

ปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง : กรณีศึกษา โรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่ง

Factors Affecting Continuous Quality Improvement: A Case Study of
a Fiberglass Pickup Canopy Factory

บพรัตน์ คำแดงใหญ่¹, ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล²

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาระดับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่งและ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่ง กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยคือ พนักงานในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่งจำนวน 170 คน โดยในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ ซึ่งสถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและทดสอบสมมติฐานโดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ในการทดสอบสมมติฐาน ผลการวิจัยพบว่า

1) ระดับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่งอยู่ในระดับมาก

2) กระบวนการผลิต ความเป็นผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยตัวแปรอิสระทั้งสามตัวสามารถอธิบายความผันแปรของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้ร้อยละ 74.7

¹นักศึกษาลัทธิสุตร บธ.ม. (บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม) วิทยาลัยการบริหารและจัดการ

²ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประจำสาขาวิชาบริหารธุรกิจและการจัดการ วิทยาลัยการบริหารและจัดการสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง

คำสำคัญ: การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ระบบการผลิตแบบลีนระบบบริหารแบบ TQM ไคเซ็น

Abstract

The objectives of this research were 1) to study the continuous improvement level of a fiber glass pickup canopy factory and 2) to study factors affecting the continuous improvement of a fiber glass pickup canopy factory. The sample size was 170 employees in a fiber glass pickup canopy factory. Data were collected by using questionnaires and then analyzed by using a statistical program. Statistics for analysis were percentage, arithmetic mean, and standard deviation. Stepwise multiple linear regression analysis was used to test the hypotheses. The results were as follows: 1) The level of continuous improvement of a fiber glass pickup canopy factory was at a high level. 2) Process, Leadership and organizational culture could influence the continuous improvement of a fiber glass pickup canopy factory at 0.01 level of statistical significance and these three independent variables could explain the variation in the continuous improvement of a fiber glass pickup canopy factory at 74.7%.

Keywords: Continuous improvement, Lean Production System, Total Quality Management, Kaizen

บทนำ

จากสภาพเศรษฐกิจความเป็นจริงในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูงทั้งในระดับประเทศหรือองค์การธุรกิจต่างๆ โดยจะสังเกตได้ว่าองค์การที่มีการปิดตัวลงนั้นส่วนใหญ่มักไม่ทนต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งเศรษฐกิจและสภาพภายในองค์การแต่ในทางกลับกันคู่แข่งในธุรกิจนั้นมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่าภายในองค์การแต่ละแห่งนั้นมีระบบบริหารที่แตกต่างกันไป แน่นนอนว่าแต่ละธุรกิจย่อมมีการแข่งขันกันสูง ดังนั้นภาคธุรกิจเหล่านี้จึงต้องใช้ระยะเวลาในการปรับตัวเพื่อให้ความแข็งแกร่งที่จะเผชิญการแข่งขันอย่างเต็มรูปแบบ ทั้งในด้านคุณภาพสูงต้นทุนต่ำและต้องขายในราคาที่ถูกลงกว่าคู่แข่ง รวมไปถึงการส่งมอบที่ต้องทันเวลาต่อลูกค้าและการบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าให้ได้สูงที่สุด

อย่างไรก็ตามการพัฒนาเศรษฐกิจในระยะยาวภายใต้สภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นเรื่อยๆ และวิวัฒนาการของโลกภายใต้สภาพเศรษฐกิจปัจจุบันนั้น การกำหนดเป้าหมายการขยายตัวทางเศรษฐกิจให้อยู่ในระดับที่สูงเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แต่ต้องคำนึงถึงการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ยั่งยืนและมีเสถียรภาพในระยะยาวควบคู่ไปด้วย จากสภาวะการณ์ที่ผ่านมาทำให้ผู้ประกอบการต้องพยายามลดต้นทุนในการผลิต และใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงวิธีการผลิตที่ต้องคิดค้นเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีใหม่ๆ หลายองค์การได้ดำเนินงานพัฒนาองค์การมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจยุคปัจจุบันแต่ในขณะเดียวกันกับ อีกหลายองค์การเพิ่งเริ่มปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในธุรกิจ กิจกรรมการพัฒนาองค์การต่างๆ จึงถูกนำมาใช้ในการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพแก่องค์การโดยเฉพาะกิจกรรมด้านงานบริหารคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เช่น เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award) ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การโดยทุกคนมีส่วนร่วม (Total Quality Management) กิจกรรมกลุ่มวงจรควบคุมคุณภาพ (Quality Control Circle) ระบบการผลิตแบบลีน (Lean Think) การทำไคเซ็น (Kaizen) เป็นต้น

