซ็นเน้นการสร้างระบบและกลไกที่ทำให้ทุกคนรับรู้ เน้นการสื่อสารแบบตรงไปตรงมา การทำไคเซ็นจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการทำไคเซ็นอย่างต่อเนื่อง ไคเซ็นไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นเรื่องที่ใหญ่โต หรือเรื่องที่ไม่เคยมีใครทำมาก่อน หากแต่เป็นการทำเรื่องที่ควรทำให้เป็นเรื่องที่ได้ทำ ทำไคเซ็นไม่ใช่เป็นเพียงการเสนอ ไอเดียที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ “ลงมือทำได้ในทันที” คือหัวใจของไคเซ็น

5.2.4.2 ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ที่แตกต่างกัน

ผลเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกประสิทธิภาพในการสื่อสาร

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนลิขสิทธิ์ไว้เพื่อใช้ในการศึกษาเท่านั้น เมื่อคุณผู้เห็นหน้าเป็นอิสระอย่างเต็มที่ ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ภายในองค์กร พบว่า ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่าง ๆ ของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เข้าใจแตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วม การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) แตกต่างกัน เนื่องจากการสื่อสารในองค์กรในด้านความชัดเจนจะสนับสนุนกิจกรรมของไคเซ็นให้ประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยความเป็นจริงเชื่อถือได้ ดังที่ วิเชียร วิทยอุดม (2556) จุดมุ่งหมายของการติดต่อสื่อสารใน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพรวดเร็ว

ค่าเฉลี่ยระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร ในด้าน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรของท่าน สามารถทำให้ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด ท่านคิดว่าวิธีการสื่อสารภายในองค์กรของท่านสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสารให้พนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตามความต้องการและมีประโยชน์ สามารถนำไปใช้ได้แตกต่างกัน จะมีระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI) ไม่แตกต่างกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 จากผลการวิจัยพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา สัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ดังนั้นผู้บริหารควรคำนึงถึงความแตกต่างในด้านปัจจัยส่วนบุคคลก่อนการสื่อสารไปยังคนในกลุ่มที่ต่างกัน ทั้งกลุ่มพนักงานที่มีเพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของการมีส่วนร่วมที่มากยิ่งขึ้นและสำเร็จมากยิ่งขึ้น

5.3.2 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร ควรที่จะมีการเพิ่มประสิทธิภาพในช่องทางการสื่อสารกับพนักงานให้มากขึ้น นอกเหนือจากช่องทางที่ใช้อยู่ เช่น บริการเสียงตามสายเพื่อเข้าถึงการมีกิจกรรมร่วมในแต่ละครั้ง เพราะเป็นวิธีการสื่อสารที่ใกล้ชิด และสะดวกรวดเร็ว ตลอดจนผู้บังคับบัญชาจะต้องแจ้งข่าวสารต่างๆ ให้พนักงานได้รับ ทราบทุกครั้ง เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการนั้นสามารถที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารในการเข้าร่วม กิจกรรมมากยิ่งขึ้น

5.3.3 ปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานควรที่จะทำการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เพิ่มมากขึ้น เพื่อก่อให้เกิดพฤติกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่วนปัจจัยการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ควรที่จะสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับ พนักงานเพิ่มเติม เพราะว่าพนักงานบางส่วนเอกสารนี้เป็นเอกสารที่สแกนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

อาจจะยังไม่เข้าใจถึงหัวข้อ หรือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับไคเซ็น ดังนั้นทางแผนก ควรที่จะจัดอบรม เพิ่มความรู้ ในส่วนนี้ให้กับพนักงานเพิ่มมากขึ้น และเมื่อพนักงานมีความรู้และความเข้าใจอย่างถ่องแท้แล้ว จะส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่ดีต่อการทำงาน กิจกรรม ข้อมที่จะสนับสนุน และมีส่วนร่วม ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุกๆ กิจกรรมมากขึ้น

5.3.4 หัวหน้างานทุกระดับมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายองค์กร เป็นผู้ที่ มีอิทธิพลต่อพนักงาน ดังนั้นหากองค์กรต้องการให้กิจกรรมไคเซ็นประสบความสำเร็จควรให้ หัวหน้างานเป็นผู้ขับเคลื่อนกิจกรรมองค์กร ควรมีแผนพัฒนาทักษะหัวหน้างาน เพื่อให้หัวหน้างาน มีความรู้ ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ และสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพตาม เป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ ควรพัฒนาทักษะหัวหน้างาน ด้านการมอบหมายงาน ปรับปรุงงาน และ ทักษะในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นและควรเพิ่มความรู้ในงาน ปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อให้มีความสามารถถ่ายทอดความรู้ นโยบายและแนวทางปฏิบัติ ไปสู่พนักงานผู้ได้บังคับบัญชา เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

