

658.4013

01.071

5.3

ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต
บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

F-5 ค.ศ. 2548

บทคัดย่อ
ของ
อดิเรก เพ็ชรรัตน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2548

๒ ๒๖๖๖๖

อดิเรก เพ็ชรรัตน์. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด.

สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ดร. พุทธกาล รัชธร.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยศึกษาถึงตัวแปรต่าง ๆ ใน 5 ตัวแปร กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ประกอบด้วย ปัจจัยด้านส่วนบุคคล ปัจจัยด้านจิตวิทยา ประกอบด้วยทัศนคติของพนักงาน แรงจูงใจของพนักงาน ขวัญและกำลังใจของพนักงาน ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการจัดทำกิจกรรมการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ มาจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างของพนักงาน บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด มีจำนวนกลุ่มตัวอย่างจำนวน 281 คน การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 11 ในการคำนวณค่าสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้ทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ถ้าพบความแตกต่างรายคู่ใช้วิธี LSD และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น อยู่ในระดับสูง มีทัศนคติ แรงจูงใจ และมีขวัญและกำลังใจต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับดี มีการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในระดับปานกลาง และมีการรับรู้ นโยบายบริษัทต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับดี สำหรับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อยู่ในระดับปานกลาง ผลของการศึกษาวิจัยสำหรับตัวแปรต่าง ๆ เป็นดังนี้

1. พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

2. ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านทัศนคติไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

3. ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

4. ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

5. ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

6. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

7. ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

FACTORS AFFECTING EMPLOYEES' PARTICIPATION IN CONTINUAL
IMPROVEMENT (KAIZEN) IN OPERATIONS DEPARTMENT OF
TCL THOMSON ELECTRONICS (THAILAND) CO.,LTD.

AN ABSTRACT
BY
ADIREK PHETRUEN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University
May 2005

Adirek Phetruen. (2005). *Factor Affecting Employees' Participation in Continual Improvement (Kaizen) in Operation Department of TCL Thomson Electronics (Thailand) Co.,Ltd.* Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Assoc. Prof. Dr. Buddhagarn Rutchatorn.

The objectives of this research were to study the factors affecting employee's participation in continual improvement (Kaizen) in operations department of TCL Thomson Electronics (Thailand) Co.,Ltd. To study from various variables on employees' the participation in continual improvement (Kaizen) in operations department included the demographic factor, the psychological factor: attitude of employee's, motivation of employee's, morale and the knowledge on the Kaizen factor, the communication of the participation in continual improvement (Kaizen). The sample group of research from employees of TCL Thomson Electronics (Thailand) Co.,Ltd, was 281 employees, a questionnaire was used to gather data and the data analysis was processed, through the SPSS for Window Version 11 (Statistical Package for Social Science) to find out Percentage, Frequency, Mean, Standard Deviation, Independent t-test, One way Analysis of Variance, the pair difference is analyzed by using LSD and Pearson Product Moment Correlation Coefficient.

The results of research found that the employees were knowledge at the high level about the Kaizen. Their attitude, motivation and morale about the participation in continual improvement (Kaizen) were at the good level. Communication was the participation in continual improvement (Kaizen) at the moderate level, their perception of the company's policy in the participation in continual improvement (Kaizen) was at the good level. For employee's participation, the findings was at the moderate level. The results of hypothesis in this research were found as follows:

1. The finding indicated that a different level of employee's the participation in continual improvement (Kaizen) in operations department with the demographic factor include gender, age, marital status, educational level, experience of work, average income per month and Kaizen training course were indifferent.

2. Psychological factor in attitude was not related to the participation on employees' the participation in continual improvement (Kaizen) in operations department at the 0.05 statistical significant level, with the same direction related at the moderate level.

3. Psychological factor in motivation was related to the participation on employees' the participation in continual improvement (Kaizen) in operations department at the 0.01 statistical significant level, with the same direction at the moderate level.

4. Psychological factor in morale was related to the participation on employees' the participation in continual improvement (Kaizen) in operations department at the 0.01 statistical significant level, with the same direction at the moderate level.

5. The finding indicated that a different level of employees' the participation in continual improvement (Kaizen) in operations department with the knowledge on the Kaizen factor was indifferent.

6. Communication factor was related to the participation on employees' the participation in continual improvement (Kaizen) in operations department at the 0.01 statistical significant level, with the same direction at the moderate level.

7. Perception of the company's policy factor was related to the participation on employees' the participation in continual improvement (Kaizen) in operations department at the 0.01 statistical significant level, with the same direction at the moderate level.

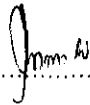
ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต
บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สารนิพนธ์
ของ
อดิเรก เพ็ชรรัตน์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม 2548
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ
พนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ของ อติเรก เพ็ชรรัตน์
ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



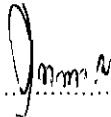
(รองศาสตราจารย์ ดร.พุททกาล รัชวร)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ



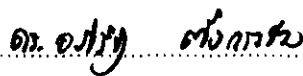
ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.พุททกาล รัชวร)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

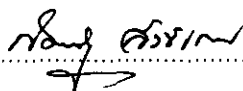
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่ 18 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2548

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร.พุทธกาล รัชธรา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง กรรมการสอบสารนิพนธ์ และรองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกิตตา ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา ให้คำแนะนำในการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านด้วยความเคารพอย่างสูง ตลอดจนคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาให้ผู้วิจัยได้มีความรู้ ความเข้าใจในศาสตร์ด้านการบริหารและการจัดการ และสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำสารนิพนธ์จนสำเร็จลุล่วงไปได้

ขอขอบพระคุณ คณะผู้บริหาร ฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ให้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย และขอขอบคุณพนักงานฝ่ายการผลิตทุกท่านที่ให้ความกรุณาในการตอบแบบสอบถามในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ คุณไพบูลย์ ลาภยิ่ง ที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุนการศึกษาในระดับปริญญาโท ด้วยดีเสมอมา และขอขอบคุณ เพื่อน ๆ นิสิตปริญญาโทบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ให้ความช่วยเหลือและคำแนะนำในการทำสารนิพนธ์ในครั้งนี้ ตลอดจนกำลังใจจากเพื่อน ๆ ทุกท่าน

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่ง ต่อบุคคลทุกท่านที่เกี่ยวข้องและไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้ที่สละเวลา ให้ความช่วยเหลือ ทำให้ได้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยในครั้งนี้

ท้ายสุดนี้ ขอขอบคุณ คุณแม่ชั้น เพ็ชรรัตน์ และพี่ ๆ ครอบครัวเพ็ชรรัตน์ ที่ให้การสนับสนุนและกำลังใจแก่ผู้วิจัย จนทำให้สามารถผ่านพ้นปัญหา และทำวิจัยได้ประสบความสำเร็จ

อดิเรก เพ็ชรรัตน์

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	4
	ความสำคัญของการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	5
	ประชากรที่ใช้ในการวิจัย	5
	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	5
	ตัวแปรที่ศึกษา	6
	นิยามศัพท์เฉพาะ	7
	กรอบแนวคิดในการวิจัย	10
	สมมติฐานในการวิจัย	11
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	12
	ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตวิทยา	12
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ	12
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	18
	แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญ	34
	ทฤษฎีการมีส่วนร่วม	42
	แนวคิดเกี่ยวกับความรู้	55
	ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	57
	ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส	60
	ความรู้เกี่ยวกับระบบข้อเสนอแนะ	68
	ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร	74
	แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้นโยบายองค์กร	79
	ประวัติบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด	81
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	84

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย	90
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	90
ประชากร.....	90
การเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	90
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	91
ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ	104
วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ	105
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	106
การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	106
การจัดกระทำข้อมูล	106
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
การทดสอบสมมติฐาน	107
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	108
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	113
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	113
การวิเคราะห์ข้อมูล	113
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	114
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	200
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	200
ความสำคัญของการวิจัย	200
สมมติฐานในการวิจัย.....	201
วิธีดำเนินการวิจัย	201
ประชากร.....	201
การเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	201
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	202

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 (ต่อ)	
การเก็บรวบรวมข้อมูล	203
การวิเคราะห์ข้อมูล	203
สรุปผลการวิจัย	204
การอภิปรายผล	209
ข้อเสนอแนะ	216
ข้อเสนอแนะทั่วไป	216
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	217
บรรณานุกรม	218
ภาคผนวก	230
ภาคผนวก ก	231
ภาคผนวก ข	233
ภาคผนวก ค	235
ภาคผนวก ง	237
ประวัติย่อผู้วิจัย	246

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย	91
2 แสดงช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม	92
3 แสดงประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม	93
4 แสดงรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม	94
5 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นในแต่ละระดับ	95
6 แสดงระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ตามจำนวนข้อคำถามที่ตอบถูก	95
7 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดทัศนคติที่มีความหมายเชิงบวก	96
8 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดทัศนคติที่มีความหมายเชิงลบ	96
9 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดทัศนคติในแต่ละระดับเชิงบวก	97
10 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดทัศนคติในแต่ละระดับเชิงลบ	97
11 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดแรงจูงใจที่มีความหมายเชิงบวก	98
12 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดแรงจูงใจในแต่ละระดับเชิงบวก	98
13 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดขวัญและกำลังใจที่มีความหมายเชิงบวก	99
14 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดขวัญและกำลังใจที่มีความหมายเชิงลบ	99
15 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดขวัญและกำลังใจในแต่ละระดับเชิงบวก	100
16 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดขวัญและกำลังใจในแต่ละระดับเชิงลบ	100
17 แสดงระดับความคิดเห็นของการติดต่อสื่อสารที่มีความหมายเชิงบวก	101
18 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการติดต่อสื่อสารในแต่ละระดับเชิงบวก	101
19 แสดงระดับความคิดเห็นของการรับรู้นโยบายบริษัทที่มีความหมายเชิงบวก	102
20 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการรับรู้นโยบายบริษัทในแต่ละระดับเชิงบวก	103
21 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่มีความหมายเชิงบวก	103
22 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละระดับเชิงบวก	104
23 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	114
24 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหลังจัด กลุ่มใหม่	117

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
25 แสดงจำนวน และคำร้อยละ ของความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	118
26 แสดงจำนวน และคำร้อยละ ของระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	121
27 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วม ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	122
28 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	124
29 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการวัดขวัญและกำลังใจของพนักงาน ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	126
30 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการวัดด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	127
31 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	128
32 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	129
33 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามเพศ	132
34 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามเพศ	132
35 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามอายุ	135
36 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามอายุ	135
37 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส	137

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
38 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามสถานภาพสมรส	138
39 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา	140
40 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามระดับการศึกษา	141
41 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิต จำแนกตามระดับการศึกษา ในข้อการมีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่.....	143
42 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิต จำแนกตามระดับการศึกษา ในข้อการมีส่วนร่วมในการ ประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	145
43 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิต จำแนกตามระดับการศึกษา ในข้อการมีส่วนร่วมในการ กำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่.....	148
44 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	150
45 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน	151
46 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน	153
47 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน.....	154
48 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิต จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในข้อการมีส่วนร่วม ในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่.....	157

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง

หน้า

49	แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิต จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในข้อการมีส่วนร่วมใน การลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับ กิจกรรม 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่.....	159
50	แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิต จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในข้อการมีส่วนร่วมใน การกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่	162
51	แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิต จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในข้อการมีส่วนร่วมใน การปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่.....	194
52	แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามจำนวนครั้งการฝึกอบรม	167
53	แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามจำนวนครั้งการฝึกอบรม	167
54	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับการมีส่วนร่วมในการ ปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น).....	169
55	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายข้อ	170
56	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น).....	176
57	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายข้อ	177
58	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจ กับการมีส่วนร่วมใน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	182
59	แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับการมีส่วนร่วมใน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายข้อ	182
60	แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิตโดยรวม กับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น	187

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
61 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ฝ่ายการผลิต กับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น (แบบรายชื่อ)	188
62 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	190
63 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายชื่อ	191
64 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นกับ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	194
65 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นกับ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายชื่อ	195
66 แสดงจำนวน และคำร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่ พบข้อเสนอแนะด้านบวก และด้านลบจากระบบไคเซ็น	197
67 แสดงจำนวน ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัญหาที่พบจากระบบไคเซ็น	198
68 แสดงจำนวน ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านบวกที่เกี่ยวข้องกับ ระบบไคเซ็น	198
69 แสดงจำนวน ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านลบที่เกี่ยวข้องกับ ระบบไคเซ็น	199
70 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	207

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	10
2 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ.....	21
3 แบบทดสอบแรงจูงใจในงานของเวอร์รี่.....	22
4 ความต้องการตามลำดับขั้นของมาสโลว์.....	25
5 ขั้นตอนหลักการปฏิบัติระบบข้อเสนอแนะ.....	71
6 รูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสาร.....	77

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

เนื่องจากประเทศไทยกำลังอยู่ในระยะการเปลี่ยนแปลงจากสังคมเกษตรกรรม เป็นสังคมอุตสาหกรรม ได้มีการส่งเสริมการขยายตัวทางอุตสาหกรรม และมีการขยายการลงทุนไปยังประเทศเพื่อนบ้านและประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก ดังนั้นบุคลากรขององค์การธุรกิจ อุตสาหกรรม รวมทั้งภาครัฐ จะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพ ให้มีความรู้ ความสามารถในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรทางด้านธุรกิจ อุตสาหกรรม ได้พัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานและองค์การ ซึ่งภายใต้สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่บีบรัดวิสาหกิจต่าง ๆ อย่างเข้มงวดทุกวันนี้ การที่จะฝ่าฟันยืนหยัดอยู่ให้ได้นั้น ขึ้นอยู่กับองค์การจะสามารถแสดงพลังความคิดสร้างสรรค์ และการปรับปรุงออกมาได้มากน้อยเพียงใด (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2540: คำนำ) เมื่อมองไกลออกไปในระดับโลก ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วมากเช่นในทุกวันนี้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่เจริญก้าวหน้าอย่างไม่หยุดยั้งในระบบเศรษฐกิจที่ก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว เศรษฐกิจยุคใหม่ (New Economy) ได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจครั้งใหญ่แก่ทั้งภาครัฐและเอกชน ซึ่งเกี่ยวข้องกับหลาย ๆ ด้าน อาทิเช่น การตลาด การบริหารองค์การ วิธีการทำงาน การบริหารแรงงาน และมีการนำองค์ความรู้ไปประมวลเป็นวิทยาการใหม่ ๆ สิ่งเหล่านี้นับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทุกคน ทุกองค์การ ตลอดจนมหาวิทยาลัยที่เป็นแหล่งมันสมองที่สำคัญของประเทศชาติต้องคำนึงถึงและต้องถือเป็นภาระกิจที่จะต้องจัดการหาแนวทาง การนำพา การกำหนดทิศทางและวิธีการ การมีส่วนร่วม การแก้ไขปัญหา และการกำหนดยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่จะต้องพลวัตร (Dynamics) ไปกับการเปลี่ยนแปลงไปของโลกให้จงได้ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่เป้าหมายหลักในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ (ปิยะบุตร วานิชพงษ์พันธ์. 2547 : 26)

เมื่อพิจารณาตามประเภทอุตสาหกรรมย่อยแล้วพบว่า สถานะโดยทั่วไปไม่แตกต่างจากอุตสาหกรรมโดยรวมมากนักโดยเฉพาะอุตสาหกรรมผลิตอิเล็กทรอนิกส์ สำหรับอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้านแม้จะมีมูลค่าเครื่องจักรต่อพนักงานสูงกว่าอุตสาหกรรมอื่น แต่กลับสร้างมูลค่าเพิ่มต่อพนักงานได้น้อยกว่าและมีประสิทธิภาพในการใช้เครื่องจักรน้อยที่สุด ดังนั้น จึงควรให้ความสำคัญกับการเพิ่มทักษะแรงงานให้มีประสิทธิภาพในการใช้เครื่องจักรมากขึ้น ในขณะที่อุตสาหกรรมชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์มีอัตราส่วนต้นทุนด้านวัตถุดิบสูงกว่าอุตสาหกรรมประเภทอื่น ๆ ดังนั้นหากเน้นการลดต้นทุนด้านวัตถุดิบก็จะทำให้ศักยภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรมดีขึ้น (สถาบัน

เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2544 : 54) ภาวะการผลิตของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าใน ไตรมาสที่สี่ ปี 2546 ขยายตัวในอัตราสูงร้อยละ 42.1 เทียบกับไตรมาสเดียวกันกับปีที่ผ่านมา เป็นการขยายตัวทั้งในส่วนสินค้าอิเล็กทรอนิกส์และสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า ซึ่งเป็นผลจากความต้องการจากต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นในระดับสูงในส่วนของแผงวงจรไฟฟ้าไปยังไต้หวันและเนเธอร์แลนด์ และการส่งออกคอมพิวเตอร์ไปสิงคโปร์และจีน รวมทั้งการฟื้นตัวของการส่งออกโทรทัศน์สีไปสหรัฐอเมริกา การผลิตแผงวงจรรวมในไตรมาสที่สี่ ปี 2546 เพิ่มขึ้นร้อยละ 68.7 เทียบกับระยะเดียวกันปีที่ผ่านมา ขณะที่อัตราการใช้จ่ายในการผลิตอยู่ที่ระดับร้อยละ 113.7 การผลิตที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากความต้องการจากต่างประเทศที่เพิ่มสูงขึ้นตามการฟื้นตัวของวัฏจักรสินค้านี้ โดยเฉพาะการส่งออกไปยังไต้หวันและเนเธอร์แลนด์ซึ่งเป็นฐานการผลิตสินค้าปลายน้ำของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ เช่น สินค้ากลุ่มสื่อสาร โดยการส่งออกรวมของแผงวงจรไฟฟ้าและชิ้นส่วนในไตรมาสนี้มีมูลค่าทั้งสิ้น 1,505 ล้านดอลลาร์สหรัฐ เพิ่มขึ้นร้อยละ 53.3 เทียบกับระยะเดียวกันปีที่ผ่านมาซึ่งเป็นระดับการส่งออกที่สูงสุด (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2547 : 30)

การเพิ่มผลผลิตเป็นหัวใจของการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจ การเพิ่มผลผลิตระดับชาตินำมาซึ่งความสามารถในการแข่งขันของประเทศอุตสาหกรรมของไทยที่จะต้องเร่งปรับตัวให้สามารถทำการผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพสูงขึ้นในปริมาณที่มากขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพโดยใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตเท่าเดิมหรือน้อยกว่าเดิมอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารการเพิ่มผลผลิตภายในองค์กรจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ มีระเบียบ การเพิ่มผลผลิตเป็นเรื่องของการมีส่วนร่วมของทุกคนภายในองค์กร ทุกคนจะต้องมีเป้าหมายร่วมกัน มีแรงจูงใจมีการทำงานเป็นทีม การเพิ่มผลผลิตนั้นผู้บริหารระดับสูงของบริษัทจะต้องกำหนดเป็นนโยบายเพื่อให้พนักงานทุกคนปลูกฝังสร้างจิตสำนึกให้พนักงานตระหนักถึงการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ (อาจารย์ เตาลานนท์; และ สุรศักดิ์ นานานุกูล. 2540 : 22) จากภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้นทำให้การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) นำไปปฏิบัติอย่างแพร่หลายในโรงงานอุตสาหกรรมด้วยจุดมุ่งหมายของการปฏิบัติคือ การผลิตผลงานที่มีคุณภาพรักษาลูกค้าไว้ให้ได้ทำให้องค์กรมีกำไรสูงขึ้น โดยการเพิ่มผลผลิตและสร้างงานใหม่ออกมาสู่ตลาด กลยุทธ์ที่สำคัญคือการมุ่งเน้นที่จะบรรลุปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จคือการมีผลผลิตเพิ่มขึ้น การเพิ่มกำไร ความเจริญเติบโตขององค์กร ความสามารถในการแข่งขัน การเน้นเป้าหมายด้านคุณภาพ (วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. 2540 : 6-8)

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) จึงเป็นแนวคิดเพื่อเพิ่มผลิตภาพของญี่ปุ่นซึ่งใช้กันอย่างแพร่หลาย หมายถึง การปรับปรุงเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นจากความพยายามอย่างต่อเนื่องค่อยเป็นค่อยไป ในการปรับปรุงจากมาตรฐานเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น รวมถึงการปรับปรุงการทำงานประจำวันให้ดียิ่งขึ้น

ตามไปด้วย ในการคงสภาพและการปรับปรุงนี้ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคพิเศษใด ๆ เพียงแต่ใช้สำนึกของพนักงานทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่างในอันที่จะตรวจสอบงานของตนเอง และตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยอาจมีการลงทุนบ้างเพียงเล็กน้อย กล่าวได้ว่าแนวคิดแบบไคเซ็น เป็นการพัฒนาองค์กร โดยมุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการ โดยมีความเชื่อว่าเมื่อกระบวนการได้รับการปรับปรุง ผลลัพธ์จากกระบวนการนั้น ๆ ก็จะได้รับ การปรับปรุงตามมาด้วยไคเซ็นยังเน้นไปที่การพัฒนาการทำงานของคนในองค์กรโดยตรงการทำไคเซ็นในองค์กรใด ๆ สิ่งที่จะขาดไม่ได้คือ การหลุดพ้นไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเก่า ๆ ที่กำหนดความคิด หรือทัศนคติ ว่าอะไรเป็นไปได้และอะไรเป็นไปไม่ได้ ไคเซ็นไม่ใช่การพัฒนาจากประสบการณ์ แต่เป็นการพัฒนาที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (ณรงค์ รัตน์ะ; สักกภักดิ์ วิชิโรจน์จรัส; และ ภูษงค์ พุทธวงศ์ : 2547) ไคเซ็นจึงเป็นระบบเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงที่มีแนวคิดเฉพาะ ซึ่งก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างยิ่ง ประเทศญี่ปุ่นเป็นต้นกำเนิดของแนวความคิดไคเซ็น ไคเซ็นได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ และก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมากมาย ไคเซ็นเป็นกุญแจที่สำคัญดอกหนึ่งในระบบการบริหารแบบญี่ปุ่น แนวคิดไคเซ็นจึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาและถ้าสามารถนำมาประยุกต์เพื่อการปฏิบัติย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างมาก (วิทยา ดันสุวรรณนนท์. 2547 : 1)

การบริหารคุณภาพแบบญี่ปุ่น หรือที่เรียกว่า ไคเซ็น (Kaizen) อันเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของการแข่งขันแบบญี่ปุ่น ไคเซ็น แปลว่า การปรับปรุง ซึ่งจะปรับปรุงอยู่ตลอดเวลาและเป็นหน้าที่ของทุก ๆ คน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และคนงาน ไคเซ็นแสดงให้เห็นความแตกต่างระหว่างการบริหารแบบญี่ปุ่นและการบริหารแบบตะวันตกใน ด้านความคิด ไคเซ็นของญี่ปุ่นมีแนวคิดที่มุ่งเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน ในขณะที่แนวคิดทางตะวันตกมุ่งที่ผลสำเร็จของงาน ไคเซ็น หมายถึงการปรับปรุงทุกด้าน ทั้งชีวิตในการทำงาน ชีวิตในสังคม และชีวิตภายในบ้าน ซึ่งควรได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอโดยทุกคนที่เกี่ยวข้อง ถนนสู่ไคเซ็นคือการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร และมุ่งการปรับปรุงการบริหารทุก ๆ ระดับเกี่ยวกับ การประกันคุณภาพ การลดต้นทุน การผลิตให้ได้ตามเป้าหมาย ความปลอดภัย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ความมั่นคงในการผลิต การเพิ่มผลผลิต และการบริหารผู้จัดหา supplier management (ONEC Publication Homepage (Office for Standards in Education page 89) : 2547)

จากการนำไคเซ็นมาประยุกต์ใช้ในองค์กรต่าง ๆ ทำให้ได้รับความสนใจที่จะนำไคเซ็นมาเป็นกลยุทธ์ในการบริหารคุณภาพและการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น ซึ่งบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ดำเนินธุรกิจการผลิต ผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์สำเร็จรูปและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เช่น เครื่องรับโทรทัศน์ เครื่องบันทึกและเครื่องเล่นวีดีโอ ดีวีดี หรือชิ้นส่วนต่างๆ ที่จัดเป็นชุดสำหรับผลิตภัณฑ์เครื่องรับโทรทัศน์ โดยมียอดขายเฉลี่ยประมาณ 6.6 พันล้านบาทต่อปี

ทั้งนี้บริษัทได้นำหลักการของไคเซ็นมาประยุกต์ใช้ในองค์กร เพื่อที่จะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะป้องกันหรือลดความสูญเสียของผลงานหรือชิ้นงานก่อนที่จะส่งต่อไปให้ลูกค้า หรือหน่วยงานอื่นที่จะต้องรับผิดชอบในขั้นตอนต่อไป หากพนักงานทุกคนสามารถผลิตผลงานที่ตรงตามคุณสมบัติที่ลูกค้าของแต่ละคนต้องการแล้ว ความสูญเสียทั้งเวลา ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ก็จะไม่เกิดขึ้น นั่นหมายถึงต้นทุนการผลิตที่ลดน้อยลง ความสามารถในการยืดหยุ่น และการแข่งขันในเชิงธุรกิจจะเพิ่มประสิทธิภาพมากขึ้นโดยบริษัท ได้นำวิธีการของไคเซ็น มาใช้ โดยให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ในวิธีของไคเซ็น (Kaizen) ซึ่งจะประกอบด้วยกิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ซึ่งในการนำวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือที่เรียกว่า ไคเซ็น มาใช้ในบริษัท นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกคนในบริษัท นับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับล่างได้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงวิธีการทำงานและกระบวนการทำงานให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา และเพื่อให้การทำไคเซ็น นั้นประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ดังนั้น การศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด จึงเป็นสิ่งที่ผู้ทำวิจัยได้ให้ความสนใจในการทำวิจัยครั้งนี้ เพื่อที่จะได้ทราบถึงระดับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และมีปัจจัยอะไรบ้างที่จะส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้เป็นแนวทางในการชี้แนะให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของพนักงานฝ่ายการผลิต ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของพนักงานฝ่ายการผลิต ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ที่มีการทำไคเซ็นในบริษัทฯ และตลอดจนองค์กรอื่น ๆ ที่นำวิธีการของไคเซ็นไปประยุกต์ใช้เช่นกัน ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องและให้ความสนใจในไคเซ็น กล่าวคือ

1. ทำให้ทราบว่าพนักงานของบริษัท มีระดับของการมีส่วนร่วมในแต่ละด้าน รวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็น
2. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารหรือผู้ที่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาถึง การทำกิจกรรมไคเซ็นในปัจจุบันนั้นมีความเหมาะสมมากน้อยแค่ไหน และนำไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา เพื่อที่จะได้นำไปปรับใช้ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นกับบริษัท เพื่อให้พนักงานได้มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม
3. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ว่าพนักงานนั้นมีความรู้ในเรื่องของไคเซ็นเพียงพอหรือไม่ และควรที่จะได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเพิ่มมากยิ่งขึ้น
4. ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้สามารถที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในบริษัท หรือองค์กรอื่น ๆ ที่มีความสนใจในกิจกรรมไคเซ็น หรือในโครงการกิจกรรมอื่น ๆ ที่มีลักษณะเหมือนกันหรือคล้ายกันได้นำผลนี้ไปศึกษาและเป็นแนวทางในการศึกษาต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ในการทำวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยจะทำการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งเน้นด้านปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น ของพนักงานพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ของฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีส่วนร่วมในการทำไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ โดยแบ่งพนักงานระดับปฏิบัติการออกเป็น 4 กลุ่ม จำนวน 814 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ : ตุลาคม 2547)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการของฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีส่วนร่วมในการทำไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ผู้วิจัยได้คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากสูตร Taro Yamane.(1973 : 1088) ได้จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 268 คน และสำรองอีก 5% รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 281 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive

Selection) คือพนักงานระดับปฏิบัติการ Final Line และ Chassis Line เนื่องจากมีจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมากที่สุด จากนั้นนำกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงมาทำการสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Sampling) จะได้จำนวนตัวอย่าง อย่างละเท่า ๆ กัน หลังจากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ตามจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 281 คน เพื่อเป็นตัวแทนกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ประกอบด้วย

1.1 ปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 18 - 27 ปี

1.1.2.2 28 - 37 ปี

1.1.2.3 38 - 47 ปี

1.1.2.4 48 ปี ขึ้นไป

1.1.3 สถานภาพสมรส

1.1.3.1 โสด

1.1.3.2 สมรส / อยู่ด้วยกัน

1.1.3.3 หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

1.1.4 ระดับการศึกษา

1.1.4.1 มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า

1.1.4.2 มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

1.1.4.3 อนุปริญญา / ปวส.

1.1.4.4 ปริญญาตรี

1.1.5 ประสบการณ์ทำงาน

1.1.5.1 ไม่เกิน 5 ปี

1.1.5.2 6 - 11 ปี

1.1.5.3 12 - 17 ปี

1.1.5.4 18 ปี ขึ้นไป

1.1.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1.1.6.1 4,000 - 4,999 บาท

1.1.6.2 5,000 - 5,999 บาท

1.1.6.3 6,000 - 6,999 บาท

1.1.6.4 7,000 บาท ขึ้นไป

1.1.7 จำนวนครั้งการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น หรือไม่

1.1.7.1 1 - 2 ครั้ง

1.1.7.2 3 - 4 ครั้ง

1.1.7.3 ตั้งแต่ 5 ครั้ง ขึ้นไป

1.2 ปัจจัยด้านจิตวิทยา ได้แก่

1.2.1 ทศคติของพนักงาน

1.2.2 แรงจูงใจของพนักงาน

1.2.3 ขวัญและกำลังใจของพนักงาน

1.3 ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น

1.4 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร

1.5 ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) หมายถึง พนักงานได้แสดงออกถึงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไคเซ็น ซึ่งจะทำการศึกษาเฉพาะ กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ

2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) หมายถึง ระบบที่ริเริ่มวิธีการคิดที่มุ่งกระบวนการทำงานและระบบการบริหารที่สนับสนุนและยอมรับในความพยายามเพื่อการปรับปรุงที่มุ่งกระบวนการทำงานของคนโดยทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคนทุกคน เกี่ยวข้องกับผู้บริหารระดับสูงจนถึงพนักงานระดับล่าง

3. พนักงาน หมายถึง พนักงานระดับปฏิบัติการของฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีส่วนร่วมในการทำไคเซ็น

4. กิจกรรม 5ส หมายถึง การจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการ เพื่อก่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ปลอดภัย มีระเบียบเรียบร้อย นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต โดย 5ส ประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

5. กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ หมายถึง เป็นกิจกรรมที่ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อเป็นการเสริมสร้างพัฒนา และปรับปรุงในเรื่องเกี่ยวกับวิธีการทำงาน รวมถึงการจัดการสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม และมีผลในการพัฒนาการผลิต การปรับปรุงการทำงาน การลดค่าใช้จ่าย และลดอัตราการสูญเสียได้ลดน้อยลง

6. ปัจจัยด้านส่วนบุคคล หมายถึง คุณสมบัติที่เป็นลักษณะเฉพาะบุคคลของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีส่วนในการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย

6.1 เพศ หมายถึง เพศชาย เพศหญิง ของพนักงานระดับปฏิบัติการที่ผู้วิจัยต้องการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม

6.2 อายุ หมายถึง อายุของพนักงานนับตั้งแต่ปีที่เกิดจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม

6.3 สถานภาพสมรส หมายถึง สถานะของพนักงานระดับปฏิบัติการในด้านการสมรส

6.4 ระดับการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงาน

6.5 ประสบการณ์ทำงาน หมายถึง ระยะเวลาของการทำงานที่บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด นับตั้งแต่ปีที่เริ่มทำงานจนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม

6.6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หมายถึง เงินเดือนและค่าจ้างจากการทำงานที่พนักงานได้รับในแต่ละเดือน ในขณะที่ยังมีสภาพเป็นพนักงานของบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

6.7 การฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น หมายถึง การเข้ารับการฝึกอบรมของพนักงานระดับปฏิบัติการในหลักสูตร หรือหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับไคเซ็น เช่น ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นระดับพื้นฐาน ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับ 5ส และความรู้เกี่ยวกับระบบข้อเสนอแนะ

7. ปัจจัยด้านจิตวิทยา หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคล และหรือสาเหตุต่าง ๆ ที่ส่งผลให้คนแต่ละคนมีลักษณะเฉพาะตัวปรากฏอยู่ รวมถึงการประพฤติปฏิบัติทุกอย่างที่สามารถเห็นได้ หรือใช้เครื่องช่วยสังเกต ตลอดจนกลไกภายในตัวบุคคล ประกอบด้วย

7.1 ทศนคติของพนักงาน หมายถึง ความคิดเห็น หรือความพร้อมที่จะตอบสนองต่อบุคคลหรือสิ่งของหรือสภาพการณ์ต่าง ๆ ในทางที่ดีหรือไม่ดี ที่มีต่อการทำไคเซ็น

7.2 แรงจูงใจของพนักงาน หมายถึง แรงขับ แรงกระตุ้น ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่จะสนองความต้องการที่เกิดขึ้น ที่มีต่อการทำไคเซ็น

7.3 ขวัญและกำลังใจของพนักงาน หมายถึง ความรู้สึก อารมณ์ ความสนใจของพนักงานที่มีต่อการทำโคเซ็น ซึ่งจะมีในระดับสูงและต่ำที่จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมของการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8. ความรู้เกี่ยวกับโคเซ็น หมายถึง ข้อมูล ข้อเท็จจริง เกี่ยวกับโคเซ็นที่ได้รับและรวบรวมไว้ในหน่วยความจำ ซึ่งสามารถระลึกได้ในวิธีการ หลักการของโคเซ็น

9. การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสารหรือการมีปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโคเซ็น โดยผ่านรูปแบบของสื่อต่าง ๆ เช่น สื่อบุคคล สื่อเกี่ยวกับโคเซ็น

10. การรับรู้นโยบายบริษัทในการทำโคเซ็น หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกที่มีต่อนโยบายวัตถุประสงค์ขององค์กรในด้านคุณภาพ จนเกิดความเข้าใจและนำไปสู่การปฏิบัติจริง

11. Chassis Line หมายถึง เป็นสายการผลิตแผ่นวงจรหลัก ซึ่งแผ่นวงจรนี้ใช้ควบคุมการทำงานของโทรทัศน์ โดยที่แผ่นวงจรย่อยเป็นตัวสนับสนุนกระบวนการผลิต

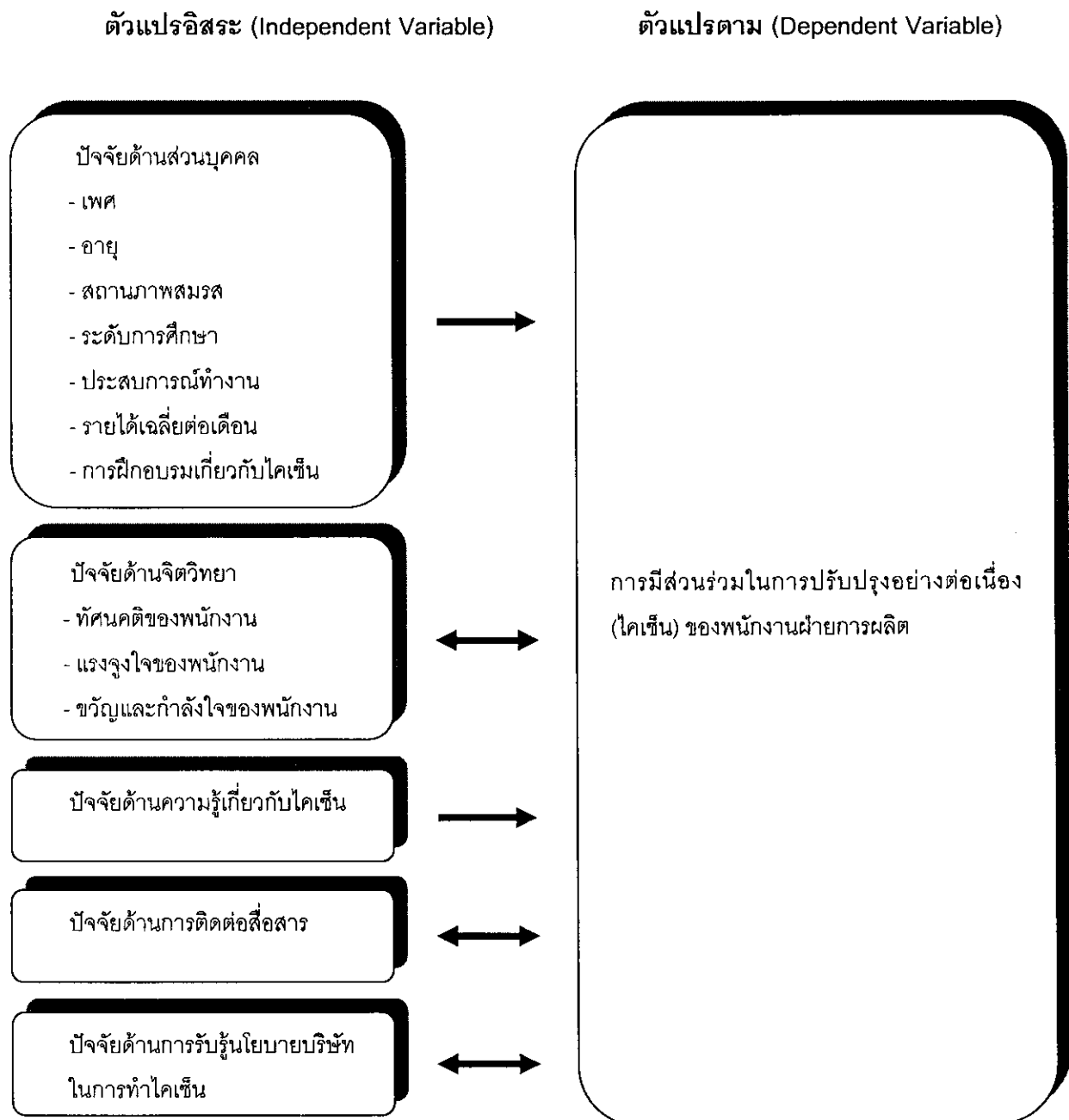
12. Final Line หมายถึง เป็นสายการผลิตที่ทำการประกอบและปรับแต่งโทรทัศน์พร้อมบรรจุลงกล่อง

13. APP Line หมายถึง เป็นสายการผลิตที่ทำการใส่ตัวอุปกรณ์ต่าง ๆ ที่มีขนาดเล็กลงบนแผ่นวงจรด้วยเครื่องอัตโนมัติ

14. Moulding หมายถึง เป็นสายการผลิตที่ทำการผลิตตู้โทรทัศน์ส่วนหน้า และส่วนหลัง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการทำวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสารและงานวิจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานวิจัยครั้งนี้และนำแนวความคิดต่าง ๆ มาสร้างเป็นกรอบ แนวความคิดในการวิจัย ซึ่งสามารถแสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต
3. ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน
4. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต
5. ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้แบ่งเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องออกเป็นหัวข้อดังนี้

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตวิทยา
2. ทฤษฎีการมีส่วนร่วม
3. แนวคิดเกี่ยวกับความรู้
4. ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
5. ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส
6. ความรู้เกี่ยวกับระบบข้อเสนอแนะ
7. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
8. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้นโยบายองค์กร
9. ประวัติบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด
10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตวิทยา

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านจิตวิทยา ซึ่งประกอบด้วย

1.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

1.1.1 ความหมายของทัศนคติ

ทัศนคติ (Attitude) เป็นศัพท์ทางจิตวิทยาการศึกษา เป็นความเชื่อ ความรู้สึกและเครื่องแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายของทัศนคติไว้ ดังนี้

สชิฟแมน; และคานุก (ศุภร เสรีรัตน์. 2544 : 171; อ้างอิงมาจาก Schiffman and Kanuk. 1991 : 227) ได้กล่าวว่า ทัศนคติ คือ ความโน้มเอียงที่เกิดจากการเรียนรู้ที่นำไปสู่พฤติกรรมที่ตรงกับวิถีทางที่ชอบหรือไม่ชอบของสิ่งใด ๆ ที่บุคคลได้รับ

ซิลเวอร์แมน (ศุภร เสรีรัตน์. 2544 : 171; อ้างอิงมาจาก Silverman. 1974 : 518) กล่าวว่า ทัศนคติ คือ ความโน้มเอียงที่จะตอบสนองต่อลักษณะใด ๆ โดยเฉพาะสำหรับตัวกระตุ้น อันได้แก่ บุคคล วัตถุ และสถานการณ์

ทัศนคติ คือ แนวโน้มของการรับรู้และการกระทำที่เกิดจากการเรียนรู้ที่ตรงกับลักษณะของความชอบหรือความไม่ชอบของบุคคลที่มีต่อสิ่งใด ๆ ที่เกิดขึ้น หรือความคิด เช่น ผลิตภัณฑ์ บริการ ราคาสินค้า บริษัท ห้างร้าน หรือผู้เป็นโฆษก (Fishbein and Ajzen. 1975 : 6)

สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์ และคนอื่นๆ (2523 : 53) ทัศนคติ หมายถึง สภาวะของความพร้อมหรือแนวโน้มที่จะกระทำหรือมีปฏิกิริยาต่อสิ่งเร้าสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จากลักษณะบางอย่างบุคคลทุกคนมีทัศนคติต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งอยู่ แต่ไม่จำเป็นจะต้องปรากฏให้เห็นชัด ทัศนคติเหล่านี้จะแสดงออกให้เห็นได้จากคำพูดหรือพฤติกรรม

ทัศนคติ หมายถึง กลุ่มกว้าง ๆ ของความรู้สึกที่มีอยู่ภายในตัวของมนุษย์หรือความเห็นที่เป็นรูปแบบของพฤติกรรมของบุคคล (ศุภร เสรีรัตน์. 2544 : 171 ; อ้างอิงมาจาก Loudon and Bitta. 1988 : 15)

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 22) ทัศนคติ คือ คุณลักษณะที่มีความมั่นคงต่อเนื่องในความคิด และความรู้สึก และแนวทางในการปฏิบัติของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือต่อความดีต่อบุคคลและต่อกลุ่มตน

เชิดศักดิ์ โฆวสินธุ์ (2520) ให้นิยามว่า ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ และเป็นตัวกำหนดให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้า นั้น ๆ ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่งอาจเป็นไปในทางสนับสนุนหรือคัดค้านก็ได้ ดังนั้นทัศนคติจึงขึ้นอยู่กับกระบวนการในการเรียนรู้ระเบียบวิธีของสังคม ซึ่งทัศนคตินี้จะแสดงออกหรือปรากฏให้เห็นได้ชัดเจนในกรณีที่สิ่งเร้านั้นเป็นสิ่งเร้าทางสังคม

ปิยธิดา คล้ายพงษ์พันธ์ (2540 : 10) สรุปว่า ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดที่เกิดจากการประเมินสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หรือวัตถุใดวัตถุหนึ่งของบุคคล อันมีแนวโน้มที่จะทำให้บุคคลแสดงปฏิกิริยาหรือพฤติกรรมต่อสิ่งนั้น ๆ ในลักษณะสนับสนุนหรือปฏิเสธ

อัลพอร์ท (Allport. 1935 : 798-844) ผู้ซึ่งมองทัศนคติว่า เป็นแนวโน้มที่เกิดจากการเรียนรู้ในการตอบสนองต่อสิ่งใด ๆ หรือประเภทของสิ่งใด ๆ ในลักษณะของความมั่นคงของวิถีทางของความชอบหรือความไม่ชอบ

1.1.2 ประเภทของทัศนคติ

ประเภทของทัศนคตินั้นสามารถแบ่งได้ดังนี้ (ศุภร เสรีรัตน์. 2544 : 173)

1. ความเชื่อ
2. ความคิดเห็น
3. ความรู้สึก
4. ความโอนเอียง

5. ความอคติ

1.1.3 คุณสมบัติของทัศนคติ

คุณสมบัติของทัศนคติจะเป็นพื้นฐานที่ใช้แสดงถึงการทำงานของกลไกของทัศนคติ หรือหน้าที่ของทัศนคติ ซึ่งคุณสมบัติได้แก่ (คุกร เสรีรัตน์. 2544 : 177)

1. ทัศนคติต้องมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเสมอ
2. ทัศนคติมีลักษณะแสดงถึงความพร้อมที่จะแสดงออก
3. ทัศนคติต้องมีลักษณะเป็นชั่ว
4. ทัศนคติของผู้บริโภคมีความเข้มข้นที่แตกต่างกัน
5. ทัศนคติมีรูปแบบในการแสดงออกเสมอ
6. ทัศนคติมีความสมบูรณ์ที่แตกต่างกัน
7. ทัศนคติเป็นสิ่งที่เกิดจากการเรียนรู้
8. ทัศนคติมีลักษณะที่มั่นคงไม่ค่อยเปลี่ยนแปลง
9. ทัศนคติเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ใด ๆ

1.1.4 องค์ประกอบของทัศนคติ

ธีระพร อุวรรณโน (2528 : 162-163) กล่าวว่า มีนักจิตวิทยาเสนอองค์ประกอบของทัศนคติไว้ 3 แบบ ดังนี้

1. ทัศนคติ 3 องค์ประกอบ แนวคิดนี้ ระบุว่าทัศนคติมี 3 องค์ประกอบคือ

1.1 องค์ประกอบด้านปัญญา (Cognitive Component) ประกอบด้วย ส่วนย่อย คือ ความเชื่อ ความรู้ ความคิด และความคิดเห็นที่บุคคลมีต่อที่หมายของทัศนคติ (Attitude Object)

1.2 องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ความรู้สึกชอบ-ไม่ชอบ หรือท่าทางดี-ไม่ดี ที่บุคคลมีต่อที่หมายของทัศนคติ

1.3 องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior Component) หมายถึง แนวโน้ม หรือความพร้อมที่บุคคลจะปฏิบัติต่อที่หมายของทัศนคติ

2. ทัศนคติมี 2 องค์ประกอบ แนวคิดนี้ระบุว่าทัศนคติมี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านปัญญา และองค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก

3. ทัศนคติมีองค์ประกอบเดียว แนวคิดนี้ระบุว่าทัศนคติมีองค์ประกอบเดียว คือ อารมณ์ความรู้สึกในทางชอบ หรือไม่ชอบที่บุคคลมีต่อที่หมายของทัศนคติ

1.1.5 ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติ

อัลพอร์ท (Allport. 1935 : 180) กล่าวว่า การก่อรูปของทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใด ๆ เกิดจากสาเหตุ ดังนี้

1. การเรียนรู้ถึงวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมต่าง ๆ ของสังคม และนำเอาสิ่งที่เรียนรู้เหล่านั้นมาเป็นรากฐานของทัศนคติ
2. การแบ่งแยกความรู้ที่ได้มาจากประสบการณ์ของตนเอง
3. ประสบการณ์ที่ได้รับจากเดิม แต่รุนแรงในด้านดีหรือไม่ดี
4. การเลียนแบบ

อนันต์ ศรีโสภณ (2520 : 18) กล่าวว่า ทัศนคติเกิดจากปัจจัยสำคัญ 2 ประการ

1. ประสบการณ์ที่บุคคลมีต่อสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นกับบุคคลจากการพบเห็น ค้นเคย ได้ยิน ได้ฟัง หรือได้อ่านเกี่ยวกับสิ่งนั้น ๆ บุคคลจะไม่มีทัศนคติต่อสิ่งที่เขาไม่มีประสบการณ์เลย
2. ระบบค่านิยม การที่บุคคลมีทัศนคติดีหรือไม่ดี หรือมีความรู้สึกว่สิ่งใดผิดหรือสิ่งใดถูกนั้น ย่อมขึ้นอยู่กับค่านิยม วัฒนธรรม และมาตรฐานของกลุ่มที่เขาใช้ชีวิตอยู่

1.1.6 ลักษณะของทัศนคติ

พยอม วงศ์สารศรี (2531 : 230-231) ได้สรุปลักษณะของทัศนคติไว้ ดังนี้

1. ทัศนคติกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เมื่อบุคคลมีความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เราจะรู้ได้ด้วยการสังเกตพฤติกรรมที่บุคคลนั้นแสดงออกมา อาจจะแสดงออกมด้วยคำพูด สีหน้า และท่าทางได้
2. ทัศนคติเป็นสิ่งที่ซับซ้อน บุคคลอาจมีความรู้สึกนึกคิดต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะซับซ้อนมาก
3. ทัศนคติสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทัศนคติที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นไปในทางดีหรือไม่ดีก็ตามอาจเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าสภาพแวดล้อมและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป หรือมีการได้รับข้อมูลใหม่มากขึ้น ทัศนคติของบุคคลเปลี่ยนจากทัศนคติที่ยอมรับไปสู่ทัศนคติที่ไม่ยอมรับหรือเปลี่ยนจากทัศนคติที่ไม่ยอมรับไปสู่ทัศนคติที่ยอมรับ

อัลพอร์ท (Allport. 1935 : 271-272) กล่าวถึงลักษณะของทัศนคติไว้ดังนี้

1. เป็นภาวะจิตใจ และประสาท ซึ่งแสดงออกให้เห็นทางพฤติกรรม เช่น โกรธเกลียด รัก เป็นต้น
2. เป็นความพร้อมที่จะตอบสนอง เมื่อมีทัศนคติที่ดี หรือไม่ดีต่อสิ่งใดก็พร้อมที่จะตอบสนองต่อสิ่งนั้นตามลักษณะของทัศนคติที่เกิดขึ้น

3. เกิดขึ้นเป็นระบบโดยจัดระบบในตนเอง เมื่อเกิดทัศนคติต่อสิ่งใดแล้วจะเกิดต่อเนื่องและติดตามมาด้วยพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน

4. เกิดจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลมีส่วนในการสร้างเสริมทัศนคติได้ดี

5. เป็นพลังสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่แสดงออก หมายถึงการแสดงออกของพฤติกรรมต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น ขึ้นอยู่กับทัศนคติเป็นสำคัญ

1.1.7 กระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

จำรอง เงินดี (2529) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไว้ว่ามี 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การเข้าใจ (Attention) คือ ขั้นที่จะต้องชักจูงให้ผู้ที่เราต้องการจะเปลี่ยนแปลงเกิดความสนใจในเรื่องนั้น ๆ เสียก่อน

2. ความเข้าใจ (Comprehension) เมื่อทำให้เกิดความสนใจได้แล้ว ก็ชี้แจงในรายละเอียด โดยกล่าวถึงจุดหมายปลายทางลักษณะต่าง ๆ ของเรื่องนั้น โดยสร้างให้เกิดความหมาย

3. การยอมรับ (Acceptance) ขั้นที่ทำให้ผู้ถูกจูงใจเกิดการยอมรับ การจะเกิดการเปลี่ยนแปลงได้นั้นขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จูงใจ

4. การเก็บจำ (Retention) เมื่อมีสิ่งใหม่เกิดขึ้นกับบุคคลที่เราต้องการจะเปลี่ยนแปลงแล้ว ถ้าผู้นั้นยอมรับอย่างต่อเนื่องและจดจำไว้อย่างถาวร จะถือว่าอยู่ในขั้นการเก็บจำ และพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมทันทีเมื่อมีโอกาส

5. การกระทำ (Action) ขั้นนี้จะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรม คือเมื่อผู้ถูกชักจูงเก็บจำสิ่งใหม่ที่ได้รับและเก็บจำแล้วก็ต้องกระทำในสิ่งใหม่ไม่ใช่กระทำตามแบบเดิม

1.1.8 การวัดทัศนคติ

วรณี สุจิณะระ (2526) ได้เสนอแนะว่าเนื่องจากทัศนคติเป็นสภาพความพร้อมของจิตใจที่จะแสดงออก ไม่ใช่เป็นการกระทำ ดังนั้นบุคคลอาจไม่ให้ข้อเท็จจริงด้วยความจริงใจ เพราะเห็นว่าเป็นเรื่องส่วนตัวและการแสดงออกต่อสิ่งนั้นไม่ว่าจะอยู่ในรูปของวาจาหรือการเขียนก็ตาม บุคคลมักจะไตร่ตรองถึงความเหมาะสมตามสภาพการณ์ของสังคม การแสดงออกของทัศนคติของบุคคลในขณะที่มีการวัด จึงขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 2 ประการคือ

1. สภาพการณ์ของการวัดทัศนคติ คือ บุคคลที่ทำการวัด วิธีการและเครื่องมือที่ใช้วัด และสภาพทางอารมณ์ของบุคคลในขณะที่มีการวัด

2. ความรู้สึกเกี่ยวกับตัวเองในขณะที่ถูกถามหรือถูกวัด

เนื่องจากทัศนคติเป็นลักษณะนามธรรม จึงเป็นการยากที่จะวัดออกมาเป็นจำนวนโดยตรงได้ แต่นักจิตวิทยาได้พยายามสร้างเครื่องมือขึ้นมาเพื่อที่จะวัด สามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้อย่างชัดเจน แต่เท่าที่ปฏิบัติกันมาวิธีการวัดทัศนคติส่วนมากจะกระทำดังนี้

1. การออกแบบสัมภาษณ์ (Schedule Interview) โดยอาจเป็นคำถามประเภทให้เลือกตอบ ซึ่งกำหนดคำตอบไว้ให้แล้ว เช่น “ใช่” “ไม่ใช่” หรืออาจใช้คำถามประเภทเปิดโอกาสให้ผู้ตอบตอบได้อย่างเป็นอิสระเต็มที่ก็ได้

2. การแบ่งสเกล (Scaling Technique) คือ การใช้ช่วงการวัดแบ่งต่าง ๆ เช่น Likert Scale แบ่งช่วงการวัดออกตามความเห็นที่เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3. วิธีการพิเศษ (Special Technique) เนื่องจากการวัดทัศนคตินั้น อาจประสบข้อจำกัดในแง่ผู้ตอบ เพื่อให้เป็นไปตามความเหมาะสม ตามสภาพการณ์ของสังคม หรือตามปกติวิสัยตามค่านิยม ตามการยอมรับและไม่ยอมรับ หรือตามความชอบไม่ชอบของคนส่วนใหญ่ในสังคม ซึ่งเมื่อเป็นเช่นนี้คำตอบที่ได้รับย่อมไม่ใช่ทัศนคติที่แท้จริงของผู้ตอบ โดยอาจใช้วิธีการให้บรรยายความรู้สึกและประสบการณ์จากรูปภาพที่นำมาให้ดู เป็นต้น

