

**ทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ของพนักงาน
บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี**

นายเกรียงศักดิ์ นนทคำจันทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2550

**Attitude toward Implementation of Modern Management of Employee at
Mahaphant Fibre – Cement Public Company Limited, Lopburi Province**

Mr. Kriangsak Nontacomjun

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2007

ชื่อวิทยานิพนธ์ ทศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ของพนักงานบริษัท มหพันธ์

ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี

ผู้วิจัย นายเกรียงศักดิ์ นนทคำจันทร์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.กึ่งพร ทองใบ (2) รองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิชัยกุล
ปีการศึกษา 2550

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาถึงระดับทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ที่มีต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ต่างๆ มาใช้ (2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อระดับทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ และ (3) เสนอแนะ แนวทางจัดการสำหรับฝ่ายบริหาร เพื่อปรับปรุงทัศนคติในการทำงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี

กลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี จำนวน 355 คน การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบน มาตรฐาน การทดสอบไคสแควร์ และ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างมีทัศนคติเชิงเห็นด้วยต่อการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้ ทั้งในด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ด้านขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติ และด้านการ ประเมินผลปฏิบัติงาน (2) ปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน ระดับเงินเดือน และตำแหน่งงาน มีผลกระทบต่อทัศนคติ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ 0.05 (3) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ การสื่อสารภายในองค์กร การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการ จัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

คำสำคัญ ทศนคติ พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี
เทคนิคการจัดการสมัยใหม่

Thesis title: Attitude toward Implementation of Modern Management of Employee at Mahaphant Fibre – Cement Public Company Limited, Lopburi Province

Researcher: Mr.Kriangsak Nontacomjun; **Degree:** Master of Business Administration

Thesis advisors: (1) Dr. Kingporn Thongbai, Associate Professor; (2) Dr.Ranee Esichaikul, Associate Professor; **Academic year:** 2007

ABSTRACT

The objectives of this study were (1) to study the attitude level of the employees of Mahaphant Fibre-Cement Public Company Limited, Lopburi Plant toward implementing of various modern management,(2) to study factors affecting attitude levels of the employees; and (3) to offer the management guidelines for the executive department to encourage attitude of the employees in working.

The sample of this research consisted of 355 employees of Mahaphant Fibre-Cement Public Company Limited, Lopburi Plant. The data for this survey research was collected by using questionnaires. The statistics research were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation, Chi-square test and Pearson's Correlation Coefficients.

Implemental of the findings were as follows: (1) the sample had a positive attitude toward modern management in terms of quality of products and services, procedure and operation process , and performance evaluation; (2) personal factors of the samples namely gender, age, educational level, number working years, salary and position affected attitude at the 0.05 statistically significant level and (3) factors related to the implementation of the modern management namely, knowledge of modern management, internal organization communication, administrative support and employees ,participation had a positively correlation with level of attitude toward the implementation of the modern management in the organization.

Keywords: Attitude, Employees of Mahaphant Fibre-Cement Public Limited,Loburi Plant, Modern management

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยได้รับความรู้ คำแนะนำอย่างดียิ่งจาก รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ และรองศาสตราจารย์ ดร.ราณี อธิษฐ์กุล สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช นับตั้งแต่เริ่มต้นจัดทำจนสำเร็จเรียบร้อยสมบูรณ์แล้วด้วยดี ผู้วิจัยสำนึกในความเมตตากรุณา และกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างยิ่ง รวมทั้งขอขอบคุณ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ที่เปิดให้มีการศึกษาปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะผู้บริหาร บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ที่ได้ให้โอกาสในการเก็บข้อมูลการวิจัย และช่วยตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม รวมถึงพนักงาน ที่กรุณาเสียสละเวลาตอบแบบสอบถาม เพื่อนร่วมงานแผนกจัดซื้อประจำโรงงานลพบุรี ที่เป็นกำลังใจ และช่วยเหลือในการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

ในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ นอกจากกำลังใจของผู้วิจัยเองแล้ว ยังมีกำลังใจจากคุณพ่อ คุณแม่ และความช่วยเหลือมาโดยตลอดจาก คุณสุสดี นนทคำจันทร์ พี่สาวที่คอยช่วยตรวจทานรูปแบบการจัดทำวิทยานิพนธ์ คุณวลัยทิพย์ บุญญาติศัย อาจารย์ประจำภาควิชาสถิติ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่คอยเป็นที่ปรึกษาด้านสถิติ และเพื่อนๆ ร่วมรุ่น MBA6 ทุกท่าน ที่คอยสนับสนุนในทุกๆ ด้าน

เกรียงศักดิ์ นนทคำจันทร์

มิถุนายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
สมมุติฐานของการวิจัย	5
ขอบเขตของการวิจัย	5
คำนิยามศัพท์เฉพาะ	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	7
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	8
ส่วนที่ 1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ	8
ส่วนที่ 2 แนวคิดการจัดการสมัยใหม่	18
ส่วนที่ 3 การนำเอาเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานของบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี	38
ส่วนที่ 4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	48
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	54
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	54
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	55
การเก็บรวบรวมข้อมูล	56
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	56

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	60
ส่วนที่ 1 ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	61
ส่วนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่ใช้ในองค์กร	63
ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้	69
ส่วนที่ 4 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติของพนักงาน ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้	76
ส่วนที่ 5 วิเคราะห์ข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้ กับระดับทัศนคติของพนักงาน	87
ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะแนวทางสำหรับฝ่ายบริหาร	91
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	93
สรุปผลการวิจัย	93
อภิปรายผล	96
ข้อเสนอแนะ	98
บรรณานุกรม	102
ภาคผนวก	107
ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ	108
ข แบบสอบถาม	110
ค ประวัติ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี	116
ประวัติผู้วิจัย	119

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล 61
ตารางที่ 4.2	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ 63
ตารางที่ 4.3	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคจัดการสมัยใหม่ 64
ตารางที่ 4.4	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร 65
ตารางที่ 4.5	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร 66
ตารางที่ 4.6	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร 67
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร 68
ตารางที่ 4.8	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ 69
ตารางที่ 4.9	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ 71
ตารางที่ 4.10	จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน 72
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ 73
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ ... 74

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง เกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรด้านการประเมิน ผลปฏิบัติงาน	75
ตารางที่ 4.14 จำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านเพศ	77
ตารางที่ 4.15 จำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านอายุ	78
ตารางที่ 4.16 จำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านระดับการศึกษา	80
ตารางที่ 4.17 จำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำ เทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านอายุงาน	82
ตารางที่ 4.18 จำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านเงินเดือน	83
ตารางที่ 4.19 จำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านตำแหน่ง	85
ตารางที่ 4.20 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient ระหว่าง ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ กับ ระดับทัศนคติ ของพนักงาน	88
ตารางที่ 4.21 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient ระหว่าง การสื่อสารภายในองค์กร กับระดับทัศนคติของพนักงาน	89
ตารางที่ 4.22 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient ระหว่าง การสนับสนุนของผู้บริหาร กับระดับทัศนคติของพนักงาน	90
ตารางที่ 4.23 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient ระหว่าง การมีส่วนร่วมของพนักงานกับระดับทัศนคติของพนักงาน	91
ตารางที่ 4.24 จำนวนของข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	92

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	4
ภาพที่ 2.1 การเปลี่ยนแปลงรูปร่างการจัดองค์กรจากแบบพีระมิดไปสู่รูปแบบเพชร	18
ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์กรสายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์สินค้ากลุ่ม กระเบื้องมุงหลังคา(AR)	42
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์กรสายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สินค้ากลุ่ม ไม้ฝ้าสังเคราะห์(AS)	43

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในศตวรรษที่ 20 ที่เศรษฐกิจโลกเสรีมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงในโลกของธุรกิจ รวมถึงการแข่งขันที่มีเพิ่มมากขึ้นในขณะนี้ ทำให้กิจการทุกแห่งต้องเผชิญกับความเสี่ยงที่สูงขึ้นและการสร้างโอกาสที่ดีมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากโลกาภิวัตน์ของเศรษฐกิจ (Globalization) เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องและแนวโน้มทางสังคมทั้งในประเทศและต่างประเทศ การค้าระหว่างประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว การแข่งขันในระดับประเทศก็รุนแรงขึ้น ทำให้ธุรกิจต่าง ๆ มุ่งพัฒนากระบวนการทางธุรกิจ พัฒนาคุณภาพผลิตภัณฑ์ หรือบริการเพียงอย่างเดียวเช่นในอดีตคงไม่เพียงพอ ดังนั้นในห้วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเช่นนี้ จึงจำเป็นที่ผู้บริหารองค์กรต้องปรับตัวและแสวงหาเครื่องมือทางด้านบริหารจัดการใหม่ ๆ เข้ามาช่วยในการบริหาร และพัฒนาความสามารถในการแข่งขันขององค์กรอยู่เสมอ (เสาวลักษณ์ บุญนาค 2545: 1)

กระบวนการปรับโครงสร้างองค์กร คู่องค์กรสมัยใหม่ โดยใช้เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ เป็นวิธีการหนึ่ง ที่ผู้บริหารสามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรได้ จากอดีต ที่องค์กรมุ่งเน้นที่ผลิตสินค้า หรือบริการ ให้ได้คุณภาพหวังผลกำไร โดยมิได้ให้ความสำคัญกับลูกค้า แต่ในปัจจุบันและอนาคต องค์กรต้องจัดโครงสร้าง ระบบการบริหาร ที่เน้นสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า เพื่อสามารถแข่งขันได้ในตลาดที่การแข่งขันรุนแรง (รังสรรค์ ประเสริฐศรี 2549: 38)

เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ เป็นวิธีการหนึ่ง ที่มุ่งเน้นให้องค์กรสามารถอยู่รอด และแข่งขันได้ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต โดยมีจุดประสงค์เพื่อจัดการระบบการบริหารในองค์กรให้สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า โดยที่ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม ในทุกๆ กระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งเทคนิคการจัดการสมัยใหม่นี้มีระบบการดำเนินการ เพื่อตอบสนองเป้าหมาย อยู่หลายรูปแบบ เช่น มุ่งเน้นสู่ระบบคุณภาพการทำงาน ระบบคุณภาพสิ่งแวดล้อม ระบบคุณภาพด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย หรือ ด้านการบำรุงรักษาเครื่องจักร แต่ทุกๆ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่นั้นมิได้ระบุเป็นข้อกำหนดตายตัว หรือวิธีปฏิบัติกันอย่างละเอียด ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดผลสำเร็จได้ทันที ดังนั้นผู้บริหารต้องตัดสินใจพิจารณาเลือก เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ปรัชญา กลยุทธ์ และแผนการบริหารจัดการขององค์กร โดยมี

จุดประสงค์ที่ชัดเจนในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ และมีแผนการนำมาประยุกต์ใช้ในองค์กรของเทคนิคการจัดการนั้นๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดขององค์กร และให้ทุก ๆ คนในองค์กรมีส่วนร่วมอย่างต่อเนื่อง

บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรเอกชนที่ผลิตและจำหน่ายสินค้าและบริการ ด้านวัสดุก่อสร้าง ชั้นนำของเมืองไทย ภายใต้เครื่องหมายการค้า 2 ตรา คือ

1. เครื่องหมายการค้า “ห้าห่วง” ประกอบไปด้วย กระเบื้องไฟเบอร์ซีเมนต์มุงหลังคา กระเบื้องคอนกรีตมุงหลังคา และแผ่นหินประดิษฐ์ทดแทนหินทรายธรรมชาติ
2. เครื่องหมายการค้า “เมอร์ธา” ประกอบไปด้วย ไม้ฝาสังเคราะห์ ไม้พื้นสังเคราะห์ บอร์ดสังเคราะห์ ไม้บัวและไม้เชิงชายสังเคราะห์

จากผลการดำเนินการของบริษัท ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546-2549 แยกตามกลุ่มผลิตภัณฑ์ กระเบื้องไฟเบอร์ซีเมนต์ ที่มีอัตราการเติบโต เฉลี่ยปีละ 10-20 เปอร์เซ็นต์ โดยมีมูลค่ารวมของตลาดอยู่ที่ประมาณ 10,000 ล้านบาท ต่อปี ซึ่งบริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาด เท่ากับ 30 เปอร์เซ็นต์ คิดเป็นมูลค่า ประมาณ 3,000 ล้านบาท ต่อปี รองจาก กลุ่มซีเมนต์ไทย ที่ครองส่วนแบ่งการตลาดที่ 50 เปอร์เซ็นต์ ในขณะที่สินค้ากลุ่มไม้ฝาสังเคราะห์ ที่ใช้แบรนด์ เมอร์ธา มีอัตราการเติบโตของตลาด เฉลี่ยปีละ 40-50 เปอร์เซ็นต์ จากยอดขายเริ่มต้นในปี 2545 ราว 700-800 ล้านบาท ในปัจจุบัน กลุ่มมหพันธ์ เป็นผู้นำทางการตลาด จากมูลค่าตลาดรวมประมาณ 4,000 ล้านบาท ต่อปี โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่ 50 เปอร์เซ็นต์ หรือมียอดขายต่อปี ประมาณ 2,000 ล้านบาท (รายงานงบการเงิน ประจำปี 2549-2550 โรงงานลพบุรี)

จากยอดขายของทั้งสองกลุ่มผลิตภัณฑ์ รวมประมาณ 5,000 ล้านบาท ต่อปี ทางบริษัท มีวิสัยทัศน์ คือการเป็นผู้นำตลาดไม้ฝาในแถบเอเชีย โดยตั้งเป้าหมายที่จะขยายสายการผลิต และเพิ่มยอดขาย ถึง 7,500 ล้านบาท ภายในสิ้นปี พ.ศ. 2551 และตั้งเป้าหมายการขยายฐานการผลิตในประเทศอินเดีย โดยเน้นการส่งออกสู่ประเทศในภูมิภาคเอเชียให้มากขึ้น บริษัทจึงมีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการผลิตสินค้า ให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีส่วนผสมของใยหิน ซึ่งเป็นสารที่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ได้สินค้าที่ไม่มีอันตรายต่อผู้บริโภค และสามารถที่จะขยายตลาดในกลุ่มประเทศยุโรป และอเมริกาให้มากขึ้น จึงเป็นเหตุให้ต้องพัฒนาทั้งกระบวนการผลิต และทรัพยากรมนุษย์ ให้มีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงในสายการผลิต และผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ ในแง่ของการบริหารจัดการองค์กร ได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรใหม่ เพื่อรองรับต่อการขยายงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบที่มากขึ้น อีกทั้งได้นำระบบหรือแนวคิดทางด้านการจัดการสมัยใหม่มาใช้ ไม่ว่าจะเป็นระบบการจัดการด้านคุณภาพ

ISO9000: 2000, ISO 14000, 5S, TQM, TPM, KPI และ Balanced Scorecard เพื่อยกระดับการทำงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และสามารถแข่งขันได้ในสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต

จากการที่องค์กรมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว และมีความพยายามในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ต่างๆ มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรในการแข่งขันนั้น ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) ต้องการที่จะศึกษาว่าการที่องค์กรนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ต่างๆ มาใช้นั้นมีความเหมาะสมกับช่วงเวลา รวมทั้งสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร และประการสำคัญคือในส่วนของพนักงานมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงหรือไม่ จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยโดยเน้นเรื่องทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร เพื่อเป็นข้อมูลแก่องค์กรในการพัฒนาปรับปรุงวิธีการประยุกต์ใช้เทคนิคการจัดการสมัยใหม่เหล่านั้น ให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตลอดจนทราบแนวทางการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ และความมั่นคงขององค์กร

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาถึงระดับทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ที่มีต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ต่างๆ มาใช้
- 2.2 เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้
- 2.3 เพื่อเสนอแนะแนวทางจัดการสำหรับฝ่ายบริหาร เพื่อปรับปรุงทัศนคติในการทำงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

การศึกษาทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ สามารถจำแนกประเภทตัวแปรได้ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

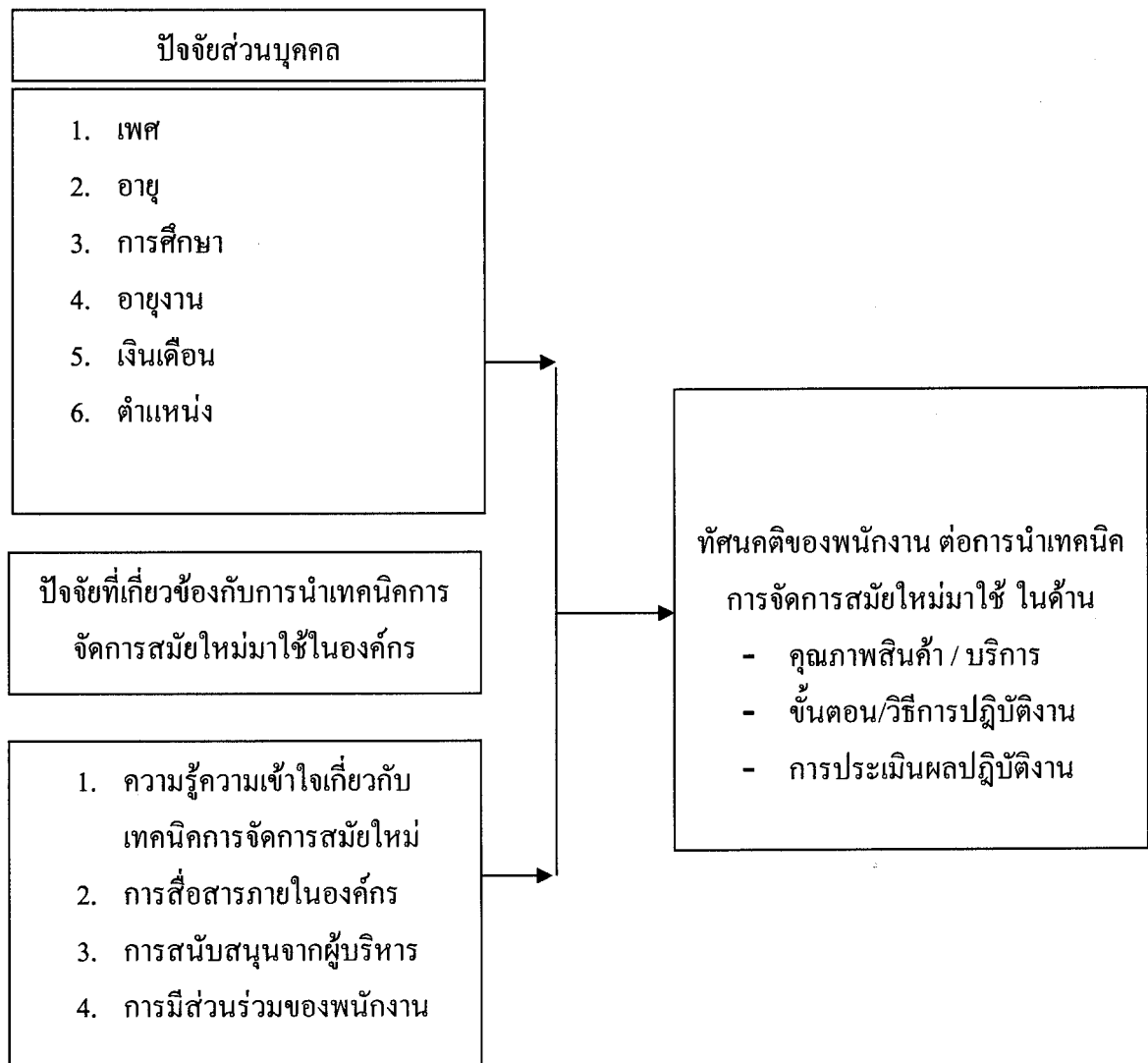
3.1.1 ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา อายุงาน เงินเดือน และตำแหน่ง

3.1.2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) โรงงานลพบุรี เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงานสมัยใหม่ในองค์กร

3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable) ได้แก่ ทศนคติของพนักงาน บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานของการวิจัย

4.1 พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี มีทัศนคติเชิงเห็นด้วยต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

4.2 ปัจจัยส่วนบุคคล ที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรแตกต่างกัน

4.3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

5. ขอบเขตของการวิจัย

5.1 **ขอบเขตประชากร** ขอบเขตการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี จำนวน 355 คน

5.2 **ขอบเขตด้านเนื้อหา** ทำการศึกษาถึงระดับทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ ใน 3 ด้าน

5.2.1 **ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ**

5.2.2 **ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติงาน**

5.2.3 **ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน**

5.3 **ขอบเขตของตัวแปร**

5.3.1 **ตัวแปรอิสระ** ประกอบด้วย

ปัจจัยส่วนบุคคล โดยแบ่งกลุ่มมี 6 ข้อ ดังนี้

1) เพศ แบ่งเป็น ชายและหญิง

2) อายุ แบ่งเป็น ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี, 21-30 ปี, 31-40 ปี, 41-50 ปี และ 50 ปีขึ้นไป

3) การศึกษา แบ่งเป็น มัธยมศึกษาตอนต้น, มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช., อนุปริญญา/ปวส., ปริญญาตรี และสูงกว่าปริญญาตรี

4) อายุงาน แบ่งเป็น ต่ำกว่า 2 ปี, 3-5 ปี, 6-10 ปี และ 10 ปีขึ้นไป

5) เงินเดือน แบ่งเป็น ต่ำกว่า 8,000 บาท, 8,001-15,000 บาท, 15,000-30,000 บาท, 30,001-60,000 บาท และ 60,000 บาทขึ้นไป

6) ตำแหน่ง แบ่งเป็น ระดับ A, C, T, L, E, S, M

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

1. ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่
2. การสื่อสารภายในองค์กร
3. การสนับสนุนของผู้บริหาร
4. การมีส่วนร่วมของพนักงาน

5.3.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ ทักษะคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ 3 ด้าน ได้แก่

- 1) คุณภาพสินค้า/บริการ
- 2) ขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน
- 3) การประเมินผลการปฏิบัติงาน

6. คำนิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ทักษะคติ หมายถึง ความรู้สึก และแนวความคิดของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

6.2 พนักงาน หมายถึง พนักงานของ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) ที่ประจำโรงงานลพบุรี ในระดับ ปฏิบัติการ, ผู้บริหารระดับต้น และผู้บริหารระดับกลาง

6.3 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ หมายถึง กระบวนการ วิธีการ จัดการระบบบริหารงานคุณภาพ โดยมีจุดประสงค์เพื่อมุ่งให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อลูกค้า และผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งเน้นให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม โดยเทคนิคที่นำมาประยุกต์ใช้สำหรับ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ได้แก่ Balance Scorecard, ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 และระบบการบริหารอย่างมีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM)

6.4 Balanced Scorecard คือ ระบบการควบคุมทางการบริหารจัดการแบบองค์รวมซึ่งประกอบด้วย การทำให้เกิดความสมดุลของการประเมินผลหรือวัดผลทางการเงินด้วยการประเมินผลหรือวัดผลทางการปฏิบัติการซึ่งเกี่ยวข้องกับปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของบริษัท

6.5 ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 หมายถึง มาตรฐานสากลสำหรับระบบบริหารงานคุณภาพอันเกี่ยวกับการจัดการทางด้านคุณภาพ และการประกันคุณภาพ ซึ่งเป็นระบบบริหารการประกันคุณภาพขั้นพื้นฐานที่มีความมุ่งหมายที่จะให้ระบบคุณภาพเท่าเทียมกันระหว่างองค์กรต่างๆ และประเทศต่างๆ

6.6 ระบบการบริหารอย่างมีคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) หมายถึง รูปแบบการบริหารที่มีแนวทางในการบริหารองค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์ตอบแทนแก่หมู่สมาชิก

6.7 ความรู้ความเข้าใจเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ หมายถึง ทักษะต่างๆ ที่เกิดจากการรับรู้ จดจำ และเข้าใจเรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง กับ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ที่นำมาใช้ ซึ่งเกิดจากความเข้าใจถึงประโยชน์จากการนำมาประยุกต์ใช้ รวมทั้งสามารถระลึกได้ถึง วิธีการ และหลักการนำมาใช้ให้สอดคล้องกับองค์กร

6.8 การสื่อสารภายในองค์กร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างบุคคลทุกระดับ ทุกหน่วยงานในองค์กร

6.9 การสนับสนุนของผู้บริหาร หมายถึง การได้รับการส่งเสริมและการเข้าไปมีส่วนร่วมของผู้บริหารในการกระตุ้นและผลักดันการทำกิจกรรมต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นผลให้การดำเนินกิจกรรมประสบผลสำเร็จ

6.10 การมีส่วนร่วมของพนักงาน หมายถึง การที่บุคลากรในองค์กรเห็นความสำคัญ และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง กับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ ในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

7. ประโยชน์ที่คิดว่าจะได้รับจากการวิจัย

7.1 เป็นข้อมูลสำหรับฝ่ายบริหารในการพัฒนากระบวนการประยุกต์ใช้เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ให้เกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

7.2 เป็นแนวทางต่อผู้บริหารของบริษัท ในการวางแผนการบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

7.3 เป็นข้อมูลสำหรับผู้สนใจทั่วไปในการศึกษาและขยายผลสำหรับองค์กรอื่นๆ ที่มีลักษณะการบริหารจัดการเหมือนกัน

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำมาเสนอตามลำดับหัวข้อดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ
2. แนวคิดการจัดการสมัยใหม่
3. การนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานของบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับทัศนคติ

1.1 ความหมายของทัศนคติ

คำว่า “ทัศนคติ” ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ ดังนี้
อัลพอร์ต (Allport 1935: 798-884 อ้างถึงใน ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ 2543: 52) ให้ความหมายทัศนคติว่า หมายถึง สภาพความพร้อมของจิต ซึ่งสามารถเกิดขึ้นโดยประสบการณ์สภาพความพร้อมนี้ เป็นแรงพยายามที่จะกำหนดทิศทางหรือปฏิบัติต่อบุคคล สิ่งของ หรือสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง

ไทรแอนดิส (Triandis 1971) ให้ความหมาย ทัศนคติว่า เป็นความคิดที่เต็มไปด้วยความรู้สึกซึ่งพร้อมที่จะปฏิบัติการอย่างหนึ่งต่อสถานการณ์เฉพาะอย่าง

สุพิน เกษาคุปต์ (2539: 46) ให้ความหมายว่า ทัศนคติ ทำที่ หรือแนวโน้มของบุคคลที่แสดงต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง อาจเป็นบุคคล กลุ่มคน ความคิด หรือสิ่งของก็ได้ โดยมีความรู้สึกหรือความเชื่อเป็นพื้นฐาน

ทัศนีย์ แก้วทอง (2544: 36) สรุปว่า ทัศนคติ หมายถึง ลักษณะของความเชื่อ ความรู้สึกภายในของบุคคลที่มีต่อสิ่งของ บุคคล หรือเหตุการณ์ต่าง ๆ และเป็นส่วนสำคัญในการ

กำหนดทิศทางการตอบสนองของพฤติกรรมที่มีต่อสิ่งนั้น ๆ โดยอาจมีทั้งทางบวกหรือทางลบ เช่น ชอบหรือไม่ชอบ เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

บรรยงค์ โตจินดา (2546: 5) ให้ความหมายว่า ทักษะคิด คือ ความพร้อมในด้านความรู้ ความเข้าใจ ความรู้สึกที่บุคคลมีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ที่มีผลมาจากสิ่งแวดล้อมหรือประสบการณ์ที่จะทำให้บุคคลแสดงปฏิกิริยา และแสดงสิ่งนั้นในทางสนับสนุนหรือคัดค้าน เป็นความโน้มเอียงที่จะตอบสนองต่อบุคคล สมาชิกกลุ่ม สิ่งของและความคิดเห็นต่างๆ ไปในทางบวกหรือลบ ทักษะคิดเป็นสิ่งที่ไม่สามารถมองเห็นได้อย่างชัดเจน การที่บุคคลใดจะมีทักษะคิดที่ดี หรือไม่ดีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด หรือรู้สึกว่สิ่งนั้นถูกหรือผิด ย่อมขึ้นกับวัฒนธรรม ค่านิยม และหรือมาตรฐานของกลุ่มที่บุคคลนั้นร่วมใช้ชีวิตอยู่

จากความหมายของทักษะคิดดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทักษะคิด หมายถึง ความเชื่อ ความเข้าใจ และความรูสึกนึกคิดส่วนบุคคล ที่เกิดจากการรับรู้ในการที่จะตอบสนองต่อเรื่องใด เรื่องหนึ่ง ซึ่งจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรม ความรู้สึก และความคิดเห็นต่างๆ ต่อเหตุการณ์นั้นๆ

1.2 องค์ประกอบของทักษะคิด

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534: 210-211) ได้แยกองค์ประกอบของทักษะคิด เป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. Cognitive Component เป็นองค์ประกอบด้านความรู้ ความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อสิ่งเรานั้น ๆ เพื่อเป็นเหตุผลที่จะสรุปความและรวมเป็นความเชื่อ หรือช่วยในการประเมินสิ่งเรานั้นๆ

2. Affective Component เป็นองค์ประกอบทางความรู้ หรืออารมณ์ของบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งต่างๆ เป็นผลต่อเนื่องมาจากการที่บุคคลประเมินผลสิ่งเรานั้นแล้วว่า พอใจหรือไม่พอใจ ต้องการหรือไม่ต้องการ ดีหรือเลว

3. Behavioral Component เป็นองค์ประกอบทางด้านความพร้อม หรือความโน้มเอียงที่บุคคลจะประพฤติ หรือตอบสนองต่อสิ่งเร้าในทิศทางที่สนับสนุนหรือคัดค้าน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเชื่อ หรือความรู้สึกของบุคคลที่ได้จากการประเมินผลพฤติกรรมที่คิดจะแสดงออกมา จะสอดคล้องกับความรู้สึกที่มีอยู่

Rosenberg and Hovland:1960 (อ้างถึงใน กำรร เทียนไพโรจน์ 2542: 21) กล่าวว่า การที่บุคคลจะมีทักษะคิดต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง จะต้องมียังองค์ประกอบเป็นขั้นตอน ซึ่งองค์ประกอบของทักษะคิดจะมีอยู่ 3 ประการ คือ

1. องค์ประกอบทางด้านความรู้ (The Cognitive component) การที่บุคคลจะมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งนั้นบุคคลจำเป็นต้องมีความรู้ในสิ่งนั้นเสียก่อน เพื่อที่จะได้รู้ว่าสิ่งนั้นเป็นประโยชน์ หรือเป็นโทษเพียงใด บางคนมีความรู้ในเรื่องนั้นมาเพียงเล็กน้อยก็เกิดทัศนคติต่อสิ่งนั้นได้ บางคนต้องรู้มากกว่านี้จึงจะเกิดทัศนคติในสิ่งนั้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าปริมาณของความรู้ต่อสิ่งใดแล้วจะมีผลต่อการเกิดทัศนคติในแต่ละบุคคล ซึ่งจะไม่เหมือนกัน

2. องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก (The Affective component: feel) เมื่อบุคคลมีความรู้ในสิ่งใดมาแล้วและความรู้นั้นมีมากพอที่จะรู้ว่าสิ่งนั้นดีมีประโยชน์ บุคคลก็จะเกิดความรู้สึก (Affective) ชอบสิ่งนั้น แต่ถ้ารู้ว่าสิ่งนั้นไม่ดี บุคคลก็จะเกิดความรู้สึกไม่ชอบ

3. องค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม (The Behavioral component) กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีความรู้ในสิ่งนั้นแล้ว และความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบจะเกิดตามมา บุคคลก็จะมีแนวโน้มที่จะกระทำการอย่างหนึ่งอย่างใดลงไป

องค์ประกอบของทัศนคติในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวความคิด ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกัน คือ องค์ประกอบทางด้านความรู้ องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก และองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม

1.3 ทฤษฎีด้านทัศนคติ

พรพิมล วรวิพิงศ์ และคณะ (2528: 89-94) ได้จำแนกทฤษฎีด้านทัศนคติออกเป็น 3 หัวข้อ ดังนี้

1.3.1 Conditioning and reinforcement theory (ทฤษฎีเกี่ยวกับการเรียนรู้โดยการสร้างเงื่อนไขในการเสริมพลัง)

ในการสร้างทัศนคติ ความรู้สึกของบุคคลต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เกิดขึ้นโดยการผ่านกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ กระบวนการเสริมสร้างพลังและกระบวนการเลียนแบบ เมื่อสิ่งเร้าตั้งแต่สองสิ่งขึ้นไปปรากฏขึ้นในเวลาเดียวกัน ณ สถานที่แห่งเดียวกันบ่อยๆ จะเกิดความสัมพันธ์กับสิ่งเร้าเหล่านี้ การเรียนรู้จะปรากฏขึ้นได้เมื่อมีการเสริมพลัง การสร้างและเปลี่ยนทัศนคติสามารถปรากฏขึ้นได้ เมื่อมีการเสริมพลังเช่นกัน เพราะทัศนคติเป็นสิ่งที่เกิดที่เกิดจากการเรียนรู้ นอกจากการสร้างความสัมพันธ์ การเสริมพลังแล้ว ทัศนคติสามารถเรียนรู้โดยผ่านกระบวนการเลียนแบบ บุคคลมักเลียนแบบผู้อื่นที่มีความยิ่งใหญ่ มีความสำคัญยิ่งกว่าเช่น เด็กเลียนแบบพ่อแม่ ครู หรือจากผู้นำในสังคม เป็นต้น

การสร้างทัศนคติและการเปลี่ยนทัศนคติไปจากเดิม จึงสามารถเกิดขึ้นได้ โดยอาศัยขบวนการสร้างความสัมพันธ์ การเสริมพลังและการเลียนแบบ ซึ่งทั้งหมดนี้ได้นั้นให้เห็นชัดว่าทัศนคติเกิดจากการเรียนรู้

1.3.2 Incentive and Conflict Theory (ทฤษฎีเกี่ยวกับสิ่งล่อใจ และความขัดแย้ง

ในใจ)

