

พชร ชัยศรีลักษณ์ : การสำรวจการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพในโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทย.(Survey of management tool in frozen seafood sector in Thailand)

อ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: ผศ.ดร.ณัฐชา ทวีแสงสกุลไทย, 147หน้า.

ในปัจจุบันการบริโภคอาหารแช่แข็งโดยเฉพาะอาหารทะเลแช่แข็งนั้นมีปริมาณมากขึ้นตามชีวิตประจำวันที่ต้องเร่งรีบ ประเทศไทยมีประสบการณ์ในการผลิตอาหารมาช้านานรวมถึงการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้ประเทศไทยเป็นหนึ่งในการส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งแต่ในระยะหลังการส่งออกชะลอลงอันเนื่องมาจากคุณภาพและราคาซึ่งเครื่องมือการจัดการคุณภาพสามารถช่วยเพิ่มคุณภาพและราคาได้ แต่โรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นส่วนใหญ่จะรู้จักประโยชน์ของเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีชื่อเสียงและได้รับความนิยม เช่น TQM, Six sigma and Lean การขาดความรู้และประโยชน์ของเครื่องมือการจัดการคุณภาพทำให้โรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นขาดโอกาสที่จะพัฒนากระบวนการหรือการบริหารที่ดีไป งานวิจัยนี้จึงศึกษาถึงการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพในปัจจุบันและให้ข้อมูลเกี่ยวกับประโยชน์ของแต่ละเครื่องมือและแนวทางการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพในอนาคต แบบสอบถามถูกส่งออกไปถึงโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งทั้ง 130 โรงงาน โดยเป็นโรงงานที่อยู่ในสมาคมอาหารทะเลแช่เยือกแข็งไทยและได้รับ74แบบสอบถาม แบบสอบถามประกอบไปด้วย 3 ส่วนคือ 1.) ลักษณะขององค์กรประกอบไปด้วย ขนาด ประเภทการผลิต วัฒนธรรมขององค์กรและวัตถุประสงค์ขององค์กร 2.) การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพและประโยชน์ 3.) ทศนคติที่มีต่อเครื่องมือการจัดการคุณภาพประกอบไปด้วย เหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ปัจจัยในการประสบความสำเร็จ และ เป้าหมายขององค์กร ผู้ตอบแบบสอบถาม 57เปอร์เซ็นต์ นั้นเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีการผลิตทั้งตามคำสั่งซื้อและผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง มีวัฒนธรรมแบบเครือญาติและมีวัตถุประสงค์หลักเป็นกึ่ง ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการคุณภาพเข้ามาใช้ในองค์กรมากที่สุด เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่นิยม3อันดับแรกได้แก่ HACCP(86.3%),ISO9000 series(56.16%)และ5S(58.9%) และเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีแผนจะใช้ในอนาคต3อันดับคือ ISO9000 series(38.1%), benchmark(35.1%) และ lean production(35.1%) องค์กรขนาดใหญ่ใช้เครื่องมือมากกว่าขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญ วัฒนธรรมแบบเครือญาติขาดการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพเทียบกับวัฒนธรรมอื่นๆอย่างมีนัยสำคัญ

ภาควิชา..... วิศวกรรมอุตสาหการ..... ลายมือชื่อนิสิต.....
 สาขาวิชา..... วิศวกรรมอุตสาหการ..... ลายมือชื่ออ.ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก.....
 ปีการศึกษา...2554.....

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของวิทยานิพนธ์ตั้งแต่ปีการศึกษา 2554 ที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิสิตเจ้าของวิทยานิพนธ์ที่ส่งผ่านทางบัณฑิตวิทยาลัย

The abstract and full text of theses from the academic year 2011 in Chulalongkorn University Intellectual Repository(CUIR)

are the thesis authors' files submitted through the Graduate School.

5370294321: MAJOR INDUSTRIAL ENGINEERING

KEYWORDS : Management tools, selecting tools, frozen seafood, Benefit of tools,

Pochara Chaisrilak: Survey of management tool in frozen seafood sector in Thailand.

Advisor: Asst. Prof. Natcha Thawesaengskulthai, 147 pp.

In recent years, frozen food demands especially seafood consumption is increasing due to the high growth of populations worldwide and the change to rush lifestyle of convenience food. Thailand with technology and a long-time experience in producing food is one of the global major suppliers in frozen seafood industry but frozen seafood exports are slowdown. Quality and price are competitive advantages of Thai suppliers; hence adoption of management tools is crucial. Thai frozen seafood factory only realized benefits from the famous management tools such as TQM, Six Sigma and Lean. Lack of knowledge in other management tools, its application, and its benefits may hinder the companies' opportunity for improving their operations. Hence this paper aims to study current status of management tools usage in Thai frozen industry and provide much useful information such as benefits of each management tool, and future improvement agenda together with the company's adoption of management tool plan. Questionnaire survey has been sent to 130 Thai frozen seafood manufacturers and 74 responses. 57% of the respondents are large Thai seafood factories with shrimp products. Top executives are key decision makers in management tools adoption. HACCP (86.3%), ISO9000 series (56.16%) and 5S (58.9%) are the present most used tools in Thai frozen seafood industries. Moreover, ISO9000 series (38.1%), benchmark (35.1%), and lean production (35.1%) are their future top three priorities for adoption. Results from the survey found that the larger size factories tend to adopt more tools than the smaller ones i.e. ISO9000series, ISO14000series, and HACCP. In addition, clan culture businesses are the lowest adopter of these tools among other culture i.e. adaptability, bureaucratic and achievement culture

Department: Industrial Engineering..... Student's Signature:.....

Field of Study: Industrial Engineering..... Advisor's Signature:.....

Academic Year:.....2011.....

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐชา ทวีแสงสกุลไทย อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความช่วยเหลือ คำแนะนำ ตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ในระหว่างการทำงานวิจัย อันเป็นส่วนช่วยให้งานวิจัยนี้สามารถสำเร็จลุล่วง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ปารเมศ ชูติมา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นภััสสงส์ โรจนโรวรรณ และ รองศาสตราจารย์ สมชาย พวงเพิกคี่ก ซึ่ง เป็นประธานกรรมการ และกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องและ คำแนะนำ เพื่อความถูกต้องและสมบูรณ์ของวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ ดร.ผนิศวรร ชำนาญเวชและสมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย ที่ให้ความ อนุเคราะห์สำหรับความช่วยเหลือศึกษาและให้ความช่วยเหลือในข้อมูลต่างๆในการดำเนินงาน วิจัยและการทำวิทยานิพนธ์

ขอขอบพระคุณ พี่ๆ น้องๆ และเพื่อนๆ ที่คอยให้คำปรึกษาและเป็นกำลังใจให้เสมอมา

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดา – มารดาและครอบครัว ที่คอยให้ความช่วยเหลือ ให้ การสนับสนุน และเป็นกำลังใจให้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด จนสามารถทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จ ลุล่วงด้วยดี

สารบัญ

สารบัญ	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ณ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1.....	1
บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	7
1.3 วัตถุประสงค์ของโครงการ	7
1.4 ขอบเขตของงานวิจัย	7
1.5 ประโยชน์ที่ได้รับ.....	8
1.6 สมมุติฐานของการวิจัย	8
1.7 วิธีการดำเนินงาน	15
1.8 ระยะเวลาดำเนินงาน.....	16
บทที่ 2.....	18
ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	18
2.1 ทฤษฎีเครื่องมือการจัดการคุณภาพ	18
2.2 ทฤษฎีการสร้างแบบสอบถาม	23
2.2.1 ขั้นตอนของการวิจัย	23
2.2.2 ประเภทของการวิจัย (Research Design)	25
2.2.3 แหล่งข้อมูล (Data sources)	26
2.2.4 วิธีการวิจัย (Research approaches)	26
2.2.5 ข้อมูลการวัด	27
2.2.6 หลักเกณฑ์ของการวัด	28
2.2.7 การเลือกกลุ่มประชากร	28
2.3 ทฤษฎีการวิเคราะห์ข้อมูล	29

