

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมป์ทอล (ไทยแลนด์) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มกราคม 2561

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด



สารนิพนธ์
ของ
ธนะชัย แจ่มจันทร์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

มกราคม 2561

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
มกราคม 2561

ชนะชัย แจ่มจันทร์ (2561). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิทอล (ไทยแลนด์) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.เศรษฐวัสส์ พรหมสิทธิ์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิทอล (ไทยแลนด์) จำกัด กลุ่มตัวอย่างคือพนักงานของบริษัท จำนวน 130 คน โดยใช้แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .951 เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบความแตกต่างโดยใช้สถิติค่าที การวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว และสถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่าพนักงานที่มีเพศ อายุ ตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ แต่พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 เมื่อพิจารณาปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน พบว่าพนักงานที่มีระดับความรู้แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในส่วนของผลการศึกษาศักยภาพด้านทัศนคติของพนักงานกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าและมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม และ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ในระดับปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และส่วนสุดท้ายคือผลการศึกษาศักยภาพด้านการสื่อสารภายในองค์กร พบว่าการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมและรายด้านทุกด้าน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยการสื่อสารในแนวดิ่งซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความสัมพันธ์ในระดับต่ำถึงปานกลางและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในขณะที่การสื่อสารในแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน และการสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มีความสัมพันธ์ในระดับสูงและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

FACTORS RELATED TO PARTICIPATION IN CONTINUOUS IMPROVEMENT (KAIZEN)
OF EMPLOYEES OF YANMAR CAPITAL (THAILAND) COMPANY LIMITED



AN ABSTRACT
BY
TANACHAI JAMJAN

Presented in Partial Fulfillment of the Requirement for the
Master of Business Administration degree in Management
At Srinakharinwirot University

January 2018

Tanachai Jamjan. (2018). *Factors Related to Participation in Continuous Improvement (Kaizen) of Employees of Yanmar Capital (Thailand) Company Limited*. Master's Project, M.B.A. (Management), Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Sedtawat Prommasit Ph.D.

This research intended to study the factors related to participation in continuous improvement (*Kaizen*) of employees of Yanmar Capital (Thailand) Company Limited (YCT). The samples used in this research were 130 employees of YCT and questionnaires with reliability .951 were used as the tool for data collection. The statistical analytical tools used to test the hypotheses included percentage, mean, standard deviation, independent t-test, One-way analysis of variance and Pearson correlation.

The results of the research can be concluded as follows:

The differences in terms of gender, age and position do not affect participation in continuous improvement (*Kaizen*) but differences in working period affect participation in decision making and participation for the benefit of *Kaizen* at a statistically significant level of 0.05. In addition, factor of staff knowledge about *Kaizen* also affected to participation in *Kaizen* evaluation at a statistically significant level of 0.05. In term of the factor of the attitudes of employees, it was found that it was positively related with participation in *Kaizen* at a high level in term of overall participation and participating in benefit of *Kaizen* at a statistically significant level of 0.05. It also positively related with participation in *Kaizen* at a medium level for participation in decision, *Kaizen* operation and *Kaizen* evaluation at a statistically significant level of 0.05. The overall internal communication factors were also positively related with participation in *Kaizen*. In each aspects, it was found that vertical communication, that is communication between an employee and management was positively related with participation in *Kaizen* at a low to medium level and at a statistically significant level of 0.05 while horizontal communication, that is communication between employees in same department and cross communication between employees in different departments were positively related with participation in *Kaizen* at a high level and at a statistically significant level of 0.05.

ประกาศคุณูปการ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความกรุณาของ อ.ดร.เศรษฐวัฐก์ พรหมสิทธิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ได้กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่านับตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสมบูรณ์ในการให้คำปรึกษา คำแนะนำที่มีคุณค่า ช่วยเหลือและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ และขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการวิทยาสอบสารนิพนธ์อันประกอบไปด้วย อาจารย์ ดร.ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์ และ อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำ เสนอแนะ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องของสารนิพนธ์ และให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือของแบบสอบถาม อันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิจัยชิ้นนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้ความช่วยเหลือตลอดจนประสบการณ์ที่ดีแก่ผู้วิจัย อีกทั้งยังให้ความเมตตาด้วยดีเสมอมา

เหนือสิ่งอื่นใดขอกราบขอบพระคุณมารดาของผู้วิจัยที่ให้อำลังใจและให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้านอย่างดีที่สุดเสมอมา ขอขอบคุณคนข้างกายที่คอยเป็นกำลังใจให้โดยตลอด ขอขอบคุณผู้บริหารของบริษัทที่ให้การสนับสนุนมาโดยตลอด ขอขอบคุณเพื่อนนิสิต สาขาการจัดการ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ ทุกคน ที่คอยช่วยเหลือ ขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลา ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม รวมถึงขอขอบคุณผู้มีส่วนช่วยเหลือทุกท่านที่มีได้เอ่ยถึงมา ณ ที่นี้ด้วย

คุณค่าทั้งหลายที่ได้รับจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูทวดเวที่แต่บิดามารดา และบูรพาจารย์ที่เคยอบรมสั่งสอน ตลอดจนผู้มีพระคุณทุกท่าน

ธนะชัย แจ่มจันทร์

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	3
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	4
นิยามคำศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
สมมติฐานของการวิจัย	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ประวัติ บริษัท ยันมาร์ แคมพิทอล (ไทยแลนด์) จำกัด	9
ทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล	11
ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านทัศนคติ.....	12
ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร.....	17
ทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ	20
แนวคิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	24
แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม	32
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	36
สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ได้นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้.....	42

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	46
การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	46
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	47
วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ.....	52
การเก็บรวบรวมข้อมูล	53
การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล	53
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	60
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	60
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	60
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน	61
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	61
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	61
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน	70
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	103
5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	105
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	105
สมมติฐานของการวิจัย	105

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 (ต่อ)	
วิธีดำเนินการวิจัย	106
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	106
การเก็บรวบรวมข้อมูล	107
การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล.....	107
สรุปผลการศึกษา.....	109
อภิปรายผลการวิจัย.....	118
ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย.....	123
ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป	124
บรรณานุกรม.....	126
ภาคผนวก	132
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	146

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน	47
2 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance) ...	56
3 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล	62
4 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม ไคเซ็น	63
5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามปัจจัยด้านทัศนคติของ พนักงาน	64
6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามปัจจัยด้านการสื่อสารภายใน องค์กร	65
7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามการมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด	67
8 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test	71
9 แสดงผลการวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามเพศ	72
10 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test	73
11 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม จำแนกตามอายุ	74
12 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน รายด้าน จำแนกตามอายุ	75
13 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่าง ต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test	77
14 แสดงผลการวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามตำแหน่ง งาน	78

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
15 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของแต่ละกลุ่มอายุงาน โดยใช้ Levene's test	80
16 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล จำแนกตามอายุงาน	81
17 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ โดยรวม จำแนกตามอายุงาน	82
18 แสดงผลเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD)	83
19 แสดงผลเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD)	84
20 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของแต่ละกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้ Levene's test	86
21 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น	87
22 แสดงผลเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3	88
23 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ โดยรวม จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น	89

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
24 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด	90
25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด	93
26 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด	95
27 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติการ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด	97
28 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมใน ผลประโยชน์ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด	99
29 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการ ประเมินผล ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด	101
30 แสดงผลสรุปการวิเคราะห์สมมติฐาน	103

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

องค์กร คือ การรวมตัวกันของบุคคล หรือ กลุ่มบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ซึ่งสามารถแบ่งองค์กรได้เป็น 3 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ องค์กรทางสังคม องค์กรส่วนราชการ และ องค์กรเอกชน (เสาวลักษณ์ แก้วหนูนา. 2556) แต่ไม่ว่าเป็นองค์กรประเภทใดก็ตาม การที่องค์กรจะสามารถดำรงอยู่และเติบโตได้นั้น จำเป็นต้องมีการจัดการที่ดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์การในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ดังนั้น องค์กรต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัย มีการปรับเปลี่ยน และ พัฒนาอยู่เสมอ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ แต่เนื่องจากองค์กร คือ การรวมตัวกันของบุคคล หรือ กลุ่มบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน ดังนั้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการจัดการที่ทันสมัย การปรับเปลี่ยน และพัฒนาองค์กรนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคนในองค์กร ในการที่จะร่วมกันผลักดันให้องค์กร มีการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี สามารถดำรงอยู่และเติบโตได้ในระยะยาว (mychackinin1798. 2559)

อย่างไรก็ตาม ในการสร้างความมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรนั้น ต้องเผชิญกับอุปสรรคสำคัญ คือ ความแตกต่างโดยธรรมชาติและความต้องการพื้นฐานของแต่ละบุคคล องค์กรจึงจำเป็นต้องดำเนินการให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมในการปรับเปลี่ยน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรอาจใช้การสร้างจุดใจ การให้ความรู้ความเข้าใจ และ การสื่อสาร เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้น ซึ่งความร่วมมือดังกล่าวนี้ มิได้เป็นแค่เพียงการปฏิบัติตามเท่านั้น แต่องค์กรต้องพยายามสร้างความร่วมมือตั้งแต่ระดับของการระดมความคิดในการพัฒนาปรับปรุง ลงมือปฏิบัติ ติดตามและประเมินผล โดยท้ายที่สุดทุกคนก็จะได้รับประโยชน์ร่วมกันจากการร่วมมือให้เกิดการปรับเปลี่ยน และพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง (นริศรา. 2559)

ปัจจุบัน หลายองค์กรที่มีนโยบายมุ่งเน้นให้เกิดการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องในทุกๆด้าน ได้นำแนวคิด “ไคเซ็น” ซึ่งแปลตามศัพท์ภาษาญี่ปุ่นว่า “การปรับปรุง” (Improvement) มาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งไคเซ็นเป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นที่การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆ

เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ไคเซ็นให้ความสำคัญกับทุกการปรับปรุงเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้นจากความพยายามอย่างต่อเนื่อง ค่อยเป็นค่อยไปในการปรับปรุงจากมาตรฐานเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น หรืออาจกล่าวได้ว่าความมุ่งหมายสำคัญของไคเซ็นอยู่ที่องค์กรต้องมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Continuous Improvement) นั่นเอง (สิมาลัย. 2552)

“ยันมาร์” หนึ่งในผู้ผลิตเครื่องจักรกลชั้นนำของโลก ก่อตั้งขึ้นที่ประเทศญี่ปุ่น ในปี พ.ศ. 2455 และเข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ.2521 โดยในปี พ.ศ.2552 ได้ก่อตั้ง บริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด เพื่อทำหน้าที่ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อผลิตภัณฑ์ยันมาร์ในประเทศไทย เกือบ 40 ปีที่ผ่านมา ยันมาร์เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในประเทศไทย ผลิตภัณฑ์ของยันมาร์ได้รับการยอมรับจากผู้ใช้งานเป็นอย่างมาก และเมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงยันมาร์ก็ได้มีการพัฒนาเครื่องจักรการเกษตรที่ทันสมัยและมีคุณภาพสูงออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง แต่นอกจากการพัฒนาด้านเทคโนโลยีและผลิตภัณฑ์แล้ว ยันมาร์มีนโยบายให้ความสำคัญกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน จึงให้ความสำคัญกับกิจกรรมไคเซ็นเป็นอย่างมาก โดยดำเนินกิจกรรมไคเซ็นอย่างต่อเนื่อง ทุกบริษัทในกลุ่มของยันมาร์ทั่วโลก จะมีการส่งกิจกรรมการปรับปรุงและพัฒนาตามแนวทางของไคเซ็นเข้าประกวดเพื่อชิงรางวัล และนำเสนอแนวคิดการพัฒนาของตนให้กลุ่มบริษัทได้รับทราบ ซึ่งอาจสามารถนำไปประยุกต์ปฏิบัติได้

บริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งเป็นผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อผลิตภัณฑ์ยันมาร์ อันมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุน ในการขับเคลื่อนธุรกิจของยันมาร์ในประเทศไทย จึงให้ความสำคัญต่อการทำไคเซ็นเช่นกัน และได้มีกิจกรรมสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นของพนักงานอย่างต่อเนื่องทุกปี โดยประสบความสำเร็จ ได้รับรางวัลกิจกรรมไคเซ็นยอดเยี่ยมในการประกวดกิจกรรมไคเซ็นประจำปีของยันมาร์ ซึ่งมีผู้เข้าประกวดจากบริษัทในกลุ่มยันมาร์ทั่วโลก

อย่างไรก็ตาม แม้ว่าบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จะประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรมไคเซ็นโดยภาพรวมดังที่กล่าวมาแล้วนั้น แต่ข้อเท็จจริงที่ยังคงเป็นประเด็นที่น่าสนใจคือ พนักงานแต่ละคนของบริษัทต่างมีแนวคิดและทัศนคติ ระดับความเข้าใจถึงประโยชน์ของไคเซ็น ความเต็มใจร่วมกิจกรรม เหตุผลในการมีส่วนร่วม ตลอดจนระดับในการมีส่วนร่วมในการทำไคเซ็นแตกต่างกันไป ดังนั้น ผู้ทำวิจัยจึงให้ความสนใจในการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และได้ทราบถึงข้อเท็จจริงในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมไคเซ็นมากขึ้น ตลอดจนสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดแนวทางปฏิบัติเพื่อสร้างให้พนักงานมีทัศนคติ และความเต็ม

ใจในการร่วมกิจกรรมไคเซ็นมากขึ้น อันจะก่อให้เกิดความคิดอันเป็นประโยชน์ที่มีความหลากหลาย และเป็นผลดีต่อความสำเร็จขององค์กร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงานกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อนำข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่ได้จากการศึกษาวิจัย ไปใช้ในการกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติ เพื่อที่เพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานให้มากขึ้น
2. เพื่อกำหนดแนวทางในการเปลี่ยนแปลงระดับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ให้ดีขึ้น
3. เพื่อกำหนดแนวทางในการยกระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน
4. เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในองค์กร ไปพัฒนาและใช้เป็นเครื่องมือ เพื่อเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานให้มากขึ้น

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 192 คน (ที่มา : ข้อมูล ณ วันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ.2560 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานศึกษาวิจัยคือ พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการคำนวณขนาดตัวอย่าง กรณีทราบจำนวนประชากร โดยใช้วิธีการของ Taro Yamane (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2550)

ดังนั้น งานวิจัยในครั้งนี้จะกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 130 คน โดยใช้วิธีการสุ่ม 2 ขั้นตอนดังนี้ คือ

1. การสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) กลุ่มตัวอย่าง ตามแต่ละกลุ่มงาน ของ บริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่มงานได้แก่ กลุ่มงานการตลาดและอนุมัติสินเชื่อ, กลุ่มงานติดตามเร้งรัดหนี้, กลุ่มงานสนับสนุน
2. วิธีการสุ่มแบบตามความสะดวก (Convenience sampling) โดยเก็บกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานแต่ละสายงานของ บริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ได้แก่
 - 1.1 ลักษณะส่วนบุคคล
 - 1.1.1 เพศ
 - 1.1.1.1 ชาย
 - 1.1.1.2 หญิง
 - 1.1.2 อายุ
 - 1.1.2.1 ต่ำกว่า 30 ปี
 - 1.1.2.2 30 - 37 ปี
 - 1.1.2.3 38 - 45 ปี
 - 1.1.2.4 46 ปีขึ้นไป
 - 1.1.3 ตำแหน่งงาน
 - 1.1.3.1 ระดับพนักงาน / เจ้าหน้าที่
 - 1.1.3.2 ระดับผู้จัดการ / ผู้ช่วยผู้จัดการ

1.1.4 อายุงาน

1.1.4.1 ต่ำกว่า 3 ปี

1.1.4.2 3 - 6 ปี

1.1.4.3 ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป

1.2 ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน

1.3 ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น

1.4 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

2. ตัวแปรตาม (Dependent variables) คือ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

นิยามคำศัพท์เฉพาะ

1. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) หมายถึง การที่บุคคล หรือ กลุ่มบุคคล เสนอแนวคิด สร้างสรรค์และเป็นประโยชน์แก่หน่วยงาน สามารถนำออกมาใช้เพื่อแก้ไข และปรับปรุงสิ่งที่บกพร่อง ให้มีสภาพดีขึ้นโดยผ่านกระบวนการที่วางไว้เป็นเกณฑ์ปฏิบัติ ไคเซ็น เป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ หัวใจสำคัญอยู่ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Continuous Improvement)

2. การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) หมายถึง การที่พนักงานได้แสดงออกถึงพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมไคเซ็น ในด้านใดด้านหนึ่ง หรือหลายด้าน ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, การมีส่วนร่วมในประโยชน์, และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

3. พนักงาน หมายถึง พนักงานตั้งแต่ระดับ เจ้าหน้าที่ จนถึงระดับ ผู้จัดการ ของบริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานตั้งแต่ 6 เดือน ขึ้นไป

4. อายุงาน หมายถึง ระยะเวลาในการทำงานที่บริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยนับจากวันที่เริ่มปฏิบัติงานในฐานะพนักงานของบริษัท

5. ทัศนคติของพนักงาน หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น หรือ ความรู้สึกภายในของพนักงานที่สะท้อนว่าพนักงานมีความโน้มเอียงที่จะมีพฤติกรรมในลักษณะที่พึงพอใจหรือไม่พึงพอใจที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น

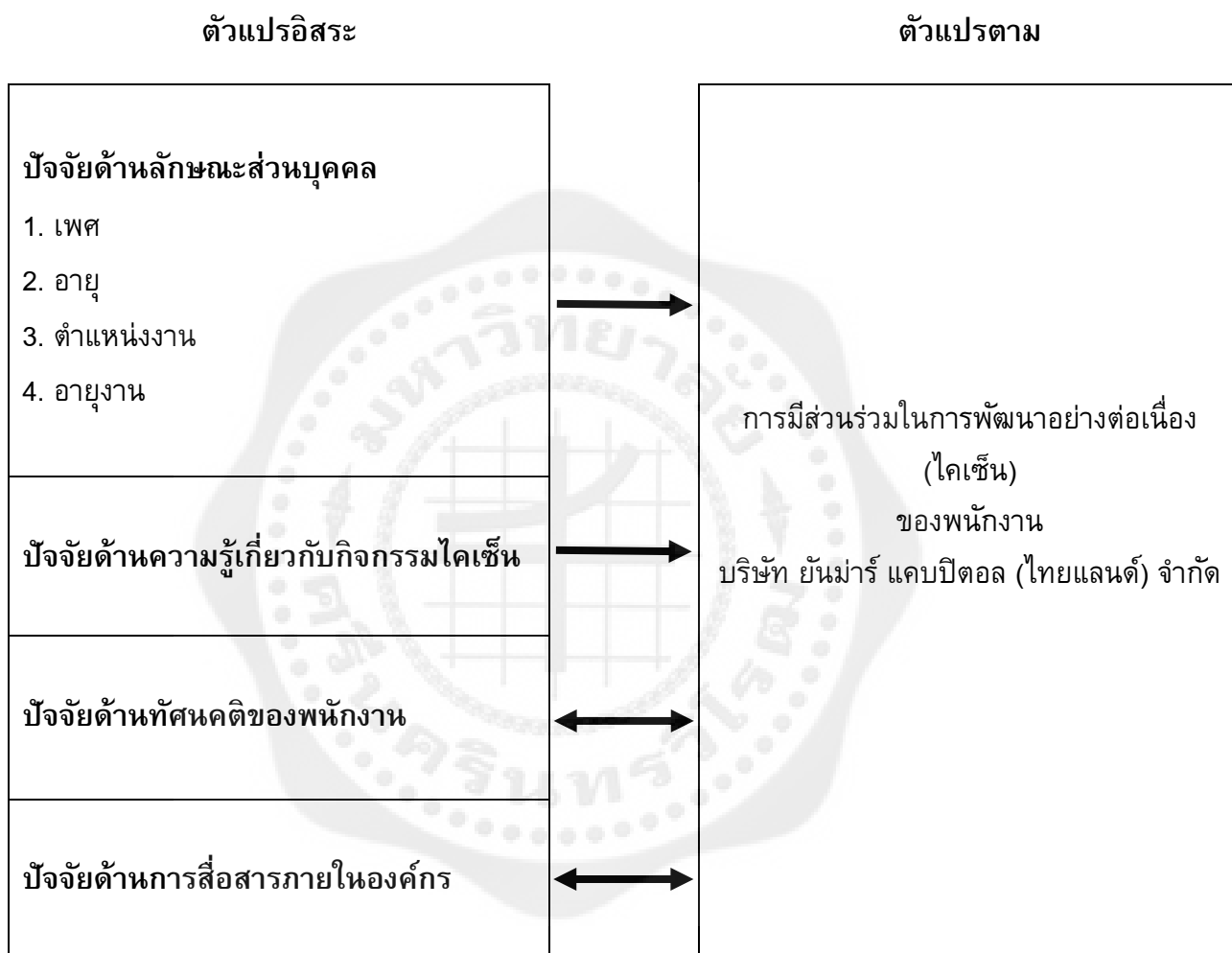
6. ความรู้เกี่ยวกับโคเซ็น หมายถึง สิ่งที่พนักงานของบริษัทได้ทราบจากการสื่อสาร ซึ่งแจ้งประชาสัมพันธ์ รวมทั้งจากประสบการณ์ที่ได้รับมาจากการลงมือปฏิบัติ อันทำให้พนักงานเกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง รวมถึงสามารถในการนำความรู้เกี่ยวกับโคเซ็นไปใช้ได้ตามวัตถุประสงค์

7. การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อมุ่งหมายให้เกิดการรับรู้ โน้มน้าวจิตใจให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง



กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการทำวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบปิโตล (ไทยแลนด์) จำกัด” ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ไว้ดังนี้



สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน
2. พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน
3. ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด
4. ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด” ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยกำหนดประเด็นในการนำเสนอตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ประวัติ บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านทัศนคติ
4. แนวคิดและทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ
6. แนวคิดและทฤษฎีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
7. แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
9. สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ได้นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

1. ประวัติ บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ยันมาร์ ก่อตั้งขึ้นที่ประเทศญี่ปุ่น ในปี พ.ศ.2455 โดยเริ่มทำการผลิตเครื่องยนต์ที่ใช้ก๊าซ และเป็นผู้พัฒนาเครื่องยนต์ดีเซลเชิงพาณิชย์ขนาดเล็กเครื่องแรกของโลกที่สามารถใช้งานได้ ต่อมาจึงได้ขยายธุรกิจผลิตและจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรออกสู่ต่างประเทศ ปัจจุบันมีสาขาในแต่ละประเทศทั่วภูมิภาคของโลก นอกจากเครื่องจักรกลการเกษตร อันได้แก่ รถไถ, รถแทรกเตอร์, รถเกี่ยวข้าว, รถตัดอ้อย และ รถดำนนา ปัจจุบัน ยันมาร์ยังมีผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่ได้รับการยอมรับในตลาดโลกอีกหลายประเภท เช่น เครื่องกำเนิดไฟฟ้า ขนาดครัวเรือน และ ขนาดอุตสาหกรรมใหญ่, เรือสำราญ, เรือสปีดโบ๊ต, เครื่องยนต์เรือขนาดใหญ่ และรถขุดเพื่องานก่อสร้างอีกด้วย

ยันมาร์ เริ่มดำเนินธุรกิจในประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ.2521 โดยก่อตั้ง บริษัท ยันมาร์ ประเทศไทย จำกัด ทำหน้าที่เป็นผู้นำเข้าและจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ของยันมาร์ ต่อมาในปี พ.ศ. 2531 ได้ก่อตั้งบริษัท ยันมาร์ เอส.พี. จำกัด ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยแทน บริษัท ยันมาร์ ประเทศไทย จำกัด โดยตั้งอยู่ที่ การนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง ทำหน้าที่ผลิต, จัดจำหน่าย และให้บริการหลังการขาย

ในช่วงก่อนปี พ.ศ.2552 การสนับสนุนด้านผลิตภัณฑ์ทางการเงินให้กับผู้ซื้อผลิตภัณฑ์ ยันมาร์ ดำเนินการโดยบริษัท ยันมาร์ อะกริคัลเชอร์ แมทชีนเนอร์รี่ ไทยแลนด์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัท ลูกของ บริษัท ยันมาร์ เอส.พี. จำกัด แต่เพื่อให้การดำเนินงานของกลุ่มบริษัทยันมาร์ในประเทศไทย มีประสิทธิภาพมากขึ้น และป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ ดังนั้นในปี พ.ศ.2552 ยันมาร์จึง ได้ก่อตั้ง บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ถือหุ้น 100% โดย ยันมาร์ ประเทศญี่ปุ่น เพื่อทำหน้าที่ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อผลิตภัณฑ์ยันมาร์ ในประเทศไทย

บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ตั้งอยู่เลขที่ 1858/113,115,116 อาคาร อินเทอร์เน็ต ทาวเวอร์ ชั้น 26 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260 ปัจจุบันมีทุนจดทะเบียน 185,000,000 บาท ได้รับใบอนุญาตประกอบธุรกิจ ภายใต้พระราชบัญญัติ การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 ให้ประกอบธุรกิจเช่าซื้อ และเช่าแบบลิสซิ่ง สินค้า ภายใต้เครื่องหมายการค้ายันมาร์และโซลิส รวมถึงอุปกรณ์ต่อพ่วงที่ใช้ร่วมกับผลิตภัณฑ์ ดังกล่าว

ปัจจุบันมีฐานลูกค้าประมาณ 33,000 ราย ณ วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ.2560 มีพนักงาน จำนวน 192 คน แบ่งเป็น 3 กลุ่มงาน ได้แก่

- | | |
|--------------------------------------|-----------------|
| 1. กลุ่มงานการตลาดและอนุมัติสินเชื่อ | มีพนักงาน 70 คน |
| 2. กลุ่มงานติดตามเร่งรัดหนี้ | มีพนักงาน 47 คน |
| 3. กลุ่มงานสนับสนุน | มีพนักงาน 75 คน |

บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนกิจกรรม ทางการตลาด ในการขับเคลื่อนธุรกิจจำหน่ายเครื่องจักรกลการเกษตรของยันมาร์ในประเทศไทย และมีความมุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ให้บริการสินเชื่อเช่าซื้อชั้นนำของประเทศ จึงไม่หยุดยั้งที่จะพัฒนา กระบวนการปฏิบัติงาน และ รูปแบบข้อเสนอทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตาม ในช่วง 2 - 3 ปีที่ผ่านมา นอกจากความท้าทายในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงาน และรูปแบบข้อเสนอ ทางการตลาด บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ยังต้องเผชิญกับความท้าทายจากการ เติบโตของหนี้ด้วยคุณภาพ อันเนื่องมาจากสภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ และภัยธรรมชาติ ซึ่งเป็น ความท้าทายที่พนักงานของบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ทุกคนจะต้องร่วมกัน ฝ่าฟันเพื่อบรรลุเป้าหมาย

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

วชิรวัชร งามละม่อม (2558) ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ เป็นความหลากหลายด้านภูมิหลังของบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ลักษณะโครงสร้างของร่างกาย ความอาวุโสในการทำงาน เป็นต้น โดยจะแสดงถึงความเป็นมาของแต่ละบุคคลจากอดีตถึงปัจจุบัน ในหน่วยงานหรือในองค์กรต่างๆ ซึ่งประกอบด้วยพนักงานหรือบุคลากรในระดับต่างๆ ซึ่งมีลักษณะพฤติกรรมการแสดงออกที่แตกต่างกันมีสาเหตุมาจากความแตกต่างทางด้านประชากรศาสตร์หรือภูมิหลังของบุคคล

กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ (2548) ได้กล่าวว่า ในหน่วยงานองค์กรต่างๆ จะประกอบไปด้วยบุคลากรในระดับต่างๆ เป็นจำนวนมาก บุคคลแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไปลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกแตกต่างกันนี้ มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ลักษณะพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2538) ให้คำจำกัดความว่า หมายถึง ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ประกอบด้วย อายุ เพศ ขนาดครอบครัว สถานภาพ รายได้ อาชีพ ระดับการศึกษา องค์กรประกอบเหล่านี้เป็นเกณฑ์ที่นิยมนำมาใช้ในการแบ่งส่วนการตลาด ลักษณะประชากรศาสตร์ เป็นสิ่งสำคัญและสถิติที่วัดได้ของประชากรที่จะสามารถช่วยกำหนดตลาดของกลุ่มเป้าหมาย รวมทั้งทำให้ง่ายต่อการวัดมากกว่าตัวแปรทางด้านอื่นๆ ตัวแปรทางด้านประชากรที่สำคัญประกอบด้วย

1. อายุ (Age) หมายถึง อายุของกลุ่มของผู้บริโภคซึ่งมีความสัมพันธ์ต่อการบริโภคสินค้าหรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีอายุแตกต่างกัน นักการตลาดจึงใช้ประโยชน์จากด้านอายุเพื่อเป็นตัวแปรทางด้านประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน ของส่วนตลาดได้ทำการค้นคว้าหาความต้องการของตลาดส่วนเล็ก (Niche Market) โดยมุ่งความสำคัญที่ตลาดอายุส่วนนั้นๆ

