

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน สามารถสรุปผล การศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้ 4 ส่วน ดังนี้

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จด้านกระบวนการดำเนินการกิจกรรม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ปัจจัยภายนอกกลุ่มกิจกรรม และ 2) ปัจจัยภายในกลุ่มกิจกรรม
- ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จด้านจิตวิทยา แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ 1) ปัจจัยค้ำจุน หรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) และ 2) ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)
- ส่วนที่ 4 ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพหรือเอสจีเอชของ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 26 – 30 ปี ระดับการศึกษา มัธยมศึกษา อาศัยอยู่ในบริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน จนถึงปัจจุบัน มากกว่า 1-3 ปี ส่วนใหญ่บทบาทในการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพคือ สมาชิก โดยประสบการณ์การมีส่วนร่วมทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพคือ 1 กลุ่ม

ส่วนที่ 2 ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

จากการศึกษา ปัจจัยความสำเร็จด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ สามารถ นำมาสรุประดับความสำคัญโดยรวมแยกเป็น ปัจจัยภายนอกกลุ่มกิจกรรมและภายในกลุ่มกิจกรรมได้ดังตารางดังต่อไปนี้

2.1 ปัจจัยภายนอกกลุ่มกิจกรรม

ตารางที่ 5-1 แสดงระดับปัจจัยความสำเร็จโดยรวมของปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ในส่วนปัจจัยภายนอกกลุ่มกิจกรรมและปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญอันดับแรกในแต่ละหัวข้อ

ปัจจัยความสำเร็จ	ระดับความสำคัญ โดยรวม	ปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญอันดับแรกในแต่ละหัวข้อ
ทักษะการทำงานเป็นทีม	ปานกลาง	สมาชิกมีความรับผิดชอบต่อน้ำที่ที่ได้รับมอบหมาย
ทักษะการระดมสมอง	มาก	เปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอความคิดโดยอิสระ
ทักษะการประชุม	ปานกลาง	การปฏิบัติงานของสมาชิกเป็นผลมาจากมติที่ประชุม
ทักษะการใช้เครื่องมือ คุณภาพ	ปานกลาง	สมาชิกกลุ่มเลือกใช้เครื่องมือคุณภาพแต่ละขั้นตอน อย่างถูกต้องและเหมาะสม
การฝึกอบรม	ปานกลาง	ฝ่ายฝึกอบรมจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานใน หัวข้ออื่นๆที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเมื่อ ได้รับการร้องขอ
การจดทะเบียนกลุ่มและการ ติดตามผล	ปานกลาง	การจดทะเบียนกลุ่มกับฝ่ายฝึกอบรม
การให้คำปรึกษา	ปานกลาง	การจัดให้มีที่ปรึกษาประจำแต่ละแผนก

ตารางที่ 5-1 (ต่อ) แสดงระดับปัจจัยความสำเร็จโดยรวมของปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรม กลุ่มคุณภาพ ในส่วนปัจจัยภายนอกกลุ่มกิจกรรมและปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญอันดับแรกในแต่ละหัวข้อ

ปัจจัยความสำเร็จ	ระดับความสำคัญโดยรวม	ปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญอันดับแรกในแต่ละหัวข้อ
รูปแบบการสนับสนุนการทำกิจกรรม	ปานกลาง	การจัดสรรอุปกรณ์ เครื่องมือ สถานที่ประชุม ฯลฯ สำหรับการทำกิจกรรมกลุ่มอย่างเพียงพอ
รูปแบบการนำเสนอผลงาน	ปานกลาง	ผู้บริหารให้รางวัลแก่ผู้นำเสนอผลงาน เพื่อสร้างแรงจูงใจ
บทบาทคณะกรรมการกลาง	มาก	คณะกรรมการกลางกำหนดมาตรฐานในการพิจารณาคัดเลือกกลุ่มดีเด่นอย่างชัดเจน และคณะกรรมการกลางลงพื้นที่ตรวจสอบกิจกรรม ณ จุดปฏิบัติงานจริง นอกเหนือจากการรับฟังการนำเสนอผลงาน
รูปแบบการให้รางวัล	ปานกลาง	การให้รางวัลกลุ่มดีเด่น โดยการจัดนำเที่ยวประจำปี
การจัดทำแหล่งความรู้	ปานกลาง	การจัดรวบรวมข้อมูลของกิจกรรมกลุ่มที่ทำสำเร็จแล้วไว้ในฐานข้อมูลกลาง เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้หนึ่งขององค์กร
การประชาสัมพันธ์	ปานกลาง	การประชาสัมพันธ์ข่าวสารการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพผ่านทางหัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนก

จากตารางที่ 5-1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยภายนอกกลุ่มกิจกรรม เป็นปัจจัยความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ทักษะการระดมสมองและบทบาทคณะกรรมการกลาง ส่วนปัจจัยความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ได้แก่ ทักษะการทำงานเป็นทีม ทักษะการประชุม ทักษะการใช้เครื่องมือคุณภาพ การฝึกอบรม การจดทะเบียนกลุ่มและติดตามผล การให้คำปรึกษา รูปแบบการสนับสนุนการทำกิจกรรม รูปแบบการนำเสนอผลงาน รูปแบบการให้รางวัล การจัดทำแหล่งความรู้ และการประชาสัมพันธ์