สารบัญ	หน้า
2.3.1 สถิติเชิงพรรณนา.....	29
2.3.2 สถิติเชิงอนุมาน.....	30
บทที่ 3.....	40
วิธีการดำเนินงาน.....	40
การอธิบายวิธีการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน.....	41
3.1 การอ่านงานวิจัยเพื่อกำหนดปัญหา (Literature Review, Survey Review).....	41
3.2 การสัมภาษณ์ (Interview)	42
3.3 สร้างสมมุติฐานการวิจัย (Formulating a hypothesis)	42
3.5 การขยายขนาดของผู้ตอบแบบสอบถาม (Large scale Survey) และการเตรียมข้อมูล (Data preparation)	45
3.6 วิเคราะห์ข้อมูล (Analyzing the data & hypothesis testing)	46
3.7 การแปลความหมายและสรุปผลการวิจัย (Interpret and Conclusions).....	46
บทที่ 4.....	47
การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา.....	47
ส่วนที่ 4.1 ลักษณะขององค์กร.....	47
ส่วนที่ 2 การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ	52
ส่วนที่ 3 ทักษะคนที่มีต่อเครื่องมือการจัดการคุณภาพ.....	57
บทที่ 5.....	61
การทดสอบสมมุติฐาน.....	61
สมมุติฐานที่ 1 สถานการณ์ในปัจจุบันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทย	61
สมมุติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ	65
ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลให้จำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่แตกต่างกัน.....	65
ตัวแปร ขนาดขององค์กร.....	65
ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการมาตรฐานหรือไม่	73
ลักษณะขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการใช้ ISO 14000 series หรือไม่.....	76
สมมุติฐานที่ 3 ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันทำให้ปัจจัยในการประสบความสำเร็จแตกต่างกันหรือไม่	78

สารบัญ	หน้า
สมมุติฐานที่ 4 H4: ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่าง กัน.....	92
สมมุติฐานที่ 5 H5: ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ หรือไม่.....	100
บทที่ 6 สรุปสมมุติฐาน.....	108
การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา.....	108
การวิเคราะห์สมมุติฐาน.....	108
รายการอ้างอิง.....	121
ภาคผนวก.....	125
ภาคผนวก ก.....	126
ภาคผนวก ข.....	142
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	152

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1.1 การวิเคราะห์ SWOT ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง	4
ตารางที่ 1.2 ผลการสัมภาษณ์อดีตนายกสมาคม กรรมการบริหาร และ ที่ปรึกษาากิตติมศักดิ์ใน สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย	5
ตารางที่ 1.3 การสัมภาษณ์โรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็ง ตัวอย่าง 3 โรงงาน	6
ตารางที่ 1.4 สัมมุติฐาน.....	11
ตารางที่ 1.5 ระยะเวลาดำเนินงาน	16
ตารางที่ 2.1 ประเภทการวัด	31
ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่ศึกษา.....	32
ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของขนาดองค์กร	47
ตารางที่ 4.2 ความถี่และร้อยละของประเภทการผลิต	48
ตารางที่ 4.3 ความถี่และร้อยละของวัฒนธรรมขององค์กร	49
ตารางที่ 4.4 ความถี่และร้อยละของวัตถุดิบหลักในการผลิต	50
ตารางที่ 4.5 ความถี่ของผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการเข้ามาใช้	51
ตารางที่ 4.6 ความถี่และร้อยละของเครื่องมือการจัดการที่มีการใช้ในปัจุบัน	52
ตารางที่ 4.7 ความถี่และร้อยละของเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีแผนจะใช้ในอนาคต	54
ตารางที่ 4.8 ความถี่และร้อยละของประโยชน์ที่ได้รับจากเครื่องมือ.....	55
ตารางที่ 4.9 ความถี่และร้อยละของสถานะ ISO 9000 SERIES	57
ตารางที่ 4.10 ความถี่และร้อยละ ของส่วนที่ 3 ทศนคติ.....	58
ตารางที่ 4.11 ความถี่และร้อยละ ของส่วนที่ 3 ทศนคติ2.....	59
ตารางที่ 4.12 ความถี่และร้อยละ ของส่วนที่ 3 ทศนคติ3.....	60
ตารางที่ 5.1 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต	61
ตารางที่ 5.2 ผลการทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต.....	61
ตารางที่ 5.3 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต	62
ตารางที่ 5.4 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร.....	63

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 5.5 ผลการทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร	63
ตารางที่ 5.6 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและวัตถุประสงค์หลัก	64
ตารางที่ 5.7 ผลการทดสอบความเป็นอิสระของขนาดขององค์กรและวัตถุประสงค์หลัก	64
ตารางที่ 5.8 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	65
ตารางที่ 5.9 ตารางวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ	65
ตารางที่ 5.10 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ขนาดขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการ คุณภาพ.....	66
ตารางที่ 5.11 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	67
ตารางที่ 5.12 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของประเภทการผลิตและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ	67
ตารางที่ 5.13 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	68
ตารางที่ 5.14 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ	68
ตารางที่ 5.15 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ	69
ตารางที่ 5.16 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	70
ตารางที่ 5.17 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยวัตถุประสงค์และจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ	70
ตารางที่ 5.18 ข้อมูลขนาดองค์กรและการใช้ ISO 9000SERIES.....	71
ตารางที่ 5.19 CHI-SQUARE TEST.....	71
ตารางที่ 5.20 ตารางวัดความสัมพันธ์	71
ตารางที่ 5.21 ข้อมูลประเภทขององค์กรและการใช้ ISO 9000SERIES	72
ตารางที่ 5.22 CHI-SQUARE TEST.....	72
ตารางที่ 5.23 ข้อมูลขนาดขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน.....	73

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 5.24 CHI-SQUARE TEST	73
ตารางที่ 5.25 ตารางวัดความสัมพันธ์	73
ตารางที่ 5.26 ข้อมูลประเภทขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน	74
ตารางที่ 5.27 CHI-SQUARE TEST	74
ตารางที่ 5.28 ข้อมูลวัตถุดิบหลักขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน ..	75
ตารางที่ 5.29 CHI-SQUARE TEST	75
ตารางที่ 5.30 ข้อมูลขนาดขององค์กรและการใช้ ISO 14000SERIES	76
ตารางที่ 5.31 CHI-SQUARE TEST	76
ตารางที่ 5.32 ข้อมูลวัตถุดิบหลักและการใช้ ISO 14000SERIES	77
ตารางที่ 5.33 CHI-SQUARE TEST	77
ตารางที่ 5.34 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	78
ตารางที่ 5.35 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	78
ตารางที่ 5.36 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	79
ตารางที่ 5.37 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	79
ตารางที่ 5.38 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	80
ตารางที่ 5.39 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	80
ตารางที่ 5.40 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	81
ตารางที่ 5.41 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	81
ตารางที่ 5.42 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	82
ตารางที่ 5.43 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	82
ตารางที่ 5.44 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	83
ตารางที่ 5.45 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	83
ตารางที่ 5.46 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	84
ตารางที่ 5.47 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	84
ตารางที่ 5.48 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	85

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 5.49 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัดคุณภาพหลักขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	85
ตารางที่ 5.50 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	86
ตารางที่ 5.51 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัดคุณภาพหลักขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	86
ตารางที่ 5.52 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	87
ตารางที่ 5.53 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัดคุณภาพหลักขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	87
ตารางที่ 5.54 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	88
ตารางที่ 5.55 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัดคุณภาพหลักขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ	88
ตารางที่ 5.56 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	89
ตารางที่ 5.57 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัดคุณภาพหลักขององค์กรกับปัจจัยความสำเร็จ	89
ตารางที่ 5.58 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	90
ตารางที่ 5.59 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัดคุณภาพหลักขององค์กรกับปัจจัยความสำเร็จ	90
ตารางที่ 5.60 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	91
ตารางที่ 5.61 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัดคุณภาพหลักขององค์กรกับปัจจัยความสำเร็จ	91
ตารางที่ 5.62 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	92
ตารางที่ 5.63 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายองค์กร	92
ตารางที่ 5.64 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	93
ตารางที่ 5.65 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายองค์กร	93
ตารางที่ 5.66 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	94
ตารางที่ 5.67 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายองค์กร	94
ตารางที่ 5.68 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	95
ตารางที่ 5.69 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายองค์กร	95
ตารางที่ 5.70 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	96
ตารางที่ 5.71 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายองค์กร	96
ตารางที่ 5.72 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	97
ตารางที่ 5.73 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายองค์กร	97

