

ปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่มีต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุง  
อย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์  
ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

Factors of Perceived Organizational Support to Participation in Continuous  
Improvement (Kaizen) at X Electronic Company  
in Laem Chabang Industry Estates

พิริยะ ริยะตานนท์ (Piriya Riyatanon)

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

ผศ.ดร.อัครวรรณ์ แสงวิภาค (Asst. Prof. Dr. Akkawan Sangwipak)

หัวหน้าภาควิชาการจัดการธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง 2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง เครื่องมือที่ใช้ในเก็บข้อมูล คือแบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง โดยการสุ่มตัวอย่างจำนวน 376 คน สถิติที่ใช้ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา สถิติค่าร้อยละ การแจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างพบว่า เพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ในขณะที่อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และรายได้ที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความรู้และโอกาสก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 โดยที่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านการปฏิบัติงาน พบว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงลบกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ทั้งนี้การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านการสนับสนุนจิตอาารมณ์ พบว่ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน และการมีส่วนร่วมในด้านการจัดสรรผลประโยชน์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

คำสำคัญ: การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

## ABSTRACT

The objective of this research was to study: 1. The level of the perceived organizational support of employee at X electronic company in Laem Chabang industry estates 2. The comparison of the difference personal's factor to participation in continuous improvement (Kaizen) 3. The relationship between perceived organizational supports and participation in continuous improvement (Kaizen) at X electronic company in Laem Chabang industry estates. Questionnaires were used as the research tool. The sample for research is total 376 samples. The statistics used to analyze data including Descriptive Statistic, Percentage, Frequency, Mean, Standard Deviation, t-test, One-Way ANOVA and Pearson's Correlation Coefficient.

The results of research found that: The different level of the perceived organizational support of employee in terms of gender factor was indifferent at level of significance 0.05. The different level of the perceived organizational support of employee with the personal's factor including age, education level, experience of work and average income per month were different at level of significance 0.05. Perceived organizational support aspect of compensation and welfare, working knowledge and career path and the stability of work positively correlated with the participation in continuous improvement (Kaizen) at level of significance 0.01. Perceived organizational support aspect of working operation support negatively correlated with the participation in continuous improvement (Kaizen) at level of significance 0.01. Perceived organizational support aspect of emotional support positively correlated with the participation in continuous improvement (Kaizen) including operation, planning and benefit sharing participation at level of significance 0.01.

Keywords: Perceived Organizational Support, Participation in Continuous Improvement (Kaizen)

## บทนำ

ภาคอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มีบทบาทอย่างเด่นชัดต่อการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่กระตุ้นส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในด้านต่างๆ กล่าวคือ ทำให้เกิดการขยายตัวในด้านความเจริญทางเศรษฐกิจ พร้อมทั้งทำให้เกิดการพัฒนาทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม แต่เนื่องจากปริมาณทรัพยากรต่างๆ ลดลงเรื่อยๆ จำนวนประชากรกลับเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและอนาคตจึงเป็นเรื่องที่ทำนายความสามารถของผู้บริหารและพนักงานทุกคนในองค์กรที่ต้องเผชิญกับปัญหามากมายและร่วมมือกันจัดการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เพิ่มขึ้นและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

จากปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจของโลกและประเทศไทยได้ส่งผลให้ยอดขายและยอดส่งออกลดลงเป็นอย่างมาก ส่งผลกระทบต่อการประกอบการในด้านต่างๆ นำไปสู่ปัญหาการเลิกกิจการ การเลิกจ้างงานและมีแนวโน้มที่สถานประกอบการจะเลิกจ้างงานอีกเป็นจำนวนมาก เพื่อเป็นการลดต้นทุนโดยเฉพาะอุตสาหกรรมในกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์ จากศูนย์ข้อมูลเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (ประเทศไทย: 2559) ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลการเลิกจ้างงาน พบว่า อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์มีผู้ที่ถูกเลิกจ้างจำนวน 2,644 คน และผู้ว่างงานกรณีถูกเลิกจ้าง

เมื่อเทียบกับเดือนธันวาคม 2558 มีอัตราการชะลอตัวคิดเป็นร้อยละ -8.73 แต่เมื่อเทียบกับเดือนเดียวกันของปีที่แล้ว (มกราคม 2558) มีอัตราการขยายตัวคิดเป็นร้อยละ 150.85