2.2 ปัจจัยภายในกลุ่มกิจกรรม

ตารางที่ 5-2 แสดงระดับปัจจัยความสำเร็จ โดยรวมของปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรมกลุ่ม คุณภาพ ในส่วนปัจจัยภายในกลุ่มกิจกรรมและปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญอันดับแรกในแต่ละหัวข้อ

ปัจจัยความสำเร็จ	ระดับ ความสำคัญ โดยรวม	ปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญอันดับแรกในแต่ละหัวข้อ
ขั้นตอนที่ 1 การจัดตั้งกลุ่ม	ปานกลาง	สมาชิกมาจากหน่วยงานเดียวกัน
ขั้นตอนที่ 2 การเลือกหัวข้อปัญหา	มาก	เลือกหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประจำวัน
ขั้นตอนที่ 3 การสำรวจสภาพปัจจุบัน ตั้งเป้าหมายและวางแผนกิจกรรม	มาก	มีการสำรวจข้อมูลย้อนหลังเพื่อใช้เป็นข้อมูลก่อนการทำกิจกรรม
ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาสาเหตุ	มาก	การวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาครอบคลุมครบทุกปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา (4M)
ขั้นตอนที่ 5 การพิจารณามาตรการตอบโต้และลงมือปฏิบัติ	มาก	กระบวนการพิสูจน์ปัญหา โดยใช้หลัก 3 จริง (Genba สถานที่จริง, Genbatsu ของจริง, Genjitsu กระบวนการจริง)
ขั้นตอนที่ 6 การติดตามผล	มาก	การเปรียบเทียบผลทั้งก่อนและหลังทำกิจกรรม
ขั้นตอนที่ 7 การจัดทำมาตรฐาน	มาก	การนำเอามาตรฐานไปปฏิบัติอย่างจริงจัง

จากตารางที่ 5-2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยภายในกลุ่มกิจกรรม เป็นปัจจัยความสำเร็จมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ขั้นตอนที่ 2 การเลือกหัวข้อปัญหา ขั้นตอนที่ 3 การสำรวจสภาพปัจจุบัน ตั้งเป้าหมายและวางแผนกิจกรรม ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาสาเหตุ ขั้นตอนที่ 5 การพิจารณามาตรการตอบโต้และลงมือปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 6 การติดตามผล และขั้นตอนที่ 7 การจัดทำมาตรฐาน ส่วนปัจจัยความสำเร็จ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 การจัดตั้งกลุ่ม

ส่วนที่ 3 ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จด้านจิตวิทยา

จากการศึกษาปัจจัยความสำเร็จด้านจิตวิทยา สามารถนำมาสรุประดับความสำคัญโดยรวม แยกเป็น ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ได้ดังตารางดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5-3 แสดงระดับปัจจัยความสำเร็จโดยรวมของปัจจัยด้านจิตวิทยา ในส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญอันดับแรกในแต่ละหัวข้อ

ปัจจัยความสำเร็จ	ระดับความสำคัญโดยรวม	ปัจจัยย่อยที่มีความสำคัญอันดับแรกในแต่ละหัวข้อ
ปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)	ปานกลาง	กิจกรรมเอสจีเอทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่พนักงานด้วยกัน
ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)	ปานกลาง	พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอเพื่อต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน

จากตารางที่ 5-3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านจิตวิทยา ในส่วนปัจจัยค้ำจุนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation factors) เป็นปัจจัยความสำเร็จโดยรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ส่วนที่ 4 ประมวลผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในภาพรวมของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หรือ เอส จี เอ ของบริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน

สามารถสรุปผลจากความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 205 คน พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หรือ เอส จี เอ ที่มีคะแนนค่าเฉลี่ย (แปลผล) มากที่สุด 3 อันดับแรกของปัจจัยแต่ละด้าน ดังตาราง ต่อไปนี้

ตารางที่ 5-4 แสดงปัจจัยที่มีคะแนนค่าเฉลี่ย (แปลผล) มากที่สุด 3 อันดับแรกจากการประเมิน ความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในแต่ละด้าน กรณีตัวอย่าง บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน

ปัจจัยความสำเร็จ		ระดับความสำคัญ	
		ค่าเฉลี่ย	แปลผล
ปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ			
ปัจจัยภายนอกกลุ่ม กิจกรรม	อันดับ 1 บทบาทคณะกรรมการกลาง	3.58	มาก
	อันดับ 2 ทักษะการระดมสมอง	3.52	มาก
	อันดับ 3 รูปแบบการให้รางวัล	3.43	ปานกลาง
ปัจจัยภายในกลุ่ม	อันดับ 1 ขั้นตอนที่ 2 การเลือกหัวข้อปัญหา และขั้นตอนที่ 7 การจัดทำมาตรฐาน	3.81	มาก
	อันดับ 2 ขั้นตอนที่ 3 สสำรวจสภาพปัจจุบัน ตั้งเป้าหมายและวางแผนกิจกรรม	3.75	มาก
	อันดับ 3 ขั้นตอนที่ 5 พิจารณามาตรการตอบโต้ และลงมือปฏิบัติ	3.68	มาก
ปัจจัยด้านจิตวิทยา			
ปัจจัยค่าจูน หรือ ปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)	อันดับ 1 กิจกรรมเอสจีเอ ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่พนักงานด้วยกัน	3.84	มาก
	อันดับ 2 การกำหนดให้การทำกิจกรรมเอสจีเอ สำเร็จเป็นเป้าหมายของหัวหน้างานและหน่วยงาน	3.65	มาก
	อันดับ 3 พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอเพื่อต้องการเงินตอบแทนหรือเงินเดือนเพิ่มขึ้น	2.56	ปานกลาง