2. เพศ (Sex) หมายถึง ตัวแปรทางที่เป็นส่วนในการแบ่งส่วนการตลาดเช่นกัน ดังนั้นนักการตลาดจึงต้องศึกษาตัวแปรนี้อย่างรอบครอบ เพราะในยุคนี้นั้นตัวแปรทางด้านเพศมีการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของการบริโภคไปจากเมื่อก่อน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวอาจมีสาเหตุจากการที่ผู้หญิงออกไปทำงานนอกบ้านมากขึ้น

3. ลักษณะครอบครัว (Marital Status) หมายถึง ลักษณะของครอบครัวนับว่าเป็นเป้าหมายที่สำคัญของการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดมาโดยตลอด และมีความสำคัญอย่างยิ่งในส่วนที่เกี่ยวกับหน่วยของผู้บริโภค นักการตลาดจะสนใจจำนวน และลักษณะของบุคคลในครัวเรือนที่ใช้สินค้าใดสินค้าหนึ่งรวมถึงยังใส่ใจในการพิจารณาลักษณะทางประชากรศาสตร์และโครงสร้าง

ด้านสื่อที่เกี่ยวข้องกับผู้ที่เป็นคนตัดสินใจในครอบครัวเพื่อที่จะช่วยทำให้พัฒนากลยุทธ์การตลาดได้อย่างเหมาะสม

4. รายได้ การศึกษา และอาชีพ (Income, Education and Occupation) หมายถึง ตัวแปรที่สำคัญต่อการกำหนดส่วนของตลาด โดยทั่วไปแล้วนักการตลาดจะสนใจกลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้สูง แต่อย่างไรก็ตามครอบครัวที่มีรายได้ต่ำเป็นตลาดที่มีขนาดใหญ่ ปัญหาสำคัญของการแบ่งส่วนการตลาดโดยยึดถือเกณฑ์รายได้เพียงอย่างเดียวก็คือ รายได้จะเป็นตัวชี้วัดความสามารถของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าหรือไม่มีความสามารถในการซื้อสินค้า ในขณะเดียวกัน การเลือกซื้อสินค้า แท้ที่จริงแล้วอาจใช้เกณฑ์ รูปแบบการดำรงชีวิต รสนิยม อาชีพ การศึกษา ฯลฯ เป็นตัวกำหนดเป้าหมายได้

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจากวชิรวัชร งามละม่อม (2558) และกรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ (2548) ซึ่งสรุปได้ว่า ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ เป็นความหลากหลายด้านภูมิหลังของบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ลักษณะโครงสร้างของร่างกาย ความอาวุโสในการทำงาน เป็นต้น หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จะประกอบด้วยพนักงานหรือบุคลากรในระดับต่างๆ ซึ่งแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไปลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกแตกต่างกันนี้ มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ลักษณะพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล

3. ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยด้านทัศนคติ

3.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

คำว่า “ทัศนคติ” (Attitude) หรือมีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า “เจตคติ” มีผู้ให้นิยามไว้อย่างมากมาย มากกว่า 100 นิยาม ในที่นี้จะขอเลือกนำมากล่าวเพียง 3 นิยาม ที่ได้รับการยอมรับ ดังนี้

นิยามที่ 1 ทัศนคติ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลที่มีต่อวัตถุอย่างใดอย่างหนึ่งว่ามีลักษณะอย่างไร มีความรู้สึกทางบวกหรือทางลบ(positive or negative) ชื่นชอบหรือไม่ชื่นชอบ (favorable or unfavorable) หรือ เห็น ด้วย หรือ คัดค้าน (pro or con) (Loudon and Della Bitta.1993: 423) ซึ่งตามนิยามนี้ เป็นการมองทัศนคติในแง่ความรู้สึก หรือปฏิบัติกระทำที่มีต่อวัตถุ (object)

นิยามที่ 2 ทัศนคติ หมายถึง ความมีใจโน้มเอียงอันเกิดจากการเรียนรู้ที่จะตอบสนองต่อวัตถุหรือระดับชั้นของวัตถุในลักษณะเห็นดีเห็นชอบหรือไม่ชอบอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างสม่ำเสมอ (Assael 1998: 282) เช่น ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อตราสินค้า ก็หมายถึงความโน้มเอียงของ

ผู้บริโภคมักเกิดจากการเรียนรู้จากประสบการณ์ที่จะประเมินตราสินค้าว่าชอบตรานั้น หรือไม่ชอบ
ตรานั้นอย่างสม่ำเสมอคงเส้นคงวา

นิยามที่ 3 ทศนคติ อาจให้นิยามที่ 2 มาแยกลักษณะเพื่อให้เห็นเป็นข้อๆ แล้วให้นิยามใหม่ว่า หมายถึง

1. เป็นความรู้สึกนึกคิดที่ก่อขึ้นจากการเรียนรู้ (learned construct)
2. ความโน้มเอียงที่จะต้องสนองต่อ (tendency to response to)
3. วัตถุอย่างใดอย่างหนึ่ง (an object)
4. ในลักษณะที่มั่นคงสม่ำเสมอ (consistently)
5. ในแนวทางเห็นชอบด้วยหรือไม่ชอบ (favorable or unfavorable way)

(Onkvisit and Shaw. 1994: 202)

3.2 ความหมายของทัศนคติ

ทัศนคติ (Attitude) หมายความว่า สภาพทางจิตของบุคคลที่เกิดจากการเรียนรู้ในการที่จะตอบสนองต่อบุคคล สิ่งของ หรือเหตุการณ์เฉพาะอย่างใดอย่างหนึ่งในทำนองว่าชอบหรือไม่ชอบตามปกติแล้วบุคคลจะต้องมีทัศนคติต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดที่เกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันเสมอ ซึ่งได้มีนักจิตวิทยาหรือกลุ่มผู้ที่ทำการศึกษาเรื่อง ทัศนคติ ให้ความหมายไว้หลายความหมายดังต่อไปนี้

Howard H. Kendler (1963: 572 อ้างอิงจาก วิจารณ์ พานิช. 2557) กล่าวว่า ทัศนคติ หมายถึง สภาวะความพร้อมของบุคคลที่จะแสดงพฤติกรรมออกมาในทางสนับสนุนหรือต่อต้านบุคคล สถาบัน สถานการณ์ หรือแนวความคิด

Roger (1978 อ้างอิงจาก อัจฉราพร พุ่มนิคม. 2551) ได้กล่าวถึงทัศนคติว่า เป็นดัชนีชี้ว่า บุคคลนั้นคิดและรู้สึกอย่างไรกับคนรอบข้าง วัตถุหรือสิ่งแวดล้อมตลอดจนสถานการณ์ต่างๆ โดยทัศนคตินั้น มีรากฐานมาจากความเชื่อที่อาจส่งผลถึงพฤติกรรมในอนาคตได้ ทัศนคติจึงเป็นเพียง ความพร้อมที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้า และเป็นมิติของการประเมิน เพื่อแสดงว่าชอบหรือไม่ชอบต่อประเด็นหนึ่งๆ ซึ่งถือเป็นการสื่อสารภายในบุคคล (Interpersonal Communication) ที่เป็นผลกระทบมาจาก การรับสารอันจะมีผลต่อพฤติกรรมต่อไป

สุวัชรีย์ เดชาธอมร (2544 อ้างอิงจาก ปัญญเดช พันธุ์วัฒน์ และ สุธาสนี เตียสรเสรีญ. 2551) ทัศนคติหรือเจตคติ คือ ความเชื่อที่คงทนที่มนุษย์เรียนรู้มาเกี่ยวกับบางสิ่งบางอย่าง มันเป็นการรวมตัวของความเชื่อที่ตั้งเป็นระบบคงทน ซึ่งก่อให้เกิดเห็นว่าทัศนคตินั้น เป็นสิ่งที่รวมตัวกันจากความเชื่อเป็นกลุ่ม จนกระทั่งมีความมั่นคงและเป็นระบบ

Allport (1967 อ้างอิงจาก สุบิน ยุระรัช. 2550) ได้ให้ความหมายของทัศนคติไว้ว่า ทัศนคติ คือ สภาวะความพร้อมทางจิต ซึ่งเกิดจากประสบการณ์ และมีอิทธิพลโดยตรงต่อการตอบสนองของบุคคลที่มีต่อวัตถุและสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

สชิฟแมน และคานุก (Schiffman; & Kanuk 1991 อ้างอิงจาก ศุกร เสรีรัตน์. 2544: 171) ได้กล่าวว่า ทศนคติ คือ ความโน้มเอียงที่เกิดจากการเรียนรู้ที่นำไปสู่พฤติกรรม ที่ตรงกับวิถีทางที่ชอบหรือไม่ชอบของสิ่งใดๆ ที่บุคคลได้รับ

พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์ และปิยะนุช เงินคล้าย (2550: 75) ได้สรุปความหมายและอธิบายเกี่ยวกับทศนคติว่า ทศนคติ หมายถึง ความรู้สึกทางใจของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ ความนึกคิดและความเชื่อของแต่ละบุคคลความรู้สึกทางใจของแต่ละบุคคลในเรื่องราวใดๆ จะมีระดับที่แตกต่างกันออกไป ตั้งแต่ระดับที่เป็นความชอบหรือไม่ชอบ ระดับที่เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการไตร่ตรอง จนถึงระดับที่เป็นการนำไปปฏิบัติ ทศนคติของบุคคลจึงเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคล เกิดความคิดและพฤติกรรมไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์และปิยะนุช เงินคล้าย (2550: 75) ที่ได้สรุปความหมายและอธิบายเกี่ยวกับทศนคติว่า ทศนคติหมายถึงความรู้สึกทางใจของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ ความนึกคิดและความเชื่อของแต่ละบุคคลความรู้สึกทางใจของแต่ละบุคคลในเรื่องราวใดๆ จะมีระดับที่แตกต่างกันออกไป ตั้งแต่ระดับที่เป็นความชอบหรือไม่ชอบ ระดับที่เป็นประสบการณ์ที่ได้รับการไตร่ตรองจนถึงระดับที่เป็นการนำไปปฏิบัติ ทศนคติของบุคคลจึงเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดและพฤติกรรมไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง

3.3 องค์ประกอบของทศนคติ

ศุกร เสรีรัตน์ (2545 อ้างอิงจาก ฐานิกา ธานี. 2558) กล่าวว่า องค์ประกอบของทศนคติ สามารถแบ่งออกได้ 3 ประการ คือ

1. ส่วนของความเข้าใจหรือความรู้ (The cognitive or knowledge component) คือ ความรู้และการรับรู้ที่จำเป็นต้องมีการรวมกันของประสบการณ์โดยตรงของทศนคติที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง กับข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งต่างๆ ความรู้และผลของการรับรู้ที่เกิดขึ้น ปกติจะมาจากความเชื่อที่ผู้บริโภคมีต่อสิ่งใดๆ จากคุณลักษณะด้านต่างๆ และพฤติกรรมเฉพาะด้านที่เกิดขึ้น จะนำไปสู่ผลลัพธ์เฉพาะเจาะจง

2. ส่วนของความรู้สึก (The affective component) คือ ส่วนของอารมณ์หรือความรู้สึกของผู้บริโภค (consumer's emotion or feeling) เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้า ซึ่งอารมณ์ความรู้สึกเหล่านี้ มักจะถูกใช้ในการประเมินผลของการวัดทศนคติของผู้บริโภคบ่อยๆ โดยนักวิจัยผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นการวัดจากผู้บริโภคแต่ละคนโดยตรง หรือการประเมินระดับโลกของทศนคติที่มีต่อสิ่งใดๆ ในลักษณะของความชอบหรือไม่ชอบ ดีหรือไม่ดี

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (The Behavior Component) คือการแสดงออกของบุคคลหนึ่งต่อสิ่งหนึ่ง หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ซึ่งเป็นผลมาจากองค์ประกอบด้านความรู้ ความคิด และความรู้สึก

ทิตยา สุวรรณชัย (2547 อ้างอิงจาก ณชพัฒน์ อัครวิชชนันท์. 2554) องค์ประกอบของทัศนคติ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ (Cognitive Component) ในส่วนนี้เป็นการเรียนรู้ของบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เกี่ยวกับวัตถุสิ่งของ บุคคล เหตุการณ์ กล่าวคือการทำที่บุคคลสามารถนำเอาคุณค่าทางสังคม ที่ได้รับการอบรมสั่งสอน และถ่ายทอดมาใช้ในการวิเคราะห์ พิจารณาประกอบเหตุผลของการที่ตนจะประเมิน หากรู้ในทางที่ดีก็จะมีทัศนคติที่ดี หากไม่รู้เลยก็ไม่มีทัศนคติ ข้อแตกต่างระหว่างส่วนนี้กับความรู้สึก คือการพิจารณาของบุคคลในส่วนนี้ จะมีลักษณะปลอดจากอารมณ์แต่จะเป็นเรื่องของเหตุผล อันสืบเนื่องมาจากความเชื่อของบุคคล

2. องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ลักษณะทางอารมณ์ที่สอดคล้องกับความคิด เช่น บรรดาความรู้สึกที่ชอบไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย คิดว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ซึ่งเป็นเรื่องของอารมณ์ของบุคคล

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) ซึ่งหมายถึง ความพร้อมที่จะทำ หรือมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรม (Action Tendency) อันเป็นผลต่อเนื่องมาจากความคิดและความรู้สึก ซึ่งออกมาในรูปของการยอมรับหรือปฏิเสธ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก ทิตยา สุวรรณชัย (2547 อ้างอิงจาก ณชพัฒน์ อัครวิชชนันท์. 2554) ซึ่งสรุปได้ว่า องค์ประกอบของทัศนคติ สามารถแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ (Cognitive Component) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ของบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งหากรู้ในทางที่ดีก็จะมีทัศนคติที่ดี ทัศนคติจากองค์ประกอบนี้จะมีลักษณะปลอดจากอารมณ์ แต่จะเป็นเรื่องของเหตุผล อันสืบเนื่องมาจากความเชื่อของบุคคล

2. องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ลักษณะทางอารมณ์ที่สอดคล้องกับความคิด เช่น ความรู้สึกที่ชอบไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย คิดว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ซึ่งเป็นเรื่องของอารมณ์ของบุคคล

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) หมายถึง ความพร้อมที่จะทำ หรือมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรม (Action Tendency) อันเป็นผลต่อเนื่องมาจากความคิดและความรู้สึก ซึ่งออกมาในรูปของการยอมรับหรือปฏิเสธ

3.4 การวัดทัศนคติ

เพชรินทร์ ตามวงศ์ (2553) การวัดทัศนคติสามารถวัดได้หลายแบบแต่ที่นิยมกันแพร่หลาย ได้แก่ มาตรวัดแบบ Likert และมาตรวัดแบบ Thurstone ที่สามารถนำมาทำนายพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆได้ การวัดทัศนคติแบบ Likert และ Thurstone ทำได้ ดังนี้

1. วิธีของ Likert เป็นวิธีที่นิยมใช้กันแพร่หลายมากที่สุดแบบหนึ่งที่ออกแบบและสร้างเป็นมาตรวัดแบบรวมคะแนน (Summated Rating Scales) ประกอบด้วยประโยคต่างๆ ที่แต่ละประโยคของผู้ถูกทดสอบแสดงความรู้สึกออกมา แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง การใช้มาตรวัดทัศนคติแบบ Likert นี้ สามารถใช้กับจำนวนข้อได้มาก สามารถที่จะครอบคลุมเนื้อหาที่น่าสนใจได้อย่างกว้างขวาง ถ้านำมาเปรียบเทียบกับวิธีวัดทัศนคติแบบอื่นๆ

2. วิธีของ Thurstone วิธีนี้จะประกอบด้วยประโยคต่างๆ ประมาณ 10 – 20 ประโยคหรือมากกว่านั้น ที่ผู้ถูกทดสอบจะต้องแสดงระดับความคิดเห็นต่างๆ ที่ได้กำหนดค่าเอาไว้ คือ กำหนดเป็น Scale Value ซึ่งเริ่มต้นจาก 0.0 ถึง 11.0 คือ ประโยคที่ไม่พึงพอใจมากที่สุด เรื่อยไปจนถึงความรู้สึกเป็นกลางๆ (Neutral Statement) ซึ่งอยู่ในระดับ 5.5 จนกระทั่งถึง 11.0 ซึ่งเป็นค่าสูงสุดที่เป็นประโยชน์พึงพอใจมากที่สุด

สุบิน ยุระรัช (2550) ความแตกต่างระหว่างทัศนคติกับความเชื่อค่านิยม และความคิดเห็น คำว่าทัศนคตินี้มีคำอื่นๆ ที่มักใช้ปะปนกันอยู่เสมอ เช่น คำว่าความเชื่อ (Belief) ค่านิยม (Value) และความคิดเห็น (Opinion) เป็นต้น ดังนั้น ในการศึกษาหรือการวัดทัศนคติ ถ้าผู้วัดมีความเข้าใจในนิยามและขอบเขตของทัศนคติอย่างแท้จริงแล้ว ก็จะทำให้การศึกษาหรือการวัดนั้นเป็นไปอย่างถูกต้อง มีประสิทธิภาพ และบรรลุผลตามจุดมุ่งหมาย

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก เพชรินทร์ ตามวงศ์ (2553) ที่กล่าวว่า การวัดทัศนคติสามารถวัดได้หลายแบบแต่ที่นิยมกันแพร่หลาย ได้แก่ มาตรวัดแบบ Likert และมาตรวัดแบบ Thurstone ที่สามารถนำมาทำนายพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆได้ โดยผู้วิจัยจะใช้มาตรวัดแบบ Likert ซึ่งทำได้โดยการออกแบบและสร้างมาตรวัดแบบรวมคะแนน (Summated Rating Scales) ประกอบด้วยประโยคต่างๆ ที่แต่ละประโยคของผู้ถูกทดสอบแสดงความรู้สึกออกมา แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งการใช้มาตรวัดทัศนคติแบบ Likert นี้ สามารถใช้กับจำนวนข้อได้มาก สามารถที่จะครอบคลุมเนื้อหาที่น่าสนใจได้อย่างกว้างขวาง ถ้านำมาเปรียบเทียบกับวิธีวัดทัศนคติแบบอื่นๆ

4. ทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร

การสื่อสารเป็นหัวใจของการทำความเข้าใจระหว่างกันของมนุษย์ในสังคม มนุษย์จะทำความเข้าใจกันได้ต้องอาศัยการสื่อสารเพื่อให้ข้อมูล ถ่ายทอดความรู้ ความคิด ความเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เพื่อให้สามารถอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข อีกทั้งการสื่อสารยังช่วยให้มนุษย์พัฒนาปัญญาและความคิดสร้างสรรค์ได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

4.1 ความหมายและกระบวนการสื่อสาร

เกอกูล ขวัญทอง (2552) การสื่อสารในองค์กร แบ่งได้เป็น 4 ทิศทาง คือ

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) คือการสื่อสารจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่า หรือการสื่อสารจากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติ เช่น ผู้บังคับบัญชาสั่งงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) คือการส่งข้อมูลจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าไปยังบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าหรือการส่งข้อมูลจากผู้ปฏิบัติไปยังผู้บริหาร เช่น กล้องแสดงความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน เป็นต้น

3. การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) คือการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับเดียวกันในองค์กร และสำหรับบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน

4. การสื่อสารในแนวไขว้ (Cross – Channel Communication) คือการสื่อสารระหว่างบุคคลที่อยู่คนละหน่วยงานกันหรือระหว่างหน่วยงานซึ่งเป็นการติดต่อข้ามแผนกของหน่วยงาน บุคคลที่ติดต่อกันอาจอยู่ในตำแหน่งเท่ากันหรือระดับตำแหน่งต่างกันได้ เช่น บุคคลที่ทำงานอยู่ในฝ่ายผลิตติดต่อกับบุคคลที่อยู่ในฝ่ายตลาด

ชิตทิพ ชยวัช (2548: 130) กล่าวว่า “การสื่อสารเป็นการส่งมอบสารสนเทศและมีความหมายต่าง ๆ จากฝ่ายหนึ่งไปยังอีกฝ่ายหนึ่ง โดยการใช้สัญลักษณ์ที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน หรือเป็นการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการส่งมอบสิ่งที่มีความสำคัญต่าง ๆ”

โอภัส แก้วจำปา (2547: 1) กล่าวว่า “การสื่อสารหมายถึงกระบวนการที่มนุษย์เชื่อมโยงความนึกคิดและความรู้สึกให้ถึงกันเพื่อให้เกิดการตอบสนองในเชิงพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน”

วิรัช สงวนวงศ์วาน (2547: 115) ให้ความหมายว่า “การสื่อสารคือการถ่ายโอน (transfer and understanding of meaning) ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจถูกต้อง การสื่อสารอาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (interpersonal communication) และเป็นเครือข่ายองค์กรหรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าการติดต่อสื่อสารขององค์กร (organization communication)”

พัชรี เชยจรรยา และคณะ (2541: 7) แม้จะมีการนิยาม “การสื่อสาร” แตกต่างกันไปก็ตาม แต่เป็นที่ยอมรับกันว่า การสื่อสารของมนุษย์เป็นกระบวนการที่มีพลวัตหรือการเคลื่อนไหว (dynamic) คือ มีความสัมพันธ์ที่มีผลกระทบ (effect) ต่อกันและกันระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ของการสื่อสาร การสื่อสารของมนุษย์จึงมีความต่อเนื่อง (continuous) มีการเปลี่ยนแปลง (changing) และต้องอาศัยการปรับตัวตลอดเวลา (adaptive)

ขนิษฐา วิเศษสาธิต และมุกดา ศรียงค์ (2535) การสื่อสารเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบสำคัญ 3 ประการคือ

1. ผู้ส่งสาร หมายถึง บุคคล หรือกลุ่ม หรือสถาบันที่หน้าที่ส่งสารโดยผ่านสื่อหรือช่องทางติดต่อไปยังผู้รับสาร เพื่อถ่ายทอดความคิด ความรู้ หรือแลกเปลี่ยนข่าวสารเพื่อความเข้าใจร่วมกัน

2. สาร คือ เรื่องราวที่มีความหมายที่ผู้ส่งสารส่งไปยังผู้รับสารโดยการใช้ภาษาหรือไม่ใช้ภาษา เช่น สัญลักษณ์ ภาพต่างๆ ที่ทำให้เกิดการรับรู้ร่วมกันสารมี 3 ประเภทด้วยกัน คือ

- 2.1 สารที่เป็นความรู้ความจำและความคิดเห็น

- 2.2 สารที่เป็นความรู้สึกและอารมณ์

- 2.3 สารที่มุ่งฝึกทักษะความชำนาญ

3. สื่อหรือช่องทาง เป็นตัวกลางหรือทางเดินของสารที่เชื่อมโยงระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสารให้ติดต่อสื่อสารกันได้ เช่น สื่อที่เป็นคำพูดหรือภาษาพูด ภาษาเขียน สื่อที่ไม่เป็นคำพูด แต่แสดงออกทางกิริยาท่าทาง การเคลื่อนไหวของร่างกาย สัญลักษณ์ เครื่องหมาย รูปภาพ ฯลฯ

Kelley, Robert (1977: 9. อ้างอิงจาก เสนาะ ตีแยว. 2538: 33) ให้ความหมายไว้ว่า “การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการส่งและรับสัญลักษณ์ที่ก่อให้เกิดความหมายขึ้นในใจของผู้เกี่ยวข้อง โดยบุคคลเหล่านั้นมีประสบการณ์อย่างเดียวกัน”

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก วิรัช สงวนวงษ์วาน (2547: 115) ซึ่งได้ให้ความหมายว่า “การสื่อสารคือการถ่ายโอน (transfer and understanding of meaning) ดังนั้น การติดต่อสื่อสารจะประสบความสำเร็จ ก็ต่อเมื่อสามารถส่งผลต่อความหมายและผู้รับเกิดความเข้าใจถูกต้อง การสื่อสารอาจมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคล (interpersonal communication) และเป็นเครือข่ายองค์กร หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าการติดต่อสื่อสารขององค์กร (organization communication)”

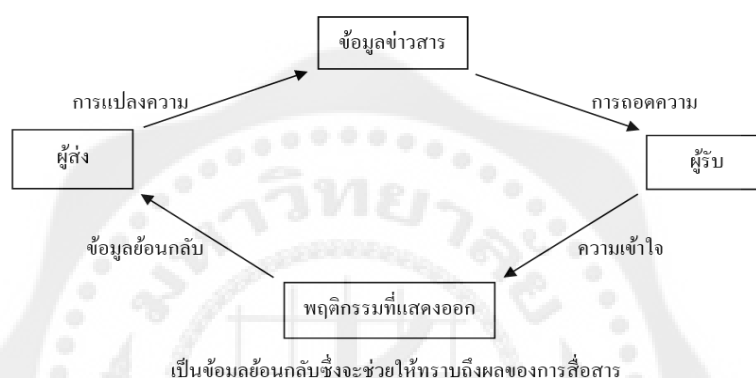
4.2 การสื่อสารกับการจัดการองค์กร

ระวีวรรณ ประกอบผล (2540) การสื่อสารในองค์กรจะมีลักษณะเป็นกระบวนการ (process) อย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการผ่านข้อมูลข่าวสารและความเข้าใจ เพื่อที่จะให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือ

บุคคลอื่นเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตามที่ต้องการ ส่วนประกอบสำคัญของกระบวนการสื่อสารประกอบด้วย

1. ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร (sender)
2. ผู้รับข้อมูลข่าวสาร (receiver)
3. ช่องทางการสื่อสาร (communication channel)
4. สัญลักษณ์ต่างๆ (symbols)

สัญลักษณ์และช่องทางการสื่อสารที่ใช้



กระบวนการสื่อสารจะมีประสิทธิภาพได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับการทำหน้าที่ของส่วนประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ผู้ส่งข้อมูลข่าวสาร ผู้รับข้อมูลข่าวสาร ช่องทางการสื่อสารและสัญลักษณ์ต่างๆ ดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

กรีซ สิบสนธิ์ (2537: 65 อ้างอิงจาก สุภา นานาพลสิน, 2546) กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญ ดังนี้คือ

1. เป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหาร เพราะการสื่อสารจะช่วยให้การทำงานลุล่วงไปได้โดยตลอด เป็นเครื่องช่วยตรวจสอบความเข้าใจผลงาน ฯลฯ การสื่อสารในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญมากสำหรับผู้บริหาร ทักษะในการสื่อสารเป็นคุณสมบัติอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารต้องฝึกฝนให้เกิดขึ้นในตนเองพอๆ กับทักษะในการบริหารงาน

2. เป็นเครื่องมือที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีแก่ทั้งสองฝ่าย การสื่อสารช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันนำมาซึ่งความสนิทสนม ความไว้วางใจ สิ่งเหล่านี้นำไปสู่สัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้บริหารในระดับต่างๆ และกับพนักงานโดยรวม

3. ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันดีขึ้น การสื่อสารนำมาซึ่งความไว้วางใจ หากมีปริมาณที่เหมาะสมแล้วจะช่วยให้เกิดความกล้าที่จะสื่อสารกล้าที่จะถามกล้าที่จะออกความคิดเห็น ท้วงติง และช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้องตรงกันมากขึ้น

4. ช่วยให้เกิดการปฏิบัติภารกิจของทุกหน่วยงาน ทุกส่วนเป็นไปได้และประสานงานทำให้ทุกหน่วยงานทำงานในหน้าที่ของตนไปอย่างคล่องจงกับการทำงานของหน่วยงานอื่นๆ สะดวกมากขึ้นสำหรับผู้จัดการในการบริหารงานองค์กรและความรู้เกี่ยวกับการเคลื่อนไหว ความต้องการของหน่วยงานอื่นๆ จะทำให้เป้าหมายของการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

5. ช่วยทำให้เกิดการพัฒนาและการทำงานที่มีประสิทธิภาพ การที่บุคลากรขององค์กรทุกระดับสามารถสื่อสารได้อย่างเสรี มีความไวใจซึ่งกันและกัน มีความกล้าที่จะสื่อสาร ยอมรับข้อเสนอความคิดสร้างสรรค์ คิดที่จะทำให้เกิดผลงานที่ดีที่สุด นำองค์กรไปสู่ความเจริญ การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น ไม่ว่าคนนั้นจะอยู่ในระดับใดขององค์กรย่อมทำให้ผู้ที่ได้รับเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก เกื้อกุล ขวัญทอง (2552) การสื่อสารในองค์กร แบ่งได้เป็น 4 ทิศทาง คือ

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) คือการสื่อสารจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่า หรือการสื่อสารจากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติ เช่น ผู้บังคับบัญชาสั่งงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) คือการส่งข้อมูลจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าไปยังบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าหรือการส่งข้อมูลจากผู้ปฏิบัติไปยังผู้บริหาร เช่น กล้องแสดงความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน เป็นต้น

3. การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) คือการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับเดียวกันในองค์กร และสำหรับบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน

4. การสื่อสารในแนวไขว้ (Cross – Channel Communication) คือการสื่อสารระหว่างบุคคลที่อยู่คนละหน่วยงานกันหรือระหว่างหน่วยงานซึ่งเป็นการติดต่อข้ามแผนกของหน่วยงาน บุคคลที่ติดต่อกันอาจอยู่ในตำแหน่งเท่ากันหรือระดับตำแหน่งต่างกันก็ได้ เช่น บุคคลที่ทำงานอยู่ในฝ่ายผลิตติดต่อกับบุคคลที่อยู่ในฝ่ายตลาด

5. ทฤษฎีเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ

5.1 แนวคิด และ ความหมาย

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2542) ได้ให้ความหมายของ ความรู้ความเข้าใจ คือ สิ่งที่สั่งสมมาจากการศึกษาเล่าเรียน การค้นคว้า หรือประสบการณ์ รวมทั้งความสามารถ

เชิงปฏิบัติและทักษะความเข้าใจ หรือสารสนเทศที่ได้รับมาจากระบบการรับรู้ สิ่งที่ได้รับมาจากการได้ยินได้ฟัง การคิดหรือการปฏิบัติองค์วิชา ในแต่ละสาขา

พจนานุกรมทางการศึกษา (Dictionary of Education) ของ Good (1973 อ้างอิงจาก เรียร์ธิดา เหมพิพัฒน์, 2546) ให้ความหมายของความรู้ หมายถึง ข้อเท็จจริง ความจริง กฎเกณฑ์และข้อมูลต่างๆ ที่มนุษย์ได้รับและรวบรวมสะสมไว้จากมวลประสบการณ์ต่างๆ

ธิดา จุลินทร (2549: 6) ความรู้เป็นทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดขององค์กร ซึ่งจะช่วยนำองค์กรไปสู่การมีระบบที่ได้รับการพัฒนามากยิ่งขึ้น เพื่อสามารถเพิ่มคุณค่าของความรู้ที่มีอยู่ ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ ความรู้เป็นทรัพย์สินที่มีความซับซ้อนและจับต้องไม่ได้ ซึ่งเราไม่สามารถใช้วิธีการบริหารเช่นเดียวกันกับที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรอื่น แต่ไม่ว่าความรู้จะถูกตีความหรือมองในแง่มุมใดก็ตาม ล้วนแล้วแต่มีนัยสำคัญที่มองว่าความรู้ถือเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาทุกๆด้านไม่ว่าจะเป็น ทรัพยากรมนุษย์เององค์กร ชุมชน สังคม หรือประเทศ

อรรธรณ ปิลันธน์โอวาท (2549 อ้างอิงจาก นวรัตน์ พัฒโนทัย. 2555) ความเข้าใจ หมายถึงเป็นขั้นตอนของความรู้ ขั้นตอนนี้จะต้องใช้ความสามารถทางสมองและทักษะที่สูงขึ้น จนถึงกับที่สื่อความหมาย ซึ่งมักเกิดขึ้นหลังจากที่บุคคลได้รับข่าวสารต่างๆ และความเข้าใจนี้เอง จะแสดงออกในรูปของทักษะต่างๆ ซึ่งแยกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การแปลความหมาย หมายถึง เป็นการจับใจความให้ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่สื่อความหมาย หรือจากภาษาหนึ่งของการสื่อสารไปสู่อีกรูปแบบหนึ่ง
2. การตีความหมาย หมายถึง เป็นการอธิบายความหมาย หรือสรุปเรื่องราวโดยการจัดระเบียบใหม่ รวบรวมเรียบเรียงเนื้อหาใหม่
3. การขยายความ เป็นการขยายเนื้อหาที่เหนือไปกว่าขอบเขตที่รู้ เป็นการขยายขีดการอ้างอิง หรือแนวโน้มที่เกินเลยจากข้อมูล

เกษม (2544, อ้างอิงจาก วิกรม อารีราษฎร์ 2547) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า หมายถึง การรวบรวมความคิดของมนุษย์ จัดให้เป็นหมวดหมู่และประมวลสาระที่สอดคล้องกัน โดยนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นสิ่งที่ป็นสาระที่สอดคล้องกัน โดยนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์ ดังนั้นสิ่งที่ป็นสาระในระบบข้อมูลข่าวสาร

สงวน พรชัยสิริอรุณ (2543 อ้างอิงจาก ประสงค์ เอี้ยวเจริญ และคณะ. 2552) ได้ให้ความหมายของความรู้ว่า ความเข้าใจเป็นพฤติกรรมในขั้นที่ต่อจากความรู้ เป็นขั้นตอนที่ต้องใช้ความสามารถทางสมองและทักษะที่สูงขึ้น จนถึงระดับของ “การสื่อความหมาย” อาจทำได้ทั้งการใช้ปากเปล่า ข้อเขียน ภาษา หรือการใช้สัญลักษณ์ มักเกิดขึ้นหลังจากที่บุคคลได้รับข่าวสารต่างๆ แล้วโดยการฟัง เห็น อ่าน หรือเขียนก็ได้

ไพศาล หวังพาณิชย์ (2526 อ้างอิงจาก ชนาทิป อ่อนหวาน. 2553) ได้ให้ความหมายของความเข้าใจ ว่าหมายถึงความสามารถในการนำความรู้ความเข้าใจ ไปดัดแปลงปรับปรุงเพื่อให้สามารถจับใจความ อธิบาย หรือเปรียบเทียบย่อ เรื่องราวความคิดข้อเท็จจริงต่างๆ ทั้งยังสามารถอธิบายและเปรียบเทียบสิ่งที่มีลักษณะและสภาพคล้ายคลึงเป็นทำนองเดียวกับของเดิมได้ บุคคลที่มีความเข้าใจในสิ่งใด จะสามารถแปลความหมาย ดีความ หรือขยายความเกี่ยวกับสิ่งนั้นได้

Bloom (1980 อ้างอิงจาก ศิพล รนใจชื่น. 2549) ได้จำแนกความหมายระหว่างความรู้ความเข้าใจ เพื่อประโยชน์ในการสื่อความหมาย ไว้ดังนี้

ความรู้ หมายถึง พฤติกรรมและสถานการณ์ต่างๆ ซึ่งเน้นการจำ ไม่ว่าจะเป็นเป็นการระลึกถึงหรือระลึกได้ก็ตาม เป็นสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นสืบเนื่องมาจากการเรียนรู้ โดยเริ่มต้นจากการรวบรวมสาระต่างๆ จนกระทั่งพัฒนาไปสู่ขั้นที่มีความสลับซับซ้อนยิ่งขึ้น โดยความรู้นี้อาจแยกออกเป็นความรู้ เฉพาะสิ่ง และความรู้เรื่องสากล เป็นต้น

ความเข้าใจ เป็นขั้นตอนที่สำคัญของการสื่อความหมาย โดยอาศัยความสามารถทางสมองและทักษะ ซึ่งอาจจะกระทำได้โดยการใช้ปากเปล่า ข้อเขียน ภาษา หรือสัญลักษณ์ต่างๆ โดยการทำความเข้าใจนั้นอาจไม่มีผลสมบูรณ์เสมอไป สำหรับพฤติกรรมความเข้าใจแบ่งได้เป็น 3 รูปแบบคือการแปลความ การตีความ และการสรุปอ้างอิง

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก อรรถพร บิณฑนีโอวาท (2549 อ้างอิงจาก นวรัตน์ พัทธโนทัย. 2555) ซึ่งกล่าวว่า ความเข้าใจ หมายถึง เป็นขั้นตอนของความรู้ ขั้นตอนนี้จะต้องใช้ความสามารถทางสมองและทักษะที่สูงขึ้น จนถึงกับที่สื่อความหมาย ซึ่งมักเกิดขึ้นหลังจากที่บุคคลได้รับข่าวสารต่างๆ และความเข้าใจนี้เอง จะแสดงออกในรูปของทักษะต่างๆ ซึ่งแยกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การแปลความหมาย หมายถึง เป็นการจับใจความให้ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่สื่อความหมาย หรือจากภาษาหนึ่งของการสื่อสารไปสู่อีกรูปแบบหนึ่ง
2. การตีความหมาย หมายถึง เป็นการอธิบายความหมาย หรือสรุปเรื่องราวโดยการจัดระเบียบใหม่ รวบรวมเรียบเรียงเนื้อหาใหม่
3. การขยายความ เป็นการขยายเนื้อหาที่เหนือไปกว่าขอบเขตที่รู้ เป็นการขยายขีดการอ้างอิง หรือแนวโน้มที่เกินเลยจากข้อมูล

5.2 ประเภทและระดับของความรู้

Nonaka and Konno (1998 อ้างอิงจาก ฉันทนา วิริยเวชกุล. 2552) ได้จำแนกความรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit knowledge) และความรู้ที่เห็นเด่นชัด (Explicit knowledge)

1. ความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคล ยากที่จะถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษร ทำให้ยากต่อการสื่อสารหรือถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่น เกิดจากสัญชาตญาณ ความรู้ชนิดนี้ฝังรากลึกอยู่ในการกระทำและประสบการณ์ส่วนบุคคล เป็นเช่นเดียวกับอุดมคติค่านิยม หรืออารมณ์ความเชื่อ

2. ความรู้ที่เห็นเด่นชัด (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถแสดงออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่เป็นทางการและถ่ายทอดในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น ข้อมูล สูตรทาง วิทยาศาสตร์และคู่มือความรู้ชนิดนี้ ทำให้คนเข้าถึงง่าย

James Brain Quinn (อ้างอิงจาก สำนักงาน ก.พ.ร และ สถาบันเพิ่มผลผลิต แห่งชาติ. 2548: 16) แบ่งระดับความรู้เป็น 4 ระดับ ได้แก่

ระดับที่ 1 : Know –what (รู้ว่าคืออะไร) เป็นความรู้เชิงรับรู้ หรือ ความรู้ที่ได้รับ มาจากการเรียน เห็นหรือจดจำ มีลักษณะเป็นความรู้ในภาคทฤษฎีว่า สิ่งนั้นคืออะไร

ระดับที่ 2: Know-how (รู้ว่าเป็นอย่างไร / รู้วิธีการ) เป็นความสามารถในการนำ ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติให้เข้ากับสภาพแวดล้อม

ระดับที่ 3 : Know-why (รู้ว่าทำไม / รู้เหตุผล) เป็นความเข้าใจที่ลึกซึ้งซึ่ง เหตุผลที่สลับซับซ้อนขึ้น ภายใต้เหตุการณ์และสถานการณ์ต่างๆ ความรู้ในระดับนี้ สามารถพัฒนา ได้ บนพื้นฐานของประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหา และการอภิปรายร่วมกับผู้อื่น

ระดับที่ 4 : Care –why (ใส่ใจกับเหตุผล) เป็นความรู้ในลักษณะการสร้างสรรค์ ที่มาจากตัวเอง บุคคลที่มีความรู้ในระดับนี้จะมีเจตจำนง แรงจูงใจ และการปรับตัวเพื่อความสำเร็จ ดังนั้นในการจัดการความรู้ องค์การต้องคำนึงถึงระดับของความรู้ เพื่อก่อให้เกิดการบรรลุผลด้วย

Benjamin Bloom (1956 อ้างอิงจาก สุภาภรณ์ จันทร์พัฒน์ น. 2546) ได้ ทำการศึกษาและจำแนกพฤติกรรมด้านความรู้ ออกเป็น 6 ระดับ โดยเรียงตามลำดับชั้น ความสามารถจากต่ำไปสูง ดังนี้

1. ความรู้ หมายถึง ความสามารถในการจำหรือรู้สึกได้ แต่ไม่ใช้การใช้ความ เข้าใจไปตีความหมายในเรื่องนั้นๆ แบ่งออกเป็นความรู้เกี่ยวกับเนื้อเรื่องซึ่งเป็นข้อเท็จจริง วิธี ดำเนินงาน แนวคิด ทฤษฎี โครงสร้าง และหลักการ

2. ความเข้าใจ หมายถึง ความสามารถจับใจความสำคัญของเรื่องราวต่างๆ ได้ ทั้งในด้านภาษา รหัส สัญลักษณ์ ทั้งรูปธรรมและนามธรรม แบ่งเป็นการแปลความ การตีความ การขยายความ

3. การนำไปใช้ หมายถึง ความสามารถนำเอาสิ่งที่ได้ประสบมา เช่น แนวคิด ทฤษฎีต่างๆ ไปใช้ให้เป็นประโยชน์ หรือนำไปใช้แก้ปัญหาตามสถานการณ์ต่างๆ ได้

4. การวิเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว ออกเป็นส่วนประกอบย่อย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบส่วนย่อย และหลักการ หรือทฤษฎี เพื่อให้เข้าใจเรื่องราวต่างๆ

5. การสังเคราะห์ หมายถึง ความสามารถในการนำเอาเรื่องราว หรือส่วนประกอบย่อยมาเป็นเรื่องราวเดียวกัน โดยมีการดัดแปลง ริเริ่ม สร้างสรรค์ ปรับปรุงของเก่าให้มีคุณค่าขึ้น

6. การประเมินค่า หมายถึง ความสามารถในการพิจารณา ตัดสินคุณค่าของความคิดอย่างมีหลักเกณฑ์ เป็นการตัดสินว่าอะไรดีไม่ดียังไร ใช้หลักเกณฑ์เชื่อถือได้ โดยอาศัยข้อเท็จจริงภายในและภายนอก

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก Nonaka and Konno (1998 อ้างอิงจาก จันทนา วิริยเวชกุล. 2552) ซึ่ง ได้จำแนกรู้ออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ความรู้ที่ซ่อนเร้น (Tacit knowledge) เป็นความรู้ที่อยู่ในตัวของแต่ละบุคคลยากที่จะถ่ายทอดในรูปของตัวเลข สูตร หรือลายลักษณ์อักษร ทำให้ยากต่อการสื่อสารหรือถ่ายทอดไปสู่ผู้อื่น เกิดจากสัญชาตญาณ ความรู้ชนิดนี้ฝังรากลึกอยู่ในการกระทำและประสบการณ์ส่วนบุคคลเป็นเช่นเดียวกับอุดมคติค่านิยม หรืออารมณ์ความเชื่อ

2. ความรู้ที่เห็นเด่นชัด (Explicit knowledge) เป็นความรู้ที่สามารถแสดงออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่เป็นทางการและถ่ายทอดในรูปแบบต่างๆได้เช่น ข้อมูล สูตรทางวิทยาศาสตร์ และคู่มือความรู้ชนิดนี้ทำให้คนเข้าถึงง่าย

6. แนวคิดการพัฒนายอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ไคเซ็น เป็นระบบเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงงานที่มีแนวคิดเฉพาะ ซึ่งก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างยิ่ง ประเทศญี่ปุ่นเป็นต้นกำเนิดของแนวคิดไคเซ็น ไคเซ็นได้ถูกนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการพัฒนางานด้านต่างๆ และก่อให้เกิดความสำเร็จอย่างมาก ไคเซ็นเป็นกุญแจที่สำคัญดอกหนึ่งในระบบการบริหารแบบญี่ปุ่น แนวคิดไคเซ็นจึงเป็นสิ่งที่น่าศึกษา และถ้าสามารถนำมาประยุกต์เพื่อการปฏิบัติ ย่อมเป็นประโยชน์อย่างมาก

6.1 ความหมาย องค์ประกอบ และ แนวคิดของไคเซ็น

สิมาลย์ ชัยชนะ (2552) กล่าวว่า Kaizen เป็นศัพท์ภาษาญี่ปุ่น แปลว่า "การปรับปรุง" (Improvement) มาจากความหมายของ 2 คำคือ "Kai" แปลว่า "การเปลี่ยนแปลง (change)" และ "Zen" แปลว่า "ดี (good)" ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีก็คือการปรับปรุงนั่นเอง

Kaizen เป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการบริหารการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นที่การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน ร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ หัวใจสำคัญอยู่ที่ต้องมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Continuous Improvement)

การทำไคเซ็น คือ การลดหรือเลิกขั้นตอนส่วนเกิน ส่วนที่ไม่จำเป็น ด้วยการเปลี่ยนวิธีการทำงาน เริ่มจากการเปลี่ยนแปลงทีละเล็กทีละน้อย ที่สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง และต้องอาศัยการพลิกแพลงเพื่อให้หลุดพ้นจากข้อจำกัดในความเป็นจริงต่าง ๆ เช่น งบประมาณ เวลา อุปกรณ์ เทคโนโลยี ฯลฯ

สุรศักดิ์ สุทองวัน (2549, หน้า 5) กล่าวว่าไคเซ็น (Kaizen) คือ การปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและผลักดันนวัตกรรมใหม่ และวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา ซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือ

1. การมีจิตสำนึกในการไคเซ็น และมีความคิดในเชิงนวัตกรรมหรือ effort improvement
2. การสร้างระบบงานและโครงสร้างที่เกื้อกูลกัน มีการลดต้นทุนและการสูญเสีย ได้แก่ Cost reduction, eliminate MURI-MURA-MUDA, JIT (Just in Time), CS (Customer Service) in next process, Jidoka, PPS (Practical Problem Solving)
3. การส่งเสริมให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้แนวความคิดและแนวทาง Share idea, learning from mistake, standardized, yokoten (ถ่ายทอดความรู้)

กล่าวได้ว่าแนวคิดแบบ ไคเซ็น เป็นการพัฒนาองค์กรโดยมุ่งเน้นปรับปรุงกระบวนการโดยมีความเชื่อว่าเมื่อกระบวนการได้รับการปรับปรุง ผลลัพธ์จากกระบวนการนั้นๆ ก็ได้รับการปรับปรุงตามไปด้วย ไคเซ็นยังเน้นไปที่การพัฒนาการทำงานของคนในองค์กรโดยตรง การทำไคเซ็นในองค์กรใดๆ สิ่งที่จะขาดไม่ได้ คือ การหลุดพ้นไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเก่าๆ ที่กำหนดความคิด หรือทัศนคติว่าอะไรเป็นไปได้ และอะไรเป็นไปไม่ได้ ไคเซ็นไม่ใช่วิธีการพัฒนาจากประสบการณ์แต่เป็นการพัฒนาที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์

วิทยา ตันสุวรรณนท์ (2547) กล่าวว่า ไคเซ็นจึงเป็นกระบวนการที่ทำอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้นโดยตลอด ซึ่งอาจนิยามให้เข้าใจได้ง่ายขึ้นว่า

ไคเซ็น คือ การทำงานให้น้อยลง

ไคเซ็น แปลตามตัวได้ว่า “ปรับปรุงไปในทางที่ดีขึ้น”

ไคเซ็น คือ การปรับปรุงเพื่อให้งานน้อยลง โดยเปลี่ยนวิธีการทำงานเสียใหม่

การเปลี่ยนวิธีการทำงานนี้ ก็เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายของการทำงานได้อย่างสะดวกแต่วิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น มักจะมีได้หลายวิธี ถ้าทำวิธีเดียวแล้วก็จะไม่มี

ทางทำไคเซ็นได้ เมื่อมองอย่างผิวเผินไปยังงานที่ทำอยู่ เรามักจะได้ข้อสรุปว่าต้องปฏิบัติแบบเดิมอยู่ร่ำไปแต่ถ้าได้พิจารณาให้ถ่องแท้แล้ว ก็จะพบทางเลือกต่างๆ อยู่เสมอ ไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การประดิษฐ์คิดค้น” เพื่อจะได้ “ทำงานได้น้อยลง”

ณรงค์ รัตน์ะ, สักกภัค วิชินโรจน์จรัส และภุชงค์ พุทธวงศ์ (2547) อ้างอิงจากอดิเรก เพ็ชรรัตน์ (2554) กล่าวว่าแนวคิดเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพของญี่ปุ่นซึ่งใช้กันอย่างแพร่หลายหมายถึง การปรับปรุงเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้นจากความพยายามอย่างต่อเนื่อง ค่อยเป็นค่อยไปใน การปรับปรุงจากมาตรฐานเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น รวมถึงการปรับปรุงการทำงานประจำวันให้ดียิ่งขึ้นตามไปด้วย ในการคงสภาพและการปรับปรุงนี้ ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคพิเศษใดๆ เพียงแต่ใช้สำนึกของพนักงานทุกคนในองค์กร ตั้งแต่ระดับบนจนถึงระดับล่างในอันที่จะตรวจสอบงานของตนเอง และตั้งใจพัฒนาการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นกว่าเดิม โดยอาจมีการลงทุนบ้างเพียงเล็กน้อย

วิทยา ตันสุวรรณนนท์ (2547) กล่าวว่า ไคเซ็นเป็นแนวคิดที่หลายองค์การปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายและอาจปฏิบัติแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและนโยบายขององค์กรนั้นๆ อาจมีหน่วยงานแยกออกมาเพื่อทำงานไคเซ็นตามสายงานปกติก็ได้ อย่างไรก็ตามสำหรับกิจกรรมไคเซ็นไม่ว่าจะกับองค์กรใดที่ต้องทำอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ คือต้องปลูกจิตสำนึกไคเซ็นดังต่อไปนี้ ให้เป็นที่เข้าใจกันทั้งองค์กร

1. อย่ายึดติดกับแนวความคิดเดิม
2. ค้นหาแนวทางที่สามารถทำการพัฒนาได้สำเร็จ
3. พัฒนาอย่างเรียบง่ายเล็กๆ น้อยๆ ดีกว่าไม่ทำอะไรเลย
4. ใช้ปัญญา มิใช่เงินตรา
5. อุปสรรค คือ โอกาส
6. ต้องระดมความคิด
7. การพัฒนาไม่มีคำว่าสิ้นสุด

หากปลูกจิตสำนึกไคเซ็นเหล่านี้ได้ในบุคลากรทุกคนในองค์กร ไม่ว่าองค์กรนั้นๆ จะดำเนินการไคเซ็นแบบใด ก็จะประสบความสำเร็จด้วยกันทั้งสิ้น จะเห็นได้ว่าหัวใจของกิจกรรมไคเซ็นอยู่ที่พนักงานในแต่ละองค์กรนั้นๆ เอง

วิทยา ตันสุวรรณนนท์ (2547) การทำไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การใช้ความคิด” ไม่ใช่ “การตรากตรำทำงาน” การทำไคเซ็นไม่ใช่ทำเพื่อเพิ่มภาระ แต่มุ่งที่จะลด/เลิกภาระที่ไม่จำเป็นหรือเปลี่ยนไป สู่วิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า ไคเซ็นทำไปเพื่อความสะดวกสบายในการทำงานของตนเอง แนวคิดของไคเซ็นก็คือ เมื่อทำไคเซ็นคนที่สบายขึ้นก็คือตัวเราเอง การไม่ทำไคเซ็นคนที่ลำบาก ก็คือตัวเราเอง ถ้าไม่ทำไคเซ็นให้กับงานของตนเอง ก็ไม่มีใครสามารถจะทำให้ได้สิ่งที่ทำ

ด้วยความไม่ยากทำให้ไม่อาจเป็นไคเซ็นไปได้ ระบบไคเซ็นจะเป็นไปได้เมื่อผู้ทำให้เห็นว่าการทำงานไคเซ็นนั้น เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และทำไปด้วยความเต็มใจ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก ณรงค์ รัตนะ, สักกภัค วิชินโรจน์จรัส และภุชงค์ พุทธรังศรี (2547) และ วิทยา ต้นสุวรรณนนท์ (2547) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ไคเซ็น หมายถึง การปรับปรุงเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้นจากความพยายามอย่างต่อเนื่อง ค่อยเป็นค่อยไป ในการปรับปรุงจากมาตรฐานเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น รวมถึงการปรับปรุงการทำงานประจำวันให้ดียิ่งขึ้นตามไปด้วย การทำไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การใช้ความคิด” ไม่ใช่ “การตรากตรำทำงาน” การทำไคเซ็นไม่ใช่ทำเพื่อเพิ่มภาระ แต่มุ่งที่จะลด/เลิกภาระที่ไม่จำเป็นหรือเปลี่ยนไป สู่วิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า ในการคงสภาพและการปรับปรุงนี้ ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคพิเศษใดๆ เพียงแต่ใช้สำนึกของพนักงานทุกคนในองค์กร ระบบไคเซ็นจะเป็นไปได้เมื่อผู้ทำให้เห็นว่าการทำงานไคเซ็นนั้น เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และทำไปด้วยความเต็มใจ

6.2 ทศนคติที่เหมาะสมและแนวทางปฏิบัติไคเซ็น

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (บ.ป.ท., ม.ป.ป.) จำแนกการใช้ไคเซ็น เพื่อการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องได้ใน 2 ขอบเขตเป็นเบื้องต้น คือ

1. การใช้ไคเซ็นกับโครงการปรับปรุงขนาดใหญ่ ซึ่งมุ่งการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มผลผลิตภาพแบบก้าวกระโดด (Quantum Jumps in Productivity) รวมทั้งการยกระดับคุณภาพและประสิทธิผล แต่การดำเนินการจะมีความยุ่งยากมากในทางปฏิบัติ เนื่องจากมีผลกระทบกับกระบวนการและบุคลากรส่วนใหญ่ขององค์กร รวมทั้งแรงต่อต้านต่อความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการดำเนินการจะต้องมีการวางแผนและกำหนดเป้าหมายอย่างรอบคอบเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของการดำเนินโครงการ

2. การใช้ไคเซ็นในโครงการปรับปรุงขนาดย่อม เป็นการดำเนินกิจกรรมปรับปรุงในขอบเขตจำกัดเพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบ หรือความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของโครงการดังที่พบจากการดำเนินโครงการขนาดใหญ่ โดยมีการมุ่งปรับปรุงเปลี่ยนแปลงในพื้นที่ หรือกระบวนการหลักซึ่งเป็นลักษณะของเหตุการณ์ไคเซ็น (Kaizen Events) ที่มุ่งบรรลุผลการเปลี่ยนแปลงในระยะเวลาอันรวดเร็ว (Rapid Positive Change) หรือบางครั้งอาจเรียกว่า การไคเซ็นขนาดย่อม (Minikaizen) และเป็นแนวทางที่มีประสิทธิผลสำหรับองค์กรที่ยังไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กร สำหรับเหตุการณ์ ไคเซ็น (Kaizen Events) อาจถูกใช้เพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหรือปัญหาที่มีความซับซ้อน แต่ควรเลือกพื้นที่สำหรับการปรับปรุงที่ให้ผลลัพธ์จากความเปลี่ยนแปลงที่สามารถวัดผลได้ (Measurable Results) ในระยะเวลาอันสั้นและส่งผลทางบวกต่อเป้าหมายกลยุทธ์องค์กร (Strategic Goals) โดยมีขั้นตอนการวางแผนและดำเนินการ ดังนี้

1. กำหนดพันธกิจ โดยมีการระบุพันธกิจของการดำเนินโครงการไว้ในเอกสารอย่างชัดเจน (Clearly Document) ประกอบด้วยเพื่อ เป้าหมายหรือสิ่งที่คาดหวังของทีมงาน ขอบเขตของการดำเนินกิจกรรมปรับปรุง งบประมาณ และตารางเวลา (Time Table)

2. การคัดเลือกทีมงาน โดยทั่วไปทีมงานจะประกอบด้วยสมาชิก ประมาณ 6-8 คน ที่มีทักษะและความรู้ที่สามารถบรรลุตามพันธกิจ รวมทั้งผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่เป้าหมาย (Target Area) ของการปรับปรุง เพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างกันในการกำหนดแนวทางปรับปรุง เพื่อขจัดความสูญเปล่า โดยมีการกำหนดบทบาทความรับผิดชอบของทีมงานแต่ละคนไว้อย่างชัดเจน

3. การสนับสนุนจากผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง และการแต่งตั้งที่ปรึกษาให้กับทีมงาน (Team Advisor) เพื่อร่วมสนับสนุนให้ การดำเนินโครงการประสบความสำเร็จ

4. การเตรียมการล่วงหน้า โดยจัดเก็บข้อมูลที่มีความสำคัญ (Meaningful Information) และเกี่ยวเนื่องกับกระบวนการที่ดำเนินในปัจจุบัน (Current Process) ไว้ล่วงหน้าเพื่อเป็นการประหยัดเวลา สำหรับดำเนินโครงการ

5. กำหนดช่วงเวลาสำหรับดำเนินกิจกรรม โดยระบุช่วงเวลาที่เหมาะสมและเหมาะสมสำหรับผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมดำเนินโครงการอย่างต่อเนื่อง หรืออาจใช้ช่วงเวลาหลังการเลิกงาน รวมทั้งให้การฝึกอบรมในด้านเทคนิค และแนวทางดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ทุกคนสามารถวิเคราะห์สภาพปัญหา (Current Condition) และสามารถเสนอแนวคิดสำหรับการปรับปรุง โดยมีการดำเนินตามแนวทางวงจรคุณภาพของเดมมิง (PDCA)

6. การติดตามวัดผล โดยมีการติดตามวัดผลจากปัจจัยหลักที่มีผลต่อการปรับปรุงสมรรถนะ และเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องในกระบวนการได้อย่างรวดเร็ว

นอกจากนั้น สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (บ.ป.ท, มปป.) ได้ให้ข้อเสนอระบบคำถาม 5W 1H ซึ่งเป็นการถามคำถาม เพื่อวิเคราะห์หาเหตุผลในการทำงานตามวิธีเดิม และหาช่องทางปรับปรุงให้ดีขึ้น ประกอบด้วยคำถาม ดังนี้

1. What? เป็นการตั้งคำถามเพื่อหาจุดประสงค์ของการทำงาน แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ทำอะไร ทำไมต้องทำ ทำอย่างอื่นได้หรือไม่

2. When? เป็นการตั้งคำถามเพื่อหาเวลาในการทำงานที่เหมาะสมแนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ทำเมื่อไหร่ ทำไมต้องทำตอนนั้น ทำตอนอื่นได้หรือไม่

3. Where? เป็นการตั้งคำถามเพื่อหาสถานที่ทำงานที่เหมาะสม แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ทำที่ไหน ทำไมต้องทำที่นั่น ทำที่อื่นได้หรือไม่

