

ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM)
ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน)

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวขวัญตา กิระวิศาสิกข

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
กันยายน 2545
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM)
ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน)

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวขวัญดา กิระวิศาสิกข

๑

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

กันยายน 2545

๔ 152162

ขวัญดา กีระวิศาสกิจ. (2545). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ การบริหารคุณภาพ
โดยรวม (TQM) ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน). สารนิพนธ์ บธ.ม
สาขาวิชาการจัดการ. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย
5 ปัจจัย กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ประกอบด้วย ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ปัจจัยด้านความ
รู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการ
รับรู้นโยบายองค์กร 2) อำนาจการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยใช้ตัวแปรต่าง ๆ
ในปัจจัย 5 ปัจจัยเป็นตัวทำนาย ประกอบด้วย ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ
TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้
นโยบายองค์กร เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินโครงการ TQM ให้ประสบผล
สำเร็จ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ส่วน
โรงงานสระบุรี ที่เข้าร่วมโครงการ TQM จำนวน 163 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือใน
การเก็บรวบรวมข้อมูล และทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 11
ในการคำนวณค่าสถิติต่าง ๆ ได้แก่ ค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าไค-สแควร์
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์
การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน

ผลการวิจัยสรุปได้ว่า พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับสูง มีทัศนคติและ
แรงจูงใจต่อโครงการ TQM ในระดับดี มีขวัญในระดับปานกลาง มีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารใน
ระดับมาก และมีการรับรู้นโยบายองค์กรในระดับปานกลาง สำหรับการมีส่วนร่วมในโครงการ
TQM ของพนักงานอยู่ระดับปานกลาง ผลการศึกษาความสัมพันธ์ พบว่า ตัวแปรต่าง ๆ ใน 5
ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้แก่ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM
ในหัวข้อ กิจกรรม 5ส ในปัจจัยด้านชีวิตสังคม, แรงจูงใจ และขวัญของพนักงาน ในปัจจัยจิตวิทยา,
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ 0.05 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ พบว่า ปัจจัยที่สามารถเป็นตัว
พยากรณ์ที่ดี และสามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงานได้ คือ ปัจจัยชีว
สังคมและปัจจัยจิตวิทยา สำหรับตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี
และสามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ได้แก่ แรงจูงใจ การฝึกอบรม
เกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อกิจกรรม 5ส ทัศนคติ และประสมการณ์การทำงาน โดยมีอำนาจในการ
พยากรณ์รวมร้อยละ 27.1

FACTORS AFFECTING THE PARTICIPATION IN TOTAL QUALITY MANAGEMENT
PROGRAM OF TPI POLENE (PUBLIC) CO., LTD.' WORKERS

AN ABSTRACT
BY
MISS KHWANTA KEERAVISASKIJ

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University
September 2002

Khawanta Keeravisaskij. (2002). *Factors Affecting the Participation in Total Quality Management Program of TPI Polene (Public) CO., LTD.' Workers*. Master Project, M.B.A. (Management). Bangkok : Graduate School Srinakharinwirot University. Project Advisor : Professor Dr. Sermsak Wisalaporn.

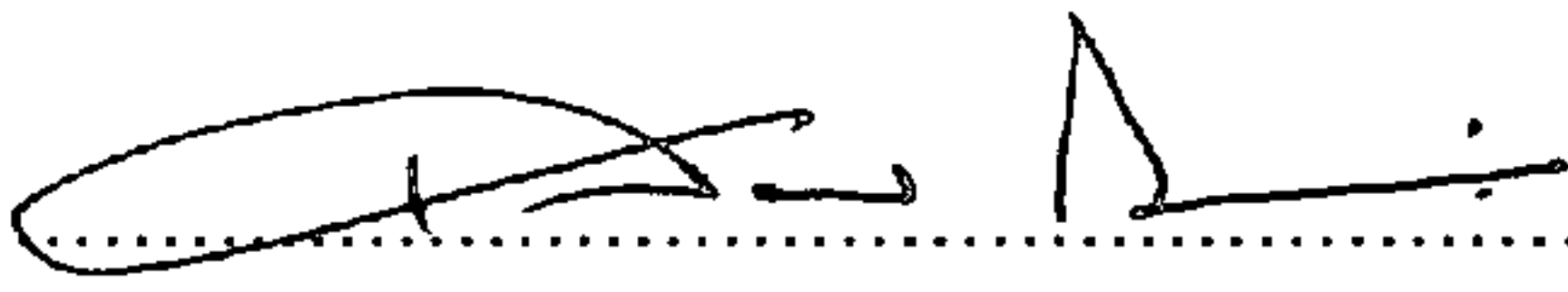
The objectives of this master's project were to study 1) the relationship between the variables' from five various factors and 2) the predictability power of the variables from five factors on workers' participation in the Total Quality Management (TQM) program. The five factors Included the demographic factor, the knowledge on the TQM Program, the psychological factor, the communication behavior, and the perception of the company's policy. The results of this study shall be a guideline for implementing a successful TQM Program. The subjects of this study were employees of TPI Polene (Public) Co., Ltd. at Saraburi plant. The selected 163 employees had participated in the TQM Program. Data collection was conducted by means of questionnaire and the data analysis was processed, through the SPSS for Windows program version 11, by calculating various statistical methods including Percent, Frequency, Mean, Standard Deviation, Chi-square, Pearson's Correlation, Multiple Regression Analysis and Step-wise Multiple Regression Analysis.

The results of the study concluded that, firstly, the employees were highly knowledgeable about the TQM Program. Their attitude and motivation towards the TQM Program were rated at the good level while their morale and perception of the company's policy were rated at the moderate level. Their communication behavior was rated at a high level. The level of their participation was moderate. Secondly, the study on the relationships found that there were relationships between variables from the five factors and the workers' participation in the TQM Program at a significant level of 0.05. These variables consist of the TQM training on the topic of 5 Sor activities from the demographic factor, motivation and morale of workers from the psychological factor, the communication behavior factor and the perception of the company's policy. Lastly, the results of the Multiple Regression Analysis indicated that the demographic factor and the psychological factor were good predictors and were applicable for predicting the workers' participation in the TQM Program. In the meantime, variables among the five factors that were good predictors and were applicable for predicting the workers'

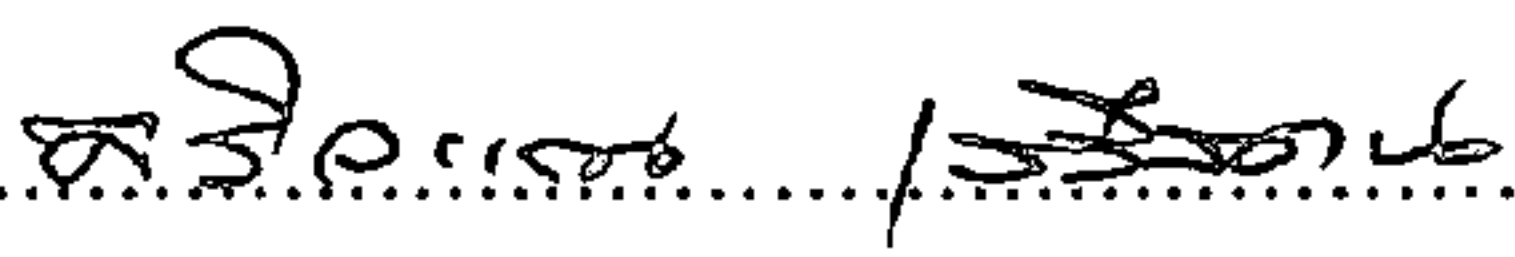
participation in the TQM Program were motivation, TQM training on the topic of 5 Sor, attitude and working experience. These prediction variables had the power of prediction of 27.1 percent.

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

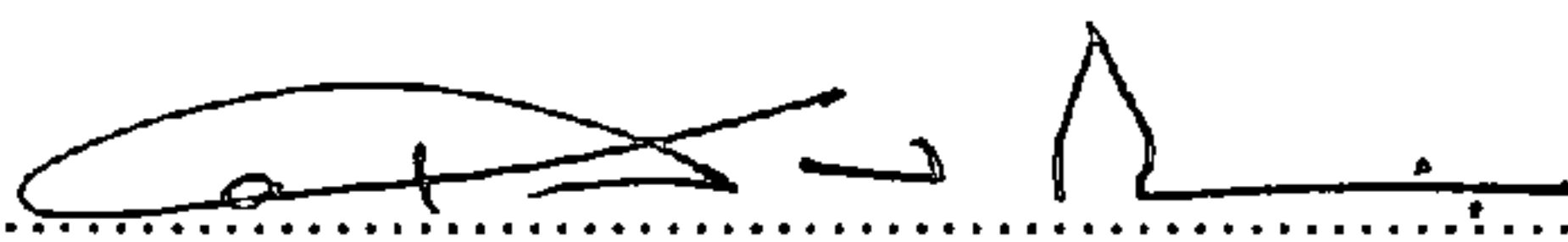
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

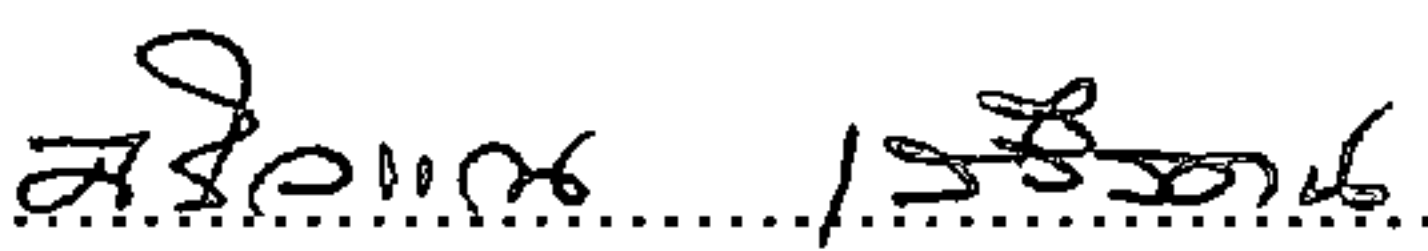

.....
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)

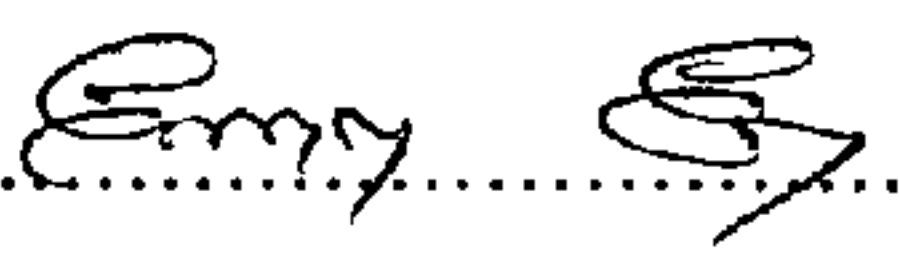
ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร


.....
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

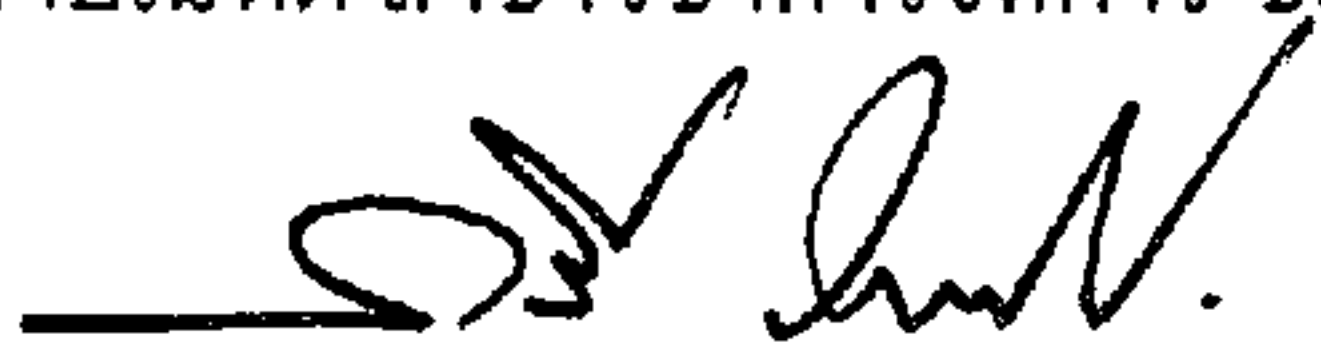
คณะกรรมการสอบ


.....ประธาน
(ศาสตราจารย์ ดร. เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์)


.....กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)


.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ


.....คณบดีคณะสังคมศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กวี วรรณ)

วันที่...30...เดือน...กันยายน...พ.ศ. 2545

ประกาศคุณูปการ

การทำสารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับความเมตตา ดูแล เอาใจใส่ ตรวจแก้ไขอย่างละเอียดจากศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง ตลอดจนผู้วิจัยต้องขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์สุพาดา ศิริกุตตา กรรมการสารนิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำ และคำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้ มีความสมบูรณ์มากที่สุด นอกจากนี้สารนิพนธ์ฉบับนี้ จะไม่สามารถสำเร็จได้ หากไม่ได้รับความกรุณาจาก คุณสันธาน ชัยพันธ์วิริยาพร ผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ และฝ่ายประกันคุณภาพ บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ที่เห็นความสำคัญของการวิจัยและให้โอกาสแก่ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวม ข้อมูล และขอขอบคุณพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ในส่วนโรงงานสระบุรีทุกท่าน สำหรับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณปรัชญา จันทราทิพย์ สำหรับความอนุเคราะห์ในการประสานงานเก็บรวบรวมข้อมูล

และสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้วิจัย มีความพยายาม และไม่ท้อถอยในการทำวิจัย จนประสบความสำเร็จในครั้งนี้ ก็คือ กำลังใจจากท่านศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และ ผู้บังคับบัญชาของข้าพเจ้า คุณอนุพันธ์ กิจนิจชีวะ ที่กรุณาให้กำลังใจ และสนับสนุนการทำ สารนิพนธ์ของข้าพเจ้าอย่างเต็มที่ ตลอดจนกำลังใจจากเพื่อนๆ ปริญญาโทจิตวิทยาอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ และปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร รุ่น 1 โดยเฉพาะอย่างยิ่ง คุณสายสุนีย์ ปวุตินันท์ คุณเชียรไชย ยักทะวงษ์ คุณชมานันท์ เพ็ชรปรี และคุณสิริรัตน์ โกไศยกานนท์ สำหรับความช่วยเหลือ ในทุกเรื่องๆ ที่ เป็นอุปสรรคต่อการทำวิจัย ให้ผู้วิจัยสามารถผ่านพ้นปัญหา และทำวิจัยได้ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งใจ

ท้ายสุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณบิดาและมารดา ที่ให้กำเนิดและให้ความสำคัญต่อการ ศึกษาของลูกทุกคน โดยให้การสนับสนุนและวางรากฐานทางการศึกษาที่ดีให้กับผู้วิจัย ตลอดจน ปลุกฝังจิตสำนึกที่ดี ให้ผู้วิจัยมีความคิด และมีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น มีความมุ่งมั่น ในการกระทำกิจการใดให้ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งใจ ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ ได้หล่อหลอมเป็นนิสัย และเป็นสิ่งที่ทำให้ข้าพเจ้าประสบความสำเร็จในที่สุด

ขวัญตา กิระวิสาสิก

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาของปัญหา.....	1
คำถามการวิจัย.....	5
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	5
ความสำคัญของการวิจัย.....	6
สมมติฐานในการวิจัย.....	7
กรอบความคิดในการวิจัย.....	7
ขอบเขตของการวิจัย.....	9
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	9
ตัวแปรที่ศึกษา.....	9
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม.....	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม.....	29
ปัจจัยด้านชีวสังคมของพนักงาน.....	29
ปัจจัยด้านความรู้.....	29
ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา.....	32
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร.....	57
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร.....	64
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ TQM (Total Quality Management)...	65
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	84
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	90
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	90
วิธีการดำเนินการวิจัย.....	91
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	91

สารบัญ

บทที่	หน้า
การหาคุณภาพของเครื่องมือ.....	98
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	100
การจัดกระทำข้อมูล.....	100
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	100
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	101
 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	 102
ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป.....	103
ลักษณะทั่วไปของพนักงาน.....	103
สภาพทั่วไปของตัวแปรที่ศึกษา.....	106
ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน.....	112
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1	112
ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2.....	121
 5 บทย่อ สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ.....	 134
บทย่อ.....	134
สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการดำเนินวิจัย.....	134
สมมติฐานการวิจัย.....	135
วิธีดำเนินการวิจัย.....	135
สรุปผลการวิจัย.....	137
อภิปรายผล.....	138
ลักษณะข้อมูลทั่วไปและการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM.....	138
ความสอดคล้องของผลการวิจัยกับกรอบความคิดของการวิจัย.....	139
ความสอดคล้องของผลการวิจัยกับสมมติฐาน.....	141
ข้อเสนอแนะ.....	146
ข้อเสนอแนะทั่วไป.....	146
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	152

สารบัญ

บทที่	หน้า
บรรณานุกรม.....	154
ภาคผนวก.....	165
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	187

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนและคำร้อยละของพนักงานตามลักษณะส่วนบุคคล.....	104
2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรชีวสังคม.....	107
3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ด้านจิตวิทยา ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และด้านการรับรู้นโยบาย องค์กร.....	108
4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM	109
5 แสดงผลการมีส่วนร่วมทำกิจกรรมทิวซี (QC) ในโครงการ TQM ของ พนักงานในแต่ละด้าน.....	110
6 แสดงผลการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM ของพนักงาน ในแต่ละด้าน.....	111
7 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคม กับการมี ส่วนร่วมในโครงการ TQM.....	112
8 แสดงค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Test) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยด้านชีวสังคม กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM จำแนกตาม กิจกรรมในโครงการTQM.....	114
9 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยาปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัย ด้านการรับรู้นโยบายองค์กร กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM.....	116
10 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้าน พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM จำแนกตามกิจกรรมในโครงการ TQM	118
11 ค่าสถิติของตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมใน โครงการ TQM.....	122
12 ค่าสถิติของตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วม ในการทำกิจกรรมทิวซี (QC)ในโครงการ TQM.....	124

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
13 ค่าสถิติของตัวแปรต่างๆ ในแต่ละปัจจัยที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM.....	126
14 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM.....	128
15 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมทำกิจกรรมคิวซี (QC) ในโครงการ TQM.....	129
16 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM.....	130
17 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว ที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM.....	131
18 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว ที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมคิวซี (QC) ในโครงการ TQM.....	132
19 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว ที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM.....	132

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 องค์ประกอบหลักของ TQM ประกอบกันเพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งคุณภาพ.....	3
2 กรอบความคิดในการวิจัย.....	8
3 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ.....	43
4 ลำดับชั้นความต้องการ (The Need Hierachy).....	46
5 ความต้องการที่ซ้ำซ้อนกัน.....	48
6 แสดงประวัติการวิวัฒนาการของการควบคุมและสร้างคุณภาพ.....	66
7 องค์ประกอบของ TQM ในปรัชญาของ Munro-Raure.....	68

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาของปัญหา

ในระยะ 20 กว่าปีที่ผ่านมา เศรษฐกิจของประเทศไทยมีการขยายตัว มีอุตสาหกรรมเกิดขึ้นในประเทศมากขึ้น นับตั้งแต่อุตสาหกรรมเพื่อทดแทนการนำเข้า อุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก จนมาถึงในยุคปัจจุบันที่เราต้องก้าวตามโลกให้ทัน ธุรกิจต่างๆ มีการขยายตัวออกไปอย่างไม่มีพรมแดน ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้การเดินทางสะดวก รวดเร็ว ความไร้พรมแดนของการคมนาคมสื่อสารนี้เอง ทำให้เกิดมีการดำเนินธุรกิจข้ามประเทศเป็นจำนวนมาก การแข่งขันทางธุรกิจจึงไม่ได้จำกัดอยู่เพียงเฉพาะภายในประเทศหรือกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจเดียวกันเท่านั้นแล้ว

นานาประเทศทั่วโลกต่างก็ตกอยู่ในภาวะที่ต้องเข้าร่วมการแข่งขันในเกมส์ของการอยู่รอด (Survival Game) ดังนั้นทุกฝ่ายจึงต้องแข่งขันเพื่อยกระดับคุณภาพสินค้าหรือบริการของตนให้เข้าสู่อันดับคุณภาพสากล ซึ่งปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นนี้ เป็นผลมาจากที่ต่างฝ่ายต่างพยายามปรับตัวให้เข้ากับยุคใหม่ที่กำลังจะมาถึง โดยมีการปฏิรูปหรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ดังที่บัญญัติ สุการวิทย์ (2531 : 1) ได้สรุปไว้ดังนี้

1. เป็นยุคสมัยแห่งคุณภาพไม่ใช่ปริมาณ เช่น เปลี่ยนแปลงรูปแบบจากหนาหีบ เป็นเรียบบางขนาดเล็กลง
2. เน้นในเรื่องความปลอดภัย และปัญหามลภาวะ
3. เป็นผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม
4. เน้นด้านการประหยัดทรัพยากรและพลังงานมากขึ้น
5. เริ่มมีมาตรฐานทั้งในด้านผลิตภัณฑ์และบริการในระดับสากลมากขึ้น

ประเทศต่างๆ ทั่วโลกต่างก็ต้องเผชิญสภาวะการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประเทศไทยเองก็ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรธุรกิจเพื่อรับกับสภาวะแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไป จุดสำคัญคือความสามารถในการปรับปรุงองค์กรภายในเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ เสริมสร้างจุดเด่นให้เหนือคู่แข่งทุก ๆ ด้าน (ชูชาติ วิรเศรษฐี. 2542 : 9)

การจะเอาชนะคู่แข่งให้ได้ั้น สิ่งสำคัญก็คือ กลยุทธ์ที่เราจะนำมาใช้ในการแข่งขันทางธุรกิจ โดย ชูชาติ วิระเศรณี (2542 : 21) ได้สรุปกลยุทธ์ที่ใช้กันทั่วไปในการแข่งขันทางธุรกิจประกอบด้วย

- การเอาชนะด้วยระดับราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง
- การเอาชนะด้วยประสิทธิภาพการทำงาน
- การเอาชนะด้วยคุณภาพของสิ่งที่ลูกค้าได้รับ

จึงอาจกล่าวได้ว่า การที่องค์กรจะอยู่รอด และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้นั้น มีปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่ง ก็คือ คุณภาพของสินค้าและบริการ กล่าวคือหากองค์กรใดสามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่ดี มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ สินค้าหรือบริการนั้นๆ ก็จะเป็นสินค้าที่มีคุณภาพในสายตาของผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าหรือใช้บริการจากบริษัท นั้นๆ ซึ่งเป็นจุดสำคัญของการดำเนินธุรกิจที่ทุกบริษัท ต้องการ ดังนั้น ความสำคัญของคุณภาพ จึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ และสร้างให้เกิดขึ้นในองค์กรของตนเอง

จากความสำคัญดังกล่าว องค์กรต่างๆ จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน และการบริหารงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งในการปรับเปลี่ยนดังกล่าวเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพภายในองค์กรนั้น องค์กรส่วนใหญ่จะใช้กลยุทธ์ต่างๆ ทางด้านคุณภาพ เพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหาร จัดการ องค์กรให้มีคุณภาพ ซึ่งก็คือการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

แนวความคิดเรื่องของคุณภาพมิใช่ของใหม่ ความคิดเรื่องคุณภาพนี้เริ่มเกิดขึ้นในยุคทศวรรษที่ 50 ส่วนใหญ่จากสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากทางด้านเศรษฐกิจในกลุ่มประเทศที่มีใช้คอมมิวนิสต์ บรมครูด้านคุณภาพของอเมริกาในยุคต้น อาทิเช่น Deming , Juran และ Crosby (สุพงศ์ นิมกุลรัตน์. 2539 : 10)

คำว่า “คุณภาพ” ในที่นี้หมายถึง การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งเมื่อลูกค้าได้ใช้สินค้าหรือบริการแล้ว จะต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ลูกค้าต้องการ และมีความปลอดภัย ซึ่งก็คือลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

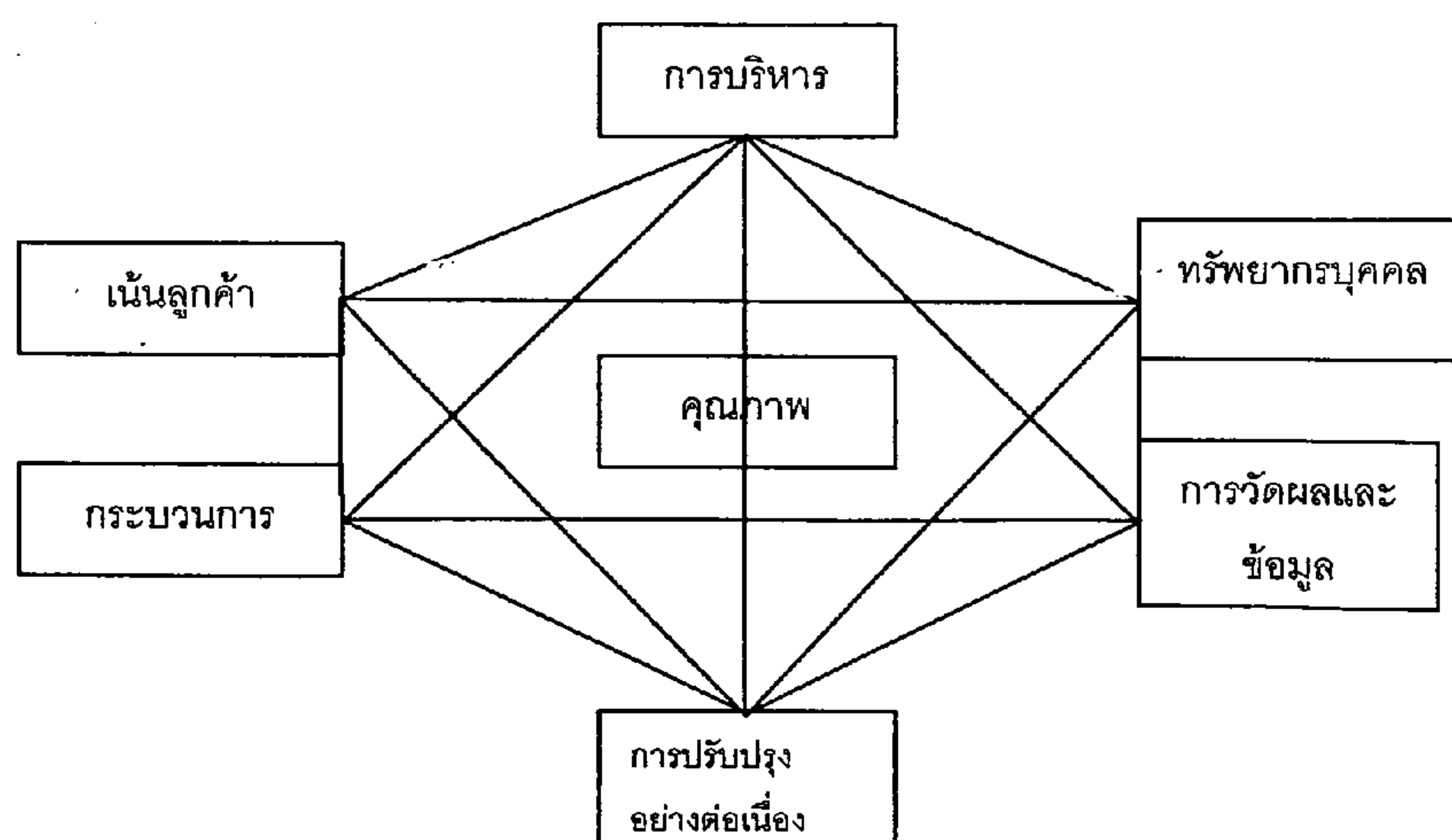
TQM (Total Quality Management) เป็นทฤษฎีหนึ่งในการบริหารคุณภาพอย่างกว้างๆ ซึ่งมีอิทธิพลอย่างมากต่อความพยายามที่จะได้มาซึ่งคุณภาพ TQM จะช่วยให้องค์กร

อยู่ในฐานะที่จะแข่งขัน และดำเนินธุรกิจได้ในระยะยาว โดยการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง คุณภาพที่สูงขึ้นนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้น โดยการลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน ลดของเสีย และของที่ไม่ได้มาตรฐาน ส่งผลให้ต้นทุนลดลง และการร้องเรียนจากลูกค้าลดลง และเป็นการเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Deming. 1986)

ซึ่ง TQM สามารถแยกเป็นประเด็น ตามองค์ประกอบหลักๆ ได้ดังนี้ (Carroll and Rouse. 1993)

- การบริหารคุณภาพ
- มุ่งเน้นที่ลูกค้า
- ให้ความสำคัญกับกระบวนการ
- การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- มีการวัดผลและเก็บข้อมูล
- ทรัพยากรบุคคลเป็นปัจจัยของคุณภาพ

ทุกองค์ประกอบนั้นนำมาประกอบ ผสมผสานกัน เพื่อรวมเป็นความหมายที่ยิ่งใหญ่ของคุณภาพ ดังที่แสดงในภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 องค์ประกอบหลัก ของ TQM ประกอบกันเพื่อนำไปสู่การได้มาซึ่งคุณภาพ

ประสิทธิ์ ดันสุวรรณ (2540 : 32) กล่าวว่าการบริหารแบบ TQM นั้นจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับวิธีการปฏิบัติหรือกระบวนการ นอกเหนือไปจากผลที่ได้รับด้วย และยิ่งปฏิบัติมากขึ้นเท่าไร ก็จะได้บทเรียนจากข้อผิดพลาดมากขึ้นเท่านั้น

เจียร์มีย์ เมน (ประสิทธิ์ ดันสุวรรณ. 2540 : 34 ; อ้างอิงจาก Jeremy Main. Quality Wars) ได้ให้ความหมายเกี่ยวกับ TQM ว่า

“...วิธีการที่จะได้มาซึ่งคุณภาพแบบใหม่ TQM ค่อนข้างง่ายและเป็นเรื่องของสามัญสำนึก แต่การที่จะใช้ให้ได้ผลสำเร็จนั้นเป็นเรื่องที่ยากอย่างยิ่ง เนื่องจากเราต้องปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ คุณภาพนี้จะต้องใช้ความเพียรพยายามและความกระตือรือร้นอย่างจริงจัง มุ่งที่จะปรับปรุงงานทุกอย่างอยู่ตลอดเวลา TQM จะดำเนินไปได้ดีถ้าพนักงานมีแรงจูงใจและมีความรู้ความสามารถ ที่จะตรวจสอบทุกอย่างที่ทำว่าสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นกว่าเดิมได้หรือไม่ ผู้บริหารต้องเต็มใจที่จะเปลี่ยนรูปแบบการบริหารที่ถือว่าอำนาจอยู่ที่ผู้บริหารแต่เพียงผู้เดียว และกลับมากกระตุ้นให้พนักงานคิดและตั้งใจที่จะมีส่วนร่วมในการบริหาร ...”

เทคนิคต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงคุณภาพ จะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของทุกฝ่าย โดยองค์กรจะต้องกำหนดเจตนาและแรงจูงใจให้ชัดเจน (พิชัย ลิขิตพัฒน์ไพบูลย์. 2542 : 29) การร่วมมือจะต้องประกอบด้วยพนักงานทุกระดับตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับบริหารที่จะต้องมีส่วนร่วมในการคิด ปรับปรุงงานของตน (ประสิทธิ์ ดันสุวรรณ. 2540 : 61)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จของ TQM คือ การมุ่งเน้นให้คนในองค์กรทุกระดับได้มีส่วนร่วมในการบริการงาน โดยการนำหลักการและวิธีการของ TQM มาเป็นกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และถือว่า TQM เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับทุกหน่วยงาน มีส่วนร่วมในการแก้ไขปรับปรุงงานในหน้าที่ ความรับผิดชอบ และระหว่างงานที่เกี่ยวข้องอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ด้วยการยึดถือคุณภาพเป็นกลยุทธ์สำคัญในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ลูกค้าทั้งภายในและภายนอก มีความพึงพอใจสูงสุด

จากผลที่ได้จากการนำ TQM มาใช้นั้น ทำให้องค์กรต่างๆ ให้ความสนใจที่จะนำ TQM มาเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนาคุณภาพงาน เช่นเดียวกับ บริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ที่มีนโยบายในการนำ TQM มาใช้ในองค์กร เพื่อเป็นการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ลดของเสียที่เกิดจากการผลิต อันจะนำไปสู่การลดต้นทุนและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ทำให้บริษัทฯ สามารถอยู่รอดภายใต้สภาวะเศรษฐกิจที่ซบเซา บริษัทฯ ได้ดำเนินการนำ TQM มาใช้ในองค์กร โดยประกาศเป็นนโยบายของบริษัทฯ ให้พนักงานทุกคนเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม 5ส กิจกรรม QC ซึ่งในการนำ

TQM มาใช้ในองค์กรนั้น บริษัทฯ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับความร่วมมือจากพนักงานทุกระดับและทุกฝ่ายงาน เพื่อให้การทำ TQM นั้นประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้น การศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) จึงเป็นจุดที่น่าสนใจ ที่จะทำให้ได้ทราบถึงระดับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และมีปัจจัยอะไรบ้างที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้าง ตลอดจนบำรุงรักษาให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินโครงการ TQM ประสบผลสำเร็จตามที่ตั้งไว้

คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM และปัจจัยที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพนักงาน ดังนั้นคำถามในการวิจัยครั้งนี้ คือ

1. มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอะไรบ้าง ที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM
2. มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงานอะไรบ้างที่สามารถทำนายถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร
2. เพื่อศึกษาอำนาจการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยใช้ตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย เป็นตัวทำนาย ประกอบด้วย
 - 2.1 ปัจจัยด้านชีวสังคม
 - 2.2 ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM
 - 2.3 ปัจจัยด้านจิตวิทยา

2.4 ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร

2.5 ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร

ข้อตกลงเบื้องต้น

ในการศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) นั้น จะศึกษาการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงานในส่วนโรงงาน สระบุรี ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการ TQM ของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรม QC และ กิจกรรม 5 ส

ความสำคัญของการวิจัย

ผลการวิจัยนี้จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทฯ และองค์กรต่างๆ ที่มีการดำเนินโครงการ TQM ในองค์กร ตลอดจนพนักงานทุกระดับ บุคคลและกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโครงการ TQM หรือมีความสนใจในโครงการ TQM ดังนี้

1. ผลการวิจัยนี้จะเป็นการขยายขอบเขตการศึกษาของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ให้กว้างขวางออกไป ครอบคลุมในปัจจัยหลายๆ ด้านด้วยกัน ได้แก่ ด้านชีวิตสังคม ด้านจิตวิทยา ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ด้านความรู้ และด้านการรับรู้นโยบายขององค์กร
2. ผลการวิจัยครั้งนี้ จะทำให้ทราบถึงระดับและลักษณะการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในโครงการ TQM ในแต่ละด้านของพนักงาน ตลอดจนทราบถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน และส่งผลต่อการมีส่วนร่วมโครงการ TQM ของพนักงาน ซึ่งจะนำไปสู่การสะท้อนถึงปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินโครงการ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินโครงการ TQM ของบริษัทฯ ที่จะได้กำหนดนโยบายและแนวทางในการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM เพิ่มขึ้น เพื่อให้โครงการ TQM มีประสิทธิผลมากขึ้น
3. ผลการวิจัยในครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลที่ดีสำหรับผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องในบริษัทฯ ได้ทบทวนและพิจารณาถึงแนวทางการดำเนินโครงการ TQM ที่ใช้ในปัจจุบันว่ามีความเหมาะสมมากน้อยเพียงไร ต่อพนักงาน เพื่อหาหนทางในการสนับสนุน ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วม กับโครงการมากขึ้น

4. ผลการวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในองค์กรอื่นๆ ที่มีความสนใจ และต้องการที่จะดำเนินโครงการ TQM ในบริษัทฯ จะได้มีแนวทาง ในการวางแผนที่จะดำเนินโครงการให้ประสบผลสำเร็จ โดยพนักงานในองค์กรให้การสนับสนุนและมีส่วนร่วมในโครงการ

5. ผลการวิจัยนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ ที่อาจมีลักษณะคล้ายคลึงกัน ที่จะได้ใช้ผลจากการศึกษาในครั้งนี้ เป็นแนวทางในการศึกษาครั้งต่อไป

สมมติฐานในการวิจัย

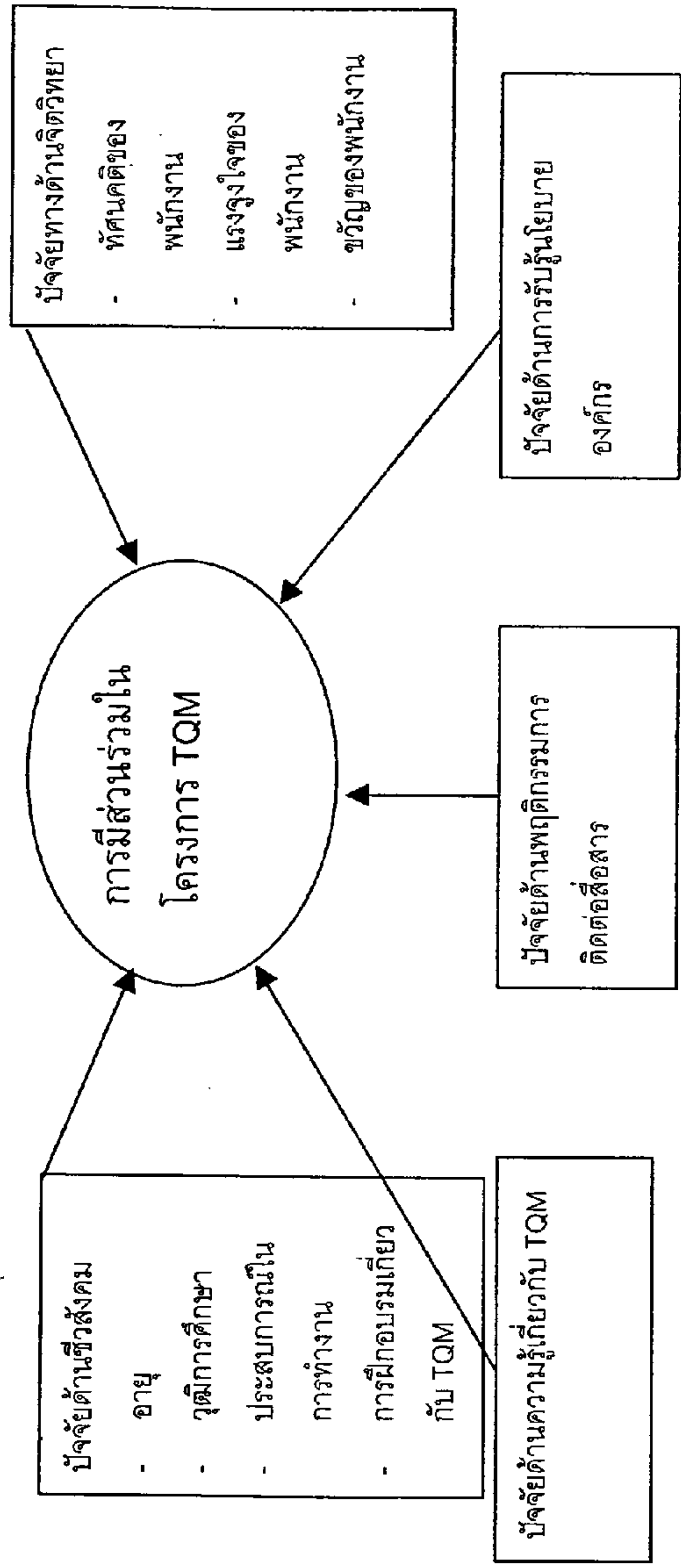
เพื่อแสดงถึงแนวทางและผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการTQM

2. ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

กรอบความคิดในการวิจัย

กรอบความคิดในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้อาศัยแนวความคิดของ World Health Organization และ Kaufman เกี่ยวกับปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดการมีส่วนร่วมของพนักงาน ประสานกับแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน (Feranoff. 1980 : 104 ; Cohen & Uphoff. 1984) เป็นกรอบแนวคิดพื้นฐานในการกำหนดปัจจัยที่สัมพันธ์หรือส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร สำหรับปัจจัยด้านชีวสังคม ประกอบด้วยตัวแปรอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ประกอบด้วยตัวแปรทัศนคติของพนักงานต่อโครงการ TQM แรงจูงใจของพนักงาน และขวัญของพนักงาน เมื่อประสานแนวคิดดังกล่าว จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัยดังนี้



ภาพประกอบ 2 กรอบความคิดในการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตของการวิจัย ดังนี้

1. ศึกษาเฉพาะการมีส่วนร่วมของพนักงานในบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ในส่วนโรงงานสระบุรี ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการ TQM ซึ่งได้แก่กิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส
2. ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยเน้นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร เป็นสำคัญ

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ส่วนโรงงานสระบุรี ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการ TQM ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมคิวซี และกิจกรรม 5ส จำนวน 275 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ส่วนโรงงานสระบุรี ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการ TQM ซึ่งได้แก่กิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส จำนวน 163 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ตัวแปรในปัจจัยด้านชีวสังคม ได้แก่

- 1.1.1 อายุ
- 1.1.2 วุฒิการศึกษา
- 1.1.3 ประสบการณ์การทำงาน
- 1.1.4 การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM

- 1.2 ตัวแปรด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM
- 1.3 ตัวแปรในปัจจัยด้านจิตวิทยา ได้แก่
 - 1.3.1 ทศนคติของพนักงานต่อ TQM
 - 1.3.2 แรงจูงใจของพนักงานต่อ TQM
 - 1.3.3 ขวัญของพนักงานต่อ TQM
- 1.4 ตัวแปรด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร
- 1.5 ตัวแปรด้านการรับรู้นโยบายองค์กร
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

นิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัยครั้งนี้ มีดังนี้

1. การมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งให้ความร่วมมือโดยแสดงพฤติกรรมในการเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ หรือโครงการต่างๆ .
2. การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM หมายถึง การที่พนักงานให้ความร่วมมือโดยแสดงพฤติกรรมในการเข้าร่วมโครงการTQM และเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM ซึ่งศึกษาเฉพาะกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส ในด้านต่างๆ 5 ด้านคือ ด้านการร่วมวางแผน ด้านการร่วมปฏิบัติตามแผน ด้านการร่วมประเมินผล ด้านการร่วมกำหนดมาตรฐานและด้านการร่วมรักษามาตรฐาน
3. TQM (Total Quality Management) หมายถึง ระบบการบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นการสร้างคามพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า โดยอาศัยหลักการบริหารต่างๆ และวิธีการที่เป็นระบบทางวิทยาศาสตร์ และพนักงานทุกคนทุกระดับในองค์กรจะมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร
4. โครงการ TQM ของบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) หมายถึง โครงการในการจัดทำระบบคุณภาพภายในบริษัท เพื่อตอบสนองนโยบายคุณภาพของบริษัทฯ โดยนำกิจกรรมเกี่ยวกับระบบการบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นการสร้างคามพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า โดยอาศัยหลักการบริหารต่างๆ และวิธีการที่เป็นระบบทางวิทยาศาสตร์ ตามหลักการของ TQM โดยให้พนักงานทุกคนทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพให้เกิดขึ้นในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส

4.1 กิจกรรม คิวซี (QC) หมายถึง กิจกรรมที่มีการรวมทีมโดยเจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ เน้นการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้ใช้ความรู้ และความสามารถของตนเอง และใช้เครื่องมือทางวิทยาศาสตร์แก้ปัญหาและปรับปรุงงานในความรับผิดชอบ

4.2 กิจกรรม 5 ส หมายถึง กิจกรรมพื้นฐานในการจัดการ และบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหลักการของ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

5. พนักงาน หมายถึง พนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) สังกัดโรงงานสระบุรี ที่เข้าร่วมโครงการ TQM ของบริษัทฯ

6. ปัจจัยด้านชีวิตสังคม หมายถึง ลักษณะโดยทั่วไปของพนักงาน ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น

6.1 อายุ หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่พนักงานเกิดตามปฏิทิน จนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม

6.2 วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาขั้นสูงสุดของพนักงาน

6.3 ประสบการณ์ในการทำงาน หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่พนักงานเริ่มเข้าทำงานกับบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) จนถึงปัจจุบัน โดยนับเป็นปี

6.4 การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หมายถึง การเข้ารับการฝึกอบรมของพนักงานในหลักสูตร หรือ หัวข้อต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับ TQM

7. ความรู้ หมายถึง ข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่ได้รับและรวบรวมไว้ในหน่วยความจำ ซึ่งสามารถระลึกได้ ความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM หมายถึง ข้อมูล ข้อเท็จจริง เกี่ยวกับTQM ที่พนักงานได้รับและรวมไว้ในหน่วยความจำ ซึ่งสามารถระลึกได้ ในด้านวิธีการ หลักการและความรู้จัก TQM

8. ทักษะ หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่างๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ ประสบการณ์ และเป็นส่วนที่สำคัญในการแสดงออก และทิศทางของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งนั้นๆ ซึ่งอาจมีทั้งทางบวกหรือทางลบ ทักษะของพนักงาน ต่อ โครงการ TQM หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกที่พนักงานคิดและรู้สึกต่อ โครงการ TQM ที่มีทั้งทางบวกและทางลบ ซึ่งจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมในการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

9. แรงจูงใจของพนักงาน หมายถึง แรงขับ หรือแรงกระตุ้น ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมที่จะสนองความต้องการที่เกิดขึ้น ได้แก่ความต้องการของพนักงานที่จะเข้าร่วมโครงการ TQM ซึ่งอาจแตกต่างกันตามระดับของแรงจูงใจในแต่ละบุคคล

10. ขวัญของพนักงาน หมายถึง ความรู้สึก อารมณ์ ความสนใจของพนักงานต่อโครงการ TQM ซึ่งจะมีทั้งในระดับสูงและระดับต่ำ ที่จะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

11. พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การติดต่อสื่อสาร หรือการมีปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบต่างๆ โดยการเปิดรับสารเกี่ยวกับ TQM โดยเปิดรับสารผ่านสื่อต่างๆ ได้แก่ สื่อบุคคล และสื่อเกี่ยวกับ TQM

12. การรับรู้ หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง นำไปสู่การแสดงพฤติกรรม การรับรู้นโยบายองค์กร หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึก ที่มีต่อนโยบายวัตถุประสงค์ ขององค์กรในด้านคุณภาพ จนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สำหรับเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจะกล่าวถึง การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยนำเสนอเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม,
 - 1.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม
 - 1.2 ลักษณะและขั้นตอนการมีส่วนร่วม
 - 1.3 เงื่อนไขการมีส่วนร่วม
 - 1.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม
 - 1.5 มิติในการพิจารณาการมีส่วนร่วม
 - 1.6 ทฤษฎีของการมีส่วนร่วม
2. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้
 - 2.1 ปัจจัยด้านชีวสังคม -
 - 2.2 ปัจจัยด้านความรู้
 - 2.3 ปัจจัยด้านจิตวิทยา
 - 2.3.1 ทักษะของพนักงาน
 - 2.3.2 แรงจูงใจของพนักงาน
 - 2.3.3 ขวัญของพนักงาน
 - 2.4 ปัจจัยทางด้านพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร
 - 2.5 ปัจจัยด้านการรับรู้ นโยบายขององค์กร
3. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ TQM
 - 3.1 ประวัติการวิวัฒนาการของการควบคุมและสร้างคุณภาพ
 - 3.2 ความหมาย และปรัชญาของ TQM
 - 3.3 ขั้นตอนในการดำเนินโครงการ TQM
 - 3.4 โครงการ TQM ของบริษัทที่พีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน)

1. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม

การมีส่วนร่วม เป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรม หรือโครงการ ต่างๆ อย่างมาก โดยเฉพาะโครงการ TQM ที่ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่ต้องการการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรม TQM ประสบผลสำเร็จ

1.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

มีผู้ให้คำจำกัดความ และความหมายของการมีส่วนร่วม (Participation) ไว้เป็นจำนวนมาก ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยจะได้นำเสนอ ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ดังนี้

เดวิด และ นิวสตรอม (Davis & Newstrom, 1989 : 232) อธิบายว่า การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องของความเกี่ยวข้องทางด้านจิตใจ และความรู้สึกนึกคิดของแต่ละคนที่มีต่อกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่งของกลุ่ม หรือเป็นแรงกระตุ้นที่ช่วยทำให้มีความสำเร็จ ซึ่งเป็นเป้าหมายของกลุ่ม หรือเป็นความรับผิดชอบต่อกิจกรรมร่วมกันด้วยการเข้าไปเกี่ยวข้อง (Involvement) ช่วยเหลือ (Contribution) และร่วมรับผิดชอบ (Responsibility)

เดวิด (Davis. 1972 : 136) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเกี่ยวข้องทางจิตใจและอารมณ์ (Mental and Emotional Involvement) ของบุคคลหนึ่งในสถานการณ์กลุ่ม (Group situation) ซึ่งผลของการเกี่ยวข้องนี้เป็นเหตุเร้าใจให้การกระทำบรรลุจุดมุ่งหมายของกลุ่มนั้น กับทั้งให้เกิดความรู้สึกรับผิดชอบกับกลุ่มดังกล่าว

แมคเกรเกอร์ (McGregor. 1960 : 9) กล่าวถึงการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วมประกอบด้วยสภาวะเงื่อนไขที่เหมาะสม ที่บุคคลใช้สำหรับให้บุคคลมีโอกาเข้าไปมีอิทธิพล (influence) ในการตัดสินใจในสิ่งที่จะเป็นผลกระทบต่อนตนเอง โดยระดับของการมีอิทธิพลมีมากและน้อยต่างกันออกไป

กิลฟอร์ด (Guilford. 1974) กล่าวถึงมุมมองการมีส่วนร่วมของลูกจ้างในเชิงของการมีอิทธิพล (influence) ว่า อิทธิพล (influence) เป็นการใช้อำนาจที่บุคคลหนึ่งในสังคม (one social factor) ทำให้อีกบุคคลเห็นพ้องยอมปฏิบัติตามความต้องการของฝ่ายแรก โดยให้ความสำคัญต่อการมีอิทธิพลในการวางแผน กำหนดนโยบาย การตัดสินใจ ในกระบวนการปฏิบัติงาน การแบ่งปันข้อมูลข่าวสารระหว่างลูกจ้างและฝ่ายจัดการ ระดับความมากน้อยของอิทธิพลจะแสดงปรากฏในระดับของการมีส่วนร่วมของลูกจ้าง

รีดเดอร์ (Reader. 1974 : 39) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชนไว้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง การมีส่วนร่วมในการปะทะสังสรรค์ทางสังคม ซึ่งรวมทั้งการมีส่วนร่วมของปัจเจกบุคคล และการมีส่วนร่วมของกลุ่ม

สุริย์ ตันท์ศรีสุโรจน์ (2531 : 8) ได้กล่าวว่าการมีส่วนร่วมเป็นการร่วมมือ ร่วมปฏิบัติและร่วมรับผิดชอบร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นของปัจเจกบุคคลหรือของกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการดำเนินการพัฒนา และการเปลี่ยนแปลงในทิศทางที่ต้องการโดยการกระทำผ่านกลุ่มหรือองค์กร

นอกจากนี้การมีส่วนร่วมยังเป็นพื้นฐานของกิจกรรมทุกกิจกรรม กระบวนการตัดสินใจของกลุ่มจะเกิดจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนในกลุ่ม ซึ่งปัจจัยสำคัญของการมีส่วนร่วมมี 4 ประการ คือ (Putti. 1987 : 305 ; Davis & Newstrom. 1989 : 232)

1. เป็นความพยายามที่เกี่ยวข้องกันทางด้านจิตใจและความรู้สึก
2. เป็นการกระตุ้นให้เกิดความร่วมมือ
3. เป็นการให้บุคลากรรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงาน
4. เป็นการพัฒนาการมีส่วนร่วม ซึ่งคำนึงถึงความสมดุลระหว่างการมีส่วนร่วมอย่างไม่แท้จริงกับการมีส่วนร่วมมากเกินไป

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

จากที่กล่าวมา สามารถสรุปความหมายของการมีส่วนร่วมได้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การที่บุคคลให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมทำกิจกรรมต่างๆ หรือโครงการต่างๆ ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยการร่วมวางแผน คิดแก้ไข ปฏิบัติ ติดตามผลและร่วมรักษามาตรฐานที่กลุ่มกำหนดขึ้น ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร และสามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยในการเข้าร่วมทำกิจกรรมนั้นๆ จะมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาและกำหนดเป็นตัวแปรต้น เพื่อทำการศึกษาวิจัย ในครั้งนี้ด้วย

1.2 ลักษณะและขั้นตอนการมีส่วนร่วม

แนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะและขั้นตอนของการมีส่วนร่วม สามารถสรุปได้ดังนี้

ฟินารอฟ (Fenaroff. 1980 : 104) ได้เสนอว่า กระบวนการมีส่วนร่วมนั้นจะประกอบด้วยอย่างน้อย 1 ใน 4 ประเภทของการมีส่วนร่วม คือ

1. การวางแผน ซึ่งรวมถึงการตัดสินใจในการกำหนดเป้าหมาย กลวิธี
ทรัพยากรที่ต้องใช้ ตลอดจนการติดตามประเมินผล

2. การดำเนินงาน

3. การใช้บริการจากโครงการ

4. การมีส่วนร่วมในการได้รับประโยชน์

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

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision-Making) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน
คือ การริเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการตัดสินใจ และตัดสินใจลงมือปฏิบัติการ

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ (Implementation) ประกอบด้วย การ
สนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร และการประสานขอความร่วมมือ

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ (Benefits) ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้าน
วัตถุ ผลประโยชน์ทางด้านสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation)

นอกจากนี้ โคเฮน และอัฟฮอฟ (Cohen & Uphoff.1984 : 219 - 222) ได้เสนอ
ลักษณะการมีส่วนร่วมของผู้บริหารเพิ่มเติม คือ

1. การร่วมประชุมกลุ่มผู้ทำกิจกรรมในสถานประกอบการนั้นๆ กล่าวคือ
ผู้บริหารกิจการได้มีส่วนร่วมในการเข้าประชุมตามวันและเวลาที่มีการประชุม

2. การร่วมวางแผนในการประกอบธุรกิจ คือการที่บุคคลซึ่งเป็นผู้บริหารกิจการ
มีส่วนร่วมเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงกิจกรรมในธุรกิจ เช่น การตลาดก็มีการเสนอให้หา
ตลาดใหม่ ก็ถือว่าเป็นการร่วมวางแผน เป็นต้น

3. การร่วมตัดสินใจเลือกแนวทางในการปฏิบัติกิจกรรม คือการที่ผู้บริหารกิจการ
มีส่วนร่วมในการคัดเลือกกิจกรรมที่จะมีขึ้นในสถานประกอบการนั้นๆ

4. การร่วมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ คือการที่ผู้บริหารกิจการมีโอกาสมือกระทำ
ในกิจกรรมร่วมกับผู้อื่นในสถานประกอบการนั้นๆ

5. การร่วมประเมินผลในกิจกรรมต่างๆ คือการที่ผู้บริหารกิจการมีโอกาเป็น
ผู้ตรวจสอบและติดตามผลงานของกิจกรรมที่เกิดขึ้น

6. การร่วมได้รับประโยชน์จากการประกอบกิจการ คือ การที่ผู้บริหารกิจการมี
โอกาสได้รับเงินเดือนหรือโบนัสเพิ่มมากขึ้นกว่าเดิม

นอ่าน วุฑฒิกรรมรักษา (2526 : 16) ได้แบ่งลักษณะของการมีส่วนร่วมออกเป็น
ร่วมประชุม ร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ ร่วมออกแรง ร่วมออกเงิน วัสดุอุปกรณ์ ร่วม
เป็นกรรมการ