ตารางที่ 5-4 (ต่อ) แสดงปัจจัยที่มีคะแนนค่าเฉลี่ย (แปลผล) มากที่สุด 3 อันดับแรกจากการประเมินความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในแต่ละด้าน กรณีตัวอย่าง บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน

ปัจจัยความสำเร็จ		ระดับความสำคัญ	
		ค่าเฉลี่ย	แปลผล
ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)	อันดับ 1 พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอเพื่อต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน	3.58	มาก
	อันดับ 2 พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอเพื่อต้องการมีส่วนร่วมในการแก้ไขและปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น	3.56	มาก
	อันดับ 3 พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอแล้วจะได้รับการยอมรับความสามารถ ยกย่องชมเชยจากเพื่อนพนักงาน หัวหน้างานและผู้บริหาร	3.55	มาก

จากตารางที่ 5-4 พบว่าผลการศึกษากรณีตัวอย่าง บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดลำพูน พบว่าปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการด้านกระบวนการดำเนินงานส่วนที่เป็นปัจจัยภายนอกกลุ่ม มีความสำคัญ 3 อันดับแรก คือ อันดับ 1 บทบาทคณะกรรมการกลาง มีความสำคัญระดับมาก อันดับ 2 ทักษะการระดมสมอง มีความสำคัญระดับมาก และอันดับ 3 รูปแบบการให้รางวัล มีความสำคัญระดับปานกลาง ส่วนที่เป็นปัจจัยภายในกลุ่มกิจกรรม มีความสำคัญ 3 อันดับแรก คือ อันดับ 1 ขั้นตอนที่ 2 การเลือกหัวข้อปัญหาและขั้นตอนที่ 7 การจัดทำมาตรฐาน มีความสำคัญระดับมาก อันดับ 2 ขั้นตอนที่ 3 การสำรวจสภาพปัจจุบัน ตั้งเป้าหมายและวางแผนกิจกรรม มีความสำคัญระดับมาก และอันดับ 3 ขั้นตอนที่ 5 พิจารณามาตรการตอบโต้และลงมือปฏิบัติ มีความสำคัญระดับมาก

ส่วนปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการด้านจิตวิทยา ส่วนที่เป็นปัจจัยค่าจูงใจหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) มีความสำคัญ 3 อันดับแรก คือ อันดับ 1 กิจกรรมเอสจีเอทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่พนักงาน

ด้วยกัน มีความสำคัญระดับมาก อันดับ 2 การกำหนดให้การทำกิจกรรมสำเร็จเป็นเป้าหมายของหัวหน้างานและหน่วยงาน มีความสำคัญระดับมาก และ อันดับ 3 พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอเพื่อต้องการเงินตอบแทนหรือเงินเดือนเพิ่มขึ้น มีความสำคัญระดับ ปานกลาง ส่วนที่เป็นปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีความสำคัญ 3 อันดับแรก คือ อันดับ 1 พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอเพื่อต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร มีความมั่นคงในหน้าที่การงาน มีความสำคัญระดับมาก อันดับ 2 พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอเพื่อต้องการมีส่วนร่วมในการแก้ไขและปรับปรุงงานของตนให้ดีขึ้น มีความสำคัญระดับมาก และอันดับ 3 พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอแล้วจะได้รับการยอมรับความสามารถ ยกย่องชมเชยจากเพื่อนพนักงาน หัวหน้างานและผู้บริหาร มีความสำคัญระดับมาก

อภิปรายผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ปัจจัยความสำเร็จด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ

1.1 ปัจจัยภายนอกกลุ่มกิจกรรม

ผลการศึกษา กรณีตัวอย่าง บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดลำพูน พบว่าปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรม ส่วนที่เป็นปัจจัยภายนอกกลุ่มกิจกรรม อันดับ 1) ได้แก่ บทบาทคณะกรรมการกลาง มีความสำคัญระดับมาก นำมาอภิปรายผลได้ว่า การที่คณะกรรมการกลางซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับกลางเข้ามาทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานในการคัดเลือกกลุ่มดีเด่นและลงพื้นที่ตรวจสอบกิจกรรม ณ จุดปฏิบัติงาน เป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันให้กิจกรรมกลุ่มประสบความสำเร็จ ผลการศึกษานี้มีความสอดคล้องกับ ดนัย เทียนพุด (2534) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารระดับสูงและกลางมีส่วนอย่างมากในการที่จะทำให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพก้าวหน้าหรือล้มเหลว

