

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลการศึกษา ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาคั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาเรื่องทัศนคติที่มีต่อการนำวิธีการ Six Sigmaมาใช้ของพนักงานในกลุ่มบริษัท โซนี่ ประเทศไทย จำกัด ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาทัศนคติของพนักงานในกลุ่มบริษัท โซนี่ ประเทศไทย จำกัด จำนวน 61 ตัวอย่าง โดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบโควต้า (Quota Sampling) ตามสัดส่วนของพนักงานในแต่ละบริษัท และในแต่ละบริษัทจะทำการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) สามารถสรุปผลการศึกษา การอภิปรายผล ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

#### สรุปผลการศึกษา

##### ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลของการศึกษาคั้งนี้ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นพนักงานของบริษัท โซนี่ ดีไวซ์ เทคโนโลยี ประเทศไทย จำกัด เป็นเพศชาย อายุระหว่าง 30 - 39 ปี สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาวิชาวิศวกรรมศาสตร์ มีประสบการณ์ในการทำงาน 10 - 14 ปี มีตำแหน่งผู้ควบคุมแผนก ทำงานอยู่ในส่วนการผลิต มีบทบาทและหน้าที่ในทีม Six Sigma เป็น กรีนเบลท์ และเคยมีส่วนร่วมในการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้แล้วเป็นจำนวนมากกว่า 5 โครงการ

##### ส่วนที่ 2 ทัศนคติที่มีต่อการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน ได้แก่

###### 1. ด้านความรู้ความเข้าใจในวิธีการของ Six Sigma

จากผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจในวิธีการของ Six Sigma โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งจำแนกตามบทบาทและหน้าที่ในทีม Six Sigma พบว่า กรีนเบลท์ แบล็คเบลท์ และแชมป์เปียน มีความรู้ความเข้าใจเฉลี่ยในระดับมาก จำแนกตามส่วนงานของแผนกองค์กรในบริษัท พบว่า ส่วนการผลิต วิศวกรรม ซ่อมบำรุง ประกัน ตรวจสอบคุณภาพ กิจการทั่วไป มีความรู้ความเข้าใจเฉลี่ยในระดับมาก ส่วนบริหาร บัญชี การตลาด มีความรู้ความเข้าใจเฉลี่ยในระดับปานกลาง จำแนกตามจำนวนโครงการ Six Sigma ที่เคยมีส่วนร่วมในการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ พบว่า ผู้ที่เคยมีส่วนร่วมมาแล้วจำนวน 1 โครงการ 2 โครงการ 3 โครงการ 5 โครงการ และ มากกว่า 5 โครงการ มีความรู้ความเข้าใจเฉลี่ยในระดับมาก และจำนวน 4 โครงการ มีความรู้ความเข้าใจเฉลี่ยในระดับปานกลาง จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ 0-4 ปี มีความรู้ความเข้าใจเฉลี่ยในระดับมากที่สุด

และประสบการณ์ 5-9 ปี 10-14 ปี 15-19 ปี และ 20-25 ปี ความรู้ความเข้าใจเฉลี่ยในระดับมาก จำแนกตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่สำเร็จการศึกษาจากสาขาวิชา วิศวกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ บริหารธุรกิจ การจัดการ การตลาด สังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ การบัญชี การเงินมีความรู้ความเข้าใจเฉลี่ยในระดับมาก และสาขาอื่น ๆ ได้แก่ นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ อักษรศาสตร์ เทคโนโลยีอุตสาหกรรม ช่างเชื่อม ช่างไฟฟ้า มีความรู้ความเข้าใจในระดับปานกลาง