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 5.74 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	98
ตารางที่ 5.75 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายองค์กร	98
ตารางที่ 5.76 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	99
ตารางที่ 5.77 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายองค์กร	99
ตารางที่ 5.78 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	99
ตารางที่ 5.79 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการ คุณภาพ.....	100
ตารางที่ 5.80 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	101
ตารางที่ 5.81 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการ คุณภาพ.....	101
ตารางที่ 5.82 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	102
ตารางที่ 5.83 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการ คุณภาพ.....	102
ตารางที่ 5.84 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	103
ตารางที่ 5.85 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการ คุณภาพ.....	103
ตารางที่ 5.86 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	104
ตารางที่ 5.87 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการ จัดการคุณภาพ	104
ตารางที่ 5.88 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	105
ตารางที่ 5.89 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการ จัดการคุณภาพ	105
ตารางที่ 5.90 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	106
ตารางที่ 5.91 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการ จัดการคุณภาพ	106

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 5.92 TEST OF HOMOGENEITY OF VARIANCES	107
ตารางที่ 5.93 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัจนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการ จัดการคุณภาพ	107
ตารางที่ 6.1 สรุปสมมุติฐานที่ 1	108
ตารางที่ 6.2 สรุปสมมุติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลให้จำนวนการใช้เครื่องมือ การจัดการคุณภาพที่แตกต่างกัน	109
ตารางที่ 6.3 สรุปสมมุติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 9000 SERIES หรือไม่.....	110
ตารางที่ 6.4 สรุปสมมุติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ มาตรฐาน หรือไม่.....	111
ตารางที่ 6.5 สรุปสมมุติฐานที่ 3 ตัวแปรขนาดขององค์กร.....	112
ตารางที่ 6.6 สรุปสมมุติฐานที่ 4 ตัวแปรขนาดขององค์กร.....	113
ตารางที่ 6.7 สรุปสมมุติฐานที่ 4 ตัวแปรวัจนธรรมขององค์กร	113
ตารางที่ 6.8 สรุปสมมุติฐานที่ 5 ตัวแปรขนาดขององค์กร.....	114
ตารางที่ 6.9 สรุปสมมุติฐานที่ 5 ตัวแปรวัจนธรรมขององค์กร	115
ตารางที่ 6.10 สรุปสมมุติฐานที่	115

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 1.1 โครงสร้างการส่งออกของไทยปี 2551	1
ภาพที่ 1.2 ภาพปริมาณการส่งออก.....	3
ภาพที่ 1.3 กรอบความคิดงานวิจัย	11
ภาพที่ 1.4 กรอบความคิดงานวิจัย2.....	11
ภาพที่ 1.5 ภาพวิธีการดำเนินงาน	15
ภาพที่ 2.1 ส่วนประกอบการศึกษา	18
ภาพที่ 2.2 วิธีการสำรวจ	26
ภาพที่ 2.3 การวัดแบบต่อเนื่อง	27
ภาพที่ 2.4 ทฤษฎีในการวิเคราะห์ข้อมูล	29
ภาพที่ 3.1 วิธีการดำเนินงาน	41
ภาพที่ 4.1 ภาพแสดงร้อยละของขนาดองค์กร	47
ภาพที่ 4.2 ภาพแสดงร้อยละของประเภทการผลิต.....	48
ภาพที่ 4.3 ภาพแสดงร้อยละของวัฒนธรรมองค์กร.....	49
ภาพที่ 4.4 ภาพแสดงร้อยละของวัตถุประสงค์หลักในการผลิต.....	50
ภาพที่ 4.5 การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพในปัจจุบัน.....	53
ภาพที่ 4.6 ภาพแสดงร้อยละของสถานะ ISO 9000SERIES.....	57
ภาพที่ 4.7 ทศนคติการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ2.....	58
ภาพที่ 4.8 ทศนคติการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ2.....	59
ภาพที่ 4.9 ทศนคติการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ3.....	60
ภาพที่ 5.1 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต	61
ภาพที่ 5.2 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร	63
ภาพที่ 5.3 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและวัตถุประสงค์หลัก	64
ภาพที่ 5.4 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ.....	65
ภาพที่ 5.5 ค่าเฉลี่ยของประเภทการผลิตและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ.....	67
ภาพที่ 5.6 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ	68
ภาพที่ 5.7 ค่าเฉลี่ยวัตถุประสงค์และจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ	70
ภาพที่ 5.8 ขนาดองค์กรและการใช้ ISO 9000SERIES	71

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 5.9 ประเภทขององค์กรและการใช้ ISO 9000SERIES	72
ภาพที่ 5.10 ขนาดขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน	73
ภาพที่ 5.11 ประเภทขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน	74
ภาพที่ 5.12 วัตถุประสงค์หลักและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน	75
ภาพที่ 5.13 ขนาดขององค์กรและการใช้ ISO 14000SERIES	76
ภาพที่ 5.14 วัตถุประสงค์หลักและการใช้ ISO 14000SERIES	77
ภาพที่ 5.15 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรกับปัจจัย ลักษณะขององค์กร (ORGANIZATIONAL CHARACTERISTICS)	78
ภาพที่ 5.16 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัย ความร่วมมือกันของคนภายในองค์กร (EMPLOYEE PARTICIPATION)	79
ภาพที่ 5.17 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยการเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (HUMAN DEVELOPMENT & TRAINING).....	80
ภาพที่ 5.18 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน(MANAGEMENT SUPPORT)	81
ภาพที่ 5.19 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยการสื่อสารกันภายในองค์กร (COMMUNICATION)	82
ภาพที่ 5.20 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (MOTIVATION)	83
ภาพที่ 5.21 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (PERFORMANCE MEASUREMENT).....	84
ภาพที่ 5.22 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัตถุประสงค์หลักขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยลักษณะขององค์กร	85
ภาพที่ 5.23 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัตถุประสงค์หลักขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความร่วมมือกันของคนภายในองค์กร	86
ภาพที่ 5.24 ค่าเฉลี่ยของวัตถุประสงค์หลักขององค์กรกับปัจจัยการเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (HUMAN DEVELOPMENT & TRAINING)	87
ภาพที่ 5.25 ค่าเฉลี่ยวัตถุประสงค์หลักขององค์กรกับปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน (MANAGEMENT SUPPORT)	88

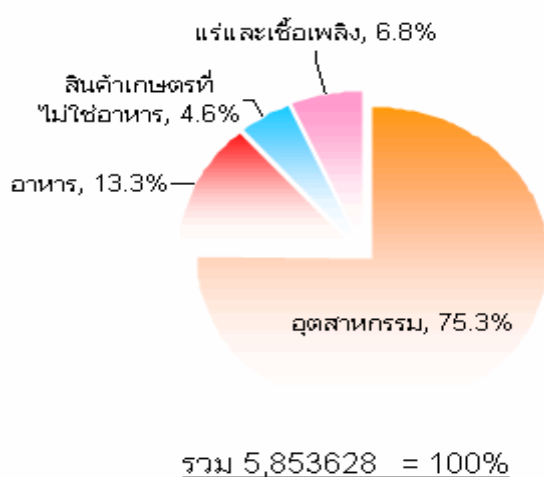
ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 5.26 ค่าเฉลี่ยวัตถุประสงค์หลักขององค์กรกับปัจจัยการสื่อสารกันภายในองค์กร (COMMUNICATION)	89
ภาพที่ 5.27 ค่าเฉลี่ยวัตถุประสงค์หลักขององค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (MOTIVATION)....	90
ภาพที่ 5.28 ค่าเฉลี่ยวัตถุประสงค์หลักขององค์กรกับปัจจัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (PERFORMANCE MEASUREMENT).....	91
ภาพที่ 5.29 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายมุมมองทางการเงิน	92
ภาพที่ 5.30 ค่าเฉลี่ยขนาดขององค์กรและเป้าหมายมุมมองทางกระบวนการภายใน.....	93
ภาพที่ 5.31 ค่าเฉลี่ยขนาดขององค์กรและเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองทางด้านลูกค้า	94
ภาพที่ 5.32 ค่าเฉลี่ยขนาดขององค์กรและเป้าหมายมุมมองทางด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้	95
ภาพที่ 5.33 ค่าเฉลี่ยวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองทางการเงิน.....	96
ภาพที่ 5.34 ค่าเฉลี่ยวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายมุมมองด้านกระบวนการภายใน.....	97
ภาพที่ 5.35 ค่าเฉลี่ยวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้า ...	98
ภาพที่ 5.36 ค่าเฉลี่ยวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กร และความรู้.....	99
ภาพที่ 5.37 ค่าเฉลี่ยขนาดขององค์กรและเหตุผลใช้ตามกระแสนิยม	100
ภาพที่ 5.38 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ....	101
ภาพที่ 5.39 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคง..	102
ภาพที่ 5.40 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร	103
ภาพที่ 5.41 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลใช้ตามกระแสนิยม	104
ภาพที่ 5.42 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลเกี่ยวกับเรื่องราวได้ขององค์กร	105
ภาพที่ 5.43 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคง	106
ภาพที่ 5.44 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร	107