ทฤษฎีจะมองการสร้าง และเปลี่ยนทัศนคติ ในแง่ที่บุคคลเกิดความขัดแย้ง ขึ้นในจิตใจ บุคคลจะมีทัศนคติทางบวกต่อสิ่งใด ขึ้นอยู่กับว่าสิ่งนั้นจะเกิดประโยชน์ล่อใจมากน้อย เพียงไรด้วย เช่น บุคคลทราบว่าการทุจริตต่อหน้าที่นั้นเป็นเรื่องไม่ดีไม่ถูกต้อง จึงเกิดทัศนคติ ในทางลบต่อการทุจริต แต่เมื่อทุจริตแล้วทำให้มีเงินทองใช้อย่างสุขสบาย คนในครอบครัวไม่ ลำบาก จึงทำให้บุคคลดังกล่าวมีทัศนคติทางบวกต่อการทุจริต จากตัวอย่างนี้จะเห็นว่าบุคคลจะเกิด ขัดแย้งในใจขึ้น จะมีทัศนคติในทางลบในขั้นแรกแต่ต่อมาเมื่อได้ผลตอบแทนทัศนคติจะเปลี่ยนไป เป็นทางบวกได้ ทฤษฎีนี้คล้ายกับทฤษฎีการเรียนรู้ ซึ่งมีการสร้างสัมพันธ์ มีเรื่องของการเสริมพลัง เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย สิ่งที่แตกต่างกันไปอย่างเห็นได้ชัด คือทฤษฎีนี้จะอธิบายถึงการเปลี่ยนทัศนคติ โดย เน้นที่ผลประโยชน์ หรือส่วนได้เสียที่บุคคล ได้รับในการทัศนคติต่อเรื่องหนึ่งๆ

1.3.3 Cognitive Consistency Theory (ทฤษฎีเกี่ยวกับความสอดคล้องในการรับรู้)

ทฤษฎีนี้ตั้งอยู่บนรากฐานที่ว่า เมื่อข้อมูลที่บุคคลรับรู้ไม่มีความสอดคล้อง กับข้อมูลเดิมที่บุคคลรับรู้ไว้แล้ว บุคคลจะเกิดภาวะไม่สบายใจ ภาวะไม่สบายใจนี้จะถูกชักจูงให้ บุคคลมีพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือมีการเปลี่ยนความรู้ความเข้าใจเสียใหม่ เพื่อให้เกิดความ สอดคล้องกันในการรับรู้

การเปลี่ยนทัศนคตินี้เกิดขึ้นเป็นกระบวนการ (McGuire 1969: 136-314 อ้าง ถึงใน พรพิมล วรวิมลพิทุทพงษ์ และคณะ 2528) ได้วิเคราะห์กระบวนการเปลี่ยนทัศนคติไว้ 5 ขั้น ตามลำดับดังนี้

1. การเอาใจใส่ บุคคลต้องยอมให้ความสนใจเอาใจใส่รับรู้การชักจูง
2. ความเข้าใจ เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับฟังข่าวสาร
3. การยอมรับ โดยการยอมตาม หรือการเลียนแบบเทียบเคียง หรือการ ยอมรับเข้าไว้ภายในตน บุคคลอาจยอมรับเพราะได้ผลประโยชน์ หรือพอใจที่จะเลียนแบบก็ได้
4. ความจำ การจะเปลี่ยนทัศนคติเร็วหรือช้า ขึ้นอยู่กับบุคคลว่าจะจำ เรื่องราวเกี่ยวกับทัศนคตินั้น นานเท่าใด ถ้าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อบุคคล ตัวบุคคลจะจำได้นาน
5. การกระทำ เป็นกระบวนการสุดท้ายของการเปลี่ยนทัศนคติ คือ การ แสดงพฤติกรรม เพื่อแสดงถึงการมีทัศนคตินั้นๆ

ธีรวุฒิ เอกะกุล (2542: 23-24, 27, 30-32) ได้แบ่งทฤษฎีด้านทัศนคติ เป็น 3 ด้าน ดังนี้

1. Cognitive Consistency Theories (ทฤษฎีความสอดคล้องของความคิด)

เป็นเรื่องเกี่ยวกับการคิด หรือการรู้เรื่องใดเรื่องหนึ่งทำให้เกิดความรู้หลายด้าน หรือมีส่วนประกอบของการรู้หลายอย่าง รู้ในทางที่ดีหรือไม่ดี ถ้ารู้สิ่งใดสิ่งหนึ่งในทางที่ดีมากกว่าในทางที่ไม่ดี จะเกิดความสอดคล้องของการรู้ขึ้น ทำให้เกิดทัศนคติที่ดีในสิ่งนั้น หรือถ้ารู้ในทางที่ไม่ดีมากกว่าในทางดี จะเกิดความไม่สอดคล้องของการรู้ ทำให้มีทัศนคติที่ไม่ดี หรือไม่ชอบสิ่งนั้น และเมื่อรู้สิ่งหนึ่งสิ่งใดในทางที่ดีและไม่ดีพอ ๆ กัน จะทำให้เกิดความขัดแย้งของการรู้ขึ้นเรียกว่าเกิดความไม่สอดคล้องของการรู้ขึ้น ดังนั้นจะต้องรู้ในทางที่ดีให้มากกว่าในทางที่ไม่ดี จึงจะมีทัศนคติในทางที่ดีมากกว่า กล่าวได้ว่าส่วนประกอบของการรู้ของคนเรา ถ้ารู้ในทางที่ดีมากกว่าในทางที่ไม่ดี จะเกิดสิ่งเหล่านี้ขึ้นในความรู้หรือความคิดของคนเราดังนี้ เกิดความมั่นคง เกิดความสมดุล เกิดความสอดคล้อง เกิดความเหมาะสม และถ้าส่วนประกอบของการรู้ ของคนเราถ้ารู้ในทางที่ไม่ดีมากกว่าในทางที่ดี จะเกิดสิ่งเหล่านี้ขึ้นในความรู้หรือความคิดของคนเราดังนี้ เกิดความไม่มั่นคง เกิดความไม่สมดุล เกิดความไม่สอดคล้อง เกิดความไม่เหมาะสม

ทฤษฎีสอดคล้องของการเรียนรู้ แบ่งออกเป็นทฤษฎีย่อยๆ แต่ในที่นี้ขอกล่าวถึงทฤษฎีความสอดคล้องของออสกู๊ด

ออสกู๊ด (Osgood, 1953) (ธีรวิมล เอกะกุล 2542: 23-24) สนใจเรื่องของแหล่งข่าวที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงหรือการเกิดทัศนคติแหล่งข่าวของข่าวสารสามารถเกิดหรือทำให้เปลี่ยนแปลงทัศนคติได้ ผู้รับข่าวสารจะประเมินค่าจากแหล่งข่าวและจะยอมรับข่าวสารนั้นแตกต่างกัน

ออสกู๊ด กล่าวว่า “ข้อความเดียวกัน ถ้าคนพู่มีสองคน เราจะเชื่อไม่เหมือนกันทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทัศนคติที่เรามีต่อสองคนนั้นมาก่อนว่า มีทัศนคติในทางบวกหรือทางลบ”

2. Incentive Theory (ทฤษฎีเครื่องล่อใจ)

Katz กล่าวว่า “คนเราจะมีทัศนคติต่อสิ่งใด เราจะต้องเชื่อแล้วว่าสิ่งนั้นจะมีประโยชน์หรือสร้างความพอใจให้แก่เรา” ดังนั้นเมื่อสิ่งนั้นสามารถจูงใจเราได้จะทำให้เรามีทัศนคติต่อสิ่งนั้น ๆ ในทางใดทางหนึ่ง เช่น ผีนเป็นสิ่งจูงใจหรือเครื่องล่อใจอย่างหนึ่ง ทัศนคติของคนต่างๆ ไปจะต่างจากพวกชาวเขาซึ่งปลูกฝิ่น เขาจะมีทัศนคติที่ดีต่อฝิ่น เพราะฝิ่นทำให้เขาได้ผลประโยชน์ (ชวนชัย เชื้อสาธุชน 2533: 14)

นอกจากนี้ เมื่อคนเราเกิดขัดแย้งในใจเกี่ยวกับของ 2 สิ่ง เราจะต้องพยายามทำให้สิ่งหนึ่งเป็นเครื่องล่อใจที่มีคุณค่าสูงกว่าให้ได้ เพื่อเปลี่ยนความรู้สึกและทัศนคติไปในแนวนั้นอันมีผลทำให้ความขัดแย้งบรรเทาลงได้ คนที่กลัวการถูกเกณฑ์ทหารก็ต้องการสิ่งล่อใจ

ให้กับการไปเป็นทหาร เช่น ความตื่นเต้น เพื่อให้มีทัศนคติที่ว่าการเป็นทหารนั้นดี เขาจะลดความกังวล

3. A Theory of Reasoned Action (ทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล)

แนวคิดของทฤษฎีการกระทำด้วยเหตุผล ได้มีการพัฒนาโดย เอเซน และพิชบายน์ (Ajzen and Fishbein 1980) มีหลักการว่ามนุษย์เป็นผู้มีเหตุผล และใช้ข้อมูลที่ตนมีอย่างเป็นระบบมนุษย์พิจารณาผลที่อาจเกิดจากการกระทำของตน ก่อนตัดสินใจลงมือทำหรือไม่ทำ พฤติกรรม ทัศนคติเชิงพฤติกรรมขึ้นอยู่กับตัว กำหนด 2 ลักษณะ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยทางสังคม (ธีระพร อุวรรณโณ 2528: 24-46)

1.4 การวัดทัศนคติ

กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (2527:187) กล่าวว่า การวัดทัศนคติ สามารถวัดได้ในหลายวิธี เช่น การวัดโดยการประมาณความรู้สึกรับรู้ของตนเอง (Self-report measures) การสังเกตพฤติกรรมที่แสดงออก (Observation of behavior) การตีความหรือการแปลความหมายจากปฏิกิริยาที่บุคคลแสดงต่อสิ่งเร้าบางชนิด (Reactions and Interpretations of partially structured stimuli) การทำงานบางอย่างที่กำหนดให้ (Performance on objective tasks) และปฏิกิริยาตอบสนองทางร่างกาย (Physiological reactions)

ถวิล ธาราโกชน (2532:77-78) อธิบายว่า เนื่องจากทัศนคติมีองค์ประกอบ 3 ประการ การวัดทัศนคติของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งเราอาจวัดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรืออาจวัดองค์ประกอบการรับรู้ ทางความรู้สึกและทางการกระทำพร้อมกัน ไปเลยก็ได้ การวัดทัศนคตินั้น เราจะวัดออกมาในลักษณะของทิศทาง และปริมาณ ทั้งนี้เพราะมีเครื่องมือวัดและมีผู้นิยมสร้างเครื่องมือที่จะวัดในลักษณะนี้กันมาก การวัดทัศนคติมีหลายวิธี ได้แก่ วิธีการสังเกต วิธีการสัมภาษณ์ วิธีการใช้แบบสอบถาม วิธีการสะท้อนให้เห็นภาพและวิธีการวัดแบบไม่วุ่นวาย

เทอร์สโตน (Thurstone 1946:39) ได้ให้ความเห็นไว้ว่า ทั้งภาษาพูดและพฤติกรรมที่แสดงออกนั้น เป็นเพียงเครื่องชี้ทัศนคติเท่านั้น ซึ่งต้องมีความคลาดเคลื่อนบ้าง เขาจึงใช้การวัดทัศนคติจากคำตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความในแบบวัดทัศนคติ แต่ต้องไม่สรุปเอง ซึ่งข้อความในแบบวัดทัศนคติไม่ว่าเป็นแบบใดต้องไม่เป็นข้อความเกี่ยวกับความรู้ หรือความจริง เพราะคำตอบของผู้ตอบต่อข้อความที่เป็นจริง จะไม่แสดงให้เห็นถึงทัศนคติของผู้ตอบต่อสิ่งนั้น ๆ

นพมาศ ธีระเวคิน (2534: 131-132) ได้ระบุว่า การวัดทัศนคติเป็นเรื่องที่ยากมาก เพราะเป็นการวัดสิ่งที่วัดไม่ได้ แต่ก็มีนักวิชาการ ได้พยายามหาวิธีวัดขึ้นมา โดยการสร้างเครื่องวัดที่เรียกว่า มาตราวัด (Scale) เป็นวิธีที่สร้างเครื่องมือโดยใช้ประเด็นต่าง ๆ ของแต่ละเรื่องที่วัดมาชั่งน้ำหนัก และให้คะแนนว่าข้อไหนควรจะมีคะแนนมากกว่ากันอย่างไร เมื่อสร้างวิธีวัดเสร็จแล้ว

ก็ตรวจสอบพิจารณาความเชื่อถือได้ (Validity) แล้วก็ใช้วัดทัศนคตินั้นกับกลุ่มที่ต้องการศึกษา ทัศนคติในเรื่องนั้น ๆ ของบุคคลแต่ละบุคคล ผลที่ได้จะเป็นอย่างไร ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับคะแนนที่ได้รับ นอกจากนี้การวัดทัศนคติสามารถวัดได้โดยวิธีการส่งแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การทดสอบและการสังเกตพฤติกรรม

การศึกษาหรือการวัดทัศนคติในอดีต จะมุ่งเน้นที่เรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น และใช้มาตรวัดเข้ามาวัด ซึ่งมาตรวัดที่เก่าแก่ที่สุด คือ มาตรวัดของ เทอร์ส โตน (Thurstone) และ เซฟ (Chave) ที่มีการสร้างประเด็นออกมาเป็นข้อ ๆ และให้คะแนนโดยการให้กรรมการตัดสินมาตรวัดนี้ให้เป็นประโยชน์ในการวัดทัศนคติในแง่ของความรู้สึกเท่านั้น จึงไม่ได้รับความนิยม และนำมาใช้ในปัจจุบัน

นอกจากนี้ก็มีมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert) ซึ่งเป็นมาตรวัดที่นิยมใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน วิธีนี้ไม่ใช้การหาข้อคิดเห็นหรือการตัดสินของกรรมการ แต่จะมีการรวบรวมประเด็นต่างๆ ที่แสดงว่ามีท่าทีทางบวก หรือทางลบต่อสิ่งที่ต้องการวัด ผู้ที่ถูกศึกษาจะบอกว่า เห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับประเด็นนั้น ๆ การให้คะแนนก็ให้โดยการรวมคะแนนทั้งหมดของการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย

ในการวัดทัศนคติในการวิจัยครั้งนี้ สามารถวัดองค์ประกอบทางด้านความรู้ ความรู้สึกและแนวโน้มการกระทำของทัศนคติได้ใน 2 ลักษณะ โดยใช้เครื่องมือที่เป็นสอบถาม (Questionnaire) จากผู้ถูกศึกษาได้โดยตรง ซึ่งแบบสอบถามจะมีคำอธิบายไว้อย่างเรียบร้อย เพื่อให้ผู้ตอบคำถามทุกคนตอบออกมาเป็นแบบแผนเดียวกัน และในแบบสอบถามยังสามารถที่จะสร้างคำถาม และถามในหลายๆ ด้านตามความต้องการของผู้วิจัยได้ และช่วยประหยัดเวลาในการหาข้อมูลเพราะผู้วิจัยสามารถส่งแบบสอบถามไปให้คนเป็นจำนวนมากๆ ในเวลาเดียวกันได้ โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต (Likert Scales)

1.5 ปัจจัยที่ทำให้เกิดทัศนคติ

ถวิล ธาราโกชน (2532: 50) ได้สรุปปัจจัยที่ก่อให้เกิดทัศนคติไว้ 4 ประการ คือ

1. ประสบการณ์เฉพาะอย่าง (Specific Experience) คือ การมีประสบการณ์เฉพาะอย่างกับสิ่งที่เกี่ยวข้องกับทัศนคตินั้นๆ เช่น ถ้าเรามีประสบการณ์ที่ดีในการติดต่อบุคคลหนึ่งเราจะมีความรู้สึกชอบบุคคลนั้น ในทางตรงกันข้าม ถ้าเรามีประสบการณ์ที่ไม่ดีเรามากจะมีแนวโน้มจะไม่ชอบบุคคลนั้น

2. การติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น (Communication from Experience) ทัศนคติหลายอย่างของบุคคล เกิดจากผลการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ

3. สิ่งที่เป็นแบบอย่าง (Models) ทักษะคิดบางอย่างเกิดขึ้นจากการเลียนแบบจากคนอื่น ขบวนการเกิดทักษะคิดด้วยวิธีนี้เกิดขึ้น โดยขั้นแรกจากเหตุการณ์บางอย่างบุคคลจะมองเห็นว่าบุคคลอื่นมีการปฏิบัติอย่างไร ขั้นต่อไปบุคคลนั้นจะแปลความหมายของการปฏิบัตินั้นในรูปแบบของความเชื่อ ทักษะคิดซึ่งมาจากการปฏิบัติของเขา

4. องค์ประกอบเกี่ยวกับสถาบัน (Institution Factors) เช่น โรงเรียน สถานศึกษา องค์กรวิชาชีพต่าง ๆ สถาบันเหล่านี้จะเป็นที่มา และสนับสนุนให้เกิดทักษะคิดอย่างชัดเจน

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520: 65-70) กล่าวว่า ทักษะคิดเกิดจากการเรียนรู้ ซึ่งองค์ประกอบที่จะต้องพิจารณา คือ

1. ตัวบุคคล บุคลิกภาพที่แตกต่างกันทำให้ทักษะคิดของบุคคลแตกต่างกัน

- ลักษณะทางประชากรบางอย่างมีผลต่อทักษะคิด เช่น เพศ (เพศหญิงประนีประนอมมากกว่าเพศชาย) อายุ (ผู้ใหญ่มักปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก) เป็นต้น

- การเปลี่ยนสถานภาพของบุคคล ได้แก่ การขาดหรือสูญเสียสถานภาพบางอย่าง หรือการได้สถานภาพบางอย่าง ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกไม่แน่ใจ ซึ่งก่อให้เกิดอคติหรือความรู้สึกต่อบางสิ่งบางอย่างได้

2. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล บุคคลหนึ่งสามารถสร้างทักษะคิดแก่บุคคลอื่นได้ หากบุคคลนั้นเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าสนใจและมีอำนาจ บุคคลจะเกิดทักษะคิดเนื่องจากประสบการณ์ตรงน้อย ส่วนใหญ่เป็นผลจากบุคคลอื่น

3. กลุ่ม ทักษะคิดของบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับกลุ่มที่เป็นสมาชิก สื่อมวลชน เพื่อน ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ของเด็กที่อยู่ในฐานะทางสังคมที่แตกต่างกัน ที่มีต่อบางสิ่งบางอย่างพบว่า เด็กที่มีฐานะทางสังคมต่ำจะมีแนวคิดในเรื่องดังกล่าวแตกต่างกันกับเด็กที่ฐานะทางสังคมสูง และในปี ค.ศ.1949 ได้มีการศึกษาพบว่า กลุ่มคนผิวขาวฐานะเศรษฐกิจต่ำจะมีทักษะคิดไม่ดี ไม่ชอบนิโกร มากกว่าพวกที่อยู่ในฐานะปานกลาง จึงสรุปได้ว่า ฐานะทางสังคมและฐานะทางเศรษฐกิจมีอิทธิพลต่อทักษะคิด การต่อสู้เพื่อฐานะทางเศรษฐกิจจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

1.6 ประเภทของทักษะคิด

Robbins (1993: 177-178) ทักษะคิดที่เกิดขึ้นกับคนเรามีอยู่หลายด้าน แต่ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานมีอยู่ 3 ประเภทดังนี้

1.6.1 ทักษะคิดที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) หมายถึง ทักษะคิดต่างๆ ไปของบุคคลที่มีต่องานของเขา บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานสูง จะมีทักษะคิด

ทางบวกต่องานที่ทำ ในขณะที่บุคคลที่มีความพึงพอใจในงานต่ำ มักจะมีทัศนคติด้านลบต่องานที่ทำเสมอ

1.6.2 ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในงาน (Job Involvement) หมายถึงระดับความรับผิดชอบที่บุคคลได้รับว่ามีความสำคัญมากน้อยแค่ไหน พนักงานที่มีระดับการมีส่วนร่วมในงานสูง จะมีความระมัดระวังในส่วนที่ตนรับผิดชอบสูง และบุคคลเหล่านี้จะมีเปอร์เซ็นต์หนีงานหรือลาออกจากงานต่ำ

1.6.3 ทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับความผูกพันต่อองค์การ (Organizational Commitment) หมายถึง ความต้องการรักษา สนับสนุน และปกป้ององค์การ ความผูกพันลักษณะนี้บุคคลจะมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าขององค์การ และจะไม่ทอดทิ้งงาน หรือลาออกจากงาน

1.7 การสร้างและการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

1.7.1 การสร้างทัศนคติ เนื่องจากทัศนคติเกิดจากความรู้สึก ความรู้ ความเข้าใจ แนวโน้มการกระทำอื่นได้มาจากการเรียนรู้และการได้รับประสบการณ์ของบุคคลซึ่ง สุชา จันทรเฒ (2535: 89) ได้อธิบายถึงองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการสร้างทัศนคติไว้ดังนี้คือ

1) วัฒนธรรม (Culture) วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อชีวิตของบุคคลทุกๆ คน ตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย วัฒนธรรมของชาติต่างๆ แตกต่างกันไป เริ่มต้นจากครอบครัว โรงเรียน วัด สถาบันอื่นๆ ในสังคม วิทยุ โทรทัศน์ สื่อมวลชนต่างๆ มีอิทธิพลต่อการสร้างทัศนคติทั้งสิ้น เช่น คนไทยนับถือผู้สูงอายุ หรืออีกนัยหนึ่งก็คือนับถือวัยวุฒิ โดยคนส่วนใหญ่จะนอบน้อมและให้ความเกรงใจต่อผู้สูงอายุ ไปพบที่ใด แม้ไม่รู้จักก็เรียก ลุง ป้า น้า อา เป็นต้น นับว่าเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความอบอุ่นทั้งผู้เรียกและผู้ถูกเรียกอย่างยิ่ง

2) ครอบครัว (Family) ครอบครัวเป็นแหล่งแรกที่อบรมให้เด็กเรียนรู้การสมาคมต่างๆ จึงมีอิทธิพลมากที่สุดในการสร้างทัศนคติแก่เด็ก ตลอดจนปลูกฝังทัศนคติในการดำเนินชีวิตให้แก่บุตรของตน ทั้งนี้เพราะเด็กมักเลียนแบบและเชื่อฟังพ่อแม่อยู่แล้ว ซึ่งมีผู้สำรวจพบว่าทัศนคติของพ่อแม่กับลูกคล้ายคลึงกันมาก

3) กลุ่มเพื่อน (Social group) เด็กที่จากบิดามารดาอยู่กับเพื่อนตั้งแต่เด็ก จะได้รับอิทธิพลต่างๆ จากกลุ่มเพื่อนมาก ทั้งนี้เด็กต้องการการยอมรับจากเพื่อน ต้องการคำแนะนำความช่วยเหลือจากเพื่อน

4) บุคลิกภาพ (Personality) ลักษณะบุคลิกภาพมีความสัมพันธ์ หรือมีอิทธิพลต่อทัศนคติของบุคคลมากเช่นกัน บุคคลที่ชอบออกสังคม บุคคลที่หนีสังคม บุคคลเด่นหรือบุคคลอ่อนน้อม จะมีทัศนคติไม่เหมือนกัน

1.7.2 การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ

อุทัย หิรัญโต (2519: 81-82) กล่าวว่า ทัศนคติของบุคคลเรานั้นมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการศึกษา อบรมสั่งสอน และสิ่งแวดล้อม ความเจริญทางการศึกษา การคมนาคมติดต่อ มีผลให้ทัศนคติของคนเปลี่ยนแปลงไปได้เป็นอันมาก ทั้งนี้เพราะบุคคลมีโอกาสดังสรรค์แลกเปลี่ยน ตลอดจนจนเลียนแบบความคิดเห็นกันได้มาก วัฒนธรรมมีการผสมผสานกันมากเท่าใด ก็ยิ่งจะทำให้ทัศนคติของคนเปลี่ยนแปลงไปได้มากเท่านั้น คนที่ขาดการติดต่อกับบุคคลอื่นดำรงชีวิตอยู่ตามลำพัง ทัศนคติจะไม่เปลี่ยนแปลง แต่คนที่โลดแล่นไปตามสังคมอย่างกว้างขวางเข้ากลุ่มเข้าพวก หรือเป็นสมาชิกของสมาคมมากแห่ง ทัศนคติจะเปลี่ยนแปลงได้มาก เพราะการคบค้าสมาคมติดต่อดังสรรค์ โอกาสที่จะมีการถ่ายทอด หรือเลียนแบบความคิดเห็นนั้น เป็นไปได้ง่ายกว่า กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ทำให้คนมองเห็น โลกกว้างขึ้น ความรู้สึกเท่าที่ได้รับมาจากครอบครัว หรือที่พบเห็นด้วยตนเองในวัยเด็ก เมื่อกาลเวลาผ่านไปนานๆ เข้า ความรู้สึกที่เป็นเฉพาะของตัวนั้น คนส่วนใหญ่อาจไม่เห็นด้วยก็เป็นได้ จึงจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงทัศนคติของตนให้สอดคล้องกับสังคมที่ตนเป็นสมาชิก มิฉะนั้นจะอยู่ร่วมกับเขาไม่ได้ การเปลี่ยนแปลงแนวความคิดหรือทัศนคติ จะเป็นไปได้ง่ายหรือยาก ขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพของบุคคลนั้นด้วย

ทัศนคติบางอย่างปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ นักจิตวิทยาเสนอวิธีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไว้ 3 ประการ คือ การชักชวน การเปลี่ยนแปลงกลุ่ม และการโฆษณาชวนเชื่อ การพยายามเปลี่ยนแปลงทัศนคตินี้ จะได้ผลหรือไม่ ขึ้นอยู่กับ

1. การรับรู้แบบเลือก บุคคลจะรับรู้ก็เฉพาะในสิ่งที่เหมาะสมกับตนเท่านั้น หากสิ่งใดไม่เหมาะสมกับตนก็จะตัดออกไป คือ ไม่รับรู้นั่นเอง เมื่อรับรู้สิ่งใดมาแล้ว จะเป็นเอกลักษณ์อย่างหนึ่งของตน และเปลี่ยนแปลงได้ยาก

2. การหลีกเลี่ยง คือ บุคคลจะรับแต่สิ่งที่ให้ความสุข หรือให้ในสิ่งที่ตนต้องการเท่านั้น ส่วนสิ่งที่บังเกิดความทุกข์แก่ตน บุคคลนั้นจะไม่ยอมรับ บุคคลประเภทนี้ เปลี่ยนทัศนคติได้ยากเช่นเดียวกับพวกแรก

3. การสนับสนุนของกลุ่ม บุคคลที่ประสบความสำเร็จอยู่ในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ก็ไม่ยากที่จะเปลี่ยนกลุ่มใหม่ เพราะมีความสุข และประสบผลสำเร็จแล้ว ซึ่งยากต่อการเปลี่ยนทัศนคติเช่นเดียวกัน

การเปลี่ยนทัศนคตินี้ เกิดขึ้นเป็นกระบวนการ (McGuire 1969: 136-314 อ้างถึงใน พรพิมล วรุดิพุทธพงศ์ และคณะ 2528) ได้วิเคราะห์ถึงกระบวนการเปลี่ยนแปลงทัศนคติไว้ 5 ขั้น ตามลำดับดังนี้

1. การเอาใจใส่ บุคคลต้องยอมให้ความสนใจ เอาใจใส่รับรู้ในการชักจูง

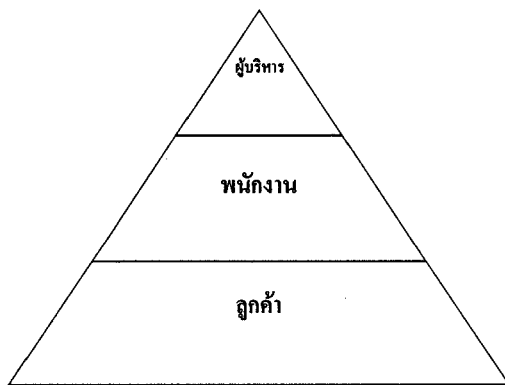
2. ความเข้าใจ เกิดขึ้นเมื่อบุคคลรับฟังข่าวสาร
 3. การยอมรับ โดยการยอมรับหรือการเลียนแบบเทียบเคียง หรือการยอมรับไว้ภายในตน บุคคลอาจยอมรับเพราะได้ผลประโยชน์ หรือพอใจที่จะเลียนแบบก็ได้
 4. ความจำ การจะเปลี่ยนทัศนคติเร็ว หรือช้าขึ้น ขึ้นอยู่กับบุคคลว่าจะจำเรื่องราวเกี่ยวกับทัศนคตินั้นๆ นานเท่าใด ถ้าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อบุคคล ตัวบุคคลจะจำได้นาน
 5. การกระทำ เป็นกระบวนการสุดท้ายของการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ คือ การแสดงพฤติกรรมเพื่อแสดงถึงการมีทัศนคตินั้นๆ
- การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ มิใช่สิ่งที่ทำได้ง่ายมากนัก จะต้องอาศัยความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับทัศนคติ ความจริงใจในการทำงาน และความมานะบากบั่นของผู้ปฏิบัติงานเป็นอย่างมาก ตลอดจนต้องเลือกใช้วิธีการที่เหมาะสมประกอบด้วย

2. แนวคิดการจัดการสมัยใหม่

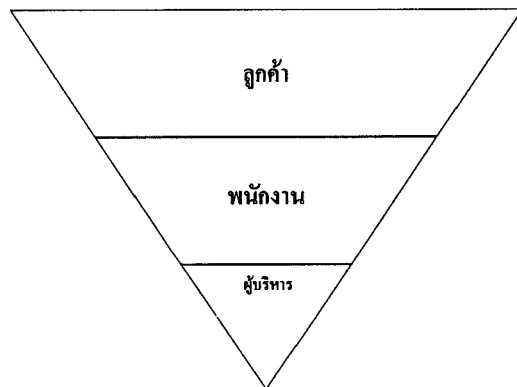
กึ่งพร ทองใบ (2546: 5-6) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับลักษณะการจัดการสมัยใหม่ ไว้ 7 ประการ ดังนี้

2.1 ลักษณะของการปฏิบัติการด้านการจัดการแบบใหม่ (New Management Practices)

2.1.1 การเปลี่ยนแปลงรูปร่างการจัดองค์กรแบบเดิมจากแบบพีระมิด หรือ สามเหลี่ยม ไปสู่รูปแบบเพชร



ก. รูปร่างแบบการจัดองค์กรแบบพีระมิด



ข. รูปร่างแบบการจัดองค์กรแบบเพชร

ภาพที่ 2.1 การเปลี่ยนแปลงรูปร่างการจัดองค์กรจากแบบพีระมิดไปสู่รูปแบบเพชร

การจัดองค์กรแบบพีระมิดเน้นความสัมพันธ์ตามระดับชั้นการบังคับบัญชาจากบนลงล่าง ผู้จัดการเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์แล้วสั่งการให้พนักงานนำไปปฏิบัติ แต่การจัดการสมัยใหม่ให้ความสำคัญแก่พนักงานในฐานะที่เป็นผู้ที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับลูกค้า จึงควรมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ด้วย นอกจากนี้ยังใช้การติดต่อสื่อสารแบบทีมงานข้ามหน้าที่ (Cross-Functional Team) มีการโต้ตอบกันโดยไม่เน้นสายการบังคับบัญชาเพื่อการตัดสินใจที่รวดเร็วทันต่อเหตุการณ์

2.1.2 พนักงานได้รับมอบอำนาจในการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจมากขึ้น จากแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ที่มุ่งสร้างความเป็นเลิศด้วยการปฏิบัติที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า จึงจำเป็นต้องมีการมอบอำนาจ (Empowerment) ซึ่งเป็นผู้ให้บริการแก่ลูกค้า หรือกล่าวได้ว่า พนักงานต้องการอำนาจหน้าที่เพื่อรับผิดชอบในการโต้ตอบลูกค้าอย่างรวดเร็ว จุดมุ่งหมายสำคัญของผู้จัดการในองค์กรที่มีการจัดองค์กรแบบเพชรก็คือ เพื่อให้พนักงานสามารถทำหน้าที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วทันทุกที่

2.1.3 การจัดโครงสร้างองค์กรแบบราบ องค์กรสมัยใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Quick Response) จะมีสายการบังคับบัญชาสั้นลงจาก 7-10 ระดับ เหลือเพียง 3-4 ระดับ ทำให้เปลี่ยนจากโครงสร้างองค์กรแบบสูง (Tall Organization Structure) ที่มักมีปัญหาความล่าช้า (Red Tape) มาสู่รูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบราบ (Flat Organization Structure) ซึ่งทำให้การติดต่อสื่อสารในองค์กรรวดเร็ว แต่ผู้จัดการก็มีขนาดของการควบคุม (Span of Control) กว้างขึ้นด้วย

2.1.4 เนื้อหาของงานที่มากขึ้น ความสลับซับซ้อนของสภาพแวดล้อมทำให้งานโดยตัวของมันเอง (Work Itself) มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น การทำงานต่างต้องมีการใช้กระบวนการทำงานเป็นทีม ทำให้เนื้อหาของงานเพิ่มขึ้นจากการทำงานเฉพาะส่วนในหน้าที่แต่ละหน้าที่ แล้วยังต้องเข้ามามีส่วนร่วมในทีมงานอีกด้วย

2.1.5 ฐานของอำนาจที่ถูกเปลี่ยนแปลง ในองค์กรสมัยใหม่ ความสำเร็จในงานมิใช่อยู่ที่งานแต่ละงานหรืออำนาจหน้าที่ในแต่ละตำแหน่ง หากอยู่กับผลการปฏิบัติงานของทีมงานที่มีการผนึกกำลัง (Synergy) ทางความคิดและการกระทำร่วมกัน

2.1.6 ผู้จัดการไม่ใช่ผู้สั่งการ แต่ต้องเป็นผู้ให้คำปรึกษาหรือผู้สนับสนุนการทำงานเป็นทีม ผู้จัดการสมัยใหม่ต้องเปลี่ยนแปลงบทบาทจากเดิมที่มีอำนาจหน้าที่ในการสั่งการหรือเป็นผู้ควบคุม มาสู่บทบาทการเป็นที่ปรึกษา เป็นผู้สนับสนุน หรือเป็นผู้นำทีม