## 2. ด้านความรู้สึกรู้สึก

จากผลการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกต่อการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ เมื่อจำแนกตามบทบาทและหน้าที่ในทีม Six Sigma พบว่า แบตเตอรี่ลิเทียม และแชนปีเปี่ยน มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับมาก และกรีนเบิ้ลท มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับเฉย ๆ จำแนกตามส่วนงานของแผนผังองค์กรในบริษัท พบว่า ส่วนวิศวกรรม ประกัน และตรวจสอบคุณภาพ มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับเห็นด้วย ส่วนการผลิต ซ่อมบำรุง กิจการทั่วไป และส่วนบริหารบัญชี การตลาด มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับเฉย ๆ จำแนกตามจำนวนโครงการ Six Sigma ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเคยมีส่วนร่วมในการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ พบว่า ผู้ที่เคยมีส่วนร่วมมาในการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้แล้ว จำนวน 3 โครงการ และจำนวนมากกว่า 5 โครงการ มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับเห็นด้วย จำนวน 1 โครงการ 2 โครงการ 4 โครงการ และ 5 โครงการ มีความรู้สึกในระดับเฉย ๆ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีประสบการณ์ทำงาน 0-4 ปี และ 15-19 ปี มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับเห็นด้วย ประสบการณ์ 5-9 ปี 10-14 ปี และ 20-25 ปี มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับเฉย ๆ จำแนกตามสาขาวิชาที่สำเร็จการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามที่สำเร็จการศึกษา สาขาวิชาสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ และ วิศวกรรมศาสตร์ มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับเห็นด้วย สาขาวิทยาศาสตร์ บริหารธุรกิจ การจัดการ การตลาด การบัญชี การเงินและสาขาอื่น ๆ ได้แก่ นิติศาสตร์ รัฐศาสตร์ อักษรศาสตร์ เทคโนโลยี อุตสาหกรรม ช่างเชื่อม ช่างไฟฟ้า มีความรู้สึกเฉลี่ยในระดับเฉย ๆ

## 3. ด้านพฤติกรรม

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมที่มีต่อการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้โดยรวมอยู่ในระดับเฉย ๆ เมื่อจำแนกตามบทบาทและหน้าที่ ในทีม Six Sigma พบว่า แชนปีเปี่ยน มีพฤติกรรมเฉลี่ยในระดับเห็นด้วย แบตเตอรี่ลิเทียม และกรีนเบิ้ลท มีพฤติกรรมเฉลี่ยในระดับเฉย ๆ จำแนกตามส่วนงานของแผนผังองค์กรในบริษัท พบว่า ส่วนบริหาร บัญชี การตลาด มีพฤติกรรมเฉลี่ยในระดับเห็นด้วย ส่วนประกันและตรวจสอบคุณภาพ การผลิต วิศวกรรม ซ่อมบำรุง และฝ่ายกิจการทั่วไป มีพฤติกรรมเฉลี่ยในระดับเฉย ๆ จำแนกตามจำนวนโครงการ Six Sigma ที่ผู้ตอบแบบสอบถามเคยมีส่วนร่วมในการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ พบว่า ผู้ที่เคยมี

ส่วนร่วมในมาแล้วจำนวน 1 โครงการ 2 โครงการ 3 โครงการ 4 โครงการ 5 โครงการ และมากกว่า 5 โครงการ มีพฤติกรรมเฉลี่ยในระดับเฉย ๆ

### ส่วนที่ 3 ปัญหาและข้อเสนอแนะ

#### 1. ปัญหาของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีปัญหาของการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ ดังนี้คือเรื่องเวลาที่ใช้ทำโครงการ Six Sigma ไม่เพียงพอและงานประจำมีมาก มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ไม่เข้าใจขั้นตอนและวิธีการ Six Sigma อย่างลึกซึ้ง จำนวนสมาชิกและความร่วมมือมีน้อย การเก็บข้อมูลทำได้ยากและใช้เวลานาน การใช้โครงการ Six Sigma กับงานที่ไม่ซับซ้อนทำให้สิ้นเปลืองเวลาและทรัพยากร ปัญหาบุคลากร เครื่องมือ อุปกรณ์ ไม่เพียงพอ และไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร

#### 2. ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะของการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ ดังนี้คือ ควรมีพนักงานหรือผู้เชี่ยวชาญมารับผิดชอบโครงการ Six Sigma โดยตรงมีมากที่สุด รองลงมาคือ ควรเพิ่มการฝึกอบรมพนักงานให้มากขึ้น ควรลดจำนวนโครงการลงหรือขยายเวลาโครงการให้ยาวออกไป ผู้บริหารควรให้การสนับสนุน ด้านเงินรางวัล และผลตอบแทน ควรจัดทำคู่มือที่เป็นภาษาไทยและเข้าใจได้ง่ายขึ้น ควรจัดแบ่งช่วงเวลาทำงานปกติให้ทำเฉพาะโครงการ Six Sigma และควรมีการให้ข้อมูลหรือผลงานของโครงการ Six Sigma ระหว่างกัน ในกลุ่มบริษัท โชนี ประเทศไทย จำกัด

### อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาเรื่องทัศนคติที่มีต่อการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ของพนักงานในกลุ่มบริษัท โชนี ประเทศไทย จำกัด ใช้แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติและทฤษฎีของ Six Sigma มาอภิปรายผล ดังนี้

1.องค์ประกอบด้านความรู้ความเข้าใจ (Cognitive Component) จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจโดยรวม มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก แสดงว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี Six Sigma ในระดับมาก

2.องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้สึกโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับเฉย ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของ

รัชดาพร ไทรงาม (2543) ที่พบว่าโครงการ Six Sigma มีความคุ้มค่าต่อการลงทุนสำหรับธุรกิจ แต่ต้องพิจารณาในด้านอื่นๆเพิ่มเติม เนื่องจากโครงการ Six Sigma เป็นการลงทุนกับตัวบุคคล ซึ่งมีความรู้สึกนึกคิดเป็นของส่วนตัวและอาจพบปัญหาที่เกิดขึ้นในส่วนบุคคลได้อย่างสม่ำเสมอ

3.องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral Component) จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีพฤติกรรมโดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง ซึ่งเมื่อพิจารณาจำแนกในรายละเอียดพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีเมื่อมีสมาชิกของกลุ่มโครงการอื่นมาขอคำแนะนำหรือมาปรึกษา และผู้ตอบแบบสอบถามได้ประยุกต์เครื่องมือทางสถิติจากวิธีการ Six Sigma มาใช้ในการทำงานปกติอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อาณัติ อธิคมปัญญาวงศ์ (2546) ที่พบว่าพนักงานหลายคนได้เกิดความตื่นตัวที่จะใส่ใจในเรื่องที่จะทำให้เกิดกระดาศเสียหายขึ้นในกระบวนการผลิต และการขนส่ง การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเกิดข้อเสนอแนะต่าง ๆ มากมายเพื่อการลดปริมาณการสูญเสีย

### ข้อค้นพบ

จากการศึกษาทัศนคติที่มีต่อการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ของพนักงานในกลุ่มบริษัท โชนี ประเทศไทย จำกัด มีข้อค้นพบที่น่าสนใจซึ่งสามารถอธิบายได้ดังนี้

#### ด้านความรู้ความเข้าใจ

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจระดับน้อยที่สุดในเรื่องบทบาทและหน้าที่ของแบล็คเบ็ลท์และมาสเตอร์แบล็คเบ็ลท์

จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจระดับน้อยในความหมายของขั้นตอนการปฏิบัติขั้นตอนที่ 4 การปรับปรุง (I : Improve)

#### ด้านความรู้สึก

จากการศึกษาพบว่า ส่วนซ่อมบำรุงและผู้ที่เคยทำโครงการมาแล้ว 5 โครงการมีความรู้สึกไม่เห็นด้วยในเรื่องของระยะเวลาที่ให้ทำโครงการ Six Sigma ในแต่ละโครงการมีความเหมาะสมและเพียงพอที่จะทำให้โครงการนั้นสำเร็จ

จากการศึกษาพบว่า ส่วนบัญชี การเงิน มีความรู้สึกไม่เห็นด้วยในเรื่องการมีความรู้สึกภูมิใจและดีใจ เมื่อได้รับการเสนอชื่อเข้ามาเป็นสมาชิกของโครงการ Six Sigma และการปรับปรุงคุณภาพของการผลิตและบริการ เป็นเหตุผลหลักในการทำโครงการ Six Sigma

