

**การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน
กรณีศึกษาของบริษัทไทยโตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด**

ณัฐวรรณ อันตรเสน Nattawan Antarasen ¹

ดร.นารีนี แสงสุข Dr.Narinee Saengsook²

บทคัดย่อ

ผลการวิจัยนี้ พบว่า ข้อมูลส่วนบุคคล มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน แนวคิดการบริหารงานของญี่ปุ่น “ไคเซ็น” เป็นปรัชญาพื้นฐานของการดำเนินชีวิตและการทำงานของคน ญี่ปุ่นที่ได้รับการยอมรับ การเปลี่ยนแปลงปรับปรุงให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง พบว่าเพศ และสถานภาพ ที่แตกต่าง มีผลต่อการปฏิบัติงานด้านบรรยากาศการทำงานที่แตกต่างกัน Sig.น้อยกว่า 0.05 และยังพบว่า ระดับการศึกษาและระดับตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันทุกด้าน ได้แก่ ด้าน การมีส่วนร่วม ด้านความพึงพอใจ ด้านบรรยากาศการทำงาน และด้านความสำเร็จของกิจกรรมไคเซ็น Sig. น้อยกว่า 0.05

ดังนั้นจากผลการศึกษาแนวคิดไคเซ็นจึงเป็นแนวคิดหนึ่งในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อมุ่งไปสู่การปรับปรุงให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้นในระดับบุคคลอย่างต่อเนื่อง ไม่มีที่สิ้นสุด และผลการวิจัยยังพบว่า กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและสามารถสร้างจิตสำนึกด้านคุณภาพให้เกิดขึ้นได้ ซึ่งทำให้พนักงาน ร่วมมือกับองค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น อันนำไปสู่การสร้างสรรค์ ผลงานที่มีคุณภาพแก่องค์กร ส่งผลให้การทำกิจกรรมไคเซ็นประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้แบบยั่งยืนตลอดไป

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ไคเซ็น การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

¹นักศึกษาโครงการพิเศษ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต(Visionary leaders)คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

²อาจารย์ที่ปรึกษาคณาวังอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Abstract

Independent Study Title	Effect of Kaizen-Based Human Resource Management on the Performance of Employees in the Factory Construction Business: A Case Study of Thai Toda Corporation Limited.
Author	Miss Nattawan Antarasen
Degree	Master of Business Administration
Program	Management
Academic Year	2018
Advisor	Dr. Narinee Saengsook

The objective of this research was to study the effect of Kaizen-based human resource management on the performance of employees in the factory construction business. The sample of this study was 120 individuals. A questionnaire was used as a research tool. Data were analyzed using descriptive statistics, including frequency, percentage, mean, and standard deviation. Hypothesis testing was conducted with multiple regression analysis.

The results of this research indicated that personal data affected the performance of the respondents. As Japanese management concept, “Kaizen” is considered the accepted basic philosophy of life and work of Japanese people towards continuous changes and improvements. The results showed that the respondents with different gender and marital status had different performance in terms of work climate (Sig. < 0.05). Moreover, the respondents with different educational level and work position had different performance in all aspects, namely participation, satisfaction, work climate, and activity achievement (Sig. < 0.05).

Therefore, the findings of this study indicated that Kaizen is one of major concept of human resource management towards continuous improvement at individual level. The results also showed that efficient human resource management process can meet the needs of employees, resulting in job satisfaction and quality awareness, which enable employees to cooperate with the organization to improve work processes in more efficient manner, leading to creating quality work for the organization. For these reasons, Kaizen activity can be successful to meet the organization's sustainable goals.

