



ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งใน
ประเทศไทย



พงศกร มรรคไพบูลย์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา

2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งใน
ประเทศไทย



พงศกร มรรคไพบูลย์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
2566
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

FACTORS AFFECTING THE SUPPLIERS' PARTICIPATION IN KAIZEN: AN AIR-
CONDITIONING MANUFACTURER IN THAILAND



PONGSAKORN MAKPIBOON

AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR MASTER DEGREE OF BUSINESS ADMINISTRATION

BURAPHA BUSINESS SCHOOL

BURAPHA UNIVERSITY

2023

COPYRIGHT OF BURAPHA UNIVERSITY

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบงานนิพนธ์ได้พิจารณางาน
นิพนธ์ของ พงศกร มรรคไพบุลย์ จบนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์

คณะกรรมการสอบงานนิพนธ์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีรัตน์ ลีพะพันธุ์)

..... ประธาน

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.การุณ สุขสองห้อง)

..... กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีรัตน์ ลีพะพันธุ์)

..... กรรมการ

(ดร.ธีระชินภัทร รามเดชะ)

..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. พรรณี พิมาพันธุ์ศรี)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยบูรพา

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.วิวัฒน์ แจ่มเยี่ยม)

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

63920046: สาขาวิชา: -; บช.ม. (-)

คำสำคัญ: ความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็น, ทศนคติต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น, แรงจูงใจต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น

พงศกร มรรคไพบูลย์: ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์:

โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย. (FACTORS AFFECTING THE SUPPLIERS' PARTICIPATION IN KAIZEN: AN AIR-CONDITIONING MANUFACTURER IN THAILAND) คณะกรรมการควบคุมงานนิพนธ์: อารีรัตน์ ลีพะพันธุ์ ปี พ.ศ. 2566.

งานวิจัยนี้มุ่งเน้นศึกษาถึงปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็น ทศนคติ และแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

การวิจัยเชิงปริมาณนี้ ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากประชากรที่เป็นซัพพลายเออร์ขายสินค้าและบริการ ให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 115 บริษัท การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นการไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability sampling) และทำการศึกษากับประชากรทั้งหมด การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีแบบเจาะจง (Purposive Sampling) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ทดสอบสมมติฐาน โดยการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple linear regression analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติร้อยละ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ ไม่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ($b = 0.145, p = 0.064$) (2) ปัจจัยทศนคติของซัพพลายเออร์ ไม่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ($b = 0.095, p = 0.273$) และ (3) ปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ($b = 0.632, p < 0.001$) ดังนั้น จึงเป็นการยืนยันให้เห็นว่า ปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย เพื่อก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มของธุรกิจระหว่างกัน และการธำรงรักษาความสัมพันธ์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืนได้

63920046: MAJOR: -, M.B.A. (-)

KEYWORDS: Kaizen knowledge, Attitude, Motivation

PONGSAKORN MAKPIBOON : FACTORS AFFECTING THE SUPPLIERS' PARTICIPATION IN KAIZEN: AN AIR-CONDITIONING MANUFACTURER IN THAILAND. ADVISORY COMMITTEE: AREERAT LEELHAPHUNT, Ph.D. 2023.

This research aims to study the factors affecting the suppliers' participation in Kaizen of air-conditioning manufacturing in Thailand. The study's objective is to explore the effects of suppliers' Kaizen knowledge, suppliers' attitudes, and suppliers' motivation toward suppliers' participation in Kaizen.

It is quantitative research utilizing a questionnaire for data collection. The population of suppliers is 115 firms, and it is non-probability sampling with purpose sampling. Descriptive statistics were used to analyze general information of the respondents and inferential statistics were used to test for all hypotheses: multiple linear regression analysis, at 0.05 significant level.

It was found that (1) suppliers' Kaizen knowledge does not affect suppliers' participation in Kaizen ($b = 0.145$, $p = 0.064$) (2) suppliers' attitude has no effect on suppliers' participating in Kaizen ($b = 0.095$, $p = 0.273$), and (3) suppliers' motivation has a positive effect on suppliers' participating in Kaizen ($b = 0.632$, $p < 0.001$). Therefore, it is to confirm that suppliers' motivation is the key factor affecting suppliers' participation in Kaizen for a business value creating between buying firm and suppliers and maintaining the business sustainability.

กิตติกรรมประกาศ

รายงานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี เนื่องจากความกรุณาและความช่วยเหลืออย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อารีรัตน์ ธิพะพะพันธุ์ อาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ท่านได้เสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งในการให้คำปรึกษาการดำเนินงานวิจัย ตลอดจนได้ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัยครั้งนี้ อีกทั้งท่านยังใส่ใจในทุกรายละเอียด ทุกขั้นตอนของงานวิจัย ตั้งแต่เริ่มดำเนินการจนกระทั่งดำเนินการสำเร็จครบถ้วนสมบูรณ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างมาก และขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือในการวิจัย รวมถึงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม อันเป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณหัวหน้า และเพื่อนร่วมงาน รวมถึงซัพพลายเออร์ของโรงงานเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่อำนวยความสะดวกและให้ความช่วยเหลือในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา คณาจารย์ทุกท่านของคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา ขอบคุณภรรยา และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่คอยให้กำลังใจ สนับสนุนผู้วิจัยในทุกๆ ด้านอย่างดีที่สุดตลอดมา คุณค่าและประโยชน์ที่เกิดขึ้นจากการทำวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบให้แด่บิดา มารดา ตลอดจนสมาชิกในครอบครัวทุกคน ที่ให้การสนับสนุน และให้กำลังใจในการศึกษาจนประสบความสำเร็จ หากมีสิ่งใดบกพร่อง ผู้วิจัยขอน้อมรับ และขออภัยไว้ ณ โอกาสนี้

พงศกร มรรคไพบุลย์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
กิตติกรรมประกาศ	ช
สารบัญ	ซ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ท
บทที่ 1	1
บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
สมมติฐานของการวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	6
ขอบเขตการวิจัย	6
ข้อจำกัดของการวิจัย	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2	9
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทที่เป็นแหล่งข้อมูล	9
ความหมายของซัพพลายเออร์	13
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น	14

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ	32
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ	50
วิจัยที่เกี่ยวข้อง	58
บทที่ 3	61
วิธีการดำเนินการวิจัย	61
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	61
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	62
วิธีการที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	65
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	66
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	66
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	67
บทที่ 4	69
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	69
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	71
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา	71
ตอนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน	88
บทที่ 5	95
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	95
สรุปผลการวิจัย	96
สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน	99
อภิปรายผล	100
ข้อเสนอแนะ	102
บรรณานุกรม	104

ประวัติย่อของผู้วิจัย136



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ความหมายของซัพพลายเออร์.....	13
ตารางที่ 2 การสังเคราะห์เนื้อหาจากนักวิชาการเกี่ยวกับความหมายของซัพพลายเออร์	14
ตารางที่ 3 ความหมายของไคเซ็น	16
ตารางที่ 4 การสังเคราะห์เนื้อหาจากนักวิชาการเกี่ยวกับความหมายของไคเซ็น	18
ตารางที่ 5 ตัวอย่างการใช้วิธีการ 5W2H ในการระดมสมองวิเคราะห์งาน	24
ตารางที่ 6 ความหมายของทัศนคติ.....	32
ตารางที่ 7 การสังเคราะห์เนื้อหาจากนักวิชาการเกี่ยวกับความหมายของทัศนคติ	34
ตารางที่ 8 ธรรมชาติของอารมณ์ในการทำงาน	48
ตารางที่ 9 ความหมายของแรงจูงใจ.....	50
ตารางที่ 10 การสังเคราะห์เนื้อหาจากนักวิชาการเกี่ยวกับความหมายของแรงจูงใจ	52
ตารางที่ 11 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	60
ตารางที่ 12 จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายของซัพพลายเออร์ในแต่ละกลุ่มที่จัดส่งชิ้นส่วนให้กับ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย	62
ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่ง เป็นซัพพลายเออร์ ผู้ขายชิ้นส่วนให้กับ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ..	71
ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วม กิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ภาพรวมและรายด้าน ...	74
ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลาย เออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศ ไทย ภาพรวมและรายด้าน	75

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการวางแผนและการออกแบบ76

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการดำเนินการ.....77

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการตรวจสอบผล78

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน.....79

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ภาพรวมและรายด้าน80

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านความรู้สึกละอายใจ.....81

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ.....82

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม.....83

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย84

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย.....	86
ตารางที่ 26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย	89
ตารางที่ 27 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวที่ได้จากการทดสอบสมการถดถอยหลายตัวแปรของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย	90
ตารางที่ 28 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย	91
ตารางที่ 29 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน.....	94

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 การผลิตผลิตภัณฑ์ของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย	2
ภาพที่ 2 สถิติการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์	3
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย	5
ภาพที่ 4 จำนวนซัพพลายเออร์ทั้งหมดที่ส่งขายชิ้นส่วน	7
ภาพที่ 5 กำลังการผลิตเครื่องปรับอากาศ ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา	10
ภาพที่ 6 ตัวอย่างเอกสารแผนการปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement Plan)จากโปรแกรมExcel	11
ภาพที่ 7 ไฟล์การสอนทฤษฎีและตัวอย่างในการทำกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	11
ภาพที่ 8 ไฟล์การสอนทฤษฎีและตัวอย่างในการใช้ QC-7Tools.....	12
ภาพที่ 9 ไฟล์การสอนทฤษฎีและตัวอย่างในการใช้ Pokayoke.....	13
ภาพที่ 10 รูปแบบของร่มแห่งไคเซ็น (Kaizen Umbrella).....	15
ภาพที่ 11 วงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (วงล้อ PDCA).....	22
ภาพที่ 12 ตัวอย่างของแผ่นตรวจสอบ	26
ภาพที่ 13 ตัวอย่างของผังพาเรโต	26
ภาพที่ 14 ตัวอย่างของกราฟ	27
ภาพที่ 15 ตัวอย่างของผังก้างปลา	27
ภาพที่ 16 ตัวอย่างของฮิสโตแกรม.....	28
ภาพที่ 17 ตัวอย่างของ Scatter diagram	28
ภาพที่ 18 ตัวอย่างของแผนภูมิควบคุม.....	28
ภาพที่ 19 องค์ประกอบของทศนคติ 3 ประการ	38
ภาพที่ 20 ความสัมพันธ์ของทศนคติกับค่านิยม.....	43

ภาพที่ 21 รูปแบบพฤติกรรมที่ตั้งใจ	45
ภาพที่ 22 รูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรม	47



บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

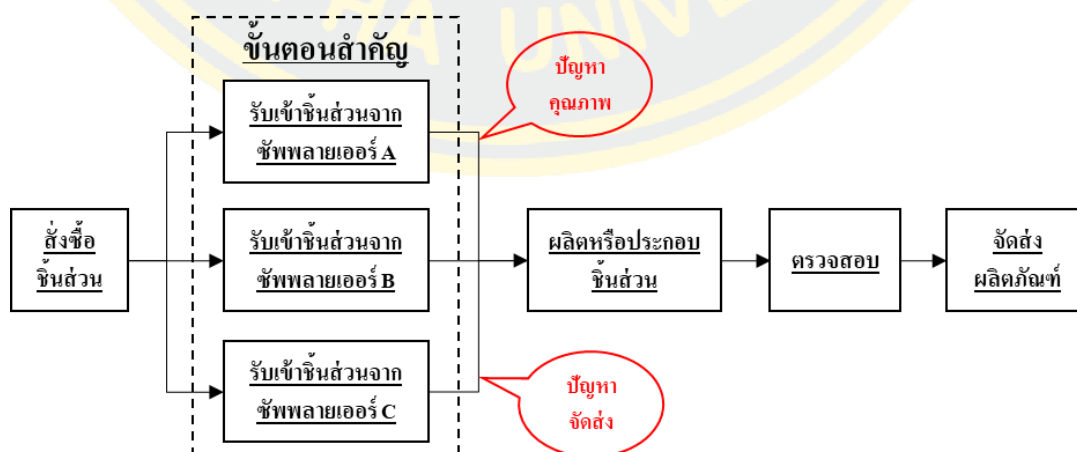
จากสถานการณ์ของอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าในปี พ.ศ. 2563-2565 มีแนวโน้มที่เติบโตขึ้น โดยคาดการณ์ว่าปริมาณความต้องการของลูกค้านำทั้งภายในประเทศและต่างประเทศจะขยายตัวร้อยละ 1-2 ต่อปี (วิจัยกรุงศรี, 2564) โดยปัจจัยหนุนจาก สภาพอากาศที่คาดว่าจะร้อนขึ้น จากปรากฏการณ์โลกร้อนที่เอื้อต่อการทำตลาดเครื่องใช้ไฟฟ้าประเภททำความเย็น ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความต้องการเลือกซื้อเครื่องปรับอากาศมากขึ้น รวมถึงความต้องการเปลี่ยนเครื่องปรับอากาศเครื่องใหม่เพื่อทดแทนเครื่องเก่าตามสภาพที่เสื่อมลงไปตามอายุการใช้งาน รวมถึงแนวโน้มแนวทางการตลาดที่คาดว่าจะมียอดขายเพิ่มสูงขึ้นจากการที่ผู้ขายเครื่องปรับอากาศได้มีการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านการเปิดตัวสินค้ารุ่นใหม่และการให้ความสำคัญกับช่องทางจำหน่ายแบบออนไลน์เพิ่มขึ้น เพื่อเพิ่มช่องทางการรับรู้ข้อมูลและกระตุ้นการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

ในช่วงเดือนมกราคมในปี พ.ศ. 2564 สินค้าเครื่องใช้ไฟฟ้ามีมูลค่าการส่งออกรวม 64,941.94 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 11.06 ของมูลค่าการส่งออกรวมทั้งประเทศ ซึ่งขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 9.92 เมื่อเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน การส่งออกไปยังตลาดหลัก สหรัฐอเมริกามีมูลค่าสูงที่สุด 12,637 ล้านบาทและมีอัตราขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 36.82 สินค้าเครื่องปรับอากาศมีมูลค่าการส่งออกมากที่สุด ซึ่งการส่งออกไปยังหลายตลาดยังคงมีอัตราขยายตัวเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะตลาดฝรั่งเศสและไต้หวัน มีอัตราขยายตัวร้อยละ 38.99 และ 18.72 ตามลำดับ (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ, 2564)

ปรากฏการณ์ดังกล่าวส่งผลให้อุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศมีความได้เปรียบทางด้าน การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งภายในประเทศและการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปยังตลาดโลก ซึ่งมีการเติบโต สูงกว่าอุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้าประเภทอื่น โดยในช่วงที่ผ่านมาผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศมีการ พัฒนาห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าโดยหันมาใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตจากผู้จัด จำหน่ายชิ้นส่วนภายในประเทศสูงขึ้น ทำให้มีการใช้ชิ้นส่วนหรือส่วนประกอบที่ผลิตภายในอัตรา ที่เพิ่มสูงขึ้นจากที่ผ่านมา

นอกจากประเด็นด้านความต้องการผลิตภัณฑ์เครื่องปรับอากาศที่สูงขึ้นจากลูกค้าแล้ว ยังมีประเด็นที่ต้องคำนึงถึงในด้านการแข่งขันระหว่างผู้ผลิตในอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศด้วยกัน เนื่องจาก ณ ปัจจุบัน มีสภาพของการแข่งขันกันที่สูงมากขึ้นในด้านต่างๆ เช่น (1) การตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า (2) การลดต้นทุนเพื่อให้ได้กำไรที่สูงขึ้น (3) การปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดความสูญเปล่า และ (4) การปรับปรุงและลดปัญหาชิ้นส่วนนำเข้าที่มาจากผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วน เป็นต้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าในด้านโรงงานผู้ผลิตมีความจำเป็นและต้องมุ่งเน้นด้านการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยเริ่มจากการประสานและดำเนินงานร่วมกับบริษัทหรือโรงงานผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วน ซึ่งถือได้ว่าเป็นจุดที่สำคัญที่สุด เพราะสัดส่วนชิ้นส่วนที่สั่งซื้อมาจากผู้จัดจำหน่ายมีอัตราสูงกว่าร้อยละ 80 ของมูลค่าชิ้นส่วนทั้งหมด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากพบปัญหาจากผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วน เช่น ปัญหาการจัดส่งชิ้นส่วนนำเข้ล่าช้า ปัญหาทางด้านคุณภาพที่มาจากชิ้นส่วน จะส่งผลทำให้กระบวนการผลิตเกิดการชะงัก และส่งผลต่อการขายผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าที่ล่าช้าได้ และท้ายที่สุดจะส่งผลโดยรวมต่อผลประกอบการของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศได้ (โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย, 2564)

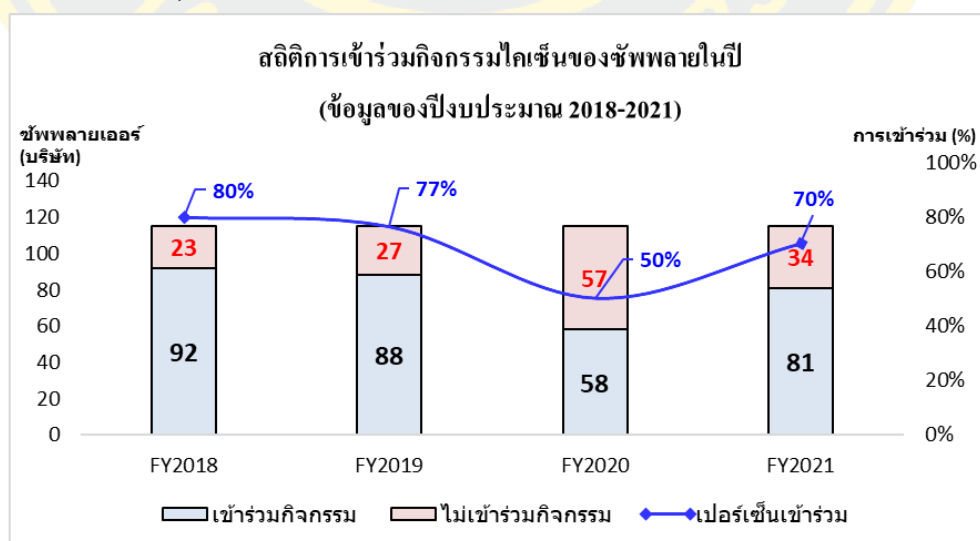
จากข้อมูลด้านวัตถุดิบนำเข้าในกระบวนการผลิตเครื่องปรับอากาศ พบว่าสัดส่วนการสั่งซื้อชิ้นส่วนจากผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วนของบริษัทที่ผู้วิจัยได้ปฏิบัติงาน มีสัดส่วนถึงร้อยละ 80 จึงส่งผลทำให้ขั้นตอนในการรับเข้าชิ้นส่วนมีความสำคัญมาก เพราะเป็นขั้นตอนแรกในการผลิตเครื่องปรับอากาศ ถ้าเกิดปัญหาจากผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วนเพียงแค่อายุเดียวอาจส่งผลกระทบต่อขั้นตอนการประกอบชิ้นส่วนในขั้นตอนถัดไป (โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย, 2564) โดยแสดงตามขั้นตอนการผลิตผลิตภัณฑ์ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การผลิตผลิตภัณฑ์ของ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นและเพื่อเป็นแนวทางในด้านการลดปัญหาชิ้นส่วนที่มาจากผู้จัดจำหน่าย ทางโรงงานที่ผู้วิจัยได้ปฏิบัติงานได้มีการทำกิจกรรมไคเซ็นหรือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Imai, 1986) ร่วมกับทางผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วน เพื่อเป็นการปรับปรุงและยกระดับประสิทธิภาพในการผลิตชิ้นส่วนของทางผู้จัดจำหน่ายและให้ได้ชิ้นส่วนนำเข้าที่มีคุณภาพที่ดีและรวดเร็วตามระยะเวลาการสั่งซื้อที่กำหนด แต่จากสภาพการดำเนินงานในปัจจุบัน พบว่ามีซัพพลายเออร์หรือบริษัทผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วนจำนวนหนึ่ง ยังมีทัศนคติ ในด้าน ความรู้สึก ความเชื่อ และด้านพฤติกรรม ที่เป็นไปในทางชอบหรือไม่ชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย (Munn, 1971; ตามคองทอน, 2559; พงศ์สัณห์ ศรีสมทรัพย์ และปิยะนุช เงินคล้าย, 2550) ที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย รวมถึงในด้านของแรงจูงใจของผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วนที่ยังขาดการกระตุ้น จุดประกาย การสร้างขวัญและกำลังใจที่ทำให้ซัพพลายเออร์เกิดความพยายาม (Elis, 1995; Decker, 1996; ไพลิติน ผ่องใส, 2536) ในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น

จากข้อมูลในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นร่วมกับซัพพลายเออร์จำนวน 115 บริษัทในช่วงปีงบประมาณ ค.ศ. 2018 ถึง 2021 พบว่าในช่วงปีงบประมาณ ค.ศ. 2018 ถึง 2019 มีแนวโน้มในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์อยู่ที่ร้อยละ 80 และร้อยละ 77 ตามลำดับ แต่ในช่วงปีงบประมาณ ค.ศ. 2020 ถึง 2021 พบว่าแนวโน้มในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ลดลงเหลือร้อยละ 50 และร้อยละ 70 ตามลำดับ ดังภาพที่ 2 (โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย, 2564)



ภาพที่ 2 สถิติการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์

ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงได้มีความสนใจที่จะศึกษาถึงปัจจัยต่างๆที่ส่งผลให้ซัพพลายเออร์หรือผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วนจำนวน 115 บริษัท เข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นกับทาง โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย และเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานร่วมกันได้อีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

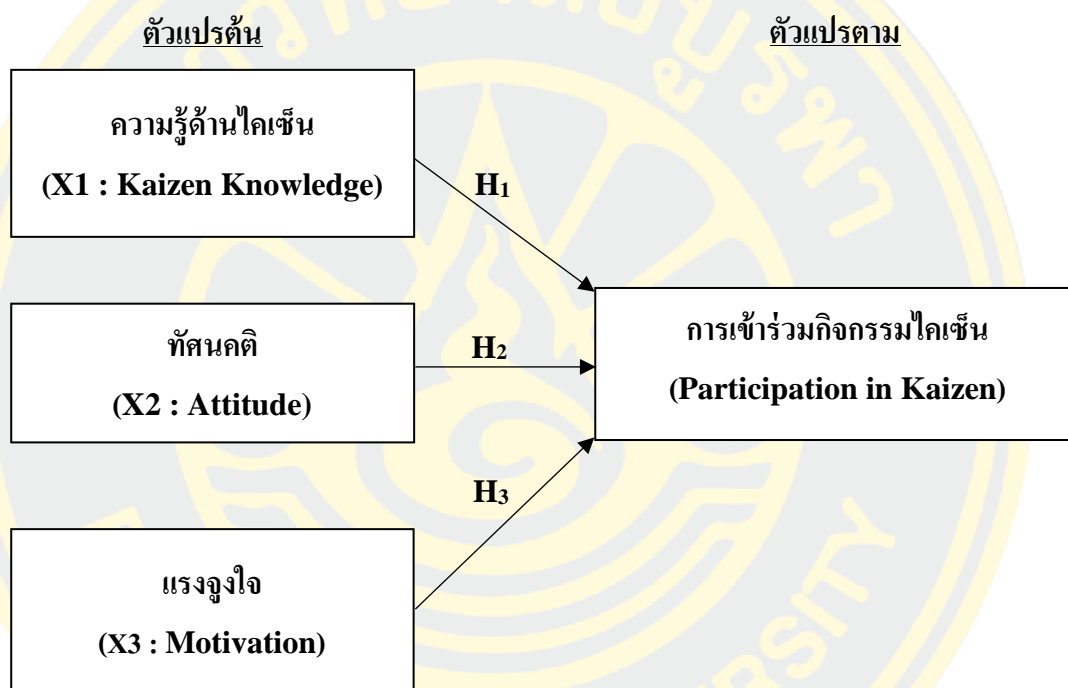
1. เพื่อศึกษาระดับความรู้พื้นฐานของซัพพลายเออร์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็น ทักษะคิด และแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. ปัจจัยทักษะคิดของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย
3. ปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาวิจัย “ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์” ผู้วิจัยได้นำแนวคิดด้านความรู้ด้านไคเซ็นของ Imai (1986) แนวคิดด้านทัศนคติของ Sharon และ Saul (1996) และแนวคิดด้านแรงจูงใจของ Herzberg et al. (1990) มากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการทำวิจัย ดังนี้



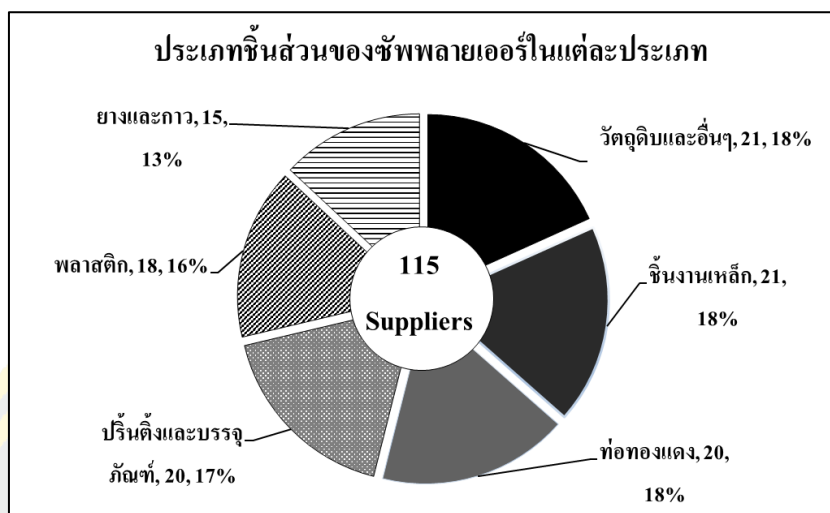
ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบถึงระดับความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ เพื่อเป็นแนวทางในการจัดการอบรมให้ความรู้ด้านไคเซ็นต่อซัพพลายเออร์ ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ทราบถึงปัจจัยหลักของซัพพลายเออร์ ที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย และสามารถนำผลการวิจัยมาใช้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างและกระตุ้นให้ซัพพลายเออร์ได้รับทราบถึงประโยชน์ของการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย
3. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะต่อผู้บริหาร ในการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กร ทั้งในด้านบุคลากรและงบประมาณต่างๆ ในระดับองค์กร ให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงในด้านกระบวนการผลิตของอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศที่มีฐานการผลิตทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา
 - 1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย
 - 1.1.1 ความรู้ด้านไคเซ็น ตามแนวคิดของ Imai (1986) มากำหนดเป็นตัวแปรในด้านความรู้ด้านไคเซ็น
 - 1.1.2 ทักษะคิด ตามแนวคิดของ Sharon และ Saul (1996) มากำหนดเป็นตัวแปรในด้านทักษะคิด
 - 1.1.3 แรงจูงใจ ตามแนวคิดของ Herzberg et al. (1990) มากำหนดเป็นตัวแปรในด้านแรงจูงใจ
2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือซัพพลายเออร์ของ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่อยู่ในตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ จำนวนทั้งสิ้น 115 บริษัท โดยซัพพลายเออร์มีการผลิตชิ้นส่วนหลายประเภท โดยแบ่งออกดังรูปภาพที่ 4



ภาพที่ 4 จำนวนซัพพลายเออร์ทั้งหมดที่ส่งขายชิ้นส่วน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่ที่ทำการวิจัย คือพื้นที่ตั้งบริษัทของซัพพลายเออร์ภายในประเทศไทยที่ขายชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

4. ขอบเขตด้านเวลา คือระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2565 – กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566

ข้อจำกัดของการวิจัย

1. ข้อจำกัดเกี่ยวกับประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ต้องเป็นซัพพลายเออร์ที่ส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

2. ข้อจำกัดเกี่ยวกับประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ต้องมีตำแหน่งเป็นผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ

นิยามศัพท์เฉพาะ

ซัพพลายเออร์ คือบุคคล กลุ่มบุคคล บริษัท หรือองค์กร ที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการจัดหาสินค้าและบริการให้กับธุรกิจอื่น โดยเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบมาจัดส่งให้แก่องค์กร เพื่อใช้ในการผลิต ซึ่งจัดเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร โดยซัพพลายเออร์ที่ดีต้องมีหลักสำคัญอยู่ 3 อย่าง คือ คุณภาพที่ดี ราคาถูกและจัดส่งรวดเร็วหรือเรียกเป็นตัวย่อว่า QCD (Quality-Cost-Delivery) จึงจะทำให้การดำเนินธุรกิจเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ไคเซ็น คือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือตรงกับความหมายภาษาอังกฤษว่า Continuous Improvement ซึ่งเป็นปรัชญาและวัฒนธรรม ในการบริหารการจัดการคุณภาพแบบ ญี่ปุ่น เพื่อพัฒนาและปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น ทั้งทางด้านกระบวนการผลิต ด้านคุณภาพ และด้านอื่นๆ ทั้งภายในบริษัทและผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสียนอกบริษัท เช่น ชัฟฟลายเออร์ เป็นต้น โดยต้องมีการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอนแบบกระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Action) ซึ่งกิจกรรมไคเซ็นผู้บริหารต้องผลักดันกิจกรรมให้กับพนักงานทุกคนทั้งภายในบริษัทและผู้ที่มีส่วน ได้ส่วนเสียนอกบริษัทให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการปรับปรุงขั้นตอนที่ตนเองปฏิบัติอยู่ให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ทัศนคติ คือความรู้สึกรู้สึก ความคิดเห็น ความเชื่อ และความพร้อมทางจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งอาจจะเป็น สิ่งของ บุคคล องค์กร หรือแนวความคิด และจะกระตุ้นการกระทำหรือพฤติกรรมนั้นออกมาในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อสิ่งนั้นจากความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

การจูงใจ คือแรงกระตุ้น แรงขับเคลื่อน แรงผลักดัน หรือขวัญกำลังใจ ที่ทำให้บุคคลนั้นๆ แสดงพฤติกรรม ที่แสดงถึงการตอบสนองความต้องการ เกิดความพึงพอใจ เกิดความคิดที่จะพัฒนา ปรับปรุง และกระทำสิ่งนั้นให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น คือ กิจกรรมที่ทาง โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทยได้ดำเนินการขอความร่วมมือกับทางผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพของทางชัฟฟลายเออร์จำนวน 115 บริษัท ให้เข้าร่วมรับฟังแนวทางในการทำกิจกรรมไคเซ็น และนำไปจัดตั้งทีมภายในองค์กร หาความเสี่ยง และดำเนินการหาแนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยรูปแบบ PDCA ภายในองค์กร เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาหตุครอดมายัง โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ ศึกษาและรวบรวมแนวคิดและทฤษฎี เอกสารทางวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาใช้เป็น แนวทางในการวิจัย โดยครอบคลุมถึงเนื้อหาตามหัวข้อดังต่อไปนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย
2. ความหมายของซัพพลายเออร์
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกิจกรรม ไคเซ็น
4. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ
5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ
6. ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทที่เป็นแหล่งข้อมูล
7. วิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลเบื้องต้นของบริษัทที่เป็นแหล่งข้อมูล

วิสัยทัศน์ คือความสะอาดสบายของลูกค้า คือพื้นฐานการสร้างสรรค์นวัตกรรมของเรา

พันธกิจ คือมุ่งมั่นปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

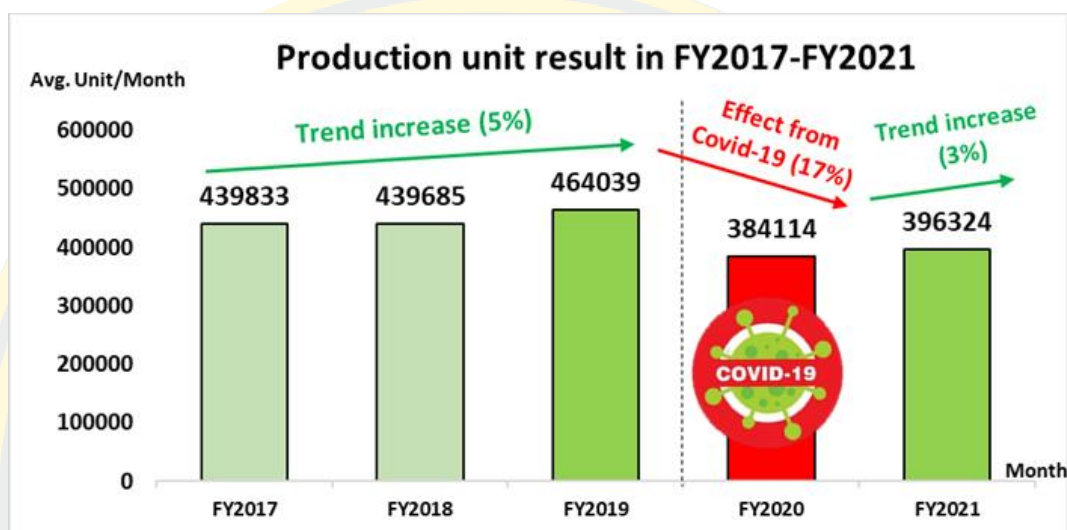
โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย เป็นบริษัทในกลุ่ม

อิเล็กทรอนิกส์ ประกอบและออกแบบเครื่องปรับอากาศ ตั้งอยู่ในนิคม อุตสาหกรรมซีทีชลบุรี จังหวัดชลบุรี ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2533 ผู้ร่วมลงทุนเป็นคนญี่ปุ่น โดยมีสายการผลิตเครื่องปรับอากาศ และเครื่องฟอกอากาศ เป็นฐานการผลิตเครื่องปรับอากาศและเป็นศูนย์กลางที่รับผิดชอบดูแลการบริหารทั้งหมดในเครือที่ใหญ่ที่สุดในเอเชีย โอเชียเนีย จึงมีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 4,300 คน โดยอัตราผลิตส่งออกต่างประเทศทั้งหมดร้อยละ 88 และภายในประเทศร้อยละ 12

สิ่งสำคัญที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า คือ เป็นบริษัทที่สั่งสมประสบการณ์ด้าน

เครื่องปรับอากาศในการคิดค้นการพัฒนาและสร้างเทคโนโลยี ที่ส่งผลให้สินค้ามีคุณภาพสูง มีการใช้งานที่ทนทาน และเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมที่ยอมรับในองค์กรระดับโลก

ในช่วงปีงบประมาณปี ค.ศ. 2017-2019 บริษัทได้มีการพัฒนากระบวนการผลิตและสามารถเพิ่มกำลังในการผลิตเครื่องปรับอากาศเฉลี่ยได้ถึงประมาณ 464,039 เครื่องต่อเดือน แต่ในช่วงปีงบประมาณปี ค.ศ. 2020-2021 ที่ผ่านมามีบริษัทที่ได้รับผลกระทบจากโรคระบาดโควิด-19 ทำให้กำลังการผลิตลดลงเหลือเฉลี่ย 396,324 เครื่องต่อเดือน ดังภาพที่ 5