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่า การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เป็นสิ่งที่สำคัญมากและมีความจำเป็นในสภาพการแข่งขันและสภาวะทาง เศรษฐกิจอย่างเช่นในทุกวันนี้ ด้วยเหตุนี้ผู้บริหารที่ทำหน้าที่ในการบริหารองค์การ จึงมีความรับผิดชอบในการกำหนดเป้าหมายของหน่วยงาน และมุ่งพิจารณาในการ ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องให้มากยิ่งขึ้น ดังนั้นผู้บริหารควรได้ตระหนักถึงสิ่งที่ อาจเกิดขึ้น เพื่อจะได้เตรียมการป้องกัน หรือหาทางแก้ไขไว้ล่วงหน้า ถึงปัจจัยที่มี ผลต่อกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยการบริหารงานให้มี ประสิทธิภาพนั้น จะต้องประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 4 ประการหรือที่เรียกกันว่า 4'M ซึ่งได้แก่ คน (Man) วัสดุดิบ (Material) เครื่องจักร (Machine) วิธีการ (Method) และในบรรดาปัจจัยการบริหารเหล่านี้ คนเป็นปัจจัยที่บริหารยากที่สุด และมีปัญหามากที่สุด ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องพยายามหาวิธีการต่างๆ ในการบริหาร เพื่อกระตุ้นให้คนเหล่านี้แสดงพฤติกรรมในการทำงานให้ตรงตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานให้มากที่สุด

ทั้งนี้องค์การที่ได้ทำกรณีศึกษานี้ เป็นองค์กรธุรกิจผลิตหลังคากระเบื้องไฟ เบอร์ โดยพึ่งนำเอาแนวคิดการปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) มาประยุกต์ใช้ในช่วง 2 ปีหลัง เพื่อให้มีสินค้าคุณภาพออกขายสู่ ตลาดทั่วโลก และ เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า โดยจำนวนการผลิตนั้น จะสอดคล้องกับ ยอดขายรถยนต์กระบะที่มีแนวโน้มการผลิตสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลจากกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.) เผยว่า ในเดือน ก.ค.58 ส่งออกรถยนต์ 102,359 คัน เพิ่มขึ้น 11.52% จากเดือน ก.ค.57 เนื่องจากมีการส่งออกรถกระบะรุ่นใหม่และการส่งออกรถอีโคคาร์ยัง เดิบโตดี โดยมีมูลค่าการส่งออก 49,458.81 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 13% จากเดือน ก.ค.57 ขณะที่การส่งออกรถยนต์ในช่วง 7 เดือนแรกของปีนี้ (ม.ค.-ก.ค.58) มียอด ส่งออกรวม 678,432 คัน เท่ากับ 99.27% ของการผลิตเพื่อส่งออก โดยส่งออก เพิ่มขึ้นจากช่วงเดียวกันของปีก่อน 4.08% คิดเป็นมูลค่าการส่งออก 314,122.11 ล้านบาท เพิ่มขึ้น 1.86% จากช่วงเดียวกันของปีก่อนสำหรับจำนวนรถยนต์ ทั้งหมดที่ผลิตได้ในเดือน ก.ค.58 มีทั้งสิ้น 165,863 คัน เพิ่มขึ้น 9.6% จากเดือน

ก.ค.57 และเพิ่มขึ้น 9.34% จากเดือน มิ.ย.58 เนื่องจากเริ่มผลิตรถกระบะรุ่นใหม่แล้วและผลิตรถอีโคคาร์เพื่อส่งออกได้มากขึ้นจะเห็นได้ว่า แนวโน้มในการส่งออกรถยนต์/อุปกรณ์และส่วนประกอบมีมากขึ้น และเมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2558 ผลิตรถยนต์ 175,351 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 2.79 เป็นเดือนที่สองติดต่อกันส่งออก 108,731 คัน เพิ่มขึ้นร้อยละ 11.32 เป็นเดือนที่สองเช่นกัน อ้างอิงข้อมูลจากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยและยังได้มีการเปิดเผยข้อมูลว่า รถกระบะขนาด 1 ตัน เดือนกุมภาพันธ์ 2558 ผลิตได้ทั้งหมด 104,289 คัน เพิ่มขึ้นจากเดือนกุมภาพันธ์ 2557 ร้อยละ 2.29 และตั้งแต่เดือนมกราคมจนถึงเดือนกุมภาพันธ์ 2558 ผลิตได้ทั้งสิ้น 202,189 คัน เท่ากับร้อยละ 58.65 ของยอดการผลิตทั้งหมด เพิ่มขึ้นจากเดือนมกราคม กุมภาพันธ์ 2557 ร้อยละ 2.52 โดยแบ่งเป็น

ดังนั้นการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่ง ได้แก่ กระบวนการผลิต กลยุทธ์ของบริษัท ความเป็นผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร การเก็บข้อมูลและวัดผล การฝึกอบรมและพัฒนาและตัวแปรตามได้แก่ ระบบการผลิตแบบลีน ระบบบริหารแบบ TQM ไคเซ็น เพื่อนำไปปรับแผนกลยุทธ์ในการแข่งขันของธุรกิจของผู้บริหาร และเพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้สนใจศึกษาการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในธุรกิจที่เริ่มมีการนำระบบการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมาใช้งาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