บรรณานุกรม

- กฤตติชงห์ พุทธรักษา. 2552. “ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการปรับปรุงงานของพนักงานฝ่ายผลิต โดยใช้ระบบไคเซ็นกรณีศึกษาโรงงาน นาคารช่าง.” วิทยานิพนธ์เทคโนโลยีอุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม.
- ไกรวัลย์ เจตนาอนุศาสน์. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท พอร์ค คิงส์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด โรงงานบ้านโป่ง.” [Online]. Available: http://ebooks.dusit.ac.th/sdubook/ob-content.nsp?view=IKNOW&db0=ThesisManagement&cid_bookid=200509220938253750000005610&cid_chapid=10000000006&sortfield=recid&sortorder=ASCENDING&numresults=10000. 2 พฤษภาคม 2545
- ขนิษฐา วิเศษสาคร และมุกดา ศรียงค์. 2535. “ยาอุตสาหกรรมและองค์การ.” โครงการตำรา คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ชลิต ฐานิตสรณ์. 2554. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง: กรณีศึกษา บริษัท ฟาบริเนท จำกัด.” การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชาริณา ไวยสุภี. 2554. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด.” การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณรงค์ รัตน์, สักกภัก วิชิน โรจน์จรัส และภุชงค์ พุททวงศ์. “แนวคิดและวิธีการต่าง ๆ เพื่อการเพิ่มผลิตภาพ.” [Online]. Available: http://www.9engineer.com/9au_main/9productivity.htm. 22 ตุลาคม 2547
- ดวงรัตน์ เรืองอุไร. “การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM).” [Online]. Available: <https://www.gotoknow.org/posts/454670>. 14 Jun 2012
- ถวิล ธาราโกษณ์ และสรันย์ คาริสุข. 2541. **จิตวิทยาทั่วไป**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธี
- ทิพยาภา น้อยสกุล. 2553. “พฤติกรรมการสื่อสารในองค์กรของกรมธุรกิจพลังงาน กระทรวงพลังงาน.” โครงการเฉพาะบุคคลการจัดการการสื่อสารองค์กร, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ. 2548. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ :

เอกสารนี้เป็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ที่การใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

- สัญญา ผลอนันต์. 2541. **ค่าจ้างและสวัสดิการยืดหยุ่น** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ : ขวัญข้าว
- นพดล วาศรี. 2553. “การศึกษาปัจจัยการจัดการมนุษย์ที่มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของไคเซ็น ในองค์กรของกลุ่มอุตสาหกรรมในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง.” การค้นคว้าอิสระการบริหารเทคโนโลยี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เบญจวรรณ แจ่มจำรูญ. 2557. “ปัจจัยบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร กระบวนการในการสื่อสาร และสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.” การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ปิยนุช ลือชัย. 2554. “ปัจจัยบรรยากาศในการสื่อสารภายในองค์กร กระบวนการในการสื่อสาร และสื่อสังคมออนไลน์ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กรของบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.” ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประเวศ มณีศิริ. 2552. “การศึกษาหาความสัมพันธ์ของปัจจัยหลักที่มีผลต่อการนำไปใช้เครื่องมือบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ไคเซ็น ลีน ซิกซ์ซิกซ์มา: กรณีศึกษา บริษัทอิเล็กทรอนิกส์ XYZ.” การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์. 2559. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษาบริษัทยูไนเต็ด แสตนด์การ์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน).” การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- พัชรินทร์ สินอำนวยการ. “เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วยแนวคิด Kaizen.” [Online]. Available: [http://www.stou.ac.th/study/sumrit/5-58\(500\)/page5-5-58\(500\).html](http://www.stou.ac.th/study/sumrit/5-58(500)/page5-5-58(500).html). 23 ธันวาคม 2557
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. 2529. **จิตวิทยาอุตสาหกรรม**. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- วิทยา ต้นสุวรรณนนท์. “การปรับปรุงงานด้วยไคเซ็น.” [Online]. Available : <http://www.swu.ac.th/med/news/dev.html>. 22 ตุลาคม 2547
- วิภาส ทองสุทธิ. 2552. **พฤติกรรมองค์การ Organizational behavior**. กรุงเทพฯ: อินทภาษ
- วิเชียร วิทญูดม. 2556. **พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors)**. กรุงเทพฯ: ธนัช
- มัลลิกา ต้นสอน. 2544. **พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behaviors)**. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท
- เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