4. Who? เป็นการตั้งคำถามเพื่อหาบุคคลที่เหมาะสมสำหรับงาน แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ใครเป็นคนทำ ทำไมต้องเป็นคนนั้นทำ คนอื่นทำได้หรือไม่

5. How? เป็นการตั้งคำถามเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมสำหรับงาน แนวคิดที่เป็นกรอบในการตั้งคำถาม ได้แก่ ทำอย่างไร ทำไมต้องทำอย่างนั้น ทำวิธีอื่นได้หรือไม่

6. Why? เป็นการตั้งคำถามเป็นคำถามที่ถามครั้งที่ 2 ของคำถามข้างต้น เพื่อหาเหตุผลในการทำงาน

เนตรนภัส จันทรพิ้ว (2555) กล่าวว่า PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดยวอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต (Walter Shewhart) ผู้เบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรมและต่อมาวงจรนี้ เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อเอดวาร์ด เดมมิง (W.Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพเผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่าวงจรเดมมิง” ต่อมาพบว่า แนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย มากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ คือ

1. P-Plan ในช่วงของการวางแผนจะมีการศึกษาปัญหาพื้นที่หรือกระบวนการที่ต้องการปรับปรุงและจัดทำมาตรวัดสำคัญ (Key Metrics) สำหรับติดตามวัดผล เช่น รอบเวลา (Cycle Time) เวลาการหยุดเครื่อง (Downtime) เวลาการตั้งเครื่อง อัตราการเกิดของเสีย เป็นต้น โดยมีการดำเนินกิจกรรมกลุ่มย่อย (Small Group Activity) เพื่อระดมสมองแสดงความคิดเห็นร่วมกันพัฒนาแนวทางสำหรับแก้ปัญหาในเชิงลึก ดังนั้นผลลัพธ์ในช่วงของการวางแผนจะมีการเสนอวิธีการทำงานหรือกระบวนการใหม่แทนแนวทางเดิมโดยสมาชิกของกลุ่ม

2. D-Do ในช่วงนี้จะมีการนำผลลัพธ์หรือแนวทางในช่วงของการวางแผนมาใช้ในการดำเนินการสำหรับ Kaizen Events ภายในช่วงเวลาอันสั้นโดยมีผลกระทบต่อเวลาทำงานน้อยที่สุด (Minimal Disruption) ซึ่งอาจใช้เวลาหลังเลิกงานหรือช่วงของวันหยุด

3. C-Check โดยใช้มาตรวัดที่จัดทำขึ้นสำหรับติดตามวัดผลการดำเนินการตามวิธีการใหม่ (New Method) เพื่อเปรียบวัดประสิทธิผลกับแนวทางเดิม หากผลลัพธ์จากแนวทางใหม่ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ทางทีมงานอาจพิจารณาแนวทางเดิมหรือดำเนินการค้นหาแนวทางปรับปรุงต่อไป

4. A-Act โดยนำข้อมูลที่วัดผลและประเมินในช่วงของการตรวจสอบเพื่อใช้ในการดำเนินการปรับแก้ (Corrective Action) ด้วยทีมงานไคเซ็น โดยจะมุ่งค้นหาสาเหตุต้นตอของความสูญเสียและใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) เพื่อขจัดความสูญเสีย โดยมีการทำงานร่วมกับทีมงานข้ามสายงานอย่างต่อเนื่องในช่วงเวลา 3-10 วัน และมีการติดตาม (Follow Up) ผลลัพธ์หรือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใน 30 วัน หลังจกดำเนินการกิจกรรมการปรับปรุง (Kaizen Event) รวมทั้งมีการจัดทำมาตรฐานกระบวนการ (Process Standardization)

นักปฏิบัติการไคเซ็น ได้เสนอแนวทางที่สามารถใช้ปรับปรุงงานได้ โดยการหยุด ลด และ เปลี่ยน โดยการหยุด ได้แก่ การหยุดการทำงานที่ไม่จำเป็นทั้งหลาย หยุดการทำงานที่ไม่มีประโยชน์และไม่มีความสำคัญทั้งหลาย แต่อย่างไรก็ตามมีบางสิ่งบางอย่างที่ไม่สามารถทำให้หยุดได้ ซึ่งหากเป็นเช่นนั้น ผู้ปฏิบัติงานอาจต้องมุ่งประเด็นไปที่เรื่องการลด เช่น ลดงานที่ไม่มีประโยชน์งานที่ก่อความรำคาญ นำเบื้อหนายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ แม้ว่าจะไม่สามารถทำให้หยุดได้ทั้งหมด แต่ก็เกิดมีการปรับปรุงขึ้นแล้ว ส่วนการเปลี่ยนแปลงบางส่วนของงานนั้น หมายถึง การพิจารณาเปลี่ยนแปลงงานในบางเรื่องบางอย่าง ที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานอาจพิจารณาใช้หลักการ **E C R S** เพื่อเริ่มต้นกระบวนการปรับปรุงระบบงานได้ โดยหลักการดังกล่าวมีองค์ประกอบ กล่าวคือ

E = Eliminate หมายถึง การตัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็นในกระบวนการออกไป

C = Combine หมายถึง การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน เพื่อประหยัดเวลาหรือแรงงานในการทำงาน

R = Rearrange หมายถึง การจัดลำดับงานใหม่ให้เหมาะสม

S = Simplify หมายถึง ปรับปรุงวิธีการทำงานหรือสร้างอุปกรณ์ช่วยให้ทำงานง่ายขึ้น

นิพนธ์ บัวแก้ว (2547: 92-32) ได้เสนอเกี่ยวกับทัศนคติที่พึงประสงค์อันเป็นทัศนคติที่พึงสร้างขึ้น สำหรับการทำไคเซ็นให้ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย

1. Can't do - การละทิ้งความคิดเก่าๆ ที่ว่าไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ และคิดใหม่ว่าทุกอย่างสามารถทำให้เกิดขึ้นได้

2. It can be done - ด้วยการคิดว่าจะทำอย่างไรด้วยวิธีการใหม่ๆ เพื่อให้สำเร็จ

3. อย่ายอมรับคำแก้ตัว

4. ไม่ต้องแสวงหาความสมบูรณ์แบบของการปรับปรุงงานก่อนลงมือทำ

5. แก้ไขข้อผิดพลาดทันทีที่พบ โดยไม่รีรอ

6. ไม่จำเป็นต้องใช้เงินหรือทรัพยากรมากมายเพื่อทำการปรับปรุง

7. สร้างความคิดว่าปัญหาช่วยให้มีโอกาสได้ฝึกฝนสมองมากขึ้น ดังนั้นจงวิ่งเข้าหาปัญหาเพื่อทำการแก้ไข

8. ตั้งคำถามว่า “ทำไม” อย่างน้อย 5 ครั้ง กระทั่งพบรากของปัญหา (Root Cause)

9. ความคิดของคนสิบคนย่อมดีกว่าความคิดของคนคนเดียว

10. คิดว่าการปรับปรุงให้ดีขึ้นนั้น ไม่มีจุดสิ้นสุดหรือไม่มีจุดจบ

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก เนตรนภัส จันทรพวง (2555) ซึ่งกล่าวว่า PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดยวอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ต (Walter Shewhart) ผู้เบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรมและต่อมาวงจรนี้ เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้น เมื่อเอ็ดวาร์ด เดมมิง (W. Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพเผยแพรให้ เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วย ค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้ เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า วงจรเดมมิง” ต่อมาพบว่า แนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึง ทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย มากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ คือ

1. P-Plan ในช่วงของการวางแผนจะมีการศึกษาปัญหาพื้นที่หรือกระบวนการ ที่ต้องการปรับปรุงและจัดทำมาตรฐานวัดสำคัญ เพื่อระดมสมองแสดงความคิดเห็นร่วมกันพัฒนา แนวทางสำหรับแก้ปัญหาในเชิงลึก ดังนั้นผลลัพธ์ในช่วงของการวางแผนจะมีการเสนอวิธีการทำงาน หรือกระบวนการใหม่แทนแนวทางเดิมโดยสมาชิกของกลุ่ม
2. D-Do ในช่วงนี้จะมีการนำผลลัพธ์หรือแนวทางในช่วงของการวางแผนมาใช้ ดำเนินการสำหรับ Kaizen Events ภายในช่วงเวลาอันสั้นโดยมีผลกระทบต่อเวลาทำงานน้อย ที่สุด (Minimal Disruption) ซึ่งอาจใช้เวลาหลังเลิกงานหรือช่วงของวันหยุด
3. C-Check โดยใช้มาตรฐานที่จัดทำขึ้นสำหรับติดตามวัดผลการดำเนินกิจกรรม ตามวิธีการใหม่ (New Method) เพื่อเปรียบวัดประสิทธิผลกับแนวทางเดิม หากผลลัพธ์จากแนวทาง ใหม่ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ทางทีมงานอาจพิจารณาแนวทางเดิมหรือดำเนินการค้นหา แนวทางปรับปรุงต่อไป
4. A-Act โดยนำข้อมูลที่วัดผลและประเมินในช่วงของการตรวจสอบเพื่อใช้สำหรับ ดำเนินการปรับแก้ (Corrective Action) รวมทั้งมีการจัดทำมาตรฐานกระบวนการ (Process Standardization)

6.3 บทบาทของผู้บริหารต่อความสำเร็จของไคเซ็น

สุกัญญา พลวิก (2554) กล่าวว่า ในการนำหลักการไคเซ็น มาใช้ในองค์กรให้ ประสบผลสำเร็จนั้น ผู้บริหารจะต้องมีบทบาท ดังนี้

1. เป็นผู้นำและริเริ่มการเปลี่ยนแปลงด้วยไคเซ็น
2. เป็นประธานในการนำเสนอผลงานความคิดของพนักงานในองค์กร โดยต้อง มีเวทีให้นำเสนอผลงาน เช่น การจัดประกวดความคิด (Idea Contest)
3. นำเสนอรางวัลและให้คำรับรอง เพื่อให้เกิดการยอมรับ (Recognition)

4. มีการติดตามการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอโดยใช้หลัก Visualization Board เช่น Visual Board ต่าง ๆ

อย่างไรก็ตาม มีข้อควรคำนึงถึงในการนำไคเซ็น มาใช้ในองค์กร ได้แก่

1. ไคเซ็น ถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่ง จะต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง
2. ไคเซ็น เป็นสิ่งที่เราทุกคนทำอยู่ในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว จึงสามารถนำสิ่งที่เคยปฏิบัติมาดำเนินการให้จริงจังและมีหลักการมากขึ้น
3. ไคเซ็น จะต้องทำให้การทำงานง่ายขึ้นและลดต้นทุน แต่ถ้าทำแล้ว ยิ่งก่อความยุ่งยาก จะไม่ถือว่าเป็นไคเซ็น

7. แนวคิดและทฤษฎีการมีส่วนร่วม

7.1 ความหมายของการมีส่วนร่วม

เพ็ญจิตร์ วาณิชย์ไพศาล (2557) ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้อาสาสมัครได้มีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่การร่วมคิดค้นหาสาเหตุของปัญหา ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ และการร่วมติดตามและประเมินผล ร่วมตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา โดยมีการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน ตามความต้องการของอาสาสมัครเพื่อให้เกิดการแก้ไข เปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สหประชาชาติ (United Nation) (อ้างอิงจาก สมบูรณ์ เวทสูงเนิน. 2554: 8) ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของประชาชน ก็คือ การที่ประชาชนก่อให้เกิดกระบวนการและโครงสร้างที่ประชาชนในชนบทสามารถที่จะแสดงออกซึ่งความต้องการของตน การจัดอันดับความสำคัญการเข้าร่วมในการพัฒนาและได้รับประโยชน์จากการพัฒนานั้นเป็นไปโดยการเน้นที่ให้อำนาจการตัดสินใจแก่ประชาชน

วันรักษ์ มิ่งมณีนาคิน (2531: 11-14) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของประชาชนนั้นแตกต่างจากการร่วมมือ กล่าวคือ การร่วมมือต้องมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ คนอื่นที่เข้าใจร่วมกันถือว่าการให้ความร่วมมือ การมีส่วนร่วมของประชาชนที่แท้จริงจะต้องมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนของการพัฒนา การมีส่วนร่วมของโครงการและดำเนินการทุกขั้นตอน ตั้งแต่การวางแผนการดำเนินการตัดสินใจ การใช้ประโยชน์ในกิจกรรม และการประเมินผล

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2546: 4) ได้สรุปความหมายของการมีส่วนร่วมว่า การมีส่วนร่วม คือ การที่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดที่ไม่เคยได้เข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ หรือเข้าร่วมการตัดสินใจหรือ

เคยมาเข้าร่วมด้วยเล็กน้อยได้เข้าร่วมด้วยมากขึ้น เป็นไปอย่างมีอิสรภาพ เสมอภาค มิใช่มีส่วนร่วมอย่างผิวเผินแต่เข้าร่วมด้วยอย่างแท้จริงยิ่งขึ้น และการเข้าร่วมนั้นต้องเริ่มตั้งแต่ขั้นแรก จนถึงขั้นสุดท้ายของโครงการ

ยุพาพร รูปงาม (2545: 5) การมีส่วนร่วม (participation) คือ เป็นผลมาจากการเห็นพ้องกันในเรื่องของความต้องการและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงและความเห็นพ้องต้องกันจะต้องมีมากจนเกิดความคิดริเริ่มโครงการเพื่อปฏิบัติ เหตุผลเบื้องต้นของการที่มีคนมารวมกันได้ ควรจะต้องมีการตระหนักว่าปฏิบัติการ ทั้งหมด หรือการกระทำทั้งหมดที่ทำได้โดยกลุ่มหรือในนามกลุ่มนั้น กระทำผ่านองค์กร (organization) ดังนั้น องค์กรจะต้องเป็นเสมือนตัวนำให้บรรลุถึงความเปลี่ยนแปลงได้

Chapin (1997: 317 อ้างอิงจาก เสาวนีย์ เตือนเด่น และคณะ. 2558) ได้แบ่งการมีส่วนร่วมในงานออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือการเริ่มตัดสินใจดำเนินการ การมีอิทธิพลในการตัดสินใจดำเนินงานหรือออกเสียงคัดค้าน และตัดสินใจปฏิบัติการในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดระบบการทำงาน วิธีการทำงาน ใครเป็นผู้กระทำและทำอย่างไร
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ คือ การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร การประสานความร่วมมือ การทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล คือ การมีส่วนร่วมในงานในการให้ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสนอผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเสนอแนวคิดในการปรับปรุงและแก้ไขงานต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก เพ็ญจิต วาณิชย์ไพศาล (2557) และ Chapin (1997: 317 อ้างอิงจาก เสาวนีย์ เตือนเด่น และคณะ. 2558) ซึ่งเพ็ญจิต ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเปิดโอกาส ให้อาสาสมัครได้มีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่การร่วมคิดค้นหาสาเหตุของปัญหา ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ และการร่วมติดตามและประเมินผล ร่วมตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา โดยมีการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน ตามความต้องการของอาสาสมัครเพื่อให้เกิดการแก้ไขเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และ Chapin ได้แบ่งการมีส่วนร่วมในงานออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือการเริ่มตัดสินใจ ดำเนินการ การมีอิทธิพลในการตัดสินใจดำเนินงานหรือออกเสียงคัดค้าน และตัดสินใจปฏิบัติการใน สิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดระบบการทำงาน วิธีการทำงาน ใครเป็น ผู้กระทำและทำอย่างไร

2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ คือ การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้าน ทรัพยากร การบริหาร การประสานความร่วมมือ การทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน

3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล

4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล คือ การมีส่วนร่วมในงานในการให้ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสนอผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเสนอแนวคิดในการปรับปรุง และแก้ไขงานต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น

7.2 ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม

William W.Reeder (1998 อ้างอิงจาก สิริวรรณ เดชวิที, 2544) ได้สรุปปัจจัยที่มีผล ต่อการมีส่วนร่วมของบุคคลไว้ 11 ประการ ดังนี้

1. การปฏิบัติตนให้สอดคล้องตามความเชื่อพื้นฐาน กล่าวคือ บุคคลและกลุ่ม บุคคล ดูเหมือนจะเลือกวิธีปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องและคล้ายคลึงกับความเชื่อพื้นฐานของตัวเอง

2. มาตรฐานคุณค่าบุคคล และกลุ่มบุคคลดูเหมือนจะปฏิบัติในลักษณะที่ สอดคล้องกับมาตรฐานคุณค่าของตัวเอง

3. เป้าหมายบุคคล และกลุ่มบุคคล ดูเหมือนจะส่งเสริม ป้องกันและรักษา เป้าหมายของตัวเอง

4. ประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา พฤติกรรมของบุคคลบางครั้งมาจาก ประสบการณ์ที่ผิดปกติธรรมดา

5. บุคคลและกลุ่มบุคคลจะประพฤติตามแบบที่ตนคาดหวังว่าจะต้องประพฤติ ในสถานการณ์เช่นนั้น ทั้งยังชอบปฏิบัติต่อผู้อื่นในลักษณะที่ตนคาดหวังจากผู้อื่นด้วย

6. การบีบบังคับ บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำในสิ่งต่างๆ ด้วยความรู้สึกว่า ตนเองต้องกระทำเช่นนั้น

7. การมองแต่ตัวเอง บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำในสิ่งต่างๆ ซึ่งคิดว่าตนเอง ต้องกระทำเช่นนั้น

8. นิสัยและประเพณี บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะทำในสิ่งต่างๆ ซึ่งมีนิสัยชอบ กระทำ เมื่ออยู่ในสถานการณ์นั้นๆ

9. โอกาส บุคคลและกลุ่มบุคคลจะมีส่วนร่วมในรูปแบบการปฏิบัติงานของสังคม โดยเฉพาะในทางที่เกี่ยวข้องกับจำนวนและชนิดของโอกาส ซึ่งโครงสร้างของสังคมเอื้ออำนวยให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกระทำเช่นนั้น

10. ความสามารถ บุคคลและกลุ่มบุคคลมักจะเข้าร่วมในกิจกรรมบางอย่าง ที่คนเห็นว่าสามารถทำในสิ่งที่ต้องการให้เขาทำสถานการณ์เช่นนั้น

11. การสนับสนุน บุคคลและกลุ่มบุคคล มักจะเริ่มปฏิบัติเมื่อเขารู้สึกว่าได้รับการสนับสนุนที่ดี

พรทิพย์ คำพอ และคณะ (2544) ปัจจัยที่ผลักดันการมีส่วนร่วมมี 4 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยภายในตัวบุคคล เป็นแรงผลักดันหรือจุดใจที่เกิดขึ้นในตัวบุคคล
2. ปัจจัยสภาพแวดล้อม ได้แก่ สภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม และการเมือง
3. ปัจจัยผลักดันจากบุคคลอื่น
4. รางวัลตอบแทน คือ ประชาชนร่วมกิจกรรมพัฒนาโดยหวังประโยชน์ตอบแทน

แทน

นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2537) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่

1. ความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือบุคคลสำคัญและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เช่น การลงแขก การบำเพ็ญประโยชน์ การสร้างโบสถ์วิหาร เป็นต้น
2. ความเกรงใจที่มีต่อบุคคลที่เคารพนับถือ หรือมีเกียรติยศ ตำแหน่ง ทำให้ประชาชนเกิดความเกรงใจที่จะมีส่วนร่วมด้วยทั้ง ๆ ยังไม่มีความศรัทธาหรือความเต็มใจอย่างเต็มที่ จะกระทำ เช่น ผู้ใหญ่ออกปากขอแรงผู้น้อยก็ช่วย เป็นต้น
3. อำนาจบังคับที่เกิดจากบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่าทำให้ประชาชนถูกบีบบังคับให้มีส่วนร่วมในการกระทำต่างๆ เช่น บังคับให้ทำงานเยี่ยงทาส เป็นต้น

จากแนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น ขออ้างอิงจาก นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์ (2537) ซึ่งได้กล่าวถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่

1. ความศรัทธาที่มีต่อความเชื่อถือบุคคลสำคัญและสิ่งศักดิ์สิทธิ์ทำให้ประชาชนมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ เช่น การลงแขก การบำเพ็ญประโยชน์ การสร้างโบสถ์วิหาร เป็นต้น
2. ความเกรงใจที่มีต่อบุคคลที่เคารพนับถือ หรือมีเกียรติยศ ตำแหน่ง ทำให้ประชาชนเกิดความเกรงใจที่จะมีส่วนร่วมด้วยทั้ง ๆ ยังไม่มีความศรัทธาหรือความเต็มใจอย่างเต็มที่ จะกระทำ เช่น ผู้ใหญ่ออกปากขอแรงผู้น้อยก็ช่วย เป็นต้น
3. อำนาจบังคับที่เกิดจากบุคคลที่มีอำนาจเหนือกว่าทำให้ประชาชนถูกบีบบังคับให้มีส่วนร่วมในการกระทำต่างๆ เช่น บังคับให้ทำงานเยี่ยงทาส เป็นต้น

7.3 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545, หน้า 9) กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ 5 ประการดังนี้

ประการที่ 1 การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้องทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดเพียงคนเดียว

ประการที่ 2 การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยา คือทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะที่เดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น นอกจากนี้ยังเป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถใช้ทดสอบว่า สิ่งที่คุณเองรู้ตรงกับสิ่งที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาหรือไม่

ประการที่ 3 เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

ประการที่ 4 เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกัน เกิดความมีน้ำใจ (team spirit) และความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น

ประการที่ 5 การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้นและส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงานมีความเป็นไปได้สูง ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุภาวिता ผลเจริญ (2559) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในอุตสาหกรรมยานยนต์ นิคมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผลการวิจัยพบว่า

1. การรับรู้ ซึ่งประกอบด้วย ด้านทัศนคติ แรงจูงใจ ความสนใจ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

2. การสื่อสาร มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

3. การสนับสนุนขององค์กร ประกอบด้วย ด้านผลตอบแทน ความรู้ในการทำงานและโอกาส ความก้าวหน้า ความมั่นคงในการทำงาน จิตอาารมณ์ การปฏิบัติ มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

อุทัย กัลยาณสุพรรณ (2557) ศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โซนี่ ดีไวซ์ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า

1. เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางสถิติ Independent Sample t-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนของเพศ พบว่าเพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานที่แตกต่างกัน คือด้านรูปแบบการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมไคเซ็น และด้านการฝึกอบรม

2. เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนพิจารณาค่า F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าช่วงอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานที่แตกต่างกัน คือ ด้านรูปแบบการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมไคเซ็น ด้านแรงจูงใจ ด้านการฝึกอบรม และด้านการสื่อสาร

3. เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนพิจารณาค่า F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าระดับการศึกษาที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานที่แตกต่างกัน คือ ด้านการฝึกอบรม และด้านรูปแบบการนำเสนอไคเซ็น

4. เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนพิจารณาค่า F-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่าประสบการณ์ในการทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานที่แตกต่างกัน คือ ด้านรูปแบบการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมไคเซ็น ด้านแรงจูงใจ ด้านการฝึกอบรม และด้านรูปแบบการนำเสนอไคเซ็น

5. เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางสถิติ Independent Sample t-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนของตำแหน่งงาน พบว่าตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานที่แตกต่างกัน คือ ด้านรูปแบบการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมไคเซ็น

6. เมื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางสถิติ Independent Sample t-test ด้วยวิธีการวิเคราะห์ความแปรปรวนของประเภทของรายได้ พบว่าประเภทของรายได้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานที่แตกต่างกัน คือ ด้านรูปแบบการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมไคเซ็น

7. ปัจจัยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือด้านแรงจูงใจอยู่ในระดับมาก รองลงมาคือด้านการสื่อสาร

อยู่ในระดับมาก ด้านรูปแบบการมีส่วนร่วมกับกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับมาก ด้านการฝึกอบรมอยู่ในระดับมาก และด้านรูปแบบการนำเสนอไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ

ซารินา ไวยสุภี (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด จากการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติ F-test โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วม ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลให้การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามและประเมินผลแตกต่างกัน อีกทั้งเมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปรที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน พบว่า ทศนคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน และทศนคติที่สนับสนุนความสำเร็จของไคเซ็น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานบริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ในระดับสูง ส่วนด้านการติดตามและประเมินผล มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อดิเรก เพ็ชรรัตน์ (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตอยู่ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.82) โดยพนักงานมีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นอยู่ในระดับสูง (ร้อยละ 91.50) มีทัศนคติ แรงจูงใจ มีขวัญและกำลังใจ ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 3.52, 3.74 และ 3.44 ตามลำดับ) มีการติดต่อสื่อสารต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.59) และมีการรับรู้นโยบายบริษัทต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ย 3.65) ผลการทดสอบทางสถิติเป็นดังนี้

1. จากการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หรือ F-test เพื่อทดสอบค่าความแตกต่างของปัจจัยด้านส่วนบุคคล พบว่าเพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนและการฝึกอบรมเกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

2. เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test พบว่าปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

3. เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านทัศนคติไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต

4. เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านแรงจูงใจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

5. เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าปัจจัยด้านจิตวิทยา ในด้านขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตที่ ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

6. เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

7. เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน เพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่าปัจจัยด้านการรับรู้นโยบายบริษัทในการทำไคเซ็นมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

เสนีย์ วงษ์แก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต: กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า โปซคุฟิล เทรชั่น ซิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า

1. เมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านจิตวิทยา กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Pearson Correlation ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะ

2. เมื่อทำการทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Pearson Correlation ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้าน

การติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ

3. เมื่อทำการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และกิจกรรมระบบข้อเสนอแนะ วิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test พบว่าปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกัน ทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

อาภรณ์ อินฟ้าแสง และเกียรติพงษ์ พันชนะ (2554) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการประกันคุณภาพงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยราชพฤกษ์ ผลการศึกษาพบว่า

1. เมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมระหว่างเพศ โดยใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test พบว่านักศึกษาวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีเพศต่างกัน มีส่วนร่วมในขั้นตอนวงจรคุณภาพ PDCA ในภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และเมื่อทดสอบรายด้าน พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน โดยเพศชายมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานมากกว่าเพศหญิง

2. เมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมระหว่างชั้นปี โดยใช้ค่าสถิติ One-way ANOVA ในการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่านักศึกษาวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีระดับชั้นปีที่ศึกษาต่างกัน มีส่วนร่วมในขั้นตอนวงจรคุณภาพ PDCA ที่ไม่แตกต่างกัน พบว่า นักศึกษาที่ระดับชั้นปีที่ศึกษาแตกต่างกัน โดยภาพรวม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 สำหรับรายข้อ พบว่า มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 ข้อ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน และการมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน เมื่อทดสอบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนเป็นรายคู่ พบว่ากลุ่มระดับชั้นปีที่ศึกษาต่างๆ มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ กลุ่มระดับชั้นปีที่ 4 มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามแผนมากกว่ากลุ่มระดับชั้นปีที่ 2 และกลุ่มระดับชั้นปีที่ 3 และเมื่อทดสอบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานเป็นรายคู่ พบว่ากลุ่มระดับชั้นปีที่ศึกษาต่างๆ มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงาน แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีจำนวน 2 คู่ ได้แก่ กลุ่มระดับชั้นปีที่ 4 มีส่วนร่วมในการนำผลการประเมินมาปรับปรุงงานมากกว่ากลุ่มระดับชั้นปีที่ 2 และกลุ่มระดับชั้นปีที่ 3

3. เมื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมระหว่างกลุ่มการเรียน โดยใช้ค่าสถิติ One-way ANOVA ในการวิเคราะห์ความแปรปรวน พบว่านักศึกษาวิทยาลัยราชพฤกษ์ ที่มีกลุ่มการเรียน

ที่แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในขั้นตอนวงจรคุณภาพ PDCA ที่ไม่แตกต่างกัน พบว่า นักศึกษาที่มีกลุ่มการเรียนแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในขั้นตอนวงจรคุณภาพ PDCA แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการวางแผน เมื่อทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ พบว่านักศึกษาในกลุ่มการเรียนรอบปกติ มีส่วนร่วมในการวางแผน มากกว่า นักศึกษาในกลุ่มการเรียนรอบค่ำ และกลุ่มการเรียนรอบเสาร์-อาทิตย์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ชุดิมา ตันาราง (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนและแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการมูลฝอยชุมชนในเขตเทศบาลนครสมุทรปราการ ผลการทดสอบดังนี้

1. จากการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) หรือ F-test พบว่าปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ สถานภาพในครัวเรือน ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ต่อเดือน จำนวนปีที่อยู่อาศัยที่แตกต่างกัน จะมีส่วนร่วมในการจัดการมูลฝอยชุมชนแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. จากการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Pearson Correlation พบว่าทัศนคติมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในการจัดการมูลฝอยชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งหมายความว่าหากกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเกี่ยวกับมูลฝอยชุมชนที่ดี จะมีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการมูลฝอยชุมชนสูงตามไปด้วย ซึ่งพบว่ากลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ดี ร้อยละ 84.5 รองลงมาเป็นผู้ที่มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 15.5 และไม่มีผู้ใดเป็นผู้ที่มีทัศนคติที่ไม่ดี

3. จากการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Pearson Correlation พบว่าความยินดีในการมีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในการจัดการมูลฝอยชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งหมายความว่า หากกลุ่มตัวอย่างมีความยินดีในการมีส่วนร่วมสูง จะมีส่วนร่วมในการจัดการมูลฝอยชุมชนสูงตามไปด้วย โดยกลุ่มตัวอย่างมีความยินดีในการมีส่วนร่วมจัดการมูลฝอยชุมชนอยู่ในระดับสูง คิดเป็นร้อยละ 56.75 รองลงมาที่มีความยินดีในการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 42.25 และมีความยินดีในการมีส่วนร่วมน้อย เพียงร้อยละ 1 เท่านั้น

4. จากการวิเคราะห์โดยใช้ค่าสถิติ Pearson Correlation พบว่า ความยินดีในการมีส่วนร่วมเมื่อมีปัจจัยสนับสนุนในเชิงบริบทของชุมชน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในการจัดการมูลฝอยชุมชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งหมายความว่าหากกลุ่มตัวอย่างมีความยินดีในการมีส่วนร่วม เมื่อมีปัจจัยสนับสนุนในเชิงบริบทของชุมชนสูง จะมีส่วนร่วมในการจัดการมูลฝอย ชุมชนสูงตามไปด้วย โดยกลุ่มตัวอย่างมีความยินดีในการมีส่วนร่วมจัดการมูลฝอยชุมชน เมื่อมีปัจจัยสนับสนุนในเชิงบริบทของชุมชนอยู่ในระดับสูง ร้อยละ 64.25 รองลงมา

ความยินดีอยู่ในระดับปานกลาง ร้อยละ 35 และมีความยินดีในการมีส่วนร่วมน้อย เพียงร้อยละ 0.75 เท่านั้น

9. สรุปแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องที่ได้นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ขออ้างอิงจาก วชิรวัชร งามละม่อม (2558) และ กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ (2548) ซึ่งสรุปได้ว่า ลักษณะทางด้านประชากรศาสตร์ เป็นความหลากหลายด้านภูมิหลังของบุคคล ซึ่งได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ลักษณะโครงสร้างของร่างกาย ความอาวุโสในการทำงาน เป็นต้น หน่วยงานหรือองค์กรต่างๆ จะประกอบด้วยพนักงานหรือบุคลากรในระดับต่างๆ ซึ่งแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไปลักษณะพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกแตกต่างกันนี้ มีสาเหตุมาจากปัจจัยต่างๆ ซึ่งได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพ ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กร ลักษณะพฤติกรรมในการทำงานของบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ ขออ้างอิงจาก ทิตยา สุวรรณชัย (2547 อ้างอิงจาก ณชพัฒน์ อัครวิชชนันท์. 2554) องค์ประกอบของทัศนคติ สามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

1. องค์ประกอบด้านความรู้ (Cognitive Component) ในส่วนนี้เป็นการเรียนรู้ของบุคคลในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เกี่ยวกับวัตถุสิ่งของ บุคคล เหตุการณ์ กล่าวคือการทำที่บุคคลสามารถนำเอาคุณค่าทางสังคม ที่ได้รับการอบรมสั่งสอน และถ่ายทอดมาใช้ในการวิเคราะห์ พิจารณา ประกอบเหตุผลของการที่ตนจะประเมิน หากรู้ในทางที่ดีก็จะมีทัศนคติที่ดี หากไม่รู้เลยก็ไม่มีทัศนคติ ข้อแตกต่างระหว่างส่วนนี้กับความรู้ลึก คือการพิจารณาของบุคคลในส่วนนี้ จะมีลักษณะปลอดจากอารมณ์ แต่จะเป็นเรื่องของเหตุผล อันสืบเนื่องมาจากความเชื่อของบุคคล

2. องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ลักษณะทางอารมณ์ที่สอดคล้องกับความคิด เช่น บรรดาความรู้ลึกที่ชอบไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย คิดว่าเหมาะสมหรือไม่เหมาะสม ซึ่งเป็นเรื่องของอารมณ์ของบุคคล

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการวัดทัศนคติ ขออ้างอิงจาก เพชรินทร์ ตามวงศ์ (2553) ที่กล่าวว่า การวัดทัศนคติสามารถวัดได้หลายแบบแต่ที่นิยมกันแพร่หลาย ได้แก่ มาตรวัดแบบ Likert และมาตรวัดแบบ Thurstone ที่สามารถนำมาทำนายพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆ ได้ โดยผู้วิจัยจะใช้มาตรวัดแบบ Likert ซึ่งทำได้โดยการออกแบบและสร้างมาตรวัดแบบรวมคะแนน (Summated Rating Scales) ประกอบด้วยประโยคต่างๆ ที่แต่ละประโยคของผู้ถูกทดสอบแสดงความรู้สึกออกมา แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ซึ่งการใช้มาตรวัดทัศนคติแบบ Likert นี้ สามารถใช้กับจำนวนข้อได้มาก สามารถที่จะครอบคลุมเนื้อหาที่น่าสนใจได้อย่างกว้างขวาง ถ้านำมาเปรียบเทียบกับวิธีวัดทัศนคติแบบอื่นๆ

ทั้งนี้ ผู้วิจัยยังได้ใช้มาตรวัดแบบ Likert กับคำถามที่เป็นการแสดงความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยครั้งนี้ด้วย

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร ขออ้างอิงจาก เกื้อกุล ขวัญทอง (2552) การสื่อสารในองค์กร แบ่งได้เป็น 4 ทิศทาง คือ

1. การสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) คือการสื่อสารจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าไปยังบุคคลที่มีตำแหน่งต่ำกว่า หรือการสื่อสารจากผู้บริหารไปยังผู้ปฏิบัติ เช่น ผู้บังคับบัญชาสั่งงานไปยังผู้ใต้บังคับบัญชา

2. การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) คือการส่งข้อมูลจากบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งต่ำกว่าไปยังบุคคลที่อยู่ในตำแหน่งสูงกว่าหรือการส่งข้อมูลจากผู้ปฏิบัติไปยังผู้บริหาร เช่น กล้องแสดงความคิดเห็น การสำรวจความคิดเห็นของพนักงาน เป็นต้น

3. การสื่อสารในแนวนอน (Horizontal Communication) คือการสื่อสารที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่ดำรงตำแหน่งอยู่ในระดับเดียวกันในองค์กร และสำหรับบุคคลที่อยู่ในหน่วยงานเดียวกันมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวกัน

4. การสื่อสารในแนวไขว้ (Cross – Channel Communication) คือการสื่อสารระหว่างบุคคลที่อยู่คนละหน่วยงานกันหรือระหว่างหน่วยงานซึ่งเป็นการติดต่อข้ามแผนกของหน่วยงาน บุคคลที่ติดต่อกันอาจอยู่ในตำแหน่งเท่ากันหรือระดับตำแหน่งต่างกันก็ได้ เช่น บุคคลที่ทำงานอยู่ในฝ่ายผลิตติดต่อกับบุคคลที่อยู่ในฝ่ายตลาด

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ ขออ้างอิงจาก อรรถธรณ ปิลันธน์ โอวาท (2549 อ้างอิงจาก นวรัตน์ พงษ์ไพบูลย์, 2555) ซึ่งกล่าวว่า ความเข้าใจ หมายถึง เป็นขั้นตอนของความรู้ ขั้นตอนนี้จะต้องใช้ความสามารถทางสมองและทักษะที่สูงขึ้น จนถึงกับที่สื่อความหมายซึ่งมักเกิดขึ้นหลังจากที่บุคคลได้รับข่าวสารต่างๆ และความเข้าใจนี้เอง จะแสดงออกในรูปของทักษะต่างๆ ซึ่งแยกได้เป็น 3 ลักษณะ ดังนี้

1. การแปลความหมาย หมายถึง เป็นการจับใจความให้ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่สื่อความหมาย หรือจากภาษาหนึ่งของการสื่อสารไปสู่อีกรูปแบบหนึ่ง

2. การตีความหมาย หมายถึง เป็นการอธิบายความหมาย หรือสรุปเรื่องราวโดยการจัดระเบียบใหม่ รวบรวมเรียบเรียงเนื้อหาใหม่

3. การขยายความ เป็นการขยายเนื้อหาที่เหนือไปกว่าขอบเขตที่รู้ เป็นการขยายขีดการอ้างอิง หรือแนวโน้มที่เกินเลยจากข้อมูล

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ขออ้างอิงจาก ณรงค์ รัตนะ, สักกภัค วิชินโรจน์จรัส และภูษงค์ พุทธรังค์ (2547) และ วิทยา ตันสุวรรณนนท์ (2547) ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า ไคเซ็น หมายถึง การปรับปรุงเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้นจากความ

พยายามอย่างต่อเนื่อง ค่อยเป็นค่อยไปในการปรับปรุงจากมาตรฐานเดิมที่มีอยู่ให้ดีขึ้น รวมถึงการปรับปรุงการทำงานประจำวันให้ดียิ่งขึ้นตามไปด้วย การทำไคเซ็นเป็นการสนับสนุนให้เกิด “การใช้ความคิด” ไม่ใช่ “การตรากตรำทำงาน” การทำไคเซ็นไม่ใช่ทำเพื่อเพิ่มภาระ แต่มุ่งที่จะลด/เลิกภาระที่ไม่จำเป็นหรือเปลี่ยนไปสู่วิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า ในการคงสภาพและการปรับปรุงนี้ ไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคพิเศษใดๆ เพียงแต่ใช้สำนึกของพนักงานทุกคนในองค์กร ระบบไคเซ็นจะเป็นไปได้เมื่อผู้ทำเห็นว่าการทำไคเซ็นนั้น เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และทำไปด้วยความเต็มใจ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติไคเซ็น ขออ้างอิงจาก เนตรนภัส จันทรพวง (2555) ซึ่งกล่าวไว้ว่า PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดยวอลท์เทอร์ ชิวฮาร์ต (Walter Shewhart) ผู้เบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรมและต่อมาวงจรนี้ เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อเอดวาร์ด เดมมิง (W. Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ เผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้น และช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเอง จนวงจรนี้ เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่าวงจร “เดมมิง” ต่อมาพบว่า แนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้น สามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย มากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำ คือ

1. P-Plan ในช่วงของการวางแผนจะมีการศึกษาปัญหาพื้นที่หรือกระบวนการที่ต้องการปรับปรุงและจัดทำมาตรฐานวัดสำคัญ เพื่อระดมสมองแสดงความคิดเห็นร่วมกันพัฒนาแนวทางสำหรับแก้ปัญหาในเชิงลึก ดังนั้นผลลัพธ์ในช่วงของการวางแผนจะมีการเสนอวิธีการทำงานหรือกระบวนการใหม่แทนแนวทางเดิมโดยสมาชิกของกลุ่ม
2. D-Do ในช่วงนี้จะมีการนำผลลัพธ์หรือแนวทางในช่วงของการวางแผนมาใช้ในการดำเนินการสำหรับ Kaizen Events ภายในช่วงเวลาอันสั้นโดยมีผลกระทบต่อเวลาทำงานน้อยที่สุด (Minimal Disruption) ซึ่งอาจใช้เวลาหลังเลิกงานหรือช่วงของวันหยุด
3. C-Check โดยใช้มาตรฐานที่จัดทำขึ้นสำหรับติดตามวัดผลการดำเนินการกิจกรรมตามวิธีการใหม่ (New Method) เพื่อเปรียบวัดประสิทธิผลกับแนวทางเดิม หากผลลัพธ์จากแนวทางใหม่ ไม่สามารถบรรลุตามเป้าหมาย ทางทีมงานอาจพิจารณาแนวทางเดิมหรือดำเนินการค้นหาแนวทางปรับปรุงต่อไป
4. A-Act โดยนำข้อมูลที่วัดผลและประเมินในช่วงของการตรวจสอบเพื่อใช้สำหรับการดำเนินการปรับแก้ (Corrective Action) รวมทั้งมีการจัดทำมาตรฐานกระบวนการ (Process Standardization)

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับการมีส่วนร่วม ขออ้างอิงจาก เพ็ญจิตร์ วาณิชย์ไพศาล (2557) และ Chapin (1997: 317 อ้างอิงจาก เสาวนีย์ เดือนเด่น และคณะ. 2558) ซึ่งเพ็ญจิตร์ ได้ให้

ความหมายการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง การเปิดโอกาสให้อาสาสมัครได้มีส่วนร่วมในกระบวนการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่การร่วมคิดค้นหาสาเหตุของปัญหา ร่วมดำเนินการ ร่วมรับผลประโยชน์ และการร่วมติดตามและประเมินผล ร่วมตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขปัญหา โดยมีการประเมินผลการดำเนินงานร่วมกัน ตามความต้องการของอาสาสมัครเพื่อให้เกิดการแก้ไขเปลี่ยนแปลง และพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และ Chapin ได้แบ่งการมีส่วนร่วมในงานออกเป็น 4 ประเภท

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือการเริ่มตัดสินใจดำเนินการ การมีอิทธิพลในการตัดสินใจดำเนินงานหรือออกเสียงคัดค้าน และตัดสินใจปฏิบัติการในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดระบบการทำงาน วิธีการทำงาน ใครเป็นผู้กระทำและอย่างไร
2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ คือ การมีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านทรัพยากร การบริหาร การประสานความร่วมมือ การทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน
3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ไม่ว่าจะเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ผลประโยชน์ทางสังคม หรือผลประโยชน์ส่วนบุคคล
4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล คือ การมีส่วนร่วมในงานในการให้ข้อมูล การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การเสนอผลการปฏิบัติงาน ตลอดจนการเสนอแนวคิดในการปรับปรุงและแก้ไขงานต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

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

การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 192 คน (ที่มา : ข้อมูล ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2560 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล(ไทยแลนด์) จำกัด) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- | | |
|--------------------------------------|-----------------|
| 1. กลุ่มงานการตลาดและอนุมัติสินเชื่อ | มีพนักงาน 70 คน |
| 2. กลุ่มงานติดตามเร่งรัดหนี้ | มีพนักงาน 47 คน |
| 3. กลุ่มงานสนับสนุน | มีพนักงาน 75 คน |

รวมจำนวนพนักงานที่เป็นประชากรสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จำนวน 192 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 192 คน โดยการคำนวณขนาดตัวอย่างกรณีทราบจำนวนประชากรจากการใช้สูตร ของ Taro Yamane (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550) ดังนี้

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

เมื่อ n = ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนหน่วยประชากรทั้งหมด

e = ความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

$$\text{แทนค่า } n = \frac{192}{1 + (192)(0.05)^2}$$

$$n = 129.73 = 130$$

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการสุ่ม 2 ขั้นตอน คือ

1. การสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) กลุ่มตัวอย่าง ตามแต่ละกลุ่มงาน ของ บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่มงานได้แก่ กลุ่มงานการตลาดและอนุมัติสินเชื่อ, กลุ่มงานติดตามเร้งรัดหนี้, กลุ่มงานสนับสนุน โดยใช้สูตรการคำนวณ ดังนี้

$$\text{จำนวนพนักงานที่สุ่มมา} = \frac{\text{จำนวนพนักงานที่ต้องการสุ่มทั้งหมด}}{\text{จำนวนประชากรทั้งหมด}} \times \text{พนักงานทั้งหมดในกลุ่มตัวอย่าง}$$

ตาราง 1 ผลการคำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน ดังนี้

กลุ่มงาน	จำนวนประชากรทั้งหมด (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
กลุ่มงานการตลาดและอนุมัติสินเชื่อ	70	47
กลุ่มงานติดตามเร้งรัดหนี้	47	32
กลุ่มงานสนับสนุน	75	51
รวม	<u>192</u>	<u>130</u>

2. วิธีการสุ่มแบบตามความสะดวก (Convenience sampling) โดยเก็บกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานแต่ละสายงานของ บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. กำหนดกรอบความคิดในงานวิจัย และศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน

บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นคำถามปลายปิด (Close – Ended) โดยแบ่งโครงสร้างแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด รวมทั้งหมด 4 ข้อ เป็นลักษณะคำถามปลายปิด ได้แก่

1. เพศ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal scale)

1.1 ชาย

1.2 หญิง

2. อายุ ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

อ้างอิงข้อมูลพนักงานของ บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ในปัจจุบัน ซึ่งมีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 22 - 54 ปี (ที่มา : ข้อมูล ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2560 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด) ซึ่งการกำหนดช่วงอายุได้ถูกแบ่งออกเป็นช่วงๆ โดยการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำที่สุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

โดยแบ่งช่วงอายุออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ช่วงอายุ} &= \frac{54 - 22}{4} \\ &= 8\end{aligned}$$

โดยแสดงช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม ดังนี้

2.1 ต่ำกว่า 30 ปี

2.2 30 - 37 ปี

2.3 38 - 45 ปี

2.4 ตั้งแต่ 46 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

3.1 ระดับพนักงาน / เจ้าหน้าที่

3.2 ระดับผู้จัดการ / ผู้ช่วยผู้จัดการ

4. อายุงาน ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal scale)

อ้างอิงข้อมูลพนักงานของ บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ในปัจจุบัน มีอายุงานต่ำสุดน้อยกว่า 1 ปี และ อายุงานสูงสุด 8 ปีเศษ (ที่มา : ข้อมูล ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2560 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด) ซึ่งการกำหนดช่วงอายุงาน ได้ถูกแบ่งออกเป็นช่วงๆ โดยการคำนวณ ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำที่สุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

โดยแบ่งช่วงอายุงานออกเป็น 4 ช่วง ดังนี้

$$\text{ช่วงอายุ} = \frac{8-0}{3} = 2.67$$

โดยแสดงช่วงอายุงานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในแบบสอบถาม ดังนี้

4.1 ต่ำกว่า 3 ปี

4.2 3 - 6 ปี

4.3 ตั้งแต่ 6 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามวัดปัจจัยด้านทัศนคติ จำนวน 10 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็นได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนข้อคำถาม
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
ไม่แน่ใจ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การอภิปรายผลการวิจัยของส่วนที่ 2 จะใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542: 110) โดยคำนวณได้ ดังนี้

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

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน คำถามปัจจัยด้านทัศนคติ

ค่าเฉลี่ยที่วัดได้	ระดับความคิดเห็นข้อคำถาม
4.21 – 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีทัศนคติอยู่ในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	เห็นด้วย หมายถึง มีทัศนคติอยู่ในระดับดี
2.61 – 3.40	ไม่แน่ใจ หมายถึง มีทัศนคติอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ไม่เห็นด้วย หมายถึง มีทัศนคติอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 – 1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีทัศนคติอยู่ในระดับไม่ดี อย่างมาก

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามวัดความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น จำนวน 12 ข้อ เป็นคำถามที่ให้เลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุด ข้อที่ตอบที่ถูกต้องจะได้ 1 คะแนน ข้อที่ตอบผิดจะได้ 0 คะแนน จากนั้นรวมคะแนนที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำได้เพื่อทำการแปลผล โดยผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน ออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และ ระดับต่ำ โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์คะแนนจากค่าพิสัย (เติมศักดิ์ สุขวิบูลย์. 2552 : 5)

$$\begin{aligned}
 \text{อันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{12 - 0}{3} = 4.0
 \end{aligned}$$

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน คำถามวัดความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น

คะแนนที่ได้	ความหมาย
0 – 4	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นในระดับต่ำ
5 – 8	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นในระดับปานกลาง
9 – 12	มีความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นในระดับสูง

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร จำนวน 9 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็นได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนข้อคำถาม
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เฉยๆ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การอภิปรายผลการวิจัยของส่วนที่ 4 จะใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542: 110) โดยคำนวณได้ ดังนี้

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

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน ข้อถามด้านการสื่อสารให้ทราบถึงรายละเอียดกิจกรรม

ค่าเฉลี่ยที่วัดได้	ระดับความคิดเห็นข้อคำถาม
4.21 – 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีการสื่อสารเรื่องไคเซ็นอยู่ในระดับดีมาก
3.41 – 4.20	เห็นด้วย หมายถึง มีการสื่อสารเรื่องไคเซ็นอยู่ในระดับดี
2.61 – 3.40	ไม่แน่ใจ หมายถึง มีการสื่อสารเรื่องไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	ไม่เห็นด้วย หมายถึง มีการสื่อสารเรื่องไคเซ็นอยู่ในระดับไม่ดี
1.00 – 1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีการสื่อสารเรื่องไคเซ็นอยู่ในระดับไม่ดีย่างมาก

ส่วนที่ 5 : แบบสอบถามวัดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง(ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 12 ข้อ แบ่งเป็น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล อย่างละ 3 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามที่ใช้มาตราวัดแบบ Likert Scale มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับการมีส่วนร่วมได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น ซึ่งกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	คะแนนข้อคำถาม
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5
เห็นด้วย	4
เฉยๆ	3
ไม่เห็นด้วย	2
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1

การอภิปรายผลการวิจัยของส่วนที่ 4 จะใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval scale) ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผล (มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. 2542: 110) โดยคำนวณได้ ดังนี้

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

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ค่าเฉลี่ยที่วัดได้	ระดับความคิดเห็นข้อคำถาม
4.21 – 5.00	เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับ มากที่สุด
3.41 – 4.20	เห็นด้วย หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับ มาก
2.61 – 3.40	ไม่แน่ใจ หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับ ปานกลาง
1.81 – 2.60	ไม่เห็นด้วย หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับ น้อย
1.00 – 1.80	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง มีส่วนร่วมในระดับ น้อย

ที่สุด

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ

ความเชื่อถือได้ (Reliability) หรือเรียกว่า ความเที่ยงตรง เป็นเทคนิคที่ใช้วัดเครื่องมือว่าให้ผลสอดคล้องกัน หรือคล้ายกัน หรือเหมือนกันหรือไม่ หรือกล่าวได้ว่า Reliability เป็นเทคนิคที่ใช้วัดความเชื่อถือได้ของเครื่องมือ โดยนำเครื่องมือไปทดสอบกับกลุ่มที่มีลักษณะเดียวกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และใช้การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2546) โดยการวิจัยในครั้งนี้กำหนดค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha มากกว่า 0.7 จึงจะยอมรับว่ามีความเชื่อถือได้ ซึ่งจากผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ของแบบสอบถามที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ มีค่าเท่ากับ 0.951

สัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha เป็นค่าที่ใช้วัดความเชื่อถือได้ หรือพูดง่าย ๆ ว่าเป็นค่าที่ใช้วัดความสอดคล้องภายในของคำตอบ สัมประสิทธิ์ Alpha ค่า Cronbach's Alpha เป็นค่าที่เกิดจากค่าเฉลี่ยของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของคำถามทุกคำถามโดย

$$\text{Cronbach's alpha: } \alpha = \frac{k\overline{\text{Covariance}}/\overline{\text{Variance}}}{1+(k-1)(\overline{\text{Covariance}})/(\overline{\text{Variance}})}$$

เมื่อ α แทน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

K แทน จำนวนคำถาม

$(\overline{\text{Covariance}})$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ

$(\overline{\text{Variance}})$ แทน ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามจำนวน 130 ชุด โดยส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัท ตามสัดส่วนที่ได้กำหนดไว้
2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
3. นำข้อมูลที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ มาทำการลงรหัส และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปรข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปต่อไป

การจัดกระทำและวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ โดยมีการวิเคราะห์ผลการศึกษา ดังนี้

ทดสอบแบบสอบถามที่ได้ทำการออกแบบไว้ (Pre-Test) แล้วดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม พร้อมทั้งตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) α และเมื่อได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครบถ้วนแล้ว จึงนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนที่จะแปลงข้อมูลและเข้ารหัส (Coding) เพื่อทำการประมวลผลและทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้ค่าสถิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน

สถิติพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล ได้แก่

1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) เพื่อให้ทราบข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนที่ 1 (กัลยา วานิชย์บัญชา 2550: 52)

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

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์
 f แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ
 n แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่าง

1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean หรือ $\bar{X}$) (กัลยา วานิชย์บัญชา 2550: 48) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่างๆ ในแบบสอบถามส่วนที่ 1 ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 โดยใช้สูตร

$$\bar{X} = \frac{(\sum xi)}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum xi$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม
 n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 49) เพื่อใช้แปลความหมายในแบบสอบถามส่วนที่ 1 ส่วนที่ 2 ส่วนที่ 3 และส่วนที่ 4 โดยใช้สูตร

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

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของแต่ละคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 n แทน จำนวนในกลุ่มตัวอย่าง

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

2.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้การทดสอบ t-test Independent เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ลักษณะทางประชากรศาสตร์ในเรื่องความแตกต่างกันของตัวแปรเพศ และ ตำแหน่งงาน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยใช้สูตรดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ. 2550: 179)

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน ($S_1^2 = S_2^2$)

$$t = \frac{\bar{x} - \bar{y}}{s_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

สถิติทดสอบ t มีองศาอิสระ -2 โดยที่

$$S_p^2 = \frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2}$$

กรณีที่ความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน ($S_1^2 \neq S_2^2$)

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

สถิติทดสอบ t มีองศาอิสระ ν โดยที่

$$\nu = \frac{(\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2})^2}{\frac{\frac{S_1^2}{n_1}}{n_1 - 1} + \frac{\frac{S_2^2}{n_2}}{n_2 - 1}}$$

เมื่อ $\bar{x}_i$ แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ i ; $i = 1, 2$

S_p แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม

n_i แทน ขนาดตัวอย่างที่ i

S_i^2 แทน ค่าแปรปรวนของตัวอย่างกลุ่มที่ i ; $i = 1, 2$

2.2 สถิติ One-Way Analysis of Variance (การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว) เพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างเพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน (กัลยา วาณิชย์ บัญชา. 2550: 113-115) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และ 2 ในเรื่องความแตกต่างกันของตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และ ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับโคเซ็น กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (โคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยใช้สูตรดังนี้

ตาราง 2 แสดงการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

Source of variation	df	Sum of square (SS)	Mean square (MS)	F
Between-groups	$k - 1$	$SS_B = \sum_{j=1}^k \left(\frac{T_j^2}{n_j} \right) - \frac{T^2}{N}$	$MS_B = \frac{SS_B}{k - 1}$	$F = \frac{MS_B}{MS_W}$
Within-groups	$N - k$	$SS_W = SS_T - SS_B$	$MS_W = \frac{SS_W}{N - k}$	
Total	$N - 1$	$SS_T = \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^{n_j} X_{ij}^2 - \frac{T^2}{N}$		

เมื่อ F แทน ค่าสถิติเอฟ

MS_B แทน ความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean square between-groups)

MS_W แทน ความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean square within-groups)

SS_B แทน ผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Sum of squares between groups)

SS_W แทน ผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสองภายในกลุ่ม (Sum of squares within groups)

SS_T แทน ผลบวกของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสองทั้งหมด (Total Sum of squares)

n_j แทน จำนวนข้อมูลในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง

k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
N	แทน	จำนวนข้อมูลทั้งหมด
T _j	แทน	ผลรวมของคะแนนในแต่ละกลุ่มตัวอย่าง
T	แทน	ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

$$\sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^{n_j} X_{ij}^2 \quad \text{แทน} \quad \text{ผลรวมทั้งหมดของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง}$$

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ .05 หรือระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยประชากร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 333)

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

โดยที่ $n_i \neq n_j$

$$r = n - k$$

เมื่อ LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากรกลุ่มที่ i

และ j

MSE แทน ค่า Mean Square Error จากตารางวิเคราะห์ความแปรปรวน

k แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่างที่ใช้ทดสอบ

n แทน จำนวนข้อมูลตัวอย่างทั้งหมด

α แทน ค่าความคลาดเคลื่อน

2.3 สถิติ Brown-Forsythe เพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (Hartung. 2001: 300) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และ 2 ในเรื่องความแตกต่างกันของตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และ ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับไคเซ็น กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีสูตรดังนี้

$$B = \frac{MS_B}{MS_W}$$

$$\text{โดยค่า} \quad MS_W = \left[1 - \frac{n_1}{N} \right] S_i^2$$

เมื่อ	B	แทน	ค่าสถิติที่พิจารณาใน Brow-Forsythe
	MS_b	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between groups)
	MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within groups)

สำหรับสถิติ Brow Forsythe

k	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
n_i	แทน	จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i
N	แทน	ขนาดประชากร
S_i^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีผลการทดสอบมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบเป็นรายคู่เพื่อดูว่ามีคู่ใดแตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett's T3 (วิเชียร เกตุสิงห์. 2543: 116) มีสูตรดังนี้

$$t = \frac{\bar{x}_i + \bar{x}_j}{MS_w \left(\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right)}$$

t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
MS_w	แทน	ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within groups) สำหรับ Brown Forsythe

$\bar{x}_i$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ i

$\bar{x}_j$ แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ j

n_i แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i

n_j แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ j

2.4 สถิตีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน (วิเชียร เกตุสิงห์. 2541 : 72) เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 และ ข้อที่ 4

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

เมื่อ	r_{XY}	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\sum X$	แทน	ผลรวมของคะแนน X
	$\sum Y$	แทน	ผลรวมของคะแนน Y
	$\sum X^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum Y^2$	แทน	ผลรวมของคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง
	$\sum XY$	แทน	ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y ทุกคู่
	n	แทน	กลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) จะมีค่าตั้งแต่ -1 ถึง 1 โดยความหมายของค่า r (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 437) มีดังนี้