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศไทยได้ประกาศนโยบายด้านอาหารและอุตสาหกรรมเกษตรในการเป็น “ครัวของโลก” เมื่อปี 2546 การขยายตัวทางเศรษฐกิจในอัตราสูง การใช้จ่ายภายในประเทศซึ่งมีสัดส่วนสูงกว่าร้อยละ 50 ของมูลค่า GDP และการเพิ่มขึ้นของการส่งออก เนื่องจากความต้องการภายในตลาดเอเชียเองซึ่งอยู่ในภาวะฟื้นตัวจากปัญหาเศรษฐกิจ การกระจายความเสี่ยงไปยังตลาดอื่นๆ เพิ่มขึ้น และความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจเป็นปัจจัยเกื้อหนุนให้อุตสาหกรรมการผลิตเติบโตขึ้นได้ และช่วยเสริมให้เศรษฐกิจไทยฟื้นตัวเข้มแข็งขึ้น



ภาพที่ 1.1 โครงสร้างการส่งออกของไทยปี 2551

(<http://fic.nfi.or.th/th/thaifood/default.asp> เข้าถึงข้อมูลวันที่ 10 มกราคม 2554)

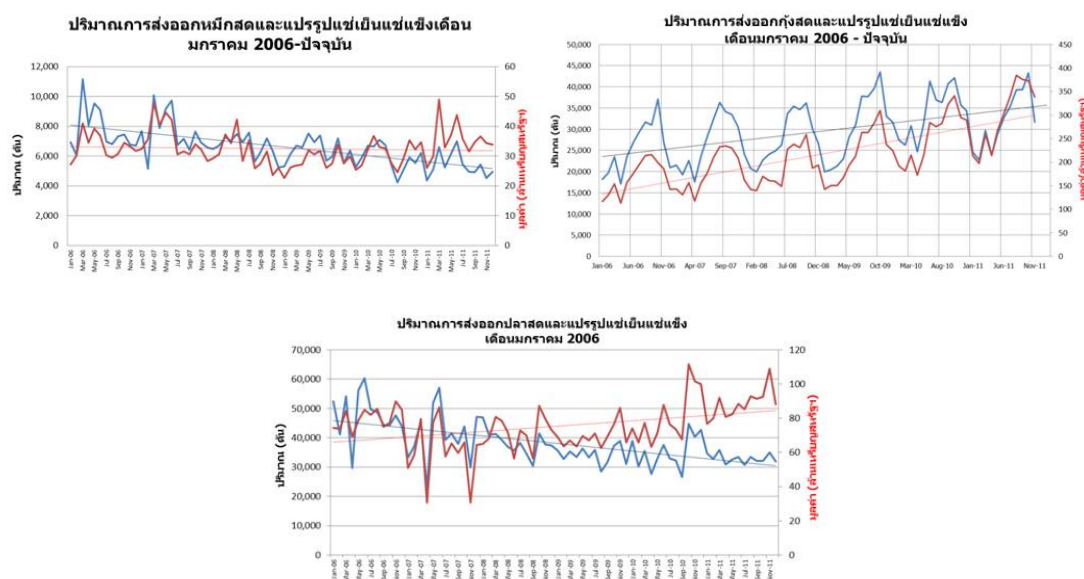
ปี 2551 ไทยส่งออกสินค้าอาหารมูลค่า 778,056 ล้านบาท หรือ 13.3% ของมูลค่าส่งออกสินค้าทั้งหมดจากโรงงานแปรรูปอาหารทั้งหมด 8,250 โรงงาน ซึ่งมีแรงงานทั้งหมดกว่า 1.4 ล้านคน อุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทยมีหลายชนิดซึ่งประเทศไทยเป็นผู้ส่งออกรายใหญ่ที่สุด ดังนี้

- กุ้ง ไทยเป็นผู้ส่งออกกุ้งอันดับ 1 ของโลก มูลค่าส่งออก 84,196 ล้านบาท มีส่วนแบ่งตลาดโลกประมาณ 20%

- ทุ่นำกระป๋องและทุ่นำแปรรูป ไทยเป็นผู้ส่งออกทุ่นำกระป๋องและทุ่นำแปรรูปอันดับ 1 ของโลก มูลค่าส่งออก 64,555 ล้านบาท มีส่วนแบ่งตลาดโลกประมาณ 47%
- ไก่แปรรูป ไทยเป็นผู้ส่งออกไก่แปรรูปอันดับ 1 ของโลก มูลค่าส่งออก 50,275 ล้านบาท มีส่วนแบ่งตลาดโลกประมาณ 25%
- ข้าว ไทยเป็นผู้ส่งออกข้าวอันดับ 1 ของโลก ปริมาณส่งออก 10.2 ล้านตัน มูลค่าส่งออก 203,255 ล้านบาท มีส่วนแบ่งตลาดโลกประมาณ 33% (ปริมาณ)
- สับประรดกระป๋องและสับประรดแปรรูป ไทยเป็นผู้ส่งออกสับประรดกระป๋องและสับประรดแปรรูปอันดับ 1 ของโลก มูลค่าส่งออก 24,237 ล้านบาท มีส่วนแบ่งตลาดโลกประมาณ 45%
- สินค้าประมง ไทยเป็นผู้ส่งออกสินค้าประมงอันดับ 3 ของโลก มูลค่าส่งออก 214,177 ล้านบาท มีส่วนแบ่งตลาดโลกประมาณ 8%
- ข้าวโพดหวานแปรรูป ไทยเป็นผู้ส่งออกข้าวโพดหวานแปรรูปอันดับ 3 ของโลก มูลค่าส่งออก 4,843 ล้านบาท มีส่วนแบ่งตลาดโลกประมาณ 19%

ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นเป็นอุตสาหกรรมที่มีคู่แข่งมากมายทั้งประเทศเพื่อนบ้านเช่นเวียดนามจีน และในทวีปอื่นๆเช่น สหรัฐอเมริกาเป็นต้น โดยการแข่งขันกันในปัจจุบันเน้นไปที่การลดต้นทุนและสามารถขายได้ถูกกว่าคู่แข่ง ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยจะมีส่วนแบ่งในตลาดโลกมากที่สุดก็ตาม แต่ถ้าอุตสาหกรรมอาหารทะเลไทยไม่มีการพัฒนาเพื่อที่จะแข่งขันกับต่างประเทศ ในอนาคตประเทศผู้ซื้อก็จะเบนเข็มไปหาประเทศที่ขายถูกกว่านั่นเอง ซึ่งจากการศึกษาอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งเยือกแข็งจากผู้เชี่ยวชาญ ปัญหาสำคัญที่พบคืออุตสาหกรรมไทยขาดการพัฒนาแต่จะเน้นไปที่การลดต้นทุนและลดราคาเป็นสำคัญ

จากการศึกษาในสมาคมอาหารแช่แข็งซึ่งเป็นกลุ่มของผู้ผลิตอาหารทะเลแช่แข็งรวมตัวกันเพื่อก่อตั้งเป็นกลุ่มก้อนขึ้นมา จากสมาคมอาหารทะเลแช่แข็งได้แบ่ง ชนิดของอาหารทะเลแช่แข็งเป็น 3 อย่าง คือ กุ้ง ปลา และ ปลาหมึก



ภาพที่ 1.2 ภาพปริมาณการส่งออก (ที่มา สมาคมอาหารทะเลแช่แข็ง)