2.1.7 ผู้จัดการต้องเป็นผู้สร้างความผูกพัน (Commitment) โดยผู้จัดการมีบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในวิสัยทัศน์และภารกิจหลักขององค์กร เพื่อสร้างให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการนำกลยุทธ์และนโยบายขององค์กรไปปฏิบัติ

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 38-40) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับ ทฤษฎีการจัดการสมัยใหม่ ซึ่งจะมุ่งเน้นที่ทัศนะระบบขององค์กรและความคิดเชิงสถานการณ์ ดังนี้

2.2 องค์กรในฐานะเป็นระบบ (Organization as systems)

เป็นทฤษฎีระบบ (System theory) เป็นการรวบรวมการทำงานในส่วนที่มีความเกี่ยวข้องกันให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้การกระทำบรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการ

ระบบย่อย (Subsystem) หมายถึง ระบบต่างๆ ภายในระบบที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ผู้บริหารที่มีแนวคิดเชิงระบบจะมององค์กรในลักษณะมีปฏิสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม แนวคิดต่างๆ ในเชิงระบบของการจัดการ องค์กรจะใช้กระบวนการแปรสภาพเพื่อเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าเป็นผลผลิต ระบบจึงขึ้นกับการป้อนกลับเพื่อตรวจสอบผลลัพธ์ว่าปรับปรุงปัจจัยนำเข้า ดังนั้นในทฤษฎีระบบจะช่วยผู้บริหารกำหนดขอบเขตองค์กรและการใช้ระบบย่อยซึ่งเป็นระบบต่างๆ ในองค์กรที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ผู้บริหารที่มีแนวคิดเชิงระบบจะมององค์กรในลักษณะมีปฏิสัมพันธ์ต่อสภาพแวดล้อมในกรณีที่เป็นระบบเปิด คือ เป็นระบบซึ่งมีความสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมภายนอกหรือได้รับอิทธิพลหรือผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก ระบบปิดจะไม่ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม

แนวคิดตามระบบขององค์กร ตามทฤษฎีระบบของการจัดการองค์กรจะใช้กระบวนการแปรสภาพเพื่อเปลี่ยนปัจจัยนำเข้าให้เป็นผลผลิต ระบบจึงขึ้นกับการป้อนกลับเพื่อตรวจสอบผลลัพธ์และการปรับปรุงปัจจัยนำเข้าในองค์ประกอบของระบบจึงประกอบด้วย ปัจจัยนำเข้า กระบวนการแปรสภาพผลิต และการป้อนกลับ ดังนี้

2.2.1 ปัจจัยนำเข้า (Inputs) ทรัพยากรที่นำเข้าสู่สภาพการบริหารเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ประกอบด้วย ทรัพยากรทางกายภาพหรือวัตถุดิบ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงินหรือทุน ทรัพยากรข้อมูลหรือเทคโนโลยี

2.2.2 กระบวนการแปรสภาพ (Transformation process) เป็นขั้นตอนการนำทรัพยากรขององค์กรที่เป็นปัจจัยนำเข้าหรือปัจจัยการผลิต และแปรสภาพออกมาเป็นผลผลิต ปัจจัยทรัพยากรจะถูกนำเข้าสู่กระบวนการแปรสภาพซึ่งเครือข่ายของระบบย่อยภายในองค์กรประกอบด้วย ระบบการบริหาร การปฏิบัติการ และการบริหาร (1) ระบบการซื้อและระบบสินค้าคงเหลือ (Purchasing and inventory systems) (2) ระบบการตลาด การขายและการจำหน่าย (Marketing, sales, and distribution systems) (3) ระบบบัญชีและการเงิน (Accounting and financial systems) (4) ระบบข้อมูลและเทคโนโลยี (Information and technology systems)

2.2.3 ผลผลิต (Output) เป็นสิ่งที่ได้จากกระบวนการแปรสภาพ ประกอบด้วย ผลิภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์การดำเนินงานของพนักงาน และความพึงพอใจของลูกค้า

2.2.4 การป้อนกลับ (Feedback) เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสภาพและผลลัพธ์ที่เกี่ยวกับกิจกรรมขององค์กร ข้อมูลเหล่านี้ใช้เพื่อปรับปรุงปัจจัยนำเข้าและกระบวนการแปรสภาพเพื่อการบริหารให้ได้ผลลัพธ์ที่พึงพอใจมากขึ้น

2.3 แนวคิดและทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency thinking)

องค์กรไม่ได้เหมือนกันทุกองค์กร ปัญหามักเกิดขึ้นเมื่อองค์กรมีการปฏิบัติที่คล้ายคลึงกัน ในกรณีการจัดการแบบวิทยาศาสตร์และการหลักการบริหารจัดการเป็นความพยายามที่จะออกแบบองค์กรทั้งหมดให้มีความเหมือนกัน อย่างไรก็ตาม โครงสร้างและระบบการทำงานในแต่ละศาสตร์ยังไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการผลิตได้ทั้งหมด จำเป็นต้องปรับให้เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์

ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency theory of management) เป็นทัศนคติการจัดการซึ่งผู้บริหารจะปฏิบัติโดยขึ้นกับสถานการณ์หรือเป็นแนวคิดการจัดการซึ่งปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการจัดการตามสถานการณ์เฉพาะอย่างขององค์กร ประกอบด้วย เทคโนโลยี สภาพแวดล้อมภายนอก และบุคคลขององค์กร

มานิตย์ มัลลวงส์ (2547: 41-47) ได้นำเสนอ ถึงเครื่องมือ หรือเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ต่างๆ ดังนี้

2.4 เครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่

เครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่ที่เป็นที่นิยมและใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานของรัฐบาล รัฐวิสาหกิจ หรือแม้กระทั่งในแวดวงองค์กรธุรกิจน้อยใหญ่ต่าง ๆ จำนวน 25 เครื่องมือด้วยกัน ได้แก่

1. Activity Based Management
2. Balanced Scorecard
3. Benchmarking
4. Change Management Program
5. Contingency Planning
6. Core Competencies
7. Corporate Code of Ethics
8. Corporate Venturing

9. Customer Relationship Management
10. Customer Segmentation
11. Customer Surveys
12. Downsizing
13. Economic Value-Added Analysis
14. Growth Strategies
15. Knowledge Management
16. Merger Integration Teams
17. Mission and Vision Statement
18. Outsourcing
19. Pay for Performance
20. Re-engineering
21. Stock Buybacks
22. Strategy Alliances
23. Strategic Planning
24. Supply Chain Integration
25. Total Quality Management

เมื่อพิจารณาเครื่องมือทั้ง 25 เครื่องมือนี้จะพบว่า เครื่องมือบางตัวจะเป็นที่คุ้นเคยและนิยมใช้กันแล้ว เช่น TQM, Re-engineering หรือ Customer Relationship Management เป็นต้น ในขณะที่บางตัวมีการยกเลิก หรือบางตัวก็กำลังเป็นที่กล่าวขวัญและนิยมใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เช่น Change Management Programs ซึ่งถือว่าเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในองค์กร หรือจะเป็น Corporate Code of Ethics ซึ่งจะเป็นการกำหนดเกี่ยวกับการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมและคุณธรรม และถือว่าเป็นแนวความคิดที่สนับสนุนหลักขององค์กรในยุคปัจจุบันที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้เหมาะสมและสอดคล้องต่อสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนไป รวมถึงกระแสความตื่นตัวในเรื่องของบริหารองค์กรเพื่อนำไปสู่หลักการในเรื่องของ Good Governance เป็นต้น

2.5 ความสำคัญของการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

สำหรับสาเหตุที่เทคนิคต่างๆ ทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ ได้รับความสนใจจากผู้บริหารและถูกนำไปใช้เป็นเครื่องมือทางการบริหารในองค์กรจนประสบความสำเร็จและเป็นที่ยอมรับโดยทั่วไปนั้น มีสาเหตุสำคัญๆ อยู่ 3 ประการ คือ

1. การเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อม เป็นเพราะการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน ผู้บริหารต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่รุนแรงและรวดเร็วมากกว่าในอดีต จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจและต้องการเครื่องมือต่างๆ ทางการบริหารจัดการเข้ามา เพื่อช่วยรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2. เครื่องมือช่วยในการบริหารงาน เป็นเพราะเครื่องมือต่างๆ เหล่านี้เป็นหลักในการบริหารจัดการที่สามารถเข้ามาจัดเรียงลำดับหรือผสมผสานทรัพยากรต่าง ๆ ภายในองค์กรให้มีความสอดคล้องลงตัวอย่างกลมกลืนกับสภาวะแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหลักการดังกล่าวนี้ในอดีตที่ผ่านมาผู้บริหารก็ได้ใช้หลักการพื้นฐานง่ายๆ เหล่านี้ในการบริหารจัดการเช่นกัน เพียงแต่ในอดีตนั้นหลักการต่างๆ ยังไม่ได้มีการตั้งชื่อให้สวยงามและเข้าใจยาก เหมือนเช่นปัจจุบัน

3. ความเป็นสากล จากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงการองค์กรต้องปรับการเรียนรู้ให้แข่งขันได้กับบริษัทต่างชาติ ที่เข้ามา เพื่อจะได้ทัดเทียมและเพิ่มอำนาจในการแข่งขันให้มากขึ้น

จากปริมาณและความหลากหลายของเทคนิคการบริหารจัดการต่างๆ จึงทำให้ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่สำคัญที่จะต้องคอยติดตามการเปลี่ยนแปลงตลอดจนการก่อกำเนิดของเครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่ที่เพิ่งเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา อย่างไรก็ตามปัญหาที่ผู้บริหารจะต้องประสบอยู่คือ ความยากลำบากในการที่จะทราบได้ว่า เทคนิคชนิดใดบ้างจะมีความเหมาะสมกับองค์กรของตนเอง และอีกประการหนึ่งก็คือการแสวงหา ข่าวสารข้อมูล เกี่ยวกับประสบการณ์จากองค์กรอื่นๆ ที่เคยใช้เทคนิคเหล่านั้นแล้ว ทั้งนี้ก็เพื่อจะทำให้การเลือกเครื่องมือทางการบริหารจัดการใหม่ๆ ของผู้บริหารปราศจากการเสี่ยงต่อความล้มเหลวที่อาจจะเกิดขึ้นได้

2.6 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่น่าสนใจ

2.6.1 *Balanced Scorecard (BSC)*

พสุ เดชะรินทร์ (2546: 4) เครื่องมือทางด้านบริหารจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยอาศัยการวัดผลหรือประเมินผล ซึ่งจะช่วยให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

อัจฉรา จันทร์ฉาย (2547: 84-85) ได้เสนอว่าเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่เชื่อมโยงการวัดผลกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งพัฒนาโดย Robert S. Kaplan และ David Norton ซึ่งจะมีการวัดและประเมินองค์กร 4 ด้าน ได้แก่ ผลการดำเนินการด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการบริหารภายใน และการเรียนรู้การเติบโต ซึ่ง BSC จะเริ่มจากองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ จากนั้นการวัดความสำเร็จจะประกอบด้วย

1. ด้านการเงิน เป็นการตอบคำถาม “ถ้าองค์กรเราประสบผลสำเร็จด้านการเงิน ผลการดำเนินงานทางการเงินควรเป็นอย่างไรในสายตาของผู้ถือหุ้น”
2. ด้านกระบวนการบริหารภายใน เป็นการตอบคำถามว่า “เพื่อตอบสนองความพอใจของผู้ถือหุ้นและลูกค้า องค์กรเราควรมีกระบวนการที่เป็นเลิศอย่างไร”
3. ด้านลูกค้า เป็นการตอบคำถามเพื่อให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์ เราควรตอบสนองลูกค้าอย่างไร
4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ เราจะทำอย่างไรในการรักษาความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 323) ได้เสนอว่า เป็นเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยพิจารณาขอบเขตทั้ง 4 ด้าน คือ (1) การเงิน (2) ด้านลูกค้า (3) ด้านกระบวนการบริหารภายใน (4) ด้านบุคลากร/ นวัตกรรม/ การเติบโต ซึ่งสนับสนุนผลการปฏิบัติงานของบริษัท

จากคำนิยามจะเห็นว่า Balanced Scorecard ไม่ได้เป็นเพียงแค่เครื่องมือในการวัดและประเมินผลองค์กรเท่านั้น แต่เป็นมากกว่าเครื่องมือที่ใช้ในการวัดและประเมินผล การนำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้กับองค์กรต่างๆ อาจมีวัตถุประสงค์และสถานการณ์ที่ต่างกัน องค์กรบางแห่งใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ดังนั้นการจะนำ Balanced Scorecard ไปใช้เป็นเครื่องมือในรูปแบบใดขึ้นอยู่กับผู้บริหารองค์กรเป็นหลัก

แนวคิดพื้นฐานของ Balanced Scorecard ในปัจจุบันนี้การประเมินผลองค์กรไม่สามารถใช้ตัวชี้วัดทางการเงินได้เพียงอย่างเดียว ผู้บริหารต้องพิจารณามุมมองด้านอื่นๆ ประกอบด้วย ซึ่งประเด็นนี้ถือว่าเป็นที่มาของ Balanced Scorecard ที่ Robert S. Kaplan ศาสตราจารย์ด้านบริหารธุรกิจประจำมหาวิทยาลัย Harvard และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาด้านการจัดการได้เริ่มพัฒนาขึ้นมาในปี ค.ศ.1992 เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร ซึ่งประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ (1) มุมมองด้านการเงิน (2) มุมมองด้านลูกค้า (3) มุมมองด้านกระบวนการบริหารภายใน (4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต โดยภายใต้แต่ละมุมมองจะประกอบด้วย

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 334 -335) ให้แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard ดังนี้

1) วัตถุประสงค์ (Objective) ที่สำคัญของแต่ละมุมมองโดยวัตถุประสงค์ตามแนวคิดของ Balanced Scorecard คือ สิ่งที่ต้องการมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในด้านต่างๆ เช่น

- (1) มุมมองด้านการเงิน ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุน
- (2) มุมมองด้านลูกค้า ได้แก่ ส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น การรักษาคูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เป็นต้น
- (3) มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายใน ได้แก่ การดำเนินการที่รวดเร็วขึ้น กระบวนการบริหารที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น
- (4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต ได้แก่ การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพ การเพิ่มทักษะของพนักงาน การมีโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยี

2) การวัดผล (Measures หรือ Key Performance Indicators (KPI) ได้แก่ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ซึ่งถือเป็นเครื่องมือที่จะบอกได้ว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่ เช่น

- (1) วัตถุประสงค์ในการเพิ่มขึ้นของรายได้ ของมุมมองด้านการเงิน ตัวชี้วัดที่นิยมใช้ ได้แก่ รายได้ที่เพิ่มขึ้นเทียบกับปีที่ผ่านมา
- (2) วัตถุประสงค์ในการรักษาคูกค้าของมุมมองด้านลูกค้า ตัวชี้วัดที่นิยมใช้ ได้แก่ จำนวนลูกค้าทั้งหมด จำนวนลูกค้าที่หายไป ดัชนีความจงรักภักดีของลูกค้า
- (3) วัตถุประสงค์ในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพของมุมมองด้านกระบวนการภายใน ตัวชี้วัดที่นิยมใช้ ได้แก่ จำนวนของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิต หรือ ร้อยละของสินค้าที่ผ่านการตรวจคุณภาพ
- (4) วัตถุประสงค์ในการพัฒนาทักษะพนักงานของมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต ตัวชี้วัดที่นิยมใช้ ได้แก่ ระดับความสามารถของพนักงานที่เพิ่มขึ้น จำนวนวันในการฝึกอบรมต่อปี

3) เป้าหมาย (Target) ได้แก่ เป้าหมายหรือตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุตัวชี้วัดแต่ละประการ เช่น

- (1) เป้าหมายของการเพิ่มขึ้นของรายได้ เท่ากับร้อยละ 30 ต่อปี
- (2) เป้าหมายของจำนวนลูกค้าเก่าที่ลดลง ต้องไม่เกินร้อยละ 7 ต่อปี
- (3) เป้าหมายของจำนวนของเสียที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิต ต้องไม่เกินร้อยละ 4 ต่อปี

(4) เป้าหมายของจำนวนการฝึกอบรม เท่ากับ 15 วันต่อคนต่อปี

4) การริเริ่ม (Initiatives) ได้แก่ แผนงาน โครงการหรือกิจกรรมที่องค์กรจะจัดทำเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนการปฏิบัติการที่จะทำ เป็นเพียงแผนงาน

โครงการหรือกิจกรรมเบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ เช่น สิ่งที่จะทำเพื่อให้ลูกค้าอย่างน้อยร้อยละ 70 มีความพึงพอใจ ตัวอย่างเช่น การเพิ่มช่องการให้บริการให้มากขึ้น

สรุปได้ว่า Balanced Scorecard (BSC) คือ เครื่องมือทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่เป็นการบริหารจัดการแบบองค์รวม เน้นการวัดผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความสมดุลในมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการธุรกิจภายในและมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต ซึ่งมุมมองทั้ง 4 ด้านต้องดำเนินการหรือ มีจุดมุ่งหมายไปสู่เป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์กรร่วมกัน มิเน้นหนักเฉพาะมุมมองใดมุมมองหนึ่ง แต่ร่วมกันพัฒนาและสร้างสรรค์ร่วมกันเพื่อให้เกิดความเจริญเติบโตที่ยั่งยืนขององค์กร

2.6.2 มาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO 9000:2000

1) นิยามและความหมายของระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000:2000

บรรจง จันทมาศ (2542:8) ได้ให้คำจำกัดความ คำว่า ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9000:2000 คือ มาตรฐานสากลชุดหนึ่งมี 5 ฉบับ คือ 9000, 9001, 9002, 9003 และ 9004 ใช้เพื่อการบริหารคุณภาพ การประกันคุณภาพ และแนวทางการเลือกใช้ให้ใช้ได้หมดทุกธุรกิจไม่ว่าจะเป็นด้านผลิตภัณฑ์และบริการ เช่น โรงแรม โรงพยาบาล ธนาคาร การจัดการศึกษา และเกี่ยวกับการผลิต โรงงานอุตสาหกรรม นับได้ว่าเป็นระบบการบริหารที่มีการนำไปใช้มากที่สุดในโลก

บุญเย็น สารทอง (2545: 22-23) ได้อธิบายความหมายของระบบคุณภาพ ISO 9000 ว่าเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการวางมาตรฐานสากล สำหรับการบริหารคุณภาพให้กับการผลิตสินค้า และการบริการต่างๆ ซึ่งเป็นแนวคิดที่ถูกกำหนดโดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานที่จะให้กับผู้ผลิตสินค้าและบริการใดๆ ก็ตามผู้ที่จะได้รับรองมาตรฐาน ISO 9000 นั้นจะต้องมีการจัดระบบคุณภาพในขบวนการผลิตสินค้าและบริการของตนให้สอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐานที่กำหนด

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) ได้นิยาม มาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพ ISO9000 คือ มาตรฐานระบบการบริหารงานขององค์กร ซึ่งมุ่งเน้นด้านคุณภาพ ที่ประเทศต่างๆ ทั่วโลกให้การยอมรับและนำไปใช้อย่างแพร่หลาย กำหนดขึ้นโดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization-ISO)

2) อนุกรมมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO 9000

(1) ISO 9001 แบบประกันคุณภาพในการออกแบบ / พัฒนาการผลิต การติดตั้ง และการบริการ

มาตรฐานนี้เหมาะสำหรับองค์กรที่ต้องการแสดงความมั่นใจในขีดความสามารถที่มีการป้องกันความไม่เป็นไปตามข้อกำหนดขั้นตอนต่าง ๆ ตั้งแต่การออกแบบ การผลิต การติดตั้ง และการบริการ ดังนี้

- องค์กรจะต้องมีสิทธิ์ขาดในการควบคุมการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ
- ประกันผลผลิตให้เป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้า โดยผ่านคณะกรรมการการออกแบบ การผลิต การติดตั้ง และการบริการ
- องค์กรมีกฎเกณฑ์ (กติกา) ที่สอดคล้องกับมาตรฐานISO 9001 หรือมีกฎเกี่ยวกับความปลอดภัยและอื่นๆ
- องค์กรมีส่วนร่วม โดยตรงต่อการออกแบบ/พัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ซับซ้อนหรือพัฒนาชิ้นใหม่
- องค์กรมีสัญญาผูกมัดที่จะต้องให้บริการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์นั้นๆ

(2) ISO 9002 แบบการประกันคุณภาพในการผลิต การติดตั้ง และการบริการ

มาตรฐานนี้เหมาะสำหรับองค์กรที่มีขีดความสามารถเช่นเดียวกัน มาตรฐานระบบคุณภาพ มาตรฐานISO 9001 ยกเว้นเฉพาะในเรื่องการออกแบบนั่นคือ มีหน้าที่จัดทำผลิตภัณฑ์ให้ได้ตามแบบหรือข้อกำหนดที่ได้มีการออกแบบไว้แล้วเท่านั้น องค์กรที่จะขอการรับรองตามมาตรฐานคุณภาพ ISO 9002 นั้นจะต้องมีข้อดำเนินการ ดังนี้

- ลูกค้าเป็นผู้กำหนดการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์
- องค์กรมีหน้าที่ผลิตตามแบบพิมพ์
- มีองค์กรอื่นเป็นผู้ส่งข้อมูลทางการผลิตหรือทางวิศวกรรมมาให้
- องค์กรมีหน้าที่รับประกันตามข้อกำหนดของลูกค้า ในช่วงการผลิตและติดตั้งเท่านั้น
- องค์กรสามารถออกแบบที่ง่าย ๆ ไม่ซับซ้อนหรือใช้แบบสำเร็จ

เท่านั้น

(3) ISO 9003 แบบการประกันคุณภาพในการตรวจและทดสอบขั้นสุดท้าย

มาตรฐานนี้เหมาะสำหรับองค์กรที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับการจัดจำหน่าย และต้องการแสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการตรวจและทดสอบผลิตภัณฑ์ที่จะส่งมอบ

บรรจง จันทมาศ (2549:6-8) ได้ให้แนวคิดลักษณะสำคัญของมาตรฐาน
คุณภาพ ISO 9000 ดังนี้

3) ลักษณะสำคัญของมาตรฐานคุณภาพ ISO 9000

- เป็นมาตรฐานเกี่ยวกับระบบการบริหาร ไม่ใช่มาตรฐานของผลิตภัณฑ์
 - เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพที่นานาชาติยอมรับ และใช้เป็น
มาตรฐานสากลทั่วโลกนำไปใช้
 - เป็นมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ที่สามารถนำไปใช้ได้กับองค์กร
ทุกประเภท ทั้งทางด้านอุตสาหกรรม การผลิต ธุรกิจด้านการบริการ พาณิชยกรรม ทุกขนาดไม่
จำกัด
 - เป็นระบบการบริหารที่เกี่ยวกับทุกแผนกงานและพนักงานทุกคนใน
องค์กรมีส่วนร่วม
 - เป็นมาตรฐานที่ระบุข้อกำหนดที่จำเป็นต้องมีในเอกสารระบบคุณภาพ
 - เป็นการบริหารงานที่ให้ความสำคัญในเรื่องของเอกสารการปฏิบัติงาน
โดยนำสิ่งที่มีการปฏิบัติอยู่แล้วมาทำเป็นเอกสาร แล้วจัดเป็นหมวดหมู่มีระบบเพื่อนำไปใช้งานได้
สะดวกและมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
 - เป็นระบบมาตรฐานที่เปิดโอกาสให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ
ยืดหยุ่นได้
 - เป็นระบบมาตรฐานที่ถูกค้าชั้นนำทั่วโลกยอมรับ และเป็นไปตาม
ข้อตกลงเงื่อนไขของ GATT โดยกำหนดเป็นมาตรฐานสากล
 - เป็นระบบมาตรฐานสากลที่กำหนดให้มีการตรวจประเมิน โดยบุคคลที่
3 (Third Party) เพื่อให้การรับรอง จากนั้นต้องรักษาระบบบริหารคุณภาพ โดยจะมีการสุ่มปีละไม่
ต่ำกว่า 1 ครั้ง ถ้าครบ 3 ปี ต้องตรวจประเมินใหม่ทั้งหมด
 - เป็นมาตรฐานระบบคุณภาพที่ประเทศไทยรับรองเป็นมาตรฐาน
คุณภาพ มอก. 9000
- 4) วัตถุประสงค์ที่ต้องจัดทำระบบคุณภาพ ISO 9000
- เพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจในคุณภาพของสินค้า ผลิตภัณฑ์ และการ
บริการที่จะได้รับ
 - เพื่อให้มีระบบการบริหารงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรและเกิด
ประสิทธิผล
 - เพื่อสามารถควบคุมกระบวนการดำเนินงานธุรกิจได้ครบวงจรตั้งแต่ต้นจนจบ

- เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้บริหารว่าสามารถบรรลุตามความต้องการ
ของลูกค้าได้

- เพื่อให้มีการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานให้เกิด
ประสิทธิผลยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างระบบบริหารคุณภาพ โดยส่วนรวมต่อไป

- เพื่อช่วยลดความสูญเสียจากการดำเนินงานที่ไม่มีคุณภาพ ทำให้
ประหยัดค่าใช้จ่าย

5) หัวใจของมาตรฐาน

- ผู้บริหารทุกระดับในองค์กร โดยเฉพาะระดับสูง จะต้องเข้าใจบทบาท
และหน้าที่ของตนเองในการกำหนดนโยบายคุณภาพ กำหนดโครงสร้างบริหารงานขององค์กร
กำหนดบุคลากรให้เหมาะสมกับงานแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และสนับสนุนงบประมาณ

- มาตรฐาน ISO 9000 เน้นที่การจัดตั้งหน่วยงานตรวจสอบ (Audit) ซึ่ง
เป็นการตรวจสอบภายในองค์กรเพื่อติดตามผลการดำเนินงานให้แน่ใจว่าระบบคุณภาพที่วางไว้ได้
ถูกนำไปปฏิบัติอย่างถูกต้องและตรงเป้าหมายเพื่อนำผลที่ได้จากการติดตามให้ผู้ที่ถูกติดตามได้
แก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

6) ประโยชน์ของ ISO 9000

ในการนำระบบ ISO 9000 มาใช้ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อพนักงานที่
ปฏิบัติงาน ต่อองค์กรหรือบริษัทรวมทั้งผู้ซื้อที่ได้รับประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

(1) ประโยชน์ต่อพนักงาน

- มีส่วนร่วมในการดำเนินงานระบบบริหารคุณภาพ
- ทำให้เกิดความพอใจในการปฏิบัติงาน
- พนักงานมีจิตสำนึกในเรื่องคุณภาพมากขึ้น
- การปฏิบัติงานมีระบบ และมีของเขตที่ชัดเจน
- พัฒนาการทำงานเป็นทีมหรือเป็นกลุ่ม

(2) ประโยชน์ต่อองค์กรหรือบริษัท

- พัฒนาการจัดองค์กร การบริหารงาน การผลิต ตลอดจนการ
ให้บริการให้เป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ
- ทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่เชื่อถือได้ และได้รับการยอมรับทั้งตลาดใน
ประเทศและต่างประเทศ
- ขจัดปัญหาข้อโต้แย้งและการกีดกันทางการค้าระหว่างประเทศ

- องค์กรได้รับการตีพิมพ์และเผยแพร่ชื่อเสียงในหนังสือชื่อ
ผู้ประกอบการ ทำให้ภาพลักษณ์ขององค์กรดี เป็นที่ยอมรับว่าเป็นองค์กรที่มีระบบการบริหารได้
มาตรฐานระดับโลก

- ช่วยประหยัดต้นทุนในการดำเนินงาน ซึ่งเกิดจากการทำงานที่มี
ระบบ มีประสิทธิภาพขึ้น ยอดสินค้าผลิตสูงขึ้น ตลาดคล่องตัวมากขึ้น

(3) ประโยชน์ต่อผู้ซื้อ หรือผู้บริโภค

- ช่วยให้มีมั่นใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์และหรือการบริการ
- มีความสะดวก ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย โดยไม่ต้องตรวจสอบ
คุณภาพของผลิตภัณฑ์ซ้ำอีก

- ง่ายต่อการค้นหารายชื่อขององค์กรผู้ได้รับรองระบบคุณภาพ มอก.
ISO 9000 เพราะ สรร., สรร., และบริษัทจดทะเบียนจากต่างประเทศ จะจัดทำเป็นหนังสือรายชื่อผู้ที่
ได้รับรองการเผยแพร่เป็นปัจจุบัน

- ได้รับการคุ้มครองทั้งในด้านคุณภาพ ความปลอดภัย และการใช้
งานโดยสรร., สรร., และบริษัทจดทะเบียนจากต่างประเทศ ในฐานะผู้ให้การรับรองจะเป็นผู้
ตรวจสอบ ประเมิน และติดตามผลของโรงงานที่ได้รับรองระบบคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ

7) ข้อกำหนดระบบคุณภาพ ISO 9001: 2000 (Quality Management
Systems – Requirements)

(1) บททั่วไป (General)

มาตรฐานนานาชาติฉบับนี้ ระบุข้อกำหนดสำหรับระบบการบริหาร
ด้านคุณภาพ ซึ่งองค์กร

- ต้องการแสดงถึงความสามารถในการเสนอผลิตภัณฑ์ เป็นไปตาม
ข้อกำหนดของลูกค้าและกฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และ

- มุ่งหวังที่จะเพิ่มพูนความพึงพอใจของลูกค้า โดยผ่านการ
ประยุกต์ใช้ระบบให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงกระบวนการต่างๆ เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของ
ระบบและการประกันความสอดคล้องต่อข้อกำหนดของลูกค้าและกฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

(2) การประยุกต์ใช้ (Application)

ข้อกำหนดทั้งหมดของมาตรฐานนานาชาติฉบับนี้ เป็นข้อกำหนด
ทั่วไป และมีเจตจำนงให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กรต่างๆ โดยไม่คำนึงถึงประเภท ขนาด
และผลิตภัณฑ์ที่เสนอกรณีนี้ข้อกำหนดของมาตรฐานนานาชาติฉบับนี้ไม่สามารถประยุกต์ใช้ได้
อันเนื่องมาจาก ธรรมชาติขององค์กรและผลิตภัณฑ์สามารถพิจารณาถึงการยกเว้นได้ หากการ

ยกเว้นถูกกำหนดขึ้นการอ้างสิทธิ์ของความสามารถต่อมาตรฐานนานาชาติฉบับนี้ไม่สามารถยอมรับได้เว้นแต่การยกเว้นจะจำกัดอยู่ภายใต้ข้อกำหนดที่ 7 และการยกเว้นเหล่านั้นต้องไม่มีผลกระทบต่อความสามารถขององค์กร หรือความรับผิดชอบต่อการเสนอผลิตภัณฑ์ซึ่งบรรจตามข้อกำหนดของลูกค้าและกฎข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

สรุปได้ว่าระบบคุณภาพ ISO 9000 เป็นมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารคุณภาพ หรืออีกนัยหนึ่งคือ ระบบการบริหารการทำงานในองค์กรที่มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ โดยไม่จำกัดขนาดของกิจการ ซึ่งครอบคลุมทั้งอุตสาหกรรมการผลิตและอุตสาหกรรมบริการ โดยมีเป้าหมายสำคัญเพื่อให้ผู้ซื้อหรือลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตรงตามความต้องการอย่างสม่ำเสมอตลอดไป ซึ่งโดยรวมแล้วมาตรฐาน ISO 9000 จะระบุถึงหน้าที่ วิธีการปฏิบัติ และหลักเกณฑ์ต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการจะเป็นไปตามที่ลูกค้าต้องการมีคุณภาพ มีความปลอดภัย อีกทั้งยังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน ให้เกิดความทันสมัยและเป็นที่ยอมรับสากลทั่วโลก

2.6.3 Total Quality Management (TQM)

1) ความหมายของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management (TQM) มีผู้ให้ความหมายไว้หลายประการดังนี้

อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล (2541: 21-22) ให้ความหมาย TQM ดังนี้

- เป็นระบบบริหารจัดการที่เน้นการบริหารกระบวนการบริการลูกค้า การลดความสูญเปล่า และการให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงาน
- เป็นการผสมผสานเอาวิธีการ การปฏิบัติ แนวคิด และความเชื่อทางด้านคุณภาพและการบริหารจัดการเข้าเป็นวัฒนธรรมขององค์กรเพื่อให้เกิดการปรับปรุงอย่างไม่หยุดยั้ง
- เป็นการทำธุรกิจที่อาศัยภูมิปัญญาและความสามารถของผู้ปฏิบัติงานกับผู้บริหารร่วมกัน เพื่อปรับปรุงคุณภาพและผลผลิตอย่างไม่หยุดยั้ง โดยการทำงานร่วมกันเป็นทีม
- เป็นการประยุกต์ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์เพื่อปรับปรุงระบบงานในองค์กรเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับผลงานอย่างต่อเนื่อง
- เป็นปรัชญาและระบบบริหารซึ่งผู้กำหนดนโยบายผู้บริหาร ผู้ประกอบวิชาชีพและเจ้าหน้าที่อื่นๆ มีส่วนร่วมในการปรับปรุงกระบวนการทำงานและผลลัพธ์ของการดูแลรักษาผู้ป่วยอย่างต่อเนื่อง เป็นการประยุกต์วิธีการทางสถิติและเครื่องมือของกระบวนการกลุ่มเพื่อลดความสูญเปล่า ความซ้ำซ้อน และความซ้ำซ้อนที่ไม่จำเป็น เป้าหมายคือการตอบสนองหรือทำให้เกินกว่าความต้องการและความคาดหวังของผู้ป่วย ผู้ประกอบวิชาชีพ ผู้ส่งมอบ และชุมชน