ภาพที่ 5 กำลังการผลิตเครื่องปรับอากาศ ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา

จากสถานการณ์ดังกล่าวทางโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ได้มีการปรับปรุงและพัฒนาบริษัทในหลายๆด้าน เช่น การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การลดต้นทุนที่ไม่จำเป็น การปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ดียิ่งขึ้นและการปรับปรุงปัญหาที่มาจากชิ้นส่วนของซัพพลายเออร์ ซึ่งทางบริษัทได้มีการนำกิจกรรมไคเซ็นมาใช้ในการปรับปรุงและยกระดับกระบวนการผลิตของซัพพลายเออร์ เพื่อลดความเสี่ยงที่จะเกิดปัญหาหลุดรอดมายังโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยรายละเอียดกิจกรรมมีดังนี้

กิจกรรมแผนการปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement Plan) เป็นกิจกรรมไคเซ็นกิจกรรมหนึ่งที่ทำให้ทางซัพพลายเออร์หาจุดอ่อนในกระบวนการผลิตและหาแนวทางหรือวิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA (Deming, 2000) ดังภาพที่ 6

2. ทำการสอนความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็นให้กับทางซัพพลายเออร์ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

2.1 อบรมทฤษฎีในการใช้เครื่องมือ QC-7tools (มงคล กิตติญาณขจร, 2561) สำหรับการวิเคราะห์หาสาเหตุและสรุปผลการแก้ไข เพื่อให้ทางซัพพลายเออร์เข้าใจถึงวิธีการใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ได้อย่างถูกต้อง โดยมีตัวอย่างดังภาพที่ 8

เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา โดยใช้ QC-7Tools

Agenda

- 1) หลักการพื้นฐานในการวิเคราะห์ปัญหา 2
- 2) กระบวนการแก้ไขปัญหา 3-10
- 3) ตัวอย่างการวิเคราะห์ปัญหา 11-17
- 4) ทบทวนการตอบเอกสาร CAR, CCP 18-24

Page

เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา

1) หลักการพื้นฐานในการวิเคราะห์ปัญหา

Step 1: หาจุดของปัญหาให้แน่ชัดและตั้งคำถามวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา

Step 2: หาจุดของปัญหาให้แน่ชัดและตั้งคำถามวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา โดยใช้เครื่องมือ QC-Tools

Step 3: หาแนวทางแก้ไขที่ชัดเจนและได้ผลจริงกับสาเหตุของปัญหา

Step 4: ดำเนินการเป็นแผนผังจากการแก้ไขปัญหาระบุการแก้ไขที่ชัดเจน

เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา

2) กระบวนการแก้ไขปัญหา (4 Steps)

2.1) รวมปริมาณของทั้งหมด (QCARD)

- Quantity of defect (Q)**: จำนวน Lot ที่เสีย, จำนวนและ Lot เท่าไร, Scope
- Change point (4M) (C)**: Man, Machine, Material and method
- Abnormal process (A)**: กระบวนการที่เกี่ยวข้องที่มีโอกาสเกิดปัญหา
- Ratio of defect (R)**: ปรากฏการณ์ของของเสีย, ปรากฏการณ์ %
- Date & Time of defect (D)**: วันที่เกิดปัญหา, ช่วงเวลาที่ทำการผลิต, ระยะเวลาที่เกิดกลางคืน

เทคนิคการวิเคราะห์ปัญหา

3) ตัวอย่างการวิเคราะห์ปัญหา

3.2 การสอบถามข้อมูล (QCARD)

รายการแก้ไขของกระบวนการ	Q	C	A	R	D
<p>Q จำนวนของเสียที่ผลิต</p> <p>A ปัญหาของเสียที่เกิด</p>	<p>Process</p> <p>Bending (เดิม) (เวลา 2.5 (S))</p> <p>Jig check (เวลา 1.5 (S))</p>	<p>Machine</p> <p>Machine & Tool (S)</p> <p>Setting condition (K)</p> <p>Machine & Material physical value (S)</p>	<p>Material</p> <p>Sample (S)</p> <p>Specification (S)</p>	<p>Method</p> <p>Sample size (S)</p> <p>Statistical process control (S)</p>	<p>Final Inspection (เวลา)</p> <p>1.5 (S)</p>
<p>Remark:</p> <p>(O) : Normal</p> <p>(X) : Abnormal</p>	<p>Change (O) Change</p>	<p>Change (O) Change</p>	<p>No change</p>	<p>No change</p>	<p>No change</p>

ภาพที่ 8 ไฟล์การสอนทฤษฎีและตัวอย่างในการใช้ QC-7Tools

2.2 อบรมทฤษฎีในการใช้โปกะโยเกะ (Pokayoke) ที่เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการป้องกันพนักงานทำงานผิดพลาด (Shingo, 1986) โดยมีการแสดงตัวอย่างในการปรับปรุงให้กับทางซัพพลายเออร์ เพื่อทราบถึงวิธีการหรือขั้นตอนในการทำกิจกรรม โดยมีรายละเอียดดังภาพที่ 9

POKAYOKE (Mistake proofing)

1. P O K A Y O K E คืออะไร (What is the POKAYOKE ?)



POKAYOKE (mistake proofing) : การป้องกันความผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจ



Dr. Shigeo Shingo

Dr. Shigeo Shingo วิศวกรชาวญี่ปุ่นในด้านการจัดการผลิตของโรงงานโตโยต้าโดยมีความคิดพื้นฐาน คือ มุ่งป้องกันความผิดพลาดที่เกิดจากการผิดในทางโรงงานโดยอัตโนมัติ เนื่องจากจากส่วนมากมักเกิดโดยไม่ได้ตั้งใจ

แต่เดิมมีชื่อเรียกว่า BAKA-YOKE (fool proofing) แปลว่า 0.35 มีผลกับความผิดพลาดที่เกิดจากคน (โง่เขลา) ต่อมาจึงมีการเปลี่ยนชื่อเป็น POKA YOKE (mistake proofing) ซึ่งแปลว่า "การป้องกันความผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจ" แต่สิ่งที่ได้มุ่งเน้นมากขึ้นคือ เชื้อเพลิงของการควบคุมคุณภาพนั่นเอง

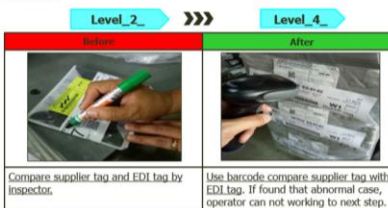
2. ระดับของ POKAYOKE (POKAYOKE Level)

ระดับของ POKAYOKE มี 5 ระดับ ตั้งแต่ DET จนถึงระดับที่ 3 ขึ้นไป



3. ตัวอย่างการปรับปรุงกระบวนการโดย Pokayoke (Example of Pokayoke activity)

ตัวอย่างที่ 3



ภาพที่ 9 ไฟล์การสอนทฤษฎีและตัวอย่างในการใช้ Pokayoke

3. ทำการร้องขอให้ทางซัพพลายเออร์ทำกิจกรรมไคเซ็นภายในบริษัท โดยใช้แผนการปรับปรุงคุณภาพเป็นตัวกำหนดแผนในการดำเนินกิจกรรมเป็นรูปแบบ PDCA โดยประยุกต์ใช้เครื่องมือ QC-7tools และ Pokeyoke ที่เป็นส่วนหนึ่งของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไคเซ็นมาใช้ในการทำกิจกรรม

ความหมายของซัพพลายเออร์

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของซัพพลายเออร์ ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ความหมายของซัพพลายเออร์

นักวิชาการ	ความหมาย
ยุวรัตน์ ชินแสน (2551)	หมายถึงบุคคล กลุ่มบุคคล บริษัทหรือองค์กร ที่เป็นผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ผู้ส่งมอบ ผู้จัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในกระบวนการผลิต ให้แก่บริษัทผู้ซื้อหรือผู้ผลิต
วิไลภรณ์ สิงหาทอ (2556)	หมายถึงคนหรือองค์กรที่จัดหาสินค้าและบริการให้กับธุรกิจอื่น โดยเป็นผู้จัดหาวัตถุดิบมาป้อนแก่องค์กร จัดเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับภายนอกองค์กร และแลกเปลี่ยนผลประโยชน์กลับคืนเป็นรายได้
ธีรรัตน์ เกลี้ยงกลม (2557)	หมายถึงหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดหาสินค้าหรือบริการให้ภาคธุรกิจ การได้ซัพพลายเออร์ที่ดีและมีราคানাพอใจ เป็นสิ่งที่ส่งผลถึงต้นทุนในการดำเนินการธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์เนื้อหาจากนักวิชาการเกี่ยวกับความหมายของซัพพลายเออร์

เนื้อหา นักวิชาการ	บุคคล กลุ่ม บุคคล บริษัท หรือองค์กร	จัดหมวดหมู่ มาป้อนแก องค์กร	จัดเป็นผู้มีส่วน เกี่ยวข้อง ภายนอกองค์กร	ซัพพลายเออร์ที่ ดี ต้องมีราคา น่าพอใจ	ส่งผลถึงต้นทุนในการ ดำเนินการธุรกิจให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด
ยูวรัตน์ ชิมแสน (2551)	✓	✓	-	-	-
วิไลภรณ์ สิงหาทอ (2556)	✓	✓	✓	-	✓
ธีรารัตน์ เกลี้ยง กลุ่ม (2557)	✓	✓	-	✓	✓

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของซัพพลายเออร์ คือ บุคคล กลุ่มบุคคล บริษัท หรือองค์กร ที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการจัดหาสินค้าและบริการให้กับธุรกิจอื่น โดยเป็นผู้จัดหมวดหมู่มาจัดส่งให้แก่องค์กร (ยูวรัตน์ ชิมแสน, 2551; วิไลภรณ์ สิงหาทอ, 2556; ธีรารัตน์ เกลี้ยงกลุ่ม, 2557) เพื่อใช้ในการผลิต ซึ่งจัดเป็นผู้มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอกองค์กร โดยซัพพลายเออร์ที่ดีต้องมีหลักสำคัญอยู่ 3 อย่าง คือคุณภาพที่ดี ราคาถูก และจัดส่งรวดเร็ว หรือเรียกเป็นตัวย่อว่า QCD (Quality-Cost-Delivery) จึงจะทำให้การดำเนินธุรกิจเกิดประสิทธิภาพสูงสุด (วิไลภรณ์ สิงหาทอ, 2556; ธีรารัตน์ เกลี้ยงกลุ่ม, 2557; โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย, 2564)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น

Imai (1986) กล่าวว่า ไคเซ็น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น แปลว่า การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ดีขึ้นหรือการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง KAI คือ Continuous และ ZEN คือ Improvement ดังนั้น Kaizen หมายถึง Continuous Improvement คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องภายใต้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) คือ การวิเคราะห์ปัญหา วางแผนหาวิธีแก้ปัญหาทดลอง แล้วตรวจสอบว่าแก้ปัญหาได้หรือไม่ Kaizen ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำเสร็จสิ้นในครั้งเดียวแต่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและไม่มีที่สิ้นสุด

การเรียนรู้นี้ คือ การจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นในระดับปฏิบัติการซึ่งเป็นระดับล่างสุดขององค์กรด้วยการสร้างระบบ Kaizen ของฝ่ายบริหารกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดีขึ้นตลอดเวลาและไม่จำกัดอยู่เฉพาะตัวคนเท่านั้นแต่จะเผยแพร่ (Yogoten) ไปทั่ว

ทั้งหน่วยงาน (Knowledge Sharing) จนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กรอันเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะใช้ต่อสู้แข่งขันบนเวทีโลก

จากหลักฐานเชิงประจักษ์ ได้แสดงให้เห็นว่า หน่วยงานต่างๆ ทั้งภาคการศึกษา ธุรกิจ การค้า อุตสาหกรรมและรัฐบาลของญี่ปุ่นได้ประสบความสำเร็จในการใช้ระบบการบริหารจัดการแบบไคเซ็นอย่างมากมาย ในการปรับปรุง การพัฒนาและการเพิ่มผลผลิตสินค้าและผลกำไร ดังตัวอย่างเช่น การพัฒนาและการเติบโตของบริษัทโตโยต้า หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 จากปี ค.ศ. 1949 ถึง 1970 จากการนำของ ทาอิชิ โอโนะ (Taichi ohno) ที่ได้ พยายามศึกษา ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานทั้งการลดการสูญเสีย การตรงเวลา การใช้วงจรคุณภาพ Kanban และ อื่น ๆ อีกหลายอย่าง จนเป็นที่รู้จักกันในนาม Toyota Productive System (TPS) หรือรูปแบบ ไคเซ็นนั่นเอง ดังภาพที่ 10



การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้นผู้บริหารต้องมีการผลักดันให้องค์กรมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทั้งผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายในบริษัทและภายนอกบริษัท เช่น ซัพพลายเออร์ เป็นต้น ซึ่งการผลักดันให้ซัพพลายเออร์มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลทำให้ซัพพลายเออร์มีการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องและลดปัญหาที่มาจากชิ้นส่วนหลุดรอดมายังบริษัทที่จัดซื้อชิ้นส่วน

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น โดยนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น ดังนี้

ความหมายของไคเซ็น

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของไคเซ็น ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ความหมายของไคเซ็น

นักวิชาการ	ความหมาย
Imai (1986)	ไคเซ็น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่น แปลว่า การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ดีขึ้นหรือการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง KAI คือ Continuous และ ZEN คือ Improvement ดังนั้น Kaizen หมายถึง Continuous Improvement คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องภายใต้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Act) คือ การวิเคราะห์ปัญหา วางแผนหาวิธีแก้ปัญหาทดลอง แล้วตรวจสอบว่าแก้ปัญหาได้หรือไม่ Kaizen ไม่ใช่กิจกรรมที่ทำเสร็จสิ้นในครั้งเดียวแต่ต้องทำอย่างต่อเนื่องและไม่มีที่สิ้นสุด
ช่วงโชติ พันธุเวช (2547)	การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหรือตรงกับความหมายในภาษาอังกฤษคือ Continuous Improvement หรือ CI ซึ่งเป็นปรัชญาและวัฒนธรรมการบริหารจัดการคุณภาพแบบญี่ปุ่น โดยญี่ปุ่นได้ปรับใช้วิธีการบริหารจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ผสมผสานกับการจัดการของความเป็นมนุษย์เข้าด้วยกัน โดยเน้นที่การปรับปรุงในกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งก่อให้เกิดการปรับปรุงในการปฏิบัติงานระดับต่างๆ ทั้งทั้งองค์กรและทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สม่่าเสมอ
กรรณิการ์ พัวศิริพันธุ์ (2553)	หมายถึง การทำให้ดีขึ้นกว่าเดิมอย่างต่อเนื่องทีละเล็กทีละน้อย โดยใช้ความพยายามทำให้งานนั้นดีขึ้น อย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการจากล่างขึ้นบน (Bottom-Up) โดยยึดพนักงานเป็นศูนย์กลาง
อดิเรก เพ็ชรรัตน์ และพุทธกาล รัช (2554)	หมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือ การปรับปรุงเล็กๆ น้อยๆ ที่เกิดขึ้นจากความพยายามอย่างต่อเนื่องค่อยเป็นค่อยไป
ปารดา บัณฑูรนิพิท (2555)	กล่าวว่า Kaizen มาจากคำ 2 คำ คือคำว่า “Kai” แปลว่า การเปลี่ยนแปลง (Change) และ “Zen” แปลว่า ดี (Good) ซึ่งเมื่อนำมารวมกัน จะหมายถึง การเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ดีขึ้นหรือการปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องและ สม่่าเสมอ

ตารางที่ 3 ความหมายของไคเซ็น (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมาย
Paul Knechtges and Michael Christopher Decker (2014)	หมายถึง คำในภาษาญี่ปุ่นที่มีความหมายว่า “การเปลี่ยนแปลงที่ดี” (Good change) หรือ การปรับปรุง (Improvement) เน้นการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
เกศรินทร์ อุดมเดช, สุริกานต์ สรณเสาวภาคย์ และ สุกัญญา เรืองสุวรรณ (2560)	หมายถึง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง แต่ไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงใหม่ทั้งหมด แต่เป็นการปรับปรุง เพื่อให้ทำงานได้ง่ายขึ้นและสะดวกขึ้น ปรับปรุงทีละเล็กละน้อย โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานที่มีอยู่เดิมให้ดียิ่งขึ้น หัวใจสำคัญอยู่ที่ต้องมีการปรับปรุงต่อเนื่องไม่มีสิ้นสุด (Continuous Improvement)
บุรชัย ศิริมหาสาคร (2560)	หมายถึง Continuous Improvement คือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ภายใต้กระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Action) คือ การวิเคราะห์ปัญหา วางแผนหาวิธีแก้ปัญหา ทดลอง แล้วตรวจสอบว่าแก้ปัญหาได้หรือไม่ ซึ่งไคเซ็นไม่ใช่กิจกรรมที่ทำเสร็จสิ้นในครั้งเดียว แต่ต้องทำอย่างต่อเนื่อง
ปียานันต์ บุญธิมา (2561)	หมายถึง การปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไปและส่งผลให้งานมีคุณภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการมีส่วนร่วมคิดร่วมปฏิบัติของพนักงานทุกคน

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของ ไคเซ็น คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือตรงกับความหมายภาษาอังกฤษว่า Continuous Improvement (Imai, 1986) ซึ่งเป็นปรัชญาและวัฒนธรรม ในการบริหารจัดการคุณภาพแบบ ญี่ปุ่น (ช่วง โชติ พันธเวช, 2547) เพื่อพัฒนาและปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่ให้ดียิ่งขึ้น ทั้งทางด้าน กระบวนการผลิต ด้านคุณภาพ และด้านอื่นๆ ทั้งภายในบริษัทและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก บริษัท เช่น ซัพพลายเออร์ เป็นต้น โดยต้องมีการพัฒนาอย่างเป็นขั้นเป็นตอนแบบกระบวนการ PDCA (Plan-Do-Check-Action) (Imai, 1986; บรูซัย ศิริมหาสาคร, 2560) ซึ่งกิจกรรมไคเซ็น ผู้บริหารต้องผลักดันกิจกรรมให้กับพนักงานทุกคนทั้งภายในบริษัทและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอกบริษัทให้มีส่วนร่วมในการดำเนินการปรับปรุงขั้นตอนที่ตนเองปฏิบัติอยู่ให้ดียิ่งขึ้นอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ (Imai, 1986; ช่วง โชติ พันธเวช, 2547; กรรณิการ์ พัวศรีพันธุ์, 2553; ปิ ยานันต์ บุญธิมา, 2561; โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย, 2564)

หลักการและแนวคิดไคเซ็น

Robinson & Stern (1998) ได้สรุปแนวคิดที่สำคัญของ ไคเซ็น ไว้ 6 ประการดังนี้

1. การปฏิบัติงานจะต้องเปิดโอกาสให้ทุกคนได้กำหนดมาตรฐานในการปฏิบัติงานของ ฝ่ายหรือแผนกของตนเองให้พนักงานหาวิธีการได้พัฒนาและปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง
 2. ให้ทุกคนได้รับสิ่งจูงใจ และกระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะปรับปรุงงานของตัวเอง และองค์กรอยู่ตลอดเวลา
 3. ระบบการประเมินการปฏิบัติงานจะต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการปรับปรุงและต้อง โปร่งใส
 4. อย่าทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกหวาดกลัว หรือไม่กล้าที่จะเสนอการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง
 5. ใช้ระบบข้อเสนอแนะที่ดีและการปรับปรุงจะต้องได้มีรางวัลตอบแทนรางวัลที่จัดให้อาจเป็นสิ่งของหรือคำยกย่องชมเชยก็ได้
 6. พนักงานควรได้รับการอบรมการใช้เทคนิคการแก้ปัญหา
- ทั้ง 6 ประการควรต้องฝึกฝนให้เกิดความสามารถคิดวิเคราะห์ถึงรากของปัญหาและรู้จัก แก้ปัญหาด้วยกระบวนการปฏิบัติงานทางวิทยาศาสตร์ และบนพื้นฐานของข้อมูลและข้อเท็จจริง เท่านั้น อย่าใช้การคาดการณหรือปราศจากข้อมูลในการตัดสินใจในการทำงาน

รูธส สี่หะนันท์ (2560) ได้อธิบายเกี่ยวกับหลักการแนวคิดและทฤษฎีของไคเซ็นไว้

ดังนี้

1. ความคิดสร้างสรรค์หรือคิดนอกกรอบ เป็นประโยชน์มากในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ความคิดสร้างสรรค์ให้มุมมองที่แตกต่าง บางครั้งการแก้ไขปัญหาแบบตรงไปตรงมาอาจไม่ได้ผล หรืออาจมีราคาแพงไม่เกิดความคุ้มค่าก็ได้

2. แนวคิด เลิก ลด เปลี่ยน

2.1 การเลิก หมายถึงการพิจารณาหรือวิเคราะห์ว่าขั้นตอนใดของการทำงาน หรือ กิจกรรมใดที่เป็นอยู่อย่างนั้น สามารถที่จะตัดออกหรือเลิกทำได้ หรือเอากิจกรรมนั้นออกไปแล้วจะมี ผลกระทบต่อกิจกรรมอื่นหรือไม่อย่างไร โดยดูความจำเป็นเป็นหลัก

2.2 การลด หมายถึงการพิจารณาว่าในการทำงานนั้น มีกิจกรรมใดบ้างที่ต้องกระทำ ซ้ำๆ กันไปมา หากว่าเราไม่สามารถยกเลิกกิจกรรมนั้นออกได้ก็ต้องพยายามลดจำนวนครั้งในการ กระทำ เพื่อจะได้ไม่ต้องทำงานแบบซ้ำๆ กัน โดยที่ไม่เกิดประโยชน์อันใด

2.3 การเปลี่ยน หากว่าเราพิจารณาแล้วว่าไม่สามารถเลิกและลดงานหรือ กิจกรรมใดได้เราก็อาจจะเปลี่ยนแปลงได้โดยการเปลี่ยนวิธีการ เปลี่ยนวัสดุ เปลี่ยนทิศทาง หรือ เปลี่ยนองค์ประกอบ เป็นต้น

3. สิ่งที่ต้องคำนึงในการทำไคเซ็น

3.1 ไคเซ็นถือเป็นวัฒนธรรมองค์กรอย่างหนึ่งจะต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง

3.2 ไคเซ็นเป็นสิ่งที่เราทุกคนทำอยู่ในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว จึงสามารถนำ

สิ่งที่เคยปฏิบัติมาดำเนินการให้จริงจังและมีหลักการมากขึ้น

3.3 ไคเซ็นจะต้องทำให้การทำงานง่ายขึ้นและลดต้นทุนลง แต่ถ้าทำแล้วก่อความ ยุ่งยากจะไม่ถือว่าเป็นไคเซ็น

ขั้นตอนของหลักการ ไคเซ็นมีดังนี้

ก. ค้นหาปัญหาและกำหนดหัวข้อของปัญหา

ข. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของปัญหาเพื่อรู้สถานการณ์ของปัญหา

ค. วิเคราะห์หาสาเหตุ

ง. กำหนดวิธีการแก้ไข สิ่งที่ต้องระบุคือ ทำอะไร ทำอย่างไร ทำเมื่อไร

จ. ใครเป็นคนทำและทำอย่างไร

ฉ. ลงมือทำ

ช. ตรวจสอบผลกระทบต่างๆ และการรักษาสภาพที่แก้ไขแล้ว โดยการกำหนดเป็น มาตรฐานการทำงาน

วิทยา ตันสุวรรณ นนท์ (2547) การใช้หลักการไคเซ็นระบุว่า มี 7 ขั้นตอนซึ่งทั้ง 7

ขั้นตอนดังกล่าวนี้

กล่าวไว้ว่า เป็นวิธีการเชิงระบบ (System approach) หรือปรัชญาในการสร้างคุณภาพงานของเดมมิ่งที่เรียกว่า PDCA (Plan – Do – Check – Action) ที่นำไปใช้หรือประยุกต์ใช้ในทุกลงานทุกกิจกรรมหรือทุกระบบการปฏิบัติงานนั่นเองไม่ว่างานนั้น จะเป็นงานเล็กหรืองานใหญ่อันประกอบด้วย

1. ค้นหาปัญหาและกำหนดหัวข้อแก้ไขปัญหา
2. วิเคราะห์สภาพปัจจุบันของปัญหาเพื่อรู้สถานการณ์ของปัญหา
3. วิเคราะห์สาเหตุ
4. กำหนดวิธีการแก้ไขสิ่งที่ต้องระบุคือ ทำทำไม ทำอะไร ทำที่ไหน ทำเมื่อไร ใครเป็นคนทำ ทำเท่าไร และทำอย่างไร (5W, 2H)
5. ลงมือดำเนินการ
6. ตรวจสอบผลกระทบต่างๆ และการรักษาสภาพที่แก้ไขแล้วโดยการกำหนด

มาตรฐานการทำงานให้ชัดเจน

ช่วงโชติ พันธุเวช (2547) ได้อธิบายเกี่ยวกับหลักการของไคเซ็นไว้ดังนี้

1. หลักการและลักษณะสำคัญของไคเซ็น หลักการและลักษณะที่สำคัญของไคเซ็น ตามแบบฉบับของชาวญี่ปุ่นเน้นให้ความสำคัญ ดังนี้

- 1.1 การให้ความสำคัญแก่ลูกค้า
- 1.2 การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร หรือ Total Quality Control (TQC)
- 1.3 การใช้หุ่นยนต์
- 1.4 การทำกิจกรรมกลุ่มควบคุมคุณภาพ หรือ Quality Control Circle (QCC)
- 1.5 การใช้ระบบให้ข้อเสนอแนะ
- 1.6 การทำงานแบบอัตโนมัติ
- 1.7 การสร้างและมีวินัยในการทำงาน
- 1.8 การรักษาการเพิ่มผลผลิตรวม
- 1.9 การบันทึกย่อเรียกว่าคัมบัง (Kanban) ในระบบการผลิตทันเวลาพอดี
- 1.10 การปรับปรุงคุณภาพ
- 1.11 การส่งมอบทันเวลาและการทำงานตรงเวลาหรือ Just In Time (JIT)
- 1.12 ข้อบกพร่องเป็นศูนย์ หรือ Zero Defect (ZD)
- 1.13 การสร้างความสัมพันธ์การบริหารแรงงาน
- 1.14 การพัฒนาและหาผลิตภัณฑ์ใหม่

2. แนวคิดสำคัญของการจัดการแบบไคเซ็น

ฝ่ายบริหารจะต้องเรียนรู้ที่จะนำแนวคิดและหลักการต่าง ๆ ลงสู่การปฏิบัติเพื่อที่จะทำให้ยุทธศาสตร์ "ไคเซ็น" เกิดผลจริงจิ่งขึ้น สำหรับแนวคิดที่สำคัญของไคเซ็น มี 6 ประการ ดังนี้

- 2.1 ไคเซ็น และฝ่ายบริหาร
- 2.2 กระบวนการปฏิบัติงานหรือผลงาน
- 2.3 วงจรเดมมิ่งกับวงจรมาตรฐานงาน
- 2.4 คุณภาพต้องมาก่อน
- 2.5 บริหารด้วยข้อมูลและข้อเท็จจริง
- 2.6 กระบวนการปฏิบัติงานต่อไปคือลูกค้าของเรา

ทั้ง 6 ประการดังกล่าว ผู้บริหารระดับสูงต้องวางนโยบายอย่างรอบคอบและแถลงนโยบายอย่างชัดเจนมาใช้ในการเริ่มต้นแนะนำปรัชญาไคเซ็นเข้าสู่องค์กร ต่อจากนั้นต้องมีการวางกำหนดการนำแนวคิดด้านการจัดการนี้ ลงสู่ภาคปฏิบัติและแสดงภาวะผู้นำด้วยการประพฤติดนตาม ระเบียบปฏิบัติไคเซ็น ให้เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ระดับรองๆลงมา

หลักการปรับปรุงคุณภาพตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (PDCA)

Deming, (2000) ได้กล่าวถึงหลักการปรับปรุงคุณภาพตามวงจรเดมมิ่งนั้น ได้พัฒนาจากการควบคุมกระบวนการเชิงสถิติที่ Bell Laboratories ในสหรัฐอเมริกาเมื่อทศวรรษ 1930 ในระยะเริ่มแรก วงจรดังกล่าวเป็นที่รู้จักกันในชื่อ "วงจร Shewhart" จนกระทั่งราวทศวรรษที่ 1950 ได้มีการเผยแพร่อย่าง กว้างขวาง เรียกวงจรนี้ว่า วงจร Deming ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 วงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (วงล้อ PDCA)

สุรชัย แพงเฮ้า (2559) ต้นทศวรรษที่ 1960 วงจรปรับปรุงคุณภาพเดมมิ่งหรือ Deming Cycle ได้ใช้กันอย่าง แพร่หลายในประเทศญี่ปุ่นในด้านการควบคุมคุณภาพและเป็นวิธีการหนึ่งที่จะช่วยเอื้อต่อการจัดการ คุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นกระบวนการปฏิบัติงานปรับปรุงคุณภาพที่ดำเนิน

ไปอย่างต่อเนื่องและไม่มีที่สิ้นสุด ศาสตราจารย์ ดร.เดมมิง ได้เสนอหลักการปรับปรุงวงจรคุณภาพ หรือ PDCA ไว้ 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การวางแผนและการออกแบบ (Plan)
2. การดำเนินการ (Do)
3. การตรวจสอบผล (Check)
4. การแก้ไขและสร้างมาตรฐาน (Acts)

กระบวนการปฏิบัติงานวางแผนและออกแบบ ปฏิบัติการ ตรวจสอบผลและสร้างมาตรฐานของ ดร.เดมมิง ดังกล่าวมีสาระสำคัญโดยสังเขป ดังนี้

1. การวางแผนและการออกแบบ การวางแผนเริ่มจากการศึกษาหรือทำวิจัย เพื่อหาข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า และความต้องการของลูกค้า นำผลการวิจัยไปใช้ในการวางแผนและการตัดสินใจในการดำเนินการตามภารกิจขององค์กร การค้นหาปัญหาและสาเหตุ เหตุผลในการเลือกปัญหา ศึกษาว่าอะไรคือปัจจัยที่สำคัญที่สุดวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งจะต้องทำงานเป็นทีม มีสาระสำคัญที่ควรคำนึงถึงอยู่ 8 ประการ ได้แก่

- 1.1 กำหนดวัตถุประสงค์และสิ่งที่คาดหวังที่จะได้รับ
- 1.2 กำหนดขอบเขตของโครงการหรืองาน
- 1.3 กำหนดสิ่งที่จะทดลองทำ ตรวจสอบ และสร้างมาตรฐานในโครงการ
- 1.4 จะทดลองทำได้ที่ไหน ก่อนที่จะตรวจสอบผลลัพธ์ จะตรวจสอบแค่ไหนก่อน
- 1.5 หาข้อจำกัดมีอะไรบ้าง และแต่ละขั้นตอนต้องใช้เวลาเท่าไร
- 1.6 ใครบ้างที่ต้องมีส่วนร่วม เกี่ยวข้องและรับผิดชอบ
- 1.7 กำหนดแผนยุทธศาสตร์ กิจกรรม เกี่ยวกับ เวลา งบประมาณ บุคลากร และการมอบหมายงานในการดำเนินโครงการ
- 1.8 อะไรที่จะต้องประเมิน จะประเมินอย่างไร และประเมินเมื่อไร

ขั้นการวางแผนและการออกแบบในวงจรคุณภาพเดมมิง เป็นขั้นตอนที่ต้องระบุหรือกำหนดปัญหาและวิเคราะห์ปัญหาแล้ว โดยใช้วิธีการทางสถิติช่วยในการควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานของคุณภาพ หรือ SPC และใช้ร่วมกับวิธีการระดมสมอง เช่น ใช้เทคนิควิธี 5W2H (What, When, Where, Why, Who, How, How Much) ดังตัวอย่างการใช้ตาราง 5W2H ดังต่อไปนี้

แนวคิดการใช้ 5W2H ตารางขั้นต้น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้สมาชิกใช้เป็นแนวทางในการ

เสนอความคิดเห็น โดยทั่วไปจะเป็นการตั้งคำถามที่หลากหลายโดยใช้คำถาม อะไร (What) ทำไม (Why) ที่ไหน (Where) เมื่อไร (When) ใคร (Who) อย่างไร (How) และเท่าไร (How much) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ตัวอย่างการใช้วิธีการ 5W2H ในการระดมสมองวิเคราะห์งาน

ชนิด	5W 2H	ข้อความ	การประเมิน
1. เรื่อง	อะไร (What)	- จะทำอะไร	-
2. วัตถุประสงค์	ทำไม (Why)	- หัวข้องานนี้ต้องคิดทิ้งหรือไม่ - ทำไมงานนี้จึงมีความสำคัญ - ตั้งวัตถุประสงค์ให้ชัดเจน	-
3. สถานที่	ที่ไหน (Where)	- จะทำที่ไหน - งานต้องทำที่นั่นหรือไม่	-
4. ลำดับขั้นตอน	เมื่อไหร่ (When)	- เวลาที่เหมาะสมที่จะกระทำ - งานนั้นต้องทำให้แล้วเสร็จเมื่อไหร่	- เปลี่ยนขั้นตอน
5. ผู้ปฏิบัติรับผิดชอบ	ใคร (Who)	- กำหนดผู้รับผิดชอบครบหรือไม่	- ทำให้งานง่ายลง
6. วิธีการ	อย่างไร (How)	- กำหนดขั้นตอนอย่างไร	- เลือกวิธีการปรับปรุง
7. การลงทุน	เท่าไร (How much)	- ใช้งบประมาณเยอะหรือไม่	-

2. การดำเนินการ หลังจากที่ได้ทำความเข้าใจในแผนงานที่กำหนดขึ้นแล้วต้องดำเนินงานด้วยการลงมือปฏิบัติงานหรือทำการผลิต โดยอาจจะดำเนินการตามขั้นตอนและในเรื่องต่อไปนี้

2.1 ให้การศึกษาและฝึกอบรมให้บุคลากรทุกคนหรือทีมงาน ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

2.2 จัดให้มีการประชุมชี้แจงเพื่อให้ทุกคนได้รับรู้ เกิดการประสานงานและให้

ข้อเสนอแนะในการดำเนินงาน

2.3 เปลี่ยนแปลงและปรับปรุงแก้ไขในส่วนที่ยังมีข้อบกพร่อง

2.4 รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการใช้ข้อเท็จจริงเชิงสถิติ