จากภาพที่ 1.2 พบว่าอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งนั้นมีการแข่งขันกันในเรื่องของราคาและคุณภาพเป็นสำคัญโดยจากการวิเคราะห์ใน สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งกล่าวไว้ว่า

“กุ้ง : มีแนวโน้มการส่งออกเพิ่มขึ้นทั้งปริมาณและมูลค่า โดยเฉพาะสินค้า Value added จะมีมูลค่าเพิ่มขึ้น และกุ้งสดจะมีปริมาณเพิ่มขึ้นแต่มูลค่าไม่เพิ่ม

ปลาทู : มีแนวโน้มการส่งออกลดลง เพราะปัญหาขาดแคลนวัตถุดิบ แต่เนื่องจากประเทศไทยมีการทำ FTA กับประเทศคู่เจรจาในอาเซียน เช่น อินเดีย เกาหลีใต้ ทำให้มีการนำเข้าวัตถุดิบ ทดแทน ซึ่งจะทำให้สถานการณ์ส่งออกดีขึ้นโดยจะมีปริมาณการส่งออกเพิ่มขึ้นแต่ไม่มากกว่าปีที่ผ่านมา

ปลา : มีแนวโน้มการส่งออกลดลงมากที่สุด เนื่องจากปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบทั้งจากการทำประมงและการเพาะเลี้ยง โดยมีทูน่าเป็นสินค้าที่ยังมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นในตลาดญี่ปุ่น และสหภาพยุโรป โดยเฉพาะประเทศสเปนและอิตาลี” (ที่มาสมาคมอาหารทะเลแช่แข็ง)

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดเพื่อทำการวิเคราะห์ SWOT เพื่อหาจุดอ่อนและจุดแข็งของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง ซึ่งการวิเคราะห์ออกมาดังตารางที่ 1.1

ตารางที่ 1.1 การวิเคราะห์ SWOT ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง

S – strengths (จุดแข็ง)	W – weaknesses (จุดอ่อน)
<ul style="list-style-type: none"> - ประเทศไทยมีประสบการณ์ในการผลิตอาหารทะเลแช่แข็งมากกว่าประเทศคู่แข่ง - ขายได้ในราคาที่ต่ำที่สุดเนื่องจากต้นทุนต่ำ - มีผลิตภัณฑ์แปรรูปหลากหลายรูปแบบในการส่งออก - มีกำลังผลิตมาก สามารถขยายไปยังตลาดใหม่ได้ 	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้สารเคมีเข้ามาช่วยในกระบวนการเลี้ยงทำให้เสี่ยงต่อการมีสารเคมีปนเปื้อนมากขึ้น - ไม่สามารถจับสัตว์ทะเลจากธรรมชาติได้มาก
O – opportunities (โอกาส)	T – threats (อุปสรรค)
<ul style="list-style-type: none"> - ประเทศที่ต้องการอาหารยังมีอยู่มากในโลก - รัฐบาลออกนโยบายสนับสนุนเพื่อให้ประเทศไทยเป็นแหล่งผลิตอาหารที่ปลอดภัยเพื่อเป็นครัวของโลก 	<ul style="list-style-type: none"> - ประเทศไทยเคยส่งผลิตภัณฑ์ที่มีการปนเปื้อนสารเคมีไปยังประเทศลูกค้า - ประเทศคู่แข่งเริ่มเพิ่มขึ้น

จากการวิเคราะห์ SWOT พบว่าปัจจุบันการส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งนั้นมีคู่แข่งเพิ่มขึ้นมากโดยเฉพาะประเทศที่อยู่ติดมหาสมุทรหรือทะเลเพราะยังสามารถจับสัตว์ทะเลจากธรรมชาติได้ ซึ่งประเทศไทยไม่สามารถจับได้มากแล้วในปัจจุบัน โดยประเทศไทยพึ่งจากการเลี้ยงหรือเพาะในบ่อเลี้ยงซึ่งเป็นจุดแข็งของประเทศไทย แต่เมื่อนำส่งผลิตภัณฑ์ขายในตลาดเดียวกันทำให้ผู้ซื้อมีตัวเลือกมากขึ้น ทำให้ยอดการส่งออกของไทยนั้นลดลงอย่างต่อเนื่องใน 2-3 ปีที่ผ่านมา แต่ตลาดใหม่หรือในประเทศที่ต้องการอาหารในโลกยังมีอยู่มากและผู้บริโภคนั้นมีหลายระดับ การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพสามารถช่วยเพิ่มในเพิ่มปริมาณการส่งออกได้ เช่น การเปิดตลาดในประเทศใหม่ การขยายตลาดไปยังผู้บริโภคใหม่โดยสินค้าแปรรูปใหม่ๆ การพัฒนาผลิตภัณฑ์

หลังจากที่ผู้วิจัยทราบปัญหาบางส่วนแล้วจึงได้เข้าไปสัมภาษณ์กับผู้เชี่ยวชาญของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง ซึ่งเป็นนายกสมาคมมาตรฐานและคุณภาพแห่งประเทศไทย (The Standards & Quality Association of Thailand, SQAT), อดีตนายกสมาคมอาหารแช่เยือกแข็งแห่งประเทศไทย (2003-2004), คณะกรรมการบริหารสมาคมอาหารแช่เยือกแข็งแห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน), ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งแห่งประเทศไทย (ปัจจุบัน) และยังเป็นเจ้าของโรงงานอาหารทะเลแช่แข็งเองด้วย ซึ่งเหมาะที่จะสัมภาษณ์เพื่อหาปัญหาในอุตสาหกรรม

อาหารทะเลแช่แข็งอย่างยิ่ง โดยสมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทยได้ให้ความกรุณาและความร่วมมือ โดยการให้ข้อมูลของสมาคมเพื่อใช้ในการทำวิจัยครั้งนี้ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญสรุปไว้ใน ตาราง 1.2

ตารางที่ 1.2 ผลการสัมภาษณ์อดีตนายกสมาคม กรรมการบริหาร และ ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ใน สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย

หัวข้อในการสัมภาษณ์	อดีตนายกสมาคม กรรมการบริหาร และ ที่ปรึกษากิตติมศักดิ์ใน สมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย
ความเป็นไปและสภาพ ปัจจุบันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง	อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งเริ่มมาจากธุรกิจโรงรับแช่แข็งซึ่งส่วนใหญ่เป็นครอบครัวคนจีนแล้วจึงพัฒนามาทำอาหารแช่แข็งแต่พื้นฐานก็ยังเป็นธุรกิจครอบครัวหรือเครือข่ายอยู่จึงทำให้อุตสาหกรรมนี้องค์กรที่มีขนาดใหญ่กว่าสามารถแข่งขันได้ดีกว่าองค์กรในขนาดเล็กและบีบีให้องค์กรขนาดเล็กไม่สามารถแข่งขันได้อันเนื่องมาจากต้นทุนที่ไม่สามารถแข่งขันได้ ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนี้ ยังมีการแข่งขันในเรื่องราคา มาก และต้องแย่งลูกค้ากันทำให้มีการเปิด-ปิดโรงงานกันได้ง่าย และมีการเปลี่ยนแปลงเร็วในอุตสาหกรรม
ความแตกต่างใน อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง	ในส่วนของกึ่งคอนข้างไม่มีรูปแบบชัดเจนไม่มีการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมากเพราะรับใบสั่งและหาของส่งให้ได้ก็เพียงพอแล้วสำหรับอุตสาหกรรมนี้ซึ่งดูดีด้อยกว่าในส่วนของปลาและปลาหมึกที่จำต้องมีคุณภาพเข้ามาเกี่ยวข้องมากกว่า
อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไทยกับต่างประเทศ	ผู้ค้าจากต่างประเทศเมื่อเห็นว่าประเทศไทยเป็นอันดับหนึ่งในการส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งเป็นอันดับต้นๆของโลกก็ได้ส่งคนมาดูงานเป็นประจำแต่กลับพบว่าโรงงานในประเทศไทยกลับด้อยพัฒนามากกว่าโรงงานในประเทศอื่นๆทั้งในเรื่องการลดต้นทุนและการบริหารแต่สิ่งที่ทำให้ประเทศไทยยังค้าขายได้อยู่ นั้นเป็นในเรื่องของราคาที่ถูกเป็นเพราะเราสามารถเลี้ยงและเพาะพันธุ์ได้เองเช่นกุ้งและปลา