ซึ่งการลดต้นทุนโดยการเลิกจ้างงานนี้เป็นประโยชน์เพียงแค่นั้นแต่จะก่อให้เกิดปัญหาในระยะยาว ส่งผลให้ขีดความสามารถในการแข่งขันของกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์เหล่านี้ลดลงเป็นอย่างมาก เนื่องจากการขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์อีกทั้งในการที่จะพัฒนาบุคลากรเหล่านี้ขึ้นมาใหม่ จะต้องใช้เวลาและมีค่าใช้จ่ายสูง นอกจากนี้การเลิกจ้างงานยังส่งผลกระทบต่อประเทศเป็นอย่างยิ่งทั้งในแง่ของเศรษฐกิจและสังคม

เมื่อพิจารณาการลดต้นทุนของอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์นอกจากการเลิกจ้างงานแล้ว ยังสามารถดำเนินการได้ในรูปแบบอื่น ที่จะมีผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในระยะยาว โดยการนำระบบการผลิตแบบลีน (Lean) เข้ามาใช้ ในอุตสาหกรรมภาคอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ นำแนวคิดในการประยุกต์ใช้เครื่องมือ วิธีการและกิจกรรมต่างๆ มาใช้ตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมในกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพขององค์กรทั้งด้านคุณภาพต้นทุนและการส่งมอบ อีกทั้งเป็นการเพิ่มความยืดหยุ่นขององค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไคเซ็น เป็นระบบที่ใช้เครื่องมือการปรับปรุงและเป็นศูนย์กลางของลีน (Lean) โดยเน้นการมีส่วนร่วมและการปรับปรุงเล็กๆ น้อยๆ โดยขับเคลื่อนให้กลายเป็นกิจกรรมที่ได้ร่วมกันทำสม่ำเสมอด้วยการสนับสนุนขององค์กร การสนับสนุนจากองค์กร จะทำให้พนักงานรับรู้ถึงการสนับสนุนจากองค์กร จะทำให้เกิดประสิทธิภาพที่มีคุณภาพและมีประสิทธิผลที่ดียิ่งขึ้น

จากแนวทางดังกล่าว ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาปัจจัยการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง เนื่องจากการส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ โดยจะส่งผลให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม ทำให้องค์กรได้รับผลกำไรมากขึ้น จนประสบความสำเร็จและใช้แก้ไขปัญหาในด้านต่างๆ ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง
2. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

## ทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการศึกษา

### 1. แนวคิดเกี่ยวกับการมีส่วนร่วม (Participation)

ความหมายของการมีส่วนร่วม Wells and Spinks (1992: 165) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีการจัดการแบบมีส่วนร่วมเป็นการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับพนักงานในองค์กร โดยพนักงานในองค์กรทำการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาาร่วมกัน ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งวัตถุประสงค์และเป้าหมายเกิดจากพนักงานในองค์กรทุกคน ทำให้พนักงานมีความรู้สึกว่าการเปรียบเสมือนครอบครัวและพยายามทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่วางไว้ Besterfield et al. (1999: 96-97) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของพนักงาน คือ กระบวนการหนึ่งซึ่งทำให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การมีส่วนร่วมของพนักงานไม่ใช่การทำหน้าที่แทนระดับจัดการแต่เป็นการปรับปรุงคุณภาพและมีเป้าหมายเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จในด้านคุณภาพและผลิตภัณฑ์ของพนักงานทุกระดับในองค์กร ดังนั้น ผู้วิจัย

สรุปความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่เปิดโอกาสให้ทุกคนได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น แก้ไขปัญหา และเป็นส่วนหนึ่งในการตัดสินใจ ทำให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริง ในการปรับปรุงคุณภาพ ทำให้ทุกคน ร่วมกันปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

ทฤษฎีการมีส่วนร่วม ได้ถูกกล่าวถึงและเสนอไว้หลายรูปแบบในลักษณะต่างๆ กัน Szentendre (1996: 128-130) กล่าวถึง การแบ่งกระบวนการการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1. การมีส่วนร่วมในการวางแผน 2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ 3. การมีส่วนร่วมในการจัดสรรผลประโยชน์ 4. การมีส่วนร่วมในการติดตามและประเมินผล Cohen & Uphoff (1977) อ้างถึงใน ธนวัฒน์ คาสีลานนท์ (2550: 21-22) ได้อธิบายและวิเคราะห์รูปแบบการมีส่วนร่วมโดยสามารถ แบ่งออกเป็น 4 รูปแบบคือ 1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ 2. การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการ 3. การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ 4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล

ผู้วิจัยจึงได้สรุป ลักษณะของการมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้ 1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เป็นการร่วมกันตัดสินใจ เลือกกิจกรรมหรือแนวทางที่เห็นว่าดีที่สุดหรือเหมาะสมที่สุด โดยเป็นการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมตั้งแต่ระยะเริ่มต้น 2. การมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติ การประสานขอความร่วมมือการทำกิจกรรมต่างๆ ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน 3. การมีส่วนร่วมในด้านกระบวนการประเมินผล เป็นการควบคุมและตรวจสอบการดำเนินกิจกรรม ตลอดจนการเสนอแนวคิดในการปรับปรุงและแก้ไขงานต่างๆ ให้ดียิ่งขึ้น รวมทั้งเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป 4. การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน มีส่วนร่วมในวิธีการคิด การตัดสินใจ อย่างมีเหตุผล 5. การมีส่วนร่วมในด้านการจัดสรรผลประโยชน์

## 2. กิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

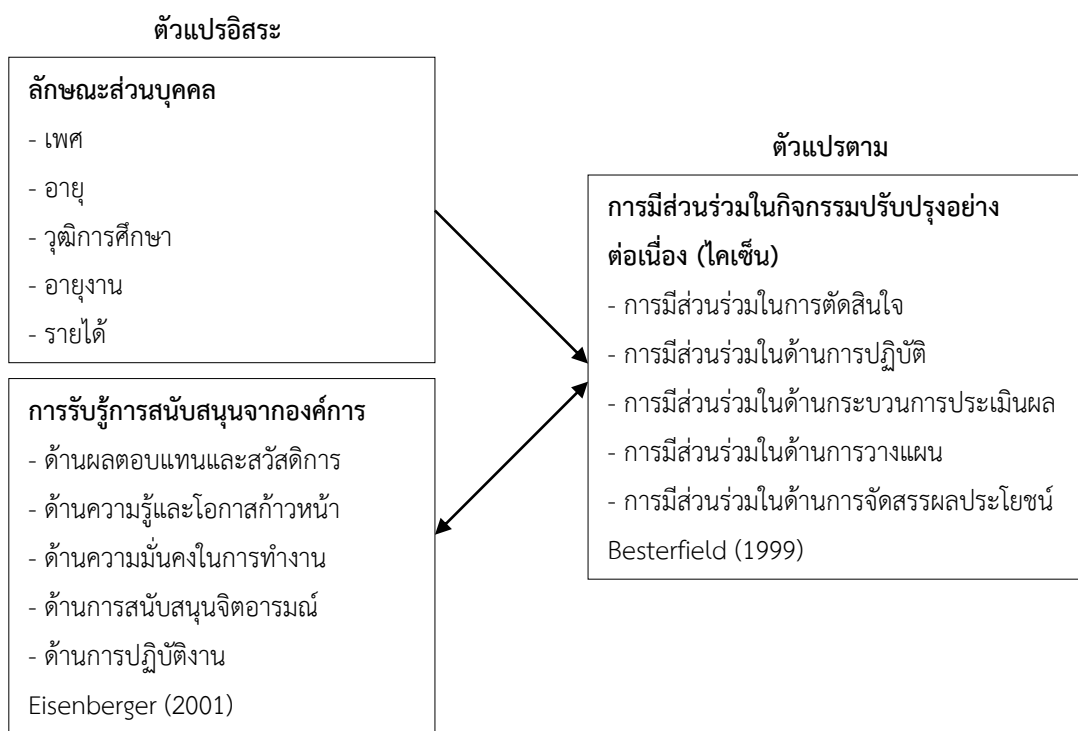
กิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นที่รู้จักกันในคำว่า ไคเซ็น (Kaizen) การนำไคเซ็นในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและอย่างสม่ำเสมอ ทำให้บริหารธุรกิจได้ตรงเป้าหมาย และเมื่อมีการพัฒนาปรับปรุงมากขึ้นเรื่อยๆ การปรับปรุงเล็กๆ สามารถหาสาเหตุที่มาจากอิทธิพลหลัก ซึ่งทำให้มีข้อได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เป็นระบบที่ใช้เครื่องมือการปรับปรุงและเป็นศูนย์กลางของลีน (Lean) โดยเน้นการมีส่วนร่วมและเป็นการปรับปรุงเล็กๆ น้อยๆ อย่างต่อเนื่อง (Bell and Orzen, 2011: 36) Besterfield et al. (1999: 23-44) ให้ความหมายของกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Kaizen) ไว้ว่า ไคเซ็นหมายถึงการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โดยมีวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับการปรับปรุงที่เกี่ยวข้องกับทุกคน ทั้งผู้จัดการและพนักงาน ทั้งนี้ปรัชญาของไคเซ็นคือ การมีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลาได้แก่ การทำไคเซ็นในการทำงาน การทำไคเซ็นชีวิตและสังคม การทำไคเซ็นครอบครัว ซึ่งกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีสาระสำคัญด้านการบริหารในด้านต่างๆ เช่น การควบคุมคุณภาพทั้งห้องค์การ การบริหารแบบมุ่งที่กระบวนการ เป็นต้น Evans (2008: 143-144) ได้กล่าวถึงไคเซ็นไว้ว่า กลยุทธ์ไคเซ็น เป็นการจัดการที่สำคัญอย่างยิ่งของคนญี่ปุ่นและเป็นปัจจัยในการแข่งขันที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งเกิดจากประสิทธิภาพของการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยๆ โดยที่ทุกคนมีส่วนร่วมซึ่งผลลัพธ์ที่ได้จะทำให้เกิดความรู้และประสบการณ์ของพนักงาน