1.1.9 ประโยชน์ของการวัดทัศนคติ

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2523 : 1-4) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดทัศนคติไว้ดังนี้

1. วัดเพื่อทำนายพฤติกรรม เนื่องด้วยทัศนคติต่อสิ่งใด ๆ ของบุคคลย่อมเป็นเครื่องแสดงว่าเขามีความรู้สึกด้านที่ดีหรือไม่ดีเกี่ยวกับสิ่งนั้นมากน้อยเพียงใด ทัศนคติของบุคคลต่อสิ่งนั้นจึงเป็นเครื่องทำนายว่าบุคคลนั้นจะมีการกระทำต่อสิ่งนั้น ๆ ไปในทางใดด้วย ดังนั้นการทราบทัศนคติของบุคคลย่อมช่วยให้สามารถทำนายการกระทำของบุคคลนั้นได้ แม้จะไม่ถูกต้องเสมอไป

2. วัดเพื่อหาทางป้องกัน การที่บุคคลจะมีทัศนคติอย่างไรวานั้น เป็นสิทธิส่วนบุคคล แต่การอยู่ด้วยกันอย่างสงบสุขในสังคมย่อมเป็นไปได้ เมื่อพลเมืองมีทัศนคติต่อสิ่งต่าง ๆ คล้ายคลึงกัน ซึ่งเป็นทางให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน และไม่เกิดความแตกแยกขึ้นในสังคม ในการประกอบอาชีพบางประเภทมีความจำเป็นจะต้องได้บุคคลที่มีทัศนคติที่เหมาะสมมาเป็นผู้ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและเกิดความเป็นธรรมแก่สังคม เช่น แพทย์ ครู ตำรวจ เป็นต้น การทราบทัศนคติของบุคคลล่วงหน้า จะสามารถเลือกสรรบุคคลได้ตามต้องการ และเป็นการป้องกันปัญหาอันจะเกิดขึ้นได้

3. วัดเพื่อการแก้ไข การวัดทัศนคติในบางเรื่อง เช่น การวัดทัศนคติของประชากรเกี่ยวกับนโยบายของชาติที่วัดว่าประชากรมีทัศนคติสอดคล้องหรือเห็นด้วยหรือไม่ ถ้าไม่สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดขึ้นมา ประเทศชาติอาจเกิดความเสียหายขึ้นได้ เมื่อทราบทัศนคตินั้นก่อนก็จะสามารถหาแนวทางในการแก้ไขปัญหา

4. วัดเพื่อให้เข้าใจสาเหตุและผล ทศนคติต่อสิ่งต่างๆ นั้น เปรียบเสมือนสาเหตุภายใน ซึ่งมีกำลังผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ กัน สาเหตุภายใน หรือทศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งของบุคคลนั้น อาจได้ผลกระทบมาจากสาเหตุภายนอกด้วยส่วนหนึ่ง และทศนคติของบุคคลอาจเป็นเครื่องกรอง หรือเครื่องหันเหอิทธิพลของสาเหตุภายนอกที่มีต่อการกระทำของบุคคลนั้นได้

จากแนวคิดข้างต้น จะเห็นได้ว่าทศนคติเป็นความคิด ความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ และเป็นส่วนที่สำคัญในการกำหนดการแสดงออก และทิศทางของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งอาจมีทั้งทางบวกหรือทางลบ และสามารถเปลี่ยนแปลงได้

1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

1.2.1 ความหมายของแรงจูงใจ

ชนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์ (2535 : 200) การจูงใจ หมายถึง สภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นจากปัจจัยต่าง ๆ ทำให้เกิดแรงผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมอย่างมีทิศทาง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ผู้ทำการชักจูงใจกำหนด

อำนวย แสงสว่าง (2536 : 72) การจูงใจ หมายถึง แรงภายใน หรือกระบวนการที่พลังงานทั้งหลายเป็นสิ่งที่ชี้นำพฤติกรรมหรือการจูงใจเป็นพลังที่อยู่เบื้องหลังพฤติกรรม ลักษณะพลังของการจูงใจจะปรากฏขึ้นต่อเมื่อบุคคลถูกกระตุ้นในอาการอย่างใดอย่างหนึ่ง แม้ว่าจะชอบทำหรือไม่ชอบทำก็ตาม ในสภาพการณ์ที่กำหนดไว้

ปฐุม นิคมานนท์ (2521 : 34) อธิบายความหมายของการจูงใจว่ามาจาก Motivate ซึ่งหมายถึงทำให้เคลื่อน (To move) หรือกระตุ้น (To activate) ดังนั้นการจูงใจหมายถึง ภาวะที่กระตุ้นให้อินทรีย์เกิดการเคลื่อนไหว และเกิดพฤติกรรม

เฟลด์แมน (Feldman 1995 : 334) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่าการจูงใจนั้นดูที่ปัจจัยทั้งหลายที่มากำหนดทิศทาง (Direct) และให้พลัง (Energize) แก่พฤติกรรม

ไครเดอร์; และคนอื่นๆ (Crider and Other 1983 : 118) ได้ให้ความหมายของการจูงใจว่า การจูงใจก็คือความปรารถนา ความต้องการ และความสนใจ ที่มากระตุ้นให้อินทรีย์ได้แสดงพฤติกรรมไปสู่เป้าหมายปลายทาง

เกลเลอร์แมน (Gellerman. 1963) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ความมุ่งมั่นในการกระทำ เพื่อดำเนินสู่เป้าหมายที่กำหนดและมีการใช้พลังที่พอเหมาะ โดยเฉพาะเพื่อความมุ่งมั่นนั้นบรรลุเป้าหมายได้

โจนส์ (Jones. 1955) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรม เกิดพลัง เกิดกำลัง มีทิศทาง และสิ่งที่อินทรีย์แสดงออกมานี้ จะเกิดขึ้นเมื่อสิ่งที่กล่าวมาดำเนินไป

พรรณราย ทรัพย์ะประภา (2529 : 41) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ หรือ Motivation มาจากรากศัพท์เดิม ซึ่งเป็นภาษาละตินว่า Movere ซึ่งแปลว่า การเคลื่อนไหว เจื่อนไซ หรือสภาวะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม 3 ทิศทาง ซึ่งหมายถึง เจื่อนไซที่ไปทำให้เกิดพฤติกรรมหรือยับยั้งพฤติกรรม หรือไปกำหนดแนวทางพฤติกรรมที่จะแสดงออกมา ในทางจิตวิทยาแรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทาง (Goal) นักจิตวิทยาเชื่อว่ามนุษย์หรือสัตว์ที่ตกอยู่ในสภาวะที่ได้รับแรงจูงใจจะต้องมีความกระตือรือร้นและชวนขวายในการทำกิจกรรมหรือแสดงพฤติกรรมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการ

กล่าวโดยสรุปว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งใด ๆ หรือแรงกระตุ้น หรือความต้องการที่ผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม โดยมีการกำหนดทิศทางให้กระทำ และเป็นแรงที่พยายามรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

1.2.2 ลักษณะของแรงจูงใจ

ถวิล ธรรมาโชน; และ ศรัณย์ ดำริสุข (2541 : 129) กล่าวถึง แรงจูงใจมีลักษณะอยู่ 3 ประการคือ

1. ให้พลังแก่พฤติกรรม พลังที่ให้แก่พฤติกรรมได้มาจากแหล่งภายใน เช่น ความหิว ความกระหาย ซึ่งเกิดจากความต้องการทางสรีรวิทยา ทำให้เกิดแรงขับเพื่อให้อินทรีย์แสดงพฤติกรรม เพื่อเสาะแสวงหาอาหารหรือน้ำมาบำบัดความหิวหรือกระหายนั้น อีกประการหนึ่งพลังที่ให้แก่พฤติกรรมอาจได้มาจากแหล่งภายนอก เช่น ความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากสังคม ทำให้เกิดพลังแก่บุคคลที่จะมีพฤติกรรมมุ่งไปสู่ความสำเร็จในกิจการงานต่าง ๆ

2. กำหนดทิศทางของพฤติกรรม พฤติกรรมที่เกิดจากแรงจูงใจย่อมมีทิศทาง เช่น เมื่อหิวก็มีพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่การแสวงหาอาหาร ต้องการให้สังคมยอมรับ พฤติกรรมจึงมุ่งไปสู่การเรียนรู้

3. พฤติกรรมที่ได้รับการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่มีเป้าหมาย (Goal) พฤติกรรมที่เกิดขึ้นของอินทรีย์มี 2 ชนิด คือพฤติกรรมธรรมดาสามัญ เช่น การกะพริบตา การยกมือ เป็นพฤติกรรมที่ไม่มีเป้าหมาย ส่วนพฤติกรรมที่เกิดจากการจูงใจเป็นพฤติกรรมที่อินทรีย์หรือบุคคลได้มีความตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมายทั้งสิ้น

1.2.3 ประเภทของแรงจูงใจ

ชนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์ (2535 : 204) แรงจูงใจแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. แรงจูงใจทางสรีรวิทยา (Physiological Motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดขึ้นเพื่อสนองความต้องการของร่างกายทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้บุคคลมีชีวิตอยู่รอด เป็นความจำเป็นตาม

ธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ความหิว ความกระหาย การหายใจ การนอนหลับ การหลีกเลี่ยงความเจ็บปวด ความเหนื่อยล้า เป็นต้น

2. แรงจูงใจทางจิตวิทยา (Psychological Motives) เป็นแรงจูงใจที่ช่วยทำให้คนมีสุขภาพจิตดี ได้แก่ ความอยากรู้อยากเห็น ความต้องการความรัก ความเอาใจใส่ใกล้ชิดจากผู้อื่น

3. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives) เป็นแรงจูงใจที่เกิดจากการเรียนรู้ แรงจูงใจชนิดนี้มักเกิดจากประสบการณ์การเรียนรู้ของบุคคลและเป้าหมายของแรงจูงใจชนิดนี้มีความสัมพันธ์กับการแสดงปฏิกิริยาของบุคคลอื่น ที่มีต่อบุคคลนั้น แรงจูงใจทางสังคมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของคนเราได้แก่

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motives) เป็นความปรารถนาของบุคคลที่ทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดีและประสบความสำเร็จ

แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ (Affiliative Motives) เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลปฏิบัติตนให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น ต้องการความเอาใจใส่ ความรักจากบุคคลอื่น และต้องการมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับคนอื่น ๆ

แรงจูงใจต่อความนับถือตนเอง (Self-Esteem) เป็นแรงจูงใจที่บุคคลปรารถนาเป็นที่ยอมรับ ยกย่อง มีชื่อเสียงเกียรติยศในสังคม ซึ่งจะนำมาซึ่งความนับถือตนเอง

เออเนสท์ ฮิลการ์ด (Ernest Hilgard) (อ้างใน เฉลียว จิมอินทร์. 2524 : 149) แยกแรงจูงใจของมนุษย์ออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. แรงจูงใจที่จะมีชีวิตอยู่ (Survival Motives)
2. แรงจูงใจทางสังคม (Social Motives)
3. แรงจูงใจความสัมพันธ์ส่วนตัว (Ego-intergrative Motives)

1.2.4 ขั้นตอนการเกิดแรงจูงใจ

กระบวนการของการเกิดแรงจูงใจประกอบด้วย 4 ขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกัน ดังนี้ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2526 : 4)

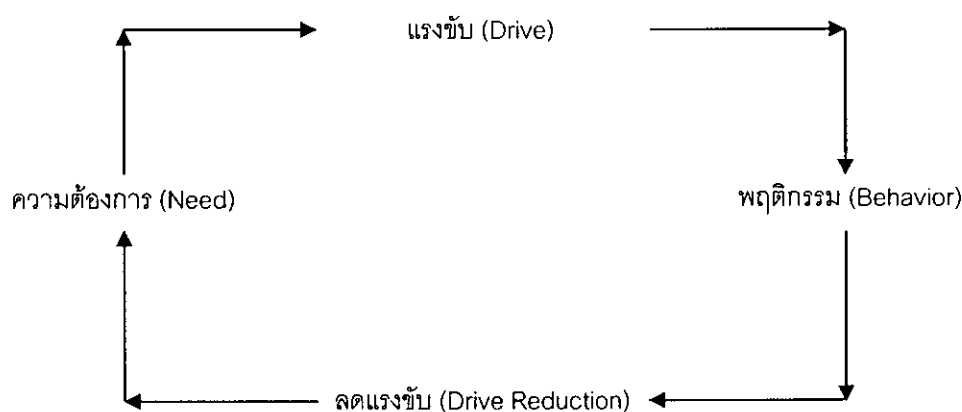
1. ขั้นความต้องการ (Need Stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทางจิต เช่น อาหาร ความรัก ฯลฯ บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มาคุกคามสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวด จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่ป้องกันให้เกิดความเจ็บปวดนั้น ๆ

2. ขั้นแรงขับ (Drive Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวาย อยู่เฉลย ๆ ไม่ได้ ซึ่ง

เรียกว่า “ภาวะเกิดแรงขับ” และระดับความกระวนกระวายจะมีมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของความต้องการด้วย

3. **ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage)** เมื่อเกิดความกระวนกระวายแล้วจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงมากน้อยต่างกันตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น

4. **ขั้นลดแรงขับ (Drive Reduction Stage)** เป็นขั้นสุดท้าย คือ แรงขับลดลงภายหลังเกิดพฤติกรรมที่ตอบสนองความต้องการแล้ว



ภาพประกอบ 2 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา: พวงเพชร วัชรอยู่. (2526). แรงจูงใจกับการทำงาน: 5

ในเวลาใดเวลาหนึ่ง ความต้องการของมนุษย์แต่ละบุคคลมีหลายร้อยอย่างและความต้องการทุก ๆ อย่างจะแข่งขันกัน ทำให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการที่มี “แรงมากที่สุด” ในเวลานั้นจะทำให้เกิดพฤติกรรม และเมื่อความต้องการเริ่มได้รับการตอบสนองให้พึงพอใจแล้ว แรงจะลดลงและจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสวงหาเป้าหมายเพื่อให้เกิดความพอใจอีกต่อไป

1.2.5 แนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

ชนิษฐา วิเศษสาธ; และ มุกดา ศรียงค์ (2535 : 205-207) แนวความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจมี 2 แนวทางคือ

1. พวกที่เชื่อว่าแรงจูงใจเป็นคุณสมบัติและติดตัวบุคคลมา บางคนมีบางคนไม่มี ทุกคนเกิดมาพร้อมกับแรงจูงใจระดับหนึ่ง และระดับนี้จะคงที่ถาวร ด้วยเหตุนี้คนมีแรงจูงใจสูงแรงจูงใจนี้จะไม่มีวันสูญหายไป และคนที่มีแรงจูงใจต่ำก็จะมีแรงจูงใจสูงได้ ถ้าผู้บังคับบัญชาต้องการคนงานที่สามารถจูงใจได้สูง ก็จะต้องเลือกคนที่มีคุณสมบัติดังกล่าวอยู่ในตัว การคัดเลือก

จึงอาจประเมินแรงจูงใจของบุคคลเช่นเดียวกัน การทดสอบคุณสมบัติดังกล่าวอยู่ภายในตัว การคัดเลือกจึงอาจประเมินแรงจูงใจของบุคคล เช่นเดียวกับการทดสอบคุณสมบัติอื่น ๆ อาทิ ความสามารถในการพิมพ์ ความแข็งแรงของร่างกาย หรือความถนัดทางเครื่องกล นักปฏิบัติทั้งหลาย จะเชื่อในแนวคิดนี้ และพยายามหาวิธีวัดระดับการจูงใจของบุคคลเช่นเดียวกับการวัด สถิติปัญญา แบบทดสอบการจูงใจที่มีชื่อเสียงอันหนึ่งคือ แบบทดสอบการจูงใจในงานของเวอร์รี่และเซาท์ (Wherry and South : 1977) ประกอบด้วยข้อความ 70 ข้อ คำตอบประกอบด้วย 5 ช่วง จาก 1 (ไม่รู้สึกละเลย) จนถึง 5 (รู้สึกตลอดเวลา)

ปรารถนาการเล่นชั้นด้วยความสามารถมากกว่าเพราะมีอาวุโส
ใช้เวลาว่างส่วนใหญ่ในการพัฒนาตนเอง
ชอบที่จะรักษาระดับผลผลิตของตนเองให้อยู่ในระดับสูง
อยากทำงานมากกว่าว่างงาน
ชอบที่จะใช้พลังงาน
มาทำงานแต่เช้าและอยู่เย็นเป็นประจำ
เชื่อในการตั้งเป้าหมายและประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย
ต้องการทำงานตามความสามารถจนถึงระดับสูงสุด

ภาพประกอบ 3 แบบทดสอบแรงจูงใจในงานของเวอร์รี่ และเซาท์

ที่มา: ขนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. (2535). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ:

206

เวอร์รี่และเซาท์ ได้ทดสอบกับคนงาน 240 คนจากองค์การ 35 แห่ง และหาความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนกับเกณฑ์มาตรฐาน เช่น ความพึงพอใจในงาน เงินเดือน และระดับของงาน พบว่าผู้ที่มิได้คะแนนจากการทดสอบแรงจูงใจสูง จะมีความพอใจสูง มีเงินเดือนสูงและระดับงานสูงกว่าคนที่ได้คะแนนต่ำ เพราะฉะนั้นจึงเป็นไปได้ที่คนจะมีแรงจูงใจแตกต่างกัน เราจึงสามารถแยกคนที่มีความจูงใจสูงและคนที่มีความจูงใจต่ำได้ แต่ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับว่าคำตอบนั้นตรงความเป็นจริงมากน้อยเพียงใด

2. พวกที่เชื่อในเรื่องของสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมว่าเป็นตัวกำหนดแรงจูงใจ ทุกคนสามารถถูกกระตุ้นให้มีแรงจูงใจสูงได้ ถ้ามีปัจจัยสำคัญในสถานการณ์นั้นเป็นตัวกระตุ้น เราจึง

ควรให้ความสนใจ และทำความเข้าใจว่าอะไรที่เป็นปัจจัยก่อให้เกิดการจูงใจ และมีอิทธิพลอย่างไรกับพฤติกรรมของบุคคล ผลการวิจัยเพื่อสนับสนุนแนวคิดนี้จะพยายามหาตัวกำหนดว่า การจูงใจระดับใดที่จะส่งเสริมผลการปฏิบัติงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน

กล่าวสรุปได้ว่า การจูงใจเป็นกระบวนการที่มีลักษณะซับซ้อน เพราะมีปัจจัยหลายอย่างที่เกี่ยวข้องบางครั้งเป็นสิ่งที่แอบแฝงอยู่ภายใน แม้บุคคลผู้นั้นเองก็มีอาจทราบได้ แรงจูงใจมีหลายชนิดทั้งที่มองเห็นและมองไม่เห็น สาเหตุของการจูงใจในแต่ละบุคคลมีแตกต่างกัน ถึงแม้ว่าจะแสดงพฤติกรรมอย่างเดียวกัน นอกจากนี้แรงจูงใจยังเป็นสิ่งที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แม้ว่าคนจะยังประพฤติปฏิบัติเหมือนเดิมเนื่องจากจุดมุ่งหมายของการจูงใจเปลี่ยนแปลงไปนั่นเอง

1.2.6 ทฤษฎีของแรงจูงใจ

ทฤษฎีของแรงจูงใจ (อ้างใน เจลลิว จิมอินทร์. 2524 : 145) ซึ่งสามารถแบ่งออกอย่างกว้าง ๆ ตามความเชื่อของแต่ละทฤษฎีที่เชื่อว่าแรงจูงใจเกิดจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้

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

ทฤษฎีที่เชื่อว่าแรงจูงใจมีสาเหตุจากความต้องการความสุขส่วนตัว

(Hedonistic Theory of Motivation) มีความคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจว่า การที่มนุษย์พิจารณาตัดสินใจจะกระทำการใดก็เพื่อหาความสมดุล ไม่ว่าจะเป็นความสุขหรือความเจ็บปวด ซึ่งทฤษฎีนี้กล่าวว่าคนที่ต้องการความเจ็บปวดนั้นมิใช่ว่าเขาจะไม่ได้มีความสุข ความจริงแล้วเขาก็มีความสุขแต่เป็นความสุขที่ออกมาในลักษณะที่พยายามทำให้ตนเองมีความเจ็บปวด และเขาก็มีความพึงพอใจที่จะทำเช่นนั้น

ทฤษฎีที่เชื่อว่าแรงจูงใจเกิดจากสัญชาตญาณ (Instinctual Theory)

สัญชาตญาณมีมาพร้อมกับการเกิดของมนุษย์ซึ่งทำให้คนเรามีปฏิกิริยาตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่าง ๆ โดยที่ไม่ต้องมีการเรียนรู้ เช่น ปฏิกิริยาตอบสนองต่อ อาหาร น้ำ สิ่งเร้าทางเพศ และความเจ็บปวดต่าง ๆ เป็นต้น แรงจูงใจจะเพิ่มขึ้นเท่า ๆ กับการเจริญเติบโตของคนเรา จากหลักการอันนี้เองได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับการเอาอย่างหรือเรียนแบบของสัตว์ (imprinting) ในช่วงระยะเวลาตอนต้นของชีวิต ทฤษฎีนี้กล่าวว่าสัญชาตญาณได้กำหนดขั้นตอนปฏิกิริยาการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในชีวิตมนุษย์เอาไว้แล้ว และแรงจูงใจของมนุษย์มีก่อนที่จะคนเราจะมีการเรียนรู้จากประสบการณ์ของชีวิตในปีต่อ ๆ มา และเชื่ออีกว่ามนุษย์มีสัญชาตญาณทางสังคม (Social Instincts) หรือพันธุกรรมซึ่งจะถ่ายทอดต่อกันมาในบริเวณหรือเขตที่มนุษย์อาศัยอยู่

ทฤษฎีของแรงจูงใจที่อาศัยหลักการมีเหตุผล (Cognitive Theory) ทฤษฎีนี้เชื่อความสามารถในการมีเหตุผลที่จะตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ ยกย่องความตั้งใจจริงและความปรารถนา (willing & desiring) ของมนุษย์ที่จะกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม นักจิตวิทยาตามทฤษฎีนี้ได้ศึกษาเกี่ยวกับความมีอิสระ (free will) และเชื่อว่าคนเรามีอิสระที่จะกระทำหรือตัดสินใจสิ่งต่าง ๆ โดยมีเหตุผลและรู้ว่าตนเองต้องการอะไร ปรารถนาสิ่งใด เขาไม่สนใจว่าอะไรเป็นสาเหตุของพฤติกรรมนั้น แต่เขาสนใจว่ามนุษย์เราตัดสินใจเลือกอย่างไรมากกว่า

ทฤษฎีแรงจูงใจที่เกิดจากแรงขับ (Drive Theories) ทฤษฎีนี้เชื่อว่าพฤติกรรมและอุปนิสัยของมนุษย์เราจะมีส่วนสัมพันธ์กับแรงขับดังจะเห็นได้ว่า การที่คนเรามีความแตกต่างกันไปก็เพราะผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์และการเรียนรู้ที่ได้สะสมมาเป็นเวลานานตามระบบของการตอบสนองความต้องการและแรงขับต่าง ๆ

Birch and Viroff (อ้างใน เฉลียว ฉิมอินทร์. 2524 : 146-147) เป็นนักจิตวิทยา ได้กล่าวว่า การที่เราศึกษาเรื่องแรงจูงใจก็เพื่อที่จะสามารถทำนายได้ว่า “อินทรีย์ (มนุษย์) จะเปลี่ยนการกระทำ (activity) จากสิ่งหนึ่งไปยังอีกสิ่งหนึ่งเมื่อไร และการกระทำนั้นจะมีมากน้อยเพียงไร” โดยเชื่อว่าการกระทำ (Action) ที่มนุษย์เลือกทำขึ้นขึ้นอยู่กับความมากน้อยของแรงขับที่จะตัดสินใจการกระทำนั้น ๆ และยังอธิบายต่อไปว่า แรงจูงใจที่เกิดขึ้นเป็นผลสืบเนื่องมาจากระบบรางวัล (incentive system) ที่จะได้รับคือประสาทสัมผัส (sensory) ความอยากรู้อยากเห็น (curiosity) การคบค้าสมาคมกับผู้อื่น (affiliative) ความก้าวร้าว (aggressive) ความต้องการความสำเร็จ (achievement) ความต้องการมีอำนาจ (power) และความต้องการเป็นอิสระ (independence) ซึ่งระบบต่าง ๆ กล่าวมานี้จะเป็นแรงจูงใจให้มนุษย์เราเกิดปฏิกิริยาตอบสนองหรือมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม (interact with the environment)

ดังนั้นแรงจูงใจก็คือการคาดคะเนระดับแรงจูงใจโดยอาศัยความเข้าใจเกี่ยวกับรางวัลที่จะได้รับจากผลของการกระทำนั้น ๆ (incentives to action) วิธีการที่จะเข้าใจเรื่องแรงจูงใจอีกวิธีหนึ่งคือ การจัดระบบทางชีววิทยาของแรงขับ (Classification of biological drives) ตามระบบนี้แบ่งแรงขับของมนุษย์ออกเป็น

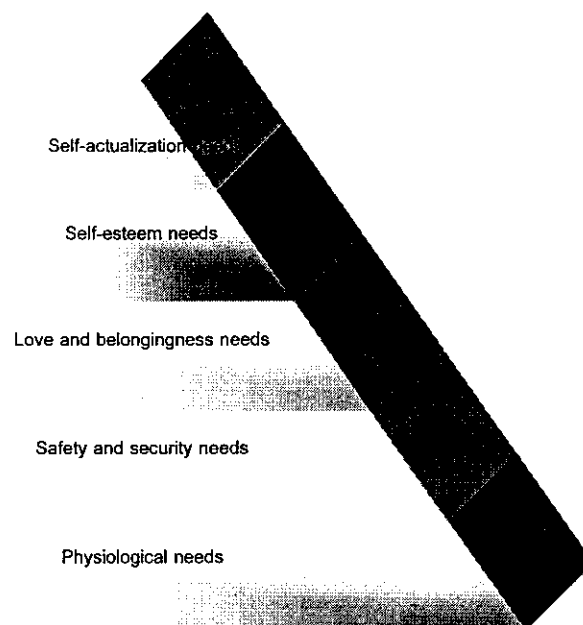
1. แรงขับเพื่อแร่ธาตุ (Vegetative drives) แรงขับนี้จะผลักดันให้มนุษย์แสวงหาแร่ธาตุทางเคมีที่ร่างกายต้องการเพื่อคงไว้ซึ่งการมีชีวิตอยู่
2. แรงขับฉุกเฉิน (Emergency drives) คือแรงขับที่จูงใจให้เรากระทำสิ่งใด ๆ เมื่อมีเหตุฉุกเฉิน (Threatened) เกิดขึ้นอย่างปัจจุบันทันด่วน
3. แรงขับเพื่อสืบพันธุ์ (Reproductive drives) คือแรงขับที่ทำให้มนุษย์เรามีกิจกรรมทางเพศเกิดขึ้น (sexual activity)

4. แรงขับเพื่อการศึกษา (Educational drives) เป็นแรงขับที่ทำให้เกิดความอยากรู้อยากเห็น ต้องการค้นคว้าหาความจริงต่าง ๆ

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Maslow (อ้างใน เฉลียว จิมอินทร์. 2524 : 148) กล่าวว่ามนุษย์ทุกคนต่างก็พยายามดิ้นรนต่อสู้ เพื่อมุ่งหมายของตนเอง แต่เนื่องจากมนุษย์มีความแตกต่างกัน ฉะนั้นการที่จะตอบสนองความต้องการของตนเองถึงขั้นไหนย่อมขึ้นอยู่กับศักยภาพของแต่ละบุคคลที่จะพัฒนาไป โดยจะต้องตอบสนองความต้องการขั้นพื้นฐานก่อนแล้วจึงตอบสนองความต้องการขั้นอื่น ๆ ที่สูงขึ้น

มาสโลว์ ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความต้องการของมนุษย์ไว้ (Herbert B. Hicks 1967 : 234-240) ดังนี้

1. มนุษย์ย่อมมีความต้องการอยู่เสมอและไม่มีที่สิ้นสุด ขณะที่ความต้องการใดได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้น กระบวนการนี้เริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย
2. ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอื่น ๆ ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการสนองตอบจึงจะเป็นสิ่งจูงใจในพฤติกรรมของบุคคลนั้น
3. ความต้องการของมนุษย์จะเรียงกันเป็นลำดับชั้นตามความสำคัญเมื่อความต้องการในระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงขึ้น



ภาพประกอบ 4 ความต้องการตามลำดับชั้นของมาสโลว์
ที่มา: ถวิล ธาราโภชน์; และ ศรัณย์ ดำริสุข. (2541). จิตวิทยาทั่วไป: 135

มาสโลว์ ได้แบ่งลำดับชั้นความต้องการไว้ดังนี้ (อ้างใน มาลี จุฑา. 2542 : 76-79)

1. ความต้องการทางสรีรวิทยา (Physiological Needs) เป็นความต้องการแห่งชีวิตทั่วไป เช่น อาหาร น้ำ อากาศ ฯลฯ ความต้องการเหล่านี้เป็นความต้องการทำให้มนุษย์ดำรงชีวิตอยู่ได้ ทางพุทธศาสนาได้ยอมรับหลักการของความต้อการเช่นนี้ เช่น ปัจจัย 4 ในการดำรงชีวิต อันได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค แต่อย่างไรก็ตามในทางชีววิทยายังมีความคิดต้อการอื่น ๆ อีกที่มีความจำเป็นแก่ชีวิตมนุษย์ เช่น กามรมณ์ การสืบพันธุ์ การกระหายน้ำ การพักผ่อน และการนอน เป็นต้น

2. ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย (Safety and security Needs) มนุษย์ทุกคนต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนในการดำรงชีวิต ความล้มเหลวในชีวิตมนุษย์อาจเกิดขึ้นได้ทุกขณะ เช่น การสูญเสียตำแหน่งงาน ขาดทรัพย์สินเงินทอง มนุษย์จึงเกิดความต้องการความมั่นคงปลอดภัย และหลักประกันในชีวิตที่แตกต่างกันออกไป เช่น การมีอาชีพมั่นคงและแน่นอน มีการออมทรัพย์หรือสะสมทรัพย์ ตลอดจนมีการกระทำต่างๆ เพื่อให้ห่างจากภัยอันตราย ความเจ็บปวด สงคราม และโรคภัยไข้เจ็บ เป็นต้น

3. ความต้องการได้รับความรักและการมีส่วนร่วม (Love and belongingness Needs) เพราะ ว่ามนุษย์เป็นสัตว์สังคม จึงต้องเข้าสังคม รวมกลุ่ม และมีพันธกรณีกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สุขภาพจิตของพนักงานจะดี ถ้าได้รับการยอมรับ ได้รับความรักจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้เกี่ยวข้อง ตลอดจนได้มีส่วนร่วมรู้ความเคลื่อนไหวขององค์การธุรกิจตามระดับของความสำคัญแห่งตำแหน่งและบทบาท

4. ความต้องการในการได้รับการยกย่องนับถือ (Self-esteem Needs) พนักงานในองค์การธุรกิจ จะแสดงพฤติกรรมในการสนองตอบต่อความต้องการที่จะได้รับการยอมรับจากพรรคพวกและเพื่อนร่วมงานอยู่เสมอ เช่น พนักงานบางคนจะชวนพรรคพวกไปรับประทานอาหารบ่อย ๆ เพื่อจะได้มีพรรคพวกให้การยกย่องนับถือมาก ๆ พนักงานบางคนพยายามตั้งใจทำงานให้ได้ผลดี จะได้เลื่อนเงินเดือน 2 ขั้น ได้เลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น หรือพยายามทำยอดขายให้ได้ตามเป้าหมายขององค์การ เพื่อจะได้เป็นพนักงานดีเด่นที่ทุกคนจะรู้จักและให้การยกย่องนับถือ

5. ความต้องการความสำเร็จในชีวิต (Self-actualization) พนักงานทุกคนต้องการได้รับความสำเร็จในชีวิต เช่น พนักงานบางคนต้องการได้รับการแต่งตั้งเป็นหัวหน้าแผนก หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าภาค หัวหน้าเขต ผู้จัดการสาขา ผู้จัดการฝ่าย ผู้จัดการใหญ่ และประธานบริษัท เป็นต้น แต่พนักงานบางคนก็ขอเพียงได้ให้รับเงินเดือนสูง ๆ ก็พอใจแล้ว พนักงานบางคนต้องการสร้างฐานะ ถ้าสร้างฐานะได้ก็พอใจ และพนักงานบางคนต้องการให้องค์การส่งเขาไปดูงาน ไปประชุมและหรือไปทัศนศึกษาในต่างประเทศก็ถือว่าเขาบรรลุความสำเร็จในชีวิตแล้ว

ทฤษฎีการจูงใจของดักลาส แมคเกรเกอร์ (Douglas McGregor) (อ้างใน เจลลิว จิมอินทร์. 2524 : 148) แบ่งออกเป็น 2 ทฤษฎีย่อยคือ

1. ทฤษฎีเอกซ์ (Theory X) ทฤษฎีนี้มองมนุษย์ในเชิงลบ ซึ่งมีหลักการดังนี้

1.1 มนุษย์โดยทั่วไปจะไม่ชอบการทำงาน และจะพยายามหลีกเลี่ยงการทำงานเท่าที่จะทำได้เมื่อมีโอกาส

1.2 เนื่องจากลักษณะการไม่ชอบทำงานของมนุษย์ การจะทำให้มนุษย์ปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ต้องใช้วิธีการบังคับ ควบคุม สั่งการหรือข่มขู่ และลงโทษด้วยวิธีการต่าง ๆ

1.3 มนุษย์โดยทั่วไปชอบที่จะเป็นผู้ตาม ต้องมีหัวหน้าคอยบังคับสั่งการในการทำงาน พยายามหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบ มีความทะเยอทะยานน้อย และต้องการความมั่นคงมากกว่าสิ่งอื่นใด

1.4 มนุษย์ให้ความสำคัญเฉพาะตนเอง เชื่อชาติต่อความต้องการขององค์กร

1.5 มนุษย์มักต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

2. ทฤษฎีวาย (Theory Y) ทฤษฎีนี้มองมนุษย์ในเชิงบวก ซึ่งมีหลักการดังนี้

2.1 ความพยายามของมนุษย์ทั้งทางกายและทางใจ ในการทำงานเป็นไปตามธรรมชาติ เช่นเดียวกับการพักผ่อนหรือการหาความเพลิดเพลิน มนุษย์โดยทั่วไปมิได้รังเกียจการทำงาน การทำงานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต

2.2 การควบคุมและบังคับ มิใช่วิธีเดียวที่จะทำให้การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มนุษย์ย่อมจะทำงานด้วยความเป็นตัวของตัวเองจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่เขายอมรับ

2.3 มนุษย์ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นกลุ่ม

2.4 มนุษย์จะยึดมั่นกับวัตถุประสงค์ เมื่อเขาได้รับผลสำเร็จจากการทำงาน การที่มนุษย์ได้รับการสนองความต้องการที่สนใจตัวเอง จะทำให้เขาเกิดความพยายามในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

ทฤษฎี Z ของออคิ (Ouchi's Theory) ออคิ (Ouchi) เป็นผู้เสนอทฤษฎี Z องค์กรเป็นจำนวนมากในประเทศญี่ปุ่นมีการดำเนินงานที่มีความแตกต่างจากองค์กรในสหรัฐฯ ระบบของญี่ปุ่นจึงกลายมาเป็นเจตคติอย่างหนึ่งเรียกว่า ทฤษฎี Z มีส่วนประกอบที่สำคัญหลายอย่างต่อทฤษฎี Z ดังนี้ (อ้างใน อำนวย แสงสว่าง. 2536 :87)

1. มีการจ้างงานเป็นระยะเวลานาน มีหลักประกันมั่นคงสำหรับพนักงานทุกคน

2. มีการเน้นการให้ความร่วมมือกันในการตัดสินใจ
3. มีความสัมพันธ์กันระหว่างการวัดผลล่าช้ากับการเลื่อนตำแหน่ง
4. มีการสร้างให้เกิดจิตสำนึกของการมีส่วนร่วม มีความใกล้ชิด ผูกพัน และมีความร่วมมือในองค์การ (บรรยากาศเป็นแบบครอบครัว)
5. มีการคาดหวัง ให้แต่ละบุคคลมีความรับผิดชอบ
6. มีความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและพนักงานทั้งหมด
7. มีการบริหารน้อยระดับ ลดขั้นตอนการบริหารให้มีความสะดวก รวดเร็ว และคล่องตัว

ทฤษฎีแรงจูงใจของแมคเคลแลนด์ (McClelland's Motivation Theory) (อ้างใน อำนวนัย แสงสว่าง. 2536 :81) ได้แบ่งแรงจูงใจตามความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลเป็น 3 แบบ ดังนี้

1. ความต้องการอำนาจ (The Need For Power) บุคคลมีความต้องการการมีอำนาจเป็นอย่างมากอาศัยการใช้อำนาจเพื่อสร้างอิทธิพลและควบคุมในการทำงาน กล่าวโดยทั่วไปแต่ละบุคคลแสวงหาความเป็นผู้นำ มีพลังเข้มแข็ง ด้วยการเป็นนักพูดที่ดี มีการพูดตอบโต้ พูดเปิดเผย พูดจาเรียกร้องมากเกินไป และพูดในที่ชุมชน

2. ความต้องการความผูกพัน (The Need For Affiliation) บุคคลที่มีความต้องการความผูกพันเป็นอย่างมาก ตามปกติความผูกพันเกิดจากรักทำให้บุคคลมีความสุข และมีความตั้งใจหลีกเลี่ยงการไม่ยอมรับของกลุ่มสังคมที่ทำให้เกิดความเจ็บปวด แต่ละบุคคลชอบที่จะรักษาสัมพันธภาพที่ดีทางสังคม เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกยินดี มีความคุ้นเคยกัน เข้าใจกันพร้อมที่จะเป็นที่พึ่งในการปลอบใจ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อเกิดความทุกข์ มีการติดต่อสัมพันธ์กันกับบุคคลอื่นอย่างเพื่อนสนิท

3. ความต้องการความสำเร็จ (The Need For Achievement) บุคคลมีความต้องการความสำเร็จ มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะได้รับความสำเร็จ มีความหวาดกลัวอย่างรุนแรงต่อการประสบความล้มเหลว ต้องการท้าทายในการทำงาน ชอบการที่มีการเสี่ยงภัย ใช้แนวทางการทำงานที่เคยใช้ได้ผลสำเร็จมาแล้ว ชอบการวิเคราะห์และการประเมินปัญหา ชอบสมมติบุคคลให้มีความรับผิดชอบเพื่อให้สามารถทำงานได้ ชอบการทำงานที่มีข้อมูลป้อนส่งกลับแบบเฉพาะที่มีความรวดเร็วฉับพลัน ชอบมีอารมณ์หงุดหงิดเมื่อได้รับความล้มเหลวหรือผิดหวัง และชอบการทำงาน

ทฤษฎีการคาดหวังของวูร์ม (Vroom's Expectancy Theory) (อ้างใน พยอมน วงศ์สารศรี. 2533 : 216-217) วูร์มได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจูงใจในการทำงานของบุคคลว่าบุคคลจะประเมินความเป็นไปได้ของผลที่จะเกิดขึ้น แล้วจึงดำเนินการปฏิบัติตามที่ตนคาดหวังไว้ เขาได้ชี้ให้เห็น

ว่าการจูงใจขึ้นอยู่กับ การคาดหวังของบุคคลต่อผลที่เกิดขึ้น ทฤษฎีการคาดหวังของวูร์มนี้ได้ทำนายว่า บุคคลจะร่วมกิจกรรมที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับรางวัลหรือสิ่งต่าง ๆ ตามที่ปรารถนา

วูร์มใช้คำว่า วาเลนซ์ (Valence) ในทฤษฎีนี้ซึ่งหมายถึง ความอยากที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ถ้ามีความอยากมากกว่าความไม่อยาก ระดับค่าของวาเลนซ์เป็นบวก แต่ถ้าบุคคลมีความรู้สึกเฉย ๆ ระดับค่าวาเลนซ์จะเป็นศูนย์ วูร์มเปรียบเทียบว่าการกระทำของบุคคลที่จะไปสู่จุดที่คาดหวังนั้นเป็น กลไก (Instrumental) ไปสู่ความสำเร็จ และความเชื่อที่ว่าพฤติกรรมจะนำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้นั้น วูร์มเรียกว่า ความคาดหวัง (Expectancy)

วูร์มได้สรุปทฤษฎีของเขาเป็นสูตรดังนี้

แรงจูงใจ = ความอยาก x ความคาดหวัง

(Motivational Force) (Valence X Expectancy)

จากแนวความคิดนี้จะเห็นว่าการปฏิบัติงานของบุคคลจะได้รับผลกระทบโดยตรงจาก สิ่งที่เขาคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นกับเขา ซึ่งอาจจะเป็นรางวัลหรือการลงโทษก็ได้ ดังนั้น การที่จะทำความเข้าใจเรื่อง การจูงใจ จึงจำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงการรับรู้ของปัจเจกบุคคล (Individuals) ว่าเขาทำสิ่งนั้น ๆ แล้วคุ้มค่าหรือไม่ ทั้งนี้เพราะผู้ปฏิบัติงานแต่ละคนจะมีความคาดหวังและมีความอยากเฉพาะตน เป็นกลไกแสดงพฤติกรรม

ทฤษฎี ERG

ทฤษฎี ERG เป็นทฤษฎีการจูงใจอีกทฤษฎีหนึ่งที่สำคัญกับความ ต้องการ แอลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) เป็นผู้ตั้งทฤษฎีนี้ขึ้น แบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ประเภท คือ (อ้าง ใน ชนิษฐา วิเศษสาร, และ มุกดา ศรียงค์, 2535 : 212)

1. ความต้องการเกี่ยวกับการดำรงชีวิต (Existence Needs) เป็นความต้องการทางวัตถุและสามารถตอบสนองให้พึงพอใจได้โดยปัจจัยจากสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เช่น อาหาร น้ำ เงินเดือน รายได้อื่น ๆ นอกเหนือจากค่าจ้างและสภาพการทำงาน

2. ความต้องการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Relatedness Needs) เป็นความต้องการมีสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ๆ ที่สำคัญต่อตัวเขา ได้แก่ เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา ผู้ อยู่ใต้บังคับบัญชา ครอบครัว และเพื่อนฝูง

3. ความต้องการพัฒนา (Growth Needs) ความต้องการนี้เกี่ยวข้องกับความ ปรารถนาที่จะพัฒนาความเป็นตัวของตัวเอง ความต้องการดังกล่าวจะเกิดขึ้นจากการพัฒนา ความสามารถ ความเฉลียวฉลาด ความมีอำนาจที่จะกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีความสำคัญต่อ บุคคล

ทฤษฎีแอทคินสัน ความต้องการความสำเร็จ (Atkinson's Need Achievement Theory) (อ้างใน อำนวย แสงสว่าง. 2536 :72)

ทฤษฎีความต้องการความสำเร็จของแอทคินสัน ซึ่งแอทคินสัน กล่าวว่า บุคคลใดที่มีความต้องการความสำเร็จอยู่ในขั้นสูง บุคคลนั้นจะต้องมีจิตใจโน้มเอียงไปในทางมีความอุตสาหะเพื่อความสำเร็จเขาจะต้องได้รับการจูงใจเป็นอย่างสูง เพื่อให้เกิดความพอใจที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในงานที่ทำทลายความสามารถ หรือให้เกิดความสำเร็จตามเป้าหมาย เขาจะชอบงานที่มีโอกาสความเป็นไปได้ มีเหตุผลที่จะนำไปสู่ความสำเร็จได้ และจะหลีกเลี่ยงประเภทงานที่ง่ายมากหรืองานที่ยากมาก นอกจากนั้นมีความชอบทำงานเฉพาะอย่าง ชอบการดิ้นรน และการสะท้อนกลับเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของเขา จากผลการศึกษาพบว่า บุคคลที่มีความต้องการความสำเร็จมาก จะทำงานได้ผลดีมากโดยเฉพาะงานระดับผู้บริหารกิจการ เช่น การเริ่มจัดตั้งธุรกิจใหม่มีสิ่งที่น่าสนใจอย่างยิ่งคือ ลักษณะการจูงใจให้ประสบความสำเร็จ นั่นก็คือ บุคคลสามารถเข้ารับการฝึกอบรมได้อย่างเต็มที่เมื่อได้รับการแนะนำความรู้ขั้นพื้นฐาน จะนำไปสู่แนวทางแห่งความสำเร็จได้มากขึ้น

ทฤษฎีการเสริมแรงของการจูงใจ

ทฤษฎีการเสริมแรงอาศัยหลักการวิจัยของ B.F Skinner (อ้างใน เทพนม เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. 2529 : 44-45) สรุปได้ว่า พฤติกรรมของบุคคลหนึ่ง หรือแรงจูงใจของบุคคลสืบเนื่องจากการมีพฤติกรรม นั้น ๆ เมื่อพฤติกรรมที่ต้องการเป็นการเสริมแรงในด้านบวก ก็จะมีการกระทำพฤติกรรมนั้นซ้ำ แต่หากมีผลลบพฤติกรรมนั้น ๆ ก็จะถูกละทิ้งไม่กระทำต่อ

ทฤษฎีการเสริมแรงนี้้นำเข้าไปสู่วิธีการบริหารที่เป็นวิธีการปรับปรุงพฤติกรรม ซึ่งมีข้อสันนิษฐานว่า พฤติกรรมสามารถที่จะควบคุมและเปลี่ยนแปลงได้ โดยการจัดให้มีโครงสร้างของการให้รางวัล นอกจากนี้ยังมีข้อสันนิษฐานที่สำคัญที่สุดอยู่ที่ว่า คนเราชอบความสำเร็จ และตัวของตัวเองความสำเร็จเองก็คือ สิ่งเสริมแรง สิ่งที่ดีกว่าเป็นสิ่งที่เป็นไปได้ที่เครื่องเสริมแรงบอกได้นั้น รวมทั้งการปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานควบคุมการทำงานด้วยตนเอง มีความรับผิดชอบมากขึ้น มีส่วนช่วยในกิจกรรมต่าง ๆ มีโอกาสในการเรียนรู้ ทักษะใหม่ ๆ เงินและการยกย่อง สิ่งสำคัญบางประการในการที่จะนำไปใช้ในการจัดการหรือการบริหารมีดังนี้

1. แจ้งให้ทราบว่าการพฤติกรรมที่ต้องการที่จะนำไปสู่การได้รับรางวัล และพฤติกรรมที่ไม่ต้องการนั้นคืออะไร
2. การให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเรื่องลักษณะของงาน คุณภาพของงาน และความบกพร่องต่าง ๆ
3. ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนแก่บุคคลเมื่อมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงการปฏิบัติงาน

4. ให้รางวัลการปฏิบัติงานที่ดี เหมาะสมหรือเท่าเทียมกับงาน ห้ามหรือไม่ให้รางวัลแก่คนทุก ๆ คนเหมือน ๆ กัน ในเมื่อมีความแตกต่างในระดับของการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีการกระทำทางสังคม (The Theory of Social Action)

พาร์สัน (ไวไลพร สมบูรณ์ชัย. 2534 : 16) ได้สร้างทฤษฎีการกระทำทางสังคม (The Theory of Social Action) ในลักษณะที่สามารถนำไปปรับใช้ทางสังคมทั่วไป กล่าวคือการกระทำใด ๆ ของมนุษย์จะขึ้นอยู่กับ

1. บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล (Personality)
2. ระบบสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่ (Social System)
3. วัฒนธรรม (Culture) ในสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่ และวัฒนธรรมนี้จะเป็นตัวกำหนดเกี่ยวกับความคิดความเชื่อถือ (Idea of Believes) ความสนใจ (Primary of Interest) และระบบค่านิยมของบุคคล (System of Value Orientation)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ เฮอิร์ซเบอร์ก (Herzberg's Two Factor Theory) (อ้างใน สุภา เพ่งพิศ. 2536 : 36) เป็นทฤษฎีการจูงใจที่สำคัญและได้รับความสนใจในการศึกษาวิจัย และการประยุกต์ใช้ในการบริหารองค์การ เช่น Motivation – Maintenance Theory, Dual Factor Theory) เฮอิร์ซเบอร์กและคณะ ได้สรุปปัจจัย 2 ประการที่สัมพันธ์กับความพึงพอใจของบุคคล คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factor) และปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factor)

ปัจจัยจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง เป็นตัวการสร้างความพึงพอใจให้บุคคล ในองค์การปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น มีดังนี้

1. ความสำเร็จในการทำงาน (Achievement) คือ การที่บุคคลสามารถทำงานได้เสร็จสิ้นและสำเร็จมีความสามารถในการแก้ปัญหาต่าง ๆ รู้จักป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้น เกิดความรู้สึกพึงพอใจในผลงานที่สำเร็จ
2. การได้รับความยอมรับนับถือ (Recognition) คือ การได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงานและผู้อื่น การยอมรับนี้จะอยู่ในรูปของการยกย่องชมเชย การให้กำลังใจหรือการแสดงออกอื่นโดยที่สื่อให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อทำงานสำเร็จ
3. ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (The work itself) เป็นงานที่น่าสนใจต้องอาศัยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ หรืองานที่ทำตั้งแต่ต้นจนจบคนเดียว
4. ความรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นความพึงพอใจที่เกิดขึ้นจากการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบงานใหม่ ๆ และมีอำนาจในการรับผิดชอบอย่างเต็มที่
5. ความก้าวหน้า (Advancement) การได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้นของบุคคลในองค์การ มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมหรือได้รับการอบรม

ทฤษฎีความเสมอภาค

อดัมส์ (Adams) ได้เสนอทฤษฎีการจูงใจการทำงานบนรากฐานของหลักการเปรียบเทียบทางสังคม การที่บุคคลจะเต็มใจทำงานมากน้อยเพียงไร ขึ้นอยู่กับว่าบุคคลนั้นเปรียบเทียบกับความพยายามของบุคคลอื่นอย่างไร อดัมส์ มีความเชื่อว่าการจูงใจในการทำงานเป็นเรื่องของสังคม ไม่ใช่เรื่องของสภาพทางชีววิทยา ทฤษฎีของอดัมส์จึงให้ความสำคัญพื้นฐานการรับรู้ทางสังคมว่าบุคคลรับรู้เกี่ยวกับตัวเองเมื่อเปรียบเทียบกับคนอื่นอย่างไร

ลักษณะที่สำคัญของทฤษฎีความเสมอภาค คือ

1. บุคคล หมายถึง ตัวบุคคลที่มีการรับรู้
2. บุคคลอื่น หมายถึง บุคคลอื่นที่บุคคลนั้นไปเปรียบเทียบกับ
3. องค์ประกอบของบุคคล หมายถึง การศึกษา สถิติปัญญา ประสบการณ์ ความชำนาญ วิทยุติ ระดับความพยายาม สุขภาพ และอื่น ๆ องค์ประกอบของบุคคลนี้ อดัมส์ เรียกว่า Inputs คือสิ่งที่บุคคลรับรู้คุณค่าหรือความสำคัญของตนต่อการทำงาน (อ้างใน ชนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 216)

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมายเป็นทฤษฎีที่ตั้งอยู่บนรากฐานของความเชื่อว่าการกระทำต่าง ๆ ของบุคคลจะต้องมีเป้าหมาย และพยายามทำทุกอย่างเพื่อให้ถึงเป้าหมายนั้น ล็อค (Locke) ได้อธิบายทฤษฎีการตั้งเป้าหมายของเขาว่า เป้าหมายจะทำหน้าที่ 2 ประการ คือ ทำหน้าที่ในการจูงใจ และกำหนดทิศทางให้พฤติกรรมเป้าหมายจะเป็นตัววางแผนแนวทางให้บุคคลตัดสินใจว่าต้องใช้ความพยายามสักเท่าไรในการปฏิบัติงานชิ้นหนึ่ง เป้าหมายคือ พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยตั้งใจจึงกลายเป็นสิ่งที่มีอิทธิพลต่อหน้าที่การงานของบุคคล ซึ่งการที่เป้าหมายจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมได้นั้นจะต้องอยู่ภายใต้สภาวะ 2 ประการ คือ

1. บุคคลจะต้องรับรู้ในเป้าหมาย และรู้ว่าจะต้องทำอย่างไรจึงจะไปถึงเป้าหมายนั้นได้
2. บุคคลจะต้องยอมรับว่า เป้าหมายคือสิ่งที่เขาจะต้องปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น

เป้าหมายอาจถูกปฏิเสธถ้าเป็นสิ่งที่ยากเกินไปหรือง่ายเกินไปหรือเพราะบุคคลไม่ปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายนั้น การยอมรับเป้าหมายก็เท่ากับว่าบุคคลตั้งใจที่จะปฏิบัติงานทุกอย่างเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

เป้าหมายที่ยากขึ้นจะนำไปสู่การปฏิบัติงานในระดับที่สูงขึ้น ล็อค เชื่อว่า การยอมรับเป้าหมายใดขึ้นอยู่กับความยากง่ายของเป้าหมายนั้น ยิ่งเป้าหมายยากขึ้นเท่าใด บุคคลก็ยิ่ง

ผูกมัดตนเองกับความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น (อ้างใน ขนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 222-223)

ทฤษฎีการจูงใจภายใน

เดซี (Deci) ได้เสนอทฤษฎีนี้ว่า บุคคลจะเพิ่มความพยายามในการทำงาน เนื่องจากการจูงใจภายในเท่ากับการจูงใจภายนอก การจูงใจภายนอก ก็คือการทำงานเพราะต้องการรางวัลจากภายนอก เช่น เงิน ส่วนการจูงใจภายในคือ การทำงานของบุคคลเพื่อความ สุขความพอใจที่แอบแฝงอยู่ภายในบุคคล เดซี เชื่อว่าบุคคลชอบที่จะรับผิดชอบการกระทำของตนเอง ไม่ใช่ เพราะมีสิ่งอื่นมากำหนด การถูกลงโทษหรือได้รับรางวัลจากผู้อื่นจะทำให้บุคคลขาดการควบคุมการกระทำของตนเอง เขาเชื่อว่างานจะต้องเป็นงานสร้างสรรค์ให้คนเกิดความรู้สึกประสบความสำเร็จและมีความสุขที่ได้ทำ ขณะเดียวกันบุคคลจะต้องรู้สึกว่าเขาสามารถควบคุมการกระทำของเขาเองได้ สภาวะเช่นนี้จะก่อให้เกิดภาวะการจูงใจภายใน ตามแนวคิดของเดซี บุคคลที่ถูกจูงใจโดยความรู้สึกภายในจะรู้สึกพอใจ และทุ่มเทการทำงานมากกว่าบุคคลที่ถูกจูงใจจากสิ่งที่อยู่ภายนอก (อ้างใน ขนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 223-224)