Keywords: Human resource management, Kaizen, Continuous work improvement

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ถือเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล สนับสนุนการแข่งขันในระดับสากล โดยคำนึงถึง การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่มีความซับซ้อน มีการพัฒนาปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่ละเล็กละน้อยอย่างต่อเนื่อง ตามหลักแนวคิดไคเซ็น (Kaizen) เป็นกลยุทธ์ในการสร้างการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง จึงต้องเริ่มเปลี่ยนแปลงที่ตัวบุคคลก่อนในองค์กร โดยธรรมชาติมนุษย์จะทำงานอะไรให้ได้ดีเป็นพิเศษนั้น ต้องมีความสุขในการทำงานกับสิ่งที่ทำ ซึ่งถือเป็นเป้าหมายของการจัดด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้น นโยบายสร้างคนจึงถือเป็นเรื่องสำคัญ ควรเริ่มสร้างจากทัศนคติและปลูกจิตสำนึกในการพัฒนาเป็นสำคัญ ตามแนวคิดการบริหารงานของญี่ปุ่น “ไคเซ็น(Kaizen)” นับว่าเป็นปรัชญาพื้นฐานของการดำเนินชีวิต และการทำงานของคนญี่ปุ่นที่ได้รับการยอมรับว่าส่งผลให้เกิดการพัฒนาและนำมาซึ่งความสำเร็จนั้น

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management--HRM) ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญของการองค์กรในการดำเนินธุรกิจ การนำเสนอผลลัพธ์เชิงบวกของ HRM จากการทำไคเซ็น (Kaizen) ก็ยังมีปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติยังไม่มีการศึกษาอย่างจริงจังเท่าที่ควรว่า กระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices--HRMP) ที่มี ปัจจัยใดบ้างที่ส่งเสริม มีผลต่อระดับความสำเร็จของไคเซ็นในองค์กร

หัวใจสำคัญของไคเซ็น(Kaizen)ก็คือการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด (Continuous Improvement--CI) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). ค้นเมื่อ 2 กันยายน 2562, จาก <http://www.tpa.or.th/tpanew/tpapage.php>.)

การเริ่มต้นของกิจกรรมไคเซ็น(Kaizen) ขององค์กร โดยท่านผู้บริหารระดับสูงมีความพร้อมและวิสัยทัศน์ที่ดีต่อการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องจึงได้เล็งเห็นถึงความสำคัญการปรับปรับปรุงการทำงานอยู่ตลอดเวลา การสื่อสารและการสร้างกิจกรรมสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารระดับสูงร่วมกับพนักงานปฏิบัติการ จึงเป็นเรื่องที่สำคัญ ดังนั้นผู้บริหารจึงได้คอยกระตุ้น และผลักดันให้พนักงานปรับปรุงการทำงานทั้งฝ่ายภาคสนามและฝ่ายสำนักงาน จึงก่อให้เกิดกิจกรรมไคเซ็นภายในองค์กรอย่างง่ายและไม่ซับซ้อน เมื่อเริ่มมีถ่ายทอดข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูงไปยังผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายเข้าสู่พนักงานผู้ปฏิบัติงาน

ผู้วิจัยต้องการศึกษา การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen)ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน พบว่า องค์กรมีการศึกษาอบรม วางแผนจัดรูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกระดับมีความรู้ความเข้าใจในการปรับปรุงงานของตนเองให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างต่อเนื่อง ต้องศึกษาความแตกต่างในปัจจัยข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน พบปัญหา คือ (1) การมีความไม่เข้าใจ ส่งผลต่อการมีส่วนร่วมที่ลดน้อยลงของพนักงานทุกระดับ ที่มีปัญหาไม่เข้าใจ

อย่างถ่องแท้ของการทำปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) และมองว่ากิจกรรมไคเซ็นเป็นภาระ เพิ่มงาน เพิ่มความรับผิดชอบ ส่งผลพนักงานผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานและในภาคสนามที่แตกต่างกัน (2) ความรู้สึกผิดหวังและท้อแท้ของพนักงานผู้ปฏิบัติ ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) คือ การเปลี่ยนแปลงพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้น ผู้บริหารทุกระดับต้องให้ความสำคัญ สนับสนุน การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน ควรเสริมสร้างขวัญและกำลังใจทัศนคติความรู้ความเข้าใจ กิจกรรมการประกวดผลงานการมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา แนวคิดไคเซ็น(Kaizen) บริษัทไทยโตะ ได้นำกิจกรรมไคเซ็นมาใช้ประยุกต์ใช้ ซึ่งผลที่ได้รับเป็นที่น่าพึงพอใจ “ไคเซ็น(Kaizen) เป็นกิจกรรมที่จัดเพื่อหาค้นหาเผชิญหน้ากับปัญหา คิดวิเคราะห์หาสาเหตุ การแก้ไขปัญหาลงมือปฏิบัติ เพื่อกำหนดเป็นมาตรฐานการทำงานร่วมกัน ของผู้บริหารและพนักงานให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน” จากวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพงานในพนักงานธุรกิจก่อสร้างโรงงาน ที่มุ่งเน้นคุณภาพ ส่งผลให้เกิดแนวคิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์การเติบโตอย่างต่อเนื่องยั่งยืน โดยการบริหารจัดการทรัพยากรขององค์กรและพัฒนาองค์กรให้มีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงภายในข้อจำกัดของสภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกธุรกิจก่อสร้างโรงงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen)
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน กรณีศึกษา บริษัทไทยโตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด

นิยามคำศัพท์

1. ไคเซ็น(Kaizen) หมายถึง กลยุทธ์การบริหารงานแบบญี่ปุ่น (Kaizen) เป็นภาษาญี่ปุ่นแปล ว่าการปรับปรุง (Improvement) เป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารการจัดการมีประสิทธิภาพโดยมุ่งปรับปรุงวิธีการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนบุคลากรทุกระดับร่วมกันแสวงหาแนวทางใหม่ๆเพื่อปรับปรุงวิธีการทำงานให้ดีขึ้นไปเรื่อยๆอย่างต่อเนื่องทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติเกิดจากการบริหารที่ประสบปัญหา
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement--CI) หมายถึง การปรับปรุงทีละเล็กทีละน้อย ที่เกิดขึ้นจากความพยายามอย่างต่อเนื่องค่อยเป็นค่อยไปจากมาตรฐานเดิมที่มีอยู่ รวมถึงการปรับปรุงการทำงานประจำวันให้ดียิ่งขึ้น
3. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management--HRM) หมายถึง นโยบายและการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นทรัพยากรที่มีค่ามากที่สุดขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้

สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร มีคุณภาพชีวิตในการทำงาน

4. กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Practices--HRMP) หมายถึง กระบวนการขั้นตอนในการดำเนินการที่เกี่ยวกับบุคคล ซึ่งประกอบไปด้วย กระบวนการและขั้นตอนที่จะได้มาซึ่งบุคลากร การธำรงรักษาและพัฒนาให้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรมีคุณค่าและคุณภาพ

5. ผลสำเร็จของกิจกรรมไคเซ็น(Kaizen) หมายถึง การวัดผลลัพธ์ของไคเซ็น(Kaizen) วัดได้ทั้งจาก มุมมองทางปริมาณและมุมมองทางคุณภาพ

6. สุขภาพและความปลอดภัยสำหรับสุขภาพ (Health) หมายถึง การที่พนักงานไม่เจ็บป่วยและมีร่างกายจิตใจที่พร้อมสำหรับการปฏิบัติงาน

7. ส่วนความปลอดภัย (Safety) หมายถึง การป้องกันพนักงานจากการเจ็บป่วยอันเนื่องมาจากอุบัติเหตุ ที่เกิดจากการทำงานการที่พนักงานมีสุขภาพอนามัยที่สมบูรณ์และทำงานในสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทำให้พนักงานสามารถผลิตผลงาน

8. วัฒนธรรมองค์กร (Organization Culture) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงค่านิยม หรือการเปลี่ยนแปลง รูปแบบวัฒนธรรมในการทำงาน ที่มีผลต่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายในองค์กรแนวทางการปฏิบัติ พฤติกรรมของพนักงาน บุคลิกภาพ รวมถึงไปการสร้าง ความผูกพันระหว่าง พนักงานผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก กับกรรมการบริษัท โดยยึดหลักปฏิบัติ นโยบายคุณภาพของบริษัทไทยโทเคอร์ปอเรชั่นจำกัด“มีความมุ่งมั่นด้านคุณภาพ เราสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่มผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

9. พนักงาน หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานของกลุ่มบริษัทไทยโทเคอร์ปอเรชั่น จำกัด บริษัทก่อสร้าง ซึ่งทำงานในตำแหน่งระดับปฏิบัติงาน ระดับหัวหน้าหน่วยงาน /แผนก ผู้จัดการฝ่าย และสูงกว่าผู้จัดการฝ่าย ในบริษัทก่อสร้าง

