

การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระดับทั่วทั้งองค์กร โดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษาพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา

พรพิมล แซ่ตั้ง¹ นันทวรรณ บุญช่วย²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานในระดับทั่วทั้งองค์กร โดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษาพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นพนักงานในองค์กร จำนวน 178 คน โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอ้างอิง ได้แก่ t-test, F-test, One way Anova, LSD และวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน ซึ่งประเมินผลจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของพนักงานและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน

ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย อายุ 31 – 40 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ปฏิบัติงานในฝ่ายงานการให้บริการลูกค้า มีประสบการณ์ทำงานตั้งแต่ 5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี รายได้ต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท ดังนั้น เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนกที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ ไม่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน อีกทั้งยังพบว่า สมรรถนะของพนักงานที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ได้แก่ การรับผิดชอบในงาน การทำงานเป็นทีม ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี การติดต่อสื่อสาร และการจัดการกับปัญหา ภาพรวมอยู่ในระดับดีมาก ในส่วนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ได้แก่ การประหยัดค่าใช้จ่ายภายในองค์กร ประสิทธิภาพขององค์กร คุณภาพของงาน ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน และความน่าเชื่อถือ ภาพรวมอยู่ในระดับดีมากเช่นกัน ทั้งนี้ ผู้วิจัยพบประเด็นที่ควรปรับปรุง คือ การนำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์กร ต้องมีความทันสมัยและสะดวกต่อการทำงานมากยิ่งขึ้น ในการทำงานและการแก้ไขปัญหา

ควรได้รับคำแนะนำจากหัวหน้างาน การติดต่อสื่อสารควรมีความระมัดระวังในคำพูดและข้อความต่าง ๆ ที่สื่อออกมาอย่างถูกต้องเหมาะสม การรับผิดชอบในงานต้องบรรลุผลตามเป้าหมาย การประหยัดค่าใช้จ่ายภายในองค์กรควรสร้างจิตสำนึกให้เป็นขั้นพื้นฐานเพื่อเป็นผลดีต่อองค์กร การมีประสิทธิภาพในการทำงานและความน่าเชื่อถือขององค์กร เป็นการสร้างความไว้วางใจ และสร้างความพึงพอใจสำหรับผู้ให้บริการในอนาคต

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพการทำงาน, ธนาคารกสิกรไทย, แนวคิดโคเซ็น

¹นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ อีเมลล์ : bowpornpi69@gmail.com

²อาจารย์ที่ปรึกษาค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

The Enhancement of Work Efficiency Through the Implementation of the Kaizen Concept: An analysis of the Kasikornbank Staff in Songkhla Province

Pornpimon Sae-Tang¹ Nantawun Boonchaay²

ABSTRACT

The objective of this study is to examine the enhancement of work efficiency through the implementation of the Kaizen concept. An analysis of the staff of Kasikornbank in Songkhla province. The study utilized a sample group of 17 employees from the firm, employing quantitative methods. Analyzed were descriptive statistics, encompassing statistical values, percentages, means, t-test, F-test, One Way Anova, LSD and analyze the relationship of variables with simple Pearson's correlation statistics inferential standard deviations. Through an assessment of elements pertaining to employee competence and work quality, this study aims to analyze the impact on the performance of Kasikornbank workers in Songkhla province.

The results of the study found that there were more female respondents than males. Most are 31 - 40 years old and have a bachelor's degree. Operations department Customer Service Department Have work experience from 5 years but less than 10 years, have a monthly income of 20,001 - 30,000-baht, gender, age, education level. Department that works work experience and income affect work efficiency. And from the analysis of the data, it was found that Employee competency that affects work efficiency is taking responsibility for work. teamwork knowledge about technology communication and dealing with problems respectively is at a very good level Efficiency in the work of employees that has an effect on increasing work efficiency is saving costs within the organization. Organizational efficiency, quality of work, speed of work and reliability, respectively, are at a very good level relationship

between employee competencies that affects efficiency employee performance is at a very high level The research hypotheses were set of relationship. The researcher found an issue that should be improved: the use of technology within the organization. Must be more modern and convenient to work with. In working and solving problems, you should receive advice from your supervisor. Communication should be careful in the words and messages conveyed correctly and appropriately. Taking responsibility for work must achieve goals. Saving costs within the organization should be a basic level of awareness to be beneficial to the organization. Having efficiency in the work and reliability of the organization It is about building trust and create satisfaction for future service users.