กล่าวโดยสรุป (ขวัญตา กิระวิศาลกิจ. 2545 : 50) แรงจูงใจ คือแรงขับ หรือแรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่จะสนองความต้องการที่เกิดขึ้น ได้แก่ ความต้องการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยจะแสดงพฤติกรรมที่แรงขับมากที่สุด และตอบสนองความต้องการในระดับสูงสุด ภายหลังการแสดงพฤติกรรมแล้ว นั้นหมายถึงเกิดความพึงพอใจแล้ว ซึ่งแรงจูงใจที่เกิดขึ้นนี้จะไม่มีการติดต่อกับพฤติกรรมอีกต่อไป

ดังนั้น หากต้องการให้การทำงานประสบความสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยแรงจูงใจเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ เนื่องจากความสำเร็จในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับ มนุษยสัมพันธ์และทิศทางของแรงจูงใจ ซึ่งก็คือการทำงานเป็นทีมหรือเป็นหมู่คณะ ซึ่งต้องอาศัยการประสานงาน ความร่วมมือ และความจริงใจของบุคคลที่จะทำงานร่วมกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจนี้ ทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ของแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วมของพนักงาน กล่าวคือ หากพนักงานมีแรงจูงใจ หรือมีสิ่งจูงใจในการที่จะแสดงพฤติกรรม พนักงานก็จะแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงานโดยรวม เพื่อให้งานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

1.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญ

1.3.1 ความหมายของขวัญ

อำนาจ แสงสว่าง (2536 :117) ได้ให้ความหมายของขวัญในอุตสาหกรรม หมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่เป็นท่าที ความรู้สึกที่มีต่อบุคคลที่ทำงานร่วมกัน ประกอบด้วย ผู้บริหารงาน หัวหน้าพนักงาน และเพื่อนพนักงาน ขวัญในอุตสาหกรรมเป็นผลจากการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่น ได้รับการยอมรับนับถือ การมีสัมพันธภาพต่อกัน การมีส่วนร่วมในการทำงาน การมีความผูกพันกับองค์กร และการมีความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน บลูม และเนย์เลอร์ (Blum and Naylor) (อ้างใน ชนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 143) ได้ให้ความหมายของขวัญว่าเป็นความรู้สึกของกลุ่มที่สมาชิกในกลุ่มมีความรู้สึกเป็นที่ยอมรับ และเป็นเจ้าของกลุ่ม เนื่องจากมีเป้าหมายร่วมกัน และมีความเชื่อมั่นในความปรารถนาที่จะไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน ได้เน้นความสำคัญเรื่องขวัญของกลุ่มไว้ 3 ประการ คือ

1. ความรู้สึกได้รับการยอมรับจากกลุ่มที่ทำงาน
2. มีเป้าหมายร่วมกัน
3. มีความรู้สึกว่าเป็นเป้าหมายเหล่านี้ เป็นสิ่งที่พึงปรารถนา

แก่น้อย พงษ์สามารถ (2519) ได้อธิบายความหมายของ ขวัญ ในทางธุรกิจและอุตสาหกรรมว่า หมายถึงการตอบสนองที่มนุษย์รู้สึกว่าได้จากการทำงานของตน ซึ่งต้องเกี่ยวข้องกับความรู้สึกรวมกลุ่มด้วย กล่าวคือหากมนุษย์รู้สึกว่าได้ และผู้ร่วมงานอื่น ๆ ในองค์กรได้รับการตอบสนองอย่างพอเหมาะพอดีกับที่สมควรจะได้รับแล้ว เขาก็จะรู้สึกมีขวัญดี และการตอบสนองนี้รวมทั้งการตอบสนองทุกชนิดที่มนุษย์ควรได้รับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการทำงานแต่ละอย่าง

อัครศักดิ์ หมั่นจักร; และศรีสง่า กรรณสูตร (2525 : 131-132) กล่าวถึงความหมายของขวัญ ว่ามีความหมายหลายอย่าง เช่น

1. ขวัญ คือ สภาพที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนอง และเป็นสภาพการณ์ที่บุคคลได้รับความพึงพอใจจากสถานการณ์ในการทำงานโดยส่วนรวมของเขา
2. ขวัญ คือ ความสนใจหรือแรงจูงใจภายในของบุคคลต่อสิ่งที่เขาต้องการกระทำ ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยคามพยายามและความพึงพอใจในการทำงานของเขาและกล่าวได้ว่า ขวัญในทางธุรกิจอุตสาหกรรม หมายถึง ความรู้สึก ความสนใจ และความพึงพอใจของกลุ่มมากกว่าขวัญของสมาชิกของกลุ่มเป็นรายบุคคล เพราะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงานมากกว่า

พนัส หันนาดิษฐ์ (2526 : 217) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ปฏิกริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์กรมีต่อกัน อันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัด นำใจในการทำงานนี้อาจจะ

เป็นของแต่ละคน หรือเป็นของกลุ่มก็ได้ แต่จะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ต้องเป็นลักษณะที่ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือคนแต่ละคนพร้อมที่จะเสียสละเพื่อคณะหรือส่วนรวม และคณะหรือส่วนรวมก็พร้อมจะเสียสละเพื่อแต่ละคนได้เช่นเดียวกันอย่างที่กล่าวว่า "One for All, and All for Me"

เสนาะ ตีเยว (2534 : 396) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพทางจิตที่สะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของบุคคล หรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการปฏิบัติงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง และความตั้งใจ ขวัญจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล แต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับสภาพทางจิตใจนี้ จะเป็นสิ่งกำหนดกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีผลโดยตรงต่อเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคคลและการปฏิบัติงานขององค์การ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ขวัญจะมีผลต่อความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความสำเร็จของงาน ค่าใช้จ่าย และระเบียบวินัยขององค์การ สอดคล้องกับที่ สมเจตต์ ชันติโชติ (2529 : 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจเป็นทัศนคติที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติงานของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่จะทำงานด้วยความกระตือรือร้น เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของงาน นอกจากนั้น สุเมธ เดียววิเศษ (2527 : 158) ยังได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า หมายถึง สภาพจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกแบบนี้อาจเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชาหรือบรรยากาศของหน่วยงานก็ได้

1.3.2 ความสำคัญของขวัญ

จากความหมายของคำว่า "ขวัญ" เมื่อพิจารณาจะเห็นว่า ขวัญเป็นเรื่องที่มีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับบุคคล งานและหน่วยงานอย่างยิ่ง ซึ่งกมลทิพย์ คติการ ยืนยันว่าประสิทธิภาพในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานได้รับมาเพียงอย่างเดียว แต่หากมีปัจจัยอย่างอื่นอีกด้วยที่มีผลอย่างสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยเฉพาะความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ร่วมงานด้วยกัน ความรู้สึกว่าการดำเนินงานของฝ่ายบริหารถูกต้องและยุติธรรมและเห็นวามนโยบายขององค์การเหมาะสม จะทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การเป็นไปในทางร่วมมือร่วมใจกับฝ่ายบริหารมากขึ้น ปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานที่กล่าวมานี้ คือ ขวัญของผู้ปฏิบัติงานนั่นเอง กมลทิพย์ คติการ (วสันต์ ขมสวัสดิ์.2540:104 ; อ้างอิงจาก กมลทิพย์ คติการ. 2528 : 55)

การบริหารงานตามแนวความคิด ซึ่งให้ความสำคัญของปัจจัยในเรื่องทรัพยากรมนุษย์เป็นพิเศษนั้น ถือได้ว่า กำลังขวัญหรือขวัญเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานร่วมกันปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้เพราะ ขวัญและความพอใจในการทำงานเป็นกุญแจหรือหัวใจของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อรุณ รักธรรม (วสันต์ ขมสวัสดิ์.2540:104 ; อ้างอิงจาก 2527 : 203) ซึ่ง เดวิส

ได้ให้ข้อสังเกตเกี่ยวกับขวัญในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การว่า ถ้าขวัญในการปฏิบัติงานสูง (High Morale) สมาชิกจะมีความสนใจและศรัทธา เชื่อมมั่นในองค์การเป็นอย่างมาก มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ให้ความร่วมมือแก่ผู้บังคับบัญชาอย่างรวดเร็วด้วยความเต็มใจ และมีความเสียสละ มีการเข้าพบผู้บังคับบัญชาเพื่อปรึกษาหารืองาน และเรื่องส่วนตัวบ่อยครั้ง ในด้านการปฏิบัติงานก็มีปริมาณสูงและมีประสิทธิภาพโดยใช้เวลาเพียงเล็กน้อย ถ้าขวัญในการปฏิบัติงานต่ำ (Low Morale) สมาชิกจะไม่ชอบการบริหารของผู้บังคับบัญชา ไม่มีความเชื่อมั่นในวัตถุประสงค์ขององค์การ มีความรู้สึกถูกทอดทิ้ง ไม่ได้รับสิทธิที่ควรจะได้ รู้สึกท้อแท้และยุ่งยากใจ ขวัญจึงมีความสำคัญในการปฏิบัติงานอย่างยิ่ง ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้คือ เดวิส (ชัชชาญ ช้วยโพธิ์กลาง.2542 : 8 ; อ้างอิงจาก Davis. 1951 : 578-579)

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงาน
2. สร้างความซื่อสัตย์ภักดีให้มีต่อองค์การ
3. เสริมสร้างวินัยอันจะทำให้มีการปฏิบัติงานตามข้อบังคับและระเบียบแบบแผน
4. ทำให้องค์การแข็งแกร่ง สามารถฟันฝ่าอุปสรรคได้ในยามคับขัน
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของงาน
6. เกื้อหนุนและจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงาน มีความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ
7. ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อมั่นภาคภูมิใจในองค์การหรือหน่วยงานของตนเองมากขึ้น

สมพงษ์ เกษมสิน (วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธ์. 2542 : 11 ; อ้างอิงจาก สมพงษ์ เกษมสิน. 2517 :19) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญ ไว้โดยสรุปคือ

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี มีความซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผลในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงานเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม
4. สร้างสามัคคีธรรมในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังรวมในกลุ่ม ทำให้เกิดพลังสามัคคีสามารถฟันฝ่าอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้
5. เสริมสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ

6. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะหรือองค์การเกิดความริเริ่มสร้างสรรค์ ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การ

7. ทำให้เกิดความเชื่อมั่นศรัทธาในองค์การที่ตนปฏิบัติงานอยู่

ขวัญเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ เพราะหากการบำรุงขวัญดี จะทำให้ผลงานออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นจะต้องศึกษาปัจจัยที่จะคงไว้ซึ่งขวัญในการทำงาน อยู่เสมอ และต้องเปรียบเทียบกับสถานการณ์ของขวัญในขณะนั้นให้ถูกต้องเพื่อจะได้นำวิธีที่ถูกต้องไปใช้ในการบำรุงขวัญได้อย่างเหมาะสม

1.3.3 องค์ประกอบของงานที่มีผลต่อขวัญ

คาร์เวลล์ (อาร์ เพชรผด. 2530 : 41-43 ; อ้างอิงจาก Carvell. 1970) ได้สรุปว่าการ ที่พนักงานจะมีขวัญสูงต่ำมากน้อยแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานดังนี้

1. คุณค่าของงาน
2. การนิเทศงาน
3. สภาพการปฏิบัติงาน
4. ค่าจ้างหรือค่าแรง
5. โอกาสที่จะก้าวหน้า
6. ความปลอดภัย
7. องค์การและการจัดการ
8. สภาพแวดล้อมทางสังคม
9. การติดต่อสื่อสาร
10. ผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้

ยูซุก (Yuzuk) พบว่า ขวัญประกอบด้วยมิติ 9 ประการ คือ (ชนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 144-145 ; อ้างอิงจาก มาโนช สุขฤกษ์; และคนอื่นๆ: 2525)

1. การสื่อสารที่เหมาะสม
2. จำนวนชั่วโมงทำงานที่เหมาะสม
3. ความสามารถของเพื่อนร่วมงาน
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงาน
5. สถานภาพและการเป็นที่รู้จัก
6. สภาพการทำงาน
7. ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน
8. ความสามารถทางเทคนิคของหัวหน้างาน

9. ความพึงพอใจในงาน

1.3.4 สิ่งที่เป็นตัวกำหนดขวัญ

ปัจจัยสำคัญที่เป็นตัวกำหนดขวัญสำหรับพนักงานที่ทำงานในอุตสาหกรรม เพื่อช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ และผลประโยชน์สูงสุด มีดังนี้ (อำนวย แสงสว่าง. 2536 : 117-118)

1. ความรู้สึกการอยู่ร่วมกัน
2. ความต้องการสำหรับวัตถุประสงค์
3. ความรู้สึกงานที่ทำมีความหมาย
4. ความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ

สิ่งที่กำหนดขวัญของกลุ่มมี 4 ประการที่สำคัญ คือ (ชนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์ 2535 : 144 ; อ้างอิงจาก แ่งน้อย พงษ์สามารถ)

1. ความรู้สึกเป็นกลุ่มเดียวกันพวกเดียวกัน หรือความร่วมมือของกลุ่ม
2. การยอมรับในเป้าหมาย
3. ความก้าวหน้า และความพยายามไปสู่เป้าหมาย
4. แต่ละคนในกลุ่ม จะมีงานเฉพาะของตนที่จะทำให้ไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ

1.3.5 ลักษณะพนักงานที่มีขวัญดี

พนักงานที่มีขวัญดีในการทำงาน สามารถสังเกตเห็นได้จากสภาพการทำงานและบรรยากาศการทำงาน ดังนี้ (อำนวย แสงสว่าง. 2536 : 118-119)

1. มีความร่วมมือในการทำงาน พนักงานมีความร่วมมือในการทำงานเป็นทีม มีสปีริตในการทำงานแสดงออกโดยการมีความรัก และมีความผูกพันกันในกลุ่มพนักงาน เช่น ยินดี เต็มใจ พร้อมทั้งจะร่วมมือร่วมแรงในการทำงานให้เป็นผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการทำงาน

2. มีความสุขในการทำงาน พนักงานมีความสุขในการทำงาน เนื่องจากมีสภาพการทำงานและบรรยากาศการทำงานที่มีสภาพความพร้อมที่จะทำงาน จะสังเกตได้จากตัวพนักงาน เช่น มีใบหน้ายิ้ม อารมณ์ดี มีความตั้งใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบในการทำงาน มีผลผลิตเพิ่มขึ้น มีประสิทธิภาพการทำงานสูงขึ้น มีรายได้เพิ่มขึ้น มีสวัสดิการดีขึ้น และมีหลักประกันในอาชีพ

3. มีความศรัทธาและมีความเชื่อมั่นต่อทีมผู้บริหาร พนักงานมีความศรัทธาและเชื่อมั่นต่อทีมผู้บริหาร ในทางด้านความรู้ความสามารถประสบการณ์สูงพอที่จะสามารถดำเนินกิจการให้เจริญก้าวหน้าได้ ทำให้พนักงานทุกคนสามารถรวมพลังทั้งทางร่างกายและทางด้านจิตใจของพนักงานให้มีความเข้มแข็ง สามารถทำงานจนได้รับความสำเร็จ

4. มีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง พนักงานมีแรงจูงใจอยู่ในระดับสูง สังเกตจากความพร้อม ความเต็มใจของพนักงานที่จะทำงานเป็นรายบุคคล หรือทำงานเป็นทีมงานก็ได้ในทันทีทันใด โดยไม่มีการรื้อหรือให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์

5. มีความมั่นคงในอาชีพ พนักงานมีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน เช่น มีการประกันอุบัติเหตุจากการทำงาน มีการประกันสังคม เจ็บป่วยไข้มีการรักษาพยาบาลฟรี เมื่อเกษียณอายุการทำงาน มีการจ่ายเงินบำเหน็จทดแทนให้ตามอัตราที่กำหนดไว้ ไม่มีการเลิกจ้างพนักงานโดยไม่มีเหตุอันจำเป็น

6. มีการพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่องตลอดปี พนักงานได้รับโอกาสให้เข้ารับการฝึกอบรมทั้งทางด้านความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในการทำงาน จากสถาบันการศึกษา ศูนย์ฝึกอบรม และสถานประกอบการต่าง ๆ ในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกัน

7. มีความก้าวหน้าในอาชีพ พนักงานมีโอกาสดำเนินการพิจารณาคัดเลือกให้ดำรงตำแหน่งหัวหน้างาน เมื่อถึงคราวที่นายจ้างมีการขยายงาน หรือมีการเลื่อนตำแหน่งพนักงานให้สูงขึ้น

ยุทธพบพบว่า คนงานที่มีขวัญสูงที่สุดนั้น มักจะเป็นผู้ที่มีความชำนาญรอบรู้ดีทำงานในหน้าที่เป็นระยะเวลายาวนาน และเป็นที่ยอมรับว่าเป็นคนที่มีแนวความคิดดีเลิศ

ขวัญของคนงานสามารถเป็นตัวสนับสนุนหรือลดความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การได้ ในองค์การอุตสาหกรรมที่คนงานมีขวัญดี สามารถช่วยให้มีผลผลิตสูงและเป้าหมายก็มีประสิทธิภาพสูง (ชนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 145 ; อ้างอิงจาก มาโนช สุขฤกษ์; และคนอื่นๆ: 2525)

1.3.6 ลักษณะพนักงานที่มีขวัญไม่ดี

พนักงานที่มีลักษณะขวัญไม่ดีในการทำงาน สังเกตเห็นได้จากสภาพการทำงานและบรรยากาศการทำงานได้ดังนี้ (อานวย แสงสว่าง. 2536 : 119-120)

1. มีความขัดแย้งในการทำงาน พนักงานมีความคิดเห็นแตกแยก ขาดความสามัคคี แบ่งเป็นกลุ่มเป็นพวก ขาดความร่วมมือในการทำงาน หลบหลีกหรือหลีกเลี่ยงในการทำงาน

2. ไม่มีความสุขในการทำงาน มีความเครียด มีเสียงซุบซิบนินทา มีความระแวงนิสัย ไม่มีความไว้วางใจกัน มีการปล่อยข่าวลือ มีความรู้สึกไม่มีความสุขในการทำงาน

3. ขาดความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บริหาร พนักงานไม่มีความศรัทธาและเชื่อถือในตัวผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารไม่ยึดมั่นในหลักการทำงานที่ดี ไม่เป็นที่พึ่งของพนักงาน ไม่เอาใจใส่ดูแลพนักงานอย่างทั่วถึง

4. มีความไม่มั่นคงในอาชีพ พนักงานไม่มีหลักประกันในการจ้างงาน เมื่อนายจ้างดำเนินกิจการขาดทุนก็จะหาแนวทางลดค่าใช้จ่ายของนายจ้าง โดยเลิกจ้างพนักงานเก่าที่มีอายุมากแต่เงินเดือนสูง หรือเลิกจ้าง พนักงานเป็นจำนวนมากในคราวเดียวกัน ในแผนงานใดแผนงานหนึ่งที่นายจ้างเห็นว่ามียาได้ไม่คุ้มกับค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงาน

5. โอกาสความก้าวหน้ามีน้อย เมื่อมีการเลื่อนตำแหน่งพนักงานในระดับหัวหน้างาน นายจ้างจะไม่ค่อยให้โอกาสพนักงานในบริษัท แต่จะคัดเลือกมาจากบุคคลภายนอกบริษัท เป็นการปิดกั้นโอกาสความก้าวหน้าของพนักงานทำให้พนักงานขวัญเสียในการทำงาน

6. มีพนักงานลาออกจากงานบ่อย พนักงานที่มีขวัญไม่ดีในการทำงาน จะปรากฏว่ามีจำนวนพนักงานลาออกบ่อย ๆ และก็จะมีการประกาศรับสมัครพนักงานใหม่อยู่ตลอดปี เพื่อทดแทนพนักงานเก่าที่ลาออกไป แต่พนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานก็จะไม่สามารถอยู่ทำงานได้เป็นเวลานาน เพราะว่าเมื่อเข้ามาทำงานแล้วก็จะพบความจริงว่า ทำไมพนักงานเก่าจึงต้องลาออกเนื่องจากพนักงานมีขวัญไม่ดีในการทำงาน

1.3.7 อุปสรรคขัดขวางขวัญในการทำงาน

ในการปฏิบัติงานของบุคคลในองค์การจะต้องคอยหมั่นตรวจตราขวัญในการปฏิบัติงานเพื่อจะได้ทราบถึงอุปสรรคในการสร้างขวัญในการทำงาน ซึ่งมีดังนี้ (เสวนีย์ เทพจิณ. 2546 : 34)

1. เป้าหมายของหน่วยงานหรือของแผนงาน
2. ฐานะของบุคคลในหน่วยงานนั้น ๆ
3. ความพึงพอใจในงาน
4. การบังคับบัญชาในระดับต้น
5. การบังคับบัญชาในระดับสูง
6. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร

1.3.8 การประเมินขวัญในการทำงาน

อำนาจ แสงสว่าง (2536 : 120-122) การประเมินขวัญในการทำงาน มีวิธีการที่ใช้กันอยู่ในองค์การ บริษัท ห้างร้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ใช้แบบสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน โดยจัดทำแบบสอบถามเกี่ยวกับเรื่องขวัญในการทำงาน แล้วให้พนักงานเป็นผู้ตอบแบบสอบถามทุกคำถาม โดยพนักงานไม่ต้องลงชื่อผู้ตอบ เพื่อช่วยรักษาความลับของผู้ตอบ และเปิดโอกาสให้ผู้ตอบมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่

2. การสัมภาษณ์ (Interview) การใช้วิธีการสัมภาษณ์ในการประเมินขวัญของพนักงาน สามารถสัมภาษณ์พนักงานทุกคนได้ สำหรับหน่วยงานขนาดเล็กมีพนักงานไม่มากนัก แต่ถ้าเป็นหน่วยงานขนาดใหญ่มีพนักงานมากก็มีความจำเป็นที่จะต้องทำการคัดเลือกพนักงานให้เป็นตัวแทนของพนักงานจำนวนหนึ่งในการเข้าสัมภาษณ์ และผู้สัมภาษณ์จะต้องมีการจัดเตรียมชุดคำถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ รวมทั้งจัดทำแบบฟอร์มที่ใช้บันทึกการสัมภาษณ์

3. การสังเกต (Observation) การใช้การสังเกตในการประเมินขวัญของพนักงาน ผู้สังเกตจะต้องได้รับการฝึกอบรมในการสังเกตมาแล้วเป็นอย่างดี ผู้สังเกตจะต้องเข้าไปทำงานร่วมกับพนักงานในหน่วยงานนั้น

4. การใช้สังคมมิติ (Sociometry) โมรีโน (Moreno) เป็นผู้คิดสังคมมิติ สังคมมิติในการประเมินขวัญเป็นกลุ่ม คัดเลือกบุคคลผู้มีความเหมาะสมเป็นหัวหน้างาน และคัดเลือกกลุ่มทำงาน

สมพงษ์ เกษมสิน (ชัยชาญ ช่วยโพธิ์กลาง. 2542 : 16 ; อ้างอิงจาก สมพงษ์ เกษมสิน. 2519 : 223-231) ได้กล่าวถึงการวัดขวัญในการปฏิบัติงานของบุคคลนั้นจะดูได้จาก

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน
2. การขาดงานหรือความเฉื่อยชา
3. การลาออกหรือโยกย้าย
4. การร้องทุกข์หรือบัตรสนเท่ห์
5. เงินเดือนและค่าจ้างการให้บำเหน็จรางวัลการเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี
6. ความพึงพอใจในงานที่ทำ

นอกจากนี้ จ้านง สมประสงค์ (ชัยชาญ ช่วยโพธิ์กลาง. 2542 : 17 ; อ้างอิงจาก จ้านง สมประสงค์. 2518 : 125) ได้สรุปไว้ว่าสิ่งที่จะใช้วัดระดับของขวัญของบุคคลในปกครองว่าลดต่ำหรือเสื่อมลง โดยสังเกตจากพฤติกรรมต่าง ๆ เหล่านี้คือ

1. มีการลาป่วย ๆ และการลาป่วยก็ไม่มีใบรับรองแพทย์ให้เชื่อได้ว่าป่วยจริง
2. อัตราการเข้า – ออก จากงานค่อนข้างสูง
3. พิจารณาจากร่างกายภายนอกส่อไปในทางเสื่อมโทรม เช่น ปล่อยให้ผมหยารุงรัง เครื่องแต่งกายไม่เรียบร้อย ร่างกายไม่สะอาด
4. มีการทะเลาะและโต้เถียงบ่อยครั้งยิ่งขึ้น
5. ขาดการบำรุงรักษาและไม่ถนอมเครื่องมือเครื่องใช้อย่างปกติ
6. ไม่นำพาต่อการทำรายงานเสนอตามระเบียบข้อบังคับ
7. มีการจับกลุ่มวิพากษ์วิจารณ์กันหนาแน่นขึ้น

8. มีการแพร่ข่าวลือต่าง ๆ นานาอย่างกว้าง

1.3.9 การเพิ่มขวัญในอุตสาหกรรม

อำนาจ แสงสว่าง (2536 : 123-125) การเพิ่มขวัญในอุตสาหกรรม เป็นมาตรการที่สำคัญเพื่อยกระดับขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นแก่พนักงานทุกระดับในอุตสาหกรรม จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสำรวจและทำการประเมินขวัญของพนักงาน และดำเนินการปรับปรุงให้พนักงานได้รับขวัญในการทำงานเพิ่มขึ้น การเพิ่มขวัญในอุตสาหกรรมสามารถทำได้ 8 วิธี คือ

1. จัดสถานที่ทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้มีบรรยากาศที่น่าทำงาน
2. มีการจัดสรรผลประโยชน์ตอบแทนให้เป็นพิเศษ
3. มีการจัดการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องให้แก่พนักงานทุกคนทุกระดับ
4. จัดให้มีหลักประกันความมั่นคงในการทำงาน
5. การเพิ่มขวัญโดยวิธีการให้ผู้เชี่ยวชาญ เป็นลักษณะการให้ผู้เชี่ยวชาญเข้าไป

พบปะกับพนักงานหรือจัดให้มีการอภิปราย การประชุม และการสัมมนา เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานร่วมกันในโรงงานอุตสาหกรรม

6. การใช้สายลับอุตสาหกรรม ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมจะส่งบุคคลเข้ามาเป็นพนักงานใหม่เข้าไปทำงานร่วมกับพนักงาน

7. การใช้ผู้แนะแนวปรึกษาทางด้านอุตสาหกรรม
8. การเข้าแก้ปัญหาของพนักงาน อาจกระทำได้หลายวิธีตามสถานการณ์ ดังนี้

8.1 ใช้กลุ่มพนักงานสัมพันธ์

8.2 ใช้การแสดงบทบาท

8.3 ใช้ผู้บริหารเข้าแก้ปัญหาของพนักงานในการทำงานโดยตรง

2. ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมหรือโครงการต่าง ๆ อย่างมาก โดยเฉพาะการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องการการมีส่วนร่วมของพนักงานเพื่อให้การดำเนินกิจกรรมนั้นประสบผลสำเร็จ

2.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

ได้มีผู้เสนอความหมายและคำจำกัดความของการมีส่วนร่วมไว้หลายท่าน ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยได้นำเสนอในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

วิลเลียม เออร์วิน (William Erwin. 1976 : 18) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่าประกอบด้วยสามมิติ คือ มิติที่หนึ่ง การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจว่าจะไรควรทำและทำอย่างไร มิติที่

สอง มีส่วนร่วมเสียสละในการพัฒนา ลงมือปฏิบัติการตามที่ได้ตัดสินใจ และมีมติที่สามมีส่วนร่วมในการแบ่งปันผลประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงาน

ทงศ์ศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ; และคนอื่นๆ. (2534 : 76) การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ผู้ร่วมกิจกรรมได้เข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผลประโยชน์และร่วมติดตามประเมินผล เป็นกระบวนการที่กลุ่มเป้าหมายได้รับโอกาส และใช้โอกาสที่ได้รับแสดงออกซึ่งความรู้สึกนึกคิด แก้ไขปัญหาความต้องการของตนโดยการช่วยเหลือหน่วยงานภายนอกน้อยที่สุด และได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ

1. ช่วยให้อยอมรับโครงการมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นโครงการที่ตรงกับปัญหา และความต้องการของประชาชน
2. เพิ่มความรู้สึกรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการมากขึ้น
3. การดำเนินโครงการจะราบรื่น ได้รับความร่วมมือมากขึ้น
4. โครงการหรือกิจกรรมจะให้ประโยชน์มาก และมีการระดมทรัพยากรเพื่อการพัฒนาเพิ่มขึ้น

5. จะช่วยพัฒนาขีดความสามารถผู้มีส่วนร่วมมากขึ้น

วิศรุต มีแก้ว (2542 : 14-15 ; อ้างอิงจาก อาภรณ์พันธ์ จันทรัสว่าง. ม.ป.ป.) ให้ความหมายการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นผลมาจากการเห็นพ้องต้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลง และความเห็นพ้องต้องกันนั้นจะต้องมีมากพอที่จะเกิดการริเริ่มโครงการปฏิบัติการ กล่าวคือ จะต้องเป็นการเห็นพ้องต้องกันของคนส่วนใหญ่ที่จะเข้าร่วมปฏิบัตินั้น ๆ เหตุผลเบื้องต้นแรกที่คนมารวมกันได้ควรจะต้องมีการตระหนักว่าทั้งหมดหรือการกระทำทั้งหมดที่ทำโดยหรือทำในนามกลุ่มนั้นๆ กระทำผ่านองค์การ ดังนั้นองค์การจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการ

จิรพรรณ กาญจนะจิตรา (2523 : 39-40) กล่าวว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลเข้าร่วมประชุม การเข้าร่วมประชุมในฐานะกรรมการและการปฏิบัติกิจกรรมที่องค์กรหรือสมาคมกำหนดไว้ การเข้าร่วมหรือไม่เข้าร่วมในองค์การอาสามัครนั้นมีเหตุผลแตกต่างกันออกไป และขึ้นอยู่กับโครงสร้างและจุดประสงค์ขององค์การด้วย

แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 9) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วยสภาวะเงื่อนไขที่เหมาะสมที่บุคคลใช้สำหรับให้บุคคลมีโอกาเข้าไปมีอิทธิพล (influence) ในการตัดสินใจในสิ่งที่จะเป็นผลกระทบต่อนอง โดยระดับของการมีอิทธิพลมีมากและน้อยต่างกันออกไป

ลูรีย์ ตันท์ศรีสุโรจน์ (2531 : 8) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมเป็นการร่วมมือ ร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคลหรือของกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการดำเนินการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ต้องการโดยการกระทำผ่านกลุ่มหรือองค์กร

คุน; และคนอื่น ๆ (Koontz & others. 1986 : 385) กล่าวว่า การให้มีส่วนร่วมเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องการให้ได้รับการสนับสนุนที่เข้มแข็ง อันมีผลมาจากการวิจัยและทฤษฎีด้านการสร้างแรงจูงใจที่ตระหนักถึงประโยชน์ของการมีส่วนร่วมและการสร้างการยอมรับนับถือ

กล่าวโดยสรุปความหมายของการมีส่วนร่วมได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ หรือโครงการต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การร่วมวางแผน คิดแก้ไข ปฏิบัติ ติดตามผลและร่วมรักษามาตรฐานที่กลุ่มกำหนดขึ้น ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร และสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในการเข้าร่วมทำกิจกรรมนั้น ๆ จะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม

2.2 ลักษณะและขั้นตอนการมีส่วนร่วม

แนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะและขั้นตอนของการมีส่วนร่วม ได้มีผู้เสนอแนวความคิดสรุปได้ดังนี้

โคเฮน และ อัฟฮอฟ (Cohen & Uphoff. 1984 : 219-222) ได้แบ่งชนิดของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ชนิด คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision – Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ การริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจลงมือปฏิบัติ
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การสนับสนุน ด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

สมพันธ์ เตชะอธิก (2536 : 38) กล่าวถึง กระบวนการพัฒนาในการมีส่วนร่วมของในช่วงต่าง ๆ ดังนี้ คือ

1. ร่วมในการค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหาและการตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ปัญหา
2. ร่วมปฏิบัติงานในกิจกรรมการพัฒนา
3. ร่วมรับผลประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมพัฒนา
4. ร่วมประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนา

องค์การสหประชาชาติ (United Nations. 1981 : 8) ได้รวบรวมรูปแบบของการมีส่วนร่วมไว้คือ

1. การมีส่วนร่วมแบบเป็นไปเอง ซึ่งเป็นไปโดยการอาสาสมัครหรือการรวมตัวกันขึ้นเองเพื่อแก้ปัญหาของตนเอง โดยเน้นการกระทำที่ไม่ได้รับการช่วยเหลือจากภายนอก ซึ่งมีรูปแบบที่เป็นเป้าหมาย

2. การมีส่วนร่วมแบบชักนำ ซึ่งเป็นการเข้าร่วมโดยต้องการความเห็นชอบหรือสนับสนุนโดยรัฐบาล ซึ่งเป็นรูปแบบโดยทั่วไปของประเทศที่กำลังพัฒนา

3. การมีส่วนร่วมแบบบังคับ ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมภายใต้การดำเนินนโยบายของรัฐบาล ภายใต้การจัดการโดยเจ้าหน้าที่ของรัฐหรือโดยการบังคับโดยตรง รูปแบบนี้เป็นรูปแบบที่ผู้กระทำได้รับผลทันที แต่จะไม่ได้รับผลระยะยาวและจะมีผลเสียที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากประชาชนในที่สุด

ฟีนารอฟ (Fenaroff. 1980 : 104) ได้เสนอว่า กระบวนการมีส่วนร่วมนั้น จะประกอบด้วยอย่างน้อย 1 ใน 4 ประเภทของการมีส่วนร่วม คือ

1. การวางแผน ซึ่งรวมถึงการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย กลวิธี ทรัพยากรที่ต้องใช้ ตลอดจนการติดตามประเมินผล

2. การดำเนินงาน

3. การใช้บริการจากโครงการ

4. การมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์

ไพร์ตัน เตชะรินทร์ (2527 : 6-7) กล่าวถึงขั้นตอนของการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายที่กำหนดไว้ คือ

1. ร่วมทำการศึกษา ค้นคว้าปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดจนความต้องการ

2. ร่วมคิดหาและสร้างรูปงาน และวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไข และลดปัญหาของชุมชน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน

3. ร่วมวางแผนนโยบายหรือแผนงาน หรือโครงการ หรือกิจกรรมเพื่อจัดและแก้ไขและสนองความต้องการของชุมชน

4. ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม

5. ร่วมลดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ร่วมการลงทุนในกิจกรรมโครงการตามขีดความสามารถของตนเองและหน่วยงาน ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

7. ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผล และร่วมรักษาโครงการและกิจกรรมที่ได้ทำไว้
ขึ้น ศรีสวัสดิ์ (2532 : 92) ได้สรุปขั้นตอนการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ร่วมคิด หมายถึง ร่วมค้นปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น
2. ร่วมศึกษา หมายถึง ร่วมกันค้นหารูปแบบ และวิธีการในการป้องกัน และแก้ไข

ปัญหา รวมทั้งความต้องการ

3. ร่วมวางแผน หมายถึง ร่วมกันกำหนดนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรม

4. ร่วมปฏิบัติการ หมายถึง ร่วมกันปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมที่กำหนดไว้ให้บรรลุ ทั้งนี้รวมไปถึงการระดมทรัพยากร ร่วมการลงทุนในกิจกรรม โครงการและร่วมกันจัดระบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

2.3 ประเภทของการมีส่วนร่วม

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช (2544 : 624-626) ได้กล่าวถึงการแบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมอาจจะกระทำได้โดยอาศัยมิติหลายมิติด้วยกัน เช่น มิติช่องทาง (Channels) ของการมีส่วนร่วม มิติความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มิติกิจกรรม มิติระดับ มิติกลยุทธ์ และมิติอำนาจ และการควบคุม มีรายละเอียดดังนี้ คือ

1. การแบ่งประเภทของการมีส่วนร่วมโดยอาศัยมิติช่องทาง

หากพิจารณาโดยอาศัยมิตินี้ การมีส่วนร่วมอาจจะแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทด้วยกัน กล่าวคือ

1.1 การมีส่วนร่วมโดยผ่านช่องทางแบบชนบทนิยมประเพณีหรือแบบโบราณ การมีส่วนร่วมประเภทนี้กระทำโดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามเป็นเครือญาติหรือสนิทสนมคุ้นเคยกันมาก่อน

1.2 การมีส่วนร่วมโดยผ่านช่องทางของกระบวนการเลือกตั้ง เช่น การมีส่วนร่วมทางการเมืองระหว่างผู้แทนราษฎรและผู้มีสิทธิเลือกตั้ง

1.3 การมีส่วนร่วมโดยผ่านช่องทางองค์การ เช่น การมีส่วนร่วมระหว่างสมาชิกสมาคม หรือสหภาพแรงงาน เป็นต้น

2. การแบ่งประเภทการมีส่วนร่วมโดยอาศัยมิติความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

จากการใช้หลักเกณฑ์ตามมิตินี้ อาลมอนด์ และโคลแมน (Almond & Coleman) ได้แบ่งประเภทการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ กล่าวคือ

2.1 การมีส่วนร่วมโดยอาศัยเทือกเถาเหล่ากอ และชื่อสกุล (Ascription) การมีส่วนร่วมประเภทนี้เน้นนามสกุลเป็นหลัก มิใช่พิจารณาจากผลงาน

2.2 การมีส่วนร่วมแบบเลือกที่รักมักที่ชัง (Particularistic) การมีส่วนร่วมประเภทนี้ ผู้ที่เข้ามามีส่วนร่วมจะได้รับการปฏิบัติตอบที่แตกต่างกันไปโดยไม่เสมอหน้ากัน

2.3 การมีส่วนร่วมแบบสากล (Universalistic) การมีส่วนร่วมประเภทนี้ สมาชิกทุกคนจะมีสิทธิเท่าเทียมกัน และได้รับการปฏิบัติตอบอย่างยุติธรรมเสมอหน้ากันหมด

3. การแบ่งประเภทการมีส่วนร่วมโดยอาศัยมิติระดับ

ไบรอันด์และไวท์ (Bryant and White) ได้อาศัยมิตินี้แบ่งประเภทการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ประเภท คือ

3.1 การมีส่วนร่วมในแนวนราบ (Horizontal) เป็นการมีส่วนร่วมที่ไม่มีผลจริงจังอะไรนักทั้งนี้เพราะผู้เข้าไปมีส่วนร่วมไม่ค่อยมีสิทธิมีเสียงอย่างจริงจังหรือมิได้อยู่ "วงใน" ของศูนย์กลางของอำนาจ เช่น ออกเสียง การวิ่งเต้น เป็นต้น

3.2 การมีส่วนร่วมในแนวตั้ง (Vertical) การมีส่วนร่วมประเภทนี้จะได้จากการที่ผู้ตาม (หรือผู้น้อย) เข้าไปมีส่วนร่วมกับผู้นำ (หรือผู้ใหญ่) เนื่องจากมีผลประโยชน์ร่วมกัน และทั้งสองฝ่ายจะต้องพึ่งพาอาศัยกัน ตราบใดที่ผลประโยชน์ร่วมกันยังมีอยู่ การมีส่วนร่วมระหว่างกันก็จะคงอยู่ตลอดไป

3.3 การมีส่วนร่วมในกระบวนการการบริหาร การมีส่วนร่วมประเภทนี้เป็นรูปแบบคาบเกี่ยว หรือแบบผสมผสานระหว่างการมีส่วนร่วมแบบแนวนราบและแนวตั้ง กล่าวคือ เป็นการมีส่วนร่วมที่ผู้ตามพยายามจะเข้าไปปรับเปลี่ยนการตัดสินใจของผู้นำ หรือการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กับผู้นำในทุกขั้นตอนของกระบวนการการบริหาร

4. การแบ่งประเภทการมีส่วนร่วมโดยอาศัยมิติกลยุทธ์

หากพิจารณาจากแง่มุมของกลยุทธ์แล้ว การมีส่วนร่วมอาจจะแบ่งออกได้เป็น 5 ประเภทด้วยกัน กล่าวคือ

4.1 การมีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์การศึกษา-การรักษา การมีส่วนร่วมประเภทนี้แทบจะเรียกว่าเป็นการมีส่วนร่วมไม่ได้เลย ทั้งนี้เพราะผู้นามองว่าผู้ตามที่เข้ามามีส่วนร่วมนั้นเป็นคนที่โง่เขลาหรือมิฉะนั้นก็เป็นคนที่เจ็บไข้ ฉะนั้นผู้นำจึงหลอกให้ผู้เข้ามามีส่วนร่วม เพื่อที่ตนจะได้ให้การศึกษาหรือรักษาให้ผู้ตามเป็นคนมีความรู้หรือหายจากความเจ็บไข้

4.2 การมีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์การเปลี่ยนพฤติกรรม การมีส่วนร่วมประเภทนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะให้ผู้เข้ามามีส่วนร่วมเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมใหม่ หลังจากได้เข้ามาเป็นสมาชิกของกลุ่ม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าผู้นายอมให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อที่จะให้กลุ่มเป็นผู้ล้างสมองผู้นั้นเสียใหม่

4.3 การมีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์ของการเพิ่มเติมจำนวนปฏิบัติงาน ในกรณีนี้ ผู้นำหรือองค์การขาดกำลังคน ฉะนั้นจึงยอมให้ผู้ตามเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อให้ปฏิบัติงานแทนจำนวน บุคลากรที่ยังขาดอยู่ การยอมให้มีส่วนร่วมในแง่นี้ จึงเท่ากับว่าผู้นำหรือองค์การกำลังใช้ผู้ตามเป็น เครื่องช่วยในการปฏิบัติงานนั่นเอง

4.4 การมีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์ดึงผู้อื่นเข้ามาเป็นสมัครพรรคพวก (Cooptation) ในกรณีนี้ผู้นำพยายามจะให้ผู้ตามที่หิวคือได้กลายมาเป็นพรรคพวกของตน

4.5 การมีส่วนร่วมโดยอาศัยกลยุทธ์อำนาจของชุมชน ในกรณีนี้ผู้นำจะพยายาม ดึงเอาผู้ที่มีอิทธิพลและจำนวนผู้คนที่จะอยู่กับฝ่ายตนให้มาเป็นพรรคพวกของตนให้มากที่สุด เท่าที่จะมากได้

2.4 ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม

ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ของบุคคลในการทำกิจกรรมต่าง ๆ นั้น ได้มีผู้เสนอไว้ ดังนี้

เกียรติศักดิ์ เรือนทองดี (2536 : 12-13 ; อ้างอิงจาก องค์การอนามัยโลก) เสนอปัจจัย ของการมีส่วนร่วมไว้ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยของสิ่งจูงใจ หมายถึง การที่ประชาชนจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใด ๆ นั้นจะมีเหตุผลที่สำคัญ คือ ประการแรก มองเห็นว่าตนจะได้รับผลตอบแทนในสิ่งที่ทำไป และประการ ที่สอง การได้รับการบอกกล่าวหรือได้รับการชักชวนจากบุคคลอื่นให้เข้าร่วม โดยมีสิ่งจูงใจเป็นตัวนำ

2. ปัจจัยโครงสร้างของโอกาสหรือช่องทางในการเข้าร่วม หมายถึง การมองเห็น ช่องทางในการมีส่วนร่วม และมองเห็นประโยชน์ที่จะได้รับหลังจากการมีส่วนร่วม ดังนั้นพื้นฐาน ทางด้านโครงสร้างของช่องทางการมีส่วนร่วมจึงควรมีลักษณะดังนี้ คือ ประการแรก เปิดโอกาสให้ทุก ๆ คนในชุมชนมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบหนึ่ง ประการที่สองมีการกำหนดเวลาที่ ชัดเจนแน่นอนเพื่อที่ผู้ที่เข้าไปมีส่วนร่วมจะสามารถกำหนดเงื่อนไขตามสภาพที่เป็นจริงของตนได้ และประการที่สามมีการกำหนดลักษณะของกิจกรรมที่แน่นอนว่าจำทำอะไร

3. ปัจจัยอำนาจ ในการส่งเสริมกิจกรรมของการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชน สามารถกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และผลประโยชน์ของกิจกรรมได้

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 183) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมดังนี้

1. ความศรัทธาที่มีผลต่อความเชื่อถือบุคคลสำคัญ และสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทำให้ประชาชนมี ส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ

2. ความเกรงใจที่มีต่อบุคคลที่เคารพนับถือหรือมีเกียรติยศ ตำแหน่ง ทำให้ประชาชนเกิดความเกรงใจที่จะมีส่วนร่วมด้วย ทั้ง ๆ ที่ยังไม่มีความสามารถ หรือความเข้าใจอย่างเต็มเปี่ยมที่จะกระทำ

3. อำนาจบังคับที่เกิดจากบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่า ทำให้ประชาชนถูกบีบบังคับให้มีส่วนร่วมในการกระทำต่าง ๆ

สุวรรณณี คงทอง (2536 : 21) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยของการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ เพศ
2. ปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจ ได้แก่ การศึกษา อาชีพ รายได้ และการเป็นสมาชิกกลุ่ม

3. ปัจจัยทางการสื่อสาร ได้แก่ การติดต่อสื่อสารมวลชน และสื่อบุคคล

จากแนวความคิดที่กล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาสรุปถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม ได้ดังนี้

1. ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ต่อปี

2. การได้ข้อมูลข่าวสาร ได้แก่ ความถี่ของการได้รับข่าวสาร และแหล่งที่มาของข่าวสารความรู้ที่มีเกี่ยวกับสิ่งนั้น ๆ

3. ทศนคติและความเชื่อที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ

คอฟแมน (Kaufman. 1949 : 7) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาชุมชนในชนบทพบว่า อายุ เพศ การศึกษา ขนาดของครอบครัว อาชีพ รายได้ และความยาวนานในการอยู่อาศัยในท้องถิ่นมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมของประชาชน

2.5 วิธีการดำเนินการให้พนักงานมีส่วนร่วม

วิธีการดำเนินการให้พนักงานมีส่วนร่วมนั้นจะต้องประกอบด้วย

2.5.1 การจูงใจ (Motivation) การจูงใจนั้นถือว่าเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งในอันที่จะทำให้เกิดกิจกรรมการปรับปรุงคุณภาพ การจูงใจที่ดีจะก่อให้เกิดทัศนคติที่ดีของพนักงานต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น บทบาทของการจูงใจเป็นวิธีการกระตุ้นให้คนงานทำงานในแนวทางซึ่งทำให้ระบบการจัดองค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั้น หมายถึงการให้พนักงานมีส่วนร่วมกันทำงาน กลยุทธ์ที่สำคัญในการจูงใจคือการใช้คุณภาพของผลิตภัณฑ์มาเป็นเรื่องสำคัญโครงสร้างบริหารการจูงใจ การจูงใจสำหรับการวางแผนปกติอย่างง่ายโดยใช้แผ่นโปสเตอร์จุดใหญ่โดยการประกาศความสำเร็จลุล่วงตามแผนที่วางไว้ถ้าโครงการถูกเผยแพร่สู่ผู้ร่วมในองค์การจะทำให้ความสัมพันธ์

ระหว่างพนักงานกับองค์กรเพิ่มขึ้น โครงสร้างจะประกอบด้วยกรรมการวางแผนรณรงค์และกำหนดนโยบายผู้ประสานงานและติดตามผล

2.5.2 การมอบหมายงานเป็นการสร้างความรู้สึกที่พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นการก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดีของพนักงานต่อองค์กรการที่พนักงานมีขอบเขตในการตัดสินใจแก้ปัญหาทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว

2.5.3 การสร้างทีมงานในการดำเนินกิจกรรมลักษณะของทีมงาน จะเป็นงานที่มีการทำงานร่วมกันซึ่งอาจจะเป็นแผนก หรือ ฝ่ายการผลิต

2.5.4 การฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจหลักการของกิจการจัดการเรื่องคุณภาพและหลักการทางสถิติเพื่อนำมาประยุกต์ในการทำงาน

2.5.5 การประเมินผลการทำงานเพื่อที่จะได้ทราบถึงความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ซึ่งการประเมินผลจะเป็นการประเมินภาพรวมของพนักงานทางด้านคุณภาพ

2.5.6 การประกาศความดี หรือการแสดงความขอบคุณและการมอบรางวัลให้กับกลุ่มกิจกรรมที่ได้รับการประเมินผลงานว่ามีการปรับปรุงทางด้านคุณภาพ (กอบโชค ยมภา. 2546 : 18)

2.6 ทฤษฎีการมีส่วนร่วม

ขวัญตา กิระวิศาลกิจ.(2545 : 24-28) การมีส่วนร่วมสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการกระทำสังคม (The Theory of Social Action) ที่กล่าวถึงการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ และทฤษฎีแรงจูงใจ ที่เป็นเหตุทำให้เกิดการกระทำของบุคคลนั้น ๆ

2.6.1 ทฤษฎีการกระทำทางสังคม (The Theory of Social Action) ซึ่งเขาได้อธิบายการกระทำของมนุษย์ (Action of Human) ในลักษณะที่สามารถนำไปปรับใช้ทางสังคมโดยทั่วไป (General Theory of Action) กล่าวคือการกระทำใด ๆ ของมนุษย์จะขึ้นอยู่กับ

1. บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล (Personality)
2. ระบบสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่ (Social System)
3. วัฒนธรรม (Culture) ในสังคมที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกอยู่ และวัฒนธรรมนั้นจะเป็นตัวกำหนดเกี่ยวกับความคิด ความเชื่อถือ (Idea of Believes) ความสนใจ (Primary of Interest) และระบบค่านิยมของบุคคล (System of Value Orientation)

รีดเดอร์ (Reeders. 1974) ได้กล่าวว่า การกระทำทางสังคม (Social Action) ประกอบด้วยกลุ่มปัจจัยหลายประการมิได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยหนึ่งและได้อธิบายถึงเหตุผลในการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งของบุคคลว่าขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการที่เรียกว่า ความเชื่อ หรือความไม่เชื่อ (Believes or Disbelieves) มิได้จำกัดอยู่เพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่ง

รีดเดอร์ (Reeders, 1974) กล่าวว่า การกระทำของมนุษย์ในเรื่องใดก็ตามขึ้นอยู่กับปัจจัยดังกล่าวต่อไปนี้

1. เป้าหมาย
2. ความเชื่อที่สืบทอดกันมา
3. ค่านิยมมาตรฐาน
4. นิสัยและขนบธรรมเนียมประเพณี
5. ความคาดหวัง
6. ความผูกพัน
7. แรงเสริม
8. โอกาส
9. ความสามารถ
- 10 การสนับสนุน

เวบเบอร์ (จำนง อติวัฒน์สิทธิ์, 2523 : 60-63 ; อ้างอิงจาก Weber, n.d.) ได้ศึกษาเรื่องการกระทำของมนุษย์ (Human Action) โดยให้คำจำกัดความการกระทำว่า เป็นพฤติกรรมของมนุษย์ ทั้งที่เป็นแบบเปิดเผยและลึกลับ ซึ่งบุคคลผู้กำหนดให้มีความหมายเป็นส่วนตัว ตามความคิดของ Max Webber ความเข้าใจในความหมายดังกล่าว เกิดขึ้นได้ 2 ประการ

1. ความหมายส่วนตัว จากการกระทำของบุคคลหนึ่ง สามารถเข้าใจได้ จากการสังเกตโดยตรง
2. มีการเข้าใจสิ่งเร้า เราสามารถแสดงความรู้สึกออกมาได้ด้วยตัวเราเองในการใช้เหตุผล ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของผู้นำ หรือถ้าการกระทำของบุคคลไม่มีเหตุผลแล้ว อาจจะเข้าใจส่วนประกอบแห่งอารมณ์ที่มีการกระทำเกิดขึ้นโดยอาศัยการเข้าไปมีส่วนร่วม ที่มีความเห็นอกเห็นใจต่อมนุษย์ ผู้สังเกตไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมด้วยกับแนวทฤษฎีหรือจุดมุ่งหมายขั้นสูงสุดหรือค่านิยมของผู้นำ แต่โดยสติปัญญาแล้วเราอาจเข้าใจสถานการณ์และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องได้

อีกนัยหนึ่ง การกระทำบางอย่างเกิดขึ้นจากแรงกระตุ้น การเข้าใจแรงกระตุ้นสามารถถือได้ว่าเป็นการอธิบายเวลาที่แท้จริงของการกระทำ เพราะว่าแรงกระตุ้นจะมีอยู่ในส่วนลึกของจิตใจผู้กระทำ และสำหรับผู้สังเกตนั้นแรงกระตุ้นเป็นพื้นฐานที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาพฤติกรรม

นอกจากนี้ Webber ได้กล่าวถึง การกระทำทางสังคมว่ามี 4 ชั้น คือ

1. การกระทำที่มีเหตุผล (Rational) เป็นการกระทำที่ใช้วิธีการอันเหมาะสมในอันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่เลือกไว้อย่างมีเหตุผล การกระทำดังกล่าวมุ่งไปในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

2. การกระทำเกี่ยวกับค่านิยม (Value) เป็นการกระทำที่เหมาะสมเช่นกันเพื่อจะทำให้ค่านิยมสูงสุดในชีวิตมีความสมบูรณ์พร้อมการกระทำเช่นนี้ มุ่งไปในด้านจริยธรรม ศาสนาและศีลธรรมอย่างอื่น เพื่อดำรงไว้ซึ่งความเป็นระเบียบในชีวิตทางสังคม

3. การกระทำตามประเพณี (Traditional) เป็นการกระทำที่ไม่เปลี่ยนแปลง โดยยึดเอาแบบอย่างที่ทำกันมาตั้งแต่อดีตเป็นหลักในพฤติกรรมการกระทำตามประเพณี ไม่คำนึงถึงเหตุผล

4. การกระทำที่แฝงตัวด้วยความเสนาหา (Affective) การกระทำที่คำนึงถึงอารมณ์และความผูกพันทางจิตระหว่างผู้กระทำกับวัตถุที่เป็นจุดมุ่งหมายของการกระทำ การกระทำเช่นนี้ก็ไม่คำนึงถึงเหตุผลอย่างอื่นใดทั้งสิ้น นอกจากเรื่องส่วนตัว