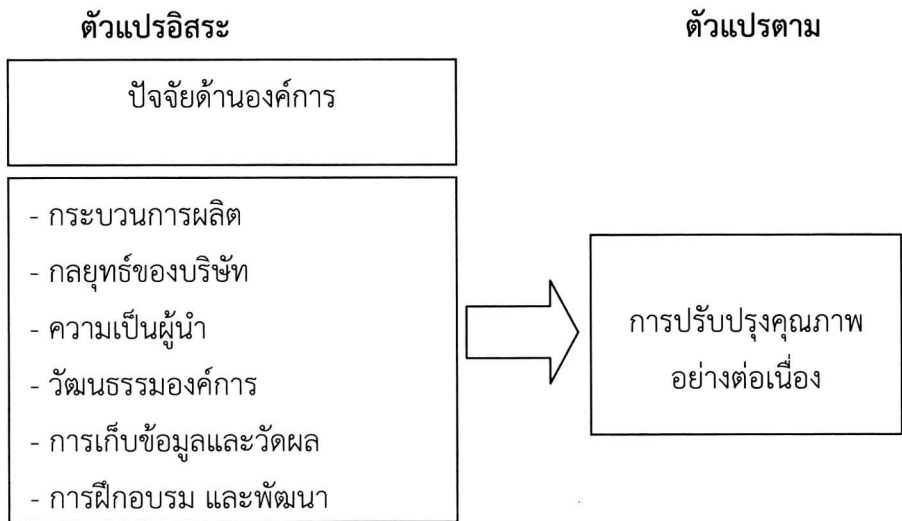
1. เพื่อศึกษาระดับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาส
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาส

สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยด้านกระบวนการผลิต กลยุทธ์ของบริษัท ความเป็นผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ การเก็บข้อมูลและวัดผลและการฝึกอบรมและพัฒนา มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังการถาระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่ง

กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังการถาระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่ง ซึ่งผู้วิจัยต้องการศึกษาปัจจัยด้านองค์การต่างๆ ได้แก่ กระบวนการผลิต กลยุทธ์ของบริษัท ความเป็นผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ การเก็บข้อมูลและวัดผล และการฝึกอบรมและพัฒนา ที่มีผลกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้านระบบการผลิตแบบลีนระบบบริหารแบบ TQM ไคเซ็นซึ่งแสดงดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัย

ขอบเขตการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานระดับปฏิบัติการรายวัน จนถึง ผู้จัดการแต่ละฝ่ายในโรงงานผลิตหลังการถาระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่งใน นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบังจำนวน 281 คน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการ ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) โดยมีขนาด ตัวอย่างเท่ากับ 170 คนโดยใช้สูตร Taro Yamane ที่ระดับความน่าเชื่อถือที่ 95%

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ ปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ กระบวนการผลิตกลยุทธ์ของบริษัทความเป็นผู้นำวัฒนธรรมองค์การ การเก็บ ข้อมูลและวัดผลและ การฝึกอบรมและพัฒนา

ตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ช่วงเวลาในการเก็บข้อมูล

การวิจัยนี้ทำการศึกษา การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาโดยเก็บข้อมูลภายใน โรงงาน ในเดือน สิงหาคม 2558

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) มีลักษณะแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยตัวแปรด้านข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์การทำงาน ตำแหน่งงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การ ได้แก่ ด้าน กระบวนการผลิต กลยุทธ์ของบริษัท ความเป็นผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ การเก็บ ข้อมูลและวัดผลและด้านการฝึกอบรมและพัฒนา โดยคำถามในส่วนนี้จะมี

ลักษณะแบบมาตรวัด Likert Scale จำนวน 5 ระดับ ได้แก่เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อยและเห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในด้านต่างๆ ได้แก่ด้านระบบการผลิตแบบลีน ระบบบริหารแบบ TQM และด้านไคเซ็น โดยคำถามในส่วนนี้จะมีลักษณะแบบมาตรวัด Likert Scale จำนวน 5 ระดับ ได้แก่เห็นด้วยมากที่สุด เห็นด้วยมาก เห็นด้วยปานกลาง เห็นด้วยน้อยและเห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามปลายเปิดเกี่ยวกับข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบคุณภาพและความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแล้วจำนวน 170 ชุด ไปแจกให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการรายวันจนถึง ผู้จัดการแต่ละฝ่าย ในโรงงานผลิตหลังการกระเบาะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่งในนิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง เขตส่งออก 1 ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

1. ตรวจสอบความถูกต้องและครบถ้วนของแบบสอบถามทั้งหมดที่ได้รับกลับคืนมา
2. นำแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคล วิเคราะห์โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ และร้อยละ
3. นำแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรวัดตามแบบของ Likert Scale จำแนกออกเป็น 5 ระดับ และนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