ปรัชญา เวสารัชช์ (2528 : 11 - 12) ได้กล่าวถึงลักษณะของการมีส่วนร่วม ดังนี้

1. ร่วมแสดงความคิดเห็น
2. ร่วมสหทรัพยากร วัสดุ
3. ร่วมสหร่างกาย
4. ร่วมสหเวลา

สุวรรณี ทองทอง (2536 : 15 - 16) ได้สรุปลักษณะของการมีส่วนร่วม ไว้ดังนี้

1. การร่วมประชุมวางแผนดำเนินการ โดยการแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ
2. การร่วมดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยการเสียสละกำลังแรงงาน วัสดุ กำลังเงิน หรือทรัพยากรใดๆ
3. การร่วมในการแบ่งปันประโยชน์ คือ การเข้าร่วมในการใช้ประโยชน์ การร่วมในการติดตามผลงาน

วิไลพร สมบูรณ์ชัย (2534 : 14) สรุปแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการมีส่วนร่วม เพื่อ
กำหนดเป็นกรอบในการศึกษาไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการศึกษาถึงปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผน
3. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามผล
5. การมีส่วนร่วมบำรุงรักษา

แอคบายานิ (เกียรติศักดิ์ เรือนทองดี. 2536 : 11 ; อ้างอิงจาก Agbayani. n.d) ได้จัด
ลำดับลักษณะการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้คือ เริ่มต้นด้วยการเข้าร่วมในการประชุม ที่จัดขึ้นตามวาระ
ต่างๆ มีการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในประเด็นที่พิจารณา ร่วมตีความในประเด็น
ปัญหาเพื่อให้เกิดความกระจ่างชัดเจน หากในที่ประชุมมีความคิดเห็นในประเด็นปัญหาอย่าง
หลากหลายจะต้องร่วมกันออกเสียงสนับสนุน หรือคัดค้านในประเด็นนั้นๆ หากมีความจำเป็น
ต้องคัดเลือก ผู้รับผิดชอบดำเนินการจะต้องร่วมกันออกเสียงเลือกตั้งคณะกรรมการชุดต่าง ๆ
ในขั้นดำเนินงานตามโครงการ จะต้องร่วมบริจาคเงิน วัสดุ อุปกรณ์ และแรงงานสมทบ เพื่อให้
การดำเนินงานเสร็จสิ้นสมบูรณ์ หลังจากนั้นร่วมกันใช้ประโยชน์จากโครงการพร้อมกับร่วมกันดูแล

รักษาโครงการให้อยู่ในสภาพดี และในประการสุดท้ายหากโครงการเกิดการชำรุดเสียหาย จะต้องดำเนินการปรับปรุงซ่อมแซมร่วมกับผู้นำนั้น

เจมส์ คัดดี้ ปิ่นทอง (2527 : 10) ได้สรุปการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาไว้ 4 ขั้นตอน ดังนี้คือ

1. การมีส่วนร่วมในการค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหา
2. การมีส่วนร่วมในการวางแผนดำเนินการ
3. การมีส่วนร่วมในการลงทุนและปฏิบัติงาน
4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล

โลว์เดอร์มิลค์ และ โลดัส (สุวรรณี คงทอง. 2536 : 14 ; อ้างอิงจาก Lowdermilk & Laitas. n.d.) ได้เสนอขั้นตอนของการมีส่วนร่วมไว้ 7 ขั้นตอน คือ

1. การสำรวจขั้นต้น (Preliminary Reconnaissance)
2. การศึกษาเพื่อจัดลำดับความสำคัญของปัญหา (Priority Problem Identification Studies)
3. การแสวงหาแนวทางแก้ไขปัญหา (Search for Solution)
4. การกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหา (Assessment of Solution)
5. การปฏิบัติตามโครงการ (Project Implementation)
6. การประเมินผลโครงการ (Formal Project Evaluation)
7. การพิจารณาทบทวนโครงการที่ได้ทำไปแล้ว (Project Reconsideration of Completion)

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

1. ร่วมทำการศึกษา ค้นหาปัญหา และสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นตลอดจนความต้องการ
2. ร่วมคิดหาและสร้างรูปงาน และวิธีการพัฒนาเพื่อแก้ไข และลดปัญหาของชุมชน เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน
3. ร่วมวางแผนนโยบายหรือแผนงาน หรือโครงการ หรือกิจกรรมเพื่อจัดและแก้ไข และสนองความต้องการของชุมชน
4. ร่วมตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัด ให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. ร่วมลดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนา ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ร่วมการลงทุนในกิจกรรมโครงการตามขีดความสามารถของตนเองและหน่วยงานร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการ และกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

7. ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผล และร่วมรักษาโครงการและกิจกรรมที่ได้ทำไว้

อคิน รพีพัฒน์ (ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์. 2527 : 107 - 111 ; อ้างอิงจาก อคิน รพีพัฒน์. ม.ป.ป.) ได้กำหนดช่วงจังหวะและแบ่งระยะ การมีส่วนร่วมของประชาชนในชุมชนไว้ดังนี้

1. การค้นหาปัญหา สาเหตุของปัญหา ตลอดจนแนวทางแก้ไข
2. การตัดสินใจเลือกแนวทางและวางแผนพัฒนาแก้ไขปัญหา
3. การปฏิบัติงานในกิจกรรมการพัฒนาตามแผน
4. การประเมินผลกิจกรรมพัฒนา

จากแนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะและขั้นตอนของการมีส่วนร่วมข้างต้น จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่แล้วจะมีลักษณะและขั้นตอนไม่แตกต่างกันมากนัก อย่างไรก็ตามในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้สรุปแนวความคิดเกี่ยวกับลักษณะและขั้นตอนการมีส่วนร่วม เพื่อกำหนดเป็นกรอบในการศึกษาไว้ดังต่อไปนี้ คือ

การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM หมายถึง การที่พนักงานแสดงพฤติกรรมในการเข้าร่วมเป็นสมาชิกโครงการ TQM และมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ของโครงการ TQM ในด้านต่างๆ 5 ด้าน คือ

1. การร่วมวางแผน
2. การร่วมปฏิบัติตามแผน
3. การร่วมประเมินผล
4. การร่วมกำหนดมาตรฐาน
5. การร่วมรักษามาตรฐาน

1.3 เงื่อนไขการมีส่วนร่วม

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2527 : 186) กล่าวถึงเงื่อนไขการมีส่วนร่วมอย่างน้อย

3 ประการ

1. ประชาชนต้องมีอิสระภาพ ที่จะมีส่วนร่วม (Freedom to Participation)
2. ประชาชนต้องสามารถที่จะมีส่วนร่วม (Ability to Participation)
3. ประชาชนต้องเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม (Willingness to Participation)

นอกจากนี้ความสำเร็จของการมีส่วนร่วม ยังขึ้นกับเงื่อนไขดังต่อไปนี้

1. ประชาชนจะต้องมีเวลาที่จะมีส่วนร่วมกิจกรรม การมีส่วนร่วมไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ฉุกเฉิน
2. ประชาชนต้องไม่เสียเงินทอง ค่าใช้จ่ายในการมีส่วนร่วมมากเกินไปที่เขาประเมินผลตอบแทนที่จะได้รับ
3. ประชาชนต้องมีความสนใจที่สัมพันธ์สอดคล้องกับการมีส่วนร่วม
4. ประชาชนต้องสามารถสื่อสารรู้เรื่องกันทั้งสองฝ่าย
5. ประชาชนต้องไม่รู้สึกระทอนกระเทือนต่อตำแหน่งหน้าที่ หรือสถานภาพทางสังคม หากจะมีส่วนร่วม

ชาเตอร์เวดี และมิตรา (ไชยชนะ สุทธิวรชัย. 2536 : 20 ; อ้างอิงจาก Chaturvedi & Mitra. n.d) ได้เสนอเงื่อนไขของการมีส่วนร่วมที่จะก่อให้เกิดการพัฒนา มี 3 ประการ คือ

1. ความช่วยเหลือจากภายนอก ซึ่งอาจจะเป็นองค์กรพัฒนาของรัฐ องค์กรเอกชน นักวิชาการ และนักพัฒนาในรูปแบบของการช่วยเหลือทางการเงิน
2. ความพร้อมภายใน เช่น ผู้นำ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และกายภาพ โอกาสการเข้าร่วม วัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น
3. การบำรุงรักษา เช่น ในรูปของสิ่งจูงใจ การบริหาร และการจัดการองค์กร และกิจกรรม ตลอดจนการแทรกแซงจากภายนอก

สรุปแนวคิดเกี่ยวกับเงื่อนไขของการมีส่วนร่วม เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ดังนี้ คือ

1. บุคคลต้องมีความเป็นอิสระ และสามารถที่จะมีส่วนร่วมได้อย่างเสรี
2. บุคคลต้องมีความสนใจที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมนั้น และสามารถสื่อสารรู้เรื่องในกิจกรรมต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

1.4 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

ปัจจัยที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วม ของบุคคลในการทำกิจกรรมต่างๆ นั้น ได้มีผู้เสนอไว้ดังนี้

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

เวลต์เฮลท์อ็อกแกไนซ์เซชัน (เกียรติกัดี เรือนทองดี. 2536 : 12 - 13 ; อ้างอิงจาก World Health Organization) เสนอปัจจัยของการมีส่วนร่วมไว้ 3 ประการ คือ

1. ปัจจัยของสิ่งจูงใจ หมายถึง การที่ประชาชนจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดๆ นั้น จะมีเหตุผลที่สำคัญ คือ ประการแรก มองเห็นว่าตนจะได้รับผลตอบแทนในสิ่งที่ทำไป และประการที่สอง การได้รับการบอกกล่าวหรือได้รับการชักชวนจากบุคคลอื่นให้เข้าร่วม โดยมีสิ่งจูงใจเป็นตัวนำ

2. ปัจจัยโครงสร้างของโอกาสหรือช่องทางในการเข้าร่วม หมายถึง การมองเห็นช่องทางในการมีส่วนร่วม และมองเห็นประโยชน์ ที่จะได้รับหลังจากการมีส่วนร่วม ดังนั้นพื้นฐานทางด้านโครงสร้างของช่องทางการมีส่วนร่วม จึงควรมีลักษณะดังนี้ คือ ประการแรก เปิดโอกาสให้ทุกๆ คน ในชุมชนมีโอกาสเข้าไปมีส่วนร่วมในการพัฒนารูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง ประการที่สอง มีการกำหนดเวลาที่ชัดเจนแน่นอนเพื่อผู้ที่เข้าไปมีส่วนร่วมจะสามารถกำหนดเงื่อนไขตามสภาพที่เป็นจริงของตนได้ และประการที่สามมีการกำหนดลักษณะของกิจกรรมที่แน่นอนว่าจะทำอะไร

3. ปัจจัยอำนาจ ในการส่งเสริมกิจกรรมของการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชนสามารถกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และผลประโยชน์ของกิจกรรมได้

นอกจากนี้ ชูเกียรติ ภัยลี (2528 : 19 - 21) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมออกเป็น 3 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล
2. ปัจจัยทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ
3. ปัจจัยทางการติดต่อสื่อสาร

สุวรรณี คงทอง (2536 : 21) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยของการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

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 และแหล่งที่มาของ ข่าวสารความรู้ที่มีเกี่ยวกับสิ่งนั้นๆ

3. ทักษคติและความเชื่อที่มีต่อสิ่งนั้นๆ

ซึ่งในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ที่ผู้วิจัย กำหนดเป็นกรอบในการศึกษา มีดังนี้คือ

1. ปัจจัยด้านชีวสังคม ได้แก่ ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ระดับการศึกษา การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM

2. ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM

3. ปัจจัยด้านจิตวิทยา ได้แก่ ทักษคติของพนักงาน แรงจูงใจของพนักงาน และขวัญของพนักงานต่อโครงการ TQM

4. ปัจจัยด้านพฤติกรรม การติดต่อสื่อสารของพนักงาน

5. ปัจจัยด้านการรับรู้ นโยบายขององค์กร

1.5 มิติในการพิจารณาการมีส่วนร่วม

จากการประมวลความรู้ ในการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม สามารถสรุปได้ว่าการมีส่วนร่วมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการที่ขาดไม่ได้ในการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนา เป็นสิ่งที่มีคุณค่าในตัวเอง และเป็นการแสดงออก ให้เห็นถึงสิทธิ เสรีภาพของกลุ่มคนเหล่านั้น

ปรัชญา เวสารัชช์ (2528 : 5 - 7) กล่าวว่า มีผู้พยายามแยกแยะการมีส่วนร่วม เป็นมิติต่างๆ หลายประการ ซึ่งสามารถมองการมีส่วนร่วมได้ 5 มิติ คือ

1. การมีส่วนร่วมเป็นการประจันหน้า โดยถือว่าการมีส่วนร่วมสะท้อนลักษณะ การแจกแจง แบ่งสรรอำนาจในการตัดสินใจที่ผดแผกไปจากเดิม จึงอาจมองได้ว่าเป็นการ ประจันหน้าระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ กลุ่มสังคม และกลุ่มชนชั้นต่างๆ

2. การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องของกลุ่มและขบวนการในการเข้าร่วม มิตินี้พิจารณา การมีส่วนร่วมจากการวิเคราะห์โครงสร้าง วิธีดำเนินการ ตลอดจนสภาพแวดล้อมของกลุ่ม และ ขบวนการที่เกี่ยวข้องในการเข้าร่วม โดยเน้นองค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดพลัง เช่น โครงสร้าง และการจัดรูปองค์กรภายในกลุ่มหรือภายในขบวนการ

3. การมีส่วนร่วมเป็นประสบการณ์เฉพาะบุคคล การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องของ พฤติกรรมกลุ่ม แต่ขณะเดียวกันการตัดสินใจเข้าร่วมกับกลุ่มเป็นการตัดสินใจเฉพาะบุคคลจึง

อาจทำความเข้าใจการมีส่วนร่วมจากการศึกษาประวัติส่วนตัว และการทำความเข้าใจกับแนวคิดสำคัญบางอย่าง เช่น การตัดสินใจ การสร้างสำนึก การจูงใจ และความรู้สึกแปลกแยก ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเกี่ยวข้องกับมีส่วนร่วมด้วย

4. การมีส่วนร่วมเป็นโครงการ ในวงราชการและองค์กรระหว่างประเทศ การมีส่วนร่วมมักหมายถึงโครงการซึ่งถูกกำหนดขึ้นเพื่อส่งเสริมการพัฒนาเฉพาะด้านและเป็นโครงการที่มุ่งให้ผู้ได้รับประโยชน์มีส่วนร่วมด้วยบางระดับ ในมิตินี้เราอาจศึกษาระบบการจูงใจซึ่งทำให้ข้าราชการ นักปฏิบัติภาคสนามหรือผู้นำโครงการมีส่วนดำเนินการเผยแพร่โครงการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับเป้าหมายในโครงการ รวมทั้งศึกษาระดับการมีส่วนร่วมซึ่งมักขึ้นกับลักษณะโครงการ

การพิจารณาการมีส่วนร่วมจากมิติของโครงการนี้ อาศัยข้อมูลที่สมมติที่ว่า ถึงแม้โครงการจะถูกกำหนดขึ้นจากแหล่งใดก็ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดจากฝ่ายจัดการแต่ก็เชื่อว่าถ้ากลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมแล้วโครงการจะเกิดผล และการเข้าร่วมของกลุ่มเป้าหมายย่อมเกิดขึ้นได้ ถ้าใช้วิธีการเข้าถึงเป้าหมายอย่างถูกต้อง

5. การมีส่วนร่วมเป็นนโยบาย ในแง่การมีส่วนร่วมถือเป็นแกนกลางที่สำคัญของนโยบายองค์กร ซึ่งในทางปฏิบัติจริง ผู้นำหรือผู้ปฏิบัติเองอาจมิได้ดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบาย อาจด้วยเหตุผลจากความกลัวหรือความไม่เชื่อถือนโยบายนั้นๆ แต่อย่างไรก็ตามองค์กรเองพยายามระดมความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมให้เป็นไปตามนโยบายนั้นๆ การพิจารณาการมีส่วนร่วมในแง่นโยบายจะทำให้เข้าใจถึงปัจจัยหรือองค์ประกอบซึ่งกำหนดและสนับสนุนนโยบายซึ่งอธิบายข้อจำกัดในทางปฏิบัติของการมีส่วนร่วมของกลุ่มบุคคล

สำหรับข้อสมมติเบื้องต้นของการมีส่วนร่วมของบุคคลนั้น ปรชญา เวสารัชช (2528 : 18) กล่าวว่า ขึ้นกับข้อสมมติ 3 ประการ ดังนี้

ประการแรก มนุษย์เป็นเจ้าของทรัพยากรสำคัญและมีพลังผลักดันให้กิจกรรมการพัฒนาประสบความสำเร็จได้ ทั้งนี้โดยมนุษย์มีทรัพยากรส่วนตัว (ได้แก่ พลังกาย พลังใจ พลังความคิด พลังความสามารถและอื่นๆ) และทรัพยากรภายนอกที่ตนเป็นเจ้าของ (ได้แก่ ทรัพย์สิน เงินทอง เครื่องใช้ไม้สอยต่างๆ) การระดมพลังทรัพยากรมนุษย์ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการเข้าร่วมในกระบวนการพัฒนาย่อมทำให้การพัฒนาประสบผลสำเร็จได้

ประการที่สอง การมีส่วนร่วมเป็นสิ่งที่ผูกพันมนุษย์กับกิจกรรมเพื่อการพัฒนา โดยกิจกรรมใดๆ ก็ตามทีองค์กรเป็นผู้ให้แต่ฝ่ายเดียว โดยผู้รับมิได้ร่วมใช้ความพยายามยอมนำมีความจริงยั่งยืน เพราะผู้รับมิได้รู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ ผูกพันกับกิจกรรมการพัฒนานั้นๆ ข้อสมมตินี้พิจารณาว่าการมีส่วนร่วมเท่านั้นที่จะทำให้ผู้ร่วมมีพันธะทางใจที่จะทำให้กิจกรรมลุล่วง

ประการที่สาม การมีส่วนร่วมเป็นธรรมชาติทางสังคมของมนุษย์ ข้อสมมตินี้พิจารณาว่ามนุษย์โดยทั่วไปเป็นสัตว์สังคม มีแนวโน้มที่จะสนใจร่วมดำเนินกิจกรรมกับสมาชิกอื่นๆ ในสังคมอยู่แล้ว ดังนั้นการมีส่วนร่วมของบุคคลในกิจกรรมต่างๆ จึงเป็นการแสดงออกตามธรรมชาติโดยปกติของมนุษย์

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า การมีส่วนร่วมของบุคคลนั้น เราสามารถพิจารณาได้หลายมิติด้วยกัน ขึ้นกับว่าเราจะพิจารณาการมีส่วนร่วมในด้านใด การมีส่วนร่วมถือเป็นการแสดงออกทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะใช้ทรัพยากรต่างๆ ที่ตนมีอยู่ และการเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้จะส่งผลให้บุคคลมีความผูกพันกับกิจกรรมดังกล่าว

1.6 ทฤษฎีของการมีส่วนร่วม (People Participation Theory)

การมีส่วนร่วมสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการกระทำทางสังคม (The Theory of Social Action) ที่กล่าวถึงการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์ และทฤษฎีแรงจูงใจ ที่เป็นเหตุทำให้เกิดการกระทำของบุคคลนั้นๆ

ทฤษฎีการกระทำทางสังคม (The Theory of Social Action)

การมีส่วนร่วมมีความเกี่ยวข้องกับการกระทำทางสังคม เพียร์สัน (Pearson, 1951 : 279) ได้สร้างทฤษฎีการกระทำทางสังคม (The Theory of Social Action) ซึ่งเขาได้อธิบายการกระทำของมนุษย์ (Action of Human) ในลักษณะที่สามารถนำไปปรับใช้ทางสังคมโดยทั่วไป (General Theory of Action) กล่าวคือการกระทำใดๆ 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 การกระทำของมนุษย์ ในเรื่องใดก็ตามขึ้นอยู่กับปัจจัยดังกล่าวต่อไปนี้

1. เป้าหมาย (Goal)
2. ความเชื่อที่สืบทอดกันมา (Believes Orientation)
3. ค่านิยมมาตรฐาน (Standard Values)
4. นิสัยและขนบธรรมเนียมประเพณี (Habit and Custom)
5. ความคาดหวัง (Expectation)
6. ความผูกพัน (Commitment)
7. แรงเสริม (Reinforcement)
8. โอกาส (Opportunity)
9. ความสามารถ (Ability)
10. การสนับสนุน (Support)

เว็บเบอร์ (จำนง อติวัฒน์สิทธิ์. 2523 : 60 - 63 ; อ้างอิงจาก Weber. n.d.)

ได้ศึกษาเรื่องการกระทำของมนุษย์ (Human Action) โดยให้คำจำกัดความการกระทำว่า เป็น พฤติกรรมของมนุษย์ ทั้งที่เป็นแบบเปิดเผยและลึกลับ ซึ่งบุคคลผู้ทำกำหนดให้มีความหมายเป็นส่วนตัว ตามความคิดของ Max Webber ความเข้าใจในความหมายดังกล่าว เกิดขึ้นได้ 2 ประการ

1. ความหมายส่วนตัว จากการกระทำของบุคคลหนึ่ง สามารถเข้าใจได้ จากการ สังเกตโดยตรง

2. มีการเข้าใจสิ่งเร้า เราสามารถแสดงความรู้สึกออกมาได้ด้วยตัวเราเองในการ ใช้เหตุผล ซึ่งเป็นวัตถุประสงค์ของผู้นำ หรือถ้าการกระทำของบุคคลไม่มีเหตุผลแล้ว อาจจะเข้าใจ ส่วนประกอบแห่งอารมณ์ที่มีการกระทำเกิดขึ้นโดยอาศัยการเข้าไปมีส่วนร่วม ที่มีความเห็นอก เห็นใจต่อมนุษย์ ผู้สังเกตไม่จำเป็นต้องมีส่วนร่วมด้วยกับแนวทฤษฎีหรือจุดมุ่งหมายขั้นสูงสุด หรือค่านิยมของผู้นำ แต่โดยสติปัญญาแล้ว เราอาจเข้าใจสถานการณ์และพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องได้

อีกนัยหนึ่ง การกระทำบางอย่างเกิดขึ้นจากแรงกระตุ้น การเข้าใจแรงกระตุ้น สามารถถือได้ว่า เป็นการอธิบายเวลาที่แท้จริงของการกระทำ เพราะว่าแรงกระตุ้นจะมีอยู่ใน ส่วนลึกของจิตใจผู้กระทำ และสำหรับผู้สังเกตนั้นแรงกระตุ้นเป็นพื้นฐานที่เหมาะสมสำหรับการ ศึกษาพฤติกรรม

นอกจากนี้ Weber ได้กล่าวถึง การกระทำทางสังคมว่า มี 4 ขั้นคือ

1. การกระทำที่มีเหตุผล (Rational) เป็นการกระทำที่ใช้วิธีการอันเหมาะสมใน อันที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่เลือกไว้อย่างมีเหตุผล การกระทำดังกล่าวมุ่งไปในด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม

2. การกระทำเกี่ยวกับค่านิยม (Value) เป็นการกระทำที่เหมาะสมเช่นกันเพื่อจะทำให้ค่านิยมสูงสุดในชีวิตมีความสมบูรณ์พร้อมการกระทำเช่นนี้ มุ่งไปในด้านจริยธรรม ศาสนา และศีลธรรมอย่างอื่น เพื่อการดำรงไว้ซึ่งความเป็นระเบียบในชีวิตทางสังคม

3. การกระทำตามประเพณี (Traditional) เป็นการกระทำที่ไม่เปลี่ยนแปลง โดยยึดเอาแบบอย่างที่ทำกันมาตั้งแต่อดีตเป็นหลักในพฤติกรรมการกระทำตามประเพณี ไม่คำนึงถึงเหตุผล

4. การกระทำที่แฝงตัวด้วยความเสนาหา (Affective) การกระทำที่คำนึงถึงอารมณ์และความผูกพันทางจิตระหว่างผู้กระทำกับวัตถุที่เป็นจุดมุ่งหมายของการกระทำ การกระทำเช่นนี้ก็ไม่คำนึงถึงเหตุผลอย่างอื่นใดทั้งสิ้น นอกจากเรื่องส่วนตัว

ดังนั้น การเข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำทางสังคม เกิดจากจิตใจที่ต้องการเข้าร่วมในกิจกรรมใด กิจกรรมหนึ่ง เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกลุ่มตนหรือต้องการความเป็นระเบียบในชีวิตทางสังคม และการเร้าให้เกิดกิจกรรมใดๆ เพื่อให้คนในองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมจะต้องมีความเข้าใจถึงวิธีการดำเนินชีวิต ค่านิยม จารีต ประเพณี ทัศนคติของบุคคล มีการใช้สิ่งเร้าที่เหมาะสมและสมัครใจในการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ

นักจิตวิทยาได้พยายามศึกษาถึงองค์ประกอบที่เป็นเหตุทำให้เกิดการกระทำของบุคคลและองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญ คือ แรงจูงใจ ซึ่งทฤษฎีแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการกระทำของมนุษย์และอธิบายสาเหตุของการกระทำของมนุษย์ได้อย่างชัดเจน ได้แก่ ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow และทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของ McClelland ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

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 และเมื่อบุคคลได้รับความพึงพอใจในขั้นใดแล้ว ความต้องการขั้นนั้นก็จะไม่สามารถจูงใจได้อีกต่อไป ความต้องการ 5 ขั้น มีดังนี้

1. ความต้องการด้านร่างกาย (Psychological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานซึ่งมนุษย์ ต้องการการตอบสนองเพื่อการดำรงชีวิตตามปกติ ความต้องการดังกล่าวนี้ได้แก่ ปัจจัยสี่ อันได้แก่ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่อาศัย และยารักษาโรค รวมทั้งสิ่งจำเป็นสำหรับการมีชีวิตอยู่อื่นๆ เช่น อากาศ น้ำดื่ม ฯลฯ

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

3. ความต้องการความรัก (Need for Love) เป็นความต้องการของบุคคลที่ต้องการอยู่ในสังคม และต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ต้องการมิตรจิต 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

✓ ทฤษฎีการจูงใจของ แมคเคลแลนด์ (McClelland's Motivation Theory)

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

1. ความต้องการอำนาจ (The Need for Power)
2. ความต้องการความผูกพัน (The Need for Affiliation)
3. ความต้องการความสำเร็จ (The Need for Achievement)

โดยเฉพาะความต้องการความสำเร็จเป็นแรงจูงใจภายในที่พัฒนาจากความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลที่ต้องการจะแสดงความสามารถต้องการแข่งขันกับตนเอง และตั้งใจแน่วแน่ที่จะทำ ต้องการที่จะทำสิ่งที่มีมาตรฐานดีที่สุดในความต้องการความสำเร็จจึงมีผลต่อการทำงานในองค์กรอย่างมาก

การพิจารณาการมีส่วนร่วมจะต้องพิจารณาถึงปัญหาการมีส่วนร่วม เพื่อเป็นการป้องกันและพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้สรุปถึงปัญหาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบริหารการศึกษาได้ดังนี้ (เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. 2537)

1. จุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วม คือ จุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วมไม่ชัดเจน เป็นเป้าหมายที่คลุมเครือ หากจุดมุ่งหมายไม่ชัดเจนย่อมก่อให้เกิดความสับสน และอาจก่อให้เกิดผลกระทบหรือเกิดปัญหาต่อรูปแบบและกระบวนการมีส่วนร่วม

2. ผู้ที่ควรจะมีส่วนร่วม คือใครควรจะมีส่วนร่วม การคัดเลือกบุคคลที่ให้เข้ามามีส่วนร่วมเป็นเรื่องสำคัญมาก คุณสมบัติของผู้ที่ควรจะมีส่วนร่วมมีดังนี้

2.1 ความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ

2.2 ความเต็มใจที่จะมีส่วนร่วม

2.3 การมีเวลาในการเข้ามามีส่วนร่วม

3. เรื่องที่ควรมีส่วนร่วม คือควรให้ประชาชนเข้าร่วมในเรื่องอะไรบ้าง เพราะในแต่ละเรื่องอาจต้องการบุคลากรในการเข้าร่วมแตกต่างกัน

4. วิธีการมีส่วนร่วม การมีส่วนร่วมมีหลายวิธี ซึ่งจะต้องมีวิธีการที่เหมาะสมกับบุคคลและภารกิจ

5. ปริมาณของการมีส่วนร่วม คือ ประชาชนควรมีส่วนร่วมในระดับใด จึงจะเหมาะสม

จากแนวคิดดังกล่าวจึงสามารถสรุปเป็นข้อสังเกตในการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM ได้ว่า

1. จุดมุ่งหมายของการมีส่วนร่วม ในโครงการ TQM คือนโยบายของบริษัท โดยรวมและนโยบายคุณภาพ มีความชัดเจน และพนักงานมีการรับรู้ในนโยบายดังกล่าวนี้อย่างไร

2. ผู้ที่ควรมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ก็คือพนักงานทุกระดับของบริษัท ดังนั้นในการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM จึงกำหนดขอบเขตที่จะศึกษากับพนักงานทุกระดับของบริษัท

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

4. รูปแบบการมีส่วนร่วมของพนักงาน ก็คือการเข้าร่วมเป็นสมาชิกกลุ่มของกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM ในการเสนอความคิดเห็น ร่วมตัดสินใจ เป็นคณะกรรมการ ตลอดจนเป็นผู้ประสานงาน เป็นต้น

5. พนักงานควรมีส่วนร่วมมาก น้อยเพียงใดในโครงการ TQM สำหรับโครงการ TQM นั้นเป็นโครงการที่นอกเหนือจากงานประจำ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ดังนั้นการมีส่วนร่วมในโครงการดังกล่าวจึงควรมีปริมาณการมีส่วนร่วมในระดับที่เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยจนเกินไป จึงจะทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด เพราะพนักงานมีภารกิจหลักคืองานประจำตามความรับผิดชอบอยู่แล้ว ดังนั้นในการเข้าร่วมโครงการ TQM จะต้องไม่ทำให้เวลาในการทำงานประจำได้รับความเสียหายไปด้วย

การศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงประสงค์ที่จะศึกษาถึงการมีส่วนร่วมปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ อภิปรายผลถึงข้อสังเกตดังกล่าว ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM ของบริษัทฯ ต่อไป

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม

2.1 ปัจจัยด้านชีวสังคมของพนักงาน

พนักงาน เป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การดำเนินกิจกรรมต่างๆ ประสบผลสำเร็จ เพราะพนักงานเป็นทั้งผู้ปฏิบัติ และผู้เชื่อมโยงให้การปฏิบัติ อันจะส่งผลให้กิจกรรมมีการกระทำ และเป็นรูปธรรม นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

ปัจจัยด้านชีวสังคม ของพนักงาน ที่มีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมและนำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ประกอบด้วย

1. อายุ หมายถึง ระยะเวลา นับตั้งแต่พนักงานเกิดตามปฏิทิน จนถึงปีที่ตอบแบบสอบถาม
2. วุฒิการศึกษา หมายถึง ระดับการศึกษาสูงสุดของพนักงานนั้น ซึ่งระดับการศึกษา นั้น สามารถส่งผลต่อการเรียนรู้ของบุคคล เพื่อนำไปสู่การสร้างความรู้ และความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ
3. ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานของพนักงาน นับจากวันที่เริ่มเข้าทำงานจนถึงปัจจุบัน
4. การฝึกอบรม เป็นสิ่งสำคัญต่อการมีส่วนร่วม เพราะหากพนักงานได้รับการฝึกอบรมในกิจกรรมหรือโครงการนั้นๆ จะทำให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องนั้นๆ มากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมต่อกิจกรรม หรือโครงการนั้นในด้านบวกหรือลบได้ ดังนั้น การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM จะเป็นการทำให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับ TQM ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

2.2 ปัจจัยด้านความรู้

2.2.1 ความหมายของความรู้

แอนเดอร์สัน (Anderson. 1983 : 261 - 295) ได้กล่าวไว้ว่า ความรู้มี

2 ชนิดคือ

ที่เขารู้

1. Declarative Knowledge หมายถึง ความรู้ที่เกี่ยวกับความจริงต่างๆ

2. Procedural Knowledge หมายถึง ความรู้ ความเข้าใจ ว่าความจริงต่างๆ เหล่านั้นสามารถนำมาใช้ได้อย่างไร

ชวาล แพรัตกุล (2526 : 11) ได้ให้ความหมายของความรู้ ไว้ว่า ความรู้ คือ บรรดาข้อเท็จจริง และรายละเอียดของเรื่องราว และการกระทำใดๆ ที่มนุษย์ได้สะสมและถ่ายทอดต่อๆ กันมาแต่ในอดีต และเราสามารถรับทราบสิ่งเหล่านั้นได้

เชิดศักดิ์ โฆวสินธุ์ (2525 : 87) ได้ให้ความหมายว่า เป็นความสามารถในอันที่จะทรงไว้ หรือรักษาไว้ซึ่งเรื่องราวต่างๆ ที่บุคคลได้รับรู้ไว้ในสมอง และสามารถระลึกเกี่ยวกับเรื่องราวเหล่านั้นได้ เมื่อได้รับการกระตุ้นอย่างเหมาะสม

บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์ (2535 : 7) ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง การระลึกถึงเรื่องราวต่างๆ ที่เคยมีประสบการณ์มาแล้วได้ และรวมถึงการจำเนื้อเรื่องต่างๆ ทั้งที่ปรากฏอยู่ในแต่ละเนื้อหาวิชาและที่เกี่ยวพันกับเนื้อหาวิชานั้นด้วย เช่น ระลึกหรือจำได้ถึงวัตถุประสงค์ วิธีการ แบบแผน และเค้าโครงของเรื่องนั้นๆ

จิตรา วิมลธำรง (2538 : 7) ได้สรุปว่า ความรู้ หมายถึง ข้อเท็จจริง ข้อมูล รายละเอียดของเรื่องราว และการกระทำ ซึ่งได้รับและสะสมไว้ในรูปของการจำ

จันทร์ทิพย์ ชูสมภพ (2539 : 1) ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง ข้อเท็จจริง กฎเกณฑ์และโครงสร้างที่มนุษย์ ได้รับจากการศึกษาค้นคว้า ประสบการณ์ การสังเกต และเก็บสะสม ไว้ในระดับของความจำได้สามารถเข้าใจเปรียบเทียบ ดีความและนำไปประยุกต์ใช้

เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ และเอนกกุล กวีแสง (2518 : 36) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจำซึ่งอาจแสดงออกมาในรูปของการจำได้ (Recognition) การระลึกได้ (Recall) การจำนี้ อาจเป็นการจำแนกคิด สิ่งของ หรือปรากฏการณ์ต่างๆ

ศุภนิธย์ พลไพรินทร์ (2540 : 22) กล่าวว่า ความรู้หมายถึง ความสามารถในการคิด เข้าใจ ข้อเท็จจริง นำไปแก้ปัญหาให้เหมาะสมกับสถานการณ์ขณะนั้น บวกกับประสบการณ์เดิมที่เกิดจากการเรียนรู้ แล้วตัดสินใจประเมินค่า เป็นเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งมีความชัดเจนและมีคุณภาพ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2535 : 49) ได้ให้ความหมายว่า ความรู้ หมายถึง กฎเกณฑ์ ข้อเท็จจริง และข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับและสะสมไว้ในรูปของการจำ

บลูม (ภัทรา นิคมานนท์. 2532 : 101 ; อ้างอิงจาก Bloom. n.d.) ได้ศึกษาและจำแนกพฤติกรรมความรู้ด้านสติปัญญา (Cognitive Domain) ออกเป็น 6 ระดับ โดยเรียงลำดับความสามารถขั้นต่ำไปสูง ดังนี้

1. ความรู้-ความจำ คือความสามารถในการระลึกได้ถึงเรื่องราวต่างๆ ที่เคยมีประสบการณ์มาทั้งในห้องเรียน และนอกห้องเรียน เช่น การเรียนในเนื้อหาวิชาการต่างๆ จากการฟังวิทยุ ดูโทรทัศน์ อ่านหนังสือพิมพ์ และการบอกเล่าต่อๆ กันมา เป็นต้น
2. ความเข้าใจ (Comprehensive) คือความสามารถในการแปลความตีความ และขยายความได้
3. การนำไปใช้ (Application) คือ ความสามารถที่จะนำเอาความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่ได้เรียนรู้อาไปแก้ไขปัญหาที่แปลกใหม่ หรือสถานการณ์ใหม่
4. การวิเคราะห์ (Analysis) คือ ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลที่เป็นส่วนย่อยต่างๆ ให้ได้ลำดับชั้นความคิดที่แสดงออกอย่างชัดเจน เพื่อค้นหาความจริงต่างๆ ที่แฝงอยู่ในเนื้อเรื่องนั้นๆ
5. การสังเคราะห์ (Synthesis) คือ ความสามารถในการรวบรวมข้อมูลที่เป็นส่วนย่อยต่างๆ เข้ามารวมกันเป็นส่วนรวม ที่มีโครงสร้างใหม่ ซึ่งมีความชัดเจนและมีคุณภาพ
6. การประเมินค่า (Evaluation) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับคุณค่าของเนื้อหาและวิธีการต่างๆ โดยสรุปอย่างมีหลักเกณฑ์ว่า สิ่งนั้นดี-เลว เหมาะสมหรือไม่ เพียงใด

2.2.2 การวัดความรู้

ไพศาล หวังพานิช (2526 : 96 - 104) กล่าวถึงการวัดความรู้ ความจำ ว่าเป็นการวัดความสามารถในการระลึก (Recall) เรื่องราวข้อเท็จจริงหรือประสบการณ์ต่างๆ หรือเป็นการวัดการระลึกประสบการณ์เดิมที่บุคคลได้รับจากคำสอน การบอกกล่าว การฝึกฝนของผู้สอนรวมทั้งจากตำรา จากสิ่งแวดล้อมต่างๆ ด้วยคำถามวัดความรู้ แบ่งออกเป็น 3 ชนิด

1. ความรู้ในเนื้อเรื่อง เป็นการถามรายละเอียดของเนื้อหา ข้อเท็จจริงต่างๆ ของเรื่องราวทั้งหลาย ประกอบด้วยคำถามประเภทต่างๆ เช่น ศัพท์ และนิยาม กฎ และความจริง หรือรายละเอียดของเนื้อหาต่างๆ
2. ความรู้ในวิธีการดำเนินการเป็นการถามวิธีปฏิบัติต่างๆ แบบแผน ประเพณี ขั้นตอนของการปฏิบัติทั้งหลาย เช่น ระเบียบแบบแผน ลำดับขั้น และแนวโน้ม การจัดประเภท และหลักเกณฑ์ต่างๆ

3. ความรู้รวบยอด เป็นการถามความสามารถในการจัดลำดับข้อสรุปหรือหลักการของเรื่องที่เกิดจากการผสมผสานลักษณะร่วม เพื่อรวบรวมและย่อ ลงมาเป็นหลักหรือหัวใจของเนื้อหา

วิธีที่จะวัดว่าใครมีความรู้ในเรื่องนั้นหรือไม่ สามารถทำได้โดยตั้งคำถามเกี่ยวกับเนื้อเรื่อง วิธีการ ความรู้รวบยอดของเรื่องราวนั้น โดยจะถามเพียงอย่างเดียวหรือครบทั้ง 3 อย่างก็ได้ ถ้าสามารถตอบได้ถูกต้องก็เรียกว่าเป็นผู้มีความรู้ในเรื่องนั้น ถ้านึกไม่ออกเพราะลืมหรือตอบผิด ก็เป็นผู้ไม่มีความรู้ จึงอาจกล่าวได้ว่าคนที่มีความรู้คือ ผู้ที่จำเนื้อเรื่อง วิธีการ และรวบยอดของเรื่องนั้นได้กับสามารถระลึกทั้ง 3 สิ่งนั้นออกมาได้นั่นเอง (ชาวลแพร์ดกุล. 2526 : 11)

ศุภกนิษฐ์ พลไพรินทร์ (2540 : 24) กล่าวว่า การวัดความรู้ คือการวัดระดับความจำ ความสามารถในการคิด เข้าใจกับข้อเท็จจริงที่ได้รับจากการศึกษาและประสบการณ์เดิม โดยผ่านการรวบรวมและสะสมไว้ ซึ่งสามารถทดสอบได้ด้วยแบบทดสอบที่ดีซึ่งผ่านการทดสอบคุณภาพแล้ว จะแยกคนที่มีความรู้กับไม่มีความรู้ออกจากกันได้ระดับหนึ่ง

สรุปได้ว่า ความรู้ หมายถึง ข้อมูล ข้อเท็จจริง ที่ได้รับและรวบรวมไว้อยู่ในหน่วยความจำ ซึ่งสามารถระลึกได้

ความรู้เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญ และส่งผลต่อการมีส่วนร่วม ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาต้องการศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม จึงใช้ความรู้ เป็นตัวแปรต้นในการศึกษาครั้งนี้ด้วย

2.3 ปัจจัยทางด้านจิตวิทยา

2.3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

ความหมายของทัศนคติ

เธอร์สโตน (Thrustone. 1946 : 39) ได้ให้แนวคิดที่ ทัศนคติ หมายถึง ผลสรุปของความโน้มเอียง (inclination) ความรู้สึกอคติ (Prejudice or Bias) ความคิด (Ideas) ความหวาดกลัว (Fears) จุดยืนที่แน่นอน (conviction) ข้อสังเกตต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2521 : 12) กล่าวว่า ทัศนคติ คือ ความรู้สึกของคนเราต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด เป็นความรู้สึกว่าชอบ ไม่ชอบ พอใจ ไม่พอใจต่อสิ่งต่างๆ ที่เราเกี่ยวข้องอยู่ ทัศนคติเป็นสิ่งที่ซับซ้อนทางอาการแสดงออกของคนเราที่จะกระทำต่อสิ่งของ บุคคลหรือสถานการณ์

อัลพอร์ท (Allport. 1953 : 810) ได้กล่าวว่า ทักษะเป็นสภาวะจิตที่เกิดขึ้นจากประสบการณ์ของบุคคล และมีอิทธิพลในการกำหนดทิศทางต่อปฏิกิริยาที่มีต่อเหตุการณ์หรือสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่บุคคลนั้นเกี่ยวข้อง

เชดสคัตต์ โฆวาสิษฐ์ (2520) ให้นิยามว่า ทักษะหมายถึงความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ และเป็นตัวกำหนดให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือมีแนวโน้มที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้านั้น ๆ ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง อาจเป็นไปในทางสนับสนุนหรือคัดค้านก็ได้ ดังนั้นทักษะจึงขึ้นอยู่กับกระบวนการในการเรียนรู้ระเบียบวิธีของสังคม ซึ่งทักษะนี้จะแสดงออกหรือปรากฏให้เห็นได้ชัดเจนในกรณีที่สิ่งเร้านั้นเป็นสิ่งเร้าทางสังคม

กาญจนา คำสุวรรณ และนิยดา เสาร์มณี (2521 : 225) ให้คำจำกัดความว่าทักษะเป็นเงื่อนไขภายในตัวบุคคล ที่มีส่วนร่วมในการกำหนดการแสดงออกและทิศทางของพฤติกรรม และยังเป็นตัวกำหนดการรับรู้ด้วย เงื่อนไขภายในนี้เกิดจากเงื่อนไขภายนอกที่หล่อหลอมเข้ามา จนตกตะกอนอยู่ภายใน

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2526 : 1) ได้ให้คำจำกัดความว่าทักษะเป็นความเชื่อ ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เช่น บุคคล สิ่งของ การกระทำ สภาพการณ์ และอื่น ๆ รวมทั้งท่าทีที่แสดงออกที่บ่งถึงสภาพของจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 338) กล่าวว่า ทักษะ เป็นนามธรรมและเป็นผลที่ทำให้เกิดการแสดงออก ซึ่งพฤติกรรม แต่ทักษะมิใช่แรงจูงใจ (Motive) และแรงขับ (Drive) หากแต่เป็นสภาพแห่งการพร้อมที่จะโต้ตอบ (State of Readiness) และแสดงให้เห็นถึงแนวทางของการสนองตอบของบุคคลใดบุคคลหนึ่งต่อสิ่งเร้า

พรรณราย ทพยประภา (2529 : 76) ให้คำจำกัดความว่า ทักษะ คือ ความพร้อมที่จะแสดงออกในทางใดทางหนึ่ง ในส่วนที่มีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบบางประการอันเกี่ยวกับงาน

ธงชัย สันติวงษ์ (2535 : 22) ทักษะ คือ คุณลักษณะที่มีความมั่นคงต่อเนื่องในความคิด และความรู้สึก และแนวทางในการปฏิบัติของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือต่อความดี ต่อบุคคลและต่อกลุ่มตน

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

ศุภกนิตย์ พลไพรินทร์ (2540 : 79) สรุปว่า ทักษะคติ หมายถึง การประเมินค่าความรู้สึก ความคิดเห็น หรือความเชื่อของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อันมีพฤติกรรมที่แสดงออกว่าเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย หรือรู้สึกเฉย ๆ ต่อสิ่งต่าง ๆ ในสังคม อันเป็นผลมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์โดยตรงหรือทางอ้อมกับสิ่งนั้น ปกติบุคคลจะมีทักษะคติในทางที่ดีต่อสิ่งที่เห็นด้วย และทักษะคติในทางไม่ดีต่อสิ่งที่ไม่เห็นด้วย

องค์ประกอบของทักษะคติ

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

1. ทักษะคติ 3 องค์ประกอบ แนวคิดนี้ ระบุว่าทักษะคติมี 3 องค์ประกอบ คือ

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

1.2 องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ความรู้สึกชอบ-ไม่ชอบ หรือทำทางดี-ไม่ดี ที่บุคคลมีต่อที่หมายของทักษะคติ

1.3 องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavior Component) หมายถึง แนวโน้ม หรือความพร้อมที่บุคคลจะปฏิบัติต่อที่หมายของทักษะคติ

2. ทักษะคติมี 2 องค์ประกอบ แนวคิดนี้ระบุว่า ทักษะคติมี 2 องค์ประกอบ คือองค์ประกอบด้านปัญญา และองค์ประกอบด้านอารมณ์ความรู้สึก

3. ทักษะคติมีองค์ประกอบเดียว แนวคิดนี้ระบุว่าทักษะคติมีองค์ประกอบเดียว คือ อารมณ์ความรู้สึกในทางชอบ หรือไม่ชอบที่บุคคลมีต่อที่หมายของทักษะคติ

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดทักษะคติ

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

1. การเรียนรู้ถึงวัฒนธรรม และขนบธรรมเนียมต่าง ๆ ของสังคม และนำเอาสิ่งที่เรียนรู้เหล่านั้นมาเป็นรากฐานของทักษะคติ

2. การแบ่งแยกความรู้ที่ได้มาจากการประสบการณ์ของตนเอง

3. ประสบการณ์ที่ได้รับจากเดิม แต่รุนแรงในด้านดีหรือไม่ดี

4. การเลียนแบบ

จันทรทิพย์ ชูสมภพ (2539 : 26) ได้ให้ความหมายของปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติว่าทัศนคติเกิดจากประสบการณ์ที่บุคคลมีต่อสิ่งของ บุคคล หรือสถานการณ์ ซึ่งอาจเป็นประสบการณ์โดยตรง หรือโดยอ้อมก็ได้ เกิดจากค่านิยมและการตัดสินใจค่านิยม

ลัดดา กิติวิภาค (2526) ได้อธิบายการเกิดทัศนคติไว้ 5 ประการได้ดังนี้คือ

1. เกิดจากการเรียนรู้ ได้แก่ การอบรมเลี้ยงดู ได้รับการอบรมจากครอบครัวหรือเป็นการเลียนแบบอย่าง ซึ่งเป็นการถ่ายทอดทัศนคติจากบุคคลที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องทั้งโดยตรงและโดยอ้อม

2. เกิดจากประสบการณ์ที่สั่งสมกันมาของบุคคล ซึ่งเป็นการประสบด้วยตนเอง อาจจะเป็นด้านดีหรือไม่ดี สิ่งที่ได้ประสบพบนี้จะมีผลต่อทัศนคติของบุคคลดังกล่าวในเวลาต่อมา

3. เกิดจากประสบการณ์ที่เป็นผลให้เราจดจำไปนาน เป็นประสบการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นทันทีทันใด หรือเกิดขึ้นอย่างไม่น่าเชื่อว่าจะเป็นไปได้ เกิดจากบุคลิภาพ เป็นบุคลิภาพส่วนตัวของบุคคลที่เป็นลักษณะพิเศษ บุคลิภาพเหล่านี้จะมีผลต่อทัศนคติของบุคคลด้วย

4. เกิดจากสื่อมวลชนต่าง ๆ การเสนอข่าวหรือข้อมูลต่าง ๆ ของสื่อมวลชนล้วนมีอิทธิพลต่อทัศนคติของบุคคลแทบทั้งสิ้น

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

ลักษณะสำคัญของทัศนคติ

อัลพอร์ท (Allport. 1935 : 271 - 272) กล่าวถึงลักษณะของทัศนคติ

ไว้ดังนี้

1. เป็นภาวะจิตใจ และประสาท ซึ่งแสดงออกให้เห็นทางพฤติกรรม เช่น โกรธ เกลียด รัก เป็นต้น

2. เป็นความพร้อมที่จะตอบสนอง เมื่อมีทัศนคติที่ดี หรือไม่ดีต่อสิ่งใด ก็พร้อมที่จะตอบสนองต่อสิ่งนั้นตามลักษณะของทัศนคติที่เกิดขึ้น

3. เกิดขึ้นเป็นระบบโดยจัดระบบในตนเอง เมื่อเกิดทัศนคติต่อสิ่งใดแล้ว จะเกิดต่อเนื่องและติดตามมาด้วยพฤติกรรมที่มีความสัมพันธ์กัน

4. เกิดจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลมีส่วนในการสร้างเสริมทัศนคติ
ไว้

5. เป็นพลังสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่แสดงออก หมายถึง การแสดงออกของพฤติกรรมต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้น ขึ้นอยู่กับทัศนคติเป็นสำคัญ

ส. วาสนา ประवालพฤษ (2524 : 5) ได้สรุปลักษณะสำคัญของทัศนคติ
ไว้ว่า

1. ทัศนคติเป็นการเตรียมหรือความพร้อมในการตอบสนองต่อสิ่งเร้า ในทางที่ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งการเตรียมนั้นจะเป็นการเตรียมภายในของจิตใจ มากกว่าภายนอกที่จะสังเกตเห็นได้

2. สภาวะของความพร้อมจะตอบสนองนั้น เป็นลักษณะที่ซับซ้อนของ บุคคลที่จะยอมรับหรือไม่ยอมรับ ชอบหรือไม่ชอบต่อสิ่งต่าง ๆ จะเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับอารมณ์ ด้วย ซึ่งเป็นสิ่งที่อธิบายไม่ค่อยได้ และบางครั้งไม่มีเหตุผล

3. ทัศนคติไม่ใช่พฤติกรรม แต่เป็นสภาวะทางจิตใจที่มีอิทธิพลต่อความรู้ สึกนึกคิด และเป็นตัวกำหนดแนวทางในการแสดงออกของพฤติกรรม

4. ทัศนคติไม่สามารถวัดได้โดยตรง แต่สามารถสร้างเครื่องมือวัดพฤติกรรม ที่แสดงออก เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำนายหรืออธิบายทัศนคติได้

5. ทัศนคติเกิดจากการเรียนรู้ และประสบการณ์ บุคคลจะมีทัศนคติใน เรื่องเดียวกัน แตกต่างกันได้ด้วยสาเหตุหลายประการ เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจและ สังคม ระดับอายุ เชื้อชาติ ฐานะ เป็นต้น

6. ทัศนคติมีความคงที่ และแน่นอนพอสมควร แต่อาจเปลี่ยนแปลงได้ เมื่อประสบกับสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ไม่แตกต่างไปจากเดิม

พยอม วงศ์สารศรี (2531 : 230 - 231) ได้สรุปลักษณะของทัศนคติไว้ดังนี้

1. ทัศนคติกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เมื่อบุคคลมีความคิดเห็นต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เราจะได้รู้ได้ด้วยการสังเกตพฤติกรรม ที่บุคคลนั้นแสดงออกมา อาจจะแสดงออกมาด้วยคำพูด สีหน้าและท่าทางได้
2. ทัศนคติเป็นสิ่งที่ซับซ้อน บุคคลอาจมีความรู้สึกนึกคิด ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในลักษณะซับซ้อนมาก
3. ทัศนคติสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทัศนคติที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งจะเป็นไปในทางดีหรือไม่ดีก็ตามอาจเปลี่ยนแปลงได้ ถ้าสภาพแวดล้อมและเหตุการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป หรือมีการได้รับข้อมูลใหม่มากขึ้น ทัศนคติของบุคคลเปลี่ยนจากทัศนคติที่ยอมรับไปสู่ทัศนคติที่ไม่ยอมรับหรือเปลี่ยนจากทัศนคติที่ไม่ยอมรับไปสู่ทัศนคติที่ยอมรับ

กระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

จำรอง เงินดี (2529) ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไว้ว่ามี 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การเข้าใจ (Attention) คือ ขั้นที่จะต้องชักจูงให้ผู้ที่เราต้องการจะเปลี่ยนแปลงเกิดความสนใจในเรื่องนั้น ๆ เสียก่อน
2. ความเข้าใจ (Comprehension) เมื่อทำให้เกิดความสนใจได้แล้ว ก็ชี้แจงในรายละเอียด โดยกล่าวถึงจุดหมายปลายทางลักษณะต่าง ๆ ของเรื่องนั้น โดยสร้างให้เกิดความหมาย
3. การยอมรับ (Acceptance) ขั้นที่ทำให้ผู้ถูกจูงใจเกิดการยอมรับ การจะเกิดการเปลี่ยนแปลงได้นั้น ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จูงใจ
4. การเก็บจำ (Retention) เมื่อมีสิ่งใหม่เกิดขึ้นกับบุคคลที่เราต้องการจะเปลี่ยนแปลงแล้ว ถ้าผู้นั้นยอมรับอย่างต่อเนื่องและจดจำไว้อย่างถาวร จะถือว่าอยู่ในขั้นการเก็บจำ และพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมทันทีเมื่อถึงโอกาส
5. การกระทำ (Action) ขั้นนี้จะแสดงออกมาในรูปพฤติกรรม คือ เมื่อผู้ถูกชักจูงเก็บจำสิ่งใหม่ที่ได้รับและเก็บจำแล้วก็ต้องกระทำในสิ่งใหม่ไม่ใช่กระทำตามแบบเดิม

นอกจากนี้ ซิมบาร์โด (Zimbarco.1977) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่เปลี่ยนทัศนคติและพฤติกรรม ว่าการเปลี่ยนแปลงทัศนคติขึ้นอยู่กับความรู้ กล่าวคือ ถ้ามีความรู้ ความเข้าใจ ทัศนคติก็จะเปลี่ยนแปลง ถ้าผู้ใดมีความรู้เกี่ยวกับเรื่องนั้นดี ทัศนคติที่มีต่อสิ่งที่จะดีไปด้วย และส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามมา

การวัดทัศนคติ

วรรณิ์ สุจิณะระ (2526) ได้เสนอแนะว่าเนื่องจากทัศนคติเป็นสภาพความพร้อมของจิตใจที่จะแสดงออก ไม่ใช่เป็นการกระทำ ดังนั้นบุคคลอาจไม่ให้อรรถาธิบายความจริงด้วยความจริงใจ เพราะเห็นว่าเป็นเรื่องส่วนตัวและการแสดงออกต่อสิ่งนั้นไม่ว่าจะอยู่ในรูปของวาจาหรือการเขียนก็ตาม บุคคลมักจะไตร่ตรองถึงความเหมาะสมตามสภาพการณ์ของสังคม การแสดงออกของทัศนคติของบุคคลในขณะที่มีการวัด จึงขึ้นอยู่กับองค์ประกอบ 2 ประการ คือ