เสนีย์ วงษ์แก้ว. 2554. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายผลิต: กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า โบ โซคุ ฟิลเทรชั่น ชิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด.” งานนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุกฤ กองชุม. 2557. “การมีส่วนร่วมการปรับปรุงงานด้วยกิจกรรมไคเซ็น.” สารนิพนธ์สังคมสงเคราะห์ศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

อดิเรก เพ็ชรรัตน์. 2548. “ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ในประเทศไทย) จำกัด.” สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Sernsak Yimnoi. “กระบวนการมีส่วนร่วม.” [Online]. Available: <http://coopthai9.blogspot.com/>.
<http://coopthai9.blogspot.com/>. 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2558



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ดัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



คณะกรรมการบริหารและจัดการ
สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

แบบสอบถามโครงการศึกษาอิสระ

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น Kaizen ของพนักงาน โรงงาน
อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด

แบบสอบถามชุดนี้จัดทำขึ้นเพื่อจัดเก็บข้อมูลวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น Kaizen ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิชชินโมลด์ จำกัด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และขอความกรุณาตอบคำถามให้ครบทุกข้อ ข้อมูลที่นำเสนอในภาพรวม มิได้นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะขอใช้ข้อมูลเพื่อประโยชน์ทางวิชาการเท่านั้น

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล

ส่วนที่ 2 : แรงจูงใจของพนักงาน

ส่วนที่ 3 : การติดต่อสื่อสารในองค์กร

ส่วนที่ 4 : การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI)

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
การทำกิจกรรม (ไคเซ็น) เปิดโอกาสให้แสดงความสามารถ					
1) บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น กิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน					
2) บริษัทเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถ กิจกรรมไคเซ็นในการปรับปรุงการวิธีปฏิบัติงาน					
3) ท่านมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็น ตัดสินใจ และ ร่วมแก้ไขปัญหากับผู้บังคับบัญชาของท่านด้วย กิจกรรมไคเซ็น					
4) ท่านนำข้อมูลข่าวสารกิจกรรมไคเซ็นที่ได้รับจาก หน่วยงาน ไปพูดคุยสนทนาแลกเปลี่ยนข้อมูลและ ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานกับเพื่อนร่วมงาน					
5) กิจกรรมไคเซ็นทำให้พนักงานเรียนรู้ที่จะนำ แนวความคิดมาปฏิบัติให้เกิดผล					
6) ไคเซ็นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถสำหรับท่านทำให้ มีความกระตือรือร้นในการร่วมทำกิจกรรม					
7) การทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้ท่าน บรรลุเป้าหมายของการทำงาน					
รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ค่าตอบแทนที่(อยู่ในรูปตัวเงิน)					
1) ท่านคิดว่าเงินรางวัลที่ท่านได้จากการทำกิจกรรมไค เซ็นเป็นสิ่งที่จูงใจท่านเป็นอย่างมาก					
2) ท่านคิดว่าการเสนอแนะกิจกรรมไคเซ็นเป็นช่องทาง ในการเพิ่มรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของท่าน					
3) ท่านคิดว่ารางวัลค่าตอบแทนจากการนำเสนอกิจกรรม ไคเซ็นเป็นจำนวนเงินที่เหมาะสม					
รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม (ไคเซ็น) ด้านค่าตอบแทนที่ (อยู่ในรูปตัวเงิน)					

4) ท่านคิดว่า การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม ไคเซ็น มีผลต่อการปรับขึ้น เงินเดือนและ โบนัส ประจำปี					
5) รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม อยู่ในเกณฑ์ดีเมื่อเปรียบเทียบกับที่บริษัทอื่นที่จ่ายให้ ในลักษณะงานแบบเดียวกัน					
รางวัล และผลประโยชน์ที่ได้รับจากการทำกิจกรรม ไคเซ็น ด้านค่าตอบแทนที่(ไม่อยู่ในรูปตัวเงิน)					
1) ท่านได้รับการส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุม อบรม สัมมนา ตลอดจนได้รับการให้ศึกษาดูงาน เพื่อพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง					
2) ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานสนับสนุนการทำกิจกรรมไคเซ็น และมีส่วนช่วยส่งเสริมบรรยากาศในการทำงานดีขึ้น					
3) ท่านคิดว่า การทำกิจกรรมไคเซ็นปรับปรุงวิธีการทำงานจะทำให้ท่านได้รับ โอกาสความก้าวหน้า					
4) การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความ มั่นคงในการทำงาน					
5) ท่านคิดว่า การมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นที่ทำอยู่ จะช่วยให้ท่านมีชื่อเสียงในหน่วยงานได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน					