1.2 ปัจจัยภายในกลุ่มกิจกรรม

ส่วนปัจจัยภายในกลุ่มกิจกรรมหรือขั้นตอนการทำกิจกรรม พบว่า ขั้นตอนที่ 1 การจัดตั้งกลุ่ม เป็นปัจจัยความสำเร็จมีความสำคัญในระดับปานกลาง ในขณะที่ ขั้นตอนที่ 2 การเลือกหัวข้อปัญหา ขั้นตอนที่ 3 การสำรวจสภาพปัจจุบัน ตั้งเป้าหมายและวางแผนกิจกรรม ขั้นตอนที่ 4 การวิเคราะห์หาสาเหตุ ขั้นตอนที่ 5 การพิจารณามาตรการตอบโต้และลงมือปฏิบัติ ขั้นตอนที่ 6 การติดตามผล และขั้นตอนที่ 7 การจัดทำมาตรฐาน เป็นปัจจัยความสำเร็จมีความสำคัญในระดับมาก ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับ Union of Japanese Scientists and Engineers (1980) (อ้างใน กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2547) ที่กล่าวว่า ขั้นตอนทั้ง 7 ขั้นตอนข้างต้นมีความสำคัญมากที่สุด ในการดำเนินกิจกรรมคิวซีเซอร์เกิล

นอกจากนี้ ปัจจัยย่อยของขั้นตอนที่ 2 การเลือกหัวข้อปัญหา พบว่า การเลือกหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานประจำวัน (Everyday Problems) มาดำเนินการแก้ไขและปรับปรุง มีคะแนนค่าเฉลี่ยสูงสุด (3.95) ในระดับความสำคัญมาก ผลการศึกษานี้ไม่สอดคล้อง โฮโซตานิ (1989) (อ้างใน กิตติศักดิ์ พลอยพานิชเจริญ, 2547) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ปัญหาที่คิดค้นขึ้นมาเพื่อแก้ไข (Problems we have sought out) เป็นหัวข้อปัญหาที่กลุ่มวิชาชีพเซอร์เกิลควรจะเลือกมาดำเนินการมากที่สุด

ส่วนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จด้านจิตวิทยา

2.1 ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors)

ผลการศึกษากรณีตัวอย่าง บริษัท ฮานาไม โครอิเล็คโทรนิค จำกัด (มหาชน) จังหวัดลำพูน พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการด้านจิตวิทยา ส่วนที่ 1 ปัจจัยค่าจูนหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) ซึ่งมีระดับความสำคัญมากและมีคะแนนเฉลี่ย (แปลผล) สูงสุด 2 อันดับแรก คือ อันดับ 1) กิจกรรมเอสจีเอ ทำให้เกิดความสามัคคีในหมู่พนักงานด้วยกัน (ค่าเฉลี่ย 3.84) อันดับ 2) การกำหนดให้การทำกิจกรรมสำเร็จเป็นเป้าหมายของหัวหน้างานและหน่วยงาน (ค่าเฉลี่ย 3.65) นั้น มีความสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สมชัย ดันติพัฒนานันต์ (2535) เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมคิวิซีซี ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับบุคคล ว่าความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มรวมทั้งนโยบายและเป้าหมายที่ชัดเจนจากผู้บังคับบัญชา มีส่วนเกื้อกูลให้การทำกิจกรรมเป็นไปด้วยความราบรื่นและสัมฤทธิ์ผล

2.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors)

ผลการศึกษากรณีตัวอย่าง บริษัท ฮานาไม โครอิเล็คโทรนิค จำกัด (มหาชน) จังหวัดลำพูน พบว่าปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการด้านจิตวิทยา ส่วนที่เป็นปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) มีระดับความสำคัญมาก ได้แก่ พนักงานทำกิจกรรมเอสจีเอแล้วจะได้รับการยอมรับความสามารถ ยกย่องชมเชยจากเพื่อนพนักงาน หัวหน้างานและผู้บริหาร นั้น มีความสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ นานานุกุล (2534) ที่กล่าวไว้ว่า แรงจูงใจต่างๆ เช่น การได้รับความเชื่อมั่นในกิจกรรม การได้แสดงความสามารถของพนักงานเพื่อให้ได้รับการยอมรับจากเพื่อนและหัวหน้างาน และการที่ผู้บริหารมองเห็นความสำเร็จนั้นๆด้วย มีส่วนผลักดันให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพสำเร็จ

ข้อค้นพบ

1. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

แบบสอบถามที่ออกแบบสามารถครอบคลุมปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพหรือเอสจีเอ ในบริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน ทั้งด้านปัจจัยด้านกระบวนการดำเนินกิจกรรมและปัจจัยด้านจิตวิทยา และมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินกิจกรรมปัจจุบัน สามารถเก็บข้อมูลจากกลุ่มประชากร ประมวลผลข้อมูล และรายงานได้ภายในระยะเวลาที่วางแผนไว้

2. ทฤษฎี 7S ของ McKinsey

ผลการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในภาพรวมของการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หรือ เอส จี เอ ของบริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน โดยนำไปเปรียบเทียบกับทฤษฎี 7S ของ McKinsey พบข้อสังเกตบางประการในปัจจัยสำคัญๆ ดังนี้

2.1 โครงสร้าง (Structure)