1. สภาพการณ์ของการวัดทัศนคติ คือ บุคคลที่ทำการวัด วิธีการและเครื่องมือที่ใช้วัด และสภาพทางอารมณ์ของบุคคลในขณะที่มีการวัด

2. ความรู้สึกเกี่ยวกับตัวเองในขณะที่ถูกถามหรือถูกวัด

เนื่องจากทัศนคติเป็นลักษณะนามธรรม จึงเป็นการยากที่จะวัดออกมาเป็นจำนวนโดยตรงได้ แต่นักจิตวิทยาได้พยายามสร้างเครื่องมือขึ้นมาเพื่อที่จะวัด สามารถนำมาเปรียบเทียบกันได้อย่างชัดเจน แต่เท่าที่ปฏิบัติกันมาวิธีการวัดทัศนคติส่วนมากกระทำดังนี้

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

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

3. วิธีการพิเศษ (Special Technique) เนื่องจากการวัดทัศนคตินั้น อาจประสบข้อจำกัดในแง่ผู้ตอบ เพื่อให้เป็นไปตามความเหมาะสม ตามสภาพการณ์ของสังคม หรือตามปกติวิสัย ตามค่านิยม ตามการยอมรับและไม่ยอมรับ หรือตามความชอบไม่ชอบของคนส่วนใหญ่ในสังคม ซึ่งเมื่อเป็นเช่นนี้คำตอบที่ได้รับย่อมไม่ใช่ทัศนคติที่แท้จริงของผู้ตอบ จึงมีการเสาะหาวิธีการทางอ้อม เพื่อใช้วัดโดยไม่ต้องให้ผู้ตอบทราบว่ากำลังทดสอบอะไรอยู่ โดยอาจใช้วิธีการให้บรรยายความรู้สึกและประสบการณ์จากรูปภาพที่นำมาให้ดู เป็นต้น

ประโยชน์ของการวัดทัศนคติ

ดวงเดือน พันธุมนาวิน (2523 : 1 - 4) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการวัดทัศนคติไว้ดังนี้

1. วัดเพื่อทำนายพฤติกรรม เนื่องด้วยทัศนคติต่อสิ่งใด ๆ ของบุคคลย่อมเป็นเครื่องแสดงว่าเขามีความรู้สึกด้านที่ดีหรือไม่ดีเกี่ยวกับสิ่งนั้นมากน้อยเพียงใด ทัศนคติของบุคคลต่อสิ่งนั้นจึงเป็นเครื่องทำนายว่าบุคคลนั้นจะมีการกระทำต่อสิ่งนั้น ๆ ไปในทำนองใดด้วย ดังนั้นการทราบทัศนคติของบุคคลย่อมช่วยให้สามารถทำนายการกระทำของบุคคลนั้นได้ แม้จะไม่ถูกต้องเสมอไป
2. วัดเพื่อหาทางป้องกัน การที่บุคคลจะมีทัศนคติอย่างไรวินั้น เป็นสิทธิส่วนบุคคล แต่การอยู่ด้วยกันอย่างสงบสุขในสังคมย่อมเป็นไปได้ เมื่อพลเมืองมีทัศนคติต่อสิ่งต่าง ๆ คล้ายคลึงกัน ซึ่งเป็นทางให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกัน และไม่เกิดความแตกแยกขึ้นในสังคม ในการประกอบอาชีพบางประเภทมีความจำเป็นจะต้องได้บุคคลที่มีทัศนคติที่เหมาะสมมาเป็นผู้ปฏิบัติ เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าและเกิดความเป็นธรรมแก่สังคม เช่น แพทย์ ครู ตำรวจ เป็นต้น การทราบทัศนคติของบุคคลล่วงหน้า จะสามารถเลือกสรรบุคคลได้ตามต้องการ และเป็นการป้องกันปัญหาอันจะเกิดขึ้นได้
3. วัดเพื่อการแก้ไข การวัดทัศนคติในบางเรื่อง เช่น การวัดทัศนคติของประชากรเกี่ยวกับนโยบายของชาติที่วัดมาว่า ประชากรมีทัศนคติสอดคล้องหรือเห็นด้วยหรือไม่ ถ้าไม่สอดคล้องกับนโยบายที่กำหนดขึ้นมา ประเทศชาติอาจเกิดความเสียหายขึ้นได้ เมื่อทราบทัศนคตินั้นก่อนก็จะหาสามารถแนวทางในการแก้ไขปัญหาก่อน
4. วัดเพื่อให้เข้าใจสาเหตุและผล ทัศนคติต่อสิ่งต่าง ๆ นั้น เปรียบเสมือนสาเหตุภายใน ซึ่งมีกำลังผลักดันให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ กัน สาเหตุภายใน หรือทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งของบุคคลนั้น อาจได้ผลกระทบมาจากสาเหตุภายนอกด้วยส่วนหนึ่ง และทัศนคติของบุคคลอาจเป็นเครื่องกรอง หรือเครื่องหันเหอิทธิพลของสาเหตุภายนอกที่มีต่อการกระทำของบุคคลนั้นได้

จากแนวคิดข้างต้น จะเห็นได้ว่าทัศนคติเป็นความคิด ความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ อันเป็นผลเนื่องมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ และเป็นส่วนที่สำคัญในการกำหนดการแสดงออก และทิศทางของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ ซึ่งอาจมีทั้งทางบวกหรือทางลบ และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นทัศนคติต่อโครงการ TQM จึงหมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อโครงการ TQM ที่มีทั้งทางบวกและทางลบ และเป็นส่วนที่สำคัญในการแสดงพฤติกรรมและทิศทางของพฤติกรรมในการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ในการศึกษาครั้งนี้ ทศนคติ จึงเป็นตัวแปรหนึ่งในการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM

2.3.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

“แรงจูงใจ” (Motivation) ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญในวิชาจิตวิทยา และได้รับการศึกษาค้นคว้ามาเป็นเวลานานแล้ว มีการพัฒนาแนวความคิดกว้างขวางขึ้นและมากมายสำหรับความหมายของ “แรงจูงใจ” นั้น นักวิชาการได้ให้ความเห็นดังนี้

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

แอทกินสัน (Atkinson. 1964) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ อิทธิพลในปัจจุบันต่อทิศทาง ความเข้มแข็งคงทนของการกระทำ ซึ่งหมายถึงสิ่งที่ทำให้เกิดการกระทำที่มีวัตถุประสงค์ มีการกระทำจริง ๆ และกระทำเป็นระยะเวลานาน

วรูม (Vroom. 1964) แรงจูงใจคือ กระบวนการในการเลือก ซึ่งคนหรืออินทรีย์ที่ต่ำกว่าคนเลือกแบบกระทำโดยสมัครใจ

เกลเลอร์แมน (Gellerman. 1963) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ความมุ่งมั่นในการกระทำเพื่อดำเนินสู่เป้าหมายที่กำหนดและมีการใช้พลังที่พอเหมาะ โดยเฉพาะเพื่อให้ความมุ่งมั่นนั้นบรรลุเป้าหมายได้

แบเรลสัน และ สเตนเนอร์ (พวงเพชร วัชรอยู่. 2526 : 39 ; อ้างอิงจาก Barelson & Steiner. n.d.) กล่าวว่า แรงจูงใจ เป็นภาวะภายในบ้านที่ให้พลัง กระตุ้น หรือเคลื่อนไหว และนำหรือเป็นช่องทางให้พฤติกรรมดำเนินไปสู่เป้าหมาย และแรงจูงใจหรือแรงขับนี้อาจจะเป็น “ภาวะรู้สำนึก” (Cnscious) หรือภาวะไร้สำนึก “ (Unconscions) ก็ได้แรงจูงใจเป็นสิ่งที่กระตุ้นภายใน เช่น ความหิว กระหาย ความเหนื่อย เป็นต้น

แซนฟอร์ด และ ไรท์แมน (พวงเพชร วัชรอยู่. 2528 : 39 ; อ้างอิงจาก Sanford & Wrightsmam. n.d.) ได้อธิบายว่า แรงจูงใจเกิดจากการไม่อยู่นิ่ง การขาดแคลน การกระหาย การมีพลัง เมื่อมีการกระตุ้นในครั้งหนึ่ง ๆ จะทำให้อินทรีย์กระทำบางสิ่งบางอย่างเพื่อลดความไม่อยู่นิ่ง แก้ไขภาวะขาดแคลน บรรเทาความกระหายและลดหรือแบ่งเบาพลังที่มีอยู่ ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความสมดุลในร่างกายนั้น

สเตียร์ และ พอร์ตเตอร์ (Steers & Porter. 1983 : 3) กล่าวว่า แรงจูงใจนั้น เมื่อรวบรวมความหมายของนักวิชาการหลาย ๆ ความหมาย พบว่าแรงจูงใจจะมีลักษณะเฉพาะ

3 ประการ คือ 1) พฤติกรรมของมนุษย์นี้ถูกกระตุ้นให้เกิดพลัง 2) พฤติกรรมนี้มีทิศทาง 3) พฤติกรรมนี้คงอยู่ได้ เพราะอะไร

พวงเพชร วัชรอยู่ (2526 : 1) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ สิ่งใด ๆ ที่ทำให้เกิดพฤติกรรมหรือการกระทำขึ้น

พรรณราย ทรัพย์ประภา (2529 : 41) ให้ความเห็นว่า แรงจูงใจ หรือ Motivation มาจากรากศัพท์เดิม ซึ่งเป็นภาษาละตินว่า Movere ซึ่งแปลว่า การเคลื่อนไหว เจื่อนไข หรือสภาวะที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม 3 ทิศทาง ซึ่งหมายถึง เจื่อนไขที่ไปทำให้เกิดพฤติกรรม หรือยับยั้งพฤติกรรม หรือไปกำหนดแนวทางพฤติกรรมที่จะแสดงออกมา ในทางจิตวิทยา แรงจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อินทรีย์ถูกกระตุ้นให้แสดงพฤติกรรมเพื่อไปยังจุดหมายปลายทาง (Goal) นักจิตวิทยาเชื่อว่ามนุษย์หรือสัตว์ที่ตกอยู่ในสภาวะที่ได้รับแรงจูงใจจะต้องมีความกระตือรือร้นและขวนขวายในการทำกิจกรรมหรือแสดงพฤติกรรมเพื่อให้เกิดความสำเร็จ ซึ่งเป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการ

สิทธิโชค วรานุสันต์กุล (2530) กล่าวว่า แรงจูงใจ (Motivation) คือ แรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดเป็นสิ่งที่ให้พลังกระตุ้นให้ร่างกายแสดงพฤติกรรม เป็นแรงกระตุ้นที่มีการกำหนดไว้ว่าจะให้พฤติกรรมเป็นไปในทางใด และเป็นแรงกระตุ้นให้บุคคลนั้นรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ (2531 : 55) กล่าวว่า แรงจูงใจ คือ ความปรารถนา (Desires) ความประสงค์ (Wishes) หรือแรงขับ (Drives) ที่ทำให้เกิดลำดับเหตุการณ์ที่เรียกว่า พฤติกรรมมนุษย์

โดยสรุป แรงจูงใจ (Motivation) คือ สิ่งใด ๆ หรือแรงกระตุ้น หรือความต้องการที่ผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรม โดยมีการกำหนดทิศทางให้กระทำ และเป็นแรงที่พยายามรักษาพฤติกรรมนั้นไว้

แนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจ

จากความหมายที่ว่าแรงจูงใจคือสิ่งที่ทำให้เกิดพฤติกรรม และเป็นที่ยอมรับกันทั่วไปในหมู่นักจิตวิทยาว่า พฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์ต้องมีสาเหตุ ดังนั้นในการอธิบาย เรื่องแรงจูงใจจึงกล่าวถึงในลักษณะที่ว่า แรงจูงใจเป็นแรงกระตุ้นและผลักดันให้มนุษย์แสดงพฤติกรรมที่ตอบสนอง “ความต้องการ” (Needs) เพื่อให้เกิด “ความพึงพอใจ” (Satisfaction)

“ความต้องการ” (Needs) มาจากการขาดแคลนความสมดุลทั้งภายในร่างกายและสิ่งแวดล้อมภายนอก ทำให้เกิดเป็นแรงขับ (Drives) ซึ่งเป็นสิ่งเร้า ภาวะความกระวนกระวายและการหาช่องทางบำบัดความต้องการนั่นเอง บางครั้งคำว่า “แรงขับ” (Drives) และ “แรงกระตุ้น” (Motive) มักจะใช้ควบคู่กันไปในความหมายอย่างเดียวกัน (พวงเพชร วัชรอยู่. 2528 : 3)

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2518 : 51 - 59) กล่าวว่า การทำงานของมนุษย์ (Job Performance) ขึ้นอยู่กับสิ่งสำคัญ 2 ประการ คือ แรงจูงใจ (Motivation) และความสามารถ (Ability) ซึ่งจะสามารถเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$JP = f(M) + f(A)$$

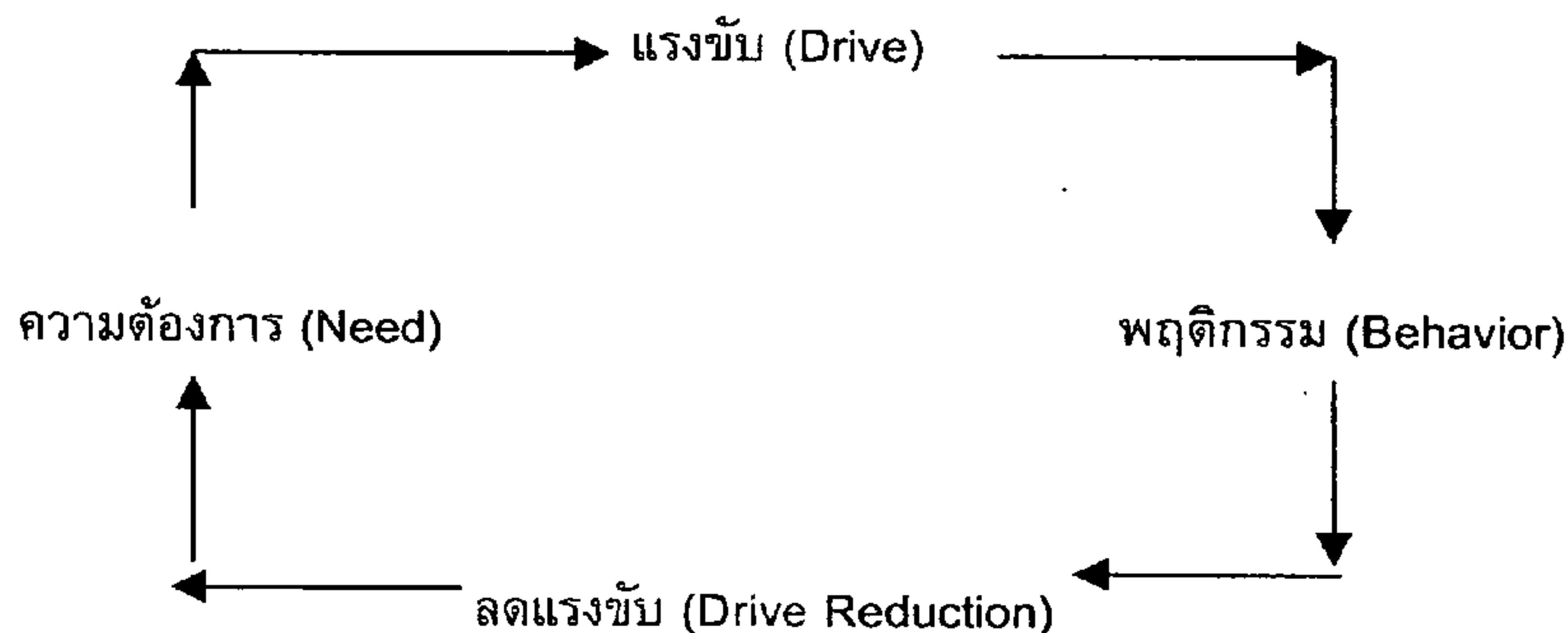
จึงเห็นได้ว่าแรงจูงใจและความสามารถเป็นตัวกำหนดอย่างสำคัญต่อพฤติกรรมการทำงานของมนุษย์ แรงจูงใจของมนุษย์ขึ้นอยู่กับความต้องการของบุคคล และความต้องการเป็นผลของสภาพทางกาย (Physical condition) สภาพของสังคมที่บุคคลอยู่อาศัย (Social condition)

ขั้นตอนของการเกิดแรงจูงใจ

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

1. ขั้นความต้องการ (Need Stage) ความต้องการเป็นภาวะขาดสมดุลที่ทำให้การดำรงชีวิตอยู่ไม่ราบรื่น หรืออาจเป็นสิ่งสำคัญต่อความสุขทางจิต เช่น อาหาร ความรัก ฯลฯ บางครั้งความต้องการอาจเกิดขึ้นจากภาวะที่มากจากความสุขภาพของบุคคล เช่น ความเจ็บปวด จะทำให้บุคคลเกิดความต้องการแสดงพฤติกรรมที่ป้องกันให้เกิดความเจ็บปวดนั้น ๆ
2. ขั้นแรงขับ (Drive Stage) ความต้องการในขั้นแรกนั้นจะกระตุ้นให้เกิดแรงขับ คือ เมื่อเกิดความต้องการแล้วจะเกิดภาวะที่บุคคลเกิดความกระวนกระวาย อยู่เฉย ๆ ไม่ได้ ซึ่งเรียกว่า “ภาวะเกิดแรงขับ” และระดับความกระวนกระวายจะมีมากหรือน้อยเพียงใดนั้นขึ้นอยู่กับระดับของความต้องการด้วย
3. ขั้นพฤติกรรม (Behavior Stage) เมื่อเกิดความกระวนกระวายแล้วจะผลักดันให้บุคคลสร้างพฤติกรรมออกมา แรงขับจะเป็นพลังให้แสดงพฤติกรรมได้รุนแรงมากน้อยต่างกันตามระดับความต้องการที่เกิดขึ้น

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



ภาพประกอบ 3 วัฏจักรของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ

ที่มา : พวงเพชร วัชรอยู่. 2526 : 5

ในเวลาใดเวลาหนึ่ง ความต้องการของมนุษย์แต่ละบุคคลมีหลายร้อยอย่าง และความต้องการทุก ๆ อย่างจะแข่งขันกัน ทำให้เกิดพฤติกรรมของบุคคลนั้น ความต้องการที่มี “แรงมากที่สุด” ในเวลานั้นจะทำให้เกิดพฤติกรรม และเมื่อความต้องการเริ่มได้รับการตอบสนองให้พึงพอใจแล้ว แรงจะลดลงและจะเป็นแรงจูงใจให้บุคคลแสวงหาเป้าหมายเพื่อให้เกิดความพอใจอีกต่อไป

ทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theories)

มาสโลว์ (พรรณราย ทรัพย์ประภา. 2529 : 48 - 49 ; อ้างอิงจาก Maslow. n.d.) ให้ข้อเสนอแนะว่า ความต้องการของคนจะเป็นจุดเริ่มของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ ความต้องการต่าง ๆ ในทัศนะของมาสโลว์นั้น จะแบ่งออกเป็นระดับต่าง ๆ กัน มีชื่อเรียกว่า “Maslow Hierarchies of Needs” โดยตั้งอยู่บนสมมติฐานว่า

1. คนเป็นสัตว์อย่างหนึ่งที่มีความต้องการและความต้องการนั้นไม่มีที่สิ้นสุด
2. ความต้องการอย่างหนึ่งอย่างใดที่ได้รับการตอบสนองแล้วจะไม่ใช่สิ่งจูงใจให้เกิดพฤติกรรมอีกต่อไป
3. ความต้องการของคนจะเรียงลำดับตามความสำคัญ เมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นมาทันที

ความต้องการตามความคิดของมาสโลว์ มีดังต่อไปนี้

1. ความต้องการทางด้านร่างกาย (Physiological Needs) คือ ความต้องการที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในร่างกายเมื่อเกิดความหิว กระหาย ความง่วง และความปรารถนาทางด้านกามารมณ์ สิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งของแรงขับของมนุษย์ เพื่อให้ตนเองอยู่รอด ซึ่งมาสโลว์พิจารณาว่า ความต้องการทางด้านร่างกายเป็นเสมือนพื้นฐานที่มาก่อนความต้องการอื่น ๆ ทั้งหมด

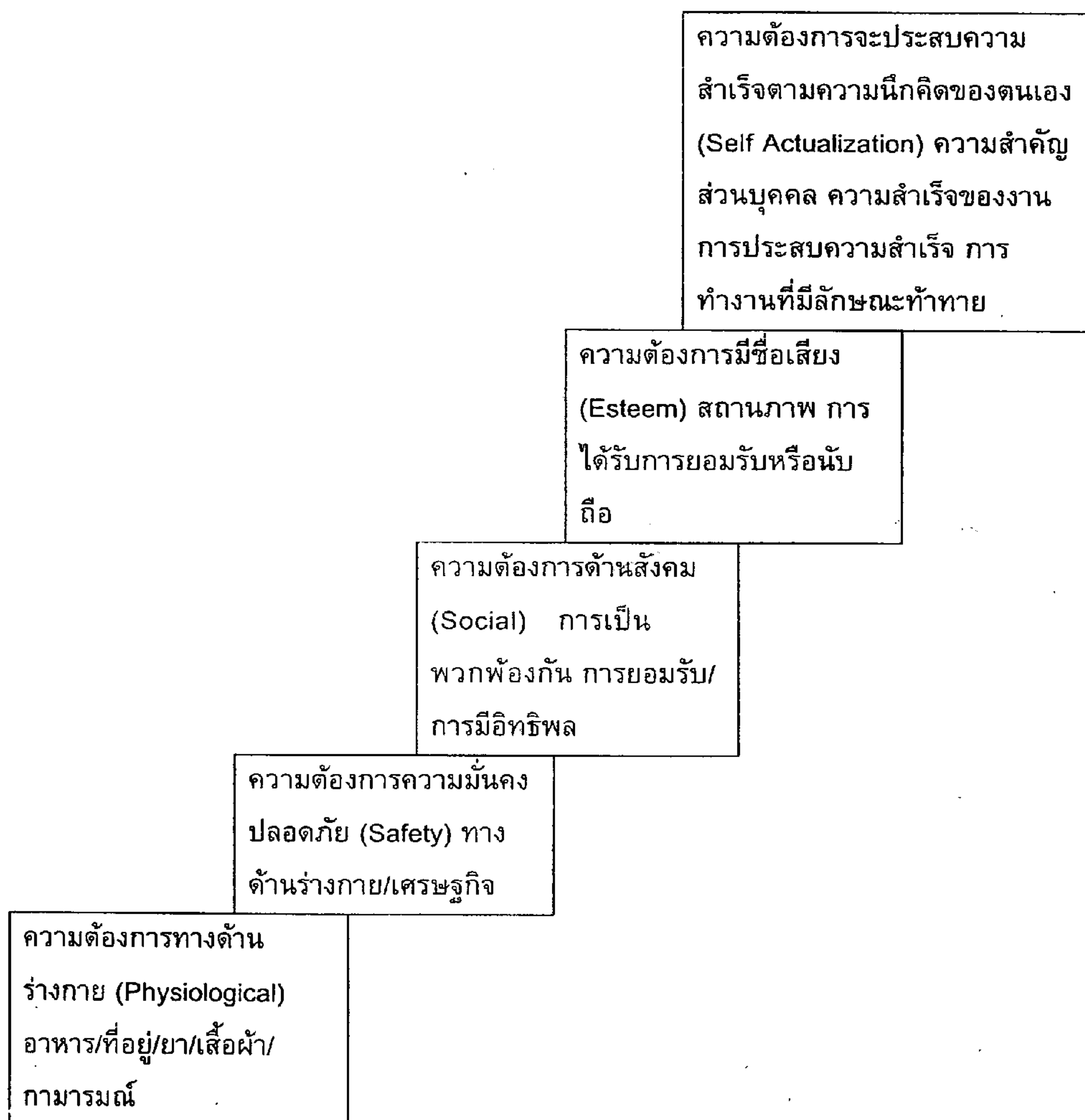
2. ความต้องการทางด้านความปลอดภัย (Safety or Security Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการด้านความปลอดภัยจะเกิดขึ้นตามมา ความต้องการทางด้านความปลอดภัยมี 2 แบบ คือ ความปลอดภัยทางด้านร่างกาย และความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ มาสโลว์กล่าวว่า ผู้ใหญ่ที่มีสุขภาพดี ร่างกายปกติ และมีการดำรงชีวิตเหมือนบุคคลทั่ว ๆ ไป ส่วนใหญ่จะมีความพอใจในความมั่นคงที่เป็นอยู่ ถ้าสังคมดำเนินไปด้วยความสงบ บุคคลนั้นจะรู้สึกถึงความมั่นคงปลอดภัยจากศัตรูที่ดุร้าย จากอุณหภูมิที่เปลี่ยนแปลง อาชญากรรม การข่มขู่ การฆาตกรรม และการกดขี่ มาสโลว์ยังกล่าวอีกว่า เมื่อเกินจากจุดข้างต้น ความต้องการความมั่นคงในสังคมสมัยใหม่จะเพิ่มขึ้น คือ การซื้อ การประกันสุขภาพ การประกันชีวิต การทำงานที่มีความมั่นคง หรือมองในแง่หนึ่ง คือ การแสวงหาความมั่นคงในด้านเศรษฐกิจของตนเอง

3. ความต้องการทางด้านสังคม หรือความรัก หรือการยอมรับเป็นพวกพ้อง (Social or Love or Belonging Needs) เมื่อความต้องการทางด้านร่างกายและความต้องการทางด้านความปลอดภัยได้รับการตอบสนองจนเป็นที่พอใจแล้ว ความต้องการของคนเราจะมีความรู้สึกว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม ได้รับการยอมรับและมีความสำคัญต่อกลุ่ม และมีอิทธิพลบางประการต่อกลุ่มก็จะเกิดขึ้น ความต้องการนี้เป็นความต้องการด้านความรัก ความเป็นเจ้าของและความรักใคร่ คนเราจะแสวงหาเพื่อน ปรารถนาที่จะมีเพื่อนพ้อง ความต้องการด้านความรักนี้เป็นความต้องการที่จะให้ความรักและความต้องการความรักจากคนอื่นด้วย การขาดความรักในความคิดของมาสโลว์ สามารถทำให้เกิดผลต่อเนื่องที่เลวร้ายของการปรับตัวในทางที่เสียหายได้

4. ความต้องการมีชื่อเสียง มีฐานะเด่นทางสังคม (Esteem Needs) เป็นความต้องการที่จะเป็นบุคคลที่มีความมั่นใจในตนเองและมีบุคคลอื่นยอมรับนับถือในความรู้ความสามารถ ได้รับการยกย่องสรรเสริญได้รับการตระหนักถึงความสำคัญของตนเอง หรือความก้าวหน้าทางสถานภาพ เช่น ตำแหน่ง ชื่อเสียง

เกียรติยศ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้จะช่วยเสริมและนำไปสู่ความเชื่อมั่นในตนเอง และความรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่า

5. ความต้องการที่จะได้รับความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง (Self Actualization Needs) หรือเรียกว่า ความต้องการสร้างความสำเร็จความสมหวังในชีวิต เป็นความต้องการระดับสูงของมนุษย์ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในทุก ๆ อย่างตามความนึกคิดของตนเอง เมื่อบุคคลใดได้พิจารณาบทบาทของเขาในชีวิตว่าควรจะเป็นอย่างไร เขาจะพยายามผลักดันให้ชีวิตของเขาดำเนินไปในทางที่ดีที่สุดตามที่เขาคาดหมายและในขณะเดียวกันย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถของเขาด้วย ความต้องการในระดับนี้จะต้องใช้ความสามารถทุกชนิดอย่างเต็มที่ ความต้องการทั้ง 5 ระดับ แสดงตามภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 ลำดับชั้นความต้องการ (The Need Hierachy)

ที่มา : เทพนม เมืองแมน และสรวง สุวรรณ. 2529 : 23

ข้อวิจารณ์ทฤษฎีของมาสโลว์ (พรรณราย ทรัพย์ประภา. 2531 : 49)

1. มาสโลว์มิได้มีความมุ่งหมายว่า การเรียงลำดับชั้นความต้องการเป็นแบบฉบับตายตัวเสมอไป แต่ถือว่าเป็นแบบฉบับที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เท่านั้น เขายอมรับว่าจะมี

ข้อยกเว้นได้ในเรื่องของการเรียงลำดับ เช่น มหาตมะคานธีได้เสียสละความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยเพื่อสนองความต้องการสมหวังในชีวิต คือ อิสรภาพของประเทศอินเดียนั่นเอง

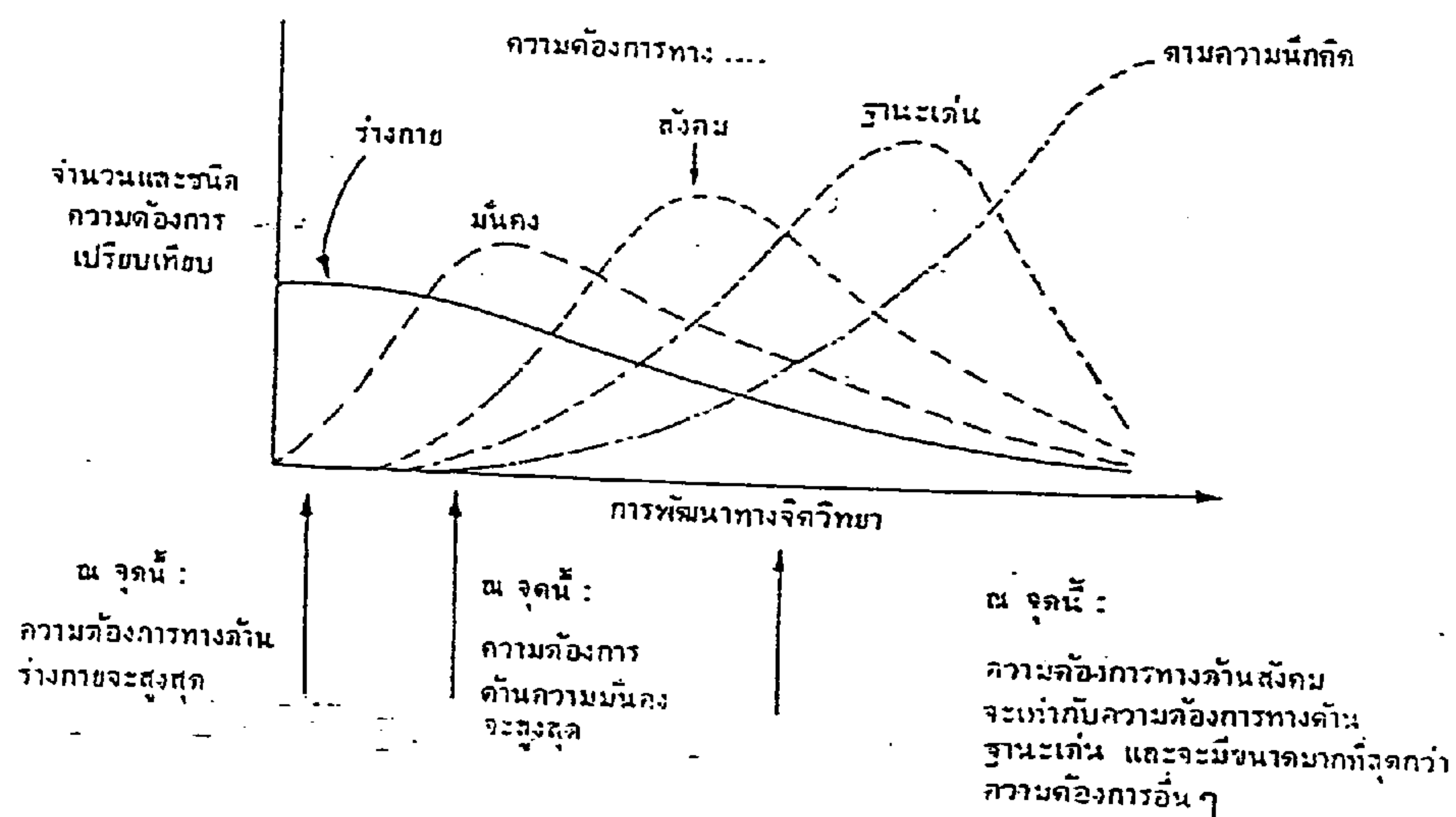
2. ตามที่กล่าวว่าเมื่อความต้องการอย่างหนึ่งได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการอย่างอื่นจะเกิดขึ้นมานั้น มิใช่สิ่งที่เป็นกฎตายตัวเสมอไป ความต้องการบางอย่างอาจได้รับการตอบสนองเพียงบางอย่าง ในกรณีนี้ย่อมจะก่อให้เกิดโอกาสสำหรับความต้องการอื่นขึ้นมาได้ และบางกรณีความต้องการอาจซ้อนกันได้ คือ ความต้องการเกิดขึ้นพร้อม ๆ กัน

3. แม้ว่าความต้องการของบุคคลส่วนมากจะเป็นไปตามลำดับขั้น ความแตกต่างในลำดับนั้นอาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ทางด้านการเรียนรู้ของบุคคล รวมทั้งการอบรมทางด้านสังคมวัฒนธรรม และบุคลิกภาพ

4. ความรุนแรงของความต้องการ อาจจะเปลี่ยนแปลงกลับไปกลับมาได้ ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกัน เช่น ภายใต้สถานการณ์ที่ภาวะทางเศรษฐกิจไม่ดี ความต้องการทางด้านร่างกายและความปลอดภัยมีแนวโน้มจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนมาก ส่วนในสภาวะที่เศรษฐกิจที่ค่อนข้างดี ความต้องการในระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมากกว่า

5. ทฤษฎีของมาสโลว์นำไปใช้ได้เฉพาะบุคคลที่มีสภาพปกติ คือ ในสังคมที่เจริญแล้ว สำหรับบุคคลที่ปกตินั้น ความต้องการทางด้านร่างกายและความมั่นคงปลอดภัยอาจมิใช่สิ่งจูงใจที่สำคัญมากนัก แต่ในกรณีที่มีความขาดแคลนความต้องการทางด้านร่างกายมีความสำคัญอยู่มาก

จากความจริงที่ว่าไม่มีบุคคลสองคนที่เหมือนกันหมดทุกประการ ความต้องการจึงแปรเปลี่ยนไปทั้งในแง่ชนิดและความมากน้อยที่มีอยู่ในแต่ละคน ดังนั้นงานที่ยากที่สุดที่นักบริหารกำลังเผชิญอยู่ในการกระตุ้นหรือจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา คือ การประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับความต้องการเฉพาะของแต่ละบุคคล



ภาพประกอบ 5 ความต้องการที่ซ้ำซ้อนกัน

ที่มา : ธงชัย สันติวงษ์. 2530 : 387

ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 386) ได้ยกตัวอย่างความต้องการตามทฤษฎีของมาสโลว์ให้เห็นได้อย่างชัดเจน ดังนี้

ตัวอย่างความต้องการทางด้านร่างกาย ได้แก่ อาหารและน้ำ การพักผ่อน หลับนอน การมีสุขภาพปกติ ความอบอุ่น การออกกำลังกายและการพักผ่อน และความต้องการทางเพศ

ตัวอย่างความต้องการทางด้านความปลอดภัย ได้แก่ ความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน การป้องกัน ความสุขสลายและความสงบ การไม่มีภัยหรืออันตรายใด ๆ ความเป็นระเบียบและมีสภาพแวดล้อมที่สะอาดหมดจด และมีความมั่นใจที่จะได้มีการอยู่ดีกินดีในระยะยาว

ตัวอย่างความต้องการทางด้านสังคม ได้แก่ การเป็นที่ยอมรับ ความรู้สึกมีส่วนร่วม มีความมั่นใจ ภูมิใจในตัวเอง และการเป็นผู้นำ ความสามารถและการสำเร็จที่ปรากฏผล และมีความแข็งแรงและฉลาดกว่า

ตัวอย่างความต้องการประสบความสำเร็จตามความนึกคิด ได้แก่ ความภาคภูมิใจที่ได้ทำสิ่งที่ตนต้องการสำเร็จลงได้ การได้มีโอกาสทำสิ่งที่ท้าทายความสามารถ การมีเชาว์ปัญญา รอบรู้สิ่งต่าง ๆ มากกว่าคนอื่น การมีโอกาสดำเนินการที่คิดค้นใหม่ ๆ และสัมผัสหรือชมเชยสิ่งสวยงาม และการรับรู้ความจริงต่าง ๆ

ธงชัย สันติวงษ์ (2530 : 389) กล่าวว่า การประยุกต์ใช้ตามทฤษฎีของมาสโลว์ ผู้บริหารจะต้องหาทางตอบสนองความพอใจของพนักงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้บุคคลเหล่านั้นได้รับความพอใจและจะกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น สามารถกระทำได้อัตโนมัติ

ในการตอบสนองความต้องการทางด้านร่างกาย ทำได้โดยการจ่ายค่าตอบแทน (Pay) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นตัวเงิน เพื่อให้พนักงานสามารถจับจ่ายใช้สอยเพื่อความต้องการพื้นฐานได้ เช่น ใช้ซื้ออาหาร เสื้อผ้า ที่อยู่อาศัย เป็นต้น และการตอบสนองความต้องการขั้นต่อไป เช่น จัดให้มีความมั่นคงในหน้าที่การทำงาน (Job Continuity หรือ Job Security) เพื่อเป็นการค้ำประกันกับพนักงานว่าพนักงานจะได้รับการตอบสนองความต้องการพื้นฐานได้ในระยะยาวต่อเนื่องกันไป เช่น ได้รับการทำงานสม่ำเสมอหรือไม่ถูกไล่ออกโดยไม่มีเหตุผลหรือกรณีถูกกลั่นแกล้งก็ต้องได้รับความเป็นธรรม

ในการตอบสนองความต้องการที่เป็นความต้องการทางด้านสังคมทำได้โดยผู้บริหารให้ความสำคัญกับพนักงานมากขึ้น ให้เขารู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และได้รับความอบอุ่นทั้งจากเพื่อนและผู้บังคับบัญชา วิธีการคือ การจัดปฐมนิเทศ (Orientation) ตั้งแต่แรกที่เริ่มเข้ามาทำงานกับองค์กร จัดให้มีการปฏิสังสรรค์กันภายในองค์กรตามโอกาสสมควร ส่วนการตอบสนองความต้องการมีฐานะเด่น (Status or Esteem Needs) นั้น ทำได้โดย

การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น (Promotion) อย่างสม่ำเสมอตามสมควร เพื่อแสดงให้เห็นถึงการยอมรับในความสามารถที่เขาได้อยู่ นอกจากนี้ อาจจะเปลี่ยนชื่อเรียกตำแหน่งให้รู้สึกว่ามี ความสำคัญขึ้น การสงวนที่จอดรถไว้ให้ การมีป้ายชื่อ มีสภาพการทำงานที่ดีขึ้น เช่น มีเครื่องปรับอากาศ มีห้องทำงานส่วนตัว เป็นต้น

ส่วนการตอบสนองความต้องการประสบความสำเร็จตามความนึกคิดของตนเอง ทำได้โดยการจัดให้มีการแสดงความคิดเห็น ให้เขามีโอกาสรู้สึกว่าจะทำอะไรที่มีอำนาจ มีการชมเชยความสามารถ มีส่วนร่วมในการบริหาร เป็นต้น

กล่าวโดยสรุป แรงจูงใจ คือ แรงขับ หรือแรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดพฤติกรรม ที่จะสนองความต้องการที่เกิดขึ้น ได้แก่ ความต้องการมีส่วนร่วมโครงการ TQM โดยจะแสดง พฤติกรรมที่แรงขับมากที่สุด และตอบสนองความต้องการในระดับสูงสุด ภายหลังการแสดงพฤติ กรรมแล้ว นั้นหมายถึงเกิดความพึงพอใจแล้ว ซึ่งแรงจูงใจที่เกิดขึ้นนี้จะไม่มีอิทธิพลต่อพฤติ กรรมอีกต่อไป

ดังนั้น หากต้องการให้การทำงานประสบความสำเร็จนั้น จะต้องอาศัยแรง จูงใจเป็นส่วนประกอบที่สำคัญ เนื่องจากความสำเร็จในการทำงานนั้นขึ้นอยู่กับ มนุษย์สัมพันธ์ และทิศทางของแรงจูงใจ ซึ่งก็คือการทำงานเป็นทีมหรือเป็นหมู่คณะ ซึ่งต้องอาศัยการประสานงาน ความร่วมมือ และความจริงใจของบุคคลที่จะทำงานร่วมกัน

จากแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจนี้ ทำให้มองเห็นความสัมพันธ์ของแรงจูงใจ กับการมีส่วนร่วมของพนักงาน กล่าวคือ หากพนักงานมีแรงจูงใจ หรือมีสิ่งจูงใจในการที่จะแสดง พฤติกรรม พนักงานก็จะแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมและเอื้ออำนวยต่อการทำงานโดยรวม เพื่อ ให้งานประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมาย

2.3.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับขวัญ

กล้า ทองขาว (2523 : 9) ได้สรุปว่า ขวัญในการทำงาน หมายถึง ความ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของหมู่คณะหรือสมาชิกทั้งมวลของหมู่คณะ เพื่อร่วมมือร่วมใจกัน ทำงานด้วยความเต็มใจและพยายามที่จะธำรงไว้ซึ่งสัมพันธ์ภาพระหว่างมวลสมาชิก ทั้งนี้ก็โดย มุ่งหวังจะให้ภาระหน้าที่การทำงานของหมู่คณะหรือองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ธำรงค์ศักดิ์ หมั่นจักร และศรีสง่า กรรณสูตร (2525 : 131-132) กล่าวถึง ความหมายของขวัญ ว่ามีความหมายหลายอย่าง เช่น

1. ขวัญ คือ สภาพที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนอง และ เป็นสภาพการณ์ที่บุคคลได้รับความพึงพอใจจากสถานการณ์ในการทำงานโดยส่วนรวมของเขา

2. ขวัญ คือ ความสนใจหรือแรงจูงใจภายในของบุคคลต่อสิ่งที่เขาต้องการกระทำ ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยความพยายามและความพึงพอใจในการทำงานของเขา และกล่าวได้ว่า ขวัญในทางธุรกิจอุตสาหกรรม หมายถึง ความรู้สึก ความสนใจ และความพึงพอใจของกลุ่มมากกว่าขวัญของสมาชิกของกลุ่มเป็นรายบุคคล เพราะมีผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงานมากกว่า

กวิน (Blum & Naylor. 1968 : 391 ; citings Guion) ได้รวบรวมความหมายของขวัญที่แตกต่างกันไว้ ดังนี้

1. ขวัญ คือ การปราศจากความขัดแย้ง
2. ขวัญ คือ ความรู้สึกมีความสุข
3. ขวัญ คือ การปรับตัวได้ดีในสภาพการทำงานต่าง ๆ
4. ขวัญ คือ การมีส่วนร่วมอย่างจริงจัง
5. ขวัญ คือ ความสามัคคีภายในกลุ่ม
6. ขวัญ คือ ผลรวมของทัศนคติที่มีต่อการทำงาน
7. ขวัญ คือ การยอมรับของบุคคลต่อเป้าหมายของกลุ่ม

กวิน (อารี เพชรผด. 2530 : 38 ; อ้างอิงจาก Guion. n.d.) ได้ให้คำจำกัดความเกี่ยวกับขวัญไว้ดังนี้

1. ขวัญ คือ ความสามัคคีภายในกลุ่ม คือ คนที่มีกำลังขวัญสูงจะทำงานเป็นกลุ่ม
2. ขวัญ คือ ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน คือ ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับหัวหน้า เกี่ยวข้องกับการให้รางวัล เกี่ยวข้องกับผลบวกและความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ Flippo (1971 : 364) กล่าวว่า ขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจหรือทัศนคติของแต่ละบุคคลและกลุ่ม ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน
3. ขวัญ คือ สภาพที่ไม่มี ความขัดแย้ง คือ ทำงานราบรื่น
4. ขวัญ คือ การปรับตัวได้ดี ในสภาพการทำงานต่าง ๆ
5. ขวัญ คือ ความรู้สึกเป็นสุข คือ เมื่อบุคคลทำงานและรู้สึกสบายใจมีความสุข
6. ขวัญ คือ การได้มีส่วนร่วมอย่างจริงจัง บุคคลบางคนได้ทุ่มเทชีวิตจิตใจในการทำงานแสดงว่ามีขวัญดี
7. ขวัญ คือ การที่บุคคลยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม บุคคลแต่ละคนจะมีขวัญสูงหรือต่ำ ดูได้จากกลุ่มที่เขาเป็นสมาชิก

บีช (Beach. 1980 : 443 - 444) กล่าวว่า ขวัญเป็นมิติที่หลากหลาย ขวัญเป็นผลรวมของความพึงพอใจทั้งหมด ซึ่งเกิดจากงาน กลุ่มงาน ผู้บังคับบัญชา การจัดองค์การ และสิ่งแวดล้อมของบุคคล และขวัญยังมีผลมาจากโครงสร้างทางบุคลิกภาพอีกด้วย ขวัญเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้อความรู้สึกทั่ว ๆ ไปของการกระทำที่ดี ความรู้สึกที่พอใจและความสุขของบุคคล

ธำรงค์ดี หมั่นจักร และศรีสง่า กรรณสูตร (2525 : 131) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ความสนใจหรือแรงจูงใจภายในของกลุ่มบุคคลต่อสิ่งเร้าที่เขาต้องกระทำ ซึ่งสามารถวัดได้ด้วยความพยายาม ความคิดริเริ่ม และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเขา นอกจากนั้นขวัญยังหมายถึง สภาพที่ความต้องการของบุคคลได้รับการตอบสนองและเป็นสภาพที่บุคคลได้รับความพึงพอใจจากสถานการณ์ในการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมของเขา

พนัส หันนาคินทร์ (2526 : 217) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง ปฏิกริยาทางอารมณ์ที่คนในองค์การมีต่อกัน อันมีจุดมุ่งหมายที่แน่นอนและเห็นได้ชัดเจน น้ำใจในการทำงานนี้อาจจะเป็นของแต่ละคน หรือเป็นของกลุ่มก็ได้ แต่จะเป็นของบุคคลหรือของกลุ่มก็ต้องเป็นไปในลักษณะที่ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันอยู่ตลอดเวลา กล่าวคือคนแต่ละคนพร้อมที่จะเสียสละเพื่อคณะหรือส่วนรวม และคณะหรือส่วนรวมก็พร้อมจะเสียสละเพื่อแต่ละคนได้เช่นเดียวกันอย่างที่กล่าวว่า "One for All, and All for Me"

เสนาะ ดิยาวี (2534 : 396) ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญ หมายถึง สภาพทางใจที่สะท้อนให้เห็นถึงการปฏิบัติงานของบุคคล หรือเป็นความรู้สึกที่มีต่อพฤติกรรมของพนักงานต่อการปฏิบัติงาน เช่น อารมณ์ ความกระตือรือร้น ความหวัง และความตั้งใจ ขวัญจึงเป็นสภาพอย่างหนึ่งของจิตใจที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล แต่มีอิทธิพลภายนอกบังคับสภาพทางจิตใจนี้ จะเป็นสิ่งกำหนดกำลังใจในการปฏิบัติงานที่มีผลโดยตรงต่อเป้าหมายในการปฏิบัติงานของบุคคลและการปฏิบัติงานขององค์การ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ขวัญเป็นอาการที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน ขวัญจะมีผลต่อความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่ม ความสำเร็จของงาน ค่าใช้จ่าย และระเบียบวินัยขององค์การ สอดคล้องกับที่ สมเจตต์ ชันติโชติ (2529 : 10) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ขวัญหมายถึง สภาพจิตใจ เป็นทัศนคติที่เมื่อเกิดขึ้นแล้วจะสะท้อนให้เห็นถึงสภาพการปฏิบัติงานของบุคคล หรือกลุ่มบุคคลที่จะทำงานด้วยความกระตือรือร้น เพื่อบรรลุจุดประสงค์ของงาน นอกจากนั้น สุขเมธ เดียววิศเรศ (2527 : 158) ยังได้ให้ความหมายของขวัญไว้ว่า หมายถึง สภาพทางจิตใจ หรือความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการทำงานในหน่วยงานที่ตนเองเป็นสมาชิกอยู่ ความรู้สึกแบบนี้อาจเป็นความรู้สึกที่เกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา หรือบรรยากาศของหน่วยงานก็ได้

จากความหมายที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ขวัญ หมายถึง ความรู้สึก อารมณ์ ความสนใจของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือโครงการใด ๆ รวมทั้งการได้มีส่วนร่วมในสิ่งนั้นหรือโครงการนั้น

ความสำคัญของขวัญ

ในการศึกษาพิจารณาเกี่ยวกับขวัญในการทำงาน อาจแยกพิจารณาได้ 2 ประการ คือ ขวัญของแต่ละบุคคล (Individual Morale) และหมู่คณะ (Group Morale) ขวัญทั้งสองประเภทนี้จะเกี่ยวพันกันจนยากที่จะแยกได้ ที่ใดที่มีขวัญของหมู่คณะสูง ที่นั้นขวัญของสมาชิกส่วนใหญ่แต่ละคนย่อมจะสูงด้วย แต่ถ้าที่ใดมีขวัญของหมู่คณะต่ำ ขวัญของแต่ละบุคคลในส่วนรวมจะต่ำลงด้วย ทั้งนี้เพราะขวัญเป็นกำลังใจของแต่ละบุคคลแต่ละหน่วยที่ประกอบขึ้นเป็นองค์การ ดังนั้นขวัญของหมู่คณะหรือองค์การจึงเป็นสิ่งที่สำคัญในการบริหารงานอย่างมาก เพราะขวัญที่ดีจะก่อให้เกิดประโยชน์ในการทำงานมากมาย ดังนี้ (สมพงษ์ เกษมสิน. 2528 : 242)

1. ทำให้เกิดความร่วมมือร่วมใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ
2. สร้างความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ เชื่อมั่น และศรัทธาต่อองค์การ
3. เกื้อหนุนให้ระเบียบข้อบังคับเกิดผล ในด้านการควบคุมความประพฤติของพนักงาน
4. เสริมสร้างความเข้าใจอันดี ระหว่างบุคคลในองค์การกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์การ
5. เกื้อหนุนและจูงใจให้สมาชิกของหมู่คณะ หรือองค์การเกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การและทำให้เกิดพลังสามัคคีอันจะสามารถฝ่าฟันอุปสรรคทั้งหลายขององค์การได้

องค์ประกอบของงานที่มีผลต่อขวัญ

คาร์เวลล์ (อาร์ เพชรผุด. 2530 : 41 - 43 ; อ้างอิงจาก Carvell. 1970) ได้สรุปว่าการที่พนักงานจะมีขวัญสูงต่ำมากน้อยแค่ไหนนั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงานดังนี้

1. คุณค่าของงาน (Intrinsic Value of Job) ถ้าพนักงานมีความรู้สึกว่างานมีคุณค่าเขา ทำให้มีความภาคภูมิใจในสถานภาพมีศักดิ์ศรี มีความสำคัญ มีอำนาจได้รับการ

ยอมรับนับถือ เป็นงานบริการสาธารณะ เป็นงานที่ทำให้เกิดความนับถือตนเอง เป็นงานที่ตรงตามที่ได้รับการฝึกฝนมา เป็นงานส่งเสริมความคิดริเริ่ม เป็นงานที่ท้าทายเปิดโอกาสให้ได้ท่องเที่ยวเดินทางพบเห็นสิ่งใหม่ ๆ เป็นงานที่ทำให้พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงพนักงานจะมีกำลังขวัญสูง

2. การนิเทศงาน (Supervision) ถ้าพนักงานรับรู้ว่ามีผู้บังคับบัญชาคำนึงถึงพนักงาน มีความยุติธรรม มีมารยาทดี ให้ข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้ความปลอดภัย ไม่ก้าวร้าว รักษาความลับสัญญา เป็นคนสังคมดี เชื่อสัจย์ต่อพนักงาน เป็นที่ปรึกษาปัญหาส่วนตัวได้ ให้ความสนับสนุน เข้าใจและมีความใกล้ชิดกับพนักงาน เป็นผู้รอบรู้และมีอำนาจในการตัดสินใจ ให้โอกาสพนักงานร่วมในการตัดสินใจ พนักงานจะมีขวัญสูง

3. สภาพการปฏิบัติงาน (Working Conditions) สภาพแวดล้อมที่สะอาด มีระเบียบ ปลอดภัย เครื่องมือ เครื่องจักรจัดไว้เหมาะสม วัสดุต่าง ๆ มีพร้อม อุณหภูมิพอเหมาะ อากาศถ่ายเทดี มีดนตรี แสงสว่างพอเหมาะ มีสถานที่สำหรับให้ออกกำลังกาย มีโรงอาหาร ศูนย์อนามัย สถานที่จอดรถ ระยะเวลาทำงานแต่ละวันเหมาะสม การเปลี่ยนแปลงแต่ละผลัดเหมาะสม โรงงานตั้งอยู่ไม่ไกลจากชุมชนนัก สภาพแวดล้อมเช่นนี้จะทำให้พนักงานมีขวัญสูง

4. ค่าจ้างหรือค่าแรง (Wage) พนักงานจะมีขวัญสูง ถ้าเงินเดือนสูงมีการแบ่งปันกำไรและรายได้ที่นอกเหนือจากเงินเดือน มีการให้รางวัล มีการขึ้นเงินเดือนสม่ำเสมอเมื่อเกิดอุบัติเหตุหรือการสูญเสียบางอย่างก็มีการจ่ายชดเชยอย่างยุติธรรม

5. โอกาสที่จะก้าวหน้า (Opportunity of Advancement) พนักงานจะมีขวัญสูง ถ้าการพิจารณาเลื่อนขึ้นเงินเดือนหรือความชอบโดยพิจารณาจากการปฏิบัติงานหรือพิจารณาจากความสำคัญก่อนหลัง หรือการพิจารณาความดีความชอบมีเกณฑ์ที่แน่นอน มีนโยบายที่แน่นอน ซึ่งพนักงานทุกคนจะได้ทราบล่วงหน้า ทำให้พนักงานมีความทะเยอทะยานสูงขึ้น จะทำให้พนักงานมีขวัญสูง

6. ความปลอดภัย (Security) พนักงานจะรู้สึกปลอดภัยเมื่องานมั่นคง คือพนักงานจะต้องมีงานทำไปเรื่อย ๆ ไม่ถูกเลิกจ้างกลางคัน องค์การให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าของพนักงาน พนักงานมีโอกาสที่จะเรียนรู้เกี่ยวกับกิจการต่าง ๆ ขององค์การ

7. องค์การและการจัดการ (Organization and Management) ถ้าองค์การมีทัศนคติที่ดีต่อพนักงานจะทำให้พนักงานมีขวัญดี องค์การมีนโยบายส่งเสริมทีมกีฬาขององค์การ พัฒนาที่อยู่อาศัยให้พนักงาน ทำให้พนักงานภาคภูมิใจในชื่อเสียงและผลผลิตขององค์การ มีการจัดฝึกอบรมให้กับพนักงานในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้แล้วขนาดขององค์การ โครงสร้างของ

องค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์การ ชื่อเสียงขององค์การในชุมชน การประชาสัมพันธ์ขององค์การ ตลอดจนการวางแผนต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานขององค์การเกี่ยวกับขวัญด้วย

8. สภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Environment of Job) พนักงานจะมีขวัญดี ถ้าได้ทำงานอยู่ในกลุ่มที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ทีมงานที่ปฏิบัติงานอย่างฉลาดมีประสิทธิภาพ มีความร่วมมืออย่างดีภายในกลุ่ม บุคคลในกลุ่มยอมรับ บุคคลในกลุ่มรู้จักหน้าที่ของตน มีความรับผิดชอบ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

9. การติดต่อสื่อสาร (Communication) การให้ข่าวสารเกี่ยวกับการพัฒนาและความก้าวหน้าขององค์การ ให้ข่าวสารเกี่ยวกับแผนงานที่องค์การกำลังทำอยู่ และจะทำในอนาคต ให้ข่าวสารเกี่ยวกับสภาพของพนักงานในองค์การเป็นระยะ หากมีอะไรเปลี่ยนแปลงแจ้งข่าวให้ทราบ บอกนโยบายและกระบวนการทำงานให้พนักงานในองค์การได้อ่าน ได้ทราบอยู่เสมอ จะช่วยให้พนักงานในองค์การมีขวัญดีขึ้น

10. ผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้ (Employee Benefit) เมื่อพนักงานทำงานอยู่กับองค์การก็ย่อมที่จะต้องการผลตอบแทน เช่น เมื่อเกษียณก็มีบำเหน็จบำนาญ มีการลาพักผ่อนประจำปี โดยการจ่ายเงินเดือนเต็ม มีการให้ลาพักผ่อนชั่วคราวหรือมีการให้หยุดเพื่อผ่อนคลายความตึงเครียด จัดหาหน่วยป้องกันฉุกเฉินไว้ หากเกิดเจ็บป่วยกระทันหัน หรือเกิดอุบัติเหตุจะได้ช่วยเหลือได้ทันทั่วทั้งที่ และถ้าเจ็บป่วยหรือเกิดอุบัติเหตุ องค์การจะจ่ายค่ารักษาพยาบาลและค่าทดแทนให้ องค์การมีการจัดประกันภัยให้กับพนักงาน ถ้าองค์การจัดสิ่งเหล่านี้ให้พนักงานได้ก็จะทำให้มีขวัญสูง

ลักษณะที่ชี้ให้เห็นถึงสภาพขวัญในองค์การ

สภาพขวัญของพนักงานในแต่ละองค์การขึ้นอยู่กับ การตอบสนองความต้องการของแต่ละองค์การ ดังนั้นขวัญของพนักงานจึงแตกต่างกันไป ถ้าพนักงานได้รับการตอบสนองมาก ขวัญก็จะอยู่ในระดับดี ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและประสิทธิภาพของผลงาน ในทางตรงกันข้ามถ้าองค์การใดไม่สามารถจะตอบสนองความต้องการได้ทุกด้าน ประสิทธิภาพของงานในองค์การก็จะต่ำ และระดับขวัญของพนักงานก็จะต่ำด้วย

อุทัย หิรัญโต (2523 : 219 - 220) ได้ชี้ให้เห็นถึงสภาพของขวัญโดยทั่วไปไว้ดังนี้

1. ระดับความสม่ำเสมอของผลงาน ตามปกติองค์การจะกำหนดเป้าหมายการบริหารงานไว้ ถ้าหากการผลิตไม่บรรลุเป้าหมายอันเป็นผลเนื่องมาจากพนักงานขององค์การ

แล้ว เชื่อได้ว่าส่วนหนึ่งจะมีข้อบกพร่องเกี่ยวกับขวัญพนักงานเกิดขึ้น ดังนั้นหากการบริหารงานขององค์กรไม่บรรลุเป้าหมายหรือไม่เป็นไปตามปกติแล้ว ควรจะต้องตรวจสอบหาสาเหตุที่แท้จริง

2. การขาดงาน ปกติพนักงานที่มีขวัญดีจะมีความกระตือรือร้นในการทำงานและตั้งใจทำงาน การขาดงานจะมีน้อยมาก แต่ถ้าองค์กรใดมีพนักงานขาดงานบ่อย และมีจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าขวัญของพนักงานไม่ดี การขาดงานในที่นี้รวมถึงการออกจากงานด้วย

3. คำร้องทุกข์ หรือบัตรสนเท่ห์ หากปรากฏว่าในองค์กรมีการร้องทุกข์ต่อฝ่ายบริหารเพิ่มมากขึ้น หรือมีการเขียนบัตรสนเท่ห์กล่าวโทษบุคคลอื่นเกิดขึ้นบ่อยครั้ง แสดงว่ามีข้อบกพร่องเกิดขึ้นแล้ว ซึ่งกระทบกระเทือนถึงขวัญ ฝ่ายบริหารจะต้องพิจารณาหาสาเหตุที่แท้จริง

4. การวิพากษ์วิจารณ์งานของบุคคลอื่น เป็นลักษณะที่แสดงให้เห็นว่ามีปัญหาเกี่ยวกับขวัญพนักงานเกิดขึ้น อันเนื่องมาจากเกิดความคับข้องใจในการทำงาน

วิธีวัดระดับขวัญ

จูเชียส (สมเจตต์ ชันติโชค. 2529 : 2122 ; อ้างอิงจาก Jucius. n.d.) ได้เสนอวิธีการวัดขวัญไว้ 4 วิธีดังต่อไปนี้

1. การสังเกตการณ์ โดยผู้บังคับบัญชาเป็นผู้สังเกต อาจสังเกตเมื่อร่วมสนทนาด้วยหรือดูพฤติกรรมการแสดงออกต่าง ๆ ของพนักงาน แล้วนำข้อมูลวิเคราะห์หาสาเหตุ

2. การสัมภาษณ์ เป็นการวัดขวัญโดยการเผชิญหน้าเป็นส่วนตัว แลกเปลี่ยนข่าวสารกันด้วยวาจา แลกเปลี่ยนแนวความคิดต่าง ๆ แก่กัน

3. การใช้แบบสอบถาม เป็นวิธีการให้พนักงานแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกลงในแบบสอบถามที่กำหนดขึ้น ลักษณะของคำถามจะต้องมีลักษณะที่จะให้ได้ข้อมูลที่ต้องการเกี่ยวกับขวัญครบถ้วนทั้งหมด การตั้งคำถามจะต้องครอบคลุมวัตถุประสงค์ทั้งหมด แบบสอบถามที่นิยมใช้ทั่วไปมี 4 แบบ คือ

3.1 หัวข้อแบบเห็นด้วยไม่เห็นด้วย

3.2 การเลือกคำตอบที่ถูกที่สุด เห็นด้วยที่สุด

3.3 การกรอกรายการ

3.4 แบบคำถามที่ให้ตอบความเห็นได้อย่างกว้างขวางหรือแบบปลายเปิด

4. การเก็บประวัติ เป็นการรวบรวมข้อมูลของพนักงานแต่ละคนไว้อย่างย่อ ๆ เป็นข้อมูลส่วนตัว จะมีเรื่องการขาดงาน การเจ็บป่วย การร้องทุกข์ การลงโทษทางวินัย หรือข้อมูลจำเป็นอื่น ๆ ที่แสดงการเปลี่ยนแปลงขวัญไว้ด้วย

การประเมินขวัญในการทำงานควรเลือกใช้วิธีการที่คิดว่าดีและเหมาะสมกับหน่วยงานนั้น ๆ โดยคำนึงถึงลักษณะที่ชี้ให้เห็นถึงสภาพของขวัญในองค์การ จำนวนพนักงาน ความยากง่าย ความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล ตลอดจนงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น ควรจะมีการวัดขวัญอย่างสม่ำเสมอ เพื่อจะได้ทราบข้อมูลสามารถนำไปปรับปรุงหรือหาทางป้องกันแก้ไขได้ เพื่อรักษาขวัญในการทำงานให้อยู่ในระดับสูงตามต้องการ อันจะส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานตามวัตถุประสงค์ขององค์การในที่สุด

จากความคิดดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า ขวัญของพนักงาน คือ ความรู้สึก อารมณ์ ความสนใจของพนักงานที่มีต่อโครงการ TQM ซึ่งมีความแตกต่างกัน มีทั้งในระดับสูงและต่ำ ซึ่งจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

เนื่องจากขวัญเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะจะเป็นพลังผลักดันให้พนักงานทำด้วยความตั้งใจกระตือรือร้นและทำงานด้วยความสมัครใจ ขวัญจึงเป็นสิ่งที่ผู้บริหารต้องเอาใจใส่อยู่เสมอ ดังนั้น ขวัญของพนักงาน จึงเป็นตัวแปรหนึ่งที่มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM

2.4 ปัจจัยด้านพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร

ความหมายของพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร

อาร์ เพชรมุด (2530 : 134) ให้ความหมายการสื่อสารคือ การส่งข่าวสาร ข้อมูล แนวความคิด ความรู้สึก ตลอดจนทัศนคติจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง การสื่อสารเป็นกระบวนการทางสังคมที่มนุษย์มีไว้ในการติดต่อกัน จะโดยการพูด การเขียน และสัญลักษณ์ต่าง ๆ

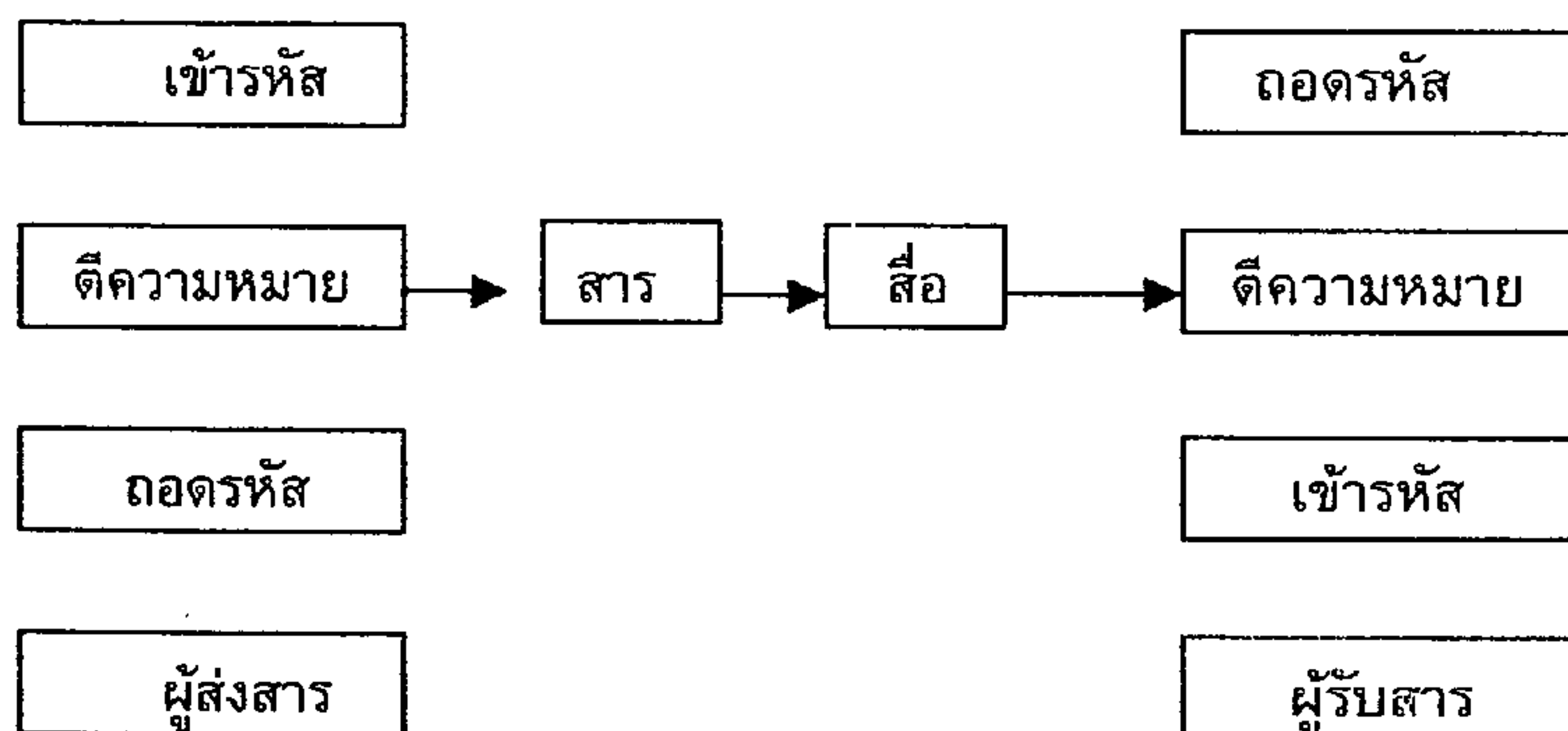
สมิท และ เวคเลย์ (อาร์ เพชรมุด. 2530 : 133 ; อ้างอิงจาก Smith and Wakelay. n.d.) ให้ความหมายการสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยนข่าวสาร และการส่งความหมายบางอย่างในระบบสังคมหรือในองค์การ การสื่อสารเป็นระบบของสังคมที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของกลุ่ม ขององค์กร และของสังคม

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

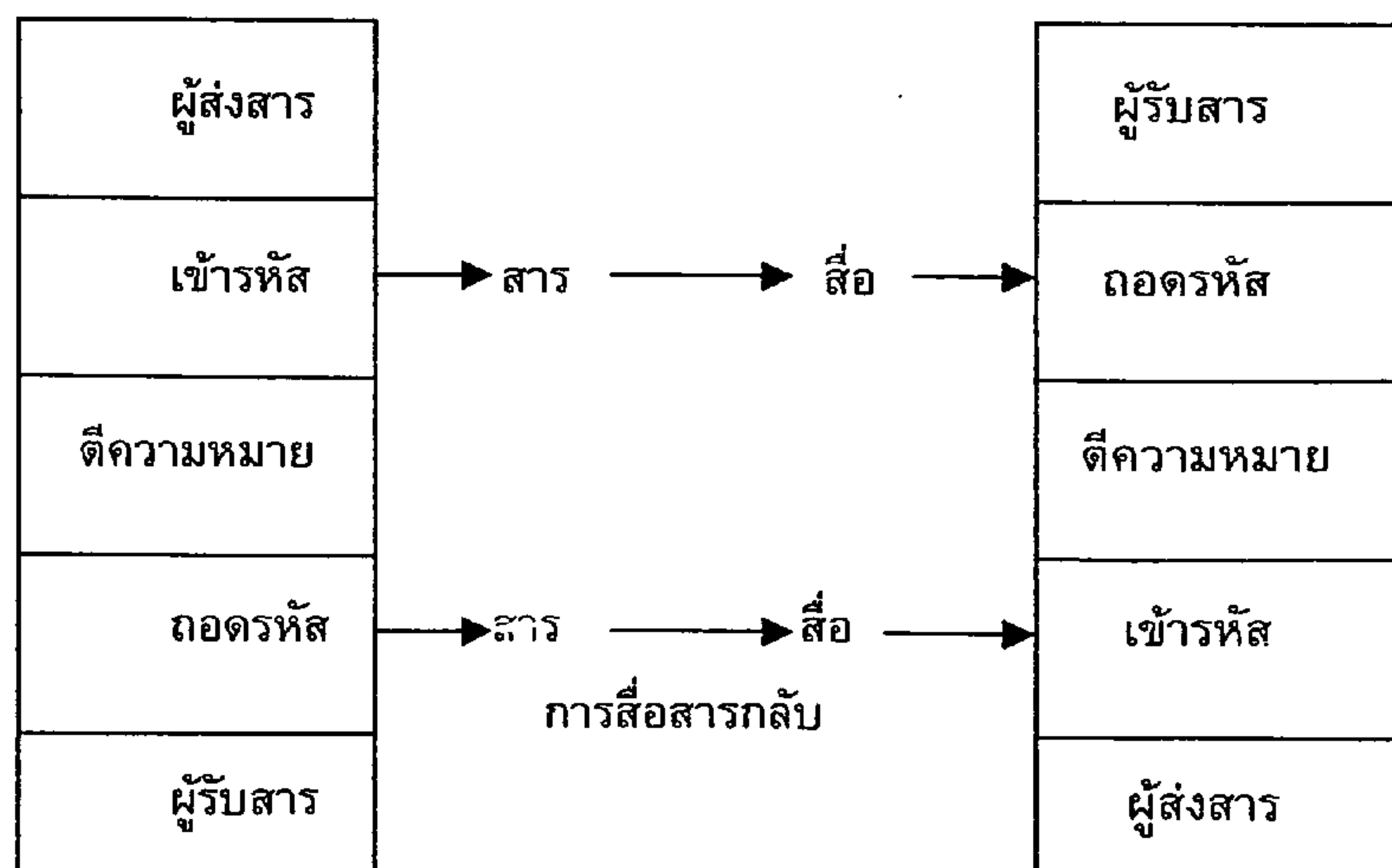
จากคำนิยามข้างต้น พอสรุปความหมายของการสื่อสาร คือ การแลกเปลี่ยนข่าวสารข้อมูล ทั้งนี้เป็นความคิด ความรู้สึก ทศณคติหรือข้อเท็จจริงจากบุคคลหนึ่งไปยังอีกบุคคลหนึ่ง โดยผ่านกระบวนการทางสังคมที่มนุษย์ใช้ติดต่อกัน เช่น การพูด การเขียน หรือการใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ

ประมะ สตะเวทิน (2526 : 41 - 44) ได้สรุปแบบจำลองกระบวนการสื่อสารออกเป็น 2 แบบ คือ

1. แบบจำลองกระบวนการสื่อสารแบบทางเดียว (Model of One-way Communication Process) ซึ่งสามารถเขียนเป็นรูปได้ ดังนี้



2. แบบจำลองกระบวนการสื่อสารแบบสองทาง ซึ่งสามารถเขียนเป็นรูปได้ ดังนี้



แชรม และ โรเบิร์ต (Schramm & Robert. 1971) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการสื่อสารเพื่อการพัฒนาประเทศ ได้มองบทบาทขั้นพื้นฐานของการสื่อสารในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม อันเป็นผลให้มีการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมไว้ 3 ประการ ดังนี้

1. การสื่อสารมีบทบาทในการทำให้สังคมเกิดความต้องการ ให้ความรู้ในสิ่งที่ต้องการจะเปลี่ยนแปลง การเลือกที่จะเปลี่ยนแปลง วิธีการแนวทางและผลประโยชน์ของการรับความคิดและแนวปฏิบัติใหม่ ๆ

2. การสื่อสารมีความสำคัญต่อการกระตุ้นให้ยอมรับการเปลี่ยนแปลง สำคัญต่อกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งจะนำไปสู่ความพยายามทำในสิ่งที่จะบังเกิดผลใหม่ ๆ

3. การสื่อสารมีบทบาทสำคัญในการสอนทักษะที่จะเป็นต่อการยอมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อจะนำไปสู่ความสำเร็จ

การเปิดรับข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา ประกอบด้วยการเปิดรับข่าวสาร 2 ลักษณะ คือ 1) การเปิดรับข่าวสารจากสื่อมวลชน และ 2) การเปิดรับข่าวสารจากสื่อบุคคล

อัทคิน (Atkin. 1973 : 208) กล่าวว่า บุคคลที่เปิดรับข่าวสารมาก ย่อมมีหูตากว้างไกล มีความรู้ความเข้าใจในสภาพแวดล้อม และเป็นคนที่ทันสมัยทันเหตุการณ์กว่าบุคคลที่เปิดรับข่าวสารน้อย

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

ซึ่งในการเปิดรับข่าวสาร ผู้รับสารอาจเปิดรับสารโดยผ่านกระบวนการในการเลือกรับข่าว (Selective Process) ซึ่งมีขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การเลือกรับหรือการเลือกใช้ (Selection Exposure) บุคคลจะเลือกเปิดรับสื่อและข่าวสารจากแหล่งสารต่าง ๆ ตามความสนใจและความต้องการ เพื่อนำมาใช้แก้ปัญหาหรือสนองความต้องการของตน

2. การเลือกให้ความสนใจ (Selective Attention) นอกจากบุคคลจะเลือกเปิดรับข่าวสารแล้ว บุคคลยังเลือกให้ความสนใจต่อข่าวสารที่ได้รับ ซึ่งสอดคล้องกับทัศนคติ และความเชื่อดั้งเดิมของบุคคลนั้น ๆ ในขณะเดียวกันก็พยายามหลีกเลี่ยงการรับข่าวสารที่ขัดต่อทัศนคติหรือความคิดดั้งเดิม ทั้งนี้เพราะการได้รับข่าวสารที่ไม่สอดคล้องกับความรู้สึกของเขา จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจ

3. การเลือกรับรู้และตีความหมาย (Selective Perception and Selective Interpretation) เมื่อบุคคลเปิดรับข่าวสารจากแหล่งใดแหล่งหนึ่งแล้ว ผู้รับสารอาจมีการเลือกรับรู้และเลือกตีความสารที่ได้รับด้วย ตามประสบการณ์ของแต่ละคน ผู้รับสารจะมีการตีความข่าวสารที่ได้รับมาตามความเข้าใจของตนเองหรือตามทัศนคติ ประสบการณ์ ความเชื่อ ความต้องการ และแรงจูงใจของตนในขณะนั้น

4. การเลือกจดจำ (Selective Retention) หลังจากที่บุคคลเลือกให้ความสนใจเลือกรับรู้ และตีความข่าวสารไปในทิศทางที่สอดคล้องกับทัศนคติและความเชื่อของตนแล้ว บุคคลยังเลือกจดจำเนื้อหาสาระของสารมีส่วนที่ต้องการจำเอาไว้เป็นประสบการณ์ ในขณะเดียวกันก็มักจะลืมข่าวสารที่ไม่ตรงกับความสนใจของตนเอง

ขั้นตอนในการรับสื่อนั้น ชแรมม์ อธิบายว่า ข่าวสารที่เข้าถึงความสนใจของผู้รับสาร จะมีแนวโน้มที่จะมีแนวโน้มที่จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น

สำหรับเหตุผลในการที่มนุษย์เลือกสนใจหรือตั้งใจรับข่าวสารอย่างไรจากสื่อนั้น นักวิชาการหลายท่านมีความเห็นสอดคล้องกันดังนี้ (ลดาวัลย์ พอใจ. 2536)

ไฟรด์สัน (Friedson) ไรลีย์ (Riley) และฟลาวเวอร์แมน (Flowerman) มีความเห็นว่า แรงจูงใจที่ต้องการเป็นที่ยอมรับของสมาชิกภายในสังคม จะเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดความสนใจในการเปิดรับข่าวสารจากสื่อต่าง ๆ ก็เพื่อสนองความต้องการของตน ปรากฏการณ์นี้ เมอร์ตัน (Merton) ไรท์ (Wright) และวาบเลส (Waples) เรียกว่า “พฤติกรรมในการแสวงหาข่าวสาร” นักวิชาการเหล่านี้มีความเห็นตรงกันว่า ผู้รับข่าวสารจะเลือกรับข่าวสารจากสื่อใดนั้น ย่อมเป็นไปตามบทบาทและสถานการณ์ในสังคมของผู้รับสาร และเหตุผลในการรับข่าวสารก็เพื่อนำไปเป็นหัวข้อในการสนทนา ซึ่งจะทำให้ผู้รับสารรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

ทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมกรรมการติดต่อสื่อสาร

ในกระบวนการสื่อสารประกอบไปด้วยองค์ประกอบของการสื่อสารที่สำคัญ ได้แก่ 1) ผู้ส่งสาร (Source) 2) สาร (Message) 3) สื่อ (Media) 4) ผู้รับสาร (Receiver)

องค์ประกอบทั้ง 4 นี้ จะมีความสำคัญในการกำหนดความสำเร็จของการสื่อสารที่ทำให้ผู้รับสารเกิดความรู้ ความเข้าใจ มีทัศนคติ และพฤติกรรมไปในแนวทางที่ผู้ส่งสารปรารถนา

เดอเฟลอร์ (De Fleur. 1970) ให้แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับอิทธิพลของสื่อต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลไว้ 4 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีความแตกต่างของแต่ละบุคคล กล่าวคือ โครงสร้างทางบุคลิกภาพส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน เช่น ทักษะ ค่านิยม และความเชื่อ จะมีส่วนสำคัญต่อการกำหนดแบบการรับรู้หรือการเรียนรู้ของมนุษย์ เกี่ยวกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น และข่าวสารต่าง ๆ ที่แตกต่างกัน ตามทฤษฎีนี้ สื่อมวลชนจึงมีอิทธิพลในแง่สร้างการเรียนรู้ หรือการย่ำในสิ่งที่เขาอยู่แล้ว

2. ทฤษฎีการจัดประเภททางสังคม กล่าวว่า บุคคลในกลุ่มเดียวกันย่อมจะเปิดรับสารและมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อเนื้อหาข่าวสารที่คล้ายคลึงกัน ทั้งนี้เนื่องจากความใกล้ชิดสนิทสนมผูกพันของกลุ่ม ฉะนั้น สื่อมวลชนจึงมีอิทธิพลต่อกลุ่มคนเหล่านี้ ก็ต่อเมื่อส่งมาในลักษณะที่สอดคล้องกับบรรทัดฐานของกลุ่ม

3. ทฤษฎีความสัมพันธ์ทางสังคม กล่าวคือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลภายในกลุ่มแบบไม่เป็นทางการ มีอิทธิพลต่อการสื่อสาร นักสังคมวิทยาชมนบทเชื่อว่า เครือญาติของชาวนามีส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจยอมรับหรือไม่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ และชาวนบพมีความผูกพันทางสังคมอย่างแน่นแฟ้นกับเพื่อนบ้าน ผู้นำความคิดเห็นในสังคมจะเป็นบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเผยแพร่ข่าวสาร และการตัดสินใจยอมรับ นวัตกรรมของบุคคลในสังคมนั้น ในกรณีเช่นนี้ สื่อมวลชนจะมีอิทธิพลต่อคนได้ในลักษณะ ทฤษฎีการสื่อสารสองขั้นตอน (Two-Step Flow Theory) ซึ่งต้องอาศัยอิทธิพลของบุคคล (Personal Influence) เข้าร่วมด้วย

4. ทฤษฎีบรรทัดฐานทางสังคม กล่าวว่า พฤติกรรมของบุคคลอาจขึ้นอยู่กับบรรทัดฐานและสภาพแวดล้อมทางสังคม ถ้าสื่อมีเนื้อหาสาระที่สอดคล้องกับบรรทัดฐานทางสังคม สื่อมวลชนอาจเพียงย้ายบรรทัดฐานเดิม และสร้างบรรทัดฐานใหม่เพียงเล็กน้อยเท่านั้น ฉะนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า สื่อมวลชนทำหน้าที่ทางอ้อม 3 ประการ คือ 1) สื่อมวลชนจะส่งเสริมสนับสนุนหรือย้ายบรรทัดฐานทางสังคมให้ดำรงอยู่ตลอดไป 2) สื่อมวลชนจะสามารถสร้างความรับผิดชอบร่วมกันให้เกิดขึ้นในสังคม 3) สื่อมวลชนสามารถเปลี่ยนแปลงแบบอย่างการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของบุคคล โดยช่วยให้เกิดพฤติกรรมใหม่ แต่ต้องใช้เวลาอย่างมาก

สื่อบุคคล หมายถึง ตัวบุคคลผู้ที่นำพาข่าวสารจากบุคคลหนึ่งไปยังบุคคลหนึ่ง โดยอาศัยการติดต่อสื่อสารแบบตัวต่อตัวระหว่างบุคคล 2 คน หรือมากกว่า 2 คนขึ้นไป สื่อบุคคลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ญาติ พี่น้อง สามเณรหรือภรรยา เพื่อนบ้าน เพื่อนร่วมงาน เจ้าหน้าที่รัฐบาล เจ้าหน้าที่จากองค์กรเอกชน นิสิต นักศึกษา

การสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication)

ทฤษฎีการสื่อสารระหว่างบุคคล โรเจอร์ และชูเมคเกอร์ (Rogers & Shoemaker. 1971) ได้กล่าวไว้ในกรณีที่ต้องการให้บุคคลใด ๆ เกิดการยอมรับในสารที่เสนอไป หรือการ

สื่อสารที่มีประสิทธิภาพที่สุดที่ใช้ในการกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจยอมรับสารนั้น ควรใช้การสื่อสารระหว่างบุคคล โดยใช้สื่อบุคคลเป็นผู้เผยแพร่ข่าวสาร สื่อบุคคลนั้นจะเป็นประโยชน์มากในกรณีที่ผู้ส่งสารหวังผลให้ผู้รับเกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมการยอมรับสารนั้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีที่ช่วยให้ผู้รับสารมีความเข้าใจกระจ่างชัดต่อสาร และตัดสินใจรับสารได้อย่างมั่นใจยิ่งขึ้นด้วย

ประสิทธิภาพของสื่อบุคคล

การสื่อสารระหว่างบุคคล เป็นการสื่อสารแบบสองทาง ผู้ส่งสาร และผู้รับสาร สามารถซักถามทำความเข้าใจ และมีปฏิริยาโต้ตอบซึ่งกันและกันได้โดยทันที จัดเป็นลักษณะที่เป็นประโยชน์มากในการใช้เครื่องชักจูงใจโน้มน้าวใจผู้รับสาร ดังที่ เสถียร เขยประทับ (2525) ได้กล่าวถึงประสิทธิภาพของสื่อบุคคลไว้ดังนี้

1. สามารถทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข่าวสารแบบบุคคลวิถี ถ้าผู้รับสารไม่เข้าใจก็สามารถได้ถามหรือขอข่าวสารเดิมจากผู้ส่งสารได้ในเวลาอันรวดเร็ว ส่วนผู้ส่งสารก็สามารถปรับปรุงแก้ไขสารที่ส่งออกไปให้เข้ากับความต้องการและเข้าใจของผู้รับสารได้ในเวลาอันรวดเร็วเช่นกัน

การที่ช่องสารที่เป็นสื่อระหว่างบุคคลมีระดับปฏิริยาตอบสนองหรือปฏิริยาสะท้อนกลับสูง สามารถทำให้ลดอุปสรรคของการสื่อสารที่เกิดจากการเลือกรับสาร การเลือกแปลหรือตีความสาร และการเลือกจำสารได้

2. สามารถจูงใจบุคคลให้เปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ฝังรากลึกได้

การสื่อสารระหว่างบุคคลนี้แบ่งออกเป็น การติดต่อสื่อสารโดยตรง และการติดต่อสื่อสารโดยกลุ่มดังนี้ (เสถียร เขยประทับ. 2525)

1. การติดต่อโดยตรง (Direct Contact) การติดต่อโดยตรงนี้ใช้สื่อบุคคลในการเผยแพร่ข่าวสารโดยวิธีเยี่ยมบ้าน เพื่อสร้างความเข้าใจอันดีกับประชาชน วิธีนี้หากประชาชนหรือผู้รับสารสงสัยไม่เข้าใจก็สามารถทำความเข้าใจได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้ ผู้เผยแพร่ข่าวสารยังสามารถสำรวจข้อเท็จจริงเกี่ยวกับตัวผู้รับสารได้ด้วย ฉะนั้นในกิจการเผยแพร่ข่าวสารสร้างความเข้าใจ หรือชักจูงโน้มน้าวใจ จึงนิยมใช้การติดต่อสื่อสารโดยตรง แต่มีข้อจำกัด คือ การสื่อสารประเภทนี้ต้องใช้สื่อบุคคลเป็นจำนวนมากสิ้นเปลืองเวลา และแรงงานในการเผยแพร่ข่าวสาร

2. การติดต่อโดยกลุ่ม (Group contact of community public) คือ การติดต่อโดยผ่านกลุ่ม กลุ่มจะมีอิทธิพลต่อบุคคลส่วนรวม กลุ่มต่าง ๆ ช่วยให้การสื่อสารของบุคคลบรรลุเป้าหมายได้ ดังที่ Blumer (1969) กล่าวไว้ว่า “สังคมมนุษย์ประกอบด้วยกลุ่มที่ต่างชนิดกัน ส่วนใหญ่ชีวิตที่ร่วมกันอยู่ทั้งหมดจะประกอบกันเป็นแบบแผนปฏิบัติ และมีพฤติกรรมร่วมของบุคคลเมื่อกลุ่มมีความสนใจ มุ่งไปสู่ทิศทางใด บุคคลส่วนใหญ่ในกลุ่มก็จะมี ความสนใจไปในทางนั้นด้วย” การติดต่อโดยกลุ่มนี้ อาจทำได้โดยการประชุม อภิปราย และสนทนาภายในกลุ่ม คือ จัดกลุ่มคนที่มีความสนใจกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ให้สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีปฏิกริยาโต้ตอบกัน ซึ่งจะมีส่วนในการตัดสินใจยอมรับหรือปฏิเสธข่าวสาร

สำหรับประสิทธิภาพของสื่อมวลชนและสื่อบุคคลนั้น นักวิชาการทางเลือกสื่อสารส่วนใหญ่ต่างเห็นพ้องต้องกันว่า สื่อมวลชนจะมีประสิทธิภาพมากกว่าสื่อบุคคล ในการให้ข่าวสารแก่คนจำนวนมาก เพื่อก่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างถูกต้อง ส่วนสื่อบุคคลจะมีประสิทธิภาพมากกว่าในการชักจูงใจให้บุคคลมีหน้าที่ติดต่อเรื่องนั้น ๆ ตามแนวทางที่มุ่งหวัง ดังเช่น

โรเจอร์ส (Rogers. 1978 : 291) ได้กล่าวเปรียบเทียบประสิทธิภาพของสื่อมวลชนและสื่อบุคคลไว้ว่า ผลจากการวิจัยต่าง ๆ พบว่า สื่อมวลชนสามารถเปลี่ยนแปลงการรับรู้ซึ่งหมายถึง การเพิ่มพูนความรู้ความเข้าใจอย่างมีประสิทธิภาพ แต่การสื่อสารระหว่างบุคคลนั้นมีประสิทธิภาพมากกว่า เมื่อวัตถุประสงค์ของผู้ส่งสารอยู่ที่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เพราะข่าวสารที่ถ่ายทอดออกจากสื่อมวลชนเพียงอย่างเดียว ไม่สามารถก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทัศนคติที่ฝังแน่น หรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ เบตทิงฮอส (Bettinghaus. 1968 : 180) ที่ว่า สื่อมวลชนเป็นเพียงตัวเสริมความเชื่อและทัศนคติที่มีอยู่เดิมให้ฝังแน่นมากกว่าจะเปลี่ยนแปลงทัศนคติอย่างสิ้นเชิง แต่อาจเปลี่ยนแปลงการรับรู้ได้บ้างในขอบเขตจำกัดของประสบการณ์ ฉะนั้น สื่อมวลชนจึงเป็นเพียงแหล่งความคิด และเป็นผู้วางแนวทางในการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างมนุษย์นั้นเป็นผลจากการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลแบบเห็นหน้าเห็นตาทั้งสิ้น

แคทซ์ และ ลาซาสเฟล (Katz & Lazarsfeld. 1955 : 27) ก็เห็นพ้องต้องกันว่า การสื่อสารระหว่างบุคคลมีผลต่อการทำให้ผู้รับสารยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และยอมรับที่จะให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ มากที่สุด ฉะนั้นสื่อบุคคลจึงมีความสำคัญมากกว่าสื่อมวลชนในชั้นจูงใจ สื่อมวลชนจะมีความสำคัญกว่าในชั้นของการให้ความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง และอาจมีผลบ้างในการสร้างทัศนคติในเรื่องที่บุคคลยังไม่เคยรับรู้มาก่อน

สำหรับปัจจัยที่ทำให้การติดต่อสื่อสารโดยผ่านสื่อบุคคลมีประสิทธิภาพในการเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลมากกว่าการติดต่อสื่อสารโดยผ่านสื่อมวลชน ตามแนวความคิดของลาซาร์เฟล และคณะ 4 ประการ คือ (Lazarfeld & Menzel. 1968 : 97)

1. การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลสามารถจัดการเลือกรับสารของผู้ฟังให้ได้ เนื่องจากการหลีกเลี่ยงการสนทนาหรือรับฟังเป็นไปได้น้อยกว่าการรับข่าวสารจากสื่อมวลชนนั้น ผู้รับสารอาจหลีกเลี่ยงไม่รับฟังเนื้อหาที่แย้งกับทัศนคติ และความเชื่อของตนหรือเรื่องที่ตนไม่สนใจได้ง่าย

2. การติดต่อสื่อสารแบบเผชิญหน้า เปิดโอกาสให้ผู้ฟังส่งสารสามารถปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงเนื้อหาที่ใช้สนทนากันได้ในเวลาอันรวดเร็ว ถ้าหากเนื้อหาที่สนทนานั้นได้รับการต่อต้านจากกลุ่มสนทนา

3. การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลนั้น จะมีลักษณะง่าย ๆ เป็นกันเองจึงง่ายต่อการชักจูงใจให้คล้อยตาม

4. ผู้รับสารส่วนใหญ่มักจะเชื่อถือในข้อตัดสินใจและความคิดเห็นของผู้ที่เรารู้จัก และนับถือมากกว่าบุคคลที่เขาไม่เคยรู้จักมาก่อน แล้วมาติดต่อสื่อสารด้วย

ชอร์ (Shaw. 1970) กล่าวว่า การพบปะสังสรรค์ระหว่างบุคคล เป็นหัวใจสำคัญในการนำไปสู่เป้าหมายของสัมพันธภาพและความเป็นไปได้ของสัมพันธภาพจะขึ้นอยู่กับความร่วมมือในการที่จะไปสู่ผลประโยชน์ในบั้นปลาย

ดังนั้นปัจจัยพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ทั้งที่เป็นแหล่งข่าวสาร ช่องทางการสื่อสาร และเนื้อหาข่าวสาร เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน เพราะข้อมูลต่าง ๆ จะถูกส่งผ่านสื่อต่าง ๆ เช่นเดียวกับการสื่อสารอื่น ๆ เพียงแต่เป็นการเผยแพร่ในสิ่งที่ต้องการให้พนักงานได้ทราบและมีความรู้ในสิ่งนั้น ๆ เพื่อนำไปสู่การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม

ดังนั้นในการศึกษาถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM นั้น ควรศึกษาถึงพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร โดยเป็นการศึกษาถึงการติดต่อสื่อสารหรือการมีปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ โดยการเปิดรับสารผ่านสื่อต่าง ๆ ได้แก่ สื่อบุคคล และสื่อเกี่ยวกับ TQM

2.5 ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร

การรับรู้ของพนักงาน หมายถึง ทัศนคติของพนักงานที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง หากพนักงานมีการรับรู้ต่อสิ่งนั้นในทางบวก พนักงานก็จะมีความคิดเห็นหรือทัศนคติต่อสิ่งนั้นในทางบวกเช่นเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้พนักงานแสดงพฤติกรรมในทางบวกเช่นเดียวกัน การรับรู้ที่สำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมขององค์กร ก็คือการรับรู้ต่อนโยบายองค์กร ว่ามี

นโยบายอย่างไร และหากนโยบายนั้นมีความชัดเจน ก็จะสามารถสร้างความเข้าใจที่ดีให้เกิดขึ้น ตลอดจนหากพนักงานมองเห็นว่านโยบายดังกล่าวเป็นนโยบายที่มีประโยชน์ ก็จะมีความคิดเห็นความรู้สึกต่อนโยบายในทางบวก ซึ่งการสร้างให้เกิดการรับรู้ที่ดีต่อนโยบายองค์กร จะทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม

ดังนั้นในการศึกษาครั้งนี้ การรับรู้ต่อนโยบายองค์กรของพนักงาน จึงเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม

สรุปได้ว่า การรับรู้นโยบายองค์กร หมายถึง ความคิดเห็น ความรู้สึกของพนักงานที่มีต่อนโยบาย วัตถุประสงค์ขององค์กรเกี่ยวกับ TQM จนเกิดความเข้าใจ และนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

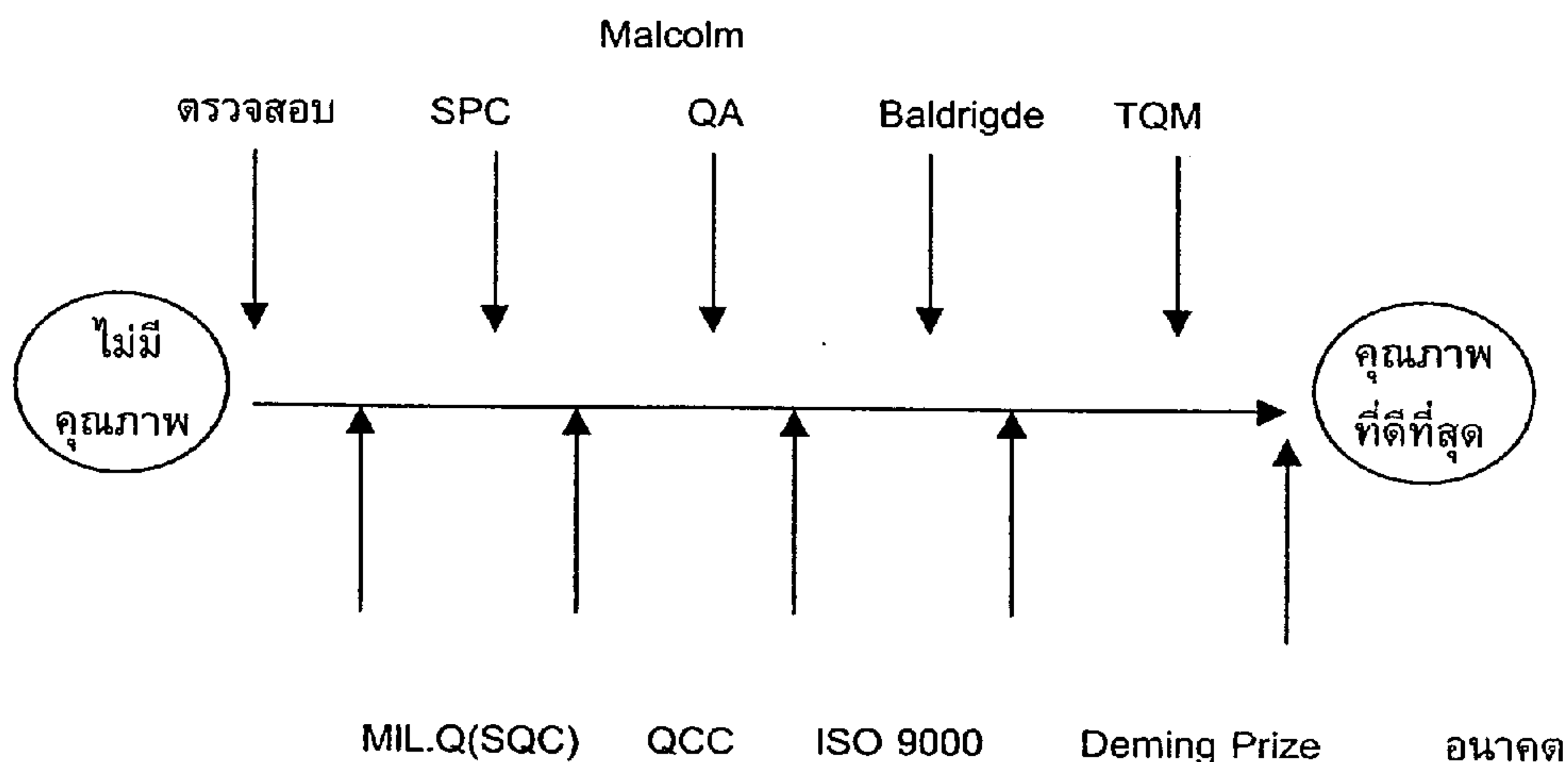
3. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ TQM (Total Quality Management)

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับTQM (Total Quality Management)

ในการศึกษาการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM นั้น มีความจำเป็นจะต้องทราบถึงประวัติการวิวัฒนาการของการควบคุมและสร้างคุณภาพ ความหมายและปรัชญาของ TQM ขั้นตอนในการดำเนินโครงการ TQM และโครงการ TQM ของบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน)

3.1 ประวัติการวิวัฒนาการของการควบคุมและสร้างคุณภาพ

การได้ทราบถึงประวัติการวิวัฒนาการของคุณภาพตั้งแต่ยุคแรก ๆ จนถึงปัจจุบัน ตลอดจนคาดการณ์คุณภาพในอนาคตได้ จะทำให้เข้าใจถึงความจำเป็นหรือความสำคัญของคุณภาพ วิธีการต่าง ๆ ที่ใช้ในการควบคุมคุณภาพเพื่อให้เหมาะสมกับวิวัฒนาการของอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจนถึงยุคโลกาภิวัตน์ และเหตุผลที่ว่าทำไมบริษัทต่าง ๆ จึงมีการนำโครงการ TQM มาเป็นกลยุทธ์หลักในการมุ่งสู่ “องค์กรคุณภาพ”



ภาพประกอบ 6 แสดงประวัติการวิวัฒนาการของการควบคุมและสร้างคุณภาพ

ที่มา : ประวิทย์ จงวิศาล. 2537 : 44 – 46.

ประวิทย์ จงวิศาล (2537 : 44 - 46) อธิบายภาพข้างต้นว่า เมื่อเกิดการผลิตแบบอุตสาหกรรมใหม่ ๆ ในอดีต (เมื่อสองร้อยกว่าปีมาแล้ว) การผลิตในสมัยนั้นจะเป็นการผลิตแบบอุตสาหกรรมครอบครัว เป็นการผลิตแบบง่าย ๆ ไม่มีอะไรยุ่งยากและผลิตในปริมาณที่น้อย ดังนั้นคำว่าคุณภาพจึงไม่มีใครรู้จัก ซึ่งเป็นยุคของการไม่มีคุณภาพในระบบการผลิต

ต่อมาเมื่ออุตสาหกรรมเจริญขึ้น ผู้ผลิตเริ่มเห็นความสำคัญของคุณภาพโดยพยายามทำการควบคุมคุณภาพของสินค้าที่ผลิตด้วยวิธีการ “ตรวจสอบ” แบบง่าย ๆ คือ แยกสินค้าที่เสียออกจากสินค้าที่ดี โดยการคัดเลือกด้วยตาหรือวิธีการสังเกต ต่อมาทหารหรือกองทัพ ซึ่งมีความจำเป็นในเรื่องของความแม่นยำในการใช้อาวุธเพื่อทำการสงครามจึงต้องอาศัยคุณภาพเข้ามาช่วยทางกองทัพจึงได้ประยุกต์ใช้หลักการควบคุมคุณภาพด้วยวิธีการทางสถิติ (Statistical Quality Control หรือ SQC) โดยตั้งมาตรฐานของตนว่า “MIL.Q” ซึ่งย่อมาจากคำว่า Military Quality

แต่เนื่องจาก SQC ตามที่กล่าวมาแล้วมีปัญหาในตัวเอง คือ ผู้ผลิตไม่มีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพเลย ทำหน้าที่เป็นเพียงผู้ผลิตเท่านั้น ส่วนการควบคุมคุณภาพเป็นหน้าที่ของหน่วยงานควบคุมคุณภาพโดยตรง ทำให้เกิดของเสียจากการผลิตอยู่ตลอดเวลา เพราะไม่รู้ว่า

แก้ปัญหของเสียที่ตรงไหน เพื่อแก้ปัญหข้อเสียเรื่อง SQC จึงมีการพัฒนาการควบคุมคุณภาพไปสู่ “SPC (Statistical Process Control)” คือ เริ่มมีการควบคุมคุณภาพที่กระบวนการต่าง ๆ ในกระบวนการผลิตทั้งหมด ด้วยวิธีการเช่นนี้ทำให้ผู้ผลิตมีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพของตนเอง ซึ่งส่งผลทำให้มีของเสียลดน้อยลง

ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 ประเทศญี่ปุ่นเริ่มสนใจการควบคุมคุณภาพแบบตะวันตก (SQC) จึงได้เชิญ Dr. Deming ไปบรรยายเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ และได้นำวิธีการ SQC ไปปฏิบัติ ถึงแม้ SQC จะสามารถช่วยในการควบคุมคุณภาพได้ที่ระดับหนึ่ง แต่ก็มีข้อเสียอยู่หลายประการ ประการหนึ่งที่สำคัญคือ การที่พนักงานระดับล่าง (ฝ่ายปฏิบัติการ) ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานหรือผลิตสินค้าโดยตรงไม่มีส่วนร่วมในการควบคุมคุณภาพเลย การแก้ปัญหและปรับปรุงคุณภาพเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารเท่านั้น ด้วยเหตุผลเหล่านี้ ดร.อิชิคาว่า จึงได้พัฒนา “QCC (Quality control Circle)” ขึ้นมาในปี 1982 ซึ่งใช้วิธีการให้พนักงานตั้งกลุ่มย่อย (3-10 คน) ขึ้นมา เพื่อประยุกต์ใช้วิธีการทางสถิติแบบ SQC อย่างง่าย ๆ และยึดหลักการของ Dr. Deming คือ PDCA (Plan Do Check Action) เพื่อแก้ปัญหและปรับปรุงคุณภาพในงานของตนเองอย่างเป็นระบบ

ตามที่กล่าวมาแล้วว่า SQC (ตอนหลังนิยมเรียก QC เฉย ๆ) มีข้อเสียหลายประการ เพื่อเป็นการแก้ไขข้อเสียอีกบางประการ จึงมีการใช้หลักการ “QA (Quality Assurance)” เข้ามาช่วยด้วยวิธีการของ QA จะเป็นการประกันคุณภาพของสินค้าด้วยการผลิตที่มีการประกันคุณภาพทุกขั้นตอน โดยจะมีการประสานงานกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ด้วยการวางแผนปฏิบัติและตรวจสอบอย่างดี รวมทั้งมีการคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการควบคุมคุณภาพและเน้นการป้องกันปัญหาเป็นหลักด้วย

เพื่อให้วิธีการของ QA ประสบผลสำเร็จในทางปฏิบัติมากขึ้น องค์การมาตรฐานสากล (ISO; International Standard Organization) จึงได้ตั้งมาตรฐานการควบคุมหรือบริหารคุณภาพอย่างเป็นระบบขึ้นมา เรียกว่า “ISO 9000” ซึ่งพัฒนามาจากมาตรฐานคุณภาพของประเทศอังกฤษ (BS 5750) ด้วยวิธีการของมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000 จะเน้นการบริหารคุณภาพด้วยหลักการของ QA โดยทำเป็นระบบ สามารถตรวจสอบได้ชัดเจน และทำทุกขั้นตอนหรือทุกกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพ

เมื่อประเทศสหรัฐอเมริกาได้เสียความเป็นเลิศให้แก่ญี่ปุ่นในทางด้านคุณภาพในหลาย ๆ สินค้า รัฐบาลอเมริกันได้ตั้งรางวัลคุณภาพระดับประเทศขึ้นมาเพื่อจูงใจให้โรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ภายในประเทศให้ความสำคัญเกี่ยวกับคุณภาพมากขึ้น รางวัลนี้เรียกว่า “Malcolm Baldrige” โดยทั่วไปรางวัลนี้มีหลักเกณฑ์ที่ใช้วัดเหมือนมาตรฐานสากล ISO 9000

ต่อมาคือรางวัล "Deming Prize" ซึ่งเป็นรางวัลที่ประเทศญี่ปุ่นให้แก่โรงงานอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่เข้าหลักเกณฑ์ตามที่ได้ตั้งไว้ ในปัจจุบันถือว่าเป็นรางวัลคุณภาพที่มีมาตรฐานสูงที่สุด เพราะผู้ที่ได้รับรางวัลนี้จะต้องผ่านการประเมินผลมากมาย

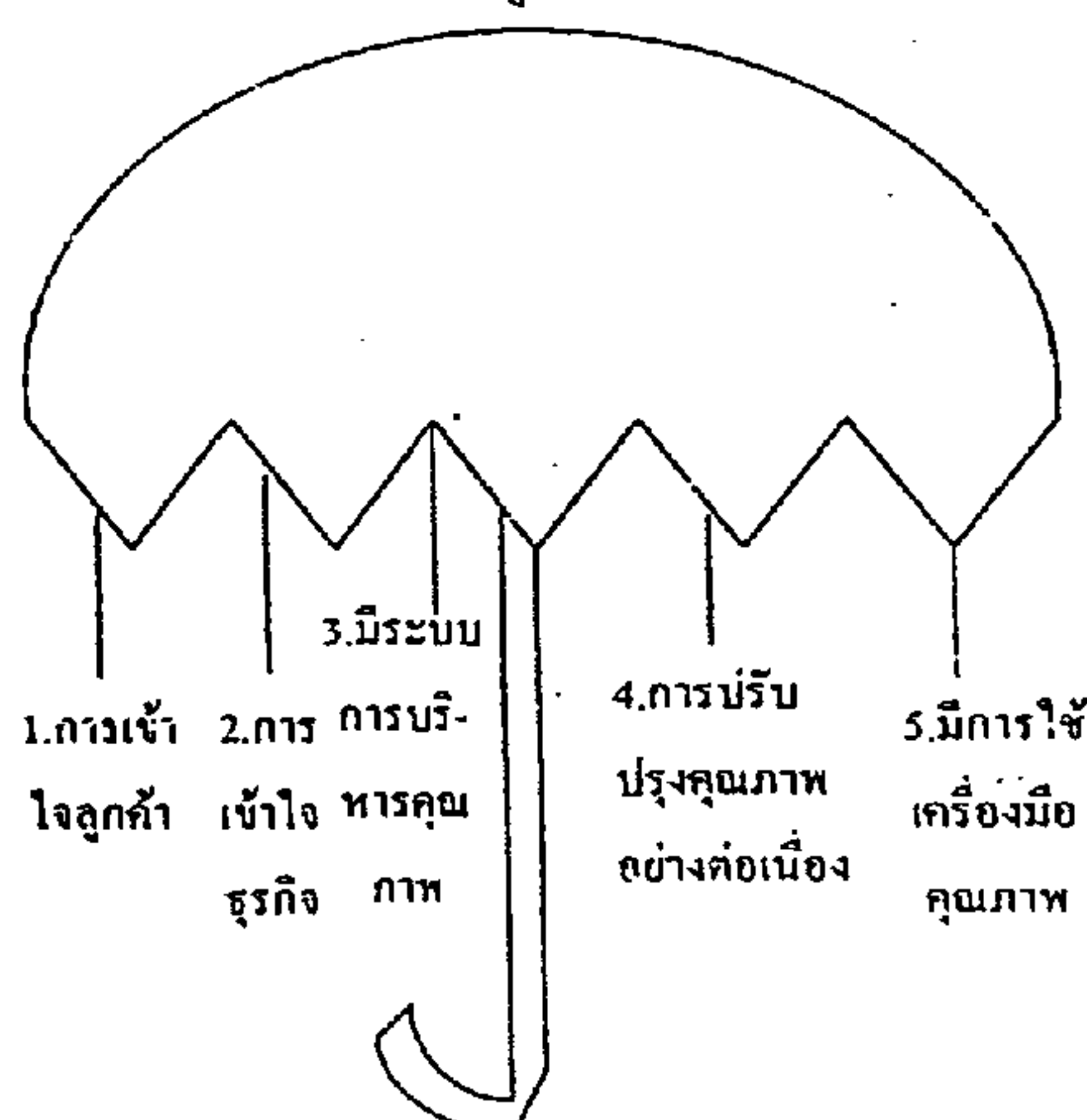
สำหรับ "TQC/TQM" นั้น เป็นการควบคุมคุณภาพ/บริหารคุณภาพ ที่เน้นการมีส่วนร่วมทั่วทั้งองค์กร (ทุกคน ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน ทุกขั้นตอน และทุกเวลา) ถือเป็นการบริหารหรือควบคุมคุณภาพแบบเบ็ดเสร็จหรือสมบูรณ์แบบ ซึ่งเป็นการรวมวิธีการควบคุมหรือสร้างคุณภาพทั้งหมดที่กล่าวไว้ข้างต้นด้วยกัน

3.2 ความหมายและปรัชญาของ TQM

เฟเกนเบอ์น (Feigenbaum. 1991 : 835) ได้กล่าวว่า TQM คือ ระบบโดยรวมที่มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาคุณลักษณะคุณภาพ การรักษาคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้ลูกค้าภายใต้การประหยัดที่สุด

มุนโร-ฟรอยด์ (Munro-Faure. 1993) กล่าวว่า TQM เป็นการป้องกันปัญหาในกระบวนการทำงาน โดยใช้วิธีการจัดการหรือบริหารที่เป็นระบบ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

TQM
บรรลุความต้องการของลูกค้าภายใต้ค่าใช้จ่ายต่ำสุด



ภาพประกอบ 7 องค์ประกอบของ TQM ในปรัชญาของ Munro-Raure

จากภาพจะเห็นว่า TQM เป็นระบบการจัดการเพื่อให้บรรลุความต้องการของลูกค้า ภายใต้ค่าใช้จ่ายต่ำสุด โดยต้องประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. เข้าใจลูกค้า (Understanding Customer) การเข้าใจลูกค้าในที่นี้ หมายถึง การเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้า ซึ่งประกอบด้วยลูกค้าภายในองค์กร (หน่วยงานถัดไปหรือกระบวนการที่ถัดไป) และลูกค้าภายนอกองค์กร (ผู้ที่ซื้อสินค้า) เพื่อสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้