1. กรณีค่า r เป็นค่าเป็นลบ (-) หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้าม กล่าวคือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลด หรือ ถ้า X ลด Y จะเพิ่ม
2. กรณีค่า r เป็นค่าเป็นบวก (+) หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มด้วย หรือ ถ้า X ลด Y จะลดด้วย
3. กรณีค่า r = 0 หมายถึง X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
4. กรณีค่า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และ มีความสัมพันธ์กันมาก
5. กรณีค่า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้าม และ มีความสัมพันธ์กันมาก
6. กรณีค่า r = 0 หมายถึง X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กันเลย
7. กรณีค่า r มีค่าเข้าใกล้ 0 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อยลง

เกณฑ์การแปลความหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (รัชชัย งามสันติวงศ์. 2543: 478) มีดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.01 – 0.20	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.21 – 0.40	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.41 – 0.60	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.61 – 0.80	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่	0.81 – 1.00	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด” โดยการวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{x}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (Mean)
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation)
Sig.	แทน ค่า Significant ของสถิติหรือความน่าจะเป็น
H ₀	แทน สมมติฐานหลัก
H ₁	แทน สมมติฐานรอง
*	แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์และนำเสนอในรูปแบบของตารางประกอบคำอธิบาย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 2 ส่วนตามลำดับดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 4 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน โดยการนำเสนอข้อมูลในรูปแบบของและร้อยละ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน(คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	62	47.7
หญิง	68	52.3
รวม	130	100.0
2. อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	28	21.5
30 – 37 ปี	66	50.8
38 ปีขึ้นไป	36	27.7
รวม	130	100.0
3. ตำแหน่งงาน		
ระดับพนักงาน / เจ้าหน้าที่	99	76.2
ระดับผู้ช่วยผู้จัดการ / ผู้จัดการ	31	23.8
รวม	130	100.0
4. อายุงาน		
ต่ำกว่า 3 ปี	46	35.4
4 – 6 ปี	42	32.3
6 ปีขึ้นไป	42	32.3
รวม	130	100.0

จากตาราง 3 แสดงผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 130 คน จำแนกตามตัวแปร ได้ดังนี้

1. เพศ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 52.3 รองลงมาคือ เพศชาย มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 ตามลำดับ

2. อายุ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 30-37 ปี มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาคืออายุ 38 ปีขึ้นไป มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 และอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 ตามลำดับ

3. ตำแหน่งงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งงานระดับพนักงาน / เจ้าหน้าที่ จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 76.2 ตำแหน่งงานระดับผู้ช่วยผู้จัดการ / ผู้จัดการ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 ตามลำดับ

4. อายุงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุงานต่ำกว่า 3 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 รองลงมาคือ อายุงาน 4-6 ปี และ อายุงาน 6 ปีขึ้นไป มีจำนวนเท่ากันคือ กลุ่มละ 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น มีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 4 แสดงจำนวนและร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น

ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น	จำนวน(คน)	ร้อยละ
ระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น		
มีความรู้ในระดับต่ำ	19	14.6
มีความรู้ในระดับปานกลาง	80	61.5
มีความรู้ในระดับสูง	31	23.9
รวม	130	100.0

จากตาราง 4 แสดงผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น ที่ใช้เป็นตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 130 คน จำแนกตามระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความรู้ในระดับปานกลาง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 61.5 รองลงมาคือ มีความรู้ในระดับสูง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 มีความรู้ในระดับต่ำ มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน

ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับ ทัศนคติ
1. ท่านรู้สึกว่าการะบวนการทำงานของบริษัท เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อนำไคเซ็นมาใช้	3.87	.59	ดี
2. ท่านคิดว่าไคเซ็น เป็นพื้นฐานในการรับมือกับกับสภาวะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ	3.90	.66	ดี
3. ท่านคิดว่ากิจกรรมไคเซ็นเป็นเรื่องง่ายทุกองค์กรสามารถนำไปปฏิบัติได้	3.71	.71	ดี
4. ท่านคิดว่ากิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น	3.80	.74	ดี
5. ท่านคิดว่ากิจกรรมไคเซ็น เปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น และสามารถมากขึ้น	3.94	.66	ดี
6. ท่านคิดว่าการร่วมกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในงานของท่าน	3.75	.79	ดี
7. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและภาคภูมิใจในผลการงานของบริษัท	3.82	.69	ดี
8. ท่านคิดว่าการทำไคเซ็นทำให้การทำงานของท่านมีความสะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.84	.70	ดี
9. ท่านจะมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น เมื่อความคิดของท่านได้รับการยอมรับผ่านการทำกิจกรรมไคเซ็น	3.75	.64	ดี
10. ท่านคิดว่าผู้บริหารของบริษัทได้แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจ สนับสนุน และให้ความสำคัญในการกิจกรรมไคเซ็น	4.04	.69	ดี
ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงานโดยรวม	3.84	.51	ดี

จากตาราง 5 เมื่อพิจารณาถึงปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นในภาพรวมและรายข้อทุกข้อ พบว่ามีระดับทัศนคติอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 3.84 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทัศนคติเกี่ยวกับการที่ผู้บริหารของบริษัทได้แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจ สนับสนุน และให้ความสำคัญในการกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 4.04 ใน

ข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำสุด คือ ทศนคติที่ว่ากิจกรรมไคเซ็นเป็นเรื่องง่ายทุกองค์กรสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ย 3.71

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการสื่อสารแนวดิ่ง			
1. บริษัทของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงนโยบาย, กิจกรรม, ข่าว หรือข้อมูลต่างๆ อยู่เสมอ	4.10	.63	ดี
2. บริษัทท่านดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจกรรมไคเซ็น ผ่านทุกช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร เช่น อีเมลล์, บอร์ดประกาศ, ประชุม, เสียงตามสาย เป็นต้น	4.10	.66	ดี
3. การประชาสัมพันธ์กิจกรรมไคเซ็นของบริษัท ทำให้ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรม และ เกิดความสนใจในการร่วมกิจกรรม	3.96	.63	ดี
ด้านการสื่อสารแนวดิ่งโดยรวม	4.05	.53	ดี
ด้านการสื่อสารแนวนอน			
1. ทีมหรือฝ่ายงานของท่าน มีการประชุมหารือร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้ทราบอย่างทั่วถึงอยู่เสมอ	3.94	.62	ดี
2. ท่านมีความเข้าใจกิจกรรมไคเซ็นมากขึ้นจากการพูดคุยกับคนในทีมหรือฝ่ายงานของท่าน	3.87	.59	ดี
3. สมาชิกในทีมหรือในฝ่ายงานของท่าน ได้ชักชวนท่านเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	3.87	.68	ดี
ด้านการสื่อสารแนวนอนโดยรวม	3.89	.55	ดี

ตาราง 6 (ต่อ)

ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
ด้านการสื่อสารแนวไขว้			
1. ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเรื่องต่างๆ กับฝ่ายงานอื่น อยู่เสมอ	3.78	.62	ดี
2. ท่านรู้สึกสนใจในการทำกิจกรรมใดชิ้นมากขึ้น เมื่อได้แลกเปลี่ยนแนวคิดกับฝ่ายงานอื่น	3.70	.72	ดี
3. ฝ่ายงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างเปิดเผย และตามความเป็นจริง ไม่มีการบิดเบือนหรือปิดบัง	3.66	.70	ดี
ด้านการสื่อสารแนวไขว้โดยรวม	3.71	.60	ดี
ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวม	3.89	.47	ดี

จากตาราง 6 เมื่อพิจารณาในภาพรวมของระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีระดับความคิดเห็นในระดับดี โดยด้านการสื่อสารในแนวดิ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.05 รองลงมาคือด้านการสื่อสารแนวนอนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ การสื่อสารแนวไขว้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณารายละเอียดของปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรแต่ละด้าน พบว่า

ด้านการสื่อสารในแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชา พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับดี โดยความเห็นเกี่ยวกับ บริษัทมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงนโยบาย,กิจกรรม, ข่าว หรือข้อมูลต่างๆ อยู่เสมอ และ ความเห็นเกี่ยวกับการดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจกรรมใดชิ้นของบริษัท ผ่านทุกช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร เช่น อีเมลล์, บอร์ดประกาศ, ประชุม, เสียงตามสาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.10 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์กิจกรรมใดชิ้นของบริษัท ที่ทำให้พนักงานเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรม และเกิดความสนใจในการร่วมกิจกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96

ด้านการสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในฝ่ายงานเดียวกัน พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับดี โดยความเห็นเกี่ยวกับการที่ฝ่ายงานมีการประชุมหารือร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้ทราบอย่างทั่วถึงอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 รองลงมา คือ

พนักงานมีความเข้าใจกิจกรรมไคเซ็นมากขึ้นจากการพูดคุยกับคนในที่มหรือฝ่ายงาน และ สมาชิกในที่มหรือในฝ่ายงานของ ได้ชักชวนให้เข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87

ด้านการสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างพนักงานต่างฝ่ายงานกัน พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นในระดับดี โดยความเห็นเกี่ยวกับการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเรื่องต่างๆ กับฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.78 รองลงมา คือ พนักงานรู้สึกสนใจในการทำกิจกรรมไคเซ็นมากขึ้น เมื่อได้แลกเปลี่ยนแนวคิดกับฝ่ายงานอื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 และ ฝ่ายงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างเปิดเผย และตามความเป็นจริง ไม่มีการบิดเบือนหรือปิดบังฝ่ายงานต่างๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างเปิดเผย และตามความเป็นจริง ไม่มีการบิดเบือนหรือปิดบัง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.66 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัทยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ในการศึกษาส่วนนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน บริษัทยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 7 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน จำแนกตามการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับการมีส่วนร่วม
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ			
1. ท่านมีบทบาทในการนำเสนอ หรือ แสดงให้ผู้ร่วมงาน หรือ หัวหน้างานเห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน	3.81	.71	มาก
2. ท่านชอบที่จะทำการวิเคราะห์ปัญหา และ ทำการแก้ไขปัญหตามลำดับความสำคัญ	3.79	.67	มาก
3. ท่านยินดีที่จะเข้าร่วมเป็นคณะทำงานวางแผน กำหนดแนวทาง ในการจัดกิจกรรมไคเซ็น	3.68	.75	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจโดยรวม	3.76	.59	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	$\bar{x}$	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ			
1. ทุกครั้งที่มีกิจกรรมไคเซ็น ท่านจะพยายามคิดแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานและนำเข้าสู่กิจกรรมไคเซ็น	3.61	.68	มาก
2. ท่านยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามแนวทางที่มีการกลั่นกรองจากกิจกรรมไคเซ็น	3.88	.61	มาก
3. ท่านเข้าร่วมประชุมคณะทำงานกิจกรรมไคเซ็นทุกครั้งที่ได้รับการเชิญ	3.80	.72	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการโดยรวม	3.76	.58	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์			
1. การจัดกิจกรรมไคเซ็น ทำให้กระบวนการทำงานที่ท่านรับผิดชอบ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งวัดได้จริง เช่น รวดเร็วขึ้น, ผลลัพธ์ดีขึ้น	3.87	.66	มาก
2. กิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านได้แสดงผลงาน และมีโอกาสได้รับรางวัลตอบแทน หรือ ได้รับการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง	3.55	.87	มาก
3. ท่านสามารถรับรู้ความสามารถของทีมงานท่าน ผ่านกิจกรรมไคเซ็น	3.75	.67	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์โดยรวม	3.72	.60	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล			
1. ท่านติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามกิจกรรมไคเซ็นว่าเป็นตามแผนที่วางไว้หรือไม่	3.60	.68	มาก
2. ท่านจะแจ้งหรือเสนอแนะต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทันทีที่พบว่ากิจกรรมไคเซ็นที่กำลังดำเนินอยู่ มีข้อผิดพลาด	3.61	.69	มาก
3. หากกิจกรรมไคเซ็นไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง ท่านจะพยายามหาสาเหตุที่เกิดขึ้น	3.65	.69	มาก
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลโดยรวม	3.62	.60	มาก
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	3.72	.53	มาก

จากตาราง 7 เมื่อพิจารณาในภาพรวมของระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า

พนักงานมีระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีระดับการมีส่วนร่วมในระดับมาก โดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันอยู่ที่ 3.76 รองลงมาคือการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณารายละเอียดของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แต่ละด้าน พบว่า

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่าพนักงานมีระดับการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับการมีส่วนร่วมในระดับมาก โดยการมีบทบาทในการนำเสนอ หรือ แสดงให้ผู้ร่วมงาน หรือ หัวหน้างานเห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.81 รองลงมาคือการวิเคราะห์ปัญหา และ การแก้ไขปัญหาตามลำดับความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 และ ความยินดีในการเข้าร่วมเป็นคณะทำงานวางแผน กำหนดแนวทาง ในการจัดกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.68 ตามลำดับ

ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ พบว่าพนักงานมีระดับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.76 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับการมีส่วนร่วมในระดับมาก โดยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามแนวทางที่มีการกลั่นกรองจากกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.88 รองลงมาคือเข้าร่วมประชุมคณะทำงานกิจกรรมไคเซ็น ทุกครั้งที่ได้รับการเชิญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และ ความพยายามคิดแนวทางการพัฒนาการปฏิบัติงานและนำเข้าสู่กิจกรรมไคเซ็น ทุกครั้งที่มีการกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ตามลำดับ

ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ พบว่า พนักงานมีระดับการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับการมีส่วนร่วมในระดับมาก โดยการจัดกิจกรรมไคเซ็น ทำให้กระบวนการทำงานที่รับผิดชอบ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งวัดได้จริง เช่น รวดเร็วขึ้น, ผลลัพธ์ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.87 รองลงมาคือพนักงานสามารถรับรู้ความสามารถของทีมงาน ผ่านกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และ กิจกรรมไคเซ็น ทำให้พนักงานได้แสดงผลงาน และมีโอกาสได้รับรางวัลตอบแทน หรือ ได้รับการปรับเปลี่ยนตำแหน่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55 ตามลำดับ

ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่า พนักงานมีระดับการมีส่วนร่วมในการประเมินผลอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับการมีส่วนร่วมในระดับมาก โดยการมีส่วนร่วมหากกิจกรรมไคเซ็นไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง จะพยายามหาสาเหตุที่เกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 3.65 รองลงมาคือแจ้งหรือเสนอแนะต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทันทีที่พบว่ากิจกรรมไคเซ็นที่กำลังดำเนินอยู่ มีข้อผิดพลาด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61

และ การติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามกิจกรรมใดเซ็นว่าเป็นตามแผนที่วางไว้หรือไม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน เพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 4 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีปัจจัยด้าน ลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

1. เพศ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกันมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติวิเคราะห์ค่า t (Independent sample t -test) สำหรับตัวแปรอิสระ 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกัน ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

หากผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้ค่า t -test กรณี Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด แต่หากผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม

แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะใช้ค่า t-test กรณี Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยกลุ่มเพศทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวน โดยใช้สถิติ Levene's test ดังนี้

ตาราง 8 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ Levene's test

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	Levene Statistic	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	.780	.379
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	.020	.888
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	.195	.659
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	.058	.810
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม	.111	.739

จากตาราง 8 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ของแต่ละกลุ่มเพศ โดยใช้ค่า Levene's test ปรากฏว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม และรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์, ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่า Sig. เท่ากับ .739 .379 .888 .659 และ .810 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal variances assumed) โดยใช้สถิติ t-test ในการทดสอบที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามเพศ

การมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	เพศ	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	T	df	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ	ชาย	3.8065	.62594	.875	128	.383
	หญิง	3.7157	.56618			
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติการ	ชาย	3.8333	.56861	1.352	128	.179
	หญิง	3.6961	.58657			
ด้านการมีส่วนร่วมใน ผลประโยชน์	ชาย	3.8118	.57457	1.628	128	.106
	หญิง	3.6422	.61035			
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ประเมินผล	ชาย	3.6613	.58047	.722	128	.472
	หญิง	3.5833	.64485			
การมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม	ชาย	3.7782	.52682	1.285	128	.201
	หญิง	3.6593	.52719			

จากตาราง 9 แสดงผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามเพศ โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์, ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ปรากฏว่ามีค่า Sig. เท่ากับ .383 .179 .106 .472 และ .201 ตามลำดับ ซึ่งค่า Sig ทั้งหมด มีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

2. อายุ สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุ แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) สำหรับตัวแปรอิสระมากกว่า 2 กลุ่ม ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทั้งนี้ จะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test และถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งคู่ จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 10 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของแต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	Levene Statistic	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	2.677	.073
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	.955	.387
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	2.435	.092
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	.825	.441
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม	3.160*	.046

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 10 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด แต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test พบว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .046 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สำหรับผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด แต่ละกลุ่มอายุ โดยใช้ Levene's test พบว่าการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์, ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่า Sig. เท่ากับ .073 .387 .092 .441 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม จำแนกตามอายุ

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	Statistic	df1	df2	Sig.
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม	.679	2	103.261	.509

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe พบว่าการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .509 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุ

แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 12 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน รายด้าน จำแนกตามอายุ

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	แหล่งความแปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	.666	2	.333	.956	.387
	ภายในกลุ่ม	44.227	127	.348		
	รวม	44.892	129			
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	.032	2	.016	.047	.954
	ภายในกลุ่ม	43.353	127	.341		
	รวม	43.385	129			
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	ระหว่างกลุ่ม	1.266	2	.633	1.796	.170
	ภายในกลุ่ม	44.765	127	.352		
	รวม	46.031	129			
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	ระหว่างกลุ่ม	.276	2	.138	.362	.697
	ภายในกลุ่ม	48.336	127	.381		
	รวม	48.612	129			

จากตาราง 12 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานในแต่ละด้าน จำแนกตามอายุ ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์, ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยใช้สถิติ F-test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ .387 .954 .170 .697 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้านแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

3. ตำแหน่งงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีตำแหน่งงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้สถิติวิเคราะห์ค่า t (Independent sample t -test) โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระจากกันที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

หากผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม ไม่แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.05) จะใช้ค่า t -test กรณี Equal Variances Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด แต่หากผลการทดสอบพบว่า ค่าความแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่ม แตกต่างกัน (ค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05) ก็จะใช้ค่า t -test กรณี Equal Variances not Assumed สำหรับผลการทดสอบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยกลุ่มตำแหน่งงานทั้ง 2 กลุ่ม มีผลการทดสอบความแตกต่างระหว่างความแปรปรวน โดยใช้สถิติ Levene's test ดังนี้

ตาราง 13 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	Levene Statistic	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	6.448*	.012
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	2.270	.134
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	6.109*	.015
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	2.788	.097
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม	4.976*	.027

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ของแต่ละกลุ่มตำแหน่งงาน โดยใช้ Levene's test ปรากฏว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ 0.027 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน (Equal variances not assumed) โดยใช้สถิติ t-test ในการทดสอบที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

เมื่อพิจารณา ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ของแต่ละกลุ่มตำแหน่งงาน ในแต่ละด้านของการมีส่วนร่วม โดยใช้ Levene's test ปรากฏว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มีค่า Sig. เท่ากับ 0.012 และ 0.015 ตามลำดับ ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน (Equal variances not assumed) โดยใช้สถิติ t-test ในการทดสอบที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ส่วนในด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่า Sig. เท่ากับ 0.134 และ 0.097 ตามลำดับ ซึ่ง

มากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน จึงใช้การทดสอบค่า t กรณีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน (Equal variances assumed) โดยใช้สถิติ t-test ในการทดสอบที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

ตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน

การมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	ตำแหน่งงาน	t-test of Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	t	df	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ	พนักงาน/เจ้าหน้าที่	3.7475	.53683	-.335	40.25	.740
	ผู้ช่วยผู้จัดการ/ ผู้จัดการ	3.7957	.74375		9	
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติการ	พนักงาน/เจ้าหน้าที่	3.8013	.54693	1.404	128	.163
	ผู้ช่วยผู้จัดการ/ ผู้จัดการ	3.6344	.66864			
ด้านการมีส่วนร่วมใน ผลประโยชน์	พนักงาน/เจ้าหน้าที่	3.7643	.53293	1.174	39.56	.247
	ผู้ช่วยผู้จัดการ/ ผู้จัดการ	3.5914	.76357		9	
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ประเมินผล	พนักงาน/เจ้าหน้าที่	3.6431	.57980	.748	128	.456
	ผู้ช่วยผู้จัดการ/ ผู้จัดการ	3.5484	.71776			
การมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม	พนักงาน/เจ้าหน้าที่	3.7391	.48338	.758	40.72	.453
	ผู้ช่วยผู้จัดการ/ ผู้จัดการ	3.6425	.65553		4	

จากตาราง 14 แสดงผลการวิเคราะห์การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์, ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ปรากฏว่ามีค่า Sig. เท่ากับ .740 .163 .247 .456 และ .453 ตามลำดับ ซึ่งค่า Sig ทั้งหมด มีค่ามากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับ

สมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

4. อายุงาน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) สำหรับตัวแปรอิสระมากกว่า 2 กลุ่ม ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทั้งนี้ จะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test และถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งคู่ จะนำไปเปรียบเทียบกับเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 15 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของแต่ละกลุ่มอายุงาน โดยใช้ Levene's test

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	Levene Statistic	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	.880	.417
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	1.809	.168
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	2.093	.128
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	5.304*	.006
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม	2.989	.054

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิทอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามแต่ละกลุ่มอายุงาน โดยใช้ Levene's test พบว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่า Sig. เท่ากับ .006 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สำหรับผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิทอล (ไทยแลนด์) จำกัด ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ, ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ การมีส่วนร่วมโดยรวม จำแนกตามแต่ละกลุ่มอายุงาน โดยใช้ Levene's test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ .417 .168 .128 .054 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อย

กว่า 0.05 ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตาราง 16 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล จำแนกตามอายุงาน

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	Statistic	df1	df2	Sig.
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานด้านการมีส่วนร่วมใน การประเมินผล	.528	2	110.972	.591

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน จำแนกตามอายุงาน โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe พบว่าการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่า Sig. เท่ากับ .591 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 17 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และ โดยรวม จำแนกตามอายุงาน

การมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.424	2	1.212	3.624*	.029
	ภายในกลุ่ม	42.468	127	.334		
	รวม	44.892	129			
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.728	2	.864	2.634	.076
	ภายในกลุ่ม	41.658	127	.328		
	รวม	43.385	129			
ด้านการมีส่วนร่วมใน ผลประโยชน์	ระหว่างกลุ่ม	2.266	2	1.133	3.288*	.041
	ภายในกลุ่ม	43.765	127	.345		
	รวม	46.031	129			
การมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงานโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	1.517	2	.759	2.793	.065
	ภายในกลุ่ม	34.492	127	.272		
	รวม	36.010	129			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ การมีส่วนร่วมโดยรวม จำแนกตามอายุงาน โดยใช้สถิติ F-test พบว่า ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมีค่า Sig. เท่ากับ .029 และ ด้านการมีส่วน

รวมในผลประโยชน์มีค่า Sig. เท่ากับ .041 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ปรากฏผลดังตาราง 29 และ 30 ตามลำดับ

ทั้งนี้ ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และ การมีส่วนร่วมโดยรวม จำแนกตามอายุงาน โดยใช้สถิติ F-test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ .076 และ .065 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และ การมีส่วนร่วมโดยรวม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 18 แสดงผลเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำแนกตามอายุงาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD)

อายุ				
	$\bar{X}$	ต่ำกว่า 3 ปี	3 - 6 ปี	6 ปี ขึ้นไป
		3.8986	3.5714	3.7937
ต่ำกว่า 3 ปี	3.8986	-	.32712* (.009)	.10490 (.397)
3 - 6 ปี	3.5714	-	-	-.22222 (.081)
6 ปีขึ้นไป	3.7937	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 18 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ จำแนกตามอายุงานเป็นรายคู่

ด้วยวิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) พบว่า พนักงานที่มีอายุนานต่ำกว่า 3 ปี กับพนักงานที่มีอายุนาน 3 - 6 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .009 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีอายุนานต่ำกว่า 3 ปี กับพนักงานที่มีอายุนาน 3 - 6 ปี มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุนาน ต่ำกว่า 3 ปี มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากกว่าพนักงานที่มีอายุนาน 3 - 6 ปี โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .32712 ส่วนคู่อื่นๆ ได้แก่ กลุ่มอายุนานต่ำกว่า 3 ปี จับคู่กับ กลุ่มอายุนาน 6 ปีขึ้นไป และ กลุ่มอายุนาน 3 - 6 ปี จับคู่กับ กลุ่มอายุนาน 6 ปีขึ้นไป ปรากฏว่ามีค่า Sig. เท่ากับ .397 และ .081 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 19 แสดงผลเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ จำแนกตามอายุนาน โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD)

อายุ		ต่ำกว่า 3 ปี	3 - 6 ปี	6 ปี ขึ้นไป
	$\bar{X}$	3.8768	3.5556	3.7222
ต่ำกว่า 3 ปี	3.8768	-	.32126*	.15459
			(.012)	(.220)
3 - 6 ปี	3.5556	-	-	-.16667
				(.196)
6 ปีขึ้นไป	3.7222	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 19 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ จำแนกตามอายุนานเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) พบว่า พนักงานที่มีอายุนานต่ำกว่า 3 ปี กับพนักงานที่มีอายุนาน 3 - 6 ปี มีค่า Sig. เท่ากับ .012 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า

พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 3 ปี กับพนักงานที่มีอายุงาน 3 - 6 ปี มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีอายุงาน ต่ำกว่า 3 ปี มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 3 - 6 ปี โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .32126 ส่วนคู่อื่นๆ ได้แก่ กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี จับคู่กับ กลุ่มอายุงาน 6 ปีขึ้นไป และ กลุ่มอายุงาน 3 - 6 ปี จับคู่กับ กลุ่มอายุงาน 6 ปีขึ้นไป ปรากฏว่ามีค่า Sig. เท่ากับ .220 และ .196 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way analysis of variance) โดยใช้กลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ทั้งนี้ จะทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อนถ้าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test และถ้าค่าความแปรปรวนแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ให้ทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยแตกต่างกันอย่างน้อยหนึ่งคู่ จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

การทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มโดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 20 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของแต่ละกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้ Levene's test

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	Levene Statistic	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	1.314	.272
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	1.670	.192
ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	1.159	.317
ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล	4.963*	.008
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานโดยรวม	1.812	.168

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 20 ผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามแต่ละกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้ Levene's test พบว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่า Sig. เท่ากับ .008 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) และปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนแตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง Brown-Forsythe test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จะนำไปเปรียบเทียบกับเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

สำหรับผลการทดสอบค่าความแปรปรวนของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ด้านการมีส่วนร่วมในการ

ตัดสินใจ, ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ, ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ การมีส่วนร่วมโดยรวม จำแนกตามแต่ละกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้ Levene's test พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ .272 .192 .317 .168 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า มีค่าความแปรปรวนไม่แตกต่างกัน อย่างนัยสำคัญ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบสมมติฐานจากตาราง F-test ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ถ้าสมมติฐานใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

ตาราง 21 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	Statistic	df1	df2	Sig.
การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานด้านการมีส่วนร่วมใน การประเมินผล	3.224*	2	67.597	.046

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้สถิติ Brown-Forsythe พบว่า การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่า Sig. เท่ากับ .046 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้นำผลการวิเคราะห์ไปทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% โดยปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ sig. มีค่า

น้อยกว่า 0.05 ใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ปรากฏผลดังตาราง 33

ตาราง 22 แสดงผลเปรียบเทียบรายคู่ของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3

ระดับความรู้เกี่ยวกับ กิจกรรมไคเซ็น		ระดับต่ำ	ระดับปานกลาง	ระดับสูง
	$\bar{X}$	3.9298	3.5708	3.5591
ระดับต่ำ	3.9298	-	.35899* (.006)	.37068 (.065)
ระดับปานกลาง	3.5708	-	-	.01169 (1.000)
ระดับสูง	3.5591	-	-	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 22 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่า พนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นต่ำ กับพนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นปานกลาง มีค่า Sig. เท่ากับ .006 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายความว่า พนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นต่ำ กับพนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นปานกลาง มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับต่ำ มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากกว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับปานกลาง โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .35899 ส่วนคู่อื่นๆ ได้แก่ พนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับต่ำ จับคู่กับพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับสูง, พนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับปานกลาง จับคู่กับพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับสูง ปรากฏว่ามีค่า Sig. เท่ากับ .065 และ 1.000 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05

นั่นคือ มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ตาราง 23 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และ โดยรวม จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น

การมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน	แหล่งความ แปรปรวน	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	.514	2	.257	.736	.481
	ภายในกลุ่ม	44.378	127	.349		
	รวม	44.892	129			
ด้านการมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติการ	ระหว่างกลุ่ม	1.088	2	.544	1.634	.199
	ภายในกลุ่ม	42.297	127	.333		
	รวม	43.385	129			
ด้านการมีส่วนร่วมใน ผลประโยชน์	ระหว่างกลุ่ม	1.434	2	.717	2.042	.134
	ภายในกลุ่ม	44.596	127	.351		
	รวม	46.031	129			
การมีส่วนร่วมในการพัฒนา อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ พนักงานโดยรวม	ระหว่างกลุ่ม	.996	2	.498	1.806	.168
	ภายในกลุ่ม	35.014	127	.272		
	รวม	36.010	129			