ดังนั้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็นกิจกรรมการปรับปรุงและพัฒนา โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วมและการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาโดยคำนึงถึงเป้าหมายขององค์กรเป็นหลัก ซึ่งการบริหารธุรกิจในปัจจุบันการบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญเช่นเดียวกับการบริหารอื่นๆ การทำกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงมีความสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเนื่องจากทำให้พนักงานมีโอกาสแสดงความสามารถโดยใช้วิธีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการแก้ไขปัญหาซึ่งเป็นการพัฒนาทำให้พนักงานมีความรู้ความสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและทำให้องค์การประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งนี้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ยังสามารถประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันได้อีกด้วย

### 3. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร (Perceived Organizational Support)

จากการประยุกต์ใช้แนวคิดของไอเซนเบอร์เกอร์และคณะ (Eisenberger et al., 1986) ผสานกับการวัดการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรตามแนวทางของ เปรมจิตร คัลยาพีร์ (2548) แบ่งการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ หมายถึง การรับรู้เกี่ยวกับค่าตอบแทน เงินเดือน นโยบายและสวัสดิการในด้านต่างๆ ที่ได้รับจากองค์กร ซึ่งถือเป็นสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ ค่าจ้าง เงินเดือน โบนัส ค่านายหน้าการขาย เป็นต้น ประการที่สองคือ สิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงินทางอ้อม ได้แก่ การประกันสุขภาพ การประกันชีวิตละอุบัติเหตุ เงินประกันสังคม ค่ารักษาพยาบาล ค่าจ้างที่จ่ายในวันลา เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร เป็นต้น (กิ่งพร ทองใบ, 2553: 10-11) 2. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความรู้ในงานและโอกาสก้าวหน้า หมายถึง การรับรู้ว่าองค์กรให้โอกาสแก่พนักงานในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง ความก้าวหน้าตามสายงาน การจัดให้มีการศึกษาอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ทักษะ ความสามารถต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์แก่การทำงานและความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยการสนับสนุนความก้าวหน้าของบุคลากรและการพัฒนาองค์การจำเป็นต้องมีลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน (สมชาย หิรัญกิตติ, 2542: 265) ดังนี้ องค์กรควรมีการกำหนดแผนระยะยาวซึ่งต้องมีเป้าหมายชัดเจน กำหนดความต้องการด้านกำลังคนจากวัตถุประสงค์และเป้าหมาย การทำสำรวจบุคลากรที่มีอยู่เพื่อรู้ถึงลักษณะและคุณสมบัติของบุคลากร, การกำหนดการจัดฝึกอบรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความก้าวหน้าและปรับตัวให้ทันกับเทคโนโลยีสมัยใหม่, การตรวจสอบระบบสื่อภายในเพื่อรักษาบรรยากาศขององค์กร 3. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง การรับรู้ว่าองค์กรให้โอกาสและจะยังคงจ้างพนักงานให้ทำงานต่อไป ไม่ปลดออกหรือเลิกจ้าง ซึ่งการที่บุคลากรหรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียได้มีโอกาสในการแสดงทัศนคติ รวมไปถึงการเข้าร่วมในกิจกรรมต่างๆ การได้มีโอกาสในการนำความคิดเห็นของตนเองไปประกอบในการทำงาน จะทำให้บุคลากรได้มีส่วนร่วม ทำให้ง่ายต่อการปฏิบัติงาน ช่วยให้เกิดความน่าเชื่อถือและค่านิยมขององค์กรต่อบุคลากรอีกด้วย 4. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านจิตอาารมณ์ หมายถึง การรับรู้ว่าองค์กรได้ให้การยอมรับ ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่า ยกย่องให้เกียรติพนักงาน เมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ และให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการทำงานในองค์กร ตลอดจนเข้าใจ เห็นใจเมื่อพนักงานตัดสินใจลาออกหรือลาพักร้อน การใส่ใจทุกความสุข การดูแลความเป็นอยู่ 5. การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านการปฏิบัติ หมายถึง การรับรู้ว่าฝ่ายบริหารและผู้บังคับบัญชาให้การส่งเสริมสนับสนุน สอนงาน ให้ความไว้วางใจ และให้ความช่วยเหลือแก่พนักงานเมื่อมีปัญหา เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และจัดให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกในองค์กร เช่น เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวกสบาย และสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี น่าพึงพอใจและปลอดภัย รวมไปถึงการมีมาตรฐานในการทำงาน คือการมีเอกสารเป็นระบบเพื่อใช้ในการอ้างอิงสำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรตามมาตรฐานนั้นๆ