2. การเข้าใจถึงธุรกิจ (Understanding the Business) โดยเฉพาะองค์กรของเรา เพื่อการปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น โดยใช้โอกาสที่มีอยู่จากการวิเคราะห์หน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กร และค่าใช้จ่ายในการสร้างคุณภาพ

3. ระบบการจัดการคุณภาพ (Quality Management System) นับว่าเป็นขั้นตอนแรกที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาระบบการจัดการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าความต้องการของลูกค้าได้มีการกำหนดและมีความเข้าใจอย่างถูกต้อง ระบบการจัดการคุณภาพจะช่วยสร้างโปรแกรมในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Quality Improvement) วัตถุประสงค์เพื่อขจัดสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดในทุก ๆ กิจกรรมขององค์กร เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า ขจัดความผิดพลาดและความสูญเปล่า ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เพิ่มแรงจูงใจและความผูกพันของพนักงาน การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทำได้โดยสร้างให้เกิดข้อผูกมัดในการบริหาร (Management Commitment) สร้างการมีส่วนร่วมของพนักงาน สร้างการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการวัดและขจัดความผิดพลาดต่าง ๆ

5. มีการใช้เครื่องมือคุณภาพ (Quality Tools) ในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การปรับปรุงคุณภาพมีความง่าย สะดวก และเป็นระบบวิทยาศาสตร์ เครื่องมือดังกล่าวได้แก่ Statistical Process Control, Quality Function Deployment, Benchmarking, Problem Solving

ปริทธรศน์ พันธบุรุษย์ (2536 : 1) กล่าวว่า TQM คือ กิจกรรมของหน่วยงาน ซึ่งมีลักษณะ 3 ประการ ดังนี้

1. ทุกฝ่าย ทุกแผนกในหน่วยงานมีส่วนร่วมและดำเนินการควบคุมคุณภาพ
2. พนักงานทุกคน นับตั้งแต่ประธานบริษัท ผู้จัดการ ผู้บริหารระดับกลาง ผู้ควบคุมงาน พนักงานธุรการและพนักงานฝ่ายผลิต จะต้องมีส่วนร่วมและดำเนินการควบคุมดูแล

3. เป็นการควบคุมคุณภาพเชิงรวมในกิจกรรมทุกด้าน กล่าวคือ การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การควบคุมต้นทุน (ควบคุมผลกำไร) การควบคุมเชิงปริมาณ (การจัดส่ง) ความปลอดภัย การเคลม(claim) จากลูกค้า คุณภาพต่อสังคม ความเชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ และชื่อเสียงของบริษัท การบริการหลังการขาย การให้การศึกษาอบรมพนักงาน เป็นต้น

การสร้างหลักประกันว่าการดำเนินงานขององค์กรจะมีคุณภาพที่สามารถสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าได้อย่างแน่นอนด้วยหลักการบริหารแบบ TQM หรือที่ ดร.ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์ เรียกว่า การบริหารคุณภาพโดยรวม จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ซึ่งผู้บริหารองค์กรที่ประสงค์จะใช้หลักการบริหารแบบ TQM จะต้องสร้าง หรือปลูกฝัง หรือจัดให้มีองค์ประกอบเหล่านี้ในองค์กรของตนให้ได้ องค์ประกอบสำคัญดังกล่าว ได้แก่ (ชูชาติ วิรเศรษฐี. 2542 : 49 - 50)

1. แนวคิดพื้นฐานของ TQM

แนวคิดพื้นฐานของ TQM แบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ

ก. แนวคิดทางด้านคุณภาพที่ถูกต้อง มีดังนี้

- Next process is our customer คือการกำหนดว่าผู้ที่รับงานต่อจากเราคือลูกค้าของเรา ซึ่งเราจะต้องให้ความสนใจในการสร้างความพึงพอใจให้

- Market-In คือ แนวคิดที่ว่าผู้ปฏิบัติงานจะต้องทราบถึงความต้องการของลูกค้าให้ชัดเจน แล้วดำเนินการให้สอดคล้องกับความต้องการนั้น ไม่ใช่ดำเนินการหรือผลิตออกมาตามที่ตนคิดเองว่าดี แล้วคอยหาวิธีผลักดันให้ลูกค้ายอมรับ

ข. แนวคิดทางด้านการจัดการที่ถูกต้อง คือแนวคิดที่ว่า

- การจัดการเป็นหน้าที่ของทุกคนที่จะต้องมีส่วนร่วม

- การจัดการที่มีประสิทธิภาพจะต้องใช้วงจรการจัดการ PDCA

- การตัดสินใจใด ๆ จะต้องอยู่บนรากฐานที่ดี มีข้อมูลทางสถิติสนับสนุน

2. วิธีการและเครื่องมือจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ

วิธีการและเครื่องมือจัดการที่ดีและมีประสิทธิภาพ 2 วิธีการ คือ

ก. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาที่ผ่านมาโดยใช้ข้อมูลจริง

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและปัญหาที่ผ่านมาโดยใช้ข้อมูลจริง แล้วทำการสรุปข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติให้ได้ข่าวสารที่ถูกต้องเพื่อหาสาเหตุแห่งปัญหา แล้วจึงกำหนดมาตรการ (เชิงรับ) เพื่อแก้ไขหรือป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำอีก

ข. ใช้วิธีการวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์

ใช้วิธีการวิเคราะห์ทางวิทยาศาสตร์เพื่อการสรุปหาแนวโน้ม ซึ่งเป็นที่มาของปัญหาหรือสาเหตุของข้อบกพร่องที่น่าจะเป็นหรือน่าจะเกิดขึ้นได้ แล้วจึงกำหนดมาตรการ (เชิงรุก) หรือสิ่งที่ต้องทำ เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้นได้ และ/หรือเพื่อการปรับปรุงต่อไป

3. การดำเนินการเพื่อการบริหารจัดการที่ดี

การดำเนินการเพื่อการบริหารจัดการที่ดีที่จะทำให้เกิดการประกันคุณภาพ คือ

1. มีการจัดการเชิงนโยบายที่ดี

2. มีการจัดการด้านการจัดแบ่งภาระหน้าที่และการประสานงานที่ดีทั้งใน

ระหว่างบุคคลและระหว่างหน่วยงาน ฯลฯ

3. มีวิธีการจัดการที่ดีสำหรับกระบวนการและการดำเนินงานต่าง ๆ มีการใช้มาตรฐานการปฏิบัติการ เป็นต้น

4. มีการทำกิจกรรมกลุ่ม QCC ที่ดีและมีประสิทธิภาพ

5. มีกิจกรรมการตรวจและให้ความเห็นจากผู้บังคับบัญชา (QC diagnosis)

6. มีการดำเนินการขององค์กรอย่างจริงจังเพื่อสนับสนุนกิจกรรม QCC

7. มีระบบการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนความสามารถให้แก่บุคลากรของหน่วยงาน

กิตติศักดิ์ พลอยพานิชย์เจริญ (2538 : 17) กล่าวว่า TQM หมายถึง ระบบการบริหารที่วางอยู่บนหลักการพื้นฐาน 4 ประการ คือ

1. การมุ่งเน้นต่อลูกค้า

2. การทำให้เกิดความเป็นเลิศด้านทรัพยากรมนุษย์

3. การทำให้เกิดความเป็นผู้นำด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต

4. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านการบริหาร

ซารคิน และโคเซอร์ (Sashkin & Kiser. 1993) ได้ให้ความหมายของ TQM ว่า คือ ปรัชญาในการบริหารจัดการ มุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยการปรับปรุงกระบวนการทำงานในองค์กรอย่างต่อเนื่อง

TQM มีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กร เนื่องจากพนักงานจะต้องเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจในการทำงาน และทบทวนกระบวนการทำงาน ความหมายของ TQM มีดังนี้ (Robbins. 1997)

1. มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า : ลูกค้ารวมทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก ลูกค้าภายนอกหมายถึงผู้ที่ซื้อสินค้าจากบริษัท สำหรับลูกค้าภายในหมายถึง ฝ่ายงานต่างๆ ภายในองค์กรซึ่งต้องมีการติดต่อประสานงาน และให้บริการต่อกันในองค์กร

2. มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง : TQM คือ
3. ข้อผูกพันที่ไม่มีสิ้นสุด คำว่า"ดีมาก" ไม่ได้หมายถึง ดีที่สุดและเพียงพอแล้ว แต่คุณภาพต้องมีการปรับปรุงอยู่เสมอ
4. การปรับปรุงคุณภาพจะต้องทำทุกส่วนในองค์กร : TQM ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับสินค้าสำเร็จรูป แต่จะรวมถึงกระบวนการในการจัดส่งสินค้า ความรวดเร็วในการจัดการกับข้อร้องเรียนจากลูกค้า การให้บริการในการรับโทรศัพท์อย่างสุภาพ เป็นต้น
5. มีการวัดผลอย่างถูกต้อง : TQM จะใช้สถิติในการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร และนำผลมาเปรียบเทียบกับมาตรฐานหรือเทียบกับผลของบริษัทอื่น ๆ ที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน เพื่อเป็นการระบุถึงปัญหา และนำไปสู่การวิเคราะห์ถึงสาเหตุ และวิธีการแก้ไข
6. มีการกระจายอำนาจให้กับพนักงาน : TQM มีความเกี่ยวข้องกับพนักงานในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน TQM จะกระจายอำนาจในการระบุปัญหาและแก้ไขปัญหานั้น ซึ่งนำไปสู่การทำงานเป็นทีม

เดมมิ่ง (Elizabeth Hertzler. 1994 ; citing Deming. 1986) ได้กล่าวถึง ลักษณะ 14 ประการเกี่ยวกับประยุกต์ใช้TQM ในองค์กร ซึ่งเป็นระบบและสามารถใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะมีขนาดใด ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ชัดเจนในการปรับปรุง
2. ยอมรับปรัชญาใหม่ เช่นการบริหารแบบตะวันตกจะมีการตื่นตัวกับสิ่งที่ทำลาย และเรียนรู้ที่จะรับผิดชอบ
3. เลือกระบบการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าในขั้นตอนสุดท้ายเพื่อให้สินค้ามีคุณภาพ จำกัดการตรวจสอบคุณภาพโดยการสร้างคุณภาพในตัวสินค้าตั้งแต่ขั้นแรก
4. ไม่มุ่งเน้นแต่การแข่งขันทางด้านราคา หรือลดต้นทุน
5. ปรับปรุงกระบวนการผลิตสินค้าและบริการอย่างสม่ำเสมอและตลอดไป ซึ่งจะเป็นการปรับปรุงคุณภาพและเพิ่มผลผลิต ซึ่งก็จะนำไปสู่การลดต้นทุน
6. มีการฝึกอบรมความรู้ในงาน การสอนงาน
7. ส่งเสริมความเป็นผู้นำ เนื่องจากหัวหน้างานจะมีหน้าที่ในการช่วยให้พนักงานเครื่องจักรและชิ้นส่วนต่างๆ ให้สามารถทำงานได้ดี
8. ขจัดความกลัว เพื่อให้ทุกคนจะได้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. แลกย่อยอุปสรรคต่างๆ ระหว่างฝ่ายงาน ทุกฝ่ายงานควรจะทำงานร่วมกันเป็นทีม
10. ตั้งเป้าหมายในการทำงานให้มีของเสียเป็นศูนย์ และยกกับผลผลิต

11. จำกัดการบริหารโดยเป้าหมาย ไม่มีการกำหนดโควตาในการผลิต
12. จัดอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน ทั้งในระดับของผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหาร
13. สนับสนุนให้พนักงานมีการพัฒนาตนเอง และเรียนรู้
14. ผลักดันให้พนักงานทุกคนทำงานเพื่อความสำเร็จโดยรวม

แบงค์ (Bank. 1992 : 21 - 51) ได้ให้หลักการของ TQM ว่า ต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้

1. คุณภาพเพื่อผลกำไร
2. ทำให้ถูกต้องตั้งแต่แรก
3. ลดต้นทุนคุณภาพ
4. วางเป้าหมายขององค์กรเทียบกับคู่แข่ง
5. ทุกคนมีส่วนร่วม
6. มีสำนึกของการทำงานเป็นทีม
7. มีความเป็นเจ้าของในกิจการและบริหารตัวเอง
8. ผู้บริหารถือเป็นรูปแบบตัวอย่าง
9. การยอมรับและการให้รางวัล

ประวิทย์ จงวิศาล (2536 : 17-21) กล่าวว่า TQM หมายถึง การจัดการหรือบริหาร เพื่อให้เกิดคุณภาพทั้งทั้งองค์กร โดยมีรายละเอียดต่อไปนี้

T = TOTAL (ทุกคน ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน ทุกปัจจัยในการทำงาน ทุกขั้นตอน และทุกเวลา)

Q = QUALITY (คุณภาพ)

1. ใช้คุณภาพเป็นกลยุทธ์อันดับหนึ่งในการบริหาร “คุณภาพมาก่อน (Quality First)”
2. เน้นคุณภาพที่ลูกค้า
3. ให้ถือว่าหน่วยงานหรือคนถัดไปในองค์กร คือ ลูกค้า (ภายใน)
4. สอดแทรกการสร้างคุณภาพอยู่ในทุกขั้นตอนของการทำงาน โดยไม่เน้นการตรวจสอบคุณภาพขั้นสุดท้าย
5. ใช้หลักการประกันคุณภาพ (Quality Assurance) การประกันคุณภาพ คือ การดำเนินการ/กระทำอย่างมีแผนและมีระบบในกระบวนการทั้งหมดของคุณภาพ เพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อผู้ผลิตและลูกค้าว่าสินค้าหรือบริการนั้นตรงตามที่ลูกค้าต้องการ และมีความพึงพอใจ

6. ใช้วิธีการแก้ปัญหาคุณภาพที่ต้นเหตุ เพื่อนำไปสู่การมีมาตรฐานเพื่อป้องกันปัญหา
7. เน้นการสร้างคุณภาพที่ทรัพยากรมนุษย์ โดยให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม (คุณภาพเป็นหน้าที่ของทุกคน) และให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life)
8. พยายามลดต้นทุนคุณภาพ (Cost of Quality) และส่งมอบสินค้า/บริการให้ทันเวลา และถูกต้อง
9. มีกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ/คิวซี (Quality Control Circle) ช่วยแก้ปัญหา และปรับปรุงคุณภาพที่หน่วยงานต่าง ๆ ทั่วองค์กร

M = MANAGEMENT (การจัดการ/บริหาร)

1. ใช้การบริหารนโยบาย (Management By Policy)
 - 1.1 กำหนดคุณภาพเป็นนโยบายที่สำคัญโดยผู้บริหารระดับสูง
 - 1.2 ประกาศนโยบายคุณภาพให้พนักงานทุกคนทราบ
 - 1.3 แปรนโยบายสู่การนำไปปฏิบัติ

นโยบาย = เป้าหมาย + วิธีการปฏิบัติ
 - 1.4 วางแผน กลยุทธ์ และการจัดนโยบายคุณภาพ
 - 1.5 การจัดการคุณภาพประจำวัน
 - 1.6 การจัดการเพื่อพัฒนาสินค้า/บริการใหม่
2. ใช้การบริหารด้วยหน้าที่ (Management By Function)
 - 2.1 ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชาทุกระดับต้องถือเป็นหน้าที่ ที่จะต้องทำให้นโยบายของผู้บริหารระดับสูงบรรลุผลสำเร็จ
 - 2.2 มีทีมของผู้บังคับบัญชา (ระดับกลางและระดับต้น) ช่วยในการบริหารคุณภาพ (วางแผน) เช่น Quality Team หรือ Team Planning
 - ทีมในหน่วยงานเดียวกัน
 - ทีมต่างหน่วยงานกัน
3. ใช้การบริหารด้วยทีม/กลุ่มงาน (Management By Team Work)
4. ใช้การบริหารโดยให้โอกาสทุกคนมีส่วนร่วม (Management By Participation)
5. ใช้การบริหารด้วยระบบและข้อมูล (Management By Facts and Systematic Methods)

6. ใช้การบริหารด้วยกิจกรรมที่ช่วยแก้ไขปัญหาและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Management By Activities) เช่น คิวที คิวซี/มินิคิวซี 5 ส. ข้อเสนอแนะ ความปลอดภัย การบำรุงรักษาผิวผล ISO 9000 และอื่น ๆ

จากความหมายและแนวความคิดข้างต้นสรุปได้ว่า TQM เป็นระบบการบริหารคุณภาพที่มุ่งเน้นการสร้าง ความพึงพอใจให้เกิดขึ้นแก่ลูกค้า โดยอาศัยหลักการบริหารต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นวิธีการที่เป็นระบบวิทยาศาสตร์ หรือหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ให้พนักงานทุกคนทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพให้แก่องค์กร โดยอาศัยกิจกรรมต่าง ๆ อาทิ กิจกรรมคิวซี กิจกรรมคิวที กิจกรรม 5 ส. มาตรฐาน ISO 9000 กิจกรรมข้อเสนอแนะ และอื่น ๆ

TQM เป็นระบบการบริหารงานที่มีความหมายกว้าง ครอบคลุมทุกส่วนภายในองค์กร ดังนั้นองค์กรที่จะนำ TQM เข้าไปใช้จะต้องทำความเข้าใจถึงแนวคิด วิธีการต่าง ๆ อย่างถูกต้องเพียงพอ มีการวางแผนการนำ TQM เข้าไปใช้ในองค์กรอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารทุกระดับโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูงสุดจะต้องเข้ามามีบทบาทสนับสนุน และมีส่วนร่วมต่อกระบวนการดังกล่าว มิเช่นนั้นแล้วการนำ TQM เข้าไปใช้ในองค์กรก็อาจจะไม่ได้ผลสำเร็จอย่างที่คาดหวัง รวมทั้งเสียค่าใช้จ่ายและเวลา

3.3 ขั้นตอนในการดำเนินโครงการ TQM

ประวิทย์ จงวิศาล (2536 : 20 - 24) กล่าวว่า การดำเนินโครงการ TQM ในองค์กรเป็นไปอย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ จึงควรพิจารณาดำเนินตามขั้นตอนในการดำเนินโครงการ TQM ดังนี้

1. จัดตั้งกรรมการ ซึ่งได้แก่ กรรมการบริหาร กรรมการดำเนินการ TQM และกรรมการแต่ละกิจกรรมของ TQM : คิวที 5 ส. ข้อเสนอแนะ คิวซี และมินิคิวซี และอื่น ๆ
2. แต่งตั้งบุคลากร ได้แก่ เจ้าหน้าที่ประจำศูนย์ TQM และผู้ประสานงาน TQM ประจำหน่วยงาน
3. จัดตั้งหน่วยงานส่งเสริม TQM (ศูนย์ TQM)
4. กำหนดเป้าหมาย TQM
5. ทำแผนปฏิบัติ (Action Plan) เพื่อนำไปปฏิบัติให้เป้าหมายที่ตั้งไว้บรรลุผลสำเร็จ
6. นำแผนปฏิบัติในข้อ 5 ทั้งหมดไปปฏิบัติจริง
7. ประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมาย

8. ถ้าผลการประเมินออกมาว่า “ไม่สำเร็จ” ให้ปรับปรุงแก้ไขแผนใหม่ และปฏิบัติใหม่จนบรรลุผลสำเร็จ เมื่อผล “สำเร็จแล้ว” ให้รักษาผลไว้และขยายผลต่อไปอีกเรื่อย ๆ รวมทั้งยกระดับให้ดีขึ้นอีก

3.4 โครงการ TQM ของบริษัททีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน)

ประวัติบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน)

บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ก่อตั้งเมื่อปลายปี พ.ศ. 2530 มีสำนักงานตั้งอยู่ที่ 26/56 ถ.จันทน์ตัดใหม่ แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โดยได้เริ่มก่อสร้างโรงงานผลิตปูนซีเมนต์แห่งแรกที่ อ.แก่งคอย จ.สระบุรี ในปี 2533 มีกำลังการผลิต 2.5 ล้านตันต่อปี โดยใช้กรรมวิธีการผลิตขั้นสูงจากประเทศเยอรมันนี้ ควบคุมการผลิตด้วยคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ได้คุณภาพตามมาตรฐาน DIN ของประเทศเยอรมันนี้ (ฝ่ายประกันคุณภาพ บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน), 2541)

ประเภทธุรกิจและผลิตภัณฑ์

ผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ตรา TPI โดยมีผลิตภัณฑ์หลัก ดังนี้

- ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ประเภทหนึ่ง ตราทีพีไอ (สีแดง) ผลิตขึ้นโดยเน้นคุณภาพของปูนซีเมนต์ให้มีความสมบัติถูกต้องเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดในมาตรฐานอุตสาหกรรม มีความสมบัติในการรับแรงอัดสูง และงานคอนกรีตเสริมเหล็กทุกชนิด
- ปูนซีเมนต์ผสมตราทีพีไอ (สีเขียว) เป็นปูนซีเมนต์ที่ได้จากการผสมวัสดุเฉื่อย มีความสมบัติในการยึดหดตัวน้อย ไม่ทำให้เกิดรอยแตกร้าวแก่อาคาร ง่ายต่อการใช้งาน เหมาะสำหรับงานหล่อท่อ เทพื้นปูนก่อ ปูนฉาบ และทำการก่อสร้างอาคารที่มีขนาดสูงไม่เกิน 2 - 3 ชั้น
- ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ประเภท 3 ตราทีพีไอ (สีดำ) เป็นปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ที่ให้กำลังอัดเร็วในระยะเวลาสั้น เหมาะสำหรับใช้ในงานคอนกรีตที่ต้องการรับน้ำหนักและถอดแบบได้รวดเร็ว ตลอดจนใช้ทำผลิตภัณฑ์คอนกรีตอัดแรงทุกประเภท
- ปูนสำเร็จรูป ทีพีไอ เป็นการนำปูนซีเมนต์ ปูนขาว หินปูนและสารเคมีเพิ่มคุณภาพ มาผสมกันในอัตราส่วนที่เหมาะสม และบรรจุถุง พร้อมใช้งาน เพียงแต่นำน้ำมาเติมในอัตราส่วนที่กำหนด ก็สามารถใช้งานได้ทันที

การขยายกำลังการผลิต

จากความสำเร็จของโรงงานผลิตปูนซีเมนต์แห่งแรกทำให้บริษัทฯ ดำเนินการขยายกำลังการผลิตปูนซีเมนต์เพิ่มขึ้นอีก 1 โรงงานในปี 2537 ทำให้สามารถเพิ่มกำลังการผลิตเป็น 5 ล้านตันต่อปี จนกระทั่งปี 2538 วงการธุรกิจก่อสร้างมีการขยายตัวในอัตราที่สูงขึ้น ตามอัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ บริษัทฯ จึงได้ขยายโรงงานเพื่อเพิ่มอัตราการผลิตอีก 1 โรงงาน ทำให้มีกำลังการผลิตรวมทั้งสิ้น 8.5 ล้านตันต่อปี ในปี 2541 ได้ก่อสร้างโรงงานอีก 1 โรงงาน ทำให้ปัจจุบันบริษัทฯ มีกำลังการผลิตรวมทั้งสิ้น 12 ล้านตันต่อปี

การดำเนินการโครงการ TQM

บริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ได้นำระบบมาตรฐาน ISO 9000 มาปรับใช้กับระบบคุณภาพของบริษัทฯ และได้รับการรับรองระบบมาตรฐานสากล ISO 9002 จากสถาบันรับรองนานาชาติ BVQI เมื่อวันที่ 19 พฤศจิกายน 2539 จากนั้นบริษัทฯ ได้ดำเนินกิจกรรมด้านคุณภาพอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้เริ่มโครงการ TQM (Total Quality Management) ในปี 2541 โดยสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพ มีการส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างต่อเนื่อง โดยจัดฝึกอบรมให้พนักงานทุกระดับได้มีความรู้ และความเข้าใจในด้านคุณภาพอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดจิตสำนึกในเรื่องคุณภาพ (Quality Mind) โดยบริษัทฯ ได้ประกาศนโยบายคุณภาพของบริษัท คือ “บริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด(มหาชน) มีนโยบายผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ที่มีคุณภาพ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด” และได้กำหนดวัตถุประสงค์ ดังนี้คือ (คู่มือคุณภาพ บริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด(มหาชน), 2541)

1. เราต้องการจะผลิตสินค้าที่มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้แก่ลูกค้า โดยนำข้อกำหนดของ ISO 9002 มาปฏิบัติ
2. เราต้องการจะปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เกิดความปลอดภัยต่อลูกค้าและพนักงานโดยการจัดระบบการทำงาน จัดสภาพแวดล้อม สร้างจิตสำนึกในเรื่องความปลอดภัยให้กับพนักงานทุกคน
3. เราต้องการจะพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อคงไว้ซึ่งระบบคุณภาพอย่างมั่นคง

บริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด(มหาชน) มีการบริหารจัดการองค์กรแยกเป็น 2 ส่วน คือ สำนักงานใหญ่ และโรงงานสระบุรี โดยการดำเนินโครงการ TQM จะทำเฉพาะในส่วน of โรงงาน ซึ่งมีการบริหารจัดการแบ่งเป็น 8 ฝ่าย โดยฝ่ายประกันคุณภาพ ที่รับผิดชอบด้านการดำเนินการเกี่ยวกับระบบคุณภาพ โดยทุกฝ่ายมีสายงานขึ้นตรงกับกรรมการผู้จัดการใหญ่

1. ฝ่ายผลิต
2. ฝ่ายควบคุมคุณภาพ
3. ฝ่ายเหมือง
4. ฝ่ายซ่อมบำรุง
5. ฝ่ายโยธา
6. ฝ่ายบริหาร และจัดส่ง
7. ฝ่ายบุคคลและธุรการ
8. ฝ่ายประกันคุณภาพ

การนำโครงการ TQM เข้ามาดำเนินการในบริษัทเพื่อสนองนโยบาย คุณภาพของบริษัท โดยมีหลักการพื้นฐานดังนี้

1. มุ่งเน้นที่ลูกค้า (Focus on Customer) เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการรับบริการ
2. มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) เพื่อให้บริษัทฯ มีคุณภาพและลูกค้าเกิดความพึงพอใจ บริษัทจะต้องมีการปรับปรุงคุณภาพของงานและการบริการอย่างต่อเนื่อง
3. การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนในบริษัท (Total Participation) การสร้างให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อความพึงพอใจของลูกค้า นั้น จะเกิดขึ้นจากบุคคลใดบุคคลหนึ่งในบริษัทฯ ไม่ได้ แต่จะต้องได้รับความร่วมมือจากทุกคน ทุกระดับในบริษัท โดยการร่วมกันปฏิบัติกิจกรรม (Activities) ต่าง ๆ ในโครงการ TQM ที่บริษัทฯ กำหนดขึ้น
4. กิจกรรมต่าง ๆ (Activities) ในโครงการ TQM ที่ทางบริษัทฯ ส่งเสริมให้พนักงานเข้าร่วมนั้น มี 2 กิจกรรม คือ กิจกรรมคิ่วชี และ กิจกรรม 5 ส. กำหนดเป็นขอบเขตในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 กิจกรรมคิ่วชี เป็นรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ที่เน้นการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้างคุณภาพของงาน เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้ใช้ความรู้ ความสามารถของตนเอง ช่วยหน่วยงานแก้ไขปัญหา ตลอดจนปรับปรุงงานในความรับผิดชอบ (หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง) ให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้ลูกค้าภายในและภายนอกเกิดความพึงพอใจ

จากหนังสือ QC Sakura Koryo หรือหลักเกณฑ์พื้นฐานของกลุ่ม QC ซึ่งจัดพิมพ์ครั้งแรกโดย Juse เมื่อ ค.ศ 1970 และพิมพ์อีกครั้งในฉบับปรับปรุงเมื่อ ค.ศ 1990 ความเคลื่อนไหวของกลุ่มควบคุมคุณภาพ มีวัตถุประสงค์ 3 ประการ คือ (วรภัทร์ ภูเจริญ. 2540 : 71)

1. เพื่อปรับปรุงความสามารถในการเป็นผู้นำและในการบริหารของหัวหน้างานระดับหน้างาน โดยให้มีการพัฒนาตนเอง
2. เพื่อเพิ่มขวัญและกำลังใจในที่ทำงาน โดยผ่านกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ ซึ่งพนักงานทุกคนมีส่วนร่วม และเพื่อสร้างความมั่นใจว่าได้มีการควบคุมคุณภาพกันอย่างเข้มแข็งจนถึงหน้างาน นอกจากนี้ยังเพื่อเพิ่มความตระหนักถึงคุณภาพและรับรู้ปัญหาซึ่งเป็นพื้นฐาน
3. เพื่อทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางของกิจกรรมควบคุมคุณภาพในที่ทำงาน เพื่อให้การกระจายและปฏิบัติการตามนโยบายของประธานบริษัท เป็นไปอย่างได้ผล

ขั้นตอนการทำกิจกรรมคิวซี

1. จัดตั้งกลุ่ม โดยเจ้าหน้าที่ที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกัน จำนวน
3 - 10 คน
2. ประชุมระดมสมองเพื่อเลือกปัญหาหรือการปรับปรุงมาทำกิจกรรม
3. กำหนดเป้าหมายแล้วจดทะเบียนทำกิจกรรม
4. รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหา
5. วางแผนและกำหนดวิธีการแก้ปัญหา
6. ลงมือแก้ปัญหา
7. ตรวจสอบผล
8. แก้ไขปรับปรุงหรือจัดตั้งมาตรฐาน
9. ติดตามผลและกำหนดกิจกรรมเรื่องต่อไป
10. สรุปผลและจัดทำรายงาน
11. เสนอผลงาน
12. ลงมือทำกิจกรรมเรื่องต่อไป

เทคนิคการควบคุมคุณภาพ หลายประการได้ถูกนำมาใช้ในแต่ละขั้นตอนของ QC story โดยเทคนิคสำคัญที่สุด ก็คือวิธีง่ายๆ 7 ประการ หรือที่เรียกว่า เครื่องมือควบคุมคุณภาพทั้ง 7 ดังต่อไปนี้ (วรภัทร์ ภูเจริญ. 2540 : 71)

1. ผังพาเรโต
2. ผังแสดงเหตุผล
3. ฮิสโตแกรม หรือ กราฟแท่ง

4. กราฟและผังควบคุม
5. แผ่นตรวจสอบ
6. แผ่นภูมิกระจาย (Scatter Diagram)
7. การจำแนกประเภทข้อมูล (Stratification)

4.2 กิจกรรม 5 ส. เป็นกิจกรรมพื้นฐานที่สร้างคนให้มีวินัยในตนเองด้วยการดูแลรักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบของสถานที่ทำงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ตลอดจนสร้างให้มีจิตสำนึกในการปรับปรุงงานเล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อเป็นพื้นฐานของการทำงานอย่างมีคุณภาพ และประสิทธิภาพต่อไป

ความหมายของ 5 ส.

คำว่า “5 ส.” เป็นคำนำหน้าของหลักการ 5 ประการ ดังนี้

- 1) ส – สะสาง คือ การแยกให้ชัดเจนของสิ่งที่จำเป็นกับของที่ไม่จำเป็นในการทำงานและจัดของที่ไม่จำเป็นออกไป
- 2) ส – สะดวก คือ การจัดวางของที่จำเป็นในการทำงานหลัง ส – สะสาง ให้ง่ายต่อการนำไปใช้ โดยคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความปลอดภัย
- 3) ส – สะอาด คือ การทำความสะอาด สถานที่ อุปกรณ์ สิ่งของ เครื่องใช้ให้น่าดูเป็นประจำ
- 4) ส – สุขลักษณะ คือ การจัดสถานที่ทำงานให้ผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพอนามัย และความปลอดภัยที่ดี
- 5) ส – สร้างนิสัย คือ การกระตุ้นและติดตามให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามวิธีการของ 4 ส. (ข้างต้น) ตลอดไปอย่างต่อเนื่อง

สถาบันเพิ่มผลผลิต ได้ให้ความหมายของ 5 ส คือ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2542)

Seri (สะสาง) : การกำจัดสิ่งของที่ไม่จำเป็นที่อาจก่อให้เกิดปัญหา รวมทั้งงานระหว่างกระบวนการการผลิต (Work in process) และชิ้นส่วน รวมทั้งต้องมีการกำหนดปริมาณที่เหมาะสมของสิ่งของที่ต้องใช้งาน

Sieton (สะดวก) : จัดเก็บวัสดุสิ่งของให้เหมาะสม เพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงการปะปน โดยคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความปลอดภัย

Seiso (สะอาด) : การทำความสะอาดโดยมุ่งเน้นที่เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่างๆ และสถานที่ทำงาน

Seiketsu (สุขลักษณะ) : การรักษามาตรฐานการปฏิบัติ 3 ส แรกที่ดีไว้ และที่สำคัญในขั้นนี้คือ การป้องกันไม่ให้เกิดความสกปรก รวมทั้งรักษามาตรฐานสุขอนามัยที่ดี

Shisuke (สร้างนิสัย) : การสร้างนิสัย และมีวินัยในตนเอง

ขั้นตอนการปฏิบัติกิจกรรม 5 ส.

1) ตั้งกลุ่มโดยการร่วมกันของเจ้าหน้าที่ที่มีพื้นที่การทำงานอยู่ในบริเวณเดียวกัน

2) กำหนดพื้นที่ 5 ส. และผู้รับผิดชอบ

3) สำรวจสภาพก่อนปฏิบัติ 5 ส.

4) กำหนดเป้าหมาย

5) กำหนดวันปฏิบัติ 5 ส.

6) เตรียมบอร์ดแสดงกิจกรรม

7) กำหนดบริเวณที่จะเริ่มทำ 4 ส. (แรก) เป็นระยะ

8) ระบุบริเวณที่จะทำ 3 ส. (แรก)

9) ลงมือทำ ส – สะสาง

10) ลงมือทำ ส – สะดวก

11) ลงมือทำ ส – สะอาด

12) ลงมือทำ ส – สุขลักษณะ

13) ตรวจสอบผล

14) ติดตามผลเพื่อรักษาสภาพเดิมไว้และปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นเรื่อย ๆ

กิจกรรม 5 ส จึงเป็นกิจกรรมหนึ่งที่บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) นำมาใช้ในองค์กร เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและการบริหาร การจัดการที่ดี ตามหลักการของ TQM

ความสำเร็จของกิจกรรมในโครงการ TQM

จากประสบการณ์ในการทำกิจกรรมกลุ่มคิวิซีของบริษัท Hewlett Packard ประเทศสิงคโปร์ หยาง (Yang. 1981 : 231 - 236) สรุปถึงปัจจัยที่ทำให้กิจกรรมกลุ่มคิวิซีประสบความสำเร็จ คือ

1. คนงานต้องสมัครใจร่วมกันทำกิจกรรม ต้องไม่มีการบังคับให้เข้าร่วมกิจกรรม และต้องไม่มีการลงโทษผู้ที่ไม่เข้าร่วมกิจกรรม
2. ผู้บริหารต้องเข้าร่วมและสนับสนุนกิจกรรมโดยทั่วหน้าทุก ๆ คน
3. มีการฝึกอบรมอย่างลึกซึ้งเพียงพอแก่ผู้นำกลุ่ม ผู้ประสานงาน และสมาชิกกลุ่ม
4. สมาชิกกลุ่มต้องทำงานเป็นกลุ่ม
5. สมาชิกต้องระบุประเด็นปัญหาและแก้ปัญหาเอง
6. กิจกรรมต้องเกี่ยวข้องกับงานของสมาชิกในกลุ่ม
7. ต้องยึดปรัชญาในการพัฒนาคน
8. หลีกเลี่ยงการวางเป้าหมายที่ไม่ตรงกับความเป็นจริง
9. ต้องไม่หวังผลตอบแทนในระยะเวลานั้น
10. หลีกเลี่ยงการใช้หนังสือในการสื่อข้อความ
11. มีผู้นำกลุ่มที่เข้มแข็ง
12. ผู้บริหารต้องทำให้สมาชิกกลุ่มรู้ว่าตนตระหนักถึงความสำคัญของกลุ่ม ให้การยกย่องและแสดงความพึงพอใจผลงานของกลุ่ม

นอกจากนี้ ชอว์ (Chow. 1984 : 97 - 108) ได้เสนอบทความในงานมหกรรม QCC ที่ประเทศสิงคโปร์ ถึงความสำเร็จของบริษัทอเมริกันที่สามารถปรับกิจกรรมกลุ่มคิวิซีของญี่ปุ่นให้เข้ากับสภาพแวดล้อมโดย

1. บริษัทและผู้บริหารระดับสูงได้ปรับปรุงคุณภาพและการเพิ่มผลผลิตโดยใช้ปรัชญาแบบ People Oriented
2. ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนทั้งระบบอย่างต่อเนื่อง
3. มีสถาบันที่ให้ความรู้ด้านคุณภาพและได้พัฒนาวิธีการถ่ายทอดความรู้อย่างดี
4. คนงานรับรู้ประโยชน์ที่จะได้รับจากกิจกรรมด้านคุณภาพ
5. ให้ผู้เชี่ยวชาญมาอบรมการปรับปรุงทีมงานด้านคุณภาพ
6. ให้ระบบการพัฒนาคุณภาพทั้งองค์กรช่วยผลักดัน

นอกจากนั้นยังได้สรุปปัจจัยที่ทำให้บริษัทอเมริกันประสบความสำเร็จ 4 ประการ คือ

1. ปรัชญาปรับปรุงคุณภาพร่วมกัน
2. ระบบบริหารให้การสนับสนุน
3. เน้นหนักการฝึกอบรม
4. พนักงานทุกระดับมีความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพจึงร่วมมือกัน

อย่างเต็มที่

ประวิทย์ จงวิศาล (2540) ได้สรุปถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของ TQM มีดังนี้

1. ปัญหาและวิกฤตการณ์ (แรงผลักดัน)
2. วิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบาย (แรงจูง)
3. ผลประโยชน์ร่วมกัน (แรงจูง)
4. ภาวะผู้นำของผู้บริหาร
5. ความสามารถในการเปลี่ยนแปลง
6. การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม
7. ความเสียสละและอดทนต่อความลำบาก

วีรพจน์ ลือประสิทธิ์กุล (2540) กล่าวถึงปัญหาและอุปสรรคในการนำ TQM มาใช้ในองค์กร มีดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงขาดประสิทธิภาพในเชิงบริหารนโยบายและโครงการ
2. ผู้บริหารระดับสูงไม่สนใจและเอาใจใส่จริงจังอย่างต่อเนื่อง
3. ขาดนโยบาย TQC/TQM หรือมีนโยบายที่ไม่ชัดเจน
4. ขาดการอบรมพนักงานอย่างเพียงพอและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งขาดการอบรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้พนักงานขาดความรู้ ขาดทัศนคติที่ดี ขาดความสามารถ และขาดความร่วมมือ
5. ผู้บริหารระดับกลางขาดความสามารถในการแปรนโยบายคุณภาพสู่การปฏิบัติ (นโยบาย = เป้าหมาย + มาตรการ/แผนปฏิบัติ) โดยทำหน้าที่เพียงสื่อข้อความจากระดับบนลงสู่ระดับล่างเท่านั้น
6. มีแต่กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ/คิวซี ทำกิจกรรมเฉพาะการแก้ปัญหา และการปรับปรุงงานประจำเท่านั้น ไม่มีกิจกรรมที่ถูกกำหนดให้ตามนโยบาย
7. มีแต่กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ/คิวซี ในระดับล่าง แต่ไม่มีทีมคุณภาพ/คิวซีในรูปแบบ Functional Team หรือ Cross Function Team ที่ระดับบังคับบัญชา เพื่อทำให้นโยบายเปลี่ยนเป็นเป้าหมายและมาตรการ/แผนปฏิบัติ

8. ไม่มีหน่วยงานส่งเสริม TQC/TQM ที่เป็นอิสระและขึ้นตรงกับผู้บริหารระดับสูง
9. ขาดการติดต่อและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
10. ขาดความอดทนและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง
11. ขาดความอดทนต่อความลำบาก และรอผลสำเร็จในระยะยาว
12. เมื่อพบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการไม่รีบวิเคราะห์หาสาเหตุและลงมือแก้ไขโดยเร็ว

จากแนวความคิดเห็นเกี่ยวกับ TQM ทั้งหมด สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่จะทำให้การนำ TQM มาใช้ในองค์กรประสบผลสำเร็จก็คือ การมีส่วนร่วมของพนักงาน ดังนั้นจึงเป็นสิ่งที่น่าสนใจที่องค์กรต้องให้ความสำคัญในการสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมให้เกิดขึ้น และทราบถึงปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อการมีส่วนร่วม เพื่อที่จะส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม อันจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมเข้าร่วมกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการ TQM อย่างต่อเนื่อง

ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากการศึกษาวิจัยเรื่องนี้ยังไม่มีผู้ใดทำการศึกษาโดยตรง แต่จากการศึกษาค้นคว้าพบว่า ได้มีผู้ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยดังนี้

สมหวัง คงพิพัฒน์ (2518 : 98) ได้ทำการศึกษาเรื่องการพัฒนาชุมชนในอำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม พบว่า ความร่วมมือของประชาชนต่อการพัฒนาชุมชนบ้านหนองกร่างและบ้านวังน้ำเขียว มีรูปแบบการมีส่วนร่วมโดยการให้เงิน ให้สิ่งของ และให้แรงงาน

ฉอ้าน วุฑฒิกรรมรักษา (2526) ศึกษาปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคมที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการสร้างงานในชนบท : ศึกษาเฉพาะกรณีโครงการที่ได้รับรางวัลดีเด่นของตำบลคันทองพยอม อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี พบว่าประชาชนมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินการปฏิบัติมากที่สุด

อารยา วัฒนธกิจ (2526 : 79) ได้ศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี ผลการศึกษาพบว่าผู้ปกครองที่มีรายได้สูง มีความรู้ความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของศูนย์ การเป็นสมาชิกกลุ่ม การติดต่อกับเจ้าหน้าที่ของรัฐจะมีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก

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

สกนธ์ จันทร์รักษ์ (2527 : 75 - 77) ศึกษาปัจจัยบางประการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดตั้งศูนย์เยาวชนตำบล จังหวัดตรัง พบว่าหัวหน้าครัวเรือนที่ติดต่อกับผู้นำท้องถิ่นมาก จะมีส่วนร่วมในการจัดตั้งศูนย์เยาวชนตำบลมากกว่าหัวหน้าครัวเรือนที่มีการติดต่อกับผู้นำท้องถิ่นน้อย หัวหน้าครัวเรือนที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องศูนย์เยาวชนตำบลมากกว่าหัวหน้าครอบครัวที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องศูนย์เยาวชนตำบลน้อย

พิสิฐฐ์ บุญไชย (2528) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าไม้ของกรมการสภาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง พบว่า ทศนคติเกี่ยวกับบทบาทของกรมการสภาตำบลที่แตกต่างกันก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อนุภรณ์ สุวรรณทิศกร (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสภาตำบลต่อโครงการ กสช. ปี 2518 อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น พบว่าการติดต่อกับเจ้าหน้าที่ การเป็นกรรมการกลุ่มทางสังคม และประสบการณ์ในการทำงานมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ กสช. ได้แก่ การติดต่อกับชุมชนภายนอก การรับข่าวสาร และระดับการศึกษา

อุบลวรรณ สืบยุบล (2529 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยบางประการที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่อยู่อาศัยของผู้มีรายได้น้อยโครงการพื้นที่นครบางบัว กรุงเทพมหานคร พบว่า ความเข้าใจในหลักการโครงการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาที่อยู่อาศัยของหัวหน้าครัวเรือน ส่วนปัจจัยอื่น ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ และความรู้สึกพอใจในชุมชน ไม่พบว่ามีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในโครงการพัฒนาที่อยู่อาศัยของหัวหน้าครัวเรือนแต่อย่างใด

ประสพสุข คีรินทร์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้านในภาคเหนือ พบว่า อายุ การศึกษา รายได้ การถือครองที่ดิน การใช้เชื้อเพลิง ไม่มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนัน ส่วนขนาดครอบครัว ระยะเวลาในการดำรงตำแหน่ง การเข้ารับการอบรม และความสนใจเกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ มีผลต่อระดับการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนัน ผู้ใหญ่บ้าน

สุรีย์ ดัณฑ์ศรีสุโรจน์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมของผู้นำเยาวชนในชุมชนคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร พบว่าระยะเวลาการอยู่อาศัย ความรู้ความเข้าใจด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมของผู้นำเยาวชน

นพพร เชื้อข้า (2531 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกิจกรรมสหกรณ์การเกษตรเมืองมีนบุรี จำกัด พบว่าสมาชิกที่การศึกษาสูง มีระยะเวลาเข้าเป็นสมาชิกสหกรณ์นาน ได้รับข่าวสารมาก มีความเข้าใจในหลักการสหกรณ์มาก จะเข้ามีส่วนร่วมในการส่งเสริมกิจกรรมด้านต่าง ๆ ของทางสหกรณ์มากด้วย

ขวัญชัย วงศ์นิติกร (2532 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของผู้ที่อยู่อาศัยในเขตหมู่บ้านจัดสรรชานเมือง พบว่าผู้ที่อยู่อาศัยในเขตหมู่บ้านจัดสรรชานเมืองมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนตนเองในด้านบำรุงรักษา และติดตามผลการพัฒนาชุมชนมากที่สุด รองลงมามีส่วนร่วมปฏิบัติการเสนอความคิดเห็นและวางแผนพัฒนาชุมชนตามลำดับ นอกจากนี้พบว่าปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเป็นผู้นำทั้งนอกและในชุมชน การเป็นสมาชิกกลุ่มกิจกรรม การติดต่อผู้นำ การได้รับข่าวสารกิจกรรมชุมชนเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน ส่วนปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชน คือ ระดับการศึกษา ความรู้ ความเข้าใจในระบบพัฒนาชุมชน

นภา ศรีพรรณกุล (2533 : 161) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ พบว่าผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมาก จะมีทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้วย

แพทยา แก้วบาง (2533 : บทคัดย่อ) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้านในการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่น ไม่พบว่ากรรมการอายุมากจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานท้องถิ่นมากกว่ากรรมการอายุน้อย พบว่ากรรมการที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีส่วนร่วมมากกว่ากรรมการที่มีระดับการศึกษาต่ำ กรรมการที่มีการติดต่อกับเจ้าหน้าที่มากมีส่วนร่วมมากกว่ากรรมการที่ติดต่อกับเจ้าหน้าที่น้อย กรรมการที่มีมาตรฐานการดำรงชีพสูงมีส่วนร่วมในการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นมากกว่ากรรมการที่มีมาตรฐานการดำรงชีพต่ำ กรรมการที่เป็นสมาชิกกลุ่มทางสังคมมาก มีส่วนร่วมการบริหารพัฒนาท้องถิ่นมากกว่ากรรมการที่เป็นสมาชิกกลุ่มทางสังคมน้อย กรรมการที่มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการดำเนินงานจะมีส่วนร่วมในการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่นมากกว่ากรรมการที่มีความรู้ความเข้าใจน้อย

อนุชัย เล็กบำรุง (2533 : 116 - 117) ได้ศึกษามีส่วนร่วมของคณะเจ้าหน้าที่ตำรวจในกิจกรรมโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล พบว่าเจ้าหน้าที่ตำรวจชุมชนสัมพันธ์ที่มีการติดต่อกับบุคคลอื่นบ่อยครั้งจะเข้าร่วมในกิจกรรมในโครงการตำรวจชุมชนสัมพันธ์สูง

สุริยา ยีขุน (2534 : 146) ได้ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในระบบป่าชุมชน : ศึกษาเฉพาะกรณีตำบลศรีละกอ อำเภอจักราช จังหวัดนครราชสีมาพบว่าความแตกต่างกันในเรื่องความรู้เกี่ยวกับป่าชุมชน ก่อให้เกิดความแตกต่างกันในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในระบบป่าชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และความแตกต่างกันในด้านความคิดเห็นก่อให้เกิดความแตกต่างในการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในระบบป่าชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

วิไลพร สมบูรณ์ทรัพย์ (2534 : 116) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ จังหวัดลำปาง พบว่าความรู้เกี่ยวกับการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติที่แตกต่างกันจะก่อให้เกิดความแตกต่างกันในเรื่องการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัญญา ธนะสัมบุญ (2535) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาชนบทและชุมชน ตามข้อเสนอแนะของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานีพบว่าความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโครงการและความคาดหวังผลประโยชน์จากโครงการ เป็นปัจจัยที่มีผลอย่างเด่นชัดต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ

สุวรรณี คงทอง (2536) ศึกษาการมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลนชุมชนในท้องที่อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง พบว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมอย่างเด่นชัด คือ อาชีพ รองลงมาได้แก่ การได้รับข่าวสาร การเป็นสมาชิกกลุ่ม เพศ และการศึกษาตามลำดับ

ดำรง ดีสกุล (2537) ศึกษาถึงการส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง : ศึกษากรณีการให้รางวัลในการมาใช้สิทธิเลือกตั้ง พบว่า ระดับการศึกษา อาชีพ ศาสนา และการเปิดรับฟังข่าวสารทางการเมืองจากสื่อมวลชนต่างๆ เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ และนิตยสารรายสัปดาห์ มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมทางการเมือง และระดับความคิดเห็นของประชาชนในการส่งเสริมให้มีส่วนร่วมทางการเมือง โดยการให้รางวัลในการมาใช้สิทธิเลือกตั้ง

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

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

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

วีลเลส และโฮเวิร์ด (Wheeles and Howard. 1983 : 145 - 160) ศึกษาอิทธิพลของการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและการสื่อสารกับผู้บังคับบัญชาที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงานของบุคลากร จำนวน 158 คน ในมหาวิทยาลัย พบว่าการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพอใจในการทำงานได้ 22% ต่อ TQM ซึ่งทั้ง 2 องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญพื้นฐานของการดำเนินโครงการ TQM เป็นอย่างมาก

ดีน (Dean. 1985 : 317) ได้ศึกษาการตัดสินใจเข้าร่วมทำกิจกรรมคิวิซี พบว่าคนที่มีทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมคิวิซี มีส่วนร่วมในกิจกรรมแตกต่างกับคนที่มีทัศนคติไม่ดี

พิตแมน (Pitman. 1991 : 51 - 32) สรุปว่า ผู้จัดการมีความรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศที่จูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลลัพธ์ขององค์กรและตัวของพนักงานเอง บุคคลถูกจูงใจให้ทำหลายๆ สิ่งหลายๆ อย่างเพื่อหลายๆ เหตุผล เพื่อพัฒนาความเกี่ยวพันระหว่างสิ่งที่บริษัทต้องการให้บุคคลทำกับสิ่งที่บุคคลต้องการจะทำ พนักงานต้องเชื่อว่าผู้จัดการสามารถให้ในสิ่งที่พวกเขาต้องการได้ พวกเขาสามารถปฏิบัติงานได้ตามที่บริษัทต้องการ ความพยายามของพวกเขาจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน รางวัลที่จะได้นั้นมีค่าควรกับความพยายาม และผลการปฏิบัติงานสามารถพัฒนาหรือเพิ่มพูนความเข้าใจนี้ได้ โดยการบอกกับพนักงานถึงเหตุผลของการอนุญาตให้พวกเขาได้มีส่วนร่วมในการทำงาน

ไซมอน และแอนโทนี (Simone and Anthony. 1994 : 189) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบ ทัศนคติ ความรู้ และลักษณะพฤติกรรมขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับ TQM โดยการใช้

เครื่องมือที่เรียกว่า Quality Behavioral Characteristics Self- Assessment : QBCSA กับกลุ่มตัวอย่าง 321 คน จากหลาย ๆ แห่งด้วยกัน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการ โรงพยาบาล มหาวิทยาลัย ธนาคาร และโรงงานอุตสาหกรรม พบว่าบุคคลที่มีการฝึกอบรม TQM แตกต่างกัน มีความรู้ ทักษะคติต่อ TQM แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะเห็นได้ว่าการฝึกอบรมมีผลกระทบในทางบวกกับความรู้และทัศนคติ

ออสแลนด์ (Osland. 1994 : 240) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบการดำเนินโครงการ TQM ของระดับบริหาร จำนวน 2 โรงงาน ที่มีการผลิตคล้ายคลึงกัน การศึกษานี้ใช้ระยะเวลาทั้งสิ้น 26 เดือน โดยการสังเกตกลุ่มตัวอย่างและใช้แบบวัดทัศนคติ โดยวัดผู้ที่เข้าร่วมในโครงการ TQM จำนวน 80 คน และผู้ที่ไม่ได้เข้าร่วมในโครงการ TQM จำนวน 82 คน จากการศึกษาพบว่า ความแตกต่างของทัศนคติต่อโครงการ TQM ระหว่าง 2 กลุ่มตัวอย่างที่มีการเข้าร่วมในโครงการ TQM แตกต่างกัน โดยผู้ที่เข้าร่วมในโครงการ TQM มีทัศนคติต่อโครงการ TQM ดีกว่าผู้ที่ไม่เข้าร่วมในโครงการ TQM

วิลเลียม (Williams. 1996 : 176) ได้ทำการศึกษาการเริ่มต้นและการนำ TQM/Continuous Improvement ไปปฏิบัติของ 2 โรงเรียน ใน Northeast Ohio เปรียบเทียบกัน โดยที่โรงเรียนหนึ่งเริ่ม TQM เมื่อ 3 ปีก่อน อีกโรงเรียนหนึ่งเริ่ม TQM มาไม่น้อยกว่า 7 ปีก่อนทำการศึกษาค้างนี้ จากการศึกษาพบว่า ทั้ง 2 โรงเรียนมีแนวทางหรือกลยุทธ์ในการเริ่มและดำเนินการให้สำเร็จตามแนวทางที่แตกต่างกัน แต่มี 2 องค์ประกอบสำคัญในกระบวนการเริ่ม TQM ของ 2 โรงเรียนที่เหมือนกัน คือ การวางแผนและการฝึกอบรม โดยในช่วงเริ่มต้นของการนำ TQM ไปปฏิบัติ ศูนย์ฝึกอบรมของแต่ละโรงเรียนจะให้ความรู้กับเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหาร นักเรียน ฯลฯ ในเรื่องเกี่ยวกับความสำคัญของ TQM และคุณภาพ ซึ่งถึงแม้ว่าจะต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายเป็นอย่างมาก แต่ก็พบว่าเป็นสิ่งที่มีผลกระทบโดยตรงกับการปฏิบัติ TQM ในโรงเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ เป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานอยู่ในบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ส่วนโรงงานสระบุรี และอยู่ในกลุ่มที่จะต้องเข้าร่วมโครงการ TQM ของบริษัทฯ จำนวนทั้งสิ้น 275 คน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษากลุ่มตัวอย่างโดยคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จากสูตร (Yamane. 1973 : 1088)

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

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N = ขนาดของประชากร

e = ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง กำหนดให้มีค่าเท่ากับ ร้อยละ 5 (.05)

แทนค่าจำนวนประชากรลงในสูตร

$$\begin{aligned} n &= \frac{275}{1 + 275(.05)^2} \\ &= 163 \text{ คน} \end{aligned}$$

จากการคำนวณได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 163 คน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling)

วิธีการดำเนินการวิจัย

1. ผู้วิจัยได้ศึกษาจากการรวบรวมข้อมูลเอกสาร (Documentary Research) ซึ่งได้แก่ ตำรา เอกสารงานวิจัย วารสาร และวิทยานิพนธ์ ต่างๆ
2. ศึกษาวิจัยภาคสนาม หรือปฏิบัติการ (Field Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อหาข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับทดสอบสมมติฐานที่ได้กำหนดไว้

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามจำนวน 1 ชุด ซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเอง โดยแบ่งออกเป็น 8 ตอน คือ

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยชีวิตสังคม ของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ เป็นแบบให้เลือกตอบและเติมข้อความ ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM

ตอนที่ 2 แบบวัดความรู้เกี่ยวกับ TQM จำนวน 20 ข้อ เป็นแบบเลือกตอบชนิด 2 ตัวเลือก คือ ใช่กับไม่ใช่ (true-false item) เป็นแบบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง โดยสร้างตามแนวคิดของไพศาล หวังพานิช ที่ได้กล่าวถึงการวัดความรู้ว่า ประกอบด้วยการวัดใน 3 ด้าน คือ ความรู้ในเนื้อเรื่อง ความรู้ในวิธีการดำเนินการ และความรู้รอบยอด (ไพศาล หวังพานิช, 2526) สำหรับแบบวัดความรู้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ จะสร้างเพื่อวัดความรู้ทั้ง 3 ด้านและเป็นความรู้เกี่ยวกับ TQM กิจกรรมคิวิซี และกิจกรรม 5 ส

เกณฑ์ในการให้คะแนนแบบสอบถาม เป็นดังนี้

ผู้วิจัยตรวจให้คะแนนเป็นรายข้อ โดยข้อที่ตอบถูกได้ 1 คะแนน ข้อที่ตอบผิดได้ 0 คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน

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

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

จากนั้นนำคะแนนรวมของแบบวัดความรู้ ไปหาค่าเฉลี่ย ซึ่งในการแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของความรู้ในแต่ละระดับจากเกณฑ์ดังกล่าว สามารถแบ่งระดับความรู้เกี่ยวกับ TQM ซึ่งมีคะแนนรวมในตอนนี้ ต่ำสุด 0 คะแนน สูงสุด 20 คะแนน ได้เป็น 3 ระดับ คือ

คะแนนเฉลี่ย 0-6.66	คะแนน หมายถึง พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับต่ำ
คะแนนเฉลี่ย 6.67-13.33	คะแนน หมายถึง พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับปานกลาง
คะแนนเฉลี่ย 13.34-20.00	คะแนน หมายถึง พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับสูง

หากพิจารณาแบ่งระดับความรู้เกี่ยวกับ TQM ตามจำนวนข้อคำถามที่พนักงานตอบถูก ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 20 ข้อ ได้เป็น 3 ระดับ คือ

ตอบถูกจำนวน 0-6 ข้อ	หมายถึง พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับต่ำ
ตอบถูกจำนวน 7-13 ข้อ	หมายถึง พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับ ปานกลาง
ตอบถูกจำนวน 14-20 ข้อ	หมายถึง พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับสูง

การกำหนดว่าพนักงานมีความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM ในระดับใด ใช้การพิจารณาจากค่าคะแนนเฉลี่ยที่ได้จากพนักงาน หากค่าคะแนนเฉลี่ยตกอยู่ในช่วงใด ก็แสดงว่าพนักงานมีความรู้ในระดับนั้น

ตอนที่ 3 แบบวัดทัศนคติของพนักงานที่มีต่อโครงการ TQM จำนวน 20 ข้อ เป็นมาตรวัดแบบลิเคอร์ทสเกล (Likert Scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถามเชิงบวก (Positive) และข้อคำถามเชิงลบ (Negative) แบบวัดทัศนคติที่สร้างขึ้นสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เป็นแบบวัดที่พัฒนามาจากแบบวัดทัศนคติต่อมาตรฐาน ISO 9000 ของข้าพเจ้า ที่ได้จัดทำขึ้นเองสำหรับใช้ในการวิจัยเรื่อง การยอมรับมาตรฐาน ISO 9000 ของพนักงานโรงงานคอนกรีตผสมเสร็จ (ขวัญตา กิระวิศาลกิจ, 2542) โดยอาศัยแนวคิดของธีระพร อูวรรณโณ ที่ได้กล่าวถึงทัศนคติว่ามีองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบคือ องค์ประกอบด้านปัญญา องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก และองค์ประกอบด้านพฤติกรรม (ธีระพร อูวรรณโณ, 2528)

เกณฑ์ในการให้คะแนน

ข้อความเชิงบวก (Positive) ให้คะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	5	คะแนน
เห็นด้วย	=	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	=	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	=	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	1	คะแนน

ข้อความเชิงลบ (Negative) การให้คะแนนจะกลับกัน กับข้อความเชิงบวก

การแปลความหมายของคะแนน

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามนี้ คือ

- 1.00 – 1.49 เท่ากับ พนักงานมีทัศนคติต่อ TQM ในระดับไม่ดีมาก
- 1.50 – 2.49 เท่ากับ พนักงานมีทัศนคติต่อ TQM อยู่ในระดับไม่ดี
- 2.50 – 3.49 เท่ากับ พนักงานมีทัศนคติต่อ TQM อยู่ในระดับปานกลาง
- 3.50 – 4.49 เท่ากับ พนักงานมีทัศนคติต่อ TQM ในระดับดี
- 4.50 – 5.00 เท่ากับ พนักงานมีทัศนคติต่อ TQM อยู่ในระดับดีมาก

ตอนที่ 4 แบบวัดแรงจูงใจของพนักงานที่มีต่อโครงการ TQM จำนวน 10 ข้อ เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถามเชิงบวก (Positive) และข้อคำถามเชิงลบ (Negative) แบบวัดแรงจูงใจของพนักงานที่ใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบวัดที่พัฒนาจากแบบวัดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตรของธนวัฒน์ ตั้งวงศ์เจริญ (2539)

เกณฑ์ในการให้คะแนน

ข้อความเชิงบวก (Positive) ให้คะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	5	คะแนน
เห็นด้วย	=	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	=	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	=	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	1	คะแนน

ข้อความเชิงลบ (Negative) การให้คะแนนจะกลับกัน กับข้อความเชิงบวก

การแปลความหมายของคะแนน

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามนี้ คือ

1.00 – 1.49	เท่ากับ พนักงานมีแรงจูงใจในระดับไม่ดีมาก
1.50 – 2.49	เท่ากับ พนักงานมีแรงจูงใจในระดับไม่ดี
2.50 – 3.49	เท่ากับ พนักงานมีแรงจูงใจในระดับปานกลาง
3.50 – 4.49	เท่ากับ พนักงานมีแรงจูงใจในระดับดี
4.50 – 5.00	เท่ากับ พนักงานมีแรงจูงใจในระดับดีมาก

ตอนที่ 5 แบบวัดขวัญของพนักงานในการทำโครงการ TQM จำนวน 10 ข้อ เป็นมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถามเชิงบวก (Positive) ทั้งหมด ซึ่งแบบวัดขวัญของพนักงานในการทำโครงการ TQM ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบวัดที่พัฒนามาจากแบบวัดขวัญในการปฏิบัติงาน ของวรกัญญา สันติธรรม (วรกัญญา สันติธรรม, 2539) และสร้างโดยใช้แนวคิดของ Carvell (อารี เพชรผด. 2530 :41 - 43 ; Carvell. 1970) ที่ได้สรุปถึงองค์ประกอบของงานที่มีผลต่อขวัญ.