- 2.1.1 บทบาทของคณะกรรมการกลาง : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม จะเห็นได้ว่า บทบาทคณะกรรมการกลาง มีความสำคัญระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.58) และปัจจัยย่อยที่ได้คะแนนสูงสุดของหัวข้อนี้ คือ การที่คณะกรรมการกำหนดมาตรฐานในการคัดเลือกกลุ่มดีเด่นอย่างชัดเจนและลงพื้นที่ตรวจสอบกิจกรรม ณ จุดปฏิบัติงาน (ค่าเฉลี่ย 3.81) เป็นปัจจัยความสำเร็จในระดับมากนั้นสามารถอธิบายได้ว่า พนักงานให้ความสำคัญต่อการคัดเลือกกลุ่มกิจกรรมดีเด่น โดยต้องการให้กำหนดเกณฑ์มาตรฐานในการคัดเลือกอย่างชัดเจน และการที่คณะกรรมการมีการลงพื้นที่เพื่อตรวจสอบกิจกรรม ณ จุดปฏิบัติงานด้วยนั้น จะทำให้กลุ่มกิจกรรมอื่นๆได้มีโอกาสเรียนรู้และถูกกระตุ้นให้ทำกิจกรรมจนสำเร็จได้

2.2 กลยุทธ์ (Strategy)

2.2.1 เป้าหมายขององค์กร : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า ปัจจัยค่าเงินหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) มีระดับความสำคัญมาก อันดับ 2) การกำหนดให้การทำกิจกรรมสำเร็จเป็นเป้าหมายของหัวหน้างานและหน่วยงาน มีความสำคัญระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.65) นั้น สามารถอธิบายได้ว่า นโยบายขององค์กรมีความสำคัญ และเป็นปัจจัยความสำเร็จสำหรับการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานา ไมโคร อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน การกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการดำเนินงานกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หรือ เอสจีเอ ขององค์กรจะดำเนินการโดยฝ่ายบริหาร พนักงานจะรับนโยบายมาปฏิบัติ

2.3 ระบบ (System)

2.3.1 ระบบจดทะเบียนกลุ่มและการติดตามผล : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า ระบบการจดทะเบียนกลุ่มและติดตามผล มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.24) ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ การจดทะเบียนกับฝ่ายฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย 3.32) นั้น สามารถอธิบายได้ว่า การจดทะเบียนกับหน่วยงานกลาง เป็นการระบบที่พนักงานยอมรับและเป็นปัจจัยความสำเร็จในระดับปานกลาง เมื่อเทียบกับปัจจัยอื่นๆสำหรับการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานา ไมโคร อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน

2.3.2 การจัดทำแหล่งความรู้ : ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุดคือ การจัดรวบรวมข้อมูลของกิจกรรมกลุ่มที่ทำสำเร็จแล้วไว้ในฐานข้อมูลกลาง เพื่อใช้เป็นแหล่งเรียนรู้หนึ่งขององค์กร มีความสำคัญระดับ มาก (ค่าเฉลี่ย 3.69) สามารถอธิบายได้ว่า การจัดทำแหล่งความรู้จะเป็นระบบ เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ตามต้องการ และใช้ประโยชน์จากแหล่งความรู้ดังกล่าวมีส่วนช่วยในการผลักดันให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานา ไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน ประสบความสำเร็จได้

2.4 รูปแบบ (Style)

2.4.1 การให้คำปรึกษา : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า การให้คำปรึกษา มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.40) ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ การให้คำปรึกษาประจำแผนก มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.49) นั้น สามารถอธิบายได้ว่า การฝึกอบรมมีส่วนช่วยในการผลักดันให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน ประสบความสำเร็จได้

2.4.2 รูปแบบการสนับสนุนกิจกรรม : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า รูปแบบการสนับสนุนกิจกรรม มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.97) ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ การจัดสรรอุปกรณ์ เครื่องมือ สถานที่ประชุม ฯลฯ อย่างเพียงพอ มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.25)

2.5 พนักงาน (Staff)

2.5.1 พนักงานระดับปฏิบัติการ : พนักงานที่ทำกิจกรรมกลุ่ม เอส จีเอ จะเป็นพนักงานที่ฝ่ายผลิตระดับหัวหน้างานและระดับปฏิบัติการ ที่มีประสบการณ์ในการทำงานมาแล้วระยะหนึ่ง พนักงานทุกคนในองค์กรจะได้รับการส่งเสริมให้ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ โดยการสนับสนุนจากหน่วยงานกลางและหน่วยงานที่พนักงานสังกัดอยู่ในรูปแบบต่างๆกัน

2.6 ทักษะ (Skill)

2.6.1 ทักษะต่างๆ ที่จำเป็นต่อการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า ทักษะการทำงานเป็นทีม (ค่าเฉลี่ย 3.27) ทักษะการประชุม (ค่าเฉลี่ย 3.01) ทักษะการใช้เครื่องมือคุณภาพ (ค่าเฉลี่ย 3.09) และการฝึกอบรม (ค่าเฉลี่ย 3.12) มีระดับความสำคัญปานกลาง ส่วนทักษะการระดมสมอง (ค่าเฉลี่ย 3.52) มีระดับความสำคัญมาก และมีปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ การเปิดโอกาสให้สมาชิกเสนอความคิดโดยอิสระ (ค่าเฉลี่ย 3.77) นั้น สามารถอธิบายได้ว่า ทักษะต่างๆ ของสมาชิกมีส่วนช่วย ในการผลักดันให้กิจกรรมกลุ่ม

คุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน ประสบความสำเร็จได้

- 2.6.2 การให้ความรู้ : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า การฝึกอบรม มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.12) ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ ฝ่ายฝึกอบรมจัดฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในหัวข้ออื่นๆเมื่อได้รับการร้องขอมีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.36) สามารถอธิบายได้ว่า การฝึกอบรมมีส่วนช่วยในการผลักดันให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการบริษัท ฮานาไมโคร อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูนประสบความสำเร็จได้

2.7 ค่านิยมร่วม (Shared Value)

- 2.7.1 รูปแบบการนำเสนอผลงาน : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า รูปแบบการนำเสนอผลงาน มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.30) ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ ผู้บริหารให้รางวัลแก่ผู้นำเสนอผลงานเพื่อสร้างแรงจูงใจ มีระดับความสำคัญมาก (ค่าเฉลี่ย 3.81) สามารถอธิบายได้ว่า การนำเสนอผลงานทั้งภายในและภายนอก เป็นโอกาสที่ดีที่สุดในการปรับปรุงและแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำกิจกรรมซึ่งกันและกัน เป็นการเรียนรู้จากบทเรียนจริงเป็นประโยชน์ทั้งแก่ผู้นำเสนอและผู้เข้ารับฟังการนำเสนอผลงานนับเป็นปัจจัยความสำเร็จหนึ่งสำหรับการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานาไมโคร อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน

- 2.7.2 รูปแบบการให้รางวัล : จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า รูปแบบการให้รางวัล มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.43) ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ การให้รางวัลกลุ่มดีเด่น โดยการจัดนำเที่ยวประจำปี มีความสำคัญระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.77) สามารถอธิบายได้ว่า รูปแบบการให้รางวัลโดยการจัดนำเที่ยวประจำปีเป็นปัจจัยที่ช่วยผลักดันให้กิจกรรมกลุ่มคุณภาพประสบความสำเร็จได้มาก

2.7.3 การประชาสัมพันธ์: จากความคิดเห็นที่รวบรวมได้จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า การประชาสัมพันธ์ มีระดับความสำคัญปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.00) ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ การประชาสัมพันธ์ผ่านทางหัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนก มีความระดับปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 3.24) สามารถอธิบายได้ว่า หัวหน้างานหรือผู้จัดการแผนกเป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์กิจกรรมกลุ่มคุณภาพในหมู่พนักงานได้เป็นอย่างดี

3. ลักษณะสำคัญของระบบการบริหารกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ หรือ เอส จี เอ ของบริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน

ผลการศึกษารายละเอียดกระบวนการดำเนินการกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ พบว่า บริษัทฯ มีการดำเนินกิจกรรมกลุ่มคุณภาพตามวงจรเดมมิ่ง ประกอบไปด้วย ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนลงมือปฏิบัติ ขั้นตอนตรวจสอบผลการดำเนินงานและขั้นตอนการปรับปรุงแก้ไข โดยมีโครงสร้างองค์การ โครงสร้างผู้บริหาร และโครงสร้างคณะกรรมการ กลุ่มกิจกรรมรวมทั้งคณะกรรมการกลาง เอส จี เอ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ผู้บริหารจัดวางกลยุทธ์ของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพโดยการกำหนดเป็นเป้าหมายหนึ่งในแผนการดำเนินงานหลักประจำปี (Annual Operation Plan) มีตัวชี้วัดที่สำคัญ คือ อัตราของพนักงาน ที่เข้าร่วมกิจกรรมเอสจีเอ ต้องมากกว่าร้อยละ 50 ของจำนวนพนักงานทั้งหมด มีแหล่งข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เช่น ระบบการจดทะเบียนกลุ่มและติดตามความก้าวหน้าของกิจกรรม ตัวอย่างกิจกรรมกลุ่มที่ทำสำเร็จแล้วถูกจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ได้จัดทำหลักเกณฑ์ การคัดเลือกกลุ่มกิจกรรมดีเด่นที่เป็นมาตรฐานเดียวกันเพื่อใช้กับทุกแผนก โดยอ้างอิงหลักมาตรฐานสากล

4. สรุปข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากการตอบแบบสอบถามและการสัมภาษณ์

จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมและการสัมภาษณ์พนักงานระดับปฏิบัติการในระหว่างการสอบถามความคิดเห็น พบว่า ในระยะเริ่มแรก พนักงานทำกิจกรรมกลุ่ม เอส จี เอ เพราะถูกหัวหน้างานบังคับหรือเป็นนโยบายจากหัวหน้างานที่รับกันมาเป็นทอดๆ จึงเริ่มต้นทำกิจกรรมครั้งแรกด้วยความรู้สึกเบื่อหน่าย แต่ก็ยังมีพนักงานบางส่วนที่ตั้งใจทำกิจกรรมกลุ่มเอง เพราะได้รับแรงจูงใจจากรางวัลนำเที่ยวประจำปีของบริษัท ที่จัดให้สำหรับพนักงานในโครงการ “Team Work Make Excellence” โดยจะจัดให้เฉพาะ