หัวข้อในการสัมภาษณ์	อดีตนายกสมาคม กรรมการบริหาร และ ที่ปรึกษา กิตติมศักดิ์ในสมาคมอาหารแช่เยือกแข็งไทย
มาตรฐานในอุตสาหกรรม	ในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีการใช้ ISO 9000series และมาตรฐานอาหาร HACCP เป็นมาตรฐานที่ทุกคนต้องทำเพราะลูกค้าบังคับมา
	ในปัจจุบันองค์กรเหล่านี้ยังไม่ค่อยมีการใช้ ISO 14000 เพราะสิ้นเปลืองเงิน และไม่มีการบังคับก็ไม่ต้องทำ
สถานะการณ์ในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพในปัจจุบัน	อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีคู่แข่งทั้งในประเทศและนอกประเทศซึ่งแข่งขันกันในด้านราคาเป็นหลักแต่ผู้ที่จะได้กำไรจะต้องมีมาตรฐานรับรองเช่น ISO series, HACCP เพื่อจะรับรองความปลอดภัยจากการแข่งขันด้านรุนแรงทางด้านราคาทำให้ผู้ผลิตต้องหันมาลดต้นทุน ซึ่งในองค์กรขนาดใหญ่ก็มีการใช้เครื่องมือในการลดต้นทุนต่างๆแต่ในองค์กรขนาดเล็กหรือกลางซึ่งขาดความรู้และความเข้าใจในเครื่องมือเหล่านี้พยายามหาทางลดต้นทุนเช่นลดเงินเดือนพนักงานหาคนงานที่มีแรงงานถูก

หลังจากการสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือการจัดการคุณภาพจากงานวิจัยของ Rigby. D และ Bilodeau. B, 2011 นำไปสัมภาษณ์กับโรงงานอาหารทะเลแช่แข็งที่เป็นผู้นำในอุตสาหกรรมนี้เพื่อสำรวจขอบเขตของเครื่องมือการจัดการคุณภาพและได้สรุปผลในตารางที่ 1.3 ตารางที่ 1.3 การสัมภาษณ์โรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็ง ตัวอย่าง 3 โรงงาน

ลักษณะขององค์กร	องค์กร A	องค์กร B	องค์กร C
ขนาดขององค์กร	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่
เงินทุน	>900ล้านบาท	>700ล้านบาท	>850ล้านบาท
อายุขององค์กร	>30 ปี	>20ปี	>30ปี
จำนวนพนักงาน	>4000	>2000	>5000
จำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ	12	9	12
ISO 9000series	มี	มี	มี
HACCP	มี	มี	มี

จากตาราง 1.3 พบว่ามีการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพขององค์กรทั้ง 3 ซึ่งมีทั้งที่ใช้เครื่องมือเหมือนกันบ้างและไม่เหมือนกันบ้าง ซึ่ง ผู้วิจัยได้นำข้อมูลในส่วนนี้มาทำการจำกัด การสำรวจของเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่จะใช้ในการวิจัย โดยการสำรวจนี้

การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ จากทั้ง 3 องค์กร สามารถสรุปได้ว่า ส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมนี้ลูกค้าและรัฐบาล (กฎหมาย) จะมีการบังคับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ทุกโรงงานที่ผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นจำเป็นต้องปฏิบัติตาม แต่ในการขยายการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพนั้นต้องเหมาะกับองค์กร และสามารถทำให้เกิดประโยชน์ได้จริง

1.2 คำถามการวิจัย

1. อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทยมีการใช้ เครื่องมือการจัดการ (Management tools) และ เครื่องมือคุณภาพ (Quality tools) เป็นอย่างไรในปี 2011
2. กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งมีการใช้เครื่องมือมาตรฐาน ISO9000 ISO14000 และ HACCP เป็นอย่างไรบ้างในปัจจุบัน
3. เครื่องมือการจัดการคุณภาพแต่ละเครื่องมือนี้ให้ประโยชน์ในด้านใดบ้าง
4. ทำไมโรงงานอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งต้องใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ
5. อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งมีเป้าหมายอะไร
6. ลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งคืออะไร
7. เป้าหมายในการประสบความสำเร็จในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพคืออะไร

1.3 วัตถุประสงค์ของโครงการ

เพื่อศึกษาการใช้เครื่องมือของโรงงานอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทยด้านการผลิตในปี 2011 และ แนวทางการใช้เครื่องมือต่อไปในอนาคต

1.4 ขอบเขตของงานวิจัย

ขอบเขตประชากร

ประชากรที่ศึกษามี 130 โรงงานเฉพาะผู้ที่อยู่ในสมาคมอาหารทะเลแช่แข็งและเป็นโรงงานที่ผลิตอาหารทะเลแช่แข็งเท่านั้น สมาชิกมาจากรฐานข้อมูลของสมาคมอาหารทะเลแช่แข็งสามารถเข้าถึงข้อมูลได้จาก(สมาคมอาหารทะเลแช่แข็ง)

ขอบเขตเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่ใช้ในงานวิจัยนี้มีทั้งหมด 25 เครื่องมือ

1.5 ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เพื่อให้กระทรวงอุตสาหกรรม ได้เข้าใจอุตสาหกรรมอาหารมากขึ้นและให้ การสนับสนุนเพื่อให้เกิดการพัฒนาโดยการสนับสนุนข้อมูลและความรู้ เพื่อให้โรงงานได้นำไปใช้ได้ถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อให้อุตสาหกรรมอื่นๆที่มีรูปแบบคล้ายคลึงและสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์ในโรงงานของตนเองได้
3. เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นในคุณภาพและเพิ่มอัตราการส่งออกของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง
4. เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีการพัฒนาอย่างยั่งยืนและสามารถแข่งขันกับองค์กรต่างชาติหรือองค์กรที่มีขนาดใหญ่ได้

1.6 สมมุติฐานของการวิจัย

สมมุติฐาน

H_1 : สถานการณ์ในปัจจุบันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทย

โดยจากการสัมภาษณ์พบว่าอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งเป็นอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจึงเป็นคำถามที่ว่าลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมนี้คืออะไร ผู้วิจัยจึงนำมาตั้งเป็นสมมุติฐานที่ H_1 : ที่ว่าลักษณะเฉพาะของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งคืออะไร (จากการสัมภาษณ์)

H_1 : ตัวแปรต้น: ขนาดขององค์กร

ตัวแปรตาม: วัฒนธรรมขององค์กร ประเภทการผลิต ประเภทผลิตภัณฑ์

H_2 : ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพหรือไม่

ในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งนั้นเครื่องมือการจัดการคุณภาพนั้นยังไม่เป็นที่นิยมแพร่หลายมาก เนื่องจากอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นมีการประกอบประกอบต่อเนื่องอยู่แล้วจึงไม่จำเป็นที่จะต้องใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ แต่เนื่องด้วยอุตสาหกรรมเกี่ยวกับอาหารนั้นเข้มงวดเรื่องความปลอดภัย และ สารตกค้างอยู่มาก ซึ่งคุณภาพจึงเป็นสิ่งสำคัญในอุตสาหกรรมนี้ ทำให้เครื่องมือการจัดการคุณภาพเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพให้กับโรงงานอาหารทะเลแช่แข็ง

งานวิจัยของ (Rigby and Bilodeau; 2009) พบว่าขนาดขององค์กรส่งผลต่อจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ (Rohitratana and Boon-it; 2001) กล่าวว่าวัฒนธรรมส่งผลต่อจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ จากการสัมภาษณ์พบว่าผลิตภัณฑ์กุ้งนั้นเป็น

ผลิตภัณฑ์ที่เกิดขึ้นซ้ำที่สุดซึ่งน่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพน้อยที่สุด จากข้อมูลทั้งหมดที่ได้รับ ทำให้เกิดสมมุติฐานย่อยที่ 1 $H_{2.1}$: ที่ว่าขนาดขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

$H_{2.1}$: ตัวแปรต้น: ขนาดขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร ประเภทการผลิต ประเภทผลิตภัณฑ์
ตัวแปรตาม: จำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