เกณฑ์ในการให้คะแนน

ข้อความเชิงบวก (Positive) ให้คะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	5	คะแนน
เห็นด้วย	=	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	=	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	=	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	1	คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามนี้ คือ

- 1.00 – 1.49 เท่ากับ พนักงานมีขวัญในระดับไม่ดีมาก
- 1.50 – 2.49 เท่ากับ พนักงานมีขวัญในระดับไม่ดี
- 2.50 – 3.49 เท่ากับ พนักงานมีขวัญในระดับปานกลาง
- 3.50 – 4.49 เท่ากับ พนักงานมีขวัญในระดับดี
- 4.50 – 5.00 เท่ากับ พนักงานมีขวัญในระดับดีมาก

ตอนที่ 6 แบบวัดพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ของพนักงานเกี่ยวกับโครงการ TQM จำนวน 5 ข้อ เป็นแบบวัดที่มีให้เลือกตอบ 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เพื่อวัดระดับปฏิบัติของพนักงานในการมีพฤติกรรมการเปิดรับสารผ่านสื่อต่างๆ การสร้างแบบวัดพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เป็นการพัฒนามาจากแบบวัดพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานต่อมาตรฐาน ISO 9000 ของนางสาวขวัญตา กิระวิศาสิกข (ขวัญตา กิระวิศาสิกข. 2542)

เกณฑ์ในการให้คะแนน

พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารมากที่สุด	=	5	คะแนน
พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารมาก	=	4	คะแนน
พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารปานกลาง	=	3	คะแนน
พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารน้อย	=	2	คะแนน
พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารน้อยที่สุด	=	1	คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามนี้ คือ

1.00 – 1.49	เท่ากับ	พนักงานมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับ TQM ในระดับน้อยที่สุด
1.50 – 2.49	เท่ากับ	พนักงานมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับน้อย
2.50 – 3.49	เท่ากับ	พนักงานมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับปานกลาง
3.50 – 4.49	เท่ากับ	พนักงานมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับ TQM ในระดับมาก
4.50 – 5.00	เท่ากับ	พนักงานมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับมากที่สุด

ตอนที่ 7 แบบวัดการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับนโยบายองค์การ จำนวน 5 ข้อ เป็นมาตรวัดแบบลิเคอร์ทสเกล (Likert Scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งประกอบไปด้วยข้อคำถามเชิงบวก (Positive) และข้อคำถามเชิงลบ (Negative) การสร้างแบบวัดการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับนโยบายองค์การสำหรับการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบวัดที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเอง จากแนวคิดของนักจิตวิทยาที่กล่าวถึงองค์ประกอบของทัศนคติ (ธีระพร อูวรรณโณ. 2528) ใน 3 ด้าน เป็นพื้นฐานแนวคิดในการสร้างแบบวัดการรับรู้

เกณฑ์ในการให้คะแนน

ข้อความเชิงบวก (Positive) ให้คะแนนดังนี้

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	5	คะแนน
เห็นด้วย	=	4	คะแนน
ไม่แน่ใจ	=	3	คะแนน
ไม่เห็นด้วย	=	2	คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	=	1	คะแนน

ข้อความเชิงลบ (Negative) การให้คะแนนจะกลับกัน กับข้อความเชิงบวก

การแปลความหมายของคะแนน

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามนี้ คือ

1.00 – 1.49	เท่ากับ	พนักงานมีการรับรู้นโยบายองค์กรในระดับไม่ดีมาก
1.50 – 2.49	เท่ากับ	พนักงานมีการรับรู้นโยบายองค์กรในระดับไม่ดี
2.50 – 3.49	เท่ากับ	พนักงานมีการรับรู้นโยบายองค์กรในระดับปานกลาง
3.50 – 4.49	เท่ากับ	พนักงานมีการรับรู้นโยบายองค์กรในระดับดี
4.50 – 5.00	เท่ากับ	พนักงานมีการรับรู้นโยบายองค์กรในระดับดีมาก

ตอนที่ 8 แบบวัดการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM จำนวน 50 ข้อ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 8.1 วัดการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำกิจกรรม คิวซี จำนวน 25 ข้อ ตอนที่ 8.2 วัดการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5 ส จำนวน 25 ข้อ เป็นแบบวัดตามมาตรวัดแบบลิเคิร์ตสเกล (Likert Scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด เป็นข้อความบวก (Positive) ทั้งหมด โดยแบ่งออกเป็น 5 ด้านๆ ด้านละ 5 ข้อ ดังนี้

1. ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน	ข้อที่ 1 - 5
2. ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน	ข้อที่ 6 - 10
3. ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล	ข้อที่ 11 - 15
4. ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน	ข้อที่ 16 - 20
5. ด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน	ข้อที่ 21 - 25

การสร้างแบบวัดการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อโครงการ TQM เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ สร้างจากแนวคิดของ Feranoff, Cohen และ Uphoff (Fenaroff, 1980 ; Cohen & Uphoff, 1984) เป็นพื้นฐานแนวคิดในการสร้างแบบวัดการมีส่วนร่วม

เกณฑ์ในการให้คะแนน

ข้อความเชิงบวก (Positive) ให้คะแนนดังนี้

มากที่สุด	=	5	คะแนน
มาก	=	4	คะแนน
ปานกลาง	=	3	คะแนน
น้อย	=	2	คะแนน
น้อยมาก	=	1	คะแนน

การแปลความหมายของคะแนน

การแปลค่าคะแนนเฉลี่ยของแบบสอบถามนี้ คือ

1.00 – 1.49	เท่ากับ	พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในระดับน้อยที่สุด
1.50 – 2.49	เท่ากับ	พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในระดับน้อย
2.50 – 3.49	เท่ากับ	พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในระดับปานกลาง
3.50 – 4.49	เท่ากับ	พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในระดับมาก
4.50 – 5.00	เท่ากับ	พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในระดับมากที่สุด

การหาคุณภาพของเครื่องมือ

การหาคุณภาพของเครื่องมือ มีดังนี้

1. ความเที่ยงตรง (Validity) การหาความเที่ยงตรงของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเสนออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านภาษา เนื้อหาและโครงสร้าง จากนั้นส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ทรงคุณวุฒิ ทางด้านการบริหารคุณภาพโดยรวม TQM และทางด้านจิตวิทยา จำนวน 3 ท่าน ทำการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาอีกครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม และสามารถวัดได้ตรงกับเรื่องที่ต้องการศึกษา ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน มีรายชื่อดังต่อไปนี้

1.1 อาจารย์ศักดิ์ชาย ตัน กรรมการ บริษัท โทเทิล ควอลิเน็ต เป็นวิทยากรที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการดำเนินโครงการ TQM ให้กับบริษัทฯ ต่างๆ รวมทั้งบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน)

1.2 อาจารย์สายสุนีย์ ปวุฒินันท์ วิทยากรประจำ ศูนย์คุณภาพและความปลอดภัย เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการดำเนินโครงการ TQM ให้คำปรึกษาและเป็นวิทยากรเรื่อง TQM ให้กับบริษัทฯ ต่างๆ

1.3 ดร.รัตติกรณ์ จงวิศาล อาจารย์ประจำภาควิชาจิตวิทยา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านจิตวิทยา

หลังจากได้คำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 3 ท่าน ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามมาปรับปรุงเพื่อความเหมาะสมและความถูกต้องก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูล

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่า แบบสอบถามทั้งหมดที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นเองและ พัฒนาจากแบบสอบถามที่มีผู้วิจัยท่านอื่นได้สร้างไว้ ว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ได้จริง ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามและแบบวัดทั้งหมด ไปทดลองใช้ (try out) กับพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษ จำนวน 40 คน เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ ความชัดเจนของแบบสอบถามแล้วนำคะแนนที่ได้จากแบบทดสอบ มาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัด ด้วยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค Cronbach Alpha Coefficient โดยได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

2.1 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดความรู้เกี่ยวกับ TQM ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .7661 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

2.2 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดทัศนคติของพนักงานต่อโครงการ TQM ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .7929 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

2.3 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อโครงการ TQM ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .8237 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

2.4 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดขวัญของพนักงานต่อโครงการ TQM ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .8510 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

2.5 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานเกี่ยวกับโครงการ TQM ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .8264 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

2.6 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดการรับรู้นโยบายองค์กรของพนักงานต่อโครงการ TQM ทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ .8486 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

2.7 ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบวัดการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ใน การทำกิจกรรมคิวิซี มีค่าเท่ากับ .9761 ซึ่งอยู่ในระดับสูง ในการทำกิจกรรม 5ส มีค่าเท่ากับ .9366 ซึ่งอยู่ในระดับสูง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. ผู้วิจัยได้ทำหนังสือขออนุมัติการศึกษาวิจัย ต่อผู้จัดการฝ่ายประกันคุณภาพบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) และมอบแบบสอบถามจำนวน 163 ชุด ให้ฝ่ายประกันคุณภาพ แจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง
2. ผู้วิจัยมีจดหมายถึงผู้ตอบแบบสอบถามแต่ละคน เพื่ออธิบายถึงจุดมุ่งหมายและความสำคัญของการวิจัย และขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม
3. แบบสอบถามที่ได้รับกลับมา จะนำมาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แล้ว นำข้อมูลที่ได้ไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 11 (Statistical Package for Social Science)

การจัดกระทำข้อมูล

การจัดกระทำข้อมูลเริ่มต้นด้วย การตรวจความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด แล้วทำการตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์กำหนดไว้แต่ละตอน เพื่อนำคะแนนไปวิเคราะห์ทางสถิติ

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ช่วยในการจัดกระทำข้อมูล และเลือกโปรแกรม SPSS for Windows Version 11 (Statistical Package for Social Sciences) ในการวิเคราะห์นั้นได้ดำเนินการตามระเบียบวิธีทางสถิติ โดยมีการดำเนินงานเป็นขั้นตอนดังนี้

1. การลงรหัสและบันทึกข้อมูล เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาบันทึกลงในคอมพิวเตอร์
2. การวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows Version 11 คำนวณค่าสถิติต่าง ๆ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. อัตราส่วนร้อยละ (percentage) ใช้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง
2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ใช้แปลความหมายของข้อมูลต่างๆ
3. ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้คู่กับค่าเฉลี่ยเพื่อแสดงลักษณะการกระจายข้อมูล
4. การทดสอบค่า ไค - สแควร์ (Chi-square Test)
5. ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน
6. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)
7. การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Step-Wise Multiple Regression Analysis) ใช้ในการหาตัวแปรที่เป็นตัวทำนายที่ดี

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการเสนอผลการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงขอกำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	หมายถึง	ค่าคะแนนเฉลี่ย
S.D.	หมายถึง	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
n	หมายถึง	ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
R	หมายถึง	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
a	หมายถึง	ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
b	หมายถึง	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
B	หมายถึง	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน
S.E.b	หมายถึง	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ของตัวพยากรณ์
S.E.est	หมายถึง	ความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์
SS	หมายถึง	Sum of Square (ผลรวมกำลังสอง)
MS	หมายถึง	Mean Square (ค่าเฉลี่ยกำลังสอง)
df	หมายถึง	Degrees of Freedom (ขั้นแห่งความเป็นอิสระ)
Q1	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน
Q2	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน
Q3	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล
Q4	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน
Q5	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน

S1	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน
S2	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติ ตามแผน
S3	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล
S4	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน
S5	หมายถึง	การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ด้านการมีส่วนร่วมรักษา มาตรฐาน
X ₁	หมายถึง	อายุ
X ₂	หมายถึง	วุฒิการศึกษา
X ₃	หมายถึง	ประสบการณ์การทำงาน
X ₄	หมายถึง	การฝึกอบรม หัวข้อ TQM concept
X ₅	หมายถึง	การฝึกอบรม หัวข้อ QC workshop
X ₆	หมายถึง	การฝึกอบรม หัวข้อ กิจกรรม 5 ส.
X ₇	หมายถึง	ความรู้เกี่ยวกับ TQM
X ₈	หมายถึง	ทัศนคติ
X ₉	หมายถึง	แรงจูงใจ
X ₁₀	หมายถึง	ขวัญ
X ₁₁	หมายถึง	พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร
X ₁₂	หมายถึง	การรับรู้นโยบายองค์กร

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป

1. ลักษณะทั่วไปของพนักงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM โดยแจกแจงจำนวนและร้อยละ ดังนี้

ตาราง 1 จำนวนและค่าร้อยละของพนักงานตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1. อายุ		
20 – 29 ปี	60	36.8
30 – 35 ปี	74	45.4
36 ปีขึ้นไป	29	17.8
รวม	163	100.0
2. วุฒิการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนต้น(ม.3 หรือ ม.ศ.3)หรือต่ำกว่า	8	4.9
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช	10	6.2
อนุปริญญา/ปวส	46	28.2
ปริญญาตรี	83	50.9
สูงกว่าปริญญาตรี	16	9.8
รวม	163	100.0
3. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 7 ปี	57	35.0
7 – 9 ปี	63	38.6
10 ปีขึ้นไป	43	26.4
รวม	163	100.0
4. การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM		
หัวข้อ TQM Concept		
เคย	70	42.9
ไม่เคย	93	57.1
รวม	163	100.0

ตาราง 1 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
หัวข้อ QC Workshop		
เคย	55	33.7
ไม่เคย	108	66.3
รวม	163	100.0
หัวข้อ กิจกรรม 5 ส		
เคย	154	94.5
ไม่เคย	9	5.5
รวม	163	100.0

จากข้อมูลในตาราง 1 จะเห็นว่ากลุ่มตัวอย่างมีลักษณะส่วนบุคคล ดังนี้

1. อายุ พิจารณาจากช่วงอายุจะพบว่า พนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 30 – 35 ปี มีจำนวนมากที่สุดคือ 74 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4 รองลงมา คือ พนักงานที่มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 20 – 29 ปี มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 36.8 และพนักงานที่มีอายุ 36 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 29 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8

2. วุฒิการศึกษา เพื่อพิจารณาจากวุฒิการศึกษา พบว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีจำนวนมากที่สุดคือ 83 คน คิดเป็นร้อยละ 50.9 รองลงมาคือ ระดับการศึกษาอนุปริญญา/ปวส มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 28.2 ระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 9.8 ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 6.2 และระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3 หรือ ม.ศ.3) หรือต่ำกว่า มีจำนวนน้อยที่สุด คือ 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.9

3. ประสิทธิภาพการทำงาน พบว่าพนักงานผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในช่วงระหว่าง 7-9 ปี มีจำนวนมากที่สุด คือ 63 คน คิดเป็นร้อยละ 38.6 รองลงมาเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงานน้อยกว่า 7 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 35 และพนักงานที่มีประสิทธิภาพการทำงาน 10 ปีขึ้นไป มีจำนวนน้อยที่สุดคือ 43 คน คิดเป็นร้อยละ 26.4

4. การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM เมื่อพิจารณาพบว่าพนักงานตามประสิทธิภาพการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM พบว่า พนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อ TQM Concept มีจำนวน 93 คน คิดเป็นร้อยละ 57.1 นอกจากนั้น เป็นพนักงานที่เคยเข้ารับการอบรมในหัวข้อนี้ มีจำนวน 70 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 42.9

การฝึกอบรมในหัวข้อ QC workshop ของพนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนี้ มีจำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 66.3 นอกจากนั้นเป็นพนักงานที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนี้ จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 33.7

การฝึกอบรมในหัวข้อ กิจกรรม 5 ส ของพนักงานที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นผู้ที่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนี้ มีจำนวน 154 คน คิดเป็นร้อยละ 94.5 นอกจากนั้น เป็นพนักงานผู้ที่ไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อนี้ มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

2. สภาพทั่วไปของตัวแปรที่ศึกษา

จากการวิเคราะห์ตัวแปรที่ศึกษาในครั้งนี้ สามารถนำเสนอผลของตัวแปรในแต่ละด้าน โดยแจกแจงจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ได้ดังนี้

2.1 แสดงข้อมูลของตัวแปรด้านชีวสังคม ซึ่งประกอบด้วยอายุ วุฒิการศึกษา
ประสบการณ์การทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM

ตาราง 2 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรด้านชีวสังคม

ตัวแปร		ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)
ด้านชีวสังคม			
อายุ	X_1	31.59	4.6
วุฒิการศึกษา	X_2	3.55	0.931
ประสบการณ์การทำงาน	X_3	7.71	2.753
การฝึกอบรมการเกี่ยวกับ TQM			
- หัวข้อ TQM Concept	X_4	0.43	0.497
- หัวข้อ QC Workshop	X_5	0.34	0.474
- หัวข้อ กิจกรรม 5 ส	X_6	0.94	0.229

จากตาราง 2 แสดงให้เห็นถึงตัวแปรด้านชีวสังคมของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ในเรื่องอายุ พบว่า พนักงานจะมีอายุโดยเฉลี่ยประมาณ 32 ปี มีวุฒิการศึกษา โดยเฉลี่ยพนักงานจะมีวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี สำหรับประสบการณ์การทำงาน ของพนักงาน พบว่า พนักงานจะมีประสบการณ์การทำงานโดยเฉลี่ยประมาณ 8 ปี สำหรับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานไม่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อ TQM concept และ QC workshop แต่สำหรับหัวข้อ กิจกรรม 5 ส พบว่า โดยเฉลี่ยพนักงานเคยเข้ารับการอบรมในหัวข้อนี้ ซึ่งจากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานที่ปรากฏแสดงให้เห็นว่าวุฒิการศึกษา และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ของพนักงานในกลุ่มตัวอย่างนี้ มีความใกล้เคียงกัน สำหรับอายุ และประสบการณ์การทำงาน ของพนักงานในกลุ่มตัวอย่าง พบว่ามีความแตกต่างกันเล็กน้อย

2.2 แสดงระดับของตัวแปรด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM , จิตวิทยา, พฤติกรรมการติดต่อสื่อสารและการรับรู้นโยบายองค์กร

ตาราง 3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM, ด้านจิตวิทยา ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และด้านการรับรู้นโยบายขององค์กร

ตัวแปร		ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
ด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM	X_7	17.75	2.770	สูง
ด้านจิตวิทยา				
ทัศนคติของพนักงานต่อ TQM	X_8	3.71	0.457	ดี
แรงจูงใจของพนักงานต่อ TQM	X_9	3.68	0.482	ดี
ขวัญของพนักงานต่อ TQM	X_{10}	3.47	0.609	ปานกลาง
ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร	X_{11}	3.61	0.748	มาก
ด้านการรับรู้นโยบายองค์กร	X_{12}	3.41	0.602	ปานกลาง

จากตาราง 3 พบว่าพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) มีความรู้เกี่ยวกับ TQM ในระดับสูง คือ มีความรู้เกี่ยวกับ TQM เฉลี่ย 17.75 คะแนน จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน สำหรับ ทัศนคติต่อ TQM ของพนักงานนั้นพบว่า อยู่ในระดับ ดี คือ ทัศนคติต่อ TQM มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ซึ่งอยู่ในระดับดี แรงจูงใจของพนักงานต่อ TQM มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ซึ่งอยู่ในระดับดี ส่วนขวัญของพนักงานต่อ TQM มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับ ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ซึ่งอยู่ในระดับมาก ส่วนการรับรู้ นโยบายองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

2.3 แสดงระดับของการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ตาราง 4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC	3.03	0.757	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5 ส	3.05	0.649	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมรวม	3.04	0.584	ปานกลาง

จากตาราง 4 แสดงให้เห็นว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ในโครงการ TQM พบว่าพนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในระดับ ปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.04 ซึ่งสอดคล้องกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5 ส. ที่มีการมีส่วนร่วมในระดับ ปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.03 และ 3.05 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในแต่ละข้อคำถาม พบว่าค่าเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมในแต่ละข้อคำถามนั้น อยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งสอดคล้องกับระดับของการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยรวม และการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM (รายละเอียดปรากฏในภาคผนวก ข)

ตาราง 5 แสดงผลการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM ของพนักงานในแต่ละด้าน

การมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน	3.07	0.861	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน	3.09	0.795	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล	2.98	0.809	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน	2.94	0.819	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน	3.06	0.795	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมรวม	3.03	0.757	ปานกลาง

จากตาราง 5 เมื่อพิจารณาการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในแต่ละด้าน พบว่า พนักงานมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในทุก ๆ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยในด้านการมีส่วนร่วมวางแผนเท่ากับ 3.07 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน เท่ากับ 3.09 ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล เท่ากับ 2.98 ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน เท่ากับ 2.94 และด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน เท่ากับ 3.06

ตาราง 6 แสดงผลการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5 ส ในโครงการ TQM ของพนักงานในแต่ละด้าน

การมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5 ส	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D.)	ระดับ
ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน	3.07	0.759	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน	3.43	0.635	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล	2.67	0.964	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน	2.95	0.939	ปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน	3.11	0.686	ปานกลาง
การมีส่วนร่วมรวม	3.05	0.649	ปานกลาง

จากตาราง 6 เมื่อพิจารณาการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5 ส ในแต่ละด้าน พบว่า พนักงานมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5 ส ในทุก ๆ ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ มีค่าเฉลี่ยในด้านการมีส่วนร่วมวางแผนเท่ากับ 3.07 ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน เท่ากับ 3.43 ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล เท่ากับ 2.67 ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน เท่ากับ 2.95 และด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน เท่ากับ 3.11

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัยเรื่องนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นไปตามลำดับของสมมติฐานที่ตั้งไว้ ซึ่งแต่ละข้อได้ใช้วิธีทางสถิติที่แตกต่างกัน ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

การทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ตาราง 7 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านชีวสังคม กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM		
	Chi-Square	Sig.	แปลผล
ปัจจัยชีวสังคม			
อายุ	19.336	.625	ไม่มีความสัมพันธ์
วุฒิการศึกษา	2.065	.724	ไม่มีความสัมพันธ์
ประสบการณ์การทำงาน	12.543	.563	ไม่มีความสัมพันธ์
การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM			
1. หัวข้อ "TQM Concept"	3.201	.074	ไม่มีความสัมพันธ์
2. หัวข้อ "QC Workshop"	1.188	.276	ไม่มีความสัมพันธ์
3. หัวข้อ "กิจกรรม 5 ส"	7.423**	.006	มีความสัมพันธ์

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชีวสังคม ซึ่งประกอบด้วย ตัวแปร ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยใช้การทดสอบค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Test) พบว่า ในปัจจัยด้านชีวสังคม ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ก็คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5 ส ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์ เท่ากับ 7.423 ส่วนตัวแปรอื่นๆ ในปัจจัยชีวสังคม ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ TQM Concept และ QC Workshop พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน

ตาราง 8 แสดงค่าไค-สแควร์ (Chi-Square Test) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านสังคม กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM จำแนกตามกิจกรรมในโครงการ TQM

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM											
	กิจกรรม QC					กิจกรรม 5ส						
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	total	S1	S2	S3	S4	S5	total
ปัจจัยชีวสังคม												
อายุ	16.765	19.195	21.615	19.316	20.934	19.540	16.946	15.667	13.030	17.229	21.731	13.109
วุฒิการศึกษา	0.850	1.494	3.873	5.821	2.959	2.644	2.299	6.561	2.140	3.027	1.690	3.916
ประสบการณ์การทำงาน	7.214	10.533	12.177	11.904	14.300	11.209	14.969	11.281	11.560	14.829	8.863	14.061
การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM												
1. หัวข้อ "TQM Concept"	0.740	0.642	1.418	1.735	0.408	0.175	3.223	0.071	1.214	1.552	1.800	1.081
2. หัวข้อ "QC Workshop"	2.086	1.809	0.915	0.979	1.216	1.270	0.254	0.124	0.119	0.297	0.066	0.035
3. หัวข้อ "กิจกรรม 5 ส"	3.260	2.723	4.962*	3.479	4.482*	4.634*	1.595	2.941	8.636**	7.003**	7.175**	5.548*

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 8 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านชีวสังคม กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM แยกตามกิจกรรมในโครงการ TQM ได้แก่ กิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส พบว่า ในปัจจัยด้านชีวสังคม ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส โดยมีค่าสหสัมพันธ์ เท่ากับ 4.634 และ 5.548 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5 ส ในด้านต่างๆ แล้วพบว่า การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล (Q3) และการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน (Q5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5 ส นั้น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ในด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล (S3) ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน (S4) และการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน (S5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับตัวแปรอื่นๆ ในปัจจัยชีวสังคมได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ TQM Concept และ QC Workshop พบว่าไม่มีความสัมพันธ์ กับ การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน

ตาราง 9 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กรกับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ตัวแปร	การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM		
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	แปลผล
ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM	-.110	.163	ไม่มีความสัมพันธ์
ปัจจัยด้านจิตวิทยา			
ทัศนคติ	-.020	.796	ไม่มีความสัมพันธ์
แรงจูงใจ	.391***	.000	มีความสัมพันธ์ ในทิศทางเดียวกัน
ขวัญ	.155*	.048	มีความสัมพันธ์ ในทิศทางเดียวกัน
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร	.268**	.001	มีความสัมพันธ์ ในทิศทางเดียวกัน
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร	.232**	.003	มีความสัมพันธ์ ในทิศทางเดียวกัน

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กรกับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยใช้การวิเคราะห์สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ส่วนปัจจัยด้านจิตวิทยา ซึ่งประกอบด้วยตัวแปร คือ ทัศนคติ แรงจูงใจ และขวัญ พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .05 กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน คือ แรงจูงใจของพนักงาน ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์ เท่ากับ .391

รองลงมา คือ ขวัญของพนักงาน ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์ เท่ากับ .155 จากค่าสหสัมพันธ์แสดงว่า สัดส่วนของตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน ส่วนทัศนคติ พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน

สำหรับปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ซึ่งมีค่าสหสัมพันธ์ เท่ากับ .268 แสดงว่า สัดส่วนของตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน สำหรับปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร พบว่ามีค่าสหสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์ เท่ากับ .232 แสดงว่า สัดส่วนของตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

ตาราง 10 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM จำแนกตามกิจกรรมในโครงการ TQM

ตัวแปร		การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM											
		กิจกรรม QC					กิจกรรม 5ส						
		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	total	S1	S2	S3	S4	S5	total
ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM		-.081	.124	-.088	-.207**	-.088	-.094	-.079	.051	-.123	-.147	-.092	-.075
ปัจจัยด้านจิตวิทยา													
ทัศนคติ		-.126	-.098	-.117	-.146	-.077	-.146	.025	.225**	.063	.128	.121	.100
แรงจูงใจ		.244**	.229**	.216**	.275***	.243**	.269**	.260**	.313***	.293***	.275***	.385***	.333***
ขวัญ		.103	.126	.062	.150	.154*	.094	.161*	.182*	.218**	.217**	.155*	.223**
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร		.271***	.316***	.250**	.293***	.261**	.285***	.298***	.195*	.251**	.221**	.202*	.258**
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร		.228**	.204**	.150	.159*	.159*	.219**	.280***	.224**	.267**	.215**	.146	.302***

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

จากตาราง 10 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM แยกตามกิจกรรมในโครงการ TQM ได้แก่ กิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส พบว่า ปัจจัยที่มีค่าสหสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และ .01 กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส คือ ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .285 และ .258 แสดงว่า สัดส่วนของตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5 ส ในด้านต่างๆ แล้วพบว่า ปัจจัยพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5 ส ในทุกๆ ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน (Q1 และ S1) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน (Q2 และ S2) ด้านการมีส่วนร่วมประเมิน (Q3 และ S3) ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน (Q4 และ S4) และด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน (Q5 และ S5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สำหรับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และ .001 กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส คือ ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .219 และ .302 แสดงว่า สัดส่วนของตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการรับรู้นโยบายองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส ในด้านต่างๆ แล้วพบว่า ปัจจัยการรับรู้นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในด้านการมีส่วนร่วมวางแผน (Q1) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน (Q2) ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน (Q4) และด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน (Q5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการทำกิจกรรม 5ส พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในด้านการมีส่วนร่วมวางแผน (S1) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน (S2) ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล (S3) และด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน (S4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยด้านจิตวิทยา เป็นปัจจัยที่ประกอบด้วยตัวแปร คือ ทศนคติ แรงจูงใจ และขวัญของพนักงาน เมื่อพิจารณาจากค่าสหสัมพันธ์ พบว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .001 กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส คือ แรงจูงใจของพนักงาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .269 และ .333 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจ กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส ในด้านต่างๆ แล้วพบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกในทุกๆ ด้านของการมีส่วนร่วมของทั้ง 2 กิจกรรม ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน (Q1 และ S1) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน (Q2 และ S2) ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล (Q3 และ S3) ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน (Q4 และ S4) และด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน (Q5 และ S5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

นอกจากนี้ ตัวแปรในปัจจัยด้านจิตวิทยาที่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมเฉพาะในการทำกิจกรรม 5ส คือ ขวัญของพนักงาน โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .223 ซึ่งเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างขวัญของพนักงาน กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส ในด้านต่างๆ พบว่า ขวัญมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ในทุกๆ ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน (S1) ด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน (S2) ด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล (S3) ด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน (S4) และด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน (S5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนการทำกิจกรรม QC พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในด้านการร่วมรักษามาตรฐาน (Q5) เพียงด้านเดียว โดยมีค่าสหสัมพันธ์เท่ากับ .154 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ส่วนตัวแปรอื่นในปัจจัยจิตวิทยาที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส โดยรวม ก็คือ ทักษะคิด ซึ่งเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะคิดกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ในด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน (S2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM เป็นปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส ในภาพรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส ในแต่ละด้าน พบว่า มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน (Q4) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวสังคม เฉพาะตัวแปรด้านการฝึกอบรมหัวข้อ กิจกรรม 5ส, ปัจจัยด้านจิตวิทยา ได้แก่ ตัวแปรด้านแรงจูงใจ และขวัญของพนักงาน, ปัจจัยด้านพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร ซึ่งจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ,การทำกิจกรรม QC และ 5ส ทั้งในภาพรวมและรายด้าน สรุปได้ว่า มีความสอดคล้องกัน กล่าวคือหากตัวแปรใดมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ก็จะมี ความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง หรือทั้งสองกิจกรรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้จึงสอดคล้องเพียงบางส่วนกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM กล่าวคือจากการศึกษาพบว่า มีเพียงบางปัจจัย และบางตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวสังคม มีเพียงตัวแปรเดียว คือ การฝึกอบรมหัวข้อ กิจกรรม 5ส สำหรับปัจจัยด้านจิตวิทยา มี 2 ตัวแปรคือ แรงจูงใจ และขวัญของพนักงาน ปัจจัยด้าน

พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร ส่วนปัจจัยที่ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม ได้แก่ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM และ ทักษะคิด ซึ่งเป็นตัวแปรหนึ่งในปัจจัยด้านจิตวิทยา

ผลการทดสอบสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ทำการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) และวิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Step-wise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย ที่สามารถพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ดังนี้

1. การวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของแต่ละตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัวแปร

ในส่วนนี้ได้ทำการวิเคราะห์ด้วยการถดถอยพหุคูณ โดยพิจารณาตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย ประกอบด้วย ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร ในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM รวมทั้งวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย ที่ศึกษาทั้งหมด 12 ตัวแปร ในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในภาพรวม และจำแนกตามกิจกรรมในโครงการ TQM โดยมีลำดับขั้นการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

1.1 การวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยกับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

การวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นการนำตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย มาพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 11 ค่าสถิติของตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์		การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM				นัยสำคัญ ที่ระดับ
		b	S.E.b	B	t	
ปัจจัยด้านชีวสังคม						
อายุ	X ₁	0.04162	.082	.043	.505	-
การศึกษา	X ₂	0.03075	.062	.041	.499	-
ประสบการณ์การทำงาน	X ₃	0.09828	.076	.111	1.295	-
การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM						
หัวข้อ "TQM Concept"	X ₄	-0.005725	.118	-.004	-.048	-
หัวข้อ "QC Workshop"	X ₅	0.04052	.113	.028	.358	-
หัวข้อ "กิจกรรม 5ส"	X ₆	.687	.217	.228	3.172	.01
ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM						
	X ₇	0.005973	.020	.024	.301	-
ปัจจัยด้านจิตวิทยา						
ทัศนคติ	X ₈	-.261	.106	-.211	-.2472	.05
แรงจูงใจ	X ₉	.562	.112	.457	5.025	.001
ขวัญ	X ₁₀	-0.06446	.094	-.062	-.688	-
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการณ์การติดต่อสื่อสาร						
	X ₁₁	.137	.081	.152	1.696	-
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร						
	X ₁₂	-0.001874	.094	-.002	-.020	-
		R	=	.539		
		R ²	=	.291		
		S.E est	=	.604		
		a	=	.670		

จากตาราง 11 แสดงถึงค่าสถิติของตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย รวมทั้งสิ้น 12 ตัวแปร เพื่อนำมาพิจารณาอำนาจทำนายพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ของตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร เพื่อพิจารณอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรที่ดีที่สุด พบว่า ตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ แรงจูงใจ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .457 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 สำหรับตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์รองลงมา คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5 ส ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .228 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับตัวแปรอื่นที่มีอำนาจในการพยากรณ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ทักษะ ทักษะ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ -.211 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัวแปร กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน มีค่าเท่ากับ .539 มีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ .604 ในส่วนตัวแปรทั้ง 12 ตัวนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ 29.1 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 29.1 เปอร์เซ็นต์

1.2 การวิเคราะห์หาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ตามการทำกิจกรรมในโครงการ TQM

การวิเคราะห์ในส่วนนี้เป็นการนำตัวแปรต่าง ๆ ที่ศึกษาในแต่ละปัจจัยมา พยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมในโครงการ TQM ได้แก่ กิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส ปรากฏผลดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 12 ค่าสถิติของตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย ที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์		การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM : กิจกรรม QC				
		b	S.E.b	B	t	นัยสำคัญ ที่ระดับ
ปัจจัยด้านชีวสังคม						
อายุ	X ₁	.148	.101	.129	1.456	-
การศึกษา	X ₂	0.07737	.076	.088	1.020	-
ประสบการณ์การทำงาน	X ₃	-0.008936	.093	-.008	-.090	-
การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM						
หัวข้อ "TQM Concept"	X ₄	-.248	.146	-.150	-1.706	-
หัวข้อ "QC Workshop"	X ₅	.221	.139	.128	1.589	-
หัวข้อ "กิจกรรม 5ส"	X ₆	.469	.266	.131	1.760	-
ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM						
	X ₇	0.02687	.024	.091	1.101	-
ปัจจัยด้านจิตวิทยา						
ทัศนคติ	X ₈	-.472	.130	-.322	-3.637	.001
แรงจูงใจ	X ₉	.561	.138	.384	4.083	.001
ขวัญ	X ₁₀	-.110	.115	-.089	-.958	-
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร						
	X ₁₁	.263	.099	.247	2.657	.01
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร						
	X ₁₂	0.04452	.115	.037	.386	-
		R	=	.491		
		R ²	=	.241		
		S.E est	=	.742		
		a	=	.827		

จากตาราง 12 แสดงถึงค่าสถิติของตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย รวมทั้งสิ้น 12 ตัวแปร เพื่อนำมาพิจารณาอำนาจทำนายพยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM สามารถสรุปได้ดังนี้

จากค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ของตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร เพื่อพิจารณาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรที่ดีที่สุด พบว่า ตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ทักษะคิด และ แรงจูงใจ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ $-.322$ และ $.384$ ตามลำดับ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.001$ สำหรับตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์รองลงมา คือ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ $.247$ และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $.01$ สำหรับตัวแปรอื่นๆ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ค่อนข้างต่ำและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งได้แก่ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ TQM Concept , QC Workshop และกิจกรรม 5ส ความรู้เกี่ยวกับ TQM ขวัญ และการรับรู้นโยบายองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ $.129$, $.088$, $-.008$, $-.150$, $.128$, $.131$, $.091$, $-.089$ และ $.037$ ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 12 ตัว กับ การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM เท่ากับ $.491$ มีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ $.742$ ในส่วนตัวแปรทั้ง 12 ตัวนี้สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM ได้ 24.1 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 24.1 เปอร์เซ็นต์

ตาราง 13 ค่าสถิติของตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5 ส ในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์		การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM : กิจกรรม 5 ส				
		b	S.E.b	B	t	นัยสำคัญ ที่ระดับ
ปัจจัยด้านชีวสังคม						
อายุ	X ₁	0.0285	.089	.029	.319	-
การศึกษา	X ₂	-0.01674	.067	-.022	-.250	-
ประสบการณ์การทำงาน	X ₃	.135	.082	.150	1.643	-
การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM						
หัวข้อ "TQM Concept"	X ₄	-0.009014	.128	-.006	-.070	-
หัวข้อ "QC Workshop"	X ₅	-0.06534	.123	-.044	-.533	-
หัวข้อ "กิจกรรม 5ส"	X ₆	.405	.235	.132	1.727	-
ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM						
	X ₇	-0.0002148	.022	-.001	-.010	-
ปัจจัยด้านจิตวิทยา						
ทัศนคติ	X ₈	-0.03886	.114	-.031	-.340	-
แรงจูงใจ	X ₉	.326	.121	.261	2.692	.01
ขวัญ	X ₁₀	0.003029	.102	.003	.030	-
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร						
	X ₁₁	0.0857	.087	.094	.982	-
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร						
	X ₁₂	.125	.102	.121	1.231	-
		R	=	.442		
		R ²	=	.195		
		S.E est	=	.654		
		a	=	.678		

จากตาราง 13 แสดงถึงค่าสถิติของตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร เพื่อนำมาพิจารณาอำนาจทำนายพยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5 ส ในโครงการ TQM สามารถสรุปได้ดังนี้

จากค่าสัมประสิทธิ์พยากรณ์ของตัวแปรทั้ง 12 ตัวแปร เพื่อพิจารณาอำนาจพยากรณ์ของตัวแปรที่ดีที่สุด พบว่า ตัวแปรที่มีอำนาจในการพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ แรงจูงใจ ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .261 โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สำหรับตัวแปรอื่นๆ พบว่ามีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ค่อนข้างต่ำและไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งได้แก่ อายุ การศึกษา ประสบการณ์การทำงาน การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ TQM Concept , QC Workshop และกิจกรรม 5ส ความรู้เกี่ยวกับ TQM ทศนคติ ขวัญ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และการรับรู้นโยบายองค์กร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ .029, -.022, .150, -.006, -.044, .132, -.001, -.031, .003, .094 และ .121 ตามลำดับ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้ง 12 ตัว กับ การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5 ส ในโครงการ TQM เท่ากับ .442 มีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์เท่ากับ .654 ในส่วนตัวแปรทั้ง 12 ตัวนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM ได้ 19.5 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 19.5 เปอร์เซ็นต์

2. การวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์ และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด

การวิเคราะห์ในส่วนนี้ จะทำการวิเคราะห์โดยใช้วิธีวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แต่ละขั้นตอน (Step-wise Multiple Regression Analysis) เพื่อหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวพยากรณ์และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปร 12 ตัวจาก 5 ปัจจัย ในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในภาพรวม และการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมในโครงการ TQM ได้แก่ กิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส ดังนี้

2.1 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่างๆ ในแต่ละปัจจัย และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ในส่วนนี้ จะทำการวิเคราะห์โดยนำตัวแปรต่างๆ ในแต่ละปัจจัย คือ ปัจจัยด้านชีวสังคม 6 ตัวแปร ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM 1 ตัวแปร ปัจจัยด้านจิตวิทยา 3 ตัวแปร ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร 1 ตัวแปร ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร 1 ตัวแปร มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ และคัดเลือกตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดจากตัวแปรทั้งหมดของแต่ละปัจจัย ในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ผลปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 14 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้
พยากรณ์ การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
ปัจจัยด้านชีวิตสังคม X_6	.299	9
ปัจจัยด้านจิตวิทยา X_9	.391	15.3
X_9, X_8	.432	18.6
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร X_{11}	.268	7.2
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร X_{12}	.232	5.4

จากตาราง 14 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ตามลำดับของตัวแปรต่าง ๆ ในแต่ละปัจจัย ปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5 ส (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .299 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ 9 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 9 เปอร์เซนต์

ปัจจัยด้านจิตวิทยา พบว่ามี 2 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ แรงจูงใจ (X_9) และทัศนคติ (X_8) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวพยากรณ์ที่ดีทั้ง 2 ตัวนี้เท่ากับ .432 ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ตัวนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ 18.6 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 18.6 เปอร์เซนต์

ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่มีเพียงตัวแปรเดียว คือ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร (X_{11}) ดังนั้นจึงเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .268 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ 7.2 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 7.2 เปอร์เซนต์

ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร เป็นปัจจัยที่มีเพียงตัวแปรเดียว คือ การรับรู้ นโยบายองค์กร (X_{12}) ดังนั้นจึงเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .232 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ 5.4 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 5.4 เปอร์เซนต์

เมื่อแยกวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ตามการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5 ส ผลปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 15 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้พยากรณ์ การมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
ปัจจัยด้านชีวิตสังคม		
X_6	.173	3
ปัจจัยด้านจิตวิทยา		
X_9	.269	7.2
X_9, X_8	.380	14.5
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร		
X_{11}	.285	8.1
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร		
X_{12}	.219	4.8

จากตาราง 15 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ตามลำดับของตัวแปรต่างๆ ในแต่ละปัจจัย ปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5 ส (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .173 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM ได้ 3 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 3 เปอร์เซ็นต์

ปัจจัยด้านจิตวิทยา พบว่ามี 2 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ แรงจูงใจ (X_9) และทัศนคติ (X_8) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวพยากรณ์ที่ดีทั้ง 2 ตัวนี้เท่ากับ .380 ตัวพยากรณ์ทั้ง 2 ตัวนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM ได้ 14.5 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 14.5 เปอร์เซ็นต์

ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่มีเพียงตัวแปรเดียว คือ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร (X_{11}) ดังนั้นจึงเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .285 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM ได้ 8.1 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 8.1 เปอร์เซ็นต์

ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร เป็นปัจจัยที่มีเพียงตัวแปรเดียว คือ การรับรู้ นโยบายองค์กร (X_{12}) ดังนั้นจึงเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .219 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM ได้ 4.8 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 4.8 เปอร์เซ็นต์

ตาราง 16 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยที่ใช้ พยากรณ์ การมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
ปัจจัยด้านชีวิสังคม X_6	.205	4.2
ปัจจัยด้านจิตวิทยา X_9	.333	11.1
ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร X_{11}	.258	6.6
ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร X_{12}	.302	9.1

จากตาราง 16 แสดงให้เห็นว่าจากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ตามลำดับของตัวแปร ต่างๆ ในแต่ละปัจจัย ปรากฏผลดังนี้

ปัจจัยด้านชีวิสังคม ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5 ส (X_6) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .205 สามารถ อธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM ได้ 4.2 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 4.2 เปอร์เซ็นต์

ปัจจัยด้านจิตวิทยา พบว่ามีเพียง 1 ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ แรงจูงใจ (X_9) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .333 สามารถอธิบายความแปรปรวนของ คะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM ได้ 11.1 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจ พยากรณ์เท่ากับ 11.1 เปอร์เซ็นต์

ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร เป็นปัจจัยที่มีเพียงตัวแปรเดียว คือ พฤติกรรมการ ติดต่อสื่อสาร (X_{11}) ดังนั้นจึงเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พหุคูณเท่ากับ .258 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM ได้ 6.6 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 6.6 เปอร์เซ็นต์

ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร เป็นปัจจัยที่มีเพียงตัวแปรเดียว คือ การรับรู้ นโยบายองค์กร (X_{12}) ดังนั้นจึงเป็นตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ .302 สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM ได้ 9.1 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 9.1 เปอร์เซนต์

2.2 การหาลำดับที่อำนาจพยากรณ์ของตัวแปรต่างๆ และการคัดเลือกตัวพยากรณ์ ที่ดีที่สุดจากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว ที่ใช้พยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ในส่วนนี้ได้ทำการวิเคราะห์ โดยนำตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย ที่ทำการ ศึกษา รวมทั้งสิ้นจำนวน 12 ตัว มาวิเคราะห์หาลำดับที่อำนาจพยากรณ์และการคัดเลือกตัว พยากรณ์ที่ดีที่สุด ในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ผลการวิเคราะห์สรุปได้ดังนี้

ตาราง 17 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว ที่ใช้ พยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
X_9	.391	15.3
$X_9 X_6$	.461	21.2
$X_9 X_6 X_8$	.499	24.9
$X_9 X_6 X_8 X_3$	.521	27.1

จากตาราง 17 แสดงให้เห็นว่า จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว มีตัวแปร 4 ตัว ที่มีอำนาจ พยากรณ์หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยเรียง ลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ (1) แรงจูงใจ (X_9) (2) การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส (X_6) (3) ทักษะ (X_8) (4) ประสบการณ์การทำงาน (X_3) ค่าสัมประสิทธิ์สห สัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัวนี้ เท่ากับ .521 ตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว สามารถ อธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ 27.1 เปอร์เซนต์ หรือมี อำนาจพยากรณ์เท่ากับ 27.1 เปอร์เซนต์

เมื่อแยกวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ตามการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5 ส ผลปรากฏดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 18 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว ที่ใช้
พยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
X_{11}	.285	8.1
$X_{11} X_9$	.348	12.1
$X_{11} X_9 X_8$	.429	18.4

จากตาราง 18 แสดงให้เห็นว่า จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว มีตัวแปร 3 ตัว ที่มีอำนาจพยากรณ์หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยเรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ (1) พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร (X_{11}) (2) แรงจูงใจ (X_9) (3) ทักษะ (X_8) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัวนี้ เท่ากับ .429 ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM ได้ 18.4 เปอร์เซ็นต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 18.4 เปอร์เซ็นต์

ตาราง 19 อำนาจพยากรณ์ตามลำดับที่ของตัวพยากรณ์จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว ที่ใช้
พยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM

ตัวพยากรณ์	R	เปอร์เซ็นต์การทำนาย
X_9	.333	11.1
$X_9 X_{11}$	.376	14.2
$X_9 X_{11} X_3$	.409	16.7

จากตาราง 19 แสดงให้เห็นว่า จากตัวแปรที่ศึกษา 12 ตัว มีตัวแปร 3 ตัว ที่มีอำนาจพยากรณ์หรือเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5 ส ในโครงการ TQM โดยเรียงลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ (1) แรงจูงใจ (X_9) (2) พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร (X_{11}) (3) ประสิทธิภาพการทำงาน (X_3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณสะสมของตัวพยากรณ์

ทั้ง 3 ตัวนี้ เท่ากับ .409 ตัวพยากรณ์ทั้ง 3 ตัว สามารถอธิบายความแปรปรวนของคะแนนการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM ได้ 16.7 เปอร์เซนต์ หรือมีอำนาจพยากรณ์เท่ากับ 16.7 เปอร์เซนต์

จากการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของตัวแปร 12 ตัว โดยใช้ค่าคะแนนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM แยกตามการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส พบว่า มีตัวแปรที่เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีซ้ำกันในการวิเคราะห์ทั้ง 3 ครั้ง คือ แรงจูงใจ (X_9)

สรุปได้ว่า จากผลการวิเคราะห์ซึ่งเป็นการหาอำนาจพยากรณ์จากตัวแปรต่างๆ 12 ตัว โดยใช้ค่าคะแนนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยรวมเป็นเกณฑ์ ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่สามารถพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM คือ (1) แรงจูงใจ (2) การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส (3) ทักษะ (4) ประสบการณ์การทำงาน ดังนั้นผลการวิจัยในครั้งนี้จึงสอดคล้องเพียงบางส่วนกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้ นโยบายองค์กร สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM กล่าวคือ จากการศึกษาพบว่า มีเพียงบางปัจจัย และบางตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้อย่างมีนัยสำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวิตสังคม มี 2 ตัวแปรที่สามารถเป็นทำนายการมีส่วนร่วม คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส และประสบการณ์การทำงาน สำหรับปัจจัยด้านจิตวิทยา มี 2 ตัวแปรที่สามารถทำนายการมีส่วนร่วม คือ แรงจูงใจ และทักษะ ส่วนปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้ นโยบายองค์กร พบว่าไม่สามารถทำนายการมีส่วนร่วม ได้อย่างมีนัยสำคัญ

บทที่ 5

บทย่อ สรุปผล อภิปรายผล ข้อเสนอแนะ

บทย่อ

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) เพื่อทราบถึงปัจจัยที่สัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM และทราบถึงปัจจัยที่สามารถทำนายถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร ที่จะใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM ต่อไป กรอบความคิดในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงปัจจัยต่างๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ซึ่งได้แก่ ปัจจัยด้านชีวสังคม ประกอบด้วยตัวแปรอายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ประกอบด้วยตัวแปรทัศนคติ แรงจูงใจ และขวัญของพนักงาน ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้ นโยบายองค์กร