(Standard Deviation) โดยนำมาเปรียบเทียบและนำมาแปลความหมายกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.501 – 5.000 หมายถึง มีปัจจัยด้านองค์การในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.501 – 4.500 หมายถึง มีปัจจัยด้านองค์การในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.501 – 3.500 หมายถึง มีปัจจัยด้านองค์การในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.501 – 2.500 หมายถึง มีปัจจัยด้านองค์การในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.000 – 1.500 หมายถึง มีปัจจัยด้านองค์การในระดับน้อยที่สุด

4. นำแบบสอบถามเกี่ยวกับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมาใช้ ซึ่งเป็นแบบวัดที่กำหนดมาตรฐานวัดตามแบบของ Likert Scale จำแนกออกเป็น 5 ระดับ และนำข้อมูลที่ได้มาหาค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Arithmetic Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยนำมาเปรียบเทียบและนำมาแปลความหมายกับเกณฑ์ที่ตั้งไว้

การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.501 – 5.000 หมายถึง มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.501 – 4.500 หมายถึง มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมาก

ค่าเฉลี่ย 2.501 – 3.500 หมายถึง มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.501 – 2.500 หมายถึง มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.000 – 1.500 หมายถึง มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องน้อยที่สุด

5. นำแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ปัจจัยด้านองค์การของการการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมาใช้ ได้แก่ กระบวนการผลิตกลยุทธ์ของบริษัท ความเป็นผู้นำวัฒนธรรมองค์การ การเก็บข้อมูลและวัดผลและการฝึกอบรมและพัฒนา ที่มีผลต่อการการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องมาใช้ในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสโดยใช้วิธีการทดสอบแบบการถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด จำนวน 170 ฉบับ แล้วนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งได้ผลออกมา ดังนี้

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละของปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ		
น้อยกว่า หรือเท่ากับ 25 ปี	23	13.53
มากกว่า 25 ปี - 30 ปี	69	40.59
มากกว่า 30 ปี - 35 ปี	43	25.29
มากกว่า 35 ปี - 40 ปี	17	10.00
มากกว่า 40 ปี - 45 ปี	13	7.65
มากกว่า 45 ปี	4	2.94
รวม	170	100.00
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. หรือต่ำกว่า	94	55.29
อนุปริญญา/ปวส.	58	34.12
ปริญญาตรี	16	9.41
ปริญญาโท	2	1.18
รวม	170	100.00
ตำแหน่งงาน		
พนักงานฝ่ายผลิต	145	85.29
หัวหน้าส่วนงาน	10	5.88
ผู้จัดการแผนก	7	4.12
ผู้จัดการฝ่าย	6	3.15
อื่นๆ	2	1.18
รวม	170	100.00

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 170 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชายมีอายุ มากกว่า 25 ปี - 30 ปี มีระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า (ปวช.) และมีตำแหน่งพนักงานฝ่ายผลิต

ตารางที่ 2 ประสบการณ์ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	(\bar{x})	S.D.
ประสบการณ์ทำงาน	2 ปี 5 เดือน	2.250

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ทำงาน โดยเฉลี่ย 2 ปี 5 เดือน และ S.D. 0.250

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ระดับของปัจจัยด้านองค์การ

ปัจจัยด้านองค์การ	n = 170		ระดับ	ลำดับที่
	\bar{X}	S.D.		
1. กระบวนการผลิต	4.150	0.463	มาก	3
2. กลยุทธ์ของบริษัท	4.164	0.476	มาก	2
3. ความเป็นผู้นำ	4.187	0.509	มาก	1
4. วัฒนธรรมองค์การ	4.109	0.544	มาก	4
5. การเก็บข้อมูลและวัดผล	4.101	0.588	มาก	5
6. การฝึกอบรมและพัฒนา	4.055	0.538	มาก	6
รวม	4.128	0.457	มาก	-

จากตารางที่ 3 พบว่า ระดับปัจจัยด้านองค์การในโรงงานผลิตหลังคารถ กระบะไฟเบอร์กลาส โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยความเป็นผู้นำอยู่ในระดับมาก

เป็นลำดับที่ 1 รองลงมาคือ กลยุทธ์ของบริษัท กระบวนการผลิต วัฒนธรรมองค์กร การเก็บข้อมูลและวัดผลและการฝึกอบรมและพัฒนา ตามลำดับ

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย (\bar{x}) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D) ระดับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ตัวแปรตาม	n=170		ระดับ
	\bar{x}	S.D.	
การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง	4.091	0.479	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ระดับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังการถกระบะไฟเบอร์กลาส โดยรวมอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นแบบพหุคูณแบบ Stepwise ของปัจจัยด้านองค์การที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง โดยรวม