จากงานวิจัยของ (Rohitratana and Boon-it; 2001) พบว่าอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นมีการใช้เครื่องมือมาตรฐาน ISO 9000series และ HACCP (Kritchanchai; 2004) ได้แนะนำตัวแปรประเภทการผลิตซึ่งน่าจะมีความสัมพันธ์กับการใช้ ISO 9000series ในปี 2004 ผู้วิจัยจึงนำมาใช้ในปัจจุบัน จึงเกิดเป็นสมมุติฐานย่อยที่ 2 และ 3 $H_{2.2}$: ขนาดและประเภทการผลิตส่งผลต่อการใช้ ISO 9000series $H_{2.3}$:ขนาด ประเภทการผลิตและประเภทผลิตภัณฑ์ส่งผลต่อการใช้ ISO 9000series และ HACCP

$H_{2.2}$: ตัวแปรต้น: ขนาดขององค์กร ประเภทการผลิต
ตัวแปรตาม: การใช้ ISO 9000series

$H_{2.3}$: ตัวแปรต้น: ขนาดขององค์กร ประเภทการผลิต ประเภทผลิตภัณฑ์
ตัวแปรตาม: การใช้ ISO 9000series และ HACCP

(Setthasakko; 2009) และ (Setthasakko; 2007) ได้เสนองานวิจัยที่เกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมหรือการใช้ ISO 14000series ซึ่งได้ชี้ปัญหาของการใช้ความรับผิดชอบต่อสังคมในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง โดยปัญหาการใช้น้ำนั้นส่งผลทั้งประเทศไทยและประเทศใกล้เคียง จึงเกิดเป็นสมมุติฐานย่อยที่ 4 $H_{2.4}$: ขนาดและวัฒนธรรมขององค์กรส่งผลต่อการใช้ ISO 14000series

$H_{2.4}$: ตัวแปรต้น: ขนาดขององค์กร ประเภทผลิตภัณฑ์
ตัวแปรตาม: การใช้ ISO 14000series

H_3 : ลักษณะขององค์กรมีผลทำให้ปัจจัยในการประสบความสำเร็จแตกต่างกันหรือไม่

(Lee, Zailani and Soh; 2006) ได้ทำงานวิจัยเพื่อกำหนดปัจจัยในการประสบความสำเร็จขึ้นซึ่งมีความแตกต่างกันระหว่างองค์กรที่ใช้เครื่องมือเชี่ยวชาญนั้นจะมีปัจจัยความสำเร็จแตกต่างกัน

กันหรือไม่ ในการศึกษานี้จะแสดงให้เห็นถึงปัจจัยที่สำคัญเพื่อให้องค์กรได้ให้ความสำคัญได้อย่างถูกต้องและแสดงถึงจุดอ่อนที่สำคัญที่องค์กรในประเทศไทยเผชิญอยู่

H₃: ตัวแปรต้น: ขนาดขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร

ตัวแปรตาม: ปัจจัยในการประสบความสำเร็จ

H₄: ลักษณะขององค์กรนั้นส่งผลให้เป้าหมายขององค์กรมีความแตกต่างกันหรือไม่

(Setthasakko; 2009) และ (Rohitratana and Boon-it; 2001)กล่าวถึงอุตสาหกรรมอาหารว่าเน้นไปที่การทำกำไรเพียงอย่างเดียว ซึ่งการใช้ปัจจัยด้านกำไรอย่างเดียวเท่านั้นไม่เพียงพอต่อการประเมินองค์กรได้ครบทุกด้านซึ่ง (Rigby and Bilodeau ;2009) ได้ประเมินโดยใช้ด้านทั้ง 4 ด้านของ Balance Scorecard นั้นช่วยในการดูว่าองค์กรนั้นสนใจในปัจจัยอะไรมากที่สุดจึงเกิดสมมุติฐานที่ว่าลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันนั้นส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรหรือไม่ โดยสมมุติฐานนี้จะสะท้อนให้เห็นถึงจุดอ่อนขององค์กรในประเทศไทย เพื่อให้รัฐบาลนั้นได้มองเห็นถึงจุดอ่อนนี้และช่วยปรับให้องค์กรไทยมีความแข็งแกร่งและสามารถแข่งขันได้หลายหลายด้านมากขึ้น

H₄: ตัวแปรต้น: ขนาดขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร

ตัวแปรตาม: เป้าหมายขององค์กร

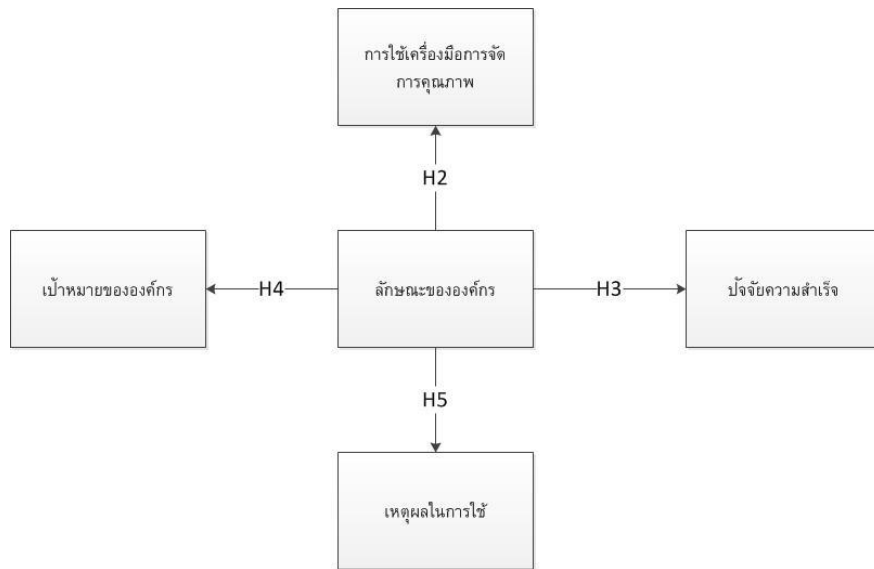
H₅: ลักษณะขององค์กรกับเหตุผลในการใช้เครื่องมือนี้มีความแตกต่างกันหรือไม่

โรงงานริเริ่มที่จะใช้เครื่องมือนี้จะต้องมีเหตุผล เช่น ลูกค้าบังคับ รัฐบาลบังคับ เกิดปัญหาภายในและภายนอก ซึ่ง (Thawesaeng-skulthai;2010) ได้มีการทำกรอบเหตุผลทั้ง 4 ข้อคือ ใช้ตามกระแสนิยม ใช้เพราะเกี่ยวข้องกับรายได้ ต้องการพัฒนาองค์กร และต้องการปรับแผนกลยุทธ์และปัจจัยหรือบุคคลที่นำเครื่องมือเข้ามาใช้นั้นก็มีความสำคัญ ในสมมุติฐานสุดท้ายนี้จะแสดงถึงเหตุผลและปัจจัยในการนำเครื่องมือเข้ามาใช้เพื่อให้ผู้ที่มิบทบาทได้รับรู้และพยายามเป็นคนผลักดันให้มีการพัฒนา

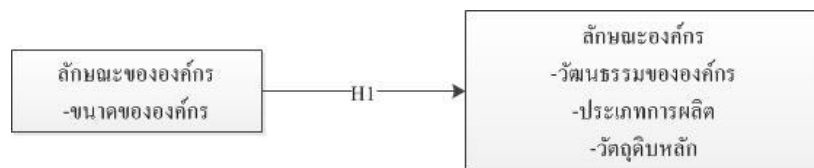
H₄: ตัวแปรต้น: ขนาดขององค์กร วัฒนธรรมขององค์กร

ตัวแปรตาม: เหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

จากสมมุติฐานที่กล่าวมาข้างต้นทำให้สร้างเป็นกรอบความคิดดังภาพที่ 1.3, 1.4 และตารางที่ 1.4