2.5 ลงมือปฏิบัติตามหลักการแก้ไข สื่อสารข้อมูลกับทุกคนที่เกี่ยวข้องและรับผิดชอบ

การดำเนินการตามแผนจะต้องคำนึงถึงปัจจัยที่ใช้ในการดำเนินงาน หรือเรียกว่า 4M1E ดังต่อไปนี้

M ที่หนึ่ง หมายถึง Man คน เป็นผู้มีส่วนร่วมและเกี่ยวข้องในงาน และที่ใช้การ

ปฏิบัติงาน

M ที่สอง หมายถึง Machine ได้แก่เครื่องจักรและเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้การปฏิบัติงาน
 M ที่สาม หมายถึง Material ได้แก่วัสดุอุปกรณ์ หรือวัตถุดิบที่ใช้การปฏิบัติงาน
 M ที่สี่ หมายถึง Method เป็นวิธีการที่จะใช้ในการดำเนินงานและที่ใช้การปฏิบัติงาน
 E หมายถึง Environment คือสภาพแวดล้อมในการทำงานและการปฏิบัติงาน

3. การตรวจสอบผล หลังจากการดำเนินงานหรือผ่านการปฏิบัติแล้ว จะเป็นการตรวจสอบสินค้าหรือผลผลิตที่ออกมาว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ให้ตรวจสอบทั้งในระหว่างการดำเนินการจนกระทั่งสิ้นสุดการปฏิบัติ ให้สังเกตการดำเนินการว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ ผลจากการตรวจสอบนำไปสู่การปรับและแก้ไขต่อไปการปรับปรุงคุณภาพอาจจะดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

3.1 เป็นไปตามที่ตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์หรือไม่

3.2 ปรับแก้ผลกระทบและตรวจสอบผลกระทบข้างเคียงและผลย้อนกลับว่าเป็นอย่างไร

3.3 อภิปราย ดีความผลที่ได้รับและหาผลสรุปสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้หรือไม่

3.4 ข้อสรุปนั้นเป็นประโยชน์ต่อกระบวนการปฏิบัติงานทำงานหรือไม่

3.5 ถ้าข้อสรุปมีผลต่อกระบวนการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลง และทำให้ผลที่ได้รับปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นหรือไม่

3.6 ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติในขั้นตอนการตรวจสอบและมีผลต่อเนื่องในขั้นปฏิบัติหรือไม่ต่อปฏิสัมพันธ์ 4 ขั้นตอน

4. การแก้ไขและสร้างมาตรฐาน การนำไปใช้งานและปฏิบัติ เป็นการนำผลจากการใช้ข้อมูลทางสถิติไปปฏิบัติตามแผนที่กำหนดและออกแบบไว้ ทั้งนี้ให้ข้อสังเกตในประเด็นดังต่อไปนี้

4.1 ควรดำเนินการตามกระบวนการปฏิบัติงานนี้ต่อไปหรือไม่

4.2 ต้องเก็บรวบรวมข้อมูลเพิ่มหรือไม่

4.3 ต้องการข้อเสนอแนะเพิ่มหรือไม่

4.4 ถ้าขั้นดำเนินการทดลองทำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีเป็นมาตรฐานในการดำเนินการและใช้งานได้หรือไม่

4.5 นำไปใช้ปรับปรุงหรือเลิกใช้

4.6 เราจะเปลี่ยนแปลงกระบวนการปฏิบัติงานนี้ได้อย่างไร

4.7 ให้ดำเนินการตามวงจร PDCA ต่อไป สถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่แตกต่าง

กัน ไปจากเดิม ตลอดจนป้องกันปัญหาจะเกิดขึ้นในภายหลัง โดยการกำหนดและตั้งมาตรฐานการทำงาน การตรวจสอบและการติดตามเพื่อนำไปสู่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

หลักการ QC7 Tools

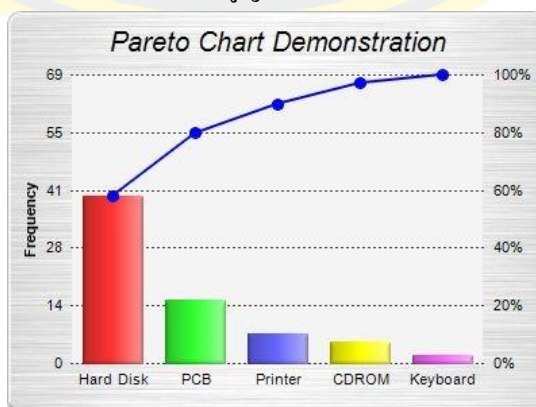
มงคล กิตติญาณขจร (2561) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการแก้ปัญหาด้านคุณภาพ ซึ่งช่วยศึกษาสภาพทั่วไปของปัญหา คัดเลือกปัญหา ค้นหาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาที่แท้จริงเพื่อทำการแก้ไขอย่างถูกต้องและป้องกันไม่ให้เกิดซ้ำโดย มีส่วนประกอบดังนี้

1. แผ่นตรวจสอบ (Check sheet) คือ แบบฟอร์มที่มีการออกแบบเพื่อจะใช้ในการบันทึก ข้อมูล ดังภาพที่ 12

Motor Assembly Check Sheet								
Name of Data Recorder:	Lester B. Rapp							
Location:	Rochester New York							
Data Collection Dates:	1/17 - 1/23							
Defect Type/ Event Occurrence	Dates							TOTAL
	Sunday	Monday	Tuesday	Wednesday	Thursday	Friday	Saturday	
Supplied parts rusted								20
Misaligned weld								5
Improper test procedure								0
Wrong part issued								3
Film on parts								0
voids in casting								5
incorrect dimensions								2
Adhesive failure								0
Masking insufficient								1
Spray failure								5
TOTAL		10	13	10	5	4		

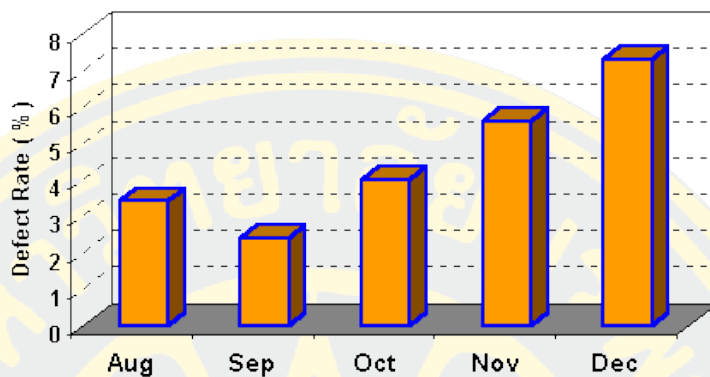
ภาพที่ 12 ตัวอย่างของแผ่นตรวจสอบ

2. ผังพาเรโต (Pareto Diagram) คือเป็นแผนภูมิที่ใช้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญระหว่าง สาเหตุข้อบกพร่องกับปริมาณความสูญเสียที่เกิดขึ้น ดังภาพที่ 13



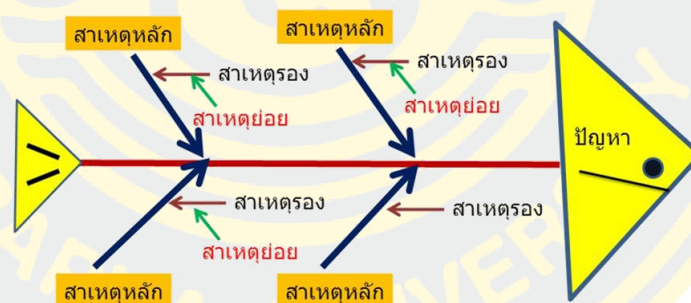
ภาพที่ 13 ตัวอย่างของผังพาเรโต

3. กราฟ (Graphs) คือกราฟภาพที่แสดงถึง ตัวเลขหรือข้อมูลทางสถิติที่ใช้เมื่อต้องการนำเสนอ ข้อมูลและวิเคราะห์ผลของข้อมูล ดังภาพที่ 14



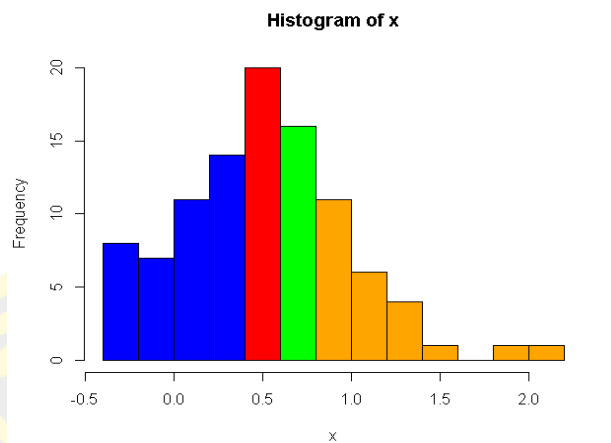
ภาพที่ 14 ตัวอย่างของกราฟ

4. ฟังเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) คือผังที่แสดงความสำคัญระหว่างคุณลักษณะทางคุณภาพกับปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้อง ดังภาพที่ 15



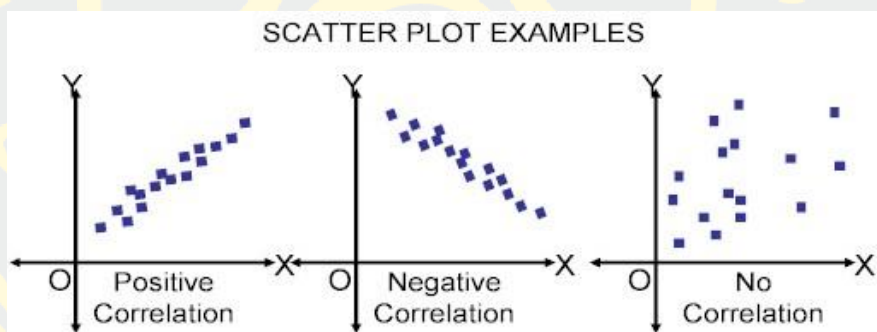
ภาพที่ 15 ตัวอย่างของผังก้างปลา

5. ฮิสโตแกรม (Histogram) คือกราฟที่แสดงถึงความผันแปรของข้อมูลที่ได้มาจากการวัด สำหรับข้อมูลกลุ่มย่อยเดียวกัน ดังภาพที่ 16



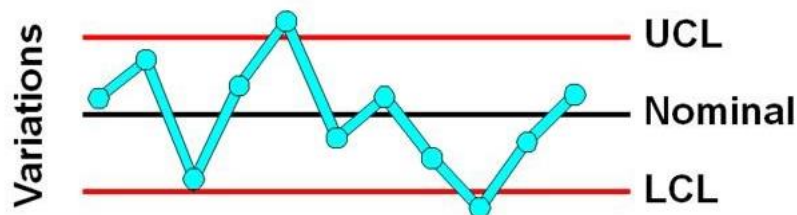
ภาพที่ 16 ตัวอย่างของฮิสโตแกรม

6. ผังการกระจาย (Scatter Diagram) คือผังที่ใช้แสดงค่าของข้อมูลที่เกิดจากความสำคัญที่เกิด จากตัวแปรสองตัวว่ามีแนวโน้มไปในทางใดเพื่อใช้ หาความสำคัญที่แท้จริง ดังภาพที่ 17



ภาพที่ 17 ตัวอย่างของ Scatter diagram

7. แผนภูมิควบคุม (Control Chart) คือแผนภูมิที่การเขียนขอบเขตที่ยอมรับได้เพื่อนำไปเป็น แนวทางในการควบคุมกระบวนการ ดังภาพที่ 18



ภาพที่ 18 ตัวอย่างของแผนภูมิควบคุม

หลักการ MU-DA หรือ 7 Wastes

สุรชัย แพ่งเฮ้า (2559) ในกระบวนการผลิตมักจะมีปัญหาความสูญเสียต่างๆแฝงอยู่ไม่มากนักน้อย ซึ่งเป็นเหตุให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการต่ำกว่าที่ควรจะเป็น เช่น ใช้เวลานานในการผลิตสินค้าคุณภาพต่ำ ต้นทุนสูง ดังนั้น จึงมีแนวคิดเพื่อพยายามจะลดความสูญเสียเหล่านี้เกิดขึ้นมากมายซึ่งตรงกับภาษาญี่ปุ่น ว่า MU-DA

เป็นแนวคิดหนึ่งที่คิดค้นโดย Mr.Shigeo Shingo และ Mr.Taiichi Ohno คือ ระบบการผลิตแบบโตโยต้า (Toyota production system) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขจัดความสูญเสีย 7 ประการ

1. ความสูญเสียเนื่องจากการผลิตมากเกินไป (Overproduction) การผลิตสินค้าปริมาณมากเกินไปความต้องการการใช้งานในขณะนั้น หรือผลิตไว้ล่วงหน้าเป็นเวลานาน มาจากแนวความคิดเดิมที่ว่าแต่ละขั้นตอนจะต้องผลิตงานออกมาให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เพื่อให้เกิดต้นทุนต่อหน่วยต่ำสุดในแต่ละครั้ง โดยไม่ได้คำนึงถึงว่าจะทำให้มีงานระหว่างทำ (Work In Process, WIP) ในกระบวนการเป็นจำนวนมากและทำให้กระบวนการผลิตขาดความยืดหยุ่น

2. ความสูญเสียเนื่องจากการเก็บวัสดุคงคลัง (Inventory) การซื้อวัสดุคราวละมากๆ เพื่อเป็นประกันว่าจะมีวัสดุสำหรับผลิตตลอดเวลา หรือเพื่อให้ได้สัดส่วนลดจากการสั่งซื้อ จะส่งผลให้วัสดุที่อยู่ในคลังมีปริมาณมากเกินไปความต้องการใช้งานอยู่เสมอเป็นภาระในการดูแลจัดการและเกิดของเสียภายในกระบวนการจัดเก็บ

3. ความสูญเสียเนื่องมาจากการขนส่ง (Transportation) คือความสูญเสียเนื่องมาจากการขนย้ายไม่ว่าจะเป็นการขนย้ายระหว่างกระบวนการกับกระบวนการ ชั้นบน ชั้นล่าง โรงงาน ก. โรงงาน ข. หรือการขนย้ายไปวางชั่วคราว ณ ที่ใดที่หนึ่ง รวมไปถึงการขน วางซ้อน เปลี่ยน และการต้องขนงานขึ้นลงในแนวคิงคิว

4. ความสูญเสียเนื่องมาจากการเคลื่อนไหว (Motion) คือความสูญเสียที่เกิดจากการเคลื่อนไหว หรือการออกแบบสภาพการทำงานที่ไม่เหมาะสม ก่อนอื่นจะต้องขจัดความสูญเสียที่เกิดจากการเคลื่อนไหว อันได้แก่การหยิบออกมาวางไว้ก่อน เช่น การหยิบชิ้นส่วนจากด้านหลังหรือการทำงานโดยใช้มือเพียงข้างเดียว ในสถานประกอบการที่ต้องทำงานแข่งกับเวลาความสูญเสียด้านนี้จะสำคัญมาก เช่น โรงงานเย็บเสื้อผ้า โรงงานทำรองเท้า โรงงานทำฟุตบอล เป็นต้น

5. ความสูญเสียเนื่องมาจากงานเสีย (Defect) คือความสูญเสียที่เกิดจากงานเสียรวมไปถึงการที่ไม่สามารถแก้ไขงานเสียนั้นได้ทันทีโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่ทำการผลิตเป็น Lot ใหญ่ๆนั้น จะมีงานค้างค้างสะสมอยู่ระหว่างแต่ละกระบวนการค่อนข้างมากอันมีผลทำให้การตรวจพบงานเสียนั้นกระทำได้ช้า นอกจากนี้ความสูญเสียของงานที่เสียยังรวมไปถึงความสูญเสียของ

การซ่อมงานในส่วนของสำนักงาน ได้แก่ การพิมพ์รายงานผิด ต้องเสียเวลาพิมพ์ใหม่ เป็นต้น

6. ความสูญเสียเนื่องจากการรอคอย (Delay) การรอคอยเกิดจากการที่เครื่องจักร หรือ พนักงานหยุดการทำงานเพราะต้องรอคอยบางปัจจัยที่จำเป็นต่อการผลิตเช่น การรอวัตถุดิบ การรอคอยเนื่องจากเครื่องจักรขัดข้อง การรอคอยเนื่องจากกระบวนการผลิตไม่สมดุล การรอคอยเนื่องจากการเปลี่ยนรุ่นการผลิต เป็นต้น

7. ความสูญเสียเนื่องจากระบวนการผลิต (Processing) เกิดจากระบวนการผลิตที่มีการทำงานซ้ำกัน ในหลายขั้นตอน ซึ่งไม่มีความจำเป็น เพราะงานเหล่านั้น ไม่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่ม กับผลิตภัณฑ์รวมทั้งงานในกระบวนการผลิตที่ไม่ช่วยให้ตัวผลิตภัณฑ์เกิดความเที่ยงตรงเพิ่มขึ้น หรือคุณภาพดีขึ้น เช่น กระบวนการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นกระบวนการที่ไม่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มกับผลิตภัณฑ์ ดังนั้นกระบวนการนี้ควรรวมอยู่ในกระบวนการผลิตให้พนักงาน หน่วยงานเป็นผู้ตรวจสอบไปพร้อมกับการทำงาน หรือขณะคอยเครื่องจักรทำงาน

หลักการ Poka-Yoke

Shingo (1986) กล่าวถึงหลักการ Poka-Yoke ซึ่งเป็นระบบการผลิตของบริษัทโตโยต้า โดยมีแนวความคิดพื้นฐาน คือ มุ่งป้องกันความผิดพลาดที่เกิดจากการลืมในการทำงาน โดยเน้นที่คน เนื่องจากคนส่วนมากมักลืมโดยไม่ตั้งใจ จึงมีการตั้งชื่อแนวคิดนี้ว่า Poka-Yoke (Mistake proofing)

แต่เดิมมีชื่อเรียกว่า BAKA-YOKE (Fool proofing) แปลว่า “การป้องกันความผิดพลาดที่เกิดจากความโง่เขลา” ต่อมาจึงมีการเปลี่ยนชื่อเป็น Poka-Yoke ซึ่งแปลว่า “การป้องกันความผิดพลาดโดยไม่ตั้งใจ” แต่ทั้งนี้มียุคมุ่งหมายเดียวกัน คือ เพื่อป้องกันความผิดพลาด

นัทรมย์ ศรีรัตนพันธ์ (2559) Poka –Yoke หมายถึงการป้องกันความผิดพลาดล่วงหน้า แทนการยอมรับว่าจะต้องมี ชิ้นส่วนชำรุดเป็นจำนวนกี่เปอร์เซ็นต์ อุปกรณ์หรือกระบวนการ Poka-Yoke จะถูกติดตั้งเพื่อป้องกัน ความเสียหายล่วงหน้า เป้าหมายคือ การลดต้นทุนการผลิต โดยการควบคุมคุณภาพการผลิต ลดปริมาณ ของเสียในกระบวนการผลิตให้เท่ากับศูนย์ หรือที่เรียกว่า Zero Quality Control เมื่อมีความผิดปกติ เกิดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดอันตรายจากการทำงาน เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตชำรุด สินค้าที่ผลิตไม่ มีคุณภาพ ระบบจะหยุดชั่วคราวจนกว่าจะหาข้อผิดพลาดได้ และทำการแก้ไขข้อผิดพลาดแล้ว ทำให้สามารถลดปัญหาการที่ต้องกลับมาแก้ไขงาน (Rework) ได้ทันที อุปกรณ์ Poka-Yoke จะมีความน่าเชื่อถือสูงไม่มีความผิดพลาดในงาน และมีราคาที่สามารถหาซื้อได้ Poka-Yoke เป็นวิธีการตรวจสอบที่เน้นถึงการตรวจสอบร้อยเปอร์เซ็นต์ เมื่อกระบวนการผลิตมีสิ่งผิดปกติเกิดขึ้นความผิดปกติจะต้องได้รับการตอบสนองหรือ

แก้ไขได้อย่างทันทั่วทั้งที่ นั่นคืออาจกล่าวได้ว่า Poka-Yoke จะตรวจสอบการผลิตและเตือนก่อนที่จะมีการผลิตของเสียขึ้นความผิดพลาดที่เกิดจากการไม่มีประสบการณ์ของคนมี 2 ชนิด ชนิดแรกคือการล้มที่เกิขึ้นโดยไม่ตั้งใจของคน ชนิดที่สองคือเกิดความผิดพลาดกับเครื่องจักรเครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน โดยที่ไม่เกี่ยวกับความพลั้งเผลอของคน ดังนั้นอุปกรณ์หรือกระบวนการ Poka-Yoke จึงแบ่งออกได้เป็น 2 ชนิด

1. อุปกรณ์ที่ทำให้แน่ใจว่าจะไม่เกิดความผิดพลาดเนื่องจากการล้มโดยไม่ตั้งใจของคน เรียกว่า Fool Proof คำนี้บางคนแปลว่าตัวกัน โง่ กล่าวคือ เมื่อคนมีความผิดพลาดจะมีตัวป้องกันที่ทำงานโดยอัตโนมัติไม่ให้เกิดอันตรายจากการทำงาน เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตชำรุด และสินค้าที่ผลิตไม่มีคุณภาพ เช่น รถยนต์บางรุ่นถ้าเราไม่ได้ปิดไฟหน้ารถ เวลาเราดับเครื่องเมื่อเปิดประตูจะได้ยินเสียงเตือนว่าให้ปิดไฟ หรือ เกียร์ออโต้ เวลาที่เกียร์อยู่ที่ D จะไม่สามารถสตาร์ทให้ติดได้เพราะรถ จะพุ่ง เพื่อป้องกันไม่ให้ผลอสตาร์ทรถแล้วรถพุ่งไปชนคนอื่น

2. อุปกรณ์ที่ทำให้เครื่องมือเครื่องจักรทำงานอย่างปลอดภัย แม้ว่าจะเกิดความผิดพลาดกับเครื่องมือ เครื่องจักร เช่น เกิดการทำงานผิดพลาด เรียกว่า Fail save เช่น ในประเทศที่มีแผ่นดินไหว เกิดขึ้นเป็นประจำ เต่าที่ใช้น้ำมันเป็นเชื้อเพลิงจะมีเครื่องดับเพลิงอัตโนมัติอยู่ด้วย เมื่อเราล้มลงไม่ว่าเหตุใดก็ตาม เช่นเนื่องจากอุบัติเหตุแผ่นดินไหวจะมีการดับไฟโดยอัตโนมัติ หรือ หุ่นยนต์ช่วยยกของหนักจะมีเครื่องมือบังคับให้มือของหุ่นยนต์ขณะที่กำลังยกของยังคงยกของคาอยู่ ไม่ปล่อยมือ เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้ของตกเสียหายหรือทำให้คนได้รับบาดเจ็บ

จากนักวิชาการหลายท่านได้ให้หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น ทางผู้วิจัยเห็นว่า หลักการและแนวคิดของ Imai (1986) และ วิทยา ต้นสุวรรณ นนท์ (2547) มีการใช้หลักการปรับปรุงคุณภาพตามวงจรคุณภาพเดมมิ่ง (Deming, 2000) ที่เป็นส่วนสำคัญที่ช่วยในการกำหนดแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยมีการนำเครื่องมือ QC7-tools, 5W2H, MU-DA (7 Wastes) และ Pokayoke (มงคล กิตติญาณขจร, 2561; สุรัชย์ แพงเฮ้า, 2559; Shingo, 1986) มาใช้ในการวิเคราะห์สนับสนุนวงจรคุณภาพเดมมิ่ง ซึ่งสอดคล้องกับ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ที่ได้นำหลักการปรับปรุงคุณภาพตามวงจรคุณภาพเดมมิ่งหรือทางโรงงานเรียกอีกชื่อว่าแผนการปรับปรุงคุณภาพมาทำกิจกรรมปรับปรุงไคเซ็นร่วมกับซัพพลายเออร์

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามนโยบาย หรือแผนงานนั้นผู้บริหารนอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารแล้ว ยังต้องมีความเข้าใจทางด้านทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการบริหารทางการปรับปรุงซัพพลายเออร์ ผู้บริหารจะต้องมีวิธีสร้างแรงผลักดัน การโน้มน้าวใจให้กับทางซัพพลายเออร์มีทัศนคติที่ดีในการทำกิจกรรมใดเช่นร่วมกัน เพื่อกระตุ้นให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ โดยนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ ดังนี้

ความหมายของทัศนคติ

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของทัศนคติ ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความหมายของทัศนคติ

นักวิชาการ	ความหมาย
Munn (1971)	ความรู้สึก และความคิดเห็นที่บุคคลมีต่อสิ่งของ บุคคล สถานการณ์สถาบัน และข้อเสนอดู ๆ ในทางที่จะยอมรับ หรือปฏิเสธ ซึ่งมีผลทำให้บุคคลพร้อมที่จะแสดงปฏิกิริยา ตอบสนองด้านพฤติกรรมอย่างเดียวกันตลอด”
สมเจตน์ ไททยา นนท์ (2541)	ระดับความมากน้อยของความรู้สึกในด้านบวกหรือด้านลบที่มีต่อสิ่ง หนึ่ง (Psychological Object) ซึ่งอาจเป็นสิ่งของ บุคคล บทความ องค์กร ฯลฯ ความรู้สึกบอกความ แตกต่างว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย
ศักดิ์ไทย สุรกิจ บวร (2545)	สภาวะความพร้อมทางจิตที่เกี่ยวข้องกับความคิด ความรู้สึก และแนวโน้มของพฤติกรรมบุคคลที่มีผลต่อบุคคล สิ่งของ สถานการณ์ต่างๆ ไปในทิศทางใด ทิศทางหนึ่ง และสภาวะความพร้อมทางจิตนี้จะต้องอยู่นานพอสมควร

ตารางที่ 6 ความหมายของทัศนคติ (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมาย
พงศ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ และปิยะนุช เงินคล้าย (2550)	ความรู้สึกลึกซึ้งของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นผลมาจากการเรียนรู้ประสบการณ์ ความนึกคิดและความเชื่อของแต่ละบุคคล ความรู้สึกลึกซึ้งของแต่ละบุคคลในเรื่องราวใด ๆ จะมีระดับที่แตกต่างกันออกไป ตั้งแต่ระดับที่เป็นความชอบหรือไม่ชอบ ระดับที่เป็นประสบการณ์ ที่ได้ รับการไตร่ตรอง จนถึงระดับที่เป็นการนำไปปฏิบัติ ทัศนคติของบุคคลจึงเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดและพฤติกรรมไปในแนวทางใดแนวทางหนึ่ง
ณชพัฒน์ อัสวราชชนันท์ (2554)	ความรู้สึกลึกซึ้งความคิดของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่ง หนึ่งที่เป็นผลมาจากประสบการณ์หรือสิ่งแวดล้อม ความรู้สึกและความคิดดังกล่าวเป็นไปในทางชอบหรือไม่ชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยอัน มีแนวโน้ม ที่จะให้บุคคลแสดงปฏิกิริยาและการกระทำ ต่อสิ่ง นั้นๆ ทั้งในทางสนับสนุนหรือต่อต้าน
ศิริรัตน์ ออมรประเสริฐชัย (2555)	ความมีใจโน้มเอียงอันเกิดจากการเรียนรู้ที่จะตอบสนอง/ต่อวัตถุหรือระดับชั้นของวัตถุ ในลักษณะเห็นชอบหรือไม่ชอบอย่างใดอย่างหนึ่งอย่างสม่ำเสมอ
กรวินท์ กรประเสริฐวิทย์ (2557)	สภาวะความพร้อมของบุคคล ที่จะแสดงพฤติกรรมออกมา ในทางสนับสนุนหรือต่อต้าน ทั้งทางด้านบุคคล สถาบัน สถานการณ์ หรือ แนวความคิด
ตาม คงทน (2559)	ความรู้สึกลึกซึ้ง ความคิด หรือความเชื่อ และแนวโน้มที่จะแสดงออกซึ่ง พฤติกรรมของบุคคล ที่จะส่งผลกระทบต่อ การตอบสนองของบุคคลในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อบุคคล

ตารางที่ 7 การสังเคราะห์เนื้อหาจากนักวิชาการเกี่ยวกับความหมายของทัศนคติ

เนื้อหา	Munn (1971)	สมเจตน์ ทยอยานนท์ (2541)	ศักดิ์ไทย สุรกิจาวร (2545)	พงษ์สัมพันธ์ ศรีสมทรัพย์ และปิยะนุช เงินคล้าย (2550)	ณพพัฒน์ อัครราชชนันท์ (2554)	ศิริรัตน์ อมรประเสริฐชัย (2555)	กรวิวัฒน์ ภิรมประเสริฐวิทย์ (2557)	ตาม คงทน (2559)
นักวิชาการ	✓	✓	✓	✓	-	-	-	✓
การแสดงความรู้สึกในด้านบวกหรือด้านลบ ต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง	✓	-	✓	✓	✓	✓	✓	✓
กระตุ้นการกระทำหรือพฤติกรรม	-	-	✓	✓	-	-	✓	-
ความพร้อมทางจิตใจ	-	-	-	✓	-	-	-	✓
ความเชื่อ	-	-	-	✓	-	-	-	-
ประสบการณ์และสิ่งแวดล้อม	-	-	-	✓	✓	-	✓	-
การยอมรับและไม่ยอมรับ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย	✓	✓	-	✓	✓	✓	-	-

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของทัศนคติ คือ ความรู้สึก ความคิดเห็น ความเชื่อ และความพร้อมทางจิตใจที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง (Munn, 1971; ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร, 2545; ตาณ คงทน, 2559) ซึ่งอาจจะเป็น สิ่งของ บุคคล องค์กร หรือแนวความคิด (สมเจตน์ ไทยยานนท์, 2541; กรวินท์ ทรประเสริฐวิทย์, 2557) และจะกระตุ้นการกระทำหรือพฤติกรรมนั้นออกมาในเชิงบวกหรือเชิงลบต่อสิ่งนั้นจากความรู้สึกเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย (Munn, 1971; ณชพัฒน์ อัครวิชชนันท์, 2554; ศิริรัตน์ อมรประเสริฐชัย, 2555)

หลักการและแนวคิดทัศนคติ

Sharon และ Saul (1996) ทัศนคติ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive Component) หมายถึง ความเชื่อเชิงการประเมินเป้าหมาย โดยอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อ จินตนาการ และการจำ
2. องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective Component) หมายถึง ความรู้สึกในทางบวก หรือลบ หรือทั้งบวก และลบต่อเป้าหมาย
3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) หมายถึง แนวโน้มของพฤติกรรม หรือ แนวโน้มของการแสดงออกต่อเป้าหมาย

Gibson (2000) ทัศนคติ เป็นส่วนที่ยึดติดแน่นกับบุคลิกภาพของบุคคลเรา ซึ่งบุคคลเราจะมีทัศนคติที่เป็น โครงสร้างอยู่แล้ว ทางด้านความรู้สึก ความเชื่อ อันใดอันหนึ่ง โดยที่องค์ประกอบนี้จะมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ซึ่งหมายความว่า การเปลี่ยนแปลงในองค์ประกอบหนึ่งทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในอีกองค์ประกอบหนึ่ง ซึ่งทัศนคติ 3 องค์ประกอบ มีดังนี้

1. ความรู้สึก (Affective) องค์ประกอบด้านอารมณ์หรือความรู้สึกของทัศนคติ คือ การได้รับการถ่ายทอด การเรียนรู้มาจากพ่อ แม่ ครู หรือกลุ่มของเพื่อนๆ
2. ความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive) องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของทัศนคติจะประกอบด้วย การรับรู้ของบุคคล ความคิดเห็น และความเชื่อของบุคคล หมายถึง กระบวนการคิด ซึ่งเน้นไปที่การใช้เหตุผล และตรรกะ องค์ประกอบที่สำคัญของความรู้ ความเข้าใจ คือ ความเชื่อในการประเมินผลหรือความเชื่อที่ถูกประเมินผลไว้แล้วโดยตัวเองประเมิน ซึ่งความเชื่อเหล่านี้จะแสดงออกมาจากความประทับใจในการชอบหรือไม่ชอบ ซึ่งบุคคลเหล่านั้นรู้สึกต่อสิ่งของ หรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง
3. พฤติกรรม (Behavioral) องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของทัศนคติจะหมายถึง แนวโน้มหรือความตั้งใจ (Intention) ของคนที่จะแสดงบางสิ่งบางอย่างหรือที่

จะกระทำ (ประพฤติ) บางสิ่งบางอย่างต่อคนใดคนหนึ่ง สิ่งใดสิ่งหนึ่ง ในทางใดทางหนึ่ง เช่น เป็นมิตร ให้ความอบอุ่น ก้าวร้าว เป็นศัตรู เป็นต้น โดยที่ความตั้งใจนี้อาจจะถูกวัด หรือประเมินออกมาได้ จากการพิจารณาองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรมของทัศนคติ

Schermerhorn (2000) ทัศนคติ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบดังนี้

1. องค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจ (Cognitive Component) คือทัศนคติที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อ ความคิดเห็น ความรู้ และข้อมูลที่บุคคลคนหนึ่งมีซึ่งความเชื่อ จะแสดงให้เห็นถึงความคิดของคน หรือสิ่งของ และข้อสรุปที่บุคคลได้มีต่อบุคคลหรือสิ่งของนั้นๆ เช่น งานของฉันขาดความรับผิดชอบ เป็นต้น

2. องค์ประกอบด้านอารมณ์ ความรู้สึก (Affective Component) คือความรู้สึกเฉพาะอย่างซึ่งเกี่ยวข้องกับผลกระทบส่วนบุคคล ซึ่งได้จากสิ่งเร้าหรือสิ่งที่เกิดก่อนทำให้เกิดทัศนคตินั้นๆ เช่น ฉันไม่ชอบงานของฉัน เป็นต้น

3. องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) คือความตั้งใจที่จะประพฤติในทางใดทางหนึ่ง โดยมีรากฐานมาจากความรู้สึกเฉพาะเจาะจงของบุคคล หรือทัศนคติของบุคคล เช่น ฉันกำลังไปทำงานของฉัน เป็นต้น