ตัวแปร	B_j	t	p-value
ค่าคงที่	0.343	1.997	0.047*
กระบวนการผลิต (PRO)	0.384	4.777	0.000**
ความเป็นผู้นำ (LED)	0.306	4.460	0.000**
วัฒนธรรมองค์กร (CUL)	0.213	3.961	0.000**

$R = 0.865$, $R^2 = 0.747$, $SEE = 0.24341$, $F = 163.715$, $Sig = 0.000**$

หมายเหตุ *มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 5 พบว่าค่า $F = 163.715$ ค่า $p\text{-value} = 0.000$ ซึ่งมีระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 แสดงว่ามีตัวแปรอิสระอย่างน้อยหนึ่งตัวที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยค่า R^2 เท่ากับ 0.747 ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าตัว

แปรอิสระทั้งสามตัวแปรสามารถอธิบายความผันแปรของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องได้ร้อยละ 74.7 โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (y) มากที่สุด คือ กระบวนการผลิต ($b_{\text{PRO}} = 0.384$, $p\text{-value} = 0.000$) รองลงมาคือความเป็นผู้นำ ($b_{\text{LED}} = 0.306$, $p\text{-value} = 0.000$) และ วัฒนธรรมองค์กร ($b_{\text{CUL}} = 0.213$, $p\text{-value} = 0.000$) ตามลำดับซึ่งสามารถแสดงสมการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณได้ดังสมการนี้

$$\hat{y} = 0.343* + 0.384** \text{ PRO} + 0.306** \text{ LED} + 0.213** \text{ CUL}$$

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง : กรณีศึกษา โรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสแห่งหนึ่ง โดยผลที่ได้จากแบบสอบถามได้ถูกนำมาวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระดับการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องพบว่าระดับมาก ทั้งนี้เนื่องมาจากบริษัทได้รับการสนับสนุนในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในโรงงานจากผู้บริหารระดับสูงอีกทั้งผู้บังคับบัญชายังมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเป็นที่ยอมรับของพนักงานในการตัดสินใจอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์โดยมีการรับฟังปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหาของผู้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภวรรณ คณานุกรักษ์ (2552) ได้กล่าวว่า สิ่งที่ภาวะผู้นำควรจะมีเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ คือ การตัดสินใจอย่างรอบคอบ การจัดการสถานการณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกับคนในองค์กรและรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางอย่างชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูงก็ตาม แต่การปรับใช้กลยุทธ์ยังไม่ครอบคลุมทุกเรื่องเท่าที่ควรเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ขาดการดำเนินงานในระยะยาว จึงส่งผลให้ขาดการทบทวนแผนกลยุทธ์เพื่อให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด แต่หากมองในเรื่องการผลิตองค์กรได้มีการกำหนดขั้นตอนการตรวจสอบและ

ควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพก่อนนำเข้ากระบวนการผลิตทั้งยังมีการปรับปรุงแผนการผลิตให้เหมาะสมกับการแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีระบบการจัดเก็บชิ้นงานสำเร็จรูปและวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพองค์การจึงได้มีการส่งเสริมให้พนักงานมีการตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์การ ส่งผลให้พนักงานทุกระดับชั้นมีความสนใจและกระตือรือร้นในการปรับปรุงหรือขั้นตอนเล็กๆน้อยๆในองค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นวพลวรรณ วุฒิไชยนานนท์ (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การได้กล่าวไว้ว่า ลักษณะการทำงานของพนักงานที่มีความกระตือรือร้นในการทำงานเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับเพื่อนร่วมงานจะรู้สึกว่างานที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถจึงมีผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจและจากการส่งเสริมวัฒนธรรมให้มีการปรับปรุงนั้น องค์การจึงได้กำหนดแผนประจำปีในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะทั้งจากภายในและภายนอกโรงงานอยู่เป็นระยะ ๆ อย่างเหมาะสมเกี่ยวกับแนวคิดและความรู้เบื้องต้นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเท่านั้น ทำให้ไม่ได้ยกระดับความสามารถของพนักงานขึ้นได้ทันทีจากการฝึกอบรมโดยพนักงานต้องใช้เวลาในการเรียนรู้และนำแนวคิดไปปรับใช้ในอนาคตเพื่อยกระดับองค์การต่อไป

2. ปัจจัยด้านองค์การที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

จากผลการศึกษาพบว่า กระบวนการผลิต ความเป็นผู้นำและวัฒนธรรมองค์การ มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาสในส่วนของ กลยุทธ์ของบริษัท การเก็บข้อมูลและวัดผล และการฝึกอบรมและพัฒนา ไม่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานผลิตหลังคารถกระบะไฟเบอร์กลาส โดยผู้วิจัยขออภิปรายผลดังนี้

1) กระบวนการผลิต มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจากโรงงานได้มีขั้นตอนการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบที่มีประสิทธิภาพก่อนนำเข้ากระบวนการผลิตทั้งยังมีการปรับปรุงแผนการผลิตให้เหมาะสมกับแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังมีระบบการจัดเก็บชิ้นงาน