พนักงานที่ได้รับรางวัลต่างๆ ประจำปี เช่น พนักงานดีเด่นประจำปีไตรมาส พนักงานที่นำเสนอข้อเสนอดีเด่นประจำปีไตรมาส และเฉพาะสมาชิกกลุ่มกิจกรรม เอส จี เอ ดีเด่นประจำปีเท่านั้น แต่หลังจากที่พนักงานได้ลงทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้วยตัวเองจนสำเร็จจะทำให้พนักงานเปลี่ยนความคิด บางส่วนเห็นว่าทำแล้วสนุกได้ความรู้ ความเข้าใจเพิ่มมากขึ้น ทำให้มีความสุขในการทำงานมากขึ้น เนื่องจากปัญหา ข้อผิดพลาดจากการทำงานน้อยลงหรือของเสียลดลง ระยะเวลาในการทำงานลดลง ไม่มีปัญหาเรื่องการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้า ฯลฯ จึงได้ชักชวนเพื่อนร่วมงานมาทำกิจกรรมกลุ่มเพิ่มมากขึ้น

หลังจากนำความคิดเห็นจากการตอบแบบสอบถามมาสรุปผล และได้สัมภาษณ์พนักงานระดับปฏิบัติการที่เคยมีประสบการณ์ในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพมาแล้วเพิ่มเติม พบข้อสังเกต บางประการ ดังนี้ คือ

1) การที่บทบาทของคณะกรรมการกลางมีระดับความสำคัญมาก เนื่องจากพนักงานเริ่มรู้สึกตื่นตัวในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเมื่อมีคณะกรรมการกลางเข้ามาตรวจสอบ โดยมีมาตรฐานที่เป็นหลักเกณฑ์ชัดเจนมากขึ้น จากมาตรฐานที่คณะกรรมการได้ใช้ประเมินกลุ่มกิจกรรมดีเด่น และการที่คณะกรรมการกลางมีการลงพื้นที่ ตรวจสอบ ณ จุดปฏิบัติงานจริง ทำให้สมาชิกในกลุ่มเกิดการเรียนรู้ภาคปฏิบัติและมีความเข้าใจในการทำกิจกรรมมากยิ่งขึ้น

2) การที่พนักงานให้ระดับความสำคัญมากกับรางวัล การจัดทำเที่ยวประจำปีแก่พนักงานที่ได้รับการคัดเลือกเป็นกลุ่มกิจกรรมดีเด่น เนื่องจาก รางวัลนำเที่ยวประจำปีเป็นรางวัลที่เป็นรูปธรรมชัดเจน มีการประกาศเงื่อนไขของรางวัล เมื่อประมาณ 3-4 ปีที่แล้ว พนักงานได้รับทราบเงื่อนไขทั่วทั้งองค์การ

3) หัวหน้างานหรือหัวหน้าฝ่าย และพนักงานส่วนอื่นๆ เช่น วิศวกรและผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค มีบทบาทอย่างมากในการให้คำปรึกษาและให้การสนับสนุน ช่วยผลักดันให้กลุ่มกิจกรรมดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น หากผู้ที่เกี่ยวข้องเหล่านี้ มีความรู้ความเข้าใจในหลักการแนวคิดด้านคุณภาพและขั้นตอนในการทำกิจกรรมเป็นอย่างดี

4) การจัดทำมาตรฐาน ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ปัจจัยย่อยที่มีคะแนนสูงสุด คือ การนำเอามาตรฐานไปปฏิบัติอย่างจริงจัง มีความสำคัญระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.04) พนักงานเห็นว่า การนำเอามาตรฐานไปปฏิบัติอย่างจริงจัง จะทำให้ไม่เกิดปัญหาซ้ำอีกและในขณะเดียวกันยังเป็นเสมือนประกาศเกียรติคุณในหมู่พนักงานด้วยกันและพนักงานรุ่นต่อไป สร้างความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานของพนักงานที่ได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแก้ไขและปรับปรุงงานของตนเองอีกด้วย

5. ข้อจำกัดในการศึกษา

ข้อจำกัดในการศึกษาในครั้งนี้ ได้แก่ การศึกษากิจกรรมกลุ่มคุณภาพหรือเอสจีเอโดยการออกแบบสอบถามความคิดเห็นพนักงานระดับปฏิบัติการในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน ข้อมูลที่ได้ศึกษาจึงไม่อาจครอบคลุมถึงความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงองค์การหรือ ผู้บริหาร เมื่อผู้บริหารหรือสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป ปัจจัยความสำเร็จก็อาจเปลี่ยนไปได้เช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

กิจกรรมกลุ่มคุณภาพหรือเอสจีเอ เป็นเทคนิคของการบริหารแบบหนึ่งของการบริหารแบบมีส่วนร่วม ซึ่งมีแนวคิดในการกระจายอำนาจให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบในการบริหารงาน โดยการจัดตั้งกลุ่มระดมความคิดที่จะแก้ไข ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงสิ่งต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานของตนให้ดีขึ้น การศึกษาในครั้งนี้ทำให้ได้ทราบถึงปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท ฮานาไมโครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด มหาชน จังหวัดลำพูน ลักษณะสำคัญ ประเด็นปัญหาจากการดำเนินกิจกรรมที่ผ่านมา ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอ ข้อเสนอแนะเป็น 2 ประเด็น คือ ข้อเสนอแนะสำหรับสถานประกอบการและข้อเสนอแนะทางวิชาการ ดังต่อไปนี้

1. ข้อเสนอแนะสำหรับสถานประกอบการ

1.1 ผู้บริหารควรประกาศนโยบายการปรับปรุงคุณภาพอย่างชัดเจนเพื่อแสดงความมุ่งมั่นของผู้บริหาร และให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมายและตัวชี้วัดผลงาน ทั้งนี้เพื่อสร้างบรรยากาศการมีส่วนร่วมในการบริหารอย่างแท้จริง