วิเชียร วิทยอุดม (2554) คนส่วนมากมักคิดว่าทัศนคติเป็นแนวคิดง่าย ๆ ไม่ซับซ้อน แต่ความจริงแล้วทัศนคติและผลที่เกิดขึ้นเป็นพฤติกรรมเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อนอย่างยิ่ง องค์ประกอบของทัศนคติดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบด้านความรู้สึกและอารมณ์ (Affective or Emotional Component) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์หรือความรู้สึกเป็นความรู้สึกที่ค่อนข้างละเอียดอ่อนภาวะทางด้านอารมณ์และความรู้สึกที่เกี่ยวกับคนบางคนทั้งความคิดเหตุการณ์หรือจุดประสงค์ที่มีต่อสิ่งเร้าอันใดอันหนึ่งอันเป็นผลมาจากการประเมินสิ่งเร้าอันนั้นทำให้เกิดความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีชอบหรือไม่ชอบ ถูกใจหรือไม่ถูกใจสนใจหรือไม่สนใจองค์ประกอบด้านนี้เกิดจากการเรียนรู้แบบมีเงื่อนไข (Conditioned learning) ของคนเราในอดีตซึ่งมีผลต่อความรู้สึกในด้านบวกหรือลบที่มีต่อสิ่งที่ได้รับรู้มาตัวอย่างเช่นถ้าเด็กได้รับประสบการณ์ที่เลี้ยงดูที่ดีมีความรักความอบอุ่นในครอบครัวเมื่อเติบโตเป็นผู้ใหญ่ก็มักจะมีทัศนคติที่ดีต่อการมีครอบครัวอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากประสบการณ์ของการแสดงความรักของพ่อแม่ที่มีต่อเด็กในทางตรงกันข้ามถ้าเด็กได้รับประสบการณ์ในครอบครัวมาแบบที่ไม่ดีมีความคับข้องใจขาดความอบอุ่นในการเลี้ยงดูก็จะมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการมีครอบครัวก่อให้เกิดความรู้สึกไม่พอใจหรือเกลียดชังการมีครอบครัวได้อันเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่ประสบการณ์ที่ไม่ดีเกี่ยวกับสิ่งนั้นหรือเรื่องนั้นนั่นเอง

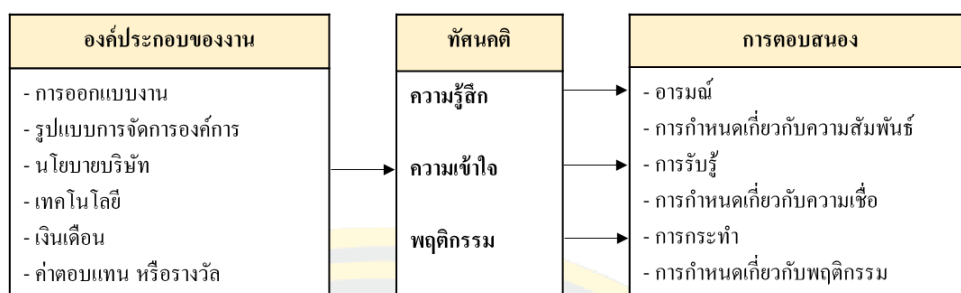
2. องค์ประกอบด้านการรับรู้หรือความเชื่อ (Cognitive or Belief Component) เป็น

ส่วนที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้หรือความเชื่อความคิดเห็นความเข้าใจหรือความรู้ที่แต่ละบุคคลยึดมั่นไว้ ในใจที่มีต่อสิ่งเร้าหรือต่อสิ่งของหรือปรากฏการณ์ต่าง ๆ สิ่งเหล่านี้จะเป็นข้อมูลที่ได้เก็บสะสมมาจากประสบการณ์ในอดีตที่ผ่านมาความเชื่อที่ได้มานี้จะเป็นความเชื่อที่ได้มาจากการประเมินซึ่งมักจะออกผลเป็นแนวโน้มทางใดทางหนึ่งว่าดีหรือไม่ดีชอบหรือไม่ชอบ มีคุณค่าหรือไม่มีคุณค่าทัศนคติของบุคคลที่แสดงออกมาแบบนี้จะทำให้ผู้อื่นทราบว่าบุคคลนั้นมีความเชื่อต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางใดทางหนึ่งความเชื่อเช่นนั้นนี้มีผลต่อการแสดงออกของบุคคลเช่นความเชื่อในลัทธิและอุดมการณ์ในทางการเมืองความเชื่อในเรื่องจิตวิญญาณหรือความเชื่อในโหราศาสตร์ทั้งนี้สืบเนื่องมาจากการประเมินและที่ได้สร้างเป็นความเชื่อขึ้นมาในสังคมนั่นเอง

3. องค์ประกอบความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม (Action tendency or Behavioral Component) เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมีความสัมพันธ์ต่อเนื่องกับส่วนของความรู้สึกเป็นความพร้อมหรือแนวโน้มของบุคคลที่จะแสดงออกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหลังจากประเมินค่าของสิ่งนั้นแล้วและการทำต่อสิ่งเร้าตามความเชื่อหรือความรู้สึกของตนพฤติกรรมจึงเป็นสิ่งที่สะท้อนของทัศนคติที่แสดงออกมาให้ปรากฏเห็นยังภายนอกจึงอาจกล่าวได้ว่าทัศนคติเป็นตัวจูงใจให้บุคคลแสดงพฤติกรรมออกมาอาจจะไปในทางเดียวกับทัศนคติหรือในทางที่ไม่สอดคล้องกับทัศนคตินั้นก็ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ ซึ่งเป็นตัวแปรของพฤติกรรมเป็นต้นว่าสถานภาพสถานการณ์และเหตุการณ์สิ่งแวดล้อมที่เป็นอยู่ในขณะนั้นพฤติกรรมหรือทางโน้มเอียงในการที่จะปฏิบัติอย่างไรอย่างหนึ่งถ้าหากเขามีทัศนคติในทางที่ไม่ดีความพร้อมเพียงในการปฏิบัติตอบทางพฤติกรรมก็จะเป็นไปในทางที่ทำลายโจมตีใส่ไฟหรือถ่มถั่งต่าง ๆ แต่ในทางตรงกันข้ามถ้าหากมีทัศนคติต่อสิ่งนั้น ๆ ในทางที่ดีความพร้อมเพียงในการปฏิบัติตามแนวทางพฤติกรรมก็จะเป็นไปในทางสร้างสรรค์ชมเชยสนับสนุนให้ความช่วยเหลืออุดหนุน

องค์ประกอบทั้ง 3 ประการเป็นสิ่งที่แสดงให้เห็นว่าการที่บุคคลจะมีทัศนคติสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นจะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบทั้ง 3 ประการเสมอในองค์ประกอบแต่ละอย่างก็อาจแสดงออกมาทำให้บุคคลอื่น ๆ สามารถรับรู้ทัศนคติของบุคคลนั้น ๆ ได้ตามภาพที่ 19 แสดงถึงองค์ประกอบของทัศนคติในแง่ขององค์ประกอบของการทำงานตัวอย่าง เช่น การออกแบบงานรูปแบบของการจัดการนโยบายของ บริษัท เทคโนโลยีเงินเดือนและผลประโยชน์พิเศษที่ให้ลูกจ้าง สิ่งเหล่านี้เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดจุดมุ่งหมายทางความรู้สึกความเข้าใจและพฤติกรรมตัวกระตุ้นเป็นผลในการเกิดรูปแบบของทัศนคติเป็นสำคัญซึ่งนำไปสู่การตอบสนองความรู้สึกหนึ่งอย่างหรือหลายอย่าง ได้แก่ ความรู้สึกความเข้าใจและพฤติกรรม

แนวความคิดเกี่ยวกับทัศนคตินั้นองค์ประกอบความรู้สึกความเข้าใจและพฤติกรรมเป็นตัวกำหนดทัศนคติและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติตามภาพที่ 19



ภาพที่ 19 องค์ประกอบของทัศนคติ 3 ประการ

แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ (Concept of attitudes)

วิเชียร วิทย์อุดม (2554) กล่าวว่าทัศนคติเป็นการกำหนดของพฤติกรรม

เพราะว่าเกี่ยวข้องกับการรับรู้บุคลิกภาพและการจูงใจทัศนคติเป็นความรู้สึกทั้งในทางบวกและในทางลบเป็นภาวะทางจิตใจของการเตรียมพร้อมที่จะเรียนรู้และถูกปรับตัวให้เข้ากับองค์การโดยประสบการณ์ที่ใช้อิทธิพลที่มีลักษณะเฉพาะต่อการตอบสนองของบุคคลไปสู่บุคคลสิ่งของและสถานการณ์ของแต่ละบุคคลหรืออาจกล่าวได้ว่าทัศนคติเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งเร้าสิ่งใดสิ่งหนึ่งและสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบๆตัวเราและมีอิทธิพลอย่างมากต่อสิ่งที่เราสนใจสิ่งที่เราจดจำและการแปลความหมายข้อมูลไม่ว่าจะเป็นบุคคลสิ่งของการกระทำสถานการณ์และอื่น ๆ รวมถึงท่าทีที่แสดงออกอันมุ่งถึงสภาพจิตใจที่มีต่อสิ่งเร้าสิ่งใดสิ่งหนึ่งมีแนวโน้มต่อการตอบสนองทางด้านอารมณ์โดยเป็นความรู้สึกที่ชอบหรือไม่ชอบถูกใจหรือไม่ถูกใจดีหรือไม่ดีสนใจหรือไม่สนใจอันเป็นผลมาจากการประเมินสิ่งที่เป็นสิ่งเร้าและสิ่งแวดล้อมรอบๆตัวบุคคลนั่นเองทัศนคติมีลักษณะที่เป็นนามธรรมและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการแสดงออกทางด้านปฏิบัติ แต่ไม่ใช่แรงจูงใจและแรงขับหากเป็นสภาพแห่งความพร้อมที่จะโต้ตอบและแสดงให้ทราบถึงแนวทางของการตอบสนองของบุคคลทัศนคติจึงนับได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลต่อการกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมและมีผลต่อแบบของพฤติกรรมที่แสดงออกมาซึ่งเป็นส่วนที่เราสามารถสังเกตเห็นได้

ทัศนคติเป็นอีกประเภทหนึ่งของความแตกต่างของแต่ละบุคคลที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมทัศนคติเป็นความรู้สึกยากที่จะเปลี่ยนแปลงเป็นความเชื่อและเป็นพฤติกรรมที่โน้มเอียงไปตามความชอบโดยเฉพาของบุคคลกลุ่มเป็นแนวความคิดที่แสดงออกมาเป็นวัตถุประสงค์ที่สะท้อนให้เห็นถึงภูมิหลังและประสบการณ์ต่างๆของแต่ละบุคคลในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลิกภาพนั้นผู้ปกครองเพื่อนสมาชิกในสังคมและคนที่ทำงานล้วนมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างทัศนคติในการดำเนินชีวิตของบุคคลทั้งสิ้นข้ออ้างอิงบางอย่างก็ได้แสดงให้เห็นถึงอิทธิพลที่เกี่ยวข้องเนื่องทางด้านคุณธรรมที่มีผลต่อทัศนคติที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นๆ

โครงสร้างของทัศนคติ (Attitude structure)

โดยปกติแล้วทัศนคติจะมีตำแหน่งที่ไม่คงที่ซึ่งจะขึ้นอยู่กับสิ่งต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบ ตัวอย่างเช่นการที่เราชอบหรือไม่ชอบการบริการของร้านอาหารหรือภัตตาคารที่เราไปรับประทานอาหาร หรือแม้แต่แนวนโยบายทางการบริหารที่เราชอบหรือไม่ชอบซึ่งอาจเปลี่ยนแปลงไปตามเหตุการณ์สิ่งแวดล้อมในขณะนั้นๆ ในมุมมองของทัศนคติมีโครงสร้างที่สำคัญอยู่ 3 ประการคือ

1. ความพอใจของบุคคล (Person's affect) เกิดจากความรู้สึกที่มีต่อสิ่งต่างๆ ที่ได้พบเห็นหรือได้รับ โดยตรงความพอใจมีความคล้ายคลึงกับอารมณ์เช่นคนส่วนใหญ่จะมีปฏิกิริยาต่อคำว่า “รัก” “เกลียด” หรือ “สงคราม” เช่นเดียวกับการที่นักศึกษาไม่ชอบวิชาบางวิชาซึ่งถ้าวิชานั้นเป็นวิชาเลือกเขาอาจจะไม่เลือกเรียนในรายวิชานั้น แต่ถ้าเป็นวิชาเอกหรือวิชาบังคับอาจจะทำให้เขามีความว้าวุ่นใจ

2. ความตระหนัก (Cognition) คือความรู้สึกที่บุคคลยอมรับเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ เช่นคุณอาจเชื่อว่า คุณจะชอบวิชาที่เรียนทั้งนี้เพราะเป็นวิชาที่มีตำราเรียนดีมากและเวลาเรียนเป็นเวลาที่เหมาะสมผู้สอนเก่งการรับรู้ในสิ่งดังกล่าวอาจจะถูกทั้งหมดหรือบางส่วนหรืออาจจะผิดทั้งหมดก็ได้ ความตระหนักจะอยู่บนพื้นฐานของการรับรู้ (Perception) ในสิ่งที่ถูกต้องและเป็นจริง

3. ความตั้งใจ (Intention) คือองค์ประกอบของทัศนคติที่นำไปสู่พฤติกรรมเช่นถ้าคุณชอบอาจารย์ผู้สอนคุณอาจจะตั้งใจเรียนในวิชาที่เขาสอนความตั้งใจไม่สามารถจะแปลงออกมาเป็นพฤติกรรมปกติคุณอาจจะตั้งใจทำในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่ในเวลาต่อมาความตั้งใจนั้นอาจเปลี่ยนไปได้ ทัศนคติมีแหล่งที่มาหลายทางเป็นต้นว่าครอบครัวกลุ่มที่เท่าเทียมกันประสบการณ์ของงานวัฒนธรรมขนบธรรมเนียมและภาษามีอิทธิพลต่อทัศนคติประสบการณ์เริ่มต้นจากครอบครัวด้วยการส่งเสริมการสร้างทัศนคติของแต่ละบุคคลทัศนคติของเด็กปกติจะมีลักษณะเช่นเดียวกับของพ่อแม่ แต่เมื่อเติบโตเป็นวัยรุ่นจะเริ่มถูกอิทธิพลของกลุ่มรอบข้างมากขึ้นกลุ่มที่เท่าเทียมกันจะมีอิทธิพลต่อทัศนคติเพราะแต่ละบุคคลต้องการถูกยอมรับโดยบุคคลอื่นวัยรุ่นจึงต้องการการยอมรับ โดยการเข้ามามีส่วนร่วมกับทัศนคติที่คล้ายคลึงกันหรือโดยการปรับปรุงทัศนคติเพื่อเข้ากันกับกลุ่มให้ได้

คุณลักษณะของทัศนคติ (Characteristics of attitudes)

ทัศนคติเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลมีลักษณะเฉพาะของตัวเองเป็นการจัดระเบียบของแนวความคิดความเชื่ออุปนิสัยและสิ่งสูงใจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งเสมอการจัดระเบียบแนวความคิดและความเชื่อจะมีลักษณะที่รวมตัวขึ้นหลังจากที่ได้มีการประเมินเป็นแนวโน้มไปในทางใดทางหนึ่งเสมอคือดีและไม่ดีชอบและไม่ชอบพอใจและไม่พอใจสนใจและไม่สนใจและไม่

สนใจในตัวบุคคลจะไม่มีใครเลยที่มีจิตใจเป็นกลางเพราะจะมีสิ่งจูงใจและอารมณ์ที่แตกต่างกันออกไปซึ่งคุณลักษณะของทัศนคติอาจจะสรุปได้ดังนี้

1. ทัศนคติเป็นสิ่งที่มืออยู่ในทัศนคติเป็นเรื่องของการจัดระเบียบของแนวความคิด ความเชื่อที่เกิดขึ้นมาจากภายในของแต่ละบุคคล
2. ทัศนคติเป็นสิ่งที่ไม่ได้มีมา แต่กำเนิดทัศนคติเป็นสิ่งที่บุคคลได้เรียนรู้และเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอกและจะก่อตัวหลังจากที่ได้ประเมินสิ่งแวดล้อมภายนอกก็จะสร้างทัศนคติให้เกิดขึ้นในตัวเองและจะติดอยู่กับตัวบุคคลนั้นจนกว่าจะเกิดกระบวนการเรียนรู้ใหม่ขึ้นมาแทนที่ก็อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไปได้
3. ทัศนคติจะมีลักษณะมั่นคงถาวรหลังจากที่ทัศนคติได้ก่อตัวขึ้นมาในบุคคลนั้นแล้วก็ยากที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคคลนั้นได้แม้จะได้รับตัวกระตุ้นที่ต่างกันไปทั้งนี้เพราะทัศนคติที่ได้ก่อตัวขึ้นมาจะมีกระบวนการวิเคราะห์ประเมินและสรุปจัดระเบียบเป็นความเชื่อการเปลี่ยนแปลงก็ย่อมต้องใช้เวลาเพื่อปรับตามกระบวนการดังกล่าวด้วยทัศนคติจะคงฝังติดแน่นตัวบุคคลนั้นและยากที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติของเขาได้ในทันทีทันใดต้องอาศัยระยะเวลาค่อนข้างนานตามกระบวนการจัดระเบียบความเชื่อว่าจะเปลี่ยนทัศนคติของบุคคลนั้นได้
4. ทัศนคติจะอ้างถึงสิ่งเร้าและสิ่งแวดล้อมรอบๆ ตัวของบุคคลที่เป็นตัวกระตุ้นทัศนคติไม่ได้เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นมาได้เองจากภายในเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจากการสัมผัสและเรียนรู้จากสิ่งแวดล้อมมีการก่อผลขึ้นเป็นทัศนคติโดยอ้างตัวบุคคลและสิ่งของการกระทำสถานการณ์และอื่นๆ รอบตัวสิ่งที่ใช้อ้างถึงเพื่อการสร้างทัศนคติอาจจะเป็นตัวบุคคลกลุ่มคนสถาบันสิ่งของค่านิยมเรื่องราวของสังคมหรือแม้แต่ความนึกคิดต่างๆ

การก่อตัวของทัศนคติ (The Formation of attitudes)

ทัศนคติเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่เกิดขึ้นมาจากภายในตัวบุคคลเป็นลักษณะของการจัดระเบียบแนวความคิดความเชื่ออุปนิสัยและสิ่งจูงใจที่เกี่ยวข้องกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งเสมอแล้วมีการประเมินทุกสิ่งทุกอย่างที่เข้ามาสัมผัสอยู่ตลอดเวลาเป็นโครงสร้างที่สลับซับซ้อนกว่าจะพัฒนาก่อตัวขึ้นมาเป็นทัศนคติได้ต้องได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลายประการหลายทางด้วยกันมีดังต่อไปนี้

การจูงใจทางร่างกาย (Biological motivations) บุคคลจะสร้างทัศนคติต่อสิ่งที่มากระทบไม่ว่าจะเป็นตัวบุคคลหรือสิ่งของที่เข้ามาเกี่ยวข้องและได้รับการตอบสนองตามความต้องการหรือแรงขับทางร่างกายหากบุคคลหรือสิ่งของช่วยให้เขาได้มีโอกาสตอบสนองตามความต้องการของตนได้ก็จะสร้างทัศนคติที่ดีต่อบุคคลหรือสิ่งของนั้นและในทางตรงกันข้ามจะสร้างทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งของหรือบุคคลที่ขัดขวางมิให้เขาตอบสนองความต้องการได้ข่าวสารข้อมูล (Information) บุคคลจะ

สร้างทัศนคติจากประสบการณ์ข่าวสารและข้อมูลที่ได้รับมาก็จะถูกกลไกของการเลือก
 เห็นในการมองเห็นและเข้าใจปัญหาต่างๆ (Selective perception) แล้วถูกเก็บและสร้างเป็น
 ทัศนคติขึ้นจากการเกี่ยวข้องกับกลุ่ม (Group affiliation) กลุ่มต่าง ๆ นับว่ามีอิทธิพลต่อการสร้าง
 ทัศนคติให้กับตัวบุคคลได้เป็นอย่างมากโดยเฉพาะกับกลุ่มที่บุคคลจะต้องเข้าไปเกี่ยวข้องอยู่ด้วย
 เสมอไม่ว่าจะเป็นการเกี่ยวข้องกับกลุ่มโดยตรงหรือโดยอ้อมก็ตามกลุ่มเหล่านี้ ได้แก่ ครอบครัวกลุ่ม
 เพื่อนเรียนกลุ่มเพื่อนร่วมงานกลุ่มอ้างอิงกลุ่มกีฬาและกลุ่มสังคมต่างๆ ประสบการณ์ (Experience)
 ประสบการณ์ที่ผ่านมาของบุคคลที่มีต่อบุคคลหรือสิ่งของที่เกี่ยวข้องเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้บุคคล
 ประเมินสิ่งที่เขาได้มีประสบการณ์มานั้นจนกลายเป็นทัศนคติขึ้นได้อยู่ที่เขาจะมีประสบการณ์ต่อ
 สิ่งเหล่านั้นอย่างไรถ้าเขามีประสบการณ์ที่ดีต่อบุคคลหรือสิ่งของที่มาสัมผัสด้วยก็จะทำให้เขามี
 ทัศนคติที่ดีต่อสิ่งเหล่านั้นในทางตรงกันข้ามถ้าเขามีประสบการณ์ที่ไม่ดีต่อบุคคลหรือสิ่งของที่มา
 สัมผัสด้วยก็จะทำให้เขามีทัศนคติที่ไม่ดีต่อสิ่งเหล่านั้น บุคลิกภาพ (Personality) บุคคลอาจมี
 อิทธิพลต่อการสร้างทัศนคติของบุคคลด้วยลักษณะท่าทางอากัปกริยาและความประพฤติของบุคคล
 จะมีส่วนทางอ้อมที่สำคัญในการสร้างทัศนคติให้กับบุคคลได้

ประเภทของทัศนคติ (Types of attitudes)

คน ๆ หนึ่งสามารถมีทัศนคติได้เป็นหลายๆ อย่าง แต่ในการศึกษาพฤติกรรมองค์กรจะ
 มุ่งให้ความสนใจไปที่ทัศนคติจำนวนไม่มากนักที่มีส่วนสัมพันธ์กันกับงานทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับ
 งานนี้มีทั้งในทางบวกหรือทางลบในการประเมินผลของพนักงานผู้นั้นที่มีต่อสภาพแวดล้อมในการ
 ทำงานนั้นนักวิจัยส่วนมากจะมีความคิดในเรื่องพฤติกรรมองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องกับทัศนคติอยู่
 3 อย่างคือความพอใจในงาน (Job satisfaction) ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job involvement) และ
 ความผูกพันกับองค์กร (Organization commitment)

ความพอใจในงาน (Job satisfaction)

ความพอใจในงานหมายถึงทัศนคติโดยทั่วไปของบุคคลที่มีต่องานของตนคนที่มีความ
 พพอใจในงานสูงจะมีทัศนคติที่เป็นบวกต่องานขณะที่อีกคนหนึ่งไม่มีความพอใจในงานก็จะมี
 ทัศนคติที่เป็นลบต่องานเมื่อเราพูดถึงทัศนคติของพนักงานเราก็จะหมายถึงความพอใจในงานเป็น
 ส่วนใหญ่ถ้าพวกเขาได้รับการปฏิบัติที่ดีจากองค์กรตอบสนองความต้องการของพวกเขาเช่นมี
 สภาพการทำงานที่มั่นคงมีบรรยากาศที่ดีในการทำงานมีความปลอดภัยสูงได้รับเงินเดือนค่าจ้าง
 ผลตอบแทนพอแก่การยังชีพการบริหารที่มีประสิทธิภาพและให้ความยุติธรรมได้รับผลประโยชน์

เกือบทุกและสวัสดิการที่ดี ฯลฯ ซึ่งจะทำให้พนักงานได้รับความพอใจและมีความรู้สึกทัศนคติที่ดีต่อองค์กร

ความเกี่ยวข้องกับงาน (Job involvement)

ความเกี่ยวข้องกับงานคือระดับที่คนเราได้รับการระบุว่ามีส่วนเข้าไปเกี่ยวข้องกับงาน และพิจารณาว่าเขามีผลงานสำคัญเท่าไรต่อคุณค่าของตัวเองเองความเกี่ยวข้องกับงานที่มีระดับความเกี่ยวข้องในงานสูงจะแสดงให้เห็นชัดเจนถึงความกังวลต่องานที่เขาทำโดยพบว่าเมื่อความเกี่ยวข้องกับงานมีระดับสูงจะมีความสัมพันธ์ต่อการขาดงานในปริมาณน้อยและมีการลาออกหรือย้ายงานน้อยนักพฤติกรรมศาสตร์เชื่อว่าถ้าพนักงานให้ความสำคัญและมีความเต็มใจเข้าไปเกี่ยวข้องกับงานจะทำให้ผลผลิตเพิ่มมากขึ้นจำนวนคนที่ลาออกจากงานและมาทำงานสายจะน้อยลง

ความผูกพันกับองค์กร (Organization commitment)

ทัศนคติต่องานแบบที่สามคือความผูกพันกับองค์กรซึ่งให้คำจำกัดความว่าเป็นสถานะซึ่งพนักงานต้องการที่จะเห็นองค์กรบรรลุเป้าหมายในฐานะที่เขาเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กรพนักงานจะเกิดทัศนคติที่ดีต่อองค์กรถึงขนาดมีความผูกพัน (Commitment) และจงรักภักดี (Loyalty) ต่อองค์กรใครที่จะเห็นความก้าวหน้าขององค์กรทราบเท่าที่องค์กรยังสร้างความพอใจให้กับพนักงานอยู่ แต่เมื่อไรความไม่พอใจแผ่ขยายไปทั่วทั้งองค์กรพนักงานก็มีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรได้มาก

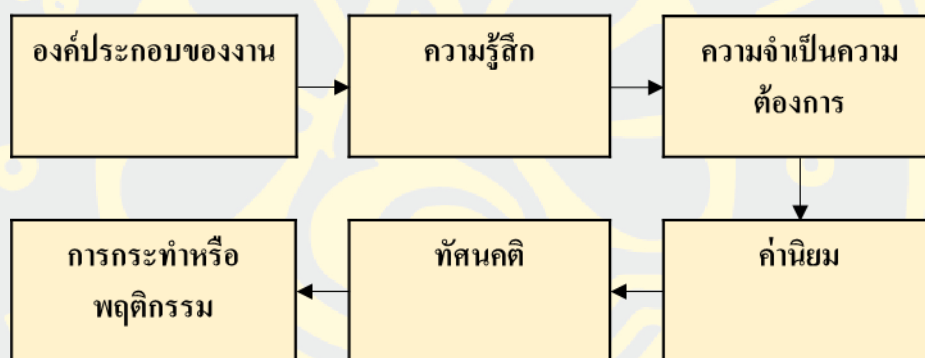
จากที่กล่าวมาข้างต้นเรื่องทัศนคติของบุคคลที่มีต่องานทั้ง 3 ประการนี้ในอดีตเรามักจะวัดทัศนคติของบุคคลที่มีต่อองค์กรด้วยการวัดความพอใจในงาน (Job satisfaction) แต่อย่างเดียวเท่านั้นไม่ได้มีการพิจารณาถึงตัวแปรอย่างอื่น แต่มาในปัจจุบันเพิ่งหันมาให้ความสนใจในตัวแปรอย่างอื่นอีกเช่นเรื่องความเกี่ยวข้องกับงาน (Job involvement) และความผูกพันกับองค์กร (Organizational commitment) ทำให้เราได้ทราบถึงทัศนคติของพนักงานที่มีต่อองค์กรฝ่ายบริหารจะได้หาหนทางหรือหามาตรการป้องกันและหยุดยั้งความไม่พอใจของพนักงานที่อาจจะเกิดขึ้นมาอีกได้ในองค์กร

ทัศนคติและค่านิยม (Attitude and values)

ทัศนคติและค่าความนิยมต่างเป็นความรู้สึกของบุคคลที่มีแนวโน้มของพฤติกรรมที่จะปฏิบัติตามความรู้สึกนั้นจะแตกต่างกันตรงที่ทัศนคติเป็นแนวโน้มที่เราจะมีการตอบสนองต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดส่วนค่านิยมจะใช้เป็นมาตรฐานซึ่งใช้เป็นกรอบกำหนดทางเลือกของคนจากทางเลือกต่าง

ๆ ทักษะคือเป็นความรู้สึกที่เป็นส่วนตัวของบุคคลส่วนค่านิยมเป็นสิ่งที่กลุ่มคนมีความคิดเห็นคล้ายคลึงกัน แต่ทั้งทักษะและค่านิยมจะมีความเหมือนกันตรงที่เกิดมาจากระบวนการเรียนรู้ทางสังคมการเรียนรู้จากประสบการณ์และต่างก็มีแนวโน้มของทักษะในการแสดงออกของบุคคลเหมือน ๆ กัน

ค่านิยมมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับองค์ประกอบด้านทัศนคติและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม แสดงออกค่านิยมเป็นกระบวนการทางความคิดของบุคคลที่เป็นตัวกำหนดตัวตัดสินใจซึ่งนำไปสู่บุคคลปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งบทบาทของค่านิยมจะนำหน้าที่เป็นมาตรฐานที่จะนำทางหรือเป็นแนวทางให้บุคคลประพฤติปฏิบัติและทำหน้าที่กระตุ้นเพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติตลอดจนเสริมสร้างทัศนคติความสนใจและความตั้งใจซึ่งนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมดังรูปภาพที่ 20



ภาพที่ 20 ความสัมพันธ์ของทัศนคติกับค่านิยม

ค่านิยมเกี่ยวข้องกับทัศนคติตรงที่ค่านิยมใช้เป็นแนวทางประกอบทัศนคติทางการบริหาร ค่านิยมถูกจัดว่าเป็นกลุ่มความชอบความไม่ชอบความคิดเห็นสิ่งที่ควรทำควาไม่มเียงภายในการตัดสินใจโดยใช้ดุลยพินิจแห่งเหตุผลและปราศจากเหตุผลความมีอคติและแบบแผนความสัมพันธ์ที่กำหนดความชอบบุคคลยิ่งกว่านั้นความสำคัญของกลุ่มค่านิยมที่ถูกฝังอยู่ในใจได้กลายมาเป็นมาตรฐานสำหรับการนำไปสู่การกระทำของบุคคลอย่างมีสติหรือภายใต้จิตสำนึกดังนั้นการเรียนรู้ค่านิยมใช้เป็นพื้นฐานของการเรียนรู้ในการบริหารและเป็นสิ่งสำคัญที่สุดสำหรับการทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมกรบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วย

ทัศนคติและความพึงพอใจ (Attitude and job satisfaction)

ความพึงพอใจในงานหมายถึงทัศนคติที่แต่ละบุคคลมีต่องานของตนความพึงพอใจใน

งานเป็นผลที่ได้จากการรับรู้งานซึ่งขึ้นอยู่กับองค์ประกอบของสิ่งแวดล้อมในการทำงานเช่นรูปแบบของผู้บังคับบัญชาหรือลักษณะของหัวหน้างานนโยบายและกระบวนการปฏิบัติงานการรวมกลุ่มทำงานสภาพการทำงานและผลประโยชน์พิเศษที่ให้ลูกจ้าง 1 ปี

ลักษณะที่สำคัญ 5 ประการที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงานมีดังนี้

1. ผลตอบแทน (Pay) จำนวนเงินที่ได้รับเท่ากับที่คาดว่าจะได้รับและความเท่าเทียมกันที่เข้าใจได้ของผลตอบแทน

2. งาน (Job) ลักษณะของงานมีความน่าสนใจมีโอกาสในการเรียนรู้และการได้รับหน้าที่ความรับผิดชอบ

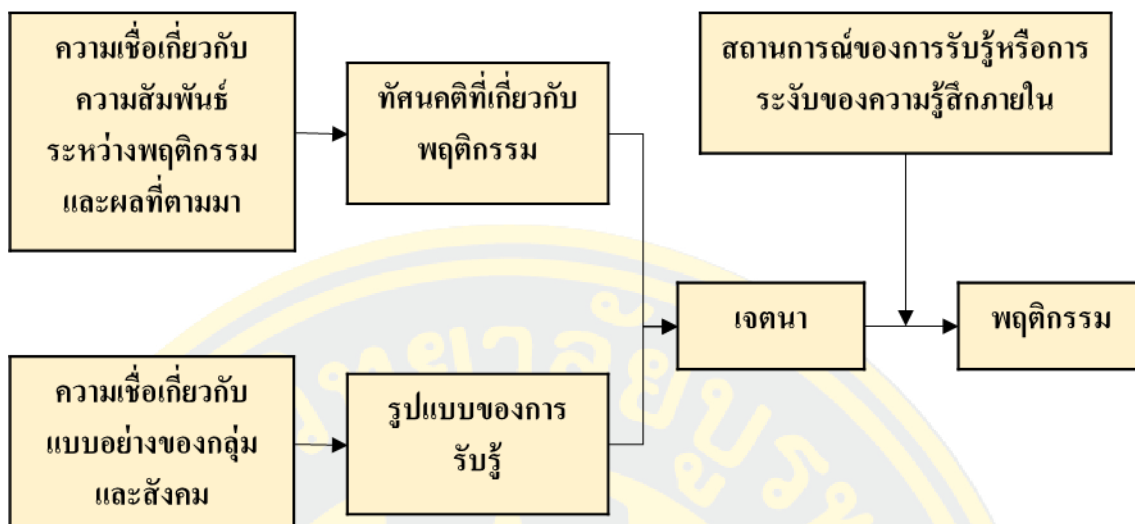
3. โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง (Promotion opportunity) ความเป็นไปได้ของโอกาสสำหรับความก้าวหน้า

4. ผู้บังคับบัญชา (Supervisor) ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการแสดงความสนใจและระบุเกี่ยวกับผู้ใต้บังคับบัญชา

5. ผู้ร่วมปฏิบัติงาน (Coworker) ผู้ร่วมปฏิบัติงานมีความเป็นมิตรมีความสามารถและให้การสนับสนุนกันความพึงพอใจในงานที่เป็นส่วนที่ทำให้คนประสบความสำเร็จในงานที่เขาทำมีผลการวิจัยพบว่าปัจจัยส่วนบุคคลไม่ว่าจะเป็นความต้องการความใฝ่ฝันเป็นตัวกำหนดทัศนคติควบคู่กับปัจจัยด้านองค์การไม่ว่าจะเป็นความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานผู้บริหารและเงื่อนไขในการทำงานนโยบายการทำงานและค่าตอบแทนและการวิจัยยังทำให้ได้พบอีกว่าคนงานที่มีความพึงพอใจในการทำงานมักจะขาดงานน้อยมากและจะมีส่วนช่วยเหลือและอยู่ในองค์การได้นานในทางตรงกันข้ามคนงานที่ไม่มีความพึงพอใจในการทำงานมักจะขาดงานบ่อยและมักจะมองหางานใหม่

ทัศนคติและพฤติกรรม (Attitudes and behavior)

ในความสัมพันธ์ของทัศนคติและพฤติกรรมนั้นแอจเซน (Ajzen) และฟิชบิน (Fishbein) แนะนำให้มุ่งประเด็นไปที่เจตนาที่จะแสดงพฤติกรรมของบุคคลนั้นๆมากกว่าที่จะคาดเดาและเข้าใจเอาว่าเป็นรูปแบบของพฤติกรรมที่ตั้งใจดังรูปภาพที่ 21 แสดงถึงตัวอย่างและแสดงถึงเจตนาที่ขึ้นอยู่กับทั้งทัศนคติและรูปแบบที่เกี่ยวกับพฤติกรรมแบบอย่างของกลุ่มและสังคมก็คือสภาพของพฤติกรรมที่เป็นปกติหรือการกระทำที่เหมาะสมตามแบบอย่างในการแสดงออกที่สังคมเป็นผู้กำหนดให้ประพฤตินี้หรือไม่ให้ประพฤตินี้ได้ถ้าทั้งทัศนคติและแบบอย่างการแสดงออกเป็นไปในทางบวกหรือสร้างสรรค์ก็สามารถมองเห็นถึงพฤติกรรมและเจตนาของบุคคลที่แสดงออกมาได้อย่างชัดเจนถ้าทัศนคติกับการแสดงออกมีความขัดแย้งไม่ตรงกันก็อาจจะคาดหมายถึงเจตนาของแต่ละบุคคลและพฤติกรรมที่ตามมาได้



ภาพที่ 21 รูปแบบพฤติกรรมที่ตั้งใจ

จากที่ได้กล่าวถึงรูปแบบของพฤติกรรมที่ตั้งใจนั้นความเชื่อของแต่ละบุคคลเกี่ยวกับพฤติกรรมบางอย่างที่มีผลกระทบถึงทั้งทัศนคติและแบบอย่างในการแสดงออกในกรณีที่มีผลต่อทัศนคติก็คือความเชื่อที่เกี่ยวข้อกับความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมและผลที่ตามมาส่วนความเชื่อเกี่ยวกับแบบอย่างของกลุ่มและสังคมเป็นการแสดงออกที่สะท้อนให้เห็นถึงรูปแบบของการรับรู้และการกระทำของบุคคลที่มีผลต่อคนอื่น ๆ ซึ่งเป็นการช่วยให้อธิบายได้ว่าทำไมจึงมีความสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติและพฤติกรรมบางครั้งถึงมีความสัมพันธ์กันอย่างเหนียวแน่น แต่บางครั้งก็ไม่ค่อยมีความสัมพันธ์ต่อกัน

พฤติกรรมที่ตั้งใจจึงเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความเป็นไปได้ในการอธิบายถึงพฤติกรรมหรือสถานการณ์ของการรับรู้หรือข้อขัดข้องภายในหรือการไม่เต็มใจก็อาจเป็นอุปสรรคไม่ให้บุคคลแสดงพฤติกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลกระทบของทัศนคติ (The Impact of attitudes)

ทัศนคติเป็นสิ่งที่มั่นคงมีความโน้มเอียงที่จะตอบสนองต่อลักษณะหลากหลายของสถานการณ์หรือวัตถุประสงค์เราอาจจะลงความเห็นถึงท่าทางของบุคคล โดยดูจากคำพูดวาจาที่แสดงถึงความเชื่อความรู้สึกหรือความมุ่งหมายของพฤติกรรมที่มุ่งต่อวัตถุประสงค์หรือสถานการณ์จากปฏิกิริยาการรับรู้และสรีระวิทยาหรือจากพฤติกรรมที่แสดงออกมาตัวอย่างเช่นพวกเราอาจจะพิจารณาถึงความพอใจในงานของบุคคลโดยอนุมานมันจากความประพฤติโดยทั่วไปของเขาที่มีต่องานหรือ โดยการถามบุคคลให้อธิบายถึงลักษณะของทัศนคติอันนี้พวกเราสามารถใช้การสำรวจทัศนคติหรือรวบรวมเครื่องวัดทัศนคติอื่นๆ เพื่อประเมินทัศนคติของบุคคลในเรื่องงานของพวกเขา

เพื่อนร่วมงาน หัวหน้างาน หรือองค์กรที่มีขนาดใหญ่ยังมีอำนาจของงานที่มีความหลากหลายบุคคล ก็ยิ่งน่าจะมีการจัดระเบียบของทัศนคติที่มากขึ้น ความเชื่อของเขาก่อตัวขึ้นอย่างมากมาจากพื้นฐานทางเศรษฐกิจสังคมและประสบการณ์อื่นๆ ควรจะมีความสำคัญที่ไม่เหมือนกันและดังนั้นเป็นเหตุผลทำให้ทัศนคติแตกต่างกันการค้นคว้าเร็ว ๆ นี้แนะนำว่าการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในทัศนคติขึ้นอยู่กับประชาชาติต่างๆ และกลุ่มเชื้อชาติและบทบาทต่างๆของประเภทเพศทัศนคติที่แตกต่างกันเหล่านี้จะให้ผลลัพธ์ที่สำคัญสำหรับการจัดการที่มีประสิทธิภาพของความแตกต่างในองค์กร

การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ (Attitude change)

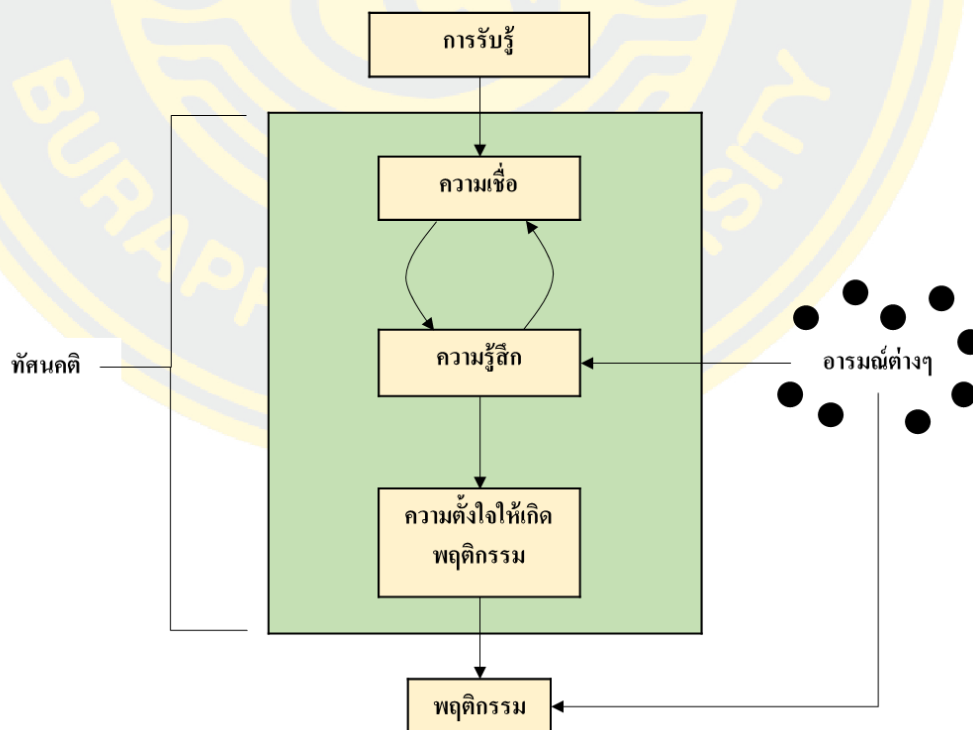
ทัศนคติเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ลักษณะถาวรของบุคลิกภาพและก็ไม่ใช่ว่าเป็นสิ่งที่แน่นอนตาย

ตัวบางคนอาจมีประสบการณ์ที่ได้รับไม่ว่าจะเป็นความเครียดหรือความไม่สบายจากสิ่งต่างๆ ซึ่งอาจส่งผลให้คนเหล่านั้นเปลี่ยนความรู้สึกไปโดยการเปลี่ยนทัศนคติหรือพฤติกรรมเช่นการได้รับข้อมูลข่าวสารใหม่อาจจะทำให้ทัศนคติเปลี่ยนแปลงได้ผู้บริหารอาจจะมีทัศนคติที่ไม่ดีเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานใหม่เพราะว่าเขาไม่มีประสบการณ์มาก่อน แต่หลังจากที่ได้ทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงานใหม่ผู้บริหารพบว่าเขาก็มีความสามารถในเชิงพัฒนาซึ่งสิ่งดังกล่าวอาจจะทำให้ผู้บริหารกลับมามีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานใหม่ได้

ทัศนคติของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงได้ไม่ถ่วงน้ำหนักจะมีการเปลี่ยนแปลงไปก็ต่อเมื่อมีสิ่งเร้าหรือมีสิ่งมากระตุ้นให้เกิดความต้องการที่จะเปลี่ยนแปลงเช่นถ้าสิ่งของทำให้ทัศนคติเปลี่ยนทัศนคติของคนที่มีต่อสิ่งของก็จะเปลี่ยนไปด้วยเช่นเดียวกับคนงานที่มีทัศนคติเกี่ยวกับค่าจ้างว่าไม่เป็นธรรม แต่ถ้านายจ้างเพิ่มค่าจ้างขึ้นจนทำให้ลูกจ้างเกิดความพอใจทัศนคติเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวก็จะเปลี่ยนไปในทางที่ดีสิ่งเร้าหรือสิ่งที่มากระตุ้นที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลได้ก็ต่อเมื่อทัศนคติที่มีอยู่เดิมไม่สามารถทำหน้าที่ของมันหรือตอบสนองความพอใจของบุคคลได้และมีตัวที่จะกระทำทำให้ทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีเหตุผลแล้วยังขึ้นอยู่กับคุณสมบัติของบุคคลที่เป็นเจ้าของทัศนคตินั้นว่ามีความมั่นคงเพียงใดมีความไวในการเปลี่ยนแปลงในทัศนคติมากน้อยแค่ไหนนอกจากนี้แล้วสภาพแวดล้อมก็ยังมีส่วนในการเปลี่ยนแปลงตัวบุคคลและทัศนคติได้ด้วยบางครั้งผู้บริหารก็มักจะเผชิญหน้ากับงานหนักของการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของลูกจ้างเพราะทัศนคติที่มีอยู่เป็นอุปสรรคกับการปฏิบัติงานภายในองค์กรแม้ว่าตัวแปรหลายตัวจะมีผลกระทบต่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติตัวแปรทั้งหมดเหล่านั้นสามารถถูกอธิบายในแง่ของปัจจัยต่างๆไปที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติคือความเชื่อในผู้ส่งข่าวตัวข่าวสารเองและสถานการณ์พนักงานซึ่งไม่มีความเชื่อผู้บริหารก็จะไม่ยอมรับข่าวสารของผู้บริหารหรือการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในทำนองเดียวกันถ้าข่าวสารไม่ทำให้มีความเชื่อถือก็ไม่สามารถมีความกดดันเพื่อให้เปลี่ยนแปลงทัศนคติได้

อารมณ์ ทักษะและพฤติกรรม (Emotions, attitudes, and behavior)

อารมณ์มีความเกี่ยวข้องกับทัศนคติทัศนคติเป็นความเชื่อการประเมินความรู้สึกและความมุ่งหมายของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งต่าง ๆ เราใช้อารมณ์ตัดสินความรู้สึกต่อสิ่งต่าง ๆ ความรู้สึกที่ดีใจที่เราได้รับเมื่อเราได้เลื่อนตำแหน่งทัศนคติของเราที่มีต่อการเลื่อนตำแหน่งนั้นลึกซึ้งและตราตรึงมันรวมถึงความเข้าใจเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง (ตัวอย่างเช่นการเลื่อนตำแหน่งมันเป็นการบอกถึงความสามารถที่สูงขึ้นของคุณ) การประเมินความรู้สึกของคุณ (ก็คือรู้สึกว่าการเลื่อนตำแหน่งนี้ดีนะ) และความตั้งใจที่จะได้รับการเลื่อนขั้น (ก็คือคุณตั้งใจทำงานมากขึ้นเพื่อให้ได้เลื่อนตำแหน่ง) ซึ่งเราจะเห็นได้ว่าทัศนคติจะพัฒนาจากปัจจัย 2 ปัจจัยคือ 1) ประสบการณ์ทางอารมณ์ 2) กระบวนการรับรู้ความรู้สึกอารมณ์มีผลกระทบต่อทัศนคติ แต่ก็มีสองสิ่งที่ต่างกัน (แสดงดังภาพที่ 22) จากที่กล่าวมาแล้วว่าอารมณ์คือประสบการณ์ในขณะที่ทัศนคติคือสิ่งที่ใช้ตัดสินดังนั้นเราจึงสามารถแบ่งแยกได้ระหว่างความรู้สึกและความคิดความรู้สึกคืออารมณ์ในขณะที่มีความคิดเกี่ยวข้องกับทัศนคติยิ่งไปกว่านั้นอารมณ์สามารถรวบรัดได้จับได้ แต่ทัศนคติขึ้นอยู่กับเรดลอปไป ตัวอย่างเช่นความรู้สึกดีใจที่คุณได้รับเมื่อคุณได้รับการเลื่อนขั้นอาจจะไม่อยู่ในไม่กี่ชั่วโมงแต่ทัศนคติของคุณที่มีต่อการเลื่อนขั้นนั้นจะอยู่กับคุณไปเป็นอาทิตย์หรือเป็นเดือนหรืออาจจะเป็นปี



ภาพที่ 22 รูปแบบของทัศนคติและพฤติกรรม

ธรรมชาติของอารมณ์ในการทำงาน (The Nature of work moods) อารมณ์ในการทำงาน (Work moods) คือคนมีความรู้สึกอย่างไรในเวลาปกติที่เขามีกิจกรรมในงานของเขา พนักงานจะมีความรู้สึกตื่นเต้นและกระตือรือร้นในการทำงาน พนักงานคนอื่นอาจมีความรู้สึกกังวลใจและหงุดหงิดและพนักงานคนอื่นอาจมีความรู้สึกง่วงนอนและขี้เกียจมากไปกว่านั้นคือค่านิยมและทัศนคติจะเปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ อารมณ์ในการทำงานสามารถที่เปลี่ยนจากชั่วโมงต่อชั่วโมง วันต่อวันและบางครั้งก็หน้าที่ต่อมาที่ความคิดเกี่ยวกับอารมณ์ของคุณนั้นมีความหลากหลายตั้งแต่คุณทำงานครั้งแรกจนถึงวันนี้หรือเกี่ยวเนื่องถึงอารมณ์ของคุณที่มีความแตกต่างจากเมื่อวานนี้เมื่อคุณมีความคิดบางอย่างที่แตกต่างจากธรรมชาติของอารมณ์ในการทำงาน แสดงดังตารางที่ 8

ตารางที่ 8 ธรรมชาติของอารมณ์ในการทำงาน

โกรธ	กลัว	สนุก	รัก	เศร้า	ประหลาดใจ
รังเกียจ	ตกใจ	ยินดี	รักเสนาหา	ผิดหวัง	ไม่มีชนิดของ อารมณ์
อิจฉา	วิตกกังวล	สำราญใจ	ปรารถนา	ถูกทอดทิ้ง	
ถูกเหยียดให้โกรธ		ดีใจ	ตัณหาราคะ	เศร้า	
จุนเจียว		เบิกบานใจภูมิใจ		สะอายแก่ใจ	
เกิดโทสะ		โล่งใจ		ทนทุกข์	
ถูกทรมาณ		เบาใจ		สงสาร	
		เอรีดอรัย			

ถึงแม้ว่าคนสามารถมีประสบการณ์ที่แตกต่างกันมากมายในอารมณ์ในการทำงานอารมณ์สามารถจัดประเภทได้ทั้งทางบวกและทางลบเมื่อพนักงานมีอารมณ์ในทางบวก (Positive moods) เขาจะรู้สึกตื่นเต้นกระตือรือร้นคล่องแคล่วแข็งแรงมีชีวิตชีวาฮึกเหิมหรืออึดอัดใจเมื่อพนักงานมีอารมณ์ในทางลบ (Negative moods) เขาจะรู้สึกเศร้าเกรงกลัวเต็มไปด้วยการดูถูกมีการต่อต้านเครียดหรือหงุดหงิดบางครั้งความรู้สึกของพนักงานไม่เป็นบวกก็เป็นลบเขาอาจมีประสบการณ์ที่น้อยกว่าความรู้สึกเช่นเป็นคนครึ่งหลับครึ่งตื่นเซื่องซำและขี้เกียจเป็นคนเงิบสงบและผ่อนคลายอารมณ์ชอบเขตนั่นขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของพนักงานว่าจะ เป็นบวกหรือเป็นลบและอารมณ์ในการทำงานเป็นตัวกำหนดทั้งบุคลิกภาพของเขาและสถานการณ์พนักงานผู้ซึ่งมีลักษณะส่วนตัวในทางบวกคือเขาจะมีประสบการณ์ในทางบวกมากกว่าคนอื่น ๆ การทำงานของพนักงานในองค์กรจะมีความแตกต่างกันในเรื่องของลักษณะนิสัยทัศนคติและอารมณ์ที่มีผลกระทบต่อองค์กรและงานที่ออกมาเนื่องจากจะขึ้นอยู่กับอารมณ์ลักษณะนิสัยของบุคคลและทัศนคติที่มีต่อองค์กรในแง่ต่างๆ ทั้งนี้ยังมีสาเหตุอื่นที่มีผลกระทบต่อองค์กรอีกก็คือความสนใจและไม่สนใจกับงานที่ได้รับ

ประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานแต่ละคนอาจมีประสบการณ์ในการทำงานมากน้อยต่างกัน ผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากจะมองคนที่ได้รับได้ละเอียดกว่าและสามารถจับเก็บข้อมูลได้ ตรงกับความต้องการของผู้สนใจ ผู้ที่มีประสบการณ์น้อยจะไม่สามารถเข้าใจงานได้ละเอียดและ ลึกซึ่งเท่ากับคนที่มีความประสบการณ์ในการทำงานมาก่อนและการนำเสนอจะไม่ตรงกับความต้องการ ของผู้สนใจข้อมูลผู้ที่มีประสบการณ์น้อยอาจจะไม่เข้าใจกลไกในการทำงานการเสนอข้อมูลอาจจะ ไม่สามารถทำงานได้ตรงตามความต้องการของผู้ที่ใช้ข้อมูลทัศนคติของพนักงานย่อมมีผลกระทบต่อ องค์การมากถ้าพนักงานมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อองค์การพนักงานก็จะไม่มีความกระตือรือร้นที่จะ พัฒนางานพัฒนาตัวเองในทางตรงกันข้ามพนักงานจะพยายามหาเหตุผลมาขัดแย้งกับกฎระเบียบมี ความรู้สึกที่ไม่ดีกับสิ่งแวดล้อมรอบข้างใน โรงงานเกิดความกดดันในการทำงานอาจจะทำให้ พนักงานเกิดอารมณ์ที่ไม่ดีสิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลต่อทัศนคติของพนักงาน

จากนักวิชาการหลายท่านได้ให้หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ ทางผู้วิจัยเห็นว่า หลักการและแนวคิดของ Sharon และ Saul (1996) และ วิเชียร วิทยอุดม (2554) มีการอธิบายองค์ประกอบของทัศนคติว่ามี 3 ด้าน คือด้านความรู้สึกและอารมณ์ ด้านการรับรู้และ ความเชื่อ และด้านความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม ที่ต่อที่สิ่งที่กำลังจะดำเนินการ

ทางผู้วิจัยเห็นว่าจากองค์ประกอบของทัศนคติทั้ง 3 ด้านจากหลักการและแนวคิดของ วิเชียร วิทยอุดม (2554) มีความเกี่ยวข้องทางด้านความรู้สึกและอารมณ์ ด้านการรับรู้และความเชื่อ และด้านความพร้อมของซัพพลายเออร์ที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของ โรงงานผู้ผลิต เครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านความรู้สึกและอารมณ์ จะเป็นด้านที่บ่งบอกว่าทางซัพพลายเออร์จะมีความรู้สึก มี ความสนใจ หรือมีแนวคิดที่จะเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่ง ในประเทศไทย

2. ด้านการรับรู้และความเชื่อ จะเป็นด้านที่บ่งบอกว่าทางซัพพลายเออร์เชื่อว่าถ้าเข้าร่วม กิจกรรมไคเซ็นของ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทยจะส่งผลต่อการ ปฏิบัติงาน การแสดงออกถึงผลงาน และการได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น

3. ด้านความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม จะเป็นด้านที่บ่งบอกว่าทางซัพพลาย เออร์ได้ให้ความร่วมมือ ช่วยเหลือ และเป็นผู้นำในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นของ โรงงานผู้ผลิต เครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทยเป็นอย่างดี

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ

การบริหารงานให้ประสบความสำเร็จตามนโยบาย หรือแผนงานนั้นผู้บริหารนอกจากจะต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารแล้ว ยังต้องมีความสามารถในการจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้เต็มใจทำงานอย่างเต็มความสามารถเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารทางการปรับปรุงซัพพลายเออร์ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักและเป็นส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องมีความสามารถจูงใจให้ซัพพลายเออร์มีความพึงพอใจ และมีเจตคติที่ดีต่อกิจกรรม ใคเซ็นหรือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การศึกษาและรวบรวมแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ โดยนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมาย แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ดังนี้

ความหมายของแรงจูงใจ

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของแรงจูงใจ ดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ความหมายของแรงจูงใจ

นักวิชาการ	ความหมาย
Beach, (1965)	แรงจูงใจ คือ ความเต็มใจที่จะใช้พลังเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมาย (Goal) หรือเพื่อให้ได้รับรางวัล (Reward) เป็นสิ่งสำคัญของการกระทำของมนุษย์และเป็นสิ่งช่วยคุณให้ไปถึงซึ่งวัตถุประสงค์ที่มีสัญญาเกี่ยวกับรางวัลที่ได้รับ
Lovell, (1980)	การจูงใจ คือ เป็นกระบวนการที่ชักนำโน้มน้าวให้บุคคลเกิดความพยายามเพื่อที่จะสนองตอบความต้องการบางประการให้บรรลุผลสำเร็จ
Cherrington (1989)	แรงจูงใจ คือ บุคคลได้รับสิ่งเร้าหรือสิ่งเร้านั้น มีความสำคัญต่อบุคคล บุคคลก็จะใส่พลังหรือความพยายามลงไปในซึ่งการใส่พลังหรือความพยายามลงไปในนั้นจะต้องคำนึงถึงเป้าหมาย (Goal directed) และบุคคลจะต้องยืนหยัด และประคับประคองให้กิจกรรมนั้นคงอยู่ต่อไป (Persist in sustained activity)
Marquis and Huston (1996)	การจูงใจเป็นการกระทำที่บุคคลนำมาใช้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการตอบสนองความต้องการ เป็นความพยายามที่จะกระทำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือลดความเครียดที่เกิดขึ้นจากความต้องการของตน

ตารางที่ 9 ความหมายของแรงจูงใจ (ต่อ)

นักวิชาการ	ความหมาย
Newstrom (2007)	แรงจูงใจในการทำงาน คือแรงผลักดันจากทั้งภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อการทำงาน เพื่อให้งานนั้นบรรลุถึงจุดมุ่งหมาย
ไพลิน ผ่องใส (2536)	การจูงใจมีรากฐานมาจากคำว่า Movere ในภาษาละติน หมายถึง การเคลื่อน การหมุน หรือการผลักดันจากภายใน อำนาจการผลักดันจากภายในนี้เรียกว่าแรงจูงใจ แรงจูงใจนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมต่างๆของมนุษย์เกิดจากแรงจูงใจ หรือแรงกระตุ้นที่ทำให้เกิดความต้องการและเกิดการกระทำออกมา
ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2545)	การจูงใจ หมายถึง บางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในตัวของบุคคลที่มีผลทำให้บุคคลต้องกระทำหรือเคลื่อนไหว หรือมีพฤติกรรมในลักษณะที่มีเป้าหมายเป็นปลายทาง
สุนันทา เลहनันท์ (2556)	การจูงใจ หมายถึง สภาวะที่อยู่ภายในตัวที่เป็นพลังทำให้ร่างกายมีการเคลื่อนไหวไปในทิศทางที่มีเป้าหมายที่ได้เลือกไว้แล้ว ซึ่งมักจะเป็นเป้าหมายที่มีอยู่ในภาวะสิ่งแวดล้อม

ตารางที่ 10 การสังเคราะห์เนื้อหาจากนักวิชาการเกี่ยวกับความหมายของแรงจูงใจ

เนื้อหา นักวิชาการ	Beach, (1965)	Lovell, (1980)	Cherrington (1989)	Marquis and Huston (1996)	Newstrom (2007)	ไพลิน ต่อใจ (2536)	ณัฐพันธ์ เจตร นันท์ (2545)	สุนันทา เกहनันท์ (2556)
ปัจจัยที่ทำให้เกิด พฤติกรรม	-	-	-	✓	✓	✓	✓	✓
แรงขับหรือพลังขับให้ เกิดความพยายาม	-	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
เพื่อความพึงพอใจ	-	-	✓	✓	-	-	-	-
เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้ง ไว้	✓	✓	✓	✓	✓	-	✓	✓
การสร้างขวัญกำลังใจ	✓	-	-	-	-	✓	-	-
การลดความเครียด	-	-	-	✓	-	-	-	-

จากการศึกษาและรวบรวมแนวคิดของนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการจูงใจ คือแรงกระตุ้น แรงขับเคลื่อน แรงผลักดัน (Lovell, 1980; Cherrington, 1989; Marquis and Huston, 1996; สุนันทา เลहनันท์, 2556) หรือขวัญกำลังใจ (Beach, 1965; ไพลิน ผ่องใส, 2536) ที่ทำให้บุคคลนั้นๆ แสดงพฤติกรรม (Marquis and Huston, 1996; Newstrom, 2007; สุนันทา เลहनันท์, 2556) ที่แสดงถึงการตอบสนองความต้องการ เกิดความพึงพอใจ (Cherrington, 1989; Marquis and Huston, 1996) เกิดความคิดที่จะพัฒนา ปรับปรุง และกระทำสิ่งนั้นให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Lovell, 1980; Cherrington, 1989; Marquis and Huston, 1996; สุนันทา เลहनันท์, 2556)

ทฤษฎีการจูงใจว่าด้วย ERG ของอัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer's ERG Motivation Theory)

Alderfer (1972) ได้พัฒนาโดยยึดพื้นฐานความรู้มาจากทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ แต่มีการสร้างรูปแบบที่เป็นจุดเด่นที่ต่างออกไป จากการวิจัยศึกษาของอัลเดอร์เฟอร์เห็นว่า ความต้องการของมนุษย์น่าจะแยกออกเป็น 3 ประเภท คือ E (Existence) ความต้องการอยู่รอด R (Relatedness) ความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม และ G (Growth) ความต้องการการก้าวหน้าและเติบโต

ความต้องการอยู่รอด (Existence) จะเกี่ยวข้องกับความต้องการด้านร่างกาย และปรารถนาอยากมีสิ่งของเครื่องใช้ต่างๆ เช่น ที่อยู่อาศัย อาหาร เป็นต้น เทียบกับมาสโลว์ คือ ความต้องการด้านร่างกาย และด้านความปลอดภัย

ความต้องการมีความสัมพันธ์ทางสังคม (Relatedness) จะประกอบด้วยส่วนที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ต่างๆ ที่มีอยู่ร่วมกันระหว่างบุคลากรในองค์กร เป็นความต้องการทุกชนิดที่มีความหมายเชิงมนุษย์สัมพันธ์ เป็นความต้องการของคนที่ต้องการจะเป็นผู้นำ หรือผู้ตาม หรือความต้องการอยากมีสายสัมพันธ์ มิตรภาพกับผู้อื่นเทียบกับมาสโลว์ คือ ความต้องการความรัก และการยกย่องยอมรับนับถือตนเอง

ความต้องการพัฒนา (Growth) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพ และการเติบโตก้าวหน้าอยากเป็นผู้มีความริเริ่มบุกเบิก มีการพัฒนาเติบโตด้านความรู้ความสามารถในการทำงาน คือ ความต้องการที่จะได้รับความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น มีโอกาสได้ทำงานใหม่ๆ เพิ่มขึ้น เทียบกับมาสโลว์ คือ ความต้องการได้รับความสำเร็จสมหวัง

ทฤษฎีความต้องการประสบผลสำเร็จของแมคแคลแลนด์ และแอทกินสัน (The Need to Achieve Theory)

Mc Clelland and Atkinson (1958) กล่าวว่า เป็นทฤษฎีความต้องการ

ของมนุษย์ ที่เรียกว่า ทฤษฎีต้องการประสพผลสำเร็จทั้ง 3 อย่าง คือความสำเร็จ อำนาจ และสายสัมพันธ์

1. ความต้องการด้านความสำเร็จ (Achievement) คนที่มีความต้องการประสพผลสำเร็จสูง โดยมากจะตั้งเป้าหมายงานไว้ค่อนข้างสูง คนเหล่านี้ชอบที่จะทำงานให้ได้ผลดีด้วยตนเอง มีความมุ่งมั่นที่จะทำผลงานให้สำเร็จด้วยตนเอง คนเหล่านี้จะคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามที่ตั้งใจไว้เป็นสำคัญ มากกว่าการได้รางวัลหรือผลประโยชน์ คนพวกนี้มีลักษณะเด่น 3 ประการ คือ

1.1 จะตั้งเป้าหมายงานที่ยากและท้าทาย

1.2 ต้องการทราบถึงความเป็นไปของงานที่ก้าวหน้าไปแต่ละขั้นว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เพียงใด ไม่ชอบการทำงานที่ยาวนานไม่รู้จบ เห็นไม่ชัดถึงความสำเร็จของงานที่ทำ

1.3 ต้องการควบคุมผลการทำงานที่เกิดจากการที่ตนได้ทุ่มเทกำลังความพยายามไป ไม่ชอบอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้อื่น ชอบการทำงานที่มีขอบเขตชัดเจนและควบคุมด้วยตนเอง

2. ความต้องการด้านอำนาจ (Power) คือความต้องการที่จะมีอำนาจเหนือผู้อื่น ทั้งด้านทรัพย์สิน สิ่งของและฐานะทางสังคม คนพวกนี้จะนิยมชมชื่นต่ออำนาจ จะพยายามมุ่งใช้วิธีสร้างอิทธิพล เพื่อให้เกิดการยอมรับนับถือจากผู้อื่น ชอบการเป็นผู้นำ พวกนี้จะมีแรงจูงใจสูง ถ้าเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นหรือแสดงออกลักษณะของคนกลุ่มนี้ คือนิยมและเชื่อในระบบของอำนาจที่มีอยู่ในองค์กร เชื่อในคุณค่าของงานที่ทำ พร้อมทั้งจะสละประโยชน์ส่วนตนให้กับองค์กร และเชื่อในความเป็นธรรมที่ไม่ลำเอียง

3. ความต้องการมีสายสัมพันธ์ (Affiliation) คือการให้น้ำหนักความสำคัญต่อมิตรจิตและความสัมพันธ์ระหว่างกัน และหวังจะได้รับการมีน้ำใจตอบแทนจากผู้อื่น คนกลุ่มนี้จึงแสดงออกโดยหวังหรืออยากที่จะได้รับการยอมรับจากผู้อื่นให้มากที่สุด โดยทำตนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้อื่น พยายามทำตนเป็นคนจริงใจพยายามเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น พยายามแสวงหาโอกาสสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุด ความไม่เป็นการจูงใจ แต่เป็นการป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจเท่านั้นการสร้าง ความพึงพอใจและโอกาสสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมให้มากที่สุดต้องการของผู้อื่น

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม (Expectancy Theory)

Vroom (1964) นักจิตวิทยา เชื่อว่าการจูงใจที่มีประสิทธิผล จะต้องทำให้บุคคลรับรู้ถึงโอกาสของความสำเร็จ แนวคิดเน้นที่บทบาทของการให้รางวัล และสัมพันธ์ภาพระหว่างการกระทำกับพฤติกรรมที่ต้องการ ทฤษฎีความคาดหวังมีส่วนประกอบ 3 อย่าง คือ

ความคาดหวัง (Expected) เป็นการรับรู้โอกาสว่าแรงพยายามจะนำไปสู่พฤติกรรมระดับหนึ่ง ในระดับที่บุคคลคาดหวังว่าทำได้ เป็นการตั้งวัตถุประสงค์ของการทำงาน

เครื่องมือ (Instrumentality) เป็นความเชื่อว่าพฤติกรรมที่ปฏิบัติ จะนำไปสู่ผลอย่างใดอย่างหนึ่ง (รางวัลหรือลงโทษ)

คุณค่าของผลงาน (Valence) เป็นการรับรู้ในคุณค่าของผลที่จะได้รับ (น่าสนใจหรือไม่ น่าสนใจ)

ความเชื่อของทฤษฎีนี้คือการจะจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ต้องทำให้บุคคลนั้นมีความเชื่อว่าวัตถุประสงค์นั้นเป็นสิ่งที่มีความค่า และการกระทำนั้นจะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่เขาต้องการ

การนำทฤษฎีไปใช้ในการจูงใจ

1. ผู้บริหารต้องทราบว่าผู้ปฏิบัติงานต้องการผลลัพธ์แบบใด
2. ตั้งเป้าหมายให้สามารถปฏิบัติได้
3. กำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการปฏิบัติงานซึ่งเป็นที่ยอมรับและมีความชัดเจน
4. กำหนดผลตอบแทนหรือรางวัลเข้ากับการปฏิบัติงาน อาจเป็นผลตอบแทนรายบุคคลหรือกลุ่ม การให้ผลตอบแทนต้องมีความยุติธรรม
5. มีสัมพันธภาพอย่างยืดหยุ่นกับผู้ปฏิบัติงาน และเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคล

ทฤษฎีการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting Theory)

Locke (1968) เชื่อว่า การตั้งเป้าหมาย เป็นกระบวนการปรับปรุงการทำงานของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ระยะเวลาการทำงาน มาตรฐานคุณภาพงาน การบริหารโดยวัตถุประสงค์ (MBO) เป็นการนำการตั้งเป้าหมายมาใช้ เน้นการมีส่วนร่วม และเป้าหมายที่วัดได้

หลักการตั้งเป้าหมาย หรือลักษณะของเป้าหมายที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่ดี คือ (สร้อยตระกูล อรรถมานะ, 2541)

1. เป้าหมายมีความเฉพาะเจาะจง เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงจะช่วยให้การปฏิบัติงาน เพราะเป้าหมายจะบอกถึงสิ่งที่ต้องปฏิบัติ
2. เป้าหมายที่มีความยาก แต่มีความเป็นไปได้ เป้าหมายที่ยากจะทำให้คิดว่าเป้าหมายที่ง่าย และจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความพยายาม เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย แต่ถ้าเป้าหมายนั้นยากเกินกว่าที่จะทำได้ก็จะทำให้เกิดความคับข้องใจ
3. การมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย การที่บุคคลมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย จะทำ

ให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของเป้าหมายนั้น เขาจะตั้งใจทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เขามีส่วนร่วมในการตั้งขึ้น

4. การให้ข้อมูลย้อนกลับ การตั้งเป้าหมายที่ดีต้องมีการให้ข้อมูลย้อนกลับ เพราะจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าการทำงานนั้นถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง

ดังนั้น เป้าหมายจะทำให้เกิดแรงจูงใจได้โดย

1. ช่วยให้มี การเลือกรับรู้ ควบคุมความสนใจของบุคคลสู่เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง
2. ช่วยให้เกิดความพยายามที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
3. ช่วยให้ความพยายามเป็นไปอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
4. ช่วยให้มีการสร้างกลยุทธ์ และแผนดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

ประเภทของแรงจูงใจ

บุญใจ ศรีสถิตยัณรากร (2533) การจูงใจแบ่งเป็น 2 ประเภท

1. การจูงใจแบบนิมาน (Positive Motivation) หรือการจูงใจแบบใช้ไม้แครอท (Carrot Approach) เป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานโดยใช้แรงเสริมทางบวก เช่น การให้รางวัล การยกย่อง ชมเชย การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น

2. การจูงใจแบบนิเสธ (Negative Motivation) หรือการจูงใจแบบใช้ไม้แข็ง (Stick Approach) เป็นการจูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานโดยใช้แรงเสริมทางลบ ได้แก่ การตำหนิ การว่ากล่าว ตักเตือน การลงโทษ เช่น การใช้ระเบียบข้าราชการพลเรือนที่ลงโทษผู้กระทำผิด ตั้งแต่การภาคทัณฑ์ ตัดเงินเดือน ลดขั้นเงินเดือน จนถึงการปลดออก หรือการไล่ออก เป็นต้น

สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2541) สิ่งจูงใจ (Motivators หรือ Incentives) หมายถึง สิ่ง ที่กระตุ้นให้บุคคลเกิดแรงจูงใจ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน แล้วแสดงพฤติกรรมการทำงานออกมา แบ่งเป็น 2 ประเภท

1. สิ่งจูงใจภายนอก (Extrinsic Motivators) เป็นสิ่งจูงใจที่อยู่ภายนอกตัวบุคคล จับต้องได้ (Tangible Incentives) หรือสิ่งจูงใจที่เป็นตัวเงิน (Financial Incentives) หรือสิ่งจูงใจที่บุคคลได้รับจากบุคคลอื่น เช่น เงินเดือน ค่าจ้าง รางวัล ผลประโยชน์เกื้อกูล สภาพแวดล้อมที่ทำงาน การยอมรับจากบุคคลอื่น ความมั่นคงในการทำงาน เกียรติยศชื่อเสียง เป็นต้น

2. สิ่งจูงใจภายใน (Intrinsic Motivators) เป็นสิ่งจูงใจที่อยู่ภายในตัวบุคคล เป็นประสบการณ์ทางจิตใจที่บุคคลให้กับตนเอง จับต้องไม่ได้ (Non-Tangible Incentives) ไม่ใช่ตัวเงิน (Non-Financial Incentives) เช่น ความรู้สึกประสบความสำเร็จ ความภาคภูมิใจในตนเอง การตระหนักในความสามารถของตนเอง เป็นต้น

หลักการและแนวคิดของการจูงใจในการบริหารงาน

การจูงใจ เป็นกุญแจสำคัญของผู้นำ หรือผู้บริหาร เป็นศิลปะของการนำและบริหารจัดการซึ่งต้องมีความสร้างสรรค์ ความสนใจ และวิถีทางที่กระทำอย่างต่อเนื่อง ที่จะทำให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา มีความรู้สึกที่ดีต่อการทำงาน ร่วมใจกันทำงาน รวมทั้งทำให้ผู้ใช้บริการมีความเชื่อถือและพึงพอใจในบริการอีกด้วย ทฤษฎีการจูงใจที่ผู้นำ หรือผู้บริหารสามารถนำมาใช้มีหลายทฤษฎี

จากนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้หลักการและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจ ทางผู้วิจัยเห็นว่า หลักการและแนวคิดของ Herzberg et al. (1990) มีการอธิบายเกี่ยวกับแรงจูงใจว่าความต้องการของคนในองค์กรหรือการจูงใจจากการทำงาน ความพอใจในงานที่ทำ และความไม่พอใจในงานที่ทำไม่ได้มาจากปัจจัยกลุ่มเดียวกัน แต่มีสาเหตุมาจากปัจจัย 2 กลุ่ม คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) กับปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors)

ทางผู้วิจัยเห็นว่าแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ที่มีสาเหตุจากปัจจัย 2 กลุ่ม มีผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ทำโดยตรง ในการศึกษาครั้งนี้ จะเกี่ยวข้องกับการสร้างแรงจูงใจให้ซัพพลายเออร์เข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ซึ่งประกอบไปด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นต้น

2. ปัจจัยค้ำจุน (Hygiene factors) หมายถึง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่ทำโดยตรง ในศึกษานี้ หมายถึงปัจจัยด้าน เงิน รางวัล ความมั่นคงในการทำงาน บรรยากาศในการทำงาน และนโยบายขององค์กร เป็นต้น

วิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการค้นคว้างานวิจัยต่างๆ ได้แก่ วิทยานิพนธ์ ภาคนิพนธ์ สารนิพนธ์ ที่ทำมาในอดีต ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลในด้านการตัดสินใจในเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โดยมีรายละเอียดดังนี้

สมภาร วรรณรต (2560) ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษา บริษัท วาย เอส ภัณฑ์ จำกัด พบว่าปัจจัยทางด้านความพึงพอใจในการมีส่วนร่วมของพนักงานมีผลต่อการตัดสินใจในการทำกิจกรรมไคเซ็น เพราะการมีส่วนร่วมในเรื่องการบริหารในเชิงนโยบายและเป้าหมายของบริษัท ไม่ได้ถูกนำเสนอจากผู้บริหารปฏิบัติงาน โดยตรง ทำให้การแก้ไขไม่ถูกจุด และยากต่อการแก้ไขปัญหา

สุภาวิตา ผลเจริญ และฐิติมา ไชยะกุล (2559) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในอุตสาหกรรมยานยนต์ นิคมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง พบว่าตัวแปรด้านการรับรู้ เช่น ประสิทธิภาพ ความต้องการหรือแรงจูงใจ คุณค่า การภาพ สังคม องค์กร พื้นฐานความเข้าใจ ความแปลกใหม่ ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

อดิเรก เพ็ชรรัตน์ และพุททกาล รัชช (2554) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าการที่บริษัทให้ความสำคัญและให้ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นให้กับพนักงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลทำให้พนักงานได้รับความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับสูงและทำให้ทัศนคติที่มีต่อกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับดี

นายสุทัศน์ เมืองมนประเสริฐ (2558) ศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของกิจกรรมไคเซ็นแบบกลุ่มควบคุมคุณภาพ กับจำนวนผลผลิตจำนวนของเสียและทัศนคติการทำงานเป็นทีม : กรณีศึกษา บริษัท ทียูดับบลิว เท็กซ์ไทล์ จำกัด พบว่าการมีส่วนร่วมของพนักงานในการทำกิจกรรมปรับปรุงงานหรือไคเซ็น มีส่วนช่วยทำให้พนักงานมีทัศนคติความผูกพันที่ดีขึ้น และการทำกิจกรรมไคเซ็นให้ประสบผลสำเร็จ สิ่งสำคัญคือการอธิบายจุดประสงค์ของการปรับปรุงงานให้พนักงานเข้าใจ และอธิบายประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากการทำกิจกรรมปรับปรุงงาน

อภัย มารีน (2553) ศึกษาเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติในการปฏิบัติงาน ภายใต้การบริหารงานแบบ TQM ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการมุ่งสู่รางวัล TQA –Thailand Quality Award ของพนักงาน บริษัทแห่งหนึ่งในเขตสีลม พบว่าการสร้างการรับรู้และกระตุ้นให้พนักงานเกิดการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงภายใต้การบริหารงานแบบ TQM ซึ่งเป็นส่วน

หนึ่งของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องแบบไคเซ็น ส่งผลทำให้เกิดทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน
ทั้งองค์กร

ชลิต ฐานิตสรณ์ (2554) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำกิจกรรมการปรับปรุง
อย่างต่อเนื่อง : กรณีศึกษา บริษัท ฟาบริเนท จำกัด พบว่าปัจจัยการจูงใจส่งผลทางบวกในการสร้าง
บรรยากาศในการทำกิจกรรมการปรับปรุงให้ดีขึ้น จึงเสนอแนะให้จัดกิจกรรมเพื่อเป็นการจูงใจ
ให้กับพนักงานให้ทำกิจกรรมการปรับปรุงไคเซ็น

ธนชัย แจ่มจันทร์ และเศรษฐวัสส์ ปรหมสิทธิ์ (2560) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มี
ความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์
แคปิตอล (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่าความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของพนักงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการ
เข้าร่วมกิจกรรมการปรับปรุงไคเซ็น ซึ่งมองว่าพนักงานที่มีความรู้น้อยกว่ามีความสนใจและ
กระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นมากกว่าพนักงานที่มีความรู้ทางด้านไคเซ็นสูงกว่า และ
พบว่าทัศนคติของพนักงานภายในบริษัทที่ดีส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมทำกิจกรรมการปรับปรุง
ไคเซ็น

กรรณิการ์ หลอดแก้ว และภูวรินทร์ นิลรัมย์ (2558) ศึกษาเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในการ
ดำเนินกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) เพื่อลดต้นทุนการผลิตของพนักงานบริษัท ABC จำกัด ผู้ผลิต
ชิ้นส่วนประกอบฮาร์ดดิสก์ไดรฟ์ (Hard Disk Drive) แห่งหนึ่ง จังหวัดปทุมธานี พบว่าทัศนคติของ
พนักงานมีผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น องค์กรต้องมีการจัดเวทีให้พนักงานมีการนำเสนอ
ผลงานหรือจัดกิจกรรมปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ และนำมาสู่แนวโน้ม
ของทัศนคติที่ดีขึ้น และพนักงานก็พร้อมที่จะสนับสนุนและชักจูงพนักงานคนอื่นๆ ให้เข้ามามีส่วน
ร่วมกับกิจกรรมไคเซ็น

ณัฐวรรณ อันตรเสน และนารินี แสงสุข (2561) ศึกษาเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร
มนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น (Kaizen) ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน กรณีศึกษาของ
บริษัทไทยโทคะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด พบว่าการสร้างความพึงพอใจของพนักงาน เป็นส่วนหนึ่งที่
ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน และเป็นแรงผลักดันให้พนักงานทุ่มเท และนำศักยภาพของ
ตนมาใช้ในการทำกิจกรรมปรับปรุง เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร

สุภรัตน์ พูลสวัสดิ์ (2559) ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนก
เอกสารขาออก กรณีศึกษาสายเรือแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่แหลมฉบัง พบว่าความรู้พื้นฐานและความ
เข้าใจเกี่ยวกับไคเซ็น ส่งผลและสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการทำงานอย่าง
ต่อเนื่อง และมีความรู้ความชำนาญที่เพิ่มขึ้น

สุรัชย์ แพงเฮ้า (2559) ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการร่วมทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไคเซ็นของพนักงานบริษัท A พบว่า (1) ความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็นมีผลต่อการสนับสนุนให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรมการปรับปรุงไคเซ็นอย่างต่อเนื่องมากขึ้น ซึ่งผู้บริหารควรจัดอบรมเพิ่มความรู้ให้กับพนักงานให้มากขึ้น (2) ทักษะคิดมีผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นเพราะพนักงานที่มาเข้าร่วมงานมีความคาดหวังในเรื่องการตอบแทน เช่น การได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ดีในกรณีเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ซึ่งทุกบริษัทควรมีวิธีการโน้มน้าวใจหรือกระตุ้นให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีในเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นอย่างต่อเนื่อง (3) แรงจูงใจมีผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น เพราะพนักงานมองเห็นถึงโอกาสในการก้าวหน้า การปรับเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน และทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งทุกบริษัทควรพิจารณาเรื่องงบประมาณ อุปกรณ์ เครื่องมือ หรือแม้กระทั่งแรงจูงใจในการทำกิจกรรมให้ชัดเจน

จากที่ได้รวบรวมและศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าความรู้ด้านไคเซ็น ทักษะคิด และแรงจูงใจส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมปรับปรุงต่อเนื่องไคเซ็น โดยมีรายละเอียดดังตารางสังเคราะห์ที่ 11

ตารางที่ 11 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นักวิชาการ	ปัจจัย	ความรู้ด้านไคเซ็น	ทัศนคติ	แรงจูงใจ
สมภาร วรรณรด (2560)		-	-	✓
สุภาวิตา ผลเจริญ และจิตติมา ไชยะกุล (2559)		-	-	✓
อดิเรก เพ็ชรรัตน์ และพุทธรกมล รัชธร (2554)		✓	✓	-
นายสุทัศน์ เมืองมนประเสริฐ (2558)		-	✓	-
อภิย์ มารีน (2553)		-	✓	-
ชลิต ฐานิตสรณ์ (2554)		-	-	✓
ชนชัย แจ่มจันทร์ และเศรษฐวิสต์ว์ พรหมสิทธิ์ (2560)		✓	✓	-
กรรณิการ์ หลอดแก้ว และภูวรินทร์ นิลรัมย์ (2558)		✓	✓	-
ณัฐวรรณ อันตรเสน และดร.นารินี แสงสุข (2561)		-	-	✓
สุภรัตน์ พูลสวัสดิ์ (2559)		✓	-	-
สุรัชย์ แพงเฮ้า (2559)		✓	✓	✓

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย” ผู้วิจัยมีขั้นตอนการดำเนินการดังต่อไปนี้ คือ

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. วิธีการที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
5. วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ได้แก่ซัพพลายเออร์ของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 115 บริษัท โดยมีผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพของแต่ละบริษัทเป็นตัวแทนและทำหน้าที่เป็นผู้ขายหรือซัพพลายเออร์ให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ 1 เลือกกลุ่มของซัพพลายเออร์โดยวิธีเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกซัพพลายเออร์ทั้งหมด 115 บริษัท โดยแบ่งเป็น 6 กลุ่มที่จัดส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ขั้นตอนที่ 2 เลือกจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายแต่ละบริษัทของซัพพลายเออร์ โดยวิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) คือตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพในแต่ละบริษัทของซัพพลายเออร์ ดังตารางที่ 12

ตารางที่ 12 จำนวนกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายของซัพพลายเออร์ในแต่ละกลุ่มที่จัดส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

กลุ่มของซัพพลายเออร์	จำนวน (บริษัท)	จำนวน (คน)
ชิ้นส่วนอื่นๆ	21	21
เหล็ก	21	21
ท่อทองแดง	20	20
ชิ้นส่วนปรีนตติ้งและบรรจุภัณฑ์	20	20
พลาสติก	18	18
ยางและกาว	15	15
รวมประชากร	115	115

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมเพื่อการวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเรื่อง “ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย” มีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังนี้

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การสร้างแบบสอบถามในการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

1. ศึกษาจากตารางเอกสาร บทความ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัยให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย
2. กำหนดขอบเขตในการสร้างแบบสอบถามตามลักษณะของเนื้อหาที่ต้องการทราบ
3. นำแบบสอบถามฉบับร่างที่สร้างขึ้นเรียบร้อยแล้ว ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา เพื่อแก้ไขปรับปรุงข้อคำถาม
4. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและแก้ไขแล้วมาทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพของซัพพลายเออร์บริษัทอื่น ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับซัพพลายเออร์ของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 30 คน และนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)
5. นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและความเชื่อมั่นไปใช้จริงกับกลุ่มตัวอย่าง

ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามเรื่อง “ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย” ที่ใช้ในการวิจัย ผู้ตอบแบบสอบถามคือกลุ่มตัวอย่างจำนวน 115 คน ซึ่งลักษณะแบบสอบถามมีคำถามชนิดปลายปิดและปลายเปิด โดยแบ่งคำถามออกเป็น 6 ส่วนดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์การทำงาน มีลักษณะเป็นคำถามแบบเลือกตอบ (Check list)

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย ด้านการวางแผน และการออกแบบ (Plan) ด้านการดำเนินการ (Do) ด้านการตรวจสอบผล (Check) และด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน (Action) เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) เช่น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยประยุกต์ใช้ของ Likert scale ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale)

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความรู้สึกละแวมใจ ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) เช่น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยประยุกต์ใช้ของ Likert scale ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale)

ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) เช่น มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยประยุกต์ใช้ของ Likert scale ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale)

ส่วนที่ 5 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยประยุกต์ใช้ของ Likert scale ใช้ระดับในการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาค (Interval scale)

ส่วนที่ 6 คำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สอบถามเกี่ยวกับข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีไคเซ็น คำถามใน

ส่วนนี้จึงมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

เกณฑ์ในการวิเคราะห์คะแนน

แบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่าแบบ Likert Rating Scale ผู้ทำการวิจัยได้นำคะแนนของกลุ่มตัวอย่างมาหาค่าเฉลี่ย แล้วกำหนดระดับค่าเฉลี่ยเป็นระดับ 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ	คะแนน
มากที่สุด	5
มาก	4
ปานกลาง	3
น้อย	2
น้อยที่สุด	1

การแปลผลแบบสอบถามส่วนนี้ได้ใช้ค่าเฉลี่ย ตามเกณฑ์คะแนนดังนี้ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2550) ดังสมการที่ 1

$$\frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \quad (1)$$

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

$$= 0.80$$

จากการพิจารณาขั้นต้น จึงกำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินค่าแบบสอบถามส่วนที่ 2-4 ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 4.21-5.00 หมายถึง มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นอย่างยิ่ง
 คะแนนเฉลี่ย 3.41-4.20 หมายถึง มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นมาก
 คะแนนเฉลี่ย 2.61-3.40 หมายถึง มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นปานกลาง
 คะแนนเฉลี่ย 1.81-2.60 หมายถึง มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นน้อย
 คะแนนเฉลี่ย 1.00-1.80 หมายถึง มีอิทธิพลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นน้อยอย่างยิ่ง

วิธีการที่ใช้ในการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ได้มีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1. ทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) นำร่างแบบสอบถามที่สร้างเสร็จแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาตรวจสอบความถูกต้องครอบคลุมเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนความชัดเจนและมีความเหมาะสมในการใช้ภาษาแล้วจึงนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นพร้อมแบบประเมินนำเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่านประกอบด้วย

- 1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ ชำรงสินถาวร
- 1.2 ดร. ชีระชินภัทร งามเดชะ
- 1.3 คุณตรีสุดา สุขจี

เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยกำหนดคะแนนแต่ละข้อ (ศิริชัย พงษ์วิชัย, 2552) ดังนี้

- ถ้าเห็นว่าสอดคล้องตรงกับวัตถุประสงค์ให้ 1 คะแนน
- ถ้าเห็นว่าไม่สอดคล้องไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ให้ -1 คะแนน
- ถ้าไม่แน่ใจว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ให้ 0 คะแนน

เมื่อผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบตามแบบประเมินแล้ว ผู้วิจัยจึงนำผลที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจไปวิเคราะห์รายข้อ และนำมาคำนวณค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) โดยมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป แต่ถ้าน้อยกว่า 0.5 ต้องพิจารณาปรับปรุงแก้ไข โดยพิจารณาจากสูตร ดังสมการที่ 2

$$IOC = \frac{ZR}{N} \quad (2)$$

โดยที่ ZR คือ คะแนนรวมที่ผู้เชี่ยวชาญทุกคนให้

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

โดยได้ผลค่าสัมประสิทธิ์ของความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ดังรายละเอียดในภาคผนวก

2. ทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาและปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทำการทดสอบ (Try-out) จำนวน 30 ชุดกับกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการหาความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ซึ่งความเชื่อมั่น เป็นส่วนหนึ่งที่ยืนยันความถูกต้องของการทดสอบโดยใช้เกณฑ์สัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) เท่ากับหรือมากกว่า 0.70 ขึ้นไป (Hair et al, 2018)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey research) โดยการมุ่งเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมีแหล่งที่มาของข้อมูลจาก 2 แหล่ง ดังนี้

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ได้จากการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มซัพพลายเออร์ในแต่ละบริษัทที่จัดส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 115 บริษัท โดยมีขั้นตอนดังนี้

1.1 ติดต่อเพื่อขออนุญาตในการเก็บข้อมูลจากหัวหน้าแผนกของผู้วิจัย เพื่อให้ทราบขั้นตอน และวิธีการเก็บข้อมูลจากกลุ่มซัพพลายเออร์ในแต่ละบริษัทที่จัดส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

1.2 ติดต่อซัพพลายเออร์ในแต่ละบริษัทที่จัดส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวน 115 บริษัท เพื่อแจ้งขั้นตอน รายละเอียดและวิธีการในการบันทึกแบบสอบถาม

1.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลจากซัพพลายเออร์ในแต่ละบริษัทที่จัดส่งชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ให้ได้ข้อมูลครบถ้วน

1.4 ระยะเวลาการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565 ถึงเดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2566

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ได้จากการศึกษาค้นคว้าจากข้อมูลที่มีผู้รวบรวมไว้ดังนี้

2.1 หนังสือทางวิชาการ บทความ วิทยานิพนธ์และรายงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

2.2 ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต

2.3 ห้องสมุดมหาวิทยาลัยบูรพา

3. นำข้อมูลไปวิเคราะห์โดยวิธีการทางสถิติ ด้วยการคำนวณทางคอมพิวเตอร์ แล้วนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ต่อไป

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทั้งหมด มาดำเนินการดังนี้

1. การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยตรวจสอบดูความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถามและทำการแยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออกและแจ้งชัฟฟลายเออร์ให้ดำเนินการแก้ไข

2. ลงรหัส (Coding) คือการลงลำดับของแบบสอบถาม การลงค่าตามข้อ และกลุ่มของแบบสอบถามสำหรับประมวลผล

3. ประมวลผลข้อมูลทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์ สถิติ

4. นำผลการวิเคราะห์ทางสถิติที่ได้มาวิเคราะห์ ตรวจสอบและอธิบายในระดับนัยสำคัญของตัวแปรและพหุนัยสมมติฐาน โดยการตีความจากผลที่ได้ประมวลออกมาจากตัวแปรที่ได้ทำการทดสอบ

5. นำผลการอธิบายจากการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติมาทำการวิจัยเกี่ยวกับทฤษฎีและพิจารณาด้วยเหตุผล มาช่วยตีกรอบในแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล

6. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบสมมติฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติซึ่งมีลำดับขั้นการวิเคราะห์ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics)

1.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

1.2 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของชัฟฟลายเออร์ที่ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย ด้านการวางแผน และการออกแบบ ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบผล และด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

1.3 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของชัฟฟลายเออร์ที่ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย ด้านความรู้สึก และอารมณ์ ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม เป็นต้น โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

1.4 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของชัฟฟลายเออร์ที่ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความ

รับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

1.5 ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยใช้ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)

2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential statistics)

วิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis) เพื่อเป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระหลายตัวแปรรวมกันว่าจะมีผลกระทบต่อตัวแปรตามอย่างไรของผู้ตอบแบบสอบถามในตอนที่ 2-4

โดยสมการ Multiple regression analysis แสดงดังสมการที่ 3

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 \quad (3)$$

โดยแทนตัวแปร

Y คือ Participating in Kaizen

X₁ คือ Kaizen Knowledge

X₂ คือ Attitude

X₃ คือ Motivation

a = ค่าคงที่ของสมการถดถอย

b_n = ผลลัพธ์ของอิทธิพลของตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม (โดยที่ n = จำนวนตัวแปรอิสระในสมการถดถอย)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey research method) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพแต่ละบริษัท ซึ่งทำหน้าที่เป็น ซัพพลายเออร์หรือเป็นผู้ขายชิ้นส่วนให้กับ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 98 บริษัท โดยแบ่งประเภทชิ้นส่วนที่จัดส่งเป็น 6 กลุ่ม ได้แก่ ชิ้นส่วนอื่นๆ เหล็ก ทองแดง ชิ้นส่วนปรีนติ่งและบรรจุภัณฑ์ พลาสติก และยางและกาว ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่งเป็นซัพพลายเออร์ ผู้ขายชิ้นส่วนให้กับ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร สัญชาติของบริษัท ขนาดของบริษัท และระยะเวลาเปิดดำเนินกิจการของบริษัท

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านการวางแผนและการออกแบบ ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบผล และด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านความรู้สึกและอารมณ์ ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ และการมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ตอนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน

1. ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน
2. สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้นำเสนอข้อมูลเป็นที่เข้าใจตรงกันในการแปลความหมาย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
R.	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุ
Adj- R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การตัดสินใจเชิงพหุแบบปรับค่า
B	แทน	ค่าคงที่และค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย
β	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยมาตรฐาน
Tolerance	แทน	ค่าความทนทาน
VIF	แทน	ปัจจัยการเปลี่ยนแปลงของความแปรปรวน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานของสมการถดถอยแต่ละค่าที่อยู่ในสมการ
F	แทน	อัตราส่วนค่า F ที่ใช้ในการทดสอบนัยสำคัญของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
SS	แทน	ผลรวมของยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน	ผลประมาณของความแปรปรวน (Mean of Squares)
df	แทน	ชั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
Sig	แทน	ค่านัยสำคัญของการทดสอบค่า t หรือค่า F
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเชิงพรรณนา

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่งเป็นช่างพลาเยอร์ ผู้ขายชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร ลักษณะของบริษัท ขนาดของบริษัท และระยะเวลาเปิดดำเนินการของบริษัท

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่งเป็นช่างพลาเยอร์ ผู้ขายชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร ลักษณะของบริษัท ขนาดของบริษัท และระยะเวลาเปิดดำเนินการของบริษัท โดยวิเคราะห์หาค่าความถี่ และร้อยละ นำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยาย ดังตารางที่ 13

ตารางที่ 13 จำนวนและร้อยละของข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่งเป็นช่างพลาเยอร์ ผู้ขายชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	59	60.20
หญิง	39	39.80
รวม	98	100.00
2. อายุ		
30-35 ปี	7	7.10
36-40 ปี	24	24.50
41-45 ปี	35	35.70
มากกว่า 45 ปี	32	32.70
รวม	98	100.00

ตารางที่ 13 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	7	7.10
ปริญญาตรี	70	71.40
ปริญญาโท	21	21.40
สูงกว่าปริญญาโท	0	0
รวม	98	100.00
4. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร		
น้อยกว่า 3 ปี	8	8.20
3 ปี ถึง 5 ปี	19	19.40
มากกว่า 5 ปี ถึง 10 ปี	36	36.70
10 ปีขึ้นไป	35	35.70
รวม	98	100.00
5. สัญชาติของบริษัท		
ไทย	48	49.00
ญี่ปุ่น	36	36.70
อื่นๆ	14	14.30
รวม	98	100.00
6. ขนาดของบริษัท		
ขนาดกลางและย่อม (พนักงานน้อยกว่า 200 คน)	36	36.70
ขนาดใหญ่ (พนักงานตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป)	62	63.30
รวม	98	100.00
7. ระยะเวลาเปิดดำเนินการของบริษัท		
น้อยกว่า 10 ปี	6	6.10
11-20 ปี	25	25.50
21-30 ปี	35	35.70
30 ปีขึ้นไป	32	32.70
รวม	98	100.00

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ ซึ่งเป็นซัพพลายเออร์ ผู้ขายชิ้นส่วนให้กับโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า จากการส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด 115 คน มีผู้ตอบกลับแบบสอบถามทั้งหมด 98 คน คิดเป็นร้อยละ 85.22 สามารถสรุปได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นเพศชาย จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 60.20 เป็นเพศหญิง จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 39.80

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุ 41-45 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70 รองลงมา คือ อายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 32.70 อายุ 36-40 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 และน้อยที่สุด อายุ 30-35 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 ตามลำดับ

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาอยู่ที่ปริญญาตรี จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 71.40 รองลงมา คือ ปริญญาโท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 21.40 และน้อยที่สุด อายุ 30-35 ปี ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 ตามลำดับ

ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร มากกว่า 5 ปี ถึง 10 ปี จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 36.70 รองลงมา คือ อายุมากกว่า 45 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 32.70 อายุ 36-40 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 24.50 และน้อยที่สุด อายุ 30-35 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 7.10 ตามลำดับ

สัญชาติของบริษัท พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มาจากบริษัทที่เป็นสัญชาติไทย จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 49.00 รองลงมาคือสัญชาติญี่ปุ่น จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 36.70 และสัญชาติอื่นๆ เช่น ไต้หวัน จีน สิงคโปร์ 14 คน คิดเป็นร้อยละ 14.30 ตามลำดับ

ขนาดของบริษัท พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มาจากบริษัทขนาดใหญ่ (พนักงานตั้งแต่ 200 คนขึ้นไป) จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 63.30 และมาจากบริษัทขนาดกลางและย่อม (พนักงานน้อยกว่า 200 คน) จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 36.70 ตามลำดับ

ระยะเวลาเปิดดำเนินการของบริษัท พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มาจากบริษัทที่ดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลา 21-30 ปี จำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 35.70 รองลงมา

ระยะเวลามากกว่า 30 ปี จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 32.70 ระยะเวลา 11-20 ปี จำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 25.50 และน้อยที่สุด คือระยะเวลาน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 6 บริษัท คิดเป็นร้อยละ 6.10 ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยของซัพพลายเออร์ทั้งหมด 3 ด้าน ที่ส่งผลกระทบต่อ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับไคเซ็น ด้านทัศนคติ และด้านแรงจูงใจ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยาย ดังตารางที่ 14

ตารางที่ 14 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ภาพรวมและรายด้าน

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อ การเข้าร่วม	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. ด้านความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็น	4.45	0.45	มากที่สุด
2. ด้านทัศนคติ	4.40	0.46	มากที่สุด
3. ด้านแรงจูงใจ	4.10	0.56	มาก
ภาพรวม	4.32	0.42	มากที่สุด

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 รองลงมาคือ ด้านทัศนคติ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และความคิดเห็นในระดับมากที่สุดคือ ด้านแรงจูงใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านการวางแผนและการออกแบบ ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบผล และด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านการวางแผนและการออกแบบ ด้านการดำเนินการ ด้านการตรวจสอบผล และด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยาย ดังตารางที่ 15-19

ตารางที่ 15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ภาพรวมและรายด้าน

ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. ด้านการวางแผนและการออกแบบ	4.36	0.62	มากที่สุด
2. ด้านการดำเนินการ	4.45	0.47	มากที่สุด
3. ด้านการตรวจสอบผล	4.47	0.51	มากที่สุด
4. ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน	4.53	0.49	มากที่สุด
ภาพรวม	4.45	0.45	มากที่สุด

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 รองลงมาคือ ด้านการตรวจสอบผล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ด้านการดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 และด้านการวางแผนและการออกแบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 ตามลำดับ

ตารางที่ 16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการวางแผนและการออกแบบ

ด้านการวางแผนและการออกแบบ	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน	4.29	0.70	มากที่สุด
2. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านทราบขั้นตอนการทำงานได้ชัดเจน	4.36	0.65	มากที่สุด
3. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านค้นหาปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดได้เร็วขึ้น	4.43	0.70	มากที่สุด
ภาพรวม	4.36	0.62	มากที่สุด

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ด้านการวางแผนและการออกแบบ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านค้นหาปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดได้เร็วขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 รองลงมาคือ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านทราบขั้นตอนการทำงานได้ชัดเจน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 ตามลำดับ

ตารางที่ 17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการดำเนินการ

ด้านการดำเนินการ	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. ก่อนการร่วมกิจกรรมไคเซ็น ท่านต้องศึกษาและฝึกอบรมก่อน	4.37	0.63	มากที่สุด
2. กิจกรรมไคเซ็นสอนให้ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นต่องานที่ทำ	4.40	0.62	มากที่สุด
3. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	4.57	0.56	มากที่สุด
ภาพรวม	4.45	0.47	มากที่สุด

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ด้านการดำเนินการ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 รองลงมาคือ กิจกรรมไคเซ็นสอนให้ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นต่องานที่ทำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 และก่อนการร่วมกิจกรรมไคเซ็น ท่านต้องศึกษาและฝึกอบรมก่อน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 ตามลำดับ

ตารางที่ 18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการตรวจสอบผล

ด้านการตรวจสอบผล	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. กิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ท่านสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้	4.44	0.59	มากที่สุด
2. กิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ท่านตรวจทานขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ขั้นต้นจนถึงขั้นสุดท้ายได้	4.45	0.61	มากที่สุด
3. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการปรับปรุงและแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานหลังจากการตรวจสอบ	4.52	0.52	มากที่สุด
ภาพรวม	4.47	0.51	มากที่สุด

จากตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ด้านการตรวจสอบผล โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการปรับปรุงและแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานหลังจากการตรวจสอบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 รองลงมาคือ กิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ท่านตรวจทานขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ขั้นต้นจนถึงขั้นสุดท้ายได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.45 และกิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ท่านสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 ตามลำดับ

ตารางที่ 19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน

ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. กิจกรรมไคเซ็น ช่วยสนับสนุนและส่งผลให้ขั้นตอนการดำเนินงานมีความสำคัญ	4.47	0.56	มากที่สุด
2. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการดำเนินการทดลองทำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีและเป็นมาตรฐาน	4.51	0.54	มากที่สุด
3. กิจกรรมไคเซ็น ควรต้องดำเนินการตามวงจร PDCA	4.62	0.57	มากที่สุด
ภาพรวม	4.53	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็น ควรต้องดำเนินการตามวงจร PDCA มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 รองลงมาคือ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการดำเนินการทดลองทำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีและเป็นมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 และกิจกรรมไคเซ็น ช่วยสนับสนุนและส่งผลให้ขั้นตอนการดำเนินงานมีความสำคัญ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย ด้านความรู้สึกและอารมณ์ ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ประกอบด้วย ด้านความรู้สึกและอารมณ์ ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยาย ดังตารางที่ 20-23

ตารางที่ 20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ภาพรวมและรายด้าน

ปัจจัยด้านทัศนคติ	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. ด้านความรู้สึกและอารมณ์	4.57	0.53	มากที่สุด
2. ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ	4.28	0.57	มากที่สุด
3. ความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม	4.37	0.56	มากที่สุด
ภาพรวม	4.41	0.46	มากที่สุด

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้สึกและอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 รองลงมาคือ ด้านความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และด้านการรับรู้หรือความเชื่อ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 ตามลำดับ

ตารางที่ 21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านความรู้สึกและอารมณ์

ด้านความรู้สึกและอารมณ์	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. ท่านมีความรู้สึกที่ดีในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	4.55	0.56	มากที่สุด
2. ท่านมีความสนใจในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	4.55	0.61	มากที่สุด
3. ท่านยินดีที่ได้เกิดการเรียนรู้จากการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	4.61	0.53	มากที่สุด
ภาพรวม	4.57	0.53	มากที่สุด

จากตารางที่ 21 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ด้านความรู้สึกและอารมณ์ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านยินดีที่ได้เกิดการเรียนรู้จากการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 รองลงมาคือ ท่านมีความรู้สึกที่ดีในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 เท่ากับ ท่านมีความสนใจในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55

ตารางที่ 22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ

ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านมีแนวโน้มในการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น	4.43	0.61	มากที่สุด
2. การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านได้แสดงออกถึงผลงานของท่านต่อบุคคลอื่นว่าสิ่งที่ทำนั้นมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	4.34	0.61	มากที่สุด
3. การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น จะทำให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีจากผู้บังคับบัญชาในทางที่ดี	4.06	0.74	มาก
4. ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นท่านมีจุดประสงค์เพื่อให้ขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น	4.59	0.51	มากที่สุด
ภาพรวม	4.28	0.57	มากที่สุด

จากตารางที่ 22 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ท่านมีจุดประสงค์เพื่อให้ขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 รองลงมาคือการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านมีแนวโน้มในการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านได้แสดงออกถึงผลงานของท่านต่อบุคคลอื่นว่าสิ่งที่ทำนั้นมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 และค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมาก คือ การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น จะทำให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีจากผู้บังคับบัญชาในทางที่ดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.06 ตามลำดับ

ตารางที่ 23 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม

ความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. ท่านพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเพื่อนในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	4.44	0.58	มากที่สุด
2. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตัวเป็นผู้นำในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	4.39	0.60	มากที่สุด
3. ท่านเคยมีประสบการณ์ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นและพร้อมที่จะเข้าร่วมอีก	4.30	0.68	มากที่สุด
ภาพรวม	4.37	0.56	มากที่สุด

จากตารางที่ 23 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ท่านพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเพื่อนในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 รองลงมาคือ ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตัวเป็นผู้นำในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และท่านท่านเคยมีประสบการณ์ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นและพร้อมที่จะเข้าร่วมอีก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยายดังตารางที่ 24

ตารางที่ 24 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
1. การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านทราบถึงนโยบายขององค์กร	4.30	0.75	มากที่สุด
2. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา	4.47	0.65	มากที่สุด
3. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับแผนกอื่นๆ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี	4.24	0.72	มากที่สุด
4. กิจกรรมไคเซ็นทำให้โอกาสในการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนง่ายขึ้น	3.63	0.83	มาก
5. การที่ท่านเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ความรู้สึกรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน	3.80	0.75	มาก

ตารางที่ 24 (ต่อ)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจ	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{x}	S.D.	
6. การที่ท่านร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้อาชีพการงานของท่านเจริญก้าวหน้า	3.78	0.79	มาก
7. กิจกรรมไคเซ็นช่วยทำให้ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานได้ง่ายขึ้น	4.29	0.67	มากที่สุด
8. การที่ท่านร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากทีมงานและผู้บริหาร	3.99	0.78	มาก
9. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ท่านได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ	4.31	0.72	มากที่สุด
10. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	3.82	0.78	มาก
11. กิจกรรมไคเซ็นมีส่วนพัฒนาทักษะในการทำงานของท่าน	4.43	0.54	มากที่สุด
12. กิจกรรมไคเซ็นทำให้การทำงานของท่านไม่ซ้ำซาก จำเจ และมีความแปลกใหม่	4.27	0.74	มากที่สุด
ภาพรวม	4.11	0.57	มาก

จากตารางที่ 24 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลกระทบต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.11 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 รองลงมาคือ กิจกรรมไคเซ็นมีส่วนพัฒนาทักษะในการทำงานของท่าน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 การกิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ท่านได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านทราบถึงนโยบายขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 กิจกรรมไคเซ็นช่วยทำให้ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานได้ง่ายขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 กิจกรรมไคเซ็นทำให้การทำงานของท่านไม่ซ้ำซาก จำเจ และมีความแปลกใหม่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 และกิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ท่านมีความสัมพันธ์ที่

ดีกับแผนกอื่นๆ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 และค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมาก คือ การที่ท่านร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากทีมงานและผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 รองลงมาคือ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 การที่ท่านเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ความรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 การที่ท่านร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้อาชีพการงานของท่านเจริญก้าวหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 และกิจกรรมไคเซ็นทำให้โอกาสในการปรับเลื่อนขึ้นเงินเดือนง่ายขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 ตามลำดับ

6. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (\bar{x}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) นำเสนอในรูปแบบตารางพร้อมคำบรรยาย ดังตารางที่ 25

ตารางที่ 25 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
1. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงานที่ถูกต้อง	4.54	0.56	มากที่สุด
2. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม	4.42	0.62	มากที่สุด
3. กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนและลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น	4.51	0.66	มากที่สุด
4. กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการบริหารและพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย	4.47	0.60	มากที่สุด

ตารางที่ 25 (ต่อ)

ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น	N = 98		ระดับความคิดเห็น
	\bar{X}	S.D.	
5. กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านได้มีกิจกรรมปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรมากขึ้น	4.52	0.60	มากที่สุด
6. กิจกรรมไคเซ็นทำให้องค์กรของท่านได้รับประโยชน์มากขึ้น	4.60	0.55	มากที่สุด
7. กิจกรรมไคเซ็นที่ท่านได้ทำนั้น ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติของพวกเขาได้ด้วย	4.47	0.58	มากที่สุด
8. ผลที่เกิดจากการทำกิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีที่ดีขึ้น	3.92	0.77	มาก
9. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	4.55	0.58	มากที่สุด
ภาพรวม	4.44	0.49	มากที่สุด

จากตารางที่ 25 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของข้าพหลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้องค์กรของท่านได้รับประโยชน์มากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 รองลงมาคือ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงานที่ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านได้มีกิจกรรมปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนและลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการบริหารและ

พัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย 4.47 กิจกรรมไคเซ็นที่ท่านได้ทำนั้น ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติของพวกเขาได้ด้วย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 และกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 และค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมาก คือ ผลที่เกิดจากการทำกิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีที่ดีขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.92 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติเชิงอนุมาน

1. ผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้มีการกำหนดสมมติฐานก่อนการเก็บแบบสำรวจจากการแจกแบบสอบถาม โดยกำหนดสมมติฐานในแต่ละตัวแปรอิสระ ได้แก่ ความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ ทักษะคิดของซัพพลายเออร์ และแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 อิทธิพลของปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย (H₁)

สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลของปัจจัยทักษะคิดของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย (H₂)

สมมติฐานที่ 3 อิทธิพลของปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย (H₃)

ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบหาค่าสหสัมพันธ์ โดยใช้วิธีการค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติสมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis)

ซึ่งการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน เพื่อใช้ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในสมการ โดยพิจารณาตัวแปรแต่ละตัวว่ามีความสัมพันธ์กันเองหรือไม่ ซึ่งค่า Correlation จะมีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1 และเมื่อค่า Correlation เข้าใกล้ +1 แสดงว่าตัวแปรทั้ง 2 มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน แต่หากเข้าใกล้ค่า -1 แสดงว่าตัวแปรมีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกันมาก แต่หากค่า Correlation = 0 แสดงว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยสามารถแปรผลระดับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ได้ดังนี้ (Hinkle et al., 1988)

0.00 – 0.30 ระดับความสัมพันธ์	ต่ำมาก
0.31 – 0.50 ระดับความสัมพันธ์	ต่ำ
0.51 – 0.70 ระดับความสัมพันธ์	ปานกลาง
0.71 – 0.90 ระดับความสัมพันธ์	สูง
0.91 – 1.00 ระดับความสัมพันธ์	สูงมาก

ตารางที่ 26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ตัวแปร	ค่าสถิติ	ตัวแปร			
		Y	X1	X2	X3
Y	Correlation	1	0.402**	0.546**	0.771**
	Sig.		0.000	0.000	0.000
X1	Correlation		1	0.414**	0.346**
	Sig.			0.000	0.000
X2	Correlation			1	0.596**
	Sig.				0.000
X3	Correlation				1
	Sig.				0.000

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อ X1 แทน ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์

X2 แทน ปัจจัยทัศนคติของซัพพลายเออร์

X3 แทน ปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์

Y แทน การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

จากตารางที่ 26 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยด้านทัศนคติของซัพพลายเออร์อยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าสหสัมพันธ์ 0.414 รองลงมา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์อยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าสหสัมพันธ์ 0.346 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าสหสัมพันธ์ 0.402 ตามลำดับ ใน

ส่วนของปัจจัยด้านทัศนคติของซัพพลายเออร์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์อยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าสหสัมพันธ์ 0.596 และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง ที่ค่าสหสัมพันธ์ 0.546 ตามลำดับ และในส่วนของปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับสูง ที่ค่าสหสัมพันธ์ 0.771 แสดงว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวก และไม่ก่อให้เกิดปัญหา Auto Correlation เนื่องจาก เนื่องจากค่าสหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระคู่ใดๆ มีค่าไม่เกิน 0.80

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) ซึ่งผู้วิจัยจะแสดงผลการวิเคราะห์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร ได้แก่ ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ ปัจจัยทัศนคติของซัพพลายเออร์ และปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ และตัวแปรตาม ได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ดังตารางที่ 27

ตารางที่ 27 การวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียวที่ได้จากการทดสอบสมการถดถอยหลายตัวแปรของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	10.057	3	3.352	51.159	0.000*
Residual	6.160	94	0.066		
Total	16.214	97			

* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 27 พบว่า การทดสอบด้วยสถิติ ANOVA มีค่าสถิติ F เท่ากับ 51.159 และค่า Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐานหลักที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และแสดงให้เห็นว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัวที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม ซึ่งก็คือ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ดังนั้น สามารถใช้ตัวแปรอิสระในการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ในขั้นต่อไป ดังตารางที่ 28

ตารางที่ 28 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ ของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ตัวแปร	B	β	t	Sig.	Collinearity Statistics	
					Tolerance	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	0.752		2.036	0.045		
ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์	0.145	0.132	1.878	0.064	0.813	1.230
ปัจจัยทัศนคติของซัพพลายเออร์	0.095	0.091	1.104	0.273	0.595	1.679
ปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์	0.632	0.671	8.396	0.000***	0.633	1.580

R = 0.788, R² = 0.620, Adjusted R² = 0.608, Durbin-Watson = 1.638, F = 51.159

*** นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

จากตารางที่ 28 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยใช้วิธีการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis) การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทีละตัวแปร โดยค่าสถิติ F มีค่าเท่ากับ 51.159 และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยมีค่าคงที่เท่ากับ 0.752 แสดงให้เห็นว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อย 1 ตัว ที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม ซึ่งก็คือ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ พบว่า มีตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ ปัจจัยทัศนคติของซัพพลายเออร์ และปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม คือ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย และสามารถสร้างสมการถดถอยได้ดังนี้

สมการความสัมพันธ์ในรูปคะแนนดิบหรือค่าจริง (Unstandardized) ดังสมการที่ (3)

$$Y = 0.752 + 0.145(X1) + 0.095 (X2) + 0.632*** (X3)$$

สมการความสัมพันธ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Standardized) ดังสมการที่ (4)

$$Z_{\text{การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น}} = 0.132 (Z_{x1}) + 0.091 (Z_{x2}) + 0.671^{***} (Z_{x3})$$

เมื่อ X1	แทน	ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์
X2	แทน	ปัจจัยทัศนคติของซัพพลายเออร์
X3	แทน	ปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์
Y	แทน	การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของซัพพลายเออร์ โรงงาน ผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย
$Z_{\text{การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น}}$	แทน	คะแนนพยากรณ์ในรูปของคะแนนมาตรฐาน
Z_{x1}, Z_{x2}, Z_{x3}	แทน	คะแนนมาตรฐานของตัวแปรอิสระ (ตัวพยากรณ์) ตัวที่ 1 ถึงตัวที่ 3 ตามลำดับ

การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีค่า $R^2 = 0.620$ แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรอิสระมีประสิทธิภาพการพยากรณ์ได้ร้อยละ 62.0 และส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 38.0 เกิดจากตัวแปรอื่นๆ และสำหรับการตรวจสอบความเป็นอิสระกันของความคลาดเคลื่อน ผู้วิจัยเลือกใช้ค่าสถิติ Durbin-Watson ในการทดสอบโดยใช้คำสั่ง Durbin-Watson ในหน้าต่างของคำสั่ง Multiple regression โดยพิจารณาว่าค่าสถิติ Durbin-Watson มีค่าแตกต่างไปจาก 2 มากหรือไม่ ถ้าค่าเข้าใกล้ 2 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระกัน ถ้าค่าน้อยกว่า 1.5 วิ่งเข้าใกล้ 0 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละตัวยังมีความสัมพันธ์กันมากในเชิงบวก ถ้าค่ามากกว่า 2.5 แสดงว่าความคลาดเคลื่อนแต่ละตัว มีความสัมพันธ์กันในเชิงลบ ถ้ายังเข้าใกล้ 4 แสดงว่ายังมีความสัมพันธ์กันอย่างมากในเชิงลบ และจากผลการวิจัยพบว่า ค่าสถิติ Durbin-Watson เท่ากับ 1.638 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 2 จึงสามารถสรุปได้ว่า ค่าความคลาดเคลื่อนแต่ละค่าเป็นอิสระต่อกัน และพบว่า ค่า VIF ของทุกตัวแปรอิสระ มีค่าต่ำกว่า 10 ซึ่งเป็นค่ามาตรฐาน (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2544) จึงสามารถสรุปได้ว่า สมการถดถอยนี้ไม่มีปัญหาของความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรพยากรณ์ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป

ผลการทดสอบสมมติฐานด้วยวิธีการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ สามารถสรุปได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยความรู้ด้านไโคเซ็นของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไโคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนดิบ เท่ากับ 0.145 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.132 และค่าสถิติทดสอบ t เท่ากับ 1.878 โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติของการทดสอบ Sig. เท่ากับ 0.064 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยความรู้ด้านไโคเซ็น ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไโคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 1

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยทัศนคติของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไโคเซ็นของโรงงานผู้ผลิต พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนดิบ เท่ากับ 0.095 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.091 และค่าสถิติทดสอบ t เท่ากับ 1.104 โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติของการทดสอบ Sig. เท่ากับ 0.273 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยด้านทัศนคติของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไโคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนั้น จึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 2

สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไโคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนดิบ เท่ากับ 0.632 ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยคะแนนมาตรฐาน เท่ากับ 0.671 และค่าสถิติทดสอบ t เท่ากับ 8.396 โดยมีระดับนัยสำคัญทางสถิติของการทดสอบ Sig. เท่ากับ 0.000 ซึ่งน้อยกว่า ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยแรงจูงใจ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไโคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 3

2. สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 29 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน (Research hypothesis)	ผลการทดสอบ
สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยทัศนคติของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย	ปฏิเสธสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 ปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย	ยอมรับสมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความรู้พื้นฐานของซัพพลายเออร์ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย 2) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็น ทักษะคิด และแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย และ 3) ค้นหาปัจจัยหลักของซัพพลายเออร์ ที่มีต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ 3 ตัวแปร ได้แก่ ความรู้ด้านไคเซ็น ทักษะคิด และแรงจูงใจ และตัวแปรตาม ได้แก่ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ซัพพลายเออร์ ของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย จำนวนทั้งสิ้น 115 บริษัท โดยมีผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพของแต่ละบริษัทเป็นตัวแทนและทำหน้าที่เป็นผู้ขายหรือซัพพลายเออร์ให้กับ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ทั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนดังนี้ (1) เลือกกลุ่มของซัพพลายเออร์โดยวิธีเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเลือกซัพพลายเออร์ทั้งหมด 115 บริษัท โดยแบ่งเป็น 6 กลุ่มที่จัดส่งชิ้นส่วนให้กับ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย และ (2) เลือกจำนวนกลุ่มตัวอย่างเป้าหมายแต่ละบริษัทของซัพพลายเออร์ โดยวิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) คือตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพในแต่ละบริษัทของซัพพลายเออร์

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง และได้แบบสอบถามกลับคืน จำนวน 98 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 85 ของแบบสอบถามที่เก็บรวบรวมได้ จากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS เพื่ออธิบายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยสถิติที่ใช้สำหรับข้อมูลเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation

Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ (Multiple regression analysis) ในการทดสอบสมมติฐาน เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของซัพพลายเออร์ของ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 41-45 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหารอยู่ในช่วง 5-10 ปี เป็นบริษัทสัญชาติไทยที่มีขนาดใหญ่ โดยบริษัทเปิดดำเนินการเป็นระยะเวลา 21-30 ปี

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยของซัพพลายเออร์ที่ส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็น รองลงมา คือ ด้านทัศนคติ และค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านแรงจูงใจ ตามลำดับ

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็น พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน รองลงมา คือ ด้านการตรวจสอบผล ด้านการดำเนินการ และด้านการวางแผนและการออกแบบตามลำดับ

2.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็นด้านการแก้ไขและการสร้างมาตรฐาน พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็น ควรต้องดำเนินการตามวงจร PDCA รองลงมา คือ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ซัพพลายเออร์มีการดำเนินการทดลองทำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีและเป็นมาตรฐาน และกิจกรรมไคเซ็น ช่วยสนับสนุนและส่งผลให้ขั้นตอนการดำเนินงานมีความสำคัญที่นำมาปรับปรุงยิ่งขึ้น ตามลำดับ

2.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านการตรวจสอบผล พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ซัพพลายเออร์มีการปรับปรุงและแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานหลังจากการตรวจสอบให้มีมาตรฐานมากขึ้น รองลงมา คือ กิจกรรมไคเซ็นช่วยทำให้ซัพพลายเออร์ตรวจทานขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ขั้นต้นจนถึงขั้นสุดท้ายได้อย่างถูกต้อง และกิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ซัพพลายเออร์สามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้เป็นขั้นตอนตามลำดับ

2.1.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านการดำเนินการ พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ซัพพลายเออร์มีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ได้ดีขึ้น รองลงมา คือ กิจกรรมไคเซ็นสอนให้ซัพพลายเออร์ก้าวแสดงความคิดเห็นต่องานที่ทำ และทำให้ซัพพลายเออร์ต้องศึกษาข้อมูลและฝึกอบรมก่อนเข้าร่วมกิจกรรม ตามลำดับ

2.1.4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านการวางแผนและการออกแบบ พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ซัพพลายเออร์ค้นหาปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดได้เร็วขึ้น รองลงมา คือ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ซัพพลายเออร์ทราบขั้นตอนการทำงานได้ชัดเจน และกิจกรรมไคเซ็นทำให้ซัพพลายเออร์มีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงานตามลำดับ

2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านทัศนคติ พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ด้านความรู้สึกและอารมณ์ รองลงมา คือ ความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม และด้านการรับรู้หรือความเชื่อตามลำดับ

2.2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านความรู้สึกและอารมณ์ พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุดได้แก่ ซัพพลายเออร์ยินดีที่ได้เกิดการเรียนรู้จากการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น รองลงมา คือ ซัพพลายเออร์มีความรู้สึกที่ดีในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น และซัพพลายเออร์มีความสนใจในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ตามลำดับ

2.2.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ซัพพลายเออร์พร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเพื่อนในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น รองลงมา คือ ซัพพลายเออร์ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตัวเป็นผู้นำในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น และซัพพลายเออร์ท่านเคยมีประสบการณ์ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นและพร้อมที่จะเข้าร่วมอีก ตามลำดับ

2.2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านการรับรู้หรือความเชื่อ พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ ซัพพลายเออร์มีจุดประสงค์ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นเพื่อให้อัตนตอนการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น รองลงมา คือ การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ซัพพลายเออร์มีแนวโน้มในการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น และการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ซัพพลายเออร์ได้แสดงออกถึงผลงานต่อบุคคลอื่นว่าสิ่งที่ทำนั้นมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน และค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมาก คือ การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นทำให้ซัพพลายเออร์ได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีจากผู้บังคับบัญชาในทางที่ดีขึ้น ตามลำดับ

2.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานด้านแรงจูงใจ พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็นทำให้สามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา รองลงมา คือ กิจกรรมไคเซ็นมีส่วนพัฒนาทักษะในการทำงาน การกิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ทราบถึงนโยบายขององค์กร กิจกรรมไคเซ็นช่วยทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานได้ง่ายขึ้น กิจกรรมไคเซ็นทำให้การทำงานไม่ซ้ำซากจำเจและมีความแปลกใหม่ และกิจกรรมไคเซ็นช่วยให้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับแผนกอื่นๆ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี และค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นทำให้ได้รับการยอมรับนับถือจากทีมงานและผู้บริหาร รองลงมาคือ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ความรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน การร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้อาชีพการงานเจริญก้าวหน้า และกิจกรรมไคเซ็นทำให้ออกาสในการปรับเปลี่ยนเงินเดือนง่ายขึ้น ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ใน

ระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กิจกรรมไคเซ็น ทำให้องค์กรของท่านได้รับประโยชน์มากขึ้น รองลงมา คือ กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงานที่ถูกต้อง กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านได้มีกิจกรรมปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรมากขึ้น กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนและลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการบริหารและพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย กิจกรรมไคเซ็นที่ท่านได้ทำนั้น ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติของพวกเขาได้ด้วย และกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม และค่าเฉลี่ยที่อยู่ในระดับมาก คือ ผลที่เกิดจากการทำกิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีที่ดีขึ้นตามลำดับ

สรุปผลการวิเคราะห์เพื่อทดสอบสมมติฐาน

1. ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย พบว่า ปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยด้านทัศนคติของซัพพลายเออร์อยู่ในระดับปานกลาง รองลงมา มีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ ในส่วนของปัจจัยด้านทัศนคติของซัพพลายเออร์มีความสัมพันธ์ทางบวกกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์อยู่ในระดับปานกลาง และมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับปานกลาง ตามลำดับ และในส่วนของปัจจัยด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นอยู่ในระดับสูง แสดงว่าตัวแปรอิสระเหล่านี้ มีความสัมพันธ์กันในทางบวก และไม่ก่อให้เกิดปัญหาความสัมพันธ์เชิงเส้นระหว่างตัวแปรพยากรณ์ตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป ดังนั้น สามารถใช้ตัวแปรอิสระเหล่านี้ในการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณได้

2. ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณ

สมมติฐานที่ 1 อิทธิพลของปัจจัยความรู้ด้านไคเซ็นของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 อิทธิพลของปัจจัยทัศนคติของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 3 อิทธิพลของปัจจัยแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็น ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ว่า ซัพพลายเออร์มีความสนใจในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย เพื่อมาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆและนำไปปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากทางซัพพลายเออร์เป็นระดับผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ นั้นมีความรู้พื้นฐานทางด้านไคเซ็น เกี่ยวกับด้านการวางแผนและการออกแบบกิจกรรม ด้านการดำเนินการกิจกรรมให้ได้ตามแผน ด้านการตรวจสอบผลของกิจกรรมว่าได้ตามเป้าหมายขององค์กร และด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐานใหม่ให้ดียิ่งขึ้น ส่งผลทำให้ความสนใจในการเข้าร่วมเรียนรู้ความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็นเพิ่มเติมอยู่ในระดับน้อย ซึ่งทางด้านความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็นเป็นส่วนสำคัญในปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพราะจะช่วยให้ทางซัพพลายเออร์มีความรู้และนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินการทำกิจกรรมไคเซ็น แต่ในด้านความรู้พื้นฐานทางด้านไคเซ็นจะมีความเหมาะสมกับซัพพลายเออร์ที่ยังไม่เคยเข้าร่วมกิจกรรมหรือยังไม่มีความรู้พื้นฐานด้านไคเซ็น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนชัย แจ่มจันทร์ และเศรษฐวัสส์ ปรหมสัทธี (2560) ได้กล่าวถึง ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นของพนักงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมการปรับปรุงไคเซ็น ซึ่งมอง

ว่าพนักงานที่มีความรู้น้อยกว่ามีความสนใจและกระตือรือร้นที่จะเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นมากกว่าพนักงานที่มีความรู้ทางด้านไคเซ็นสูงกว่า

2. ปัจจัยด้านทัศนคติ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย แต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ สามารถอธิบายได้ว่า ซัพพลายเออร์ที่ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้และเชื่อว่าหลังจากดำเนินการทำกิจกรรมไคเซ็นเสร็จสิ้น ผลลัพธ์ของกิจกรรมไคเซ็นไม่ส่งผลต่อการประเมินผลงานภายในองค์กร หรือได้รับโอกาสในการก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น ในด้านของการกระทำ ทางซัพพลายเออร์มีความพร้อมในการทำกิจกรรม ให้ความช่วยเหลือและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการปรับปรุงด้านไคเซ็น เพื่อให้กิจกรรมไคเซ็นเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

3. ปัจจัยด้านแรงจูงใจ ส่งผลทางบวกต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของซัพพลายเออร์โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 สามารถอธิบายได้ว่า การสร้างแรงจูงใจให้กับทางซัพพลายเออร์ในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น เช่น การทำให้ซัพพลายเออร์ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บริหาร ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน และโอกาสในการก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุธัชย์ แพงเฮ้า (2559) ได้กล่าวถึง แรงจูงใจมีผลต่อการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น เพราะพนักงานมองเห็นถึงโอกาสในการก้าวหน้า การปรับเลื่อนตำแหน่ง การขึ้นเงินเดือน และทำให้รู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน ซึ่งทุกบริษัทควรพิจารณาเรื่องงบประมาณ อุปกรณ์ เครื่องมือ หรือแม้กระทั่งแรงจูงใจในการทำกิจกรรมให้ชัดเจน รวมถึงการสร้างแรงจูงใจให้ซัพพลายเออร์ได้รับรู้ถึงการพัฒนาทักษะในการทำงาน การท้าทายความสามารถ และนำความรู้ไปพัฒนาปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีความแปลกใหม่ ไม่ซ้ำซาก จำเจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาวิตา ผลเจริญ และจิตติมา ไชยะกุล (2559) ได้กล่าวถึงแรงจูงใจ เช่น คุณค่า การภาพ สังคม องค์กร พื้นฐานความเข้าใจ ความแปลกใหม่ ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการเข้าร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) และการสร้างแรงจูงใจให้ซัพพลายเออร์ได้สร้างบรรยากาศและความร่วมมือในการทำกิจกรรมที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน แพนกอื่นๆ และได้รับคำปรึกษาที่ดีจากผู้บริหาร เพื่อแสดงแนวคิดในการปรับปรุงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ร่วมกัน

ข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ผู้วิจัยสามารถนำเสนอข้อเสนอแนะในการวิจัยได้ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 ด้านความรู้พื้นฐานด้านโคเซ็น ทางหน่วยงานของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ควรทบทวนและเพิ่มข้อมูลการอบรมให้กับทางซัพพลายเออร์ ให้มีความทันสมัย แปลกใหม่ โดยพิจารณานำเทคโนโลยีต่างๆมาประยุกต์ใช้ในข้อมูลการอบรม เพื่อเป็นตัวอย่างในการปรับปรุงของกิจกรรมโคเซ็น ให้กับทางซัพพลายเออร์นำไปประยุกต์และปรับใช้ภายในองค์กร และควรกำหนดตำแหน่งหรือฝ่ายของบุคลากรของซัพพลายเออร์ที่เข้าร่วมในการอบรมกิจกรรมโคเซ็น ให้เป็นผู้ปฏิบัติการที่ยังไม่มีประสบการณ์หรือความรู้พื้นฐานด้านโคเซ็น เพื่อเป็นการเพิ่มความรู้และประสบการณ์ให้บุคลากรของซัพพลายเออร์และนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงภายในองค์กรต่อไป

1.2 ด้านทัศนคติ ทางหน่วยงานของ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ควรทำให้ซัพพลายเออร์ มีความรู้สึก การรับรู้ และความเชื่อในการเข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นว่าจะประโยชน์แก่ตัวซัพพลายเออร์ที่เข้าร่วมและองค์กรของซัพพลายเออร์ ทั้งในด้านความรู้ที่ได้รับ และการนำความรู้ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรให้บรรลุตามเป้าหมาย เพื่อสร้างเป็นผลงานและสร้างชื่อเสียงให้แก่องค์กรต่อไป

1.3 ด้านแรงจูงใจ ทางหน่วยงานของ โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ควรมีการพิจารณารางวัลให้กับทางซัพพลายเออร์ที่เข้าร่วมกิจกรรม เช่น การมอบใบประกาศนียบัตร สำหรับผู้ที่เข้าร่วมทำกิจกรรมโคเซ็น หรือ มอบโล่รางวัลสำหรับซัพพลายเออร์ที่มีการดำเนินการทำกิจกรรมโคเซ็น ได้อย่างยอดเยี่ยมตามลำดับ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับทางซัพพลายเออร์และองค์กรของซัพพลายเออร์ และยินดีที่จะเข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นในครั้งถัดไป

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ดังนั้นในการทำวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย ในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ในด้านแรงจูงใจของซัพพลายเออร์ และนำไปกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินการต่อไป

2.2 เมื่อศึกษาการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมไคเซ็นแล้ว ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในหลักการอื่นๆ ที่อาจมีอิทธิพลต่อโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย เช่น หลักการบริหาร 4M ของซัพพลายเออร์ ได้แก่ คน เครื่องจักร วัตถุดิบ และวิธีปฏิบัติ



บรรณานุกรม



บรรณานุกรม

- กรณีการ์ พัวศรีพันธุ์. (2553). การทดลองกิจกรรมไคเซ็นกับรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ ความผูกพันต่อทีม และผลผลิตภาพ ของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงงานอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การภาควิชาจิตวิทยา, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กรวินท์ กรประเสริฐวิทย์. (2557). ทักษะคิดความรู้ความเข้าใจ พฤติกรรม และคุณลักษณะการใช้งานของเทคโนโลยี ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการใช้เครื่องชำระค่าโทรศัพท์อัตโนมัติของประชาชนในกรุงเทพมหานครปี 2558. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เกตุแก้ว พันซ่ง และราเชนทร์ นพณัฐวงศกร. (2563). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานองค์การขนส่งมวลชนกรุงเทพ (ขสมก.). วารสารวิชาการธรรมทรรศน์, 20(1), 119-128.
- เกศรินทร์ อุดมเดช, จิรگانต์ สชนเสาวภาคย์และคณะ. (2560). ไคเซ็น : Kaizen. เอกสารวิชาการสาขาสถิติคณะวิทยาศาสตร์มหาวิทาลัยขอนแก่น.
- จิระศักดิ์ จิยะจันทร์. (2563). การบริหารองค์การที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสายงานปฏิบัติการนครหลวง บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(1), 240-253.
- ชลิต ฐานิตสรณ์. (2554). ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง : กรณีศึกษา บริษัท ฟาบริเนท จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจ, มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ช่วงโชติ พันธุเวช. (2547). การจัดการคุณภาพ. นครปฐม: เพชรเกษม
- ชาริณา ไวยสุทธิ. (2554). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ฐรรศ สีหะนันท์, (2560). การใช้เทคนิคไคเซ็นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ในส่วนงานกองช่าง องค์การบริหารส่วนตำบลไพบูลย์อำเภอน้ำขุ่น, วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารงานก่อสร้างและสาธารณูปโภค, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- ณชพัฒน์ อัครราชนันท์. (2554). ทักษะคิดและพฤติกรรมการใช้บริการเครื่องจำหน่ายน้ำดื่มแบบหยอดเหรียญของผู้พักอาศัยในอพาร์ทเมนท์ในจังหวัดนนทบุรี (รายงานการวิจัย). วิทยาลัยราชพฤกษ์.

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น
- ณัฐพล สุวิภาค และชนาวุฒิ ประกอบผล. (2559). คุณลักษณะของงาน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ไพลอน จำกัด (มหาชน). *วารสารเศรษฐศาสตร์อุตสาหกรรม*, 15(3), 121-129.
- ณัฐวรรณ อันตรเสน และนารินี แสงสุข. (2561). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิด ไคเซ็น (Kaizen) ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน กรณีศึกษาของบริษัทไทยโทคะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- คุณิต ศรีเมือง. (2551). *เจตคติต่อการทำกิจกรรมไคเซ็น การรับรู้ประสิทธิภาพการทำงานของทีมงานและผลสำเร็จในการทำกิจกรรมไคเซ็น*. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยา, อุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ตาม กงทน. (2559). *ทัศนคติของชาวระยองที่มีต่อการบริหารงานขององค์การบริหาร ส่วนจังหวัดระยอง: ศึกษาในห้วงเวลาปี 2559*. การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาสื่อสารการเมือง, คณะรัฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยเกริก.
- ตุลา มหาพสุชานนท์. (2547). *หลักการจัดการและการบริหาร*. กรุงเทพฯ: พ.ศ. พัฒนาจำกัด.
- ชนชัย แจ่มจันทร์ และเศรษฐวัสฎ์ พรหมสิทธิ์. (2560). *ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานบริษัท ยันมาร์แคบปี ดอล (ไทยแลนด์) จำกัด*. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ, มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
- ธีรรัตน์ เกลี้ยงกล่อม. (2557). *การคัดเลือกผู้จัดจำหน่ายเครื่องปรับอากาศ : กรณีศึกษาธุรกิจโรงแรมบนเกาะ*. ปริญญาโทวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการงานวิศวกรรม, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- นันทรมย์ ศรีรัตนพันธ์. (2559). *การลดของเสียในกระบวนการผลิต โฟมเบาะรถยนต์ กรณีศึกษา : โรงงานตัวอย่าง*. วิทยานิพนธ์ปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- บุญใจ ศรีสถิตย์นรากร. (2553). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางพยาบาลศาสตร์*. กรุงเทพฯ: ยูแอนด์ไออินเตอร์มีเดีย จำกัด.
- บุรชัย สิริมหาสาร. (2556). *KAIZEN การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง*. สืบค้นวันที่ 20 มกราคม 2564, http://www.nidtep.go.th/webnidtep2015/files/110160_kaizen.pdf
- ปารดา บัณฑุณีพิท. (2555). *ไคเซ็นกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์*. *วารสารสำนักบริหาร*, 32(1), 138-143.

