

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

ตุลาคม 2556

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

ตุลาคม 2556

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา

ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

ตุลาคม 2556

ปวีณา เปรมฤทัย. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต*
แห่งหนึ่ง. สารนิพนธ์ บธ.ม (การจัดการ) .กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรี
นครินทรวิโรฒ. อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์: อาจารย์ ดร.มนู ลีนะวงศ์.

การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน
บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง
จำนวน 180 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล และใช้วิธีการเลือกกลุ่ม
ตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ แบบกำหนดสัดส่วน และเลือก
ตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย
ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติที่ใช้ในการทดสอบข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว
(One-way ANOVA) และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า

ผลจากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง
อายุระหว่าง 21-30 ปี สถานภาพโสด ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีระยะเวลาในการปฏิบัติงาน 1-
5 ปี มีตำแหน่งระดับเจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ (เจ้าหน้าที่ทีม และผู้ชำนาญงาน) และมีรายได้ต่อ
เดือน 15,001 - 25,000 บาท

ผลการทดสอบสมมติฐาน

1. พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งที่มีระดับการศึกษาที่ต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงาน
แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงกว่า
ปริญญาตรีจะมีประสิทธิภาพในการทำงานดีกว่าระดับปริญญาตรี

2. หลักการบริหารงานคุณภาพมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกัน
ชีวิตแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำแนกเป็นรายด้านดังนี้

2.1 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ
พนักงาน บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

2.2 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของ
พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

FACTORS AFFECTING EMPLOYEES' PERFORMANCE EFFICIENCY
OF A LIFE INSURANCE COMPANY



Presented in Partial Fulfillment of The Requirement for the
Master of Business Administration Degree in Management
at Srinakharinwirot University

October 2013

Pawina Premruethai. (2013). *Factors Affecting Employees' Performance Efficiency Of A Life Insurance Company*. Master's Project, M.B.A. (Management). Bangkok: Graduate School, Srinakharinwirot University. Project Advisor: Dr.Manu Leenawong.

The research was aimed to study factors affecting employees' performance efficiency of a Life insurance company. The sample research were 180 employees of a Life insurance company by using questionnaires to collect information and data and using Probability sampling, Stratified random sampling, and Convenience sampling. The statistical methods used to analyze data are Frequency, Percentage, Mean and Standard Deviation. The statistical hypothesis test was tested by One-way Analysis of Variance method and Multiple Regression Analysis method.

The result shows that the majority of employees are female, age is between 21-30 years, single status, holding with bachelor's degree, working experience is between 1-5 years at officer level and average income is between 15,001 -25,000 Baht.

The result of these finding can be revealed as follows:

1. Employees of a Life insurance company who have different education level are significantly different with working efficiency performance at level of 0.05. Hence, the study can be assumed that the employees who have higher education degree than bachelor's will has higher level of work efficiency performance than bachelor's degree.
2. The Planning of Quality management of a Life insurance company is significantly affects to employees' efficiency performance at level of 0.01.
3. The Plan Implementation of Quality management of a Life insurance company is significantly affects to employees' efficiency performance at level of 0.05.

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความสามารถอย่างสูง จากอาจารย์ ดร.มนู ลินะวงศ์ ที่ปรึกษาในการทำสารนิพนธ์ ที่ได้สละเวลาอันมีค่า กรุณาให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องของสารนิพนธ์ นับตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งเสร็จเรียบร้อยสมบูรณ์ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณในความอนุเคราะห์ของ อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ ประธานกรรมการ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ระวี อนันตจักรกุล กรรมการควบคุมสารนิพนธ์ ที่ให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ในการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้สารนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ รวมทั้งกรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแก้ไขเครื่องมืองานวิจัยซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์โครงการบริหารมหาบัณฑิตทุกท่าน ที่ได้กรุณาให้ความรู้ ทั้งในทางทฤษฎี รวมถึงการประยุกต์ใช้ในทางปฏิบัติ และขอขอบคุณเจ้าหน้าที่โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เจ้าหน้าที่ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และบัณฑิตวิทยาลัยทุกท่าน ตลอดจนผู้มีส่วนสำเร็จต่องานวิจัยนี้ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดีตลอดระยะเวลาการศึกษาของผู้วิจัย

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว เพื่อนนิสิต ผู้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานทุกคน ที่คอยห่วงใยและให้ความช่วยเหลือในทุกๆ ด้าน รวมทั้งยังเป็นกำลังใจต่อการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จได้ด้วยดี

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ผู้บริหารและพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม สนับสนุนข้อมูลต่างๆ จนงานวิจัยสำเร็จลุล่วงด้วยดี สุดท้ายนี้ หากงานวิจัยฉบับนี้มีข้อผิดพลาดประการใด ผู้วิจัยต้องขออภัยมา ณ ที่นี้

ปวีณา เปรมฤทัย

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย	2
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	5
กรอบแนวความคิดการวิจัย	6
สมมติฐานที่ใช้ในการวิจัย	7
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการบริหารงานคุณภาพ	9
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวข้องับประสิทธิภาพการทำงาน	23
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	31
3 วิธีดำเนินการวิจัย	34
การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	34
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	36
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	43
การเก็บรวบรวมข้อมูล	44
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล	44
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	45
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	52
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	52
การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	53
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	78

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	79
ความมุ่งหมาย สมมติฐานและวิธีการดำเนินงานศึกษาค้นคว้า	78
สรุปผลการศึกษาวิจัย	83
อภิปรายผล	87
ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย	91
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป	91
บรรณานุกรม	93
ภาคผนวก	98
ภาคผนวก ก	99
ภาคผนวก ข	105
ภาคผนวก ค	108
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์	110

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง	35
2 ผลข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง	54
3 ข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละของพนักงาน ที่จัดกลุ่มอายุใหม่	56
4 ข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละของพนักงาน ที่จัดกลุ่มสถานภาพสมรสใหม่	57
5 ข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละของพนักงาน ที่จัดกลุ่มระดับการศึกษาใหม่	57
6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หลักการบริหารงานคุณภาพ พิจารณาจาก 4 ด้าน โดยรวม	58
7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หลักการบริหารงานคุณภาพ พิจารณาจาก 4 ด้าน เป็นรายข้อ	59
8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิภาพการทำงานจำแนกเป็นรายข้อ	62
9 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนก ตามเพศ	63
10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนก ตามอายุ	65
11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนก ตามสถานภาพสมรส	66
12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนก ตามระดับการศึกษา	68
13 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนก ตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน	69
14 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนก ตามตำแหน่งงาน	71
15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนก ตามรายได้ต่อเดือน	72

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
16 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่งใหญ่ (Y) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ ถดถอยพหุคูณ (Enter multiple Regression Analysis)	75
17 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน	76
18 สรุปรวมผลการทดสอบสมมติฐาน	78



บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ

หน้า

1 กรอบความคิดในการวิจัย.....

6



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันแทบจะกล่าวได้ว่าทุกองค์กรธุรกิจในประเทศไทยในช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ ทั้งในด้านการบริหารจัดการและการตลาด ลูกค้าหรือผู้บริโภคเองต่างมีความคาดหวังว่าจะได้รับบริการที่ดีที่สุด ทั้งในด้านคุณภาพ การบริการ และความสะดวกรวดเร็ว ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลต่อการเติบโตขององค์กร ทำให้ทุกองค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยน พัฒนา และปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานอย่างต่อเนื่องเพิ่มมากขึ้น เพื่อความอยู่รอดขององค์กร ด้วยความมุ่งมั่นในการตอบสนองให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ธุรกิจการประกันชีวิตเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่น่าจับตามองและมีการเติบโตไปในทิศทางที่ดี ในปัจจุบัน “ประกันชีวิต” นับว่าเป็นเรื่องใกล้ตัว คนส่วนใหญ่เริ่มเข้าใจ รู้จัก และตระหนักถึงความสำคัญของการประกันชีวิตมากขึ้น รวมถึงเหตุการณ์ไม่คาดฝันที่เกิดขึ้นในรอบปีที่ผ่านมาทำให้ผู้คนเห็นความสำคัญของการทำประกันชีวิตและประกันสุขภาพมากขึ้น อีกทั้งในปัจจุบันมีการออกแบบประกันที่มีรูปแบบและตัวเลือกที่หลากหลายสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้นกว่าในยุคก่อน ทำให้ธุรกิจประกันชีวิตมีการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น ส่งผลให้ในช่วง 4 เดือนแรกใน ปี 2556 ที่ผ่านมาธุรกิจประกันชีวิตมีเบี้ยประกันภัยรวม 1.4 ล้านบาท มีอัตราการเติบโต 20 % และคาดว่าใน 2557 จะมีสัดส่วนผู้ถือครองกรมธรรม์ประกันชีวิตของคนไทยจะเพิ่มเป็น 40% (สมาคมประกันชีวิตไทย: 2556) ด้วยกลยุทธ์การปรับตัวและการเพิ่มการแข่งขันต่างๆ เพื่อให้ประชาชนหันมาสนใจซื้อประกันชีวิตมากขึ้น ทำให้องค์กรในธุรกิจประกันชีวิตได้มีการนำกลยุทธ์ต่างๆ เข้ามาปรับใช้ และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของการระบบการบริหาร การจัดการ ระบบเทคโนโลยี บุคลากร และผลิตภัณฑ์

บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งที่ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ถือเป็นอีกองค์กรหนึ่งที่ให้บริการด้านการประกันชีวิตโดยคนไทยเป็นผู้ดำเนินงาน ปัจจุบันบริษัทประกันชีวิตแห่งนี้มีสำนักงานสาขาและสำนักงานตัวแทนทั่วประเทศกว่า 300 สาขา เพื่อเข้าถึงและตอบสนองการให้บริการที่ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้าของบริษัทที่มีอยู่ทั่วทุกภูมิภาคของประเทศไทย มุ่งพัฒนาผลิตภัณฑ์แบบประกันใหม่ๆ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน อีกทั้งยังขยายช่องทางการขายผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและง่ายต่อการเข้าถึงลูกค้าทุกกลุ่ม ได้แก่ ตัวแทนฝ่ายขายทั่วประเทศ สถาบันการเงิน โปรกเกอร์ เครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจอื่นๆ รวมทั้งการขายผ่านระบบขายทางโทรศัพท์ Telemarketing บริษัทได้เล็งเห็นถึงความสำคัญในเรื่องการบริการลูกค้า ซึ่งถือเป็นจุดเด่นขององค์กร นอกจากการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วจากการบริการข้อมูลด้านกรมธรรม์ประกันชีวิตแล้ว

ยังมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และด้วยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในเรื่องการให้บริการลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพแบบ one stop service ในทุกจุดบริการ Touch point เพื่อความสะดวก รวดเร็ว ในการบริการ มุ่งให้ความสำคัญต่อลูกค้าและการบริการที่มีคุณภาพ

ดังนั้นบุคลากรในองค์กรจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้ภายใต้การแข่งขันที่ทวีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นในปัจจุบัน เพราะบุคคลกรในองค์กรเป็นผู้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่มีอยู่มาใช้ในการจัดการในการทำงานเพื่อให้เกิดผลผลิตหรือผลการดำเนินงานที่มีคุณภาพ รวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ประหยัด และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดจึงเป็นอีกหนทางหนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ และเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดมุ่งหมายที่องค์กรกำหนดไว้ต่อไป องค์กรยุคใหม่จึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การบริหารและเทคนิคการทำงานที่มีประสิทธิภาพมาใช้ในการบริหารงานคุณภาพ รวมถึงการหาวิธีการที่จะดึงเอาศักยภาพของบุคลากรที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีนโยบายที่ดีเพื่อใช้เป็นระเบียบในการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จและบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานของบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สำหรับองค์กร พนักงานหรือผู้บริหาร ทั้งในแง่ของการนำไปใช้พัฒนาและเป็นข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานของพนักงาน ตลอดจนนำไปเป็นข้อมูลในการประกอบการตัดสินใจ และการวางแผนพัฒนาองค์กรในด้านอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพทั้งในปัจจุบัน และอนาคต สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบงานบริการลูกค้า ได้แก่ ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต และฝ่ายการเงิน ซึ่งทำหน้าที่ในการให้บริการข้อมูลลูกค้าโดยตรง

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานประกอบด้วย เพศ อายุ สถานะภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน
2. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
3. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

4. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการการตรวจสอบ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
5. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ความสำคัญของการวิจัย

1. เพื่อเป็นแนวทางในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง
2. เพื่อเป็นข้อมูลให้แก่ผู้บริหารที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงแผนการปฏิบัติงานและพัฒนากลยุทธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับพนักงานในหน่วยงานและองค์กรของตนเอง

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์ลูกค้า จำนวน 94 คน ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต จำนวน 184 คน และฝ่ายการเงิน จำนวน 49 คน รวมทั้งหมด 327 คน (แหล่งที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง: มีนาคม 2556)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้ทำการวิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้วิธีคำนวณสูตรของ ทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane. 1967: 886) จากการคำนวณได้กลุ่มตัวอย่าง 180 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Random Sampling) โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบบกำหนดสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) เลือกตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience Sampling)

ตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) แบ่งเป็นดังนี้

1.1 ลักษณะของพนักงาน ได้แก่

1.1.1 เพศ

1.1.1.1 ชาย

1.1.1.2 หญิง

1.1.2 อายุ

1.1.2.1 21-30ปี

1.1.2.2 31-40ปี

1.1.2.3 41-50ปี

1.1.2.4 51-60ปี

1.1.3 สถานภาพสมรส

1.1.3.1 โสด

1.1.3.2 แต่งงาน / อยู่ด้วยกัน

1.1.3.3 หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่

1.1.4 ระดับการศึกษา

1.1.4.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.1.4.2 ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

1.1.4.3 สูงกว่าปริญญาตรี

1.1.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

1.1.5.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

1.1.5.2 6 -10 ปี

1.1.5.3 11-15 ปี

1.1.5.4 16 ปีขึ้นไป

1.1.6 ตำแหน่งงาน

1.1.6.1 เจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ (เจ้าหน้าที่ทีม และผู้ชำนาญงาน)

1.1.6.2 เจ้าหน้าที่กลุ่มผู้บริหาร(ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทีม และผู้บริหารฝ่าย)

1.1.7 รายได้ต่อเดือน

1.1.7.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

1.1.7.1 15,001 – 25,000 บาท

1.1.7.3 25,001 – 35,000 บาท

1.1.7.4 35,001 บาท เป็นต้นไป

1.2 หลักการบริหาร

1.2.1 การวางแผน

1.2.2 การปฏิบัติตามแผน

1.2.3 การตรวจสอบ

1.2.4 การปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. พนักงาน หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระบบงานบริการลูกค้าโดยตรง ซึ่งหมายถึง พนักงานฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรรมธรรม์ประกันชีวิตและฝ่ายการเงิน บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

1.1 เจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ หมายถึง เจ้าหน้าที่ทีม และผู้ชำนาญงาน

1.2 เจ้าหน้าที่กลุ่มผู้บริหาร หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทีม และผู้บริหารฝ่าย

2. หลักการบริหารงานคุณภาพ หมายถึง การกำหนดขั้นตอนการทำงานเพื่อสร้างกระบวนการปฏิบัติงานให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ โดยการกำหนดขั้นตอนการทำงานอย่างมีระบบ รวมถึงปรับปรุงคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย

2.1 การวางแผน (Plan) หมายถึง การวางแผนการงานจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กร หน่วยงานได้กำหนดขึ้น รวมถึงการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน การกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือนำมาปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยพนักงานทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การปฏิบัติตามแผน (Do) หมายถึง การปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง โดยการทำงานร่วมกันเป็นทีม การมีผู้บริหารที่มีความเข้าใจลักษณะการทำงานของผู้ได้บังคับบัญชา รวมไปถึงการจูงใจให้ผู้ได้บังคับบัญชามีขวัญและกำลังใจในการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อแผนงานที่ใช้ั้นประสบความสำเร็จจะนำไปใช้เป็นนโยบายและระเบียบในการปฏิบัติงานต่อไป

2.3 การตรวจสอบ (Check) หมายถึง การนำข้อมูลที่ตรวจสอบไปใช้ควบคุมการทำงาน ให้ผลงานเป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ หรือการแก้ปัญหาตามแผนงาน รวมไปถึงการดำเนินการติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลตามแผนงานที่กำหนดไว้

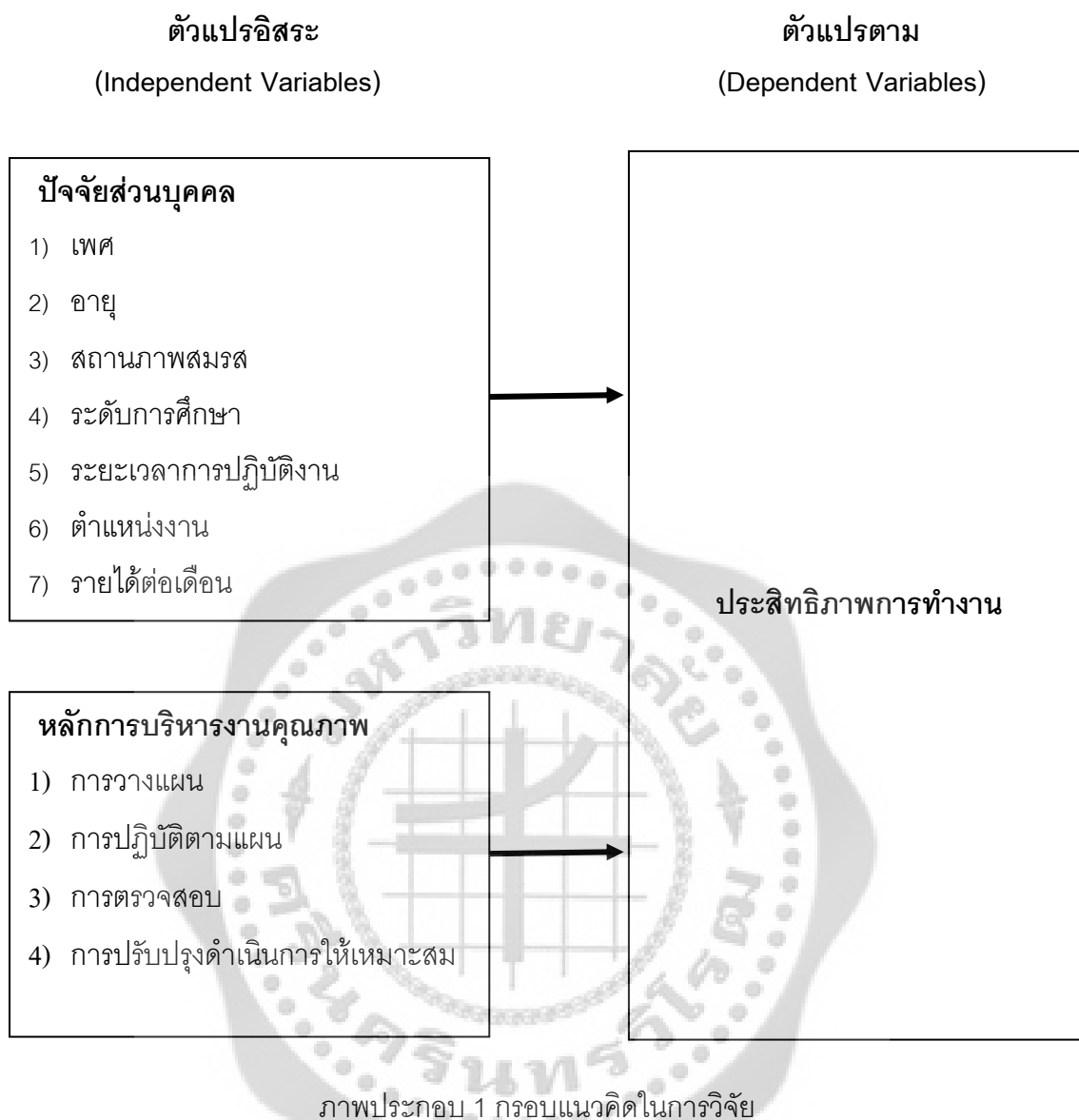
2.4 การปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม (Action) หมายถึง การปรับปรุง แก้ไขงานในการปฏิบัติงานในส่วนที่มีปัญหา กรณีที่ทำงานไม่ได้ตามเป้าหมาย ทางผู้บริหารจะต้องนำแผนงานนั้น มาทบทวนใหม่ วิเคราะห์ หาสาเหตุ และทำการปรับปรุงแก้ไขแผนงานในส่วนที่มีปัญหาให้ดีขึ้น เพื่อให้ให้องค์การสามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

3. ประสิทธิภาพการทำงาน (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน รวดเร็วตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ โดยไม่ทำให้คุณภาพงานลดลง และบริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่ง” มีกรอบแนวคิด ดังนี้





สมมุติฐานที่ใช้ในการวิจัย

1. พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
5. พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
7. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

8. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

9. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

10. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

11. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎี รวมถึงเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการกำหนดสมมุติฐาน การกำหนดตัวแปร กรอบแนวคิด และแนวทางในการดำเนินการวิจัย โดยแบ่งเป็นหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหารงานคุณภาพ
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพการทำงาน
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับหลักการบริหาร

1.1 การบริหารจัดการ คืออะไร

คำว่า “การบริหาร” (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูง โดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึงผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร (Schermerhorn. 1999: G - 2)