Keyword : Working efficiency, Kasikornbank, and Kaizen concept.

¹Student, Master of Business Administration, Ramkhamhaeng University

Corresponding Author Email: bowpornpi69@gmail.com

²Advisor, Master of Business Administration, Ramkhamhaeng University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

จากกระแสโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และระบบสารสนเทศ ทำให้องค์กรต่างๆ รวมถึงธนาคาร ต้องพัฒนาบุคลากรเป็นหลัก โดยอาศัยนวัตกรรมที่ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพที่มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง แต่ในบางองค์กรอาจจะประสบปัญหาที่เกิดจากกระบวนการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพ เกิดจากการขาดการวางแผนงานที่ไม่ดี การออกแบบสถานที่ทำงานไม่เหมาะสม (work place) ทำให้งานเกิดความล่าช้า ทำให้มีสิ่งบกพร่องในสายการผลิต (defect) การขาดการดูแลเครื่องมือ อุปกรณ์และเครื่องจักรที่ไม่เหมาะสม (equipment and machine) การใช้วัสดุสิ้นเปลืองที่ไม่เหมาะสม (method) การขาดการประสานงานในการสื่อสารระหว่างหน่วยงานอื่น หรือเกิดจากความไม่เข้าใจระหว่างฝ่ายบริหารกับฝ่ายปฏิบัติการ (unity) ปัญหาดังกล่าวจะส่งผลต่อต้นทุน และความสามารถของพนักงานในองค์กรได้เป็นอย่างมาก

หนทางหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งผู้บริหารต้องสร้างสรรค์กลยุทธ์ในการบริหารงานอยู่เสมอ และในการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้น รูปแบบของ “ไคเซ็น” เป็นรูปแบบหนึ่งที่ถูกนำมาใช้ เนื่องจากสามารถทำได้ง่าย ช่วยลดต้นทุนในการบริหารงาน และปรับเปลี่ยนให้เกิดกระบวนการทำงานใหม่ๆ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างสะดวกรวดเร็วยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผลิตผลมีประสิทธิภาพสูงขึ้น (ชารินทร์า ไวยสุพ, 2554, หน้า 1)

อย่างไรก็ตาม การใช้เทคนิคไคเซ็นนั้น ต้องอาศัยประสบการณ์ในการแก้ไขปัญหาและอาศัยความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ เข้ามาช่วยในการแก้ปัญหาให้ประสบความสำเร็จ เมื่อปฏิบัติอย่างต่อเนื่องแล้วก็จะส่งผลให้มีระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพ รวมถึงความปลอดภัยในการทำงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้องค์กรมีศักยภาพ สามารถแข่งขันได้ในสภาพแวดล้อมของการแข่งขันทางธุรกิจเช่นปัจจุบัน โดยหลักการของไคเซ็นนั้นจะเป็นการปรับปรุงการทำงานให้น้อยลง มุ่งเน้นการลดขั้นตอนในการทำงานลง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่สูงขึ้นตลอดเวลา ไคเซ็น สามารถทำได้ทุกระดับชั้นขององค์กรนับตั้งแต่ ผู้บริหารจนถึงระดับปฏิบัติการ และประสิทธิภาพที่แท้จริงจากการใช้เทคนิคไคเซ็น นั้น คือ การลดความสูญเปล่าที่เกิดจากการทำงานซึ่งจำเป็นต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อหาวิธีการทำงานแบบใหม่ๆ ที่ช่วยให้ทำงานได้สะดวกสบาย รวดเร็วขึ้น ประหยัดพลังงานและเวลา

จากสาเหตุดังกล่าว องค์กรได้ทำการหาข้อมูลเพื่อแก้ไขและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ โดยศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่หลากหลาย แนวคิดที่ได้รับการนิยมในการนำมาพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพขั้นสุด คือ แนวคิดของไคเซ็น นอกจากจะเป็นการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพใน

ระบบการทำงานแล้ว ไคเซ็นได้เข้ามามีบทบาทและมีความสำคัญภายในองค์กร Kaizen มาจากภาษาญี่ปุ่น Kai แปลว่า การเปลี่ยนแปลง Zen แปลว่า ดี ไคเซ็นเป็นแนวคิดที่ถูกนำมาใช้พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของคนในองค์กร การทำงานให้น้อยลงแต่มีประสิทธิภาพ มุ่งเน้นไปที่การลดขั้นตอนการทำงานเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตและการทำงานให้สูงขึ้น