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ได้แก่ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ส่วนโรงงานสระบุรี ที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการ TQM ซึ่งได้แก่การเข้าร่วมในกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส จำนวน 163 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการดำเนินการวิจัย โดยแจกให้กับพนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ส่วนโรงงานสระบุรี เป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ทางสถิติเพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้ เพื่อนำไปสู่การตอบคำถามในการวิจัยครั้งนี้

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้ นโยบายองค์กร

2. เพื่อศึกษาอำนาจการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM โดยใช้ตัวแปรต่างๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย เป็นตัวทำนาย ประกอบด้วย

- 2.1 ปัจจัยด้านชีวิตสังคม
- 2.2 ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM
- 2.3 ปัจจัยด้านจิตวิทยา
- 2.4 ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร
- 2.5 ปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร

สมมติฐานการวิจัย

เพื่อแสดงถึงแนวทางและผลการวิจัย ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ดังนี้

- 1. ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM
- 2. ปัจจัยด้านชีวิตสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ พนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ส่วนโรงงานสระบุรีที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการ TQM ซึ่งได้แก่การเข้าร่วมในกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส จำนวน 275 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง สุ่มจากพนักงานประจำที่ปฏิบัติงานในบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) ส่วนโรงงานสระบุรีที่เข้าร่วมเป็นสมาชิกในโครงการ TQM ซึ่งได้แก่การเข้าร่วมในกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส โดยใช้วิธีการสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) จำนวน 163 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 8 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะชีวสังคมของพนักงาน จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM

ตอนที่ 2 แบบวัดความรู้เกี่ยวกับ TQM จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 3 แบบวัดทัศนคติของพนักงานที่มีต่อโครงการ TQM จำนวน 20 ข้อ

ตอนที่ 4 แบบวัดแรงจูงใจของพนักงานที่มีต่อโครงการ TQM จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 5 แบบวัดขวัญของพนักงานในการทำโครงการ TQM จำนวน 10 ข้อ

ตอนที่ 6 แบบวัดพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานเกี่ยวกับโครงการ TQM จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 7 แบบวัดการรับรู้ของพนักงานเกี่ยวกับนโยบายองค์กร จำนวน 5 ข้อ

ตอนที่ 8 แบบวัดการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM จำนวน 50 ข้อ โดยแบ่งเป็น 2 ตอน คือ ตอนที่ 8.1 แบบวัดการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำกิจกรรม QC จำนวน 25 ข้อ และตอนที่ 8.2 แบบวัดการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำกิจกรรม 5 ส จำนวน 25 ข้อ

แบบสอบถามฉบับนี้ ก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริง ผู้วิจัยได้ทำการหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยนำไปทดสอบกับพนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มประชากรที่ทำการศึกษา จำนวน 40 คน แล้วนำไปหาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัดทั้งฉบับด้วยการหาสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค Cronbach Alpha Coefficient ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.7 – 0.97

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามให้กับผู้จัดการฝ่ายประกันคุณภาพ เพื่อแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ผลการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้รับข้อมูลกลับคืนในสภาพสมบูรณ์ทั้งหมด สามารถนำมาใช้วิเคราะห์ผลได้ จำนวน 163 ชุด จากจำนวน 163 ชุด คิดเป็น 100 เปอร์เซ็นต์

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้วิเคราะห์ด้วยคอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows Version 11 (Statistical Package for Social Science) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

การทดสอบค่าไค - แสควร์ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน

สรุปผลการวิจัย

การนำเสนอสรุปผลการวิจัย และผลการทดสอบสมมติฐานของการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. สรุปผลการวิจัยโดยทั่วไป

1.1 ลักษณะทั่วไปของพนักงาน

จากการศึกษาข้อมูลของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 163 คน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 30 - 35 ปี วุฒิการศึกษาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปริญญาตรี มีประสบการณ์การทำงานอยู่ในช่วงระหว่าง 7 - 9 ปี พนักงานส่วนใหญ่เคยเข้ารับการฝึกอบรมในหัวข้อกิจกรรม 5ส

1.2 สภาพทั่วไปของตัวแปรที่ศึกษา

จากการศึกษาสภาพทั่วไปของตัวแปรต้น พบว่า พนักงานโดยเฉลี่ยมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับสูง มีทัศนคติต่อโครงการ TQM ในระดับดี แรงจูงใจของพนักงานอยู่ในระดับดี พนักงานโดยเฉลี่ยมีขวัญในระดับปานกลาง มีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมาก และมีการรับรู้นโยบายองค์กร ในระดับปานกลาง

สำหรับตัวแปรตามที่ทำการศึกษาในครั้งนี้ คือ การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM พบว่า พนักงานโดยเฉลี่ยมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส พบว่าพนักงานมีส่วนร่วมในทั้งสองกิจกรรม ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน เมื่อพิจารณารายด้านของการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมของทั้งสองกิจกรรม พบว่าพนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM อยู่ในระดับปานกลางในทุกๆ ด้านของการมีส่วนร่วม

2. สรุปผลการวิจัยจากการทดสอบสมมติฐาน

จากการทดสอบสมมติฐานในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานไว้ 2 ข้อ ซึ่งผลจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

2.1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวสังคม มีเพียงตัวแปรเดียว คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5ส ปัจจัยด้านจิตวิทยา มี 2 ตัวแปร คือ แรงจูงใจ และขวัญของพนักงาน ปัจจัย

ด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร ผลการวิจัยจึงสอดคล้องเพียงบางส่วนกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2.2 จากการศึกษาพบเพียงบางปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยชีวสังคม ปัจจัยจิตวิทยา และบางตัวแปรที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี และสามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน โดยเรียงตามลำดับ จากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ 1) แรงจูงใจ 2) การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส 3) ทักษะ และ 4) ประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งตัวพยากรณ์ทั้ง 4 ตัว มีอำนาจในการพยากรณ์รวม เท่ากับ 27.1 เปอร์เซนต์ ผลการวิจัยจึงสอดคล้องเพียงบางส่วนกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

การอภิปรายผลการวิจัยในที่นี้ ผู้วิจัยจะอภิปรายผลการวิจัยใน 3 ลักษณะคือ (1) อภิปรายตามลักษณะข้อมูลทั่วไป (2) อภิปรายตามกรอบความคิดของการวิจัย และ (3) อภิปรายตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

1. ลักษณะข้อมูลทั่วไปและการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

จากการศึกษาครั้งนี้พบว่า พบว่าพนักงานโดยเฉลี่ยมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับสูง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 17.75 จากคะแนนเต็ม 20 คะแนน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการที่บริษัทฯ ให้ความสำคัญกับโครงการ TQM จึงมีการให้ความรู้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งการจัดฝึกอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวกับโครงการ TQM ซึ่งพนักงานมีความจำเป็นต้องได้รับการอบรม นอกจากนี้ได้มีการประชาสัมพันธ์โดยการเผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับโครงการ TQM ผ่านสื่อต่างๆ ได้แก่ บอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัทฯ, เอกสารสิ่งพิมพ์ที่เผยแพร่ในบริษัทฯ และจากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่ฝ่ายประกันคุณภาพจัดขึ้น จึงทำให้พนักงานได้รับความรู้เกี่ยวกับ TQM อย่างสม่ำเสมอ พนักงานจึงมีความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM อยู่ในระดับสูง ซึ่งจากการที่บริษัทฯ มีการประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับ TQM อย่างทั่วถึง โดยผ่านช่องทางต่างๆ ที่ได้กล่าวในข้างต้น จึงส่งผลให้พนักงานมีพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน สำหรับทัศนคติต่อโครงการ TQM พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ทั้งนี้เนื่องจากการที่พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM และได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ TQM อย่างต่อเนื่อง จนมีความเข้าใจและเห็นถึงประโยชน์ของโครงการ TQM จึงทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อโครงการ TQM

ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของอัลพอร์ท (Allport. 1935 : 180) ที่เห็นว่าทัศนคติของบุคคลเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ที่ได้รับ จากการได้พบเห็น ได้ยิน ได้ฟังมา ส่วนแรงจูงใจของพนักงานพบว่าอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ซึ่งอาจเนื่องมาจากบริษัทฯ สามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ในระดับดี พนักงานมีความพึงพอใจ จึงมีแรงจูงใจที่จะมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของมาสโลว์ (พรณราย ทรัพย์ประภา. 2529 : 48 - 49 ; อ้างอิงจาก Maslow. n.d.) ได้กล่าวว่าความต้องการของบุคคลเป็นจุดเริ่มต้นของกระบวนการเกิดแรงจูงใจ สำหรับขวัญและการรับรู้นโยบายองค์กร พบว่าพนักงานมีในระดับปานกลาง คือมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 และ 3.41 ตามลำดับ จากคะแนนเต็ม 5 คะแนน ทั้งนี้สามารถอธิบายถึงระดับขวัญของพนักงานได้ว่า อาจเป็นผลจากการที่พนักงานได้รับการตอบสนองความต้องการในองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ในระดับหนึ่ง เช่น สภาพการปฏิบัติงานที่มีความปลอดภัย ซึ่งเป็นผลจากการทำ กิจกรรม 5ส การติดต่อสื่อสารอย่างทั่วถึง ทำให้พนักงานได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างต่อเนื่อง เป็นต้น โดยมีความสอดคล้องกับแนวคิดของคาร์เวลล์ (อาร์ เพชรผุด. 2530 : 41 - 43 ; Carvell. 1970) ที่สรุปว่าการที่พนักงานจะมีขวัญสูงหรือต่ำ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ได้แก่ คุณค่าของงาน การนิเทศงาน สภาพการปฏิบัติงาน ค่าจ้างหรือค่าแรง โอกาสที่จะก้าวหน้า ความปลอดภัย องค์การและการจัดการ สภาพแวดล้อมทางสังคม การติดต่อ สื่อสาร และผลตอบแทนที่พนักงานพึงจะได้ สำหรับการรับรู้นโยบายองค์กรของพนักงานในระดับปานกลาง อาจเป็นผลมาจากนโยบายองค์กรนั้นมีความชัดเจนในระดับปานกลาง จึงทำให้พนักงานมีการรับรู้นโยบายในระดับปานกลาง

2. ความสอดคล้องของผลการวิจัยกับกรอบความคิดของการวิจัย

2.1 ปัจจัยและตัวแปรที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยและตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัย ที่นำมาศึกษา ส่วนใหญ่สอดคล้องกับกรอบความคิดในการวิจัย คือ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้แก่ ปัจจัยชีวิตสังคม มีเพียงตัวแปรเดียว คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5ส ปัจจัยด้านจิตวิทยา มี 2 ตัวแปร คือ แรงจูงใจ และขวัญของพนักงาน ปัจจัยด้านพฤติกรรมติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ทั้งนี้สามารถอธิบายได้ว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานจะเกิดขึ้นได้จากการที่พนักงานมีความรู้ในเรื่องนั้นๆ เช่นเดียวกับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ที่พนักงานจะต้องมีความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM รวมทั้งกิจกรรมต่างๆ ใน

โครงการ TQM ดังนั้นตัวแปรด้านการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อกิจกรรม 5ส จึงมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM สำหรับตัวแปรแรงจูงใจ นั้นสามารถอภิปรายได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นประสบการณ์เฉพาะบุคคล ดังนั้นจึงมีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดของการจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของปรีชญา เวสารัชช์ (2528 : 5 - 7) ที่ได้กล่าวถึงมิติของการมีส่วนร่วมว่ามีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดของการจูงใจ ส่วนตัวแปรขวัญนั้น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมเนื่องจากขวัญเป็นสิ่งที่สะท้อนให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน เพราะขวัญคือทัศนคติที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกวิน (อารี เพชรผุด. 2530 : 38 ; อ้างอิงจาก Guion. n.d.) กล่าวว่าขวัญ หมายถึง สภาพจิตใจหรือทัศนคติของแต่ละบุคคลหรือกลุ่ม ซึ่งชี้ให้เห็นถึงความตั้งใจที่จะร่วมมือประสานงานกัน สำหรับตัวแปรด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมเนื่องจาก การติดต่อสื่อสารเป็นการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสารไปยังพนักงานเพื่อให้ได้ความรู้ จนเกิดความเข้าใจในโครงการ TQM ซึ่งจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุวรรณี คงทอง (2536) ที่ได้กล่าวว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารเป็นหนึ่งในสามปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม และสอดคล้องเพียงบางส่วนกับงานวิจัยของถม ทรัพย์เจริญ (2527) และ อนุภรณ์ สุวรรณิศกร (2529) สำหรับตัวแปรด้านการรับรู้นโยบายองค์กร เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมเนื่องจาก นโยบายองค์กรเป็นตัวกำหนดทิศทาง และเป้าหมายในการทำกิจกรรมขององค์กร ดังนั้นในการทำโครงการ TQM นโยบายองค์กรจึงเปรียบเสมือนเป้าหมายของโครงการ TQM จึงทำให้การรับรู้นโยบายองค์กรมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ซึ่งสอดคล้องกับเวสต์เฮลท์อ็อกเกนไฮม์เซชัน (เกียรติกศักดิ์ เรือนทองดี. 2536 : 12 - 13 ; อ้างอิงจาก World Health Organization. n.d) ได้เสนอว่า ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมของบุคคลในการทำกิจกรรม คือ ปัจจัยอำนาจ ในการส่งเสริมกิจกรรมของการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่ประชาชนสามารถกำหนดเป้าหมาย วิธีการ และผลประโยชน์ของกิจกรรมได้ ดังนั้นหากพนักงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายในการทำโครงการ TQM หรือมีการรับรู้ในเป้าหมายที่ดี ก็จะก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

2.2 ปัจจัยและตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

จากการศึกษาพบว่า มีเพียงบางปัจจัยและบางตัวแปรในปัจจัย 5 ปัจจัยที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ คือ ปัจจัยชีวิตสังคม ปัจจัยจิตวิทยา และบางตัวแปรที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ในการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของ

พนักงาน โดยเรียงตามลำดับจากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ 1) แรงจูงใจ 2) การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส 3) ทักษะ และ 4) ประสิทธิภาพการทำงาน ซึ่งผู้วิจัยขออภิปราย โดยใช้มิติในการพิจารณาการมีส่วนร่วมเป็นแนวคิดในการอภิปรายความสอดคล้องของตัวแปรกับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ดังนี้ การมีส่วนร่วมเป็นเรื่องของพฤติกรรมกลุ่ม แต่ในการตัดสินใจที่จะเข้าร่วมกับกลุ่มเป็นเรื่องของบุคคล หรืออาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมเป็นประสบการณ์เฉพาะบุคคล ที่มีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ การจูงใจ ซึ่งสอดคล้องกับเวลด์เฮลท์อ็อกไกเนสส์เซชั่น (เกียรติศักดิ์ เรือนทองดี. 2536 : 12 - 13 ; อ้างอิงจาก World Health Organization. n.d.) ได้กล่าวว่า ปัจจัยของสิ่งจูงใจ หมายถึงการที่บุคคลจะเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมใดนั้น บุคคลจะต้องมองเห็นว่าตนได้รับผลตอบแทนในสิ่งที่ทำ หรือมองเห็นประโยชน์ที่จะได้รับหลังจากการมีส่วนร่วม นอกจากนี้ทัศนคติ เป็นความรู้สึกส่วนบุคคลที่เกิดขึ้นจากองค์ประกอบด้านความรู้ ความรู้สึก และพฤติกรรม ซึ่งหากพนักงานมีความรู้ในโครงการ TQM จากการฝึกอบรม หรือการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารก็ตามอย่างเพียงพอ พนักงานจะประมวลข้อมูลที่ได้รับเป็นความรู้สึกต่อสิ่งนั้น ซึ่งก็คือทัศนคติ และจะนำไปสู่การตัดสินใจในการมีส่วนร่วมในที่สุด สำหรับประสิทธิภาพการทำงานนั้น เป็นเรื่องเฉพาะบุคคลที่มีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วม เนื่องจากประสิทธิภาพการทำงานเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความรู้ ความชำนาญในงาน ซึ่งการมีความรู้ ความสามารถในงานดี ก็จะเป็นปัจจัยสนับสนุน และส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ง่าย เพราะกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM จะมุ่งเน้นการปรับปรุงในทุกกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นคุณสมบัติหนึ่งของผู้มีส่วนร่วมในโครงการ คือ การมีความรู้ ความสามารถที่เกี่ยวข้องกับภารกิจที่จะต้องปฏิบัติ ซึ่งจากความเกี่ยวข้องของตัวแปรแต่ละตัวกับการมีส่วนร่วมที่ได้กล่าวไปแล้วนั้น มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่า ตัวแปรทั้ง 4 ตัวเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

3. ความสอดคล้องของผลการวิจัยกับสมมติฐาน

ผู้วิจัยขออภิปรายผลตามสมมติฐาน ดังนี้

3.1 จากสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า “ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรม การติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM” ผลการวิจัยมีความสอดคล้องเพียงบางส่วนกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ กล่าวคือ มีเพียงบางปัจจัย และบางตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้แก่ ปัจจัยด้านชีวสังคม มีเพียงตัวแปรเดียว คือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อ กิจกรรม 5ส ปัจจัยด้านจิตวิทยา มี 2 ตัวแปร คือ แรงจูงใจ และขวัญของ

พนักงาน ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กรที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเนื่องมาจาก

1. ความสัมพันธ์ของปัจจัยและตัวแปรต่าง ๆ ในปัจจัย 5 ปัจจัยนั้น มีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมตามกรอบความคิดในการวิจัย จึงทำให้ผลการวิจัยมีความสอดคล้องเพียงบางส่วนตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ตัวแปรบางตัว แม้ว่าการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่ามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม แต่อาจเป็นความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในลักษณะอื่น จึงส่งผลให้ตัวแปรบางตัว พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม

3.2 สมมติฐานที่ 2 ที่ว่า “ปัจจัยด้านชีวสังคม ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ TQM ปัจจัยด้านจิตวิทยา ปัจจัยด้านพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร และปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายองค์กร สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM” พบว่าผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานเพียงบางส่วน โดยมีเพียงบางปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยชีวสังคม ปัจจัยจิตวิทยา และบางตัวแปรที่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ที่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน โดยเรียงตามลำดับ จากตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ 1) แรงจูงใจ 2) การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM หัวข้อ กิจกรรม 5 ส 3) ทักษะ และ 4) ประสบการณ์การทำงาน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก

1. ปัจจัยและตัวแปรบางตัวในแต่ละปัจจัยที่มีอำนาจในการพยากรณ์การมีส่วนร่วม ล้วนเป็นตัวแปรที่มีความเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมตามทฤษฎี และแนวคิดที่เกี่ยวข้องที่ได้สรุปไว้ในความสอดคล้องระหว่างปัจจัยและตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมของกรอบการวิจัย จึงทำให้ผลการวิจัยที่ได้จึงมีความสอดคล้องเพียงบางส่วนกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ปัจจัยและตัวแปรบางตัวในแต่ละปัจจัย อาจมีอำนาจในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมในลักษณะอื่น ดังนั้นจากผลการวิจัยจึงพบว่ามีเพียงบางปัจจัยและบางตัวแปรในแต่ละปัจจัยที่มีอำนาจในการพยากรณ์การมีส่วนร่วมและสามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการทำนายการมีส่วนร่วมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัยที่ได้จากการทดสอบสมมติฐาน สามารถตอบคำถามในการวิจัยที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ คือคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และคำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่สามารถทำนายถึงการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM ซึ่งผู้วิจัยได้อภิปรายผลไว้ในข้างต้น นอกจากนี้ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบถึง ระดับการมีส่วนร่วมของพนักงานในโครงการ TQM ผู้วิจัยขออภิปรายดังนี้

จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานโดยเฉลี่ยมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาตามการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส พบว่า

พนักงานมีส่วนร่วมในทั้งสองกิจกรรม ในระดับปานกลางเช่นเดียวกัน เมื่อพิจารณารายด้านของการมีส่วนร่วม ในแต่ละกิจกรรม พบว่าพนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM อยู่ในระดับปานกลางในทุกๆ ด้านของการมีส่วนร่วม เพื่อพิจารณาจากค่าเฉลี่ยของการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และ กิจกรรม 5ส พบว่า พนักงานมีส่วนร่วมในด้านการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผนมากที่สุด รองลงมาคือด้านการมีส่วนร่วมวางแผน และด้านการมีส่วนร่วมรักษามาตรฐาน ส่วน 2 ด้านที่พนักงานมีส่วนร่วมน้อยที่สุด คือด้านการมีส่วนร่วมประเมินผล และด้านการมีส่วนร่วมตั้งมาตรฐาน ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก

การมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน ของการทำกิจกรรม QC ประกอบด้วย ขั้นตอนการร่วมแบ่งวิธีการแก้ปัญหาไปดำเนินการ ร่วมจัดเตรียมเพื่อการแก้ปัญหา ร่วมปฏิบัติตามวิธีการแก้ปัญหา ร่วมประเมินผลในการดำเนินการแก้ปัญหาแต่ละข้อ และร่วมปรับปรุงโดยเสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาเหล่านั้นให้ถูกต้องมากขึ้น สำหรับการมีส่วนร่วมปฏิบัติตามแผน ของการทำกิจกรรม 5ส ประกอบด้วยการร่วมกำหนดช่วงเวลาและกำหนดพื้นที่ในการทำกิจกรรม ร่วมแยกสิ่งของที่ไม่น่าเป็นออกจากสิ่งของที่จำเป็นตามมาตรฐาน ร่วมจัดวางและจัดเก็บสิ่งของตามมาตรฐาน ร่วมทำความสะอาดพื้นที่ที่รับผิดชอบ และร่วมจัดสถานที่ทำงานให้ถูกสุขลักษณะ ซึ่งจากขั้นตอนของทั้ง 2 กิจกรรมดังกล่าว จะเห็นได้ว่าเป็นขั้นตอนที่เจ้าหน้าที่สามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ไม่ยาก และส่วนใหญ่เป็นขั้นตอนของการนำไปปฏิบัติกับพื้นที่หรืองานที่ตนเองรับผิดชอบ พนักงานอาจเห็นว่าเป็นขั้นตอนที่เป็นรูปธรรมมากที่สุด มีการปฏิบัติอย่างชัดเจน รวมทั้งเป็นขั้นตอนหลักที่มีความสำคัญต่อการทำกิจกรรมนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ฉอาน วุฑดิกรรมรักษา (2526) ที่ได้ศึกษาปัจจัยทางเศรษฐกิจและสังคม ที่มีผลต่อการเข้ามามีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการสร้างงานในชนบท : ศึกษากรณีโครงการที่ได้รับรางวัลดีเด่น ตำบลคุ้มพยอม อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี ซึ่งพบว่าประชาชนมีส่วนร่วมในขั้นตอนการดำเนินการปฏิบัติมากที่สุด

การมีส่วนร่วมประเมินผล เป็นด้านที่พนักงานมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ซึ่งในด้านนี้ สำหรับกิจกรรม QC ประกอบด้วยขั้นตอนการหาวิธีในการตรวจสอบผล ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูลหลังการแก้ปัญหา ขั้นตอนพิจารณารูปแบบของกราฟ และการเปรียบเทียบผลก่อนและหลังการทำกิจกรรม ประกอบกับขั้นตอนเหล่านี้เป็นขั้นตอนที่มีลักษณะใกล้เคียงกับขั้นตอนแรกๆ ในการทำกิจกรรม เช่น การเก็บข้อมูลหลังการแก้ไขปัญหาก็เป็นวิธีการเก็บข้อมูลก่อนการแก้ไข การพิจารณารูปแบบของกราฟเพื่อนำเสนอข้อมูลหลังการแก้ปัญหาและกราฟในการเปรียบเทียบก็ขึ้นอยู่กับรูปแบบของกราฟที่นำเสนอข้อมูลก่อนการแก้ปัญหา จะเห็นได้ว่าในขั้นตอนนี้ส่วนใหญ่จะถูกกำหนดไว้ก่อนตั้งแต่แรก จึงส่งผลให้พนักงานมีโอกาที่จะเข้าร่วมในด้านนี้น้อย สำหรับกิจกรรม 5ส นั้น ในด้านการมีส่วนร่วมประเมินผลจะประกอบด้วยขั้นตอนการถ่ายภาพ

แต่ละพื้นที่ ภายหลังการทำกิจกรรมในแต่ละ ส. เพื่อนำไปประเมินผล และการทำหน้าที่เป็น ผู้ตรวจ 5ส นั้นเป็นขั้นตอน ที่ต้องการผู้มีส่วนร่วมไม่มากนัก เพราะการเป็นผู้ตรวจ 5ส จะต้องได้รับการฝึกอบรม และฝึกฝนจึงจะสามารถเป็นผู้ตรวจ 5ส ได้ ประกอบกับการตรวจ 5ส ของบริษัทฯ มีการทำเป็นระยะๆ พนักงานจึงมีโอกาสมิ่มีส่วนร่วมในขั้นตอนนี้ได้ น้อย นอกจากนี้โดยทั่วไปตามวัฒนธรรมสังคมไทย จะไม่ชอบการตรวจหรือประเมิน เพราะกลัวความผิด และไม่ชอบให้ผู้อื่นมองเห็นความบกพร่องของตนเอง ดังนั้นพนักงานจึงมีส่วนร่วมในขั้นตอน การประเมินผลไม่มาก

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงเป็นเหตุผลหลักที่ทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในด้านการร่วม ประเมินผลน้อย โดยมาจากลักษณะของกิจกรรมเอง ที่เปิดโอกาสให้พนักงาน เข้ามามีส่วนร่วม น้อย ซึ่งสอดคล้องกับเว็ลด์เฮลท์อ็อกเกนไซ์เซชัน (เกียร์ติคค์ดี เรือนทองดี. 2536 : 12 - 13 ; อ้างอิงจาก World Health Organization) ที่เสนอไว้ว่า ปัจจัยสำคัญของการมีส่วนร่วมประการหนึ่งคือ โครงสร้างของโอกาสหรือช่องทางในการเข้าร่วม ดังนั้นพื้นฐานทางด้านโครงสร้างของช่องทาง การมีส่วนร่วมควรเปิดโอกาสให้พนักงาน ได้มีส่วนร่วม

จากผลการศึกษาครั้งนี้ สรุปได้ว่าจากตัวแปรต่างๆ รวม 12 ตัวแปร ในปัจจัย 5 ปัจจัยนั้น พบว่าจากการศึกษา วิเคราะห์ในทุกๆ ด้าน ทั้งการศึกษาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และการศึกษาความสามารถในการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM พบว่า ผลการวิเคราะห์ที่ได้ล้วนออกมาสอดคล้องกันว่า แรงจูงใจ เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ และ เป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดในการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน และเป็น ตัวพยากรณ์ที่ดีในการทำนายการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5 ส ซึ่งจากผล ที่ได้ สามารถอธิบายในเชิงทฤษฎีได้ว่า แรงจูงใจ เป็นแรงกระตุ้นหรือแรงผลักดันให้เกิดการ แสดงพฤติกรรมเพื่อตอบสนอง “ความต้องการ” เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ หรือไปกำหนดแนว ทางพฤติกรรมที่แสดงออกมา ซึ่งแต่ละบุคคลมีความต้องการแตกต่างกัน จึงทำให้มีแรงจูงใจ แตกต่างกันไป ทำให้พฤติกรรมแสดงออกแตกต่างกันไปด้วย แรงจูงใจเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในตัว บุคคลที่มีพลังในการผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมา สรุปได้ว่าในการแสดงพฤติกรรม ของมนุษย์นั้น ตัวกำหนดทิศทางหรือการแสดงออกที่สำคัญ คือ แรงจูงใจ ดังนั้นการที่พนักงาน แสดงพฤติกรรมมีส่วนร่วมในโครงการ TQM แตกต่างกันไป ก็เป็นการแสดงให้เห็นว่า พนักงานมีแรงจูงใจ ที่จะแสดงพฤติกรรมมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และการทำ กิจกรรมในโครงการ TQM ต่างกัน จากข้อสรุปนี้ จึงเป็นการสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่า แรงจูงใจ เป็นตัวแปรเดียวที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ในการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ดังนั้น แรงจูงใจ จึงเป็นตัวแปรที่สามารถอธิบาย การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงานได้อย่างชัดเจน

สำหรับตัวแปรอื่นๆ นั้น สามารถอธิบายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ได้เพียงบางส่วน กล่าวคือ ตัวแปรบางตัว มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม แต่ไม่สามารถเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการทำนายการมีส่วนร่วมได้ เช่น ขวัญ พฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร การรับรู้นโยบายองค์กร ทั้งนี้เนื่องจาก ขวัญ เป็นสภาพความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ ก็คือ ความรู้สึกที่มีต่อโครงการ TQM ความรู้สึกที่เกิดขึ้นเป็นสภาพของจิตใจของแต่ละบุคคล ที่มีความรู้สึกแตกต่างกัน และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น ขวัญจึงสามารถเปลี่ยนแปลง และมีระดับสูง ต่ำได้ตามความรู้สึกของบุคคลนั้นๆ ซึ่งก็เป็นการสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่าขวัญ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม แต่ไม่พบว่ามีความสามารถในการทำนายการมีส่วนร่วม นอกจากนี้สำหรับตัวแปรพฤติกรรมการติดต่อสื่อสาร เป็นการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับโครงการ TQM โดยผ่านสื่อต่างๆ ดังนั้นความถี่ ตลอดจนรูปแบบของการสื่อสาร จึงเป็นปัจจัยที่อาจส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของบุคคลใดบุคคลหนึ่งเท่านั้น แต่ไม่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมได้ เช่นเดียวกับการรับรู้นโยบายองค์กร ที่มีความเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของแต่ละบุคคล ว่ามีความเข้าใจในนโยบายขององค์กรมากน้อยเพียงใด ซึ่งความเข้าใจนี้ อาจมาจาก ประสบการณ์ของแต่ละบุคคล ทักษะคิด เป็นต้น ตลอดจนความชัดเจนของตัวนโยบายเอง ดังนั้นการรับรู้นโยบายองค์กร จึงมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM แต่ไม่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมได้

สำหรับตัวแปรด้านชีวสังคม ได้แก่ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน และการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM พบว่ามีตัวแปรเดียวคือ การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อกิจกรรม 5ส ที่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และสามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ได้ แต่เมื่อพิจารณาการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM แล้วพบว่า ไม่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมทั้งสองได้ ซึ่งอาจเนื่องมาจาก การฝึกอบรมเป็นการให้ความรู้แก่พนักงานให้มีความเข้าใจในเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ทำให้เกิดทัศนคติที่ดี และนำไปสู่การมีส่วนร่วมในที่สุด แต่ในทางกลับกันการที่พนักงานมีความรู้มากหรือน้อย ก็ไม่สามารถนำไปสู่ข้อสรุปว่าพนักงานจะแสดงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในโครงการมากหรือน้อยตาม เพราะอาจมีปัจจัยอื่นๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของพนักงานได้ และการฝึกอบรมในหัวข้อกิจกรรม 5ส ก็เป็นเพียงหัวข้อเดียวที่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TOM ได้ แต่ไม่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส ได้ อาจเนื่องมาจากการฝึกอบรมเป็นเพียงการให้ความรู้แก่พนักงาน แต่ในการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมนั้น อาจต้องการสิ่งอื่นๆ มากกว่าความรู้เพียงอย่างเดียว อาทิเช่น ทักษะ หรือโอกาสในการแสดงการมีส่วนร่วม ได้แก่ การมอบหมายงาน หรือการได้รับความรู้จากวิธีการอื่น เช่น การสอนงาน เป็นต้น ซึ่งจากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น สามารถนำมาใช้อธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรอื่นๆ ที่ไม่มีความสัมพันธ์และไม่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมได้ คือ ความรู้เกี่ยวกับ TQM ทั้งนี้เนื่องจากความรู้เป็นเพียงองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้พนักงานมี

ความเข้าใจ และนำไปสู่การมีส่วนร่วม แต่ในการศึกษาครั้งนี้พบว่า ตัวแปรความรู้ไม่สามารถอธิบายการมีส่วนร่วมได้

สำหรับตัวแปรที่สามารถทำนายการมีส่วนร่วมได้ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วม ได้แก่ ทักษะ ทักษะนี้เนื่องจากทักษะเป็นความรู้สึกของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ที่เกิดขึ้นในจิตใจ ซึ่งสามารถมีทั้งบวกและลบ และสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นการที่พนักงานมีทักษะที่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ก็ย่อมมีแนวโน้มที่จะทำ หรือแสดงพฤติกรรมนั้นด้วยความเต็มใจ ทักษะจึงสามารถทำนายการเกิดพฤติกรรมหรือการมีส่วนร่วมได้ แต่การที่พนักงานมีทักษะที่ดีนั้น พนักงานอาจไม่แสดงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมได้ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ความกลัวในผลที่จะเกิดขึ้น เช่น อาจเกิดความกลัวว่า ถ้าให้ความร่วมมือในโครงการ TQM หรือในการทำกิจกรรมต่างๆ แล้ว อาจจะทำให้เขามีงานเพิ่มขึ้น ซึ่งทำให้เขาต้องทำงานที่ไม่ใช่งานประจำมากกว่าคนอื่น เป็นต้น ซึ่งเป็นการสนับสนุนผลการวิจัยที่พบว่า ทักษะไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยครั้งนี้ พบว่า พนักงานบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ส่วนใหญ่มีความรู้เกี่ยวกับ TQM ในระดับสูง มีทัศนคติและแรงจูงใจต่อโครงการ TQM ในระดับดี มีขวัญอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารอยู่ในระดับมาก และมีการรับรู้นโยบายองค์กรในระดับปานกลาง ส่วนการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ทั้งในภาพรวมและรายด้านนั้น พนักงานโดยเฉลี่ยมีส่วนร่วมในระดับปานกลาง โดยมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติตามแผนมากที่สุด ด้านที่พนักงานมีส่วนร่วมน้อย คือ ด้านการร่วมประเมินผล และตั้งมาตรฐาน ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินโครงการ TQM ประสบผลสำเร็จและบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่บริษัทฯ กำหนดไว้ จึงควรส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในโครงการ TQM มากขึ้น ตลอดจนสนับสนุนให้พนักงานได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในทุกๆ ด้าน โดยการปรับปรุงเพื่อการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านการมีส่วนร่วมวางแผน เป็นด้านที่พนักงานที่มีความสำคัญอย่างมากต่อการดำเนินโครงการ TQM โดยเฉพาะการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตามหลักการของ TQM ซึ่งพบว่าพนักงานมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินโครงการ TQM มีประสิทธิภาพมากขึ้น บริษัทฯ จึงควรสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในด้านนี้เพิ่มขึ้น โดยการให้ความรู้เกี่ยวกับ TQM ให้กับพนักงานทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับหลักสถิติ และ

เทคนิคการควบคุมคุณภาพ ตลอดจนการหลักในการวางแผนงาน เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจมากขึ้นและสามารถมีส่วนร่วมในด้านนี้ได้

ด้านการร่วมปฏิบัติตามแผน เป็นด้านที่พนักงานมีส่วนร่วมมากที่สุดในจำนวน 5 ด้าน ดังนั้นทางบริษัท จึงควรรักษาระดับของการมีส่วนร่วมไม่ให้ลดลง อีกทั้งต้องพยายามส่งเสริมให้มากขึ้น โดย

1. ผลักดัน และส่งเสริมให้ผู้บังคับบัญชาของแต่ละฝ่ายงาน ได้มีส่วนร่วมในการติดตามผลการทำกิจกรรมในโครงการ TQM ของฝ่ายงานมากขึ้น โดยการเข้าร่วมการประชุม เพื่อรับทราบปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตามแผน ซึ่งจะทำให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติตามแผนมากขึ้น ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคก็จะถูกนำมาพิจารณาเพื่อหาหนทางในการแก้ไข ป้องกันต่อไป

2. อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติตามแผน รวมทั้งจัดหาทรัพยากรต่าง ๆ ให้แก่กลุ่ม เพื่อให้แต่ละฝ่ายงานสามารถปฏิบัติตามแผนได้ประสบผลสำเร็จ

ด้านการร่วมประเมินผล เป็นด้านที่พนักงานมีส่วนร่วมน้อยที่สุด ทั้งนี้เป็นเพราะลักษณะของกิจกรรมในด้านนี้ ต้องการผู้เข้าร่วมประเมินผลไม่มากนัก แต่บริษัทฯ สามารถสร้างโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในด้านนี้มากขึ้น โดย

1. จัดทำแผนการตรวจ 5ส ภายในหน่วยงาน โดยริเริ่มให้มีคณะผู้ตรวจ 5ส ของฝ่ายงาน เพื่อมีหน้าที่ตรวจติดตามให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานของกิจกรรม 5ส ซึ่งจะทำให้การทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานมีประสิทธิภาพ และมีความพร้อมสำหรับการตรวจ 5ส จากคณะกรรมการส่วนกลาง การจัดตั้งคณะผู้ตรวจ 5ส ของหน่วยงานนั้น จะทำให้พนักงานได้พัฒนาทักษะทางด้านการประเมินและติดตามผล และฝึกให้กลุ่มมีความรับผิดชอบในการแก้ไขปรับปรุงในจุดที่บกพร่อง สำหรับกิจกรรม QC นั้นอาจจะเพิ่มการมีส่วนร่วมในด้านนี้ได้ค่อนข้างยาก เพราะเนื่องจากแต่ละขั้นตอนนั้น ได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจน

2. จัดทำคู่มือมาตรฐานการตรวจพื้นที่ 5ส เพื่อช่วยในการทำความเข้าใจ และทำให้การตรวจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

3. จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการตรวจติดตามและประเมินผล เพื่อให้พนักงานมีทักษะในการตรวจติดตามและประเมินผล สามารถเป็นผู้ตรวจ 5ส ได้

ด้านการร่วมตั้งมาตรฐาน เป็นด้านที่ต่อการการมีส่วนร่วมจากพนักงานมากที่สุดด้านหนึ่ง เพราะในการตั้งมาตรฐานนั้น เปรียบเสมือนข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติ ซึ่งหากข้อตกลงนั้นมาจากพนักงานในหน่วยงานมีความเห็นร่วมกัน พนักงานก็จะยอมรับในข้อตกลงและ

ยินดีที่จะปฏิบัติตามข้อตกลงนั้น ดังนั้นการตั้งมาตรฐานจึงเป็นสิ่งสำคัญและต้องให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตั้งมาตรฐาน โดย

สำหรับการจัดตั้งมาตรฐานของกิจกรรม 5ส นั้น ควรจัดประชุมกลุ่มย่อยในแต่ละฝ่ายงานหรือตามตำแหน่ง เพื่อระดมสมองและความคิดเห็นในการกำหนดมาตรฐาน จากนั้นนำมาตรฐานที่ได้มาพิจารณาร่วมกันโดยคณะกรรมการกลาง ที่มีตัวแทนจากแต่ละฝ่ายงาน เพื่อพิจารณารวบรวมและจัดตั้งเป็นมาตรฐานของบริษัท สำหรับกิจกรรม QC ก็ควรมีแนวทางในการจัดตั้งมาตรฐาน โดยมุ่งเน้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดตั้งมาตรฐานเป็นหลักเช่นเดียวกับกิจกรรม 5ส

ด้านการรักษามาตรฐาน เป็นด้านที่จะแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของการทำกิจกรรมในโครงการ TQM เพราะการรักษามาตรฐานนี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อพนักงานทุกคนให้ความร่วมมือในการรักษามาตรฐาน ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่บริษัทฯ จะต้องให้พนักงานมีส่วนร่วมในด้านนี้ให้มากขึ้น โดย

1. ให้ความรู้แก่พนักงานทุกระดับเกี่ยวกับมาตรฐานที่ได้จัดตั้งขึ้น เพื่อให้พนักงานมีความเข้าใจและสามารถปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งก็คือการรักษามาตรฐาน
2. จัดให้มีการทบทวนมาตรฐานเป็นระยะๆ เนื่องจากมาตรฐานที่ได้จัดตั้งขึ้นในช่วงเวลาหนึ่ง อาจไม่เหมาะกับอีกช่วงเวลาหนึ่ง เมื่อเวลาผ่านไป ดังนั้นการจัดให้มีการทบทวนมาตรฐานจะทำให้เราทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติตามมาตรฐาน เพื่อหาหนทางในการแก้ไขอันจะนำไปสู่การปรับปรุงมาตรฐานให้มีความเหมาะสมต่อไป
3. จัดให้มีคณะกรรมการมาตรฐานประจำบริษัท เพื่อพิจารณามาตรฐานที่แต่ละกลุ่มกำหนดขึ้น หากพบว่าเป็นมาตรฐานที่ดีและมีประโยชน์ ซึ่งหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะงานเหมือนกัน สามารถนำไปใช้ได้ คณะกรรมการนี้อาจประกาศให้เป็นมาตรฐานของบริษัท เพื่อนำไปปฏิบัติต่อไป แต่หากพบว่ามาตรฐานใดเป็นมาตรฐานที่ไม่สามารถปฏิบัติได้ หรืออาจมีผลเสียหรือมีความเสี่ยงต่อความเสียหายของบริษัท คณะกรรมการก็ต้องดำเนินการให้มีการทบทวนมาตรฐานนั้นๆ ใหม่

นอกจากนี้ จากผลการศึกษาสรุปได้ว่า แรงจูงใจเป็นตัวแปรที่สำคัญ ที่สามารถอธิบายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงาน ตลอดจนการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM ได้แก่ กิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส ได้อย่างชัดเจน กล่าวคือ แรงจูงใจเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ และเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีในการทำนายการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM และการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM ดังนั้นจากผลที่ได้ จึงเป็นการแสดงให้เห็นว่า แรงจูงใจ เป็นตัวแปรที่สำคัญ ที่บริษัทฯ ควรให้ความสำคัญ โดยการพิจารณา

ถึงแนวทางหรือวิธีการต่างๆ ที่จะช่วยในการสร้าง และพัฒนาให้พนักงานมีแรงจูงใจในการทำโครงการ TQM อย่างต่อเนื่องและในระดับที่เหมาะสม เพื่อนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ต่อไป โดยผู้วิจัยจะขอเสนอแนะ แนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจของพนักงาน โดยพิจารณาตามหลักขององค์ประกอบและสิ่งจูงใจที่เป็นความต้องการของบุคคลในการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. ความมั่นคงในการทำงาน กล่าวคือในการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีหลักประกันว่า ตราบที่ตนปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถ และมีผลงานถึงมาตรฐานของงานแก่องค์กร ตนจะสามารถปฏิบัติงานได้ตลอดไป ดังนั้นเพื่อให้พนักงานเกิดความมั่นคงในการทำงาน บริษัทควรมีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดี และมีประสิทธิภาพ (Performance Management System) เพื่อนำมาใช้วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละบุคคล ได้อย่างชัดเจน ทำให้พนักงานทราบว่าตนมีผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด มีจุดใดควรปรับปรุงหรือพัฒนา ที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานเป็นไปตามมาตรฐานของบริษัท หรือสูงกว่า การที่พนักงานได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเป็นระยะๆ ตามช่วงเวลาในการประเมินผลนั้น จะทำให้พนักงานไม่รู้สึกกลัวว่าผลการปฏิบัติงานของตนจะไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของบริษัท ซึ่งจะนำไปสู่ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน

2. ความพอใจในการทำงาน ถ้าพนักงานได้ทำงานที่ตนพอใจ และมีความสุขในการทำงาน ผลงานที่ออกมาย่อมจะดีกว่าพนักงานที่ต้องทำงานด้วยความจำใจ หรือทำตามหน้าที่ ดังนั้นในการจัดบุคคลเข้าทำงาน บริษัท จึงควรพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถของพนักงาน กับคุณสมบัติของผู้ที่จะปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้นๆ ว่ามีความสอดคล้อง เหมาะสมกับตำแหน่งที่จะทำหรือไม่ เพราะการจัดให้คนได้ทำงานตามความรู้ ความสามารถ จะทำให้พนักงานเกิดความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน ตลอดจนผลการปฏิบัติงานก็จะออกมาดี

3. โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน หมายถึง งานที่กระทำนั้น เป็นงานที่มีโอกาสก้าวหน้า ตราบใดที่คนยังมีความหวังที่จะก้าวหน้าก็ย่อมมีกำลังใจที่ฟันฝ่าอุปสรรคในการทำงานนั้นๆ แต่ถ้าผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกหมดหวังในความก้าวหน้า ก็ย่อมขาดกำลังใจในการทำงาน และไม่รักงาน เช่น ผู้ปฏิบัติงานที่เงินเดือนตัน ดังนั้น การที่พนักงานจะมีแรงจูงใจในการทำงาน บริษัท ต้องให้พนักงานมีโอกาสนี้ที่จะมีความก้าวหน้าในการทำงาน ทั้งในรูปของการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง หรือการปรับเงินเดือนตามผลการปฏิบัติงานของเขา ตลอดจนโอกาสในการที่จะได้รับผิดชอบงานที่สูงขึ้น เป็นต้น โดยจัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลไปใช้ในการพิจารณาเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ตลอดจนการปรับเงินเดือน เพื่อให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงาน

4. การได้รับการยกย่องนับถือ กล่าวคือบุคคลย่อมพึงพอใจในความสำเร็จแห่งกิจการงานของตน ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจึงควรยกย่องและชมเชย สนับสนุนผู้ปฏิบัติงานสำเร็จ เพื่อเสริมสร้างกำลังใจในการทำงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และแก่ส่วนร่วม โดยการที่ผู้บังคับบัญชาควรมีการ

ติดตามผลการทำงานของพนักงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับทราบปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน อีกทั้งจะทำให้ผู้บังคับบัญชาได้ทราบว่าพนักงานปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายเป็นอย่างไร หากงานนั้นประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ก็ควรมีการชมเชยตามสมควร เพื่อเป็นการให้กำลังใจแก่ผู้ปฏิบัติงาน

5. การมีผู้บังคับบัญชาที่มีความรู้ ความสามารถ พนักงานทุกคนย่อมปรารถนาที่จะมีผู้นำหรือหัวหน้างานที่มีความรู้ ความสามารถ เพราะหัวหน้างานนั้นเป็นจุดรวมแห่งพลังของการทำงาน ในการที่จะประสานให้งานและคนในองค์กร ปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งผู้นำยังเป็นตัวอย่างในการทำงาน และการปฏิบัติตนอีกด้วย ดังนั้นการจะสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงาน จะต้องได้รับความร่วมมือจากผู้บังคับบัญชาในทุกระดับ ที่จะแสดงความเป็นผู้นำ และสภาวะผู้นำที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาได้ยึดถือ และปฏิบัติตาม ความรู้ ความสามารถของผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้พนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดการยอมรับในตัวหัวหน้างาน อันจะนำไปสู่การให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานในที่สุด

6. การได้รับค่าจ้างโดยธรรม อัตราเงินเดือนหรือค่าจ้างเป็นสิ่งตอบแทนโดยตรง และมีความสำคัญต่อผู้ปฏิบัติงาน ดังนั้นการกำหนดอัตราเงินเดือน การปรับเงินเดือน ล้วนมีผลโดยตรงต่อจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน บริษัทฯ จึงควรมีโครงสร้างของเงินเดือนที่ชัดเจนและจูงใจ ตลอดจนมีมาตรฐานในการพิจารณาค่าจ้าง และการปรับเงินเดือนอย่างเป็นธรรมตามความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน และตามผลการปฏิบัติงาน

7. ความเสมอภาค คือความเท่าเทียมกันในการปฏิบัติงานของคนในองค์กร ไม่มีการแบ่งแยกผิวพรรณ เชื้อชาติ เล่นพรรคพ้อง หรือลำเอียงในการปกครองบังคับบัญชา เพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดความแตกแยก ซึ่งจะเป็นการทำลายขวัญในการทำงานของพนักงาน ดังนั้น บริษัทฯ จึงควรสร้างบรรยากาศในการทำงานให้มีการทำงานเป็นทีม เพื่อสนับสนุนให้พนักงานจากฝ่ายงานต่างๆ มีโอกาสในการทำงานร่วมกัน เช่น การทำโครงการ TQM ก็เป็นกิจกรรมหนึ่งที่จะทำให้พนักงานได้มีความเสมอภาค ในการทำงาน เพราะกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM ไม่ว่าจะเป็นกิจกรรม QC หรือกิจกรรม 5ส จะมีการประชุมกลุ่มย่อย ในการระดมความคิด เพื่อวางแผนงาน และแบ่งงานตามความรับผิดชอบ พนักงานจะมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยไม่ต้องคำนึงถึงตำแหน่งงาน เพราะ TQM จะประสบผลสำเร็จได้ต้องอาศัยความร่วมมือจากพนักงานทุกระดับ

8. ความนุ่มนวลและแนบเนียน ในการทำงานผู้บังคับบัญชาควรมีศิลปะในการสอนงาน และมอบหมายงาน การชี้แจงหรือแนะนำงานอย่างสุภาพจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เสียขวัญ และกำลังใจในการทำงาน โดยเฉพาะเมื่อพนักงานทำงานผิดพลาด การชี้แจงและบอกกล่าวให้พนักงานได้รับทราบควรทำด้วยท่าทีที่เหมาะสม เพื่อป้องกันไม่ให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความท้อถอยในการทำงาน ซึ่งสำหรับผู้บังคับบัญชานั้น บริษัทฯ ควรจัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับศิลปะการ

บังคับบัญชาให้กับผู้บังคับบัญชาทุกระดับให้มีความรู้ ความเข้าใจ ในทักษะต่างๆ เกี่ยวกับการ มอบหมายงาน การสอนงาน เป็นต้น ประกอบกับการดำเนินโครงการ TQM นั้น ต้องอาศัยผู้ บังคับบัญชาเป็นผู้นำในการผลักดัน ให้โครงการประสบผลสำเร็จ ดังนั้นทักษะต่างๆ ในการ บังคับบัญชาจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บังคับบัญชาควรทราบ

9. การยอมรับนับถือ พนักงานทุกคนต้องการการยอมรับจากบุคคลอื่น ว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของสังคมหรือองค์กร ดังนั้นเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน บริษัทฯ จึงควรให้ พนักงานมีส่วนร่วมในทุกๆ ด้าน เพื่อให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการ จัดให้มีการประชุมภายใน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น และได้มีส่วนร่วมใน การดำเนินงานตามความเหมาะสม

10. ความพอใจในสภาพการทำงาน ในการปฏิบัติงานนอกจากลักษณะงานแล้ว สภาพแวดล้อมและสภาพของการทำงานเป็นสิ่งที่มียุทธผลต่อการปฏิบัติงาน บริษัทฯ จึง ควรจัดหาทรัพยากร วัสดุ อุปกรณ์ ที่จำเป็นต่อการทำงานให้กับพนักงานอย่างเพียงพอ เพื่อให้ พนักงานมีความสะดวกในการทำงาน เช่นเดียวกับการดำเนินโครงการ TQM ที่ประกอบด้วย การทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ ได้แก่ กิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส ที่ต้องมีเครื่องมือ และ อุปกรณ์ต่างๆ อย่างเพียงพอให้กับพนักงานในการทำกิจกรรมต่างๆ ให้ประสบผลสำเร็จ ซึ่งผู้ วิจัยได้เสนอแนะไว้ในส่วนของข้อเสนอแนะในการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของบริษัทฯ ที่ได้ นำเสนอไว้ในข้างต้น

จากข้อเสนอแนะดังกล่าวเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาแรงจูงใจของพนักงานนั้น จะเป็นแนวทางให้กับบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน) ในการนำไปประยุกต์ใช้ เพื่อพัฒนา แรงจูงใจของพนักงาน ซึ่งจะเป็นแรงกระตุ้น ผลักดันให้พนักงานปฏิบัติงาน และยินดีที่จะมีส่วน ร่วมในการทำโครงการ TQM ให้ประสบผลสำเร็จตามที่บริษัทฯ ได้ตั้งเป้าหมายไว้

จากข้อเสนอแนะที่กล่าวไปแล้วนั้น ทางบริษัทฯ อาจพิจารณาในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. จัดการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ให้กับพนักงานทุกระดับ อย่างต่อเนื่อง โดยอาจ แยกการฝึกอบรมเป็นหัวข้อต่างๆ ตามความจำเป็นในการฝึกอบรม ทั้งนี้เนื่องจากที่ผ่านมา บริษัทฯ ได้จัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานเฉพาะบางกลุ่ม และบางหัวข้อ โดยพิจารณาความจำเป็นในการฝึกอบรมตามบทบาท หรือตำแหน่งงาน เช่น การฝึกอบรม หัวข้อ TQM Concept ที่ จะจัดให้กับพนักงานระดับผู้จัดการแผนกขึ้นไป ได้เข้ารับการอบรม ส่วนพนักงานระดับปฏิบัติ การจะไปเข้ารับการอบรมในหัวข้ออื่น ที่เป็นการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการมากกว่า จึงทำให้ พนักงานบางกลุ่มมีความรู้เพียงพอ แต่บางกลุ่มอาจมีความรู้เฉพาะด้าน ซึ่งในการดำเนิน โครงการ TQM ให้ประสบผลสำเร็จนั้นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากพนักงานทุกคนในทุกๆ ด้าน แต่อาจต่างกันที่ความมากน้อยในการมีส่วนร่วม ดังนั้นในการสนับสนุนให้พนักงานได้มีส่วนร่วม ในทุกๆ ด้าน พนักงานจะต้องมีความรู้ในเรื่องนั้นๆ อย่างเพียงพอ การจัดให้พนักงานได้เข้ารับ

การฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM อย่างทั่วถึง จะสามารถช่วยให้พนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ อันจะนำไปสู่การมีส่วนร่วมในที่สุด

2. จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าพนักงานมีความรู้เกี่ยวกับ TQM อยู่ในระดับสูง ดังนั้นจึงเป็นการดีที่บริษัทฯ จะจัดทำแผนการฝึกอบรมทางด้านคุณภาพให้กับพนักงาน เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้อย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามลำดับตามความจำเป็น นอกจากนี้การฝึกอบรมควรมีการจัดเป็นระยะ เพื่อให้พนักงานได้รับความรู้ที่ทันสมัยตลอดเวลา ตลอดจนเป็นการพัฒนาทักษะในการทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. สิ่งสำคัญประการหนึ่งต่อการมีส่วนร่วมทำกิจกรรมในโครงการ TQM นอกเหนือจากความรู้ก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหารทั้งระดับสูงและระดับกลาง ที่จะต้องมีบทบาทในการผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม หากองค์กรใดผู้บริหารมีความเอาใจจริงเอาใจในการดำเนินโครงการ TQM โดยผู้บริหารแสดงออกเพื่อเป็นตัวอย่างให้พนักงานได้ทำตาม ซึ่งทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารมองเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากโครงการ และมีจิตสำนึกในเรื่องคุณภาพอย่างแท้จริง ไม่ได้ทำโครงการตามความนิยม หรือแฟชั่น องค์กรนั้นก็必将ได้รับความร่วมมือจากพนักงานในการมีส่วนร่วม เพื่อให้โครงการ TQM ประสบผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งไว้

4. จัดกิจกรรมเกี่ยวกับคุณภาพในรูปแบบต่างๆ ให้มีความหลากหลาย เพื่อเป็นการกระตุ้นให้พนักงานได้มีส่วนร่วมและได้รับความรู้จากการทำกิจกรรมนั้น อาทิเช่น การจัดให้มีการเยี่ยมชมโรงงานอื่น ที่ประสบความสำเร็จในการทำโครงการ TQM หรือกิจกรรม QC และกิจกรรม 5ส นอกจากนี้การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ส่งผลงานของกลุ่มในการทำกิจกรรม QC เข้าประกวดในงานต่างๆ เช่น งานมหกรรมคิวซีประเทศไทย หรืองาน QC Prize เป็นต้น

5. จัดให้มีรางวัลตอบแทนการทำกิจกรรมของพนักงานทั้งในรูปธรรมและนามธรรม ซึ่งทั้งนี้ในการให้รางวัลอาจให้รางวัลเฉพาะบุคคลหรือให้เป็นกลุ่มตามแต่ความเหมาะสม และอาจพิจารณาให้การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ของพนักงานเป็นเกณฑ์หนึ่งของการพิจารณาผลการปฏิบัติงานประจำปี

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรจะมีการศึกษาเพิ่มเติมในปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM เช่น ภาวะผู้นำ รูปแบบการบริหารงาน บรรยากาศในองค์กร ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น

2. ควรศึกษากิจกรรมอื่นๆ ที่นอกเหนือจากกิจกรรม QC กิจกรรม 5ส เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบ

3. ควรศึกษาริษัทๆ อื่นๆ ที่อาจมีการดำเนินธุรกิจคล้ายคลึงกับบริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด (มหาชน) หรือธุรกิจอื่น เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงาน และปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ว่ามีความเหมือนหรือความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กาญจนา คำสุวรรณ และนิตยา เสาร์มณี. (2521). จิตวิทยาเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์การเวก.
- กล้า ทองขาว. (2523). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อขวัญของอาจารย์โรงเรียนสาธิตมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ: ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. . กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน. ถ่ายเอกสาร.
- กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2538, มีนาคม - เมษายน). "การเปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน์ด้านคุณภาพ," *For Quality*. 1(17)
- กุนจันทร์ สิงห์สุ. (2535). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในการบำรุงรักษาสระเก็บน้ำอันเนื่องมาจากโครงการ กสช. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- เกียรติศักดิ์ เรือนทองดี. (2536). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของสตรีในการพัฒนา: ศึกษาเฉพาะกรณีตำบลสหกรณ์นิคม อำเภอทองผาภูมิ จังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ขวัญตา กิระวิสาสิก. (2542). การยอมรับมาตรฐาน ISO9000 ของพนักงานโรงงานคอนกรีตผสมเสร็จ : ศึกษาเฉพาะกรณี บริษัทที่พีไอ คอนกรีต จำกัด. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ขวัญชัย วงศ์นิติกร. (2532). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาชุมชนของผู้อยู่อาศัยในเขตหมู่บ้านจัดสรร : ศึกษาเฉพาะกรณีหมู่บ้านจัดสรรเทพประทาน อำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- จันทร์ทิพย์ ชุสมภพ. (2539). ความรู้ ทักษะคติ แนวโน้มการปฏิบัติต่อเพื่อร่วมงานที่ติดเชื้อเอชไอวีของพนักงานและผู้ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- จำนง อติวัฒน์สิทธิ์. (2523). ประวัติแนวคิดทางสังคม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- จำลอง เงินดี. (2529). จิตวิทยาสังคม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จิตรา วัฒนธำรง. (2538). ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลิกภาพ ทักษะคติ ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยกับการจัดการความปลอดภัยของผู้ควบคุมงานในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตยางรถจักรยานยนต์ในจังหวัดสมุทรสาคร. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- จินตนา เสมารเงิน. (2539). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาตำบล : ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดปทุมธานี. ภาคนิพนธ์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- เจิมศักดิ์ ปิ่นทอง. (2527). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ : ศักดิ์สภาการพิมพ์.
- ฉอาน วุฒิกรรมรักษา. (2526). (ปัจจัยทางเศรษฐกิจ และสังคมที่มีผลต่อการเข้าร่วมของประชาชนในโครงการสร้างงานในชนบท ; กรณีศึกษาโครงการที่ได้รับรางวัลดีเด่นตำบลคุ้มพยอม อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์ สส.ม. กรุงเทพฯ : กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชวาล แพรัตกุล. (2526). เทคนิคการเขียนข้อทดสอบ. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ชัยพร วิชชาวุธ. (2518). ความจำมนุษย์. กรุงเทพฯ : คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชูเกียรติ ภัยลี. (2536). การศึกษาเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม ระหว่างพื้นที่ที่มีการปฏิบัติงานกับเขตพื้นที่ที่ไม่มีการปฏิบัติงานของตำรวจชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ในเขต จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชูชาติ วิรเศรษฐี. (2542). ISO 9000 สำหรับนักบริหารมืออาชีพ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เชิดศักดิ์ โฆวาสินธุ์. (2520). การวัดทัศนคติและบุคลิกภาพ. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ไชยชนะ สุทธิวรชัย. (2521). ปัจจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนาชุมชน : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอพานทอง จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ดวงเดือน พันธุมนาวิน. (2521). เอกสารประกอบคำบรรยายวิชาจิตวิทยาชั้นสูง. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ดำรงค์ ดีสกุล. (2537). การส่งเสริมให้ประชาชนมีส่วนร่วมทางการเมือง : ศึกษากรณีการให้รางวัลในการมาใช้สิทธิ์เลือกตั้ง. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ถม ทรัพย์เจริญ. (2527). การมีส่วนร่วมของประชาชนในประเทศ : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอเขื่อนคำแก้ว จังหวัดยโสธร. วิทยานิพนธ์ วท.ท. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- ทวีทอง หงษ์วิวัฒน์. (2527). *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เทพนม เมืองแมน และ สวิง สุวรรณ. (2529). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ โอเดียนสโตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2535). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : บริษัทโรงพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ธำรงค์ศักดิ์ หมีนจักร และศรีสง่า กรรณสูตร (2525). *จิตวิทยาธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ บรรณกิจ.
- ธีระพร อูวรรณโณ. (2528). *การวัดทัศนคติ : ปัญหาในการใช้เพื่อทำนายพฤติกรรม*. รวมเอกสารประกอบการบรรยายในการอบรม หลักสูตรการวัดผลและเทคนิคการเลือกกลุ่มตัวอย่าง. กรุงเทพฯ : อัดสำเนา.
- ธนวัฒน์ ตั้งวงษ์เจริญ. (2539). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของตำรวจชั้นสัญญาบัตร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- นภา ศรีพรรณากุล. (2533). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ*. วิทยานิพนธ์ กรุงเทพฯ : วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นพพร เชื้อขำ. (2531). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการส่งเสริมกิจกรรมสหกรณ์การเกษตรเมืองมีนบุรี* จำกัด. วิทยานิพนธ์ สส.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2527). *แนวทางวิธีการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในงานพัฒนาชุมชน*. การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ : ศักดิ์โสภณาการพิมพ์.
- บัญญัติ สุรการวิทย์. (2531). *การดำเนินกิจกรรม TQC*. กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- บุญธรรม กิจปรีดาบริสุทธิ์. (2531). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ : หสน.สามเจริญพานิช.
- ปรมะ สตะเวทิน. (2526). *หลักนิเทศศาสตร์*. กรุงเทพฯ : รุ่งเรืองสาสน์การพิมพ์.
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ. (2526). *ทัศนคติ : การวัดการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- ประวิทย์ จงวิศาล. (2536). *การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร*. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์เจริญผล.
- ประสิทธิ์ ดันสุวรรณ. (2540). "บางมุมมองในเรื่องของ TQM." . *วารสารเพื่อการเพิ่มผลผลิต*. 2(11) : 32 - 61.