สรุปได้ว่าการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรไปในทางที่ดี ผลที่ดีต่อองค์กรคือการที่บุคลากรลดพฤติกรรมต่างๆ ที่ไม่พึงปรารถนาและตั้งใจทำงานให้กับองค์กรด้วยความทุ่มเทเพื่อตอบแทนสิ่งที่ได้รับจากองค์กรมากขึ้น ผลดีต่อบุคลากรเองคือ มีความสุขในการทำงาน รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าในองค์กรเกิดการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความพร้อมในการทำงานให้กับองค์กรอย่างเต็มความสามารถด้วยความสมัครใจ ทำให้อัตราการลาออกจากงานลดลง มีความผูกพันต่อองค์กรและเกิดความตั้งใจที่จะคงอยู่ในองค์กรต่อไป



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดการศึกษา

**สมมติฐานที่ 1** ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ไม่แตกต่างกัน ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

**สมมติฐานที่ 2** ปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

### วิธีการวิจัย

**1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ประชากรคือพนักงานที่ปฏิบัติงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง โดยการสุ่มตัวอย่างจากจำนวนพนักงาน 6,176 คน และใช้สูตร Yamane ในการคำนวณหาขนาดตัวอย่าง ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 376 ตัวอย่าง

**2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยคำถามในตอนี่ 2-3 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราประเมินค่า ตามแบบของลิเคิร์ท (Likert Rating Scale) กำหนดค่าคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

**ตอนที่ 1** แบบสอบถามข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน รายได้ โดยลักษณะคำถามจะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 5 ข้อ

**ตอนที่ 2** แบบสอบถามข้อมูลการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรในด้านต่างๆ ได้แก่ ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความรู้และโอกาสก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในการทำงาน ด้านการสนับสนุนจิตอาารมณ์ ด้านการปฏิบัติงาน จำนวน 23 ข้อ

**ตอนที่ 3** แบบสอบถามข้อมูลการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไคเซ็น ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในด้านกระบวนการประเมินผล การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน การมีส่วนร่วมในด้านการจัดสรรผลประโยชน์ จำนวน 23 ข้อ

**3. การทดสอบเครื่องมือ** ทดสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหาของงานวิจัย และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวัดที่ได้ถูกต้องตรงกับเรื่องที่จะศึกษา ซึ่งข้อคำถามที่ดีจะต้องมีค่า IOC ใกล้เคียงกับ 1 โดยกำหนดเกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ถือว่าสอดคล้องในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2551: 50) ทดสอบคุณภาพด้านความเชื่อมั่น (Reliability) โดยผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรอื่นที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน บริษัท คิมบอล อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด ค่าความเชื่อมั่นโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach, 1970: 161) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามโดยรวมเท่ากับ 0.886 ซึ่งมีระดับความเชื่อมั่นสูงกว่า 0.7 สรุประดับความเชื่อมั่นได้ว่า แบบสอบถามมีความเชื่อมั่นระดับสูง

**4. การวิเคราะห์ข้อมูล** สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) ได้แก่ สถิติค่าร้อยละ (Percentage) การแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การหาค่าความแปรปรวนทางเดียวเพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 กลุ่ม (t-test) ทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 3 กลุ่มขึ้นไป (F-test) และการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient)