10.ขวัญและกำลังใจในการทำงาน หมายถึง พนักงานมีความเชื่อมั่นในความมั่นคงของบริษัท ค่าตอบแทน เงินเดือนที่ได้รับเหมาะสม กับความรู้และความสามารถ สวัสดิการที่บริษัทจัดให้มีมากกว่า กฎหมายแรงงานกำหนด บริษัทจัดให้มีสถานที่พักผ่อนและกิจกรรมสันทนาการกับพนักงานมากได้อย่างเพียงพอ บริษัทให้ค่าตอบแทนพนักงานที่ช่วยเหลือปรับปรุงงานของบริษัทอย่างเหมาะสม

11. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงานให้เกิดผลกับบริษัทไทยโทเคอร์ปอเรชั่น จำกัด การปฏิบัติงานอย่างมีขั้นตอนตามระยะเวลาที่กำหนดและมีผู้รับผิดชอบดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีตัวชี้วัดประสิทธิภาพในการทำงาน ผลงานที่ส่งมอบให้ลูกค้า สร้างความพึงพอใจ

12. ECRS หมายถึง แนวคิดการลดการสูญเปล่าในการดำเนินงาน การปรับปรุงสิ่งที่ทำอยู่ให้ดีกว่าเดิม

E - Eliminate หมายถึง ขจัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นในการทำงานออกไป

C - Combine หมายถึง การรวมขั้นตอนการทำงานเข้าด้วยกัน

R - Rearrange หมายถึง การจัดเรียงลำดับความสำคัญของงานใหม่

S - Simplify หมายถึง การปรับปรุงวิธีการทำงานในแต่ละขั้นตอน

13. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน หมายถึง ความรู้สึกที่ดี ความรู้สึกชอบ รัก ทศนคติที่ดีของพนักงานที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่ ซึ่งทำให้พนักงานปฏิบัติงานด้วยความรัก มีความสุข ที่ได้ปฏิบัติงาน และปฏิบัติงานนั้น ด้วยความรับผิดชอบและอุทิศตนทุ่มเทให้กับงาน จนทำให้งานนั้น สำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยใช้ทฤษฎีการจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหามุ่งศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ส่งผลที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน พนักงานในธุรกิจก่อสร้างก่อโรงงาน ของบริษัทไทยโทตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด

2. ขอบเขตด้านประชากรศาสตร์

มีการศึกษาขอบเขตด้านประชากรศาสตร์ให้ความสำคัญประชากรที่เป็นเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงขององค์การพนักงานบริษัทไทยโทตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด ถือเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งนี้จะใช้สูตรการคำนวณหา ขนาดกลุ่มตัวอย่างของTaro Yamane ค่าความน่าเชื่อถือระดับที่ 95% ค่าความคลาดเคลื่อนทางสถิติอยู่ที่ระดับ 0.05

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

n คือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการ

N คือ ขนาดของประชากรเป้าหมาย

e คือ ความคลาดเคลื่อนของการเลือกกลุ่มตัวอย่างกำหนดไว้ไม่เกิน 0.05

แทนค่าสูตร ดังนี้

$$n = \frac{132}{1+132(0.05)^2}$$

$$n = 99.25 \text{ คน}$$

จากการคำนวณกลุ่มตัวอย่าง จะได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง $n = 99.25$ คน

ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างอยู่ที่ 120 คน

3. ขอบเขตด้านพื้นที่

มีการศึกษาขอบเขตงานวิจัยด้านพื้นที่พนักงานบริษัทไทยโตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด

4. ขอบเขตด้านระยะเวลา

เริ่มต้นตั้งแต่เดือน สิงหาคม 2562 – ตุลาคม 2562

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อการศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen)
2. เพื่อศึกษาแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน
3. เพื่อเพิ่มความเข้าใจของพนักงานผู้ปฏิบัติงานอย่างถ่องแท้ในการทำตาม แนวคิดไคเซ็น(Kaizen) และกระตุ้นให้เกิดการใช้อย่างถูกต้องและเป็นแนวทางเดียวกัน
4. เพื่อศึกษาความคิดเห็น ความรู้ความเข้าใจในการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่องไม่มีที่สิ้นสุดตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen)
5. ผลการวิจัยนี้คาดว่าจะสามารถนำไปวางแผนงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และพนักงานให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น
6. ผลการวิจัยนี้คาดว่าจะจะเป็นแนวทางในการพัฒนาพนักงานผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้ศึกษาตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) เพื่อจะทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการประกอบธุรกิจก่อสร้างโรงงาน