### ด้านพฤติกรรม

จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่เคยทำโครงการมาแล้ว 5 โครงการ และผู้ที่มีประสบการณ์ 0-4 ปี มีพฤติกรรมที่ไม่เห็นด้วยในเรื่องสามารถแบ่งเวลาทำงานปกติในการทำโครงการ Six Sigma ควบคู่ไปกับงานประจำ และในเรื่องการทำข้อมูล รายงานของโครงการให้เสร็จตามกำหนดเวลาของแต่ละกระบวนการของ DMAIC

จากการศึกษาพบว่า ส่วนบัญชี การเงิน มีพฤติกรรมที่ไม่เห็นด้วยในเรื่องการเข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่ประธาน โครงการนัดหมาย และเรื่องการหาหัวข้อโครงการต่อไปมาดำเนินการ เมื่อโครงการที่ได้รับมอบหมายประสบผลสำเร็จเรียบร้อยแล้ว

### ข้อเสนอแนะ

#### ด้านความรู้ความเข้าใจ

ควรมีการฝึกอบรมวิธีการ Six Sigma ให้กับพนักงานที่ยังไม่เคยได้รับการฝึกอบรมเพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนพนักงานที่สามารถนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ได้ รวมทั้งจัดการฝึกอบรมใหม่ให้กับพนักงานที่เคยฝึกอบรมไปแล้ว เพื่อเพิ่มความรู้ ความเข้าใจ ให้กับพนักงาน หลังจากที่ได้นำวิธีการ Six Sigma ไปใช้แล้ว

#### ด้านความรู้สึกและพฤติกรรม

ควรมีการลดจำนวนโครงการลงหรือขยายเวลาในการทำโครงการให้มากขึ้น เพื่อที่จะทำให้พนักงาน ได้มีเวลาเก็บข้อมูล ทำการวิเคราะห์และทำการแก้ไขปัญหา นั้น ๆ ได้อย่างถูกต้อง และตลอดไป

ควรมีผู้เชี่ยวชาญหรือหน่วยงานที่รับผิดชอบโครงการ Six Sigma โดยตรง เพื่อที่จะทำให้อุปสรรคต่าง ๆ นั้น ได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และตลอดไป

### ข้อแนะนำในการศึกษาครั้งต่อไป

สืบเนื่องจากปัญหาการได้มาซึ่งข้อมูล (The Availability of Data) โดยเฉพาะผู้เกี่ยวข้องไม่สะดวกให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูล นับเป็นอุปสรรคต่อการศึกษายังยิ่ง ฉะนั้นในการศึกษาครั้งต่อไป จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนกระบวนการเก็บข้อมูลอย่างรอบคอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์เพียงพอที่จะสามารถวิเคราะห์และแปลความหมายได้

ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับทัศนคติที่มีต่อการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ของพนักงานในกลุ่มบริษัท โซนี่ ประเทศไทย จำกัด โดยเฉพาะด้านความรู้สึกและพฤติกรรมโดยใช้วิธี

สัมภาษณ์เชิงลึก (In depth interview) เพื่อให้ทราบถึงความรู้สึกและพฤติกรรมที่มากกว่าการตอบแบบสอบถามซึ่งสามารถนำไปปรับปรุงการนำวิธีการ Six Sigma มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

### ข้อจำกัดในการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า จำนวนของกลุ่มตัวอย่างบางกลุ่มมีจำนวนน้อย ซึ่งไม่สามารถจะนำมาวิเคราะห์หรือสรุปผลการศึกษาว่าเป็นประเด็นหลักได้ เช่น ผู้ตอบแบบสอบถามที่สำเร็จการศึกษาในสาขาวิชาการบัญชี การเงิน มีจำนวน 1 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 1.60 สาขาวิชาสังคมศาสตร์ มนุษยศาสตร์ มีจำนวน 2 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 3.30 ผู้ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์ 0-4 ปี มีจำนวน 2 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 3.30 และผู้ตอบแบบสอบถามทำงานในส่วนซ่อมบำรุง มีจำนวน 2 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 3.30

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University

All rights reserved