ส่วนที่ 3 การติดต่อสื่อสารในองค์กร

คำชี้แจง : ข้อคำถามต่อไปนี้เป็นคำถามที่ถามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน เมื่อท่านอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน มีการกำหนดระดับคะแนน ดังนี้

ระดับคะแนน 5 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับคะแนน 4 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นด้วย

ระดับคะแนน 3 หมายความว่า มีระดับความคิดไม่แน่ใจ

ระดับคะแนน 2 หมายความว่า มีระดับความคิดไม่เห็นด้วย

ระดับคะแนน 1 หมายความว่า มีระดับความคิดไม่เห็นด้วยด้วยอย่างยิ่ง

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้าไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
ทักษะในการสื่อสารของผู้ส่งและผู้รับ ความชำนาญ					
1) ท่านมีการพัฒนาทักษะในการอ่าน การฟัง ที่ดีทำให้สามารถคิด วิเคราะห์ตีความหมายของข้อมูลที่ได้รับฟังมาได้					
2) ท่านคิดว่า การสื่อสารภายในองค์กรมีความชัดเจน และสร้างความเข้าใจให้แก่ท่าน					
3) ท่านคิดว่า การเลือกใช้สื่อและช่องทางในการสื่อสารในองค์กรที่ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพในการสื่อสาร					
4) ท่านเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาของข่าวสารที่ต้องการจะสื่อออกไปเป็นอย่างดี					
ประสิทธิภาพในการสื่อสารภายในองค์กร					
1) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กรของท่านสามารถทำให้ท่านปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ได้อย่างมีคุณภาพและมีมาตรฐานตามที่กำหนด					
2) ท่านคิดว่าวิธีการสื่อสารภายในองค์กรของท่านสามารถแจ้งข้อมูลข่าวสาร ให้พนักงานและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
3) ข่าวสารเกี่ยวกับกฎเกณฑ์ระเบียบข้อปฏิบัติในการทำงานต่างๆของหน่วยงานของท่านตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและเชื่อถือได้ เข้าใจง่าย					
4) ข้อมูลที่ท่านได้รับจากองค์กรนั้น ตรงตามความต้องการและมีประโยชน์ สามารถนำไปใช้ได้					

ส่วนที่ 4 การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และเกณฑ์การวัด (KPI)

คำชี้แจง : ข้อคำถามต่อไปนี้ เป็นคำถามที่ถามความคิดเห็นที่แท้จริงของท่าน เมื่อท่านอ่านข้อความแต่ละข้ออย่างละเอียดแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน มีการ

กำหนดระดับคะแนน ดังนี้
เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้

ระดับคะแนน 5 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นด้วยอย่างยิ่ง

ระดับคะแนน 4 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นด้วย

ระดับคะแนน 3 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นไม่แน่ใจ

ระดับคะแนน 2 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วย

ระดับคะแนน 1 หมายความว่า มีระดับความคิดเห็นไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ตาม วัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI)					
1) ท่านมีส่วนร่วมในการควบคุมปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ไม่ เป็นไปตามข้อกำหนดให้บรรลุเป้าหมาย (KPI)					
2) ท่านนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัท กำหนดไว้					
3) ท่านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำ กิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI)					
4) ไคเซ็นส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมคิด แก้ปัญหาขององค์กร					
5) ท่านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำ กิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI)					
6) ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่าน อยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น					
7) ท่านคิดว่าการทำงานของท่านเป็นระบบ และมี ประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อนำไคเซ็นมาใช้					

*****ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้*****

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า
ไม่ว่ากรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้คัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้



ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงาน
อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด
FACTORS RELATING EMPLOYEES' PARTICIPATION IN KAIZEN ACTIVITY OF PLASTIC
INDUSTRY MANUFACTURER: THAI NISSIN MOLD COMPANY LIMITED

ผู้ศึกษา : วรทีรณันท์ แก้วคำแสน หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะ
การบริหารและจัดการ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง พ.ศ. 2561

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด มีวัตถุประสงค์ คือ 1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด 2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจของพนักงาน และ ระดับการติดต่อสื่อสารในองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด ใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากพนักงาน จำนวน 210 ตัวอย่าง ใช้สถิติพรรณนา ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ทดสอบสมมติฐานด้วย Chi-Square และ One-Way ANOVA

Abstract

The objectives of this study were 1) to study the relationship between personal factors and employees' participation in Kaizen activity of plastic industry manufacturer: Thai Nissin Mold Company Limited, and 2) to compare employees' participation in continuous improvement (Kaizen) according to the quality objectives and key performance indicator (KPI) classified by level of employee motivation and level of organizational communication of plastic industry manufacturer: Thai Nissin Mold Company Limited. The questionnaire was used as the research instrument to collect data. The sample of this study was 210 individuals. Data were analyzed through descriptive statistics including mean and percentage and hypothesis testing was conducted with Chi-Square and One-Way ANOVA.