คำว่า “การจัดการ” (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึง บุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

การบริหารจัดการ (Management) หมายถึง ชุดของหน้าที่ต่างๆ (A set of functions) ที่กำหนดทิศทางในการใช้ทรัพยากรทั้งหลายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Efficient) หมายถึง การใช้ทรัพยากรได้อย่างเฉลียวฉลาดและคุ้มค่า (Cost-effective) การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective) นั้นหมายถึง การตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง (Right decision) และมีการปฏิบัติการสำเร็จตามแผนที่กำหนดไว้ ดังนั้นผลสำเร็จของการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องมีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควบคู่กัน (Griffin. 1997: 4)

การบริหารจัดการ หมายถึง กระบวนการของการมุ่งสู่เป้าหมายขององค์กรจากการทำงานร่วมกัน โดยใช้บุคคลและทรัพยากรอื่นๆ (Schermerhorn; Hunt; & Osborn. 2000: G - 8) หรือเป็น

กระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมที่บุคคลทำงานร่วมกันในกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดรักเคอร์ (วิภาดา คุปตานนท์. 2546: 2; อ้างอิงจาก Bovee. 1993: 5) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการ จากความหมายดังกล่าว พบว่าการจัดการมุ่งให้ความสำคัญต่อ “คน” ในองค์การอย่างไรก็ตามการจัดการมิใช่อาศัยเฉพาะบุคคลเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยทรัพยากร เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ มากมาย ดังนั้นในปัจจุบัน ความหมายของการจัดการจึงถูกขยายความออกไปโดยการจัดการ หมายถึง “การกระบวนดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยกระบวนการวางแผน กระบวนการจัดองค์การ การชักนำ และกระบวนการควบคุม เพื่อประสานทรัพยากรการบริหารงานที่สำคัญ คือ บุคคล เงิน เครื่องมือข่าวสารข้อมูล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์การ” จากความหมายของการจัดการที่กล่าวมา การจัดการ หมายถึง กระบวนการในการประสานทรัพยากรการบริหารงานที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รอบบินส์ (Robbio.1980: 6) ให้ความหมายของการบริหารว่า การบริหาร หมายถึง กระบวนการในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยบุคคลอื่น

ธงชัย สันติวงษ์ (2546:18) ให้ความหมายของ การบริหาร ว่า การบริหาร คือ งานของหัวหน้าหรือผู้นำที่จะต้องกระทำ เพื่อให้กลุ่มต่างๆ ที่มีคนหมู่มากมาอยู่รวมและร่วมกันทำงานเพื่อวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้จนสำเร็จผลโดยได้ประสิทธิภาพ

สุรัสวดี ราชกุลชัย (2543: 3) กล่าวไว้ว่า การบริหาร (Administration) และการจัดการ (Management) มีความหมายแตกต่างกันเล็กน้อย โดยการบริหารจะสนใจและสัมพันธ์กับการกำหนดนโยบายการลงมือปฏิบัติ นักวิชาการบางท่านให้ความเห็นว่าการบริหารใช้ในภาครัฐ ส่วนการจัดการใช้ในภาคเอกชน โดยส่วนใหญ่ทั้ง 2 คำนี้มีความหมายไม่แตกต่างกัน สามารถใช้แทนกันได้และเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

จากความหมายต่างๆ ข้างต้น การบริหารจัดการจึงเป็นกระบวนการของกิจกรรมที่ต่อเนื่องและประสานงานกัน ซึ่งผู้บริหารต้องเข้ามาช่วยเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การ ประเด็นสำคัญของการบริหารจัดการ (Management) มีดังนี้

1. การบริหารจัดการสามารถประยุกต์ใช้กับองค์กรใดองค์กรหนึ่งได้
2. เป้าหมายของผู้บริหารทุกคนคือ การสร้างกำไร
3. การบริหารจัดการเกี่ยวข้องกับการเพิ่มผลผลิต (Productivity) โดยมุ่งสู่ประสิทธิภาพ (Efficiency) (วิธีการใช้ทรัพยากรโดยประหยัดที่สุด) และประสิทธิผล (Effectiveness) (บรรลุเป้าหมายคือประโยชน์สูงสุด)

4. การบริหารจัดการสามารถนำมาใช้สำหรับผู้บริหารในทุกระดับชั้นขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 18-19) กล่าวว่า หมายความว่า ความหมายของคำว่า “การบริหารจัดการ” และ “การจัดการ” ได้ดังนี้ การบริหาร (Administration) จะใช้ในการบริหารระดับสูงโดยเน้นที่การกำหนดนโยบายที่สำคัญและการกำหนดแผนของผู้บริหารระดับสูง เป็นคำนิยมใช้ในการบริหารรัฐกิจ (Public Administration) หรือใช้ในหน่วยงานราชการ และคำว่า “ผู้บริหาร” (Administrator) จะหมายถึง ผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในองค์กรของรัฐ หรือองค์กรที่ไม่มุ่งหวังกำไร ส่วนการจัดการ (Management) จะเน้นการปฏิบัติการให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) ซึ่งนิยมใช้ในการจัดการธุรกิจ (Business management) ส่วนคำว่า “ผู้จัดการ” (Manager) จะหมายถึงบุคคลในองค์กรซึ่งทำหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่น ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ขององค์กร

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2545: 211) ได้ให้ความหมายการจัดการ คือ กระบวนการนำทรัพยากรการบริหารมาใช้ให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามขั้นตอนการบริหาร

สมยศ นาวิการ (2536: 17-25) ได้กล่าวไว้ว่า ไม่มีคำนิยามของการบริหารใด ๆ เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปคำนิยามหนึ่งที่ได้รับคามนิยมแพร่หลายมาจาก Mary Parker Follett ได้ให้ความหมายของการบริหารว่าศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น ความหมายอีกอย่างหนึ่งของการบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์กรและใช้ทรัพยากรอื่นเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

1.2 กระบวนการบริหารการจัดการ

ดาร์ฟ (สาคร สุขศรีวงศ์. 2550: 26-27; อ้างอิงจาก Dalf. 2006) กล่าวถึง กิจกรรมหลักทางการจัดการแบ่งออกเป็นกระบวนการซึ่งประกอบด้วยกิจกรรม 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) ประกอบด้วย การกำหนดขอบเขตของธุรกิจ ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ตลอดจนกำหนดวิธีการเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การจัดองค์กร (Organizing) ประกอบด้วย การจัดบุคคล แบ่งแผนงาน และจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ ให้เหมาะสม สอดคล้องกับแผนงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการตามแผนให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดการวางแผนและการจัดการองค์กรนี้จัดได้ว่าอยู่ในส่วนของการคิดซึ่งเป็นนามธรรมเพื่อให้ส่วนการคิดนี้นำไปสู่การกระทำที่สำเร็จเป็นรูปธรรมจะต้องอาศัยสมาชิกในองค์กรซึ่งหมายถึงตนเองและผู้อื่นร่วมกันทำงาน และเพื่อให้สมาชิกสามารถทำงานได้ตามความรู้

ความสามารถอย่างเต็มที่และบรรลุวัตถุประสงค์ จะต้องอาศัยกิจกรรมในลำดับต่อไปนี้ เรียกว่า การชี้นำ

3. การชี้นำ (Leading) ประกอบด้วยเนื้อหา 2 เรื่องสำคัญ คือ ภาวะผู้นำ (Leadership) ซึ่งเกี่ยวกับการพัฒนาตัวผู้บริหารเอง และการจูงใจ (Motivation) ซึ่งเกี่ยวกับการชักจูง หรือการกระตุ้นให้ผู้อื่นทำงานได้เต็มที่ตามความรู้ความสามารถ

4. การควบคุมองค์กร (Controlling) เป็นการควบคุมองค์กรให้การดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรให้เป็นไปตามแผนงาน ความคาดหวังหรือมาตรฐานที่กำหนด

1.3 กระบวนการบริหารงานคุณภาพ

วิลเลียม เอ็ดวาร์ด เดมมิง (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น. 2555) ได้พัฒนางวงจร PDCA มาจากวงจรของ วอลเตอร์ ชิวฮาร์ด มีชื่อว่า วงจรเดมมิง (Deming Cycle) ซึ่งเป็นแนวคิด ของการพัฒนาคุณภาพงาน ขั้นพื้นฐาน ตามหลักของการพัฒนาคุณภาพระบบองค์กรรวม (Total Quality Management: TQM) และจากแนวความคิดที่ตรงกับความหมายของวงจรที่ วอลเตอร์ ชิวฮาร์ด ผู้ที่คิดค้นไว้นั้นจะเป็น PDCA (Plan-Do-Study- Act) ทั้ง PDCA / PDCA เป็นการกำหนดขั้นตอนการทำงานเพื่อสร้างระบบการผลิตให้สินค้ามีคุณภาพดี การให้บริการดี หรือทำให้กระบวนการทำงานเป็นไปอย่างมีระบบโดยใช้ได้กับทุกๆสาขาวิชาชีพแม้กระทั่งการดำเนินชีวิตประจำวันของมนุษย์ก็สามารถเทียบเคียงให้เป็นไปตามขั้นตอนของวงจรเดมมิงได้ ในแง่ที่ใช้ในการผลิตสามารถแสดงความสัมพันธ์ของการออกแบบ ผลิต จำหน่าย และการวิเคราะห์ตลาด เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ ในปัจจุบันวงจรเดมมิงได้ถูกนำไปใช้และพัฒนาในด้านต่างๆมากมายเป็นลำดับจนกลายเป็นวงจร PDCA ที่ใช้เป็นหลักในการบริหารงานอย่างแพร่หลาย แทบทุกองค์กร ทุกๆส่วน และทุกระดับพนักงานขององค์กร

การนำ PDCA คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำอย่างไรเพื่อให้ได้ผลและมีประสิทธิภาพ ทำอย่างไรให้บุคลากรในองค์กรมีความเข้าใจและนำ PDCA cycle มาใช้ในการปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ช่วยค้นหาปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

นิยามของ Deming Cycle หรือ PDCA cycle ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (วีรพล บดีรัฐ. 2543:

7)

P = Plan (การวางแผน)

D = DO (การปฏิบัติตามแผน)

C = Check (การตรวจสอบ)

A = Action (การปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม)

1. การวางแผน (Plan: P) หมายถึง เป็นส่วนประกอบของวงจรที่มีความสำคัญ เนื่องจากการวางแผนจะเป็นจุดเริ่มต้นของงานและเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้การทำงานในส่วนอื่นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้อง Priority งานทุกๆ งาน ต้องกำหนดเป้าหมาย (Purpose) ของแต่ละงานไว้ชัดเจนแล้วจึงทำการวางแผนงาน (Plan) การวางแผนในวงจรเดมมิ่ง เป็นการหาองค์ประกอบของปัญหา โดยวิธีการระดมความคิด การเลือกปัญหา การหาสาเหตุของปัญหา การหาวิธีการแก้ปัญหา การจัดทำตารางการปฏิบัติงาน การกำหนดวิธีดำเนินการ การกำหนดวิธีการตรวจสอบและประเมินผล ในขั้นตอนนี้สามารถนำเครื่องมือเบื้องต้นแห่งคุณภาพอื่นๆ มาใช้งานร่วมด้วย เช่น Flowchart, Why-Why Diagram, How-How Diagram, 5W 2H Principles, Brainstorming ฯลฯ ในขั้นนี้ดำเนินการดังนี้

1.1 ตระหนักและกำหนดปัญหาที่ต้องการแก้ไข หรือปรับปรุงให้ดีขึ้น โดยสมาชิกแต่ละคนร่วมมือและประสานกันอย่างใกล้ชิด ในการระบุปัญหาที่เกิดขึ้น ในการดำเนินงาน เพื่อที่จะร่วมกันทำการศึกษาและวิเคราะห์หาแนวทางแก้ไขต่อไป

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูล สำหรับการวิเคราะห์และตรวจสอบการดำเนินงาน หรือหาสาเหตุของปัญหา เพื่อใช้ในการปรับปรุง หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งควรจะวางแผนและดำเนินการเก็บข้อมูลให้เป็นระบบระเบียบ เข้าใจง่าย และสะดวกต่อการใช้งาน เช่น ตารางตรวจสอบ แผนภูมิ แผนภาพหรือแบบสอบถาม

1.3 อธิบายปัญหาและกำหนดทางเลือก วิเคราะห์ปัญหา เพื่อใช้กำหนดสาเหตุ ของความบกพร่อง ตลอดจนแสดงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งนิยมใช้วิธีการเขียนและวิเคราะห์แผนภูมิหรือแผนภาพ เช่น แผนภูมิแก้มปลา แผนภูมิพาเรโต และแผนภูมิการควบคุม เป็นต้น เพื่อให้สมาชิกทุกคนในที่ทีมงานเกิดความเข้าใจในสาเหตุและปัญหาอย่างชัดเจน แล้วร่วมกันระดมความคิด (Brainstorm) ในการแก้ปัญหา โดยสร้างทางเลือกต่างๆ ที่เป็นไปได้ ในการตัดสินใจแก้ปัญหา เพื่อมาทำการวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกที่เหมาะสมที่สุดมาดำเนินงาน

1.4 เลือกวิธีการแก้ไขปัญหาหรือปรับปรุงการดำเนินงานโดยร่วมกันวิเคราะห์ และวิจารณ์ทางเลือกต่างๆ ผ่านการระดมความคิดและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นของสมาชิก เพื่อตัดสินใจเลือกวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินงาน ให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจจะต้องทำวิจัยและหาข้อมูลเพิ่มเติม หรือกำหนดทางเลือกใหม่ที่มีความน่าจะเป็นในการแก้ปัญหาได้มากกว่าเดิม

2. การปฏิบัติตามแผน (Do: D) หมายถึง การลงมือปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้ในตารางการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง การนำทีม (Directing) วิธีการสื่อสาร (Communication) การจูงใจให้ทีมงานอยากทำงาน (Motivation) และเป็นที่ปรึกษา (Consulting) ให้กับทีมงาน รวมถึงต้องมีการจัดกำลังคน และจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอต่อการดำเนินงาน (Organizing) ให้ดี

ก่อนที่จะดำเนินการลงมือทำ (Do) สมาชิกกลุ่มต้องมีความเข้าใจถึงความสำคัญและความจำเป็นในแผนนั้นๆ ความสำเร็จของการนำแผนมาปฏิบัติต้องอาศัยการทำงานด้วยความร่วมมือเป็นอย่างดีจากสมาชิก ตลอดจนการจัดการทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามแผนนั้นๆ ขณะที่ลงมือปฏิบัติจะมีการตรวจสอบไปด้วย หากไม่เป็นไปตามแผนอาจจะต้องมีการปรับแผนใหม่และเมื่อแผนนั้นใช้งานได้นำไปใช้เป็นแผนงานและถือปฏิบัติต่อไป

3. การตรวจสอบ (Check: C) หมายถึง การนำข้อมูลที่ตรวจสอบไปใช้ควบคุมการทำงาน (Control) ให้ผลงานเป็นตามแผน หรือการแก้ปัญหาทางงานตามแผนแล้ว และผู้บริหารยังจำเป็นต้องดำเนินการ ติดตาม การตรวจสอบงาน และควบคุมผลงานอย่างต่อเนื่อง (Continue) สม่่าเสมอ ผลลัพธ์เป็นอย่างไร สภาพปัญหาได้รับการแก้ไขตรงตามเป้าหมายที่กลุ่มตั้งใจหรือไม่ การไม่ประสบผลสำเร็จอาจจะเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ไม่ปฏิบัติตามแผน ความไม่เหมาะสมของแผน การเลือกใช้เทคนิคที่ไม่เหมาะสม เป็นต้น

4. ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม (Action: A) หมายถึง การปรับปรุง แก้ไขงาน แผนงานการปฏิบัติงานในส่วนที่มีปัญหา กรณีที่ทำงานไม่ได้ตามเป้าหมาย จะต้องทำการปรับแผนงาน (Adjust plan) ให้ดีขึ้น หรือในกรณีที่สามารถปฏิบัติได้ตามแผนที่กำหนดไว้ จะยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป โดยการออกประกาศเป็นคำสั่ง (Command) นโยบายให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และการพัฒนาต่อไปไม่สิ้นสุด (Action to improvement)

ประโยชน์ของ PDCA

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2552) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของ PDCA ไว้ดังนี้

1. เพื่อป้องกัน

1.1 การนำวงจร PDCA ไปใช้ ทำให้ผู้ปฏิบัติมีการวางแผน การวางแผนที่ดีช่วยป้องกันปัญหาที่ไม่ควรเกิดช่วยลดความสับสนในการทำงาน ลดการใช้ทรัพยากรมากหรือน้อยเกินความพอดี ลดความสูญเสียในรูปแบบต่างๆ

1.2 การทำงานที่มีการตรวจสอบเป็นระยะ ทำให้การปฏิบัติงานมีความรัดกุมขึ้น และแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนจะลุกลาม

1.3 การตรวจสอบที่นำไปสู่การแก้ไขปรับปรุง ทำให้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วไม่เกิดซ้ำหรือลดความรุนแรงของปัญหา ถือเป็นการนำความผิดพลาดมาใช้ให้เกิดประโยชน์

2. เพื่อแก้ไขปัญหา

2.1 ถ้าเราประสบกับสิ่งที่ไม่เหมาะสม ไม่สะอาด ไม่สะดวก ไม่มีประสิทธิภาพ ไม่ประหยัด เราควร แก้ปัญหา

2.2 การใช้ PDCA เพื่อการแก้ปัญหา ด้วยการตรวจสอบว่ามีอะไรบ้างที่เป็นปัญหา เมื่อหาปัญหาได้ ก็นำมาวางแผนเพื่อดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป

3. เพื่อปรับปรุง

โดยสามารถใช่วงจร PDCA เป็นเครื่องมือในการดำเนินงาน 2 ลักษณะดังนี้

3.1 ทุกครั้งที่เริ่มต้นทำกิจกรรม PDCA จะช่วยให้กิจกรรมมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การใช้งาน PDCA ในแนวทางนี้เริ่มจากการตั้งเป้าหมายด้วยการวางแผน (P) และนำแผนไปสู่การปฏิบัติ (D) หลังจากนั้นก็มีตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติตามแผน (C) ว่าผลที่ได้นั้นเป็นไปตามที่คิดไว้มากน้อยเพียงใด และขั้นตอนสุดท้ายคือ นำผลที่ได้จากการประเมินไปดำเนินการต่อตามความเหมาะสม (A) หากผลการปฏิบัติเป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ก็จะจัดทำเป็นมาตรฐานวิธีการดำเนินการเพื่อทำกิจกรรมลักษณะเดียวกันต่อไป แต่หากว่าผลการดำเนินการไม่เป็นไปตามแผนที่ตั้งไว้ อาจจะจำเป็นต้องคิดปรับเปลี่ยนบางอย่าง เช่น เปลี่ยนแผน เปลี่ยนวิธีดำเนินการ ฯลฯ

3.2 เมื่อต้องการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น การใช้งาน PDCA ในแนวทางนี้เริ่มต้นจากการระบุปัญหาและคิดค้นวิธีการแก้ไขปัญหาด้วยการกำหนดเป็นแผน (P) แล้วลงมือแก้ไขปัญหตามแผน (D) ในการแก้ไขปัญหอาจจะสำเร็จหรือไม่สำเร็จก็ได้ ซึ่งจะทราบได้ด้วยการตรวจสอบผลลัพธ์และประเมินวิธีแก้ปัญหที่เลือกใช้ (C) และสุดท้ายเมื่อตรวจสอบและประเมินผลแล้วหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้น หากใช้ได้ผลแก้ปัญหานั้นได้ ก็นำวิธีการนั้นมาใช้แก้ปัญหามีลักษณะเดียวกันในอนาคตต่อไป แต่ถ้าหาวิธีการแก้ไขปัญหานั้นไม่ได้ผลก็มีการคิดหาวิธีการแก้ไขปัญหแบบใหม่มาใช้ต่อไป (A)

วิลเลียม เอ็ดวาร์ด เดมมิง (เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ. 2545: 89-99) ได้ให้คำแนะนำในการจัดการคุณภาพ ซึ่งเป็นคำแนะนำที่ให้องค์การต้องเปลี่ยนแปลงเป็นอย่างมาก คำแนะนำดังกล่าวมีประเด็นสำคัญอยู่ 14 ประเด็น คือ

1. ตั้งเป้าหมายปรับปรุงคุณภาพสินค้าและบริการที่ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (create consistency of purpose for continual improvement of product and service) ผู้บริหารทุกระดับต้องมี วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับองค์การ ลูกค้า การให้บริการและวิธีการปรับปรุงคุณภาพ ต้องแน่ใจว่าพนักงานเข้าใจวิสัยทัศน์และปฏิบัติตามได้ด้วย

2. ยอมรับปรัชญาใหม่ๆ เพื่อให้้องค์การมีความมั่นคงด้านเศรษฐกิจ (adopt the new philosophy for economic stability) โดยเฉพาะปรัชญาที่ให้องค์การอยู่ได้ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขัน เช่น ยอมรับการเปลี่ยนแปลง รับนวัตกรรม และใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีอย่างเต็มที่

3. เลิกใช้การตรวจคุณภาพเป็นวิธีการที่ทำให้บรรลุเป้าหมายคุณภาพ (cease on inspection to achieve quality) เพราะการตรวจคุณภาพยิ่งทำให้เสียค่าใช้จ่ายมากกว่าลดค่าใช้จ่าย และสร้างปัญหามากกว่าลดปัญหา เหตุผลก็คือ ประการแรก การตรวจคุณภาพไม่ได้ดีไปกว่ากิจกรรมอื่น บางทีก็ปล่อยให้สินค้าบกพร่องหลุดรอดไปได้ ประการที่สอง การตรวจคุณภาพจะดูที่อาการไม่ใช่สาเหตุ ประการที่สาม การตรวจคุณภาพไม่ได้สร้างคุณค่าเพิ่มให้แก่ลูกค้า ประการที่สี่ การตรวจคุณภาพมักสร้างปัญหาให้กับระบบปฏิบัติการ ทำให้งานไปออกกันเพื่อรอตรวจคุณภาพทำให้เสียเวลามาก ประการที่ห้า การตรวจคุณภาพทำให้เกิดการปิดภาระ เพราะสาเหตุที่มาจาก การแยกผู้ปฏิบัติกับผู้ตรวจคุณภาพออกจากกัน

4. ยุติการดำเนินธุรกิจ โดยการตัดสินกันที่ราคาเพียงอย่างเดียว (end the practice of awarding business on price tag alone) เป็นหลักที่เน้นการประเมินต้นทุนทั้งหมดทุกครั้งที่ซื้อวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนการผลิตจากภายนอก เพราะสินค้าราคาต่ำมักมีคุณภาพต่ำซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาด้านต้นทุนรวมเพิ่มจากค่าใช้จ่ายในการตรวจคุณภาพ การเกิดของเสีย การทำงานซ้ำ การเก็บสินค้าคงคลังทดแทนของเสียและทำให้พนักงานไม่สบายใจ ผู้บริหารต้องระบุและประเมินผลกระทบ ตลอดจนคิดต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการซื้อวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนการผลิตจากผู้ป้อนวัตถุดิบที่เสนอราคาต่ำทุกครั้ง ทั้งนี้ต้องเลือกรายการที่ให้คุณภาพสูงสุด

5. ปรับปรุงระบบการผลิตและการบริการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง (improve constantly and forever the system of production and service) ผู้บริหารจะต้องสร้างระบบที่สามารถผลิตสินค้าและบริการได้อย่างมีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ โดยจะต้องศึกษาและหาทางกำจัดการสูญเสีย ตลอดจนความแปรปรวนที่เกิดขึ้นทั้งหมดในระบบ

6. จัดให้มีการฝึกอบรมในขณะทำงาน (institute training on the job) องค์การส่วนมากมองว่าการฝึกอบรมจำเป็นเฉพาะตอนแรกที่พนักงานเข้ามาทำงาน แต่พอหลังจากนั้นก็เข้าใจผิดว่าไม่จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมอีก อันที่จริงการเรียนรู้ไม่มีวันสิ้นสุด การสนับสนุนให้พนักงานปรับปรุงคุณภาพในการทำงาน จำเป็นต้องมีการฝึกอบรมให้ความรู้ความเข้าใจใหม่ ๆ แก่พนักงาน อาทิ มาตรฐานการทำงาน เครื่องมือและเทคนิคทางสถิติ กระบวนการแก้ปัญหาในการทำงาน

7. สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น (adopt and institute modern methods of supervision and leadership) การจัดการคุณภาพต้องเปลี่ยนบทบาทของหัวหน้างาน จากการสั่งการและคาดหวังว่าลูกน้องจะทำตามที่สั่ง ไปเป็นการเป็นครูเป็นโค้ชและเป็นผู้อำนวยความสะดวก ซึ่งคอยสนับสนุนการให้ลูกน้องแก้ไขปัญหาเอง การปฏิบัติต่อลูกน้องเช่นนี้จะทำให้ลูกน้องมีความสำคัญ มีบทบาทในการปรับปรุงคุณภาพและเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานเป็นทีม

8. ขับความกลัวให้หมดไป (drive out fear) เดิมมีถือว่า ความกลัวเป็นอุปสรรคสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพ เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงและความอยู่รอดขององค์กร ความกลัวมีผลทำให้พนักงานไม่กล้าถามปัญหา ไม่กล้าบอกจุดอ่อนที่ตนเองไม่รู้ สาเหตุที่คนกลัวความร่วมมือกัน เพราะกลัวการถูกบังคับ การกลัวความล้มเหลวทำให้คนไม่กล้าทำทนายการกระทำที่เป็นอยู่ ไม่กล้านำเอาเทคนิคใหม่เข้ามาใช้ หลายคนกลัวการเปลี่ยนแปลงเพราะการเปลี่ยนแปลงบังคับให้เขาต้องไปใช้วิธีการใหม่แทนที่วิธีเดิมที่เคยรู้และมีความสะดวกสบาย แม้วิธีเดิมจะเป็นวิธีที่ไม่มีประสิทธิภาพก็ตาม การขจัดความกลัวนี้ ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้คนกล้าถาม กล้ารายงานปัญหา กล้านำเอาความคิดใหม่ ๆ มาใช้ ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นว่าวิธีการใหม่ ๆ เป็นโอกาสก้าวไปสู่ความสำเร็จมากกว่าใช้วิธีการเดิม ๆ ที่เน้นความปลอดภัยความมั่นคง แต่กำลังให้ประโยชน์น้อยลงทุกขณะ

9. ทำลายสิ่งกีดขวางความร่วมมือระหว่างหน่วยงานต่างๆ (break down barriers between Departments and individuals) องค์กรหลายแห่งทนอยู่กับความล้มเหลวเพราะมองปัญหาจำกัดอยู่แค่บางสายงาน ไม่สนใจฝ่ายอื่น องค์กรจึงมักทำงานได้ดีเฉพาะบางฝ่าย แต่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้ทั้งหมด ต้องแก้ไขด้วยการสร้างที่ร่วมกันระหว่างฝ่ายต่างๆ ขึ้นมา เพื่อขยายความสามารถในการทำงานออกไป ที่มจะช่วยให้มองเห็นปัญหาใหญ่ๆ ช่วยให้อำนาจปัญหาวางขึ้นทำให้มีการศึกษาปัญหาและหาทางแก้ไขร่วมกันต่อไป

10. ขจัดการใช้คำขวัญ การติดโปสเตอร์ และป้ายแนะนำ (eliminate the use of slogans, poster, and exhortations) เพราะข้อความที่ใช้ อาจเป็นการดูถูกพนักงานมากกว่าจะกระตุ้นให้เกิดกำลังใจ จริง ๆ แล้ว คนส่วนมากอยากทำงานให้ดี แต่ปัญหาส่วนใหญ่มาจากข้อจำกัดของระบบการทำงานที่เป็นอยู่ เพราะฉะนั้นแทนที่จะดูถูกพนักงาน ผู้บริหารควรหาวิธีการทำงานที่ดี ให้เครื่องมือที่ดี และฝึกอบรมพนักงาน

11. เลิกใช้มาตรฐานการทำงานและตัวเลขโควต้า (eliminate work standards and numericalquotas) เพราะการใช้มาตรฐานตัวเลขอาจทำให้พนักงานไม่เห็นด้วยและหาทางต่อรองเพื่อให้ลดมาตรฐานหรือถ้าหากกำหนดมาตรฐานไว้สูงไปคนก็จะกลัวและท้อแท้ ประการสำคัญมาตรฐานมีเหตุผลที่ดีหรือไม่ก็ตามจะไม่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพ เพราะการกำหนดตัวเลขมาตรฐานเอาไว้จะดึงความสนใจคนออกไปจากการปรับปรุงคุณภาพ คนจะพุ่งเป้าไปที่การทำตามมาตรฐานจนหมด

12. ขจัดอุปสรรคที่ทำลายความภาคภูมิใจของพนักงาน (remove barriers that rob the hourly worker of the right to pride in workmanship) การเริ่มต้นจัดการคุณภาพจะมีสิ่งที่เป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการเป็นพนักงานที่ดีอยู่อย่างแน่นอนและเป็นเรื่องละเอียดอ่อน ผู้บริหารจะต้องค้นหาสิ่งที่เป็นอุปสรรคนี้และหาทางแก้ไขเพื่อให้มีการปฏิบัติต่อพนักงานอย่างเหมาะสม

13. จัดให้มีแผนการศึกษา และทำการฝึกอบรมให้แก่พนักงาน (institute a vigorous program of education and retraining) การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องจะช่วยให้พนักงานมีข้อมูลที่ทันสมัย เข้าใจการเปลี่ยนแปลงการออกแบบสินค้า เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต เครื่องมือ วิธีการใหม่ ๆ ตลอดจนเทคนิคที่เป็นทางเลือกอื่น นอกจากลงทุนในการให้การศึกษาและการฝึกอบรมแล้ว ต้องหาทางให้พนักงานได้รู้ว่าผู้บริหารมองพนักงานเป็นทรัพย์สินที่มีค่าและพยายามรักเอาไว้ การลงทุนในการฝึกอบรมจึงเป็นการแสดงออกให้เห็นถึงความผูกพันที่องค์กรมีต่อพนักงาน

14. กำหนดความผูกพันที่ยาวนานของผู้บริหารระดับสูง ที่มีต่อการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในการผลิตไปตลอด (define top management's permanent commitment to ever-improving quality and productivity) การกระทำของผู้บริหารระดับสูงจะเป็นตัวแสดงออกที่แท้จริงถึงการให้ความสำคัญต่อการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความผูกพันอย่างแท้จริงต่อการจัดการคุณภาพความผูกพันนี้สำคัญ เพราะจะกระตุ้นให้ผู้บริหารระดับรองลงไปรวมทั้งพนักงานอื่นๆ ได้ทำตามองค์การที่ประสบความสำเร็จในการจัดการคุณภาพ ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับสูง เช่น ประธานและรองประธานบริษัทมักจะแสดงออกอย่างแข็งขันถึงความผูกพันต่อการจัดการคุณภาพทั้งองค์การ โดยการมีส่วนร่วมและรับนวัตกรรม รวมทั้งผู้บริหารมักทำในสิ่งที่ตนสอนคนอื่นอย่างเปิดเผย

1.4 หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพ

ลลิตา (Lalita Smoorenburg. 2010) กล่าวถึง หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพ (Quality Management Principles-QMP) ซึ่งมีหลักสำคัญ 8 ประการ ได้แก่

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า
2. ความเป็นผู้นำ
3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร
4. การบริหารเชิงกระบวนการ
5. การบริหารที่เป็นระบบ
6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
7. การตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริง
8. ความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer-Focused Organization) ลูกค้าถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการทำธุรกิจทุกประเภท เพราะถ้าไม่มีลูกค้าก็ไม่ว่าจะทำธุรกิจไปเพื่ออะไร องค์กรต้องพึงพาลูกค้า ดังนั้น องค์กรจึงต้องทำความเข้าใจกับความต้องการของลูกค้า ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

และต้องพยายามดำเนินการ ให้บรรลุความต้องการของลูกค้า รวมทั้งพยายามทำให้เหนือความคาดหมายของลูกค้า

หลักการของ Customer-Focused Organization คือ จับจุดให้ได้ว่า อะไรคือ Customer Needs & Expectation และตอบสนองจุดนั้นให้ดีที่สุด ให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการ หรือให้ดีกว่า และตอบสนองกับ Feedback ของลูกค้าให้เร็วที่สุด เช่น การร้องเรียน เคมม เป็นต้น

แนวทางปฏิบัติสู่หลักการบริหารองค์กรที่เน้นลูกค้าเป็นสำคัญ

1.1 กำหนดนโยบายเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

1.2 สื่อสารให้บุคลากรทราบและปฏิบัติอย่างทั่วถึง

1.3 กำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ตัวชี้วัด

1.4 มีการปฏิบัติการแก้ไข และป้องกัน เมื่อผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ และสื่อสารให้ลูกค้าทราบอย่างสม่ำเสมอ

2. ความเป็นผู้นำ (Leadership) ผู้นำขององค์กรจะต้องแสดงความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน ต้องมีภาวะผู้นำ และควรสร้างบรรยากาศของการทำงาน ที่จะเอื้ออำนวยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร

ภาวะผู้นำก็คือ ความสามารถในการชักนำ โน้มน้าวให้คนคล้อยตาม มีเป้าหมายที่ชัดเจน และสามารถนำคนให้ปฏิบัติกิจกรรมใดๆ ให้ลุล่วงเป้าหมายนั้นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หลักการของ Leadership มุ่งเน้นให้ผู้บริหารองค์กร มีภาวะผู้นำ และแสดงการเป็นผู้นำในการจัดทำระบบจลุล่วง ซึ่งจะสามารถสร้างความมั่นใจได้ว่า ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจัง แนวทางปฏิบัติสู่หลักการบริหารองค์กรที่บริหารด้วยความเป็นผู้นำ

2.1 กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และหน่วยงานให้สอดคล้องกับนโยบาย และเป้าหมายคุณภาพ

2.2 ดำเนินการให้เป็นแบบอย่างที่ดีในองค์กร

2.3 สร้างแรงจูงใจ ให้บุคลากรมีส่วนร่วม

2.4 จัดให้มีระบบสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

2.5 สร้างค่านิยม “ความร่วมมือ” ของบุคลากร พร้อมใช้คุณธรรมในการบริหารงานทุกระดับ

3. การมีส่วนร่วมของบุคลากร (Involvement of People) ความร่วมมือของบุคลากรคือความสำเร็จขององค์กร เพราะบุคลากรทุกระดับ คือ หัวใจขององค์กร การที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กร จะทำให้ทุกคนได้ใช้ความสามารถ ให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมมากที่สุด สำหรับบุคลากร

ต้องมีความเข้าใจใส่ในงานที่ตนได้รับมอบหมายไว้ และต้องทำเต็มความสามารถ มีความสามัคคีในหมู่คณะ

หลักการของ Involvement of People คือ เน้นที่ผู้ลงมือทำระบบนั้นก็คือ ตัวพนักงาน ทุกกิจกรรมจะต้องอาศัยความร่วมมือของพนักงานทุกระดับ นอกจากนี้ยังต้องมีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

แนวทางปฏิบัติสู่หลักการบริหารองค์กรที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร

3.1 สร้างความตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบในหน้าที่ต่อตนเอง และเพื่อนร่วมงาน

3.2 สร้างการยอมรับการเป็นส่วนหนึ่งและส่วนสำคัญขององค์กร

3.3 สร้างความกระตือรือร้นในการแก้ไข ปรับปรุงการทำงานทั้งของตนเอง และหน่วยงาน

3.4 ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะของบุคลากรพร้อมทั้งให้โอกาสทางการศึกษา

4. การบริหารเชิงกระบวนการ (Process Approach) หรือกระบวนการดำเนินงาน มีความหมายว่า การนำเอาทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตป้อนเข้าสู่ระบบการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

หลักการของ Process Approach นี้ เน้นให้มองงาน / กระบวนการ / กิจกรรมต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ผลิตภัณฑ์ หรือเป็นกระบวนการสนับสนุน กระบวนการ / กิจกรรมต่างๆ นี้ให้มองในรูปของกระบวนการ (Process) ที่แต่ละ Process จะมีทั้งปัจจัยเข้า (Input) และปัจจัยออก หรือผล (Output)

แนวทางปฏิบัติสู่หลักการบริหารองค์กรที่เน้นการบริหารเชิงกระบวนการ

4.1 กำหนดกระบวนการบริหารงานขององค์กรให้เกิดผลตามเป้าหมาย

4.2 กำหนดปัจจัยที่ป้อนเข้าโดยบังชี้ผลตอบสนองต่อระบบการทำงานอย่างต่อเนื่อง

4.3 กำหนดจุดเชื่อมโยงหรือจุดประสานงานระหว่างหน่วยงาน

4.4 ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งปัจจัยนำเข้า และปัจจัยนำออก

4.5 กำหนดความรับผิดชอบและอำนาจบริหารงานให้ชัดเจน

5. การบริหารที่เป็นระบบ (System Approach to Management) การจัดการกระบวนการต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยการนำ Process ต่างๆ มาเรียงร้อยกัน ก่อให้เกิดเป็นระบบ (System) ไปตามลำดับ และการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ซึ่งกันและกัน จึงอธิบายได้ว่า Output ของ Process หนึ่ง จะไปเป็น Input ของอีก Process หนึ่ง ต่อกันไปเรื่อยๆ จนเป็น System

หลักการของ System Approach to Management นั้น คือการกำหนดระบบความสัมพันธ์ของปัจจัยและกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้องค์กรตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางปฏิบัติสู่หลักการบริหารองค์กรที่เน้นการบริหารที่เป็นระบบ

5.1 กำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินงานให้ชัดเจน โดยมีเป้าหมายร่วมกัน คือ ความพึงพอใจของลูกค้า

5.2 วางโครงสร้างการบริหารงานอย่างชัดเจนให้เห็นระบบความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

5.3 สร้างความเข้าใจให้เกิดความตระหนักในระบบความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง

5.4 การแก้ไขปัญหาขององค์กร ณ จุดใด ให้มองผลสืบเนื่องตามจุดอื่นๆ ตามระบบความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกัน

6. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continual Improvement) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการที่เกิดวงจรบริหารงานระบบคุณภาพ PDCA คือ การวางแผนการดำเนินงาน การประเมินผลการดำเนินงาน การปรับปรุงแก้ไข และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้การดำเนินงานเพิ่มประสิทธิภาพขึ้นเรื่อยๆ การปรับปรุงสมรรถนะโดยรวมขององค์กรนี้ ควรถือเป็นเป้าหมายถาวรขององค์กร

แนวทางปฏิบัติสู่หลักการบริหารองค์กรที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

6.1 กำหนดนโยบายขององค์กรให้มีการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

6.2 กำหนดแผนการประเมินผลงาน และเกณฑ์การประเมินผลที่ชัดเจน

6.3 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยป้อนเข้า และกระบวนการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องสัมพันธ์กัน

6.4 จัดฝึกอบรมวิธีการ และเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงงาน เช่น PDCA และเทคนิคต่างๆ เป็นต้น

7. การตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริง (Factual Approach to Decision Making) การตัดสินใจที่ถูกต้อง และเกิดประสิทธิภาพต่อการบริหารงานต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงที่ได้จากข้อมูลที่ต้องการและการวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นระบบ ต้องมีข้อมูลข้อเท็จจริงสนับสนุน ซึ่งข้อมูลได้จากการเก็บ และนำมาวิเคราะห์ทางสถิติ เพื่อใช้เป็น Tools ในการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยไม่นำความรู้สึกส่วนตัว (Feeling) ลางสังหรณ์ การคาดเดาอย่างไม่มีหลักการ ปราศจากข้อมูล หรือข้อเท็จจริงสนับสนุน เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ

แนวทางปฏิบัติสู่หลักการบริหารองค์กรที่เน้นการตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริง

7.1 มีระบบการควบคุมและจัดเก็บข้อมูลที่ครอบคลุมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

- 7.2 มีระบบสารสนเทศที่ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้ได้ทันทีที่ต้องการ
- 7.3 มีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ถูกต้องและเชื่อถือได้
- 7.4 มีความเข้าใจ และเห็นคุณค่าของข้อมูลเชิงสถิติ
- 7.5 การตัดสินใจควรใช้ข้อมูลจากการวิเคราะห์ และประสบการณ์

8. ความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน (Mutually Beneficial Supplier Relationships) ผู้ส่งมอบหรือตัวแทนจำหน่าย มีความสำคัญต่อองค์กรอย่างยิ่ง ดังนั้นการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ส่งมอบจึงควรอยู่บนพื้นฐานของความเสมอภาคด้านผลประโยชน์เพราะต่างต้องพึ่งพาซึ่งกันและกัน ถ้าองค์กรและผู้ส่งมอบมีความเข้าใจ และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ย่อมส่งผลในเชิงสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันจะช่วยเพิ่มความสามารถ ในการสร้างคุณค่าร่วมกันของทั้งสองฝ่าย

หลักการ Mutually Beneficial Supplier Relationships คล้ายกันกับหลักการ Win-Win Situation หมายถึง ในการมีปฏิสัมพันธ์กันในเรื่องใดๆก็ตาม ทุกฝ่ายจะชนะหมด ไม่มีใครแพ้ แปลความแล้วก็คือได้รับผลประโยชน์ร่วมกันทุกฝ่าย ถ้าเป็นสถานการณ์ด้านการค้าก็คือ ได้รับประโยชน์ แลกเปลี่ยนกันทุกฝ่ายทั้งองค์กรและผู้ขาย นั่นคือองค์กรจะหวังให้ผู้ขาย ส่งวัตถุดิบที่ดีมาให้ ก็ต้องมีการดูแล ใส่ใจ อาจมีการฝึกฝนอบรม ให้การสนับสนุนในเรื่องต่างๆ เป็นต้น

แนวทางปฏิบัติสู่หลักการบริหารองค์กรที่เน้นความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน

- 8.1 เลือกสรรผู้ขายที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์กร
- 8.2 สร้างความสัมพันธ์โดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
- 8.3 มีการสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ชัดเจน เปิดเผย และเป็นประโยชน์ทั้งสองฝ่าย
- 8.4 มีความร่วมมือในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ บุคลากร หรือกระบวนการดำเนินการที่เกี่ยวข้อง
- 8.5 มีการกระตุ้นส่งเสริมให้ทั้งสองฝ่ายร่วมกันสร้างคุณค่าเพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับหลักการบริหารจัดการคุณภาพ (PDCA) ที่แสดงให้เห็นถึงหลักการบริหารและการจัดการของ William Edwards Deming ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำตัวแปรเกี่ยวกับหลักการบริหารงานคุณภาพ ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม มาใช้ในการศึกษาวิจัยและกำหนดกรอบแนวความคิดทางด้านตัวแปรต้น และใช้ประกอบการออกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการทำงาน

2.1 ความหมายของประสิทธิภาพในการทำงาน

โดยทั่วไปแล้วประสิทธิภาพ (efficiency) ในการปฏิบัติงานมักจะแยกไม่ออกกับประสิทธิผล (effectiveness) ในการปฏิบัติงาน เพราะการปฏิบัติงานนั้นจะมีประสิทธิภาพไม่ได้ ถ้าหากว่าการปฏิบัติงานนั้นไม่มีประสิทธิผล ซึ่งหมายความว่า การปฏิบัติงานจะไม่บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ แต่ในขณะเดียวกันการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลก็ไม่จำเป็นว่าการปฏิบัติงานนั้นจะต้องมีประสิทธิภาพเสมอไป เพราะว่าความหมายโดยตรงของประสิทธิภาพนั้นมีผู้กล่าวไว้หลายท่านด้วยกัน ดังนี้

ประสิทธิภาพ เป็นสิ่งที่บ่งบอกผลงานของคนงาน (ปฏิบัติงาน) ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งใช้เป็นเครื่องวัดว่ามีการใช้ทรัพยากรขององค์กรหรือหน่วยงานเหมาะสมเพียงไร (วิทยากร เชียงกูล. 2540:173)

ประสิทธิภาพ แปลมาจาก Efficiency หมายถึง ผลดีที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมหรือการดำเนินงาน นั่นคือหากจะวัดว่ามีประสิทธิภาพหรือไม่ มีส่วนประกอบหลายส่วนหลักๆ คือ ควรพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่าก่อให้เกิดสิ่งเหล่านี้หรือไม่ (จรัลย์ ภัคดิวุฒิ. 2550)

1. ความประหยัด (Economy) หมายถึง การประหยัดต้นทุน ประหยัดแรงงาน ประหยัดวัตถุดิบ ประหยัดวัสดุอุปกรณ์ หรือ ประหยัดเวลา

2. ความมีคุณภาพ (Quality) หมายถึง ลักษณะของการปฏิบัติงานที่มีความถูกต้องครบถ้วน รวดเร็วทันตามมาตรฐานของงานที่บริษัทได้กำหนดไว้ และสามารถตอบสนองลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (input) หรือวัตถุดิบ ต้องมีการคัดสรรอย่างดี กระบวนการทำงาน กระบวนการผลิต (process) ที่ดี จนกระทั่งได้ผลผลิต (output) ที่ดี แม้ว่ากระบวนการดำเนินงานจะประหยัดและรวดเร็วแล้ว จะต้องไม่ทำให้คุณภาพของงานลดลง หากประหยัด รวดเร็ว แต่คุณภาพงานลดลงก็ไม่ถือว่าเกิดประสิทธิภาพดังนั้น หากจะพิจารณาในประเด็นของควมมีประสิทธิภาพ จะต้องพิจารณาในขั้นตอน หรือกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด หลายครั้งที่พบว่าในเชิงนโยบายมักมีการกำหนดวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายว่าเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งอาจต้องหันมามองย้อนกลับถึงผู้ที่จะต้องปฏิบัติตามนโยบายนั้นๆ เข้าใจชัดเจนหรือไม่ ว่า ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่องค์การต้องการ คืออะไร ต้องทำอย่างไร หากเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนก็จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ผิดทิศทางได้

พีเตอร์สัน และพลาวแมน (ศทาวุธ พรหมายน. 2545:9; อ้างอิงจาก Peterson; & Plowman.1953) ได้ให้ความหมายของคำว่า ประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านทางธุรกิจ ในความหมายอย่างแคบว่า หมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และความหมายอย่างกว้าง หมายถึง

คุณภาพของการมีประสิทธิภาพ (quality of effectiveness) ความสามารถในการผลิต (competence and capability) และการดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุด ก็เพื่อสามารถผลิตสินค้า หรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุดเพื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ ดังนั้นแนวความคิดของคำว่า ประสิทธิภาพในด้านธุรกิจมีองค์ประกอบ 4 ประการ คือ ต้นทุน (cost) คุณภาพ (quality) ปริมาณ (quantity) และวิธีการ (method) ในการผลิต

มิลเล็ท (สถิติ คำลาเลียง. 2544: 13; อ้างอิงจาก Millet.1954) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ มวลมนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้น (human satisfaction and benefit produced) ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดย พิจารณาจาก

1. การให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน (equitable service)
2. การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา (timely service)
3. การให้บริการอย่างเพียงพอ (ample service)
4. การให้บริการอย่างก้าวหน้า (progression service)

ไซมอน (สถิติ คำลาเลียง. 2544: 13; อ้างอิงจาก Simon. 1976) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพไว้ว่า ถ้าจะพิจารณาวางานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดูความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้า (input) กับผลผลิต (output) ที่ได้รับ เพราะฉะนั้นตามทรรศนะนี้จึงหมายถึง ผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการองค์กรของรัฐก็บอกความพึงพอใจของผู้รับบริการ (satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O-I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรืองานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากร

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ

2.2 ปัจจัยที่มีอิทธิพลผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

นอกจากนี้ยังมีแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพหรือปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้น และมีนักทฤษฎีหลายท่านได้ศึกษาและสรุป เป็นปัจจัยสำคัญ ๆ ที่น่าสนใจดังต่อไปนี้

เบคเกอร์ และนิวเฮาเซอร์ (คทาธุ พรหมายน. 2545: 12; อ้างอิงจาก Becker; & Neuhauser. n.d.) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (model of organization efficiency) โดยกล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึง ทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุ ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้วองค์กรในฐานะที่เป็นองค์กรในระบบเปิด (opensystem) ยังมีปัจจัยประกอบอีกซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรนั้นมีความซับซ้อนต่ำ (low task environment complexity) หรือมีความแน่นอน (certain) มีการกำหนดระเบียบ ปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วนแล้ว จะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่า องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากและซับซ้อนสูง (high task environment complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (uncertain)
2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจนเพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้มีผลทำให้ประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย
3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ
4. หากพิจารณาควบคู่กันไปจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่สามารถมองเห็นได้จะมีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

เบคเกอร์ และนิวเฮาเซอร์ ยังเชื่ออีกว่าการสามารถมองเห็นผลการทำงานขององค์กรได้ (visibility consequences) และมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบการปฏิบัติได้ ซึ่งระเบียบการปฏิบัติและผลการปฏิบัติงานจะมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม (2540: 1-22) ระบุว่าประสิทธิภาพในการผลิตหรือผลิตภาพแรงงาน หมายถึง การเปรียบเทียบระหว่างจำนวนสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ (Output) กับจำนวนของทรัพยากรหรือปัจจัยที่ใช้ในการผลิตสินค้า หรือบริการนั้นออก (Input) ความสัมพันธ์ดังกล่าวนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประสิทธิภาพในการผลิต ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดลงของประสิทธิภาพการผลิต อาจแบ่งได้ 3 หมวดคือ

1. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เช่น กระบวนการผลิต กระบวนการทำงานของเครื่องจักร หรือเครื่องมือ เครื่องใช้ต่างๆ
2. ปัจจัยด้านระบบการบริการ เช่น การใช้เทคนิคทางการบริหาร ส่งเสริมระบบแรงงานสัมพันธ์ การใช้ระบบทวิภาคีเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เป็นต้น

3. ปัจจัยด้านแรงงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะกิจการใดๆ อาจใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องจักรที่ทันสมัยที่สุด มีการบริหารงานที่ดีเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดในกิจการนั้นๆ แต่หากไม่มีแรงงานเป็นผู้ใช้เทคโนโลยี และระบบที่วางไว้เป็นอย่างดีนั้นก็ย่อมไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นแรงงานจึงเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด การปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของแรงงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต แต่ในปัจจุบันยังขาดข้อมูลที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจในการดำเนินนโยบายทางด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของแรงงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนบริหารแรงงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการวางแผนพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทั้งในภาครัฐและเอกชน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานได้เล็งเห็นความสำคัญที่จะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตและศึกษารายละเอียดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการผลิตของแรงงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นเครื่องชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงภาวะการผลิตของแรงงานและผู้ประกอบการ อีกทั้งเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ประกอบการปรับปรุงคุณภาพการผลิตของตน และของแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น ช่วยให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน เมื่อเทียบกับต่างประเทศซึ่งจะเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม

กนต์ยา เพิ่มผล (2541: 6-7) ได้กล่าวถึงการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานว่า เป็นการปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติม ความสามารถและทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ อันจะทำให้ตนเอง ผู้อื่น และองค์การ เกิดความสุขในที่สุด ซึ่งการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์การหรือการพัฒนาสังคม นอกจากนั้นการพัฒนาตนเองกับการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานยังมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดอีกด้วย กล่าวคือ ประการแรก ก่อนที่คนจะเข้าสู่งานในองค์การหนึ่งๆ นั้น บุคคลนั้นต้องมีความรู้ความสามารถมีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการนั้นต้องการ ซึ่งบุคคลจะมีคุณสมบัติตามที่องค์การกำหนดนั้นก็ต้องมีการพัฒนาตนเอง หรือได้รับการพัฒนาจากสถาบันต่างๆ จนมีความสามารถเพียงพอที่จะเข้าสู่งาน และทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประการที่สอง เมื่อบุคคลเข้าสู่งานแล้ว ก็เป็นหน้าที่ขององค์การที่จะต้องพัฒนาบุคคลให้มีประสิทธิภาพ (ความสามารถ) ในการทำงานให้ดีที่สุด เพื่อประสิทธิผลขององค์การ จึงกล่าวได้ว่า การพัฒนาตนเองเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานจะก่อให้เกิดประสิทธิผลขององค์การในที่สุดนั่นเอง

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) (ทวนันท์ พานิชโยทัย. 2541: 23-32; อ้างอิงจาก สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน) กล่าวถึง ประสิทธิภาพการทำงานโดยทั่วไปว่า หมายถึง การทำงานที่ประหยัดได้ผลงานที่รวดเร็ว มีคุณภาพ คำนึงค่ากับการใช้ทรัพยากรในด้านการเงิน คน อุปกรณ์ และเวลา ดังนั้นประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งซึ่งสามารถสร้างให้เกิดขึ้นได้ และสามารถวัดได้

โดยในทางปฏิบัติ จะวัดประสิทธิภาพจากปัจจัยนำเข้า กระบวนการ หรือผลผลิตที่ออกมา โดยวัดอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างประกอบกัน ดังนั้น ประสิทธิภาพจึงสามารถมองได้ในแง่มุมต่างๆ ดังนี้

1. ประสิทธิภาพในแง่ของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) เช่น การใช้ทรัพยากรทั้งเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยีที่มีอยู่อย่างประหยัด คุ่มค่าและเกิดการสูญเสียน้อยที่สุด

2. ประสิทธิภาพในแง่ของกระบวนการบริหาร (Process) เช่น การทำงานที่ถูกต้องได้มาตรฐาน รวดเร็วและใช้เทคนิคที่สะดวกกว่าเดิม

3. ประสิทธิภาพในแง่ของผลลัพธ์ (Output) เช่น การทำงานที่มีคุณภาพ เกิดประโยชน์ต่อสังคม เกิดผลกำไร ทันทเวลา ผู้ปฏิบัติงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อการทำงาน และบริการเป็นที่พอใจของลูกค้า

โรเบิร์ต อี. เคลลี (Robert E. Kelly) (เบญจมาภรณ์ อิศรเดช. 2549: 225-226; อ้างอิงจาก Robert E. Kelly. n.d.) ได้กล่าวถึง การพัฒนาประสิทธิภาพตนเองว่า ผู้ที่มีความสามารถโดดเด่นระดับแนวหน้านั้นเกิดจากการเรียนรู้และการฝึกฝน ทำให้พวกเขามีแนวคิดในการทำงานที่แตกต่างจากคนอื่น เคลลีได้แนะนำกลยุทธ์ 9 ประการ ที่สามารถนำมาปรับใช้เพื่อให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ได้แก่

1. การเป็นผู้ริเริ่ม (Initiative) โดยการที่ริเริ่มในสิ่งทีนอกเหนือจากงานประจำที่สามารถสร้างความแตกต่างให้กับเป้าหมายหลักของบริษัท โดยต้องพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติและยังคงมีความเสี่ยงอยู่บ้าง

2. เครือข่าย (Networking) คือ การใช้เครือข่ายในการเพิ่มผลผลิต เพื่อช่วยให้งานประจำที่ทำอยู่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉลี่ยแล้วผู้ปฏิบัติงานจะต้องคอยจนกว่าจะได้รับข้อมูลที่แน่นอนแล้วจึงสั่งให้ดำเนินการ ซึ่งการปฏิบัติงานแบบนี้จะไม่ประสบผลเลยถ้าไม่มีระบบเครือข่าย

3. การจัดการตนเอง (Self-management) ต้องคาดการณ์ล่วงหน้าและเป็นผู้ลงมือปฏิบัติการทันทีมากกว่าที่จะรอให้เหตุการณ์เกิดขึ้น เนื่องจากต้องการมองภาพรวมเพื่อวางแผนการชีวิตในการทำงาน ดังนั้นพวกเขาต้องรู้จักตนเองเป็นอย่างดี และต้องรู้ว่าจะทำงานให้ดีที่สุดได้อย่างไร

4. ทักษะ (Perspective) โดยส่วนใหญ่แล้วมักจะเชื่อในทักษะและมุมมองของตนเอง แต่ผู้ที่เป็นมืออาชีพจะคำนึงถึงแนวคิดของผู้อื่นด้วย เช่น หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน ลูกค้าและคู่แข่งซึ่งจะช่วยให้มีมุมมองที่หลากหลายในการหาทางแก้ไขปัญหาได้ดีขึ้น

5. การเป็นผู้ตาม (Follower ship) ไม่เพียงแต่รู้จักการทำตัวให้เด่น แต่ยังรู้จักวิธีการช่วยเหลือคนอื่นด้วย คือ สามารถเป็นผู้นำได้ดีเท่ากับการเป็นผู้ตาม

6. การเป็นผู้นำ (Leadership) ซึ่งในที่นี้หมายถึง การเข้าใจถึงความสนใจของผู้อื่น และการนำส่วนที่ดีที่สุดออกมา ในทางกลับกันทุกคนต้องการผู้นำที่มีความรู้ มีความมุ่งมั่นในการทำงานต่างๆ มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้อื่น รวมทั้งให้ความสำคัญกับความต้องการของทีมงาน

7. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) พวกดาวเด่นมักจะร่วมกับทีมงานที่สามารถสร้างความแตกต่างได้ และกลายมาเป็นเพื่อนร่วมงานที่ดี ดังนั้น พวกเขาต้องมั่นใจว่าทีมงานนี้จะร่วมกันทำงานให้ประสบความสำเร็จ

8. ความเข้าใจในองค์กร (Organization Savvy) โดยเฉลี่ยทุกคนมักคิดว่าการเมืองในที่ทำงานเป็นเรื่องสกปรก จึงหลีกเลี่ยงที่จะเกี่ยวข้องกับเรื่องราวส่วนตัวในที่ทำงาน แต่จะเรียนรู้การจัดการเพื่อที่จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของตน

9. การนำเสนอ (Show and Tell) การประชุมมีทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ ดังนั้น จึงต้องเรียนรู้ว่าเมื่อใดเป็นเวลาที่เหมาะสมในการนำเสนอข้อมูลแบบใด และต้องมีความใส่ใจในการเลือกการใช้ภาษาสื่อสารให้ตรงกับผู้ที่รับข่าวสารก่อนที่จะเริ่มส่งข่าวสาร

อัมบราฮัม ซีเลนนิค (เกตรา ศรีอุตทพการ. 2548: 16-17; อ้างอิงจาก Zeleanick; et al. 1958: 40) ได้กล่าวว่า ในการจะปฏิบัติงานได้ดีหรือไม่ดีนั้น ผู้ปฏิบัติจะต้องได้รับการตอบสนองความต้องการทั้งภายนอกและภายใน (external and internal need) ซึ่งหากได้รับการตอบสนองแล้ว ย่อมหมายถึงการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความต้องการภายนอก ได้แก่

1. รายได้หรือค่าตอบแทน
2. ความมั่นคงปลอดภัยในการทำงาน
3. สภาพแวดล้อมทางกายภาพ
4. ตำแหน่งหน้าที่

ความต้องการภายใน ได้แก่

1. ความต้องการเข้าหมู่คณะ
2. ความต้องการแสดงความรู้สึกเกี่ยวกับการจงรักภักดีความเป็นเพื่อนและความรักใคร่
3. ความต้องการในศักดิ์ศรีของตนเอง

แคทซ์ และคาน์ (Katz; & Kahn.1978: 232-240) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษา องค์กระบวนเปิด (open system) ได้ศึกษาในเรื่องปัจจัยที่สำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งเขากล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผลประสิทธิภาพขององค์กร ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้ จะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อน จากความเป็นจริงขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย (goal-attainment) ขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ปัจจัยต่าง ๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ความผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในองค์กรด้วย

คทาฐ (นฤมล กิตตะยานนท์; อ้างอิงจาก คทาฐ พรหมายน. 2545: 15-16) ได้เสนอว่า การปฏิบัติงานของแต่ละคนจะถูกกำหนดโดย 3 ส่วนดังนี้

1. คุณลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล (individual attributes) แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1.1 demographic characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับ เพศ อายุ เชื้อชาติ เผ่าพันธุ์

1.2 competence characteristics เป็นลักษณะที่เกี่ยวกับความรู้ ความสามารถ ความถนัด และความชำนาญของบุคคลซึ่งคุณลักษณะเหล่านี้จะได้มาจากการศึกษาอบรมและสั่งสมประสบการณ์

1.3 psychological characteristics เป็นคุณลักษณะทางด้านจิตวิทยา ซึ่งได้แก่ ทักษะ ค่านิยมการรับในเรื่องต่างๆรวมทั้งบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลด้วย

2. ระดับความพยายามในการทำงาน (work effort) จะเกิดขึ้นจากการมีแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่ ความต้องการ แรงผลักดันอารมณ์ความรู้สึก ความสนใจ ความตั้งใจ เพราะว่าคนที่มีแรงจูงใจในการทำงานสูงจะมีความพยายามที่จะอุทิศกำลังกายและกำลังใจให้แก่การทำงาน มากกว่าผู้ที่แรงจูงใจในการทำงานต่ำ

3. แรงสนับสนุนจากองค์การหรือหน่วยงาน (organization support) ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน ความยุติธรรม การติดต่อสื่อสาร และวิธีการที่จะมอบหมายงานซึ่งมีผลต่อกำลังใจผู้ปฏิบัติงาน สรุปได้ว่า ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลเกิดจากสภาพภูมิหลัง ของแต่ละคนที่ไม่เหมือนกัน สภาพร่างกายจิตใจ การศึกษา ความรู้ความสามารถ ความถนัดต่างๆ โดยมีปัจจัยสนับสนุนให้เกิดความแตกต่างจากการประเมินของผู้บังคับบัญชาแล้วให้คะแนนออกมาในระดับต่ำ ปานกลาง และระดับสูง ซึ่งมีผลต่อการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ข้าราชการผู้นั้นมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่มากขึ้นเรื่อยๆ

สถิต (มานิช สุขฤกษ์ และคณะ; อ้างอิงจาก สถิต คำลาเลียง.2544:18-19) ได้กล่าวถึง ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่

1.1 เพศ

1.2 จำนวนสมาชิกในครอบครัว

1.3 อายุ

1.4 ระยะเวลาในการทำงาน

1.5 สถิติปัญญา

1.6 ระดับการศึกษา

- 1.7 บุคลิกภาพ
2. ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่
 - 2.1 ชนิดของงาน
 - 2.2 ทักษะความชำนาญ
 - 2.3 สถานภาพทางอาชีพ
 - 2.4 สถานภาพทางภูมิศาสตร์
 - 2.5 ขนาดของธุรกิจ
3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร
 - 3.1 ความมั่นคง
 - 3.2 รายได้
 - 3.3 สวัสดิการ
 - 3.4 โอกาสก้าวหน้าในงาน
 - 3.5 สภาพการทำงาน
 - 3.6 ผู้ร่วมงาน
 - 3.7 ความรับผิดชอบ
 - 3.8 การจัดการ

ได้พูดถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลใน การปฏิบัติงานว่า มีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคลซึ่งได้แก่

1. กิจกรรมในงานและนอกงาน
2. การรับสถานการณ์
3. ระดับความปรารถนา
4. กลุ่มอ้างอิง
5. เพศ
6. ภูมิหลังทางวัฒนธรรม
7. การศึกษา
8. ประสบการณ์
9. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

เฟรดเดอริก (โฮฟส บัญจะวิสุทธิ. 2541; อ้างอิงจาก Frederick Hertzberg. 1968) ได้ศึกษาการบริหารงานในแบบวิทยาศาสตร์ โดยได้นำเอาการบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานมาศึกษาร่วมกันเพื่อให้ได้ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้บุคคลปฏิบัติงานได้

อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นเขาจึงได้ศึกษาวิจัยถึงทัศนคติของบุคคลที่พอใจในการทำงาน และไม่พอใจในการทำงานพบว่า บุคคลที่พอใจในการทำงานนั้นประกอบด้วยปัจจัยดังนี้

1. การที่สามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ
2. การที่ได้รับการยกย่องนับถือเมื่อทำงานสำเร็จ
3. ลักษณะเนื้อหาของงานเป็นสิ่งที่น่าสนใจ
4. การที่ได้มีความรับผิดชอบมากขึ้น
5. ความก้าวหน้าในการทำงาน
6. การที่ได้รับโอกาสพัฒนาความรู้และความสามารถในการทำงาน

ส่วนปัจจัยที่เกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมของงานที่เป็นส่วนที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ ประกอบด้วยปัจจัย ดังนี้ คือ

1. นโยบายและการบริหารองค์กร (Policy and Administration)
2. การควบคุมการบังคับบัญชา (Supervision)
3. สภาพการทำงาน (Work Conditions)
4. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลทุกระดับในหน่วยงาน (Relation with Pee and Subordinate)
5. ค่าตอบแทน (Salary)
6. สถานภาพ (Status)
7. การกระทบกระเทือนต่อชีวิตส่วนตัว (Personal Life)
8. ความปลอดภัย (Security)

จากแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแนวคิด สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มาใช้ในการศึกษาวิจัยและกำหนดกรอบแนวความคิดทางด้านตัวแปรตาม และใช้ประกอบการออกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัยในครั้งนี้

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อัจฉรา บุปผามาลา (2548) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมไทยจำกัด (มหาชน)

1. พนักงานที่มีเพศต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย
2. พนักงานที่มีอายุต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 30-39 ปี

3. พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานแตกต่างกันระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าหรือเทียบเท่ามัธยมศึกษาตอนต้น และพนักงานที่มีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย, ปวช. มีประสิทธิภาพในการทำงานมากกว่าพนักงานที่สำเร็จการศึกษาระดับอนุปริญญา, ปวส.

4. พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่ต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีตำแหน่งระดับพนักงานปฏิบัติการ

5. พนักงานที่มีรายได้ต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า หรือเท่ากับ 5,000 บาท

6. พนักงานที่มีระยะเวลาในการทำงานต่างกันมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไม่ต่างกัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการทำงาน 10 ปีขึ้นไป

7. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทยจำกัด (มหาชน) พบว่า อยู่ในระดับปานกลางตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ องค์ประกอบทางการบริหารด้าน การวางแผน การนำ และการควบคุม สามารถใช้ทำนายประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน) ได้ถูกต้องร้อยละ 97.4

น้ำจิต ชำวันดี (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) ศึกษาเฉพาะกรณีจังหวัดศรีสะเกษ พบว่า ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับการศึกษา และความพึงพอใจต่อเพื่อนร่วมงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ โอกาสความก้าวหน้าในงาน ผู้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความยุติธรรมในการทำงาน นโยบาย และการบริหารงาน

อัศวินทร์ พาฬเสวต (2546) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัท คาโอ อินดัสเตรียล ประเทศไทย จำกัด พบว่า

1. ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ระดับตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

2. ปัจจัยเชิงใจ โดยรวมไม่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการทำงาน แต่เมื่อแยกเป็นรายด้านพบว่า ด้านความสำเร็จงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานในทิศทางตรงกันข้าม

3. ปัจจัยด้านจิตและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานโดยรวมและรายได้ไม่มีความสัมพันธ์กัน

ชมพูนุช วรรณคนาพล (2545) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงานสาขาประจำประเทศไทย ฝ่ายขาย บริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน) “ การศึกษาวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านลักษณะการปฏิบัติงานของพนักงานได้แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ บทบาทความรับผิดชอบของพนักงานอยู่ในระดับสูง ส่วนความรู้ความเข้าใจในลักษณะงานและกระบวนการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติของพนักงาน ได้แก่ ประสบการณ์ทำงาน บทบาทความรับผิดชอบ ความรู้ความเข้าใจในงาน กระบวนการทำงาน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและแรงจูงใจในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ หน่วยงานที่สังกัด

แลนเดอร์และพิกเคิล (สิริรัตน์ สวดยสม. 2546: 46; อ้างอิงจาก Fried, Lander; & Pickle.1968: 195) กล่าวว่า ตัวแปรด้านความไว้วางใจต่อผู้บริหาร ความสามารถในการจัดการของฝ่ายบริหาร การจัดการเกี่ยวกับนโยบายการให้ประโยชน์ต่อพนักงาน การติดต่อสื่อสารสองทาง และความสนใจต่อพนักงาน สามารถวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์กรได้

จากแนวคิดและทฤษฎีที่ได้กล่าวมาข้างต้น รวมถึงการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ทราบแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานและหลักการบริหารงานคุณภาพ ผู้วิจัยได้นำความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารงานคุณภาพ PDCA ของ William Edwards Deming มาใช้ประกอบการวิจัย ซึ่งแบ่งได้เป็น 4 ประการ ได้แก่ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม มาเป็นต้นแบบในการออกแบบสอบถามด้านหลักการบริหารงานคุณภาพ และนำแนวคิดเรื่องประสิทธิภาพในการทำงานของ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) มาใช้ประกอบการออกแบบสอบถามเพื่อทำการวิจัย ซึ่งแบ่งได้ 3 ประการ ได้แก่ ประสิทธิภาพในแง่ของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนการผลิต (Input) ประสิทธิภาพในแง่ของกระบวนการบริหาร (Process) และประสิทธิภาพในแง่ของผลลัพธ์ (Output) มาเป็นต้นแบบในการวัดประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่ผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง” ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ได้แก่ ฝ่ายบริหาร ความสัมพันธ์ลูกค้า จำนวน 94 คน ฝ่ายปฏิบัติการและบริหารกรมธรรม์ประกันชีวิต จำนวน 184 คน และฝ่ายการเงิน จำนวน 49 คน รวมทั้งหมด 327 คน (ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง, มีนาคม 2556)

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ผู้ทำการวิจัยทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน จึงกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้วิธีคำนวณสูตรของ ทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1967: 886) โดยกำหนดค่าความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ไม่เกิน 5% สูตรการคำนวณ ดังนี้

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

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดของประชากร

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนของกลุ่มตัวอย่าง

คำนวณการหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างจากของสูตรทาร์ยามาเน่ จากประชากรทั้งหมด 327 คน โดยมีค่าความคลาดเคลื่อน 5% หรือ 0.05 แทนค่าในสูตร

$$n = \frac{327}{1 + 327(0.05)^2} = 1,802$$

จากการคำนวณได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 180 คน

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ในการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ โดยใช้วิธีการเก็บตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบใช้ความน่าจะเป็น (Probability Random Sampling) โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบบกำหนดสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) โดยจะทำการแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงานในส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการลูกค้า ได้แก่ ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต และฝ่ายการเงิน

ตาราง 1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

ตำแหน่ง	ประชากร (คน)	กลุ่มตัวอย่าง (คน)
1. ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า	94	52
2. ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต	184	101
3. ฝ่ายการเงิน	49	27
รวม	327	180

ที่มา: ฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง. (2556).

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) ทำการแจกแบบสอบถาม ให้แก่พนักงานฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต และฝ่ายการเงิน จนครบตามจำนวนขนาดตัวอย่าง 180 ตัวอย่าง

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม ซึ่งผู้วิจัยได้ทำขึ้นเพื่อทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานของบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ถูกสร้างขึ้นตามแนวทฤษฎีด้านการบริหารงานคุณภาพและประสิทธิภาพการทำงาน โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended question) เป็นลักษณะการตั้งคำถามที่มีการกำหนดตัวเลือกคำตอบไว้แล้ว เพื่อให้ผู้ตอบเลือกตอบจากตัวเลือกที่กำหนดไว้ให้เท่านั้น และเป็นคำตอบเดียวที่ตรงกับความเป็นจริงของผู้ตอบมากที่สุด จำนวน 7 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1 เพศ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีคำตอบให้เลือก 2 ทาง เป็นข้อมูลแบบ Identification Information โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ดังนี้

- 1) เพศชาย
- 2) เพศหญิง

ข้อที่ 2 อายุ เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ลักษณะคำถามที่มีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) โดยการกำหนดช่วงอายุ คำนวณได้ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = 1,802$$

$$\begin{aligned} \text{ช่วงอายุ} &= \frac{60 - 21}{4} \\ &= 9.75 \approx 10 \text{ ปี} \end{aligned}$$

ได้ช่วงอายุดังนี้

- 1) 21-30 ปี
- 2) 31-40 ปี
- 3) 41-50 ปี
- 4) 51-60 ปี

ข้อที่ 3 สถานภาพสมรส เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบ ให้เลือก (Multichotomous Question) เป็นข้อมูลแบบ Identification Information โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ดังนี้

- 1) โสด
- 2) แต่งงาน / อยู่ด้วยกัน
- 3) หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่

ข้อที่ 4 ระดับการศึกษา เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) เป็นข้อมูลแบบ Identification Information โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี
- 2) ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า
- 3) สูงกว่าปริญญาตรี

ข้อที่ 5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบ ให้เลือก (Multichotomous Question) เป็นข้อมูลแบบ Identification Information โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) มีการแบ่งช่วงห่างของอายุเป็นช่วงละ 5 ปี ดังนี้

- 1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี
- 2) 6-10 ปี
- 3) 11-15 ปี
- 4) 16 ปีขึ้นไป

ข้อที่ 6 ตำแหน่งงาน เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีคำตอบให้เลือก 2 ทาง เป็นข้อมูลแบบ Identification Information โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ดังนี้

- 1) เจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ (เจ้าหน้าที่ทีม และผู้ชำนาญงาน)
- 2) เจ้าหน้าที่กลุ่มผู้บริหาร (ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทีม และผู้บริหารฝ่าย)

ข้อที่ 7 รายได้ต่อเดือน เป็นแบบสอบถามชนิดปลายปิด ลักษณะคำถามมีหลายคำตอบให้เลือก (Multichotomous Question) เป็นข้อมูลแบบ Identification Information โดยใช้ระดับการวัดข้อมูล ประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) มีการแบ่งช่วงห่างของรายได้เป็นช่วงละ 10,000 บาท ดังนี้

- 1) น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท
- 2) 15,001 – 25,000 บาท
- 3) 25,001 – 35,000 บาท
- 4) 35,001 บาท เป็นต้นไป

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักการบริหารงานคุณภาพ โดยแบ่งเป็นคำถามเกี่ยวกับ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม มีจำนวนทั้งสิ้น 12 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1-3 คำถามเกี่ยวกับการบริหารงานคุณภาพด้านการวางแผน มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close ended question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาคขั้น (Interval scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ท (Likert scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอัตราภาคขั้นเพื่อแปรผลคะแนนให้แต่ละช่วง ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีระดับการวางแผนมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีระดับการวางแผนมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีระดับการวางแผนปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีระดับการวางแผนน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีระดับการวางแผนน้อยที่สุด

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยในการอธิบายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอัตราภาคขั้น ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2548: 149)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอัตราภาคขั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ซึ่งเกณฑ์ในการแปลผลระดับการบริหารงานคุณภาพด้านการวางแผน มีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

- คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับการวางแผนอยู่ในระดับดีมาก
- คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับการวางแผนอยู่ในระดับดี
- คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับการวางแผนอยู่ในระดับปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับการวางแผนอยู่ในระดับไม่ดี
- คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับการวางแผนอยู่ในระดับไม่ดีอย่างมาก

ข้อที่ 4-6 คำถามเกี่ยวกับการบริหารงานคุณภาพด้านการปฏิบัติตามแผน มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close ended question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาคขั้น (Interval scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ท (Likert scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอัตราภาคขั้นเพื่อแปลผลคะแนนให้แต่ละช่วง ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามแผนมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามแผนมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามแผนปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามแผนน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีระดับการปฏิบัติตามแผนน้อยที่สุด

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยในการอธิบายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอัตราภาคขั้น ดังนี้ (ศิริวรรณ เจริญรัตน์; และคณะ. 2548: 149)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอัตราภาคขั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ซึ่งเกณฑ์ในการแปลผลระดับการบริหารงานคุณภาพการปฏิบัติตามแผน มีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

- คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับการปฏิบัติตามแผนอยู่ในระดับดีมาก
- คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับการปฏิบัติตามแผนอยู่ในระดับดี
- คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับการปฏิบัติตามแผนอยู่ในระดับปานกลาง
- คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับการปฏิบัติตามแผนอยู่ในระดับไม่ดี
- คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับการปฏิบัติตามแผนอยู่ในระดับไม่ดีอย่างมาก

ข้อที่ 7-9 คำถามเกี่ยวกับการบริหารงานคุณภาพด้านการตรวจสอบ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close ended question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาคชั้น (Interval scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ท (Likert scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอัตราภาคชั้นเพื่อแปลผลคะแนนให้แต่ละช่วง ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีระดับการตรวจสอบมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีระดับการตรวจสอบมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีระดับการตรวจสอบปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีระดับการตรวจสอบน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีระดับการตรวจสอบน้อยที่สุด

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยในการอธิบายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอัตราภาคชั้น ดังนี้ (ศิริวรรณ เจริญรัตน์; และคณะ. 2548: 149)

$$\begin{aligned}
 \text{ความกว้างของอัตราภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\
 &= \frac{5 - 1}{5} \\
 &= 0.80
 \end{aligned}$$

ซึ่งเกณฑ์ในการแปลผลระดับการบริหารงานคุณภาพการตรวจสอบ มีเกณฑ์ในการแปลผลดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับการตรวจสอบอยู่ในระดับดีมาก

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับการตรวจสอบอยู่ในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับการตรวจสอบอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับการตรวจสอบอยู่ในระดับไม่ดี

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับการตรวจสอบอยู่ในระดับไม่ดีอย่างมาก

ข้อที่ 10-12 คำถามเกี่ยวกับการบริหารงานคุณภาพด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close ended question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาคชั้น (Interval scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอัตราภาคชั้นเพื่อแปลผลคะแนนให้แต่ละช่วง ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง มีระดับการปรับปรุงดำเนินการให้ เหมาะสมมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง มีระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมมาก

3 คะแนน หมายถึง มีระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง มีระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมน้อย

1 คะแนน หมายถึง มีระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมน้อยที่สุด

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยในการอธิบายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอัตราภาคชั้น ดังนี้ (ศิริวรรณ เจริญรัตน์; และคณะ. 2548: 149)

$$\begin{aligned} \text{ความกว้างของอัตราภาคชั้น} &= \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0.80 \end{aligned}$$

ซึ่งเกณฑ์ในการแปลผลระดับการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม มีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมอยู่ในระดับดีมาก

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมอยู่ในระดับดี

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมอยู่ในระดับไม่ดี

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมอยู่ในระดับไม่ดีย่างมาก

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน มีคำถามทั้งหมด 5 ข้อ มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close ended question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choice Question) และให้เลือกเพียงคำตอบเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอัตราภาคชั้น (Interval scale) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ของลิเคิร์ต (Likert scale) โดยมีการกำหนดระดับการประมาณค่าเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีเกณฑ์การให้คะแนน คือ การคำนวณหาอัตราภาคชั้นเพื่อแปลผลคะแนนในแต่ละช่วง ดังนี้

- 5 คะแนน หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานมากที่สุด
- 4 คะแนน หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานมาก
- 3 คะแนน หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานปานกลาง
- 2 คะแนน หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานน้อย
- 1 คะแนน หมายถึง มีระดับประสิทธิภาพในการทำงานน้อยที่สุด

การกำหนดเกณฑ์เฉลี่ยในการอภิปรายผลคำนวณ โดยใช้สูตรการคำนวณความกว้างของอัตราภาคชั้น ดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. 2548: 149)

$$\text{ความกว้างของอัตราภาคชั้น} = \frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

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

$$= 0.80$$

ซึ่งเกณฑ์ในการแปลผลระดับประสิทธิผลในภาพการทำงาน มีเกณฑ์ในการแปลผล ดังนี้
 คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง ระดับประสิทธิผลภาพในการทำงานอยู่ในระดับดีมาก
 คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง ระดับประสิทธิผลภาพในการทำงานอยู่ในระดับดี
 คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ระดับประสิทธิผลภาพในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ระดับประสิทธิผลภาพในการทำงานอยู่ในระดับไม่ดี
 คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ระดับประสิทธิผลภาพในการทำงานอยู่ในระดับไม่ดีย่างมาก

3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ตามขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัย รวมทั้งแนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่จะศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย และการสร้างแบบสอบถาม
2. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาของแบบสอบถามให้มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับแนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการวิจัย
3. นำข้อมูลที่ได้มาสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ให้ครอบคลุมตามความมุ่งหมายของการวิจัย
4. นำแบบสอบถามที่ได้เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้อง และเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อนำมาแก้ไข
5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขในขั้นที่ 4 และเสนอผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) ก่อนนำไปทดลองใช้ (Try out)
6. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ โดยการนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด แล้วนำผลที่ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น (Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (กัลยา วาณิชย์บัญชา.2550:34-35) ค่าอัลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 แสดงว่ามีค่าความเชื่อมั่นสูง (กัลยา วาณิชย์บัญชา. 2553:343) โดยมีผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นดังนี้

ค่าความเชื่อมั่นของด้านหลักการบริหารงานคุณภาพ

ด้านการวางแผน	มีค่าอัลฟา	เท่ากับ 0.835
ด้านการปฏิบัติแผน	มีค่าอัลฟา	เท่ากับ 0.764
ด้านการตรวจสอบ	มีค่าอัลฟา	เท่ากับ 0.758
ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม	มีค่าอัลฟา	เท่ากับ 0.759

ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยด้านประสิทธิภาพการทำงาน

ด้านประสิทธิภาพการทำงาน	มีค่าอัลฟา	เท่ากับ 0.810
-------------------------	------------	---------------

7. นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่กำหนด ผู้วิจัยแจกแบบสอบถาม 180 ชุด

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งที่มาของข้อมูลประกอบด้วย 2 ส่วน คือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 180 ชุด ซึ่งจะดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างตามฝ่ายงานที่ได้กำหนดไว้จนครบตามจำนวน
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากทางอินเทอร์เน็ต และ หนังสือทางวิชาการ วิทยานิพนธ์และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5. การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อเก็บรวบรวมแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้จัดทำและดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม จำนวนของแบบสอบถามและแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก
2. การลงรหัส (Coding) โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่สมบูรณ์เรียบร้อยแล้ว มาลงรหัสตามที่ได้กำหนดไว้
3. การประมวลผลข้อมูล นำข้อมูลที่ลงรหัสแล้วมาวิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูล นำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนที่ 1 วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ที่เป็นสถิติวิเคราะห์ข้อมูลในการบรรยาย โดยนำเสนอข้อมูลแบบแจกแจงความถี่และหาจำนวนร้อยละของลักษณะของพนักงาน ประกอบด้วย

1.1 การหาค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล โดยใช้สูตร ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์. 2541: 40)

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

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ หรือเปอร์เซ็นต์

f แทน ความถี่ที่สำรวจได้

n แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด หรือจำนวนกลุ่มตัวอย่าง

1.2 การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อให้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่างๆ โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 39)

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

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

1.3 การหาค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่อให้แปลความหมายของข้อมูลในด้านต่างๆ โดยใช้สูตร ดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 39)

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

เมื่อ S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
 $\sum x^2$ แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
 $(\sum x)^2$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
 n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 n - 1 แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

2. สถิติที่ใช้หาค่าความเชื่อมั่นของชุดคำถาม (Reliability of the test)

เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของชุดคำถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟ่า (α - Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach's alpha coefficient) ค่าอัลฟ่าที่ได้จะแสดงถึงระดับความคงที่ของแบบสอบถาม โดยจะมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 50)

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

เมื่อ α แทน ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่น
 k แทน จำนวนคำถาม
 $\frac{\text{Covariance}}{\text{variance}}$ แทน ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนร่วมระหว่างคำถามต่างๆ
 แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

3. สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 สถิติ Independent t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ที่เป็นอิสระต่อกัน ที่ระดับระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) เมื่อ 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่มเท่ากันหรือไม่โดยใช้ Levene's Test หากผลการทดสอบความแปรปรวนที่ระดับความเชื่อมั่น 95% จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ ค่าSig. มีค่าน้อยกว่า 0.05 ทดสอบสมมติฐานในเรื่องของตัวแปรด้านเพศ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2544: 164-166)

กรณีค่าความแปรปรวนทั้ง 2 กลุ่ม ไม่เท่ากัน $S_1 \neq S_2$

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

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีองศาอิสระ

$$df = \frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2} \right]}{\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{n_1 - 1} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{n_2 - 1}}$$

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

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)S_1^2 + (n_2 - 1)S_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

สถิติที่ใช้ทดสอบ t มีองศาอิสระ $df = n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ	t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาในการ t-distribution
	$\bar{X}_1$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	$\bar{X}_2$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	S_1^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน	ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน	ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ($n_1 + n_2 - 2$)

3.2 ค่า F-test การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ใช้ทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไปในเรื่องของตัวแปรด้าน

อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน รายได้ต่อเดือน (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544: 175)

ถ้าพบความแปรปรวนเท่ากันทุกกลุ่มจะทดสอบความแตกต่างด้วย F - test สามารถเขียนได้ดังนี้

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

เมื่อ F แทน ค่าแจกแจงที่ใช้พิจารณาในการ F-distribution

MS_b แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม Mean Square between groups

MS_w แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม Mean Square within Groups

$$MS_b = \frac{SS_b}{(k-1)}$$

$$MS_w = \frac{SS_w}{(n-k)}$$

เมื่อ SS_b แทน ผลรวมของกำลังสองระหว่างกลุ่ม

SS_w แทน ผลรวมของกำลังสองภายในกลุ่ม

k แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

n แทน จำนวนสมาชิกทั้งหมด

(k-1) แทน degree of freedom สำหรับการแปรผันระหว่างกลุ่ม (df_b)

(n - k) แทน degree of freedom สำหรับการแปรผันภายในกลุ่ม (df_w)

กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน ใช้ค่า Brown-Forsythe (β) (Hartung. 2001: 300) มีสูตรดังนี้

$$\beta = \frac{MS_{(B)}}{MS_{(W)}} \quad \text{โดย ค่า} \quad MS_{(W)} = \sum_{i=1}^k \left(1 - \frac{n_j}{N}\right) S_i^2$$

เมื่อ β แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe

$MS_{(B)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between group)

$MS_{(W)}$ แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within group) สำหรับ Brown-Forsythe

K แทน จำนวนกลุ่มของตัวอย่าง i

n แทน จำนวนตัวอย่างของกลุ่มที่ i

N แทน ขนาดของประชากร

S^2_1 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ i

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จะทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 258)

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

LSD แทน ค่าผลต่างนัยสำคัญที่คำนวณได้สำหรับประชากรกลุ่มที่ i และ j

เมื่อ $t_{1-\alpha/2; n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม

MSD แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม (MS_w)

n_i แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม i

n_j แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

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

$$\overline{d_D} = \sqrt{\frac{q_D \left(MS_{S/A} \right)}{\sqrt{s|}}}$$

เมื่อ $\overline{d_D}$ แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett test

q_D แทน ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test

$MS_{S/A}$ แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

S แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3.4 สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้ทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร หรือระหว่างข้อมูล 2 ชุด อยู่ในมาตราอันตรภาคหรือมาตราอัตราส่วน (บุญชม ศรีสะอาด, 2541: 143)

สมการถดถอยพหุคูณ $Y' = a + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_kX_k$

เมื่อ Y' แทน คะแนนพยากรณ์ของตัวเกณฑ์ (ตัวแปรตาม)

$X_1, X_2, \dots, X_k$ แทน ตัวแปรพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)

a แทน จุดตัดของเส้นถดถอยสำหรับ Y ที่ถูกทำนายด้วย X_k

$b_2, b_3, \dots, b_k$ แทน ความชัน (partial slope) ของเส้นถดถอยสำหรับ Y ที่ถูกทำนายด้วย X_k

k แทน จำนวนตัวพยากรณ์ (ตัวแปรอิสระ)

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 < r < 1$ ความหมายของค่า r (กัลยา วาณิชย์บัญชา, 2544: 437) คือ

1. ค่า r เป็นลบ แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะลดลง แต่ถ้า X ลดลง Y จะเพิ่มขึ้น

2. ค่า r เป็นบวก แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า X เพิ่มขึ้น Y จะเพิ่มขึ้น แต่ถ้า X ลดลง Y จะลดลงด้วย

3. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก
4. ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง X และ Y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก
5. ถ้า $r = 0$ แสดงว่า X และ Y ไม่มีความสัมพันธ์กัน
6. ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า X และ Y มีความสัมพันธ์กันน้อย และมีค่าระดับความสัมพันธ์ของค่าสหสัมพันธ์

สำหรับการแปลความหมายระดับความสัมพันธ์กำหนด ดังนี้ (ชูศรี วงศ์รัตน์, 2544:36)

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0.91 - 1.00 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูงมาก

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0.71 - 0.91 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับสูง

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0.31 - 0.70 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0.01 - 0.30 แสดงว่ามีความสัมพันธ์ในระดับต่ำ

ถ้า r มีค่าระหว่าง 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กันเลย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัท ประกันชีวิตแห่งหนึ่ง” การวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้ทำการวิจัยได้ทำการกำหนดสัญลักษณ์ต่างๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
n	แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่าง
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
df	แทน องศาของความเป็นอิสระ (Degree of freedom)
SS	แทน ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Square)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Square)
F	แทน ค่าที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
F-Prop.,p	แทน ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญในสถิติ
Adjusted R^2	แทน ประสิทธิภาพในการทำนายที่ปรับแล้ว
SE	แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์
Se_b	แทน ความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่าพารามิเตอร์
B	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (Unstandardized Coefficients)
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ซึ่งทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน
Y	แทน ค่าสมการทำนายในรูปคะแนนดิบ
Z	แทน ค่าสมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐาน
Sig	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติจากการทดสอบในการสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน
H_0	แทน สมมุติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน สมมุติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแบ่งการนำเสนอออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลหลักการบริหารงานคุณภาพ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐาน ดังต่อไปนี้

สมมุติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานข้อที่ 2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานข้อที่ 3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานข้อที่ 4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานข้อที่ 5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานข้อที่ 7 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สมมุติฐานข้อที่ 8 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สมมุติฐานข้อที่ 9 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติตามแผนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สมมุติฐานข้อที่ 10 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สมมุติฐานข้อที่ 11 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน โดยการแสดงจำนวน (ความถี่) และร้อยละ

ตาราง 2 ผลข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละของข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1.1 เพศ		
ชาย	47	26.10
หญิง	133	73.90
รวม	180	100.00
1.2 อายุ		
21-30 ปี	103	57.20
31-40 ปี	69	38.30
41-50 ปี	5	2.80
51-60 ปี	3	1.70
รวม	180	100.00
1.3 สถานภาพสมรส		
โสด	136	75.50
สมรส / อยู่ด้วยกัน	41	22.80
หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	3	1.70
รวม	180	100.00

ตาราง 2 (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1.4 ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	4	2.20
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	159	88.30
สูงกว่าปริญญาตรี	17	9.40
รวม	180	100.00
1.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี	99	55.00
6-10 ปี	63	35.00
11-15 ปี	11	6.10
16 ปีขึ้นไป	7	3.90
รวม	180	100.00
1.6 ตำแหน่งงาน		
เจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ (เจ้าหน้าที่ทีมและผู้ชำนาญงาน)	158	87.80
เจ้าหน้าที่กลุ่มผู้บริหาร (ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทีม และผู้บริหารฝ่าย)	22	12.20
รวม	180	100.00
1.7 รายได้ต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท	34	18.90
15,001 - 25,000 บาท	114	63.30
25,001 - 35,000 บาท	26	14.40
35,000 บาท ขึ้นไป	6	3.30
รวม	180	100.00

จากตาราง 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะของพนักงาน จำนวน 180 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 73.90 เป็นเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10

อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งมีอายุ 21-30 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 57.20 รองลงมาคืออายุ 31-40 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30 มีอายุ 41-50 ปี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.80 และมีอายุ 51-60 ปี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.70 เนื่องจากพนักงานที่มีอายุตั้งแต่ 51-60 ปี ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.70 ผู้วิจัยจึงได้สรุปรวมกับช่วงอายุ 41- 50 ปี

ตาราง 3 ข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละของพนักงาน ที่จัดกลุ่มอายุใหม่

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1.2 อายุ		
21-30 ปี	103	57.20
31-40 ปี	69	38.30
41-60 ปี	8	4.50
รวม	180	100.00

สถานภาพสมรส ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งมีสถานภาพโสด จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 75.50 รองลงมาเป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรส /อยู่ด้วยกัน จำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 22.80 และผู้ที่มีสถานภาพหย่าร้าง/หม้าย / แยกกันอยู่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.70 เนื่องจากพนักงานที่มีสถานภาพ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.70 ผู้วิจัยจึงได้สรุปรวมเข้ากับสถานภาพสมรส /อยู่ด้วยกัน

ตาราง 4 ข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละของพนักงาน ที่จัดกลุ่มสถานภาพสมรสใหม่

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1.3 สถานภาพสมรส		
โสด	136	75.50
สมรส /อยู่ด้วยกัน/หย่าร้าง/หม้าย/แยกกันอยู่	44	24.60
รวม	180	100.00

ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งมีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือเทียบเท่าจำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 88.30 มีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.40 และระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 เนื่องจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี ที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 ผู้วิจัยจึงได้สรุปรวมเข้ากับระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

ตาราง 5 ข้อมูลจำนวน (ความถี่) และร้อยละของพนักงาน ที่จัดกลุ่มระดับการศึกษาใหม่

ลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน	ร้อยละ
1.4 ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี / ระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	163	90.50
สูงกว่าระดับปริญญาตรี	44	9.50
รวม	180	100.00

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 รองลงมามีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตามลำดับ

ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งมีตำแหน่งงานเจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ (เจ้าหน้าที่ทีมและผู้ชำนาญงาน) จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 87.80 และมีตำแหน่งงาน

เจ้าหน้าที่กลุ่มผู้บริหาร (ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทีม และผู้บริหารฝ่าย) จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12.20 ตามลำดับ

รายได้ต่อเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 15,001 - 25,000 บาท จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 63.30 รองลงมา มีรายได้ไม่น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 18.90 ถัดมาเป็นผู้มีรายได้ 25,001-35,000 บาท จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.40 และเป็นผู้มีรายได้ 35,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลหลักการบริหารงานคุณภาพของพนักงานบริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่ง

การวิเคราะห์ข้อมูลหลักการบริหารงานคุณภาพ ในด้านการวางแผน การปฏิบัติตามแผน การตรวจสอบ และการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม ของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง โดย ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หลักการบริหารงานคุณภาพ พิจารณาจาก 4 ด้าน โดยรวม

หลักการบริหารงานคุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการบริหารงาน คุณภาพ
ด้านการวางแผน	3.57	0.576	มาก
ด้านการปฏิบัติตามแผน	3.85	0.662	มาก
ด้านการตรวจสอบ	3.89	0.641	มาก
ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม	3.86	0.656	มาก
หลักการบริหารงานคุณภาพโดยรวม	3.79	0.507	มาก

จากตาราง 6 แสดงหลักการบริหารงานคุณภาพ ในด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม ของพนักงานบริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่ง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.79 และสามารถจำแนกหลักการบริหารงานคุณภาพเป็นรายด้าน โดยผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับหลักการบริหารงานคุณภาพอยู่ในระดับมาก ในด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม โดยมีค่าเฉลี่ย 3.57 3.85 3.89 และ 3.86 ตามลำดับ

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน หลักการบริหารงานคุณภาพ พิจารณาจาก 4 ด้านเป็นรายข้อ

หลักการบริหารงานคุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับการวางแผน
ด้านการวางแผน			
1. แผนงานในหน่วยงานของท่าน สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร	3.94	0.644	มาก
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ในการทำงาน	3.34	0.905	ปานกลาง
3. ท่านสามารถวางแผนงานในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในการทำงานได้เป็นอย่างดี	3.43	0.678	มาก
ด้านการวางแผนโดยรวม	3.57	0.576	มาก
ด้านการปฏิบัติตามแผน			
1. ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านร่วมมือกันทำงานตามแผนงานอย่างเป็นระบบตามวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนด	3.95	0.711	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามีการกระตุ้น จูงใจ และให้กำลังใจ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้	3.80	0.868	มาก
3. เมื่อแผนงานที่ใช้ในหน่วยงานของท่านประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะนำแผนงานนั้นไปใช้เป็นนโยบายและระเบียบในการปฏิบัติงานต่อไป	3.79	0.775	มาก
ด้านการปฏิบัติตามแผนโดยรวม	3.85	0.662	มาก
ด้านการตรวจสอบ			
1. หน่วยงานของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบและควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อให้ผลงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้	3.90	0.725	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามีการอธิบาย และชี้แจงผลการการทำงานให้ท่านทราบ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงการทำงาน	3.87	0.743	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

หลักการบริหารงานคุณภาพ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ การวางแผน
3. ผู้บังคับบัญชามีการติดตามผลการดำเนินงานหลังจาก แก้ไข ปรับปรุงการทำงานของท่าน เพื่อให้งานบรรลุผลที่ วางไว้	3.89	0.713	มาก
ด้านการตรวจสอบโดยรวม	3.89	0.641	มาก
ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม			
1. หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุง และพัฒนาการทำงาน อย่างต่อเนื่อง	3.91	0.760	มาก
2. ผู้บังคับบัญชามีการวิเคราะห์ หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุง แผนงาน เมื่อผลการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้	3.88	0.757	มาก
3. ภายหลังจากการปรับแผนงานและกระบวนการทำงานแล้ว หน่วยงานของท่านสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่ วางไว้	3.79	0.709	มาก
ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมโดยรวม	3.86	0.656	มาก

จากตาราง 7 แสดงหลักการบริหารงานคุณภาพ ในด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติตามแผน ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม ของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง จำแนกเป็นรายชื่อได้ดังนี้

1. ด้านการวางแผน แผนงานในหน่วยงานสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.94 การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ในการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ย 3.34 ความสามารถในการวางแผนงานเพื่อปรับปรุง และแก้ไขปัญหาในการทำงานได้เป็นอย่างดี ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.43

2. ด้านการปฏิบัติตามแผน ความร่วมมือกันของพนักงานในหน่วยงานในการทำงานตามแผนงานอย่างเป็นระบบตามวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความ

คิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.95 ผู้บังคับบัญชามีการกระตุ้น จูงใจ และให้กำลังใจ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.80 เมื่อแผนงานที่ใช้ในหน่วยงานประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะนำแผนงานนั้นไปใช้เป็นนโยบายและระเบียบในการปฏิบัติงานต่อไป ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.79

3. ด้านการตรวจสอบ หน่วยงานมีการติดตาม ตรวจสอบและควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อให้ผลงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.90 ผู้บังคับบัญชามีการอธิบาย และชี้แจงผลการทำงานให้ทราบ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงการทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.87 ผู้บังคับบัญชามีการติดตามผลการดำเนินงาน หลังจาก แก้ไข ปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้งานบรรลุผลที่วางไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.89

4. ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม หน่วยงานมีการปรับปรุง และพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.91 ผู้บังคับบัญชามีการวิเคราะห์ หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงแผนงาน เมื่อผลการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.87 ภายหลังจากการปรับแผนงานและกระบวนการทำงาน หน่วยงานสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็น เกี่ยวกับหลักการบริหารอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.79

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับประสิทธิภาพการทำงานจำแนกเป็นรายข้อ

ประสิทธิภาพการทำงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ประสิทธิภาพ
- ท่านทำงานได้ทันเวลาตามที่หน่วยงานของท่านได้กำหนดไว้	3.94	0.641	มาก
- ท่านทำงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่หน่วยงานของท่านได้กำหนดไว้	3.84	0.615	มาก
- ท่านมีความชำนาญในงานที่ทำ และมีผลงานเพิ่มขึ้น	3.74	0.635	มาก
- ระบบงานในองค์กรช่วยให้ท่านทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.60	0.744	มาก
- การปฏิบัติงานของท่านทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ	3.77	0.599	มาก
- ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน	3.72	0.654	มาก
ประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม	3.77	0.473	มาก

จากตาราง 8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 สามารถจำแนกเป็นรายข้อ ดังนี้

1. ท่านทำงานได้ทันเวลาตามที่หน่วยงานของท่านได้กำหนดไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.94
2. ท่านทำงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่หน่วยงานของท่านได้กำหนดไว้ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.84
3. ท่านมีความชำนาญในงานที่ทำ และมีผลงานเพิ่มขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.74
4. ระบบงานในองค์กรช่วยให้ท่านทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.60
5. การปฏิบัติงานของท่านทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.77
6. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานอยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ย 3.72

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1-7 ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1 เพศของพนักงานที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าว หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t -test กรณี Equal variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t -test กรณี Equal variances not assumed โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 9 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามเพศ

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's test for		เพศ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
	Equality of variance							
	F	Sig.						
ประสิทธิภาพการ	0.562	0.455	ชาย	3.86	0.508	1.498	178	0.136
ทำงานของพนักงาน			หญิง	3.74	0.459			

จากตาราง 9 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติทดสอบ Independent t-test พบว่า ผลการทดสอบความแปรปรวนของ

กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ด้วย Levene's test มีค่า Sig เท่ากับ 0.455 ซึ่งมากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้ t-test

ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามเพศ โดยใช้สถิติทดสอบ Independent t-test พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.136 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน
สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน

สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) กรณีที่ค่า Levene's test มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test และหากค่าแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยจะกระทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามอายุ

ตัวแปรที่ศึกษา	Homogeneity of		แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
	Variances							
	Levene	Sig.						
	Statistic							
ประสิทธิภาพการ	1.072	0.344	ระหว่างกลุ่ม	0.288	2	0.144	0.640	0.529
ทำงานของพนักงาน			ภายในกลุ่ม	39.897	177			
			รวม	40.185	179			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 10 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามอายุ ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test for Equality of Variances พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.344 มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้ F- test

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามอายุ โดยใช้การทดสอบแบบ F- test พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.529 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานข้อที่ 3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมุติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t -test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าว หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t -test กรณี Equal variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t -test กรณี Equal variances not assumed โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's test for Equality of variance		สถานภาพ	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
	F	Sig.						
ประสิทธิภาพการ ทำงานของพนักงาน	0.254	0.615	โสด	3.804	0.473	1.790	178	0.075
			สมรส, อยู่ด้วยกัน/ หม้าย, หย่าร้าง, แยกกันอยู่	3.658	0.464			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 11 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test for Equality of Variances พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.615 มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t -test

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามสถานภาพสมรส พบว่ามีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.075 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมุติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมุติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานข้อที่ 4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมุติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการในการทำงานที่แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ในการทดสอบสมมุติฐานดังกล่าว หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t-test กรณี Equal variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t-test กรณี Equal variances not assumed โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test โดยมีสมมุติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's test		ระดับการศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	t	df	p
	for Equality of							
	variance							
	F	Sig.						
ประสิทธิภาพการ	0.115	0.735	ต่ำกว่าปริญญาตรี					
			ปริญญาตรี	3.737	0.467	-2.867	178	0.005
ทำงานของพนักงาน			สูงกว่าปริญญาตรี	4.076	0.433			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 12 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test for Equality of Variances พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.735 มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t-test

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามระดับการศึกษา โดยใช้การทดสอบแบบ t-test พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.005 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานข้อที่ 5 พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมุติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน

สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) กรณีที่ค่า Levene's test มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่มเท่ากัน ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test และหากค่าแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน โดยจะกระทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	Homogeneity of		แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
	Variances							
	Levene	Sig.						
	Statistic							
ประสิทธิภาพการ	0.759	0.518	ระหว่างกลุ่ม	0.669	3	0.223	0.994	0.397
ทำงานของพนักงาน			ภายในกลุ่ม	30.516	176			
			รวม	40.185	179			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 13 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามระยะเวลาการปฏิบัติงาน ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย

Levene's test for Equality of Variances พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.518 มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้ F- test

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตาม

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน โดยการใช้การทดสอบแบบ F- test พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.397 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระยะเวลาการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่า t โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน (Independent t-test) ให้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ 2 – tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า 0.05

ในการทดสอบสมมติฐานดังกล่าว หากค่าแปรปรวนของข้อมูลเท่ากันทุกกลุ่มให้ทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t-test กรณี Equal variances assumed และถ้าค่าแปรปรวนของข้อมูลไม่เท่ากันทุกกลุ่ม ให้ทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t-test กรณี Equal variances not assumed โดยจะทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test โดยมีสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน

ตัวแปรที่ศึกษา	Levene's test for Equality of variance		ตำแหน่งงาน	$\bar{X}$	S.D.	t	df	p
	F	Sig.						
ประสิทธิภาพการ ทำงานของพนักงาน	0.115	0.735	เจ้าหน้าที่กลุ่ม ปฏิบัติการ	3.753	0.465	-1.226	178	0.222
			เจ้าหน้าที่กลุ่ม ผู้บริหาร	3.885	0.527			

จากตาราง 14 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test for Equality of Variances พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.735 มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงทดสอบความแตกต่างด้วยค่า t-test

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามตำแหน่งงาน โดยใช้การทดสอบแบบ t-test พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.222 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมุติฐานข้อที่ 7 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน

สามารถเขียนเป็นสมมุติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน

H_1 : พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานที่แตกต่างกัน

สำหรับการทดสอบความแตกต่างระหว่างคะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) กรณีที่ค่า Levene's test มีค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า 0.05 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 หากค่าแปรปรวนของข้อมูลทุกกลุ่ม

เท่ากัน ให้ทดสอบความแตกต่างด้วย F-test และหากค่าแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบความแตกต่างด้วย Brown-Forsythe ถ้าสมมุติฐานข้อใดปฏิเสธสมมุติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมุติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3 เพื่อหาว่าคู่เฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ผลการทดสอบสมมุติฐานโดยจะกระทำการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมุติฐานดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่แตกต่างกัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มแตกต่างกัน

ตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือน

ตัวแปรที่ศึกษา	Homogeneity of Variances		แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	p
	Levene Statistic	Sig.						
ประสิทธิภาพการ	0.347	0.791	ระหว่างกลุ่ม	0.669	3	0.534	2.436	0.066
ทำงานของพนักงาน			ภายในกลุ่ม	30.516	176			
			รวม	40.185	179			

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 15 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานจำแนกตามรายได้ต่อเดือน ผลการทดสอบความแปรปรวนของทุกกลุ่มตัวอย่างด้วย Levene's test for Equality of Variances พบว่ามีค่า Sig เท่ากับ 0.791 มากกว่า 0.05 จึงแสดงว่าความแปรปรวนของทุกกลุ่มไม่แตกต่างกัน จึงใช้ F- test

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จำแนกตามรายได้ต่อเดือน โดยใช้การทดสอบแบบ F- test พบว่า มีค่า Probability (p) เท่ากับ 0.066 ซึ่งมากกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมุติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมุติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 8 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณหรือเชิงซ้อน (Multiple regression) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป กำหนดการวิเคราะห์ (Method) เป็นแบบ “Enter” ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ต่อเมื่อค่า Sig น้อยกว่า 0.05

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงานไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

H_1 : หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สมมติฐานข้อที่ 9 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณหรือเชิงซ้อน (Multiple regression) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป กำหนดการวิเคราะห์ (Method) เป็นแบบ “Enter” ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ต่อเมื่อค่า Sig น้อยกว่า 0.05

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผนงานไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

H_1 : หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สมมติฐานข้อที่ 10 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณหรือเชิงซ้อน (Multiple regression) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป กำหนดการวิเคราะห์ (Method) เป็นแบบ “Enter” ใช้

ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ต่อเมื่อค่า Sig น้อยกว่า 0.05

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

H_1 : หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สมมติฐานข้อที่ 11 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

โดยใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณหรือเชิงซ้อน (Multiple regression) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป กำหนดการวิเคราะห์ (Method) เป็นแบบ “Enter” ใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ต่อเมื่อค่า Sig น้อยกว่า 0.05

สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

H_1 : หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

จากสมมติฐานที่ 8- 11 ผู้วิจัยนำค่าการวัดตัวพยากรณ์ที่ใช้ในการศึกษาทั้งหมด 4 ตัวแปร ได้แก่ การวางแผนงาน (X_1) การปฏิบัติงานตามแผนงาน (X_2) การตรวจสอบ (X_3) การปรับปรุงดำเนินงานให้เหมาะสม (X_4) กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง (Y) นำสมการถดถอยพหุคูณ เพื่อวิเคราะห์ค้นหาตัวพยากรณ์ โดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Enter Multiple Regression Analysis)

ตาราง 16 ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งใหญ่ (Y) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ ถดถอยพหุคูณ (Enter multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE _B	β	t	P (Sig.)
(Constant)	1.677	0.231		7.248	0.000
การวางแผนงาน (X ₁)	0.264	0.056	0.321	4.681	0.000**
การปฏิบัติงานตามแผนงาน (X ₂)	0.045	0.063	0.063	0.715	0.476
การตรวจสอบ (X ₃)	0.149	0.074	0.202	2.021	0.045*
การปรับปรุงดำเนินงานให้เหมาะสม (X ₄)	0.102	0.071	0.142	1.450	0.149
Adjusted R ² = 0.307 SE = 0.394 F = 20.825 Sig. = 0.000					

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์สามารถอธิบายได้ดังนี้

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานของบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ได้แก่ ปัจจัยด้านการวางแผนงาน (X₁) และด้านการตรวจสอบ (X₃) โดยตัวแปรทั้งสองร่วมกันพยากรณ์การส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ได้ร้อยละ 30.70 (R²Adj=0.307) โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.394

ค่า Unstandardized (B) พบว่าปัจจัยด้านการวางแผน (X₁) และด้านการตรวจสอบ (X₃) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สามารถเขียนเป็นสมการทำนายในรูปคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Y = 0.321 (X_1) + 0.202 (X_3)$$

จากตารางค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมาตรฐาน (β) แสดงว่า ตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง เรียงลำดับตามขนาดของ

ความสัมพันธ์จากมากไปน้อย ได้แก่ การวางแผนงาน และการตรวจสอบ โดยมีค่าเท่ากับ 0.321 และ 0.202 ตามลำดับ

ค่า Adjusted R^2 มีค่าเท่ากับ 0.307 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 แสดงว่าตัวแปรทั้งสี่ด้านนี้ สามารถร่วมกันอธิบายการเปลี่ยนแปลงของระดับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ได้ร้อยละ 30.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

1. ค่าสัมประสิทธิ์ (B) การวางแผนงาน แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต ชีวิตแห่งหนึ่ง หมายความว่า หากยกระดับการวางแผนงาน เพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นมาเกี่ยวข้อง จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต ชีวิตแห่งหนึ่ง ปรับเพิ่มขึ้น 0.321 หน่วย

2. ค่าสัมประสิทธิ์ (B) การตรวจสอบ แสดงว่า ตัวแปรนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต ชีวิตแห่งหนึ่ง หมายความว่า หากยกระดับการตรวจสอบ เพิ่มขึ้น 1 หน่วย โดยไม่มีอิทธิพลของตัวแปรอื่นมาเกี่ยวข้อง จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต ชีวิตแห่งหนึ่ง ปรับเพิ่มขึ้น 0.202 หน่วย

ตาราง 17 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติ
1. เพศ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากพนักงานที่มีเพศต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่ต่างกัน	t-test
2. อายุ	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากพนักงานที่มีอายุต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่ต่างกัน	F-test
3. สถานภาพสมรส	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากพนักงานที่มีสถานภาพสมรสต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่ต่างกัน	t-test
4. ระดับการศึกษา	เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานต่างกัน	t-test

ตาราง 17 (ต่อ)

สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน	สถิติ
5. ระยะเวลาปฏิบัติงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากพนักงานที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่ต่างกัน	F-test
6. ตำแหน่งงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่ต่างกัน	t-test
7. รายได้ต่อเดือน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากพนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานไม่ต่างกัน	F-test
8. หลักการบริหารงานคุณภาพด้านการวางแผนงานตามแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงานตามแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	Multiple regression
9. หลักการบริหารงานคุณภาพด้านการปฏิบัติงานตามแผนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	Multiple regression
10. หลักการบริหารงานคุณภาพด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	Multiple regression
11. หลักการบริหารงานคุณภาพด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน เนื่องจากหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน	Multiple regression

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 18 สรุปรวมผลการทดสอบสมมติฐาน

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม
ลักษณะส่วนบุคคลของพนักงาน	ประสิทธิภาพการทำงาน
1. เพศ	X
2. อายุ	X
3. สถานภาพสมรส	X
4. ระดับการศึกษา	✓
5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน	X
6. ตำแหน่งงาน	X
7. รายได้ต่อเดือน	X
หลักการบริหารงานคุณภาพ	
8. การวางแผนงาน	✓
9. การปฏิบัติงานตามแผนงาน	X
10. การตรวจสอบ	✓
11. การปรับปรุงดำเนินงานให้เหมาะสม	X

หมายเหตุ เครื่องหมายถูก ✓ หมายถึง สอดคล้องกับสมมติฐาน H_1
 เครื่องหมายผิด X หมายถึง ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน H_0

บทที่ 5

อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ต้องการทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง โดยนำข้อมูลที่ได้มาเป็นแนวทางในการวางแผน พัฒนาและปรับปรุงแผนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของพนักงาน ซึ่งก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในประเภทธุรกิจเดียวกันให้แก่องค์กรในระยะยาว สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

ความมุ่งหมาย สมมุติฐาน และวิธีการศึกษาค้นคว้า

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายดังนี้

1. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานประกอบด้วย เพศ อายุ สถานะภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน
2. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงาน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
3. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานคุณภาพด้านการปฏิบัติงานตามแผน มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
4. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
5. เพื่อศึกษาหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม มีมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สมมุติฐานทางการวิจัย

1. พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
2. พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
3. พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
4. พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน

5. พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
6. พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
7. พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
8. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
9. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผนมีผลต่อกับประสิทธิภาพการทำงาน
10. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อกับประสิทธิภาพการทำงาน
11. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จำนวน 94 คน ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต จำนวน 184 คน และฝ่ายการเงิน จำนวน 49 คน รวมทั้งหมด 327 คน

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ได้แก่ ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต ฝ่ายการเงิน โดยผู้วิจัยตัดสินใจที่จะใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นเป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) ดังนี้ โดยโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) แบบกำหนดสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) ได้แก่ ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า จำนวน 52 คน ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต จำนวน 101 คน และฝ่ายการเงิน จำนวน 27 คน รวม 180 คน และผู้วิจัยได้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นเป็นสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) โดยจะทำการแจกแบบสอบถามให้แก่พนักงาน ได้แก่ ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต และฝ่ายการเงิน

ขั้นตอนที่ 2 ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience Sampling) ทำการแจกแบบสอบถาม ให้แก่พนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต และฝ่ายการเงิน จนครบตามกำหนด

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบให้เลือกตอบมีทั้งหมด 7 ข้อ ซึ่งเป็นแบบสอบถาม แบบมีคำตอบให้เลือก 2 ทาง และแบบมีหลายคำตอบให้เลือก ซึ่งเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ และเรียงลำดับ ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักการบริหารงานคุณภาพ จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผนงาน ด้านการปฏิบัติงานตามแผนงาน ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม โดยลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Likert Scale Question) และเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานของบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง โดยลักษณะของแบบสอบถามจะเป็นมาตราส่วนประเมินค่าตอบ (Likert Scale Question) และเป็นระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval Scale)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างของพนักงานของบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง จำนวน 180 คน
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลจากทางอินเทอร์เน็ต และ หนังสือทางวิชาการ วิทยานิพนธ์และรายงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยนี้ เป็นการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานของบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ฝ่ายบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า ฝ่ายปฏิบัติการและบริการกรมธรรม์ประกันชีวิต และฝ่ายการเงิน โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามมาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนที่จะแปลงข้อมูล และเข้ารหัส (Coding) เพื่อนำมาประมวลผลและวิเคราะห์ทางสถิติโดยใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ด้านประชากรศาสตร์ ในด้าน เพศ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน โดยใช้ค่าสถิติร้อยละ (Percentages) และการแจกแจงความถี่ (Frequency)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลหลักการบริหารงานคุณภาพ ของพนักงานของบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ในด้านการวางแผนงาน ด้านการปฏิบัติงานตามแผน ด้านการตรวจสอบ และด้านการปรับปรุง ดำเนินการให้เหมาะสม โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviations)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviations)

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

- 4.1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
- 4.2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
- 4.3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
- 4.4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
- 4.5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
- 4.6 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
- 4.7 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน
- 4.8 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงานมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
- 4.9 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผนมีผลต่อประสิทธิภาพ
- 4.10 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน
- 4.11 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

โดยสมมติฐานข้างต้นทั้งหมด สถิติที่นำมาใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม คือ เพศ สถานภาพสมรส และระดับการศึกษา ใช้การทดสอบด้วยค่า t-test แบบ Independent Samples ส่วนการเปรียบเทียบตัวแปรด้าน อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน ตำแหน่งงาน และรายได้ต่อเดือน ทดสอบโดยใช้การทดสอบด้วยค่า F-test เพื่อวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างหลักการบริหารงานคุณภาพ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ทดสอบค่าโดยใช้วิธีการวิเคราะห์

การถดถอยพหุคูณหรือเชิงซ้อน (Multiple Regression) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) และ Multiple Regression Analysis

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของพนักงานของบริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่ง สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในครั้งนี้มีจำนวน 180 คนพบว่า

1.1 เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง จำนวน 133 คน คิดเป็นร้อยละ 73.90 เป็นเพศชาย จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 26.10

1.2 อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุ 21-30 ปี จำนวน 103 คน คิดเป็นร้อยละ 57.20 รองลงมา มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 38.30 มีอายุ 41-60 ปี จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.40 ตามลำดับ

1.3 สถานภาพสมรส ผู้ตอบแบบสอบถามมีสถานภาพโสด จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 75.60 รองลงมาเป็นผู้ที่มีสถานภาพสมรส /อยู่ด้วยกัน /หย่าร้าง/หม้าย / แยกกันอยู่ จำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 24.60 ตามลำดับ

1.4 ระดับการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับการศึกษาต่ำกว่าระดับปริญญาตรี / ระดับปริญญาตรี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ 90.6 และมีระดับการศึกษาสูงกว่าระดับปริญญาตรี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.40 ตามลำดับ

1.5 ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 1-5 ปี จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 55.00 รองลงมา มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 6-10 ปี จำนวน 63 คน คิดเป็นร้อยละ 35.00 มีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 11-15 ปี จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.1 และมีระยะเวลาการปฏิบัติงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตามลำดับ

1.6 ตำแหน่งงาน ผู้ตอบแบบสอบถามมีตำแหน่งงานระดับเจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ (เจ้าหน้าที่ทีมและผู้ชำนาญงาน) จำนวน 158 คน คิดเป็นร้อยละ 87.80 และมีตำแหน่งงานระดับเจ้าหน้าที่กลุ่มผู้บริหาร (ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทีม และผู้บริหารฝ่าย) จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12.20 ตามลำดับ

1.7 รายได้ต่อเดือน ผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้ 15,001 - 25,000 บาท จำนวน 114 คน คิดเป็นร้อยละ 63.30 รองลงมา มีรายได้น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท จำนวน 34 คน คิดเป็น

ร้อยละ 18.90 ถัดมาเป็นผู้มีรายได้ 25,001 - 35,000 บาทจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.40 และเป็นผู้มีรายได้ 35,001 บาท ขึ้นไป จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.30 ตามลำดับ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านหลักการบริหารงานคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านหลักการบริหารงานคุณภาพมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง สามารถแบ่งได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

2.1 ด้านการวางแผนงาน

ด้านการวางแผนงานโดยรวมพนักงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าหลักการบริหารงานคุณภาพด้านการวางแผนงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ แผนงานในหน่วยงานของท่าน สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 รองลงมา ได้แก่ ท่านสามารถวางแผนงานในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในการทำงานได้เป็นอย่างดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 ตามลำดับ ส่วนข้อหลักการบริหารงานคุณภาพคุณภาพด้านการวางแผนงาน อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ในการทำงาน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34

2.2 ด้านการปฏิบัติงานตามแผน

โดยรวมระดับความคิดเห็นด้านการปฏิบัติงานตามแผนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่กล่าวถึงหลักการบริหารงานคุณภาพด้านการปฏิบัติงานตามแผนงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านร่วมมือกันทำงานตามแผนงานอย่างเป็นระบบตามวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95 รองลงมา ได้แก่ ผู้บังคับบัญชามีการกระตุ้น จูงใจ และให้กำลังใจ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ และเมื่อแผนงานที่ใช้ในหน่วยงานของท่านประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะนำแผนงานนั้นไปใช้เป็นนโยบายและระเบียบในการปฏิบัติงานต่อไป โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 และ 3.79 ตามลำดับ

2.3 ด้านการตรวจสอบ

โดยรวมระดับด้านการตรวจสอบอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบและควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อให้ผลงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 รองลงมา ผู้บังคับบัญชามีการติดตามผลการดำเนินงานหลังจาก แก้ไข ปรับปรุงการทำงานของ ท่าน เพื่อให้งานบรรลุผลที่วางไว้ และผู้บังคับบัญชามีการอธิบาย และชี้แจงผลการการทำงานให้ท่านทราบ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงการทำงานโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และ 3.87 ตามลำดับ

2.4 ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม

โดยรวมระดับด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 เมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีหลักการบริหารงานคุณภาพด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุง และพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.91 รองลงมา ผู้บังคับบัญชามีการวิเคราะห์ หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงแผนงาน เมื่อผลการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และภายหลังจากการปรับแผนงานและกระบวนการทำงานแล้ว หน่วยงานของท่านสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.88 และ 3.79 ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์ข้อมูลประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

โดยรวมประสิทธิภาพการทำงาน อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 และเมื่อพิจารณาจำแนกเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีประสิทธิภาพการทำงานมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ท่านทำงานได้ทันเวลาตามที่หน่วยงานของท่านได้กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 รองลงมา ท่านทำงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่หน่วยงานของท่านได้กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 การปฏิบัติงานของท่านทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 ท่านมีความชำนาญในงานที่ทำ และมีผลงานเพิ่มขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.72 และระบบงานในองค์กรช่วยให้ท่านทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ตามลำดับ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

4.1 สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) ในการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ว่า พนักงานเพศที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.2 สมมติฐานข้อที่ 2 พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ในการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพการทำงานที่ไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4.3 สมมติฐานข้อที่ 3 พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) ในการทดสอบสมมติฐาน

สรุปได้ว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

4.4 สมมุติฐานข้อที่ 4 พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) ในการทดสอบสมมุติฐานสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาที่แตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

4.5 สมมุติฐานข้อที่ 5 พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ในการทดสอบสมมุติฐานสรุปได้ว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

4.6 สมมุติฐานข้อที่ 6 พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) ในการทดสอบสมมุติฐานสรุปได้ว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

4.7 สมมุติฐานข้อที่ 7 พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติทดสอบค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ในการทดสอบสมมุติฐานสรุปได้ว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้

4.8 สมมุติฐานข้อที่ 8 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมุติฐาน สรุปได้ว่า การวางแผนงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.321 หมายความว่า การวางแผนงาน เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่ง เพิ่มขึ้น 0.321 หน่วย

4.9 สมมุติฐานข้อที่ 9 การบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติตามแผนมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมุติฐานสรุปได้ว่า การปฏิบัติตามแผนไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

4.10 สมมุติฐานข้อที่ 10 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมุติฐานสรุปได้ว่า การตรวจสอบส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.202 หมายความว่า การตรวจสอบ เปลี่ยนแปลง 1 หน่วย จะส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิต แห่งหนึ่ง เพิ่มขึ้น 0.202 หน่วย

4.11 สมมุติฐานข้อที่ 11 หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงมีดำเนินการให้เหมาะสมมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน จากการวิเคราะห์ข้อมูลในการทดสอบสมมุติฐานสรุปได้ว่า การปรับปรุงดำเนินงานให้เหมาะสม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

อภิปรายผล

ผลการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่งสามารถสรุปประเด็นสำคัญมาอภิปรายได้ดังนี้

1. **เพศ** พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีเพศแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะเพศชายและเพศหญิงมีโอกาสที่จะแสดงผลการงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การทำงานภายในหน่วยงานของตนเอง และมีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จได้เท่าเทียมกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัจฉรา บุญผาผา (2548) ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานบริษัท อุตสาหกรรมไทยจำกัด (มหาชน) พบว่า พนักงานที่มีเพศต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 โดยพนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

2. **อายุ** พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เพราะพนักงานในสายงานบริการลูกค้าจะได้รับการอบรม พัฒนาความรู้ ระเบียบและวิธีการปฏิบัติงานอย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานและให้บริการลูกค้าเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกันตามที่องค์กรได้กำหนดไว้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชมพูนุช วรรณคนาพล (2545) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงานสาขาประจำประเทศไทย ฝ่ายขาย บริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด

3. **สถานภาพสมรส** พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีสถานภาพสมรสแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากลักษณะงานที่

รับผิดชอบไม่แตกต่างกันมากนัก จึงทำให้ผลการปฏิบัติงานไม่แตกต่างกัน อีกทั้งองค์กรมีนโยบายให้พนักงานภายในหน่วยงานมีการหมุนเวียนสับเปลี่ยน (Rotate) หน้าที่ในการทำงาน เพื่อให้ทุกคนพนักงานสามารถเรียนรู้และทำงานทดแทนกันได้ทุกหน้าที่ภายในหน่วยงานของตนเอง เพื่อเพิ่มทักษะและความชำนาญให้กับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ น้ำจิต ชาวันดี (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ โอกาสความก้าวหน้าในงาน ผู้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความยุติธรรมในการทำงาน นโยบาย และการบริหารงาน

4. **ระดับการศึกษา** พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิด การตัดสินใจ การเรียนรู้ในการวิเคราะห์และการแก้ไขปัญหา ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัครินทร์ พาฬเสวด (2546) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานบริษัท คาโอ อินดัสเตรียล ประเทศไทย จำกัด พบว่า ระดับการศึกษาของพนักงานที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

5. **ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน** พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระยะเวลาในการปฏิบัติงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากพนักงานที่มีอายุน้อย หรือเพิ่งเข้ามาปฏิบัติงานได้ไม่นานจะมีความขยัน และมีความกระตือรือร้นในการทำงานสูง เรียนรู้เทคนิค วิธีการทำงานได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ น้ำจิต ชาวันดี (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ สมรส ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ โอกาสความก้าวหน้าในงาน ผู้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความยุติธรรมในการทำงาน นโยบาย และการบริหารงาน

6. **ตำแหน่งงาน** พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เนื่องจากลักษณะงาน ของพนักงาน

ในสายงานบริการลูกค้ามีลักษณะไม่ต่างกัน ดังนั้นตำแหน่งงานที่ต่างกันจึงไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ ชมพูนุช วรรณคนาพล (2545) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำสำนักงานสาขาประจำประเทศไทย ฝ่ายขาย บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ตำแหน่ง หน่วยงานที่สังกัด

7. **รายได้ต่อเดือน** พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกันมีประสิทธิภาพในการทำงานไม่แตกต่างกัน เนื่องจากองค์กรได้มีมาตรฐานการกำหนดฐานเงินเดือน สวัสดิการ และตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบตามตำแหน่งงาน ซึ่งพนักงานจะต้องมีผลการปฏิบัติงานเป็นไปนโยบายที่องค์กรได้กำหนดไว้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ น้ำจิต ชาวันดี (2544) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยที่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ในการทำงาน รายได้ โอกาสความก้าวหน้าในงาน ผู้บังคับบัญชา ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ความยุติธรรมในการทำงาน นโยบาย และการบริหารงาน

8. **หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผนงานส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน** พบว่า ตัวแปรที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ องค์ประกอบทางการบริหารงานคุณภาพ ด้านการวางแผน สำหรับงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบงานบริการลูกค้า ซึ่งกลุ่มตัวอย่างผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นกลุ่มคนรุ่นใหม่ที่มีอายุระหว่าง 21-30 ปี ที่มีมุ่งมั่น มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงความต้องการเป็นที่ยอมรับและการได้รับโอกาส จากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์ในการทำงาน และแนวทางการแก้ไขปัญหาของหน่วยงาน สอดคล้องกับแนวคิด ของ Drucker (วิภาดา คุปตานนท์. 2546: 2) ได้กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายโดยอาศัยผู้อื่นเป็นผู้ดำเนินการ การจัดการมุ่งให้ความสำคัญต่อ “คน” ในองค์กร การจัดการมิใช่อาศัยเฉพาะบุคคลเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยทรัพยากร เครื่องมือเครื่องจักรต่าง ๆ มากมาย หมายถึง “การกระบวนดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร โดยอาศัยกระบวนการวางแผน กระบวนการจัดองค์กร การชักนำ และกระบวนการควบคุม เพื่อประสานทรัพยากรการบริหารงานที่สำคัญ คือ บุคคล เงิน เครื่องมือ ข่าวสารข้อมูล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร” ซึ่งหมายถึง กระบวนการในการประสานทรัพยากรการบริหารงานที่สำคัญ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัจฉรา นุปามาลา (2548: 18-23) พบว่า องค์ประกอบทางการบริหาร ด้านการวางแผน การนำ และการควบคุม สามารถอธิบายถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน)

9. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติงานตามแผนส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติตามแผน ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งวิเคราะห์ได้ว่า ผู้บริหารแต่ละท่านมีหลักการบริหารงาน และระเบียบวิธีการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ซึ่งรวมถึงวิธีการกระตุ้น จูงใจ ให้กำลังใจ เพื่อพนักงานเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงานที่องค์กรกำหนดไว้แตกต่างกัน ดังนั้นหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปฏิบัติตามแผน จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

10. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการตรวจสอบ ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งงานวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเฉพาะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับระบบงานบริการลูกค้า ความคาดหวังที่จะสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในการใช้บริการขององค์กร โดยการมีหน่วยงานตรวจสอบและควบคุมคุณภาพการทำงานของพนักงาน เพื่อนำผลที่ได้มาปรับปรุง พัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น โดยผู้บังคับบัญชาจะมีการติดตามผลการดำเนินงานหลังจากการแก้ไข ปรับปรุงการทำงานของพนักงาน เพื่อให้ผลงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับแนวคิดของ สมยศ นาธิการ (2536: 17-25) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหาร คือ ศิลปะของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น ความหมายอีกอย่างหนึ่งของการบริหาร คือ กระบวนการของการวางแผน การสั่งการ และการควบคุมกำลังความพยายามของสมาชิกขององค์การและใช้ทรัพยากรอื่นเพื่อความสำเร็จในเป้าหมายขององค์การที่กำหนดไว้ และสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ อัจฉรา นุปามาลา (2548: 18-23) พบว่า องค์ประกอบทางการบริหาร ด้านการวางแผน การนำ และการควบคุม สามารถอธิบายถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยรวมของพนักงานบริษัทอุตสาหกรรมพรมไทย จำกัด (มหาชน)

11. หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน พบว่า หลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จึงวิเคราะห์ได้ว่า หน่วยงานแต่ละฝ่ายในสายงานบริการที่ได้ทำการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีศักยภาพในการปรับปรุง และพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่องที่แตกต่างกัน ดังนั้นหลักการบริหารงานคุณภาพ ด้านการปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม จึงไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ด้านระดับการศึกษา เนื่องจากระดับการศึกษามีผลต่อระดับความคิด การตัดสินใจ และการแก้ไขปัญหา ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารจึงควรพิจารณาอบหมายงานที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับทักษะความรู้ของพนักงาน ซึ่งลักษณะงานของพนักงานที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่าส่วนใหญ่ มีลักษณะงานที่รับผิดชอบในเชิงปฏิบัติการมากกว่าพนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาโท รวมถึงการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานโดยการให้รางวัลแก่พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดี และสำหรับพนักงานที่มีการศึกษาในระดับปริญญาโท พนักงานในกลุ่มนี้จะมีจุดมุ่งหมายและความก้าวหน้าในงานสูง ผู้บริหารจึงควรพิจารณาให้พนักงานในกลุ่มที่มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาโทรับผิดชอบงานที่มีความท้าทาย และได้รับโอกาสความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

2. ด้านการวางแผน ผู้บริหารควรพิจารณาถึงวิธีการและขั้นตอนในการทำงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยการวางแผนงานควรมีการส่งเสริมให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะทำให้พนักงานเกิดความภาคภูมิใจ และเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้นก็ร่วมกันแก้ไขปัญหา เสนอแนะแนวทางในการแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งทำให้พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของหนึ่งงาน และเกิดความผูกพันที่ดีต่อองค์กร พร้อมทุ่มเทกำลังกายกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มกำลังความสามารถ

3. ด้านการตรวจสอบ ผู้บริหารควรมีการอธิบายวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานให้พนักงานทราบและเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ในการทำงานให้มากยิ่งขึ้น รวมถึงการกำหนดมาตรฐานการทำงาน และการปรับปรุงแก้ไขข้อพร่องในการทำงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนภายในหน่วยงาน เพื่อให้สามารถทำงานได้สะดวก เป็นมาตรฐานในการทำงาน และลดข้อผิดพลาดในการทำงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการศึกษารoundต่อไป ควรศึกษาเพิ่มเติมดังนี้

1. ควรขยายขอบเขตของกลุ่มตัวอย่างไปยังฝ่ายงานอื่นๆ เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพการทำงานในภาพรวมของทั้งองค์กรว่าเป็นอย่างไร

2. ควรศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่นๆที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน เช่น ด้านแรงจูงใจในการทำงาน ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยด้านใดบ้าง ที่มีผลต่อ

ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานของในองค์กร เพื่อนำผลที่ได้จากการวิจัยมาประยุกต์ใช้และพัฒนาองค์กรต่อไป

3. ควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานจากองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ใกล้เคียงกัน หรือดีกว่า เพื่อนำมาเปรียบเทียบและประยุกต์ใช้เพื่อก่อให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร





บรรณานุกรม

- กันตยา เพิ่มผล. (2551). *การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงาน*. กรุงเทพฯ: สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.
- กัลยา วาณิชบัญชา. (2544). *หลักสถิติ*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม. (2540). *ภาพการณ์มีงานทำ และการว่างงาน*. กรุงเทพฯ: กรมการจัดหางาน.
- คฑาวุธ พรหมายน. (2545). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองตรวจคนเข้าเมือง ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการตำรวจฝ่าย 1 ฝ่าย 2*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. (รัฐศาสตร์). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- จินดาสักกะณ วัฒนสินธุ์. (2530). *การบริหารและการพัฒนาองค์การ ในเอกสารประกอบการสอนชุดวิชาการบริหารและพัฒนาองค์การ (หน่วยที่ 2)*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- จรีวัลย์ ภัคดีวุฒิ. (2550). *เรื่องของประสิทธิภาพ (Efficiency) กับประสิทธิผล (Effective)*. สืบค้นเมื่อ 3 มกราคม 2556, จาก <http://gotoknow.org/blog/jureewan1001/74696>.
- ชมพูนุช วรณคนาพล. (2545). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานประจำ สำนักงานสาขาประจำประเทศไทย ฝ่ายขาย บริษัท การบินไทยจำกัด (มหาชน)*. กรุงเทพฯ: ภาคนิพนธ์ ศศ.ม. (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2544). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพฯ: เทพเนรมิตการพิมพ์.
- ณัฐมน เพ็ญ แนวคำ. (2551). *หลักการบริหารงานคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 5 ธันวาคม 2555, จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/201927>.
- ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2538). *ยุทธศาสตร์การปฏิรูประบบราชการ*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน ก.พ.
- ธานินทร์ สุทธิบุญขร. (2543). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานศึกษาเฉพาะกรณีฝ่ายการพนักงานบริษัทการบินไทยจำกัด*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2526). *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธงชัย สันติวงษ์; และชัยยศ สันติวงษ์. (2535). *พฤติกรรมบุคคลในองค์การ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2541). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น
- เบญจมาภรณ์ อิศรเดช. (2549). *องค์การและการจัดการ 3*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.

- ปรากฏการ ภูมิคง. (2544). *ปัจจัยบางประการที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานฝ่ายปฏิบัติการ บริษัทที่ฟิโคโนกริตจำกัด*. ปรินซ์นิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ปราณี ช่วยชัย. (2552). *PDCA เครื่องมือในการจัดการคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2555, จาก <http://www.gotoknow.org/blogs/posts/447820?locale=en>.
- เกตุรา ศรีอุททาภากร. (2548). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการครู: กรณีศึกษาข้าราชการครู เขตพื้นที่การศึกษาที่ 2 จังหวัดจันทบุรี*. ปรินซ์นิพนธ์ ร.ม. (รัฐศาสตร์). ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา. ถ่ายเอกสาร.
- ระพี แก้วเจริญ; และทิติยา สุวรรณะชญ. (2510). *การแบ่งเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการพลเรือนในระดับบริหารอาวุโส*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2545). *การจัดการคุณภาพ จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ*. กรุงเทพฯ: บพิธการพิมพ์.
- วิทยาลัยนาโนเทคโนโลยีพระยอยมเกล้าลาดกระบัง. (2555). *การนำ PDCA มาใช้ในการปฏิบัติงาน*. สืบค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2555, จาก http://www.nano.kmitl.ac.th/index.php?option=com_content&view=article&id=478:pdca&catid=21&Itemid=61.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร*. นนทบุรี: เอส.อาร์ ฟรันทิงแมสโปรดักส์.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2543). *คู่มือการวิจัย การวิจัยเชิงปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- วิศิษฐ์ จุลปานนท์. (2543). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์: กรณีศึกษาข้าราชการกรมส่งเสริมสหกรณ์ในจังหวัดเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (การตลาด). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้. ถ่ายเอกสาร.
- วีระพล บดีรัฐ. (2543). *PDCA วงจรสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ: ประชาชน.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์; และคณะ. (2541). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- . (2545). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- . (2548). *การวิจัยธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร.
- สมยศ นาวิการ. (2536). *การบริหาร*. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้า.
- สถิต คำลาเลี้ยง. (2544). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของช่างอากาศยานเฉพาะกรณีกองการบินทหารเรือ*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- สมพงษ์ เกษมสิน. (2519). *การบริหารงานบุคคลแผนใหม่*. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.

- สมยศ นาวิกการ. (2529) . *การประเมินประสิทธิผลขององค์การ*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- สมยศ นาวิกการ. (2539) . *ทฤษฎีองค์การ*. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาร (ดอกหญ้า).
- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น. (2555) . *ความเป็นเลิศของผู้บริหารโรงงาน (องค์กร) ตอนที่ 23 ศาสตร์ของการบริหารงาน (Science of Management) PDCA Cycle / Deming Cycle*. สืบค้นเมื่อ 3 ธันวาคม 2555, จาก http://www.tpa.or.th/writer/read_this_book_topic.php?pageid=23&bookID=1320&read=true&count=true.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2552) .*PDCA เครื่องมือในการจัดการคุณภาพ*. สืบค้นเมื่อ 30 พฤศจิกายน 2555, จาก http://youth.ftpi.or.th/index.php?option=com_content&task=view&id=37&Itemid=42.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2550) . *การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร*. กรุงเทพฯ: จี.พี. ไชเบอร์พริ้นท์.
- สิริรัตน์ สวดยสม. (2546) . *ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานการกีฬาแห่งประเทศไทยกระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา*. สารนิพนธ์ กศ.ม. (จิตวิทยาการศึกษา). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุทธิดา แก้วปลั่ง. (2545) . *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานโทรศัพท์จังหวัด ลำปาง*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. (บริหารธุรกิจ). เชียงใหม่: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยแม่โจ้. ถ่ายเอกสาร.
- สุรัสวดี ราชกุลชัย. (2543). *การบริหารสำนักงาน*. กรุงเทพฯ: จามจุรี.
- สมาคมประกันชีวิตไทย. (2555) .*ตั้งเป้า5ปี ประกันชีวิตโต50%มั่นใจประเทศรับอานิสงส์การลงทุน*. สืบค้นเมื่อ 4 มิถุนายน 2556, จาก http://www.tlaa.org/2012/enews_safe_life_pdf.php?bsn_life_pdf_id=1579.
- โสฬส ปัญจะวิสุทธิ. (2541) . *การบริหารงานแบบวิทยาศาสตร์*. สืบค้นเมื่อ 15 พฤศจิกายน 2555, จาก <http://www.idis.ru.ac.th/report/index.php?topic=3671.5;wap2>.
- ธวัชรัตน์ พานิชโยทัย. (2541) . *การเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานของกรมส่งเสริมการเกษตร พ.ศ.2538*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมการเกษตร.
- อัศวินทร์ พาฬเสวต. (2546) . *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทคาโอ อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด*. สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- องค์การวิชาชีพ. (2555). *PDCA คืออะไร*. สืบค้นเมื่อ 27 พฤศจิกายน 2555, จาก <http://www.sites.google.com/a/ttc.ac.th/tuktang/xngkhkar-wichachiph/pdca>

Katz, Daniel; & Kahn, Robert L. (1978) . *The social psychology of organization*. 2nd ed.
New York: McGraw-Hill.

Lalita Smoorenburg. (2010) . *หลักการพื้นฐานของการบริหารงานคุณภาพ 8 ประการ*. สืบค้นเมื่อ
5 ธันวาคม 2555, จาก <http://tik815.wordpress.com/2010/12/21>.

Millet, J.D. (1954) . *Management in the public service*. New York: Mc Graw-Hill.

Schermerhorn, John R.; James G. Hunt; & Richard N. Osborn. (2000) . *Organizational Behavior*. USA: John Wiley & Sons.







ภาคผนวก ก

แบบสอบถามที่ใช้ในงานวิจัย

แบบสอบถามเพื่อใช้ในงานวิจัย เรื่อง

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง

คำชี้แจง

แบบสอบถามนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการประมวลงานสารนิพนธ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา เรื่อง "ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง" ซึ่งข้อมูลที่ได้จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาวิจัยเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติหน้าที่การงานหรือด้านส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามแต่ประการใด

ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านในการตอบแบบสอบถาม โดยขอให้ท่านอ่านแบบสอบถามอย่างละเอียดและตอบให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ซึ่งผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ และจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น โดยแบบสอบถามนี้ประกอบด้วยคำถาม 3 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับหลักการบริหารงานคุณภาพ
- ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน

ส่วนที่ 1

แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
เพื่อชี้วัดความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. อายุ

☐ 21 – 30 ปี

☐ 31 – 40 ปี

☐ 41 – 50 ปี

☐ 51 – 60 ปี

3. สถานภาพสมรส

☐ โสด

☐ แต่งงาน / อยู่ด้วยกัน

☐ หย่าร้าง / หม้าย / แยกกันอยู่

4. ระดับการศึกษา

☐ ต่ำกว่าปริญญาตรี

☐ ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า

☐ สูงกว่าปริญญาตรี

5. ระยะเวลาการปฏิบัติงาน

☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี

☐ 6-10 ปี

☐ 11-15 ปี

☐ 16 ปีขึ้นไป

6. ตำแหน่งงาน

☐ เจ้าหน้าที่กลุ่มปฏิบัติการ (เจ้าหน้าที่ทีม และผู้ชำนาญงาน)

☐ เจ้าหน้าที่กลุ่มผู้บริหาร (ผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหารทีม และผู้บริหารฝ่าย)

7. รายได้ต่อเดือน

☐ น้อยกว่าหรือเท่ากับ 15,000 บาท

☐ 15,001 – 25,000 บาท

☐ 25,001 – 35,000 บาท

☐ 35,001 บาท เป็นต้นไป

ส่วนที่ 2

เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับหลักการบริหารงานคุณภาพ เพื่อชี้วัดความสัมพันธ์กับ
ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องข้อความที่ต้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

หลักการบริหารงานงานคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
การวางแผน					
1. แผนงานในหน่วยงานของท่าน สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร					
2. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ในการทำงาน					
3. ท่านสามารถวางแผนงานในการปรับปรุง และแก้ไขปัญหาในการทำงานได้เป็นอย่างดี					
การปฏิบัติตามแผน					
4. ท่านและเพื่อนร่วมงานของท่านร่วมมือกันทำงานตามแผนงานอย่างเป็นระบบตามวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยงานกำหนด					
5. ผู้บังคับบัญชามีการกระตุ้น จูงใจ และให้กำลังใจ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้					
6. เมื่อแผนงานที่ใช้ในหน่วยงานของท่านประสบผลสำเร็จ ผู้บริหารจะนำแผนงานนั้นไปใช้เป็นนโยบายและระเบียบในการปฏิบัติงานต่อไป					
การตรวจสอบ					
7. หน่วยงานของท่านมีการติดตาม ตรวจสอบและควบคุมการทำงานทุกขั้นตอน เพื่อให้ผลงานเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้					

หลักการบริหารงานงานคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
8. ผู้บังคับบัญชามีการอธิบาย และชี้แจงผลการทำงานให้ท่านทราบ เพื่อแก้ไขและปรับปรุงการทำงาน					
9. ผู้บังคับบัญชามีการติดตามผลการดำเนินงานหลังจาก แก้ไขปรับปรุงการทำงานของท่าน เพื่อให้งานบรรลุผลที่วางไว้					
การปรับปรุงดำเนินการให้เหมาะสม					
10. หน่วยงานของท่านมีการปรับปรุง และพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
11. ผู้บังคับบัญชามีการวิเคราะห์ หาสาเหตุ เพื่อปรับปรุงแผนงานเมื่อผลการดำเนินงานไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
12. ภายหลังจากการปรับแผนงานและกระบวนการทำงานแล้ว หน่วยงานของท่านสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่วางไว้					

ส่วนที่ 3
เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องข้อความที่ต้องกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1. ท่านทำงานได้ทันเวลาตามที่หน่วยงานของท่านได้กำหนดไว้					
2. ท่านทำงานได้ถูกต้องครบถ้วนตามที่หน่วยงานของท่านได้กำหนดไว้					
3. ท่านมีความชำนาญในงานที่ทำ และมีผลงานเพิ่มขึ้น					
4. ระบบงานในองค์กรช่วยให้ท่านทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
5. การปฏิบัติงานของท่านทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ					
6. ผลงานของท่านเป็นที่ยอมรับของผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน					





บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศธ 0519.12/ 3783 วันที่ 30 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน อาจารย์ ดร.พนิต กลศิริ

เนื่องด้วย นางปวีณา เปรมฤทัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน บริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง” โดยมี อาจารย์ ครมณู ลิณะวงศ์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบตาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางปวีณา เปรมฤทัย และ
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

[Handwritten signature]

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒนกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 081-420-8337



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โทร. 15664

ที่ ศอ 0519.12/5784

วันที่ 30 สิงหาคม 2556

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ระวี อนันต์ศรีกุล

เนื่องด้วย นางปวีณา เปรมฤทัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานบริษัทประกันชีวิตแห่งหนึ่ง” โดยมี อาจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาเสวนิพนธ์ ในกรณีบัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญให้ นางปวีณา เปรมฤทัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(รองศาสตราจารย์ ดร.สมชาย สันติวัฒน์กุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2649-5064

หมายเหตุ : สอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อนิสิต โทรศัพท์ 081-420-8337



ภาคผนวก ค

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1. อาจารย์ ดร.พนิต กุลศิริ	อาจารย์ประจำ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กาญจน์ระวี อนันต์จักรกุล	อาจารย์ประจำ ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ





ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ ชื่อสกุล	ปวีณา เปรมฤทัย
วันเดือนปีเกิด	10 มิถุนายน 2518
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	29/153 อาคารศรีสุทธาทิพย์คอนโด ซอยมัยลาภ ถนนรามอินทรา 14 แขวงท่าแร้ง เขตบางเขน กรุงเทพฯ 10230

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2542	ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาบรรณารักษศาสตร์ จาก มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
พ.ศ. 2556	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