กฤษณ์ อุทัยรัตน์ (2542: 8) ได้ให้คำจำกัดความของ TQM ดังนี้

TQM คือแนวทางในการบริหารขององค์กรที่มุ่งเน้นเรื่องคุณภาพ โดยสมาชิกทุกคนขององค์กรมีส่วนร่วมและมุ่งหมายผลกำไรในระยะยาว ด้วยการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า รวมทั้งการสร้างผลประโยชน์แก่หมู่สมาชิกขององค์กรและแก่สังคมด้วย โดย TQM แยกศัพท์แต่ละตัวออกเป็น Total, Quality และ Management ซึ่งคำว่า Total อาจมองได้หลายลักษณะคือ หมายถึงทุกคน ทุกหน่วยงาน ทุกระดับ มาร่วมทำงานเป็นทีมทั้งภายในถึงการตลาด ดังนั้น Total ในเรื่องงานจึงหมายถึงคุณภาพของทุกระบบงานและทุกขั้นตอนในการทำงาน หรืออาจหมายถึงในเรื่อง ผู้รับผลงาน คือการใส่ใจต่อผู้รับผลงานทุกคน ทุกกลุ่ม และนำความต้องการทั้งหมดของผู้รับผลงานมาพิจารณาว่าจะสามารถตอบสนองได้อย่างไร ในส่วนของคำว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง การทำได้ตามข้อกำหนดอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ทำให้ลูกค้าพอใจ (Satisfy) ทำให้ลูกค้าสุขใจ (Delight) หรือทำให้มากกว่าที่ลูกค้าพอใจ เกินความคาดหวังของลูกค้า (Over expectation) เมื่อรวมคำว่า Total และ Quality เป็นคุณภาพโดยรวม (Total Quality) จะหมายถึงการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มระดับความพอใจของลูกค้าให้สูงขึ้น และสามารถปรับปรุงเพิ่มยอดขายในเวลาเดียวกันด้วย ดังนั้นการบริหารคุณภาพที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Total Quality Management: TQM) คือ การบรรลุถึงคุณภาพโดยรวม (Total Quality) ด้วยการที่ทุกๆ คนในองค์กรยึดมั่นผูกพันและปฏิบัติตามอย่างจริงจัง

รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549: 350-358) ให้ความหมายของ TQM ดังนี้

TQM เป็นแนวทางในการสร้างคุณภาพเข้าไปในทุกๆ กระบวนการขององค์กร ซึ่งเกี่ยวข้องกับวงจรคุณภาพและทีมงานปรับปรุงคุณภาพ โดยถือว่าคุณภาพเป็นความรับผิดชอบของสมาชิกทุกคนในองค์กร และต้องสร้างคุณภาพเข้าไปในกระบวนการทุกจุด ทั้งที่เกี่ยวข้องโดยตรงหรือโดยทางอ้อมกับความพึงพอใจของลูกค้า

เป็นแนวการบริหารองค์กรทั้งหมดเพื่อให้มีลักษณะที่ดีในด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

เป็นการควบคุมคุณภาพซึ่งมุ่งที่เงื่อนไขขององค์กรจากการใช้ความพยายามปรับปรุงคุณภาพร่วมกัน โดยมีจุดมุ่งหมายขององค์กรและใช้คุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญในการประเมินการทำงาน หรือเป็นปรัชญาที่ผู้บริหารระดับสูงเน้นการปรับปรุงคุณภาพในกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีผลต่อสินค้าหรือบริการ

เป็นกระบวนการซึ่งบริษัทใช้เพื่อให้บรรลุด้านคุณภาพ โดยมีเป้าหมายที่จะกำจัดสิ่งที่บกพร่องออกไป

2) หลักการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ของ Dr. W. Edward Deming ได้กำหนดคกฏเกณฑ์หรือหลักการสำคัญสำหรับการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม และได้

พัฒนาเป็นแนวความคิดสำหรับ โปรแกรมในการบริหารจัดการคุณภาพ โดยรวมที่มีประสิทธิผล 6 ประการ ดังนี้

(1) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous improvement) การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ต้องเป็นกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะครอบคลุมถึงบุคลากร อุปกรณ์ ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต วัตถุดิบ และขั้นตอนการผลิต เป็นปรัชญาขั้นพื้นฐานของการปฏิบัติการ ซึ่งจะต้องมีการปรับปรุงให้ดีขึ้น เป้าหมายขั้นสุดท้ายก็คือความสำเร็จที่สมบูรณ์ ซึ่งจะทำไม่ได้ถ้าไม่มีการศึกษาค้นคว้า

Water Shewhart ซึ่งเป็นผู้ริเริ่มการบริหารจัดการคุณภาพ (Quality management) และได้พัฒนาโมเดลสำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง คือ วงจร PDCA ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ก. การวางแผน (Plan) เป็นการเตรียมแผนเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ข. การลงมือปฏิบัติ (Do) เป็นการลงมือปฏิบัติตามแผนเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ค. การตรวจสอบ (Check) เป็นการตรวจสอบได้ว่า ได้ดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้หรือไม่ อย่างไร

ง. การแก้ไขข้อบกพร่อง (Action) จากการตรวจสอบหากการปฏิบัติงานบรรลุตามแผนที่วางไว้ก็ดำเนินการต่อไป แต่ถ้าพบข้อบกพร่องก็ทำการแก้ไขและวางแผนเพื่อทำการปรับปรุงใหม่

ในประเทศญี่ปุ่นจะใช้คำว่า Kaizen ซึ่งเป็นคำภาษาญี่ปุ่นที่อธิบายถึงกระบวนการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สำหรับการปรับปรุงคุณภาพให้สูงขึ้น ในขณะที่ประเทศสหรัฐอเมริกาใช้เทคนิคการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ข้อบกพร่องเป็นศูนย์ (Zero defects) และ Six sigma สำหรับการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อย่างไรก็ตามผู้บริหารการผลิตจะมีบทบาทสำคัญในการที่จะกระตุ้นให้มีการพัฒนาและปรับปรุง พร้อมทั้งสร้างวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรที่ดีด้วย

(2) การมอบหมายให้แกพนักงาน (Employee empowerment) เป็นการขยายงานสู่พนักงานระดับล่าง เพื่อเป็นการเพิ่มความรับผิดชอบ หรือเป็นกลยุทธ์การผลิตกันให้มีการตัดสินใจไปสู่พนักงานที่เหมาะสมในระดับล่างสุด หรือเป็นการกระจายอำนาจให้ลูกจ้างในแต่ละขั้นตอนการผลิต ธุรกิจประมาณ ร้อยละ 85 จะประสบปัญหาเรื่องคุณภาพที่เกี่ยวกับวัตถุดิบและกระบวนการผลิต ไม่ใช่ปัญหาที่มาจากลูกจ้าง การออกแบบอุปกรณ์และกระบวนการผลิตให้มี

คุณภาพในระดับสูงขึ้นนั้นต้องมีคนเข้าใจข้อบกพร่องของระบบ ซึ่งการบริหารจัดการนี้จะต้องทำให้เป็นระบบในแต่ละวัน เพราะเมื่อมีความไม่ถูกต้องเกิดขึ้นจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานผิดพลาด ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต การออกแบบ และระบบทำงาน จะผิดพลาดเพราะการออกแบบผิด ซึ่งการเข้าใจระบบจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานค้นพบสาเหตุของข้อบกพร่องและแก้ไขได้ทัน

(3) การกำหนดมาตรฐานเทียบเคียงหรือมาตรฐานเปรียบเทียบ

(Benchmarking) เป็นการเลือกมาตรฐานของการปฏิบัติงานซึ่งจะเป็นตัวแทนของผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดสำหรับกระบวนการหรือกิจกรรม) การกำหนดมาตรฐานจะรวมถึงการกำหนดมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ การบริการ ต้นทุนและวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งจะมีการปฏิบัติคล้าย ๆ กัน เป็นการพัฒนาจุดมาตรฐาน ซึ่งได้แก่ (1) ตัดสินว่าอะไรคือมาตรฐาน (2) สร้างรูปแบบมาตรฐานที่เป็นทีม (3) กำหนดหุ้นส่วนที่เป็นมาตรฐาน (4) แก้ไขและวิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นมาตรฐาน (5) การกระทำเพื่อให้เหมาะสมหรือเป็นเกณฑ์การเทียบเคียงมาตรฐาน ซึ่งการสร้างมาตรฐานที่ต่างจากคู่แข่งเป็นสิ่งที่การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ต้องการ

(4) ระบบจัดส่งสินค้าทันแบบเวลาพอดี (Just-in-time) เป็นระบบการ

ควบคุมสินค้าคงเหลือให้ทันเวลาที่ทันที โดยสินค้าคงเหลือรายการต่างๆ และวัตถุดิบต้องมาถึงโรงงานทันตามความต้องการของสายการผลิตพอดี จึงเป็นการวางแผนด้านวัตถุดิบอย่างรอบคอบ ซึ่งจะช่วยให้สามารถลดต้นทุนการขนส่งให้น้อยที่สุด หรือเป็นระบบซึ่งลดต้นทุนสินค้าคงเหลือด้วยการมีส่วนร่วมประกอบและชิ้นส่วนการผลิตส่งมาให้ทันตามความต้องการในการผลิต ระบบการจัดส่งสินค้าแบบทันเวลาพอดีเป็นการออกแบบเพื่อการผลิตหรือการขนส่งสินค้าให้ทันเวลาพอดี เพื่อลดจำนวนสินค้าคงเหลือที่บริษัทมีอยู่ในมือด้วยการควบคุมคุณภาพและการกำหนดการซื้อวัตถุดิบให้ทันเวลาพอดีสำหรับการใช้

(5) เทคนิคทาคุชิ (Taguchi technique) เป็นเทคนิคการควบคุมคุณภาพ

โดยมุ่งปรับปรุงผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ช่วงที่มีการออกแบบ ปัญหาทางด้านคุณภาพเป็นปัญหาของผลิตภัณฑ์และการออกแบบผลิตภัณฑ์ เพราะฉะนั้นเครื่องมือที่จำเป็นในการเตรียมการเพื่อขจัดปัญหาเหล่านี้ คือ เทคนิคทาคุชิ ซึ่งมี 3 แนวความคิดที่สำคัญ คือ (1) คุณภาพของผลิตภัณฑ์มีความคงที่ (2) การสูญเสียหน้าที่ทางด้านคุณภาพ (3) การมุ่งเป้าหมายทางด้านคุณภาพ

(6) ความรู้ในการใช้เครื่องมือสำหรับการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม

(Knowledge of TQM) ซึ่งทุกคนในองค์กรต้องได้รับการฝึกหัดเทคนิคในวิธีการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม

3) ปฏิริยาลูกโซ่ที่เกิดขึ้นตามหลักการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) Deming chain reaction ในการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมจะทำให้มีผลกระทบเป็นปฏิริยาลูกโซ่ดังนี้

(1) การปรับปรุงคุณภาพ (Improve quality) หลักในการปรับปรุงคุณภาพนั้นจำเป็นต้องศึกษาความต้องการของลูกค้าว่าต้องการคุณภาพในลักษณะใด คุณภาพอาจไม่ใช่คุณภาพที่ดีที่สุดแต่เป็นคุณภาพที่ลูกค้าต้องการ

(2) การลดต้นทุน (Decrease cost) และการเพิ่มต้นทุน (Increase cost) การปรับปรุงคุณภาพนั้นอาจทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นหรือลดลงก็ได้ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อกำไรหรือขาดทุนขององค์กรด้วย

(3) การปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต (Improve productivity) ผลผลิตนั้นอาจวัดออกมาเป็นปริมาณหรือคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ซึ่งต้องนำมาเปรียบเทียบกับปัจจัยนำเข้า ในการปรับปรุงเพิ่มผลผลิตนั้นจำเป็นต้องเพิ่มผลผลิตและลดปัจจัยนำเข้าเพื่อให้มีผลผลิตที่เพิ่มขึ้น

(4) การลดราคา (Decrease price) หรือการขึ้นราคาสินค้า (Increase price) การพิจารณาว่าจะลดราคาหรือขึ้นราคาสินค้านั้นต้องพิจารณาต้นทุนของสินค้าด้วยว่าต้นทุนเพิ่มขึ้นหรือลดลง ในการขึ้นราคาสินค้านั้นต้องพิจารณาด้วยว่าลูกค้าจะยอมรับราคาสินค้านั้นหรือไม่ ในกรณีที่ราคาสินค้ามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้า กิจการอาจใช้วิธีการลดต้นทุนสินค้า หรือลดปริมาณสินค้าลง แต่ยังคงราคาเดิมไว้

(5) การเพิ่มตลาด (Increase market) และการเพิ่มยอดขาย (Increase sales) การปรับปรุงคุณภาพนั้นจำเป็นต้องพิจารณาว่าเป็นที่ความต้องการของลูกค้า หรือไม่ หากสินค้านั้นเป็นที่ต้องการของตลาดจะทำให้สามารถเพิ่มยอดขายได้ หากสามารถเพิ่มยอดขายได้มากกว่าต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจะทำให้ได้กำไรสูงขึ้น

(6) การดำรงอยู่ได้ (Stay in business) การที่กิจการมีผลกำไรเพิ่มขึ้นจากการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการ คือ มีรายได้จากการขายสินค้าและบริการเพิ่มขึ้นมากกว่าต้นทุนที่เพิ่มขึ้นทำให้กิจการสามารถดำรงอยู่ได้ ทั้งนี้เนื่องจากสมการของกำไร คือ รายได้รวม-ต้นทุนรวม

(7) การหางานได้เพิ่มขึ้น (Provide jobs and more jobs) ในการปรับปรุงคุณภาพนั้นจะสามารถทำให้ธุรกิจขยายตัวได้มากขึ้น จ้างพนักงานได้มากขึ้น สามารถเลื่อนตำแหน่งและขึ้นเงินเดือนให้พนักงานเดิมได้อีกด้วย

(8) ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on investment) ในการพัฒนาคุณภาพนั้นเมื่อกิจการมีรายได้สูงขึ้นและสามารถลดต้นทุนหรือต้นทุนเพิ่มน้อยกว่ารายได้ที่เพิ่มขึ้นจะทำให้ผลตอบแทนจากการลงทุนของกิจการเพิ่มขึ้นด้วย

4) ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ไปใช้ให้บรรลุผลสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีประเด็นที่พิจารณาดังนี้

(1) การมุ่งที่ลูกค้า (Customer oriented) หมายถึง การที่มุ่งที่ลูกค้าเป็นอันดับแรกโดยให้ความสำคัญกับผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการลงทุนเป็นอันดับรองลงมา โดยยึดหลักว่า ถ้ากิจการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้แล้ว กำไรจะตามมาในที่สุด สิ่งนี้อาจมิได้หมายถึงสินค้าเพียงอย่างเดียว แต่หมายถึงสิ่งอื่นๆ ที่ต้องการด้วย เช่น บริการหลังการขาย ภาพลักษณ์ที่ดีของบริษัท เป็นต้น

(2) การครอบงำด้วยการปรับปรุงคุณภาพ (Improve quality) การครอบงำด้วยการปรับปรุงคุณภาพจะต้องถูกแทรกซึมเข้าไปทั่วทั้งองค์กร ซึ่งสิ่งนี้จะช่วยทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจ และสามารถควบคุมงานและกระบวนการทำงาน ได้ดีขึ้น

(3) การมีอิสระจากการถูกควบคุม เป็นการยินยอมให้ผู้ปฏิบัติการได้ตรวจสอบงานด้วยตนเองมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ถ้าผู้ปฏิบัติงานได้รับการจูงใจจากองค์กร พวกเขาจะตั้งใจผลิตสินค้าและบริการที่ดีขึ้น และช่วยลดของเสียให้เหลือน้อยที่สุด

(4) ความมีมาตรฐานในการปฏิบัติงานของพนักงาน ควรมีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะช่วยให้สามารถลดความผิดพลาด โดยลดความแปรปรวนจากการปฏิบัติงาน

(5) กิจกรรมเพื่อคุณภาพและประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เป็นหลักของการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมที่สำคัญ ประกอบด้วย (1) ภายในองค์กร โดยเป็นการพิจารณาว่ากิจกรรมที่เกิดขึ้นในทุกกิจกรรมในองค์กร จะต้องมีการส่งมอบบริการที่มีคุณภาพให้แก่กัน พึ่งประกอบด้วย (1.1) ผู้ขายภายใน เช่น ฝ่ายจัดซื้อที่ต้องเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ เพื่อส่งต่อไปให้ฝ่ายผลิต (1.2) ลูกค้าภายใน เป็นผู้รับสินค้าหรือบริการจากผู้ขายภายใน เช่น ฝ่ายผลิตในโรงงานที่ต้องใช้วัตถุดิบเป็นปัจจัยในการผลิตสินค้า ซึ่งฝ่ายจัดซื้อได้จัดหามาให้ ถ้าฝ่ายผลิตสินค้าเห็นว่า ฝ่ายจัดซื้อส่งมอบวัตถุดิบที่ไม่มีคุณภาพมาให้ ฝ่ายผลิตต้องไม่ยอมรับวัตถุดิบนั้น และให้ฝ่ายจัดซื้อนำไปปรับปรุงจนได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพเสียก่อน (2) ภายนอกองค์กร ประกอบด้วย (2.1) ผู้ขายภายนอก ได้แก่ ผู้จำหน่ายปัจจัยการผลิต ซึ่งจำหน่ายให้แก่ฝ่ายจัดซื้อ (2.2) ลูกค้าภายนอก เป็นผู้บริโภคนสินค้าหรือบริการของบริษัท

(6) แนวปฏิบัติที่เป็นระบบในการทำงาน (Performance) สาเหตุของการผิดพลาดด้านคุณภาพร้อยละ 85 มีสาเหตุมาจากกระบวนการ วิธีการ หรือเครื่องมือและอุปกรณ์ที่

นำมาใช้ ส่วนอีกร้อยละ 15 มีสาเหตุมาจากผู้ปฏิบัติงาน ตัวอย่าง ความผิดพลาดในการปรุงอาหารของห้องครัวในภัตตาคารจะลดลงได้โดยการฝึกอบรมที่ดี การใช้เครื่องมืออุปกรณ์ที่แตกต่าง มีโภชนาการที่คุณค่าแตกต่างกัน หรือวิธีการปรุงแบบมีมาตรฐานที่ดีกว่า เป็นต้น นอกจากนี้ Dr. Deming ยังกล่าวว่า ผู้บริหารระดับสูงมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพที่ไม่ได้มาตรฐานได้สูงถึงร้อยละ 96 แต่คนงานมีความเกี่ยวข้องกับคุณภาพไม่ได้มาตรฐานได้เพียงร้อยละ 4 เท่านั้น แสดงว่าการปรับปรุงคุณภาพเป็นสิ่งที่อยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารระดับสูงเป็นส่วนใหญ่

(7) เอกภาพของจุดมุ่งหมาย (Unity of purpose) เป็นการเสริมสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นให้พนักงานทุกคนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ และเชื่อมั่นกับคำขวัญที่ว่า “พวกเราคือครอบครัวเดียวกัน” หรือ “พวกเรายอดเยี่ยมที่สุด”

(8) ค้นหาข้อบกพร่องในระบบ (System problem) ไม่มีวิธีการใดที่ดีที่สุด แต่มีวิธีการที่ดีกว่าเสมอในการค้นหาข้อบกพร่องในระบบจึงทำให้สามารถนำมาปรับปรุงระบบได้เสมอ ดังนั้นการปฏิบัติงานควรจะมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ อย่ายึดติดกับวิธีการแบบเก่าเนื่องจากมีอิทธิพลขัดขวางการปรับปรุงคุณภาพ

(9) ศึกษาและอบรมอย่างต่อเนื่อง (Continuous education and training) ในองค์กรที่มีคุณภาพ ทุกคนในทุกระดับจะต้องได้รับการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของแต่ละคน

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management (TQM) คือ ระบบการจัดการที่มีการประกันคุณภาพเป็นหลักทั้งสินค้าและบริการขององค์กร โดยรวมทุกหน่วยงานเพื่อบรรลุจุดประสงค์ในการสร้างคุณภาพที่ทำให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อลูกค้า โดยใช้หลักการที่เน้นคุณภาพทั่วทุกกระบวนการขององค์กร ซึ่งสิ่งสำคัญที่จะมีผลต่อความสำเร็จในการนำ TQM ไปใช้นั้น สิ่งที่ต้องพิจารณาต้องประกอบด้วย การมุ่งเน้นที่ลูกค้าด้วยการปรับปรุงคุณภาพที่มีอิสระจากการควบคุม และสร้างกิจกรรมคุณภาพให้เกิดขึ้นกับทุกๆ กิจกรรมที่เกิดขึ้นขององค์กร โดยรวม เพื่อสร้างจิตสำนึกด้านคุณภาพให้เกิดขึ้นกับสมาชิกทุกคนในองค์กร อันจะทำให้เกิดการดำรงไว้ซึ่งองค์กรแห่งคุณภาพทั้ง สินค้าและบริการและบุคลากร ที่ยั่งยืนไม่ว่าจะอยู่ในสถานะการแข่งขัน หรือการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องในปัจจุบันและอนาคต

3. การนำเอาเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการบริหารงานของบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี

3.1 ประวัติความเป็นมากลุ่มมหพันธ์

บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรีเป็นกลุ่มบริษัทในเครือมหพันธ์ เริ่มจากการจัดตั้ง “บริษัท โอลิมปิกกระเบื้องไทย จำกัด” ซึ่งเป็นทั้งบริษัทผู้ผลิต และผู้ขายกระเบื้องภายใต้ชื่อ “โอลิมปิกห้าห่วง” โดยคุณประวัติ เตชะมหพันธ์ เมื่อวันที่ 11 ตุลาคม 2517 ที่ อ.อ้อมใหญ่ จ.นครปฐม นับเป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจในกลุ่มมหพันธ์ จวบจนปัจจุบันนี้ นับเป็นเวลา 33 ปีแล้ว สำหรับกลุ่มมหพันธ์ในธุรกิจกระเบื้องมุงหลังคา หลังจากที่บริษัท โอลิมปิกกระเบื้องไทย จำกัด ผ่านช่วงเวลาแห่งการเติบโตและความสำเร็จมาได้ราว 10 ปี บริษัทต้องประสบปัญหาไม่สามารถผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างเพียงพอ คุณประวัติ เตชะมหพันธ์ จึงได้ก่อตั้ง บริษัท มหพันธ์กระเบื้องโยหิน จำกัด ขึ้นเมื่อวันที่ 30 มิถุนายน 2526 นับเป็น โรงงานผลิตกระเบื้อง ไฟเบอร์ซีเมนต์แห่งที่สองของกลุ่มมหพันธ์ โดยมีสำนักงานใหญ่ และ โรงงาน ตั้งอยู่เลขที่ 99 หมู่ 9 ถนนพุทธมณฑล สาย 5 ตำบลไร่จิง อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐม เริ่มทำงานผลิตได้ในปี 2528

นับจากที่ได้เริ่มก่อตั้ง บริษัท มหพันธ์กระเบื้องโยหิน จำกัด ขึ้นในปี 2526 ทางกลุ่มมหพันธ์ประสบสถานการณ์ใช้กำลังการผลิตจนเต็มที แต่ไม่สามารถสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างพอเพียงอีกครั้ง ในปี 2533 ดังนั้นทางบริษัท มหพันธ์กระเบื้องโยหิน จำกัด จึงได้ขยายฐานการผลิตโดยการสร้างโรงงานเพิ่มอีก 1 แห่ง ที่อำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี ทั้งนี้ เพื่อที่จะสามารถผลิตสินค้าให้เพียงพอกับความต้องการของตลาดในขณะนั้นได้ และบริษัทได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด เมื่อวันที่ 28 ตุลาคม 2535 เพื่อให้เหมาะสมกับสภาพธุรกิจของบริษัท และแม้จะอยู่ในอุตสาหกรรมไฟเบอร์ซีเมนต์ กลุ่มมหพันธ์ได้สังเกตเห็นแนวโน้มความต้องการสินค้าประเภทกระเบื้องคอนกรีตที่เพิ่มขึ้น

ดังนั้น ทางกลุ่มมหพันธ์จึงได้ก่อตั้ง บริษัท มหพันธ์กระเบื้องคอนกรีต จำกัด ขึ้นอีกหนึ่งบริษัทในปี 2532 ที่อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี เพื่อผลิตสินค้าภายใต้ชื่อ “แมกมา”

นับตั้งแต่ปี 2536 เป็นต้นมากลุ่มมหพันธ์ได้ทำการปรับโครงสร้างธุรกิจใหม่ เพื่อให้แต่ละบริษัทดำเนินธุรกิจของตนเองได้อย่างชัดเจนขึ้น โดยในวันที่ 4 มกราคม 2536 บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด ได้ซื้อหุ้นของบริษัท โอลิมปิกกระเบื้องไทย จำกัด จากผู้ถือหุ้นเดิมจำนวนร้อยละ 99.99 ของทุนจดทะเบียนทั้งหมด บริษัท โอลิมปิกกระเบื้องไทย จำกัด จึงได้แปรสภาพเป็นบริษัทย่อยของ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด ทำหน้าที่ด้านการตลาด และการจัด

จำหน่ายผลิตภัณฑ์ทั้งหมดของบริษัทในกลุ่มมหพันธ์ และเพื่อให้เป็นตามข้อกำหนดของพระราชบัญญัติหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ บริษัท มพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด จึงได้แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชน จำกัด และเปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท มพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด(มหาชน) ในวันที่ 14 กันยายน 2536

ปัจจุบันผู้ถือหุ้นรายใหญ่ของ บริษัท มพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) คือ บริษัทมพันธ์อินเตอร์โฮลดิ้ง จำกัด และบริษัท ปริดิพันธ์ จำกัด ซึ่งทั้งสองบริษัทมีฐานะเป็นบริษัทโฮลดิ้ง โดยที่มี บริษัท มพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) มีสภาพเป็นบริษัทแม่ของกลุ่มมพันธ์ โดยมี บริษัท โอลิมปิกกระเบื้องไทย จำกัดและบริษัท มพันธ์กระเบื้องคอนกรีต จำกัด เป็นบริษัทย่อย ขณะที่บริษัท อนันต์ปริดิอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด มีฐานะเป็นบริษัทย่อยของ บริษัท โอลิมปิกกระเบื้องไทย จำกัด (เอกสารประกอบการปฐมนิเทศพนักงานใหม่ บริษัท มพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) 2550)

ความเป็นผู้นำด้านต่าง ๆ

พ.ศ. 2529 เป็นรายแรกและเป็นผู้นำในการสร้างกระเบื้องลอนคู่ 4 ม.ม. มุ่งทดแทนการนำเข้าหลังคาสังกะสีได้สำเร็จ

พ.ศ. 2533 เป็นรายแรกและเป็นผู้นำรายใหญ่ในตลาดหลังคาคอนกรีตลอนคลื่นในประเทศไทย ด้วยกระเบื้องแมกมา สองสีลาบนหลังคาผืนเดียว

พ.ศ. 2534 เป็นรายแรกและเป็นผู้นำในการสร้างสีสันบนพื้นกระเบื้องลอนคู่ 4 ม.ม.

พ.ศ. 2535 เป็นผู้ผลิตเพียงรายเดียวที่เกาะความเรียบออกจากพื้นผิวกระเบื้อง เพื่อให้กระเบื้องแพทเทียร์เปลี่ยนบุคลิกใหม่ให้กับงานฝ้า และผนัง

พ.ศ. 2539 เป็นรายแรกในการผลิตหินเทียมเลียนแบบธรรมชาติด้วยแผ่นหินประดิษฐ์ “เดคคอร์ส โตน”

พ.ศ. 2540 เป็นรายแรกและเป็นผู้นำสำคัญในการสร้างตลาดไม้สังเคราะห์ในประเทศไทย ด้วยผลิตภัณฑ์ ไม้ฝาเฌอร่า ทดแทนการใช้ไม้ฝาธรรมชาติ และติดตั้งระบบฐานข้อมูลธุรกิจ SAP R/3 เพื่อการบริหารทรัพยากรองค์กรเป็นรายแรกในอุตสาหกรรม และได้กลายเป็นผู้นำมาตรฐานการใช้ระบบที่ทันสมัยนี้ในวงการวัสดุก่อสร้างของประเทศไทย

พ.ศ. 2541 ดำเนินนโยบายด้านการบริหารคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องตามแนวทาง ISO 9000 & Total Quality Management

พ.ศ. 2542 ดำเนินโครงการคุณภาพสิ่งแวดล้อมในกระบวนการทางธุรกิจต่างๆ ตามแนวพันธกิจ ด้วยระบบมาตรฐาน ISO 14001

พ.ศ. 2543 Autoclave Technology รายแรกของประเทศไทย ด้วยกระบวนการผลิตไฟเบอร์ซีเมนต์ที่ดีที่สุดตามมาตรฐานสากล ผ่านกระบวนการอบความร้อนด้วยอุณหภูมิและแรงดันสูง เพื่อขับไล่ความชื้นออกจากเนื้อวัสดุ บ่มสุก จนอยู่ตัวและคงที่อย่างมีเสถียรภาพ

พ.ศ. 2545 สร้างเครือข่ายเชื่อมโยงฐานข้อมูลกับคู่ค้าที่สำคัญด้วย e-solution

พ.ศ. 2546 สีประกายมุก เทคโนโลยีของสีเมทัลลิก ที่ให้ความเงางาม หรุหรา เป็นประกายเหมือนสิริถยนต์ เปลี่ยนมุมมองใหม่ของสีหลังคาลอนคู่แบบเดิม

พ.ศ. 2547 เพิ่มความสวยงามของผืนหลังคา ด้วยกระเบื้องไทรลอน สามลอน ใหม่ สีเมทัลลิก ตราห้าห่วง ซึ่งพัฒนาขึ้นใหม่ไม่เหมือนใคร เพิ่มทางเลือกใหม่ของหลังคา

พ.ศ. 2548 ดำเนินนโยบายด้านการดำเนินธุรกิจของกลุ่ม โดยเน้น Green Policy โดยใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ ไม่เป็นอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม รวมทั้ง เน้นระบบการนำของเสียในกระบวนการผลิตกลับมาใช้ใหม่

3.2 ปรัชญาองค์กร

ปรัชญาการดำเนินธุรกิจ คือ มุ่งเน้นสู่ผู้นำวัสดุก่อสร้างล้ำสมัยด้วยเทคโนโลยีและบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ภายใต้คำขวัญ “สร้างสรรค์ล้ำสมัย ก้าวไกลสู่สากล มีจรรยาบรรณที่ตน มุ่งเกิดผลสังคมดี”

3.2.1 สร้างสรรค์ล้ำสมัย (Innovation)

พวกเราทุกคนที่มหัพพันซ์เชื่อในนวัตกรรมสร้างสรรค์ หัวใจซึ่งนำไปสู่การพัฒนารับเปลี่ยนให้ผลงานใหม่กว่าและดียิ่งขึ้น

3.2.2 ก้าวไกลสู่สากล (Regional Role)

พสาณวิสัยทัศน์อันชัดเจนและกว้างไกลเข้ากับสมรรถนะในการปรับตัวอันคล่องแคล่ว เพื่อสอดรับกับการเปลี่ยนแปลงขึ้นตลอดเวลาในสภาวะการณ์แห่งโลกาภิวัตน์ที่สรรพสิ่งมีผลเกี่ยวเนื่องกัน คือ ศักยภาพในการเติบโตสู่ความเป็นเลิศของบุคลากรทุกระดับตลอดจนองค์กรโดยรวม การบริหารงานอันมีระบบสากล คือ วิธีชี้นำผลงานสู่มาตรฐานระดับชาติและสู่ระดับโลก

3.2.3 มีจรรยาบรรณที่ตน (Professionalism)

ในโลกของการร่วมมือด้านการค้ำนั้น ความเชื่อมั่นที่ผู้บริโภค และคู่ค้ามอบให้ คือ ปัจจัยแห่งชัยชนะขั้นพื้นฐาน ต่อการผดุงไว้ซึ่งจรรยาบรรณทางธุรกิจและค้ำมั่นสัญญาของทุกชีวิตที่ประกอบขึ้นเป็นทีมงาน ซึ่งคืออีกคุณค่าที่เราขวามหัพพันซ์เคารพและยึดมั่นเสมอมา

3.2.4 มุ่งเกิดผลสังคมดี (Social Responsibility)

ด้วยตระหนักถึงภาระหน้าที่ ในการเข้าร่วมประสานประโยชน์เพื่อจรรโลงไว้ซึ่งความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมไทย และสังคมโลก ในฐานะที่มหพันธ์เป็นอีกหน่วยงานหนึ่งซึ่งได้รับการเกื้อกูลจากสังคมจนเติบโตใหญ่แข็งแกร่ง เราจึงมุ่งมั่นส่งเสริมสนับสนุนสังคมหน่วยย่อยอื่นๆ ให้สามารถพัฒนาคน และเข้าร่วมรับผิดชอบสืบสานสร้างคุณประโยชน์ฝากคืนสู่สังคม

3.3 โครงสร้างองค์กรของบริษัท

มหพันธ์ ประกอบด้วยบริษัทในกลุ่มทั้งสิ้น 3 บริษัท คือ

3.3.1 บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทผลิตสินค้าในสายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ของกลุ่ม ทั้งกระเบื้องมุงหลังคาไฟเบอร์ซีเมนต์ และผลิตภัณฑ์ไม้ฝ้าสังเคราะห์ โดยมีฐานการผลิต อยู่ 4 โรงงาน คือ โรงงานอ้อมใหญ่ โรงงานพุทธมณฑลสาย 5 โรงงานลพบุรี และ โรงงานนาบอน จังหวัดนครศรีธรรมราช

3.3.2 บริษัท มหพันธ์กระเบื้องคอนกรีต เป็นบริษัทผลิตสินค้าในสายผลิตภัณฑ์กระเบื้องคอนกรีตมุงหลังคา และแผ่นหินประดิษฐ์ มีโรงงานตั้งอยู่ที่ อำเภอลาดหลุมแก้ว จังหวัดปทุมธานี เป็นโรงงานผลิตกระเบื้องคอนกรีตแห่งแรกของประเทศไทย ที่ผลิตด้วยเทคโนโลยีทันสมัยจากประเทศเยอรมัน ด้วยรูปลอนคลื่นที่แตกต่าง พร้อมด้วยอุปกรณ์ประกอบหลากหลาย และสมบูรณ์แบบ

