

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการวิจัยเรื่อง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงานบริษัทนิคอน (ประเทศไทย) จำกัด มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัทนิคอน (ประเทศไทย) จำกัด 2) ศึกษาการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด และ 3) เพื่อเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานโดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานบริษัทนิคอน (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 560 คน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 234 คน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบสอบถามที่มีค่าความเชื่อมั่น เฉลี่ย 0.94 วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าสถิติค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าที่ ค่าเอฟ และค่าแอลเอสดี ผลการวิจัยสรุปได้ ดังต่อไปนี้

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน บริษัทนิคอน (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

1. พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 70.9 ส่วนใหญ่มีอายุ 25 แต่ไม่ถึง 30 ปี คิดเป็นร้อยละ 30.8 ส่วนใหญ่จบการศึกษาสูงสุดระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 37.2 มีตำแหน่งงานเป็นพนักงานปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 64.5 มีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 1 ปี ถึง 3ปี คิดเป็นร้อยละ 45.3 รองลงมามากกว่า 10 ปี ขึ้นไป จำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 21.4 ตามลำดับ

2. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการปฏิบัติ และด้านการติดตามประเมินผล ตามลำดับ

3. การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน (ระยะเวลาในการทำงาน) บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัดต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด ด้าน

การวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามประเมินผลไม่แตกต่างกัน

อภิปรายผล

1. ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัดแตกต่างกันมีระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านการวางแผน ด้านปฏิบัติการ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามประเมินผล ซึ่งมีผลการศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด จากผลการศึกษาข้างต้นสอดคล้องกับงานวิจัยของ เสนีย์ วงษ์แก้ว (2552, บทคัดย่อ) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต, กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้าโบ โซคูฟิลเทรชั่น ซิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลางอันดับหนึ่งท่านได้รับข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับไคเซ็นจากบอร์ดประชาสัมพันธ์ภายในบริษัท ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับสูงมาก จิตวิทยาด้านทัศนคติด้านแรงจูงใจด้านขวัญและกำลังใจโดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับดีอันดับหนึ่ง ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะ อยู่ระดับปานกลาง ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยามีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส และข้อเสนอแนะ ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่ต่างกันทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

2. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด โดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัดมีการจัดทำแผนดำเนินการแก้ไขปัญหา จัดลำดับงานให้เหมาะสมตามลำดับความสำคัญ เพื่อลดความสูญเสียอันเกิดจากอุบัติเหตุ ลดเวลาในการรอคอย โดยจัดสมดุสสายการหลัก และมีการติดตามการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ ว่าเป็นไปตามที่วางแผนไว้ ซึ่งสอดคล้องกับกรณีการ์ พัวศรีพันธ์ (2553, บทคัดย่อ) การทดลองกิจกรรมไคเซ็นกับรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ ความผูกพันต่อทีม และผลิตภาพ ของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงงานอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่าการทดลองกิจกรรมไคเซ็นกับรูปแบบความคิดสร้างสรรค์ ความผูกพันต่อทีม และผลิตภาพ ของพนักงานระดับปฏิบัติการ โรงงานอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์แห่งหนึ่ง ไม่พบความแตกต่างของ

ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งหลังการทดลอง กลุ่มทดลองและกลุ่มควบคุมยังมีความคิดสร้างสรรค์แบบปรับเปลี่ยน และไม่พบความแตกต่างของความผูกพันต่อทีม ซึ่งก่อนการทดลองมีเกณฑ์ความผูกพันอยู่ในระดับสูง ส่วนผลของผลผลิตภาพพบว่า กลุ่มทดลองมีผลผลิตภาพสูงขึ้น โดยมีปริมาณของเสียลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แต่ผลของกลุ่มควบคุมก็พบว่ามีผลผลิตภาพสูงขึ้นด้วย โดยมีปริมาณของเสียลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจากผลการเปรียบเทียบระหว่างกลุ่มทดลองและกลุ่มทดลองและควบคุมพบว่า ปริมาณผลผลิตดีของกลุ่มทดลองสูงกว่ากลุ่มควบคุมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 แสดงให้เห็นว่า กิจกรรมไคเซ็นสามารถนำไปกระตุ้นให้พนักงานสร้างผลผลิตภาพที่สูงขึ้นได้

3. การเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า พนักงานที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษาสูงสุด ตำแหน่งงาน และประสบการณ์ทำงาน (ระยะเวลาในการทำงาน) บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัดต่างกัน มีระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด ด้านการวางแผน ด้านการปฏิบัติ ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และด้านการติดตามประเมินผลไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะพนักงานที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด มีส่วนช่วยและมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (kaizen) จึงทำให้ลดความสูญเสียที่เกิดจากการขาดวัตถุดิบ ขาดสภาพคล่อง อาจทำให้วัตถุดิบมาไม่ทัน ลดความสิ้นเปลืองด้วยการกำจัดความเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น การใช้ระบบเข้าก่อนจำหน่ายก่อนเพื่อไม่ให้เกิดวัสดุตกค้างอยู่ในคลังสินค้าเป็นเวลานาน การส่งมอบสินค้าทันเวลาตามความต้องการของลูกค้า และควบคุมวัสดุคงคลังให้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุด เพื่อไม่ก่อให้เกิดต้นทุนในการจัดเก็บและต้นทุนค่าเสียโอกาส ซึ่งสอดคล้องกับเสนีย์ วงษ์แก้ว (2552, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต, กรณีศึกษา บริษัท โตโยต้า โทโยต้า โทโยต้าฟิลิปปินส์ ซีเอสเอ็ม (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ความรู้เกี่ยวกับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อยู่ในระดับสูงมาก จิตวิทยาด้านทัศนคติด้านแรงจูงใจด้านขวัญและกำลังใจโดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับดีอันดับหนึ่ง ทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความคิดเห็นได้มากขึ้น การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะ อยู่ระดับปานกลาง ปัจจัยด้านการติดต่อสื่อสารมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะ ปัจจัยด้านความรู้เกี่ยวกับไคเซ็นที่แตกต่างกันทำให้การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส และข้อเสนอแนะของพนักงานฝ่ายการผลิตไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ พบว่า การใช้ระบบเข้าก่อนจำหน่ายก่อน เพื่อไม่ให้เกิดวัสดุค้างอยู่ในคลังสินค้าเป็นเวลานาน ปัจจุบันการรับวัสดุและชิ้นส่วนมีกระบวนการแยกงานของวันที่ไม่ชัดเจน และการจัดเก็บไม่เรียงตามวันที่ จึงทำให้การจ่ายวัสดุไม่เป็นไปตามระบบเข้าก่อนจำหน่ายก่อน ข้อเสนอแนะ คือ มีการกำหนดวันที่รับวัสดุให้ชัดเจน และจัดเรียงตามวันที่ โดยระบบเข้าก่อนจำหน่ายก่อน และควรมีการตรวจนับสินค้าและวัสดุทุกวัน เพื่อตรวจสอบวัสดุว่ามีตกค้างเป็นเวลานานหรือไม่

2. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ พบว่า การลด เวลาในการรอคอย โดยจัดสมดุลสายการผลิต ปัจจุบันการลดเวลาการรอคอย ยังไม่สมดุล เนื่องจาก การผลิตในแต่ละกระบวนการยังมีการสูญเสียเวลาในเรื่องที่ไม่จำเป็นต่อการผลิต ข้อเสนอแนะ คือ มีการจัดกระบวนการทำงานใหม่ โดยมีการทบทวนความสัมพันธ์เรื่องเวลาในการทำงานกับจำนวนการใช้พนักงานที่เหมาะสม เพื่อลดเวลาการรอคอยของพนักงาน

3. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น ด้านการจัดสรรผลประโยชน์ พบว่า การควบคุมวัสดุคงคลังให้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุด เพื่อไม่ก่อให้เกิดต้นทุนในการจัดเก็บและต้นทุนค่าเสียโอกาส ปัจจุบันการเก็บวัสดุคงคลังยังคงมีจำนวนมาก ข้อเสนอแนะ คือ ควรมีการลดสต็อก (Reduce stock) จาก 30 วัน ให้คงเหลือเท่ากับระยะเวลาของการสั่งซื้อ ถึงวันที่รับวัสดุ (Lead time)

4. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น ด้านการวางแผน พบว่า การกำหนดขอบข่ายงานและความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งอย่างชัดเจน ปัจจุบันพบว่า มีการปรับโครงสร้างขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้พนักงานเกิดความสับสนเรื่องขอบเขต หน้าที่และความรับผิดชอบ ข้อเสนอแนะ คือ จัดทำแผนงานด้านโครงสร้างขององค์กรในระยะกลาง และระยะยาว เมื่อมีการปรับโครงสร้างเกิดขึ้น ทุกส่วนงานจะได้เตรียมพร้อมในเรื่อง บุคลากร ความรู้ หน้าที่และความรับผิดชอบ พร้อมให้ความรู้และอธิบายขอบข่ายงาน และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน

5. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น ด้านการวางแผน พบว่า การจัดทำแผนดำเนินการแก้ไขปัญหา ปัจจุบันการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในกระบวนการผลิตมีหลากหลายและเกิดขึ้นทุกวัน ข้อเสนอแนะ คือ จัดทำแผนดำเนินการแก้ไข โดยมีการเก็บรวบรวมปัญหาที่เกิดขึ้นทุกวัน ทุกกรณี เพื่อนำมาเป็นข้อมูล และวางแผนการแก้ปัญหาอย่างชัดเจน รวมถึงมีการแจ้งทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อร่วมกันวางแผนและดำเนินการอย่างถูกต้อง

6. การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น ด้านการวางแผน พบว่า การกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ปัจจุบันการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในกระบวนการผลิตมีหลากหลายและเกิดขึ้นทุกวัน

ข้อเสนอแนะ คือ นำแผนงานที่จะแก้ไขปัญหาที่กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา โดยการระดมสมองของทุกส่วนงานที่เกี่ยวข้องร่วมกันหาสาเหตุ พร้อมกับการแก้ไขอย่างถูกต้อง เมื่อมีการแก้ไขปัญหาเรียบร้อยแล้ว ควรตรวจติดตาม ประเมินผล และเก็บข้อมูลไว้ เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาซ้ำ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปทดลองใช้กับบริษัทที่เป็นทั้งของต่างชาติและของคนไทย
2. ควรมีการจัดทำการวิจัยในกระบวนการทำงานด้านอื่น ๆ บ้าง เพื่อเป็นการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ควรนำเสนอผลการวิจัยที่ได้มาเป็นต้นแบบในการปรับกระบวนการทำงานในทุกหน่วยงานแบบไม่เฉพาะเจาะจง