สำเร็จรูปและวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวีรพล ปัญญาวิสุทธิกุล (2543) ได้ทำการศึกษาปรับปรุงกระบวนการควบคุมคุณภาพในอุตสาหกรรมฉีดขึ้นรูปพลาสติกได้กล่าวไว้ว่า จากการที่ได้มีปรับปรุงการออกแบบระบบเอกสารสนับสนุนต่างๆ ทำให้ทราบสาเหตุหลักของเสียและผังการผลิต จึงมีการแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างทันทีซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าการกำหนดผังการผลิตและทิศทางการไหลของการผลิตทำให้พนักงานทราบถึงขั้นตอนการผลิตโดยสามารถระบุที่มาของปัญหาและง่ายต่อการวิเคราะห์ปัญหาส่งผลให้มีการแก้ไขปัญหภายในกระบวนการได้อย่างทันที ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุบลวรรณ อันโต (2551) ที่ศึกษาการประยุกต์ใช้การผลิตแบบลีนในอุตสาหกรรมการผลิตยางรถยนต์ เพื่อระบุจุดเกิดปัญหาในกระบวนการโดยการสร้างแผนภูมิสายธารคุณค่าสถานะปัจจุบัน (VSM Current State) ได้กล่าวว่า แผนภูมิสายธารคุณค่าสถานะปัจจุบัน (VSM Current State) เป็นตัวชี้บ่งจุดเกิดปัญหาตามผังการผลิตทำให้สามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้อย่างถูกต้องและเวลาในการทำงานลดลงทันที

2) ความเป็นผู้นำมีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจากผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในโรงงาน อีกทั้งผู้บังคับบัญชายังมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีและเป็นที่ยอมรับของพนักงานในการตัดสินใจอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์โดยมีการรับฟังปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหของผู้ใต้บังคับบัญชาได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นภวรรณ คณานุรักษ์ (2552) ได้กล่าวว่า สิ่งที่ภาวะผู้นำควรมีเพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ คือ การตัดสินใจอย่างรอบคอบ การจัดการสถานการณ์ให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน กระตุ้นให้เกิดการทำงานร่วมกับคนในองค์กรและรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2549) ได้ศึกษาเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการไทย ได้อธิบายว่า ความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรและการจัดการในทุกๆระดับของผู้ประกอบการ SME ไทย เป็นผลมาจากภาวะผู้นำของผู้ประกอบการไทย คือ การส่งเสริมแรงบันดาลใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและการเปิดกว้างยอมรับสิ่งต่างๆ และรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น

3) วัฒนธรรมองค์กร มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจาก พนักงานให้ความร่วมมือในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องทุกระดับชั้นโดยมีการตระหนักถึงความสำคัญของการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในโรงงานจึงส่งผลให้พนักงานทุกระดับชั้นมีความสนใจและกระตือรือร้นในการปรับปรุงหรือขั้นตอนเล็กๆ น้อยๆ โรงงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรวัฒน์คำสวัสดิ์ ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยด้านองค์การที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของการนำระบบการผลิตแบบลีนมาใช้ในบริษัทฮันท์สแมน (ประเทศไทย) จำกัดได้กล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมองค์กรที่มีอิทธิพลเชิงบวกอันดับหนึ่งต่อผลการดำเนินการนำระบบการผลิตแบบลีนมาใช้เนื่องจากบริษัทได้ปรับวัฒนธรรมให้มุ่งเน้นมีทัศนคติปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องมีความท้าทายเปลี่ยนแปลงสิ่งเดิมๆ มีการรับผิดชอบตามหน้าที่มุ่งให้เกิดการประสานร่วมมือกันเพื่อบรรลุเป้าหมายบริษัทซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนวลพรรณ วุฒิไชยนานนท์ (2555) ได้ศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรและความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์การได้อธิบายเพิ่มเติมว่า ลักษณะการทำงานของพนักงานที่มีความกระตือรือร้นในการทำงานเน้นการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมกับเพื่อนร่วมงานจะรู้สึกว่าการที่ทำอยู่นั้นท้าทายความสามารถจึงมีผลให้พนักงานเกิดความพึงพอใจส่งผลให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

4) กลยุทธ์ของบริษัทไม่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจากบริษัทมีการกำหนดเป้าหมายและทิศทางอย่างชัดเจนจากผู้บริหารระดับสูง แต่การปรับใช้ยังไม่ครอบคลุมทุกเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ยังมีบุคลากรในองค์การบางส่วนที่ไม่เข้าร่วมในโครงการ/กิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรเหล่านั้นขาดความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์การ ซึ่งผู้วิจัยเห็นว่า บริษัทยังขาดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในระยะยาว และส่งผลให้การทบทวนแผนกลยุทธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Sánchez (2012) ได้ศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการขัดขวางความยั่งยืนของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัยที่มีผล

ต่อการขัดขวางความยั่งยืนของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในด้านกลยุทธ์ ได้แก่

- 1) ขาดเป้าหมายและความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร
- 2) ขาดแผนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

5) การเก็บข้อมูลและวัดผลไม่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจากแม้ว่าองค์กรจะมีการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างต่อเนื่องในแต่ละหน่วยงานและนำผลการดำเนินงานมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ตัวชี้วัดคุณภาพที่เกี่ยวข้องก็ตามแต่ยังขาดความต่อเนื่องในการแจ้งผลการประเมินคุณภาพให้พนักงานรับทราบ ทำให้พนักงานไม่ทราบถึงระดับที่ถูกประเมินจึงไม่มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเท่าที่ควรเพราะเข้าใจว่าตัวเองอยู่ในสถานะที่ได้รับการประเมินอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งสอดคล้องกับวรรณาสงมณี (2556) ที่ได้กล่าวว่า ในการประเมินผลเกี่ยวกับสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานนั้น พนักงานจำเป็นต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพวกเขาเพื่อเป็นการนำทางให้เขาใกล้ชิดมุ่งหมายหรือมาตรฐานที่องค์กรทำการกำหนดไว้ ถ้าไม่มีการแจ้งให้พนักงานทราบเลยเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของพวกเขา พนักงานก็จะไม่รู้เลยว่าพฤติกรรมที่แสดงออกมานั้นมีความสอดคล้องหรือไม่หลังจากการประเมิน

6) การฝึกอบรมและพัฒนาไม่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจาก ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีแผนประจำปีในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะทั้งจากภายในและภายนอกโรงงานอยู่เป็นระยะ ๆ อย่างเหมาะสม ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่าวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมและพัฒนาคือเพื่อให้พนักงานทุกคนทราบถึงแนวคิดและความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเท่านั้น ไม่ได้ยกระดับความสามารถของพนักงานขึ้นได้ทันที จึงไม่ทำให้บุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมและพัฒนาที่มีความสามารถในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยทันทีแต่ต้องใช้เวลาพอสมควรเพื่อเสริมสร้างทักษะ ซึ่งสอดคล้องกับวรรณาสงมณี (2556) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนาพนักงาน (Employee Development) นั้นเป็นหัวข้อที่เมื่อพิจารณาจากการออกแบบแล้วจะเป็นแผนระยะยาวมากกว่าและมุ่งเน้นเกี่ยวข้องกับการศึกษามากกว่าการฝึกอบรมพนักงานเพื่อสร้างทักษะ

ข้อเสนอแนะการวิจัย

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

1. ด้านกระบวนการผลิต องค์กรจึงควรเอาใจจริงเอาใจลงในเรื่องนโยบาย การปรับปรุงกระบวนการผลิตให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการกำหนดเป้าหมายและ แผนการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการที่ชัดเจน และสร้างแรงกระตุ้นให้คน ภายในองค์กรเกิดการตระหนักและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการทุกภาค ส่วน เนื่องจากกระบวนการผลิต คือการนำวัตถุดิบและทรัพยากรมาแปรสภาพ โดยผ่านหลายกระบวนการผลิตตามลำดับขั้นตอนออกมาเป็นผลผลิต ได้แก่ สินค้า ซึ่งถ้าสินค้าที่ผลิตออกมา ผ่านกระบวนการผลิตที่ดีจะส่งผลให้ สินค้ามีคุณภาพ ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุดและส่งมอบถึงลูกค้าตามกำหนด ได้รับความพึงพอใจจาก ลูกค้า ดังนั้นจึงเกิดการได้เปรียบในการแข่งขันทุกด้านกับคู่แข่งและเสริมสร้าง ศักยภาพขององค์กร ส่งผลให้ องค์กรมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคงใน อนาคต

2. ด้านความเป็นผู้นำ องค์กรมีความศรัทธาและเชื่อมั่นในลักษณะของ การมีผู้นำในองค์กรที่ดี ดังนั้น องค์กรจึงควรเร่งสร้างผู้นำรุ่นใหม่ ๆ ให้มีจำนวน มากขึ้นเพื่อยกระดับองค์กรให้มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพสามารถแข่งขันกับ ภายนอกได้และผู้นำรุ่นใหม่ควรมีความสามารถชักจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชากล้า แสดงออกในสิ่งที่สร้างสรรค์ กล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผลไม่กลัวในผลที่จะเกิดขึ้น ตามมา โดยผ่านกระบวนการคิดอย่างรอบคอบที่สุด เพราะหากกลัวหรือคิดแต่ เพียงว่าจะเกิดผลเสียด้านเดียว จะไม่กล้าทำอะไร ผลงานก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้เลย ผู้นำต้องพยายามเสริมสร้างบรรยากาศแห่งการสร้างสรรค์การมีความคิดริเริ่มสิ่ง แปลกๆ ใหม่ ๆ เพราะปัญหาหนึ่งๆ นั้นมิใช่มีทางแก้ไขเพียงทางเดียวหากแต่มี หลายวิธีที่จะแก้ไขซึ่งต้องอาศัยการร่วมกันคิด ร่วมกันทำค้นหาวิธีที่ดีที่สุด