3.3.3 บริษัท โอลิมปิกกระเบื้องไทยจำกัด เป็นบริษัทจัดจำหน่าย รับผิดชอบด้านการขายและการตลาดสินค้า ให้กับผลิตภัณฑ์ทุกชนิดของกลุ่ม สินค้าภายใต้การดำเนินการของบริษัท ประกอบไปด้วย กระเบื้องไฟเบอร์ซีเมนต์ ทรายห้าว กระเบื้องคอนกรีตเม็γκมา ทรายห้าว แผ่นหินประดิษฐ์เจมร็อกซ์ ทรายห้าว และกลุ่มไม้ฝ้าสังเคราะห์ ทรายเมอร์

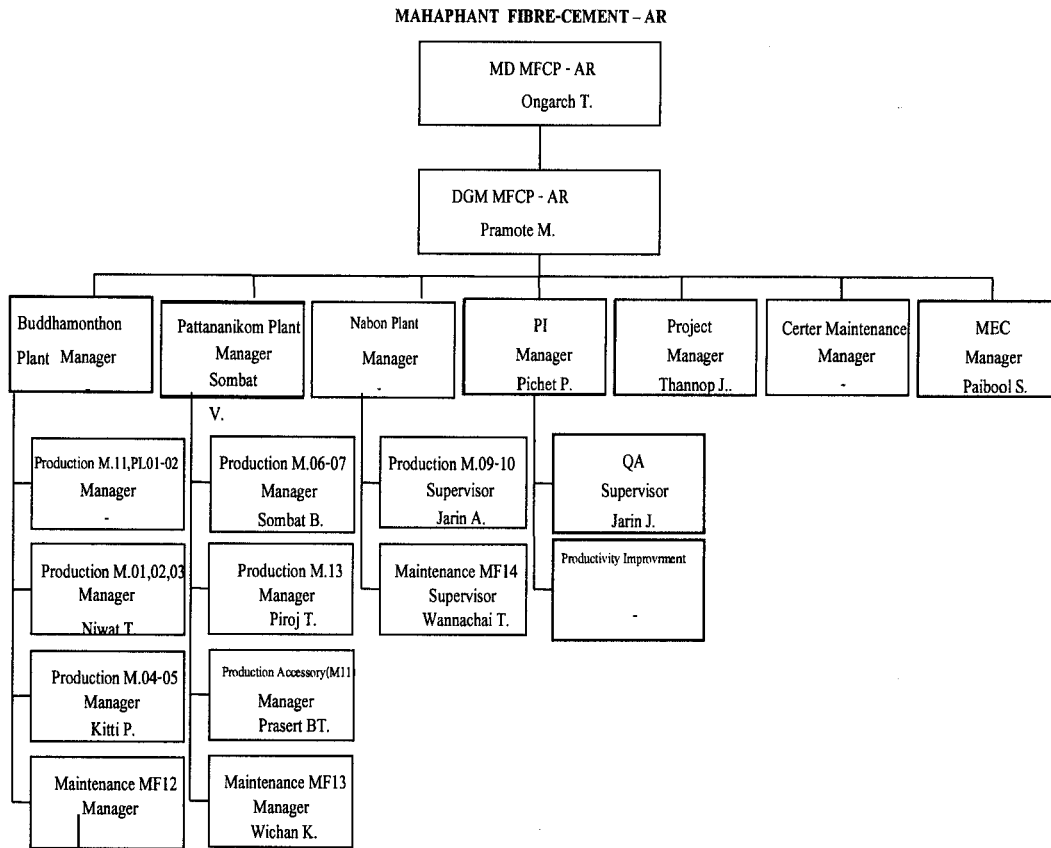
3.4 บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี

เป็นโรงงาน และศูนย์กระจายสินค้า แห่งหนึ่งใน กลุ่มบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2533 เพื่อขยายฐานการผลิต ในส่วนผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ และเป็นโรงงานแห่งเดียวที่ผลิตสินค้า กลุ่มไฟเบอร์ซีเมนต์ ภายใต้ ยี่ห้อ เมอร์มา ตั้งอยู่เลขที่ 59 หมู่ 12 ตำบลช่องสาธิต อำเภอพัฒนานิคม จังหวัดลพบุรี โดยมีการแบ่งโครงสร้างองค์กรการบริหาร แยกออกเป็น 2 สายตามผลิตภัณฑ์ ได้แก่

3.4.1 สายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สินค้ากลุ่มกระเบื้องมุงหลังคา (AR) ได้แก่ กระเบื้องไฟเบอร์ซีเมนต์มุงหลังคา ลอนเล็ก ลอนคู่ ไตรลอน และอุปกรณ์ครอบสันหลังคา

3.4.2 สายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สินค้ากลุ่มไม้ฝ้าสังเคราะห์ (AS) ได้แก่ ไม้ฝ้าไม้ระแนง ไม้พื้น ไม้เชิงชาย เฟล็กซีบอร์ด

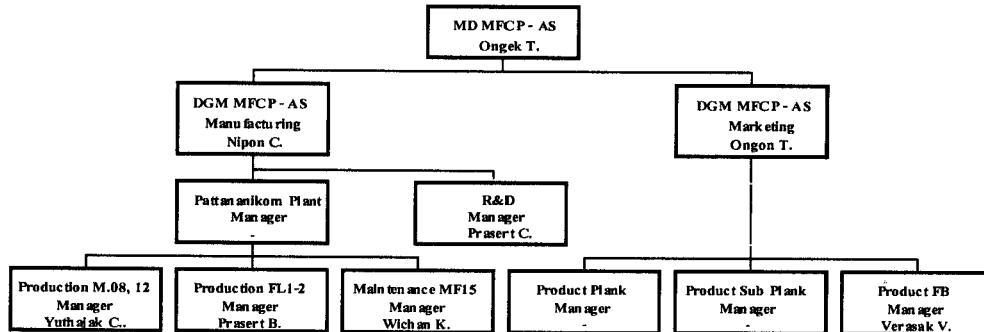
ซึ่งทั้งสองสายการบริหาร มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารงาน แสดงได้ดังนี้



ภาพที่ 2.2 โครงสร้างองค์กรสายผลิตภัณฑ์ ไฟเบอร์ซีเมนต์ สีน้ากลุ่มกระเบื้องมุงหลังคา (AR)

ที่มา: บริษัท มหาพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี (2550) “เอกสารประกอบการปฐมนิเทศ พนักงานใหม่” (จุลสาร)

MAHAPHANT FIBRE-CEMENT - AS



ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์กรสายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สีน้ากลุ่มไม้ฝาสังเคราะห์ (AS)

ที่มา: บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี (2550) “เอกสารประกอบการปฐมนิเทศ พนักงานใหม่” (จุดสาร)

3.5 ผลิตภัณฑ์ของบริษัท

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทสามารถแบ่งตามยี่ห้อ คือ ภายใตยี่ห้อ ห้าห่วง และยี่ห้อ เมอร์ว่า ซึ่งสามารถจำแนกสินค้า ได้ดังนี้

3.5.1 แบรินด์ ห้าห่วง

1) กระเบื้องลอนเล็ก ตราห้าห่วง รูปลอนสวยงามตามแบบฉบับคนมีระดับ คลาสสิก สะท้อนรสนิยมศิลป์ ให้บ้านสวย ด้วยพื้นหลังคาที่ประสานกลมกลืนกับธรรมชาติ

2) กระเบื้องลอนคู่ ตราห้าห่วง ความลงตัวกับทุกรูปแบบของหลังคา งานบรรเจิดด้วยเฉดสีธรรมชาติ เพื่อตอบสนองทุกจินตนาการแห่งการสร้างสรรค์ น้ำหนักเบา ติดตั้งสะดวกและประหยัด โครงสร้างหลังคา อายุการใช้งานยาวนาน เหมาะสมกับการใช้งานในทุกสภาพอากาศ

3) กระเบื้องโปร่งแสง ตราห้าห่วง ผลิตด้วยเครื่องจักรอันทันสมัย ภายใตมาตรฐานออสเตรเลีย/ นิวซีแลนด์ 4256.3: 1994 โดยใช้วัตถุดิบคุณภาพสูง ซึ่งได้แก่เส้นใยแก้ว

และเรซินเกรดเยี่ยมซึ่งมีคุณสมบัติพิเศษในการช่วยป้องกันรังสียูวี (UV Protection) ซึ่งเป็นสาเหตุให้กระเบื้องเคลือบและกรอบแตกเร็ว นอกจากนี้กระเบื้อง โปรงแสงตราห้าห่วงยังเคลือบฟิล์มที่ผิวทั้งสองด้าน ดังนั้นมั่นใจได้ถึงคุณภาพและอายุการใช้งาน เหมาะกับทุกพื้นที่ในบ้านที่ต้องการแสงสว่างจากธรรมชาติ ช่วยสรรสร้างและเติมแต่งมุมพิเศษในบ้านให้ใกล้ชิดกับธรรมชาติและสวยงามยิ่งขึ้น ทำให้มุมโปรดของคุณสว่างสดใสสบายตาด้วยคุณค่าแห่งแสงธรรมชาติ

4) กระเบื้องไตรลอน ตราห้าห่วง เสน่ห์ใหม่ แห่งรูปลักษณ์เหนือระดับ สะท้อนเอกลักษณ์ผู้เป็นเจ้าของ กับรูปลอนใหม่ด้วยพริ้วลอนสวย 3 ลอนในหนึ่งแผ่น พร้อมด้วยเฉดสีเมทัลลิก สวยสดสมบูรณ์แบบ แผลงไว้ด้วยเสน่ห์แห่ง ดีไซน์ อันบรรเจิดที่สอดคล้องทุกอารมณ์

5) กระเบื้องแพทเทียร์ ตราห้าห่วง เป็นแผ่นฝ้าเอนกประสงค์ซึ่งมาพร้อมกับลายหนุนช่วยเพิ่มดีไซน์ให้กับห้องโพรด แลดูงามสง่า นุ่มนวล แข็งแรงทนทานด้วยมาตรฐานตราห้าห่วง สามารถใช้ได้ทั้งฝ้าเพดานภายใน ฝ้าชายคาภายนอก และในพื้นที่ ที่มีความชื้น ติดตั้งง่าย ไม่ติดไฟ ปลอดภัยจากปลวก และแมลงไม่กัดกินทาสีตกแต่งได้ตามความพอใจ

6) กระเบื้องแผ่นเรียบ ตราห้าห่วง เป็นแผ่นไฟเบอร์ซีเมนต์เอนกประสงค์สำหรับใช้ทำฝ้าเพดาน และผนัง สามารถใช้ได้ทั้งภายในภายนอก ติดตั้งสะดวกง่ายได้ มีหลายขนาดให้เลือกใช้ตามความเหมาะสมของงาน อายุการใช้งานยาวนาน ดัดปัญหาเรื่องความชื้น ปลวกและแมลงไม่กัดกิน สามารถทาสีทับหลังการติดตั้งได้ตามความต้องการ และยังเป็นวัสดุที่ไม่ลามไฟเพิ่มความปลอดภัยให้กับอาคารและบ้านเรือน

7) กระเบื้องบานเกล็ด ตราห้าห่วง เป็นผลิตภัณฑ์ที่ออกแบบมาเฉพาะสำหรับทำผนังระบายอากาศ เหมาะอย่างยิ่งสำหรับโรงเรียนขนาดใหญ่ เช่น โรงเรียน คลังสินค้า โรงเรียนเกษตรกรรม ฯลฯ เนื่องจากมีน้ำหนักเบา ติดตั้งด้วยระบบแห้งแทนการก่ออิฐฉาบปูน จึงประหยัดเวลา แข็งแรงทนทาน อายุการใช้งานยาวนานคุ้มค่า

8) กระเบื้องแกรนาด้า (Granada) กระเบื้องคอนกรีตลอนใหม่ ลอนใหญ่ จาก ตราห้าห่วง หรรหามีระดับด้วยรูปลักษณะลอน และเทคโนโลยีการทำสีในเนื้อวัสดุ (Color through) ทำให้สีมีความทนทานทรานทนทาน สวยงามอย่างยิ่งบนหลังคาผืนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นอาคารใดๆ ตอบสนองสไตล์การออกแบบแนว Heritage และ Contemporary ได้อย่างลงตัว ไม่ว่าจะ เป็นสไตล์ Mediterranean, Californian, Riviera, Spanish ฯลฯ อีกทั้งยังเป็นการผสมผสานระหว่างแรงบันดาลใจอันยิ่งใหญ่กับรูปแบบชีวิตที่ทันสมัย กระเบื้องแกรนาด้า กระเบื้องแห่งความงามที่ยิ่งใหญ่ สไตล์เมดิเตอร์เรเนียน โดดเด่นด้วยรูปแบบ สีตัน ซึ่งได้รับการออกแบบให้เหมาะสมกับสภาพภูมิอากาศของบ้านเราอย่างลงตัว

9) กระเบื้องไตรลอนเอ็กเทรนต์ คุณ ตรา ห้าห่วง เสน่ห์ใหม่ แห่งรูปลักษณ์เหนือระดับ กระเบื้องมุงหลังคาที่ไม่เหมือนใคร โดดเด่นอีกระดับด้วยขนาดยาว 4.8 เมตร พร้อมเคลือบสีขาวด้านได้แผ่น ไตรลอน คุณ เคลือบสีพิเศษสะท้อนความร้อนได้สูงสุดถึง 70 % ช่วยตอบสนองทุกการออกแบบ ทั้งอาคารที่พักอาศัยและรวมถึงอาคารโกดัง โรงงานอุตสาหกรรม

10) กระเบื้องไตรลอน ตราห้าห่วง มีหลากหลายเฉดสีให้เลือก ได้แก่ เฉดสีธรรมชาติซึ่งเป็นเฉดสีที่นิยมทั่วไปในท้องตลาด เฉดสีเมทัลลิกซึ่งเป็นเฉดสีเฉพาะสำหรับกระเบื้องไตรลอน สีสวยสดสมบูรณ์แบบ แผลงไว้ด้วยเสน่ห์แห่ง ดีไซน์ อันบรรเจิดที่สอดคล้องทุกอารมณ์และนวัตกรรมใหม่ล่าสุด เฉดสีคุณซึ่งมีคุณสมบัติในการสะท้อนพลังงานแสงอาทิตย์ และมีคุณสมบัติพิเศษเหนือกระเบื้องอื่นๆ ไปในการสะท้อนพลังงานแสงอาทิตย์ได้ถึง 70% (TSR 70) ช่วยให้เกิดอุณหภูมิภายในบ้าน ทำให้บ้านเย็นสบาย และประหยัดพลังงาน

3.5.2 แบรินต์ เมอร์ธา

1) ไม้ฝา ตราเมอร์ธา ได้ประกาศความสำเร็จโดยการแนะนำ ไม้ฝาสังเคราะห์ เป็นรายแรกในเมืองไทยในปี 2540 โดยความมุ่งมั่นในการสืบสานปรัชญาของบริษัทฯ ที่เน้นความเป็นนวัตกรรม ไม้ฝา ตราเมอร์ธา ได้เชื่อมโยงระหว่างคุณค่าของความงามแบบชีวิตทันสมัย (Modern living) เข้ากับเทคโนโลยีอันล้ำสมัย เพื่อถ่ายทอดคุณค่าของงานสถาปัตยกรรมและงานตกแต่งชั้นเลิศ ด้วยความพิถีพิถันด้านการออกแบบดีไซน์ อย่างต่อเนื่อง ไม้ฝา ตราเมอร์ธา ได้พัฒนาไปสู่ความเป็นผู้นำทางด้านวัสดุทดแทนไม้ธรรมชาติของทศวรรษหน้าอย่างสมบูรณ์แบบได้ให้การรับประกันความมั่นใจแก่ผู้บริโภคเพื่อความพึงพอใจสูงสุด ทั้งด้วยสินค้าคุณภาพและระบบ การบริการที่สมบูรณ์แบบ ไม้ฝา ตราเมอร์ธา เป็นอีกขั้นหนึ่งของวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีของไม้ฝาสังเคราะห์ โดยเป็นนวัตกรรมใหม่ในวงการวัสดุก่อสร้างรายแรกของประเทศไทย ที่ผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ภายใต้เทคโนโลยีขั้นสูง คือ ออโต้เคลฟ ไม้ฝา ตราเมอร์ธา เป็นแผ่นผนังอัดลายไม้นูนสวย และยังสามารถอัดลายบนผิวหน้าได้หลากหลายรูปแบบเหมาะกับงานตกแต่งทั้งภายนอกและภายใน

2) ไม้ระแนงเมอร์ธาและไม้เชิงชายเมอร์ธา เป็นอีกขั้นหนึ่งของวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีของไม้ฝาสังเคราะห์ ผลิตจากเส้นใยธรรมชาติคุณภาพสูง ทนรอยขีดข่วน และปูนโปร์ตแลนซ์ซีเมนต์ เหมาะอย่างยิ่งสำหรับงานผนังภายนอก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภูมิภาคที่มีอากาศแบบร้อนชื้น ผลิตภัณฑ์ไม้ระแนงเมอร์ธาผลิตภายใต้เทคโนโลยีขั้นสูง คือ ออโต้เคลฟ ซึ่งแตกต่างจากเทคโนโลยีที่ใช้ผลิตไม้สังเคราะห์ทั่วไปในปัจจุบัน ด้วยเทคโนโลยีออโต้เคลฟนี้ทำให้เหมาะกับการใช้งานในพื้นที่ที่ต้องการความแข็งแรงทนทานสูง แต่ยังคงไว้ซึ่งความยืดหยุ่นสูง

3) ไม้ฝาสเปกนคิดเดอร์ อีกชิ้นหนึ่งของวิวัฒนาการทางเทคโนโลยีของไม้ ฝาสังเคราะห์ที่ได้ใส่จินตนาการเติมความที่ใส่ใส่จินตนาการการเติมความสวยงามบนพื้นผนังให้ หลากหลายขึ้น เพื่อตอบสนองงานออกแบบอันประณีตบรรจง เหมาะอย่างยิ่งสำหรับงานผนังทั้ง ภายนอกและภายใน ด้วยลวดลายเนื้อไม้ที่เหมือนจริงปสานรูปแบบการเจาะร่องคั้งเช่นงาน ไม้ที่ ทรงคุณค่า

4) ไม้บัวเดอร์ เป็นหนึ่งผลิตภัณฑ์ในกลุ่มผลิตภัณฑ์ไม้เดอร์ที่พัฒนาขึ้น เพื่อทดแทนการใช้ไม้ธรรมชาติ ด้วยคุณสมบัติที่เหนือกว่าไม้ธรรมชาติ ไม้บัวเดอร์ มีความคงทน ต่อทุกสภาพอากาศ ทนต่อปลวก มอด แมลง ไม่บิดตัว และไม่หดตัวตลอดอายุการใช้งาน ซึ่งเป็นผล สืบเนื่องมาจากความสัมพันธ์อย่างสอดคล้องกันของการพัฒนาทางเทคโนโลยีขั้นสูง กับงานฝีมือ อันประณีต

5) เดอร์ เดคคอร์ สโตน เป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำเลียนแบบหินธรรมชาติ เป็น อีกหนึ่งประติมากรรมความงามดูธรรมชาติ ที่ถูกสร้างสรรค์ขึ้นเพื่อตอบสนองทุกงานตกแต่งที่มี ดีไซน์อย่างไร้ขีดจำกัด ทั้งงานพื้นและผนัง ด้วยการถ่ายทอดรูปแบบที่เป็นเอกลักษณ์และความงาม ของหินธรรมชาติลงบนแผ่นหินประดิษฐ์ได้อย่างลงตัว ผสมผสานกับความหลากหลายของเฉดสีที่ มีให้เลือกทั้งรุ่นหินทราย, รุ่นคลาสสิก, และรุ่นเลจัสโตน

6) เดอร์ เฟลิกซ์บอร์ด เป็นแผ่นไฟเบอร์ซีเมนต์ปราศจากใยหิน ผ่าน กระบวนการอบความร้อนด้วยไอน้ำภายใต้เทคโนโลยี ออโต้เคลฟ ทำให้มีคุณสมบัติเหนือกว่าวัสดุ แผ่นเรียบและไม้อัดทั่วไป ไม่ยืดหดตัว มีความแข็งแรงแต่ยืดหยุ่นสูง สามารถตัด โค้งได้ ทนทาน ในทุกสภาพภูมิอากาศ ติดตั้งง่าย เหมาะแก่การใช้งานทั้งภายในและภายนอก โดยเฉพาะบริเวณที่ ต้องทนทานต่อสภาพเปียกชื้นหรือร้อน เช่น งานฝ้าเพดาน ผนังปิดอาคาร ผนังกันห้อง แผ่นรองใต้ หลังคา และแผ่นรองพื้น เป็นต้น

3.6 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่บริษัทนำมาประยุกต์ใช้

จากการที่บริษัท มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยค่อนข้างสูงในแต่ละปี นอกเหนือจากการ เน้นที่เพิ่มยอดขายการผลิต การเพิ่มเครื่องจักร การขยายฐานการผลิต เพื่อรองรับกับความต้องการทั้ง ตลาดในประเทศ และต่างประเทศแล้ว บริษัท ได้มีการนำเอาเครื่องมือหรือเทคนิคด้านการจัดการ สมัยใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการองค์การ ควบคู่ไปกับการขยายยอดขายการผลิต อย่างต่อเนื่อง ดังจะ เห็นจากประวัติของบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ที่เริ่มก่อตั้งตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2536 จนถึงปัจจุบัน มีการนำเทคนิคด้านการจัดการ ไม่ว่าจะเป็น ระบบจัดการคุณภาพ และ ระบบประเมินผลมาใช้ในองค์กร

ซึ่งจุดมุ่งหมายขององค์กรในแง่การบริหารจัดการ นอกเหนือจากการที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ต่อสินค้า และลูกค้าแล้ว องค์กรมุ่งเน้นที่จะสู่องค์กรสมัยใหม่ โดยตั้งเป้าหมายที่จะเข้าร่วม และได้เสนอชื่อเข้าแข่งขัน ใน Thailand Quality Award (TQA) จากการที่องค์กรนำเทคนิคต่างๆ มาใช้ ได้ก่อให้เกิดผลต่อองค์กรนั้น มีประวัติความเป็นมา และผลลัพธ์จากการนำมาประยุกต์ใช้ดังนี้

พ.ศ. 2536 เริ่มก่อตั้ง บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี เริ่มใช้ กิจกรรม 5ส ในการจัดการระบบการผลิต ให้อยู่ในสภาพพร้อมต่อการใช้งานอยู่เสมอ

พ.ศ. 2538 มีแนวคิดที่เริ่ม ลดการใช้โยหินในวัตถุดิบการผลิตกระเบื้อง โดยขยายหน่วยงานวิจัยและพัฒนาเพิ่มเติม ในเรื่องดังกล่าวเฉพาะ

พ.ศ. 2540 นำกิจกรรม QCC และข้อเสนอแนะมา โดยเน้นให้ทุกแผนกมีส่วนร่วม โดยกำหนดกฎ ที่ให้เสนอข้อคิดเห็น เป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาประเมินผล เป็นกรณีพิเศษ

พ.ศ. 2541 กำหนดแผนการเสนอ เตรียมความพร้อมในองค์กร สำหรับการขอตรวจการประเมินระบบคุณภาพ ISO9001: 1994 สำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์สินค้ากลุ่มไม้ฝาสังเคราะห์ (AS) พร้อมนำระบบ TQM มาตั้งเป็นเป้าหมายรวมขององค์กร เพื่อพัฒนาไปสู่การแข่งขันสำหรับ TQA และปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทั้งสายการผลิต และสายสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

พ.ศ. 2542 กำหนดแผนการเสนอ เตรียมความพร้อมในองค์กร สำหรับการขอตรวจการประเมินระบบคุณภาพสิ่งแวดล้อม ISO14001 สำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สินค้ากลุ่มกระเบื้องมุงหลัง (AR)

พ.ศ. 2543 ผ่านการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO9001: 1994 สำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สินค้ากลุ่มไม้ฝาสังเคราะห์

พ.ศ. 2544 กำหนดแผนการเสนอ เตรียมความพร้อมในองค์กร สำหรับการขอตรวจการประเมินระบบคุณภาพสิ่งแวดล้อม ISO14001 สำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สินค้ากลุ่มไม้ฝาสังเคราะห์

พ.ศ. 2545 นำระบบ TPM และ Balance Scorecard มาใช้เพื่อลดของเสียจากกระบวนการผลิต และตั้งโครงการ เครื่องจักร 100 เปอร์เซ็นต์ (Zero Breakdown) และกำหนดเป้าหมายด้านการทำงานและวัดผลการดำเนินการของแต่ละแผนกและทั้งองค์กร

พ.ศ. 2546 กำหนดแผนการเสนอ เตรียมความพร้อมในองค์กร สำหรับการขอตรวจการประเมินระบบคุณภาพ ISO9001: 2000 สำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์สินค้ากลุ่มไม้ฝาสังเคราะห์

พ.ศ. 2547 ผ่านการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO9001: 2000 สำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สีน้ากลุ่มไม้ฝ้าสังเคราะห์

พ.ศ. 2548 จัดโครงสร้างองค์กรใหม่ ตามสายผลิตภัณฑ์ เพื่อประสิทธิภาพในการบริหาร และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละผลิตภัณฑ์อย่างชัดเจน และเพื่อความรวดเร็วในการวางแผนงาน ดำเนินงาน เพื่อสอดคล้องกับกลยุทธ์ของบริษัท โดยแยกออกเป็น 2 สาย คือสายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สีน้ากลุ่มกระเบื้องมุงหลัง (AR) และสายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สีน้ากลุ่มไม้ฝ้าสังเคราะห์ (AS)

อีกทั้ง แบ่งสายการบังคับบัญชา และอำนาจการบริหารแยกแต่โรงงานการผลิต ที่เป็นอิสระต่อกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารให้มีความกระชับและรวดเร็วมากขึ้น

พ.ศ. 2549 กำหนดแผนการเสนอ เตรียมความพร้อมในองค์กร สำหรับการขอตรวจการประเมินระบบคุณภาพสิ่งแวดล้อม ISO14001 สายผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สีน้ากลุ่มไม้ฝ้าสังเคราะห์ (AS)

พ.ศ. 2550 ผ่านการรับรองมาตรฐานระบบคุณภาพ ISO9001: 2000 สำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สีน้ากลุ่มกระเบื้องมุงหลัง (AR)

รวมทั้งเตรียมองค์กรสำหรับเตรียมความพร้อมในองค์กร สำหรับการขอตรวจการประเมินระบบคุณภาพ ความปลอดภัย ISO18000 สำหรับสายการผลิตผลิตภัณฑ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ สีน้ากลุ่มไม้ฝ้าสังเคราะห์

จากประวัติการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรที่ผ่านมา จะเห็นได้ว่าการนำมาใช้อย่างมากในช่วงเวลาไม่ถึง 10 ปีที่ผ่านมา ซึ่งในส่วนของทั้งผู้บริหารเองที่เป็นผู้นำด้านความคิด การนำเทคนิคต่างๆ มาประยุกต์ใช้ กับองค์กร และพนักงานทั้งองค์กรที่เป็นผู้ปฏิบัติก็มีส่วนร่วมให้เกิดการพัฒนา ด้านการบริหารจัดการในองค์กรมากขึ้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาว่าจากการที่องค์กรนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ นั้น ได้ก่อให้เกิดผลต่อทัศนคติของพนักงานทุกระดับอย่างไร และมีแนวทางใดที่จะพัฒนา หรือปรับปรุงกระบวนการนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศไทย

กัชร เทียนไพโรจน์ (2542: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานฝ่ายฝึกอบรม กฟผ.ต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารงานเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจ ผลการศึกษาพบว่า อายุ

การศึกษา และตำแหน่งงานที่ต่างกัน มีทัศนคติต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารงานเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจของ กฟผ. ไม่ต่างกัน ส่วนเพศ อายุ การศึกษา และรายได้ที่ต่างกันมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการแปรรูป กฟผ. ไม่ต่างกัน นอกจากนี้พบว่า พนักงานมีความมั่นใจในความสามารถของตนเอง ผู้บริหาร และศักยภาพของ กฟผ. แต่ยังคงมีความรู้สึกไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากยังไม่มั่นใจในความมั่นคงของสถานภาพตนเอง

รัตติยา จินตุลา (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาระดับทัศนคติขององค์กรที่มีต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 มาใช้ในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ, ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติงาน และด้านความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมทั้งศึกษาระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO9000, การสื่อสารภายใน, การสนับสนุนจากผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า 1) ทัศนคติขององค์กรที่มีต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 โดยภาพรวมอยู่ในระดับสูง 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO9000, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติที่มีต่อการนำระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 มาใช้ในองค์กร ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวก

เรืองศักดิ์ พร้อมเพรียงชัย (2541: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “ทัศนคติของพนักงานสายวิศวกรรมองค์กร โทรศัพท์แห่งประเทศไทยก่อนนโยบายการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ” ผลการวิจัย พบว่าพนักงานสายงานวิศวกรรมองค์กร โทรศัพท์แห่งประเทศไทย มีทัศนคติเห็นด้วยต่อนโยบายการแปรรูปองค์กร โทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.79 จากคะแนนเต็ม 4.00 และหากพิจารณาองค์ประกอบของทัศนคติทั้ง 6 ข้อ ได้แก่ ด้านเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ ด้านแนวทางการแปรรูปองค์กร โทรศัพท์แห่งประเทศไทย ด้านการเข้าและออกงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง และด้านความมั่นคงในการทำงาน พบว่าพนักงานสายงานวิศวกรรมมีทัศนคติเห็นด้วยกับนโยบายการแปรรูปองค์กร โทรศัพท์แห่งประเทศไทย โดยเฉพาะด้านเงินเดือนและสิทธิประโยชน์ มีค่าเฉลี่ยสูงถึง 3.34 เนื่องจากพนักงานสายงานวิศวกรรมส่วนใหญ่มีความคาดหวังว่า เมื่อองค์กร โทรศัพท์แห่งประเทศไทยมีการแปรรูปรัฐวิสาหกิจเป็น บริษัทจำกัด และบริษัทมหาชนในอนาคต เงินเดือนและสิทธิประโยชน์น่าจะได้รับการปรับปรุงเพิ่มสูงมากขึ้น เพื่อให้เทียบเคียงกับองค์กร โทรคมนาคมของบริษัทเอกชนต่อไป

ศศิประภา เหมนาไลย (2548: บทคัดย่อ) ศึกษา ทัศนคติของพนักงานบริษัททีโอที จำกัด(มหาชน) ต่อการปรับโครงสร้างองค์กรใหม่ กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานด้านทรัพยากรบุคคล

ผลการศึกษาพบว่า พนักงานที่โอทีด้านทรัพยากรบุคคล มีทัศนคติต่อการปรับโครงสร้างองค์การที่เริ่มใช้ตั้งแต่วันที่ 1 กรกฎาคม 2547 ถึงปัจจุบัน อยู่ในระดับทัศนคติเห็นด้วยปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบพบว่า (1) ปัจจัยด้านระบบการบริหาร กลุ่มตัวอย่างมีระดับทัศนคติเห็นด้วยน้อย (2) ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กลุ่มตัวอย่างมีระดับทัศนคติเห็นด้วยปานกลาง (3) ปัจจัยด้านค่าตอบแทน กลุ่มตัวอย่างมีระดับทัศนคติเห็นด้วยปานกลาง (4) ปัจจัยด้านหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างมีระดับทัศนคติเห็นด้วยปานกลาง (5) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา กลุ่มตัวอย่างมีระดับทัศนคติเห็นด้วยปานกลาง (6) ปัจจัยด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงานกลุ่มตัวอย่างมีระดับทัศนคติเห็นด้วยปานกลาง และจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานที่โอทีที่แตกต่างกัน ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่ง อายุงาน และเงินเดือน มีระดับทัศนคติต่อการปรับโครงสร้างองค์การใหม่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ศิวพร จันทร์จำเนียร (2539: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง “การรับรู้และทัศนคติของพนักงานที่มีต่อนโยบายและแนวทางการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ ขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย” โดยแบ่งความแตกต่างทางลักษณะประชากร ได้แก่ เพศ อายุ รายได้ ระดับการศึกษา อายุงาน และตำแหน่งงาน ปรากฏว่าไม่มีความแตกต่างในด้านการรับรู้ และนโยบายแนวทางการแปรรูปรัฐวิสาหกิจขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย ส่วนทัศนคติของพนักงานส่วนใหญ่ไม่สนับสนุนต่อนโยบายการแปรรูปรัฐวิสาหกิจของ ทศท. พนักงานที่มีระดับการศึกษาสูงจะมีทัศนคติในแนวทางสนับสนุนนโยบายและแนวทางการแปรรูปรัฐวิสาหกิจมากกว่าพนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำ

เสาวลักษณ์ บุญนาค (2545: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพ ISO9002 ผลการวิจัยพบว่า พนักงานทศท. มีทัศนคติต่อระบบคุณภาพ ISO9002 ในระดับ “เห็นด้วย” ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อทัศนคติของพนักงาน ทศท. ต่อระบบบริหารงานคุณภาพ ISO9002 คือ อายุ ระดับตำแหน่ง (ซี) และประสบการณ์ในงานด้านอื่นของทศท. สำหรับผลที่ ทศท. ได้รับจากการนำระบบบริหารงานคุณภาพ ISO9002 มาใช้ คือ ประสิทธิภาพ คุณภาพของงานรับเงินมีมากขึ้น ลูกค้ามีความพึงพอใจในการให้บริการของงานรับเงิน ทศท. เพิ่มขึ้น

สิโรจน์ ศิวะ โภเศศ (2546: บทคัดย่อ) เพื่อศึกษาเกี่ยวกับระบบคุณภาพ ISO9000 เพื่อทำการศึกษาโดยมุ่งเน้นใน 2 ประเด็นหลักได้แก่ การศึกษาเกี่ยวกับความรู้ของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีต่อระบบคุณภาพ ISO9000 และการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติของพนักงานฝ่ายผลิตที่มีต่อระบบคุณภาพ ISO9000 ใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านประโยชน์ที่ได้รับจากระบบคุณภาพ ISO9000 ด้าน