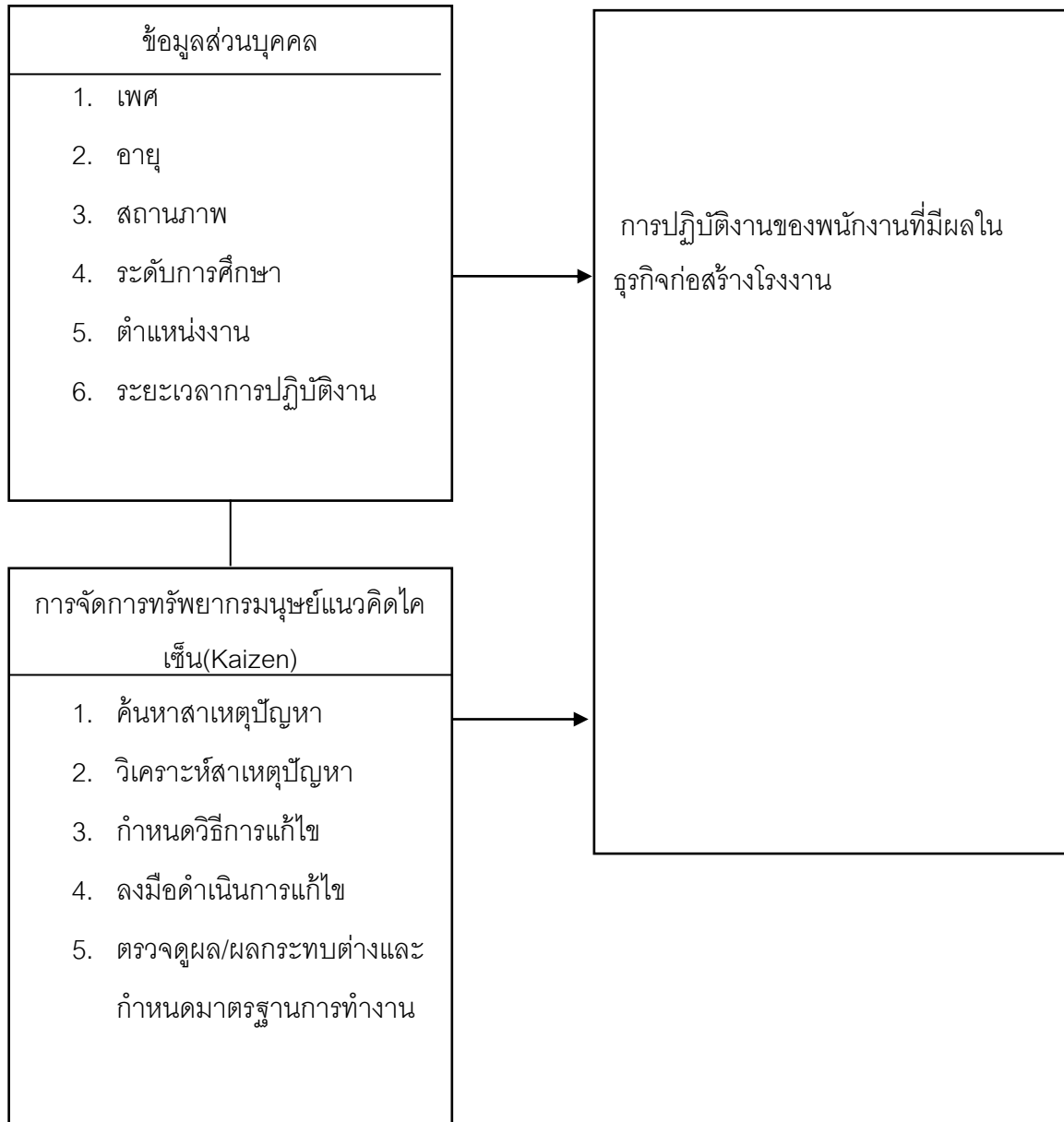
แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์
2. แนวคิดและทฤษฎีปรัชญา ไคเซ็น (Kaizen)
3. แนวคิดระบบบริหารคุณภาพ
4. แนวคิดและทฤษฎีความพึงพอใจ
5. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม
6. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปรต้น (Independent Variables)