วัตถุประสงค์งานวิจัย

1. เพื่อสำรวจประสิทธิภาพของสภาพการปฏิบัติงานที่เป็นอยู่ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา
2. เพื่อเปรียบเทียบระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา จำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษาสมรรถนะของพนักงานที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา
4. เพื่อพัฒนาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็นของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา

สมมติฐานงานวิจัย

1. คุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน
2. สมรรถนะของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ที่แตกต่างกันขึ้นต่อกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาตามแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานในระดับทั่วทั้งองค์กร โดยใช้แนวคิดไคเซ็น กรณีศึกษาพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการทำงาน มีการเสริมสร้างและพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้นจากเดิม ทำให้องค์กรมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว โดยเริ่มศึกษาตั้งแต่เดือนมิถุนายน ถึง ธันวาคม 2566

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงสมรรถนะของพนักงานที่ขึ้นต่อกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา เพื่อให้องค์กรมีระบบการทำงานที่มีคุณภาพ การปฏิบัติรวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนที่เกินดุลงบประมาณ สร้างประสิทธิภาพขององค์กร และสร้างความน่าเชื่อถือ
2. ผู้ประกอบการและผู้บริหารที่สนใจสามารถนำผลการวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงพัฒนาในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งสามารถนำข้อมูลสมรรถนะของพนักงานไปใช้เพื่อวิเคราะห์ปรับปรุงพัฒนาบุคลากรและการบริหารจัดการภายในองค์กรให้สอดคล้องกับสภาวะการแข่งขันเพื่อการปรับปรุงพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง
3. ผู้สนใจทั่วไปสามารถใช้งานวิจัยเป็นแหล่งข้อมูลในการศึกษาค้นคว้าและประยุกต์องค์ความรู้ เพื่อใช้ในการศึกษาขยายผลต่อไปในอนาคต

แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจะแสดงถึงเรื่องของเวลาในการปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรในด้านต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าหรือสรุปเป็นคุณภาพในการทำงานตัวอย่างในการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน คือ กัลยา วงษ์ลัมัย (2556, หน้า 8) ซึ่งได้สรุปความหมายเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่าการกระทำของแต่ละบุคคลที่ใช้ความสามารถและพร้อมที่ทุ่มเทเพื่อในการปฏิบัติงานของตนเองมีความพร้อมใน การปฏิบัติงานเพื่อความรวดเร็วในการทำงาน งานมีคุณภาพและมาตรฐาน ซึ่งสรุปได้ว่า บุคคลจะมีประสิทธิภาพการปฏิบัติงานต้องเกิดจากความขยันหมั่นเพียรมีความรับผิดชอบและเอาใจใส่ในงานพร้อมด้วย จิตใจที่ซื่อสัตย์ และภักดีต่อองค์กรงานจึงจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรตามที่กำหนดไว้หรือมีผลงานดียิ่งขึ้น ซึ่งความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูณัย เกษบุญชู (2550, หน้า 9) ที่สรุปความหมายของประสิทธิภาพเป็นผลการปฏิบัติงานที่เกิดจากการทำงานที่ถูกต้อง รวดเร็วขึ้นกว่าเดิม และทันตามเวลาที่กำหนด โดยใช้ทรัพยากรมนุษย์และอุปกรณ์ได้อย่างเหมาะสม คุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งมีการนำเทคนิคต่าง ๆ เข้ามาใช้เพื่อช่วยลดขั้นตอนการทำงานลง เกิดความสะดวกมากขึ้น งานต่าง ๆ สามารถเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลาที่วางไว้ ก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อผู้รับบริการ (ผู้บังคับบัญชา) และเกิดการสูญเสียต่อทรัพยากรน้อยที่สุด ซึ่งถ้าผลการปฏิบัติงานดี ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานสูง ถ้าผลการปฏิบัติงานไม่ดี ก็ถือว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับไคเซ็น