ดังนั้น การเข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำทางสังคม เกิดจากจิตใจที่ต้องการเข้าร่วมในกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกลุ่มตนหรือต้องการความเป็นระเบียบในชีวิตทางสังคม และการเร้าให้เกิดกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้คนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมจะต้องมีความเข้าใจถึงวิธีการดำเนินชีวิต ค่านิยม จารีตประเพณี ทัศนคติของบุคคล มีการใช้สิ่งเร้าที่เหมาะสมและสมัครใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ

นักจิตวิทยาได้พยายามศึกษาถึงองค์ประกอบที่เป็นเหตุทำให้เกิดการกระทำของบุคคลและองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ คือ แรงจูงใจ ซึ่งทฤษฎีแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการกระทำของมนุษย์และอธิบายสาเหตุของการกระทำของมนุษย์ได้อย่างชัดเจน ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland

2.6.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierachy of Needs)

มาสโลว์ (อาร์ เพชรผุด. 2537 : 94-95 ; อ้างอิงจาก Maslow. n.d.) ได้เสนอทฤษฎีแรงจูงใจซึ่งได้จัดแบ่งแรงจูงใจออกเป็น 5 ขั้น ซึ่งเป็นลำดับขั้นตามความต้องการ และขั้นต่ำสุดจะต้องได้รับความพึงพอใจเสียก่อน จึงจะมีความต้องการขั้นสูงขึ้นไป ตามแนวคิดของ Maslow บุคคลจะมีความต้องการเพิ่มขึ้นตามลำดับ และเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในขั้นใดแล้วความต้องการขั้นนั้นก็ จะไม่สามารถจูงใจได้อีกต่อไป ความต้องการ 5 ขั้น มีดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Psychological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ต้องการการตอบสนองเพื่อการดำรงชีวิตตามปกติ ความต้องการดังกล่าวนี้ ได้แก่

ปัจจัยสี่ อันได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค รวมทั้งสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่อื่น ๆ เช่น อากาศ น้ำดื่ม ฯลฯ

2. ความต้องการความปลอดภัย (Need for Safety) เป็นความต้องการที่จะปราศจากอันตรายทางกาย และความสูญเสียงาน ทรัพย์สิน อาหาร หรือที่อยู่อาศัย เพื่อให้เกิดความมั่นคง ความปลอดภัยในชีวิตและหน้าที่การงาน

3. ความต้องการความรัก (Need for Love) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการอยู่ในสังคม และต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการไมตรีจิต มิตรภาพ ความรัก ความสัมพันธ์ ความสามัคคี หรือความต้องการให้สังคมยอมรับตนเข้าเป็นสมาชิกหรือเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

4. ความต้องการมีศักดิ์ศรี (Need for Esteem) เป็นความต้องการเกียรติยศ ชื่อเสียง การยกย่องเชิดชูซึ่งได้รับจากผู้อื่น หรือความรู้สึกเชื่อมั่นในตนเอง การเปลี่ยนสถานภาพไปสู่ลำดับขั้นที่สูงขึ้น การมีคุณค่ามีความสำคัญต่อสถาบันและต่อสังคมมากขึ้น

5. ความต้องการมีสัจจะการแห่งตน (Need for Self-Actualization) เป็นความต้องการในระดับสูงสุด เป็นความปรารถนาที่จะสามารถในการประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะมีศักยภาพและบรรลุความสำเร็จในสิ่งใดสิ่งหนึ่งในระดับที่สูงที่สุด

2.6.3 ทฤษฎีการจูงใจของ แมคเคลแลนด์ (McClelland's Motivation Theory)

แมคเคลแลนด์ (อำนาจย แสงสว่าง. 2536 : 81 ; อ้างอิงจาก McClelland. n.d.) ได้กล่าวถึงการจูงใจตามความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลเป็น 3 แบบ คือ

1. ความต้องการอำนาจ
2. ความต้องการความผูกพัน
3. ความต้องการความสำเร็จ

โดยเฉพาะความต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจภายในที่พัฒนาจากความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลที่ต้องการจะแสดงความสามารถต้องการแข่งขันกับตนเอง และตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำ ต้องการที่จะทำสิ่งที่มีมาตรฐานดีที่สุดในความต้องการความสำเร็จจึงมีผลต่อการทำงานในองค์กรอย่างมาก

การพิจารณาการมีส่วนร่วมจะต้องพิจารณาถึงปัญหาการมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการป้องกันและพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้สรุปถึงปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษาได้ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2537)

1. จุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วม คือ จุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วมไม่ชัดเจน เป็นเป้าหมายที่คลุมเครือ หากจุดมุ่งหมายไม่ชัดเจนย่อมก่อให้เกิดความสับสน และอาจก่อให้เกิดผลกระทบหรือเกิดปัญหาต่อรูปแบบและกระบวนการมีส่วนร่วม

2. ผู้ที่ควรจะมีส่วนร่วม คือ ใครควรจะมีส่วนร่วม การคัดเลือกบุคคลที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นเรื่องสำคัญมาก คุณสมบัติของผู้ที่ควรจะมีส่วนร่วมมีดังนี้

2.1 ความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับการกิจที่จะต้องปฏิบัติ

2.2 ความเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม

2.3 การมีเวลาในการเข้ามามีส่วนร่วม

3. เรื่องที่ควรมีส่วนร่วม คือ ควรให้ประชาชนเข้าร่วมในเรื่องอะไรบ้าง เพราะในแต่ละเรื่องอาจต้องการบุคลากรในการเข้าร่วมแตกต่างกัน

4. วิธีการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมมีหลายวิธี ซึ่งจะต้องมีวิธีการที่เหมาะสมกับบุคคลและภารกิจ

5. ปริมาณของการมีส่วนร่วม คือ ประชาชนควรมีส่วนร่วมในระดับใด จึงจะเหมาะสม

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสามารถสรุปเป็นข้อสังเกตในการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ได้ว่า

1. จุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วม ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือนโยบายของบริษัท โดยรวบรวมและนโยบายคุณภาพ มีความชัดเจน และพนักงานมีการรับรู้ในนโยบายดังกล่าวนี้ อย่างไร

2. ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ก็คือพนักงานทุกระดับของบริษัทฯ ดังนั้นในการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงกำหนดขอบเขตที่จะศึกษากับพนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายการผลิตของบริษัทฯ

3. พนักงานควรมีส่วนร่วมในเรื่องใด ในการศึกษาจึงได้กำหนดการมีส่วนร่วมของพนักงานโดยแบ่งเป็น 5 ด้าน คือ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมปฏิบัติตามแผน ด้านการร่วมประเมินผล ด้านการร่วมกำหนดมาตรฐาน และการรักษามาตรฐาน

4. รูปแบบการมีส่วนร่วมของพนักงาน ก็คือการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มของกิจกรรมต่าง ๆ ในด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการเสนอความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ เป็นคณะกรรมการ ตลอดจนเป็นผู้ประสานงาน

5. พนักงานควรมีส่วนร่วมมาก น้อยเพียงใด ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งกิจกรรมนี้เป็นกิจกรรมที่นอกเหนือจากงานประจำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้นการมี

ส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องดังกล่าว จึงควรมีปริมาณการมีส่วนร่วมในระดับที่เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป จึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพราะพนักงานมีภารกิจหลัก คืองานประจำตามความรับผิดชอบอยู่แล้ว ดังนั้นในการเข้าร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะต้องไม่ทำให้เวลาในการทำงานประจำได้รับความเสียหายไปด้วย

3. แนวคิดเกี่ยวกับความรู้

3.1 ความหมายของความรู้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และ อเนกกุล กริแสง (2518 : 36) ได้ให้ความหมายของ ความรู้ว่า หมายถึง พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจำซึ่งอาจแสดงออกมาในรูปของการจำได้ (Recognition) การระลึกได้ (Recall) การจำนี้อาจเป็นการจำแนวคิด สิ่งของ หรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ

แอนเดอร์สัน (Anderson, 1983 : 261-295) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้มี 2 ชนิด

1. Declarative Knowledge หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับความจริงต่าง ๆ ที่เขาารู้
2. Procedural Knowledge หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ว่าความจริงต่าง ๆ

เหล่านั้นสามารถนำมาใช้ได้อย่างไร

ชวาล แพรัตกุล (2526 : 11) ได้ให้ความหมายของความรู้ไว้ว่า ความรู้คือ บรรดา ข้อเท็จจริง และรายละเอียดของเรื่องราว และการกระทำใด ๆ ที่มนุษย์ได้สะสมและถ่ายทอดต่อ ๆ กัน มาแต่ในอดีต และเราสามารถรับทราบสิ่งเหล่านั้นได้

บลูม (ภัทรา นิคมานนท์, 2532 : 101 ; อ้างอิงจาก Bloom, n.d.) ได้ศึกษาและจำแนก พฤติกรรมความรู้ด้านสติปัญญา (Cognitive Domain) ออกเป็น 6 ระดับ โดยเรียงลำดับความสามารถ ขึ้นต่ำไปสูง ดังนี้

1. ความรู้ ความจำ คือความสามารถในการระลึกได้ถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เคยมี ประสบการณ์มาทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน เช่น การเรียนในเนื้อหาวิชาการต่าง ๆ จากการฟัง วิทยู โททัศน์ อ่านหนังสือพิมพ์ และการบอกเล่าต่อ ๆ กันมา เป็นต้น

2. ความเข้าใจ (Comprehensive) คือ ความสามารถในการแปลความ ตีความ และ ขยายความได้

3. การนำไปใช้ (Application) คือ ความสามารถที่จะนำเอาความรู้ ความเข้าใจใน เรื่องที่ได้เรียนรู้ออกไปแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่ หรือสถานการณ์ใหม่

4. การวิเคราะห์ (Analysis) คือ ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลที่เป็นส่วนย่อย ต่าง ๆ ให้ได้ลำดับชั้นความคิดที่แสดงออกอย่างชัดเจน เพื่อค้นหาความจริงต่าง ๆ ที่แฝงอยู่ในเนื้อเรื่อง นั้น ๆ

5. การสังเคราะห์ (Synthesis) คือ ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลที่เป็นส่วนย่อยต่าง ๆ เข้ามารวมกันเป็นส่วนรวมที่มีโครงการใหม่ ซึ่งมีความชัดเจนและมีคุณภาพ

6. การประเมินค่า (Evaluation) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของเนื้อหาและวิธีการต่าง ๆ โดยสรุปอย่างมีหลักเกณฑ์ว่า สิ่งนั้นดี เลว เหมาะสมหรือไม่ เพียงใด

บุญธรรม กิจปริดาภิสุทธิ (2535 : 7) ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง การระลึกถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เคยมีประสบการณ์มาแล้วได้ และรวมถึงการจำเนื้อเรื่องต่าง ๆ ทั้งที่ปรากฏอยู่ในแต่ละเนื้อหาวิชา และที่เกี่ยวพันกับเนื้อหาวิชานั้นด้วย เช่น ระลึกหรือจำได้ถึงวัตถุประสงค์ วิธีการ แบบแผน และเค้าโครงของเรื่องนั้น ๆ

3.2 การวัดความรู้

ไพศาล หวังพานิช (2526 : 96-104) กล่าวถึงการวัดความรู้ ความจำ ว่าเป็นการวัดความสามารถในการระลึก (Recall) เรื่องราวข้อเท็จจริงหรือประสบการณ์ต่าง ๆ หรือเป็นการวัดการระลึกประสบการณ์เดิมที่บุคคลได้รับจากคำสอน การบอกกล่าว การฝึกฝนของผู้สอนรวมทั้งจากตำราจากสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ด้วยคำถามวัดความรู้ แบ่งออกเป็น 3 ชนิด

1. ความรู้ในเนื้อเรื่อง เป็นการถามรายละเอียดของเนื้อหา ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ของเรื่องราวทั้งหลาย ประกอบด้วยคำถามประเภทต่าง ๆ เช่น คัพท์ และนิยาม กฎ และความจริง หรือรายละเอียดของเนื้อหาต่าง ๆ

2. ความรู้ในวิธีการดำเนินการเป็นการถามวิธีปฏิบัติต่าง ๆ แบบแผนประเพณี ขั้นตอนของการปฏิบัติทั้งหลาย เช่น ระเบียบแบบแผน ลำดับขั้น และแนวโน้ม การจัดประเภท และหลักเกณฑ์ต่าง ๆ

3. ความรู้รวบยอด เป็นการถามความสามารถในการจัดลำดับข้อสรุป หรือหลักการของเรื่องที่เกิดจากการผสมผสานลักษณะร่วม เพื่อรวบรวมและย่อลงมาเป็นหลักหรือหัวใจของเนื้อหานั้น

วิธีที่จะวัดว่าใครมีความรู้ในเรื่องนั้นหรือไม่ สามารถทำได้โดยตั้งคำถามเกี่ยวกับเนื้อเรื่อง วิธีการ ความรู้รวบยอดของเรื่องราวนั้น โดยจะถามเพียงอย่างเดียวหรือครบทั้ง 3 อย่างก็ได้ ถ้าสามารถตอบได้ถูกต้องก็เรียกว่าเป็นผู้ที่มีความรู้ในเรื่องนั้น ถ้านึกไม่ออกเพราะลืมหรือตอบผิด ก็เป็นผู้ไม่มีความรู้ จึงอาจกล่าวได้ว่าคนที่มีความรู้คือ ผู้ที่จำเนื้อเรื่อง วิธีการ และรวบยอดของเรื่องนั้นได้กับสามารถระลึกทั้ง 3 สิ่งนั้นออกมาได้นั่นเอง (ชวาล แพรัตกุล, 2526 : 11) ศุภกนิษฐ์ พลไพรินทร์ (2540 : 24) กล่าวว่า การวัดความรู้ คือการวัดระดับความจำ ความสามารถในการคิด เข้าใจกับข้อเท็จจริงที่ได้รับจากการศึกษาและประสบการณ์เดิม โดยผ่านการรวบรวมและสะสมไว้ ซึ่งสามารถ

ทดสอบได้ด้วยแบบทดสอบที่ดีซึ่งผ่านการทดสอบคุณภาพแล้ว จะแยกคนที่มีความรู้กับไม่มีความรู้ ออกจากกันได้ระดับหนึ่ง

สรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง ข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่ได้รับและรวบรวมไว้อยู่ในหน่วยความจำ ซึ่งสามารถระลึกได้

4. ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ไคเซ็นเป็นระบบเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงานที่มีแนวคิดเฉพาะ ซึ่งก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างยิ่ง ประเทศญี่ปุ่นเป็นต้นกำเนิดของแนวคิดไคเซ็น ไคเซ็นได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการพัฒนางานด้านต่าง ๆ และก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมากมาย ไคเซ็นเป็นกุญแจที่สำคัญดอกหนึ่งในระบบการบริหารแบบญี่ปุ่น แนวคิดไคเซ็นจึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษาและถ้าสามารถนำมาประยุกต์เพื่อการปฏิบัติย่อมจะเป็นประโยชน์อย่างมาก

4.1 แนวคิดเกี่ยวกับไคเซ็น

ไคเซ็น คือ การปรับปรุงวิธีการทำงานของตนเองด้วยตนเอง ไคเซ็นเป็นระบบการเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง ระบบการเสนอแนะนี้แตกต่างจากระบบการเสนอแนะแบบเดิมที่เป็นการเสนอแนะให้องค์กรปรับปรุงแก้ไข หรือเสนอแนะให้บุคคลอื่นทำการแก้ไข แต่ไคเซ็นเน้นในการเสนอแนะด้วยตนเองเพื่อปรับปรุงงานของตน เมื่อได้ทำการปรับปรุงแล้วก็จะมีการเขียนรายงานผล การปรับปรุงอย่างง่าย ๆ ลงในใบรายงานผลไคเซ็น หลังจากนั้นก็จะหาหัวข้ออื่น ๆ สำหรับปรับปรุงต่อไป ไคเซ็นจึงเป็นกระบวนการที่ทำอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นโดยตลอด

ไคเซ็น คือ การทำงานให้น้อยลง ไคเซ็น แปลตามตัวได้ว่า “ปรับปรุงไปในทางที่ดีขึ้น” ซึ่งอาจนิยามให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นว่า ไคเซ็น คือ การปรับปรุงเพื่อทำให้งานน้อยลง โดยการเปลี่ยนวิธีการทำงานเสียใหม่ การเปลี่ยนวิธีการทำงานนี้ก็เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของการทำงานได้อย่างสะดวก แต่วิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น มักจะมีได้หลายวิธีถ้ามีวิธีเดียวแล้วก็จะไม่มีทางทำไคเซ็นได้ เมื่อมองอย่างผิวเผินไปยังงานที่ทำอยู่ เรามักจะได้ข้อสรุปว่าต้องปฏิบัติตามแบบเดิมอยู่รำไป แต่ถ้าได้พิจารณาให้ถี่ถ้วนแล้ว ก็จะพบทางเลือกต่าง ๆ อยู่เสมอ ไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การประดิษฐ์คิดค้น” เพื่อจะได้ “ทำงานได้น้อยลง” (วิทยา ตันสุวรรณนนท์, 2547:

www.swu.ac.th/med/news/dev.html)

ณรงค์ รัตนะ; สักกภัค วิชีนโรจน์จรัส; และ ภูษงค์ พุทธวงศ์. (2547) กล่าวว่า เป็นแนวคิดเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพของญี่ปุ่นซึ่งใช้กันอย่างแพร่หลายหมายถึงการปรับปรุงเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นจากความพยายามอย่างต่อเนื่องค่อยเป็นค่อยไปในการปรับปรุงจากมาตรฐานเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น รวมถึงการปรับปรุงการทำงานประจำวันให้ดียิ่งขึ้นตามไปด้วย ในการคงสภาพและการปรับปรุงนี้

ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคพิเศษใดๆ เพียงแต่ใช้สำนึกของพนักงานทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่างในอันที่จะตรวจสอบงานของตนเองและตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยอาจมีการลงทุนบ้างเพียงเล็กน้อย : www.9engineer.com/9au_main/9productivity.htm

กล่าวได้ว่าแนวคิดแบบ Kaizen เป็นการพัฒนางานโดยมุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการ โดยมีความเชื่อว่าเมื่อกระบวนการได้รับการปรับปรุง ผลลัพธ์จากกระบวนการนั้น ๆ ก็จะมีการปรับปรุงตามมาด้วย Kaizen ยังเน้นไปที่การพัฒนาการทำงานของคนในองค์กรโดยตรง การทำ Kaizen ในองค์กรใด ๆ สิ่งที่จะขาดไม่ได้คือ การหลุดพ้นไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเก่า ๆ ที่กำหนดความคิด หรือทัศนคติว่าอะไรเป็นไปได้และอะไรเป็นไปไม่ได้ Kaizen ไม่ใช่การพัฒนาจากประสบการณ์แต่เป็นการพัฒนาที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์

4.2 วิธีการทำไคเซ็น (Kaizen)

เป็นแนวคิดที่หลายองค์การปฏิบัติกันอย่างแพร่หลาย และอาจปฏิบัติแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและนโยบายขององค์กรนั้น ๆ อาจมีหน่วยงานแยกออกมาเพื่อทำงาน Kaizen โดยเฉพาะ หรืออาจใช้การเสนอการพัฒนา Kaizen ตามสายงานปรกติก็ได้ อย่างไรก็ตามสำหรับกิจกรรม Kaizen ไม่ว่าจะกับองค์กรใดที่ต้องทำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ ต้องปลูกจิตสำนึก Kaizen ดังต่อไปนี้ให้เป็นที่เข้าใจกันทั้งองค์กร

1. อย่ายึดติดกับแนวความคิดเดิม
2. ค้นหาแนวทางที่สามารถทำการพัฒนาได้สำเร็จ
3. พัฒนาอย่างเรียบง่ายเล็ก ๆ น้อย ๆ ดีกว่าไม่ทำอะไรเลย
4. ใช้ปัญญา มิใช่เงินตรา
5. อุปสรรค คือ โอกาส
6. ต้องระดมความคิด
7. การพัฒนาไม่มีคำว่าสิ้นสุด

หากปลูกจิตสำนึก Kaizen เหล่านี้ได้ในบุคลากรทุกคนในองค์กร ไม่ว่าองค์กรนั้น ๆ จะดำเนินการ Kaizen แบบใดก็จะประสบความสำเร็จด้วยกัน ทั้งสิ้นจะเห็นได้ว่าหัวใจของกิจกรรม Kaizen อยู่ที่พนักงานในแต่องค์กรนั้น ๆ เอง

4.3 ระบบรายงานไคเซ็น

อุดมคติของการทำไคเซ็น ก็คือทุกคนทำไคเซ็นโดยอัตโนมัติ โดยไม่ต้องมีใครมาบังคับ แต่ในความเป็นจริงสิ่งนี้เป็นเรื่องยาก การสร้างระบบรายงานไคเซ็นหรือกิจกรรมส่งเสริมอื่น ๆ จะช่วยผลักดันให้ความเป็นจริงเข้าใกล้อุดมคติมากที่สุด การสร้างระบบและกลไกที่ทำให้ทุกคนรับรู้ถึงการทำไคเซ็นจะช่วยส่งเสริมและผลักดันให้เกิดการไคเซ็นอย่างต่อเนื่อง ไคเซ็นจะมีความหมายอยู่ที่ได้ทำแล้ว

หรือไม่ ไคเซ็นไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นเรื่องที่ใหญ่โต หรือเรื่องที่ไม่มีความเคยทำมาก่อนหากแต่เป็นการทำเรื่องที่เราควรทำให้เป็นเรื่องที่เราทำได้ทำ ไคเซ็นเน้นที่การปฏิบัติเมื่อเรื่องที่เราควรทำได้รับการนำไปปฏิบัติต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ และกลายเป็นเรื่องที่เราทำได้ทำกันจริง ๆ สิ่งนี้คือไคเซ็น ไคเซ็นจึงเป็นการทำเรื่องที่เราควรให้ได้ ทำไคเซ็นไม่ใช่เป็นแต่เพียงการเสนอไอเดียที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ “ลงมือทำได้ในทันที” คือหัวใจของไคเซ็น ไคเซ็นต้องเริ่มต้นจากเรื่องเล็ก ๆ ที่สามารถทำได้โดยทันที การเริ่มต้นที่เรื่องเล็ก ๆ ทำให้ไม่จำเป็นต้องเสียค่าใช้จ่ายสูง ไม่จำเป็นต้องมีวิธีปฏิบัติที่ยุ่งยากถ้าปฏิบัติแล้วไม่ได้ผล ก็สามารถแก้ไขได้โดยง่าย ไคเซ็นคือการที่แต่ละคนเริ่มปฏิบัติจากสิ่งที่ทำได้ภายในขอบข่ายอำนาจหน้าที่และความสามารถของคน ๆ หนึ่งเรื่องเล็ก ๆ ก็ยังเป็นไคเซ็นที่ดี ไคเซ็นไม่พยายามที่จะแก้ไขปัญหาละเลเล็กทีละน้อย ไคเซ็นคือการสั่งสมของการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาทีละเล็กทีละน้อย

ไคเซ็นเป็นแนวทางที่สำคัญอย่างหนึ่งในการพัฒนาคุณภาพขององค์กร ไคเซ็นเป็นกระบวนการที่อาศัยความคิดสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตามก็ควรคิดสร้างสรรค์ในแบบไคเซ็นนี้ไม่ใช่สิ่งที่ห่างไกลจากการปฏิบัติ แต่เป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถเสนอแนะและนำไปปฏิบัติกับงานของตนได้ ไคเซ็นเริ่มจากการสังเกตปัญหาที่เป็นจริงจากการทำงานแล้วสืบสวนหาสาเหตุของปัญหานั้น เมื่อรู้ถึงสาเหตุก็คิดค้นถึงทางเลือกของการแก้ไขแบบต่าง ๆ แล้วเลือกวิธีการที่เหมาะสมมาปฏิบัติ จากนั้นก็เขียนรายงานสิ่งที่ได้ปฏิบัติเพื่อให้มีการรับรู้ร่วมกันในองค์กรและส่งเสริมให้เกิดไคเซ็นในเรื่องอื่น ๆ ต่อไป (วิทยา ตันสุวรรณนนท์. 2547 : www.swu.ac.th/med/news/dev.html)

4.4 ประโยชน์ของการทำไคเซ็น

การทำไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การใช้ความคิด” ไม่ใช่ “การตรากตรำทำงาน” การทำไคเซ็นไม่ใช่ทำเพื่อเพิ่มภาระ แต่มุ่งที่จะลด/เลิกภาระที่ไม่จำเป็นหรือเปลี่ยนไป สุ่ววิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า ไคเซ็นทำไปเพื่อความสะดวกสบายในการทำงานของตนเอง แนวคิดของไคเซ็นก็คือ เมื่อทำไคเซ็น คนที่สบายขึ้นก็คือตัวเราเอง การไม่ทำไคเซ็นคนที่ลำบากก็คือตัวเราเอง ถ้าไม่ทำไคเซ็นให้กับงานของตนเองก็ไม่มีใครสามารถจะทำให้ได้สิ่งที่ทำด้วยความไม่อยากทำไม่อาจเป็นไคเซ็นไปได้ ระบบไคเซ็นจะเป็นไปได้เมื่อผู้ทำเห็นว่าการทำไคเซ็นนั้นเป็นประโยชน์ต่อตนเองและทำไปด้วยความเต็มใจ (วิทยา ตันสุวรรณนนท์. 2547: www.swu.ac.th/med/news/dev.html) ตลอดจนเกิดการพัฒนารายต่อเนื่องในองค์กรที่อาศัยการลงทุนที่ต่ำและสามารถทำได้อย่างรวดเร็วโดยมุ่งผลในระยะยาว ช่วยส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ และมีจิตสำนึกในการพัฒนาองค์กร เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความสามารถ สร้างปัจจัยพื้นฐานต่างๆ เพื่อให้เสริมรับกับนวัตกรรมที่เกิดขึ้น (ณรงค์ รัตนะ; และคนอื่น ๆ. 2547: www.9engineer.com/9au_main/9productivity.htm)

5. ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5ส.

กิจกรรมเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน เรียกกันทั่วไปว่า กิจกรรม 5ส หรือ 5S หรือ 4ก กิจกรรมนี้มีหลักการง่ายๆ ว่า “มีที่สำหรับของทุกสิ่งและของทุกสิ่งก็ต้องอยู่ในที่ของมัน” (A place for everything, and everything its Place) กิจกรรมนี้ช่วยพัฒนาความสำนึกในเรื่องมาตรฐาน การปฏิบัติงานให้ดีขึ้น การบริหารงานโดยข้อยกเว้น (Management by exception) จะง่ายต่อการ ปฏิบัติ ยิ่งไปกว่านั้นไปกว่านั้นพนักงานผู้ที่มีความภาคภูมิใจในสถานที่ทำงานของตนจะสามารถผลิต สินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้นด้วย

เราจะพบว่าหลายบริษัทที่มีการบริหารไม่ดีมักจะไม่มีการจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ ทำงานด้วยเช่นกันในทางตรงกันข้ามบริษัทชั้นนำทั้งหลายให้ความสำคัญและมีการดำเนินกิจกรรมเพื่อ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน หรือ 5ส นี้อย่างต่อเนื่อง เช่น บริษัทเครือซิเมนต์ไทย เอ็นเอช เคสปริง ประเทศไทย คลังน้ำมันและคลังก๊าซการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย บริษัทเชลล์แห่ง ประเทศไทย ฯลฯ ซึ่งนอกจากบริษัทเหล่านี้จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจแล้ว เรายังพบว่า ทัศนคติและขวัญกำลังใจของพนักงานในหน่วยงานก็ดี มีประสิทธิภาพสูง

ดังนั้น การจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานจึงเป็นก้าวแรกของการบริหารที่จะนำไปสู่ การปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงานอันจะก่อให้เกิดการเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น และเพิ่มขีด ความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ (ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย : 5)

5.1 ความหมายของ 5ส หรือ 5S

ได้มีผู้กล่าวถึงกิจกรรม 5ส ว่าสามารถพัฒนานุเคราะห์เพื่อส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างมี ประสิทธิภาพ ไว้ดังนี้

ตฤตถ์ นพคุณ (2542 : 125) กล่าวว่า 5ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตของ องค์กร เป็นกิจกรรมที่ลงทุนน้อยแต่พนักงานสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ทุกคน และมีผลลัพธ์เป็น รูปธรรมสามารถเห็นผลได้อย่างชัดเจน

ปรีทรรณ พันธ์บรรยงก์ (2538 : 42) กล่าวว่า ถ้าไม่มีการปูพื้นฐานการจัดการสถานที่ ประกอบการด้วยกิจกรรม 5ส แล้ว ไม่ว่าจะนำระบบบริหารแบบใดหรือเทคนิคใดเข้ามาใช้ก็ยากที่จะ ประสบผลสำเร็จตามทฤษฎีได้

กรองแก้ว ทิพย์มณี (2540 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า กิจกรรม 5ส ถือได้ว่าเป็นกิจกรรมการ พัฒนาคน พัฒนางาน การเพิ่มประสิทธิผลของงานจะต้องเริ่มต้นจากการทำกิจกรรม 5ส แล้วพัฒนา ไปสู่กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะการดำเนินการกิจกรรม 5ส จะช่วยพัฒนาคน อุปกรณ์ สภาพแวดล้อม ของงาน โดยปรับปรุงจากสถานที่ทำงานที่ไม่ดี ให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

5ส เป็นแนวคิดการจัดการระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการเพื่อก่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ปลอดภัย มีระเบียบเรียบร้อย นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต 5ส มาจากคำภาษาญี่ปุ่น 5 คำคือ (ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย : 9)

1. Seiri (เซิริ) คือ การแยกของที่ต้องการออกจากของที่ไม่ต้องการ และจัดของที่ไม่ต้องการทิ้งไป
2. Seiton (เซตง) คือ การจัดวางสิ่งของต่าง ๆ ในที่ทำงานให้เป็นระเบียบ เพื่อความสะดวกและปลอดภัย
3. Seiso (เซโซ) คือ การทำความสะอาด (ปัด กวาด เช็ด ถู) เครื่องจักรอุปกรณ์ และสถานที่ทำงาน
4. Seiketsu (เซเค็ทสึ) คือ สภาพหมดจดสะอาดตา ถูกสุขลักษณะและรักษาให้ตลอดไป
5. Shitsuke (ชิซุเกะ) คือ การอบรม สร้างนิสัย ในการปฏิบัติตามระเบียบวินัย ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

5.2 หลักปฏิบัติของกิจกรรม 5ส

ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย. (9-18) ได้กำหนดหลักการปฏิบัติเกี่ยวกับ 5ส ดังนี้

5.2.1 SEIRI : แยกของที่ต้องการออกจากของที่ไม่ต้องการให้ชัด ของที่ไม่ต้องการให้ชัดออกไป การเก็บของไว้ในปริมาณที่มากเกินไป เป็นบ่อเกิดของความสิ้นเปลือง คือสิ้นเปลืองเนื้อที่ สถานที่ทำงานคับแคบ สูญเสียอุปกรณ์ ตู้ ชั้น เพราะเต็มไปด้วยของที่ไม่จำเป็นในการทำงาน หากของไม่เจอ เสียเวลา ตรวจสอบยาก ของที่เก็บไว้นาน ๆ หรือมากเกินไปมักมีปัญหาด้านคุณภาพ และเกิดการสูญเปล่าต่าง ๆ มากมาย

วิธีการสะสาง สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาก็คือ

1. ต้องตัดสินใจให้แน่นอนว่า อะไรคือของที่ไม่ต้องการ กำหนดให้ชัดเจนในการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงโรงงานใหม่ ทั้งสภาพเก่าให้หมดไป
2. ผู้ที่รับผิดชอบสูงสุดในโรงงาน ต้องตรวจเช็คให้แน่ใจด้วยตัวเอง

การใช้ Disposal Notice Cards (แผ่นป้ายแสดงของที่ไม่ต้องการ) เพื่อการสะสาง แผ่นป้ายนี้จะมีคำอธิบายว่า ชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์นี้ ชื่ออะไร หมายเลขเครื่องเท่าไร เป็นของแผนกใด ทำไม่อยู่ที่นั่น และข้อเสนอแนะว่า ควรจะจัดการอย่างไร ทิ้ง หรือเอาไปเก็บที่ใด

การติด Disposal Notice Cards นี้ติดที่สิ่งของแต่ละสิ่งในโรงงานและดูว่ามีการตอบสนองจากพนักงานอย่างไรบ้าง ของใครก็จะรีบจัดเก็บเข้าที่ ถ้าไม่มีใครเป็นเจ้าของก็จะถูกจำหน่ายออกไป

ประโยชน์ที่ได้รับจากการทำการแยกแยะหรือสะสาง

1. จัดความสับสนเปลืองของการใช้เนื้อที่
2. จัดความสับสนเปลืองของอุปกรณ์เครื่องใช้
3. จัดความสับสนเปลืองของตู้เอกสารและชั้นวางของ
4. จัดความผิดพลาดในการทำงาน

5.2.2 SEITON : การจัดวางสิ่งของให้เป็นระเบียบ โดยการศึกษาถึงวิธีการจัดเก็บ เพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ และความปลอดภัย วิธีการจัดระเบียบ Seiton หรือสะดวกก็คือต้องระลึกว่าวิธีการจัดระเบียบคือมีที่วางสำหรับสิ่งของหรืออุปกรณ์ทุกชิ้น และมันจะต้องอยู่ในที่ของมัน (A place for everything, and everything its Place)

ทั้งนี้เพื่อจัดการค้นหา ซึ่งมีสาเหตุมาจาก

1. มีของที่ไม่ต้องการปะปนอยู่มาก
2. ไม่ได้กำหนดที่ไว้ให้แน่นอนชัดเจน
3. ไม่ได้มีป้ายแสดงบอกไว้
4. ไม่ได้เก็บของเข้าที่ของมัน

ขั้นตอนในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความสะดวก เพื่อจัดการค้นหา เริ่มด้วย

1. ของที่ไม่ต้องการให้ทิ้งไป
2. จัดวางให้เป็นระเบียบ
3. กำหนดที่วางให้ชัดเจนและหยิบใช้ง่าย
4. มีป้ายชื่อแสดงที่วาง
5. มีป้ายชื่อติดที่ของที่จะวาง
6. ทำตารางแสดงตำแหน่งที่วาง
7. ตรวจเช็คประจำ

หลักการจัดทำ SEITON

1. การจัด SEITON ของเครื่องมือเน้นการหยิบใช้ได้ทันที และเก็บเข้าที่ง่าย เช่น เครื่องมือที่ใช้บ่อยกำหนดให้วางไว้ใกล้จุดที่จะนำไปใช้งาน

2. การจัด SEITON ใน Store คำนึงถึงการหยิบของง่าย โดยกำหนดที่ตั้งของใช้ และชั้นส่วน มีป้ายแสดงให้ชัดชัดเจน ชั้นส่วนภาชนะมีป้ายชื่อ รหัส หมายเลขติดไว้ ทำตารางรายชื่อให้ชัดเจน

3. การจัด SEITON ของสินค้าระหว่างผลิต

3.1 ควบคุมปริมาณให้เป็นมาตรฐาน

- 3.2 กำหนดที่วางของด้วยการแบ่งเขตพื้นที่ด้วยจำนวนรถเข็น
- 3.3 มีป้ายแสดงให้ชัดเจน ง่าย
- 3.4 สามารถหยิบของเก่ามาใช้ก่อนได้
- 3.5 รักษาคุณภาพ ป้องกันการกระแทก มีฝาครอบกันฝุ่น ไม่วางของบนพื้น
- 3.6 กำหนดที่วางของเสีย ทาสีให้สะอาด
- 3.7 หากาชนะใส่ของเสีย และบันทึกรายงานของเสีย
4. การจัด SEITION ที่เกี่ยวกับความปลอดภัย
 - 4.1 อุบัติเหตุเกิดจากที่ยกพื้นสูง ไม่มีรั้วกัน
 - 4.2 วางของล้ำเข้ามาในทางเดิน
 - 4.3 ของที่มีอันตราย ป้ายแสดงไว้ไม่เด่นชัด
 - 4.4 พื้นที่สกปรก คราบน้ำมันมาก
 - 4.5 มีสิ่งของวางอยู่ตรงทางออกฉุกเฉิน
 - 4.6 มีวัสดุติดไฟ ในปริมาณมากเกินไป (สี ทินเนอร์ น้ำมัน)
 - 4.7 ถังดับเพลิง ไม่ได้ตั้งในตำแหน่งที่กำหนด หรือวางไว้ไม่เห็นชัด มีสิ่งกีดขวางไม่สะดวกในการหยิบใช้ เป็นต้น

ขวางไม่สะดวกในการหยิบใช้ เป็นต้น

การจัด SEITION มีขอบเขตกว้างมาก และอาจต้องทำหลายครั้ง เพื่อให้เหมาะสมที่สุด

ประโยชน์ที่ได้รับจากการทำ SEITION

1. ลดเวลาการหยิบของมาใช้งาน “เสียเวลาเก็บ 1 นาที ดีกว่าเสียเวลาค้นหาครึ่งชั่วโมง”

2. ตรวจสอบสิ่งของต่าง ๆ ง่ายขึ้น “หยิบก็ง่าย หายก็รู้ ดูก็ง่าย”

3. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน “รวดเร็ว ถูกต้อง ประหยัด”

4. ความปลอดภัยของพนักงานในการทำงานสูงขึ้น

5.2.3 SEISO : การทำความสะอาด ทำความสะอาดสถานที่ทำงานให้หมดจด ปราศจากฝุ่น รวมทั้งการทำความสะอาดเครื่องจักร อุปกรณ์ เพราะเครื่องจักรที่ถูกปล่อยทิ้งไว้ให้สกปรก จะเกิดปัญหา และทำให้ผลผลิตตกต่ำ

หลักการ SEISO

เริ่มต้นที่พื้นบริเวณที่ทำงานเป็นสิ่งแรก ทำความสะอาดบริเวณที่ทำงาน เครื่องจักรอุปกรณ์ เพดาน และบริเวณรอบโรงงานด้วยไม้กวาด โดยหัวหน้าเป็นผู้เริ่มต้นปิดกั้นเขตดูแล

แม้จุดเล็ก ๆ อย่างทั่วถึงและขจัดสาเหตุอันเป็นบ่อเกิดของความสกปรก เลอะเทอะ เช่น น้ำมันรั่ว การฟุ้งกระจายของฝุ่นละออง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการทำความสะอาด

1. สภาพการทำงานสดชื่น นำทำงาน
2. เพิ่มประสิทธิภาพเครื่องจักร อุปกรณ์
3. ยืดอายุการใช้งานของเครื่องจักร อุปกรณ์
4. ลดอัตราของเสียง

5.2.4 SEIKETSU : คงรักษามาตรฐานของความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงานไว้ให้ตลอดเวลา คือการทำ 3S แรกให้ดีแล้วคงรักษาไว้ ซึ่งความมีระเบียบเรียบร้อย

1. มีการตีเส้นขนานภายในบริเวณโรงงาน
 2. ป้าย สัญลักษณ์ต่าง ๆ อยู่ในระดับเดียวกัน เป็นมาตรฐานเดียวกัน
 3. มุ่งให้เป็นหน่วยงานปลอดภัยฝุ่นให้ได้
 4. อาจจำเป็นต้องปรับเครื่องจักรให้เหมาะสม เพื่อป้องกันสาเหตุของฝุ่นละอองหรือทำเครื่องเก็บฝุ่น มุ่งเป็นหน่วยงานปลอดภัยฝุ่น
 5. จัดมลภาวะต่าง ๆ เช่น อากาศเป็นพิษ เสียง แสงสว่าง
 6. อาจตกแต่งภายในบริเวณโรงงานด้วยกระถางต้นไม้บ้างเพื่อความสดชื่น และ
- สุขลักษณะที่ดีในหน่วยงาน

ประโยชน์ที่ได้รับจาก SEIKETSU

1. สถานที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย สดชื่นนำทำงาน
2. สุขภาพร่างกายจิตใจสมบูรณ์

5.2.5 SHITSUKE : การอบรมเพื่อสร้างนิสัย คือ การฝึกอบรมสร้างนิสัยของพนักงานให้มีระเบียบวินัย และปฏิบัติตามกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ตราขึ้นไว้ การทำความรู้ความเข้าใจกับพนักงานเป็นสิ่งจำเป็นต้องทำควบคู่กันไปให้เกิดนิสัยที่ดี

การทำงาน 5ส ให้สมบูรณ์และต่อเนื่องต้องสร้างนิสัยให้พนักงานมีระเบียบวินัยที่สำคัญที่สุดคือผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี

1. SHITSUKE สร้างความแตกต่างจากหน่วยงานธรรมดา ๆ ให้เป็นหน่วยงานขั้นหนึ่งได้ เปลี่ยนจากสภาพหน่วยงานที่ต่างคนต่างทิ้ง ไม่มีใครทำความสะอาด เป็นหน่วยงานที่ไม่มีใครทิ้งและทุกคนช่วยกันรักษาความสะอาด

2. สภาพหน่วยงานที่สะอาดนำไปสู่บรรยากาศของความคิดสร้างสรรค์และหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ พนักงานที่ความคิดสร้างสรรค์ รู้จักวางแผนเตรียมการนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น

3. พนักงานจะมีระเบียบวินัย สวมหมวก รองเท้า แวนตาป้องกันความปลอดภัย และเครื่องแบบที่สะอาดหมดจด สร้างภาพพจน์ที่ดีแก่หน่วยงาน และเป็นหลักประกันคุณภาพอีกด้วย

จากที่ได้ทราบแล้วว่า กิจกรรม 5ส ประกอบด้วยหลัก 5 ประการ คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ซึ่งเป็นขั้นตอนพื้นฐานในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน และยัง สามารถแบ่งขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5ส ได้ดังนี้ (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น. 2544 : 42)

1. ประกาศเป็นนโยบายของหน่วยงาน
2. ให้การศึกษา อบรม และความรู้เกี่ยวกับ 5ส แก่พนักงานทุกคน
3. จัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงาน 5ส
4. ติดตั้งโปสเตอร์รณรงค์
5. จัดแบ่งและทำผังพื้นที่ความรับผิดชอบ
6. ถ่ายภาพ หรือสไลด์ก่อนทำกิจกรรม
7. สำรวจพื้นที่ความรับผิดชอบ และตั้งหัวข้อในการปรับปรุงโดยเน้นการประชุม

กลุ่ม

8. ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุงและแก้ไข
9. มีการจัดตั้งมาตรฐาน 5ส ของสำนักงาน
10. มีการตรวจพื้นที่ โดยผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ
11. ถ่ายรูป หรือสไลด์หลังจากทำกิจกรรม 5ส
12. รายงานผลการดำเนินกิจกรรม
13. ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
14. จัดการประกวดพื้นที่ที่รับผิดชอบ
15. การวัดผล

5.3 การส่งเสริมกิจกรรม 5ส

การดำเนินการส่งเสริมกิจกรรม 5ส ในทางปฏิบัติในสถานประกอบการมีขั้นตอนดังนี้ (กอบโชค ยมภา. 2546 : 8-9; อุณรุทท์ ภาสะพันธุ์. 2546 : 23-24)

5.3.1 ให้การศึกษาอบรมฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายจัดการเกี่ยวกับหลักการ และผลดีของ 5ส

5.3.2 จัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5ส ของโรงงานหรือสถานประกอบการ

5.3.3 ประกาศเจตนารมณ์การใช้ 5ส ในสถานประกอบการโดยผู้บริหารระดับสูง

5.3.4 ให้การศึกษาอบรมหัวหน้างาน ผู้ควบคุมงานและพนักงาน ตลอดจนจัดทำคู่มือการดำเนินการ 5ส ในกับพนักงานทุกคน

5.3.5 การวางแผนการส่งเสริม 5ส เป็นขั้นตอน

5.3.5.1 ในกรณีที่สถานประกอบการขนาดเล็ก (พนักงานมีน้อยกว่า หรือเท่ากับ 50 คน) ผนวกรวม 5ส ทั้งสถานประกอบการ

5.3.5.2 ในกรณีสถานประกอบการขนาดกลางและใหญ่ (จำนวนพนักงานตั้งแต่ 50 คน ขึ้นไป) อาจส่งเสริมให้ทำทั้งสถานประกอบการ หรือจัดทำพื้นที่จำลอง (Model Area) ในสถานที่ใดสถานที่หนึ่ง

5.3.6 ดำเนินการ 5ส ตามแผนการที่กำหนดไว้

5.3.7 ทบทวน ประเมินผล กำหนดมาตรฐานแล้วยกระดับให้ดีขึ้นเสมอ

5.4 ขั้นตอนการดำเนินงาน 5ส

กอบไชย ยมภา (2546 : 8-9) ในการดำเนินการนำ 5ส เข้ามาใช้ในสถานประกอบการ ขั้นตอนทั้งหมดซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ คือ

5.4.1 ความสะอาดแยกของจำเป็น และไม่จำเป็นออกจากกันทั้งของที่ไม่จำเป็นให้หมดซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญ คือ

5.4.1.1 สรรวจของจำเป็นต้องใช้และไม่จำเป็นต้องใช้

5.4.1.2 แยกของจำเป็นต้องใช้และไม่จำเป็นต้องใช้

5.4.1.3 จัดของใช้ได้แยกเก็บและของใช้ไม่ได้

5.4.2 การแยกของจำเป็นแล้วจัดให้เป็นระเบียบ ทำเครื่องหมายระบุตำแหน่งการจัดวาง

5.4.3 การค้นหาจุดของปัญหาทางด้านสิ่งแวดล้อมให้หมดไป

5.4.4 การดำเนินการ 5ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย โดยการรวมกันสร้างระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ร่วมกัน

5.5 ผลลัพธ์ที่ได้จากการทำกิจกรรม 5ส

5.5.1 พนักงาน

5.5.1.1 พนักงานจะทำงานได้รวดเร็วขึ้น มีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น บรรยากาศและสภาพแวดล้อมดีขึ้น

5.5.1.2 ความร่วมมือร่วมใจ จะถูกสร้างให้เกิดขึ้น พนักงานจะรักหน่วยงานมากขึ้น

5.5.1.3 พนักงานจะมีระเบียบวินัยมากขึ้น ตระหนักถึงผลเสียของความไม่มีระเบียบ ในสถานที่ทำงาน ต่อการเพิ่มผลผลิตและถูกกระตุ้นให้ปรับปรุงระดับความสะอาดของสถานที่ทำงาน ให้ดีขึ้น

5.5.1.4 พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ คู่มือความปลอดภัย และคู่มือปฏิบัติงาน ทำให้อุบัติเหตุและความเสี่ยงต่าง ๆ ลดลง

5.5.1.5 พนักงานจะมีจิตสำนึกของการปรับปรุง ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในการทำงาน

5.5.2 เครื่องจักร เครื่องมือ

5.5.2.1 ปัญหาเครื่องจักรต่าง ๆ สามารถป้องกันได้ตั้งแต่เริ่มแรก ป้องกันการ หยุดชะงักของเครื่องจักร เมื่อพนักงานที่ใช้เครื่องจักรนั้นหมั่นดูแลทำความสะอาดเครื่องจักรของตน เป็นประจำ

5.5.2.2 อุปกรณ์เครื่องมือวัดต่าง ๆ จะมีความเที่ยงตรง แม่นยำ เมื่อทำความสะอาด เป็นประจำ

5.5.2.3 เป็นการยืดอายุของเครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เมื่อใช้อย่าง ระมัดระวังมีการดูแลรักษาที่ดี และจัดเก็บอย่างถูกวิธีในที่ที่เหมาะสม

5.5.3 วัสดุและงานระหว่างกระบวนการผลิต (Work in process)

5.5.3.1 การไหลเวียนของวัสดุและ จะราบรื่น

5.5.3.2 พื้นที่ในโรงงานมีระเบียบ โล่ง มีที่ว่าง สะอาด สามารถสังเกตสิ่งผิดปกติ ต่าง ๆ ได้อย่างง่ายดาย เช่น น้ำมันรั่ว

5.5.3.3 การเก็บวัสดุคงคลัง เป็นระเบียบ หยิบใช้ง่าย ตรวจสอบเช็คสต็อกง่าย

5.5.3.4 การใช้วัสดุคุ้มค่าขึ้น ต้นทุนจะลดต่ำลง

5.5.3.5 ลดเวลาการเคลื่อนย้ายวัสดุ

5.5.4 สินค้าและลูกค้า

5.5.4.1 สถานที่ทำงานสะอาดเป็นหลักประกันว่าสินค้าที่ผลิต จะมีคุณภาพดี ปราศจากสิ่งสกปรก ผุพัง

5.5.4.2 สถานที่ทำงานสะอาดช่วยให้อัตราของเสียลดลงและเห็นปัญหาเรื่องคุณภาพ ชัดเจน

5.5.4.3 พนักงานขายมั่นใจที่จะนำลูกค้าชมโรงงาน และถือเอาเป็นจุดขาย เป็น เครื่องมือทางการตลาดได้ด้วย ลูกค้าเกิดความมั่นใจในคุณภาพสินค้า และเชื่อถือบริษัท (ศูนย์เพิ่ม ผลผลิตแห่งประเทศไทย : 22-23)

6. ความรู้เกี่ยวกับระบบข้อเสนอแนะ

6.1 ความหมายระบบข้อเสนอแนะ

สมรักษ์ อังคาร (2543 : 4) กล่าวว่าระบบและหรือกลไกที่กระตุ้นสนับสนุนให้พนักงาน นำเสนอความคิดที่มีประโยชน์ในการแก้ปัญหา ปรับปรุงงาน โดยความคิดที่เสนอนั้นอาจจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การลดต้นทุนการผลิต การบริการ การปรับปรุง สภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น และเมื่อความคิดนั้นได้รับการยอมรับจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผู้เสนอความคิดก็จะได้รับรางวัลเป็นการตอบแทน

เอกสารประกอบการอบรม ข้อเสนอแนะ (2543 : 1) ข้อเสนอแนะ เป็นวิธีการหนึ่งที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อเป็นการเสริมสร้างพัฒนา และปรับปรุงในเรื่องเกี่ยวกับวิธีการทำงาน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเป็นประโยชน์แก่ส่วนรวม และมีผลในการพัฒนาการผลิต การปรับปรุงการทำงาน การลดค่าใช้จ่าย และลดอัตราสูญเสียให้ลดน้อยลง

กอบโชค ยมภา (2546 : 16) กลไกเพื่อการกระตุ้นส่งเสริมให้พนักงานนำความคิดที่ดีมีประโยชน์ออกมาโดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องปรับปรุงงานหรือการลดค่าใช้จ่ายตามจุดต่าง ๆ เช่น การผลิต ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เครื่องมืออุปกรณ์หรือแม้แต่สิ่งแวดล้อมในการทำงาน และเมื่อมีความคิดของผู้ใดได้รับการยอมรับจากบริษัทหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พนักงานผู้นั้นก็จะได้รับการยกย่อง ชมเชยและหรือรางวัลเป็นตัวเงินตามส่วนที่สามารถหาหรือลดลงได้จากการปฏิบัติตามความคิดนั้น ๆ อีกทั้งการประชาสัมพันธ์ที่ดีและเร้าใจก็จะเป็นการกระตุ้นให้พนักงานร่วมมือกับกิจกรรมให้ดีขึ้น

6.2 จุดมุ่งหมายของระบบข้อเสนอแนะ

6.2.1 เพื่อให้บรรลุถึงความร่วมมือในการบริหารแบบมีส่วนร่วม โดยจะเป็นกลไกที่จะทำ ให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในระบบ

6.2.2 เพื่อให้พนักงานเกิดการพัฒนาทักษะการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (Development of skills)

6.2.3 เพื่อให้เกิดการแก้ปัญหา และปรับปรุงงานภายในองค์กร จากผลที่ได้รับจาก ข้อเสนอแนะ

6.2.4 เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมให้การสื่อสารข้อความ ระหว่างผู้บริหารและพนักงานมีความ ใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้น

6.2.5 เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น โดยพนักงานจะได้รับความภาคภูมิใจที่ตนเองได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร

6.3 ลักษณะโดยทั่วไปของระบบข้อเสนอแนะ

6.3.1 ระบบข้อเสนอแนะเป็นเครื่องมือตัวหนึ่งของโครงการเพิ่มผลผลิตภาพ (Productivity Improvement)

6.3.2 ระบบข้อเสนอแนะจะเสนอความคิดด้วยคน ๆ เดียว หรือเป็นกลุ่มก็ได้

6.3.3 ลักษณะการปฏิบัติในเบื้องต้น จะสามารถเสนอความคิดที่ยังไม่ได้ทดลองปฏิบัติ หรือความคิดที่ผ่านการทดลองปฏิบัติมาแล้วก็ได้

6.3.4 ลักษณะการเขียนข้อเสนอแนะจะเน้นผลลัพธ์ที่ได้มากกว่ากระบวนการที่ใช้ในการ แก้ไขปัญหาและ/หรือปรับปรุงงาน

6.3.5 การเสนอความคิดในการแก้ไขปัญหาและ/หรือปรับปรุงงานสามารถเสนอไปยังหน่วยงานอื่นได้ (ระยะเริ่มต้น)

6.3.6 การเขียนความคิดต้องเขียนลงในแบบฟอร์มที่ทางหน่วยงานเป็นผู้จัดเตรียมไว้ให้ เท่านั้น

6.3.7 ความคิดและ/หรือข้อเสนอแนะที่เขียนจะต้องไม่ผิดกฎเกณฑ์ตามหัวข้อต่อไปนี้

6.3.7.1 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย และ/หรือสิทธิ ในการจัดการ (Management right) ของผู้บริหาร เช่น การแต่งตั้ง โยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง เงินเดือน ค่าจ้าง เป็นต้น

6.3.7.2 เป็นการเสนอซื้อเครื่องจักร เครื่องมืออุปกรณ์ใหม่ รวมถึงการก่อสร้างอาคาร ใหม่ และการเพิ่มจำนวนคน

6.3.7.3 เป็นเรื่องที่ตรงกับโครงการที่บริษัท/หน่วยงานกำลังดำเนินการอยู่หรือ ดำเนินการเสร็จสิ้นไปแล้ว

6.3.7.4 การละเลยหรือบกพร่องในหน้าที่ของผู้เสนอเอง

6.3.7.5 การเสนอซ้ำกับเรื่องที่เคยมีผู้เสนอมามาก่อนแล้ว (ยกเว้นว่าวิธีการที่เสนอใหม่ ดีกว่าวิธีการเดิม)