ตัวแปรตาม (Dependent Variables)



สมมติฐานของการวิจัย

ปัจจัยทางด้านเพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen)ในธุรกิจก่อสร้างโรงงานที่แตกต่างกัน

ระเบียบการวิจัย

การสร้างเครื่องมือการวิจัยเชิงปริมาณ

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยในเชิงปริมาณจึงใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการศึกษา ซึ่งเป็นลักษณะของคำถามปลายปิด โดยอาศัยแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสรุปกรอบแนวคิดในการศึกษา และนำมาจัดทำแบบสอบถามให้มีความสัมพันธ์กับกรอบแนวความคิด พร้อมทั้งผลการวัดค่าความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสอบถามโดยการคำนวณค่า IOC หรือค่าความสอดคล้องของแต่ละข้อ ซึ่งต้องมีค่ามากกว่าค่าระดับความมีนัยสำคัญ 0.05 จึงจะถือว่าคำถามนั้นมีความเที่ยงตรงซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. แบบสอบถามส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ประกอบด้วย ตัวแปรและตัวชี้วัด ข้อมูลส่วนบุคคล แบบสอบถาม ระบบเกณฑ์การวัด และคะแนนของเกณฑ์

2. แบบสอบถามส่วนที่ 2 จากวัตถุประสงค์ของการวิจัย นำไปสู่การสร้างกรอบแนวความคิดของการศึกษา และจากกรอบแนวความคิดของการศึกษานั้น ได้แบ่งตัวแปรต้น ข้อมูลส่วนบุคคล และตัวแปรต้นแต่ละ ด้านการค้นหาสาเหตุปัญหา ด้านการวิเคราะห์สาเหตุปัญหา ด้านการกำหนดวิธีแก้ปัญหา และด้านการลงมือดำเนินการแก้ไข มีลักษณะเป็นนามธรรม จำเป็นต้องทำให้เป็นตัวแปรมีลักษณะเป็นรูปธรรม จึงต้องหาค่าประกอบของตัวแปรต้น ตัวแปรตาม หลังจากการหาค่าประกอบในที่นี้ เรียกว่า คำนี

3. แบบสอบถามส่วนที่ 3 เพื่อศึกษาตัวแปรตาม ผลลัพธ์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน ผู้วิจัยทำแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) แบ่งเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์การแปลความหมายคะแนน สำหรับตัวแปรตาม คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน

4. แบบสอบถามส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะต่างๆ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัยเรื่อง การจัดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน จะทดสอบ 2 ค่า คือ ค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา(Content Validity) และวัดค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม ดังนี้

1. การวัดค่าความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) เนื่องจากความเที่ยงตรงตามเนื้อหา เป็น

การวัดค่าความเที่ยงตรงจากความสอดคล้องกันระหว่างวัตถุประสงค์ ตัวแปร ดัชนี ตัวชี้วัด และคำถาม ในแบบสอบถาม ตามความคิดเห็นของนักวิชาการ ว่ามีค่าความสอดคล้องที่ยอมรับได้หรือไม่ ถ้าค่าความสอดคล้องต่ำจะได้มีการแก้ไขให้คำถามมีความสอดคล้องกับตัวชี้วัด ดัชนี และตัวแปร ตามกรอบแนวคิด การศึกษาได้ เมื่อได้ค่าความสอดคล้อง (Congruence) เกิน 0.07 แสดงว่าแบบทดสอบมีค่าความเที่ยงตรงที่ ใช้ได้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

IOC คือ ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับแบบทดสอบ

$\sum R$ คือ ผลรวมของคะแนนจากผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

N คือ จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

จากผลการทดสอบ ค่า Cronbach's Alpha การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้าง