ปฏิบัติงาน ด้านเอกสารด้านปฏิบัติงาน ด้านเอกสารและข้อมูล ด้านการตรวจติดตามคุณภาพภายใน และภาพพจน์ของบริษัทและทำการเปรียบเทียบระหว่างพนักงานฝ่ายผลิต 2 กลุ่ม คือ กลุ่มพนักงานฝ่ายผลิตที่อยู่ในโรงงานที่ได้รับการรับรอง และกลุ่มพนักงานที่ยังไม่ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ ISO9000 ผลการวิจัยพบว่า พนักงานฝ่ายผลิตมีความรู้เกี่ยวกับระบบคุณภาพ ISO9000 อยู่ในระดับผ่านเกณฑ์การประเมินและพบว่าพนักงานฝ่ายผลิตที่สังกัดโรงงานที่ยังไม่ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ ISO9000 มีความรู้แตกต่างกัน โดยมีคะแนนเฉลี่ยของระดับความรู้เป็น 5.49 และ 7.52 ตามลำดับ ในด้านทัศนคติที่มีต่อระบบคุณภาพ ISO9000 พนักงานฝ่ายผลิตที่มีทัศนคติในทุกด้านอยู่ในระดับดี ยกเว้นด้านเอกสารและข้อมูลที่อยู่ในระดับปานกลาง และพบว่าพนักงานฝ่ายผลิตที่สังกัดโรงงานที่ได้รับการรับรองและยัง ไม่ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ ISO9000 มีทัศนคติในทุกด้านไม่แตกต่างกัน

สุเทพ งามเลิศ (2546: บทคัดย่อ) ศึกษาทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงานบริษัท แบล็คแอนด์ไวท์ซ์ (ประเทศไทย) จำกัด ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ได้แก่ ความยึดมั่นในตนเองและการลงทุนในสถานภาพเดิมเป็นปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติการเปลี่ยนแปลงองค์กร ปัจจัยส่วนบุคคลอื่นๆ ได้แก่ อายุและประสบการณ์เป็นปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติการเปลี่ยนแปลงองค์กร ในขณะที่เพศ อายุ งาน และการศึกษา ไม่ใช่ปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมว่าตัวแปรที่จะควบคุมได้ง่ายหรือพอที่จะเปลี่ยนแปลงได้ คือ การลงทุนในสถานภาพเดิม การที่เราจะเพิ่มระดับ ทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงของพนักงานจำเป็นต้องลดการลงทุนในสถานภาพเดิมลง

4.2 งานวิจัยในต่างประเทศ

Porter and others (1973: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลการปฏิบัติกลุ่ม ทัศนคติ และคุณลักษณะของสถานที่ทำงาน โดยมีกลุ่มประชากร คือ กลุ่มพนักงาน เพศหญิง จำนวน 411 คน จาก 37 สาขาของธนาคาร ซึ่งได้แบ่งกลุ่มการทำงานในลักษณะมีความคล้ายคลึงกัน ตัวแปรอิสระ 2 ตัวที่พิจารณา คือ ทัศนคติของพนักงาน และคุณลักษณะของสถานที่ทำงาน จากผลการศึกษาสังเกตได้ว่า ทัศนคติของพนักงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ผลการปฏิบัติงานกลุ่มของสาขา คือ กลุ่มพนักงานในสาขาที่มีผลการปฏิบัติงานกลุ่มในเกณฑ์สูง จะมีทัศนคติของพนักงานในระดับสูง ต่อการทำงานเป็นทีม ส่วนกลุ่มที่มีผลการปฏิบัติงาน ปานกลาง และต่ำ ก็จะมีทัศนคติของพนักงาน ในระดับปานกลางและต่ำ ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะของสถานที่ทำงานนั้น ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานกลุ่ม แต่ผลการปฏิบัติของแต่ละกลุ่มสาขาจะขึ้นอยู่กับผลการบริหารงานของผู้จัดการของแต่ละสาขา

Savage and others (1979: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะความเป็นผู้นำและทัศนคติของพนักงาน สรุปได้ว่า จาก กลุ่มตัวอย่าง พนักงานจำนวน 502 คนจาก 20 สถานีโทรทัศน์ โดยใช้คำถามจำนวน 90 คำถามที่เกี่ยวข้อง ระดับความพึงพอใจในงาน ความเป็นองค์กร และการปฏิสัมพันธ์กันในองค์กร ซึ่งได้ผลลัพธ์ที่สอดคล้องกับผลการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานในต่างสาขาธุรกิจ ก่อนหน้านี้ที่ชี้ว่าความพึงพอใจในงาน ระดับของคุณภาพการทำงาน และความสำเร็จในงาน แปรผันกับความเป็นผู้นำของหัวหน้างานในด้านการ อีกทั้งการวิเคราะห์ที่ยังชี้ให้เห็นว่า ทัศนคติของพนักงานมิได้มีความแตกต่างกันในแต่ละสาขาธุรกิจ หากหัวหน้างานมีความเข้าใจในงานและคอยสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา จะทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีในการทำงานมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้างาน อีกทั้งยังก่อให้เกิดความต้องการที่จะพัฒนาการทำงานของตนเอง และงานให้มากขึ้น การศึกษานี้ได้แสดงให้เห็นถึงหลักในการที่จะพัฒนาเทคนิคการจัดการมาใช้เพื่อที่จะสร้างทัศนคติที่ดีแก่พนักงานในกลุ่มงานด้านโทรทัศน์ เพื่อช่วยลดปัญหาด้านการลาออกจากงานที่อยู่ในระดับสูง

Stinnett and other (1983: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตการทำงาน ทัศนคติของพนักงานหลังจากการนำเทคโนโลยีการผลิตระดับสูงมาใช้ จากการศึกษาพนักงานใน 4 กลุ่มธุรกิจ ก่อนและหลังที่จะนำเอาโปรแกรมมาประยุกต์ใช้ในองค์กร การสังเกต และคำถามที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจของพนักงานในส่วนของ (1) คุณภาพของสินค้าที่ดีขึ้น (2) ภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับมุมมองของพนักงาน (3) ปริมาณงานที่เหมาะสมกับพนักงาน (4) ความเป็นไปได้ในความก้าวหน้าในการทำงาน (5) ประสิทธิภาพของโครงสร้างองค์กรและ (6) ผลตอบแทนด้านแรงจูงใจและรางวัลที่จะได้รับจากการทำงาน ซึ่งผลการสังเกตได้ว่า จากการที่นำเทคโนโลยีระดับสูงมาใช้ ทำให้ยอดการผลิต และคุณภาพของสินค้าสูง รวมทั้งทัศนคติในการทำงานของพนักงานดีขึ้น แม้มีข้อผลโดยตรง แต่ก็สามารถชี้ให้เห็นว่า มีผลมาจากการนำระบบปรับปรุงคุณภาพการทำงาน

Rafaelli (1985: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึง ผลกระทบจากการนำวงจรคุณภาพมาใช้ต่อทัศนคติของพนักงาน และผลการปฏิบัติงานสรุปได้ว่า จากการที่ให้พนักงานมีส่วนร่วม ในกิจกรรมวงจรคุณภาพ ทำให้มีผลกระทบต่อลักษณะการทำงานของพนักงาน โดยตรง กล่าวคือ วงจรคุณภาพได้เป็นส่วนหนึ่งในการทำงานของพนักงาน แต่ มิได้ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานมากขึ้น

Harlow (1998: บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ถึงทัศนคติของพนักงาน ที่มีต่อการนำเอาโปรแกรมช่วยการทำงาน Employee Assistance Program (EAP) มาใช้ โดยสำรวจจากกลุ่มพนักงานจำนวน 16,603 คน ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มที่ใช้โปรแกรมช่วยทำงาน และกลุ่มที่ไม่ได้

ใช้ สรุปผลการศึกษา พบว่า กลุ่มที่ใช้โปรแกรมช่วยการทำงาน มีทัศนคติในเชิงบวกมากกว่ากลุ่มที่ไม่ได้ใช้โปรแกรม

บทที่ 3

วิธีดำเนินงานวิจัย

การวิจัยเรื่อง ทักษะคิดต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ของพนักงาน บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยรวบรวมข้อมูลจากการออกแบบสอบถาม ซึ่งผู้ศึกษาได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนตามระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากร คือ พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี จำนวน 1,450 คน

กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี จำนวน 355 คน โดยทำการสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอนอย่างง่าย (Multi-Stage Random Sampling)

การกำหนดขนาดตัวอย่าง

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ สามารถทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (Finite Population) จึงใช้สูตร ทาโร ยามานะ (Yamane, 1967:398-399) ดังนี้

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

เมื่อ n แทน	ขนาดกลุ่มตัวอย่าง
N แทน	ขนาดประชากร
e แทน	ความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง

ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรีมีทั้งหมด 1,450 คน (N) และต้องการให้เกิดความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่าง (e) เท่ากับ 0.05 จึงคำนวณหาขนาดตัวอย่าง (n) ได้ดังนี้

$$n = \frac{1450}{1 + (1450) \times (0.05)^2} = 314 \text{ คน}$$

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างหลายขั้นตอน และมีการเปรียบเทียบตัวแปรในหลายกลุ่ม จึงทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในแต่ละกลุ่มด้วยจำนวนตัวอย่าง ตั้งแต่ 30 ตัวอย่างขึ้นไป ทำให้ขนาดของตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ เป็น 355 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามจะแบ่งออกเป็น 7 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

ส่วนที่ 3 ข้อมูลการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

ส่วนที่ 4 ข้อมูลการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ส่วนที่ 5 ข้อมูลการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ส่วนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่อต้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงานและด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 7 ข้อเสนอแนะของพนักงานต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ขององค์กร

การสร้างและพัฒนาเครื่องมือ

ขั้นที่ 1 ศึกษาวิธีสร้างแบบสอบถามจากเอกสาร เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหาแบบทดสอบ จะ ได้มีความชัดเจนตามความมุ่งหมายการวิจัยยิ่งขึ้น

ขั้นที่ 2 ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามฉบับร่างที่ได้ ไปขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา และให้ผู้เชี่ยวชาญ ได้แก่ คุณวิชาญ กสิวัฒน์ ผู้จัดการ โรงงานสาย As – Mainline บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี คุณวิระพันธ์ เขมะนุเชษฐ์ ผู้จัดการ โรงงานสาย As – Finishing Line บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี และคุณวิทยา เกิดสุข รักษาการผู้จัดการแผนกบุคคล บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดมุ่งหมายของการศึกษาวิจัยนี้หรือไม่ แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข

ขั้นที่ 4 ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา

ขั้นที่ 5 นำแบบสอบถามไปทดสอบกับ พนักงานตัวอย่างจำนวน 30 ชุด (10% ของกลุ่มตัวอย่าง) แล้วนำผลลัพธ์มา วัดและหาค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยการหาสัมประสิทธิ์ แอลฟา (Alpha – Coefficient) ของ Cronbach มีค่าเท่ากับ .942

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้ทำการเก็บข้อมูลจากแหล่งปฐมภูมิ (Primary Data) โดยการแจกแบบสอบถามให้กับพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี จำนวน 355 คน ดำเนินการดังนี้

3.1 ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างด้วยตนเอง และกำหนดขอความร่วมมือในการกรอก และส่งแบบสอบถามกลับ

3.2 ตรวจสอบแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา โดยนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ และถูกต้องครบถ้วนของข้อมูลในแบบสอบถามทุกฉบับ

3.3 ลงรหัส (Coding Sheet) ในแบบสอบถามและบันทึกข้อมูลลงใน โปรแกรมคอมพิวเตอร์

3.4 นำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ จำนวน 355 ชุด มาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยแบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 7 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากคำถามที่กำหนดให้เลือกตอบ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การแจกแจงความถี่ จำนวนค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์เรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ ได้แก่

- ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

ใช้เกณฑ์ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

ตอบถูก	1 – 3 ข้อ	ความรู้ความเข้าใจระดับต่ำ
	4 – 7 ข้อ	ความรู้ความเข้าใจระดับปานกลาง
	8 – 11 ข้อ	ความรู้ความเข้าใจระดับสูง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ในส่วนนี้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และจำนวนค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย

- ด้านการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ในส่วนนี้ ได้แก่ การแจกแจงความถี่ และจำนวนค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย

- ด้านการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ และด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

ใช้ Rating Scale ตามแนวความคิดของลิเคิท (Likert) ซึ่งแบ่งระดับความคิดเห็น ออกเป็น 5 ระดับ คือ

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

คะแนนเฉลี่ยที่ได้ (\bar{X}) นำมาแปลความหมายตามเกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80	หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60	หมายถึง ไม่เห็นด้วย
ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40	หมายถึง ไม่แน่ใจ

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นแล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ในด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน โดยใช้ Rating Scale ตามแนวความคิดของลิเคิท (Likert) ซึ่งแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ คือ

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

คะแนนเฉลี่ยที่ได้ (\bar{X}) นำมาแปลความหมายตามเกณฑ์ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ไม่แน่ใจ

ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของความคิดเห็นแล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติของพนักงานบริษัทมหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การแจกแจงความถี่ คำนวณค่าร้อยละ และการทดสอบไคสแควร์ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน กับระดับทัศนคติของพนักงานบริษัทมหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการ

จัดการสมัยใหม่มาใช้ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะแนวทางจัดการสำหรับฝ่ายบริหาร เพื่อปรับปรุงทัศนคติในการทำงานของพนักงาน บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การแจกแจงความถี่ แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง “ทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี” ซึ่งได้ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 355 ตัวอย่าง โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังรายละเอียดต่อไปนี้

ข้อมูลจากแบบสอบถาม เสนอรายละเอียดดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน กับระดับทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะแนวทางจัดการสำหรับฝ่ายบริหาร เพื่อปรับปรุงทัศนคติในการทำงานของ พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

จากแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน เงินเดือนและตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 355 คน ปรากฏข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามข้อมูลส่วนบุคคล

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n=355)	ร้อยละ (100.00)
เพศ		
ชาย	298	83.9
หญิง	57	16.1
อายุ		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 20 ปี	15	4.2
21-30 ปี	215	60.6
31-40 ปี	105	29.6
41-50 ปี	19	5.4
50 ปีขึ้นไป	1	0.3
ระดับการศึกษา		
มัธยมศึกษาตอนต้น	52	14.6
มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	82	23.1
อนุปริญญา/ปวส.	152	42.8
ปริญญาตรี	51	14.4
สูงกว่าปริญญาตรี	18	5.1
อายุงาน		
2 ปีหรือต่ำกว่า	147	41.4
3-5 ปี	132	37.2
6-10 ปี	20	5.6
10 ปีขึ้นไป	56	15.8

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนบุคคล	จำนวน (n=355)	ร้อยละ (100.00)
เงินเดือน		
ต่ำกว่า 8,000 บาท	131	36.9
8,001-15,000 บาท	161	45.4
15,001-30,000 บาท	44	12.4
30,001 - 60,000 บาท	16	4.5
60,001 บาท ขึ้นไป	3	0.8
ตำแหน่งงาน		
พนักงานผลิต (A)	242	68.2
พนักงานระดับปฏิบัติการ (C)	38	10.7
พนักงานซ่อมบำรุง (T)	20	5.6
พนักงานด้านวิจัยและพัฒนา (L)	9	2.5
พนักงานระดับวิศวกร (E)	28	7.9
พนักงานระดับหัวหน้างาน (S)	13	3.7
พนักงานระดับผู้บริหาร (M)	5	1.4

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 83.9 และเพศหญิงคิดเป็นร้อยละ 16.1

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 60.6 รองลงมาคือ 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 29.6

ส่วนใหญ่ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามคือ ระดับอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 42.8 รองลงมาคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช. คิดเป็นร้อยละ 23.1

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีอายุงาน 2 ปีหรือต่ำกว่า คิดเป็นร้อยละ 41.4 รองลงมาคือ 3-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.2

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีเงินเดือน อยู่ระหว่าง 8,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 45.4 รองลงมาคือ ต่ำกว่า 8,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 36.9

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ พนักงานผลิต (A) คิดเป็นร้อยละ 68.2 รองลงมาคือ พนักงานระดับปฏิบัติการ (C) คิดเป็นร้อยละ 10.7

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ การสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ การสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

2.1 ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

จากแบบสอบถามข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ด้วยข้อคำถามจำนวน 11 ข้อ ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 355 คน โดยจะจำแนกเกณฑ์ของระดับความรู้ความเข้าใจออกเป็น 3 เกณฑ์ตามจำนวนการตอบข้อคำถามถูกต้อง หากตอบถูก 1 – 3 ข้อ แสดงว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับต่ำ หากตอบถูก 4 – 7 ข้อ แสดงว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับปานกลาง และหากตอบถูก 8 – 11 ข้อ แสดงว่ามีความรู้ความเข้าใจระดับสูง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

	ระดับ			รวม
	น้อย	ปานกลาง	มาก	
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่	5 (1.4)	81 (22.8)	269 (75.8)	355 (100.0)

จากตารางที่ 4.2 พบว่า โดยรวมแล้วส่วนใหญ่ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ในระดับมาก คิดเป็นร้อยละ 75.8 รองลงมา มีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 22.8

2.2 การสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคจัดการสมัยใหม่

จากแบบสอบถามข้อมูลการสื่อสารเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรด้านรายการคำถามแบบสังคมนิติมีรายการคำตอบให้เลือกรูปแบบรายการสื่อสารให้เลือก 8 รูปแบบได้แก่ ข้อ 1 การฝึกอบรม, ข้อ 2 จุลสาร/วารสารภายใน, ข้อ 3 ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน, ข้อ 4 เพื่อนร่วมงาน, ข้อ 5 การประชุมภายในบริษัท, ข้อ 6 เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล, ข้อ 7 ประกาศของบริษัท, ข้อ 8 บอร์ดข่าวสารข้อมูลทั่วไปและข้อ 9 ในรูปแบบอื่นๆ ทั้งนี้ผู้ตรวจสอบสามารถตอบได้มากกว่าหนึ่งคำตอบ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคจัดการสมัยใหม่

รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคจัดการสมัยใหม่	จำนวน	ร้อยละ
1. การฝึกอบรม	200	56.3
2. จุลสาร/วารสารภายใน	59	16.6
3. ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน	216	60.8
4. เพื่อนร่วมงาน	131	36.9
5. การประชุมภายในบริษัท	100	28.2
6. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล	37	10.4
7. ประกาศของบริษัท	159	44.8
8. บอร์ดข่าวสารข้อมูลทั่วไป	172	48.5
9. อื่น ๆ (E-mail)	22	6.2

จากตารางที่ 4.3 พบว่า รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคจัดการสมัยใหม่ ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือก คือ วิธีการสื่อสารที่ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน เป็นผู้ถ่ายทอดเป็นวิธีใช้มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 60.8 รองลงมาคือวิธีการสื่อสารโดยการฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 56.3 และการสื่อสารที่ใช้น้อยที่สุดคือ E-mail คิดเป็นร้อยละ 6.2

2.3 การสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

จากแบบสอบถามข้อมูลการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยใช้ Rating Scale ตามแนวความคิดของลิเคิท (Likert) ซึ่งแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.4 และ 4.5

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

การสนับสนุนของผู้บริหาร	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1. ผู้บริหารองค์กรของท่านจัดให้มีการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง	22 (6.2)	38 (10.7)	127 (35.8)	119 (33.5)	49 (13.8)	355 (100.0)
2. ผู้บริหารมีการให้รางวัล หรือชมเชย เพื่อเป็นกำลังใจสำหรับหน่วยงานที่ปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่	50 (14.1)	47 (13.2)	106 (29.9)	95 (26.8)	57 (16.1)	355 (100.0)
3. ผู้บริหารได้จัดหาทรัพยากรหรืออำนวยความสะดวกต่าง ๆ ในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร	36 (10.1)	47 (13.2)	109 (30.7)	112 (31.5)	51 (14.4)	355 (100.0)
4. ผู้บริหารมีการติดตามข่าวความก้าวหน้าในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร	27 (7.6)	40 (11.3)	119 (33.5)	128 (36.1)	41 (11.5)	355 (100.0)
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นนโยบายหลักขององค์กร	26 (7.3)	38 (10.7)	89 (25.1)	145 (40.8)	57 (16.1)	355 (100.0)
รวม	161 (9.1)	210 (11.8)	550 (31.0)	599 (33.7)	255 (14.4)	1775 (100.0)

จากตารางที่ 4.4 พบว่า โดยรวมแล้วส่วนใหญ่ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 33.7 ซึ่งเห็นด้วยกับการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นนโยบายหลักขององค์กรมากที่สุด คิด

เป็นร้อยละ 40.8 รองลงมาคือการใช้ผู้บริหารมีการติดตามข่าวความก้าวหน้าในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 36.1

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารองค์กรของท่านจัดให้มีการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ในองค์กรนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง	3.38	1.04	ไม่แน่ใจ
2. ผู้บริหารมีการให้รางวัล หรือชมเชยเพื่อเป็นกำลังใจสำหรับหน่วยงานที่ปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่	3.17	1.25	ไม่แน่ใจ
3. ผู้บริหารได้จัดหาทรัพยากรหรือ อำนาจความสะดวกต่าง ๆ ในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร	3.27	1.16	ไม่แน่ใจ
4. ผู้บริหารมีการติดตามข่าวความก้าวหน้าในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร	3.33	1.06	ไม่แน่ใจ
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นนโยบายหลักขององค์กร	3.48	1.10	เห็นด้วย
รวม	3.33	0.96	ไม่แน่ใจ

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่แน่ใจกับการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ($\bar{X}=3.33$) ยกเว้นในข้อคิดเห็นที่ว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นนโยบายหลักขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย ($\bar{X}=3.48$)

2.4 การมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

จากแบบสอบถามข้อมูลการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยใช้ Rating Scale ตามแนวความคิดของลิเคิร์ต (Likert) ซึ่งแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.6 และ 4.7

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

การมีส่วนร่วมของพนักงาน	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1. ท่านเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้	7 (2.0)	3 (0.8)	71 (20.0)	174 (49.0)	100 (28.2)	355 (100.0)
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเลือกเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้	18 (5.1)	40 (11.3)	135 (38.0)	123 (34.6)	39 (11.0)	355 (100.0)
3. ท่านให้ความสนใจในการเข้ารับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับวิธีการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้	9 (2.5)	22 (6.2)	74 (20.8)	173 (48.7)	77 (21.7)	355 (100.0)
4. ท่านมีส่วนร่วมในการปรับปรุงเสนอแนะขั้นตอนการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในหน่วยงานของท่าน	14 (3.9)	35 (9.9)	118 (33.2)	141 (39.7)	47 (13.2)	355 (100.0)
5. ท่านเต็มใจให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากผลการปฏิบัติต่อฝ่ายบริหาร	10 (2.8)	20 (5.6)	80 (22.5)	169 (47.6)	76 (21.4)	355 (100.0)
6. ท่านมีความมั่นใจว่าเทคนิคการจัดการแบบใหม่จะช่วยให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	14 (3.9)	13 (3.7)	84 (23.7)	149 (42.0)	95 (26.8)	355 (100.0)
7. ท่านได้นำปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่	9 (2.5)	22 (6.2)	114 (32.1)	164 (46.2)	46 (13.0)	355 (100.0)
รวม	81 (3.3)	155 (6.2)	676 (27.2)	1093 (44.0)	480 (19.3)	2485 (100.0)

จากตารางที่ 4.6 พบว่า โดยรวมแล้วส่วนใหญ่ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร คิดเป็นร้อยละ 44.0 ซึ่งเห็นด้วยกับความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้ คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมาคือทำให้ความสนใจในการเข้ารับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับวิธีการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ คิดเป็นร้อยละ 48.7

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

ข้อความ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้	4.01	0.83	เห็นด้วย
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเลือกเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้	3.35	0.99	เห็นด้วย
3. ท่านให้ความสนใจในการเข้ารับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับวิธีการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้	3.81	0.93	เห็นด้วย
4. ท่านมีส่วนร่วมในการปรับปรุง เสนอแนะขั้นตอนการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในหน่วยงานของท่าน	3.48	0.97	เห็นด้วย
5. ท่านเต็มใจให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากผลการปฏิบัติต่อฝ่ายบริหาร	3.79	0.93	เห็นด้วย
6. ท่านมีความมั่นใจว่าเทคนิคการจัดการแบบใหม่ จะช่วยให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.84	0.99	เห็นด้วย
7. ท่านได้นำปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่	3.61	0.88	เห็นด้วย
รวม	3.69	0.71	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ($\bar{X}=3.69$)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการ ประเมินผลปฏิบัติงาน

จากแบบสอบถามข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการ ประเมินผลปฏิบัติงาน โดยใช้ Rating Scale ตามแนวความคิดของลิเคิท์ (Likert) ซึ่งแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.8 - 4.10

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	รวม
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1. ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ						
1.1 ทำให้สินค้า/บริการมีคุณภาพ และเป็นมาตรฐานสากล	4 (1.1)	10 (2.8)	67 (18.9)	148 (41.7)	126 (35.5)	355 (100.0)
1.2 ทำให้ข้อร้องเรียนของลูกค้าลดน้อยลง	8 (2.3)	17 (4.8)	92 (25.9)	144 (40.6)	94 (26.5)	355 (100.0)
1.3 การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของสินค้า/บริการ สามารถทำได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น	6 (1.7)	13 (3.7)	95 (26.8)	161 (45.4)	80 (22.5)	355 (100.0)
1.4 ของเสียจากกระบวนการผลิตลดลง	11 (3.1)	21 (5.9)	83 (23.4)	146 (41.1)	94 (26.5)	355 (100.0)

ตารางที่ 4.8 (ต่อ)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำ เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ใน องค์กร	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
1.5 สินค้า/บริการได้รับการ ยอมรับเชื่อถือทั้งในประเทศและ ระดับนานาชาติ ทำให้เกิดความ ได้เปรียบทางการแข่งขัน	8 (2.3)	16 (4.5)	94 (26.5)	142 (40.0)	95 (26.8)	355 (100.0)
1.6 ประสิทธิภาพใช้ทรัพยากร ในการผลิต	12 (3.4)	22 (6.2)	100 (28.2)	144 (40.6)	77 (21.7)	355 (100.0)
รวม	49 (2.3)	99 (4.6)	531 (24.9)	885 (41.6)	566 (26.6)	2130 (100.0)

จากตารางที่ 4.8 พบว่า โดยรวมแล้วส่วนใหญ่ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ คิดเป็น ร้อยละ 41.6 ซึ่งเห็นด้วยกับการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของสินค้า/บริการ สามารถทำได้ง่าย และรวดเร็วขึ้น คิดเป็นร้อยละ 45.4 รองลงมาคือการทำให้สินค้า/บริการ มีคุณภาพ และเป็น มาตรฐานสากล คิดเป็นร้อยละ 41.7

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านความคิดเห็นด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย	รวม
	อย่างยิ่ง				อย่างยิ่ง	
	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน	จำนวน
	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)	(ร้อยละ)
2. ความคิดเห็นด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ						
2.1 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ทำให้ขั้นตอนการทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น	13 (3.7)	25 (7.0)	104 (29.3)	149 (42.0)	64 (18.0)	355 (100.0)
2.2 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะทำให้วิธีปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น	11 (3.1)	24 (6.8)	88 (24.8)	159 (44.8)	73 (20.6)	355 (100.0)
2.3 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะจัดระบบการทำงานให้เกิดเป้าหมายที่ชัดเจน	14 (3.9)	26 (7.3)	83 (23.4)	161 (45.4)	71 (20.0)	355 (100.0)
2.4 ขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนถูกตัดออกไปทำให้ระยะเวลาในการทำงานลดลง	17 (4.8)	24 (6.8)	101 (28.5)	141 (39.7)	72 (20.3)	355 (100.0)
2.5 สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีระบบ	18 (5.1)	16 (4.5)	88 (24.8)	161 (45.4)	72 (20.3)	355 (100.0)
รวม	73 (4.1)	115 (6.5)	464 (26.2)	771 (43.4)	352 (19.8)	1775 (100.0)

จากตารางที่ 4.9 พบว่า โดยรวมแล้วส่วนใหญ่ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับ ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ คิดเป็นร้อยละ 43.4 ซึ่งเห็นด้วยกับความสามารถที่จะแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน เป็นทีมอย่างมีระบบ คิดเป็นร้อยละ 45.4 รองลงมาคือการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะทำให้วิธีปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นคิดเป็นร้อยละ 44.8

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	รวม
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
3. ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน						
3.1 สามารถวัดผลการปฏิบัติงานได้แม่นยำมากขึ้น	20 (5.6)	31 (8.7)	113 (31.8)	134 (37.7)	57 (16.1)	355 (100.0)
3.2 ลดข้อร้องเรียนเรื่องความไม่เป็นธรรมในการประเมินผล	30 (8.5)	38 (10.7)	116 (32.7)	116 (32.7)	55 (15.5)	355 (100.0)
3.3 สามารถตรวจสอบข้อมูล และมีการเปรียบเทียบการประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน	20 (5.6)	30 (8.5)	101 (28.5)	143 (40.3)	61 (17.2)	355 (100.0)
3.4 ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างวิธีการประเมิน โดยตั้งเป้าหมายสอดคล้องกับปรัชญาขององค์กร	27 (7.6)	29 (8.2)	97 (27.3)	147 (41.4)	55 (15.5)	355 (100.0)
3.5 พนักงานสามารถติดตามผลการปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง และมีความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา	22 (6.2)	28 (7.9)	102 (28.7)	147 (41.4)	56 (15.8)	355 (100.0)
3.6 พนักงานสามารถรับรู้ถึงระดับความสามารถในการทำงานของตนเอง และทราบวิธีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	21 (5.9)	23 (6.5)	89 (25.1)	158 (44.5)	64 (18.0)	355 (100.0)
รวม	140 (6.6)	179 (8.4)	618 (29.0)	845 (39.7)	348 (16.3)	2130 (100.0)

จากตารางที่ 4.10 พบว่า โดยรวมแล้วส่วนใหญ่ ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 39.7 ซึ่งเห็นด้วยกับการที่พนักงานสามารถรับรู้ถึงระดับความสามารถในการทำงานของตนเองและทราบวิธีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น คิดเป็นร้อยละ 44.5 รองลงมาคือการที่ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างวิธีการประเมิน โดยตั้งเป้าหมายสอดคล้องกับปรัชญาขององค์กร

และการที่พนักงานสามารถติดตามผลการปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง และมีความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา คิดเป็นร้อยละ 41.4

สมมติฐานข้อที่ 1 พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี มีระดับทัศนคติเชิงเห็นด้วย ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรใน ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงรายละเอียดดังตารางที่ 4.11 – 4.13

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ

ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ	\bar{X}	S.D.	ความคิดเห็น
1.1 ทำให้สินค้า/บริการ มีคุณภาพ และเป็นมาตรฐานสากล	4.08	0.87	เห็นด้วย
1.2 ทำให้ข้อร้องเรียนของลูกค้าลดน้อยลง	3.84	0.95	เห็นด้วย
1.3 การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของสินค้า/บริการ สามารถทำได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น	3.83	0.88	เห็นด้วย
1.4 ของเสียจากกระบวนการผลิตลดลง	3.82	0.99	เห็นด้วย
1.5 สินค้า/บริการได้รับการยอมรับเชื่อถือทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน	3.85	0.95	เห็นด้วย
1.6 ประหยัดการใช้ทรัพยากรในการผลิต	3.71	0.98	เห็นด้วย
รวม	3.86	0.77	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงเห็นด้วยกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ ($\bar{X}=3.86$)

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับ
การนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ

ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2.1 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ทำให้ขั้นตอนการทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น	3.64	0.98	เห็นด้วย
2.2 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะทำให้วิธีปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.73	0.97	เห็นด้วย
2.3 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะจัดระบบการทำงานให้เกิดเป้าหมายที่ชัดเจน	3.70	1.00	เห็นด้วย
2.4 ขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนถูกตัดออกไป ทำให้ระยะเวลาในการทำงานลดลง	3.64	1.03	เห็นด้วย
2.5 สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีระบบ	3.71	1.00	เห็นด้วย
รวม	3.69	0.88	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีทัศนคติเชิงเห็นด้วยกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ ($\bar{X}=3.69$)

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน

ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3.1 สามารถวัดผลการปฏิบัติงาน ได้แม่นยำมากขึ้น	3.50	1.04	เห็นด้วย
3.2 ลดข้อร้องเรียนเรื่องความไม่เป็นธรรมในการประเมินผล	3.36	1.12	ไม่แน่ใจ
3.3 สามารถตรวจสอบข้อมูล และมีระเบียบการประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน	3.55	1.05	เห็นด้วย
3.4 ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างวิธีการประเมิน โดยตั้งเป้าหมายสอดคล้องกับปรัชญาขององค์กร	3.49	1.09	เห็นด้วย
3.5 พนักงานสามารถติดตามผลการปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่อง และมีความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา	3.53	1.05	เห็นด้วย
3.6 พนักงานสามารถรับรู้ถึงระดับความ สามารถในการทำงานของตนเองและทราบวิธีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.62	1.04	เห็นด้วย
รวม	3.51	0.93	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ทัศนคติเห็นด้วยกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน ($\bar{X}=3.51$) ยกเว้นในข้อคำถามที่ว่า ลดข้อร้องเรียนเรื่องความไม่เป็นธรรมในการประเมินผลนั้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นไม่แน่ใจ ($\bar{X}=3.36$)

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติของพนักงานบริษัทมหพันธ์ ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้

ในการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติของพนักงานบริษัทมหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ เพื่อทดสอบสมมติฐานตามทฤษฎีวิจัยได้กำหนดไว้ซึ่งประกอบไปด้วยสมมติฐานดังนี้ คือ

สมมติฐานข้อที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรที่แตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยข้อที่ 2.1 พนักงานเพศต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : เพศที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : เพศที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านเพศ