6.3.7.6 เป็นเรื่องที่ไม่ชี้แจงแนวทางแก้ไขปัญหา/ปรับปรุงงานอย่างชัดเจนถึงวิธีการ ปฏิบัติ

6.3.7.7 เป็นเรื่องที่เขียนตำหนิบุคคลอื่นเป็นการส่วนตัวที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน หรือเป็นลักษณะบดขยี้และ การร้องทุกข์

6.4 ผลประโยชน์ของระบบข้อเสนอแนะ

6.4.1 ความคิด (Idea)

6.4.1.1 ทำให้เกิด "ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์" ขณะที่กำลังคิดหาวิธีการอื่น ๆ ที่จะทำ ให้การปฏิบัติงานดีขึ้น

6.4.1.2 จะเรียนรู้และเกิดจิตสำนึกต่อคุณภาพและความปลอดภัย

6.4.2 ข้อเสนอแนะ (Suggestion)

6.4.2.1 การเขียนข้อเสนอแนะจะทำให้เกิดการปรับปรุงทักษะการวิเคราะห์
ความสามารถการคิดอย่างเป็นเหตุผล และทักษะการเขียน

6.4.3 การประยุกต์นำความคิดมาปฏิบัติที่ทำงาน

6.4.3.1 ความภาคภูมิใจ และพอใจที่เห็นข้อเสนอแนะของตนถูกนำมาปฏิบัติ และ
เพื่อนร่วมงานก็จะรู้สึกยินดีไปด้วยที่ทำให้งานง่ายขึ้น

6.4.4 ผล (Results)

6.4.4.1 การปฏิบัติงานง่ายขึ้นกว่าเดิม

6.4.4.2 สภาพการณ์ทำงานปลอดภัยมากกว่าเดิม

6.4.4.3 ลดความผิดพลาดในการทำงาน

6.4.4.4 ปรับปรุงผลผลิตและลดต้นทุน

6.4.4.5 ปรับปรุงการบริการ และสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้ามากยิ่งขึ้น

6.4.5 การยอมรับในคุณค่าความคิดที่ถูกนำเสนอ

6.4.5.1 คุณค่าของตนเองสูงขึ้นทั้งในที่ทำงานและที่บ้าน

6.4.5.2 ผู้บังคับบัญชารับรู้และเข้าใจการปฏิบัติงานและวิธีการทำงานมากยิ่งขึ้น

6.4.5.3 เมื่อความคิดได้รับการยอมรับผู้เสนอจะรู้สึกถึงความสำเร็จซึ่งจะไป
กระตุ้นทำให้รู้สึกอยากเขียนมากขึ้น

6.4.6 การรับรางวัล (Receiving a reward)

6.4.6.1 หนึ่งในความตื่นเต้นสุด ๆ ของระบบข้อเสนอแนะก็คือการรับรางวัล ซึ่งจะ
ส่งผลทำให้งบประมาณส่วนบุคคลของแต่ละคนแตกต่างกัน

6.4.6.2 ผู้เสนอมีบางสิ่งบางอย่างที่ต้องการค้นหาและผู้เสนอสามารถตั้งความหวัง
เกี่ยวกับอนาคตไว้ได้

6.4.7 การกระตุ้นใจตนเอง (Self-motivation)

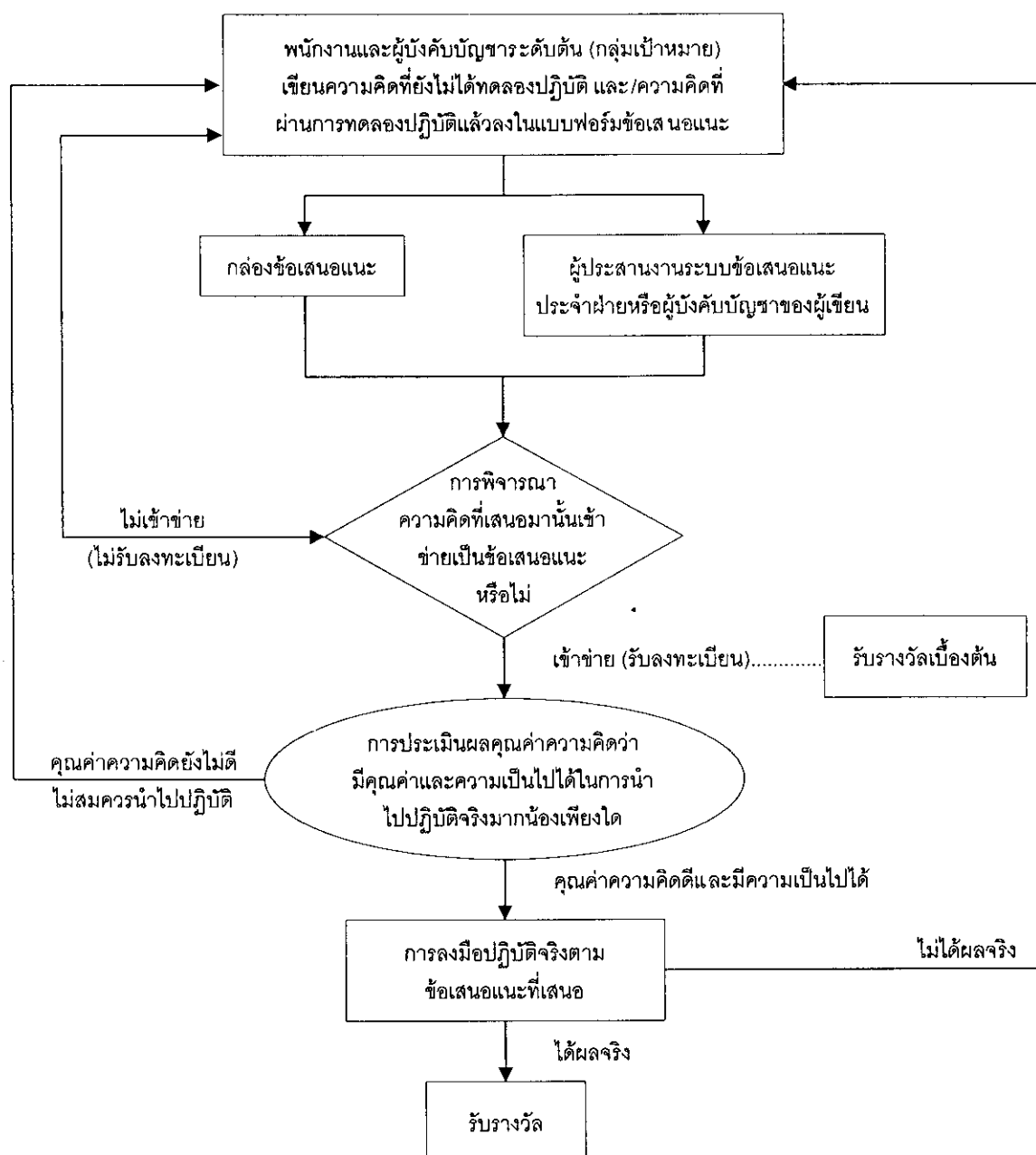
6.4.7.1 ผู้เสนอจะได้รับความเข้าใจในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น

6.4.7.2 การคิดข้อเสนอแนะเป็นเครื่องมือสำคัญของการศึกษาด้วยตนเอง (Self-
Education)

6.4.8 การปรับปรุงความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานภายในสถานที่ทำงาน

6.4.8.1 ระบบข้อเสนอแนะจะเป็นวิธีการที่ดีในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
ในสถานที่ทำงาน

6.5 แผนภาพขั้นตอนหลักการปฏิบัติระบบข้อเสนอแนะ



ภาพประกอบ 5 ขั้นตอนหลักการปฏิบัติระบบข้อเสนอแนะ

ที่มา: สมรักษ์ อังคาร. (2543). เอกสารประกอบการสัมมนา ฝึกอบรม การปรับปรุงคุณภาพ
ด้วยระบบข้อเสนอแนะ: 10

6.6 วิธีการเขียนข้อเสนอแนะที่มีคุณภาพ

ในการเขียนข้อเสนอแนะให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของกรรมการและมีโอกาสที่จะสามารถนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้นั้นต้องนึกถึงสิ่งสำคัญดังต่อไปนี้

6.6.1 ต้องเขียนให้ผู้บังคับบัญชาและ/กรรมการประเมินผลข้อเสนอแนะเข้าใจได้ง่าย นั่นคือการเขียนที่ดีต้องนึกถึงว่ากรรมการไม่ได้อยู่ในที่ทำงาน หรือจุดที่ต้องการปรับปรุงและไม่ได้ฟังคำอธิบายจากปากของผู้เขียนข้อเสนอแนะโดยตรง ดังนั้นการเขียนจึงต้องสามารถทำให้กรรมการมองเห็นเป็นภาพที่ชัดเจนได้ ซึ่งบางครั้งก็อาจจะมีการวาดรูปประกอบด้วยก็ได้ เพราะภาพในกระดาษเพียงแผ่นเดียวสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารทางสายตาได้มาก

6.6.2 ตัวหนังสือที่เขียนต้องชัดเจนอ่านได้ง่าย การเขียนไม่เน้นว่าต้องมีลายมือสวยงาม แต่เขียนแล้วตัวอักษรเรียบร้อยเป็นระเบียบอ่านแล้วเข้าใจ ก็ถือว่าเป็นการเขียนที่ดีแล้ว

6.6.3 การเขียนข้อเสนอแนะต้องจัดแบ่งหัวข้อการเขียนให้ดี และเป็นประเด็น การแบ่งหัวข้อการเขียนดีจะช่วยให้กรรมการผู้ประเมินสามารถจับประเด็นสำคัญที่ผู้เสนอต้องการให้เปลี่ยนแปลงปรับปรุงได้ง่ายขึ้น ไม่อย่างนั้นการเขียนข้อเสนอแนะจะเขียนไหลไปเรื่อย ๆ ไม่รู้ประเด็นจริง ๆ อยู่ตรงจุดใดโดยทั่วไปแล้วหัวข้อการเขียนก็จะมี 3 หัวข้อหลัก ๆ ก็คือ ลักษณะสภาพของปัญหาที่คิดว่าไม่เหมาะสม ความคิดหรือวิธีการแก้ไขปัญหาที่ดีกว่าเดิม และผลที่คาดว่าจะได้รับหรือผลที่ได้รับ

6.6.4 เขียนอย่างเป็นรูปธรรม การเขียนรายละเอียดในแต่ละหัวข้อต้องเป็นการอธิบายให้เป็นรูปธรรมทั้งปัญหาและจุดปรับปรุงแก้ไข เช่น ลักษณะปัญหาที่บอกว่าไม่ดีเป็นอย่างไร ขาดบ่อดินผลาดบ่อดิน ซึ่งถ้าสามารถระบุเป็นตัวเลขได้ก็จะชัดเจนมากยิ่งขึ้น

6.7 มาตรฐานการคัดเลือกข้อเสนอแนะโดยทั่วไป

การจัดตั้งระบบมาตรฐาน การคัดเลือกข้อเสนอแนะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพื่อความแน่ใจในการประเมิน โดยลักษณะการจัดตั้งจะเป็นการกำหนดหัวข้อหลาย ๆ ประเภทที่คาดว่าจะเกิดจากข้อเสนอแนะ

ปัจจัยสำคัญที่ถูกลำมาพิจารณา

6.7.1 ผลกระทบทางเศรษฐกิจ (Economic impact) เช่น การเพิ่มผลผลิต การลดต้นทุน การปรับปรุงคุณภาพ การขยายตลาด การป้องกันอุบัติเหตุ และอื่น ๆ

6.7.2 ขอบเขตของการประยุกต์ใช้ (Scope of application) คือสามารถใช้ได้ทั้งบริษัท เฉพาะแผนก หรือบางกลุ่มงาน

6.7.3 ความเป็นไปได้ในการปฏิบัติงานจริง (Practicality) คือสามารถปฏิบัติได้ทันทีเลย หรือต้องใช้เวลาลักษณะหนึ่งก่อน หรือจำเป็นต้องทดลอง และศึกษาวิจัยก่อนนำไปปฏิบัติ

6.7.4 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) เป็นการคิดริเริ่มใหม่โดยแท้จริงหรือเป็นการลอกเลียนแบบมา โดยอาจจะลอกแบบมาทั้งหมด หรือนำมาปรับปรุงพัฒนาเพิ่มเติมจากเดิม

6.7.5 ระดับของความพยายาม (Degree of effort) หมายถึงว่าข้อเสนอแนะนี้ทำและคิดโดยตนเอง หรือกลุ่ม มีการขอความช่วยเหลือ หรือขอแนวทางจากคนอื่น

6.7.6 ตำแหน่ง และขอบข่ายงานของผู้เสนอแนะ (Position and work field of suggester) เช่น คิดจากผู้จัดการ หัวหน้างาน หรือ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษ เช่น นักวิจัย นักวางแผน และนักออกแบบ

6.7.7 ความคงทนของผลที่เกิด (Effect durability) เช่น มีผลเพียงชั่วคราวระยะสั้น ๆ หรือผลระยะยาว (สมรักษ์ อังคาร. 2543 : 5-14)

6.8 หลักการพิจารณาประเภทข้อเสนอแนะเพื่อการให้รางวัล

เอกสารประกอบการอบรม ข้อเสนอแนะ (2543 : 1-2)

6.8.1 ประเภทความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

6.8.2 ประเภทนำไปปฏิบัติได้ โดยจะแบ่งลักษณะเป็น

6.8.2.1 การปรับปรุงการวิธีการทำงาน ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการปรับปรุงกระบวนการ หรือวิธีการทำงานให้ดีขึ้น หรือทำให้งานเพิ่มผลผลิตมากขึ้น เช่น ทำให้คนทำงานง่ายขึ้น หรือเหน็ดเหนื่อยลง หรือปรับปรุงระบบเอกสารให้สะดวกใช้และหาได้รวดเร็ว

6.8.2.2 ความปลอดภัย ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการปรับปรุงและป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุในสถานที่ทำงาน ตลอดจนลดการเสี่ยงภัยในการทำงาน และปราศจากความเสียหายของเครื่องจักร

6.8.2.3 คุณภาพผลิตภัณฑ์ ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ เพื่อยกระดับมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น

6.8.2.4 ลดค่าใช้จ่าย ข้อเสนอแนะที่เกี่ยวกับการลดค่าใช้จ่ายของบริษัท โดยจะไม่ทำให้เกิดผลเสียต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการทำงานโดยเฉพาะเรื่องของอุบัติเหตุ

6.8.2.5 อื่น ๆ

6.9 ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน

6.9.1 วิธีการทำงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบันนี้ดีแล้วหรือยัง

6.9.2 การเคลื่อนไหวของงานในการผลิตที่เป็นอยู่ดีแล้วหรือไม่

6.9.3 สามารถดัดแปลงอุปกรณ์ และเครื่องมือกลที่ใช้ได้อยู่ได้หรือไม่

6.9.4 เครื่องจักรและโต๊ะทำงาน มีระดับอยู่ในลักษณะที่เหมาะสมดีแล้วหรือไม่

6.9.5 การควบคุมกระบวนการทำงาน เท่าที่เป็นอยู่ดีแล้วหรือยัง

6.9.6 คุณภาพของชิ้นงานเป็นที่พอใจหรือไม่

6.9.7 วิธีการขนถ่ายสินค้า หรือเคลื่อนย้ายที่ให้อยู่เป็นวิธีการที่ดีแล้วหรือไม่

6.9.8 มีการสะสม และจัดวางสิ่งของ อยู่ในสภาพที่ดีแล้วหรือไม่

7. ทฤษฎีเกี่ยวกับการสื่อสาร

7.1 ความหมายของการสื่อสาร

พยอม วงศ์สารศรี. (2533 : 217) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร คือ การติดต่อส่งข่าวสาร ข้อเท็จจริง ความคิดเห็นและท่าทีต่าง ๆ จากบุคคลหนึ่งหรือหลายคนไปยังอีกบุคคลหนึ่งหรือหลายคน จุดประสงค์สำคัญของการติดต่อสื่อสารก็เพื่อให้ผู้รับข่าวสารเกิดความเข้าใจ

ไมเออร์ (ขนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์ 2535 : 152 ; อ้างอิงจาก Gail E. Myers : 1980) ได้ให้ความหมายของการสื่อสาร หมายถึง กระบวนการของการสร้างและการรับรู้ความหมายร่วมกันโดยปฏิสัมพันธ์ทางสัญลักษณ์ การสื่อสารเกิดขึ้นทุก ๆ แห่งเป็นกระบวนการต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด

มิลเลอร์ (ประมะ สตะเวทิน 2526 : 12 ; อ้างอิงจาก Miller. n.d.) ให้ความหมายว่า การสื่อสาร หมายถึง การถ่ายทอดข่าวสารจากที่หนึ่งไปยังที่หนึ่ง

โรเบิร์ต เบค (ขนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์ 2535 : 152 ; อ้างอิงจาก Robert C. Beck : 1982) ให้ความหมายว่าการสื่อสาร คือ กระบวนการถ่ายทอดสารจากบุคคลฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า ผู้ส่งสารไปยังบุคคลอีกฝ่ายหนึ่ง ซึ่งเรียกว่า ผู้รับสารโดยผ่านสื่อ

แคทซ์; และคาลส์ (Katz and Kahn. 1966) กล่าวว่า การสื่อสารก็คือการแลกเปลี่ยนข่าวสาร และการส่งความหมายบางอย่างในระบบสังคมหรือในองค์การ การสื่อสารเป็นระบบสังคมที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของกลุ่ม ขององค์การ และของสังคม

โรเจอร์ส; และสเวนนิ่ง (Rogers & Svenning. 1969 : 3) ขยายแนวคิดเกี่ยวกับการเปิดรับสื่อมวลชนให้กว้างขวางออกไปอีก โดยให้คำนิยามว่า สื่อมวลชนนั้นคลุมถึงสื่อห้าประเภท คือ หนังสือพิมพ์ ภาพยนตร์ วิทยุ นิตยสาร และโทรทัศน์ เหตุนี้ดัชนีในการวัดการเปิดรับสื่อมวลชนในความหมายของเขาทั้งสอง จึงต้องประกอบด้วยจำนวนรายการวิทยุที่รับฟังต่อสัปดาห์ การอ่านหนังสือพิมพ์ต่อสัปดาห์ ภาพยนตร์ที่ดูต่อปีและอื่น ๆ

ซึ่งในการเปิดรับข่าวสาร ผู้รับสารอาจเปิดรับสารโดยผ่านกระบวนการในการเลือกรับข่าว (Selective Process) ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การเลือกรับหรือการเลือกใช้ บุคคลจะเลือกเปิดรับสื่อและข่าวสารจากแหล่งสารต่าง ๆ ตามความสนใจและความต้องการ เพื่อนำมาแก้ปัญหาหรือสนองความต้องการของตน

2. การเลือกให้ความสนใจ นอกจากบุคคลจะเลือกเปิดรับสื่อและข่าวสารแล้ว บุคคลยังเลือกให้ความสนใจต่อข่าวสารที่ได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนคติ และความเชื่อดั้งเดิมของบุคคลนั้น ๆ ในขณะเดียวกันก็พยายามหลีกเลี่ยงการรับข่าวสารที่ขัดต่อทัศนคติหรือความคิดดั้งเดิม ทั้งนี้เพราะการได้รับข่าวสารที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกของเขา จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พอใจ

3. การเลือกรับรู้และตีความหมาย (Selective Perception and Selective Interpretation) เมื่อบุคคลเปิดรับข่าวสารจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งแล้ว ผู้รับสารอาจมีการเลือกรับรู้และเลือกตีความสารที่ได้รับด้วย ตามประสบการณ์ของแต่ละคน ผู้รับสารจะมีการตีความข่าวสารที่ได้รับ มาตามความเข้าใจของตนเองหรือตามทัศนคติ ประสบการณ์ ความเชื่อ ความต้องการ และแรงจูงใจ ของตนในขณะนั้น

4. การเลือกจดจำ (Selective Retention) หลังจากที่บุคคลเลือกให้ความสนใจ เลือกรับรู้ และตีความข่าวสารไปในทิศทางที่สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อของตนแล้วบุคคลยังเลือกจดจำ เนื้อหาสาระของสารมีส่วนที่ต้องการจำเข้าไว้เป็นประสบการณ์ ในขณะเดียวกันก็มักจะลืมข่าวสารที่ไม่ ตรงกับความสนใจของตนเอง

7.2 รูปแบบของการสื่อสาร

การสื่อสารที่เป็นรูปแบบที่นิยมใช้กันโดยทั่วไปโดยคำนึงถึงจำนวนของบุคคลที่เข้ามา เกี่ยวข้องกับสถานการณ์การสื่อสารหนึ่ง ๆ การจำแนกตามจำนวนของผู้ทำการสื่อสาร สามารถแบ่ง การสื่อสารออกได้เป็น 5 ประเภทคือ (ชนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 153)

7.2.1 การสื่อสารภายในบุคคล เป็นการสื่อสารที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลคนเดียว โดย บุคคลนั้นทำหน้าที่เป็นทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสาร และมีระบบประสาทส่วนกลางเป็นตัวควบคุมการ สื่อสาร

7.2.2 การสื่อสารระหว่างบุคคล ประกอบด้วยบุคคล 2 คนขึ้นไปมาทำการสื่อสารกัน มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารกันโดยตรงและเป็นการสื่อสารแบบตัวต่อตัว

7.2.3 การสื่อสารกลุ่มใหญ่ เป็นการสื่อสารที่ประกอบด้วยคนจำนวนมาก ซึ่งรวมอยู่ในที่เดียวกัน หรือใกล้เคียงกันทำการสื่อสารกัน แต่ผู้ส่งสารกับผู้รับสารมักอยู่ห่างไกลกันทำให้การ สื่อสารแบบตัวต่อตัวเป็นไปได้ยาก

7.2.4 การสื่อสารในองค์การ เป็นการสื่อสารระหว่างผู้ที่เป็นสมาชิกในองค์การ หรือ หน่วยงานที่เป็นทางการ

7.2.5 การสื่อสารมวลชน เป็นการสื่อสารที่มุ่งไปสู่ผู้รับสารจำนวนมากซึ่งแตกต่างกัน ไม่เป็นที่รู้จักของผู้ส่งสาร สื่อที่ใช้ในการสื่อสารเรียกว่า สื่อมวลชน

7.3 การสื่อสารในองค์การ

ไม่ว่าองค์การใดๆ ก็ตาม จะปรากฏการสื่อสารใน 3 ระดับด้วยกัน คือ

7.3.1 การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา หรือระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

7.3.2 การสื่อสารภายในองค์การ (Intraorganizational Communication) เป็นการสื่อสารระหว่างงานภายในองค์การ เช่น การสื่อสารระหว่างฝ่ายผลิตกับฝ่ายขาย

7.3.3 การสื่อสารระหว่างองค์การ (Interorganizational Communication) เช่น การสื่อสารระหว่างบริษัทผู้ผลิตกับหน่วยงานควบคุมการผลิตของรัฐ (ขนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 154)

7.4 จุดมุ่งหมายของการสื่อสารในองค์การ

จุดมุ่งหมายของการสื่อสารในองค์การมีได้ 4 ประการ คือ (ขนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 154)

7.4.1 การควบคุมโดยการกำหนดหน้าที่ และอำนาจความรับผิดชอบให้ชัดเจน

7.4.2 การให้ข้อมูล เพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจ

7.4.3 การจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ และการยอมทำตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

7.4.4 การแสดงออกซึ่งความรู้สึกต่าง ๆ

7.5 องค์ประกอบของกระบวนการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ คือ (ขนิษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรียงค์. 2535 : 155-157)

7.5.1 ผู้ส่งสาร หมายถึง บุคคล หรือกลุ่ม หรือสถาบันที่ทำหน้าที่ส่งสารโดยผ่านสื่อหรือช่องทางติดต่อไปยังผู้รับสาร เพื่อถ่ายทอดความคิด ความรู้ หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารเพื่อความเข้าใจร่วมกัน

7.5.2 สาร คือ เรื่องราวที่มีความหมายที่ผู้ส่งสารส่งไปยังผู้รับสารโดยการใช้ภาษาหรือไม่ใช้ภาษา เช่น สัญลักษณ์ ภาพต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน สารมี 3 ประเภทด้วยกันคือ สารที่เป็นความรู้ความจำและความคิดเห็น สารที่เป็นความรู้สึกและอารมณ์ และสารที่มุ่งฝึกทักษะความชำนาญ

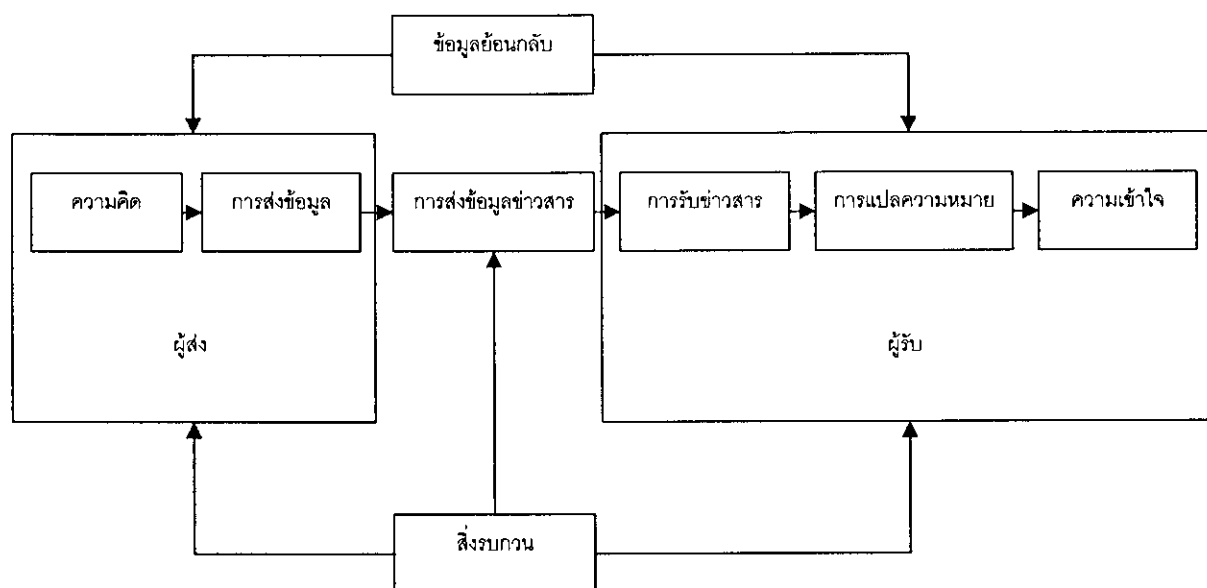
7.5.3 สื่อหรือช่องทาง เป็นตัวกลางหรือทางเดินของสารที่เชื่อมโยงระหว่าง ผู้ส่งสารกับผู้รับสาร ให้ติดต่อสื่อสารกันได้ เช่น สื่อที่เป็นคำพูดหรือภาษาพูด ภาษาเขียน สื่อที่ไม่เป็นคำพูดแต่แสดงออกทางกิริยาท่าทาง การเคลื่อนไหวของร่างกาย สัญญาณ เครื่องหมาย รูปภาพ ฯลฯ

7.5.4 ผู้รับสาร หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มที่รับการสื่อสาร ซึ่งแต่ละคนจะมีลักษณะทางจิตวิทยาแตกต่างกัน เช่น มีความสามารถในการรับข่าวสารแตกต่างกันตามเชาว์ปัญญา บุคลิกภาพ อารมณ์ ความคิด การแสดงออก ตลอดจนเจตคติที่แตกต่างกัน เป็นต้น

นอกจาก 4 องค์ประกอบที่สำคัญนี้แล้ว การสื่อสารที่ครบวงจรจะต้องประกอบด้วย ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้รับสาร และผลสะท้อนสู่ผู้ส่งสารหรือแหล่งข้อมูลว่า ส่งสารมาแล้วได้ผลหรือไม่ประการใด

7.6 รูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสาร

กระบวนการติดต่อสื่อสารจะสิ้นสุดที่ผู้รับต้องมีความเข้าใจในเรื่องราวที่ผู้ส่งต้องการให้เป็นไปในลักษณะที่ตั้งใจส่งไป จากแนวความคิดในประเด็นนี้ย่อมเป็นข้อคิดที่ดียิ่งแก่ผู้บริหารที่จะต้องทำให้การสื่อความหมายภายในองค์การมีเข้าใจสอดคล้องตรงกัน



ภาพประกอบ 6 รูปแบบกระบวนการติดต่อสื่อสาร

ที่มา: พยอม วงศ์สารศรี. (2533). องค์การและการจัดการ: 218

7.7 ช่องทางการติดต่อสื่อสารในองค์การ

การติดต่อสื่อสารในองค์การแบ่งได้เป็น 4 แบบ คือ (พยอม วงศ์สารศรี. 2533 : 218)

7.7.1 การติดต่อสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารที่เป็นไปตามสายการบังคับบัญชาจากบนลงล่าง เช่น นโยบาย คำสั่ง คำเตือน

7.7.2 การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารจากผู้ใต้บังคับบัญชาขึ้นไปยังผู้บังคับบัญชาในระดับสูง เช่น การรายงานผลการปฏิบัติงาน คำขออนุมัติ คำร้องทุกข์ เป็นต้น

7.7.3 การติดต่อสื่อสารตามแนวนอน (Horizontal Communication) เป็นลักษณะการติดต่อสื่อสารในระดับเดียวกันในองค์การ

7.7.4 การติดต่อสื่อสารแบบทแยงมุม (Diagonal Communication) เป็นการติดต่อสื่อสารข้ามแผนก

7.8 ทฤษฎีพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสาร

เดอเฟลอร์ (ชวัญตา กิระวิศาลกิจ 2545 : 60-61; อ้างอิงจาก De Fleur. 1970) ให้แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับอิทธิพลของสื่อต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลไว้ 4 ทฤษฎี ดังนี้

7.8.1 ทฤษฎีความแตกต่างของแต่ละบุคคล กล่าวคือ โครงสร้างทางบุคลิกภาพส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เช่น ทักษะคิด ค่านิยม และความเชื่อ จะมีผลสำคัญต่อการกำหนดแบบการรับรู้หรือการเรียนรู้ของมนุษย์ เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และข่าวสารต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ตามทฤษฎีนี้ สื่อมวลชนจึงมีอิทธิพลในแง่สร้างการเรียนรู้ หรือการย้ำในสิ่งที่เขาารู้อยู่แล้ว

7.8.2 ทฤษฎีการจัดประเภททางสังคม กล่าวว่า บุคคลในกลุ่มเดียวกันย่อมจะเปิดรับสารและมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อเนื้อหาของข่าวสารที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้เนื่องมาจากความใกล้ชิดสนิทสนมผูกพันของกลุ่ม ฉะนั้น สื่อมวลชนจึงมีอิทธิพลต่อกลุ่มคนเหล่านี้ ก็ต่อเมื่อส่งมาในลักษณะที่สอดคล้องกับบรรทัดฐานของกลุ่ม

7.8.3 ทฤษฎีความสัมพันธ์ทางสังคม กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร นักสังคมวิทยาชนบทเชื่อว่า เครือญาติของชาวนามีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจยอมรับหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ และชาวชนบทมีความผูกพันทางสังคมอย่างแน่นแฟ้นกับเพื่อนบ้าน ผู้นำความคิดเห็นในสังคมจะเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเผยแพร่ข่าวสาร และการตัดสินใจยอมรับ นวัตกรรมของบุคคลในสังคมนั้น ในกรณีเช่นนี้ สื่อมวลชนจะมีอิทธิพลต่อคนได้ในลักษณะทฤษฎีการสื่อสารสองขั้นตอน (Two-Step Flow Theory) ซึ่งต้องอาศัยอิทธิพลของบุคคล (Personal Influence) เข้าร่วมด้วย

7.8.4 ทฤษฎีบรรทัดฐานทางสังคม กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลอาจขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานและสภาพแวดล้อมทางสังคม ถ้าสื่อมีเนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับบรรทัดฐานทางสังคม สื่อมวลชนอาจเพียงย้ายบรรทัดฐานเดิม และสร้างบรรทัดฐานใหม่เพียงเล็กน้อยเท่านั้น ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า สื่อมวลชนทำหน้าที่ทางอ้อม 3 ประการ คือ 1) สื่อมวลชนจะส่งเสริมสนับสนุนหรือยับยั้งบรรทัดฐานทางสังคมให้ดำรงอยู่ตลอดไป 2) สื่อมวลชนจะสามารถสร้างความรับผิดชอบร่วมกันให้

เกิดขึ้นในสังคม 3) สื่อมวลชนสามารถเปลี่ยนแปลงแบบอย่างการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของบุคคล โดยช่วยให้เกิดพฤติกรรมใหม่ แต่ต้องใช้เวลา

8. แนวคิดเกี่ยวกับการรับรู้นโยบายองค์กร

ขวัญตา กิระวิศาลกิจ (2545 : 64-65) การรับรู้ของพนักงาน หมายถึง ทศนคติของพนักงาน ที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหากพนักงานมีการรับรู้ต่องานนั้นในทางบวก พนักงานก็จะมีความคิดเห็นหรือ ทศนคติต่องานนั้นในทางบวกเช่นเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานแสดงพฤติกรรมในทางบวกเช่นกัน การรับรู้ที่สำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมขององค์กร ก็คือการรับรู้ต่อนโยบายขององค์กร ว่า มีนโยบายอย่างไร และหากนโยบายนั้นมีความชัดเจน ก็จะสามารถสร้างความเข้าใจที่ดีให้เกิดขึ้น ตลอดจนหากพนักงานมองเห็นว่านโยบายดังกล่าวเป็นนโยบายที่มีประโยชน์ ก็จะมีความคิดเห็น ความรู้สึกต่อนโยบายในทางบวก ซึ่งการสร้างให้เกิดการรับรู้ที่ดีต่อนโยบายองค์กร จะทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม

8.1 ความหมายนโยบายองค์กร

ได้มีผู้ให้ความหมายของนโยบายไว้ดังนี้

อมร รักษาสัตย์ (2522 : 1) ให้คำจำกัดความของ นโยบาย ว่าหมายถึง อุดมคติหรือ กลเม็ดที่ผู้มีอำนาจหน้าที่ได้พิจารณาเห็นว่าเป็นทางที่จะนำไปสู่เป้าหมายของส่วนรวมในเรื่องใดเรื่อง หนึ่งอย่างเหมาะสมที่สุด

ธงชัย สันติวงศ์ (สุธรรม พงศ์สำราญ 2538 : 17 ; อ้างอิงจาก ธงชัย สันติวงศ์. 2526) ให้ความหมาย นโยบาย คือ กฎระเบียบ หรือระเบียบวิธีปฏิบัติที่ใช้กันในความหมายแคบ ๆ ภายในบริษัท กล่าวโดยสรุปนโยบายจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบเชิงรวมของการบริหาร

ไฮมานน์; และ สกอตต์ (Theo Haimann and William G. Scott 1974 : 65) กล่าวว่า นโยบายคือขอบเขตของเหตุและผลที่ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจ

กรีนวูด (William T. Greenwood 1965 : 222) กล่าวว่า นโยบาย หมายถึง การตัดสินใจขั้นต้นอย่างกว้าง ๆ จากข้อมูลทั่วไป เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปโดยถูกต้อง และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

เวย์น (A.R. Leys Wayne 1952 : 198) อธิบายถึงความหมายของนโยบายไว้ว่า นโยบายคือโครงการในการปฏิบัติงานให้บรรลุถึงเป้าหมายอย่างมีคุณค่า หรือเป็นการตัดสินใจเลือก จุดมุ่งหมายและวิธีการในการบริหารองค์การใดองค์การหนึ่ง

พีฟฟ์เนอร์ (John M. Pfiffner 1960 : 132) ได้ให้ความหมายของนโยบายไว้ว่า เป็น หลักเกณฑ์และแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานดำเนินไปโดยมีเสถียรภาพ (stability) มีความ

สอดคล้องกัน (consistency) มีมาตรฐานหรือเอกภาพเดียวกัน (uniformity) และมีความต่อเนื่องกัน (continuity)

8.2 องค์ประกอบของนโยบาย

ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 21-22) ได้แบ่งองค์ประกอบของนโยบายออกเป็น 3 ส่วน คือ

8.2.1 เป้าหมายซึ่งอาจเป็นทั้งจุดประสงค์และผลงานที่เกิดขึ้นในที่สุด

8.2.2 การกำหนดวิถีทางในการดำเนินงาน วิถีทางในการดำเนินงานจะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยหลักการและเกณฑ์ ซึ่งผู้ที่กำหนดนโยบายจะต้องมีความรู้ และกำหนดไว้ก่อน นอกจากนี้ยังรวมไปถึงกลยุทธ์และกลวิธีต่าง ๆ อีกด้วย

8.2.3 ปัจจัยสนับสนุนในการกำหนดนโยบายประกอบไปด้วยปัจจัยภายใน ได้แก่ คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์และวิธีการในการกำหนดนโยบาย ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมือง ทางเศรษฐกิจและสังคม

8.3 คุณลักษณะที่ดีของนโยบาย

ประชุม รอดประเสริฐ (2528 : 13) กล่าวว่า นโยบายที่ดีมีคุณลักษณะดังต่อไปนี้

8.3.1 นโยบายจะชี้แนวทางให้การปฏิบัติงานขององค์การบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และนโยบายจะอธิบายให้ทุกคนในหน่วยงานทราบถึงแนวทางโดยส่วนรวมขององค์การ

8.3.2 นโยบายจะต้องเป็นข้อความที่เข้าใจได้ง่าย และควรจะต้องเป็นลายลักษณ์อักษร

8.3.3 นโยบายจะต้องชี้ให้เห็นถึงเงื่อนไขอันจำกัด และช่องทางในการปฏิบัติงานในอนาคต

8.3.4 นโยบายจะต้องเปลี่ยนแปลงได้ แต่ถ้าไม่จำเป็นแล้วนโยบายต้องการความมั่นคงแน่นอน เปลี่ยนแปลงได้บ้างตามความจำเป็นและอย่างมีเหตุผล

8.3.5 นโยบายจะต้องเป็นเหตุเป็นผล และสามารถนำไปปฏิบัติได้

8.3.6 นโยบายจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้นำไปปฏิบัติสามารถแปลความและตัดสินใจได้ด้วยตนเอง

8.3.7 นโยบายจะต้องได้รับการตรวจสอบและทบทวนเป็นระยะ ๆ

8.4 ความสำคัญของนโยบาย

แมสซี; และดักลาส (Massie & Douglas 1981 : 232) กล่าวถึงความสำคัญของนโยบายไว้หลายประการดังนี้

8.4.1 นโยบายช่วยให้ประหยัดเวลากว่าคือ นโยบายเป็นสิ่งที่คิดหรือคาดการณ์ไว้ล่วงหน้าก่อนแล้ว ดังนั้นผู้นำนโยบายไปปฏิบัติจึงไม่จำเป็นที่จะคิดขึ้นใหม่ทั้งหมดเพียงแต่เอาข้อมูลที่มีอยู่ก่อนแล้วเป็นปัจจัยเพื่อประกอบการตัดสินใจ และปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ

8.4.2 นโยบายก่อให้เกิดการประสานงาน กล่าวคือในองค์การหนึ่ง ๆ ย่อมประกอบด้วยหน่วยงานย่อยหลายหน่วยงาน นโยบายเดียวกันจะช่วยให้แต่ละหน่วยงานย่อยสามารถคาดการณ์ ตัดสินใจ และปฏิบัติงานด้วยความถูกต้องยิ่งขึ้น และโดยนโยบายเดียวกันย่อมจะช่วยให้หน่วยงานเหล่านั้นทำงานประสานกันด้วยดี

8.4.3 นโยบายช่วยให้องค์การเกิดความมั่นคง และสามารถลดความเครียดของสมาชิกภายในองค์การได้ เพราะสมาชิกทุกคนเข้าใจถึงทิศทางและเป้าหมายในการปฏิบัติงาน

8.4.4 นโยบายที่ชัดเจนจะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้บริหารแต่ละระดับและแต่ละบุคคลกล้าที่จะตัดสินใจ เพราะทุกคนทราบถึงขอบเขตความรับผิดชอบที่ตนเองสามารถตัดสินใจได้

8.4.5 นโยบายจะทำหน้าที่เป็นโครงร่างที่จะนำไปสู่การตัดสินใจของผู้บริหารระดับต้นและช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้กับผู้บริหารระดับต้นเหล่านั้น ได้ตรงกับความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง

8.4.6 นโยบายที่ชัดเจนจะช่วยให้การตัดสินใจเป็นไปโดยถูกต้อง ยุติธรรมและเที่ยงตรงมากยิ่งขึ้น

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ การรับรู้ต่อนโยบายองค์กรของพนักงาน จึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม

สรุปได้ ว่าการรับรู้นโยบายองค์กร หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กรเกี่ยวกับการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

9. ประวัติบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท ทอมสัน เทเลวิชั่น ประเทศไทย จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ.2533 โดยได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนแห่งประเทศไทย เพื่อผลิตโทรทัศน์สีเพื่อการส่งออกสู่ตลาดต่างประเทศ ภายใต้เครื่องหมายการค้าชั้นนำ รุ่นและขนาดที่หลากหลายตั้งแต่ขนาด 9" ถึง 29" รวมทั้งรุ่นที่ออกแบบมาเป็นพิเศษ อาทิ โทรทัศน์และวีซีอาร์ในเครื่องเดียวกัน โรงงานของทอมสัน เทเลวิชั่น ประเทศไทย มีพื้นที่กว่า 30,800 ตารางเมตร มีเครื่องจักรครบครัน นับเป็นโรงงานที่ทันสมัยที่สุดแห่งหนึ่งของโลก นอกจากการผลิตเครื่องรับโทรทัศน์แล้ว ยังดำเนินการผลิตอุปกรณ์ ชุดเคเบิล ตู้โทรทัศน์ และส่วนประกอบสำคัญอื่น ๆ

ทอมสัน เทเลวิชั่น ประเทศไทย เป็นฐานการผลิตที่สำคัญของทอมสันมัลติมีเดียประเทศฝรั่งเศส และเป็นโรงงานที่สามารถผลิตสินค้าหลากหลายชนิดโดยใช้เทคโนโลยีล้ำสมัยแห่งหนึ่งของโลก โรงงานแห่งนี้มีพนักงานกว่า 3,000 คน ที่มีความเชี่ยวชาญในการผลิตเครื่องรับโทรทัศน์สี วีซีอาร์ อีกทั้งเครื่องรับโทรทัศน์และวีซีอาร์ในเครื่องเดียวกันภายใต้เครื่องหมายการค้าชั้นนำมากมายมีให้เลือกหลายรุ่นหลายขนาด บริษัท ทอมสัน เทเลวิชั่น ประเทศไทยใช้เงินทุนในโรงงานผลิตแห่งนี้ 220 ล้านบาท ซึ่งนอกจากจะเอื้อต่อการขยายส่วนแบ่งตลาดและเพิ่มสถานะความมั่นคงของทอมสันในภูมิภาคนี้แล้วยังช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศไทยให้แข็งแกร่งขึ้นในตลาดโลกอีกด้วย ตลอด 7 ปี แห่งการดำเนินงาน ทอมสัน เทเลวิชั่น ประเทศไทย ผลิตเครื่องรับโทรทัศน์ออกสู่ตลาดโลกกว่า 10,000,000 เครื่อง บริษัท ทอมสันทั่วโลกผลิตเครื่องรับโทรทัศน์กว่า 200 รุ่น ในจำนวนนี้หลายรุ่นผลิตที่โรงงานของ ทอมสัน เทเลวิชั่น ประเทศไทย ที่นิคมอุตสาหกรรมบางกะดี จังหวัดปทุมธานี ปัจจุบัน โรงงานทอมสัน เทเลวิชั่น สามารถผลิตเครื่องรับโทรทัศน์และชุดคอมโบกว่า 1,800,000 เครื่องต่อปี

สำหรับตลาดภายในประเทศ ทอมสัน ได้ร่วมทุนกับบริษัทต่างประเทศเพื่อก่อตั้งบริษัท ยูโรเปียน-ไทย อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด ขึ้นในปี พ.ศ. 2529 โรงงานแห่งนี้ตั้งอยู่จังหวัดปทุมธานี ดำเนินการผลิตเครื่องรับโทรทัศน์สำหรับตลาดภายในประเทศโดยมีบริษัท ทอมสัน ไทยคอนซูมเมอร์ อิเล็กทรอนิกส์ มาร์เก็ตติ้ง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นผู้รับผิดชอบดูแลด้านการขายและการตลาด

ทอมสัน เทเลวิชั่น ประเทศไทย เริ่มดำเนินการผลิตเครื่องเล่นวีดีโอ (วีซีอาร์) เมื่อประมาณต้นปี 2540 ที่โรงงานแห่งใหม่อันทันสมัยของทอมสัน เทเลวิชั่น ประเทศไทย ซึ่งตั้งอยู่ภายในนิคมอุตสาหกรรมบางกะดี จังหวัดปทุมธานี โรงงานผลิตวีซีอาร์แห่งนี้มีความสามารถในการผลิตวีซีอาร์ได้ถึงปีละ 1.5 ล้านเครื่อง ซึ่งผลิตภัณฑ์ทั้งหมดจะถูกส่งออกไปจำหน่ายยังประเทศสหรัฐอเมริกา ตลาดยุโรปและเอเชีย ใช้กระบวนการผลิตและเครื่องจักรคุณภาพสูง อาทิ surface mount technology, mass placement Nitto machines และ test technology โรงงานใหม่ของทอมสันแห่งนี้จะเน้นการผลิตวีซีอาร์ที่มีประสิทธิภาพสูง ใช้เทคโนโลยีเหนือชั้น อาทิ six heads, multisound Nicam, on-screen display และ G-Code

อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จในระดับโลกของทอมสันมาจากสองปัจจัยสำคัญ ได้แก่ เทคโนโลยีและความคิดสร้างสรรค์ ฝ่ายพัฒนาและวิจัยของทอมสันทั่วโลกไม่เคยหยุดนิ่งที่จะพัฒนาเทคโนโลยีและดีไซน์ให้ได้ผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ที่เห็นได้ชัดเจนนที่สุดก็คือความเป็นผู้นำของทอมสันในด้านผลิตภัณฑ์ดิจิตอล ทอมสันเป็นผู้บุกเบิกในการพัฒนาเทคโนโลยีโทรทัศน์ระบบดิจิตอล ดิจิตอลวีดีโอดีสก์ และเทคโนโลยีเครื่องแปลงสัญญาณดาวเทียมระบบดิจิตอล หนึ่งในนวัตกรรมล่าสุดของทอมสันคือ ดิจิตอลวีดีโอดีสก์ (DVD) ขนาด 12 เซนติเมตร ที่สามารถปฏิวัติความบันเทิงภายในบ้าน DVD สามารถเก็บข้อมูลภาพยนต์

ซอฟต์แวร์คอมพิวเตอร์และวิดีโอเกมได้มากกว่า CD ROM ธรรมดาถึง 30 เท่า อีกทั้งให้ภาพและเสียงในระบบดิจิทัล

ทอมสันพยายามอยู่เสมอที่จะก้าวผ่านขีดจำกัดของการพัฒนาโทรทัศน์โดยเฉพาะอย่างยิ่งโทรทัศน์จอภาพขนาดใหญ่ สำหรับรุ่นล่าสุดทอมสันนำเทคโนโลยีจอภาพระบบพลาสมามาใช้ ซึ่งให้ภาพที่คมชัด บาง มีน้ำหนักเบา (จอภาพขนาด 107 เซนติเมตร จอหนา 10 เซนติเมตร และน้ำหนักเพียง 30 กิโลกรัม) อีกทั้งยังพัฒนาเทคโนโลยีจอภาพขนาดเล็ก และคิดค้นเทคโนโลยีแห่งอนาคตเพื่อให้ได้โทรทัศน์ที่มีความคมชัดสูงและสวยงามอีกด้วย

สำหรับทอมสันแล้ว คุณภาพเป็นปัจจัยที่เราให้ความสำคัญมากประการหนึ่งที่พนักงานทุกระดับและทุกสาขาทั่วโลกต่างยึดมั่น ทอมสันเน้นคุณภาพในทุกขั้นตอนของการผลิต นับตั้งแต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ การเลือกสรรวัตถุดิบ จนกระทั่งการจัดส่งผลิตภัณฑ์ถึงมือลูกค้าโดยดำเนินการดูแลตรวจสอบคุณภาพของการผลิตในทุกขั้นตอนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอให้ตรงตามระบบการจัดการคุณภาพมาตรฐาน ISO 9002 ที่ทอมสัน ประเทศไทย ได้รับเมื่อปี พ.ศ. 2537 รวมทั้งให้ตรงตามมาตรฐานอันเข้มงวดที่ทอมสันกำหนดไว้ และมีการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ในห้องปฏิบัติการอีกครั้งหนึ่งด้วย

ในเรื่องเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม สุขภาพและความปลอดภัยนั้น ถือเป็นส่วนหนึ่งของความทุ่มเทที่ทอมสันมีต่อความสำคัญด้านคุณภาพและการพัฒนาธุรกิจในทุก ๆ ด้าน ภายใต้บทบัญญัติในระดับโลกที่ได้กำหนดขึ้น บริษัทพัฒนาโรงงานและผลิตภัณฑ์อย่างไม่หยุดยั้งเพื่อประโยชน์ที่จะเกิดแก่ลูกค้า พนักงานและโลกอนาคตซึ่งทอมสันสามารถทำให้บรรลุผลสำเร็จโดยการใช้ Product Life Cycle Management Plan ที่ช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมนับตั้งแต่ขั้นตอนของการวางแผนคิดและพัฒนา จนถึงการนำวัตถุดิบที่ผ่านกระบวนการแล้วกลับมาใช้ใหม่ โครงการเช่นนี้ได้รับการสนับสนุนทางด้านเทคโนโลยีอย่างเต็มที่เพื่อลดผลกระทบที่จะมีต่อสภาพแวดล้อมในโรงงานผลิตของ ทอมสันทุก ๆ แห่ง

ในปี 2543 ผลิตภัณฑ์เครื่องเล่นวิดีโอ ที่ทำการผลิตเพื่อการส่งออกอยู่นั้น ลูกค้าเริ่มไม่เป็นที่นิยมในกลุ่มตลาดจึงได้ทำการยกเลิกการผลิต ผลิตภัณฑ์ดังกล่าว ทำให้ต้องลดอัตราการจ้างลงเหลือเพียง 1,380 คน

ในปี 2545 ได้รับนโยบายจากสำนักงานใหญ่ ที่กรุงปารีส ประเทศฝรั่งเศส ให้ทำการเปลี่ยนชื่อ และบริษัทได้ทำการเปลี่ยนชื่อบริษัท จาก บริษัททอมสัน เทเลวิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด เป็น บริษัท ทอมสัน มัลติมีเดีย โอเปอเรชั่นส์ (ประเทศไทย) จำกัด และในเดือน พฤษภาคม 2546 ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานจากสำนักงานใหญ่ และสรุปความเห็นให้ทำการเปลี่ยนชื่อ บริษัท เป็น ทอมสัน แมนูแฟคเจอร์ส โอเปอเรชั่นส์ (ประเทศไทย) จำกัด

และในปี 2547 ภาพเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลง และช่องทางการตลาดของคู่แข่งเริ่มเข้ามา มีบทบาทในตลาดโลกมากขึ้น ประกอบกับปัจจัยด้านอื่น ๆ ทำให้บริษัทฯ ต้องทำการรวมกิจการกึ่งหนึ่ง ให้กับบริษัทของจีนและตั้งชื่อใหม่ว่า บริษัททีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ปัจจุบันมีพนักงานทั้งสิ้น 1,230 คน

เพื่อก้าวสู่ความเป็นบริษัทอุตสาหกรรมชั้นนำของโลก ทอมสันมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

1. เป็นผู้ผลิตและให้บริการสินค้าดิจิทัลในครัวเรือนที่มีคุณภาพสูง
2. สร้างความพึงพอใจด้านการบริการแก่ลูกค้าในทุกกลุ่มธุรกิจ
3. เพิ่มคุณค่าอย่างต่อเนื่องเพื่อผู้ถือหุ้นและหุ้นส่วนทางธุรกิจ
4. ให้ความสำคัญสภาพแวดล้อม และพนักงานเพื่อพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ อย่างโปร่งใส

นโยบายคุณภาพ

1. ให้ความสำคัญในเรื่องคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญที่สุด อันดับแรกในธุรกิจของเรา
2. จัดหาสินค้า และการให้บริการที่มีคุณภาพดีเกินความคาดหวังของลูกค้า
3. มุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพโดยปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องซึ่งจะเชื่อให้พนักงานแต่ละคนปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตั้งแต่เริ่มต้น และถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ (แผนกฝึกอบรมฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ : 2537;2547)

10. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาค้นคว้างานวิจัยพบว่า ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ดังนี้

นพพร เชื้อขำ (2531 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์การเกษตรเมืองมินบุรี จำกัด พบว่าสมาชิกที่การศึกษาสูง มีระยะเวลาเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์นาน ได้รับข่าวสารมาก มีความเข้าใจในหลักการสหกรณ์มากจะเข้ามีส่วนร่วมในการส่งเสริมกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของทางสหกรณ์มากด้วย

อารยา วัฒนธกิจ (2526 : 79) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่า ผู้ปกครองที่มีรายได้สูง มีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของศูนย์ การเป็นสมาชิกกลุ่มการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของรัฐจะมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

ถม ทรัพย์เจริญ (2527 : 87-93) ศึกษาการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชนอำเภอเขื่อนคำแก้ว จังหวัดยโสธร พ.ศ.2527 พบว่า เพศ รายได้ การศึกษา และการเป็นสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งการได้รับฟังข่าวสาร วิทยุ หนังสือพิมพ์ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมทางการเมือง

ศุภฤกษ์ โรจนธรรม (2532 : 110-111) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาหมู่บ้านตามโครงการสาธารณสุขมูลฐาน กรณีศึกษา เฉพาะหมู่บ้านสาธารณสุขมูลฐานดีเด่นของจังหวัดนครศรีธรรมราช สงขลา และพัทลุง พบว่า