วิธีการทางสถิติและการวิเคราะห์ข้อมูลที่ใช้สำหรับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทได้แก่

การรายงานผลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

การรายงานผลด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ซึ่งได้แก่การวิเคราะห์ t-test, One way Analysis of Variance, ANOVA, LSD

ผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์พบว่า เพศและสถานภาพการสมรส ที่แตกต่างกันให้ความคิดเห็นในการปฏิบัติงาน ของพนักงาน ด้านบรรยากาศการทำงาน ที่แตกต่าง จึงยอมรับสมมติฐานการวิจัย

และยังพบว่า ระดับการศึกษา และ ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน ให้ความคิดเห็นในการปฏิบัติงานที่ แตกต่างกัน ในทุกด้าน ประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วมการทำงาน ด้านความพึงพอใจ ด้านบรรยากาศการ ทำงาน และด้านความสำเร็จของกิจกรรมไคเซ็น ดังนั้นผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญในเรื่องการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็นทุกระดับ เพื่อสร้างและดึงศักยภาพของพนักงานให้เกิดจิตสำนึกรัก ในการปรับปรุงงานพัฒนาการงาน มุ่งสู่องค์กรที่เป็นเลิศและส่งมอบงานที่มีคุณภาพให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง สร้างความพึงพอใจสูงสุด

สรุป และผลการอภิปรายผล

สรุปผลการวิจัยโดยภาพรวมพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลด้าน เพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา และ ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน นำไปสู่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น ที่มุ่งสร้างความร่วมมือ การมีส่วนร่วม ในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานของตนเองเพื่อนำไปกลไกการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อความพึงพอใจ สร้างแรงเสริมการทำงานและบรรยากาศการทำงานที่ดี ผู้ผลิัพท์ที่ได้คือ ความสำเร็จของกิจกรรมไคเซ็น ส่งผลต่อผลงานคุณภาพให้ผู้เกี่ยวข้องสร้างความพึงพอใจสูงสุด

การอภิปรายผลการวิจัย

ข้อมูลส่วนบุคคลที่แตกต่างกันส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่แตกต่างในด้านการมีส่วนร่วม ด้านความพึงพอใจ ด้านบรรยากาศการทำงาน และด้านความสำเร็จของกิจกรรมไคเซ็น สอดคล้องกับผลงานของ Harrell (1964) ได้กล่าวถึง ปัจจัยส่วนบุคคล ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Litwin and Stringer (อ้างถึงใน จรูวรรณ ความรำพึง, 2556) กล่าวถึง ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีปัจจัยต่างๆที่กระตุ้นสร้างแรงเสริมในการทำงานเชิงบวก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัครเดช ไม้จันทร์ (2560) ได้กล่าวถึง สภาพแวดล้อมและบรรยากาศการทำงานที่ดี ความปลอดภัย สถานที่ทำงานเหมาะสมกับพนักงานทุก มีมาตรการป้องกันอุบัติเหตุในการทำงาน มีอุปกรณ์เครื่องมือที่มีคุณภาพปลอดภัย เพื่อลดอุบัติเหตุให้เป็นศูนย์

โดยภาพรวม พบว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเป็นอีกหนึ่งวิธีที่ผู้บริหารให้ความสำคัญเรื่องจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่หัวใจสำคัญในองค์กร และยังสอดคล้องกับงานวิจัย อิมามิ Imai (1986) ได้เริ่มต้นศึกษากิจกรรมไคเซ็น(Kaizen) และนำไคเซ็น(Kaizen) มาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุทัศน์ เมืองมนประเสริฐ (2558) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยการนำไคเซ็น(Kaizen)ไปประยุกต์ใช้ส่งผลให้บริษัทประสบความสำเร็จเป็นอย่างมากไคเซ็น(Kaizen)จึงถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายประเทศญี่ปุ่น โดยทุกกิจกรรมการทำงานจะมีไคเซ็น(Kaizen) ต้องฝังลึกในจิตสำนึกและอยู่เป็นส่วนหนึ่งในกิจกรรมนั้นจึงกล่าวได้ว่าไคเซ็น(Kaizen) เปรียบเสมือนร่มซึ่งมีเทคนิคการปรับปรุงอยู่ภายใต้ร่มไคเซ็น ได้แก่ การคำนึงถึงลูกค้าเป็นหลัก, ควบคุมคุณภาพรวม (TQC), การใช้หุ่นยนต์, กลุ่มคุณภาพ (QCC), ระบบข้อเสนอแนะ, ระบบอัตโนมัติ, คัมบัง(การคิดป้าย), การปรับปรุงคุณภาพ, การผลิตทันเวลา (JIT), ของเสียเป็นศูนย์