ความคิดเห็น	เพศ	ระดับ					χ^2	P-value
		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
1. ด้านคุณภาพ สินค้าและบริการ	ชาย	23 (1.29)	69 (3.86)	424 (23.71)	754 (42.17)	518 (28.97)	96.429	0.000*
	หญิง	26 (7.60)	30 (8.77)	107 (31.29)	131 (38.30)	48 (14.04)		
2. ด้านขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงาน	ชาย	41 (2.75)	79 (5.30)	381 (25.57)	692 (46.44)	297 (19.93)	82.146	0.000*
	หญิง	32 (11.23)	36 (12.6)	83 (29.12)	79 (27.72)	55 (19.30)		
3. ด้านการ ประเมินผล ปฏิบัติงาน	ชาย	90 (5.03)	149 (8.33)	520 (29.08)	735 (41.11)	294 (16.44)	46.087	0.000*
	หญิง	50 (14.62)	30 (8.77)	98 (28.65)	110 (32.16)	54 (15.79)		

* ปฏิเสธการทดสอบในช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.14 แสดงผลการทดสอบด้วยค่าสถิติไคสแควร์ (χ^2) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ของทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านเพศ พบว่าพนักงานเพศชายและเพศหญิงจะมีทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรทั้งในด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยข้อที่ 2.2 พนักงานอายุต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อายุที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้
ในองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำ
เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านอายุ

ความคิดเห็น	อายุ (ปี)	ระดับ					χ^2	P-value
		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
1. ด้านคุณภาพ สินค้าและ บริการ	≤20	2 (2.22)	11 (12.22)	48 (53.33)	15 (16.67)	14 (15.56)	107.558	0.000*
	21-30	25 (1.94)	61 (4.73)	333 (25.81)	567 (43.95)	304 (23.57)		
	31-40	22 (3.49)	23 (3.65)	129 (20.48)	260 (41.27)	196 (31.11)		
	41-50	0 (0)	3 (2.63)	19 (16.67)	40 (35.09)	52 (45.61)		
	>50	0 (0)	1 (16.67)	2 (33.33)	3 (50.00)	0 (0)		
2. ด้านขั้นตอน และวิธี ปฏิบัติงาน	≤20	6 (8.00)	25 (33.33)	28 (37.33)	8 (10.67)	8 (10.67)	151.458	0.000*
	21-30	37 (3.44)	54 (5.02)	306 (28.47)	476 (44.28)	202 (18.79)		
	31-40	29 (5.52)	32 (6.10)	107 (20.38)	244 (46.48)	113 (21.52)		
	41-50	1 (1.05)	3 (3.16)	19 (20.00)	43 (45.26)	29 (30.53)		
	>50	0 (0)	1 (20.00)	4 (80.00)	0 (0)	0 (0)		

ตารางที่ 4.15(ต่อ)

ความคิดเห็น	อายุ (ปี)	ระดับ					χ^2	P-value
		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
3. ด้านการ ประเมินผล ปฏิบัติงาน	≤20	10 (11.11)	15 (16.67)	43 (47.78)	14 (15.56)	8 (8.89)	138.823	0.000*
	21-30	69 (5.35)	90 (6.98)	397 (30.78)	545 (42.25)	189 (14.65)		
	31-40	54 (8.57)	59 (9.37)	143 (22.70)	239 (37.94)	135 (21.43)		
	41-50	7 (6.14)	9 (7.89)	35 (30.70)	47 (41.23)	16 (14.04)		
	>50	0 (0)	6 (100.0)	0 (0)	0 (0)	0 (0)		

* ปฏิเสธการทดสอบในช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.15 แสดงผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ ไคสแควร์ (χ^2) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ของทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านอายุ พบว่า พนักงานที่มีอายุต่างกันจะมีทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรทั้งในด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยข้อที่ 2.3 พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรแตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับการศึกษาที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำ
เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านระดับการศึกษา

ความคิดเห็น	ระดับการศึกษา	ระดับ					χ^2	P-value
		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
1. ด้านคุณภาพ สินค้าและบริการ	มัธยมศึกษา	28	24	95	102	63	148.443	0.000*
	ตอนต้น	(8.97)	(7.69)	(30.45)	(32.69)	(20.19)		
	มัธยมศึกษา	10	20	130	200	132		
	ตอนปลาย/ปวช.	(2.03)	(4.07)	(26.42)	(40.65)	(26.83)		
	อนุปริญญา/ปวส.	9	32	229	388	254		
		(0.99)	(3.51)	(25.11)	(42.54)	(27.85)		
	ปริญญาตรี	2	23	66	151	64		
		(0.65)	(7.52)	(21.57)	(49.35)	(20.92)		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	0	11	44	53		
		(0)	(0)	(10.19)	(40.74)	(49.07)		
2. ด้านขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงาน	มัธยมศึกษา	42	25	80	86	27	207.972	0.000*
	ตอนต้น	(16.15)	(9.62)	(30.77)	(33.08)	(10.38)		
	มัธยมศึกษา	23	37	93	156	101		
	ตอนปลาย/ปวช.	(5.61)	(9.02)	(22.68)	(38.05)	(24.63)		
	อนุปริญญา/ปวส.	6	39	209	360	146		
		(0.79)	(5.13)	(27.50)	(47.37)	(19.21)		
	ปริญญาตรี	2	13	75	123	42		
		(0.78)	(5.10)	(29.41)	(48.24)	(16.47)		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0	1	7	46	36		
		(0)	(1.11)	(7.78)	(51.11)	(40.00)		

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

ความคิดเห็น	ระดับการศึกษา	ระดับ					χ^2	P-value
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
3. ด้านประเมินผลปฏิบัติงาน	มัธยมศึกษาตอนต้น	64 (20.51)	44 (14.10)	86 (27.56)	87 (27.88)	31 (9.94)	236.766	0.000*
	มัธยมศึกษาตอนปลาย/ปวช.	46 (9.35)	44 (8.94)	115 (23.37)	189 (38.41)	98 (19.92)		
	อนุปริญญา/ปวส.	25 (2.74)	71 (7.79)	288 (31.58)	391 (42.87)	137 (15.02)		
	ปริญญาตรี	5 (1.63)	19 (6.21)	108 (35.29)	134 (43.79)	40 (13.07)		
	สูงกว่าปริญญาตรี	0 (0)	1 (0.93)	21 (19.44)	44 (40.74)	42 (38.89)		

* ปฏิเสธการทดสอบในช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.16 แสดงผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ ไคสแควร์ (χ^2) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ของทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านระดับการศึกษา พบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกันจะมีทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรทั้งในด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยข้อที่ 2.4 พนักงานที่มีอายุงานต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : อายุงานที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : อายุงานที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรแตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านอายุงาน

ความคิดเห็น	อายุงาน	ระดับ					χ^2	P-value
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
1. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	≤2	26 (2.95)	47 (5.33)	240 (27.21)	361 (40.93)	208 (23.58)	52.027	0.000*
	3-5	17 (2.15)	44 (5.56)	184 (23.23)	350 (44.19)	197 (24.87)		
	6-10	6 (5.00)	3 (2.50)	35 (29.17)	35 (29.17)	41 (34.17)		
	>10	0 (0)	5 (1.49)	72 (21.43)	139 (41.37)	120 (35.71)		
2. ด้านขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน	≤2	35 (4.76)	64 (8.71)	209 (28.44)	300 (40.82)	127 (17.28)	71.822	0.000*
	3-5	31 (4.70)	45 (6.82)	152 (23.03)	316 (47.88)	116 (17.58)		
	6-10	6 (6.00)	1 (1.00)	34 (34.00)	25 (25.00)	34 (34.00)		
	>10	1 (0.36)	5 (1.79)	69 (24.64)	130 (46.43)	75 (26.79)		
3. ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน	≤2	55 (6.24)	83 (9.41)	285 (32.31)	336 (38.10)	123 (13.95)	55.438	0.000*
	3-5	63 (7.95)	52 (6.57)	210 (26.52)	355 (44.82)	112 (14.14)		
	6-10	10 (8.33)	10 (8.33)	28 (23.33)	39 (32.50)	33 (27.50)		
	>10	12 (3.57)	34 (10.12)	95 (28.27)	115 (34.23)	80 (23.81)		

* ปฏิเสธการทดสอบที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.17 แสดงผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ ไคสแควร์ (χ^2) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ของทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านอายุงาน พบว่า พนักงานที่มีอายุงานที่ต่างกันจะมีทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ทั้งในด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน และ ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยข้อที่ 2.5 พนักงานที่มีระดับเงินเดือนต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ระดับเงินเดือนที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านเงินเดือน

ความคิดเห็น	เงินเดือน	ระดับ					χ^2	P-value
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง		
1. ด้านคุณภาพสินค้าและบริการ	< 8,000	38 (4.83)	56 (7.12)	243 (30.92)	291 (37.02)	158 (20.10)	160.554	0.000*
	8,001-15,000	11 (1.14)	33 (3.42)	204 (21.12)	415 (42.96)	303 (31.37)		
	15,001-30,000	0 (0)	9 (3.41)	76 (28.79)	133 (50.38)	46 (17.42)		
	30,001-60,000	0 (0)	1 (1.04)	8 (8.33)	42 (43.75)	45 (46.88)		
	> 60,000	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4 (22.22)	14 (77.78)		

ตารางที่ 4.18 (ต่อ)

ความคิดเห็น	เงินเดือน	ระดับ					χ^2	P-value			
		ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง					
2. ด้านขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงาน	< 8,000	64 (9.77)	80 (12.21)	186 (28.40)	229 (34.96)	96 (14.66)	218.704	0.000*			
	8,001- 15,000	7 (0.87)	23 (2.86)	204 (25.34)	385 (47.83)	186 (23.11)					
	15,001- 30,000	1 (0.45)	9 (4.09)	59 (26.82)	121 (55.00)	30 (13.64)					
	30,001- 60,000	1 (1.25)	3 (3.75)	15 (18.75)	33 (41.25)	28 (35.00)					
	> 60,000	0 (0)	0 (0)	0 (0)	3 (20.00)	12 (80.00)					
	3. ด้านการ ประเมินผล ปฏิบัติงาน	< 8,000	108 (13.74)	83 (10.56)	225 (28.63)	276 (35.11)			94 (11.96)	237.006	0.000*
		8,001- 15,000	21 (2.17)	65 (6.73)	259 (26.81)	429 (44.41)			192 (19.88)		
15,001- 30,000		11 (4.17)	23 (8.71)	112 (42.42)	102 (38.64)	16 (6.06)					
30,001- 60,000		0 (0)	8 (8.33)	22 (22.92)	34 (35.42)	32 (33.33)					
> 60,000		0 (0)	0 (0)	0 (0)	4 (22.22)	14 (77.78)					

* ปฏิเสธการทดสอบที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.18 แสดงผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ ไคสแควร์ (χ^2) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ของทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านเงินเดือน พบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนที่ต่างกันจะมีทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรทั้งในด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลปฏิบัติงานแตกต่างกัน

สมมติฐานย่อยข้อที่ 2.6 พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวน ร้อยละ และสถิติทดสอบไคสแควร์ (χ^2) ระหว่างทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านตำแหน่ง

ความคิดเห็น	ตำแหน่ง	ระดับ					χ^2	P-value
		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง		
1. ด้านคุณภาพ สินค้าและบริการ	พนักงานผลิต	45 (3.10)	64 (4.41)	375 (25.83)	586 (40.36)	382 (26.31)	59.386	0.001*
	พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	4 (1.75)	14 (6.14)	69 (30.26)	81 (35.53)	60 (26.32)		
	พนักงาน ซ่อมบำรุง	0 (0)	8 (6.67)	28 (23.33)	59 (49.17)	25 (20.83)		
	พนักงานด้าน วิจัยและพัฒนา	0 (0)	6 (11.11)	13 (24.07)	21 (38.89)	14 (25.93)		
	พนักงานระดับ วิศวกร	0 (0)	7 (4.17)	32 (19.05)	80 (47.62)	49 (29.17)		
	พนักงานระดับ หัวหน้างาน	0 (0)	0 (0)	14 (17.95)	43 (55.13)	21 (26.92)		
	พนักงานระดับ ผู้บริหาร	0 (0)	0 (0)	0 (0)	15 (50.00)	15 (50.00)		

ตารางที่ 4.19 (ต่อ)

ความคิดเห็น	ตำแหน่ง	ระดับ					χ^2	P-value			
		ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง	ไม่เห็น ด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วย อย่างยิ่ง					
2. ด้านขั้นตอน และวิธีปฏิบัติงาน	พนักงานผลิต	69 (5.70)	97 (8.02)	312 (25.79)	503 (41.57)	229 (18.93)	83.129	0.000*			
	พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	3 (1.58)	7 (3.68)	70 (36.84)	73 (38.42)	37 (19.47)					
	พนักงาน ซ่อมบำรุง	0 (0)	2 (2.00)	24 (24.00)	55 (55.00)	19 (19.00)					
	พนักงานด้าน วิจัยและพัฒนา	0 (0)	3 (6.67)	10 (22.22)	19 (42.22)	13 (28.89)					
	พนักงานระดับ วิศวกร	1 (0.71)	6 (4.29)	28 (20.00)	70 (50.00)	35 (25.00)					
	พนักงานระดับ หัวหน้างาน	0 (0)	0 (0)	16 (24.62)	42 (64.62)	7 (10.77)					
	พนักงานระดับ ผู้บริหาร	0 (0)	0 (0)	4 (16.00)	9 (36.00)	12 (48.00)					
	3. ด้านการ ประเมินผล ปฏิบัติงาน	พนักงานผลิต	121 (8.33)	129 (8.88)	393 (27.07)	576 (39.67)			233 (16.05)	48.408	0.002*
		พนักงานระดับ ปฏิบัติการ	9 (3.95)	19 (8.33)	76 (33.33)	89 (39.04)			35 (15.35)		
		พนักงาน ซ่อมบำรุง	2 (1.67)	7 (5.83)	39 (32.50)	51 (42.50)			21 (17.50)		
		พนักงานด้าน วิจัยและพัฒนา	2 (3.70)	4 (7.41)	18 (33.33)	20 (37.04)			10 (18.52)		
พนักงานระดับ วิศวกร		2 (1.19)	11 (6.55)	63 (37.50)	60 (35.71)	32 (19.05)					
พนักงานระดับ หัวหน้างาน		4 (5.13)	6 (7.69)	25 (32.05)	36 (46.15)	7 (8.97)					
พนักงานระดับ ผู้บริหาร		0 (0)	3 (10.00)	4 (13.33)	13 (43.33)	10 (33.33)					

* ปฏิเสธการทดสอบที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.19 แสดงผลการทดสอบด้วยค่าสถิติ ไคสแควร์ (χ^2) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ของทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับปัจจัยด้านตำแหน่งงาน พบว่า ตำแหน่งงานที่ต่างกันจะมีทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ทั้งในด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน และ ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน แตกต่างกัน

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน กับระดับทัศนคติของพนักงานบริษัทมหัพพันธุ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน กับระดับทัศนคติของพนักงานบริษัทมหัพพันธุ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ เพื่อทดสอบสมมติฐานตามที่ผู้วิจัยได้กำหนดไว้ซึ่งประกอบไปด้วยสมมติฐานดังนี้ คือ

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร กับระดับทัศนคติของพนักงานบริษัท มหัพพันธุ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.1 ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

H_1 : ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 แสดงผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการ
สมัยใหม่ กับทัศนคติของพนักงานต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ใน
องค์กร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient

ความคิดเห็น	r	P-value
ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ	0.195	0.000*
ด้านขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน	0.228	0.000*
ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน	0.216	0.000*
รวม	0.231	0.000*

* ปฏิเสธการทดสอบที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิค
การจัดการสมัยใหม่กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ค่า
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient มีค่าเท่ากับ 0.231 และ ค่า P-value
เท่ากับ 0.000 แสดงว่า ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มี
ความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยพบว่า
ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับทัศนคติต่อ
การนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีความรู้เกี่ยวกับเทคนิค
การจัดการสมัยใหม่มาก ก็จะทำให้เกิดทัศนคติเชิงเห็นด้วยมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.2 ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับระดับ
ทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรไม่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการ
นำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

H_1 : ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำ
เทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.21

ตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการสื่อสารภายในองค์กรกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient

ความคิดเห็น	r	P-value
ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ	0.315	0.000*
ด้านขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน	0.316	0.000*
ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน	0.290	0.000*
รวม	0.332	0.000*

* ปฏิเสธการทดสอบที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการสื่อสารภายในองค์กรกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient มีค่าเท่ากับ 0.332 และ ค่า P-value เท่ากับ 0.000 แสดงว่า ปัจจัยด้านการสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยพบว่า การสื่อสารภายในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีการสื่อสารภายในองค์กรมาก ก็จะทำให้เกิดทัศนคติเชิงเห็นด้วยมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.3 ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารไม่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

H_1 : ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.22

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการสนับสนุนจากผู้บริหารกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient

ความคิดเห็น	r	P-value
ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ	0.535	0.000*
ด้านขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน	0.555	0.000*
ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน	0.517	0.000*
รวม	0.580	0.000*

* ปฏิเสธการทดสอบที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการสนับสนุนจากผู้บริหารกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient มีค่าเท่ากับ 0.580 และ ค่า P-value เท่ากับ 0.000 แสดงว่า ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยพบว่า การสนับสนุนจากผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร กล่าวคือ เมื่อผู้บริหารมีการสนับสนุนเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาก ก็จะทำให้เกิดทัศนคติเชิงเห็นด้วยมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

สมมติฐานย่อยข้อที่ 3.4 ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

H_1 : ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบทางสถิติแสดงตามตารางที่ 4.23

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมของพนักงานกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient

ความคิดเห็น	r	P-value
ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ	0.785	0.000*
ด้านขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน	0.727	0.000*
ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน	0.658	0.000*
รวม	0.780	0.000*

* ปฏิเสธการทดสอบที่ช่วงความเชื่อมั่น 95% หรือระดับนัยสำคัญ 0.05

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการมีส่วนร่วมของพนักงานกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ Pearson Correlation Coefficient มีค่าเท่ากับ 0.780 และ ค่า P-value เท่ากับ 0.000 แสดงว่า ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยพบว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร กล่าวคือ เมื่อพนักงานมีส่วนร่วมต่อเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาก ก็จะทำให้เกิดทัศนคติเชิงเห็นด้วยมากขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ส่วนที่ 6 ข้อเสนอแนะแนวทางจัดการสำหรับฝ่ายบริหาร เพื่อปรับปรุงทัศนคติในการทำงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี

ในการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะแนวทางสำหรับฝ่ายบริหาร จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 355 คน มีผู้เสนอแนะแนวทางจัดการสำหรับฝ่ายบริหาร เพื่อปรับปรุงทัศนคติในการทำงานของพนักงาน จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 9 โดยสามารถแบ่งกลุ่มข้อเสนอแนะออกเป็นหัวข้อ ดังแสดงในตารางที่ 4.24

ตารางที่ 4.24 แสดงจำนวน ของข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ข้อความ	จำนวน
1. ควรมีการอบรมให้ความรู้พนักงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และเป็นการพัฒนาคนในองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น	8
2. เห็นด้วยกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร จะต้องมีการปฏิบัติการ อย่างต่อเนื่อง และทุกฝ่ายต้องช่วยกันประสานงาน เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ด้วยดี	8
3. ให้มีการเขียนกิจกรรมข้อเสนอแนะ พร้อมกับมีรางวัลให้ เพื่อพนักงานจะได้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการทำงานสะดวก และรวดเร็วขึ้น	7
4. ในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้กับองค์กร สิ่งที่สำคัญผู้บริหารต้องให้ความสำคัญ และเข้าใจระบบก่อน แล้วจึงผลักดันพนักงานระดับต่างให้ขับเคลื่อนไปด้วยกัน และต้องมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง	6
5. ความรู้ในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ยังไม่ชัดเจน	1
6. ต้องการให้มีกฎระเบียบในการปฏิบัติงานให้ดีกว่านี้ (ข้อบังคับในการทำงาน คือพนักงานต้องทำงานจริง ไม่มีการแอบหลับในเวลากลางคืน ควรให้พนักงานรักษาความปลอดภัยตรวจให้เข้มงวดกว่านี้ แต่ไม่ใช่ให้เบ่งอำนาจในการตรวจให้มากจนเกินไป)	1
7. การจะนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ใดๆ มาประยุกต์ใช้กับองค์กรนั้น ควรจะเริ่มจากสิ่งที่เป็นพื้นฐานก่อน และต้องค่อยเป็นค่อยไป โดยยึดหลัก PDCA ให้ขับเคลื่อนอยู่ตลอดเวลา และที่สำคัญจะต้องปลูกจิตสำนึกให้คนในองค์กรตระหนักรู้ และทราบถึงประโยชน์และความสำคัญในสิ่งที่จะทำ โดยผู้บริหารจะต้องลงมือทำอย่างจริงจังด้วย	1
รวม	32

จากตารางที่ 4.24 แสดงจำนวน ของข้อเสนอแนะเพิ่มเติมพบว่ากลุ่มตัวอย่างพนักงานส่วนใหญ่ให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมมากที่สุด 2 หัวข้อ คือ ควรมีการอบรมให้ความรู้พนักงานเพิ่มขึ้น เพื่อให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ และเป็นการพัฒนาคนในองค์กรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น และเห็นด้วยกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร จะต้องมีการปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง และทุกฝ่ายต้องช่วยกันประสานงาน เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ด้วยดี เป็นจำนวน 8 คน

บทที่ 5

สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง ทักษะคิดต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาถึงระดับ ทักษะคิด และปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทักษะคิดของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ที่มีต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ต่างๆ มาใช้ ตลอดจนเสนอแนะ แนวทางจัดการสำหรับฝ่ายบริหาร เพื่อปรับปรุงทักษะคิดในการทำงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรีซึ่งหลังจากที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนต่างๆ แล้วสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย ตลอดจนข้อเสนอแนะ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สรุปการวิจัย

จากการวิจัย เรื่อง ทักษะคิดต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี สามารถสรุปผลการศึกษาตาม วัตถุประสงค์ของการวิจัยได้ ดังต่อไปนี้

1.1 ผลการวิจัย

1.1.1 ผลการศึกษาเกี่ยวกับข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างในเรื่อง เพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ รายได้ และตำแหน่งงานของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 355 คน ซึ่งเป็นพนักงานของบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี พบว่า ส่วนใหญ่เป็นพนักงาน เพศชาย คิดเป็นร้อยละ 83.9 โดยมีอายุอยู่ระหว่าง 21-30 ปี ระดับการศึกษาส่วนใหญ่คือ ระดับอนุปริญญา/ปวส. คิดเป็นร้อยละ 42.8 โดยมีอายุงานไม่เกิน 2 ปี พนักงานส่วนใหญ่มี รายได้ อยู่ระหว่าง 8,001-15,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 45.4 และพนักงานส่วนใหญ่เป็น พนักงาน ฝ่ายผลิต คิดเป็นร้อยละ 68.2 รองลงมาคือ พนักงานระดับปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 10.7

1.1.2 ผลการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงระดับปัจจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการ นำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

โดยพิจารณาแยกแต่ละปัจจัย ดังนี้

- 1) ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ในระดับสูง ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 75.8 รองลงมา มีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลาง คิดเป็นร้อยละ 22.8
- 2) แหล่งข้อมูลการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ส่วนใหญ่ได้รับมาจาก ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน คิดเป็นร้อยละ 60.8 รองลงมาคือ การฝึกอบรม คิดเป็นร้อยละ 56.3 โดยมีแหล่งข้อมูลอื่นๆ (E-mail) น้อยที่สุดคิดเป็นร้อยละ 6.2
- 3) การสนับสนุนของผู้บริหาร พนักงานส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นไม่แน่ใจว่า ผู้บริหารมีการสนับสนุนในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร
- 4) การมีส่วนร่วมของพนักงาน พนักงานส่วนใหญ่ มีความคิดเห็น เห็นด้วยกับการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

1.1.3 ผลการศึกษาเพื่อให้ทราบถึงระดับทัศนคติของพนักงานที่มีต่อการนำ

เทคนิคการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ในด้านต่าง ๆ ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีทัศนคติ เห็นด้วยเกี่ยวกับการนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ทั้ง 3 ด้าน อันได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน โดยใน ด้านคุณภาพสินค้า/บริการพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 45.4 เห็นด้วยที่ การนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้จะทำให้การปรับปรุงและพัฒนา สินค้า/บริการ สามารถทำได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ในด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 45.4 เห็นด้วยที่เทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะทำให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันอย่างมีระบบ และในด้านการประเมินผลปฏิบัติงานพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 44.5 เห็นด้วยที่เทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะทำให้พนักงานสามารถรับรู้ถึงระดับความสามารถในการทำงานของตนเองและทราบวิธีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ยกเว้นในส่วน หัวข้อ ลดข้อร้องเรียนเรื่องความไม่เป็นธรรมในการประเมินผล พนักงานส่วนใหญ่มีความคิดเห็น ไม่แน่ใจ

1.2 ผลการทดสอบสมมุติฐาน จากการทดสอบสมมุติฐานทั้ง 3 ข้อ ได้ผลดังนี้

1.2.1 สมมุติฐานที่ 1 พนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน)

โรงงานลพบุรี มีทัศนคติเชิงเห็นด้วยต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ ในด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า

ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นเชิงเห็นด้วย (มากกว่า ร้อยละ 50) กับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ทั้ง 3 ด้าน อันได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้าน

ขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน โดยในด้านคุณภาพสินค้า/บริการพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ร้อยละ 77.2 เห็นว่าการนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้จะทำให้สินค้า/บริการ มีคุณภาพ และเป็นมาตรฐานสากล ในด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ ร้อยละ 65.7 เห็นว่าเทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะ สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ร่วมกันเป็นทีมอย่างมีระบบ และ ในด้านการประเมินผลปฏิบัติงานพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ ร้อย ละ 62.5 เห็นว่าเทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะทำให้พนักงานสามารถรับรู้ถึงระดับความ สามารถใน การทำงานของตนเองและทราบวิธีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ยกเว้นในส่วน หัวข้อ ลด ข้อร้องเรียนเรื่องความไม่เป็นธรรมในการประเมินผล ที่มีพนักงานร้อยละ 51.8 มีความคิดเห็นเชิง ไม่เห็นด้วย

1.2.2 สมมุติฐานที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคล ที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการ นำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรแตกต่างกัน ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า

- 1) เพศ ที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทั้ง 3 ด้าน โดยพนักงานเพศชาย มีระดับ ทัศนคติเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร มากกว่า เพศหญิง
- 2) อายุ ที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทั้ง 3 ด้าน โดยพนักงานที่มีอายุน้อย มีระดับ ทัศนคติเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุมากกว่า
- 3) ระดับการศึกษา ที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการ จัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทั้ง 3 ด้าน โดยพนักงานที่มีระดับ การศึกษาต่ำกว่า จะมีระดับทัศนคติเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษามากกว่า
- 4) อายุงาน ที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทั้ง 3 ด้าน โดยพนักงานที่มีอายุงานน้อยกว่า จะมีระดับทัศนคติเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่าพนักงานที่มีอายุ งานมากกว่า
- 5) ระดับการเงินเดือน ที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิค การจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทั้ง 3 ด้าน โดยพนักงานที่มีระดับ เงินเดือนต่ำกว่า จะมีระดับทัศนคติเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนสูงกว่า

6) ตำแหน่งงาน ที่แตกต่างกัน จะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทั้ง 3 ด้าน โดยพนักงานที่มีตำแหน่งงานต่ำกว่า จะมีระดับทัศนคติเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานสูงกว่า

1.2.3 สมมุติฐานที่ 3 ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ การสื่อสารภายในองค์กร การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติของพนักงานต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ผลการทดสอบสมมุติฐานพบว่า ปัจจัยทุกด้านมีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติที่มีต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรซึ่งเป็นไปตามที่ต้องสมมุติฐานไว้ ทั้งนี้ความสัมพันธ์เป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวก โดยปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงานมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก มากที่สุด

1.3 ข้อเสนอแนะแนวทางสำหรับฝ่ายบริหาร

จากผลการศึกษาพบว่า ข้อเสนอแนะแนวทางจัดการสำหรับฝ่ายบริหาร เพื่อปรับปรุงทัศนคติในการทำงานของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรีมีดังนี้คือ ควรมีการอบรมให้ความรู้พนักงานเพิ่มขึ้นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ และทราบถึงความจำเป็นและประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้พนักงานปฏิบัติด้วยความเต็มใจ ประกอบกับมีการประชาสัมพันธ์ต่อเนื่อง ตลอดจนกำหนดเป้าหมายให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัท โดยทุกฝ่ายต้องช่วยกันประสานงาน เพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปได้ด้วยดี

2. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยเรื่อง ทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

2.1 ทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ที่มีต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ต่างๆ มาใช้

จากการศึกษา สามารถอภิปรายผลได้ว่า ทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ที่มีต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ต่างๆ มาใช้ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน โดยภาพรวม มีทัศนคติเชิงเห็นด้วย ก็มีค่าเฉลี่ย (\bar{X}) เท่ากับ 3.86, 3.69 และ 3.51

ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับ รัตติยา จินตุลา ที่สรุปว่า ทักษะคติขององค์กรที่นำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ : ภาคนิศึกษาสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมเขตพื้นที่ภาคตะวันออก ทั้งใน ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ทั้งนี้ ความสนใจและความพึงพอใจของพนักงานอาจมาจากสาเหตุที่สำคัญ 3 ประการ คือ ประการแรก เป็นเพราะการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบันนี้ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมที่รุนแรงและรวดเร็วมากกว่าในอดีต ทั้งด้านเศรษฐกิจและการเมือง ส่งผลกระทบต่อพนักงานเกิดการตื่นตัวที่จะต้องปรับวิธีการดำเนินชีวิต รวมทั้งการทำงาน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนั้นๆ จึงมีความจำเป็นที่ผู้บริหารในระดับต่างๆ ตลอดจนพนักงานต้องให้ความสนใจ และต้องการเครื่องมือต่างๆ ทางการบริหารจัดการที่ทันสมัยเข้ามาเพื่อช่วยรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่เกิดขึ้น ประการที่สอง เป็นเพราะเครื่องมือต่างๆ เหล่านี้เป็นหลักในการบริหารจัดการที่สามารถเข้ามาจัดเรียงลำดับหรือผสมผสานทรัพยากรต่างๆ ภายในองค์กร ทั้งวิธีปฏิบัติงานให้มีความสอดคล้องลงตัวอย่างกลมกลืนกับสภาวะแวดล้อมภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่มีได้เป็นการเพิ่มภาระงานให้กับพนักงาน และประการสุดท้าย การที่ต้องปรับ การเรียนรู้ให้สามารถแข่งขันกับบริษัทต่างชาติ ที่เข้ามาได้ เพื่อจะได้ทัดเทียมและเพิ่มอำนาจในการแข่งขันให้มากขึ้น บริษัทจึงตั้งเป็นนโยบายและกำหนดเป็นเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติ ประจำปี พนักงานจึงจำเป็นที่จะต้องให้ความสนใจและเรียนรู้เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ดังกล่าว

2.2 ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อทัศนคติของพนักงานบริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์

จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้

ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับ การศึกษา อายุงาน ระดับเงินเดือน และตำแหน่งงาน ของพนักงานที่แตกต่างกัน มีระดับทัศนคติ ต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรแตกต่างกัน ทั้งในด้านคุณภาพสินค้า บริการ ด้านขั้นตอนและวิธีปฏิบัติงาน และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดปัจจัย ที่ทำให้เกิดทัศนคติที่กล่าวโดย ปรภษาเพ็ญ สุวรรณ (2520: 65-70) ซึ่งกล่าวว่า ทัศนคติจะเกิดจากการเรียนรู้ โดยมีองค์ประกอบที่จะต้องพิจารณา คือ 1. ตัวบุคคล โดยบุคลิกภาพที่แตกต่างกันทำให้ทัศนคติของบุคคลแตกต่างกัน ลักษณะทางประชากรบางอย่างก็อาจมีผลต่อทัศนคติ เช่น เพศ (เพศหญิงประนีประนอมมากกว่าเพศชาย) อายุ (ผู้ใหญ่มักปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ยาก) เป็นต้น หรือแม้แต่การเปลี่ยนสภาวะของบุคคลอื่น ได้แก่ การขาดหรือ สูญเสียสถานภาพบางอย่าง หรือการได้สถานภาพบางอย่าง ย่อมทำให้เกิดความรู้สึกไม่แน่ใจ ซึ่ง ก่อให้เกิดอคติหรือความรู้สึกต่อบางสิ่งบางอย่างได้ 2. สัมพันธภาพระหว่างบุคคล บุคคลหนึ่ง สามารถสร้างทัศนคติแก่บุคคลอื่นได้หาก บุคคลนั้นเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าสนใจและมีอำนาจ บุคคลจะ

เกิดทัศนคติเนื่องจากประสบการณ์ตรงน้อย ส่วนใหญ่เป็นผลจากบุคคลอื่น และ 3. กลุ่ม ทัศนคติของบุคคลย่อมขึ้นอยู่กับกลุ่มที่เป็นสมาชิก สื่อมวลชน เพื่อน ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับการรับรู้ของเด็กที่อยู่ในฐานะทางสังคมที่แตกต่างกัน ที่มีต่อบางสิ่งบางอย่างพบว่า เด็กที่มีฐานะทางสังคมต่ำจะมีแนวคิดในเรื่องดังกล่าวแตกต่างกันกับเด็กที่ฐานะทางสังคมสูง และในปี ค.ศ.1949 ได้มีการศึกษาพบว่า กลุ่มคนผิวขาวฐานะเศรษฐกิจต่ำจะมีทัศนคติไม่ดี ไม่ชอบนิโกร มากกว่าพวกที่อยู่ในฐานะปานกลาง จึงสรุปได้ว่า ฐานะทางสังคมและฐานะทางเศรษฐกิจมีอิทธิพลต่อทัศนคติ การต่อสู้เพื่อฐานะทางเศรษฐกิจจะเป็นปัจจัยสำคัญต่อความรู้สึกที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรกับระดับทัศนคติของพนักงานต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ผลการทดสอบสมมุติฐาน พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติของพนักงานต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในเชิงบวก กล่าวคือ หากมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาก, มีการสื่อสารภายในองค์กรอย่างทั่วถึง, ผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่และต่อเนื่อง และให้พนักงานมีส่วนร่วมต่อทุกๆ กิจกรรม อย่างเต็มที่ จะทำให้พนักงานเกิดทัศนคติในเชิงเห็นด้วยมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัย ของ รัตติยา จินตุลา (2546) ที่ทำการศึกษาทัศนคติขององค์กรที่นำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 มาใช้ : กรณีศึกษาสถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมเขตพื้นที่ภาคตะวันออก ซึ่งผลการวิจัย พบว่า ความรู้เกี่ยวกับระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000, การสื่อสารภายในองค์กร, การสนับสนุนของผู้บริหาร และการมีส่วนร่วมของพนักงาน มีความสัมพันธ์กับระดับทัศนคติ และเป็นความสัมพันธ์เชิงบวก