## ผลการวิจัย

### ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

พนักงานที่ปฏิบัติงานในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในโรงงานอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 209 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุเฉลี่ยอยู่ในช่วงอายุ 21-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 53.50 ผู้ตอบแบบสอบถามมีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 47.90 ผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุงานเฉลี่ยอยู่ในช่วง 5-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 39.40 ผู้ตอบแบบสอบถามมีรายได้เฉลี่ยอยู่ในช่วง 10,001-20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 38.80

**ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรและระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง**

**ตารางที่ 1** ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และระดับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

(n=376)

ตัวแปร	ระดับ	ค่าเฉลี่ย	S.D.
การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร	ปานกลาง	3.46	0.56
ด้านการปฏิบัติงาน	มากที่สุด	4.30	0.29

ด้านความรู้และโอกาสก้าวหน้า	มาก	3.41	0.60
ด้านการสนับสนุนจิตอาารมณั	มาก	3.66	0.51
ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	ปานกลาง	2.85	0.56
ด้านความมั่นคงในการทำงาน	ปานกลาง	3.11	0.40
<b>การมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)</b>	มาก	3.61	0.40
การมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจ	มาก	3.66	0.50
การมีส่วนร่วมในด้านการกระบวน การประเมินผล	มาก	3.93	0.39
การมีส่วนร่วมในด้านการจัดสรรผลประโยชน์	มาก	4.05	0.32
การมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติ	ปานกลาง	3.29	0.65
การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน	ปานกลาง	3.13	0.65

### ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

**สมมติฐานข้อที่ 1** ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

**ตารางที่ 2** ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

ปัจจัย	การมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)	
	แตกต่างกัน	ไม่แตกต่างกัน
เพศ	การตัดสินใจ, การจัดสรรผลประโยชน์	การปฏิบัติ, กระบวน การประเมินผล, การวางแผน
อายุ	การตัดสินใจ, การปฏิบัติ, กระบวน การประเมินผล, การวางแผน,การจัดสรรผลประโยชน์	-
วุฒิการศึกษา	การตัดสินใจ, การปฏิบัติ, กระบวน การประเมินผล, การวางแผน,การจัดสรรผลประโยชน์	-
อายุงาน	การตัดสินใจ, การปฏิบัติ, กระบวน การประเมินผล, การวางแผน,การจัดสรรผลประโยชน์	-
รายได้	การตัดสินใจ, การปฏิบัติ, กระบวน การประเมินผล, การวางแผน,การจัดสรรผลประโยชน์	-

**สมมติฐานข้อ 2** ปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง



ตารางที่ 3 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง

ความสำเร็จของการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)		การมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจ	การมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติ	การมีส่วนร่วมในด้านการประเมินผล	การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน	การมีส่วนร่วมในด้านการจัดสรรผลประโยชน์
		K1	K2	K3	K4	K5
S1	ด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ	0.464**	0.692**	0.490**	0.681**	0.272**
S2	ด้านความรู้และโอกาสก้าวหน้า	0.423**	0.654**	0.523**	0.753**	0.378**
S3	ด้านความมั่นคงในการทำงาน	0.439**	0.558**	0.558**	0.612**	0.391**
S4	ด้านการสนับสนุนจิตอาารมณ์	-0.001	0.148**	-0.014	0.202**	0.186**
S5	ด้านการปฏิบัติงาน	-0.352**	-0.210**	-0.249**	-0.045**	-0.154**

\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลม โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย 209 คน คิดเป็นร้อยละ 55.60 อายุเฉลี่ยอยู่ในช่วงอายุ 21 - 40 ปี ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.869 ระดับการศึกษาปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 47.90 อายุงานเฉลี่ยอยู่ในช่วง 5 - 15 ปีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.900 รายได้เฉลี่ยอยู่ในช่วง 10,001 - 30,000 บาทส่วนเบี่ยงเบนเฉลี่ย 0.926 และพนักงานมีระดับการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรโดยรวมในระดับมากและจากการทดสอบสมมติฐานเพื่อให้มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สามารถสรุปผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันจะมีการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ไม่แตกต่างกัน ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ผลการศึกษา พบว่าเพศที่แตกต่างกันมีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงว่า พนักงานทั้งเพศชายและเพศหญิงไม่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นสิ่งที่องค์การควรสนับสนุน เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยไม่จำกัดเพศ ซึ่งสอดคล้องกับ อดิเรก เพ็ชรรัตน์ และ พุทธกาล รัชธ (2552: 193) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่าย

การผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า เพศไม่มีผลกระทบต่อการมีส่วนร่วมของพนักงาน ในขณะที่อายุ การศึกษา อายุงาน และรายได้ ที่แตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จของการนำระบบสลิมาใช้ มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 แสดงให้เห็นว่าลักษณะส่วนบุคคล ด้านอายุ ไม่ว่าจะอายุของพนักงาน ไม่ว่าจะอยู่ในช่วงอายุใด จะมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านการศึกษา การศึกษาของพนักงาน ไม่ว่าจะมึระดับการศึกษาใด จะมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านอายุงาน ซึ่งเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงานของพนักงานแต่ละคน จะมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ด้านรายได้ รายได้เฉลี่ยต่อเดือนของพนักงานไม่เท่ากัน จะมีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) เนื่องจากการเข้ามามีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั้น เป็นสิ่งที่ต้องการควรสนับสนุน เพื่อให้พนักงานทุกคนเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) โดยไม่จำกัดอายุ การศึกษา อายุงาน และรายได้ ในการเข้าร่วมกิจกรรมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ทั้งนี้สอดคล้องกับ สถิติ ฐานิตสรณ์ (2554: 87) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กรณีศึกษา บริษัท ฟาบริเนท จำกัด พบว่า อายุ การศึกษา อายุงาน และรายได้ ที่แตกต่างกันมีผลต่อการทำกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรจะมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านผลตอบแทนและสวัสดิการ ด้านความรู้และโอกาสก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สอดคล้องกับ นพพล หามวงศ์ (2554: 104-108) ซึ่งสรุปไว้ว่า ค่าตอบแทนมีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสอดคล้องกับ สุภาวิตา ผลเจริญ และ จิตติมา ไชยะกุล (2559: 87) ซึ่งสรุปไว้ว่า ด้านความรู้และโอกาสก้าวหน้า ด้านความมั่นคงในการทำงาน มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยที่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านการปฏิบัติงาน พบว่า มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ขัดแย้งกับ ชารีนา ไวยสุภี (2554: 112) ซึ่งสรุปไว้ว่า ความสำเร็จของไคเซ็น มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับการสนับสนุนจากองค์กรด้านการปฏิบัติ ทั้งนี้การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านการสนับสนุนจิตอาวมณ์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วมในด้านการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน และการมีส่วนร่วมในด้านการจัดสรรผลประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 สอดคล้องกับ อติเรก เพ็ชรรัตน์ และ พุทธกาล รัชธร (2552: 196) ซึ่งสรุปไว้ว่า ปัจจัยในด้านขวัญและกำลังใจมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายการผลิต เนื่องจากขวัญและกำลังใจเป็นสภาพความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ทั้งนี้หากพนักงานรับรู้ว่าการได้ให้การยอมรับ ให้ความสำคัญและเห็นคุณค่า ยกย่องให้เกียรติในระดับสูง ก็จะมีผลทำให้พนักงานมีความรู้สึทางด้านจิตใจที่ดี ซึ่งสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในขณะที่การรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรด้านการสนับสนุนจิตอาวมณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในด้านการตัดสินใจ และการมีส่วนร่วมในด้านกระบวนการประเมินผล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ขัดแย้งกับ สุภาวิตา ผลเจริญ และ จิตติมา ไชยะกุล (2559: 87) ซึ่งกล่าวไว้ว่า การสนับสนุนขององค์กรด้านจิตอาวมณ์ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น)

### ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลวิจัยไปใช้

จากการศึกษาและข้อเสนอแนะในครั้งนี้ จะเป็นข้อมูลสนับสนุนและใช้ในการวางแผนการสนับสนุนจากองค์กรให้เหมาะสม เพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มากขึ้น โดยจากการสรุป