ไคเซ็น คือ การพัฒนาองค์กรโดยมุ่งเน้นปรับปรุง กระบวนการ โดยมีความเชื่อว่า เมื่อกระบวนการได้รับการปรับปรุง ผลลัพธ์ของกระบวนการนั้นๆ ก็จะมีการปรับปรุงตามไปด้วย สิ่งที่เขาไม่ได้คือ การไม่ยึดติดกับแนวคิดเก่าๆ การทำไคเซ็น ไม่ใช่การพัฒนาจากประสบการณ์ แต่เป็นการพัฒนาที่เกิดจากความคิดสร้างสรรค์ และเป็นหน้าที่ของทุกๆ คน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้จัดการ และพนักงานระดับปฏิบัติการทั่วไป ซึ่งเป็นความจำเป็นพื้นฐานที่จะนำไปใช้สำหรับรับมือกับภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงอย่างมีประสิทธิภาพ

การทำไคเซ็นไม่ใช่ทำเพื่อเพิ่มภาระ แต่จะลด เลิกภาระ ที่ไม่จำเป็นหรือเปลี่ยนไปสู่วิธีอื่นที่เหมาะสมกว่า ไคเซ็นทำเพื่อความสะดวกสบายในการทำงานของตนเอง มุ่งปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ระบบคำถาม 5W 1H ซึ่งเป็นการถามคำถามเพื่อวิเคราะห์หาเหตุผลในการทำงานตามวิธีเดิม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงาน

สมรรถนะ คือ คุณลักษณะที่อยู่ภายในของแต่ละบุคคล ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่พึงปรารถนา ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน สมรรถนะ แบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่หนึ่งสามารถสังเกตได้ ประกอบด้วย ความรู้และทักษะ สามารถที่จะปรับเปลี่ยนหรือพัฒนาได้ง่าย กลุ่มที่สองเป็นสมรรถนะที่ซ่อนอยู่ในตัวบุคคล เป็นสมรรถนะที่ยากต่อการประเมินและพัฒนา สามารถพัฒนาได้แต่ต้องใช้เวลาเพื่อพัฒนาให้เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization) หรือเรียกกันย่อๆ ว่า HPO

สำหรับความหมายขององค์กรสมรรถนะสูง คือ การเป็นองค์กรที่เก่ง มีแผนรองรับกับสถานะต่างๆ อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์สถานการณ์ที่สามารถกระทบต่อการทำงานจากรอบด้านทุกมุมมอง ทำให้สามารถปฏิบัติการกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลา และคุณภาพของผลงานดีเยี่ยม

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทิพย์วรรณ ศิริวรรณ (2559) ศึกษาเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการในการวางแผนปรับปรุงกระบวนการทำงานกองเรือให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยศึกษาแนวทางการลดความสูญเสียเปล่าจากการรอคอย ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาคือ ศึกษาแนวทางการปรับปรุงงานแบบต่อเนื่อง การลดความสูญเสียเปล่าจากการรอคอย ซึ่งสาเหตุที่กล่าวมานี้ต้องทำ

ควบคู่ไปกับการวางแผนกิจกรรมทางเรือที่ดี ทำให้สามารถเพิ่มรอบของระยะเวลาในการปฏิบัติงานของเรือเทียบท่าได้

มนทกานต์ ม่วงงาม (2562) ศึกษาเรื่อง การมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็นของพนักงาน และเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด ผลการวิจัย พบว่า พนักงานบริษัท นิคอน มีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น โดยภาพรวมในระดับมากที่สุด และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่พนักงานมีส่วนร่วมสูงสุด คือ ด้านจัดสรรผลประโยชน์ และด้านที่พนักงานมีส่วนร่วมต่ำสุด คือ ด้านการวางแผน และการเปรียบเทียบการมีส่วนร่วมของพนักงานนิคอนในกิจกรรมไคเซ็น พบว่า พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคลต่างกันมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็นไม่แตกต่างกัน

Keijiro Otsuka and Nkumbuzi Ben-Mazwi (2022) ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของไคเซ็น: การประเมินการฝึกอบรมไคเซ็นอย่างเข้มข้นของซัพพลายเออร์ชิ้นส่วนยานยนต์ในแอฟริกาใต้ มีการตระหนักเพิ่มขึ้นว่าปัจจัยที่ขาดหายไปที่สำคัญที่สุดที่ขัดขวางการเติบโตและผลผลิตขององค์กรการผลิตในประเทศกำลังพัฒนามักคือผู้ประกอบการที่มีความสามารถในการบริหารจัดการที่แข็งแกร่ง เนื่องจาก Kaizen ต้องการการสื่อสารและความร่วมมือที่เข้มแข็งระหว่างผู้จัดการและพนักงานในโรงงาน การทำงานร่วมกันทางสังคมระหว่างพวกเขาจึงดูเหมือนจะเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นสำหรับการดำเนินการที่ประสบความสำเร็จหลักฐานแสดงให้เห็นว่า Kaizen ซึ่งเป็นระบบการจัดการของญี่ปุ่น มีประสิทธิภาพในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในประเทศกำลังพัฒนาอย่างแท้จริง