1. ประชาชนในหมู่บ้านสาธารณสุขมูลฐานดีเด่น ทั้ง 3 จังหวัด มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามโครงการมากที่สุด รองลงมาคือ การวางแผนโครงการ การรับผลประโยชน์จากโครงการ การริเริ่มโครงการ และการติดตามผลและประเมินผลโครงการ ตามลำดับ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการพัฒนาหมู่บ้านตามโครงการสาธารณสุขมูลฐาน ได้แก่ รายได้ ระดับการศึกษา สถานภาพส่วนบุคคล การได้รับความรู้ด้านสาธารณสุขมูลฐาน และการชักชวนจากเจ้าหน้าที่ทางราชการ ส่วนปัจจัยด้านอายุ ขนาดของครอบครัว การชักชวนเพื่อนบ้าน ความเชื่อถือต่อผู้นำในหมู่บ้าน ความต้องการความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนบ้าน และความต้องการยอมรับนับถือ ไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาหมู่บ้านตามโครงการสาธารณสุขมูลฐาน

3. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาหมู่บ้านตามโครงการสาธารณสุขมูลฐานของประชาชนในหมู่บ้านสาธารณสุขมูลฐานดีเด่น ของจังหวัดนครศรีธรรมราช สงขลา และพัทลุง ไม่แตกต่างกัน

นภา ศรีพรรณกุล (2533 : 161) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ พบว่าผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมาก จะมีทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้วย

ปัญญา ธนะสมบัติ (2535) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาชนบทและชุมชน ตามข้อเสนอแนะของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี พบว่าความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการและความคาดหวังผลประโยชน์จากโครงการ เป็นปัจจัยที่มีผลอย่างเด่นชัดต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ

ประภาวดี กุศลสาร (2542 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 ของบริษัทไทยเพรสซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยพบว่า

การมีส่วนร่วมในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 ของพนักงานของบริษัท ไทยเพอร์ซิเดนส์ ฟู้ดส์ จำกัด (มหาชน) ทั้งในภาพรวม (5 ด้าน) และในแต่ละด้านอยู่ในระดับต่ำ ยกเว้นเพียงด้านเดียว คือ การมีส่วนร่วมในการประชุมอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับการมีส่วนร่วมของการดำเนินการของพนักงาน มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับต่ำที่สุด ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 คือ เพศ การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา และความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 กล่าวคือ พนักงานชายมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 มากกว่าเพศหญิง การได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 และการที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002

ปัทมา จันทภาโส (2539) ศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมของสตรีในสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ จากกลุ่มตัวอย่าง 335 ราย ซึ่งเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ การสื่อสารแห่งประเทศไทย พบว่าปัจจัยด้านอายุ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ

ขวัญตา กิระวิศาลกิจ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปว่า พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับสูง มีทัศนคติและแรงจูงใจต่อโครงการ TQM ในระดับดี มีขวัญในระดับปานกลาง มีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารในระดับมาก และมีการรับรู้นโยบายองค์กรในระดับปานกลาง สำหรับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ผลการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ ใน 5 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้แก่ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5ส ในปัจจัยด้านชีวิตสังคม แรงจูงใจ และขวัญของพนักงานในปัจจัยจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี และสามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงานได้ คือ ปัจจัยชีวิตสังคมและปัจจัยจิตวิทยา สำหรับตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีและสามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ได้แก่

แรงจูงใจ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อกิจกรรม 5 ส ทักษะคนดี และประสบการณ์การทำงาน โดยมีอำนาจในการพยากรณ์รวมร้อยละ 27.1

จินตนา เสมาเงิน (2539) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานโครงการพัฒนาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี พบว่า ระดับการศึกษา การมีรายได้ของประชาชน การติดต่อสื่อสารกับผู้นำท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ของรัฐ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการพัฒนาตำบล และความคาดหวังผลประโยชน์จากโครงการพัฒนาตำบล มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินโครงการพัฒนาตำบล

ประสพสุข ดีอินทร์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในภาคเหนือ พบว่า อายุ การศึกษา รายได้ การถือครองที่ดิน การใช้เชื้อเพลิงไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในภาคเหนือ ส่วนขนาดครอบครัวระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง การเข้ารับการอบรม และความสนใจเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในภาคเหนือ

อังคณา ไมตรีสรสันต์ (2546 : บทคัดย่อ) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 กรณีศึกษา : บริษัท ไดโด อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับการได้รับการฝึกอบรมโดยรวมในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 อยู่ระดับมาก พนักงานมีระดับการมีส่วนร่วมโดยรวม ในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 อยู่ในระดับมาก และปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ได้แก่ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งความรับผิดชอบ และรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการจัดทำระบบการบริหารคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 แตกต่างกันว่าระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนปัจจัยอื่น คือ เพศ อายุ สถานภาพการสมรส และระยะเวลาในการปฏิบัติไม่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน พนักงานที่มีความรู้ความเข้าใจในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ การมีส่วนร่วมในการจัดทำระบบคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับ การมีส่วนร่วมในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

กรกช ใจหาญ (2539 : 95-96) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนโครงการพัฒนาสาธารณสุขโดยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐาน เพื่อบรรลุสุขภาพดีถ้วนหน้า 2534 ในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีเพศต่างกันมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุขแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ประชาชนที่มีอายุต่างกัน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุขไม่แตกต่างกัน ประชาชนที่มีรายได้ครอบครัวต่างกัน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุขแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ประชาชนที่มีอาชีพต่างกันมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน ประชาชนที่มีสถานภาพทางสังคมต่างกันมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ประชาชนที่มีความรู้เกี่ยวกับโครงการพัฒนาสาธารณสุข แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน ประชาชนที่มีเจตคติต่อโครงการพัฒนาสาธารณสุข แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน ประชาชนที่มีความต้องการยอมรับนับถือจากคนอื่นต่างกัน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ประชาชนที่ได้รับการจูงใจจากเพื่อนบ้านต่างกัน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน ประชาชนที่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครสาธารณสุขต่างกัน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน ประชาชนที่ได้รับการชักชวนจากเจ้าหน้าที่ และอาสาสมัครสาธารณสุขต่างกัน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน

ดิน (Dean. 1985 : 317) ได้ศึกษาการตัดสินใจเข้าร่วมทำกิจกรรมคิวิซี พบว่าคนที่มีความคิดที่ดีต่อกิจกรรมคิวิซี มีส่วนร่วมในกิจกรรมแตกต่างกับคนที่มีความคิดไม่ดี

วีลเลส; และโฮเวิร์ด (Wheeles and Howard. 1983 : 145 -160) ศึกษาอิทธิพลของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากรจำนวน 158 คน ในมหาวิทยาลัย พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพอใจในการทำงานได้ 22% ต่อ TQM ซึ่งทั้ง 2 องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญพื้นฐานของการดำเนินโครงการ TQM เป็นอย่างมาก

บัคเลย์ (Buckley. 1981 : 197) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและทัศนคติของครูในโรงเรียนต่อผู้นำ พฤติกรรมผู้นำและความสัมพันธ์ของสมาชิกในองค์กร พบว่าครูที่มีทัศนคติต่อผู้นำแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยพบว่าครูที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจมาก มีทัศนคติที่ดีกว่าครูที่มีส่วนร่วมน้อย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้นำทฤษฎี และแนวความคิด เกี่ยวกับปัจจัยด้านจิตวิทยา ประกอบด้วย แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ โดยได้นำแนวความคิด ของธีระพร อูวรรณโร ที่กล่าวถึงการวัดทัศนคติว่ามีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านปัญญา ด้านอารมณ์และความรู้สึก และด้านพฤติกรรม แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ ได้ใช้ทฤษฎีสองปัจจัย ของเฮอริชเบอร์ก ที่กล่าวถึงปัจจัยจูงใจเกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง เป็นตัวสร้างความพึงพอใจให้กับบุคคลในองค์กรได้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และแนวคิดด้านขวัญและกำลังใจ นำแนวคิดของ Carvell เป็นแนวการวัดว่าพนักงานจะมีขวัญสูงต่ำมากน้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ส่วนปัจจัยด้านความรู้ นำแนวความคิดของ ไพศาล หวังพานิช ที่มุ่งเน้นการวัดความรู้ว่า จะต้องประกอบด้วยการวัดความรู้เกี่ยวกับเนื้อเรื่อง ความรู้ในวิธีการดำเนินงาน และความรู้รอบยอด ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ได้กล่าวถึงการสื่อสารจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ 4 องค์ประกอบแล้ว การสื่อสารที่ครบวงจรจะต้องประกอบด้วย ผลลัพธ์ที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้บริหารและผลสะท้อนสู่ผู้ส่งสาร หรือแหล่งข้อมูลว่าส่งสารมาแล้วได้ผลหรือไม่ โดยนำแนวคิดของ ชนิษฐา วิเศษสาร และมุกดา ศรียงค์ มาทำการศึกษา รวมทั้งได้นำแนวความคิดเกี่ยวกับการรับรู้นโยบายบริษัทเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ใช้แนวความคิดของ ธีระพร อูวรรณโร โดยอาศัยแนวความคิดจากองค์ประกอบของทัศนคติใน 3 ด้าน เป็นพื้นฐานในการสร้างแบบทดสอบวัดการรับรู้ และประชุม รอดประเสริฐ มาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ นอกจากนี้ ยังนำแนวความคิดเรื่องการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องซึ่งเป็นตัวแปรตามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มาทำการศึกษา โดยอาศัยแนวความคิดเรื่องการมีส่วนร่วมของ Fenaroff, Cohen & Uphoff อีกทั้งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าด้านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยได้นำผลงานการวิจัยของ ขวัญตา กิระวิศาสกิจ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของท่านอื่น ๆ และจากแนวความคิด ทฤษฎีต่าง ๆ ช่วยให้ผู้วิจัยได้ใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยและพัฒนาตัวแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ของฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีส่วนร่วมในการทำไคเซ็น โดยแบ่งพนักงานระดับปฏิบัติการออกเป็น 4 กลุ่ม จำนวน 814 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ : ตุลาคม 2547) ซึ่งประกอบด้วย

พนักงานระดับปฏิบัติการ Final Line	จำนวน 294 คน
พนักงานระดับปฏิบัติการ Chassis Line	จำนวน 268 คน
พนักงานระดับปฏิบัติการ APP Line	จำนวน 132 คน
พนักงานระดับปฏิบัติการ Moulding	จำนวน 120 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทำการวิจัยครั้งนี้มาจากการสุ่มตัวอย่างของพนักงานระดับปฏิบัติการ ของฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีขั้นตอนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างและวิธีการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนประชากร จากสูตร Taro Yamane.(1973 : 1088)

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

เมื่อ	n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
	N	แทน	ขนาดของประชากร
	e	แทน	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง มีค่าเท่ากับ 0.05

แทนค่า

$$n = \frac{814}{1+814(0.05)^2}$$

$$n = 268$$

ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ 268 คน และทำการสำรวจกลุ่มตัวอย่างอีก 5% ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 281 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) คือพนักงานระดับปฏิบัติการ Final Line และ Chassis Line เนื่องจากมีจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมากที่สุด จากนั้นนำกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจงมาทำการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) จะได้จำนวนตัวอย่าง อย่างละเท่า ๆ กัน หลังจากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ตามจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 281 คน เพื่อเป็นตัวแทนกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ที่คำนวณได้ ดังตาราง

ตาราง 1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

พนักงานระดับปฏิบัติการ	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
Final Line	141
Chassis Line	140
รวม	281

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งได้ค้นคว้าและดัดแปลงมาจากแนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้วิจัยที่ได้ทำการวิจัยมาแล้ว โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 9 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล เป็นคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) จำนวน 7 ข้อ ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ ได้แก่ เพศชาย เพศหญิง ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 2 อายุ ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) เกณฑ์การกำหนดช่วงอายุที่ใช้ในแบบสอบถามครั้งนี้โดยการนำข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์ในการจ้างงาน ซึ่งจะต้องมีอายุขั้นต่ำ 18 ปี จนกระทั่งเกษียณอายุ 55 ปี การวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้ช่วงอายุดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดช่วงอายุ โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง โดยใช้สูตร (มหาวิทยาลัยสุโขทัย ธรรมาธิราช, 2542 : 110) คำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{55 - 18}{4} \\
 &= 9.25 \approx 9
 \end{aligned}$$

ตาราง 2 แสดงช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม

ช่วงอายุ
18 - 27 ปี
28 - 37 ปี
38 - 47 ปี
48 ปี ขึ้นไป

ข้อที่ 3 สถานภาพสมรส ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 4 ระดับการศึกษา ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ข้อที่ 5 ประสบการณ์ทำงาน ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) เกณฑ์การกำหนดประสบการณ์ทำงานที่ใช้ในแบบสอบถามครั้งนี้โดยการนำข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับเกณฑ์ประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 0 - 18 ปี การวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้ประสบการณ์การ

ทำงานดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดประสิทธิภาพการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง โดยใช้สูตร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542 : 110) คำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{18 - 0}{4} \\
 &= 4.50 \approx 5
 \end{aligned}$$

ตาราง 3 แสดงประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม

ประสิทธิภาพทำงาน
ไม่เกิน 5 ปี
6 - 11 ปี
12 - 17 ปี
18 ปี ขึ้นไป

ข้อที่ 6 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) เกณฑ์การกำหนดรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่ใช้ในแบบสอบถามครั้งนี้โดยการนำข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวกับเกณฑ์การจ่ายค่าจ้างเงินเดือน โดยรายได้เฉลี่ยสำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการ ตั้งแต่ 4,000 - 8,000 บาท การวิจัยครั้งนี้จึงได้ใช้เกณฑ์การจ่ายค่าจ้างและเงินเดือนดังกล่าวเป็นเกณฑ์ในการกำหนดรายได้เฉลี่ยต่อเดือน โดยแบ่งออกเป็น 4 ช่วง โดยใช้สูตร (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542 : 110) คำนวณ ดังนี้

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{8,000 - 4,000}{4} \\
 &= 1,000
 \end{aligned}$$

ตาราง 4 แสดงรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
4,000 - 4,999 บาท
5,000 - 5,999 บาท
6,000 - 6,999 บาท
7,000 บาท ขึ้นไป

ข้อที่ 7 จำนวนครั้งการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ จำนวน 16 ข้อ เป็นคำถามที่ให้เลือกตอบว่า ใช่ หรือ ไม่ใช่ คำตอบที่ตอบถูกต้อง 1 คะแนน คำตอบที่ตอบผิดให้ได้ 0 คะแนน โดยสร้างแบบสอบถามตามแนวความคิดของ ไพศาล หวังพานิช ที่มุ่งการวัดความรู้ว่าจะต้องประกอบด้วย การวัดความรู้เกี่ยวกับเนื้อเรื่อง ความรู้ในวิธีการดำเนินงาน ความรู้รอบยอด (ไพศาล หวังพานิช. : 2526) และพัฒนาจากแบบวัดความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรม QC ของ ขวัญตา กิระวิศาลกิจ (2545) สำหรับแบบสอบถามวัดความรู้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้จะวัดความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การวัดความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ออกเป็น 3 ระดับ คือ สูง ปานกลาง และต่ำ โดยใช้เกณฑ์ในการวิเคราะห์คะแนนจากค่าพิสัย (วิเชียร เกตุสิงห์. 2530 : 80)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} \\
 &= \frac{16 - 0}{3} \\
 &= 5.33
 \end{aligned}$$

ตาราง 5 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นในแต่ละระดับ

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
0.00 - 5.32	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับต่ำ
5.33 - 10.66	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง
10.67 - 16.00	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับสูง

หากพิจารณาแบ่งระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ตามจำนวนข้อคำถามที่พนักงานตอบถูก ซึ่งมีจำนวนคำถามทั้งหมด 16 ข้อ แบ่งได้เป็น 3 ระดับความรู้ คือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และระดับต่ำ

ตาราง 6 แสดงระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ตามจำนวนข้อคำถามที่ตอบถูก

จำนวนข้อคำถามที่ตอบถูก	ความหมาย
จำนวนข้อที่ตอบถูก 0 - 5 ข้อ	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับต่ำ
จำนวนข้อที่ตอบถูก 6 - 11 ข้อ	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง
จำนวนข้อที่ตอบถูก 12 - 16 ข้อ	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับสูง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 16 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งประกอบด้วยคำถามเชิงบวก (Positive) และคำถามเชิงลบ (Negative) แบบสอบถามที่วัดทัศนคติที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจากแบบวัดทัศนคติที่มีต่อโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรม QC ของ ขวัญตา กิระวิสาสิก (2545) ตามแนวความคิดของ ธีระพร อุวรรณโน มุ่งเน้นการวัดทัศนคติว่ามีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ ด้านปัญญา ด้านอารมณ์ ความรู้สึก และด้านพฤติกรรม (ธีระพร อุวรรณโน. : 2528)

ตาราง 7 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดทัศนคติที่มีความหมายเชิงบวก

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน (เชิงบวก)
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ตาราง 8 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดทัศนคติที่มีความหมายเชิงลบ

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน (เชิงลบ)
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
เห็นด้วย	2
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดทัศนคติในแต่ละระดับ ออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถามคะแนนต่ำสุด และคะแนนสูงสุด และหาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น (มัลลิกา บุญนาค; และคนอื่นๆ. 2543 : 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ตาราง 9 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดทัศนคติในแต่ละระดับเชิงบวก

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มีทัศนคติอยู่ในระดับดีมาก
3.41 - 4.20	มีทัศนคติอยู่ในระดับดี
2.61 - 3.40	มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีทัศนคติอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 - 1.80	มีทัศนคติอยู่ในระดับไม่ดีมาก

ตาราง 10 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดทัศนคติในแต่ละระดับเชิงลบ

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มีทัศนคติอยู่ในระดับไม่ดีมาก
3.41 - 4.20	มีทัศนคติอยู่ในระดับไม่ดี
2.61 - 3.40	มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีทัศนคติอยู่ในระดับดี
1.00 - 1.80	มีทัศนคติอยู่ในระดับดีมาก

ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งประกอบด้วยคำถามเชิงบวก (Positive) แบบสอบถามที่วัดแรงจูงใจของพนักงานที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจากแบบวัดเกี่ยวกับแรงจูงใจของท่านที่มีต่อโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรม QC ของ ขวัญตา กีระวิศาสกิจ (2545)

ตาราง 11 แสดงระดับความคิดเห็นของกรวัดแรงจูงใจที่มีความหมายเชิงบวก

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน (เชิงบวก)
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดแรงจูงใจในแต่ละระดับ ออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถามคะแนนต่ำสุด และคะแนนสูงสุด และหาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น (มัลลิกา บุญนาค; และคนอื่นๆ. 2543 : 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ตาราง 12 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดแรงจูงใจในแต่ละระดับเชิงบวก

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดีมาก
3.41 - 4.20	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี
2.61 - 3.40	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 - 1.80	มีแรงจูงใจอยู่ในระดับไม่ดีมาก

ตอนที่ 5 แบบสอบถามวัดขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งประกอบด้วย คำถามเชิงบวก (Positive) และคำถามเชิงลบ (Negative) แบบสอบถามที่วัดขวัญและกำลังใจของพนักงานที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจากแบบวัดเกี่ยวกับขวัญของท่านในการทำโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรม QC ของ ขวัญตา กีระวิศาสกิจ (2545) และสร้างโดยใช้แนวคิดของ Carvell (อาร์วี เพชรผุด. 2530 : 41-43 ; Carvell.1970)

ตาราง 13 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดขวัญและกำลังใจที่มีความหมายเชิงบวก

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน (เชิงบวก)
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

ตาราง 14 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดขวัญและกำลังใจที่มีความหมายเชิงลบ

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน (เชิงลบ)
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
เห็นด้วย	2
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดขวัญและกำลังใจในแต่ละระดับ ออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถามคะแนนต่ำสุดและคะแนนสูงสุด และหาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น (มัลลิกา บุญนาค; และคนอื่นๆ. 2543 : 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ตาราง 15 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดขวัญและกำลังใจในแต่ละระดับเชิงบวก

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดีมาก
3.41 - 4.20	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดี
2.61 - 3.40	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 - 1.80	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับไม่ดีมาก

ตาราง 16 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดขวัญและกำลังใจในแต่ละระดับเชิงลบ

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับไม่ดีมาก
3.41 - 4.20	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับไม่ดี
2.61 - 3.40	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดี
1.00 - 1.80	มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดีมาก

ตอนที่ 6 แบบสอบถามวัดด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ซึ่งประกอบด้วย คำถามเชิงบวก (Positive) แบบสอบถามที่วัดด้านการติดต่อสื่อสารที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจากแบบวัดเกี่ยวกับพฤติกรรมติดต่อสื่อสารของท่านเกี่ยวกับโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และ

กิจกรรม QC ของ ขวัญตา กีระวิศาสกิจ (2545)

ตาราง 17 แสดงระดับความคิดเห็นของการติดต่อสื่อสารที่มีความหมายเชิงบวก

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน (เชิงบวก)
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดด้านการติดต่อสื่อสารในแต่ละระดับ ออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถามคะแนนต่ำสุด และคะแนนสูงสุด และหาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น (มัลลิกา บุญนาค; และคนอื่นๆ. 2543 : 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ตาราง 18 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการติดต่อสื่อสารในแต่ละระดับเชิงบวก

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	มีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับมาก
2.61 - 3.40	มีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.80	มีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 7 แบบสอบถามวัดการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งประกอบด้วย คำถามเชิงบวก (Positive) แบบสอบถามที่วัดด้านการรับรู้นโยบายบริษัทที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจากแบบวัดการรับรู้นโยบายองค์กรเกี่ยวกับโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรม QC ของ ชวัญตา กีระวิศาสกิจ (2545) ตามแนวความคิดของนักจิตวิทยาที่กล่าวถึงองค์ประกอบของทัศนคติใน 3 ด้าน เป็นพื้นฐานแนวคิดในการสร้างแบบทดสอบวัดการรับรู้ ของ วีระพร อูวรรณโณ (2528) ; ประชุม รอดประเสริฐ (2528)

ตาราง 19 แสดงระดับความคิดเห็นของการรับรู้นโยบายบริษัทที่มีความหมายเชิงบวก

ระดับความคิดเห็น	ระดับคะแนน (เชิงบวก)
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดการรับรู้นโยบายบริษัทในแต่ละระดับ ออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากแบบสอบถามคะแนนต่ำสุด และคะแนนสูงสุด และหาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น (มัลลิกา บุญนาค; และคนอื่นๆ. 2543 : 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ตาราง 20 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการรับรู้นโยบายบริษัทในแต่ละระดับเชิงบวก

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มีการรับรู้นโยบายบริษัทอยู่ในระดับดีมาก
3.41 - 4.20	มีการรับรู้นโยบายบริษัทอยู่ในระดับดี
2.61 - 3.40	มีการรับรู้นโยบายบริษัทอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีการรับรู้นโยบายบริษัทอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 - 1.80	มีการรับรู้นโยบายบริษัทอยู่ในระดับไม่ดีมาก

ตอนที่ 8 แบบสอบถามวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 6 ข้อ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส จำนวน 5 ข้อ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ซึ่งประกอบด้วย คำถามเชิงบวก (Positive) แบบสอบถามที่วัดด้านการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่สร้างขึ้นมาสำหรับการวิจัยครั้งนี้พัฒนามาจากแบบวัดการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรม QC ของ ขวัญตา กีระวิศาสกิจ (2545) ตามแนวความคิดของ Fenaroff, Cohen & Uphoff (Fenaroff. : 1980 ; Cohen & Uphoff. : 1984)

ตาราง 21 แสดงระดับความคิดเห็นของการวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่มีความหมายเชิงบวก

ระดับการมีส่วนร่วม	ระดับคะแนน (เชิงบวก)
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละระดับ ออกเป็น 5 ระดับ จากคะแนนเฉลี่ยที่

ได้จากแบบสอบถามคะแนนต่ำสุด และคะแนนสูงสุด และหาค่ากึ่งกลางพิสัย โดยใช้สูตรคำนวณ ช่วงกว้างของอันตรภาคชั้น (มัลลิกา บุนนาค; และคนอื่นๆ. 2543 : 29)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{ช่วงคะแนน}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ตาราง 22 แสดงการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของการวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละระดับเชิงบวก

คะแนนเฉลี่ย	ความหมาย
4.21 - 5.00	มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับมาก
2.61 - 3.40	มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อย
1.00 - 1.80	มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 9 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับระบบไคเซ็น เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open - end Questions) จำนวน 2 ข้อ

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือ

1. ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎีหลักการ และแนวความคิด รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัย และสร้างเครื่องมือในการวิจัยให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายของการวิจัยในครั้งนี้
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร และงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การกำหนดขอบเขตและเนื้อหาแบบสอบถามมีความชัดเจนตามความมุ่งหมายของการวิจัยยิ่งขึ้น
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดในการวิจัยที่กำหนดไว้

4. นำแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา และข้อบกพร่อง แล้วทำการแก้ไขปรับปรุงเพื่อความถูกต้องและตรงตามความมุ่งหมายในการวิจัย

5. นำแบบสอบถามเสนอต่อคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องก่อนนำแบบสอบถามไปใช้

6. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วนำไปทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น โดยนำไปทดสอบ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด

7. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามอีกครั้ง แล้วนำเสนอผู้ทรงคุณวุฒิชุดเดิม เพื่อปรับปรุงแก้ไขจนได้เครื่องมือวัดที่มีประสิทธิภาพ

8. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

1. ผู้วิจัยทำการทดสอบเครื่องมือ โดยนำแบบสอบถามที่ได้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ และคณะกรรมการควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) ข้อบกพร่อง และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ (Wording) แล้วทำการแก้ไขปรับปรุงเพื่อความถูกต้องและตรงตามความมุ่งหมายในการวิจัย

2. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว ไปทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำมาทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อนำมาหาค่าความเชื่อมั่น ของแบบวัดด้วยการหาสัมประสิทธิ์อัลฟา Cronbach Alpha Coefficient ค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงความคงที่ของแบบสอบถามโดยจะมีค่าระหว่าง ระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง ซึ่งมีสูตรคำนวณ ดังนี้ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545)

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

เมื่อ α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
k	แทน	จำนวนคำถาม
$\overline{\text{covariance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
$\overline{\text{variance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วนำมาทดสอบหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัด โดยได้ผลการวิเคราะห์ ดังนี้

2.1 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ มีค่าเท่ากับ 0.71

2.2 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีค่าเท่ากับ 0.75

2.3 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีค่าเท่ากับ 0.87

2.4 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีค่าเท่ากับ 0.71

2.5 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีค่าเท่ากับ 0.73

2.6 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีค่าเท่ากับ 0.72

2.7 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีค่าเท่ากับ 0.79

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 281 ชุด

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพต่าง ๆ เช่น กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ และกิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มคุณภาพในการทำงาน ข้อมูลข่าวสาร บทความต่าง ๆ เอกสารทางวิชาการ และข้อมูลที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ต

4. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูล

1. ทดสอบแบบสอบถามที่ได้ทำการออกแบบไว้ (Pretest) แล้วดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถามพร้อมตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามด้วยวิธีการ Cronbach Alpha Coefficient

2. นำแบบสอบถามที่แก้ไขข้อบกพร่องเรียบร้อยแล้ว ทำการเก็บข้อมูลจริง

3. นำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลแล้วมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
4. นำแบบสอบถามที่ตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์แล้ว มาทำการลงรหัส
5. นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วไปบันทึกในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรม

SPSS for Window Version 11 (Statistical Package for Social Science) ในการประมวลผลข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ แสดงผลเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายถึงปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานสำหรับวิเคราะห์ตัวแปรกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test และการวิเคราะห์ตัวแปรระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA (One way Analysis of Variance) และการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบความสัมพันธ์

การทดสอบสมมติฐาน

1. พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน การวิเคราะห์ใช้ตัวสถิติทดสอบ t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หรือ (F-test) เพื่อทดสอบค่าความแตกต่างของปัจจัยด้านส่วนบุคคลที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

2. ปัจจัยด้านจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต การวิเคราะห์ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านจิตวิทยากับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

3. ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน การวิเคราะห์ใช้ตัวสถิติทดสอบ t-test

เพื่อทดสอบค่าความแตกต่างของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับโคเซ็นที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

4. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต การวิเคราะห์ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

5. ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำโคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต การวิเคราะห์ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่าย (Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติหรือไม่

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้สถิติพื้นฐาน ดังนี้

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 วงศ์รัตนะ. 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 วงศ์รัตนะ. 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) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545)

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

เมื่อ	α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ
	k	แทน	จำนวนคำถาม
	covariance	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
	variance	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

3. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยใช้สถิติในการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

3.1 การทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้สูตร t-test แบบ Independent (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544 : 135)

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

3.2 การทดสอบสมมติฐานความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546 : 141)

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

เมื่อ	F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
	MS_b	แทน	ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
	MS_w	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม
	MS_b	=	$SS_b / (k-1)$
	MS_w	=	$SS_w / (n-k)$
	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 สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม (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)

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

เมื่อ	$t_{1-\alpha/2, n-k}$	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม
	MSE	แทน	ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (ms_w)
	n_i	แทน	จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i
	n_j	แทน	จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

3.3 การทดสอบสมมติฐาน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในสมมติฐาน ใช้สูตรดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด. 2538 : 107)

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

เมื่อ	r_{xy}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum x$	แทน	ผลรวมคะแนนรายชื่อของกลุ่มตัวอย่าง
	$\sum y$	แทน	ผลรวมคะแนนรวมของทั้งกลุ่ม
	$\sum x^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด x แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum y^2$	แทน	ผลรวมคะแนนชุด y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum xy$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง x และ y

n แทน จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ความหมายของค่า r (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544 : 437) คือ

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม
2. ค่า r เป็นบวก แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน
3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม และมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กัน
6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันน้อย

เกณฑ์การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 316)

1. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 1 (ประมาณ 0.70 ถึง 0.90) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง (ถ้าสูงกว่า 0.90 ถือว่าอยู่ในระดับสูงมาก)
2. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0.5 (ประมาณ 0.30 ถึง 0.70) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับปานกลาง
3. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เข้าใกล้ 0 (ประมาณ 0.30 และต่ำกว่า) ถือว่ามีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับต่ำ
4. ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กันเชิงเส้นตรง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ออกเป็น 3 ตอน คือ การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน และผลสรุปปัญหาและข้อเสนอแนะ และเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน t - distribution
F	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณาใน F - distribution
F – Prob., p	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
df	แทน	ระดับขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน	ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation Coefficient)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
H_0	แทน	สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน	สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เป็นการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน เป็นการวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน
 ตอนที่ 3 ผลสรุปปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

1. การวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตาม เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และจำนวนครั้งที่เข้ารับการฝึกอบรม โดยแจกแจงเป็นจำนวน และค่าร้อยละ ดังนี้

ตาราง 23 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
เพศ			
	ชาย	32	11.40
	หญิง	249	88.60
	รวม	281	100.00
อายุ			
	18 - 27 ปี	36	12.80
	28 - 37 ปี	213	75.80
	38 - 47 ปี	32	11.40
	48 ปี ขึ้นไป	0	00.00
	รวม	281	100.00
สถานภาพสมรส			
	โสด	129	45.90
	สมรส / อยู่ด้วยกัน	132	47.00
	หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่	20	7.10
	รวม	281	100.00
ระดับการศึกษา			
	มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า	94	33.50
	มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.	162	57.70
	อนุปริญญา / ปวส.	14	4.90
	ปริญญาตรี	11	3.90
	รวม	281	100.00

ตาราง 23(ต่อ)

	ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์ทำงาน			
	ไม่เกิน 5 ปี	22	7.80
	6 - 11 ปี	186	66.20
	12 - 17 ปี	73	26.00
	18 ปี ขึ้นไป	0	00.00
	รวม	281	100.00
รายได้เฉลี่ยต่อเดือน			
	4,000 - 4,999 บาท	54	19.20
	5,000 - 5,999 บาท	158	56.20
	6,000 - 6,999 บาท	43	15.30
	7,000 บาท ขึ้นไป	26	9.30
	รวม	281	100.00
จำนวนครั้งที่เข้ารับการฝึกอบรม			
	1 - 2 ครั้ง	228	81.20
	3 - 4 ครั้ง	40	14.20
	ตั้งแต่ 5 ครั้ง ขึ้นไป	13	4.60
	รวม	281	100.00

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล สามารถจำแนกได้ดังนี้

เพศ พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า เป็นเพศหญิง มีจำนวน 249 คน คิดเป็นร้อยละ 88.60 และเป็นเพศชาย มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.40 โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มากกว่าเพศชาย

อายุ พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า พนักงานที่มีอายุ 28 - 37 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 213 คน คิดเป็นร้อยละ 75.80 รองลงมา คือ พนักงานที่มีอายุ 18 - 27 ปี มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 พนักงานที่มีอายุ 38 - 47 ปี มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.40 และพนักงานที่มีอายุ 48 ปี ขึ้นไป ไม่พบในการตอบแบบสอบถาม โดยพนักงานส่วนใหญ่มีอายุ 28 - 37 ปี รองลงมาคือ พนักงานที่มีอายุ 18 - 27 ปี อายุ 38 - 47 ปี ตามลำดับ

สถานภาพสมรส พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานที่มีสถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน มีจำนวน 132 คน คิดเป็นร้อยละ 47.00 พนักงานที่มีสถานภาพโสด มีจำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 45.90 และสถานภาพหม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่ มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน รองลงมาคือ พนักงานมีสถานภาพโสด และหม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่ ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานมีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีจำนวน 162 คน คิดเป็นร้อยละ 57.70 พนักงานมีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า มีจำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 33.50 พนักงานมีการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวส. มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 4.90 และพนักงานมีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 3.90 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า ระดับอนุปริญญา / ปวส. และระดับปริญญาตรี ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงาน พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 6 - 11 ปี มีจำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 66.20 พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 12 - 17 ปี มีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 และพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน 5 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.80 และพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 18 ปี ขึ้นไป ไม่พบในการตอบแบบสอบถาม โดยพนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 6 - 11 ปี รองลงมา คือ 12 - 17 ปี ไม่เกิน 5 ปี ตามลำดับ

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม พบว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีจำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 56.20 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีจำนวน 54 คน คิดเป็นร้อยละ 19.20 พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 และพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาท ขึ้นไป มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 9.30 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท รองลงมาคือ มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท รายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาท ขึ้นไป ตามลำดับ

จำนวนครั้งการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม พบว่าจำนวนครั้งการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น 1 - 2 ครั้ง มีจำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 81.20 จำนวนครั้งการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น 3 - 4 ครั้ง มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 14.20 และจำนวนครั้งการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น ตั้งแต่ 5 ครั้ง ขึ้นไป มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.60 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีจำนวนครั้งในการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น 1 - 2 ครั้ง รองลงมาคือ 3 - 4 ครั้ง และตั้งแต่ 5 ครั้ง ขึ้นไป ตามลำดับ

เนื่องจากข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน อายุ ประสบการณ์ทำงาน มีความแตกต่างทางด้านจำนวน (ความถี่) ของข้อมูลอยู่มาก ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลด้านดังกล่าวมาแบ่งชั้นจำนวน (ความถี่) ใหม่ เพื่อใช้สำหรับทดสอบสมมติฐานดังตาราง ดังนี้

ตาราง 24 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหลังจัดกลุ่มใหม่

ลักษณะส่วนบุคคล		จำนวน	ร้อยละ
อายุ			
	18 - 27 ปี	36	12.80
	28 - 37 ปี	213	75.80
	38 ปี ขึ้นไป	32	11.40
	รวม	281	100.00
ประสบการณ์ทำงาน			
	ไม่เกิน 5 ปี	22	7.80
	6 - 11 ปี	186	66.20
	12 ปี ขึ้นไป	73	26.00
	รวม	281	100.00

จากตาราง 24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามหลังจัดกลุ่มใหม่ เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ซึ่งใช้สำหรับทดสอบสมมติฐาน สามารถจำแนกได้ดังนี้

อายุ เนื่องจากช่วงอายุ 48 ปี ขึ้นไป ไม่มีจำนวนข้อมูลในช่วงทำให้ไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ จึงทำการปรับช่วงข้อมูลใหม่ โดยการรวมเข้ากับพนักงานที่มีอายุ 38 - 47 ปี ซึ่งจะได้ช่วงข้อมูลใหม่เป็นช่วงอายุ 38 ปี ขึ้นไป และสามารถแจกแจงได้ดังนี้ พนักงานที่มีอายุ 28 - 37 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 213 คน คิดเป็นร้อยละ 75.80 รองลงมา คือ พนักงานที่มีอายุ 18 - 27 ปี มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80 พนักงานที่มีอายุ 38 ปี ขึ้นไป มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 11.40 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีอายุ 28 - 37 ปี รองลงมาคือพนักงานที่มีอายุ 18 - 27 ปี อายุ 38 ปี ขึ้นไป ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงาน เนื่องจากช่วงประสบการณ์ทำงาน 18 ปี ขึ้นไป ไม่มีจำนวนข้อมูลในช่วงทำให้ไม่สามารถนำมาวิเคราะห์ จึงทำการปรับช่วงข้อมูลใหม่ โดยการรวมเข้ากับพนักงานที่มีประสบการณ์ 12 - 17 ปี ซึ่งจะได้ช่วงข้อมูลใหม่เป็น 12 ปี ขึ้นไป และสามารถแจกแจงได้ดังนี้ พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 6 - 11 ปี มีจำนวน 186 คน คิดเป็นร้อยละ 66.20 พนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน 12 - 17 ปี มีจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 26.00 และพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงาน ไม่เกิน

5 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 7.80 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีประสบการณ์ทำงาน 6 - 11 ปี รองลงมา คือ 12 - 17 ปี ไม่เกิน 5 ปี ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำเสนอผลของตัวแปรในแต่ละด้าน โดยแจกแจงเป็นจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการวัด ได้ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5 ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ โดยการแจกแจงจำนวน และค่าร้อยละ ดังนี้

ตาราง 25 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ของความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ

	ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	ตอบถูก		ตอบผิด	
		จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1	ไคเซ็น เป็นการบริหารคุณภาพแบบญี่ปุ่นที่มุ่งเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน	252	89.70	29	10.30
2	ไคเซ็นคือการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร และมุ่งเน้นการปรับปรุงการบริหารทุก ๆ ระดับ	250	89.00	31	11.00
3	การทำไคเซ็น ทำให้ระบบการบริหาร การจัดการที่เป็นอยู่ต้องเสียระบบ และทำให้การทำงานล่าช้ากว่าเดิม	229	81.50	52	18.50
4	กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีกิจกรรมต่าง ๆ มาสนับสนุน เช่น กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ เป็นต้น	271	96.40	10	3.60
5	พนักงานไม่มีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานใด ๆ ทั้งสิ้น	258	91.80	23	8.20
6	การทำกิจกรรม 5ส คือการดูแล จัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน เฉพาะพื้นที่ส่วนตัวเท่านั้น	240	85.40	41	14.60
7	ความสำเร็จของการทำ ไคเซ็น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น	247	87.90	34	12.10
8	กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะมุ่งเน้นที่เสนอข้อตำหนิบุคคลอื่นเป็น การส่วนตัว หรือร้องทุกข์	262	93.20	19	6.80
9	ระบบข้อเสนอแนะเป็นวิธีการที่ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อพัฒนา ปรับปรุงเกี่ยวกับงาน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน	274	97.50	7	2.50
10	การบริหารข้ามสายงาน คือการที่หลายๆ หน่วยงานในองค์กรมาทำงานร่วมกันเพื่อที่จะแก้ปัญหา	228	81.10	53	18.90

ตาราง 25 (ต่อ)

ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบ	ตอบถูก		ตอบผิด	
ข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
11 การบริหารนโยบาย จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ส่วนการบริหารประจำวันจะช่วยรักษาการพัฒนานั้นให้อยู่อย่างต่อเนื่อง	258	91.80	23	8.20
12 พนักงานสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร โดยการปรับปรุงงานผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ของ ไคเซ็น	265	94.30	16	5.70
13 กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพที่ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น 5ส. ระบบข้อเสนอแนะ เป็นกิจกรรมที่ทำให้พนักงานต้องเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์	225	80.10	56	19.90
14 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) คือการที่บริษัทได้ทราบถึงปัญหาและวิกฤติการณ์ที่เป็นอยู่	260	92.50	21	7.50
15 กิจกรรม 5ส ประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย	273	97.20	8	2.80
16 การดำเนินกิจกรรม 5ส ควรจะทำความคู่ไปกับการทำกิจกรรมเพื่อการปรับปรุงอื่น ๆ เช่น TPM, TQM, TQC	245	87.20	36	12.80
ค่าคะแนนสูงสุด	16			
ค่าคะแนนต่ำสุด	8			

จากตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ไคเซ็น เป็นการบริหารคุณภาพแบบญี่ปุ่นที่มุ่งเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 252 คน คิดเป็นร้อยละ 89.70 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 10.30

2. ไคเซ็นคือการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร และมุ่งเน้นการปรับปรุงการบริหารทุก ๆ ระดับ พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 89.00 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 11.00

3. การทำไคเซ็น ทำให้ระบบการบริหาร การจัดการที่เป็นอยู่ต้องเสียระบบ และทำให้การทำงานล่าช้ากว่าเดิม พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 229 คน คิดเป็นร้อยละ 81.50 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 18.50

4. กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีกิจกรรมต่าง ๆ มาสนับสนุน เช่น กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ เป็นต้น พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 271 คน คิดเป็นร้อยละ 96.40 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60

5. พนักงานไม่มีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานใด ๆ ทั้งสิ้น พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 91.80 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20

6. การทำกิจกรรม 5ส คือการดูแล จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเฉพาะพื้นที่ส่วนตัวเท่านั้น พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 240 คน คิดเป็นร้อยละ 85.40 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 14.60

7. ความสำเร็จของการทำ ไคเซ็น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 87.90 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 12.10

8. กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะมุ่งเน้นที่เสนอข้อตำหนิบุคคลอื่นเป็นการส่วนตัว หรือร้องทุกข์ พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 262 คน คิดเป็นร้อยละ 93.20 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 6.80

9. ระบบข้อเสนอแนะเป็นวิธีการที่ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อพัฒนาปรับปรุงเกี่ยวกับงาน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 274 คน คิดเป็นร้อยละ 97.50 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.50

10. การบริหารข้ามสายงาน คือการที่หลายๆ หน่วยงานในองค์กรมาทำงานร่วมกันเพื่อที่จะแก้ปัญหา พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 81.10 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 18.90

11. การบริหารนโยบาย จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ส่วนการบริหารประจำวันจะช่วยรักษาการพัฒนานั้นให้อยู่อย่างต่อเนื่อง พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 258 คน คิดเป็นร้อยละ 91.80 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 8.20

12. พนักงานสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร โดยการปรับปรุงงานผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ของ ไคเซ็น พบว่า พนักงานเลือก "ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 94.30 และพนักงานเลือก "ไม่ใช่" เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 5.40

13. กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพที่ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น 5ส. ระบบข้อเสนอแนะ เป็นกิจกรรมที่ทำให้พนักงานต้องเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ พบว่า พนักงานเลือก “ใช่” เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 225 คน คิดเป็นร้อยละ 80.10 และพนักงานเลือก “ไม่ใช่” เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 19.90

14. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) คือการที่บริษัทได้ทราบถึงปัญหาและวิกฤติการณ์ที่เป็นอยู่ พบว่า พนักงานเลือก “ใช่” เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 260 คน คิดเป็นร้อยละ 92.50 และพนักงานเลือก “ไม่ใช่” เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 7.50

15. กิจกรรม 5ส ประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย พบว่า พนักงานเลือก “ใช่” เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 273 คน คิดเป็นร้อยละ 97.20 และพนักงานเลือก “ไม่ใช่” เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80

16. การดำเนินกิจกรรม 5ส ควรจะทำความเข้าใจไปกับการทำกิจกรรมเพื่อการปรับปรุงอื่น ๆ เช่น TPM, TQM, TQC พบว่า พนักงานเลือก “ใช่” เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 245 คน คิดเป็นร้อยละ 87.20 และพนักงานเลือก “ไม่ใช่” เป็นคำตอบที่ถูกต้อง มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 12.80

การวิเคราะห์ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ จำนวน 16 ข้อ พบว่ามีพนักงานที่ตอบแบบสอบถามมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นต่ำสุดจำนวน 8 ข้อ และสูงสุดจำนวน 16 ข้อ แสดงว่าพนักงานมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับสูง

ตาราง 26 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ของระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ

ระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	จำนวน	ร้อยละ
มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง (6 - 11 ข้อ)	24	8.50
มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับสูง (12 - 16 ข้อ)	257	91.50
รวม	281	100.00

จากตาราง 26 ผู้วิจัยได้รวบรวมคะแนนความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ของพนักงานที่ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 16 ข้อ สรุปได้ว่า พนักงานมีระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับสูง จำนวน

257 คน คิดเป็นร้อยละ 91.50 และมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 ตามลำดับ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยการแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการวัด ดังนี้

ตาราง 27 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

	ทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
1	ท่านคิดว่าในการนำไคเซ็นมาใช้เป็นสิ่งที่ไม่ยุ่งยาก มีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย เมื่อนำไปปฏิบัติจริง*	3.10	1.00	ปานกลาง
2	ท่านเชื่อว่าการทำไคเซ็น จะช่วยลดความขัดแย้ง ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานได้*	3.10	1.08	ปานกลาง
3	ท่านรู้สึกว่าการกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น เป็นการลดงานให้กับท่าน*	2.83	1.08	ปานกลาง
4	ท่านคิดว่าการทำไคเซ็น ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น	3.88	0.81	ดี
5	ท่านรู้สึกยินดีที่ได้เข้าร่วมในการทำไคเซ็น	3.67	0.83	ดี
6	ท่านรู้สึกว่าการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น ได้แก่ กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ทำให้การทำงานของท่านสะดวกและง่ายขึ้นกว่าเดิม*	3.19	1.14	ปานกลาง
7	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำไคเซ็น	3.78	0.74	ดี
8	ท่านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น	3.84	0.67	ดี
9	ท่านรู้สึกพอใจ และเต็มใจที่ต้องทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น*	3.21	1.05	ปานกลาง
10	ท่านรู้สึกในการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นการช่วยลดเวลา และไม่สิ้นเปลืองงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์*	3.25	1.07	ปานกลาง
11	ท่านรู้สึกว่าการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้	3.81	0.73	ดี
12	ท่านเห็นว่าการนำไคเซ็นมาใช้มีประโยชน์	3.83	0.72	ดี

ตาราง 27 (ต่อ)

	ทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
13	ท่านเชื่อว่าไคเซ็น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะมีความ ใด	3.81	0.83	ดี
14	ท่านเห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายและให้ผู้ปฏิบัติงานมี ส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน เพื่อให้นโยบายสัมฤทธิ์ผล	3.89	0.75	ดี
15	ท่านชื่นชอบความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้ ซึ่ง ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	3.88	0.75	ดี
16	ท่านทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ด้วยความ เต็มใจ*	3.18	1.11	ปานกลาง
	รวม	3.52	0.51	ดี

* เป็นคำถามเชิงลบ ผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 27 แสดงทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าพนักงานมีทัศนคติโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.52 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.51 มีทัศนคติอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายและให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน เพื่อให้นโยบายสัมฤทธิ์ผล มีค่าเฉลี่ย 3.89 ซึ่งมีค่าสูงสุด โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับดี รองลงมาคือ การทำไคเซ็น ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น และชื่นชอบกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ มีค่าเฉลี่ย 3.88 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับดี, ยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรม ต่าง ๆ ของไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 3.84 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับดี, การนำไคเซ็นมาใช้มีประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยที่ 3.83 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับดี, รู้สึกว่าการทำงานเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้ และเชื่อว่าไคเซ็น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะมีความใด มีค่าเฉลี่ย 3.81 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับดี, รู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 3.78 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับดี, รู้สึกยินดีที่ได้เข้าร่วมในการทำไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 3.67 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับดี, ในการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นการช่วยลดเวลา และไม่สิ้นเปลืองงบประมาณ โดยเปล่าประโยชน์ มีค่าเฉลี่ย 3.25 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง, รู้สึกพอใจ และเต็มใจที่ต้องทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 3.21 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง, รู้สึกว่าการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น ได้แก่ กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ทำให้การทำงานของท่าน

สะดวกและง่ายขึ้นกว่าเดิม มีค่าเฉลี่ย 3.19 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง, ทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ด้วยความเต็มใจ มีค่าเฉลี่ย 3.18 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง,ในการนำโคเซ็นมาใช้เป็นสิ่งที่ไม่ยุ่งยาก มีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย เมื่อนำไปปฏิบัติจริง และในการทำโคเซ็น จะช่วยลดความขัดแย้ง ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานได้ มีค่าเฉลี่ย 3.10 โดยมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง และกิจกรรมต่าง ๆ ของโคเซ็น เป็นการลดงานให้กับท่าน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.83 ซึ่งมีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2.3 การวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) โดยการแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการวัด ดังนี้

ตาราง 28 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น)

	แรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
1	การเข้าร่วมทำกิจกรรมโคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน	3.53	0.81	ดี
2	ท่านรู้สึกว่าบริษัทที่มีการนำโคเซ็นมาใช้ เป็นบริษัทที่มีความมั่นคง	3.46	0.82	ดี
3	บริษัทสามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ส่วนหนึ่งมาจากการทำโคเซ็น	3.51	0.82	ดี
4	การมีส่วนร่วมในการทำโคเซ็นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น	3.73	0.71	ดี
5	การทำกิจกรรม 5ส ทำให้ท่านมีความปลอดภัยในการทำงาน	4.09	0.72	ดี
6	ท่านรู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานจากการร่วมทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	3.78	0.69	ดี
7	ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน จากการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	3.86	0.63	ดี
8	ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีมากขึ้นจากการทำกิจกรรม	3.77	0.75	ดี
9	ท่านเชื่อว่าความสำเร็จจากการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานนั้นท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จดังกล่าว	3.85	0.64	ดี

ตาราง 28 (ต่อ)

	แรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
10	การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดง ความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง	3.80	0.72	ดี
	รวม	3.74	0.72	ดี

จากตาราง 28 แสดงแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าพนักงานมีแรงจูงใจโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.74 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.72 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า การทำกิจกรรม 5ส ทำให้ท่านมีความปลอดภัยในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 4.09 ซึ่งมีค่าสูงสุด มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี รองลงมาคือ รู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน จากการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ มีค่าเฉลี่ย 3.86 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี, ความสำเร็จจากการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานนั้น ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จดังกล่าว มีค่าเฉลี่ย 3.85 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี, การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง มีค่าเฉลี่ย 3.80 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี, รู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานจากการร่วมทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ มีค่าเฉลี่ย 3.78 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี, ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีมากขึ้น จากการทำกิจกรรม มีค่าเฉลี่ย 3.77 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี, การมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น มีค่าเฉลี่ย 3.73 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี, การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.53 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี, บริษัทสามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ส่วนหนึ่งมาจากการทำไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 3.51 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี และรู้สึกว่าบริษัทที่มีการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นบริษัทที่มีความมั่นคง มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.46 ซึ่งมีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี ตามลำดับ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยการแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการวัดดังนี้

ตาราง 29 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการวัดขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

	ขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
1	กลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะทำให้บริษัท มีความมั่นคง คือการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	4.00	0.69	ดี
2	ท่านพอใจในนโยบายของบริษัท เกี่ยวกับคุณภาพ	3.73	0.82	ดี
3	ท่านพอใจในผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมา	3.34	1.04	ปานกลาง
4	ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำงาน รวมทั้งการทำกิจกรรมต่าง ๆ	3.51	0.99	ดี
5	ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาจะให้ความสนใจแก่ท่านในฐานะผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อเวลามีปัญหาในการทำงาน	3.28	1.01	ปานกลาง
6	ท่านมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น	3.41	0.80	ดี
7	ท่านไม่รู้สึกท้อแท้ หรือมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็น*	3.19	0.93	ปานกลาง
8	ท่านไม่รู้สึกว่า ท่านถูกทอดทิ้งให้ทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็นแต่เพียงผู้เดียว	3.00	0.99	ปานกลาง
9	ท่านรู้สึกว่าท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำไคเซ็นให้ประสบผลสำเร็จ	3.43	0.83	ดี
10	หัวหน้างานของท่าน พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือหากท่านประสบปัญหาในการทำไคเซ็น	3.53	0.87	ดี
	รวม	3.44	0.53	ดี

* เป็นคำถามเชิงลบ ผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

จากตาราง 29 แสดงการวัดขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าพนักงานมีขวัญและกำลังใจโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.44 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.53 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า กลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะทำให้บริษัท มีความมั่นคง คือการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีค่าเฉลี่ย 4.00 ซึ่งมีค่าสูงสุด มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดี รองลงมาคือ พอใจในนโยบายของบริษัท เกี่ยวกับคุณภาพ มีค่าเฉลี่ย 3.73 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดี, หัวหน้างานของท่าน พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือหากท่านประสบปัญหาในการทำไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 3.53 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดี,

ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำงาน รวมทั้ง การทำกิจกรรมต่าง ๆ มีค่าเฉลี่ย 3.51 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดี, รู้สึกว่าท่านได้รับการ สนับสนุนจากผู้บริหารในการทำไคเซ็นให้ประสบผลสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.43 มีขวัญและกำลังใจอยู่ใน ระดับดี, มีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 3.41 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับ ดี, พอใจในผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมา มีค่าเฉลี่ย 3.34 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปาน กลาง, รู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาจะให้กำลังใจแก่ท่านในฐานะผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อเวลามีปัญหาในการ ทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.28 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง, ไม่รู้สึกท้อแท้ หรือมีกำลังใจในการ ทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 3.19 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับปานกลาง และไม่รู้สึกรู้ว่า ท่านถูกทอดทิ้งให้ทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็นแต่เพียงผู้เดียว มีค่าเฉลี่ยที่ 3.00 ซึ่งมีขวัญและกำลังใจ อยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยการแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการวัด ดังนี้

ตาราง 30 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการวัดด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วม ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

	การติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
1	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากหนังสือทั่วไปเกี่ยวกับ ไคเซ็นโดยตรง	2.21	0.97	น้อย
2	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภายในบริษัท	2.42	1.01	น้อย
3	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากบอร์ดประชาสัมพันธ์ ภายในบริษัท	2.91	0.93	ปานกลาง
4	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากการพบปะ สันทนาการกับ พนักงานคนอื่น	2.50	1.05	ปานกลาง
5	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ ที่แผนก WCM จัดขึ้น	2.89	0.92	ปานกลาง
	รวม	2.59	0.71	ปานกลาง

จากตาราง 30 แสดงด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าการติดต่อสื่อสารโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 2.59 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.71 โดยมีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็นจากบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท มีค่าเฉลี่ย 2.91 ซึ่งมีค่าสูงสุด มีการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง รองลงมาคือ ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่แผนก WCM จัดขึ้น มีค่าเฉลี่ย 2.89 มีการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง, ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากการพบปะ สนทนากับพนักงานคนอื่น มีค่าเฉลี่ย 2.50 มีการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง, ได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภายในบริษัท ค่าเฉลี่ย 2.42 มีการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย และได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากหนังสือทั่วไปเกี่ยวกับไคเซ็นโดยตรง มีค่าเฉลี่ยที่ 2.21 ซึ่งมีการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

2.6 การวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยการแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการวัดดังนี้

ตาราง 31 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

การรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
1 ท่านรู้และเข้าใจถึงนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพของบริษัท	3.96	0.49	ดี
2 ท่านชื่นชมนโยบายคุณภาพ ของบริษัทว่าเป็นนโยบายที่ดี	3.79	0.69	ดี
3 ท่านรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับไคเซ็น ของบริษัท	3.20	0.93	ปานกลาง
4 ท่านคิดว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้นโยบายของบริษัทประสบ ผลสำเร็จ	3.69	0.77	ดี
5 นโยบายบริษัท มีความชัดเจน และเข้าใจง่าย	3.59	0.78	ดี
รวม	3.65	0.50	ดี

จากตาราง 31 แสดงการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานโดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.65 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.50 มีการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานอยู่ในระดับดี และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รู้และเข้าใจถึงนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพของบริษัท มีค่าเฉลี่ย 3.93 ซึ่งมีค่าสูงสุด มีการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานอยู่ในระดับดี รองลงมาคือ ชื่นชมนโยบายคุณภาพ ของบริษัทว่าเป็นนโยบายที่ดี มีค่าเฉลี่ย 3.79 มีการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานอยู่ในระดับดี, ท่านเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้นโยบายของบริษัทประสบความสำเร็จ มีค่าเฉลี่ย 3.69 มีการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานอยู่ในระดับดี, นโยบายบริษัท มีความชัดเจน และเข้าใจง่าย มีค่าเฉลี่ย 3.59 มีการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานอยู่ในระดับดี และมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับไคเซ็น ของบริษัท มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.20 ซึ่งมีการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

2.7 การวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยการแจกแจงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการวัด ดังนี้

ตาราง 32 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส				
1	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส	2.90	1.09	ปานกลาง
2	ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส	3.78	0.77	มาก
3	ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส	2.23	1.06	น้อย
4	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส	2.11	1.08	น้อย
5	ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	3.76	0.81	มาก
รวม		2.96	0.62	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ				
1	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ	2.63	1.22	ปานกลาง
2	ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน	3.68	0.82	มาก
3	ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ	1.81	1.02	น้อย

ตาราง 32 (ต่อ)

	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ การวัด
4	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบ ข้อเสนอแนะ	1.78	1.06	น้อย
5	ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	3.53	0.91	มาก
	รวม	2.69	0.68	ปานกลาง
	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) รวม	2.82	0.60	ปานกลาง

จากตาราง 32 แสดงการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 2.82 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.60 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับปานกลาง

และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในกิจกรรม 5ส โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 2.96 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.62 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส มีค่าเฉลี่ย 3.78 ซึ่งมีค่าสูงสุด มีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ มีค่าเฉลี่ย 3.76 มีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับมาก มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส มีค่าเฉลี่ย 2.90 มีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลาง มีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส มีค่าเฉลี่ย 2.23 มีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับน้อย และมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.11 ซึ่งมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ เมื่อพิจารณารายด้านแล้วพบว่า การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 2.69 และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.68 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ อยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่า มีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน มีค่าเฉลี่ย 3.68 ซึ่งมีค่าสูงสุด มีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ อยู่ในระดับมาก รองลงมาคือ ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้ มีค่าเฉลี่ย 3.53 มีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ อยู่ในระดับมาก มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ มีค่าเฉลี่ย 2.63 มีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบ

ข้อเสนอแนะ อยู่ในระดับปานกลาง, มีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ มีค่าเฉลี่ย 1.81 มีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ อยู่ในระดับน้อย และมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 1.78 ซึ่งมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะอยู่ในระดับน้อย ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

1.1 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : เพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent t - test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. (2 - tailed) Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 33 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามเพศ

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	เพศ	t - test for Equality of Means				
		($\bar{X}$)	S.D.	t	df	p
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	ชาย	3.10	0.83	2.07	279	0.45
	หญิง	2.79	0.55			

จากตาราง 33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิงกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติ Independent t - test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.45 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 34 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามเพศ

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	เพศ	t - test for Equality of Means				
		($\bar{X}$)	S.D.	t	df	p
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส	ชาย	3.28	1.14	2.09*	279	0.03
	หญิง	2.86	1.07			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส	ชาย	3.88	0.87	0.71	279	0.47
	หญิง	3.77	0.76			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส	ชาย	2.56	1.26	1.58	279	0.12
	หญิง	2.19	1.03			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส	ชาย	2.63	1.38	2.29*	279	0.02
	หญิง	2.04	1.02			
5. ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	ชาย	3.88	0.83	0.83	279	0.40
	หญิง	3.75	0.81			

ตาราง 34 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	เพศ	t – test for Equality of Means				
		($\bar{X}$)	S.D.	t	df	p
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ	ชาย	3.00	1.48	1.53	279	0.13
	หญิง	2.58	1.18			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน	ชาย	3.88	0.83	1.40	279	0.16
	หญิง	3.66	0.81			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ	ชาย	2.25	1.29	2.10*	279	0.04
	หญิง	1.75	0.97			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ	ชาย	2.13	1.26	1.94	279	0.05
	หญิง	1.74	1.02			
5. ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	ชาย	3.56	1.01	0.18	279	0.85
	หญิง	3.53	0.89			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 34 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบระหว่างเพศชายและเพศหญิง กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ในการทดสอบ พบว่าการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.03 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศชาย มีค่าเฉลี่ย 3.28 กล่าวคือ มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส ซึ่งมากกว่าเพศหญิง, การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.02 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศชาย มีค่าเฉลี่ย 2.63 กล่าวคือ มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส ซึ่งมากกว่าเพศหญิง และการมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.04 ซึ่งน้อย

กว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยเพศชาย มีค่าเฉลี่ย 2.25 กล่าวคือ มีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ ซึ่งมากกว่าเพศหญิง ตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส, การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส, การปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้ ซึ่งมีความน่าจะเป็น (p) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

1.2 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะทำการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 35 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามอายุ

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.83	2	0.41	1.13	0.32
	ภายในกลุ่ม	101.23	278	0.36		
	รวม	102.06	280			

จากตาราง 35 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง(ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่ามีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.32 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 36 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามอายุ

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส	ระหว่างกลุ่ม	0.15	2	0.07	0.64	0.93
	ภายในกลุ่ม	332.25	278	1.19		
	รวม	332.40	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	1.16	2	0.58	0.95	0.38
	ภายในกลุ่ม	168.59	278	0.60		
	รวม	169.75	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	0.23	2	0.15	0.10	0.90
	ภายในกลุ่ม	318.26	278	1.14		
	รวม	318.49	280			

ตาราง 36 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	2.06	2	10.3	0.87	0.42
	ภายในกลุ่ม	329.51	278	1.18		
	รวม	331.58	280			
5. ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	ระหว่างกลุ่ม	1.98	2	0.99	1.50	0.22
	ภายในกลุ่ม	183.03	278	0.65		
	รวม	185.02	280			
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	3.08	2	1.54	1.03	0.35
	ภายในกลุ่ม	416.42	278	1.49		
	รวม	419.50	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะใน การปรับปรุงการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	2.27	2	1.14	1.69	0.18
	ภายในกลุ่ม	186.53	278	0.67		
	รวม	188.81	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้ คะแนนของข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	1.74	2	0.87	0.82	0.43
	ภายในกลุ่ม	293.87	278	1.05		
	รวม	295.62	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนน มาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	1.13	2	0.56	0.50	0.60
	ภายในกลุ่ม	314.62	278	1.13		
	รวม	315.78	280			
5. ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบ ข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	0.74	2	0.37	0.44	0.64
	ภายในกลุ่ม	231.18	278	0.83		
	รวม	231.92	280			

จากตาราง 36 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบอายุกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่าการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต แบบรายข้อทุกข้อ มีค่า F- Prob. ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

1.3 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

H_1 : สถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 37 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามสถานภาพสมรส

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.71	2	0.35	0.97	0.37
	ภายในกลุ่ม	101.35	278	0.36		
	รวม	102.06	280			

จากตาราง 37 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสถานภาพสมรสกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่ามีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.37 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า สถานภาพ

สมรรถที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 38 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามสถานภาพสมรรถ

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส	ระหว่างกลุ่ม	5.53	2	2.76	2.35	0.97
	ภายในกลุ่ม	326.87	278	1.17		
	รวม	332.40	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	0.99	2	0.49	0.81	0.44
	ภายในกลุ่ม	168.76	278	0.60		
	รวม	169.75	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	0.17	2	0.87	0.76	0.92
	ภายในกลุ่ม	318.32	278	1.14		
	รวม	318.49	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	1.76	2	0.88	0.74	0.47
	ภายในกลุ่ม	329.81	278	1.18		
	รวม	331.58	280			
5. ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	ระหว่างกลุ่ม	0.99	2	0.49	0.74	0.47
	ภายในกลุ่ม	184.03	278	0.66		
	รวม	185.02	280			
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	5.36	2	2.68	1.80	0.16
	ภายในกลุ่ม	414.14	278	1.49		
	รวม	419.50	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.47	2	0.73	1.09	0.33
	ภายในกลุ่ม	187.33	278	0.67		
	รวม	188.81	280			

ตาราง 38 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้ คะแนนของข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	4.43	2	2.21	2.11	0.12
	ภายในกลุ่ม	291.18	278	1.04		
	รวม	295.62	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนน มาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	3.34	2	1.67	1.48	0.22
	ภายในกลุ่ม	312.41	278	1.12		
	รวม	315.75	280			
5. ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบ ข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	0.36	2	0.18	0.21	0.80
	ภายในกลุ่ม	231.56	278	0.83		
	รวม	231.92	280			

จากตาราง 38 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบสถานภาพสมรสกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่าการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต แบบรายข้อทุกข้อ มีค่า F- Prob. ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

1.4 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 39 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามระดับการศึกษา

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.14	3	0.71	1.97	0.11
	ภายในกลุ่ม	99.91	277	0.36		
	รวม	102.06	280			

จากตาราง 39 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่ามีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.11 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 40 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน
ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามระดับการศึกษา

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เกี่ยวกับ 5ส	ระหว่างกลุ่ม	10.09	3	3.36	2.89*	0.03
	ภายในกลุ่ม	322.30	277	1.16		
	รวม	332.40	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	1.25	3	0.41	0.68	0.56
	ภายในกลุ่ม	168.50	277	0.68		
	รวม	169.75	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	12.64	3	4.21	3.81*	0.01
	ภายในกลุ่ม	305.85	277	1.10		
	รวม	318.49	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	3.82	3	1.27	1.07	0.35
	ภายในกลุ่ม	327.75	277	1.18		
	รวม	331.58	280			
5. ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	ระหว่างกลุ่ม	0.90	3	0.30	0.45	0.71
	ภายในกลุ่ม	184.12	277	0.66		
	รวม	185.02	280			
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	12.10	3	4.03	2.74*	0.04
	ภายในกลุ่ม	407.40	277	1.47		
	รวม	419.50	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะใน การปรับปรุงการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	1.23	3	0.41	0.60	0.61
	ภายในกลุ่ม	187.58	277	0.67		
	รวม	188.81	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้ คะแนนของข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	5.49	3	1.83	1.75	0.15
	ภายในกลุ่ม	290.12	277	1.04		
	รวม	295.62	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนน มาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	6.56	3	2.18	1.95	0.12
	ภายในกลุ่ม	309.19	277	1.11		
	รวม	315.75	280			

ตาราง 40 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
5. ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบ	ระหว่างกลุ่ม	2.14	3	0.71	0.86	0.46
ข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	ภายในกลุ่ม	229.78	277	0.83		
	รวม	231.92	280			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 40 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่าการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส, การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส, การปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้, การมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน, การมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้ พบว่ามีค่า F- Prob. มากกว่า 0.05 ซึ่งเป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส, การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส, การปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้, การมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน, การมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้ ที่มีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.56, 0.35, 0.71, 0.61, 0.15, 0.12 และ 0.46 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_a) หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส, การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ พบว่ามีค่า F- Prob. น้อยกว่า 0.05 ซึ่งเป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างระดับการศึกษากับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส, การมีส่วนร่วมในการ

ประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส และการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ ที่มีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.03, 0.01 และ 0.04 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ดังนั้นผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้

ตาราง 41 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต จำแนกตามระดับการศึกษา ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	($\bar{X}$)	มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า	มัธยมศึกษา ตอนปลาย / ปวช.	อนุปริญญา / ปวส.	ปริญญาตรี
		2.71	3.06	2.50	2.70
มัธยมศึกษาตอนต้น	2.71	-	- 0.35*	0.21	- 0.01
หรือต่ำกว่า			(0.01)	(0.49)	(0.96)
มัธยมศึกษาตอน	3.06	-	-	0.56	0.33
ปลาย / ปวช.				(0.06)	(0.32)
อนุปริญญา / ปวส.	2.50	-	-	-	- 0.23
					(0.60)
ปริญญาตรี	2.70	-	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 41 ผลการวิเคราะห์ พนักงานที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า กับระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.01 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ

เป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.70 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.33

พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. กับระดับอนุปริญญา / ปวส. มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.06 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวส. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวส. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.50 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.56

ตาราง 42 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต จำแนกตามระดับการศึกษา ในข้อการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	($\bar{X}$)	มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า 2.00	มัธยมศึกษา ตอนปลาย / ปวช. 2.41	อนุปริญญา / ปวส. 2.07	ปริญญาตรี 1.82
มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า	2.00	-	- 0.41** (0.00)	- 0.07 (0.81)	0.18 (0.58)
มัธยมศึกษาตอน ปลาย / ปวช.	2.41	-	-	0.34 (0.24)	0.60 (0.07)
อนุปริญญา / ปวส.	2.07	-	-	-	0.25 (0.55)
ปริญญาตรี	1.82	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.82 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.25

พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. กับระดับอนุปริญญา / ปวส. พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.24 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวส. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.41 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวส. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.07 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.34

พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. กับระดับปริญญาตรี พบว่ามีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.07 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.41 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.82 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.60

ตาราง 43 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต จำแนกตามระดับการศึกษา ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

ระดับการศึกษา	มัธยมศึกษาตอนต้น ($\bar{X}$) หรือต่ำกว่า 2.41	มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. 2.73	อนุปริญญา / ปวส. 3.21	ปริญญาตรี 2.27
มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า	2.41 -	-0.31* (0.04)	-0.80* (0.02)	0.14 (0.71)
มัธยมศึกษาตอน ปลาย / ปวช.	2.73 -	-	-0.49 (0.15)	0.46 (0.22)
อนุปริญญา / ปวส.	3.21 -	-	-	0.94 (0.05)
ปริญญาตรี	2.27 -	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 43 ผลการวิเคราะห์ พนักงานที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า กับระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.04 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.41 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ น้อยกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.73 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.31

พนักงานที่มีการศึกษาระดับ มัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า กับระดับอนุปริญญา / ปวส. พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.02 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือต่ำกว่า มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวส. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา

ข้อเสนอแนะ ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีการศึกษาระดับอนุปริญญา / ปวส. มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.21 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ มากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.27 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.94

1.5 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

H_1 : ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะทำการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 44 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.40	2	0.20	0.55	0.57
	ภายในกลุ่ม	101.65	278	0.36		
	รวม	102.06	280			

จากตาราง 44 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่ามีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.57 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 45 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามประสิทธิภาพการทำงาน

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส	ระหว่างกลุ่ม	2.10	2	1.05	0.88	0.41
	ภายในกลุ่ม	330.29	278	1.18		
	รวม	332.40	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	1.09	2	0.54	0.90	0.40
	ภายในกลุ่ม	168.66	278	0.60		
	รวม	169.75	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	1.04	2	0.50	0.44	0.64
	ภายในกลุ่ม	317.49	278	1.14		
	รวม	318.49	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	0.70	2	0.35	0.29	0.74
	ภายในกลุ่ม	330.87	278	1.19		
	รวม	331.58	280			
5. ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	ระหว่างกลุ่ม	0.54	2	0.27	0.41	0.66
	ภายในกลุ่ม	184.47	278	0.66		
	รวม	185.02	280			
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	2.82	2	1.41	0.94	0.39
	ภายในกลุ่ม	416.68	278	1.49		
	รวม	419.50	280			

ตาราง 45 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะใน การปรับปรุงการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.64	2	0.32	0.47	0.62
	ภายในกลุ่ม	188.16	278	0.67		
	รวม	188.81	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้ คะแนนของข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	1.35	2	0.67	0.63	0.52
	ภายในกลุ่ม	294.27	278	1.05		
	รวม	295.62	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนน มาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	0.43	2	0.21	0.19	0.82
	ภายในกลุ่ม	315.32	278	1.13		
	รวม	315.75	280			
5. ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบ ข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	20.4	2	1.02	1.23	0.29
	ภายในกลุ่ม	229.88	278	0.82		
	รวม	231.92	280			

จากตาราง 45 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่าการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต แบบรายข้อทุกข้อ มีค่า F - Prob. ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

1.6 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

H_1 : รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 46 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	2.15	3	0.71	1.98	0.11
	ภายในกลุ่ม	99.90	277	0.36		
	รวม	102.06	280			

จากตาราง 46 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่ามีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.11 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 47 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน
ฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เกี่ยวกับ 5ส	ระหว่างกลุ่ม	10.09	3	3.36	2.89*	0.03
	ภายในกลุ่ม	322.30	277	1.16		
	รวม	332.40	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	7.11	3	2.37	4.03**	0.00
	ภายในกลุ่ม	162.64	277	0.58		
	รวม	169.75	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	8.58	3	2.86	2.55	0.05
	ภายในกลุ่ม	309.91	277	1.11		
	รวม	318.49	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	10.62	3	3.54	3.05*	0.02
	ภายในกลุ่ม	320.95	277	1.15		
	รวม	331.58	280			
5. ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	ระหว่างกลุ่ม	7.55	3	2.51	3.93**	0.00
	ภายในกลุ่ม	177.47	277	0.64		
	รวม	185.02	280			
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	8.24	3	2.74	1.85	0.13
	ภายในกลุ่ม	411.26	277	1.48		
	รวม	419.50	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะใน การปรับปรุงการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.70	3	0.23	0.34	0.79
	ภายในกลุ่ม	188.10	277	0.67		
	รวม	188.81	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้ คะแนนของข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	6.79	3	2.26	2.17	0.09
	ภายในกลุ่ม	288.82	277	1.04		
	รวม	295.62	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนน มาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	6.45	3	2.15	1.92	0.12
	ภายในกลุ่ม	309.30	277	1.11		
	รวม	315.75	280			

ตาราง 47 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
5. ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบ ข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	1.62	3	0.54	0.65	0.58
	ภายในกลุ่ม	230.30	277	0.83		
	รวม	231.92	280			

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 47 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่าการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน, การมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้ พบว่ามีค่า F- Prob. มากกว่า 0.05 ซึ่งเป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน, การมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้ ที่มีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.05, 0.13, 0.79, 0.09, 0.12, 0.58 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส และการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส พบว่ามีค่า F- Prob. น้อยกว่า 0.05 ซึ่งเป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส และการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส ที่มีค่า F- Prob.

เท่ากับ 0.03 และ 0.02 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส และการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ พบว่ามีค่า F- Prob. น้อยกว่า 0.01 ซึ่งเป็นการทดสอบความแตกต่างระหว่างรายได้เฉลี่ยต่อเดือนกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส และการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ ที่มีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.00 และ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ดังนั้นผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนี้

ตาราง 48 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	$(\bar{X})$	7,000 บาท ขึ้นไป			
		4,000 - 4,999 บาท	5,000 - 5,999 บาท	6,000 - 6,999 บาท	7,000 บาท ขึ้นไป
		3.24	2.79	2.77	3.12
4,000 - 4,999 บาท	3.24	-	0.45** (0.00)	0.47* (0.03)	0.13 (0.62)
5,000 - 5,999 บาท	2.79	-	-	0.02 (0.89)	- 0.32 (0.15)
6,000 - 6,999 บาท	2.77	-	-	-	- 0.35 (0.19)
7,000 บาท ขึ้นไป	3.12	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 48 ผลการวิเคราะห์ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.24 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส มากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.45

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.03 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาท ขึ้นไป พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.15 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาท ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.12 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.32

ตาราง 49 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในข้อการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	(X̄)	7,000 บาท ขึ้นไป			
		4,000 - 4,999 บาท	5,000 - 5,999 บาท	6,000 - 6,999 บาท	7,000 บาท ขึ้นไป
		3.57	3.81	4.07	3.58
4,000 - 4,999 บาท	3.57	-	- 0.24 (0.05)	- 0.50** (0.00)	0.00 (0.98)
5,000 - 5,999 บาท	3.81	-	-	- 0.26 (0.05)	0.23 (0.15)
6,000 - 6,999 บาท	4.07	-	-	-	0.49* (0.01)
7,000 บาท ขึ้นไป	3.58	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 49 ผลการวิเคราะห์ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีส่วนร่วมในการ

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.05 ซึ่งเท่ากับ 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.24

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.05 ซึ่งเท่ากับ 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.26

ตาราง 50 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	(X̄)	7,000 บาท ขึ้นไป			
		4,000 - 4,999 บาท	5,000 - 5,999 บาท	6,000 - 6,999 บาท	7,000 บาท ขึ้นไป
		2.28	1.99	2.02	2.62
4,000 - 4,999 บาท	2.28	-	0.28 (0.09)	0.25 (0.24)	- 0.34 (0.19)
5,000 - 5,999 บาท	1.99	-	-	- 0.03 (0.87)	- 0.62** (0.00)
6,000 - 6,999 บาท	2.02	-	-	-	- 0.59* (0.02)
7,000 บาท ขึ้นไป	2.62	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 50 ผลการวิเคราะห์ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาทขึ้นไป พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาทขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.99 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาทขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.62 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.62

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาทขึ้นไป พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.02 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการ

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.09 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.28 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส มากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.99 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.28

ตาราง 51 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต จำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ในข้อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ โดยเปรียบเทียบเป็นรายคู่

					7,000 บาท ขึ้นไป
รายได้เฉลี่ยต่อ เดือน	($\bar{X}$)	4,000 - 4,999 บาท	5,000 - 5,999 บาท	6,000 - 6,999 บาท	
		3.61	3.75	4.12	3.58
4,000 - 4,999 บาท	3.61	-	- 0.14 (0.28)	- 0.51** (0.00)	0.03 (0.85)
5,000 - 5,999 บาท	3.75	-	-	- 0.37** (0.00)	0.17 (0.31)
6,000 - 6,999 บาท	4.12	-	-	-	0.54 (0.15)
7,000 บาท ขึ้นไป	3.58	-	-	-	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 51 ผลการวิเคราะห์ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.28 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 4,000 - 4,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ น้อยกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ - 0.14

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท กับพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาท ขึ้นไป พบว่า พบว่า มีค่าความน่าจะเป็นเท่ากับ 0.15 ซึ่งมากกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ ไม่แตกต่างจากพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาท ขึ้นไป อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 6,000 - 6,999 บาท มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.12 มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในข้อการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ มากกว่าพนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 7,000 บาท ขึ้นไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยเท่ากับ 0.54

1.7 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในจำนวนครั้งการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : จำนวนครั้งการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

H_1 : จำนวนครั้งการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob. มีค่าน้อยกว่า 0.05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มี

ค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตาราง 52 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยรวม จำแนกตามจำนวนครั้งการฝึกอบรม

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	0.26	2	0.13	0.35	0.70
	ภายในกลุ่ม	101.80	278	0.36		
	รวม	102.06	280			

จากตาราง 52 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบจำนวนครั้งการฝึกอบรมกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่ามีค่า F- Prob. เท่ากับ 0.70 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่าจำนวนครั้งการฝึกอบรมที่แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 53 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแบบรายข้อ จำแนกตามจำนวนครั้งการฝึกอบรม

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส	ระหว่างกลุ่ม	3.45	2	1.72	1.45	0.23
	ภายในกลุ่ม	328.95	278	1.18		
	รวม	332.40	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	0.01	2	0.00	0.01	0.98
	ภายในกลุ่ม	169.74	278	0.61		
	รวม	169.75	280			

ตาราง 53 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	F-Prob.
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	2.38	2	1.19	1.04	0.35
	ภายในกลุ่ม	316.11	278	1.13		
	รวม	318.49	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของ กิจกรรม 5ส	ระหว่างกลุ่ม	0.79	2	0.39	0.33	0.71
	ภายในกลุ่ม	330.79	278	1.19		
	รวม	331.58	280			
5. ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	ระหว่างกลุ่ม	0.37	2	0.18	0.28	0.75
	ภายในกลุ่ม	184.65	278	0.66		
	รวม	185.02	280			
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	0.97	2	0.48	0.32	0.72
	ภายในกลุ่ม	418.53	278	1.50		
	รวม	419.50	280			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะใน การปรับปรุงการทำงาน	ระหว่างกลุ่ม	0.80	2	0.40	0.59	0.55
	ภายในกลุ่ม	188.00	278	0.67		
	รวม	188.81	280			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้ คะแนนของข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	0.64	2	0.32	0.30	0.73
	ภายในกลุ่ม	294.97	278	1.06		
	รวม	295.62	280			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนน มาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ	ระหว่างกลุ่ม	0.01	2	0.00	0.00	0.99
	ภายในกลุ่ม	315.74	278	1.13		
	รวม	315.75	280			
5. ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบ ข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	ระหว่างกลุ่ม	0.25	2	0.12	0.15	0.85
	ภายในกลุ่ม	231.67	278			
	รวม	231.92	280			

จากตาราง 53 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบจำนวนครั้งการฝึกอบรมกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) พบว่าการมีส่วนร่วมในการ

ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต แบบรายข้อทุกข้อ มีค่า F- Prob. ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า จำนวนครั้งการฝึกอบรมที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

2.1 ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านทัศนคติมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ทัศนคติไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

H_1 : ทัศนคติมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2 - tailed) Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 54 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านจิตวิทยา – ทัศนคติของพนักงาน	0.06	0.27	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตาราง 54 ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงาน กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.27 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ทัศนคติไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ตาราง 55 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายข้อ

ปัจจัยด้านจิตวิทยา - ทัศนคติของพนักงาน	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
1.ท่านคิดว่าการนำไคเซ็นมาใช้เป็นสิ่งที่ไม่ยุ่งยาก มีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย เมื่อนำไปปฏิบัติจริง*	- 0.04	0.50	ไม่มีความสัมพันธ์
2.ท่านเชื่อว่าการทำไคเซ็น จะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานได้*	- 0.00	0.98	ไม่มีความสัมพันธ์
3.ท่านรู้สึกว่าการกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น เป็นการลดงานให้กับท่าน*	- 0.00	0.95	ไม่มีความสัมพันธ์
4.ท่านคิดว่าการทำไคเซ็น ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น	0.08	0.16	ไม่มีความสัมพันธ์
5.ท่านรู้สึกยินดีที่ได้เข้าร่วมในการทำไคเซ็น	0.15*	0.01	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
6.ท่านรู้สึกว่าการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น ได้แก่ กิจกรรม5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ทำให้การทำงานของท่านสะดวกและง่ายขึ้นกว่าเดิม*	-0.03	0.57	ไม่มีความสัมพันธ์
7.ท่านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำไคเซ็น	0.18**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
8.ท่านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น	0.08	0.15	ไม่มีความสัมพันธ์
9.ท่านรู้สึกพอใจ และเต็มใจที่ต้องทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น*	- 0.06	0.27	ไม่มีความสัมพันธ์

ตาราง 55 (ต่อ)

ปัจจัยด้านจิตวิทยา - ทักษะของพนักงาน	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
10. ท่านรู้สึกในการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นการช่วยลดเวลา และไม่สิ้นเปลืองงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์*	- 0.10	0.08	ไม่มีความสัมพันธ์
11. ท่านรู้สึกว่าการทำงานของท่านเป็นระบบ และมี ประสิทธิภาพมากขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้	0.17**	0.00	ต่ำ และทิศทาง เดียวกัน
12. ท่านเห็นว่าการนำไคเซ็นมาใช้มีประโยชน์	0.07	0.23	ไม่มีความสัมพันธ์
13. ท่านเชื่อว่าไคเซ็น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ ว่าจะมีขนาดใด	0.04	0.48	ไม่มีความสัมพันธ์
14. ท่านเห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายและให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน เพื่อให้ นโยบายสัมฤทธิ์ผล	0.14*	0.01	ต่ำ และทิศทาง เดียวกัน
15. ท่านชื่นชอบความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการนำไคเซ็น มาใช้ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบ ข้อเสนอแนะ	0.15**	0.00	ต่ำ และทิศทาง เดียวกัน
16. ท่านทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ด้วยความเต็มใจ*	- 0.02	0.68	ไม่มีความสัมพันธ์

* เป็นคำถามเชิงลบ ผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 55 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับ
ทัศนคติของพนักงาน กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการ
ผลิต โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product
Moment Correlation Coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานในการนำไคเซ็นมาใช้เป็นสิ่งที่ไม่ยุ่งยาก มี
กระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย เมื่อนำไปปฏิบัติจริง โดยการหาค่าสหสัมพันธ์อย่าง
ง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.50 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐาน

หลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานในการนำโคเซ็นมาใช้เป็นสิ่งที่ไม่ยุ่งยาก มีกระบวนการที่ไม่ซับซ้อน เข้าใจง่าย เมื่อนำไปปฏิบัติจริง ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานในการทำโคเซ็นจะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานได้ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.98 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานในการทำโคเซ็น จะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานได้ ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานว่ากิจกรรมต่าง ๆ ของโคเซ็น เป็นการลดงานให้กับท่าน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.95 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานว่ากิจกรรมต่าง ๆ ของโคเซ็น เป็นการลดงาน ให้กับท่าน ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานว่าการทำโคเซ็น ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.16 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานว่าการทำโคเซ็น ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานรู้สึกยินดีที่ได้เข้าร่วมในการทำโคเซ็น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานรู้สึกยินดีที่ได้เข้าร่วมในการทำโคเซ็น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.15 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้สึกยินดีที่ได้เข้า

ร่วมในการทำไคเซ็นเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานว่าการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น ได้แก่ กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ทำให้การทำงานของท่านสะดวกและง่ายขึ้นกว่าเดิม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.57 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานว่าการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น ได้แก่ กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ทำให้การทำงานของท่านสะดวกและง่ายขึ้นกว่าเดิม ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำไคเซ็น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำไคเซ็น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.18 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำไคเซ็นเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.15 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานรู้สึกพอใจ และเต็มใจที่ต้องทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.27 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานรู้สึกพอใจ และเต็มใจที่ต้องทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานรู้สึกว่าการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากนำไคเซ็นมาใช้ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.08 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานรู้สึกว่าการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากนำไคเซ็นมาใช้ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานรู้สึกว่าการทำงานเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากนำไคเซ็นมาใช้ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานรู้สึกว่าการทำงานเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากนำไคเซ็นมาใช้ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.17 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้สึกว่าการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากนำไคเซ็นมาใช้เพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานเห็นว่าการนำไคเซ็นมาใช้มีประโยชน์ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.23 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานเห็นว่าการนำไคเซ็นมาใช้มีประโยชน์ ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานเชื่อว่าไคเซ็น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะมีความใด โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.48 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานเชื่อว่าไคเซ็น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะมีความใด ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงาน การที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายและให้ ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน เพื่อให้นโยบายสัมฤทธิ์ผล โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.01 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่น

คือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายและให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน เพื่อให้นโยบายสัมฤทธิ์ผล มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.14 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารกำหนดนโยบายและให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน เพื่อให้นโยบายสัมฤทธิ์ผลเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานขึ้นชอบกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานขึ้นชอบกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.15 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานขึ้นชอบกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ด้วยความเต็มใจ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.68 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะด้วยความเต็มใจ ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

2.2 ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : แรงจูงใจไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

H_1 : แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2 - tailed) Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 56 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านจิตวิทยา – แรงจูงใจของพนักงาน	0.39**	0.00	ปานกลาง และ ทิศทางเดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 56 ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก(H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.39 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ แรงจูงใจของพนักงานเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ตาราง 57 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายข้อ

ปัจจัยด้านจิตวิทยา - แรงจูงใจของพนักงาน	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
1.การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน	0.25**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
2.ท่านรู้สึกว่าบริษัทที่มีการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นบริษัทที่มีความมั่นคง	0.33**	0.00	ปานกลาง และทิศทางเดียวกัน
3.บริษัทสามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ส่วนหนึ่งมาจากการทำไคเซ็น	0.29**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
4.การมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น	0.22**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
5.การทำกิจกรรม 5ส ทำให้ท่านมีความปลอดภัยในการทำงาน	0.21**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
6.ท่านรู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานจากการร่วมทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	0.34**	0.00	ปานกลาง และทิศทางเดียวกัน
7.ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน จากการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ	0.28**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
8.ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีมากขึ้น จากการทำกิจกรรม	0.28**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
9.ท่านเชื่อว่าความสำเร็จจากการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานนั้น ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จดังกล่าว	0.21**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
10.การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง	0.15**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 57 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการ

ผลิต โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.25 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในการทำงานเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานรู้สึกว่าเป็นบริษัทที่มีการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นบริษัทที่มีความมั่นคง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานรู้สึกว่าเป็นบริษัทที่มีการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นบริษัทที่มีความมั่นคง มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.33 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้สึกว่าเป็นบริษัทที่มีการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นบริษัทที่มีความมั่นคง จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน บริษัทสามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ส่วนหนึ่งมาจากการทำไคเซ็น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน บริษัทสามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ส่วนหนึ่งมาจากการทำไคเซ็น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.29 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อบริษัทสามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจ

ต่อไปได้ ส่วนหนึ่งมาจากการทำไคเซ็นเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานการมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงาน การมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.22 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานจากการทำกิจกรรม 5ส ทำให้มีความปลอดภัยในการทำงาน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานจากการทำกิจกรรม 5ส ทำให้มีความปลอดภัยในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.21 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานทำกิจกรรม 5ส ทำให้มีความปลอดภัยในการทำงานเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานรู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานจากการร่วมทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานรู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานจากการร่วมทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.34 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

และระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานจากการร่วมทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน จากการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน จากการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.28 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน จากการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีมากขึ้น จากการทำกิจกรรม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีมากขึ้น จากการทำกิจกรรม มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.28 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความสัมพันธ์ของเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีมากขึ้น จากการทำกิจกรรมเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานเชื่อว่าความสำเร็จจากการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานนั้น ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จดังกล่าว โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานเชื่อว่าความสำเร็จจากการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานนั้น ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จดังกล่าว มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ

พนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.21 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานเชื่อว่าความสำเร็จจากการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานนั้น ท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จดังกล่าวเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานเกี่ยวกับการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับแรงจูงใจของพนักงานเกี่ยวกับการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.15 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่งเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

2.3 ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ขวัญและกำลังใจไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

H_1 : ขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2 - tailed) Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 58 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านจิตวิทยา - ขวัญและกำลังใจของพนักงาน	0.34**	0.00	ปานกลาง และ ทิศทางเดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 58 ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.34 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ ขวัญและกำลังใจของพนักงานเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ตาราง 59 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างขวัญและกำลังใจกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายข้อ

ปัจจัยด้านจิตวิทยา - ขวัญและกำลังใจของพนักงาน	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
1. กลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะทำให้บริษัท มีความมั่นคง คือการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	0.12*	0.03	ต่ำ และทิศทาง เดียวกัน

ตาราง 59 (ต่อ)

ปัจจัยด้านจิตวิทยา - ขวัญและกำลังใจของพนักงาน	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
2. ท่านพอใจในนโยบายของบริษัท เกี่ยวกับคุณภาพ	0.22**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
3. ท่านพอใจในผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมา	0.20**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
4. ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำงาน รวมทั้งการทำการกิจกรรมต่าง ๆ	0.23**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
5. ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาจะทำให้กำลังใจแก่ท่านในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเวลามีปัญหาในการทำงาน	0.26**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
6. ท่านมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น	0.29**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
7. ท่านไม่รู้สึกท้อแท้ หรือมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็น*	0.00	0.96	ไม่มีความสัมพันธ์
8. ท่านไม่รู้สึกว่า ท่านถูกทอดทิ้งให้ทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็นแต่เพียงผู้เดียว	0.17**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
9. ท่านรู้สึกว่าท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำไคเซ็นให้ประสบผลสำเร็จ	0.24**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
10. หัวหน้างานของท่าน พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือหากท่านประสบปัญหาในการทำไคเซ็น	0.24**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน

* เป็นคำถามเชิงลบ ผู้วิจัยได้ปรับแบบสอบถามเป็นเชิงบวกและปรับสเกลแล้ว

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 59 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงาน กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่าย

การผลิต โดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะทำให้บริษัท มีความมั่นคง คือการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.03 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยาเกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเกี่ยวกับกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะทำให้บริษัท มีความมั่นคง คือการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.12 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อกลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะทำให้บริษัท มีความมั่นคง คือการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเกี่ยวกับความพอใจในนโยบายของบริษัท เกี่ยวกับคุณภาพ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเกี่ยวกับความพอใจในนโยบายของบริษัท เกี่ยวกับคุณภาพ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.22 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความพอใจในนโยบายของบริษัท เกี่ยวกับคุณภาพเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเกี่ยวกับความพอใจในผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมา โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเกี่ยวกับความพอใจในผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมา มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.20 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทาง

เดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความพอใจในผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมาเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเมื่อผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลืออยู่เสมอหากมีปัญหาในการทำงาน รวมทั้งการทำกิจกรรมต่าง ๆ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเมื่อผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลืออยู่เสมอหากมีปัญหาในการทำงาน รวมทั้งการทำกิจกรรมต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.23 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลืออยู่เสมอหากมีปัญหาในการทำงานเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเมื่อผู้บังคับบัญชาจะให้กำลังใจในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเวลามีปัญหาในการทำงาน โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเมื่อผู้บังคับบัญชาจะให้กำลังใจในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเวลามีปัญหาในการทำงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.26 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อผู้บังคับบัญชาจะให้กำลังใจในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเวลามีปัญหาในการทำงานเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไค

เซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.29 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีกำลังใจในการทำกิจกรรม ต่าง ๆ ของไคเซ็นเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานไม่รู้สึกรู้สีกท้อแท้ หรือมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.96 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานไม่รู้สึกรู้สีกท้อแท้ หรือมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็น ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานไม่รู้สึกรู้สีกว่าถูกทอดทิ้งให้ทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็นแต่เพียงผู้เดียว โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานไม่รู้สึกรู้สีกว่าถูกทอดทิ้งให้ทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็นแต่เพียงผู้เดียว มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.17 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานไม่รู้สึกรู้สีกว่าถูกทอดทิ้งให้ทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็นแต่เพียงผู้เดียวเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำไคเซ็นให้ประสบผลสำเร็จ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเมื่อได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำไคเซ็นให้ประสบผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.24 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำไคเซ็นให้ประสบผลสำเร็จเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเมื่อหัวหน้างานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือหากประสบปัญหาในการทำไคเซ็น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจของพนักงานเมื่อหัวหน้างานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือหากประสบปัญหาในการทำไคเซ็น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.24 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อหัวหน้างานพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือหากท่านประสบปัญหาในการทำไคเซ็นเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

H_1 : ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระต่อกัน (Independent t - test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95 % ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. (2 - tailed) Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 60 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยรวม กับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ระดับ ความรู้	t - test for Equality of Means				
		($\bar{X}$)	S.D.	t	df	p
การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ปานกลาง	2.84	0.87	0.08	24.87	0.93
โดยรวม	สูง	2.82	0.57			

จากตาราง 60 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่าง ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตโดยใช้สถิติ Independent t - test ในการทดสอบ พบว่ามีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.93 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

ตาราง 61 แสดงผลการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต กับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น (แบบรายชื่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ระดับ ความรู้	t – test for Equality of Means				
		($\bar{X}$)	S.D.	t	df	p
การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส	ปานกลาง	3.13	1.03	1.04	279	0.29
	สูง	2.88	1.09			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส	ปานกลาง	3.46	0.93	- 1.81	25.92	0.08
	สูง	3.81	0.75			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส	ปานกลาง	2.29	1.19	0.27	279	0.78
	สูง	2.23	1.05			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส	ปานกลาง	2.25	1.22	0.65	279	0.51
	สูง	2.10	1.07			
5. ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้	ปานกลาง	3.38	0.92	- 2.45*	279	0.01
	สูง	3.80	0.79			
การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ						
1. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบ ข้อเสนอแนะ	ปานกลาง	2.63	1.37	- 0.02	279	0.98
	สูง	2.63	1.21			
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการ ปรับปรุงการทำงาน	ปานกลาง	3.50	0.83	- 1.14	279	0.25
	สูง	3.70	0.82			
3. ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของ ข้อเสนอแนะ	ปานกลาง	2.17	1.30	1.43	25.54	0.16
	สูง	1.77	0.99			
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนน มาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ	ปานกลาง	2.29	1.39	1.90	25.31	0.06
	สูง	1.74	1.01			

ตาราง 61 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ระดับ ความรู้	t – test for Equality of Means				
		($\bar{X}$)	S.D.	t	df	p
5. ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้	ปานกลาง	3.29	0.90	- 1.36	279	0.17
	สูง	3.56	0.90			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 61 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้สถิติการทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ในการทดสอบ พบว่าการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ 0.01 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เกี่ยวกับการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีความรู้ระดับสูง มีค่าเฉลี่ย 3.80 กล่าวคือ มีการปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้ ซึ่งมากกว่าพนักงานที่มีความรู้ระดับปานกลางตามลำดับ

การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส, การมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส, การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส, การมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน, การมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ, การมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้ ซึ่งมีความน่าจะเป็น (p) มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การติดต่อสื่อสารไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

H_1 : การติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2 - tailed) Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 62 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร	0.37**	0.00	ปานกลาง และ ทิศทางเดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 62 ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.37 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

และระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ มีการติดต่อสื่อสารเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ตาราง 63 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายข้อ

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
1. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากหนังสือทั่วไปเกี่ยวกับไคเซ็นโดยตรง	0.37**	0.00	ปานกลาง และ ทิศทางเดียวกัน
2. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภายในบริษัท	0.39**	0.00	ปานกลาง และ ทิศทางเดียวกัน
3. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท	0.20**	0.00	ต่ำ และทิศทาง เดียวกัน
4. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากการพบปะสนทนากับพนักงานคนอื่น	0.18**	0.00	ต่ำ และทิศทาง เดียวกัน
5. ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่แผนก WCM จัดขึ้น	0.19**	0.00	ต่ำ และทิศทาง เดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 63 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร เกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากหนังสือทั่วไปเกี่ยวกับไคเซ็นโดยตรง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร เกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากหนังสือทั่วไปเกี่ยวกับไคเซ็นโดยตรง มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการ

ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.37 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากหนังสือทั่วไปเกี่ยวกับไคเซ็นโดยตรงเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภายในบริษัท โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภายในบริษัท มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.39 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภายในบริษัทเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.20 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัทเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากการพบปะสนทนากับพนักงานคนอื่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากการพบปะสนทนากับพนักงานคนอื่น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่าง

ต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.18 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากการพบปะสนทนากับพนักงานคนอื่นเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่แผนก WCM จัดขึ้น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับการได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่แผนก WCM จัดขึ้นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.19 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ การได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่แผนก WCM จัดขึ้นเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

H_1 : การรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อวัดความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. (2 - tailed) Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 64 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น	0.38**	0.00	ปานกลาง และ ทิศทางเดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 64 ผลจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.38 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ การรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ตาราง 65 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แบบรายข้อ

ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
1. ทานรู้และเข้าใจถึงนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพของบริษัท	0.25**	0.00	ต่ำ และทิศทาง เดียวกัน

ตาราง 65 (ต่อ)

ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำโคเซ็น	การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น)		
	Pearson	Sig.	ระดับ
	Correlation (r)	(2 - tailed) (p)	ความสัมพันธ์
2.ท่านชื่นชมนโยบายคุณภาพของบริษัทว่าเป็นนโยบายที่ดี	0.19**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
3.ท่านรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับโคเซ็นของบริษัท	0.36**	0.00	ปานกลาง และทิศทางเดียวกัน
4.ท่านคิดว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้นโยบายของบริษัทประสบความสำเร็จ	0.24**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน
5.นโยบายบริษัท มีความชัดเจน และเข้าใจง่าย	0.22**	0.00	ต่ำ และทิศทางเดียวกัน

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 65 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำโคเซ็นกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำโคเซ็น เกี่ยวกับการรับรู้และเข้าใจถึงนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพของบริษัท โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำโคเซ็น เกี่ยวกับการรับรู้และเข้าใจถึงนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพของบริษัท มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.25 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีการรับรู้และเข้าใจถึงนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพของบริษัทเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านการการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นเกี่ยวกับการขึ้นชมนโยบายคุณภาพของบริษัทว่าเป็นนโยบายที่ดี โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น เกี่ยวกับการขึ้นชมนโยบายคุณภาพ ของบริษัทว่าเป็นนโยบายที่ดี มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.19 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีการขึ้นชมนโยบายคุณภาพ ของบริษัทว่าเป็นนโยบายที่ดีเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านการการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นเกี่ยวกับความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับไคเซ็นของบริษัท โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น เกี่ยวกับความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับไคเซ็นของบริษัท มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.36 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ปานกลาง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับไคเซ็นของบริษัทเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นในระดับปานกลาง

ปัจจัยด้านการการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นเกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้นโยบายของบริษัทประสบผลสำเร็จ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น เกี่ยวกับการเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้นโยบายของบริษัทประสบผลสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.24 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้นโยบายของบริษัทประสบผลสำเร็จเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ปัจจัยด้านการการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำโคเซ็นเกี่ยวกับนโยบายบริษัท มีความชัดเจน และเข้าใจง่าย โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ค่า Sig. (2 - tailed) เท่ากับ 0.00 ซึ่งมีความน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำโคเซ็นเกี่ยวกับนโยบายบริษัท มีความชัดเจน และเข้าใจง่าย มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเท่ากับ 0.22 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและระดับความสัมพันธ์ต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความรู้สึกว่านโยบายบริษัท มีความชัดเจน และเข้าใจง่ายเพิ่มขึ้น จะทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตเพิ่มมากขึ้นเพียงเล็กน้อย

ตอนที่ 3 ผลสรุปปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น)

ผลการสรุปปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัญหาที่พบจากระบบโคเซ็น และข้อเสนอแนะด้านบวก และด้านลบที่เกี่ยวข้องกับระบบโคเซ็น ที่ได้จากการตอบแบบสอบถามปลายเปิด การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนนี้ ผู้วิจัยได้นำคำตอบจากแบบสอบถามมาทำการรวบรวมและทำการวิเคราะห์ผล ได้ดังนี้

ตาราง 66 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ของกลุ่มตัวอย่างที่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาที่พบ
ข้อเสนอแนะด้านบวก และด้านลบจากระบบโคเซ็น

กลุ่มตัวอย่าง	จำนวน	ร้อยละ
แสดงความคิดเห็น	81	28.83
ไม่แสดงความคิดเห็น	200	71.17
รวม	281	100.00

จากตาราง 66 จำนวนกลุ่มตัวอย่างมีทั้งหมด 281 คน มีพนักงานที่ไม่แสดงความคิดเห็น จำนวน 200 และพนักงานที่แสดงความคิดเห็น มีจำนวน 81 คน ตามลำดับ

ตาราง 67 แสดงจำนวน ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัญหาที่พบจากระบบไคเซ็น

ปัญหาที่พบจากระบบไคเซ็น	ร้อยละ
1. ขาดความต่อเนื่องในการปรับปรุง และขาดทีมงานที่ช่วยในการสนับสนุนในการทำกิจกรรม ตลอดจนไม่มีการประเมินและติดตามผล	10
2. จำนวนครั้งที่พนักงานได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นมีน้อยมาก	9
3. เกิดความยุ่งยากในการปฏิบัติของกิจกรรม 5ส และกิจกรรมข้อเสนอแนะในบางครั้ง	6
4. ข้อจำกัดของเรื่องเวลาในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติตามข้อกำหนดต่าง ๆ ทำได้ไม่ทั่วถึง	6
5. การติดต่อสื่อสารและการประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท ไม่เพียงพอและไม่ทั่วถึงในพนักงาน ระดับปฏิบัติการ และไม่ชัดเจน ทำให้ไม่ได้รับข่าวสาร โดยเฉพาะการสื่อสารจากบนลงล่าง	4
รวม	35

ตาราง 68 แสดงจำนวน ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านบวกที่เกี่ยวข้องกับระบบไคเซ็น

ข้อเสนอแนะด้านบวกที่เกี่ยวข้องกับระบบไคเซ็น	ร้อยละ
1. ช่วยทำให้หน่วยงานและองค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น ตลอดจนช่วยลดปัญหา ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการทำงาน, ปรับปรุงสภาพการทำงานให้ดีขึ้นมีระเบียบเรียบร้อย	11
2. ช่วยลดต้นทุนการผลิตได้ในสิ่งที่ไม่จำเป็น	11
3. มีความสะดวกรวดเร็ว และมีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น	4
4. ช่วยให้พนักงานได้มีความกระตือรือร้น และมีความตั้งใจในการทำกิจกรรมมากขึ้น	2
รวม	28

ตาราง 69 แสดงจำนวน ความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้านลบที่เกี่ยวข้องกับระบบ
ไคเซ็น

ข้อเสนอแนะด้านลบที่เกี่ยวข้องกับระบบไคเซ็น	ร้อยละ
1. พนักงานต้องรับผิดชอบงานมากขึ้น	11
2. ไม่ปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ทำให้ผลงานไม่มีคุณภาพ	4
3. สิ้นเปลืองงบประมาณ	3
4. พนักงานรู้สึกเบื่อหน่ายในการร่วมทำกิจกรรม	3
5. ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าขั้นตอนในการปฏิบัติมีความซับซ้อนมากขึ้น	1
รวม	22

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้เพื่อที่จะนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการสนับสนุนและสร้างเสริมให้พนักงานเกิดการยอมรับและการมีส่วนร่วมในการพัฒนาและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องมากขึ้น และใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ปรับปรุง พัฒนาและดำเนินการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของพนักงานฝ่ายการผลิต ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของพนักงานฝ่ายการผลิต ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็น

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ ที่มีการทำไคเซ็นในบริษัทฯ และตลอดจนองค์กรอื่น ๆ ที่นำวิธีการของไคเซ็นไปประยุกต์ใช้เช่นกัน ตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องและให้ความสนใจในไคเซ็น กล่าวคือ

1. ทำให้ทราบว่าพนักงานของบริษัทฯ มีระดับของการมีส่วนร่วมในแต่ละด้าน รวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็น
2. เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารหรือผู้ที่มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาถึง การทำกิจกรรมไคเซ็นในปัจจุบันนั้นมีความเหมาะสมมากน้อยแค่ไหน และนำไปปรับปรุง แก้ไข และพัฒนา เพื่อที่จะได้นำไปปรับใช้ให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้นกับบริษัทฯ เพื่อให้พนักงานได้มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม
3. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ว่าพนักงานนั้นมีความรู้ในเรื่องของไคเซ็นเพียงพอหรือไม่ และควรที่จะได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมเพิ่มมากยิ่งขึ้น

4. ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้สามารถที่จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในบริษัทฯ หรือองค์กรอื่น ๆ ที่มีความสนใจในกิจกรรมไคเซ็น หรือในโครงการกิจกรรมอื่น ๆ ที่มีลักษณะเหมือนกันหรือคล้ายกันได้นำผลนี้ไปศึกษาและเป็นแนวทางในการศึกษาต่อไป

สมมติฐานในการวิจัย

1. พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต
3. ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน
4. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต
5. ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานระดับปฏิบัติการ ของฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่มีส่วนร่วมในการทำไคเซ็น โดยแบ่งพนักงานระดับปฏิบัติการออกเป็น 4 กลุ่ม จำนวน 814 คน (ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ : ตุลาคม 2547)

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ทำการวิจัยครั้งนี้มาจากการสุ่มตัวอย่างของพนักงานระดับปฏิบัติการของฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งมีขั้นตอนในการสุ่มกลุ่มตัวอย่างและวิธีการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้เป็นตัวแทนประชากรจากสูตร Taro Yamane ขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยครั้งนี้ 268 คน และทำการสำรวจกลุ่มตัวอย่างอีก 5% ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 281 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Selection) คือพนักงานระดับปฏิบัติการ Final Line และ Chassis Line เนื่องจากมีจำนวนพนักงานระดับปฏิบัติการมากที่สุด จากนั้นนำกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง

มาทำการสุ่มตัวอย่างแบบโควตา (Quota Sampling) จะได้จำนวนตัวอย่าง อย่างละเท่า ๆ กัน หลังจากนั้นใช้การสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง ตามจำนวนตัวอย่างเท่ากับ 281 คน เพื่อเป็นตัวแทนกลุ่มตัวอย่างสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งได้ค้นคว้าและดัดแปลงมาจากแนวคิดงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้วิจัยที่ได้ทำการวิจัยมาแล้ว โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 9 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวนครั้งการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น เป็นคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Questions) จำนวน 7 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ จำนวน 16 ข้อ เป็นคำถามที่ให้เลือกตอบว่า ใช่ หรือ ไม่ใช่ คำตอบที่ตอบถูกต้องได้ 1 คะแนน คำตอบที่ตอบผิดให้ได้ 0 คะแนน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 16 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ

ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ

ตอนที่ 5 แบบสอบถามวัดขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 10 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ

ตอนที่ 6 แบบสอบถามวัดด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ

ตอนที่ 7 แบบสอบถามวัดการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ

ตอนที่ 8 แบบสอบถามวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) จำนวน 6 ข้อแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส จำนวน 5 ข้อ และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ

ตอนที่ 9 แบบสอบถามเกี่ยวกับ ปัญหาและข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องกับระบบไคเซ็น เป็นคำถามแบบปลายเปิด (Open - end Questions) จำนวน 2 ข้อ

แบบสอบถามฉบับนี้ก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง ผู้วิจัยได้นำมาทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำมาทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อนำมาหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดด้วยการหาสัมประสิทธิ์อัลฟ่า Cronbach Alpha Coefficient โดยได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด อยู่ระหว่าง 0.71 - 0.87

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 281 ชุด
2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ จากการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมคุณภาพต่าง ๆ เช่น กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ และกิจกรรมอื่นที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่มคุณภาพในการทำงาน ข้อมูลข่าวสาร บทความต่าง ๆ เอกสารทางวิชาการ และข้อมูลที่เผยแพร่ทางอินเทอร์เน็ต

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Window Version 11 (Statistical Package for Social Science) และสำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ตารางแจกแจงความถี่ แสดงผลเป็นค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายถึงปัจจัยด้านส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานสำหรับวิเคราะห์ตัวแปรกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยใช้สถิติ t-test และการวิเคราะห์ตัวแปรระหว่างกลุ่มตัวอย่างที่มากกว่า 2 กลุ่ม โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA (One

way Analysis of Variance) และการหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการทดสอบความสัมพันธ์

สรุปผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผลการวิจัยและผลทดสอบสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยทั่วไป

1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 281 คน พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศหญิง มีจำนวน 249 คน และเป็นเพศชาย มีจำนวน 32 คน และพนักงานมีอายุ 28 - 37 ปี สถานภาพสมรส / อยู่ด้วยกัน มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช. ประสบการณ์ทำงาน 6 - 11 ปี มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 5,000 - 5,999 บาท และมีจำนวนครั้งการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็น 1 - 2 ครั้ง

1.2 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษา

การวิเคราะห์ข้อมูลความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า พนักงานมีระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับสูง จำนวน 257 คน คิดเป็นร้อยละ 91.50 และมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.50 ตามลำดับ

การวิเคราะห์ข้อมูลทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.52 มีทัศนคติอยู่ในระดับดี

การวิเคราะห์ข้อมูลแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า แรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.74 มีแรงจูงใจอยู่ในระดับดี

การวิเคราะห์ข้อมูลขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การวัดขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.44 มีขวัญและกำลังใจอยู่ในระดับดี

การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่าง ต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 2.59 มีการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง

การวิเคราะห์ข้อมูลการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการ ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 3.65 มีการรับรู้นโยบายบริษัท ของพนักงานอยู่ในระดับดี

การวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ผลการ วิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมมีค่าเฉลี่ย 2.82 มี ส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับปานกลาง

2. สรุปผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ 5 ข้อ ซึ่งผล จากการทดสอบสมมติฐาน สรุปผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นที่ แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต แตกต่างกัน สามารถจำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

1.1 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วน ร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการ ผลิต ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.2 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วน ร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการ ผลิต ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

1.3 พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อ การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัย พบว่า สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน จึงไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 4 ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ผลการวิจัยพบว่า การติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 5 ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้ นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 จึงสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 70 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน ข้อที่	การทดสอบสมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐาน ที่ 1	พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และการฝึกอบรม เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน	
1.1	พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมี ส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน
1.2	พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมี ส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน

ตาราง 70 (ต่อ)

สมมติฐาน ข้อที่	การทดสอบสมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
1.3	พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน
1.4	พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน
1.5	พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน
1.6	พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน
1.7	พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในจำนวนครั้งการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน
สมมติฐาน ที่ 2	ปัจจัยด้านจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต	
2.1	ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านทัศนคติมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน
2.2	ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต	สอดคล้องกับ สมมติฐาน

ตาราง 70 (ต่อ)

สมมติฐาน ข้อที่	การทดสอบสมมติฐาน	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
	2.3 ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต	สอดคล้องกับ สมมติฐาน
สมมติฐาน ที่ 3	ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน	ไม่สอดคล้องกับ สมมติฐาน
สมมติฐาน ที่ 4	ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต	สอดคล้องกับ สมมติฐาน
สมมติฐาน ที่ 5	ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต	สอดคล้องกับ สมมติฐาน

การอภิปรายผล

ผลการวิจัยเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ลักษณะของตัวแปรที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

จากการวิจัยครั้งนี้พบว่า พนักงานมีระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับสูง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่องของการปรับปรุงคุณภาพในการทำงานที่มีอยู่อย่างต่อเนื่อง จึงมีการให้ความรู้พนักงานอยู่อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งการจัดให้มีการฝึกอบรมในหัวข้อเกี่ยวกับไคเซ็น ซึ่งประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับ 5ส และ ระบบข้อเสนอแนะ และการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ของบริษัทฯ ทำให้พนักงานได้รับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ในกิจกรรมที่เกี่ยวข้องมากขึ้นไปด้วยอย่างสม่ำเสมอ จึงทำให้พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับ 5ส และ ระบบข้อเสนอแนะ ในระดับสูง และในด้านการติดต่อสื่อสาร พบว่าการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับปานกลาง

โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.59 สำหรับทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าพนักงานมีทัศนคติ อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 ทั้งนี้เนื่องมาจากการที่พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ซึ่งประกอบด้วย ความรู้เกี่ยวกับ 5ส และ ระบบข้อเสนอแนะ และการได้รับข้อมูลข่าวสารที่พอสมควรและจากการฝึกอบรม ทำให้เกิดความรู้และเกิดความเข้าใจและเห็นถึงประโยชน์ของการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของอัลพอร์ท (Allport. 1953 : 180) และยังสอดคล้องกับ อนันต์ ศรีโสภณ (2520:18) ที่เห็นว่าทัศนคติของบุคคลเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ จากการได้พบเห็น ได้ยิน ได้ฟังมา ส่วนแรงจูงใจพนักงานพบว่าอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ซึ่งอาจมาจากบริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ในระดับดี พนักงานมีความพึงพอใจ จึงมีแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของขวัญตา กิระวิเศษกิจ (2545 : 50) ที่กล่าวว่าแรงจูงใจ คือแรงขับ หรือแรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่จะสนองความต้องการที่เกิดขึ้น สำหรับขวัญและกำลังใจของพนักงาน และการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.44 และ 3.65 ตามลำดับ ทั้งนี้สามารถอธิบายถึงระดับขวัญและกำลังใจของพนักงานได้ว่า อาจเป็นผลมาจากการที่พนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการในองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ในระดับหนึ่ง เช่น สภาพการปฏิบัติงานที่มีความปลอดภัย ซึ่งเป็นผลมาจากการทำกิจกรรม 5ส และการติดต่อสื่อสารทำให้พนักงานได้รับข้อมูลข่าวสารเพียงพอ เป็นต้น โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของคาร์เวลล์ (อาร์ี เพชรผด. 2530 : 41-43 ; Carvell.1970) ที่สรุปว่าการที่พนักงานจะมีขวัญสูงหรือต่ำ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ คุณค่าของงาน การนิเทศงาน สภาพการปฏิบัติงาน ค่าจ้างหรือค่าแรง โอกาสที่จะก้าวหน้า ความปลอดภัย องค์การและการจัดการ สภาพแวดล้อมทางสังคม การติดต่อสื่อสาร และผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้ สำหรับการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงาน อาจเป็นผลมาจากนโยบายบริษัทนั้นมีความชัดเจน จึงทำให้พนักงานมีการรับรู้นโยบายบริษัทได้ในระดับดี

2. ความสอดคล้องของการวิจัยกับสมมติฐาน

2.1 จากสมมติฐาน พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน แสดงว่าพนักงานทั้งเพศชาย และเพศหญิง ไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นสิ่งที่กำหนดไว้ซึ่งนโยบายที่ให้พนักงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โดยไม่จำกัดเพศในการ

เข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ไมตรีสรสันต์ (2546) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการจัดทำระบบคุณภาพ ISO 9001 ฉบับปี 2000 : บริษัท ไคโด อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า เพศ ไม่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน

2.2 จากสมมติฐาน พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า อายุที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ กรกช ใจหาญ (2539) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนโครงการพัฒนาสาธารณสุขโดยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐาน เพื่อบรรลุสุขภาพดีถ้วนหน้า 2543 ในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ประชาชนที่มีอายุที่แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ไมตรีสรสันต์ (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการจัดทำระบบคุณภาพ ISO 9001 ฉบับปี 2000 : บริษัท ไคโด อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า อายุ ไม่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน แสดงว่าอายุของพนักงานไม่ว่าจะอยู่ในช่วงอายุใดจะไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นสิ่งที่กำหนดไว้ซึ่งนโยบายที่ให้พนักงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โดยไม่จำกัดอายุในการเข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

2.3 จากสมมติฐาน พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านสถานภาพสมรสที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า สถานภาพสมรสที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ อังคณา ไมตรีสรสันต์ (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการจัดทำระบบคุณภาพ ISO 9001 ฉบับปี 2000 : บริษัท ไคโด อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า สถานภาพสมรสไม่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน แสดงว่าสถานภาพสมรสของพนักงาน ไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นสิ่งที่กำหนดไว้ซึ่งนโยบายที่ให้พนักงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โดยไม่จำกัดสถานภาพสมรสในการเข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

2.4 จากสมมติฐาน พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน

ผลการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน แสดงว่าระดับการศึกษาของพนักงาน ไม่ว่าจะมีความรู้ระดับการศึกษาใดไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้นเป็นสิ่งที่กำหนดไว้ซึ่งนโยบายที่ให้พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วม ในการทำกิจกรรม โดยไม่จำกัดระดับการศึกษาในการเข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ประสพสุข ดีอินทร์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในภาคเหนือ พบว่า การศึกษา ไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในภาคเหนือ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมา จันทภาโส (2539) ศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมของสตรีในสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ จากกลุ่มตัวอย่าง 335 ราย ซึ่งเป็นพนักงานรัฐวิสาหกิจ การสื่อสารแห่งประเทศไทย พบว่า ปัจจัยด้าน ระดับการศึกษา ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ

2.5 จากสมมติฐานพนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคลในด้านประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังคณา ไมตรีสรสันต์ (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในการจัดทำระบบคุณภาพ ISO 9001 ฉบับปี 2000 : บริษัท ไคโด อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษพบว่า ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน แสดงว่าประสบการณ์ทำงาน ไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้นเป็นสิ่งที่กำหนดไว้ซึ่งนโยบายที่ให้พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โดยไม่จำกัดประสบการณ์ทำงานในการเข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากบริษัทฯ ได้จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นให้กับพนักงานทุกคน ไม่ว่าจะเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์ทำงานมากหรือน้อย จึงทำให้ประสบการณ์ทำงานไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.6 จากสมมติฐาน พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือนที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับ ประสพสุข ดีอินทร์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในภาคเหนือ พบว่ารายได้ ไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านใน

ภาคเหนือ แสดงว่ารายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้นเป็นสิ่งที่กำหนดไว้ซึ่งนโยบายที่ให้พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วม ในการทำกิจกรรม โดยไม่จำกัดระดับการศึกษาในการเข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

2.7 จากสมมติฐาน พนักงานที่มีปัจจัยด้านส่วนบุคคล ในจำนวนครั้งการฝึกอบรมที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต แตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า จำนวนครั้งการฝึกอบรมที่แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ แสดงว่าจำนวนครั้งการฝึกอบรมของพนักงานไม่ได้เป็นปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้นเป็นสิ่งที่กำหนดไว้ซึ่งนโยบายที่ให้พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โดยไม่จำกัดจำนวนครั้งในการฝึกอบรม ในการเข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

2.8 จากสมมติฐาน ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านทัศนคติมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ผลการวิจัยพบว่า ทัศนคติไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จะเห็นได้ว่าทัศนคติเป็นความคิด ความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ และเป็นส่วนที่สำคัญในการกำหนดการแสดงออก และทิศทางของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งอาจมีทั้งทางบวกหรือทางลบ และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ เพราะพนักงานทุกคนต่างก็มีอิสระในความคิด ในการกระทำในการเลือกปฏิบัติ ฉะนั้นทัศนคติของพนักงานจึงไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แต่มีความสอดคล้องกับ กรกข ใจหาญ (2539 : 95-96) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนโครงการพัฒนาสาธารณสุขโดยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐานเพื่อบรรลุสุขภาพดี ถ้วนหน้า 2534 ในจังหวัดร้อยเอ็ดผลการวิจัยพบว่าประชาชนที่มีเจตคติต่อโครงการพัฒนาสาธารณสุขแตกต่างกันมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุขไม่แตกต่างกัน

2.9 จากสมมติฐาน ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ผลการวิจัยพบว่า แรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญตา กิระวิสาสิก (2545 : 141-142) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของพนักงานบริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา คือแรงจูงใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมใน

โครงการ TQM สามารถอธิบายได้ว่า แรงจูงใจ เป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดการแสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ หรือไปกำหนดแนวทางพฤติกรรมที่แสดงออกมา ซึ่งแต่ละบุคคลมีความต้องการแตกต่างกัน จึงทำให้มีแรงจูงใจแตกต่างกัน ทำให้พฤติกรรมแสดงออกแตกต่างกันไปด้วย แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลที่มีพลังในการผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา สรุปได้ว่าการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์นั้น ตัวกำหนดทิศทางหรือการแสดงออกที่สำคัญ คือ แรงจูงใจ ดังนั้นการที่พนักงานแสดงพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน ก็เป็นการแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีแรงจูงใจที่จะแสดงพฤติกรรมต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ต่างกัน

2.10 จากสมมติฐาน ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ผลการวิจัยพบว่า ขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญตา กิระวิศาลกิจ (2545 : 141-142) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา คือขวัญและกำลังใจของพนักงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ดังนั้น ขวัญและกำลังใจ เป็นสภาพความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ ความรู้สึกที่มีต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเป็นสภาพของจิตใจของแต่ละบุคคล ที่มีความรู้สึกแตกต่างกัน และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น ขวัญและกำลังใจจึงสามารถเปลี่ยนแปลงได้ และมีระดับสูง หรือระดับต่ำได้ตามความรู้สึกของบุคคลนั้น ๆ ซึ่งก็เป็นการสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่าขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

2.11 จากสมมติฐาน ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน แสดงว่าการที่พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นไม่ว่าอยู่ในระดับสูงหรือระดับปานกลางก็ตามจะไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้นเป็นสิ่งที่กำหนดไว้ซึ่งนโยบายที่ให้พนักงานทุกคนต้องมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โดยไม่จำกัดเรื่องของระดับความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นในการเข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ซึ่งสอดคล้องกับ กรกช ใจหาญ (2539 : 95-96) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนโครงการพัฒนาสาธารณสุขโดยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐาน เพื่อบรรลุสุขภาพดีถ้วนหน้า 2534 ในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการวิจัยพบว่า ประชาชน

ที่มีความรู้เกี่ยวกับโครงการพัฒนาสาธารณสุข แตกต่างกันมีส่วนร่วมในการสนับสนุนการพัฒนาตามโครงการพัฒนาสาธารณสุข ไม่แตกต่างกัน

2.12 จากสมมติฐาน ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ผลการวิจัยพบว่า การติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจินตนา เสมาเงิน (2539) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินงานโครงการพัฒนาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี พบว่า การติดต่อสื่อสารกับผู้นำท้องถิ่นและเจ้าหน้าที่ของรัฐ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดำเนินโครงการพัฒนาตำบล และยังสอดคล้องกับ Wheelles and Howard. (1983 : 145-160) ศึกษาอิทธิพลของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร จำนวน 158 คน ในมหาวิทยาลัย พบว่า การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพอใจในการทำงานได้ 22% ต่อ TQM ซึ่งทั้ง 2 องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญพื้นฐานของการดำเนินโครงการ TQM เป็นอย่างมาก เพราะปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเป็นการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน โดยผ่านสื่อต่าง ๆ ดังนั้นความถี่ ตลอดจนรูปแบบของการสื่อสารที่ใช้ จึงเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลต่อการสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ได้

2.13 จากสมมติฐาน ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ผลการวิจัยพบว่า การรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขวัญตา กิระวิศาลกิจ (2545 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ผลการวิจัยสรุปว่า ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM เพราะการรับรู้นโยบายบริษัทมีความเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของแต่ละบุคคลว่ามีความเข้าใจในนโยบายของบริษัทมากน้อยเพียงไร ซึ่งความเข้าใจนี้อาจมาจาก ประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ทักษะคิด เป็นต้น ตลอดจนความชัดเจนของตัวนโยบายของบริษัทเอง ดังนั้นการรับรู้นโยบายองค์กร จึงมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

ผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ส่วนใหญ่มีทัศนคติ, แรงจูงใจ, ขวัญและกำลังใจต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับดี, มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ในระดับสูง, การติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับปานกลาง และการรับรู้นโยบายบริษัทอยู่ในระดับดี ส่วนการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมและรายด้านนั้น พนักงานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพ ตลอดจนประสบความสำเร็จ ควรให้พนักงานมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมของการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ควรที่จะมีการเพิ่มประสิทธิภาพในช่องทางการสื่อสารกับพนักงานให้มากขึ้น นอกเหนือจากช่องทางที่ใช้อยู่ เช่น บริการเสียงตามสายเพื่อตอบย้ำถึงการมีกิจกรรมร่วมในแต่ละครั้ง เพราะเป็นวิธีการสื่อสารที่ใกล้ชิด และสะดวกรวดเร็ว ตลอดจนผู้บังคับบัญชาจะต้องแจ้งข่าวสารต่าง ๆ ให้พนักงานได้รับทราบทุกครั้ง เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติการนั้นสามารถที่จะได้รับข้อมูลข่าวสารในการเข้าร่วมกิจกรรมมากยิ่งขึ้น

2. การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ นั้นควรจะให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมในทุก ๆ กิจกรรม จากงานวิจัยจะเห็นได้ว่าพนักงานนั้นจะมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส เกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส, มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส และในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ เกี่ยวกับ มีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ, มีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ อยู่ในระดับน้อย ฉะนั้นจึงควรส่งเสริมและสนับสนุนในด้านต่าง ๆ เพิ่มขึ้นและเปิดโอกาสให้พนักงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในทุก ๆ ประเด็นของแต่ละกิจกรรมเพื่อให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั้นสามารถประสบผลสำเร็จได้

3. ปัจจัยด้านทัศนคติ, แรงจูงใจ, ขวัญและกำลังใจ และการรับรู้นโยบายบริษัทต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) นั้นควรที่จะทำการกระตุ้นและโน้มน้าวใจให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้นในทุก ๆ กิจกรรมเพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องสูงสุด ส่วนปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ถึงแม้ว่าผลการวิจัยจะอยู่ในระดับสูงก็ตามแต่ควรที่จะสร้างความรู้และความเข้าใจให้กับพนักงานเพิ่มเติม เพราะว่าพนักงาน

บางส่วนอาจจะยังไม่เข้าใจถึงหัวข้อหรือประเด็นที่เกี่ยวกับไคเซ็นว่าเกี่ยวข้องกับอะไรบ้าง แต่เมื่อพูดถึงรายละเอียดในแต่ละกิจกรรมของไคเซ็น พนักงานจะมีความรู้และความเข้าใจในเรื่องนั้น ๆ มากกว่า การที่จะมองเป็นภาพรวมของไคเซ็น ซึ่งเป็นความไม่รู้และความสับสนของพนักงานที่เกิดขึ้น ดังนั้นทาง แผนก WCM ควรที่จะจัดอบรมเพิ่มความรู้ในส่วนนี้ให้กับพนักงานเพิ่มมากขึ้น และเมื่อพนักงานมีความรู้และความเข้าใจอย่างถ่องแท้แล้ว จะส่งผลให้พนักงานเกิดทัศนคติและแรงจูงใจที่ดีต่อกิจกรรม ย่อมที่จะสนับสนุนและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในทุก ๆ กิจกรรมมากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจส่งผลต่อการมีส่วนร่วมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เช่น ความขัดแย้งภายในองค์กร ภาวะผู้นำ เป็นต้น
2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงาน และปัจจัยอื่น ๆ ที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ของบริษัทอื่น ๆ ที่มีลักษณะการประกอบธุรกิจคล้ายกันว่า เหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่อย่างไร
3. ควรมีการศึกษาในเครื่องมือการบริหารคุณภาพอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับข้อกับการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น TPM, TQC, TQM เพิ่มขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรกช ใจหาญ. (2539). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการสนับสนุนโครงการพัฒนาสาธารณสุข โดยกลวิธีสาธารณสุขมูลฐาน เพื่อบรรลุสุขภาพดีถ้วนหน้า 2534 ใน จังหวัดร้อยเอ็ด. ปริญญาโท กศ.ม. (สุขศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนนา.
- กรองแก้ว ทิพย์มณี. (2540). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานโดยใช้กิจกรรม 5ส : กรณีศึกษา การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย. ภาควิชา วท.ม. (การพัฒนาศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อุดลำนนา.
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2535). 5ส. เพื่อการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ: พิมพ์ครั้งที่ 4. ฝ่ายส่งเสริมการเพิ่มผลผลิต ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย กรมฯ.
- กอบโชค ยมภา. (2546). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมการบริหารคุณภาพแบบบูรณาการ สำหรับพนักงานฝ่ายผลิตแผนกตรวจสอบผลิตภัณฑ์แผงวงจรไฟฟ้าขนาดเล็ก. ปริญญาโท กศ.ม. (อุตสาหกรรมศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนนา.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2544). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติเพื่อการตัดสินใจ. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2545). หลักสถิติ. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติเพื่อการตัดสินใจ. ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เกียรติศักดิ์ เรือนทองดี. (2536). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของสตรีในการพัฒนา : ศึกษาเฉพาะกรณีตำบลสหกรณ์นิคม อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนนา.
- ชินษฐา วิเศษสาร; และ มุกดา ศรีรงค์. (2535). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. กรุงเทพฯ: โครงการตำราคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- /ขวัญตา กิระวิศาสิก. (2545). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนนา.

- คณาจารย์ภาควิชาจิตวิทยา. (2524). *จิตวิทยาทั่วไป*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- จำนง อติวัฒน์สิทธิ์. (2523). *ประวัติแนวคิดทางสังคม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- จำรอง เงินดี. (2529). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จินตนา เสมาเงิน. (2539). *ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี*. ภาคนิพนธ์. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- จิรพรรณ กาญจนะจิตรา. (2523). *การพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เจลิยว ฉิมอินทร์. (2524). *จิตวิทยาทั่วไป*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ดี แอนด์ เอส กรุงเทพฯ.
- ชวาล แพรัตกุล. (2526). *เทคนิคการเขียนข้อทดสอบ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ชัยชาญ ช่วยโพธิ์กลาง. (2542). *ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการในสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด และสำนักงานศึกษาธิการอำเภอในเขตการศึกษา 11*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (การศึกษาผู้ใหญ่). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนนา.
- ชื่น ศรีสวัสดิ์. (2532). *การมีส่วนร่วมของผู้นำท้องถิ่นในการพัฒนาชนบท : ศึกษากรณี บ้านดงเค็ง และบ้านชุมแสง อำเภอจอมพระ จังหวัดสุรินทร์*. ปริญญานิพนธ์ ศศม. (ไทยคดีศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อุดลำนนา.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2541). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 7 ฉบับปรับปรุง. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์. (2520). *การวัดทัศนคติและบุคลิกภาพ*. กรุงเทพฯ: สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ณรงค์ รัตน์; สักกภัค วิชินโรจน์จรัส; และ ฤชงค์ พุทธวงศ์. (2547). *แนวคิดและวิธีการต่าง ๆ เพื่อการเพิ่มผลิตภาพ*. สืบค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2547, จาก http://www.9engineer.com/9au_main/9productivity.htm.
- ดวงเดือน พันธมนาวิน. (2521). *คำบรรยายวิชาจิตวิทยาขั้นสูง*. (เอกสารประกอบคำบรรยาย). กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนนา.
- ตฤตณัย นพคุณ. (2542). *ก้าวหน้าด้วย 5ส*. กรุงเทพฯ: เออาร์บิสซิเนสเพลส.
- ถม ทรัพย์เจริญ. (2527). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในประเทศ : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเขื่อนคำแก้ว จังหวัดยโสธร*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนนา.

- ถวิล ธาราโกชน; และ ศรัณย์ ดำริสุข. (2541). *จิตวิทยาทั่วไป*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ทิพย์วิสุทธิ.
- ทองศักดิ์ คุ่มไชนะ; และคณะ. (2534). *การพัฒนาชุมชนเชิงปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- เทพ เมืองแมน; และ สวิง สุวรรณ. (2529). *พฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนวัฒน์ ตั้งวงศ์เจริญ. (2539). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. อัดสำเนา.
- ธำรงค์ศักดิ์ หมั่นจักร; และ ศรีสง่า กรวรรณสูตร. (2525). *จิตวิทยาธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ บรรณกิจ.
- ธีระพร อุวรรณโน. (2528). *การวัดทัศนคติ : ปัญหาในการใช้เพื่อทำนายพฤติกรรม*. (เอกสารประกอบการบรรยายในการอบรม). กรุงเทพฯ: ม.ป.พ. อัดสำเนา.
- นพพร เชื้อขำ. (2531). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการส่งเสริมกิจกรรม สหกรณ์การเกษตรเมืองมีนบุรี จำกัด*. วิทยานิพนธ์ สส.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อัดสำเนา.
- นภา ศรีพรรณากุล. (2533). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อัดสำเนา.
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2527). *แนวทางวิชาการการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา ชุมชน*. กรุงเทพฯ: ศักดิ์โสฬการพิมพ์.
- แน่นน้อย พงษ์สามารถ. (2519). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัย ธรรมศาสตร์.
- บริษัท ทอมสัน เทเลวิชั่น (ประเทศไทย) จำกัด. (2537). *คู่มือการปฐมนิเทศพนักงานใหม่*. ปทุมธานี: แผนกฝึกอบรม ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัทฯ.
- (2542). *ข้อเสนอแนะ*. (เอกสารประกอบการสัมมนาฝึกอบรม). ปทุมธานี: ม.ป.พ. อัดสำเนา.
- บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด. (2547). *คู่มือการปฐมนิเทศพนักงาน ใหม่*. ปทุมธานี: แผนกฝึกอบรม ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ บริษัทฯ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2538). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย เล่ม 2*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สุวีริยา สาส์น.
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2535). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: หสน.สามเจริญพานิช.

- บุศรา เตียรณบรรจง. (2546). แรงจูงใจที่มีผลต่อขวัญในการปฏิบัติงานของพยาบาลในโรงพยาบาล
สิงห์บุรี. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรี
นครินทรวิโรฒ. อุดลำนเา.
- ปฐม นิคมานนท์. (2521). จิตวิทยาทั่วไป. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- ประมะ สตะเวทิน. (2526). หลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ: รุ่งเรืองสาสน์การพิมพ์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2528). นโยบายและการวางแผน : หลักการและทฤษฎี. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- ประภาวดี กุศลสาร. (2542). การมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO
9002 บริษัท ไทยเพรสซิเดนทึฟูดส์ จำกัด (มหาชน). ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม).
กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อุดลำนเา.
- ประสพสุข ดีอินทร์. (2531). การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านใน
ภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. อุดลำนเา.
- ประเสริฐ เจริญศิลปพาณิชย์. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพจากการทำ Six Sigma ของ
พนักงานฝ่ายผลิต กรณีศึกษา บริษัท โตชิบา คอนซูเมอร์โปรดักส์ ประเทศไทย จำกัด. สาร
นิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อุดลำนเา.
- ปริทัตทรรศน์ พันธบุรยงก์. (2538). 5ส กับการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี
ไทย-ญี่ปุ่น.
- ปัญญา ธนะสัมบัญ. (2525). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาชนบท
และชุมชนตามข้อเสนอของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี.
วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนเา.
- ปัทมา จันทโสภา. (2539). ปัจจัยการมีส่วนร่วมของสตรีในสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษา
เฉพาะกรณีพนักงานรัฐวิสาหกิจการสื่อสารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ สส.ม. กรุงเทพฯ:
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. อุดลำนเา.
- ปิยธิดา คล้ายพงษ์พันธ์. (2540). ทศนคติของนิสิต นักศึกษา ระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัยของรัฐ
ที่มีต่อโฆษณาแคมพูสระมทางโทรทัศน์. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อุดลำนเา.
- ปิยะบุตร วานิชพงษ์พันธุ์. (2547, มิถุนายน). งานวิจัยเพื่อพัฒนาเข้าสู่อุตสาหกรรม : ในมุมมองของ
ผม. วารสารเทคโนโลยีธนบุรี. 3(2) : 26.
- พนัส หันนาคินทร์. (2526). การบริหารบุคคลในโรงเรียน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์พิมพ์เนศ.

- พยอม วงศ์สารศรี. (2531). *จิตวิทยาการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สารเศรษฐี.
- , (2533). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์สุภา.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2529). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2526). *แรงจูงใจกับการทำงาน*. กรุงเทพฯ: คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ไพรัตน์ เตชะรินทร์. (2527). นโยบายและกลวิธีการมีส่วนร่วมของชุมชนในยุทธศาสตร์การพัฒนาปัจจุบัน. ใน *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์การศึกษานโยบาย สาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ไพศาล หวังพานิช. (2526). *การวัดผลการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ภัทรา นิคมานนท์. (2532). *การประเมินผลและการสร้างแบบทดสอบ*. กรุงเทพฯ: อักษรพัฒนา.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2542) เอกสารการสอนวิชา จิตวิทยาการบริการ หน่วยที่ 1-7. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชวนพิมพ์.
- , (2544). *เอกสารการสอนวิชา พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร หน่วยที่ 8-15*. นนทบุรี: สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยฯ.
- มัลลิกา บุญนาค; และคนอื่นๆ. (2543). *สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มาซากิ อิโม. (2543). *ไคเซ็น : การปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง*. แปลโดย วัฒนา พัฒนพงศ์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ Smart Book International (SBI).
- มาโนช สุขฤกษ์; และคนอื่นๆ. (2525). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- มาลี จุฑา. (2542). *จิตวิทยาธุรกิจ*. พิมพ์ครั้งที่ 3 (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วรรณิ์ สุจิณะระ. (2526). *ทัศนคติของเกษตรกรเกี่ยวกับงานส่งเสริมการเกษตรในโครงการโภชนาการชนบท จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- วสันต์ ขมสวัสดิ์. (2540). *ขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการครูโรงเรียนที่กั้นดาร์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเชียงราย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. (การบริหารการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2530). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิทยา ตันสุวรรณนนท์. (2547). *การปรับปรุงงานด้วย "ไคเซ็น"*. สืบค้นเมื่อ 22 ตุลาคม 2547, จาก <http://www.swu.ac.th/med/news/dev.html>.

- วิไลพร สมบูรณ์ชัย. (2534). *การมีส่วนร่วมของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. อัดสำเนา.
- วิศรุต มีแก้ว. (2542.) *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานสอบสวน : ศึกษาเฉพาะกรณี สถานีตำรวจสังกัดตำรวจภูธร จังหวัดอุบลราชธานี*. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาลังคม). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อัดสำเนา.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540). *TQM Living Handbook an Executive Summary*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ไทยอินเตอร์เนชั่นแนลเทรดดิ้ง.
- วุฒิชชาติ เลื่อนสุคันธ์. (2542). *ขวัญในการปฏิบัติงานของตำรวจตระเวนชายแดน ขึ้นประทวนและผลตำรวจ กองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดนที่ 13*. วิทยานิพนธ์. ศศ.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- ศุภณิตย์ พลไพรินทร์. (2540). *ความรู้ ทศนคติเกี่ยวกับโรคเอดส์และพฤติกรรมของพยาบาลที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยเอดส์ ในโรงพยาบาลของรัฐ*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- ศุภฤกษ์ ใจจนธรรม. (2532). *ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาหมู่บ้านตามโครงการสาธารณสุขมูลฐาน : ศึกษาเฉพาะหมู่บ้านสาธารณสุขมูลฐานดีเด่น ของจังหวัดนครศรีธรรมราช สงขลา และพัทลุง*. ปรินูญานิพนธ์ ศศ.ม. สงขลา: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา. อัดสำเนา.
- ศุภร เสรีรัตน์. (2544). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: ด้านสุขภาพการพิมพ์
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2544). *ดัชนีชี้วัดสถานภาพและศักยภาพอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: แผนกสื่อพิมพ์ ฝ่ายวิจัยและระบบสารสนเทศ สถาบันฯ.
- สมเจตต์ ชันติโชค. (2529). *ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดงานประถมศึกษา จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. อัดสำเนา.
- สมพันธ์ เตชะอธิก. (2536). *เอกสารประกอบการสอน สาขาวิชาการพัฒนาชนบท หน่วยที่ 1-7*. ปรับปรุงครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ฝ่ายการพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- สมรักษ์ อังคาร. (2543). *การปรับปรุงคุณภาพด้วยระบบข้อเสนอแนะ*. (เอกสารประกอบการสัมมนาฝึกอบรม). กรุงเทพฯ: สำนักงานที่ปรึกษาคุณภาพและการเพิ่มผลผลิต. อัดสำเนา.
- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น. (2544). *5S เทคนิค : การจัดการโรงงานอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ: ส.เอเซียเพรส.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2547). *เศรษฐกิจไทยไตรมาสที่สี่ และแนวโน้ม ปี 2547*. กรุงเทพฯ: เม็ดทรายพรินติ้ง.
- สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์; และคนอื่นๆ. (2523). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุธรรม พงศ์สำราญ. (2538). *นโยบายธุรกิจ*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียน สโตร์.
- สุภา เพ่งพิศ. (2536). *ประสิทธิผลของการใช้กระบวนการพัฒนาแบบมีส่วนร่วมในการพัฒนาสุขภาพศึกษาในหอผู้ป่วยหลังคลอด โรงพยาบาลนพรัตน์ราชธานี*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. อัดสำเนา.
- สุเมธ เดียวอิสระ. (2527). *พฤติกรรมผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน. โรงพิมพ์รุ่งวัฒนาการพิมพ์.
- สุรีย์ ตันต์ศรีสุโรจน์. (2531). *การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมของผู้นำเยาวชนในชุมชนคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- สุวรรณี คงทอง. (2536). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลนชุมชนในท้องที่อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2541). *สถิติและการวิจัยเบื้องต้นทางการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เสนาะ ดิยาวี. (2534). *การบริหารงานบุคคล*. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์; และ อเนกกุล กรี่แสง. (2518). *หลักเบื้องต้นของการวัดผลการศึกษา*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์อักษรสัมพันธ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2537). *ประมวลสาระชุดวิชา สัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการบริหารการศึกษา หน่วยที่ 5-8*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสวนีย์ เทพนิม. (2546). *ปัจจัยที่สัมพันธ์กับขวัญในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจในสังกัดกองตรวจคนเข้าเมือง 2 (ท่าอากาศยานกรุงเทพ) สำนักงานตำรวจแห่งชาติ*. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.

- อทิตา ไช้ภูพิรัตน์. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานในกลุ่มบริษัท สยามสตีล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน). ปรินญาณิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อนันต์ ศรีโสภา. (2520). หลักการวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- อมร รักษาสัตย์. (2522). การพัฒนานโยบาย. (เอกสารการศึกษารัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อัดสำเนา.
- อังคณา ไมตรีสรสันต์. (2546). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : ฉบับปี 2000 กรณีศึกษา : บริษัทไดโด อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อาจารย์ เตาลานันท์ และ สุรศักดิ์ นานานุกุล. (2540, กรกฎาคม-สิงหาคม). กลยุทธ์การเพิ่มผลผลิตในภาวะเศรษฐกิจถดถอย. *Productivity World*. 2(9) : 21-23.
- อารยา วัฒนกิจ. (2526). ปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็กในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. อัดสำเนา.
- อารี เพชรนุด. (2530). มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- (2537). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ: เนติกุลการพิมพ์.
- อำนวย แสงสว่าง. (2536). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- อุณรุทธิ์ ภาสะพันธุ์. (2546). กิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- อุมาภรณ์ ฐะนุติ. (2542). การนำระบบคุณภาพ ISO 9000 มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างมาตรฐานคุณภาพในการบริหารงานฝึกอบรม กรณีศึกษา บริษัท เทเลคอมฝึกอบรมและพัฒนา จำกัด. ภาคนิพนธ์ วท.ม. (การพัฒนารัพยากรมนุษย์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. อัดสำเนา.
- Allport, G. (1953). *Handbook of Social Psychology*. Worcester: Clark University Press.
- Abderson, J.K. (1973, February). A Spreading Activation Theory of Memory. *Journal of Verbal Hearing and Verbal Behavior*. 22: 261-295.

- Birch, J.D.; & Viroff, J. (1966). *Motivation : A study of Action*. Belmont, Calif. : Brooks & Cole.
- Blum, Milton L.; & Naylor, James C. (1968). *Industrial Psychology : Theoretical and Social Foundations*. New York: Harper and Row, Publishers.
- Buckley, M. F. (1981). *The Relationship of Philosophical Orientation, Participation in Decision Making, and Degree of Fulfillment of Expectations about Participation in Decision Making to Elementary School Teacher Attitudes toward Leaders, Leader-Teacher Interaction, and Membership in the Organization Central America*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Case Western Reserve University.
- Cohen, J. M.; & Uphoff, N. T. (1984). The Cornell Rural Development Participation Project. *Rural Development Review*. 1: 219-222.
- Crider, Andrew B.; et al. (1983). *Psychology*. Illinois: Scott Foresman and Company.
- Dean, J. W. (1985, November). The Decision to participate in Quality Circles. *The Journal of Applied Behavioral Science*. 21: 317.
- De fleur, Melvin L. (1970). *Theories of Mass Communication*. New York: David Mckay Company.
- Feldman, Robert S. (1993). *Understanding Psychology*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Fenaroff, A. (1980). *Community Involvement in Health System for Primary Health Care*. Geneva: World Health Organization.
- Fishbein Martin.; & Ajzen Leck. (1975). *Belief Attitude, Interaction and Behavior : An Introduction to Theory and Research* (Reading, Mass : Addison-Wesley).
- Gellerman, S.W. (1963). *Motivation and Productivity*. New York: American Management Association.
- Greenwood, William T. (1965). *Management and Organizational Behavior : An Interdisciplinary Approach*. Ohio: South Western Publishing Company.
- Haimann, Theo.; & Scott, William G. (1974). *Management in the Modern Organization*. 2nd ed. Boston: Houghton Mifflin.
- Hicks, Herbert B. (1967). *Management of Organization*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Hilgard, E.R. (1962). *Introduction to Psychology*. 3rd ed. New York: Harcourt.

- Jones, M.R. (1955). *Symposium on Motivation*. Lincoln: University of Nebraska Press.
- Katz, D.; & Kahn, R.L. (1966). *The Social Psychology of Organization*. London: John Wiley & Sons Inc.
- Kaufman, H.F. (1949, March). Participation Organized Activities in Selected Kentucky Localities. *Agricultural Experiment Station Bullentins*. 3: 7.
- Koontz, H.; O' Donnell, Cyril.; & Weihrich, Heinz. (1986). *Essential of Management*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Loudon, David.; & Bitta, Albert J. Deller. (1988). *Consumer Behavior : Concept and Applications*. 3rd ed. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Maslow, A.H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Massie, J.L.; & Douglas, John. (1981). *Managing : A contemporary Introduction*. 3rd ed. New Jersey: Englewood Cliff, Prentice-Hall.
- McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- ONEC Publication Homepage. (2004, October). *Office for Standards in Education Page89* . Retrieved October 23, 2004, from http://www.onec.go.th/publication/4017002/chapter4/page89_c.htm
- Pfiffner, John M. (1960, Summer). Administrative Rationality. *Public Administration Review*. 3(20).
- Reeder, W.W. (1974). *Some Aspects of the Informal Social Participation of Form Families in New York State*. New York: Unpublished Ph.D. Dissertation, Cornell University.
- Rogers, Everette M.; & Lynne, Svenning. (1969). *Modernization Among Peasant : The Impact of Communication*. New York: Holt Rinchart and Winston.
- Schiffman, Leon G.; & Kanuk Leslie Lazar. (1991). *Consumer Behavior*. 4th ed. New Jersey. Englewood Cliff, Prentice-Hall, Inc.
- Silverman, Robert E. (1974). *Psychology*. 2nd ed. New Jersey. Englewood Cliff, Prentice-Hall, Inc.
- United Nations, Department of International Economic and Social Affairs. (1981). *Popular Participation and Strategy for Promoting Community Level Action and Development*. New York: United Nations.

- Wayne, A.R. Leys. (1952). *Ethic for Policy Decision*. New Jersey. Englewood Cliff, Prentice-Hall, Inc.
- Wheeless, V.A.; Wheeless, L.R.; & Howard, R.D. (1983, May). An Analysis of the Contribution of Participative in Decision Making and Communication with Superior as Predictors of Job Satisfaction. *Research in Higher Education*. 28: 145-160.
- William, Erwin. (1976). *Participation Management : Concept Theory and Implementation*. Attanta, Ga: Georgia State University.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. Tokyo: Harper International .

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1. รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์	ประธานกรรมการ บริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ ภาคิวิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง	รองประธานกรรมการ บริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ ภาคิวิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ภาคผนวก ข
หนังสือเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ศธ 0519.12/1๙4๙

วันที่ 18 กุมภาพันธ์ 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นายอดิเรก เพ็ชรรัตน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมี รองศาสตราจารย์พุทธกาล รัชธร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย ขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง เป็นผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามให้ นายอดิเรก เพ็ชรรัตน์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญศิริ จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย



ที่ ศธ 0519.12/ 1786

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

18 กุมภาพันธ์ 2548

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายอดิเรก เพ็ชรรัตน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด” โดยมี รองศาสตราจารย์พุทธกาล รัชกร เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้พนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายการผลิต แบ่งออกเป็น CHASSIS LINE จำนวน 140 คน และ FINAL LINE จำนวน 141 คน ตอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม 2548

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายอดิเรก เพ็ชรรัตน์ ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เพ็ญสิริ จีระเชชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-9893232

ภาคผนวก ง
เครื่องมือสำหรับการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นงานวิจัยสำหรับนิสิตปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 9 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตอนที่ 5 แบบสอบถามวัดขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตอนที่ 6 แบบสอบถามวัดด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตอนที่ 7 แบบสอบถามวัดการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ตอนที่ 8 แบบสอบถามวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ตอนที่ 9 ปัญหาและข้อเสนอแนะของการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

ในการตอบแบบสอบถาม ท่านจะไม่มีผลกระทบจากการตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด โดยข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ในการเสนอผลการวิจัยต่อไป

ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

นายอดิเรก เพ็ชรรัตน์

นิสิตปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนบุคคล

คำชี้แจง : กรุณาตอบแบบสอบถามโดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

1. ☐ ชาย

2. ☐ หญิง

2. อายุ

1. ☐ 18 - 27 ปี

2. ☐ 28 - 37 ปี

3. ☐ 38 - 47 ปี

4. ☐ 48 ปี ขึ้นไป

3. สถานภาพสมรส

1. ☐ โสด

2. ☐ สมรส / อยู่ด้วยกัน

3. ☐ หม้าย / หย่าร้าง / แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

1. ☐ มัธยมศึกษาตอนต้น หรือต่ำกว่า

2. ☐ มัธยมศึกษาตอนปลาย / ปวช.

3. ☐ อนุปริญญา / ปวส.

4. ☐ ปริญญาตรี

5. ประสบการณ์ทำงาน

1. ☐ ไม่เกิน 5 ปี

2. ☐ 6 - 11 ปี

3. ☐ 12 - 17 ปี

4. ☐ 18 ปี ขึ้นไป

6. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

1. ☐ 4,000 - 4,999 บาท

2. ☐ 5,000 - 5,999 บาท

3. ☐ 6,000 - 6,999 บาท

4. ☐ 7,000 บาท ขึ้นไป

7. จำนวนครั้งที่ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับโคเซ็น เช่น โคเซ็นระดับพื้นฐาน 5ส ระบบข้อเสนอแนะ

1. ☐ 1 - 2 ครั้ง

2. ☐ 3 - 4 ครั้ง

3. ☐ ตั้งแต่ 5 ครั้ง ขึ้นไป

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบ
ข้อเสนอแนะของบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ใช่	ไม่ใช่
1	ไคเซ็น เป็นการบริหารคุณภาพแบบญี่ปุ่นที่มุ่งเกี่ยวกับกระบวนการทำงาน		
2	ไคเซ็นคือการควบคุมคุณภาพทั้งองค์กร และมุ่งเน้นการปรับปรุงการบริหารทุก ๆ ระดับ		
3	การทำไคเซ็น ทำให้ระบบการบริหาร การจัดการที่เป็นอยู่ต้องเสียระบบ และทำให้การทำงานล่าช้ากว่าเดิม		
4	กระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มีกิจกรรมต่าง ๆ มาสนับสนุน เช่น กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ เป็นต้น		
5	พนักงานไม่มีสิทธิในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานใด ๆ ทั้งสิ้น		
6	การทำกิจกรรม 5ส คือการดูแล จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเฉพาะพื้นที่ส่วนตัวเท่านั้น		
7	ความสำเร็จของการทำ ไคเซ็น ขึ้นอยู่กับผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น		
8	กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะมุ่งเน้นที่เสนอข้อตำหนิบุคคลอื่นเป็นการส่วนตัว หรือร้องทุกข์		
9	ระบบข้อเสนอแนะเป็นวิธีการที่ให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อพัฒนาปรับปรุงเกี่ยวกับงาน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน		
10	การบริหารข้ามสายงาน คือการที่หลายๆ หน่วยงานในองค์กรมาทำงานร่วมกันเพื่อที่จะแก้ปัญหา		
11	การบริหารนโยบาย จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ส่วนการบริหารประจำวันจะช่วยรักษาการพัฒนานั้นให้อยู่อย่างต่อเนื่อง		
12	พนักงานสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร โดยการปรับปรุงงานผ่านกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น		
13	กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพที่ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรม เช่น 5ส. ระบบข้อเสนอแนะ เป็นกิจกรรมที่ทำให้พนักงานต้องเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์		
14	ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) คือการที่บริษัทได้ทราบถึงปัญหาและวิกฤติการณ์ที่เป็นอยู่		
15	กิจกรรม 5ส ประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย		
16	การดำเนินกิจกรรม 5ส ควรจะทำความคู่ไปกับการทำกิจกรรมเพื่อการปรับปรุงอื่น ๆ เช่น TPM, TQM, TQC		

ตอนที่ 3 แบบสอบถามวัดทัศนคติของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
ของบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1	ท่านคิดว่าในการนำไคเซ็นมาใช้เป็นสิ่งที่ยุ่งยาก มีกระบวนการที่ซับซ้อน เข้าใจยาก เมื่อนำไปปฏิบัติจริง*					
2	ท่านเชื่อว่าในการทำไคเซ็น จะทำให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างหัวหน้างานกับผู้ปฏิบัติงานได้*					
3	ท่านรู้สึกว่าการกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น เป็นการเพิ่มงานให้กับท่าน*					
4	ท่านคิดว่าการทำไคเซ็น ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น					
5	ท่านรู้สึกยินดีที่ได้เข้าร่วมในการทำไคเซ็น					
6	ท่านรู้สึกว่าการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น ได้แก่ กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ทำให้การทำงานของท่ายุ่งยากมากกว่าเดิม*					
7	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของการทำไคเซ็น					
8	ท่านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น					
9	ท่านรู้สึกเบื่อนาย อึดอัดและลำบากใจที่ต้องทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น*					
10	ท่านรู้สึกในการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นการเสียเวลา และสิ้นเปลืองงบประมาณโดยเปล่าประโยชน์*					
11	ท่านรู้สึกว่าการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจากนำไคเซ็นมาใช้					
12	ท่านเห็นว่าการนำไคเซ็นมาใช้มีประโยชน์					
13	ท่านเชื่อว่าไคเซ็น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะมีความใด					
14	ท่านเห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายและให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนงาน เพื่อให้นโยบายสัมฤทธิ์ผล					
15	ท่านชื่นชอบกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการนำไคเซ็นมาใช้ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ					
16	ท่านทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ ด้วยความไม่เต็มใจ*					

ตอนที่ 4 แบบสอบถามวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
ของบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1	การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน					
2	ท่านรู้สึกว่าบริษัทที่มีการนำไคเซ็นมาใช้ เป็นบริษัทที่มีความมั่นคง					
3	บริษัทสามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ส่วนหนึ่งมาจากการทำไคเซ็น					
4	การมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น					
5	การทำกิจกรรม 5ส ทำให้ท่านมีความปลอดภัยในการทำงาน					
6	ท่านรู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานจากการร่วมทำกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ					
7	ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน จากการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ					
8	ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีมากขึ้นจากการทำกิจกรรม					
9	ท่านเชื่อว่าความสำเร็จจากการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานนั้นท่านมีส่วนร่วมในความสำเร็จดังกล่าว					
10	การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง					

ตอนที่ 5 แบบสอบถามวัดขวัญและกำลังใจของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
(ไคเซ็น) ของบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่างยิ่ง
1	กลยุทธ์อย่างหนึ่งที่จะทำให้บริษัท มีความมั่นคง คือการทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)					
2	ท่านพอใจในนโยบายของบริษัท เกี่ยวกับคุณภาพ					
3	ท่านพอใจในผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมา					
4	ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหากท่านมีปัญหาในการทำงาน รวมทั้งการทำกิจกรรมต่าง ๆ					
5	ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชาจะให้ความสนใจแก่ท่านในฐานะผู้ได้บังคับบัญชา เมื่อเวลามีปัญหาในการทำงาน					
6	ท่านมีกำลังใจในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ของไคเซ็น					
7	ท่านรู้สึกท้อแท้ หรือหมดกำลังใจในการทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็น*					
8	ท่านไม่รู้สึกว่า ท่านถูกทอดทิ้งให้ทำกิจกรรมต่างๆ ของไคเซ็นแต่เพียงผู้เดียว					
9	ท่านรู้สึกว่าท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำไคเซ็นให้ประสบผลสำเร็จ					
10	หัวหน้างานของท่าน พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือหากท่านประสบปัญหาในการทำไคเซ็น					

ตอนที่ 6 แบบสอบถามวัดด้านการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
ของ บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากหนังสือทั่วไปเกี่ยวกับไคเซ็นโดยตรง					
2	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ภายในบริษัท					
3	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท					
4	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากการพบปะ สนทนากับพนักงานคนอื่น					
5	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็น จากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่แผนก WCM จัดขึ้น					

ตอนที่ 7 แบบสอบถามวัดการรับรู้นโยบายบริษัทของพนักงานต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	ท่านรู้และเข้าใจถึงนโยบายเกี่ยวกับคุณภาพของบริษัท					
2	ท่านชื่นชมนโยบายคุณภาพ ของบริษัทว่าเป็นนโยบายที่ดี					
3	ท่านรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับไคเซ็นของบริษัท					
4	ท่านคิดว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้นโยบายของบริษัทประสบผลสำเร็จ					
5	นโยบายบริษัท มีความชัดเจน และเข้าใจง่าย					

ตอนที่ 8 แบบสอบถามวัดการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต
บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับการมีส่วนร่วม				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	การมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส					
1	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเกี่ยวกับ 5ส					
2	ท่านมีส่วนร่วมในการลงมือปฏิบัติเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส					
3	ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส					
4	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของกิจกรรม 5ส					
5	ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานของ 5ส ที่วางไว้					
	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ					
1	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายระบบข้อเสนอแนะ					
2	ท่านมีส่วนร่วมในการเขียนข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการทำงาน					
3	ท่านมีส่วนร่วมในการประเมินการให้คะแนนของข้อเสนอแนะ					
4	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเกณฑ์คะแนนมาตรฐานในระบบข้อเสนอแนะ					
5	ท่านปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของระบบข้อเสนอแนะที่กำหนดไว้					

ตอนที่ 9 ปัญหาและข้อเสนอแนะของการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่าย
การผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด

คำชี้แจง : โปรดแสดงความคิดเห็นตามความเหมาะสม

ปัญหาที่พบจากระบบไคเซ็น คือ

.....

.....

ข้อเสนอแนะทั้งด้านบวกและลบ ที่เกี่ยวข้องกับระบบไคเซ็น คือ

.....

.....

ประวัติย่อผู้วิจัย

ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นายอดิเรก เพ็ชรรัตน์
วันเดือนปีเกิด	15 พฤษภาคม 2514
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	161/293 หมู่ 9 หมู่บ้านบัณฑิตโฮม ถนนวิภาวดีรังสิต แขวงสีกัน เขตดอนเมือง กรุงเทพมหานคร 10210
ตำแหน่งหน้าที่การงานปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่บริหารการเงิน ระดับผู้บริหาร
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด 141 หมู่ 5 สวนอุตสาหกรรมบางกะดี ถนนติวานนท์ ตำบลบางกะดี อำเภอเมือง ปทุมธานี 12000
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2532	มัธยมศึกษาตอนปลายชั้นปีที่ 6 สายวิทย์ - คณิต จาก โรงเรียนดอนเมือง ทหารอากาศบำรุง
พ.ศ. 2537	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป จาก วิทยาลัยครูจันทระเกษม
พ.ศ. 2544	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการเงินและการธนาคาร จาก มหาวิทยาลัยรามคำแหง
พ.ศ. 2548	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