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

3.1.1 ด้านปัจจัยส่วนบุคคล

1) เพศ จากผลการวิจัยพบว่า เพศชายมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร มากกว่า เพศหญิง ซึ่งจากข้อมูลพบว่า พนักงานร้อยละ 83.9 เป็นเพศชาย เนื่องจากองค์กร เป็นบริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมหนัก ใช้แรงงานในการผลิต ดังนั้น

ผู้บริหารควรเน้นเสนอแนวทางมุ่งเน้นที่พนักงานเพศชาย เพื่อรองรับการขยาย และเพิ่มจำนวนพนักงานในอนาคต

2) อายุ จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุมากกว่าจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ สูงกว่า พนักงานที่อายุน้อยกว่า ดังนั้นผู้บริหารต้องจัดเตรียมแผนการส่งเสริม พัฒนา แบ่งกลุ่มตามอายุ และใช้วิธีการที่แตกต่างกัน โดยมุ่งเน้นที่กลุ่มพนักงานอายุน้อย

3) ระดับการศึกษา จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่ำกว่าจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่า ดังนั้นผู้บริหารควรมีการสนับสนุนและให้โอกาสทางการศึกษาแก่พนักงานมากขึ้น เช่น มีโครงการเพิ่มโบนัสพิเศษสำหรับพนักงานที่มีระดับการศึกษาที่สูงขึ้น เพื่อเป็นแนวทางเสริมระดับทัศนคติให้มากขึ้น

4) อายุงาน จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีอายุงานต่ำกว่าจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่า ดังนั้นผู้บริหารควรมหาแนวทางให้พนักงานทำงานร่วมกันกับองค์กร มากขึ้น เช่น พิจารณาผลตอบแทนจากอายุงานร่วมกับผลการปฏิบัติ และสร้างกิจกรรมให้พนักงานมีความรักและภักดีต่อองค์กรมากขึ้น

5) ระดับเงินเดือน จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีระดับเงินเดือนต่ำกว่าจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่า ดังนั้นผู้บริหารควรนำข้อมูล ไปประกอบการตัดสินใจในการพิจารณา ปรับระดับเงินเดือนในแต่ละปี

6) ตำแหน่งงาน จากผลการวิจัยพบว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานต่ำกว่าจะมีระดับทัศนคติต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรต่ำกว่า ดังนั้นผู้บริหารควรนำข้อมูล ไปประกอบการตัดสินใจในการพิจารณา การปรับตำแหน่งงานของพนักงานในแต่ละปี

3.1.2 ด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ควรมีการส่งเสริมให้กับพนักงานทุกระดับ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ถูกต้อง และสร้างจิตสำนึกในเรื่องคุณภาพอย่างจริงจังมากขึ้น กล่าวคือ ควรมีการให้ความรู้และติดตามผลการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความรู้ เป็นองค์ประกอบหนึ่งของทัศนคติ ตามที่ ปรียาพร วงศ์อนุตร โรจน์ (2534: 210-211) ได้จัดแบ่งองค์ประกอบของทัศนคติ ออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบทางด้านความรู้ องค์ประกอบทางด้านความรู้สึก และองค์ประกอบทางด้านพฤติกรรม ดังนั้นการให้ความรู้และสร้างความเข้าใจจะสามารถเปลี่ยนทัศนคติของพนักงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับ อุทัย หิรัญโต (2519: 81-82) กล่าวไว้ว่า ทัศนคติของบุคคลเรานั้นมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ด้วยการศึกษา อบรมสั่งสอน และสิ่งแวดล้อม ความเจริญทางการศึกษา การคมนาคมติดต่อ มีผลให้ทัศนคติของคน

เปลี่ยนแปลงไปได้เป็นอันมาก ในส่วนองค์กรนั้น ควรรักษาแนวทางในการให้ความรู้ความเข้าใจ ในเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ แก่พนักงานไว้ และกระทำกิจกรรมต่างๆ อย่างต่อเนื่อง

3.1.3 ด้านการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ควรมีการ ส่งเสริมให้กับพนักงานทุกระดับ ได้รับข่าวสารเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ในทุกๆ แห่ง การสื่อสาร นอกเหนือที่เน้นในหลักการกระจายจากหัวหน้างานลงสู่พนักงานระดับล่าง โดยใช้สื่อที่ มีอยู่แล้วในองค์กร เช่น จุลสาร/วารสารภายใน, Intranet และเพิ่มเติมในวาระการประชุมรายเดือน ของแต่ละแผนก เพื่อส่งเสริมให้พนักงานได้รับทราบข้อมูล และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ นำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ ในส่วนฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ควรมีการจัดตั้งเป็นคณะกรรมการ สื่อสารเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ในองค์กร เพื่อกำหนดผู้รับผิดชอบและแผนงานติดตาม อย่างต่อเนื่อง และรายงานผลความคืบหน้าตรงต่อผู้บริหาร

3.1.4 ด้านการสนับสนุนของผู้บริหารเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ผู้บริหารทุกระดับควรสนับสนุนและเอาใจใส่ต่อการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการนำเทคนิคการ จัดการสมัยใหม่มาใช้อย่างต่อเนื่อง และแสดงออกให้เห็นเป็นรูปธรรม ซึ่งการแสดงออกของ ผู้บริหารอาจกระทำในรูปแบบของการเป็นผู้นำกิจกรรม การติดตามผลการปฏิบัติงานอย่าง สม่ำเสมอ การส่งเสริมทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรม รวมทั้งให้รางวัลตอบแทนในกรณี ที่บรรลุตามเป้าหมาย เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจแก่พนักงานทุกระดับว่า ได้รับความเอาใจใส่ อย่างจริงใจและต่อเนื่องจากผู้บริหาร

3.1.5 ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ องค์กรควรสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับ มีการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในการ ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง โดยเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมตั้งแต่กระบวนการวางแผน การ ตัดสินใจ การแก้ปัญหา การควบคุมและการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับมีส่วนร่วม มากกว่าการปฏิบัติตามคำสั่งของหัวหน้างาน เพื่อสร้างทีมงานคุณภาพ ในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ และลดขั้นตอนการสั่ง การที่ล่าช้า รวมถึงการฝึกการทำงานร่วมกันเป็นทีมในแต่ละหน่วยงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพใน การปฏิบัติงานในองค์กรให้มากขึ้น

3.1.6 แนวทางการเพิ่มระดับทัศนคติของพนักงานต่อการนำเทคนิคการจัดการ สมัยใหม่มาใช้ในองค์กร โดยแยกพิจารณาในแต่ละด้าน ดังนี้

1) ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ องค์กรควรให้ความรู้แก่พนักงานมากขึ้นใน การสื่อสารให้เห็นถึงความเชื่อมโยงกันระหว่างผลของการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่

ส่งผลต่อคุณภาพของสินค้าและบริการขององค์กร เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ และจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้

2) ด้านขั้นตอน/วิธีปฏิบัติ องค์กรควรจัดระบบการวางแผนงาน ด้านขั้นตอนหรือวิธีปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ โดยอ้างอิงแนวทางการบริหารจัดการตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ โดยประยุกต์ให้สอดคล้องกับขั้นตอนการทำงานประจำวันของพนักงาน เพื่อสร้างความคุ้นเคย และการจดจำให้เกิดความชำนาญและยึดเป็นแนวทางปฏิบัติ ว่าเป็นวิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้องและดำเนินการร่วมกันกับทุกฝ่ายในองค์กร

3) ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน องค์กรควรสร้างความเข้าใจอย่างชัดเจนแก่พนักงานทุกระดับถึงความสัมพันธ์กันระหว่างเทคนิคการจัดการสมัยใหม่และการประเมินผลปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเด็น ที่จะสามารถลดข้อร้องเรียนเรื่องความไม่เป็นธรรมในการประเมินผลได้จริงหรือไม่ ซึ่งเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่จะต้องชี้แจงให้พนักงานเข้าใจถึงกระบวนการประเมินผลปฏิบัติว่าใช้เกณฑ์ที่มีความยุติธรรมและวัดผลได้จริงตามดัชนีชี้วัดประสิทธิภาพ (KPI)

จากข้อเสนอแนะข้างต้น สรุปได้ว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นด้านความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ด้านการสื่อสารภายในองค์กร ด้านการสนับสนุนจากผู้บริหาร และด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ตามที่ รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่จะทำให้การประยุกต์ใช้เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ให้เกิดประสิทธิภาพ คือ การสนับสนุนจากผู้บริหาร การให้ความรู้ความเข้าใจ และฝึกอบรมแก่พนักงาน รวมถึงการมีส่วนร่วมจากพนักงานทุกระดับในแนวทางเดียวกัน

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 *ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ ด้านความคิดเห็นด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน*

3.2.2 *ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็นเชิงบวกของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร ด้านคุณภาพสินค้า/บริการด้านความคิดเห็นด้านขั้นตอน/วิธีการปฏิบัติ และด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน*

3.2.3 *ควรศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อทัศนคติทางด้านอื่น นอกจากปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ปัจจัยด้านลักษณะงาน ปัจจัยภาวะผู้นำ*

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ หล้าสุวรรณ (2527) *จิตวิทยาสังคม* กรุงเทพมหานคร ภาควิชาแนะแนวและจิตวิทยาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มศว.ประสานมิตร
- กฤษณ์ อุทัยรัตน์ (2542) *คู่มือการปฏิบัติการจริงสู่การรับรองมาตรฐานโลก ISO 9002 งานบริการพิมพ์ครั้งที่ 2* กรุงเทพมหานคร สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี(ไทย-ญี่ปุ่น)
- กำธร เทียนไฟโรจน์ (2542) “ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานฝ่ายฝึกอบรมการไฟฟ้าฝ่ายผลิตต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจ” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- กิ่งพร ทองใบ (2546) “การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์” ใน *ประมวลสาระชุดวิชาสัมมนาการจัดการทั่วไป* หน่วยที่ 8 หน้า 1-7 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
- ชวนชัย เชื้อสาธุชน (2533) *การวัดเจตคติ* อุบลราชธานี วิทยาลัยครูอุบลราชธานี
- ถวิล ธาราโกชน์ (2532) *จิตวิทยาสังคม* กรุงเทพมหานคร โอเดียนสโตร์
- ทัศนีย์ แก้วทอง (2544) “อิทธิพลของความรู้ ทัศนคติ ที่มีผลต่อพฤติกรรมการมีส่วนร่วมรักษาระบบคุณภาพ ISO 9002 ของพนักงานบริษัท ในกลุ่มธุรกิจสื่อสาร โทรคมนาคม : กรณีศึกษาบริษัท โทเทิล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน)” วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (จิตวิทยาอุตสาหกรรม) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ธีรวุฒิ เอกะกุล (2542) *เอกสารประกอบการสอนรายวิชาการวัดเจตคติ* ภาควิชาทดสอบและการวิจัยการศึกษา คณะครุศาสตร์ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี
- ธีระพร อุวรรณโณ (2528) *การวัดทัศนคติ: ปัญหาในการใช้เพื่อทำนายพฤติกรรม* กรุงเทพมหานคร สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (อค์ส่าเนา) (ครุศาสตร์)
- นพมาศ ธีรเวดิน (2534) *จิตวิทยาสังคม* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- บรรจง จันทมาศ (2542) *ระบบบริหารงานคุณภาพ ISO9000 (ฉบับปรับปรุง)* พิมพ์ครั้งที่ 11 กรุงเทพมหานคร สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
- _____ (2549) *การพัฒนางานด้วยระบบบริหารคุณภาพและเพิ่มผลผลิต* พิมพ์ครั้งที่ 5 กรุงเทพมหานคร สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
- บรรยงค์ โตจินดา (2546) *การสร้างทัศนคติและการสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน* พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร อมรการพิมพ์

- บุญเย็น สารทอง (2545) “แบบจำลองศูนย์การเรียนรู้เทคนิคการศึกษาและเอกสารระบบการจัดการ
คุณภาพ ISO 9001:2000 ของวิทยาลัยเทคนิคในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน”
วิทยานิพนธ์ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีและสื่อสารการศึกษา
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- บริษัท มหาพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี (2550) “รายงานงบการเงิน
ประจำปี 2549 – 2550 โรงงานลพบุรี” (จุลสาร)
_____. (2550) “เอกสารประกอบการปฐมนิเทศ พนักงานใหม่” (จุลสาร)
- ประภาเพ็ญ สุวรรณ (2520) *ทัศนคติ: การวัด การเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมอนามัย*
กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534) *จิตวิทยาการศึกษา* กรุงเทพมหานคร สหมิตรออฟเซต
- พรพิมล วรภูมิพงศ์ และคณะ (2528) *จิตวิทยาสังคมร่วมกัน* กรุงเทพมหานคร สยามศึกษา
- พสุ เศษรินทร์ (2546) *กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ผู้จัดการ
- มานิตย์ มัดลวงศ์ (2547) “*เทคนิคการจัดการสมัยใหม่*” เชียงใหม่ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล
วิทยาเขตพายัพ สาขาวิทยาการจัดการ
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี (2549) *การจัดการสมัยใหม่ Modern Management* กรุงเทพมหานคร
ธรรมสาร
- รัตติยา จินตุลา (2546) “*ทัศนคติขององค์กรที่นำระบบบริหารคุณภาพ ISO9000 มาใช้ กรณีศึกษา
สถานประกอบการในนิคมอุตสาหกรรมเขตพื้นที่ภาคตะวันออก*” วิทยานิพนธ์
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงบริหารธุรกิจ สาขาวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- เรืองศักดิ์ พร้อมเพ็ญชัย (2541) “*ทัศนคติของพนักงานสายวิศวกรมองค์การโทรศัพท์แห่ง
ประเทศไทยต่อนโยบายการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ*” ภาคนิพนธ์พัฒนบริหารศาสตร์
มหาบัณฑิต(พัฒนาสังคม) วิชาเอกการจัดการพัฒนาสังคม สถาบันพัฒนบริหารศาสตร์
- ศศิประภา เหมนาไลย (2548) “*ทัศนคติของพนักงานบริษัท ทีโอที จำกัด (มหาชน) ต่อการปรับ
โครงสร้างองค์กรใหม่กรณีศึกษาเฉพาะพนักงานด้านทรัพยากรบุคคล*” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต แขนงบริหารธุรกิจ
สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- ศิวพร จันทร์จำเนียร (2539) “*การรับรู้และทัศนคติของพนักงานที่มีต่อนโยบายและแนวทางการ
แปรรูปรัฐวิสาหกิจขององค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย*” วิทยานิพนธ์ปริญญา
นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขานิเทศศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์

- ลิโรจน์ คิวะโกเศศ (2546) “ผลกระทบด้านทัศนคติที่มีต่อระบบคุณภาพ ISO9000 ของพนักงานฝ่ายผลิต กรณีศึกษา บริษัท ทีพีไอโพลีน จำกัด (มหาชน)” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุชา จันทร์เอม (2535) *จิตวิทยาทั่วไป* กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช
- สุเทพ งามเลิศ (2546) “ทัศนคติต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรของพนักงาน บริษัท แบล็คแอนวิช (ประเทศไทย) จำกัด” การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- สุพิน เกชาคุปต์ (2539) *พฤติกรรมองค์กร* พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
- เสาวลักษณ์ บุญนาค (2545) “ทัศนคติของพนักงานองค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทยต่อระบบบริหารคุณภาพ ISO 9002 : กรณีศึกษาฝ่ายโทรศัพท์ภาคใต้” วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- อนุวัฒน์ สุภษุติกุล (2541) *ภาพรวมและแนวคิด โครงการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ภาคีความร่วมมือเพื่อการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข ม.ป.ท.*
- อัจฉรา จันทร์ฉาย (2547) *การวางแผนกลยุทธ์และการจัดทำ BSC* พิมพ์ครั้งที่ 7 (ฉบับปรับปรุง) กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- อุทัย หิรัญโต (2519) *สังคมวิทยาประยุกต์* กรุงเทพมหานคร โรงพิมพ์โอเดียนสโตร์
- Allport, G.W. and In C. Murchison (ed.) (1935). *Handbook of Social Psychology*. Worcester, MA : Clark University Press อ้างถึงใน ถ้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543) การวัดด้านจิตพิสัย กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์สุวีริยาสาส์น
- Harlow, K. C. (1998). Employee Attitudes toward an Internal Employee Assistance Program. *Journal of Employment Counseling*. 35,3 (September) : 141-150. Retrieved October 1, 2007 from ERIC database.
- (<http://mahaphant.com>) Retrieved October 1, 2007.
- Mcguire, W.J. (1969). The Nature of Attitudes and Attitude Change in *The Handbook of Social Psychology*. G. Lindsey and E. Aronson (eds.) Vol. 3 pp. 136 –314. Cambridge : Addison & Wesley. อ้างถึงใน พรพิมล วรภูมิพุทธพงศ์ และคณะ (2528) *จิตวิทยาสังคมร่วมกัน* กรุงเทพมหานคร สยามศึกษา

- Porter, L. W. and others. (1973). *Unit Performance, Situational Factors, and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units*. N.P. : n.p.
- Rafaeli, A. (1985). "Quality circles and employee attitudes." *Personnel psychology* 38, 3 : 603-615.
- Robbins, S. P. (1993) *Organizational Behavior*. 6th ed. New Jersey : Prentice-Hall.
- Rosenberg, M.J. and C.!. Hovlan. (1960) *Attitude Organization and Change*. New Haven : Yale University Press อ้างถึงใน คำจร เทียนไฟโรจน์ (2542) "ทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานฝ่ายฝึกอบรม กฟผ. ต่อการปรับเปลี่ยนการบริหารงานเข้าสู่ระบบเชิงธุรกิจ" การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- Savage, A.L., Jr. and others. (1979). *Leadership and employee attitudes: a study in a television setting*. In *the Annual Meeting of the Southern Speech Communication Association* (p.16) Biloxi, MS: n.p.
- Stinnett, W. and others. (1983). Employee Involvement, Attitudes, and Productivity in High Technology Manufacturing: A Two-Year, Experimental Study. In *the Annual Meeting of the International Communication Association* (p.31) Dallas, TX : n.p.
- Thurstone, L.L. (1946). "Comment." *American Journal of Society*. 52 (July): 39.
- Triandis, H.C. (1971). *Attitudes and Attitude Change*. New York : Wiley.
- Yamane, T. (1967) . *Elementary Sampling Theory*. New York: Department of Economics New York University.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

1. รองศาสตราจารย์ ดร. กิ่งพร ทองใบ อาจารย์ประจำสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
2. รองศาสตราจารย์ ดร. ราณี อิติชัยกุล อาจารย์ประจำสาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
3. คุณวิชาญ กสิวัฒน์ ผู้จัดการโรงงาน สาย AS - Mainline บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี
4. คุณวีระพันธ์ เขมะนุเชษฐ์ ผู้จัดการโรงงาน สาย AS – Finishing Line บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี
5. คุณวิทยา เกิดสุข รักษาการผู้จัดการแผนกบุคคล บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

6. ตำแหน่ง

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1. พนักงานผลิต (A) | <input type="checkbox"/> 5. พนักงานระดับวิศวกร (E) |
| <input type="checkbox"/> 2. พนักงานระดับปฏิบัติการ (C) | <input type="checkbox"/> 6. พนักงานระดับหัวหน้างาน (S) |
| <input type="checkbox"/> 3. พนักงานซ่อมบำรุง (T) | <input type="checkbox"/> 7. พนักงานระดับผู้บริหาร (M) |
| <input type="checkbox"/> 4. พนักงานด้านวิจัยและพัฒนา (L) | |

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) หน้าข้อความที่เห็นด้วย และเครื่องหมาย (X) หน้าข้อความที่ไม่เห็นด้วย

- 1) เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรของท่าน นำมาใช้ ได้แก่ กิจกรรม 5ส, มาตรฐานระบบคุณภาพ ISO9000, TPM, TQM และระบบการประเมินผล KPI (Balanced Scorecard)
- 2) เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ เป็น เครื่องมือทางการจัดการที่นำมาใช้เพื่อให้องค์กรนั้นๆ สามารถอยู่รอดและแข่งขันได้ในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง
- 3) การนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร เท่านั้น
- 4) เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ คือ ระบบหนึ่งในระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9000 ที่มีวัตถุประสงค์เน้นการจัดการสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ
- 5) TPM และ TQM เป็น เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ ที่องค์กรนำมาใช้ ซึ่งเน้นให้พนักงานทุก คนในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารงานคุณภาพ
- 6) กิจกรรม 5ส และกิจกรรมข้อเสนอแนะ เป็นพื้นฐานของการเตรียมความพร้อมสำหรับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้
- 7) เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ เหมาะสมที่จะนำมาประยุกต์ใช้สำหรับ องค์กรที่ต้องผ่านระบบมาตรฐานคุณภาพมาแล้ว
- 8) ความสำคัญต่อองค์กรที่นำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ มาใช้เพื่อ สร้างภาพลักษณ์ที่ล้ำสมัยให้กับองค์กร
- 9) เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ จะเปิดโอกาสให้มีการแก้ไขปรับปรุงขั้นตอนในการปฏิบัติงาน วิธีการปฏิบัติงานและมาตรฐานการทำงานใหม่
- 10) เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ เป็นกระบวนการจัดการบริหารงานบุคคล ที่เน้นให้ความสำคัญต่อลูกค้า โดยใช้เครื่องมือที่พัฒนาทั้งระบบการทำงาน การวางแผน การควบคุม เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ความพึงพอใจสูงสุดต่อลูกค้า
- 11) การประเมินผลการปฏิบัติงาน โดยใช้ KPI ถือเป็น ส่วนหนึ่งของการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

ส่วนที่ 3 ข้อมูลการสื่อสารภายในองค์กรเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงใน () หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

ท่านเคยได้รับข่าวสาร เกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่จากแหล่งใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- | | |
|--------------------------------------|---------------------------------|
| () 1. การฝึกอบรม | () 6. เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล |
| () 2. จุลสาร/วารสารภายใน | () 7. ประกาศของบริษัท |
| () 3. ผู้บังคับบัญชา หรือหัวหน้างาน | () 8. บอร์ดข่าวสารข้อมูลทั่วไป |
| () 4. เพื่อนร่วมงาน | () 9. อื่น ๆ (โปรดระบุ)..... |
| () 5. การประชุมภายในบริษัท | |

ส่วนที่ 4 ข้อมูลการสนับสนุนของผู้บริหารในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว (5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง , 4 = เห็นด้วย , 3 = ไม่แน่ใจ , 2 = ไม่เห็นด้วย , 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ผู้บริหารองค์กรของท่านจัดให้มีการเผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้อย่างต่อเนื่อง					
2. ผู้บริหารมีการให้รางวัล หรือชมเชยเพื่อเป็นกำลังใจสำหรับหน่วยงานที่ปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่					
3. ผู้บริหารได้จัดหาทรัพยากรหรือ อำนาจความสะดวกต่าง ๆ ในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร					
4. ผู้บริหารมีการติดตามข่าวสารความก้าวหน้าในการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร					
5. ผู้บริหารให้ความสำคัญโดยกำหนดเป็นนโยบายหลักขององค์กร					

ส่วนที่ 5 ข้อมูลการมีส่วนร่วมของพนักงานในการปฏิบัติตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว (5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 2 = ไม่เห็นด้วย, 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ท่านเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตาม เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้					
2. ท่านมีส่วนร่วมในการเลือกเทคนิคการจัดการสมัยใหม่ที่องค์กรนำมาใช้					
3. ท่านให้ความสนใจในการเข้ารับการอบรมสัมมนาเกี่ยวกับวิธีการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้					
4. ท่านมีส่วนร่วมในการปรับปรุง เสนอแนะขั้นตอนการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในหน่วยงานของท่าน					
5. ท่านเต็มใจให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลจากผลการปฏิบัติต่อฝ่ายบริหาร					
6. ท่านมีความมั่นใจว่าเทคนิคการจัดการแบบใหม่จะช่วยให้ การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น					
7. ท่านได้นำปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงานมาปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องตามเทคนิคการจัดการสมัยใหม่					

ส่วนที่ 6 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ในองค์กร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว (5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 4 = เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 2 = ไม่เห็นด้วย, 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านคุณภาพสินค้า/บริการ					
1.1 ทำให้สินค้า/บริการ ขององค์กรมีคุณภาพ และเป็นมาตรฐานสากล					
1.2 ทำให้ข้อร้องเรียนของลูกค้าลดน้อยลง					
1.3 การปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพของสินค้า/บริการ สามารถทำได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น					
1.4 ของเสียจากกระบวนการผลิตลดลง					

ข้อความ	5	4	3	2	1
1.5 สินค้า/บริการขององค์กรได้รับการยอมรับเชื่อถือทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน					
1.6 ประหยัดการใช้ทรัพยากรในการผลิต					
2. ความคิดเห็นด้านขั้นตอน/วิธีปฏิบัติงาน					
2.1 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่ทำให้ขั้นตอนการทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น					
2.2 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะทำให้วิธีปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
2.3 เทคนิคการจัดการสมัยใหม่จะจัดระบบการทำงานให้เกิดเป้าหมายที่ชัดเจน					
2.4 ขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนถูกตัดออกไปทำให้ระยะเวลาในการทำงานลดลง					
2.5 สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีระบบ					
3. ด้านการประเมินผลปฏิบัติงาน					
3.1 สามารถวัดผลการปฏิบัติงาน ได้แม่นยำมากขึ้น					
3.2 ลดข้อร้องเรียนเรื่องความไม่เป็นธรรมในการประเมินผล					
3.3 สามารถตรวจสอบ ข้อมูลและมีระเบียบการประเมินผลที่เป็นมาตรฐาน					
3.4 ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างวิธีการประเมิน โดยตั้งเป้าหมายสอดคล้องกับปรัชญาขององค์กร					
3.5 พนักงานสามารถ ติดตามผลการปฏิบัติได้อย่างต่อเนื่องและมีความรวดเร็วในการแก้ไขปัญหา					
3.6 พนักงานสามารถรับรู้ถึงระดับความสามารถในการทำงานของตนเองและทราบวิธีการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					

ส่วนที่ 7 ข้อเสนอแนะของพนักงานต่อการนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาใช้ขององค์กร

ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ การนำเทคนิคการจัดการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ขององค์กรอย่างไร

.....

.....

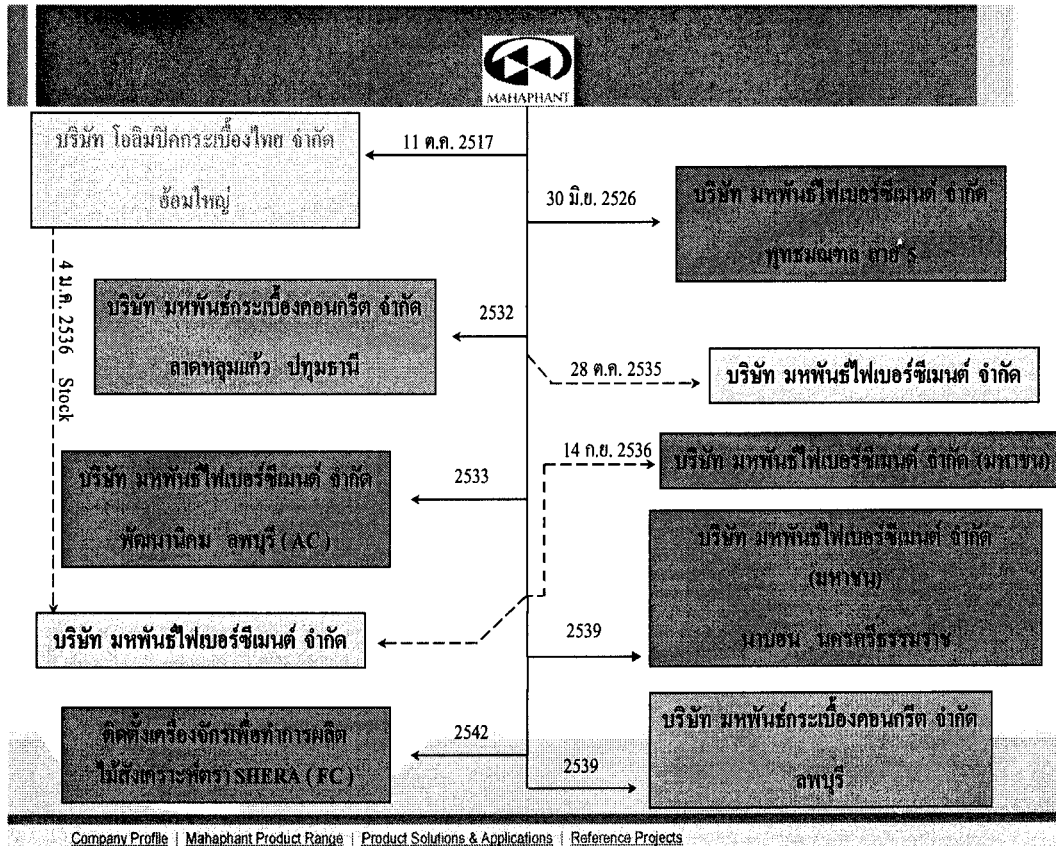
.....

.....

ขอขอบพระคุณในการตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ค

ประวัติ บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี



Company Profile | Mahaphant Product Range | Product Solutions & Applications | Reference Projects

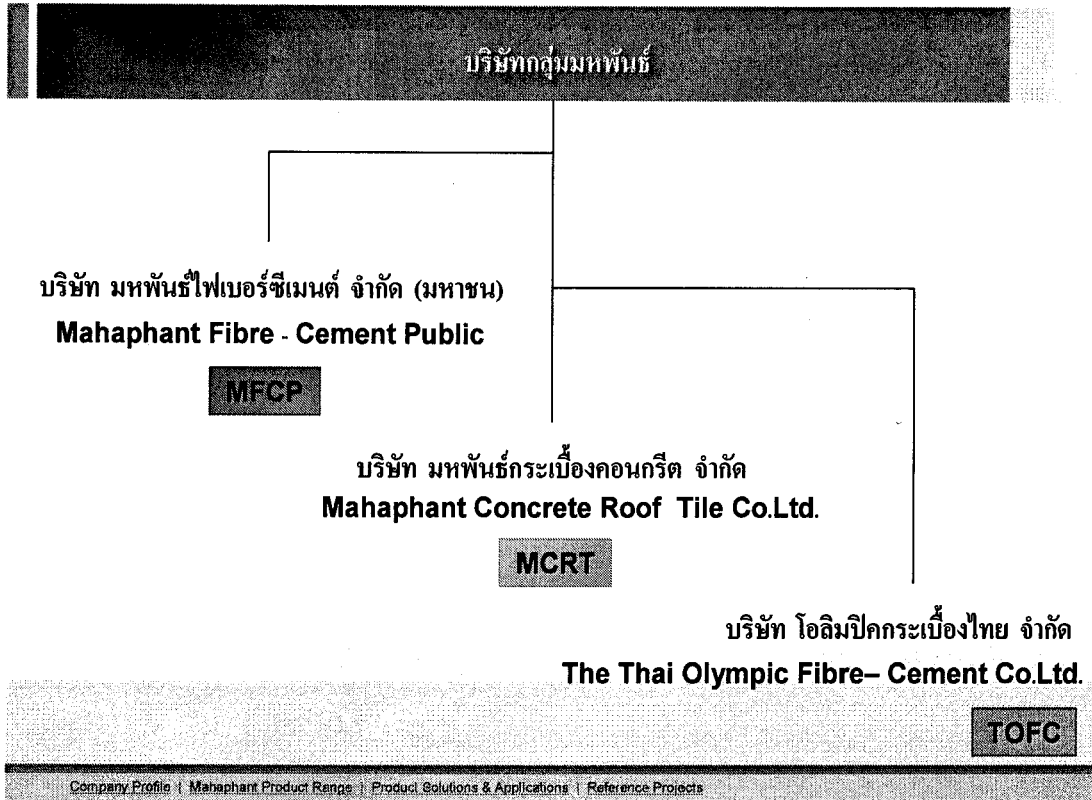


© 2017 Mahaphant Group. All rights reserved.



ภาพที่ 1 ประวัติการก่อตั้งกลุ่มมหพันธ์

ที่มา: บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี (2550) “เอกสารประกอบการปฐมนิเทศ พนักงานใหม่”



© 2017 Mahaphant Group. All rights reserved.



ภาพที่ 2 บริษัทในกลุ่มมหพันธ์

ที่มา: บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี (2550) “เอกสารประกอบการ
ปฐมนิเทศ พนักงานใหม่”

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นายเกรียงศักดิ์ นนทคำจันทร์
วัน เดือน ปีเกิด	8 กุมภาพันธ์ 2522
สถานที่เกิด	อ.แม่ลาว จ.เชียงราย
ประวัติการศึกษา	วศ.บ เครื่องกล (วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต) มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ พ.ศ.2544
สถานที่ทำงาน	บริษัท มหพันธ์ไฟเบอร์ซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) โรงงานลพบุรี อ.พัฒนานิคม จ.ลพบุรี
ตำแหน่ง	วิศวกรจัดซื้อ