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ พนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา มีจำนวนทั้งสิ้น 320 คน เมื่อคำนวณโดยใช้สูตรของ Taro Yamane พบว่า กลุ่มตัวอย่าง มีจำนวน 178 คน ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และความคลาดเคลื่อนร้อยละ ± 5

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ (Survey Research) ซึ่งเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่มุ่งศึกษาและทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเพิ่ม

ประสิทธิภาพของการทำงานในระดับทั่วทั้งองค์กร โดยใช้แนวคิดไคเซ็น โดยรายละเอียดในแบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา โดยเป็นคำถามแบบให้เลือกตอบคำตอบเดียว จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนกที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงาน และรายได้

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น โดยเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ท จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ ความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม การจัดการกับปัญหา การติดต่อสื่อสารและการรับผิดชอบในงาน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็นเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ของลิเคิร์ท จำนวน 20 ข้อ ได้แก่ คุณภาพของงาน ความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน การประหยัดค่าใช้จ่าย ประสิทธิภาพขององค์กร ความน่าเชื่อถือ

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเป็นแบบปลายเปิด ประกอบด้วย ข้อคำถาม 3 ข้อ ได้แก่

(1) ข้อเสนอแนะของท่านเกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานที่จะสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานได้

(2) ข้อเสนอแนะของท่านเกี่ยวกับสิ่งที่ควรมีการปรับปรุงให้ดีขึ้นในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน

(3) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ: ใช้วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น

1.2 ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน: ใช้อธิบายความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่ปัจจัยมีส่วนเกี่ยวข้องกับการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น ในลักษณะการกระจายของข้อมูล

2. สถิติเชิงอ้างอิง ได้แก่

2.1 การทดสอบสมมติฐานด้วย t-test: เพื่อทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวแปรสองกลุ่ม ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น

2.2 การวิเคราะห์ค่า F-test : เพื่อทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างค่าสองกลุ่มขึ้นไป ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น โดยวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว และทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มด้วยวิธีของ LSD

2.3 ค่าสถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient): เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะของพนักงาน และประสิทธิภาพของการทำงานที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น ของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การวิเคราะห์เกี่ยวกับลักษณะส่วนบุคคล พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 84.3 อายุ 31-40 ปี ร้อยละ 64.8 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 81.6 ปฏิบัติงานในฝ่ายงานการให้บริการลูกค้า ร้อยละ 68.5 ทำงานตั้งแต่ 5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี ร้อยละ 34.6 และมีรายได้ต่อเดือน 20,001-30,000 บาท ร้อยละ 34.1

2. การวิเคราะห์เกี่ยวกับสมรรถนะของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ที่มีผลต่อประสิทธิภาพของการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.51$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการรับผิดชอบในงาน ($\bar{X} = 4.76$) รองลงมา ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\bar{X} = 4.75$) ด้านความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี ($\bar{X} = 4.41$) ด้านการติดต่อสื่อสาร ($\bar{X} = 4.33$) และด้านการจัดการกับปัญหา ($\bar{X} = 4.32$) ตามลำดับ

3. การวิเคราะห์เกี่ยวกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน โดยใช้แนวคิดไคเซ็น โดยภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.65$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การประหยัดค่าใช้จ่าย ($\bar{X} = 4.68$) รองลงมา ได้แก่ ประสิทธิภาพขององค์กร ($\bar{X} = 4.67$) คุณภาพของ และความเร็วในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.65$) และความน่าเชื่อถือ ($\bar{X} = 4.61$) ตามลำดับ

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานลักษณะส่วนบุคคลที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา

ลักษณะส่วนบุคคล	ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน	
	Sig.	แปลความ
เพศ	.541	ไม่แตกต่าง
อายุ	.567	ไม่แตกต่าง
ระดับการศึกษา	.177	ไม่แตกต่าง
แผนกที่ปฏิบัติงาน	.092	ไม่แตกต่าง
ประสบการณ์ทำงาน	.653	ไม่แตกต่าง
รายได้ต่อเดือน	.509	ไม่แตกต่าง

* หมายถึง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนกที่ปฏิบัติงาน ประสบการณ์ทำงาน และรายได้ต่อเดือน ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 2 สมรรถนะของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ที่แตกต่างกัน ขึ้นต่อกันกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 2 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานโดยแสดงค่าสหสัมพันธ์สมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

	ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน		
	Pearson Correlation (R)	P – value	ระดับความสัมพันธ์
สมรรถนะ ของพนักงาน	0.672**	<.001	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

จากตารางที่ 2 แสดงค่าสหสัมพันธ์สมรรถนะและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในระดับทั่วทั้งองค์กร โดยใช้แนวคิดโคเซ็น กรณีศึกษาพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา พบว่า $R = 0.672^{**}$ สมรรถนะของพนักงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพ ในระดับความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก

การอภิปรายผล

การศึกษาวิจัยเรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานในระดับทั่วทั้งองค์กร โดยใช้แนวคิดโคเซ็น กรณีศึกษาพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะนำมาอภิปรายผล ดังนี้

ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง พบว่า เพศหญิงมากกว่าเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุ 31 – 40 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี ปฏิบัติงานในฝ่ายงานการให้บริการลูกค้า มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 ปี แต่ไม่ถึง 10 ปี และมีรายได้ต่อเดือน 20,001 - 30,000 บาท ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา

จากกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวข้างต้น ส่วนใหญ่มีสมรรถนะในการทำงานที่ดี ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการเปิดรับเทคโนโลยีสมัยใหม่ มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยี มีความสามารถในการทำงานเป็นทีม ช่วยเหลือผู้อื่นด้วยความเต็มใจ ยกย่องความสำเร็จในการทำงานของสมาชิกในทีมทุกคน และยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น อีกทั้ง ยังมีความสามารถในการจัดการกับปัญหาอย่างเป็นระบบ มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้รับจากการสื่อสารอย่างถูกต้องครบถ้วน มีความรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย โดยคำนึงถึงผลกระทบต่องานอื่นๆ และมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมายหรือเหนือกว่าเป้าหมายที่วางไว้

และเมื่อทำการศึกษาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา พบว่า ด้านคุณภาพของงาน ลูกค้ามีความพึงพอใจให้คำชมเชยในการบริการของพนักงานที่มีการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง มีความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน โดยปฏิบัติงานด้วยความชำนาญ เพื่อให้งานสำเร็จตามความต้องการของลูกค้า และตามเวลาที่กำหนด นอกจากนี้ พนักงานธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ยังช่วยลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและลดการสูญเสียในกระบวนการต่างๆ ภายในองค์กร เช่น ปิดเครื่องปรับอากาศ เป็นต้น ในการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรนั้นพบว่า องค์กรเสริมสร้างความตระหนักรู้ให้กับพนักงานในเรื่อง zero waste เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่ดีต่อสิ่งแวดล้อมบนหลักปฏิบัติที่ยั่งยืน และมีระบบการค้นหาข้อมูลต่างๆ ขององค์กรที่สามารถเข้าถึงได้ง่าย สะดวกต่อการใช้งานและรวดเร็ว ยิ่งไปกว่านั้นคือ ความน่าเชื่อถือ พบว่า

ผู้เข้ารับบริการกับธนาคารกสิกรไทย ในจังหวัดสงขลา ให้ความไว้วางใจในการบริการและกระบวนการทำงานของพนักงานในองค์กร ที่สำคัญยังพบว่า กิจกรรมไคเซ็นสามารถสร้างภาพลักษณ์เรื่องความเป็นองค์กรสมรรถสูง (High performance organization) ให้กับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า แนวคิดไคเซ็นสามารถใช้ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อมุ่งไปสู่การปรับปรุงให้เกิดสิ่งที่ดีขึ้นในระดับบุคคลอย่างต่อเนื่อง แบบไม่มีที่สิ้นสุด มีผลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของพนักงานได้ ก่อให้เกิดความพึงพอใจในงานและสามารถสร้างจิตสำนึกด้านคุณภาพให้เกิดขึ้นได้ซึ่งทำให้พนักงานร่วมมือกับองค์กรในการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1) ด้านความรู้เทคโนโลยี ควรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามามีการเรียนรู้ และปรับใช้กระบวนการทำงานมากยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดความทันสมัย และสะดวกในการทำงาน เพื่อให้องค์กรมีการพัฒนาและความรู้ความเข้าใจในเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น