สมมติฐานการศึกษา ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการสนับสนุนจากองค์กรในด้านผลตอบแทนและสวัสดิการเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานเช่น เงินเดือน รางวัล เป็นต้น ด้านความรู้และโอกาสก้าวหน้าองค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานอบรมอยู่เป็นประจำ รวมไปถึงให้โอกาสแก่พนักงานในการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งด้านความมั่นคงในการทำงานเป็นความมั่นคงขององค์กรที่ทำให้พนักงานทราบว่าองค์กรยังคงจ้างพนักงานต่อไป ทำให้พนักงานรู้ถึงคุณภาพชีวิตที่ดี ส่วนการสนับสนุนด้านจิตอาารมณ์ ซึ่งได้รับความสนใจจากพนักงานในปัจจุบันนี้ โดยการให้ความสำคัญเห็นคุณค่าและยกย่องให้เกียรติพนักงานเมื่อเขาทำงานประสบความสำเร็จ ตลอดจนเข้าใจเห็นใจเมื่อพนักงานตัดสินใจหรือทำงานผิดพลาด ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นการเพิ่มการมีส่วนร่วมด้านการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในด้านการวางแผน และการมีส่วนร่วมในด้านการจัดสรรผลประโยชน์ และจากงานวิจัยในครั้งนี้พบว่าการสนับสนุนขององค์กรในด้านการปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพหรือไม่ประสบผลสำเร็จเท่ากับการสนับสนุนด้านอื่น ๆ เพราะพนักงานนั้นมึนงงและหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบอยู่แล้ว พนักงานจึงไม่ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ซึ่งเหมือนเป็นการเพิ่มงานให้กับพนักงาน ในขณะที่เดียวกันองค์กรควรมีการจัดการประชุมประจำปีกับพนักงานเพื่อบอกทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร เปิดทางให้ผู้บริหารพูดคุยกับพนักงานมีการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์การทำงาน ดังนั้นปัจจัยการสนับสนุนขององค์กรที่กล่าวมาจะทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและส่งเสริมให้พนักงานทุกคนในองค์กรร่วมมือในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) มากยิ่งขึ้น

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

จากการศึกษาพบว่าควรมีการศึกษาถึงปัจจัยด้านอื่นๆ ที่อาจมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ดังนั้นควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรด้านการรับรู้ที่ผู้วิจัยท่านอื่นมีความสนใจ ซึ่งสามารถนำไปศึกษาการวิจัยและขยายขอบเขตได้ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในอุตสาหกรรมอื่นๆ เพราะงานวิจัยนี้ศึกษาเพียงในโรงงานอิเล็กทรอนิกส์เอ็กซ์ ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบังเท่านั้น ถ้าหากสามารถทำการศึกษาถึงปัจจัยอื่นๆ ได้อีกจะทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่และสามารถนำไปใช้ในการบริหารได้ต่อไป

### เอกสารอ้างอิง

- กิงพร ทองใบ. 2553. แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์. เอกสารการสอนชุดวิชาของค์การและการจัดการจัดการเชิงกลยุทธ์ หน่วยที่ 9 นนทบุรี: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชลิต ฐานิตสรณ์. 2554. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการทากิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กรณีศึกษา บริษัท ฟาบริเนท จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ชารีน่า ไวยสุภี. 2554. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการทั่วไป คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- นพพล หามวงศ์. 2554. ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมกลุ่มวงจรควบคุมคุณภาพ (QCC) ของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัทชิ้นส่วนยานยนต์ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนครจังหวัดชลบุรี .วิทยานิพนธ์วิทยาศาตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการจัดการอุตสาหกรรม, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- สมชาย หิรัญกิตติ. 2542. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ฉบับสมบูรณ์. กรุงเทพมหานคร: อีระฟิล์มและไซเท็กซ์.

- สุภาวิตา ผลเจริญ. 2558. ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ การสื่อสาร การสนับสนุนขององค์กรกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ในอุตสาหกรรมยานยนต์ นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อดิเรก เพ็ชรรัตน์ และพุทธกาล รัชช. 2544. “ปัจจัยที่มีผลต่อการมีส่วนร่วมในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (ไคเซ็น) ของพนักงานฝ่ายผลิต บริษัท ทีซีแอล ทอมสัน อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด.” วารสารศรีนครินทร์วิจัยพัฒนา. 3(5): 185-198.
- Bell, S.C. and M.A Orzen. 2011. Lean IT Enabling and Sustaining Your Lean Transformation. 1st ed. New York: Taylor&Francis Group.
- Besterfield, D.H., C. Besterfield-Michna, G.H. Besterfield, and M. Besterfield-Sacre.1999. Total Quality Management. 2nd ed. Mexico: Printice – Hall International, Inc.
- Eisenberger, Robert., Armeli, Stephen., Rexwingkel, Barbara., Lynch, Patrick D., and Rhoades, Linda. 2001. “Reciprocation of Perceived Organization Support.” Journal of Applied Psychology. 86 (1): 42-51.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., and Davis – LaMastro, V. 1990. “Perceived organization support and Employee diligence, commitment, and innovation.” Journal of Applied Psychology. 75 (1): 51-59.
- Evans, J.R. 2008. Quality Management, Organization and Strategy. 6th ed.Canada: Nelson Education.
- Szentendre. 1996. Public Participation Training Module. Hungary: The Regional Environmental Center.