- ปรีชญา เวสารัชช์. (2528). รายงานการวิจัยการมีส่วนร่วมของประชาชนในกิจกรรม เพื่อพัฒนาชนบท. กรุงเทพฯ : สถาบันไทยคดีศึกษา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปัญญา ธนะสัมบัณ. (2535). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนา ชนบทและชุมชนตามข้อเสนอของสมาชิกสภาผู้แทนราษฎร ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัด ปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- ปัทมา จันทโสภา. (2539). ปัจจัยการมีส่วนร่วมของสตรีในสมาคมพนักงานรัฐวิสาหกิจ : ศึกษา เฉพาะกรณีพนักงานรัฐวิสาหกิจกิจการสื่อสารแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ สส.ม. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ประสพสุข ดีอินทร์. (2531). การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรป่าไม้ของกำนันผู้ใหญ่บ้าน ในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- ปริทรรศน์ พันธุ์บรรยงก์ และกิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ. (2536). TQM การบริหารคุณภาพ โดยรวม. กรุงเทพฯ : PROMPT.
- ปิยธิดา คล้ายพงษ์พันธ์. (2540). ทักษะคติของนิสิต นักศึกษา ระดับปริญญาตรีมหาวิทยาลัย ของรัฐที่มีต่อโฆษณาแคมเปญ สระผมาทางโทรทัศน์. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ฝ่ายประกันคุณภาพ บริษัท ทีพีไอ โพลีน จำกัด(มหาชน). (2541). คู่มือคุณภาพ พิชัย ลีพิพัฒน์ไพบูลย์. (2542, มกราคม - กุมภาพันธ์). "TQM". For Quality. 5 : 29.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2526) จิตวิทยาการศึกษา. กรุงเทพมหานคร. สำนักพิมพ์สารเศรษฐี.
- พรรณราย ทรัพย์ประภา. (2529). จิตวิทยาอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- พวงเพชร วัชรอยู่. (2526). แรงจูงใจกับการทำงาน. กรุงเทพฯ : คณะสังคมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พนัส หันนาจินทร์. (2526). การบริหารบุคคลในโรงเรียน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์พิมพ์เนศ.
- พิสิฐฐ์ บุญไชย. (2528). การมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ป่าไม้ของกรรมการสภาตำบล : ศึกษา เฉพาะกรณีภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนล่าง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- แพทยา แก้วบาง. (2533). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการหมู่บ้าน ในการบริหารงานพัฒนาท้องถิ่น : ศึกษาเฉพาะกรณีอำเภอไชโย จังหวัดอ่างทอง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.

- ไพรัตน์ เตชะรินทร์. (2527). “นโยบายและกลวิธีการมีส่วนร่วมของชุมชนในยุทธศาสตร์การพัฒนาปัจจุบัน,” ใน *การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ศึกษานโยบายสาธารณสุข มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ไพศาล หวังวานิช. (2526). *การวัดผลการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช จำกัด.
- ภัทรา นิคมานนท์. (2532). *การประเมินผลและการสร้างแบบทดสอบ*. กรุงเทพฯ : บริษัท อักษรพาณิชย์ จำกัด.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2535). *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ ทักษะคติกับการใช้อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- รวีวรรณ อังคนุรักษ์พันธุ์. (2533). *การวัดทัศนคติเบื้องต้น*. ภาควิชาหลักสูตรและการสอน. คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ลดาวลัย พอใจ. (2536). *การเปิดรับข่าวสาร ความรู้ ความตระหนัก และการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมของประชาชนในเขตอำเภอพิบูล จังหวัดนครศรีธรรมราช*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ลัดดา กิติวิภาค. (2526). *ทัศนคติทางสังคมเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ : แสงจันทร์การพิมพ์.
- วรกัญญา สันติธรรม. (2539). *ผลของการฝึกอบรมที่มีต่อความรู้ที่จำเป็นในการขาย ขวัญในการปฏิบัติงาน และอัตราการลาออกจากงาน*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วรรณ สุจิณะระ. (2526). *ทัศนคติของเกษตรกรเกี่ยวกับงานส่งเสริมการเกษตรในโครงการโฆษณาการชนบท จังหวัดอุบลราชธานี*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2540). *การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร แปลจาก Company Wide Quality Control : CWQC*. โดย ดร.โยชิโอะ คอนโดะ. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2530). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- วิไลพร สมบูรณ์ชัย. (2534). *การมีส่วนร่วมของผู้นำอาสาพัฒนาชุมชนในการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติ จังหวัดลำปาง*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล. (2540, มีนาคม). *TQM Living Handbook an Executive Summary*. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ.
- ศิริโสภาคย์ บุรพาเดชะ. (2532). *จิตวิทยาธุรกิจ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์.

- ศุภกนิษฐ์ พลไพรินทร์. (2540). ความรู้ทัศนคติเกี่ยวกับโรคเอดส์และพฤติกรรมของพยาบาลที่ปฏิบัติงานในแผนกผู้ป่วยเอดส์ในโรงพยาบาลของรัฐ. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สกล จันทรักษ์. (2528). ปัจจัยบางประการเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดตั้งศูนย์เยาวชนตำบล จังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์ สส.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. ถ่ายเอกสาร.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2542). หนังสือคู่มือการดำเนินกิจกรรม 5 ส. กรุงเทพฯ : บริษัท อินโนกราฟฟิกส์ จำกัด.
- ส.วาสนา ประवालพฤษ. (2524, กันยายน – ธันวาคม). "ทัศนคติในแง่จิตวิทยา," วารสารวัดผลการศึกษา. 2 : 5.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2526). การบริหาร. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- _____. (2528). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- สมหวัง คงพิพัฒน์. (2518). การพัฒนาชุมชนในอำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม : ศึกษาเฉพาะกรณีความร่วมมือระหว่างราษฎรกับรัฐบาล. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- สมเจตต์ ชันดีโชค. (2529). ขวัญของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดงานประถมศึกษา จังหวัดลำปาง. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. เชียงใหม่ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. ถ่ายเอกสาร.
- เสนาะ ดิยาว. (2534). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่แปด. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุรีย์ ตันศรีสุโรจน์. (2531). การมีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมของผู้นำเยาวชนในชุมชนคลองจั่น เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุริยา ยี่ขุน. (2534). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการทรัพยากรป่าไม้ในระบบป่าชุมชน. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- สุวรรณี คงทอง. (2536). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการอนุรักษ์ป่าชายเลนชุมชน ในท้องที่อำเภอสิเกา จังหวัดตรัง. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สุพงศ์ นิมกุลรัตน์ และสุจิต คุณชนกุลวงศ์. (2539). ISO 9000 ในอุตสาหกรรมก่อสร้าง. กรุงเทพฯ : แมคกรอ- ฮิล. แปลจาก S.L. Wah, C.L. Min and W.T. Ann. ISO 9000 in Construction. Singapore : ma Graw-Hill. 2539.

- เสถียร เขยประทับ. (2525). *การสื่อสารงานนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ : คณะนิเทศศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ และอเนกกุล กริแสง. (2518). *หลักเบื้องต้นของการวัดผลการศึกษา*.
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษรสัมพันธ์.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2537). *ประมวลสาระชุดวิชา สัมมนาปัญหาและแนวโน้มทางการ
บริหารการศึกษา หน่วยที่ 5 - 8*. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สิทธิโชค วรานุสันต์กุล. (2530). *จิตวิทยาการบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์อักษร
บัณฑิต.
- อารี เพชรผุด. (2530). *มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- _____. (2537). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : เนติกุลการพิมพ์.
- อารยา วัฒนกิจ. (2526). *ปัจจัยการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในกิจกรรมศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก
ในเขตอำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อำนวย แสงสว่าง. (2536). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- อนันต์ ศรีโสภ. (2520). *หลักการวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ไทยวัฒนาพานิช.
- อนุชัย เล็กบำรุง. (2533). *ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ตำรวจในกิจกรรม
โครงการสำรวจชุมชนสัมพันธ์ของกองบัญชาการตำรวจนครบาล*. วิทยานิพนธ์ วท.ม.
กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อนุภรณ์ สุวรรณสทิศกร. (2529). *รอ.. การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสภาตำบลต่อโครงการ
กสข. ปี 2528 อำเภอชนบท จังหวัดขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ถ่ายเอกสาร.
- อุทัย หิรัญโต. (2523). *หลักการบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์.
- อุบลวรรณ สิบยุบล. (2529). *ปัจจัยบางประการที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนา
ที่อยู่อาศัย ศึกษากรณีตั้งถิ่นฐาน ใหม่ของผู้มีรายได้น้อย โครงการพินนคร บางบัว
กรุงเทพฯ*. วิทยานิพนธ์ วท.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- Allport, G. (1953). *Handbook of Social Psychology*. Worcester : Clark University Press.
- Andersen, J.K. (1983, February). " A Spreading Activation Theory of Memory," .
Journal of Verbal Hearing and Verbal Behavior. 22 : 261-295.
- Atkin, Charles K. (1973). *New Model for Mass Communication Research*. New York :
The Free Press.
- Atkinson, J.W. (1964) .*An Introduction to Motivator*. Princeton, N.J. : Van Nostrand.

- Bank, J. (1992). *The Essence of Total Quality Management*. London : BPCC Wheatons Ltd.
- Beach, D. S. (1980). *Personnel : The Management of People At Work*. (4th ed. New York : Macmillan Publishing Co. , Inc.
- Blum, M. L. & Naylor, J.C. (1968). *Industrial Psychology*. Singapore : Times Printer, Sdn. Bhd.
- 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.
- Caroll, J.M. and Rouse, A. (1993). *Critical Assessment of the Potential Value of TQM for Information Systems Quality*. Working Paper 16/93, Caulfield East : Department of Information Systems, Monash University.
- Chow, J. E. (1984, November). "Report of the Q.C. Circle Study Mission to USA," *IEQCC Singapore'84 Convention Proceeding*. 14 : 97-108.
- Cohen, J.M. and Uphoff, N.T. (1984). " The Cornell Rural Development Participation Project," *Rural Development Review*. 1 : 219 - 222.
- Davis, K.D. (1972). *Human Behavior at Work-Human Relations and Organizational Behavior*. New York : McGraw-Hill Book Company.
- Davis, Keith and . John, Newstrom W. (1989). *Human Behavior At Work*. 8th ed. New York : Mc-Graw-Hill,
- 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.
- Deming, W.E. (1986). *Out of Crisis*, Cambridge, Mass : MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Elizabeth, Hertzler. (1994). *TQM in Higher education : What Does the Literature Say?*. Washington. U.S Department of Education.
- Feigenbaum, A. V. (1991). *Total Quality Control*. New York : McGraw-Hill Book Company.

- Fenaroff, A. (1980). *Community Involvement in Health System for Primary Health Care*. Geneva : World Health Organization.
- Gellerman, S.W. (1963). *Motivation and Productivity*. New York : American Management Association.
- Jones, M.R. (1955). *Symposium on Motivation*. Lincoln : University of Nebraska Press.
- Katz, Elihu and Lazarsfeld, Paul F. (1955). *Personal Influence. The Part Played by People in the Flow of Communication*. New York : The Free Press.
- Kaufman, H.F. (1949, March). "Participation Organized Activities in Selected Kentucky Localities". *Agricultural Experiment Station Bullentins*. 3 : 7.
- Koontz, H., O' Donnell, Cyril and Weihrich, Heinz. (1986). *Essential of Management*. New York : McGraw-Hill.
- Lazarsfeld, Paul F. and Menzel, Hertbert. (1968). "Mass Media and Personal Influence," *The Science of Human Communication*. New York. : The Basic Books.
- McGregor, Douglas. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : McGraw-Hill.
- Munro-Faure, L. and Munro-Faure M. (1993) .*Implementing Total Quality Management*. London. : Pitman Publishing.
- Osland, A.(1994).*Total Quality Management in Central America : A Case Study in Leadership and Data-Based Dialogue*. Unpublished Ph.D. Dissertation, Case Western Reserve University.
- Pearson, T. and Shill ,E. A. (1951). *Toward a general Theory of Action*. New York : The Free Press.
- Pitman, B. (1991, March). "How do I motivate and lead my people ?," *Journal of System Management*. 42 : 32 - 34.
- Putti, Joseph M. (1987). *Management : A Functional Approach*. Singapore : Mc-Graw-Hill.
- 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.
- Robbins, Stephen P. (1997). *Organization Behavior : Concepts, Controversies, Applications*. New Jersey : Prentice-Hall.

- Rogers, Everette M. and Lynne, Svenning. (1969). *Modernization Among Peasant : The Impact of Communication*. New York : Holt. Rinchart and Winston.
- Rogers, Everette M. (1978). Communication Channels. *Handbook of Communication*. Chicago : Rand Mc Nally.
- Sashkin, M. and Kiser, K.J. (1993). *Putting Total Quality Management to Work*. San Francisco: Berrett Koehler.
- Schramm, W. and Roberts, D.F. (1971). " A Cross Culture Approach," *Communication of Innovation*. New York : Press Free.
- Shaw, Marvin E. and Philip, Costanzo R. (1970). *Theories of Social Psychology*. New York. : McGraw-Hill Book Company.
- Simone, D. and Anthony, M. (1994). *Assessing Attitude toward and Knowledge of Organizational Behavioral Characteristics Associated with the Presence of Total Quality Management Using the Organizational Behavioral Characteristics Self-Assessment Instrument*. Unpublished Ph.D. Dissertation, University of Maryland College Park.
- Steers, R. M. and Porter, L. M. (1983). *Motivation and Work Behavior*. New York : McGraw-Hill Book Co.
- Thurstone, L.L. (1946, May). "Comment," *American Journal of Sociology*. 35 : 602.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. New York : Riley.
- Wheless, V.A., Wheless, L.R. and 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, J. (1996). *Total Quality Management/Continuous Improvement-Initiation and Implementation : A Diffusion Study of Two Northeast Ohio Public School Districts*. Ohio : Unpublished Ph.D. Dissertation, The University of Akron.
- Yamane, Taro. (1973). *Statistics : An Introductory Analysis*. Tokyo : Harper International Edition.
- Yang, H.J. (1981, November). "Our Experience in Q.C. Circle Activities," *International QC. Circle Convention Proceeding*. 15: 231 - 236.
- Zimbarco, G.P., Ebbesen, B.E. and Maslach, C. (1977). *Influencing Attitude and Changing Behavior*. New Jersey : Prentice Hall.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง : โปรดเติมข้อความลงในช่องว่าง หรือทำเครื่องหมาย (X) ลงใน ☐ หน้าข้อความที่ตรงกับข้อมูลเกี่ยวกับตัวท่าน

1 อายุ ปี

2 ระดับการศึกษาสูงสุด

- ☐ มัธยมศึกษาตอนต้น (ม.3 หรือ ม.ศ. 3) หรือต่ำกว่า
- ☐ มัธยมศึกษาตอนปลาย/ ปวช.
- ☐ อนุปริญญา / ปวส.
- ☐ ปริญญาตรี
- ☐ สูงกว่าปริญญาตรี

3 ประสบการณ์การทำงานที่บริษัท ฯ.....ปี

4 ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรมเกี่ยวกับ TQM ในหัวข้อต่อไปนี้หรือไม่

- | | | |
|------------------|---------------------------|------------------------------|
| 5.1 TQM Concept | ☐ เคย | ☐ ไม่เคย |
| 5.2 QC. Workshop | ☐ เคย | ☐ ไม่เคย |
| 5.3 กิจกรรม 5 ส | ☐ เคย | ☐ ไม่เคย |

ตอนที่ 2 แบบวัดความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5 ส และกิจกรรม QC

คำชี้แจง ต่อไปนี้เป็นข้อคำถามที่วัดความรู้เกี่ยวกับโครงการ TQM ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และ กิจกรรม QC โปรดทำ

✓ ลงในช่องที่ท่านต้องการเลือกตอบ โดยมีคำตอบให้ท่านเลือกตอบ 2 ประการ คือ ใช่ ไม่ใช่ กรุณาตอบทุกข้อ

ข้อที่	ข้อความ	ใช่	ไม่ใช่
1	TQM เป็นระบบการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หรือคุณภาพโดยรวม ๗		
2	TQM เน้นการทำงานเป็นทีม ต้องมีความร่วมมือร่วมใจกัน ในการทำให้อะไรสำเร็จ ๒		
3	คุณภาพของสินค้าควรเกิดจากการตรวจสอบ หรือควบคุมในขั้นตอนสุดท้าย ของกระบวนการผลิตเพียงอย่างเดียว		
4	TQM ถือว่าพนักงานทุกคนในบริษัทฯ เป็นลูกค้าภายในซึ่งกันและกัน ๑		
5	โครงการ TQM มุ่งเน้นในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าที่สั่งซื้อสินค้า ของบริษัทฯ เป็นหลักเท่านั้น ๑		
6	การทำ TQM ทำให้ระบบการบริหาร/จัดการที่มีอยู่ ต้องเสียระบบ และ การทำงานล่าช้ากว่าเดิม ๓		
7	การวินิจฉัยองค์กรโดยผู้บริหารระดับสูง (TQM Diagnosis) คือ การที่ผู้บริหารระดับสูง เดินสำรวจหาความบกพร่องของผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำ TQM เพื่อมุ่งเน้นการให้โทษผู้ที่มี ผลงานที่ไม่ได้คุณภาพ		
8	ในการจัดทำโครงการ TQM จะมีกิจกรรมต่างๆ ทางด้านคุณภาพมาสนับสนุน อาทิเช่น กิจกรรม 5 ส กิจกรรม QC กิจกรรมข้อเสนอแนะ ISO เป็นต้น		
9	พนักงานไม่มีสิทธิแสดงความคิดเห็น ในการปรับปรุงงานใดๆ ทั้งสิ้น		
10	กิจกรรม คิวซี เป็นการแก้ไขปัญหาที่หัวหน้าจะเป็นผู้สั่งการลงมาให้เราทำตาม		
11	โครงการ TQM เป็นโครงการที่มีช่วงเวลา หากสำเร็จก็ไม่ต้องทำอะไรต่อเนื่องอีก ๔		
12	การทำกิจกรรม 5ส คือการดูแล จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเฉพาะพื้นที่ส่วนตัวเท่านั้น		
13	ความสำเร็จของโครงการ TQM ขึ้นอยู่กับประธานบริษัทและผู้จัดการฝ่าย ประกันคุณภาพเท่านั้น ๕		
14	ประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการ TQM นั้นเกิดขึ้นกับบริษัทเป็นส่วนใหญ่		
15	การบริหารนโยบาย จะทำให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา ส่วนการบริหาร ประจำวัน จะช่วยรักษาการพัฒนานั้นให้อยู่อย่างต่อเนื่อง ๕		
16	พนักงานสามารถมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร โดยปรับปรุงงานผ่านกิจกรรม QC		
17	การบริหารข้ามสายงาน (cross functional) คือการที่หลายๆ หน่วยงาน ภายในองค์กร มารวมกันแก้ปัญหา ที่เกี่ยวข้องกัน		

ข้อที่	ข้อความ	ใช่	ไม่ใช่
18	ปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของ TQM คือการที่บริษัทได้ทราบถึงปัญหาและวิกฤติการณ์ที่มีอยู่ ๒		
19	กิจกรรมส่งเสริมคุณภาพที่ให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าไปมีส่วนร่วม เช่น QC 5ส. ข้อเสนอแนะล้วนเป็นกิจกรรมที่ทำให้พนักงานต้องเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์		
20	การทำ TQM เป็นการสร้างภาพพจน์ขององค์กรเพื่อการโฆษณา ประชาสัมพันธ์มากกว่าการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร ๒		

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5 ส และกิจกรรม QC

คำชี้แจง ต่อไปนี้เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกรู้สึกและความคิดเห็นของท่านที่มีต่อ โครงการTQM

ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และ QC โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1	ท่านคิดว่าโครงการ TQM เป็นโครงการที่ยุ่งยากเมื่อนำไปปฏิบัติจริง					
2	ท่านคิดว่าโครงการ TQM มีกระบวนการที่ซับซ้อน เข้าใจยาก					
3	ท่านเชื่อว่าโครงการ TQM จะทำให้เกิดความขัดแย้ง ระหว่างหัวหน้างาน กับผู้ปฏิบัติงานได้					
4	ท่านรู้สึกว่าการทำกิจกรรมต่างๆ ของโครงการ TQM เป็นการเพิ่มงานให้ท่านมากขึ้น					
5	ท่านคิดว่าโครงการ TQM ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น					
6	ท่านรู้สึกยินดีที่ได้เข้าร่วมโครงการ TQM					
7	ท่านรู้สึกว่าการทำกิจกรรมคุณภาพต่างๆ ในโครงการ TQM ได้แก่ กิจกรรม 5 ส กิจกรรม QC นั้น ทำให้การทำงานของท่านยุ่งยากกว่าเดิม					
8	ท่านรู้สึกภูมิใจที่ตนเองได้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ TQM					
9	ท่านยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับบริษัทในการทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM					
10	ท่านรู้สึกอึดอัดและลำบากใจที่ต้องทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM					
11	ท่านรู้สึกเบื่อหน่ายที่ต้องเข้าร่วมทำกิจกรรมในโครงการ TQM					
12	ท่านรู้สึกว่าโครงการ TQM เป็นการเสียเวลา และสิ้นเปลืองเงินโดยเปล่าประโยชน์					
13	ท่านรู้สึกว่าการทำงานของท่านเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพมากขึ้นจาก การทำโครงการ TQM					
14	ท่านไม่เห็นด้วยกับการทำ TQM					
15	ท่านเชื่อว่า TQM สามารถนำมาใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะมีความใด					
16	ท่านเห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารกำหนดนโยบายและให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการ จัดทำแผนงาน เพื่อให้นโยบายสัมฤทธิ์ผล					
17	ท่านชื่นชมกับความสำเร็จที่เกิดขึ้นจากการทำกิจกรรม 5 ส และ QC ซึ่งเป็น ส่วนหนึ่งของโครงการ TQM					
18	ท่านสนใจที่จะหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับ TQM ตลอดจนกิจกรรม 5ส และ QC					
19	ท่านทำกิจกรรม 5ส และ QC ด้วยความไม่เต็มใจ					
20	ท่านคิดว่าการทำกิจกรรม ในโครงการ TQM นั้นเป็นการทำตามความนิยม ไม่ได้มุ่งหวังการปรับปรุงคุณภาพอย่างจริงจัง					

ตอนที่ 4 ข้อมูลเกี่ยวกับแรงจูงใจของท่านที่มีต่อโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5 ส และกิจกรรม QC

คำชี้แจง ต่อไปนี้เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจของท่านที่มีต่อการทำโครงการ TQM

ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และ QC โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	การเข้าร่วมทำกิจกรรมในโครงการ TQM ทำให้ท่านรู้สึกมั่นคงในการทำงาน 2					
2	ท่านรู้สึกว่าบริษัทฯ ที่มีการทำ TQM นั้นเป็นบริษัทที่มีความมั่นคง					
3	บริษัทฯ สามารถอยู่รอดและดำเนินธุรกิจต่อไปได้ ส่วนหนึ่งมาจากการทำ TQM 3					
4	การมีส่วนร่วมในโครงการ TQM จะไม่ทำให้ท่านถูกลดเงินเดือน					
5	การทำกิจกรรม 5 ส จะทำให้ท่านมีความปลอดภัยในการทำงาน					
6	ท่านรู้สึกได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน จากการร่วมทำกิจกรรม QC (คิวซี) และกิจกรรม 5ส ในโครงการ TQM					
7	ท่านรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน จากการเข้าร่วมกิจกรรม 5 ส และ คิวซี					
8	ความสัมพันธ์ของท่านกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานมีมากขึ้น จากการ ทำกิจกรรม 5ส และคิวซี					
9	ความสำเร็จจากการทำกิจกรรม 5ส ของหน่วยงานท่าน ท่านเชื่อว่า ท่านเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จดังกล่าว					
10	การเข้าร่วมทำกิจกรรมในโครงการ TQM เป็นการเปิดโอกาสให้ท่านได้แสดง ความสามารถในการทำงานอย่างหนึ่ง 5					

ตอนที่ 5 ข้อมูลเกี่ยวกับขวัญของท่านในการทำโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5 ส และกิจกรรม QC

คำชี้แจง ต่อไปนี้เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกของท่านที่มีต่อการทำโครงการ TQM

ประกอบด้วย กิจกรรม 5ส และ QC โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1	กลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้บริษัทฯ มีความมั่นคง คือการทำ TQM อย่างต่อเนื่อง					
2	ท่านพอใจในนโยบายของบริษัทฯ เกี่ยวกับ TQM					
3	ท่านพอใจในผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ผ่านมา					
4	ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน จะคอยช่วยเหลือท่านอยู่เสมอหาก ท่านมีปัญหาในการทำงาน รวมทั้งการทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM					
5	ท่านรู้สึกว่าผู้บังคับบัญชา จะให้กำลังใจแก่ท่านในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชา เมื่อเวลาปฏิบัติงานผิดพลาด					
6	ท่านมีกำลังใจในการทำกิจกรรม ในโครงการ TQM					
7	ท่านไม่รู้สึกท้อแท้ หรือหมดกำลังใจในการทำกิจกรรมต่าง ในโครงการ TQM					
8	ท่านไม่รู้สึกว่า ท่านถูกทอดทิ้งให้ทำกิจกรรมต่างๆ ในโครงการ TQM แต่เพียงผู้เดียว					
9	ท่านรู้สึกว่าท่านได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารในการทำ TQM ให้ประสบผลสำเร็จ					
10	หัวหน้างานของท่าน พร้อมทั้งจะให้ความช่วยเหลือหากท่านประสบปัญหา ในการทำ TQM					

ตอนที่ 6 ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของท่านเกี่ยวกับโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5ส และกิจกรรม QC

คำชี้แจง ต่อไปนี้เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมในการเปิดรับสารของท่านเกี่ยวกับโครงการ TQM

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ TQM จากสื่อต่างๆ มาก/น้อยเพียงใด					
1	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ TQM จากหนังสือเรื่อง TQM หรือคุณภาพโดยตรง					
2	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ TQM จากเอกสารสิ่งพิมพ์ที่ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ในบริษัทฯ					
3	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ TQM จากบอร์ดประชาสัมพันธ์ในบริษัทฯ					
4	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ TQM จากการพบปะ สนทนากับพนักงานคนอื่น					
5	ท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับ TQM จากกิจกรรมประชาสัมพันธ์ที่ฝ่ายประกันคุณภาพเป็นผู้จัดขึ้น					

ตอนที่ 7 ข้อมูลเกี่ยวกับการรับรู้นโยบายองค์กรเกี่ยวกับโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5 ส และกิจกรรม QC

คำชี้แจง ต่อไปนี้เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นของท่านต่อนโยบายองค์กร

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
		เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	ท่านรู้และเข้าใจถึงนโยบายคุณภาพเกี่ยวกับ TQM ของบริษัทฯ เป็นอย่างดี					
2	ท่านชื่นชมนโยบายคุณภาพเกี่ยวกับ TQM ของบริษัทฯ ว่าเป็นนโยบายที่ดี					
3	ท่านรู้สึกว่าคุณมีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับ TQM ของบริษัทฯ					
4	ท่านคิดว่าท่านเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้นโยบายคุณภาพเกี่ยวกับ TQM ประสบผลสำเร็จ					
5	นโยบายบริษัทมีความชัดเจน และเข้าใจง่าย					

ตอนที่ 8 ข้อมูลเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ประกอบด้วยกิจกรรม 5 ส และกิจกรรม QC

คำชี้แจง ต่อไปนี้เป็นข้อคำถามที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมของท่านในการทำกิจกรรมในโครงการ TQM

โปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับความคิดของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว กรุณาตอบแบบสอบถามทุกข้อ

ตอนที่ 8.1 กรณีที่ท่านเป็นสมาชิกของกลุ่ม คิวซี		ระดับปฏิบัติ				
ข้อที่	ข้อความ	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านร่วมเสนอหัวข้อปัญหาเพื่อทำกิจกรรม					
2	ท่านร่วมในการคัดเลือกปัญหาเพื่อทำกิจกรรม					
3	ท่านร่วมเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันก่อนการแก้ปัญหา					
4	ท่านร่วมวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น					
5	ท่านร่วมเสนอวิธีการแก้ปัญหา					
6	ท่านแบ่งวิธีการแก้ปัญหาบางข้อไปดำเนินการ					
7	ท่านมีส่วนช่วยจัดเตรียมสิ่งต่างๆ เพื่อการแก้ปัญหา					
8	ท่านร่วมปฏิบัติตามวิธีการแก้ปัญหาที่กลุ่มกำหนด					
9	ท่านร่วมประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินการตามวิธีการแก้ปัญหาแต่ละข้อ					
10	ท่านร่วมปรับปรุง/เสนอแนะวิธีการแก้เหล่านั้นให้ถูกต้องมากขึ้น					
11	ท่านเข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบผลการแก้ปัญหา					
12	ท่านช่วยพิจารณาหาวิธีการในการตรวจสอบผลการแก้ปัญหา					
13	ท่านร่วมเก็บรวบรวมข้อมูลหลังการแก้ปัญหา					
14	ท่านร่วมเสนอรูปแบบกราฟที่จะใช้ในการนำเสนอข้อมูล					
15	ท่านร่วมเปรียบเทียบผลระหว่างก่อนและหลังแก้ปัญหา					
16	ท่านร่วมเสนอวิธีการแก้ปัญหาที่จะจัดทำมาตรฐาน					
17	ท่านร่วมเรียบเรียงมาตรฐานให้กระชับ เข้าใจง่าย					
18	ท่านร่วมจัดทำมาตรฐานของกลุ่มไปติดไว้ในบริเวณสถานที่ทำงาน					
19	ท่านร่วมนำมาตรฐานของกลุ่มไปติดไว้ในบริเวณสถานที่ทำงาน					
20	ท่านร่วมสรุปผลการแก้ปัญหว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่					
21	ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานที่ทางกลุ่มได้กำหนดไว้					
22	ท่านร่วมติดตามผลข้อมูลหลังทำกิจกรรมคิวซี สำเร็จ					
23	ท่านร่วมปรับปรุงมาตรฐานเหล่านั้นให้ใช้งานได้ดียิ่งขึ้น					
24	ท่านร่วมวิเคราะห์หาสาเหตุหากพบว่าปัญหาย้อนกลับมาเกิดขึ้นอีก					
25	ท่านร่วมจัดเตรียมเพื่อการนำเสนอผลงาน					

ตอนที่ 8.2 กรณีที่ท่านเป็นสมาชิกของกิจกรรม 5 ส

ข้อที่	ข้อความ	ระดับปฏิบัติ				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1	ท่านร่วมกำหนดพื้นที่ 5 ส					
2	ท่านร่วมจัดทำรายการสิ่งของและอุปกรณ์ที่มีในพื้นที่ 5 ส					
3	ท่านร่วมกำหนดเป้าหมายในการทำ 5 ส					
4	ท่านร่วมจัดเตรียมบอร์ดเพื่อแสดงกิจกรรม 5 ส ของกลุ่ม					
5	ท่านร่วมถ่ายภาพแสดงสภาพก่อนการการทำ 5 ส					
6	ท่านร่วมกำหนดช่วงเวลาและบริเวณในการทำ 5 ส. แต่ละตัว					
7	ท่านร่วมแยกของที่ไม่จำเป็นออกจากของที่จำเป็นตามมาตรฐานที่กลุ่มกำหนด					
8	ท่านร่วมจัดวางสิ่งของที่ต้องใช้งานตามมาตรฐานที่กลุ่มกำหนด					
9	ท่านลงมือทำความสะอาดพื้นที่ที่รับผิดชอบตามมาตรฐานที่กลุ่มกำหนด					
10	ท่านช่วยให้ที่ทำงานถูกสุขลักษณะตามมาตรฐานที่กลุ่มกำหนด					
11	ท่านช่วยถ่ายภาพแสดงสภาพการปรับปรุงหลังการทำ 5 ส-สะสาง					
12	ท่านช่วยถ่ายภาพแสดงสภาพการปรับปรุงหลังการทำ 5 ส-สะดวก					
13	ท่านช่วยถ่ายภาพแสดงสภาพการปรับปรุงหลังการทำ 5 ส-สะอาด					
14	ท่านช่วยถ่ายภาพแสดงสภาพการปรับปรุงหลังทำ 5 ส-สุขลักษณะ					
15	ท่านทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ 5 ส ภายในทีม					
16	ท่านเข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดมาตรฐาน 5 ส					
17	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน การสะสาง					
18	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน การจัดวางสิ่งของในที่ทำงาน					
19	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน ความสะอาด					
20	ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน เพื่อให้ที่ทำงานถูกสุขลักษณะ					
21	ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานทั้ง 4 ส ที่ทางกลุ่มกำหนดขึ้น					
22	ท่านร่วมปรับปรุงมาตรฐานเหล่านั้นให้ใช้งานได้ดียิ่งขึ้น					
23	ท่านร่วมขยายผลการทำ 5 ส. ไปยังพื้นที่รับผิดชอบอื่นๆ อีก					
24	ท่านเป็นผู้ตรวจสอบผลการทำ 5 ส. ของกลุ่มเป็นระยะๆ					
25	ท่านร่วมจัดเตรียมเพื่อการนำเสนอผลงานในการทำกิจกรรม 5 ส.					

ภาคผนวก ข
ผลการวิเคราะห์แบบสอบถามและข้อมูล

ตาราง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดความรู้เกี่ยวกับ TQM เป็นรายข้อ

ลำดับข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach
1	.7580
2	.7612
3	.7495
4	.7718
5	.7483
6	.7590
7	.7421
8	.7580
9	.7682
10	.7398
11	.7590
12	.7708
13	.7471
14	.7848
15	.7348
16	.7651
17	.7605
18	.7551
19	.7620
20	.7321

ตาราง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดทัศนคติของพนักงานต่อโครงการ TQM
เป็นรายข้อ

ลำดับข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach
1	.7692
2	.7743
3	.7800
4	.7735
5	.7970
6	.7920
7	.7693
8	.7980
9	.7955
10	.7661
11	.7790
12	.7767
13	.7876
14	.7982
15	.7781
16	.8017
17	.8099
18	.7863
19	.7768
20	.7609

ตาราง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดแรงจูงใจของพนักงานต่อโครงการ TQM เป็นรายข้อ

ลำดับข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach
1	.7853
2	.7964
3	.8197
4	.8233
5	.7910
6	.7974
7	.8343
8	.7944
9	.8118
10	.8180

ตาราง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดขวัญของพนักงานต่อโครงการ TQM เป็นรายข้อ

ลำดับข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach
1	.8645
2	.8290
3	.8342
4	.8236
5	.8216
6	.8311
7	.8465
8	.8323
9	.8359
10	.8435

ตาราง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดพฤติกรรมการติดต่อสื่อสารของพนักงานเกี่ยวกับ
โครงการ TQM เป็นรายข้อ

ลำดับข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach
1	.8074
2	.7687
3	.7938
4	.7555
5	.8264

ตาราง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดการรับรู้นโยบายองค์กรของพนักงานเกี่ยวกับ
โครงการ TQM เป็นรายข้อ

ลำดับข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach
1	.7852
2	.8071
3	.8531
4	.8050
5	.8346

ตาราง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในการทำกิจกรรม QC เป็นรายข้อ

ลำดับข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach
1	.9755
2	.9757
3	.9771
4	.9748
5	.9751
6	.9751
7	.9749
8	.9754
9	.9745
10	.9752
11	.9754
12	.9750
13	.9743
14	.9752
15	.9748
16	.9750
17	.9746
18	.9748
19	.9752
20	.9749
21	.9754
22	.9752
23	.9757
24	.9755
25	.9749

ตาราง ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบวัดการมีส่วนร่วมในโครงการ TQM ในการทำ
กิจกรรม 5ส เป็นรายข้อ

ลำดับข้อ	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของ Cronbach
1	.9335
2	.9370
3	.9333
4	.9328
5	.9322
6	.9323
7	.9381
8	.9380
9	.9381
10	.9395
11	.9330
12	.9327
13	.9327
14	.9331
15	.9352
16	.9339
17	.9326
18	.9324
19	.9329
20	.9339
21	.9347
22	.9323
23	.9308
24	.9341
25	.9317

ตาราง แสดงผลการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม QC ในโครงการ TQM ของพนักงาน

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านร่วมเสนอหัวข้อปัญหาเพื่อทำกิจกรรม	13 (8%)	37 (22%)	81 (49.7%)	22 (13.5%)	10 (6.1%)	3.13	0.957	ปานกลาง
ท่านร่วมในการคัดเลือกปัญหาเพื่อทำกิจกรรม	10 (6.1%)	38 (23.3%)	79 (48.5%)	21 (12.9%)	15 (9.2%)	3.04	0.99	ปานกลาง
ท่านร่วมเก็บรวบรวมข้อมูลสภาพปัจจุบันก่อนการแก้ไขปัญหา	6 (3.7%)	30 (18.4%)	89 (54.6%)	25 (15.3%)	13 (8.0%)	2.94	0.898	ปานกลาง
ท่านร่วมวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น	9 (5.5%)	46 (28.2%)	69 (42.3%)	28 (17.2%)	11 (6.7%)	3.09	0.971	ปานกลาง
ท่านร่วมเสนอวิธีการแก้ปัญหา	14 (8.6%)	41 (25.2%)	74 (45.4%)	27 (16.6%)	7 (4.3%)	3.17	0.953	ปานกลาง
ท่านแบ่งวิธีการแก้ปัญหาบางข้อไปดำเนินการ	8 (4.9%)	38 (23.3%)	84 (51.5%)	26 (16%)	7 (4.3%)	3.09	0.871	ปานกลาง
ท่านมีส่วนช่วยจัดเตรียมสิ่งต่าง ๆ เพื่อการแก้ปัญหา	13 (8%)	31 (19%)	81 (49.7%)	31 (19%)	7 (4.3%)	3.07	0.933	ปานกลาง
ท่านร่วมปฏิบัติตามวิธีการแก้ปัญหาที่กลุ่มกำหนด	8 (4.9%)	47 (28.8%)	79 (48.5%)	22 (13.5%)	7 (4.3%)	3.17	0.877	ปานกลาง
ท่านร่วมประเมินผลความสำเร็จในการดำเนินการตามวิธีการแก้ปัญหาแต่ละข้อ	7 (4.3%)	38 (23.3%)	81 (49.7%)	28 (17.2%)	9 (5.5%)	3.04	0.895	ปานกลาง
ท่านร่วมปรับปรุง/เสนอแนะวิธีการแก้ปัญหาเหล่านั้นให้ถูกต้องมากขึ้น	6 (3.7%)	46 (28.2%)	81 (49.7%)	23 (14.1%)	7 (4.3%)	3.13	0.855	ปานกลาง
ท่านเข้าร่วมประชุมเพื่อรับทราบผลการแก้ปัญหา	8 (4.9%)	50 (30.7%)	71 (43.6%)	27 (16.6%)	7 (4.3%)	3.15	0.907	ปานกลาง
ท่านร่วมเก็บรวบรวมข้อมูลหลังการแก้ปัญหา	8 (4.9%)	36 (22.1%)	82 (50.3%)	29 (17.8%)	8 (4.9%)	3.02	0.923	ปานกลาง
ท่านร่วมเสนอรูปแบบกราฟที่จะใช้ในการนำเสนอข้อมูล	7 (4.3%)	24 (14.7%)	79 (48.5%)	36 (22.1%)	17 (10.4%)	2.8	0.961	ปานกลาง
ท่านร่วมเปรียบเทียบผลระหว่างก่อนและหลังแก้ปัญหา	8 (4.9%)	30 (18.4%)	87 (53.4%)	26 (16%)	12 (7.4%)	2.98	0.916	ปานกลาง
ท่านร่วมเสนอวิธีการแก้ปัญหาที่จะจัดทำมาตรฐาน	8 (4.9%)	35 (21.5%)	78 (47.9%)	31 (19%)	11 (6.7%)	2.99	0.936	ปานกลาง

ตาราง (ต่อ)

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านร่วมเรียบเรียงมาตรฐานให้กระชับเข้าใจง่าย	6 (3.7%)	38 (23.3%)	75 (46%)	30 (18.4%)	14 (8.6%)	2.95	0.955	ปานกลาง
ท่านร่วมจัดทำมาตรฐานของกลุ่มไปติดไว้ในบริเวณสถานที่ทำงาน	3 (1.8%)	38 (23.3%)	75 (46%)	34 (20.9%)	13 (8%)	2.90	0.911	ปานกลาง
ท่านร่วมนำทำมาตรฐานของกลุ่มไปติดไว้ในบริเวณสถานที่ทำงาน	7 (4.3%)	21 (12.9%)	89 (54.6%)	34 (20.9%)	12 (7.4%)	2.86	0.888	ปานกลาง
ท่านร่วมสรุปผลการแก้ปัญหาว่าเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่	7 (4.3%)	33 (20.2%)	89 (54.6%)	22 (13.5%)	12 (7.4%)	3.01	0.899	ปานกลาง
ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานที่ทางกลุ่มได้กำหนดไว้	9 (5.5%)	42 (25.8%)	84 (51.5%)	18 (11%)	10 (6.1%)	3.13	0.906	ปานกลาง
ท่านร่วมติดตามผลข้อมูลหลังทำกิจกรรมคิวซีสำเร็จ	5 (3.1%)	42 (25.8%)	79 (48.5%)	27 (16.6%)	10 (6.1%)	3.03	0.892	ปานกลาง
ท่านร่วมปรับปรุงมาตรฐานเหล่านั้นให้ใช้งานได้ดียิ่งขึ้น	6 (3.7%)	41 (25.2%)	84 (51.5%)	24 (14.7%)	8 (4.9%)	3.08	0.861	ปานกลาง
ท่านร่วมวิเคราะห์หาสาเหตุหากพบว่ามีปัญหย้อนกลับมาเกิดขึ้นอีก	6 (3.7%)	37 (22%)	84 (51.5%)	26 (16%)	10 (6.1%)	3.02	0.885	ปานกลาง
ท่านร่วมจัดเตรียมเพื่อการนำเสนอผลงาน	12 (7.4%)	30 (18.4%)	82 (50.3%)	29 (17.8%)	10 (6.1%)	3.03	0.952	ปานกลาง
รวม						3.03	0.757	ปานกลาง

ตาราง แสดงผลการมีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5 ส ในโครงการ TQM ของพนักงาน

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ทำนร่วมกำหนดพื้นที่ 5ส	10 (6.1%)	74 (45.4%)	51 (31.3%)	17 (10.4%)	11 (6.7%)	3.34	0.983	ปานกลาง
ทำนร่วมจัดทำรายการสิ่งของและ อุปกรณ์ที่มีในพื้นที่	9 (5.5%)	71 (43.6%)	65 (39.9%)	14 (8.6%)	4 (2.5%)	3.41	0.822	ปานกลาง
ทำนร่วมกำหนดเป้าหมายในการทำ 5 ส	5 (3.1%)	48 (29.4%)	68 (41.7%)	36 (22.1%)	6 (3.7%)	3.06	0.887	ปานกลาง
ทำนร่วมจัดเตรียมบอร์ดเพื่อแสดงกิจ กรรม 5 ส ของกลุ่ม	5 (3.1%)	36 (22.1%)	62 (38.0%)	47 (28.8%)	13 (8%)	2.83	0.964	ปานกลาง
ทำนร่วมถ่ายภาพและสภาพก่อนการ ทำ 5 ส	5 (3.1%)	35 (21.5%)	58 (35.6%)	39 (23.9%)	26 (16%)	2.72	1.069	ปานกลาง
ทำนร่วมกำหนดช่วงเวลาและบริเวณ ในการทำ 5 ส แต่ละตัว	5 (3.1%)	38 (23.3%)	81 (49.7%)	26 (16%)	13 (8%)	2.98	0.916	ปานกลาง
ทำนร่วมแยกของที่ไม่จำเป็นออกจาก ของที่จำเป็นตามมาตรฐานที่กลุ่ม กำหนด	11 (6.7%)	72 (44.2%)	59 (36.2%)	16 (9.8%)	5 (3.1%)	3.42	0.874	ปานกลาง
ทำนร่วมจัดวางสิ่งของที่จำเป็นต้องใช้ งานตามมาตรฐานที่กลุ่มกำหนด	11 (6.7%)	81 (49.7%)	58 (35.6%)	10 (6.1%)	3 (1.8%)	3.53	0.788	มาก
ทำนลงมือทำความสะอาดพื้นที่ที่รับ ผิดชอบตามมาตรฐานที่กลุ่มกำหนด	19 (11.7%)	84 (51.5%)	53 (32.5%)	5 (3.1%)	2 (1.2%)	3.69	0.764	มาก
ทำนช่วยทำให้ที่ทำงานถูกสุขลักษณะ ตามมาตรฐานที่กลุ่มกำหนด	13 (8%)	74 (45.4%)	62 (38%)	11 (6.7%)	3 (1.8%)	3.51	0.812	มาก
ทำนช่วยถ่ายภาพแสดงสภาพปรับ ปรุงหลังทำ ส-สะสม	4 (2.5%)	28 (17.2%)	60 (36.8%)	41 (25.2%)	30 (18.4%)	2.6	1.051	ปานกลาง
ทำนช่วยถ่ายภาพแสดงสภาพปรับ ปรุงหลังทำ ส-สะสม	5 (3.1%)	26 (16%)	59 (36.2%)	41 (25.2%)	32 (19.6%)	2.58	1.071	ปานกลาง
ทำนช่วยถ่ายภาพแสดงสภาพปรับ ปรุงหลังทำ ส-สะสม	4 (2.5%)	32 (19.6%)	54 (33.1%)	42 (25.8%)	31 (19%)	2.61	1.080	ปานกลาง
ทำนช่วยถ่ายภาพแสดงสภาพปรับ ปรุงหลังทำ ส-สุขลักษณะ	6 (3.7%)	27 (16.6%)	58 (35.6%)	42 (25.8%)	30 (18.4%)	2.61	1.079	ปานกลาง
ทำนทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ 5 ส ภายในทีม	15 (9.2%)	37 (22%)	64 (39.3%)	72 (44.2%)	20 (12.3%)	3	1.122	ปานกลาง

ตาราง (ต่อ)

ข้อความ	ระดับปฏิบัติ					$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด			
ท่านเข้าร่วมประชุมเพื่อกำหนดมาตรฐาน 5 ส	5 (3.1%)	46 (28.2%)	61 (37.4%)	29 (17.8%)	22 (13.5%)	2.9	1.058	ปานกลาง
ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐาน การสะสาง	5 (3.1%)	44 (27.0%)	62 (38%)	36 (22.1%)	16 (9.8%)	2.91	1.002	ปานกลาง
ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานการจัดวางสิ่งของในที่ทำงาน	6 (3.7%)	47 (28.8%)	61 (37.4%)	33 (20.2%)	16 (9.8%)	2.96	1.018	ปานกลาง
ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานความสะอาด	6 (3.7%)	46 (28.2%)	67 (41.1%)	28 (17.2%)	16 (9.8%)	2.99	1.000	ปานกลาง
ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานเพื่อให้ที่ทำงานถูกสุขลักษณะ	5 (3.1%)	44 (27.0%)	72 (44.2%)	72 (44.2%)	15 (9.2%)	3.01	0.899	ปานกลาง
ท่านปฏิบัติตามมาตรฐานทั้ง 4 ส ที่ทางกลุ่มกำหนดขึ้น	8 (4.9%)	74 (45.4%)	70 (42.9%)	7 (4.3%)	4 (2.5%)	3.46	0.764	ปานกลาง
ท่านร่วมปรับปรุงมาตรฐานเหล่านั้นให้ใช้งานได้ดียิ่งขึ้น	3 (1.8%)	64 (39.3%)	71 (43.6%)	17 (10.4%)	8 (4.9%)	3.23	0.848	ปานกลาง
ท่านร่วมขยายผลการทำ 5 ส ไปยังพื้นที่รับผิดชอบอื่น ๆ อีก	2 (1.2%)	44 (27.0%)	81 (49.7%)	28 (17.2%)	8 (4.9%)	3.02	0.831	ปานกลาง
ท่านเป็นผู้ตรวจสอบผลการทำ 5 ส ของกลุ่มเป็นระยะ ๆ	5 (3.1%)	48 (29.4%)	67 (41.1%)	29 (17.8%)	14 (8.6%)	3.01	0.972	ปานกลาง
ท่านร่วมจัดเตรียมเพื่อการนำเสนอผลงานในการทำกิจกรรม 5 ส	6 (3.7%)	30 (18.4%)	77 (47.2%)	30 (18.4%)	20 (12.3%)	2.83	0.991	ปานกลาง
รวม						3.05	0.646	ปานกลาง

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อผู้วิจัย	นางสาวขวัญดา กิระวิศาสิกข
วันเดือนปีเกิด	13 ธันวาคม พุทธศักราช 2512
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	1035/90 ซ.กรุงเทพนนท์ 35 ถนนกรุงเทพฯ นนท์ อ.บางซื่อ กรุงเทพฯ 10800
ประวัติการทำงาน	
ปัจจุบัน	Human Resource Manager Pricewaterhouse Coopers Legal & Tax Consultants
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2534	วิทยาศาสตรบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัย เชียงใหม่
พ.ศ.2542	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ.2545	บธ.ม. (สาขาวิชาการจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