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการ

ปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมโดยรวม จำแนกตามกลุ่มระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น โดยใช้สถิติ F-test พบว่ามีค่า Sig. เท่ากับ .481 .199 .134 .168 ตามลำดับ ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมโดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

H_1 : ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดง ดังนี้

ตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านทัศนคติ กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

	ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ทิศทาง	ระดับ การมีส่วนร่วม
ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	0.532*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	0.552*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง

ตาราง 24 (ต่อ)

	ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ทิศทาง	ระดับ การมีส่วนร่วม
ด้านการมีส่วนร่วมใน ผลประโยชน์	0.644*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
ด้านการมีส่วนร่วมใน การประเมินผล	0.587*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การมีส่วนร่วมในการ พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม	0.653*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 24 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมป์ดอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมป์ดอล (ไทยแลนด์) จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมป์ดอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่า r เท่ากับ 0.532 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

- ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มีค่า r เท่ากับ 0.552 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง
- ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มีค่า r เท่ากับ 0.644 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง
- ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่า r เท่ากับ 0.587 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง
- การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม มีค่า r เท่ากับ 0.653 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

1. การสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

H_1 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดง ดังนี้

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ปัจจัยด้านการสื่อสาร	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ทิศทาง	ระดับ การมีส่วนร่วม
การสื่อสารแนวดิ่ง	0.446*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การสื่อสารแนวนอน	0.678*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารแนวไขว้	0.727*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารโดยรวม	0.733*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย การสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวนอน การสื่อสารแนวไขว้ การสื่อสารโดยรวม กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยการวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทการสื่อสาร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่า r เท่ากับ 0.446 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวดิ่งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม มากขึ้นในระดับปานกลาง

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน มีค่า r เท่ากับ 0.678 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มีค่า r เท่ากับ 0.727 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสาร พบว่า มีค่า r เท่ากับ 0.733 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม มากขึ้นในระดับสูง

นอกจากนั้น จากตาราง 25 พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ค่า r) ของการสื่อสารแนวไขว้มีค่าสูงที่สุดกับ 0.727 รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน มีค่า r เท่ากับ 0.678 และ สื่อสารแนวตั้งมีค่า r ต่ำที่สุด เท่ากับ 0.446

2. การสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

H_1 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อวิเคราะห์

ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดง ดังนี้

ตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ปัจจัยด้านการสื่อสาร	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)			
	ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ทิศทาง	ระดับ การมีส่วนร่วม
การสื่อสารแนวดิ่ง	0.480*	.000	เดียวกัน	ระดับปานกลาง
การสื่อสารแนวนอน	0.649*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารแนวไขว้	0.671*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารโดยรวม	0.711*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 26 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย การสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวนอน การสื่อสารแนวไขว้ การสื่อสารโดยรวม กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทการสื่อสาร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่า r เท่ากับ 0.480 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง อย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวดิ่งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากขึ้นในระดับปานกลาง

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน มีค่า r เท่ากับ 0.649 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มีค่า r เท่ากับ 0.671 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสาร พบว่า มีค่า r เท่ากับ 0.711 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากขึ้นในระดับสูง

นอกจากนั้น จากตาราง 26 พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ค่า r) ของการสื่อสารแนวไขว้มีค่าสูงที่สุดกับ 0.671 รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน มีค่า r เท่ากับ 0.649 และ สื่อสารแนวดิ่งมีค่า r ต่ำที่สุด เท่ากับ 0.480

3. การสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

H_1 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดง ดังนี้

ตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ปัจจัยด้านการสื่อสาร	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ทิศทาง	ระดับ การมีส่วนร่วม
การสื่อสารแนวดิ่ง	0.390*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การสื่อสารแนวนอน	0.610*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารแนวไขว้	0.626*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารโดยรวม	0.644*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย การสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวนอน การสื่อสารแนวไขว้ การสื่อสารโดยรวม กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทการสื่อสาร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่า r เท่ากับ 0.390 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวดิ่งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มากขึ้นในระดับต่ำ

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน มีค่า r เท่ากับ 0.610 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มีค่า r เท่ากับ 0.626 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสาร พบว่า มีค่า r เท่ากับ 0.644 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มากขึ้นในระดับสูง

นอกจากนั้น จากตาราง 27 พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ค่า r) ของการสื่อสารแนวไขว้มีค่าสูงที่สุดกับ 0.626 รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน มีค่า r เท่ากับ 0.610 และ สื่อสารแนวดิ่งมีค่า r ต่ำที่สุด เท่ากับ 0.390

4. การสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

H_1 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดง ดังนี้

ตาราง 28 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ปัจจัยด้านการสื่อสาร	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)			
	ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ทิศทาง	ระดับ การมีส่วนร่วม
การสื่อสารแนวดิ่ง	0.358*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การสื่อสารแนวนอน	0.571*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารแนวไขว้	0.639*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารโดยรวม	0.623*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 28 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย การสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวนอน การสื่อสารแนวไขว้ การสื่อสารโดยรวม กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทการสื่อสาร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่า r เท่ากับ 0.358 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวดิ่งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากขึ้นในระดับต่ำ

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน มีค่า r เท่ากับ 0.571 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มีค่า r เท่ากับ 0.639 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสาร พบว่า มีค่า r เท่ากับ 0.623 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากขึ้นในระดับสูง

นอกจากนั้น จากตาราง 28 พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ค่า r) ของการสื่อสารแนวไขว้มีค่าสูงที่สุดกับ 0.639 รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน มีค่า r เท่ากับ 0.571 และ สื่อสารแนวดิ่งมีค่า r ต่ำที่สุด เท่ากับ 0.358

5. การสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติ ได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

H_1 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์จะใช้การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองตัว ถ้ามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ผลการทดสอบสมมติฐานแสดง ดังนี้

ตาราง 29 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ปัจจัยด้านการสื่อสาร	การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)			
	ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล			
	Pearson Correlation (r)	Sig.	ทิศทาง	ระดับ การมีส่วนร่วม
การสื่อสารแนวดิ่ง	0.357*	.000	เดียวกัน	ระดับต่ำ
การสื่อสารแนวนอน	0.577*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารแนวไขว้	0.644*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง
การสื่อสารโดยรวม	0.627*	.000	เดียวกัน	ระดับสูง

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 29 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร ประกอบด้วย การสื่อสารแนวดิ่ง การสื่อสารแนวนอน การสื่อสารแนวไขว้ การสื่อสารโดยรวม กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผลของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด โดยการใช้การวิเคราะห์สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation) พบว่าระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ในทุกประเภทการสื่อสาร ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีค่า r เท่ากับ 0.357 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวดิ่งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากขึ้นในระดับต่ำ

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน มีค่า r เท่ากับ 0.577 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มีค่า r เท่ากับ 0.644 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสาร พบว่า มีค่า r เท่ากับ 0.627 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากขึ้นในระดับสูง

นอกจากนั้น จากตาราง 44 พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ค่า r) ของการสื่อสารแนวไขว้มีค่าสูงที่สุดกับ 0.644 รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน มีค่า r เท่ากับ 0.577 และ สื่อสารแนวดิ่งมีค่า r ต่ำที่สุด เท่ากับ 0.357

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 30 แสดงผลสรุปการวิเคราะห์สมมติฐาน

สมมติฐาน	ค่าสถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน				
		การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	การมีส่วนร่วมโดยภาพรวม
สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมป์ตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน 1. เพศ 2. อายุ 3. ตำแหน่งงาน 4. อายุงาน	t-test One way ANOVA t-test One way ANOVA	✕ ✕ ✕ ✓	✕ ✕ ✕ ✕	✕ ✕ ✕ ✓	✕ ✕ ✕ ✕	✕ ✕ ✕ ✕
สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมป์ตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน	One way ANOVA	✕	✕	✕	✓	✕

สมมติฐาน	ค่าสถิติที่ใช้	ผลการทดสอบสมมติฐาน				
		การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ	การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์	การมีส่วนร่วมในการประเมินผล	การมีส่วนร่วมโดยภาพรวม
สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด	Pearson Correlation	✓	✓	✓	✓	✓
สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด 1. การสื่อสารแนวดิ่ง 2. การสื่อสารแนวนอน 3. การสื่อสารแนวไขว้ 4. การสื่อสารโดยภาพรวม	Pearson Correlation	✓	✓	✓	✓	✓

✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้

✗ หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยในครั้งนี้

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ มุ่งศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด เพื่อที่จะได้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมของพนักงานในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะได้ใช้ในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ และชี้แนะให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
2. เพื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงานกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

สมมติฐานของการวิจัย

1. พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน
2. พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน
3. ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

4. ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวนทั้งสิ้น 192 คน (ที่มา : ข้อมูล ณ วันที่ 31 สิงหาคม พ.ศ.2560 ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานศึกษาวิจัยคือ พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการคำนวณขนาดตัวอย่าง กรณีทราบจำนวนประชากร โดยใช้วิธีการของ Taro Yamane (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2550) ดังนั้น งานวิจัยในครั้งนี้จะกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 130 คน โดยใช้วิธีการสุ่ม 2 ขั้นตอนดังนี้ คือ

1. การสุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน (Proportional stratified random sampling) กลุ่มตัวอย่าง ตามแต่ละกลุ่มงาน ของ บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย 3 กลุ่มงานได้แก่ กลุ่มงานการตลาดและอนุมัติสินเชื่อ จำนวน 47 คน, กลุ่มงานติดตามเร้งรัดหนี้ จำนวน 32 คน, กลุ่มงานสนับสนุน จำนวน 51 คน

2. วิธีการสุ่มแบบตามความสะดวก (Convenience sampling) โดยเก็บกลุ่มตัวอย่างจากพนักงานแต่ละสายงานของ บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่สะดวกในการตอบแบบสอบถาม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นคำถามปลายปิด (Close – Ended) โดยแบ่งโครงสร้างแบบสอบถามออกเป็น 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 : แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน จำนวนรวมทั้งหมด 4 ข้อ

ส่วนที่ 2 : แบบสอบถามวัดปัจจัยด้านทัศนคติ จำนวน 10 ข้อ ลักษณะคำถามเป็น Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็นได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

ส่วนที่ 3 : แบบสอบถามวัดความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น จำนวน 12 ข้อ เป็นคำถามที่ให้เลือกคำตอบที่ถูกต้องที่สุด โดยข้อที่ตอบที่ถูกต้องจะได้ 1 คะแนน ข้อที่ตอบผิดจะได้ 0 คะแนน จากนั้นรวมคะแนนที่ผู้ตอบแบบสอบถามทำได้เพื่อแปลความหมายของคะแนน ออกเป็น 3 ระดับ คือ ระดับสูง ระดับปานกลาง และ ระดับต่ำ

ส่วนที่ 4 : แบบสอบถามเกี่ยวกับการสื่อสารภายในองค์กร จำนวน 9 ข้อ แบ่งเป็นการสื่อสารในแนวดิ่ง การสื่อสารในแนวนอน การสื่อสารในแนวไขว้ อย่างละ 3 ข้อ ลักษณะคำถามเป็น Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับความคิดเห็นได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

ส่วนที่ 5 : แบบสอบถามวัดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง(ไคเซ็น) จำนวน 12 ข้อ แบ่งเป็น การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล อย่างละ 3 ข้อ ลักษณะคำถามเป็น Likert Scale โดยมีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบตามระดับการมีส่วนร่วมได้เพียงคำตอบเดียวเท่านั้น

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลของการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามจำนวน 130 ชุด โดยส่งแบบสอบถามให้กับพนักงานในบริษัท ตามสัดส่วนที่ได้กำหนดไว้
2. ผู้วิจัยรวบรวมแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม
3. นำข้อมูลที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์ มาทำการลงรหัส และตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดไว้ เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปรข้อมูลทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปต่อไป

การจัดกระทำข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการทดสอบแบบสอบถามที่ได้ทำการออกแบบไว้ (Pre-Test) แล้วดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องของแบบสอบถาม พร้อมทั้งตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีการของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) α และเมื่อได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครบถ้วนแล้ว จึงนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนที่จะแปลงข้อมูลและเข้ารหัส (Coding) ทำการประมวลผลและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายถึงลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน และอายุงาน สถิติพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) ได้แก่ ค่าสถิติร้อยละ

(Percentage), ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean หรือ $\bar{X}$) และ ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

2. การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

2.1 ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้การทดสอบ t-test Independent เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ในเรื่องความแตกต่างกันของตัวแปรเพศ และ ตำแหน่งงาน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน

2.2 สถิติ One-Way Analysis of Variance (การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว) เพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างเพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และ 2 ในเรื่องความแตกต่างกันของตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และ ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับไคเซ็น กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน

2.3 สถิติ Brown-Forsythe เพื่อใช้ในการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 และ 2 ในเรื่องความแตกต่างกันของตัวแปรอายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และ ระดับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับไคเซ็น กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน

2.4 สถิติตค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 และ ข้อที่ 4 ได้แก่ ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน และ ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัท ทางด่วนและรถไฟฟ้า กรุงเทพมหานคร จำกัด (มหาชน) ธุรกิจรถไฟฟ้า สรุปผลได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 52.3 รองลงมาคือ เพศชาย มีจำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 47.7 ตามลำดับ

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุ 30-37 ปี มีจำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 50.8 รองลงมาคืออายุ 38 ปีขึ้นไป มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 27.7 และอายุต่ำกว่า 30 ปี มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งงานระดับพนักงาน / เจ้าหน้าที่ จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 76.2 ตำแหน่งงานระดับผู้ช่วยผู้จัดการ / ผู้จัดการ จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.8 ตามลำดับ

อายุงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุงานต่ำกว่า 3 ปี มีจำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 35.4 รองลงมาคือ อายุงาน 4-6 ปี และ อายุงาน 6 ปีขึ้นไป มีจำนวนเท่ากันคือ กลุ่มละ 42 คน คิดเป็นร้อยละ 32.3 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความรู้ในระดับปานกลาง จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 61.5 รองลงมาคือ มีความรู้ในระดับสูง จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 23.9 มีความรู้ในระดับต่ำ มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 14.6 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงานที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็น พบว่า ในภาพรวมมีระดับทัศนคติอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าทุกรายข้อมีระดับทัศนคติในระดับดี โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ทัศนคติว่าผู้บริหารของ

บริษัทได้แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจ สนับสนุน และให้ความสำคัญในการกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ย 4.04 ในขณะที่ข้อที่มีค่าเฉลี่ยคะแนนต่ำสุด คือ ทศนคติว่ากิจกรรมไคเซ็นเป็นเรื่องง่ายทุกองค์กรสามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ย 3.71

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร พบว่าพนักงานมีระดับความคิดเห็นต่อการสื่อสารภายในองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีระดับความคิดเห็นในระดับดี โดยด้านการสื่อสารในแนวดิ่งมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.05 รองลงมาคือด้านการสื่อสารแนวนอนมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ การสื่อสารแนวไขว้มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัทยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่าพนักงานมีระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านมีระดับการมีส่วนร่วมในระดับมาก โดยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันอยู่ที่ 3.76 รองลงมาคือการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.62 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุमानเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 4 ข้อ ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งงาน และอายุงาน แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

1. เพศ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีเพศแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

2. อายุ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

3. ตำแหน่งงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้

4. อายุงาน ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ได้ผลการศึกษา ดังนี้

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 3 ปี มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 3 - 6 ปี โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .32712 ส่วนคู่อื่นๆ ได้แก่ กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี จับคู่กับ กลุ่มอายุงาน 6 ปีขึ้นไป และ กลุ่มอายุงาน 3 - 6 ปี จับคู่กับ กลุ่มอายุงาน 6 ปีขึ้นไป ไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ พบว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ พบว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบแบบ Fisher's Least Significant Difference (LSD) พบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 3 ปี มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์มากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 3 - 6 ปี โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .32126 ส่วนคู่อื่นๆ ได้แก่ กลุ่มอายุงานต่ำกว่า 3 ปี จับคู่กับ กลุ่มอายุงาน 6 ปีขึ้นไป และ กลุ่มอายุงาน 3 - 6 ปี จับคู่กับ กลุ่มอายุงาน 6 ปีขึ้นไป ไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่าพนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น แตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ได้ผลการศึกษา ดังนี้

ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ พบว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ พบว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการแตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ พบว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยผลการเปรียบเทียบความแตกต่างเป็นรายคู่ ด้วยวิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 พบว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นในระดับต่ำ มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากกว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับปานกลาง โดยมีผลต่างของค่าเฉลี่ยเท่ากับ .35899 ส่วนคู่อื่นๆ ได้แก่ พนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับต่ำ จับคู่กับพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับสูง, พนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับปานกลาง จับคู่กับพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับสูง ไม่พบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ในด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีค่า r เท่ากับ 0.532 แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง
- ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง
- ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง
- ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง
- ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

1. การสื่อสารภายในองค์กร กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

การสื่อสารแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสารทุกด้าน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง

จากผลการศึกษา พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ระดับความสัมพันธ์ของการสื่อสารแนวไขว้ กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีค่าสูงที่สุด รองลงมาคือ การสื่อสารแนวนอน และสื่อสารแนวดิ่งมีค่าต่ำที่สุด

2. การสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับปานกลาง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวดิ่งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากขึ้นในระดับปานกลาง

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสารทุกด้าน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ

เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มากขึ้นในระดับสูง

จากผลการศึกษา พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ระดับความสัมพันธ์ของการสื่อสารแนวไขว้ กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัดมีค่าสูงที่สุด รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน และ สื่อสารแนวตั้งมีค่าต่ำที่สุด

3. การสื่อสารภายในองค์กร กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวตั้ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวตั้งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มากขึ้นในระดับต่ำ

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสารทุกด้าน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ มากขึ้นในระดับสูง

จากผลการศึกษา พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ระดับความสัมพันธ์ของการสื่อสารแนวไขว้ กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีค่าสูงที่สุด รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน และ สื่อสารแนวตั้งมีค่าต่ำที่สุด

4. การสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวตั้ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวตั้งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากขึ้นในระดับต่ำ

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสารทุกด้าน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากขึ้นในระดับสูง

จากผลการศึกษา พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ระดับความสัมพันธ์ของการสื่อสารแนวไขว้ กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมใน

ผลประโยชน์ ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัดมีค่าสูงที่สุด รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน และ สื่อสารแนวตั้งมีค่าต่ำที่สุด

5. การสื่อสารภายในองค์กร กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ สรุปได้ดังนี้

การสื่อสารแนวตั้ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับต่ำ กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวตั้งดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากขึ้นในระดับต่ำ

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวนอนดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารแนวไขว้ดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากขึ้นในระดับสูง

การสื่อสารโดยรวม ซึ่งเป็นภาพรวมของการสื่อสารทุกด้าน กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันในระดับสูง กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความคิดเห็นว่าการสื่อสารโดยรวมดีขึ้น จะมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากขึ้นในระดับสูง

จากผลการศึกษา พบว่าหากไม่นับรวมการสื่อสารโดยรวม ระดับความสัมพันธ์ของการสื่อสารแนวไขว้ กับ การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัดมีค่าสูงที่สุด รองลงมา คือ การสื่อสารแนวนอน และ สื่อสารแนวตั้งมีค่าต่ำที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล

1.1 เพศ พนักงานที่มีเพศแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะบริษัทมีนโยบายที่สนับสนุนให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม โดยกำหนดเป็นหนึ่งในภาระหน้าที่พิเศษที่กำหนดไว้ในตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ ในปัจจุบันทั้ง 2 เพศมีความเสมอภาค ตลอดจนความคิด ความสามารถของเพศชายและหญิงไม่มีความแตกต่างกัน จึงทำให้เพศไม่ใช่อุปสรรคต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อาภรณ์ อินฟ้าแสง และเกียรติพงษ์ พันชนะ (2554) ศึกษาเรื่องการมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการประกันคุณภาพงานกิจการนักศึกษา วิทยาลัยราชพฤกษ์ พบว่านักศึกษาวิทยาลัยราชพฤกษ์ที่มีเพศต่างกัน มีส่วนร่วมในขั้นตอนวงจรคุณภาพ PDCA ในภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาในครั้งนี้ ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ อุทัย กัลยาณสุพรรณ (2557) ศึกษาปัจจัยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โซนี่ ดีไวซ์ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ที่พบว่า เพศที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ สาเหตุที่ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกันนั้นอาจเกิดจากความแตกต่างของนโยบายของบริษัท และจำนวนบุคลากรของบริษัท ซึ่งมีผลต่อการผลักดันนโยบายลงไปอย่างทั่วถึง เนื่องจาก บริษัท ยันมาร์ แคมพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีพนักงานจำนวนไม่มากนัก นโยบายจึงมีผลอย่างทั่วถึงมากกว่า

1.2 อายุ พนักงานที่มีอายุแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะนโยบายบริษัทตามที่ได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อที่ผ่านมาและนโยบายนั้นมีผลอย่างทั่วถึง ซึ่งผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อติเรก เพ็ชรรัตน์ (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า อายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) ไม่แตกต่างกัน

1.3 ตำแหน่งงาน พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในแต่ละด้านทุกด้าน แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะนโยบายบริษัทซึ่งได้กล่าวไปแล้วในหัวข้อที่ผ่านมา และนโยบายนั้นมีผลอย่างทั่วถึง ซึ่งผลการศึกษานี้ ไม่สอดคล้องกับ ชารินา ไวยสุภี (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท โซนี่ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ที่พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามและประเมินผลแตกต่างกัน

1.4 อายุงาน พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการศึกษารับนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ อติเรก เพ็ชรรัตน์ (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า ประสบการณ์ทำงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิตบริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) ไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่า พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล พบว่าไม่แตกต่างกัน ผลการศึกษพบว่าพนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่า 3 ปี มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ มากกว่าพนักงานที่มีอายุงาน 3 - 6 ปี ซึ่งอาจเป็นเพราะพนักงานที่มีเข้าร่วมงานกับบริษัทไม่นาน อายุงานน้อย มีความกระตือรือร้นและต้องการที่จะแสดงความคิดเห็นผ่านกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มากกว่า รวมถึงได้รับประโยชน์จากโอกาสการเติบโตในตำแหน่งงานที่สูงขึ้นผ่านการแสดงผลงานในกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ได้มากกว่าพนักงานที่อยู่กับบริษัทมานานแล้ว ผลการศึกษานี้ แสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีอายุงานนานอาจเริ่มมีความกระตือรือร้นและการให้ความสำคัญกับกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่องน้อยลงตลอดจนขาดแรงจูงใจด้านผลประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะเป็นสิ่งที่บริษัทควรพิจารณา

2. ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวม แตกต่างกัน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ผลการศึกษาในครั้งนี้สอดคล้องกับ เสนีย์ วงษ์แก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต: กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า โบซอคุฟิลเทรชั่น ชิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกัน ทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะของพนักงานฝ่ายการผลิต ไม่แตกต่างกัน

อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่า พนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นแตกต่างกัน มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ พบว่าไม่แตกต่างกัน โดยผลการศึกษาพบว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นในระดับต่ำ มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มากกว่าพนักงานที่มีความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นระดับปานกลาง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นในระดับต่ำ มีความต้องการที่จะพัฒนาหรือประเมินความรู้ของตนเองหรือมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นถึงผลการปฏิบัติ มากกว่าพนักงานที่มีระดับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นในระดับปานกลาง ผลการศึกษานี้ อาจแสดงถึงความกระตือรือร้นของพนักงานในการที่ต้องการจะพัฒนาหรือประเมินความรู้ของตนเอง ซึ่งในทางตรงข้ามผลการศึกษานี้อาจแสดงว่าผู้มีความรู้น้อยชอบที่จะวิจารณ์และประเมินผลการปฏิบัติของผู้อื่น ซึ่งอาจเป็นพฤติกรรมที่ควรต้องพิจารณา

ทั้งนี้ ผลการศึกษาในส่วนความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความรู้ในระดับปานกลาง ดังนั้น บริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จึงควรดำเนินกิจกรรมเพื่อพัฒนาความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่องต่อไป

3. ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ ความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยด้านการมี

ส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ และ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ส่วนด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมโดยรวม มีความสัมพันธ์ในระดับสูง สอดคล้องกับชารีนา ไวยสุภี (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งพบว่า ทักษะที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน และทัศนคติที่สนับสนุนความสำเร็จของไคเซ็น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นของพนักงานบริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ในระดับสูง ส่วนด้านการติดตามและประเมินผล มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ในทิศทางเดียวกัน และ สอดคล้องกับ สุภาวิตา ผลเจริญ (2559) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในอุตสาหกรรมยานยนต์ นิคมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ซึ่งผลการวิจัยพบว่าการรับรู้ซึ่งประกอบด้วย ด้านทัศนคติ แรงจูงใจ ความสนใจ มีความสัมพันธ์ ในเชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) และ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับ ชูติมา ตุ่นาราง (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนและแนวทาง ในการพัฒนาการบริหารจัดการมูลฝอยชุมชนในเขตเทศบาลนครสมุทรปราการ ผลการทดสอบพบว่า หากกลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเกี่ยวกับมูลฝอยชุมชนที่ดี จะมีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการจัดการมูลฝอยชุมชนสูงตามไปด้วย

ทั้งนี้ ผลการศึกษาในส่วนนี้จะเน้นด้านทัศนคติของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ที่มีต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่าพนักงานมีทัศนคติอยู่ในระดับดี ซึ่งแสดงถึงความสำเร็จของบริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ในการปลูกฝังให้พนักงาน มีทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

4. ปัจจัยด้านการสื่อสาร

ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรโดยภาพรวม มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยภาพรวม ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคบพิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ได้ตั้งไว้ โดยความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ในระดับสูง กล่าวคือ หากการสื่อสารโดยภาพรวมดีขึ้น การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มากขึ้นในระดับสูง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ เสนีย์ วงษ์แก้ว (2554) ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต: กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า โปซคุฟิลเทรชั่น ซิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด ที่ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ อติเรก เพ็ชรรัตน์ (2554) ศึกษา

ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสาร มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต รวมทั้ง ยังสอดคล้องกับสุภาวิตา ผลเจริญ (2559) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในอุตสาหกรรมยานยนต์ นิคมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง พบว่าการสื่อสาร มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาความสัมพันธ์ของการสื่อสารในแต่ละด้าน กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แต่ละด้าน พบว่ามีระดับความสัมพันธ์แตกต่างกัน กล่าวคือ

การสื่อสารแนวดิ่ง ซึ่งเป็นการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมโดยภาพรวม ในระดับปานกลาง โดยมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล ในระดับต่ำ

การสื่อสารแนวนอน ซึ่งเป็นการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมโดยภาพรวม ในระดับสูง

การสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ด้านการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ ด้านการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ ด้านการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมโดยภาพรวม ในระดับสูง

หากพิจารณาผลการศึกษาข้างต้น ควบคู่กับระดับคะแนนความคิดเห็นของพนักงานต่อการสื่อสารในแต่ละด้านซึ่งพบว่าอยู่ในระดับดีในทุกด้าน ผลการศึกษาดังกล่าวจึงอาจสรุปได้ว่าการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน และ การสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น ส่งผลให้พนักงานของ บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มากกว่าการสื่อสารกับหัวหน้างาน ซึ่งอาจเป็นเพราะการสื่อสารภายในหน่วยงานเดียวกัน และ การสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มักจะเป็นการสื่อสารของกลุ่มคนในระดับเดียวกัน ซึ่งมีความคุ้นเคยและเปิดเผย จึงเกิดบรรยากาศจูงใจให้ทำกิจกรรมร่วมกันมากขึ้น นอกจากนั้น หากพิจารณาถึงค่าความสัมพันธ์จะพบว่าการสื่อสารแนวไขว้ ซึ่งเป็นการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น มีค่าความสัมพันธ์สูงที่สุด ซึ่งอาจเป็นเพราะการสื่อสารกับฝ่ายงานอื่น สามารถสร้างบรรยากาศของการมีส่วนร่วมที่สนุกสนาน และ สร้างบรรยากาศของการแข่งขัน จึงทำให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มากขึ้น

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปี ขึ้นไป มีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) น้อยกว่าพนักงานที่อายุงานต่ำกว่า 3 ปี ซึ่งอาจแสดงการลดลงของความใส่ใจ หรือความกระตือรือร้น ในการที่จะสร้างสรรค์การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เมื่อพนักงานทำงานในบริษัทเป็นเวลานานขึ้น ซึ่งอาจเป็นเพราะประสบการณ์ในช่วงเวลาที่ผ่านมาทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ประเด็นที่กล่าวมานี้เป็นสิ่งที่ต้องให้ความสนใจ เพราะการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จำเป็นต้องใช้ประสบการณ์เป็นองค์ประกอบ นอกจากนั้น การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของพนักงานที่มีอายุงานนาน ย่อมแสดงว่าการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ได้หล่อหลอมเข้าเป็นวัฒนธรรมขององค์กร ดังนั้น บริษัทจึงควรให้ความสำคัญในการเพิ่มบทบาทของพนักงานที่มีอายุงานมากขึ้น พยายามสร้างปัจจัยที่จะรักษาหรือเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงาน เช่น กำหนดให้เป็นตัวชี้วัดผลงานที่มากขึ้นตามระดับอายุงาน, การสร้างแรงจูงใจ เช่น รางวัลประกวด, การมอบหมายให้เป็นผู้นำโครงการ เป็นต้น ซึ่งทั้งหมดนี้จะช่วยหล่อหลอมให้การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) กลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรในที่สุด