1.2 การกำหนดตัวชี้วัดโดยพิจารณาจากอัตราพนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพต่อจำนวนพนักงานทั้งหมดเทียบเป็นร้อยละ โดยมีเป้าหมายว่าพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเฉพาะกลุ่มที่กำลังดำเนินการอยู่ จะต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 อาจไม่มีผลต่อความสำเร็จของกลุ่มกิจกรรม เนื่องจากเมื่อกลุ่มที่จดทะเบียนไว้ไม่สามารถทำกิจกรรมได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ก็จะยกเลิกและไปจัดตั้งกลุ่มใหม่ เพื่อรักษาอัตราการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของแผนกตนเองในแต่ละเดือน จึงทำให้ การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรเท่าที่ควร ควรมีการกำหนดให้การทำกิจกรรมจนประสบความสำเร็จเป็นเป้าหมายของหัวหน้างานและหน่วยงานควบคู่ไปกับอัตราพนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรม

1.3 เพื่อเป็นการกระตุ้นและจูงใจให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากเข้าร่วมกิจกรรมและเพื่อมิให้เกิดความรู้สึกว่า กิจกรรมกลุ่มคุณภาพนั้น เอื้อผลประโยชน์แก่บริษัทแต่ฝ่ายเดียว ควรมีการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น การจัดมุมความรู้เกี่ยวกับกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ การแสดงตัวอย่างการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ จัดอุปกรณ์ในการอำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรม เช่น สถานที่ประชุม เครื่องคอมพิวเตอร์ ให้แก่พนักงาน เป็นต้น

1.4 การฝึกอบรมให้ความรู้เพื่อเตรียมความพร้อมให้แก่พนักงานที่จะทำกิจกรรมและผู้เกี่ยวข้องนั้น ควรจะให้ครอบคลุมถึงแนวคิดด้านคุณภาพ ขั้นตอนการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ และเทคนิคอื่นๆที่เกี่ยวข้อง เช่น เทคนิคการทำงานเป็นทีม เทคนิคการประชุมกลุ่ม เทคนิคการระดมสมอง เทคนิคการนำเสนอผลงาน ฯลฯ นอกจากนี้ ควรจะจัดให้มีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลาและแก้ปัญหาในกรณีที่มีพนักงานใหม่เข้ามาปฏิบัติงาน ควรจัดสรรหลักสูตรการฝึกอบรมสำหรับกลุ่มพนักงานให้เหมาะสมโดยเน้นทั้งความรู้ภาคทฤษฎีและปฏิบัติ นับตั้งแต่ระดับผู้บริหาร คณะกรรมการกลาง ที่ปรึกษากลุ่มและสมาชิกกลุ่ม ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในแนวคิดและขั้นตอนการทำกิจกรรม เทคนิคใหม่ๆอย่างถูกต้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกันตลอดจนเข้าใจบทบาทของตนเองในการสนับสนุนกิจกรรมกลุ่มคุณภาพต่อไป

1.5 นำมาตรฐานที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพที่สำเร็จแล้วไปขยายผลใช้กับกระบวนการปฏิบัติงานหรือผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน ก่อให้เกิดประโยชน์จากผลการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ กิจกรรมกลุ่มคุณภาพสามารถนำไปปฏิบัติกับระดับพนักงานหน่วยงานอื่นๆ นอกเหนือจากสายการผลิต ได้แก่ งานสำนักงาน งานบริการ งานคลังสินค้า เป็นต้น

1.6 รูปแบบการให้รางวัล ควรจะครอบคลุมทั้งรูปแบบปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขศาสตร์ (Maintenance or Hygiene Factors) และปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) ทั้งนี้การให้รางวัลในรูปของปัจจัยค่าจูงหรือปัจจัยสุขศาสตร์เช่น การเสริมสร้างความสามัคคีในหมู่พนักงานด้วยกัน หรือ การจัดรางวัลนำเที่ยวประจำปี ฯลฯ อาจสามารถทำให้เกิดแรงจูงใจในระยะเริ่มแรกหรือเพียงระยะสั้นเท่านั้น หากพนักงานได้มีประสบการณ์การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ พนักงานจะเข้าใจถึงประโยชน์และความสำคัญของกิจกรรมดังกล่าว ปัจจัยจูงใจอื่นๆ เช่น การได้รับการยอมรับ การทำงานได้ด้วยตนเอง ความก้าวหน้าในงานและการเจริญเติบโต จะสามารถสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานในระยะยาวต่อไป

2. ข้อเสนอแนะทางวิชาการ

2.1 ควรทำการศึกษาซ้ำอีกครั้งในอนาคต เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและตรงกับสถานการณ์มากที่สุด

2.2 ควรศึกษาควบคู่ไปกับการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์พนักงานที่เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่มคุณภาพถึงปัจจัยความสำเร็จของกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมปัจจัยความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบผลของการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพของกลุ่มที่ทำเพราะได้รับนโยบายจากหน่วยงานหรือหัวหน้างานกับกลุ่มที่ทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพด้วยความสมัครใจว่าทั้งสองกลุ่มมีปัจจัยความสำเร็จแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร