

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ที่มุ่งศึกษาการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครื่องซีเมนต์ไทย โดยพิจารณาในด้านปัจจัยที่เกี่ยวกับงานที่ระดับผู้บริหารรับผิดชอบ ซึ่งมีผลต่อระดับการรับรู้ที่แตกต่าง กัน และศึกษาผลการดำเนินงานของบริษัทจากการใช้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดย ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ คือ ระดับผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครื่องซีเมนต์ไทย ใน ตำแหน่งผู้บริหาร ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้จัดการส่วน และผู้จัดการแผนก ซึ่งข้อมูลจากฝ่ายบุคคล พบว่า จำนวนประชากรทั้งหมดเท่ากับ 987 คน สุ่มตัวอย่างได้ขนาด 285 คน โดยเก็บข้อมูลจาก แบบสอบถามจำนวน 350 ชุด และได้แบบสอบถามกลับคืนมาทั้งหมด 316 ชุด

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากระดับผู้บริหารใน ตำแหน่งผู้บริหาร ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้จัดการส่วน และผู้จัดการแผนก บริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครื่องซีเมนต์ไทย จำนวน 8 แห่ง และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดย แบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็น แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ผู้ตอบแบบสอบถามรับผิดชอบ ได้แก่ ตำแหน่งงาน ประสบการณ์การทำงาน ระยะเวลาที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ เหตุผล ที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ แหล่งที่มาของความรู้เกี่ยวกับหลักการ บริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กรของผู้ตอบแบบสอบถามเอง รวมทั้งผู้ได้บังคับบัญชาของตน และส่วนที่ 2 ข้อมูล เกี่ยวกับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของระดับผู้บริหาร เป็นแบบสอบถาม เกี่ยวกับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครื่องซีเมนต์ไทย ในตำแหน่งผู้บริหาร ผู้อำนวยการฝ่าย ผู้จัดการส่วน และผู้จัดการแผนก โดย คำถามสามารถแบ่งเป็นหมวดย่อย ๆ ได้ 3 หมวด ตามหลักการที่สำคัญของการบริหารคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย การมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการให้ทุกคนมีส่วนร่วม

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่าง จะใช้วิธีการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ เพื่อประมวลผล โดยใช้สถิติการแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานโดยใช้ F – test และใช้ค่าสถิติ Scheffe ในการทดสอบความแตกต่างรายคู่ นอกจากนั้น ยังใช้ข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารของทางบริษัทในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย

จากการวิเคราะห์ข้อมูล สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาเป็นระดับผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซีเมนต์ เครื่องซีเมนต์ไทย จำนวน 316 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการแผนก คิดเป็นร้อยละ 88.55 ประสบการณ์การทำงานมากที่สุด คือ 16 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 67.72 ระยะเวลาที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาใช้ 7 ปีขึ้นไปมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 79.43 เหตุผลที่บริษัทนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การมาใช้มากที่สุด คือ เพื่อปรับปรุงการแข่งขันทางด้านต้นทุนในระยะยาว คิดเป็นร้อยละ 29.43 ส่วนแหล่งที่มาของความรู้เกี่ยวกับหลักการ TQM ผู้ตอบแบบสอบถามคิดวามาจากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 29.43 ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของผู้ตอบแบบสอบถามเองนั้น อยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44.94 และความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของผู้ได้บังคับบัญชาของตนนั้นอยู่ในระดับปานกลางมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.90

การศึกษาระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของระดับผู้บริหาร พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า อยู่ในระดับมากที่สุด มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.65 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.387 มีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน อยู่ในระดับมาก มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.27 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.325 และมีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม อยู่ในระดับปานกลาง มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากับ 2.06 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.286 เมื่อพิจารณาการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม พบว่า มีคะแนน

เฉลี่ยเท่ากับ 2.33 และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.275 แสดงว่า ผู้บริหารบริษัทในกลุ่มธุรกิจซิเมนต์ เครือซิเมนต์ไทย มีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรโดยรวม ในระดับมาก

ในการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรโดยรวม ได้แก่ ตำแหน่งงานและแหล่งข้อมูล โดยเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 ส่วนด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม นั้น พบว่า ตำแหน่งงานที่แตกต่างกันไม่มีผลต่อการรับรู้ที่แตกต่างกัน ส่วนด้านแหล่งข้อมูล แหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหาร ทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านการมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการปรับปรุงกระบวนการทำงาน และด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05 ส่วนปัจจัยที่ไม่มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรโดยรวม คือ ประสิทธิภาพการทำงาน โดยประสิทธิภาพการทำงานที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหารที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.05

การศึกษาผลการดำเนินงานของบริษัท พบว่า อัตราส่วนกำไรขั้นต้นของบริษัทสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมมาโดยตลอด แสดงว่า บริษัทมีอัตราการทำกำไรจากการดำเนินธุรกิจในระดับที่ดี ส่วนอัตราเงินทุนหมุนเวียนระยะสั้น อยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมเช่นกัน แสดงว่า บริษัทมีสภาพคล่องสูง ด้านอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมด พบว่า บริษัทมีอัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ทั้งหมดต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม แสดงว่า หนี้สินที่บริษัทจะต้องรับภาระนั้นต่ำกว่าเกณฑ์ แสดงว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ดี และภาระหนี้สินของบริษัทมีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ มีเพียงผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้นที่ต่ำกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม แต่ก็มีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหาร พบว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทเป็นไปในทิศทางเดียวกับระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหาร ซึ่งแสดงว่า ระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหารมีผลต่อผลการดำเนินงานของบริษัท ในที่นี้ ระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหารอยู่ในระดับมาก และผลการดำเนินงานของบริษัท เมื่อเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม

พิจารณาจากตัวชี้วัดสมรรถนะการดำเนินงาน พบว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทอยู่ในระดับสูงกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม แสดงว่า ผลการดำเนินงานของบริษัทอยู่ในเกณฑ์ดี ซึ่งเป็นไปตามระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรของผู้บริหารนั่นเอง

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในด้านต่าง ๆ เพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนหาแนวทางในการพัฒนาการรับรู้ของระดับผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น รวมทั้งพัฒนาการรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการให้มากขึ้น และเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร ในการปรับปรุงการบริหารคุณภาพขององค์กรให้มีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น อีกทั้งเพื่อนำไปประยุกต์ใช้กับการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรอื่น ๆ ต่อไป ดังนี้

1. ส่งเสริมบทบาทและหน้าที่ของระดับผู้บริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้จัดการแผนก ซึ่งเป็นตำแหน่งงานที่มีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมากที่สุด และถ่ายทอดให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการมอบหมายความรับผิดชอบให้อย่างชัดเจนเป็นรายบุคคล และมีการควบคุมการปฏิบัติงาน การตรวจติดตามอย่างใกล้ชิด และประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่นมากเกินไป จนอาจทำให้ผลการดำเนินงานของบริษัทไม่เป็นไปในทิศทางที่ดี และเพื่อเพิ่มระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม

2. ประเมินการนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อพิจารณาว่า มีการนำหลักการมาใช้เหมาะสมหรือไม่ โดยให้ศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานเป็นผู้ประเมิน และเสนอแนะแนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและสอดคล้องกับหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ในด้านการให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อนำมาปรับใช้ในองค์กรต่อไป

3. บริษัทควรพัฒนาผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้นให้สูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม เพื่อให้ผลการดำเนินงานของบริษัทในส่วนของผู้ถือหุ้นอยู่ในเกณฑ์ที่ดี

ขึ้น และควบคุมส่วนของผู้ถือหุ้นให้อยู่ในระดับที่บริษัทจะสามารถเพิ่มการทำกำไรได้ หรือปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การดำเนินงานของบริษัท เพื่อให้สามารถทำกำไรจากการดำเนินธุรกิจได้มากขึ้น โดยมีการประชุมระหว่างผู้บริหารและผู้ถือหุ้น เพื่อพิจารณาและแสดงมติโดยพร้อมกัน