2. จากผลการศึกษาความสัมพันธ์ของการสื่อสารภายในองค์กรกับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) พบว่า การสื่อสารในแนวไขว้หรือการสื่อสารระหว่างฝ่ายงาน มีความสัมพันธ์ที่สูงที่สุด รองลงมาคือ การสื่อสารแนวนอนหรือการสื่อสารภายในฝ่ายงานเดียวกัน โดยการสื่อสารในแนวดิ่งหรือการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาการ มีความสัมพันธ์ต่ำสุด ผลการวิจัยนี้แสดงให้เห็นว่า บรรยากาศของการสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลของกลุ่มคนในระดับเดียวกัน ซึ่งมีความคุ้นเคย เปิดเผย สามารถสร้างบรรยากาศของการแข่งขัน ทำให้เกิดการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ได้มากกว่าการสื่อสารต่างลำดับการบังคับบัญชา ดังนั้น บริษัทจึงควรเปิดโอกาสให้เกิดการสื่อสารระหว่างฝ่ายงานให้มากขึ้น เช่น การนำเสนอผลงานระหว่างกัน, การจัดให้มีรางวัลสำหรับโครงการร่วมระหว่างฝ่ายงาน ทั้งนี้ เพื่อสร้างบรรยากาศของการแข่งขันและเพิ่มโอกาสในการสื่อสารระหว่างฝ่ายงานให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการวิจัย เรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านความรู้ กับมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เพื่อให้ทราบถึง สาเหตุที่ทำให้ผู้ที่มีความรู้ด้านไคเซ็นมาก แต่กลับมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) น้อยกว่า ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถกำหนดแนวทางในการพัฒนาความรู้ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้กับพนักงาน และเพิ่มระดับการมีส่วนร่วมได้พร้อมๆกัน

2. ควรมีการศึกษาเชิงลึกถึงสาเหตุที่พนักงานที่มีอายุงานนานขึ้น แต่กลับมีระดับการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) น้อยกว่าพนักงานที่มีอายุงานไม่เกิน 3 ปี โดยอาจทำการศึกษาข้อมูลวิจัยเชิงปริมาณ ควบคู่ไปกับการศึกษาข้อมูลวิจัยในเชิงคุณภาพ ได้แก่ การสัมภาษณ์ จัดกลุ่มสนทนา เพื่อที่จะสามารถเจาะจงข้อมูลในเชิงลึกได้



บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วาณิชยปัญญา. (2544). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติเพื่อการตัดสินใจ.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2545). การวิเคราะห์ทางสถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 6).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2546). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย SPSS for Windows. (พิมพ์ครั้งที่ 3).
กรุงเทพฯ: ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- (2550). วิเคราะห์ทางสถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 9).
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ. (2548). ทักษะคิดของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของพนักงานในองค์กรบริษัท กูเวต บีโตรเลียม (ประเทศไทย) จำกัด.
สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เกื้อกูล ขวัญทอง. (2552). การสื่อสารในองค์การ (Communication) สืบค้นเมื่อ 9 กันยายน 2560, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/320108>
- ขนิษฐา วิเศษสาคร และมุกดา ศรียงค์. (2535). จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์กร.
กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ฉันทนา วิริยเวชกุล. (2552). การจัดการความรู้ในการเรียนการสอน เรื่องภาวะโลกร้อนระดับบัณฑิตศึกษา. กรุงเทพฯ: คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ชนาธิป อ่อนหวาน. (2553). ความรู้ความเข้าใจและทัศนคติที่มีผลต่อแนวโน้มพฤติกรรม การซื้อสินค้าที่มีฉลากคาร์บอนของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชุติมา ตุ่นาราง. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมของประชาชนและแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการมูลฝอยชุมชน ในเขตเทศบาลนครสมุทรปราการ.
วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาขาวิชาการจัดการสิ่งแวดล้อม). กรุงเทพฯ: คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ชาลินา ไวยสุก. (2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. บธ.ม. (สาขาวิชาการจัดการทั่วไป).
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

- ฐานิกา ธานี. (2558). การศึกษาทัศนคติของนักท่องเที่ยวต่างชาติต่อวัดหลวงในเขต กรุงเทพมหานคร. จุลินพนธ์ บธ.ม. (สาขาวิชาการจัดการธุรกิจทั่วไป). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ณชพัฒน์ อัครวิชชนันท์ (2554). ทศนคติและพฤติกรรมการใช้บริการเครื่องจำหน่ายน้ำดื่มแบบหยอดเหรียญของผู้พักอาศัยในอพาร์ทเมนต์ในจังหวัดนนทบุรี. วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- เต็มศักดิ์ สุขวิบูลย์. (2552). ข้อคำนึงการสร้างเครื่องมือประเภทมาตราประมาณค่า (Rating Scale). ผู้รวบรวมและดัดแปลง (23 กันยายน 2552).
- ธวัชชัย งามสันติวงศ์. (2543). SPSS FOR WINDOWS หลักการและวิธีใช้คอมพิวเตอร์งานสถิติเพื่อการวิจัย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ 21 เซ็นจูรี, 2543.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2550). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ: วี.อินเตอร์พรีนท์.
- ธิดา จุลินทร. (2549). กระบวนการและปัจจัยความสำเร็จของการจัดการความรู้ในองค์กร กรณีศึกษาศูนย์สุขภาพจิต เขตกรมสุขภาพจิต. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธิดิภพ ชยธวัช. (2548). แม่ไม่บริหาร. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ซี.พี. บุ๊ค แสตนด์การ์ด.
- ธีรธิดา เหมพิพัฒน์. (2546). ความคิดเห็นของนักศึกษาศาสนาบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ต่อปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นวรรตน์ พัฒโนทัย. (2555). ความรู้ความเข้าใจในความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคลทางระบบคอมพิวเตอร์ กรณีศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2546). การมีส่วนร่วม หลักการพื้นฐาน เทคนิคและกรณีตัวอย่าง. กรุงเทพฯ.
- นริศรา อินทรักษ์สกุล. (2559). การประยุกต์ใช้แนวคิดในการฝึกภาคปฏิบัติ. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2560, จาก <http://boommiko.blogspot.com/2016/08/3-individualdifferences-whole-person.html>
- นิพนธ์ บัวแก้ว. (2547). ทศนคติที่พึงประสงค์ต่อความสำเร็จของไคเซ็น. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2560, จาก <http://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2309>
- นิรันดร์ จงวุฒิเวศย์. (2537). การมีส่วนร่วมของประชาชนในการพัฒนา. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เนตรนภัส จันทรพวง. (2555). ความคิดเห็นของบุคลากรที่รับผิดชอบงานด้านการประกันคุณภาพ

ต่อการบริหารจัดการด้านการประกันคุณภาพการศึกษา ของคณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- ปะการัง คณนาธรรม. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อความจงรักภักดีของพนักงาน บริษัท ทางด่วนและรถไฟฟ้ากรุงเทพ จำกัด(มหาชน) ธุรกิจรถไฟฟ้า. สารนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาวิชาการจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ประสงค์ เอี้ยวเจริญ และคณะ. (2552). ความรู้ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมในการประหยัดพลังงานไฟฟ้าของนักศึกษาและบุคลากร สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. งานวิจัยสถาบัน. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.
- ปัญญาเดช พันธุ์วัฒน์ และสุธาสนี เตียสรเสริญ. (2551). ทศนคติของบุคลากรต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. งานวิจัยจากทุนอุดหนุนมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต ฝ่ายเลขานุการศูนย์การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- พัชรี เชยจรรยา และคณะ. (2541). แนวคิดหลักนิเทศศาสตร์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง.
- พงศ์สันต์ ศรีสมทรัพย์ และปิยะนุช เงินคล้าย. (2550). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรทิพย์ คำพอ และคณะ. (2544). บทบาทการมีส่วนร่วมของประชาชนและองค์การบริหารส่วนตำบลในการใช้การแพทย์แผนไทยเพื่อการดูแลสุขภาพของตนเองในชุมชน. ขอนแก่น: ภาควิชาการบริหารสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- เพชรินทร์ ตามวงศ์. (2553). ทศนคติของประชาชนในจังหวัดพะเยาที่มีต่อการเลือกตั้งสมาชิกสภาองค์การบริหารส่วนจังหวัดพะเยา พุทธศักราช 2551. ปริญญาโท มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- เพ็ญจิตร วาณิชย์ไพศาล. (2557). ปัจจัยของการมีส่วนร่วมของผู้นำชุมชนในการพัฒนาพื้นที่สร้างสรรค์เพื่อสุขภาวะ กรณีศึกษาเขตภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร. สารนิพนธ์ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช. (2542). สถิติเศรษฐศาสตร์และธุรกิจ หน่วยที่ 1 – 8. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ยุพาพร รูปงาม. (2545). การมีส่วนร่วมของข้าราชการสำนักงานประมงในการปฏิรูประบบราชการ. ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (สาขาวิชาพัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ระวีวรรณ ประกอบผล. (2540). องค์ประกอบและกระบวนการของการสื่อสาร ในเอกสารการสอนชุดวิชาหลักและทฤษฎีการสื่อสาร หน่วยที่ 1 – 8. หน้า 134 – 140. (พิมพ์ครั้งที่ 13). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542.

- กรุงเทพฯ: นานมี บุคส์พับลิเคชั่นส์.
- วชิรวัชร งามละม่อม. (2558). *แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับลักษณะทางประชากรศาสตร์*. สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2560, จาก http://learningofpublic.blogspot.com/2015/09/blog-post_11.html
- วันรักษ์ มิ่งมณีนาคน. (2531). *การพัฒนาชนบทไทย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- วิกรม อาริราษฎร์. (2547). *ความพร้อมของพนักงานบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) ในการย้ายที่ทำการจากท่าอากาศยานสากลกรุงเทพ (ดอนเมือง) ไปสู่ท่าอากาศยานสากลสุวรรณภูมิ*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2541). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2543). *คู่มือการวิจัย : การวิจัยเชิงปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์และทำปกเจริญผล.
- วิทยา ตันสุวรรณนท์. (2547). *การปรับปรุงงานด้วยไคเซ็น*. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2560, จาก <http://www.swu.ac.th./med/news/dev.html>
- วิรัช สงวนวงศ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด.
- วิรัชญา พรหมบันดาลกุล. (2557). *ทัศนคติต่อการเลือกซื้อสินค้าแบรนด์เนมของกลุ่มวัยรุ่นในเขตกรุงเทพมหานคร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- ศิพล รื่นใจชน. (2549). *ความรู้ความเข้าใจในสิทธิของประชาชนเกี่ยวกับธุรกิจเข้าซื้อรถยนต์และรถจักรยานยนต์ ศึกษากรณีประชาชนหมู่ 1 ตำบลท่ามะขาม อำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี*. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2538). *ทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์*. กรุงเทพฯ: พัฒนาการศึกษา.
- ศุภร เสรีรัตน์. (2544). *พฤติกรรมผู้บริโภค*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เอ.อาร์.บีซิเนส เพรส.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (บ.ป.ท., ม.ป.ป.). "Kaizen" เอกสารแผ่นพับประชาสัมพันธ์ของสถาบัน.
- สมบูรณ์ เวกสูงเนิน. (2554). *การมีส่วนร่วมของชุมชนในการป้องกันอาชญากรรม : กรณีศึกษาพื้นที่สถานีตำรวจนครบาลวัดพระยาไกร*. สารนิพนธ์ รป.ม. (รัฐประศาสนศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2545). *รูปแบบการมีส่วนร่วมในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ชวนพิมพ์.
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ.
- สำนักงาน ก.พ.ร. และสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2548). *คู่มือจัดทำแผนการจัดการความรู้*. กรุงเทพฯ.

- สิมล้าย ชัยชนะ. (2552). *บริบทของการจัดการคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2560, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/317292>
- สิมล้าย ชัยชนะ. (2552). *Kaizen*. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2560, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/324364>
- สิริวรรณ เดชวิถี. (2544). *การมีส่วนร่วมในการจัดการสิ่งแวดล้อมของประชาชนในชุมชนเมือง เขตเทศบาลขอนแก่น*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (สังคม). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุบิน ยุระรัช. (2550). *ทฤษฎีการวัดทัศนคติ (Theory of Attitude Measurement)*. สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2560, จาก <http://www.bloggang.com/viewdiary.php?id=inthedark&month=06-2007&date=27&group=2&gblog=27>
- สุภา นานาพลสิน. (2546). *ความพึงพอใจของพนักงานต่อการสื่อสารภายในองค์กร กรณีศึกษาบริษัท ไฮไฟ โอเรียนท์ (ไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาวิชาการจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุภาภรณ์ จันท์พัฒนะ. (2546). *ความรู้ความเข้าใจของข้าราชการที่มีต่อระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงาน*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุรศักดิ์ สุทองวัน. (2549). *ไคเซ็น*. สืบค้นเมื่อ 11 กันยายน 2560, จาก <https://www.jobpub.com/articles/showarticle.asp?id=2309>
- สุภาวิตา ผลเจริญ. (2559). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในอุตสาหกรรมยานยนต์ นิคมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุกัญญา พลวิก. (2554). *กุญแจแห่งความสำเร็จของ KAIZEN*. สืบค้นเมื่อ 15 กันยายน 2560, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/462556>
- เสนีย์ วงษ์แก้ว. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต : กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า โปซคุฟิลเทรชั่น ซิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจสำหรับผู้บริหาร). ชลบุรี: วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เสาวนีย์ เตือนเด่น และคณะ. (2558). *การมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร*. โครงการวิจัยกรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- เสาวลักษณ์ แก้วหนูนา. (2556). *องค์กรและการจัดการ*. สืบค้นเมื่อ 12 กันยายน 2560, จาก <http://saowalak01.blogspot.com/>

- เสนาะ ดิยาวาร์. (2538). การสื่อสารในองค์กรการ. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดิเรก เพ็ชรรัตน์. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ บธ.ม. (สาขาวิชาการจัดการ). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อัจฉราพร พุ่มนิคม. (2551). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจโดยรวมของลูกค้าต่อบริษัท เมืองไทยประกันชีวิต จำกัด. สารนิพนธ์. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- อาภรณ์ อินฟ้าแสง และเกียรติพงษ์ พันชนะ. (2554). การมีส่วนร่วมของนักศึกษาในการประกันคุณภาพงาน กิจกรรมนักศึกษาวิทยาลัยราชพฤกษ์. วิทยาลัยราชพฤกษ์.
- อิสริย์ ไทยตระกูล. (2553). แรงจูงใจที่มีอิทธิพลต่อการทำงานของพนักงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงราย: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- อุทัย กัลยาณสุพรรณ. (2557). ปัจจัยการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท โซนี่ ดีไวซ์ เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. สารนิพนธ์ (การจัดการวิสาหกิจสำหรับผู้บริหาร). กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น.
- โอภาส แก้วจำปา. (2547). ภาษาไทยเพื่อการสื่อสารธุรกิจ. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- mychackinin1798. (2559). องค์กรคืออะไร บุคลากรในองค์กรควรมีสัมพันธ์ต่อกันอย่างไร. สืบค้นเมื่อ 14 กันยายน 2560, จาก <https://mychackinin1798.wordpress.com/2016/04/02/องค์กรคืออะไร/>
- Yamane, Taro. (1970). "Staistical and Introductory Analysis" (2nd ed.). Tokyo: John Weatherhill,inc.

ภาคผนวก





ภาคผนวก ก
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)
ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยของ นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร (X-MBA) สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์ แคมปีตอล (ไทยแลนด์) จำกัด ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

โดยแบบสอบถามประกอบด้วยคำถาม 5 ส่วน ดังนี้

- | | |
|-----------|---|
| ส่วนที่ 1 | ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม |
| ส่วนที่ 2 | ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีต่อการร่วมกิจกรรมไคเซ็น |
| ส่วนที่ 3 | ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น |
| ส่วนที่ 4 | ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็น |
| ส่วนที่ 5 | การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) |
-

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ในช่อง [] หน้าหัวข้อที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวของท่าน

1. เพศ

[] 1) ชาย

[] 2) หญิง

2. อายุ

[] 1) ต่ำกว่า 30 ปี

[] 2) 30 - 37 ปี

[] 3) 38 - 45 ปี

[] 4) 46 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่งงาน

[] 1) ระดับพนักงาน / เจ้าหน้าที่

[] 2) ระดับผู้จัดการ / ผู้ช่วยผู้จัดการ

4. อายุงาน

[] 1) ต่ำกว่า 3 ปี

[] 2) 3 - 6 ปี

[] 3) 6 ปีขึ้นไป

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านทัศนคติที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
ในแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว โดยมีความหมายหรือข้อบ่งชี้ในการเลือกดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ปัจจัยด้านทัศนคติ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ท่านรู้สึกว่าการะบวนการทำงานของบริษัท เป็นระบบและมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อนำไคเซ็นมาใช้					
2. ท่านคิดว่าไคเซ็น เป็นพื้นฐานในการรับมือกับสภาวะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ					
3. ท่านคิดว่ากิจกรรมไคเซ็นเป็นเรื่องง่ายทุกองค์กรสามารถนำไปปฏิบัติได้					
4. ท่านคิดว่ากิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นกับเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น					
5. ท่านคิดว่ากิจกรรมไคเซ็น เปิดโอกาสให้ท่านได้แสดงความคิดเห็น และความสามารถมากขึ้น					
6. ท่านคิดว่าการร่วมกิจกรรมไคเซ็น เป็นการเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าในงานของท่าน					
7. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านเกิดความรู้สึกมีส่วนร่วมและภาคภูมิใจในผลการทำงานของบริษัท					

ปัจจัยด้านทัศนคติ	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
8. ท่านคิดว่าการทำโคเซ็นทำให้การทำงานของท่านมีความสะดวก และมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
9. ท่านจะมีกำลังใจในการทำงานมากขึ้น เมื่อความคิดของท่านได้รับการยอมรับผ่านการทำกิจกรรมโคเซ็น					
10. ท่านคิดว่าผู้บริหารของบริษัทได้แสดงให้เห็นถึงความใส่ใจ สนับสนุน และให้ความสำคัญในการกิจกรรมโคเซ็น					

ส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับ “ไคเซ็น”

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องหน้าตัวเลือกที่ถูกที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. ข้อใดให้ความหมายของไคเซ็นถูกต้องที่สุด
 - ☐ ไคเซ็น คือ การนำเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้เพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานดีขึ้น
 - ☐ ไคเซ็น คือ การแก้ไขปัญหาที่ประสบอยู่ เพื่อให้ปัญหานั้นหมดไปในทันที
 - ☐ ไคเซ็น คือ การพัฒนากระบวนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
2. ข้อใดถูกต้องที่สุด
 - ☐ ไคเซ็น ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม
 - ☐ ไคเซ็น สามารถทำได้แม้เพียงลำพังคนเดียว
 - ☐ ไคเซ็น ทำได้ทั้งคนเดียว และ เป็นทีม
3. ท่านคิดว่าข้อใดคือสาเหตุที่บริษัททำกิจกรรมไคเซ็น
 - ☐ บริษัทอื่นซึ่งเป็นคู่แข่งต่างก็มีการทำกิจกรรมไคเซ็น
 - ☐ ต้องการพัฒนาศักยภาพของบริษัท ลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
 - ☐ นโยบายของบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่นต้องการให้มีกิจกรรมไคเซ็น
4. ข้อใดกล่าวถึงปัญหาได้อย่างถูกต้องที่สุด
 - ☐ สิ่งที่ต้องกำจัดให้หมดไปให้ได้ มิฉะนั้นจะเป็นอุปสรรคต่อการเติบโตของบริษัท
 - ☐ ความแตกต่างของความเป็นจริง และ ความคาดหวัง
 - ☐ สิ่งที่ทำให้เราต้องยกเลิกแผนการทำงาน และ หาหนทางอื่นแทน
5. ข้อใดคือปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการทำกิจกรรม “ไคเซ็น”
 - ☐ นโยบายของบริษัทที่กำหนดให้มีการทำกิจกรรมไคเซ็น
 - ☐ ความร่วมมือของพนักงานทุกคน
 - ☐ งบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอ
6. ข้อใดเป็นความคิดที่ไม่ถูกต้องในการทำไคเซ็น
 - ☐ การทำไคเซ็น จะต้องมีการวิเคราะห์อย่างถี่ถ้วน และ วางแผนให้สมบูรณ์ที่สุด ก่อนที่จะลงมือปฏิบัติจริง โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะพัฒนาให้ดีที่สุดในวันเดียว
 - ☐ ไคเซ็นไม่จำเป็นต้องใช้เทคนิคพิเศษใดๆ แต่ต้องการจิตสำนึกของพนักงานทุกคน ในการมุ่งมั่นพัฒนาการปฏิบัติการ เพื่อที่จะเพิ่มคุณค่า และลดความสูญเปล่า
 - ☐ การพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นเพียงแค่นี้ก็น้อย ก็ถือเป็นการทำไคเซ็น

7. ในการทำไคเซ็นข้อใดเป็นแนวทางที่ไม่ถูกต้อง

- ☐ การทำไคเซ็น จะต้องไม่ยึดติดกับกรอบความคิดเก่าๆ ที่กำหนดความคิด หรือทัศนคติว่าอะไรเป็นไปได้ และอะไรเป็นไปไม่ได้
- ☐ การทำไคเซ็น คือ การหาแนวทางที่ดีที่สุดในการปฏิบัติตามนโยบาย หรือ แนวปฏิบัติที่บริษัทกำหนดไว้
- ☐ การทำไคเซ็น ต้องทำให้ตนเองได้รับประโยชน์ในการปฏิบัติงานด้วย หากทำไคเซ็นแล้วทำให้ตนเองมีภาระ หรือ ยุ่งยากในการทำงานมากขึ้น ย่อมไม่ถือว่าเป็นไคเซ็น

8. หลักวิธีการสำคัญในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องคืออะไร

- ☐ SMART (Specific, Measurable, Attainable, Realistic, Timely)
- ☐ PDCA (Plan, Do, Check, Act)
- ☐ 5Y + 1H (What, When, Where, Who, Why and How)

9. ในการทำไคเซ็น หากดำเนินการแล้วไม่ได้ผล ควรทำอย่างไร

- ☐ เปลี่ยนเรื่องที่จะดำเนินการใหม่
- ☐ วิเคราะห์แนวทางที่ทำเพื่อปรับปรุงใหม่
- ☐ สรุปว่าแนวทางก่อนทำไคเซ็นนั้นดีแล้ว ไม่จำเป็นต้องปรับปรุง

10. การวัดผลการดำเนินการที่ดี เป็นอย่างไร

- ☐ วัดผลได้เป็นตัวเลข
- ☐ วัดผลได้จากความรู้สึก
- ☐ วัดผลทั้งจากตัวเลขและความรู้สึกประกอบกัน

11. ข้อใดไม่ใช่ประโยชน์โดยตรงจากการทำไคเซ็น

- ☐ การทำงานง่ายขึ้น
- ☐ บริษัทเป็นที่รู้จักมากขึ้น
- ☐ ประสิทธิภาพของการทำงานดีขึ้น

12. ข้อใดทำให้ไคเซ็นไม่ประสบความสำเร็จ

- ☐ การมุ่งหวังผลลัพธ์เป็นสำคัญ มากกว่าการให้ความสำคัญกับกระบวนการ เช่น แนวคิดที่จะทำอย่างไรก็ได้ให้ลดต้นทุนมากที่สุด
- ☐ ผู้บริหารไม่กำหนดเป้าหมายของผลลัพธ์ที่ต้องการ ปลอมโยให้พนักงานกำหนดทิศทางที่จะทำไคเซ็นด้วยตนเอง
- ☐ การที่ผู้ทำไคเซ็น ต้องการให้ตนเองได้รับประโยชน์จากการทำไคเซ็น เช่น ความสะดวกในการทำงาน, ใช้เวลาทำงานน้อยลง

ส่วนที่ 4 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
ในแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว โดยมีความหมายหรือข้อบ่งชี้ในการเลือกดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. บริษัทของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงนโยบาย, กิจกรรม, ข่าว หรือข้อมูลต่างๆ อยู่เสมอ					
2. บริษัทท่านดำเนินการประชาสัมพันธ์กิจกรรมใดเช่น ผ่านทุกช่องทางการสื่อสารภายในองค์กร เช่น อีเมล, บอร์ดประกาศ, ประชุม, เสียงตามสาย เป็นต้น					
3. การประชาสัมพันธ์กิจกรรมใดเช่นของบริษัท ทำให้ท่านเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรม และ เกิดความสนใจในการร่วมกิจกรรม					
4. ทีมหรือฝ่ายงานของท่าน มีการประชุมหารือร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารให้ทราบอย่างทั่วถึงอยู่เสมอ					
5. ท่านมีความเข้าใจกิจกรรมใดเช่นมากขึ้นจากการพูดคุยกับคนในทีมหรือฝ่ายงานของท่าน					
6. สมาชิกในทีมหรือในฝ่ายงานของท่าน ได้ชักชวนท่านเข้าร่วมทำกิจกรรมใดเช่น					
7. ท่านมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารเรื่องต่างๆ กับฝ่ายงานอื่นอยู่เสมอ					

ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
8. ท่านรู้สึกสนใจในการทำกิจกรรมใดเพิ่มขึ้น เมื่อได้แลกเปลี่ยนแนวคิดกับฝ่ายงานอื่น					
9. ฝ่ายงานต่างๆมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกันอย่างเปิดเผย และตามความเป็นจริง ไม่มีการบิดเบือนหรือปิดบัง					

ส่วนที่ 5 การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

คำชี้แจง โปรดเขียนเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
ในแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว โดยมีความหมายหรือข้อบ่งชี้ในการเลือกดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- 4 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน เห็นด้วย
- 3 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่แน่ใจ
- 2 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่เห็นด้วย
- 1 หมายถึง ระดับความคิดเห็นที่ท่าน ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ท่านมีบทบาทในการนำเสนอ หรือ แสดงให้ผู้ร่วมงาน หรือ หัวหน้างาน เห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน					
2. ท่านชอบที่จะทำการวิเคราะห์ปัญหา และ ทำการแก้ไขปัญหาตามลำดับความสำคัญ					
3. ท่านยินดีที่จะเข้าร่วมเป็นคณะทำงานวางแผน กำหนดแนวทาง ในการ จัดกิจกรรมไคเซ็น					
4. ทุกครั้งที่มีการกิจกรรมไคเซ็น ท่านจะพยายามคิดแนวทางการพัฒนาการ ปฏิบัติงานและนำเข้าสู่กิจกรรมไคเซ็น					
5. ท่านยินดีให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามแนวทางที่มีการกลั่นกรอง จากกิจกรรมไคเซ็น					
6. ท่านเข้าร่วมประชุมคณะทำงานกิจกรรมไคเซ็นทุกครั้งที่ได้รับการเชิญ					
7. การจัดกิจกรรมไคเซ็น ทำให้กระบวนการทำงานที่ท่านรับผิดชอบ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งวัดได้จริง เช่น รวดเร็วขึ้น, ผลลัพธ์ดีขึ้น					

การมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	ระดับความคิดเห็น				
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่ เห็น ด้วย	ไม่ เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
8. กิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านได้แสดงผลงาน และมีโอกาสได้รับรางวัล ตอบแทน หรือ ได้รับการปรับเลื่อนตำแหน่ง					
9. ท่านสามารถรับรู้ความสามารถของทีมงานท่าน ผ่านกิจกรรมไคเซ็น					
10. ท่านติดตามความคืบหน้าของการดำเนินการตามกิจกรรมไคเซ็นว่า เป็นตามแผนที่วางไว้หรือไม่					
11. ท่านจะแจ้ง หรือ เสนอแนะต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทันที ที่พบว่ากิจกรรมไค เซ็นที่กำลังดำเนินอยู่ มีข้อผิดพลาด					
12. หากกิจกรรมไคเซ็นไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวัง ท่านจะ พยายามหาสาเหตุของข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น					

ภาคผนวก ข
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม



รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

รายชื่อ

ตำแหน่งและสถานที่

1. อาจารย์ ดร.ไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์

กรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2. อาจารย์ ดร.ธนภูมิ อติเวทิน

กรรมการบริหารหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์



ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	นายระชะชัย แจ่มจันทร์
วันเดือนปีเกิด	30 มีนาคม 2519
สถานที่เกิด	จังหวัดกรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	28/89 หมู่บ้านเออเบียร์นธารา ซอยครุใน 3 ถนนครุใน แขวงทุ่งครุ เขตทุ่งครุ กทม.10410
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	ผู้จัดการอาวุโส ฝ่ายกฎหมายและบริหารที่มติดตามหนี้
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท ยันมาร์ แคปปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด อาคารอินเตอร์ลิงค์ ทาวเวอร์ ชั้น 26 เลขที่ 1858/113, 115, 116 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กทม. 10260
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2539	ปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ (สาขาการเงิน) มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
พ.ศ. 2561	ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาการจัดการ) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