ข้อเสนอแนะ

เกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่มีผลต่อพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงานกรณีศึกษาบริษัทไทย โทตะ คอร์ปอเรชั่น จำกัด

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ ที่เกี่ยวกับ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ตามแนวคิดไคเซ็น ให้เหมาะสม ทั้งด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในกลุ่มพนักงานทุกระดับการศึกษาทุกตำแหน่งให้เข้าใจ และเรียนรู้ไปในทิศทางเดียวกันอย่างต่อเนื่องและมีการคิดผลตามผลเพื่อกำหนดมาตรฐาน เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผล การการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน
2. ผู้บริหารควรสร้างความพึงพอใจของพนักงานให้สูงขึ้น เป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน เพื่อแรงเสริมผลักดันให้พนักงานทุ่มเท และนำศักยภาพของตนเอง ออกมาใช้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด
3. ผู้บริหารควรคำนึงถึงการสร้างบรรยากาศการทำงาน และสิ่งแวดล้อมที่ดีมีผลต่อการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนางาน พัฒนางองค์กร อย่างต่อเนื่องไม่หยุดยั้ง
4. ผู้บริหารควรส่งเสริมและให้การสนับสนุน ด้านความสำเร็จของกิจกรรมไคเซ็น ควรมีการจัด กิจกรรมอย่างต่อเนื่องทุกรูปแบบเพื่อสร้างความรู้สึกระดือรือร้นในการใฝ่เรียนรู้ พัฒนา เพื่อรักษาและเพิ่มพูนระดับความรู้ทั้งองค์กร

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดไคเซ็น(Kaizen) ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจก่อสร้างโรงงาน เพื่อขยายงานวิจัยในครอบคลุมมากขึ้น
2. ศึกษาบรรยากาศการทำงานในองค์กรในด้านอื่นๆ เช่น ด้านความขัดแย้ง ด้านการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และด้านความเสียง แต่ละด้านล้วนมีแต่หลายปัจจัยที่มีความสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ในการดำเนินงานขององค์กร
3. ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการก้าวไปสู่ประตูแห่งความสำเร็จจากการทำกิจกรรมไคเซ็นควรใช้วิธีการประเมินแบบ 360 องศา คือ การประเมินจากตนเอง หัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน ลูกค้าผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การประเมินผลมีความเที่ยงตรงและแม่นยำที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- จรรวณ ความรำพึง. (2556). อิทธิพลของการรับรู้บรรยากาศองค์กรและรูปแบบภาวะผู้นำใน ความคาดหวังของผู้ตามที่มีผลต่อพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรกรณีศึกษา บริษัทประกันวินาศภัยใน ประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- สุทัศน์ เมืองมนประเสริฐ. (2558). ความสัมพันธ์ของกิจกรรมไคเซ็นแบบกลุ่มควบคุมคุณภาพกับจำนวน ผลผลิต จำนวนของเสีย และทัศนคติการทำงานเป็นทีม กรณีศึกษา: บริษัท ทียูดับบลิว เท็กซ์ไทล์ จำกัด. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ, มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น). ค้นเมื่อ 2 กันยายน 2562, จาก
<http://www.tpa.or.th/tpanew/tpapage.php>
- อัครเดช ไม้จันทร์. (2560). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานใน กลุ่มอุตสาหกรรมติดตั้งเครื่องจักรสายการผลิตในจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์
ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- อิมามิ มาซาอากิ. (1986). ไคเซ็น กุญแจแห่งความสำเร็จแบบญี่ปุ่น (Kaizen : The Key To Japan's Competitive Success. (พิมพ์ครั้งที่ 1). (อัมพิกา ไกรฤทธิ, ผู้แปล) กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น