4. ส่งเสริมบทบาทของศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานให้มากขึ้น โดยผู้บริหารมอบหมายให้มีการจัดการฝึกอบรมโดยศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงานให้บ่อยครั้งมากขึ้น มีการติดตามผลการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างใกล้ชิดเป็นรายบริษัทและรายกลุ่มธุรกิจ และประเมินผลการให้ความรู้กับพนักงานด้วยแบบสอบถาม รวมทั้งส่งเสริมแหล่งข้อมูลภายในของบริษัท ได้แก่ เอกสารของทางบริษัทและข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ระดับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานทุกคนเกิดความสนใจที่จะเรียนรู้ โดยการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ หรือการศึกษาดูงานจากที่ต่าง ๆ เพื่อนำมาปรับปรุงให้เหมาะสมกับองค์กร

5. ควรพัฒนาการรับรู้ของระดับผู้บริหารให้มากขึ้นด้วยการจัดอบรม และให้ความรู้ความเข้าใจกับระดับผู้บริหาร เกี่ยวกับประวัติการส่งเสริม TQM ในเครือซิเมนต์ไทยและความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร โดยจัดอบรมเป็นรายเดือน หรือการอบรมประจำปี และสอดแทรกประวัติการส่งเสริม TQM ในเครือซิเมนต์ไทย ในเนื้อหาของการอบรม เพื่อให้ระดับผู้บริหารทราบระยะเวลาที่บริษัทในเครือซิเมนต์ไทยนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ และทราบหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่ถูกต้อง และมีการทดสอบความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติงานตามหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรจากศูนย์ส่งเสริมคุณภาพงาน โดยการใช้ข้อสอบหรือแบบสอบถาม เพื่อประเมินผลการรับรู้ และแสดงผลการประเมินให้ผู้บริหารได้รับทราบ เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงระดับการรับรู้ให้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการทำวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่น่าจะมีผลต่อการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรเพิ่มเติม เช่น ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ สถานภาพ หรือพิจารณาปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ เช่น ชนิดของกิจการ จำนวนผู้ปฏิบัติงาน ในบริษัท หรือแผนงาน

2. ควรทำการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างที่กว้างขึ้น เช่น วิจัยกับผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดในบริษัท หรือในกลุ่มธุรกิจ ไม่เฉพาะแต่ผู้บริหาร หรือทำการวิจัยกับบริษัทในกลุ่มธุรกิจเดียวกัน แต่มีจำนวนมากขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มากขึ้น และมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น หรือทำการวิจัยระหว่างบริษัทที่เป็นคู่แข่งกัน เพื่อเปรียบเทียบระดับการรับรู้และประเมินศักยภาพในการดำเนินงานและการแข่งขันในตลาด

3. ควรทำการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างที่ประกอบธุรกิจในด้านอื่น ๆ เช่น ธุรกิจบริการ ธุรกิจขนาดย่อม หรืออุตสาหกรรมขนาดเล็ก หรือทำการวิจัยเปรียบเทียบระหว่างชนิดของธุรกิจหลาย ๆ ชนิด เช่น กลุ่มผลิตภัณฑ์เครื่องไฟฟ้า ชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องจักร อาหาร หรือความแตกต่างของลักษณะกิจการ เช่น เจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน บริษัทจำกัด เพื่อเปรียบเทียบระดับการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรว่ามีความแตกต่างกันหรือไม่

4. ควรพิจารณาในเรื่องความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน จากการนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ เปรียบเทียบกับระดับการรับรู้ เพื่อให้ทราบว่า ความคาดหวังและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงาน จากการนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรมาใช้ ทำให้การรับรู้ของผู้ปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันหรือไม่ นอกจากนี้ ยังทราบว่า การถ่ายทอดหลักการนั้นเหมาะสมหรือไม่ และมีแนวโน้มจะทำให้ผู้ได้รับการถ่ายทอดหลักการมีการรับรู้หลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรในระดับใด

5. ควรทำการวิจัยข้อเสียของการนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรที่ไม่เหมาะสมกับลักษณะขององค์กรหรือความต้องการของผู้นำองค์กรมาใช้ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ที่จะนำหลักการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรไปใช้ในองค์กรที่ยังไม่เคยใช้ หรือเพื่อแนะนำให้องค์กรที่สนใจจะนำหลักการไปใช้ได้มีการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนเสียก่อน