3. ด้านวัฒนธรรมองค์กร องค์กรต้องให้ความสำคัญกับพนักงานมาเป็น อันดับหนึ่งเสมอเพราะพนักงานเป็นหัวใจสำคัญขององค์กรและควรให้ ความสำคัญในเรื่องของแรงจูงใจด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงานให้มากขึ้น เพื่อให้พนักงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจแล้ว

พนักงานก็จะมี ความจงรักภักดีต่อองค์กรและจะส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจ และเต็มที่จะทำงานที่ได้รับมอบหมายทำให้องค์กรสามารถลดอัตราการเข้าออกของ พนักงานได้เมื่อพนักงานมีความจงรักภักดีกับองค์กรแล้วก็จะทำให้ได้เปรียบคู่แข่ง ชันและมีการดำเนินธุรกิจต่อไปในระยะยาวโดยจะสามารถสร้างผลกำไรจากการ ดำเนินงานได้เพิ่มมากขึ้นนำมาซึ่งความมั่นคงขององค์กรและจะส่งผลกับการ สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในระยะยาวต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต

1. ควรทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องใน องค์กรด้านอื่นๆ เช่น ด้านรางวัลและค่าตอบแทน การสื่อสารในองค์กร ความรู้ และความสามารถของพนักงาน ด้านความพึงพอใจในการดำเนินงานการปรับปรุง คุณภาพอย่างต่อเนื่องของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานหรือ ปัจจัยที่มีผลต่อการขัดขวางต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อนำผลที่ได้มา ปรับปรุงให้มีผลการดำเนินงานที่ดีมากขึ้น
2. ควรมีการศึกษาการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในอุตสาหกรรม อื่นๆ ที่นอกเหนือจากอุตสาหกรรมยานยนต์/ชิ้นส่วนยานยนต์ เพื่อเปรียบเทียบ ผลการวิจัยว่ามีความสอดคล้องหรือทิศทางเดียวกันหรือไม่
3. ควรมีการศึกษาการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในองค์กรที่มีการ ใช้เครื่องมือในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องประเภทอื่นนอกเหนือจาก ระบบการผลิตแบบลีน ระบบบริหารแบบ TQM และ ไคเซ็น

เอกสารอ้างอิง

- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2552). *เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ: บริษัท ไทเนรมิตกิจ อินเทอร์เน็ต โปรเกรสซิฟจำกัด.
- ธีรวัฒน์ คำสวัสดิ์. (2558). *ปัจจัยด้านองค์กรที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของการนำ ระบบการผลิตแบบลีนมาใช้ในบริษัทฮันท์สแมน (ประเทศไทย) จำกัด*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. วิทยาลัย

การบริหารและการจัดการ. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

นภวรรณ คณานุกรักษ์. (2552). *ภาวะผู้นำเพื่อองค์กรที่มีประสิทธิภาพ*. วารสารวิชาการสาขาวิชาการตลาดคณะบริหารธุรกิจมหาวิทาลัยหอการค้าไทย.

นवलพรรณ วุฒิชัยนานนท์. (2555). *วัฒนธรรมองค์การและความผูกพันต่อองค์การที่มีผลต่อประสิทธิผลขององค์กร*. สาขาวิชาการจัดการ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้ประกอบการไทย*. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์. คณะสังคมศาสตร์มหาวิทาลัยเกษตรศาสตร์.

วรนารถ แสงมณี. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัทเท็กซ์ แอนด์เจอร์นัลส์ พับลิเคชั่น จำกัด.

วีรพล ปัญญาวิสุทธิกุล. (2543). *การปรับปรุงระบบควบคุมคุณภาพในอุตสาหกรรมฉีดขึ้นรูปพลาสติก*. วิทยานิพนธ์. วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทาลัย.

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.). (2558). *ยอดส่งออกรถยนต์ ก.ค.58*. [Online]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.ryt9.com/s/iq03/2236322>

สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (ส.อ.ท.). (2558). *ข่าวสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย*.

อุบลวรรณอันโต. (2551). *การประยุกต์ใช้ระบบการผลิตแบบลีนและฝั่งคุณค่าโดยการจำลองสถานการณ์ในการผลิตยางรถยนต์*. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม, คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทาลัย.

Sánchez, J. M. (2011). *Assessing Sustainability of the Continuous Improvement Through the Identification of Enabling and Inhibiting Factors*. Virginia Polytechnic Institute.