- เปียนันต์ บุญธิมา. (2561). *การพัฒนารูปแบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาโรงเรียนวัดห้วยม้าโค้ง ด้วยแนวคิดแบบไคเซ็น* (รายงานการวิจัย). สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- พงศ์สัณห์ ศรีสมทรัพย์ และปิยะนุช เงินคล้าย. (2546). *องค์การและการ*. กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- แพรภัทร ยอดแก้ว. (2555). ทักษะคติหรือเจตคติ (Attitude). สืบค้นวันที่ 8 กุมภาพันธ์ 2564, <https://www.gotoknow.org/posts/280647>
- ไพลิน ผ่องใส. (2536). *การจัดการสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- มงคล กิตติญาณขจร. (2562). การประยุกต์ใช้เครื่องมือทางวิศวกรรมอุตสาหการเพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการผลิต : กรณีศึกษา กระบวนการผลิตก้อนเชื้อเห็ด อุดรธานี. *วารสารวิศวกรรมสารเกษมบัณฑิต*, 9(2), 71-89.
- ยุวรัตน์ ชินแสน. (2551). *การศึกษากิจกรรมการพัฒนาซอฟต์แวร์ในการบริหารโซ่อุปทานกรณีศึกษา อุตสาหกรรมเกษตร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วันเฉลิม วรรณสถิตย์. (2559). เครื่องมือคุณภาพ 7 ชนิด (7 QC Tools). สืบค้นวันที่ 20 มกราคม 2564, <http://www.tpif.or.th/WebDev/index.php#popup1>
- วิจัยกรุงศรี. (2564). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2564-2566: อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า*. สืบค้นวันที่ 7 กรกฎาคม 2564, <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/Hi-tech-Industries/Electrical-Appliances/IO/io-Electrical-Appliances-21>
- วิจิต อุ๋อั้น. (2550). *การวิจัยและการสืบค้นข้อมูลทางธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: พรินท์แอมมี
- วิทยา ดันสุวรรณนนท์. (2547). *แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น*. สืบค้นวันที่ 28 มีนาคม 2564, <https://www.job pub.com>
- วิเชียร วิทยอุดม. (2554). *พฤติกรรมองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ธนรัช
- วิไลภรณ์ สิงหาทอ. (2556). *การคัดเลือกซอฟต์แวร์เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ โลจิสติกส์, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ศศกร สร้อยศรี และดร.ไพโรจน์ เกิดสมุทร. (2560). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเตรียมบัณฑิต. *SOUTHEAST BANGKOK JOURNAL*, 3(1), 66-78.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2545). *จิตวิทยาสังคม*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- สำนักส่งเสริมการค้าสินค้าเกษตรและอุตสาหกรรมกรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2564).

- ลินค่าเครื่องใช้ไฟฟ้า. สืบค้นวันที่ 7 กรกฎาคม 2564,
https://www.ditp.go.th/contents_attach/730297/730297.pdf
 ศิริชัย พงษ์วิชัย. (2550). การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์
 มหาวิทยาลัย.
- ศิริรัตน์ ออมประเสริฐชัย. (2555). ทักษะคิดความพึงพอใจ ที่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มการซื้อซ้ำ
 สำหรับรถยนต์นั่งประหยัดพลังงาน ในเขตกรุงเทพมหานคร. การศึกษาอิสระปริญญา
 การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สมเจตน์ ไทยยานนท์. (2541). ความคิดเห็นของผู้ขับขี่รถจักรยานยนต์รับจ้างต่อการรวมกลุ่มในรูปแบบ
 สหกรณ์ : ศึกษากรณี อำเภอบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี. วิทยานิพนธ์พัฒนบริหารศาสตรมหา
 บัณฑิต, สาขาพัฒนาสังคม, คณะพัฒนาสังคม, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สมภาร วรณธร. (2560). การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษา บริษัท
 วาย เอส ภัณฑ์ จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
 มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- สุทัศน์ เมืองมนประเสริฐ. (2558). ความสัมพันธ์ของกิจกรรมไคเซ็นแบบกลุ่มควบคุมคุณภาพกับ
 จำนวนผลผลิตจำนวนของเสีย และทัศนคติการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ที่ยู่
 ดับบลิวเท็กซ์ไทล์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ, มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัย
 ศิลปากร.
- สุนันทา เลहनันท์. (2556). การพัฒนาองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ดีดี บุ๊คสโตร์.
- สุภาวิตา ผลเจริญ และฐิติมา ไชยะกุล. (2559). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรม
 ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในอุตสาหกรรมยานยนต์ นิคมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัด
 ระยอง. วารสารบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร, Journal of Business,
 Economics and Communications, 11(Special), 101-113.
- สุภรัตน์ พูลสวัสดิ์. (2559). การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของแผนกเอกสารขาออก กรณีศึกษา
 สายเรือแห่งหนึ่งในเขตพื้นที่แหลมฉบัง. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขา
 การจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน, มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุรัชย์ แพงเฮ้า. (2559). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไคเซ็นของ
 พนักงาน บริษัท A. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
 มหาวิทยาลัยบูรพา
- อดิเรก เพ็ชรรัตน์. (2548). ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของ
 พนักงานฝ่ายการผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด.
 วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

- อภัย มารีน. (2553). *ความรู้ความเข้าใจ และทัศนคติในการปฏิบัติงานภายใต้การบริหารงานแบบ TQM ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการมุ่งสร้างวัด TQA –Thailand Quality Award ของ พนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในเขตสีลม*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขา บริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- อรสา สระทองแก้ว และทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา. (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม การปฏิบัติงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของบุคลากรสายสนับสนุนและช่วยวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตกำแพงแสน. *วารสารศิลปการศึกษาศาสตร์วิจัย*, 12(1), 114-131.
- อุรวดี บุณนาค, อำนาจ ชีระวนิช และทองฟู ศิริวงศ์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างความพึงพอใจ ในงานกับบุคลิกภาพ และแรงจูงใจในงานของพนักงานธนาคาร. *วารสารสหวิทยาการวิจัย: ฉบับบัณฑิตศึกษา*, 3(2), 66-73.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence: Relatedness and growth, human needs in organizational setting*. New York: Free Press.
- Beach, D. S. (1965). *Personnel: Management of people at work*. New York: The Macmillan.
- Berger, A. (1997). "Continuous improvement and kaizen: standardization and organizational designs". *Integrated manufacturing systems*, Vol. 8 No. 2, 110-117.
- Cherington, D.J. (1989). *Organization Behavior*. Boston: Allyn and Bacon.
- Deming, W.E. (2000). *Out of the crisis*, Cambridge, Massachusetts: MIT Press.
- Fang Yang. (2011). Work, motivation and personal characteristics: an in-depth study of six organizations in Ningbo. *Chinese Management Studies*, 5(3), 272-297.
- Gibson, J. L. (2000). *Organizations Behaviour*. 7th ed. Boston: Irwin.
- Herzberg (1990). *The motivation to work*. USA: Transaction Publishers F. et al. 1990.
- Imai, Masaaki (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. New York: Random House.
- Imai, M. (2012). *Gemba Kaizen: A commonsense approach to a continuous improvement strategy*, McGraw Hill Professional.
- Imai, M. (2013). "Masaaki Imai Definition of KAIZEN", Accessed 3 March 2018, <https://www.youtube.com/watch?v=WqKMIRJUAJk>
- Kristi Toode, Pirkko Routasalo and Tarja Suominen. (2010). Work motivation of

- nurses: A literature review. *International Journal of Nursing Studies*, 48(1), 246–257.
- Locke, Edwin A. (1968). *Organizational Behavior and Human Performance*. Chicago: Rand McNally.
- Lovell, R. B. (1980). *Adult Learning*. New York: Halsted Press Wiley & Son.
- Marquis, B.L. & Huston, C.J. (1996). *Leadership Roles and Management Functions in Nursing: Theory and Application*. 2nd ed. Philadelphia: Lippincott-Raven Publishers.
- Munn, Norman L. (1971). *Introduction to psychology*. Boston: Houghton Mifflin Company. Boston.
- Newstrom. (2007). *Organizational behavior : human behavior at work*. 12th ed. Boston. McGraw-Hill.
- Paul Knechtges, Michael Christopher Decker. (2014). *Application of Kaizen Methodology to Foster Departmental Engagement in Quality Improvement*. *Journal of the American College of Radiology*, 11(12), 1126-1130.
- Robinson, A. G., & Stern, S. (1997). *Corporate creativity How innovation and improvement actually happen*. San Francisco, CA Berrett-Koehler Publishers.
- Schermerhorn, J. R. (2000). *Management*. 7th ed. New York: John Wiley & Sons
- Sharon, S. and Saul M. (1996). *Social psychology*. Boston : Houghton Mifflin
- Shingo, S. (1986). *Zero quality control : source inspection and the poka-yoke system*. New York : Productivity Press, cop
- Vroom, H Victor. (1964). *Work and Motivation*. Now York : Wiley and Sons Inc.



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่ง
ในประเทศไทย

คำชี้แจง

แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามสำหรับการศึกษาวิจัย จัดทำขึ้นโดยนิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา มีวัตถุประสงค์เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการประกอบการศึกษาเชิงวิชาการเท่านั้น ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือจากผู้ตอบแบบสอบถามในการให้ความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาในข้อที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด การตอบแบบสอบถามของท่านในครั้งนี้จะไม่ผลกระทบบใดๆ ต่อบริษัทท่าน ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี โดยแบบสอบถามฉบับนี้ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย ด้านการวางแผน และการออกแบบ (Plan) ด้านการดำเนินการ (Do) ด้านการตรวจสอบผล (Check) และด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน (Action)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความรู้สึกรักและอารมณ์ ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจของพนักงาน ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การปฏิบัติการ มูลค่าเพิ่มที่มีต่อองค์กร และการประเมินผลปฏิบัติงานประจำปี ของผู้เข้าร่วมกิจกรรม ไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สอบถามเกี่ยวกับการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีไคเซ็น

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับคำตอบของท่าน

1. เพศ

- 1) ชาย 2) หญิง

2. อายุ

- 1) 30-35 ปี 2) 36-40 ปี
 4) 41-45 ปี 5) มากกว่า 45 ปี

3. ระดับการศึกษา

- 1) ต่ำกว่าปริญญาตรี 2) ปริญญาตรี
 3) ปริญญาโท 4) สูงกว่าปริญญาโท

4. ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร

- 1) น้อยกว่า 3 ปี 2) 3 ปี ถึง 5 ปี
 3) มากกว่า 5 ปี ถึง 10 ปี 4) มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป

5. บริษัทของท่านมีสัญชาติใด

- 1) ไทย 2) ญี่ปุ่น 3) อื่นๆ โปรดระบุ

6. ขนาดของบริษัท

- 1) ขนาดกลางและย่อม (พนักงานน้อยกว่า 200 คน)
 2) ขนาดใหญ่ (พนักงานตั้งแต่ 200 คน ขึ้นไป)

7. บริษัทของได้เปิดดำเนินกิจการมาเป็นระยะกว่า ปี

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย ด้านการวางแผน และการออกแบบ (Plan) ด้านการดำเนินการ (Do) ด้านการตรวจสอบผล (Check) และด้าน

การแก้ไขและสร้างมาตรฐาน (Action) ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิต
เครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ในแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว

5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการวางแผนและการออกแบบ (Plan)					
1. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน					
2. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านทราบขั้นตอนการทำงานได้ชัดเจน					
3. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านค้นหาปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดได้เร็วขึ้น					
ด้านการดำเนินการ (Do)					
4. ก่อนการร่วมกิจกรรมไคเซ็น ท่านต้องศึกษาและฝึกอบรมก่อน					
5. กิจกรรมไคเซ็นสอนให้ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นต่องานที่ทำ					
6. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล					
ด้านการตรวจสอบผล (Check)					
7. กิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ท่านสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้					
8. กิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ท่านตรวจทานขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ขั้นต้นจนถึงขั้นสุดท้ายได้					
9. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการปรับปรุงและแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานหลังจากการตรวจสอบ					

ความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน (Action)					
10. กิจกรรมไคเซ็น ช่วยสนับสนุนและส่งผลให้ขั้นตอนการดำเนินงานมีความสำคัญ					
11. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการดำเนินการทดลองทำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีและเป็นมาตรฐาน					
12. กิจกรรมไคเซ็น ควรต้องดำเนินการตามวงจร PDCA					

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความรู้สึกรู้สึก และอารมณ์ ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรมของผู้เข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ในแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว

5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ด้านทัศนคติ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านความรู้สึกรู้สึกและอารมณ์					
1. ท่านมีความรู้สึกที่ดีในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น					
2. ท่านมีความสนใจในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น					
3. ท่านยินดีที่ได้เกิดการเรียนรู้จากการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น					
ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ					
4. การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านมีแนวโน้มในการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น					
5. การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านได้แสดงออกถึงผลงานของท่านต่อบุคคลอื่นว่าสิ่งที่ทำนั้นมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน					
6. การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น จะทำให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีจากผู้บังคับบัญชาในทางที่ดี					

ด้านทัศนคติ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ					
7. ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นท่านมีจุดประสงค์เพื่อให้ขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น					
ความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม					
8. ท่านพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเพื่อนในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น					
9. ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตัวเป็นผู้นำในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น					
10 ท่านเคยมีประสบการณ์ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นและพร้อมที่จะเข้าร่วมอีก					

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ในแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว

5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

ด้านแรงจูงใจ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ปัจจัยจูงใจ					
1. การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านทราบถึงนโยบายขององค์กร					
2. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ได้บังคับบัญชา					
3. กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับแผนกอื่นๆ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี					
4. กิจกรรมไคเซ็นทำให้โอกาสในการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนง่ายขึ้น					

5. การที่ท่านเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ความรู้สึกมีความมั่นคงในการทำงาน					
6. การที่ท่านร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้อาชีพการงานของท่านเจริญก้าวหน้า					
7. กิจกรรมไคเซ็นช่วยทำให้ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานได้ง่ายขึ้น					
8. การที่ท่านร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากทีมงานและผู้บริหาร					
9. กิจกรรมไคเซ็นช่วยทำให้ท่านได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ					
10. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น					
11. กิจกรรมไคเซ็นมีส่วนพัฒนาทักษะในการทำงานของท่าน					
12. กิจกรรมไคเซ็นทำให้การทำงานของท่านไม่ซ้ำซากจำเจ และมีความแปลกใหม่					

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การปฏิบัติการ มูลค่าเพิ่มที่มีต่อองค์กร และการประเมินผลปฏิบัติงานประจำปีของผู้เข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

โปรดทำเครื่องหมาย ลงในช่อง หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด ในแต่ละข้อเพียงคำตอบเดียว

5 = มากที่สุด 4 = มาก 3 = ปานกลาง 2 = น้อย 1 = น้อยที่สุด

การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ด้านการมีส่วนร่วมและผลที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรม					
1. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงานที่ถูกต้อง					
2. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม					

3. กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนและลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น					
4. กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการบริหารและพัฒนาองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย					
5. กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านได้มีกิจกรรมปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรมากขึ้น					
6. กิจกรรมไคเซ็นทำให้องค์กรของท่านได้รับประโยชน์มากขึ้น					
7. กิจกรรมไคเซ็นที่ท่านได้ทำนั้น ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของพวกเขาได้ด้วย					
8. ผลที่เกิดจากการทำกิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีที่ดีขึ้น					
9. กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น					

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม สอบถามเกี่ยวกับการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีไคเซ็น

ข้อเสนอแนะ : 1.
2.



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗

ที่ อว ๘๑๓๗/๓๐๒๑

วันที่ ๑๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สมบัติ อึ้งรังสีกถาวร

ด้วย นายพงศกร มรรคไพบุลย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๓๙๒๐๐๔๖ นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะการจัดการและการท่องเที่ยว ได้รับอนุมัติเค้าโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรม
โคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย” โดยมี ดร.อารีรัตน์ ลิ้มพะพันธ์
เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือการวิจัยนั้น

เนื่องจากท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยดังกล่าวอย่างยิ่ง ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือการวิจัย (ดังเอกสารแนบ)
ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตตั้งรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๖๐๕๙๖๐๑ หรือที่ E-mail:
63920046@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา โทร. ๒๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗
ที่ อว ๘๑๓๗/๓๐๒๒ วันที่ ๑๑ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๕
เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน ดร.ธีระชินภัทร งามเดชะ

ด้วย นายพงศกร มรรคไพบุลย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๓๙๒๐๐๔๖ นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะการจัดการและการท่องเที่ยว ได้รับอนุมัติเค้าโครงการนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรม
โคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย” โดยมี ดร.อารีรัตน์ สีหะพันธุ์
เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือการวิจัยนั้น

เนื่องจากท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยดังกล่าวอย่างยิ่ง ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือการวิจัย (ดังเอกสารแนบ)
ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๖๐๕๙๖๐๑ หรือที่ E-mail:
63920046@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ อว ๘๑๓๓/๑๐๒๙

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
๑๖๙ ถ.ลงหาดบางแสน ต.แสนสุข
อ.เมือง จ.ชลบุรี ๒๐๑๓๑

๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือวิจัย

เรียน คุณตรีสุดา สุขชี ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพผู้จัดจำหน่ายชิ้นส่วน
บริษัท ไต้กั้น อินดัสทรีส์ (ประเทศไทย) จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คำโครงการงานนิพนธ์ (ฉบับย่อ)

๒. เครื่องมือวิจัย

ด้วย นายพงศกร มรรคไพบุลย์ รหัสประจำตัวนิสิต ๖๓๙๒๐๐๔๖ นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต คณะการจัดการและการท่องเที่ยว ได้รับอนุมัติคำโครงการงานนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรม
โคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย” โดยมี ดร.อารีรัตน์ สีหะพันธุ์
เป็นประธานกรรมการควบคุมงานนิพนธ์ ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการเตรียมเครื่องมือการวิจัยนั้น

เนื่องจากท่านเป็นผู้มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับการวิจัยดังกล่าวอย่างดียิ่ง ในกรณีนี้ บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยบูรพา จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงของเครื่องมือการวิจัย (ตั้งเอกสารแนบ)
ทั้งนี้ สามารถติดต่อนิสิตดังรายนามข้างต้น ได้ที่หมายเลขโทรศัพท์ ๐๘๗-๖๐๕๔๖๐๑ หรือที่ E-mail:

63920046@go.buu.ac.th

จึงเรียนมาเพื่อทราบและโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.นุจรี ไชยมงคล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยบูรพา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา
โทร ๐๓๘ ๑๐๒ ๗๐๐ ต่อ ๗๐๑, ๗๐๕, ๗๐๗
E-mail: grd.buu@go.buu.ac.th



ภาคผนวก ก

ตารางวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตารางสรุปการหาค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ

โดยแบบสอบถามแบบออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้ :

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ค่า IOC	สรุป
		ท่านที่1	ท่านที่2	ท่านที่3		
ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม						
1	เพศ	1	1	1	1	ผ่าน
2	อายุ	1	1	1	1	ผ่าน
3	ระดับการศึกษา	1	1	1	1	ผ่าน
4	ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งผู้บริหาร	1	1	1	1	ผ่าน
5	บริษัทของท่านมีสัญชาติใด	1	1	1	1	ผ่าน
6	ขนาดของบริษัท	1	1	1	1	ผ่าน
7	จำนวนปีในการดำเนินการของบริษัท	1	1	1	1	ผ่าน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็น ประกอบด้วย ด้านการวางแผน และการออกแบบ (Plan) ด้านการดำเนินการ (Do) ด้านการตรวจสอบผล (Check) และด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน (Action) ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ค่า IOC	สรุป
		ท่านที่1	ท่านที่2	ท่านที่3		
ด้านการวางแผนและการออกแบบ (Plan)						
1	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการวางแผนก่อนการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ผ่าน
2	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านทราบขั้นตอนการทำงานได้ชัดเจน	1	1	1	1	ผ่าน
3	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านค้นหาปัญหาจากการปฏิบัติงานที่ผิดพลาดได้เร็วขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
ด้านการดำเนินการ (Do)						

4	ก่อนการร่วมกิจกรรมไคเซ็น ท่านต้องศึกษาและฝึกอบรมก่อน	1	1	1	1	ผ่าน
5	กิจกรรมไคเซ็นสอนให้ท่านกล้าแสดงความคิดเห็นต่องานที่ทำ	1	1	1	1	ผ่าน
6	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล	1	1	1	1	ผ่าน
ด้านการตรวจสอบผล (Check)						
7	กิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ท่านสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้	1	1	1	1	ผ่าน
8	กิจกรรมไคเซ็น ช่วยทำให้ท่านตรวจทานขั้นตอนการทำงานตั้งแต่ขั้นต้นจนถึงขั้นสุดท้ายได้	1	1	1	1	ผ่าน
9	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการปรับปรุงและแก้ไขกระบวนการปฏิบัติงานหลังจากการตรวจสอบ	1	1	1	1	ผ่าน
ด้านการแก้ไขและสร้างมาตรฐาน (Action)						
10	กิจกรรมไคเซ็น ช่วยสนับสนุนและส่งผลให้ขั้นตอนการดำเนินงานมีความสำคัญ	1	1	1	1	ผ่าน
11	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีการดำเนินการทดลองทำ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ดีและเป็นมาตรฐาน	1	1	1	1	ผ่าน
12	กิจกรรมไคเซ็น ควรต้องดำเนินการตามวงจร PDCA	1	1	1	1	ผ่าน

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านทัศนคติของพนักงาน ประกอบด้วย ด้านความรู้สึก และ อารมณ์ ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ และความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม ของผู้เข้าร่วม กิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ข้อ	ข้อคำถาม	ความคิดเห็น			ค่า IOC	สรุป
		ท่านที่1	ท่านที่2	ท่านที่3		
ด้านความรู้สึกและอารมณ์						
1	ท่านมีความรู้สึกที่ดีในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	1	1	1	1	ผ่าน
2	ท่านมีความสนใจในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	1	1	1	1	ผ่าน
3	ท่านยินดีที่ได้เกิดการเรียนรู้จากการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	1	1	1	1	ผ่าน
ด้านการรับรู้หรือความเชื่อ						
4	การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านมีแนวโน้มในการปฏิบัติงานไปในทางที่ดีขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
5	การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น ทำให้ท่านได้แสดงออกถึงผลงานของท่านต่อบุคคลอื่นว่าสิ่งที่ทำนั้นมีประโยชน์ในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1	ผ่าน
6	การเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น จะทำให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีจากผู้บังคับบัญชาในทางที่ดี	1	1	1	1	ผ่าน
7	ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นท่านมีจุดประสงค์เพื่อให้ขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
ความพร้อมที่จะกระทำหรือด้านพฤติกรรม						
8	ท่านพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือเพื่อนในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	1	1	1	1	ผ่าน
9	ท่านพร้อมที่จะปฏิบัติตัวเป็นผู้นำในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็น	1	1	1	1	ผ่าน
10	ท่านเคยมีประสบการณ์ในการเข้าร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นและพร้อมที่จะเข้าร่วมอีก	1	1	1	1	ผ่าน

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านแรงจูงใจ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงาน การยอมรับนับถือ ลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่ง ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ค่า IOC	สรุป
		ท่านที่1	ท่านที่2	ท่านที่3		
ด้านแรงจูงใจ						
1	การเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านทราบถึงนโยบายขององค์กร	1	1	1	1	ผ่าน
2	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านสามารถให้คำปรึกษาที่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา	1	1	1	1	ผ่าน
3	กิจกรรมไคเซ็นช่วยให้ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีกับแผนกอื่นๆ ได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี	1	1	1	1	ผ่าน
4	กิจกรรมไคเซ็นทำให้โอกาสในการปรับเลื่อนขั้นเงินเดือนง่ายขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
5	การที่ท่านเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้ความรู้สึกลึกมีความมั่นคงในการทำงาน	1	1	1	1	ผ่าน
6	การที่ท่านร่วมกิจกรรมไคเซ็นทำให้อาชีพการงานของท่านเจริญก้าวหน้า	1	1	1	1	ผ่าน
7	กิจกรรมไคเซ็นช่วยทำให้ท่านบรรลุวัตถุประสงค์ของการทำงานได้ง่ายขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
8	การที่ท่านร่วมทำกิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้รับการยอมรับนับถือจากทีมงานและผู้บริหาร	1	1	1	1	ผ่าน
9	กิจกรรมไคเซ็นช่วยทำให้ท่านได้ทำงานที่ท้าทายความสามารถ	1	1	1	1	ผ่าน
10	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้รับโอกาสก้าวหน้าในตำแหน่งที่สูงขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
11	กิจกรรมไคเซ็นมีส่วนพัฒนาทักษะในการทำงานของท่าน	1	1	1	1	ผ่าน

12	กิจกรรมไคเซ็นทำให้การทำงานของท่านไม่ซ้ำซาก จำเจ และมีความแปลกใหม่	1	1	1	1	ผ่าน
----	---	---	---	---	---	------

ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็น ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การปฏิบัติการ มูลค่าเพิ่มที่มีต่อองค์กร และการประเมินผลปฏิบัติงานประจำปี ของผู้เข้าร่วมกิจกรรมไคเซ็นของโรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ค่า IOC	สรุป
		ท่านที่1	ท่านที่2	ท่านที่3		
ด้านการมีส่วนร่วมและผลที่ได้รับจากการเข้าร่วมกิจกรรม						
1	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดวิธีการทำงานที่ถูกต้อง	1	1	1	1	ผ่าน
2	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดผู้ปฏิบัติงานที่เหมาะสม	1	1	1	1	ผ่าน
3	กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการปรับเปลี่ยนและลดขั้นตอนการทำงานที่ไม่จำเป็น	1	1	1	1	ผ่าน
4	กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านมีการบริหารและพัฒนาองค์กรเพื่อให้บริการเป้าหมาย	1	1	1	1	ผ่าน
5	กิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้องค์กรของท่านได้มีกิจกรรมปรับปรุงการดำเนินงานภายในองค์กรมากขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
6	กิจกรรมไคเซ็นทำให้องค์กรของท่านได้รับประโยชน์มากขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
7	กิจกรรมไคเซ็นที่ท่านได้ทำนั้น ทำให้พนักงานในองค์กรของท่านได้รับความรู้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติของพวกเขาได้ด้วย	1	1	1	1	ผ่าน
8	ผลที่เกิดจากการทำกิจกรรมไคเซ็นส่งผลให้ท่านได้รับการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีที่ดีขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน

9	กิจกรรมไคเซ็นทำให้ท่านได้มีส่วนร่วมในการเสนอแนวคิดใหม่ๆ ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น	1	1	1	1	ผ่าน
---	---	---	---	---	---	------

ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อ	ข้อความ	ความคิดเห็น			ค่า IOC	สรุป
		ท่านที่1	ท่านที่2	ท่านที่3		
ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ						
1	สอบถามเกี่ยวกับการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องด้วยวิธีไคเซ็น	1	1	0	0.7	ผ่าน



ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์ทางสถิติ

Correlations

[DataSet1] C:\Users\user\OneDrive\Desktop\Mind\Mind.sav

Correlations

		AVG_X1	AVG_X2	AVG_X3	AVG_Y
AVG_X1	Pearson Correlation	1	.562**	.543**	.454**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	98	98	98	98
AVG_X2	Pearson Correlation	.562**	1	.752**	.592**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	98	98	98	98
AVG_X3	Pearson Correlation	.543**	.752**	1	.745**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	98	98	98	98
AVG_Y	Pearson Correlation	.454**	.592**	.745**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	98	98	98	98

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regression

[DataSet1] C:\Users\user\OneDrive\Desktop\Mind\Mind.sav

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	AVG_X3, AVG_X1, AVG_X2 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: AVG_Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.748 ^a	.559	.545	.32738	1.468

a. Predictors: (Constant), AVG_X3, AVG_X1, AVG_X2

b. Dependent Variable: AVG_Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.765	3	4.255	39.699	.000 ^a
	Residual	10.075	94	.107		
	Total	22.840	97			

a. Predictors: (Constant), AVG_X3, AVG_X1, AVG_X2

b. Dependent Variable: AVG_Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.554	.368		4.217	.000
	AVG_X1	.064	.091	.059	.700	.485
	AVG_X2	.054	.114	.051	.473	.638
	AVG_X3	.577	.091	.674	6.317	.000

a. Dependent Variable: AVG_Y

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	AVG_X1	.651	1.537
	AVG_X2	.400	2.497
	AVG_X3	.413	2.423

a. Dependent Variable: AVG_Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	AVG_X1	AVG_X2	AVG_X3
1	1	3.982	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.010	20.148	.33	.04	.01	.39
	3	.005	29.042	.44	.95	.04	.02
	4	.003	36.033	.23	.00	.95	.59

a. Dependent Variable: AVG_Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.5779	5.0252	4.4444	.36276	98
Residual	-.74842	.96929	.00000	.32228	98
Std. Predicted Value	-5.146	1.601	.000	1.000	98
Std. Residual	-2.286	2.961	.000	.984	98

a. Dependent Variable: AVG_Y



บันทึกข้อความ

มหาวิทยาลัยบูรพา คณะบริหารธุรกิจ
วันที่ ๐๐๐๙
วันที่ 4 มี.ค. 66
เวลา 11.28 น.

ส่วนงาน กองบริหารการวิจัยและนวัตกรรม งานมาตรฐานและจริยธรรมในงานวิจัย โทร. ๒๖๒๐
ที่ อว ๘๑๐๐/๐๐๐๖๔ วันที่ ๓ มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๖
เรื่อง ขอส่งเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา

เรียน คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

ตามที่นี้สัตรีระดับบัณฑิตศึกษาในหน่วยงานของท่าน ได้ยื่นเอกสารคำร้องเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา สำหรับโครงการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี ชุดที่ ๔ (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) รหัสโครงการวิจัย G-HU 184/2565 โครงการวิจัย เรื่อง ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่งในประเทศไทย โดยมี นายพงศกร มรรคไพบูลย์ เป็นหัวหน้าโครงการวิจัย นั้น

บัดนี้ คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา สำหรับโครงการวิจัยระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี ชุดที่ ๔ (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) ได้พิจารณาโครงการฉบับนี้ ตามประกาศมหาวิทยาลัย เลขที่ ๐๑๐๐/๒๕๖๕ เรื่อง แนวปฏิบัติในการจำแนกโครงการวิจัยเพื่อขอรับการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ที่ได้ประกาศใช้ เมื่อวันที่ ๒๘ มกราคม พ.ศ.๒๕๖๕ แล้วว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นโครงการวิจัยที่สามารถให้การรับรอง โดยยกเว้นการลงมติจากที่ประชุม (Exemption Determination) ตามข้อ ๕ เป็นการวิจัยที่เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสำรวจ (Survey) สัมภาษณ์ (Interview) หรือ สังเกต (Observe) พฤติกรรมสาธารณะของประชาชนทั่วไป ทั้งนี้ ข้อมูลนั้นต้องไม่สามารถเชื่อมโยงถึงเจ้าของข้อมูลเป็นรายบุคคลและไม่มีผลกระทบต่อบุคคลทางสังคม ทำให้เกิดการเสื่อมเสียภาพลักษณ์ การดำเนินชีวิต การทำงาน สวัสดิการ เศรษฐกิจ รวมทั้งความเสี่ยงทางกฎหมาย จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยได้ พร้อมนี้ ได้แนบเอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ (หมายเลขใบรับรองที่ IRB4-239/2565) มายังท่าน เพื่อแจ้งนี้สัตรีระดับบัณฑิตศึกษาที่มีรายชื่อข้างต้น นำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงจากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยต่อไป โดยห้ามนิติตา เบี่ยงเบนรายละเอียดต่างๆ ของโครงการวิจัยที่ยื่นมาขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา และเมื่อนิติตา ดำเนินการวิจัยเสร็จเรียบร้อยแล้ว ขอให้แจ้งปิดโครงการวิจัยมายังคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดแจ้งให้นิติตา ทราบ จะขอบคุณยิ่ง

(ดร.พิมลพรรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สำหรับโครงการวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี
ชุดที่ ๔ (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

หมายเหตุ : ผู้วิจัยสามารถดาวน์โหลดเอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย และเอกสารเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยต่างๆ ซึ่งผ่านการประทับตรารับรองเรียบร้อยแล้ว ได้ที่ระบบการขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยแบบออนไลน์ (BUU Ethics Submission Online) เพื่อนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลจริงจากผู้เข้าร่วมโครงการวิจัยต่อไป

เลขที่ IRB4-239/2565



เอกสารรับรองผลการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์
มหาวิทยาลัยบูรพา

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาโครงการวิจัย

รหัสโครงการวิจัย : G-HU 184/2565

โครงการวิจัยเรื่อง : ปัจจัยในการเข้าร่วมกิจกรรมโคเซ็นของซัพพลายเออร์: โรงงานผู้ผลิตเครื่องปรับอากาศแห่งหนึ่ง
ในประเทศไทย

หัวหน้าโครงการวิจัย : นายพงศกร มรรคไพบูลย์

หน่วยงานที่สังกัด : นิสิตระดับบัณฑิตศึกษา คณะบริหารธุรกิจ

คณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา ได้พิจารณาแล้วเห็นว่า โครงการวิจัยดังกล่าวเป็นไปตามหลักการของจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ โดยที่ผู้วิจัยเคารพสิทธิและศักดิ์ศรีในความเป็นมนุษย์ ไม่มีการล่วงละเมิดสิทธิ สวัสดิภาพ และไม่ก่อให้เกิดภัยอันตรายแก่ตัวอย่างการวิจัยและผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย

จึงเห็นสมควรให้ดำเนินการวิจัยในขอบข่ายของโครงการวิจัยที่เสนอได้ (ดูตามเอกสารตรวจสอบ)

- | | |
|--|--|
| 1. แบบเสนอเพื่อขอรับการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ | ฉบับที่ 1 วันที่ 5 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565 |
| 2. เอกสารโครงการวิจัยฉบับภาษาไทย | ฉบับที่ 1 วันที่ 5 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565 |
| 3. เอกสารชี้แจงผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 5 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565 |
| 4. เอกสารแสดงความยินยอมของผู้เข้าร่วมโครงการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 5 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565 |
| 5. เอกสารแสดงรายละเอียดเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | ฉบับที่ 1 วันที่ 5 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565 |
| 6. เอกสารอื่นๆ | ฉบับที่ - วันที่ - เดือน - พ.ศ. - |

วันที่รับรอง : วันที่ 5 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2565

วันที่หมดอายุ : วันที่ 5 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2566

ลงนาม

(ดร.พิมลพรรณ เลิศล้ำ)

ประธานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยบูรพา
สำหรับโครงการวิจัย ระดับบัณฑิตศึกษา และระดับปริญญาตรี
ชุดที่ 4 (กลุ่มมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์)

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายพงศกร มรรคไพมูลย์
วัน เดือน ปี เกิด	03 กุมภาพันธ์ 2535
สถานที่เกิด	ชลบุรี
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	30/160 หมู่.1 ซอยจิตอารีย์ ถ.สุขุมวิท ต.ห้วยกะปิ อ.เมือง จ.ชลบุรี 20000
ตำแหน่งและประวัติการทำงาน	วิศวกรอาวุโส บริษัทไคกันอินดัสทรีไทยแลนด์
ประวัติการศึกษา	พ.ศ. 2553 – 2557 : วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิศวกรรมไฟฟ้า คณะ วิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา พ.ศ. 2563 – ปัจจุบัน : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ คณะ บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
รางวัลหรือทุนการศึกษา	2nd award YECC and technical excellent award in Feb'14