2) ด้านการทำงานเป็นทีม และ ด้านการแก้ไขปัญหา การมีส่วนร่วมและการแนะนำจากหัวหน้างานส่งผลดีต่อพนักงานที่ปฏิบัติงาน หากมีการชื่นชมจากการปฏิบัติงานได้ดี หรือการให้คำแนะนำเมื่อเกิดข้อผิดพลาด พนักงานจะรู้สึกดี มีความเข้าใจในการทำงาน และกระตือรือร้นต่อการทำงานมากขึ้น

3) การติดต่อสื่อสาร และการรับผิดชอบในงาน ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน ควรระมัดระวังในการสื่อสารให้มีความถูกต้องและเหมาะสม จะส่งผลต่อเนื่องให้ภาระงานที่รับผิดชอบที่ทำอยู่ผ่านพ้นไปได้ด้วยดี เพราะเกิดจากการฟังและความเข้าใจจากการสื่อสาร

4) คุณภาพและความรวดเร็วใน ปฏิเสธไม่ได้ว่างานบริการต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ความรวดเร็วและการบริการที่ประทับใจในทุกเพศทุกวัย ส่งเสริมให้พนักงานดึงคุณภาพและศักยภาพตัวเองออกมา เพื่อให้งานหรือทางด้านบริการมีความพร้อม สร้างความประทับใจให้ผู้ใช้บริการอย่างต่อเนื่อง

5) การประหยัดค่าใช้จ่าย ภายในองค์กร ควรเป็นสิ่งที่สามารถสร้างจิตสำนึกของพนักงานแต่ละคนได้ หากสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายขององค์กร หรือประหยัดทรัพยากรขององค์กรได้ ต่อไปก็สามารถสร้างความประหยัดไปถึงตนเองได้เหมือนกัน

6) ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือขององค์กร เป็นจุดดึงดูดผู้รับบริการ หากการทำงานของพนักงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ สร้างความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ และการสามารถสร้างความพึงพอใจได้ องค์กรจะเป็นตัวเลือกสำคัญในการเข้ารับบริการ ส่งผลดีต่อทั้งองค์กร พนักงาน และผู้เข้ารับบริการด้วย

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการจัดทำการวิจัยในกระบวนการทำงานด้านอื่นๆ โดยเฉพาะฝ่ายงานการให้บริการ และการขาย เพื่อเป็นการพัฒนาระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ขยายพื้นที่ที่ใช้ในการศึกษาวิจัย เพื่อเพิ่มจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล และข้อมูลอื่นๆ ที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กัลยา วงษ์ลัมัย. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริการด้านเครื่องรูดบัตรเครดิต (ธนาคารกรุงศรีอยุธยา). สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยสยาม.*
- ซาริน่า ไวลูกกรี. (2554). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการมีส่วนร่วมกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน: กรณีศึกษา บริษัท โซนี่เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จำกัด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ภูวนัย เกษบุญช. (2550). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของข้าราชการกองทัพอากาศ: ศึกษากรณีข้าราชการสังกัดกองเรือภาคที่ 1. ปรินิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารทั่วไป, วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- มนทกานต์ ม่วงงาม. (2562). *การมีส่วนร่วมในกิจกรรมไคเซ็น (Kaizen) ของพนักงาน บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด. ปรินิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.*
- ทิพย์วรรณ ศิริวรรณ. (2559). *การศึกษากการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการวางแผนการปรับปรุงกระบวนการทำงานกองเรือให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น. การจัดการโลจิสติกส์.*
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2561). *หลักสถิติวิจัยและการใช้โปรแกรม SPSS (พิมพ์ครั้งที่5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*

Keijiro Otsuka. (2565). ผลกระทบของโคเซ็น: การประเมินการฝึกอบรมโคเซ็นอย่างเข้มข้นของ
ซัพพลายเออร์ชิ้นส่วนยานยนต์ในแอฟริกาใต้. *South African Journal of Economic and
Management Sciences*.