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านส่วนบุคคลกับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามระดับแรงจูงใจของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด
3. เพื่อเปรียบเทียบระดับการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) จำแนกตามการติดต่อสื่อสารในองค์กรของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด

วิธีดำเนินงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ กลุ่มพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างพนักงานซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมไคเซ็น โดยตรง ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการ ระดับหัวหน้างาน และหัวหน้าแผนก จำนวนทั้งสิ้น 210 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน

ผลการวิจัย

ผลการศึกษา พบว่า พนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 20-26 ปี จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-3 ปี และมีตำแหน่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการรายวัน

เพศมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน โรงงานอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนพลาสติก บริษัท ไทยนิสซินโมลด์ จำกัด ในด้านนำเสนอกิจกรรมไคเซ็นตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ ด้านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) ด้านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำกิจกรรมไคเซ็นให้บรรลุเป้าหมาย (KPI) และด้านผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำกิจกรรมไคเซ็น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการศึกษาพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา สัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ไคเซ็น ตามวัตถุประสงค์คุณภาพ และ เกณฑ์การวัด (KPI) ดังนั้นผู้บริหารควรคำนึงถึงความแตกต่างในด้านปัจจัยส่วนบุคคลก่อนการสื่อสารไปยังคนในกลุ่มที่ต่างกัน ทั้งกลุ่มพนักงานที่มีเพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษาต่างกัน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ของการมีส่วนร่วมที่มากยิ่งขึ้น
2. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารในองค์กร ควรที่จะมีการเพิ่มประสิทธิภาพในช่องทางการสื่อสารกับพนักงาน นอกเหนือจากช่องทางที่ใช้อยู่ ตลอดจนผู้บังคับบัญชาจะต้องแจ้งข่าวสารต่างๆ ให้พนักงานได้รับทราบทุกครั้ง เพื่อให้พนักงานนั้นสามารถที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารในการเข้าร่วมกิจกรรมมากยิ่งขึ้น
3. ปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงานควรที่จะทำการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม เพื่อก่อให้เกิดพฤติกรรมการปรับปรุงอย่าง และควรที่จะสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับพนักงานทางแผนก ควรที่จะจัดอบรมเพิ่มความรู้อีกให้กับพนักงานและเมื่อพนักงานมีความรู้และความเข้าใจอย่างถ่องแท้แล้ว จะส่งผลให้พนักงานเกิดแรงจูงใจที่ดีต่อการทำกิจกรรม

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นายวริทธิ์นันท์ แก้วคำแสน
วัน เดือน ปีเกิด	23 กรกฎาคม 2526 ที่อุตรธานี
ที่อยู่	55/373 ม.3 หมู่บ้าน เดอะวัลเลย์ ต.บ่อวิน อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230 โทร.099-0622795
ประวัติการศึกษา	2556 บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการ) สาขาวิชา การจัดการ – การจัดการอุตสาหกรรมมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลตะวันออก 2561 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง
ประสบการณ์การทำงาน	พ.ศ.2554-2557 ตำแหน่งผู้ช่วยหัวหน้าแผนกฝ่ายผลิต บริษัท เทคโนโลยีอุตสาหกรรม (ประเทศไทย) จำกัด พ.ศ.2557-2560 ตำแหน่งหัวหน้าแผนกฝ่ายผลิต บริษัท พานาโซนิค อิโคโนโลจี ซีเอสเต็มส์ (ประเทศไทย) จำกัด ปัจจุบัน ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายผลิต บริษัท ไทยนิชิน โมลด์

เอกสารนี้เป็นเอกสารที่สงวนไว้สำหรับการใช้งานเพื่อการศึกษาเท่านั้น ไม่อนุญาตให้นำไปใช้ประโยชน์ด้านการค้า ไม่ว่าจะกรณีใดๆ ทั้งสิ้น อีกทั้งห้ามมิให้ตัดแปลงเนื้อหา และต้องอ้างอิงถึงเจ้าของเอกสารทุกครั้งที่มีการนำไปใช้