ภาพที่ 1.3 กรอบความคิดงานวิจัย



ภาพที่ 1.4 กรอบความคิดงานวิจัย2

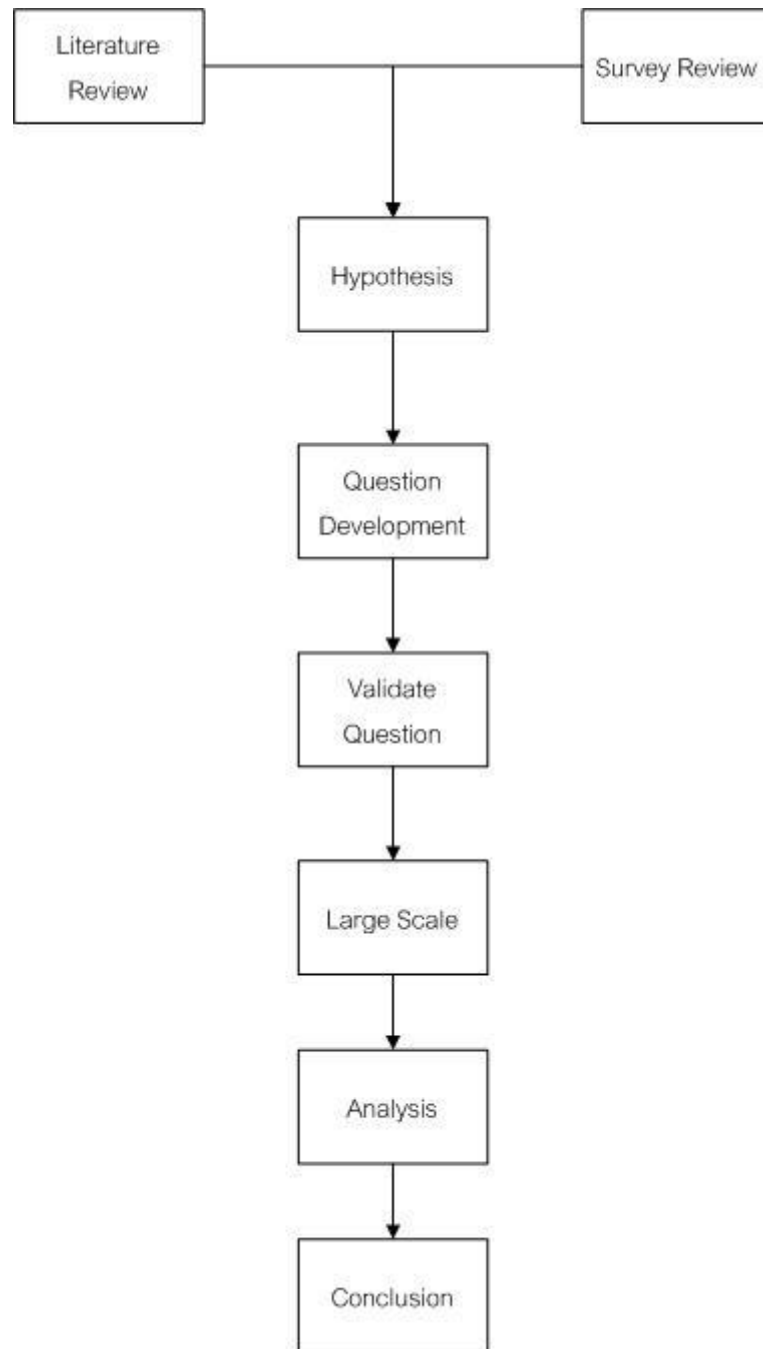
ตารางที่ 1.4 สมมุติฐาน

สมมุติฐาน	อ้างอิง	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	การวัด	วิธีวิเคราะห์
H1 : สถานการณ์ในปัจจุบันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทย					
ขนาดขององค์กรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรลักษณะองค์กรอื่นๆหรือไม่	จากการสัมภาษณ์พบว่าอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งนั้นมีการเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและวัตถุดิบหลักๆนั้นมีการขยายตัวอย่างมากและมีขนาดใหญ่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ	- ขนาด	- วัฒนธรรม - ประเภทการผลิต - ประเภทผลิตภัณฑ์	Nominal	Chi-square
H2 : ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ					
ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลให้จำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่แตกต่างกัน	จากการสัมภาษณ์พบว่าองค์กรขนาดใหญ่จะใช้เครื่องมือการจัดการมากกว่าในองค์กรขนาดเล็กและในองค์กรขนาดเล็กมักจะไม่ใช้เครื่องมือการจัดการ	- ขนาด - วัฒนธรรม - ประเภทการผลิต - ประเภทผลิตภัณฑ์	- จำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ	Nominal	One-way Anova
ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันมีผลต่อการใช้ ISO9000 และ HACCP หรือไม่	จากงานวิจัยของ(Rohitratana and Boon-it; 2001)ได้มีการสำรวจเชิงปริมาณว่าการใช้ ISO9000 และ HACCP นั้นขึ้นอยู่กับการที่องค์กรมีการผลิตแบบ mto, mts ด้วยและงานวิจัยนี้เป็นตัวเลขเป็นในปี 2001	- ขนาด	- จำนวนการใช้ ISO 9000series	Nominal	Chi-square
องค์กรที่มีการผลิตแบบ Make to order จะใช้ ISO9000 มากกว่าการผลิตแบบ Make to stock จริงหรือไม่		- ประเภทการผลิต	- จำนวนการใช้ ISO 9000series	Nominal	Chi-square

สมมุติฐาน	อ้างอิง	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	การวัด	วิธีวิเคราะห์
ในปัจจุบันมีการใช้ ISO9000 และ HACCP ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งเป็นอย่างไร	ในงานวิจัยนี้ศึกษาถึงการใช้ ISO 9000series และ HACCP ว่ามีการใช้หรือไม่	- ขนาด - ประเภทการผลิต - ประเภทผลิตภัณฑ์	จำนวนการใช้ ISO 9000series และ HACCP	Nominal	Chi-square
ในปัจจุบันเริ่มมีการใช้ ISO14000 ในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งหรือไม่	(Setthasakko; 2009)ได้ทำงานวิจัยเพื่อศึกษาการใช้ ISO14000 ในอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งไว้และได้ศึกษาถึงปัจจัยที่จะทำให้ผู้ประกอบการได้ใช้ ISO14000 ได้แก่ รัฐบาล คนในท้องถิ่น ผู้ซื้อจากต่างชาติ ผู้นำองค์กร	- ขนาด - ประเภทผลิตภัณฑ์	จำนวนการใช้ ISO 14000series	Nominal	Percentile
H3 : ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน					
อุตสาหกรรมอาหารเน้นไปที่การทำกำไรมากกว่าอย่างอื่นจริงหรือไม่	(Setthasakko; 2009)ได้กล่าวถึงอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งว่าเน้นไปที่การทำกำไรอย่างเดียว	- ขนาด - วัฒนธรรม	- เป้าหมายของ องค์กรตาม balance scorecard	Nominal	Percentile
ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันทำให้มีเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกันหรือไม่	(Rigby and Bilodeau ;2009)ได้ทำงานวิจัยถึงเป้าหมายขององค์กรว่าเน้นไปที่ 4 ด้านของ balance scorecard ว่ามุมมองด้านไหนมีความสำคัญมากที่สุด	- ขนาด - วัฒนธรรม		Nominal	Chi-square

สมมุติฐาน	อ้างอิง	ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	การวัด	วิธีวิเคราะห์
H4 : ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันทำให้ปัจจัยในการประสบความสำเร็จแตกต่างกันหรือไม่					
อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งความร่วมมือจากผู้บริหารเป็นสิ่งที่สำคัญจริงหรือไม่	(Setthasakko; 2009)ได้ทำงานวิจัยและพบว่าจากการทำตัวอย่างในโรงงานพบว่าผู้บริหารนั้นเป็นบุคคลที่พนักงานต้องการให้มีส่วนร่วมมากที่สุด	- ขนาด - วัฒนธรรม	- คะแนน ความสำคัญของปัจจัยในการประสบความสำเร็จ	Likert 5 scales	One-way anova
ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลให้ปัจจัยความสำเร็จแตกต่างกันหรือไม่	(Setthasakko; 2009)ได้แสดงถึงปัญหาจากผู้บริหารนั้นไม่มีส่วนร่วมในการใช้เครื่องมือทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ	- ขนาด - วัฒนธรรม	- คะแนน ความสำคัญของปัจจัยในการประสบความสำเร็จ	Likert 5 scales	One-way Anova
H5 : ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพหรือไม่					
ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อเหตุผลในการเลือกใช้เครื่องมือหรือไม่	(Thawesaeng-skulthai;2010)ได้ทำกรอบความคิดเกี่ยวกับการเลือกใช้เครื่องมือเอาไว้	- ขนาด - วัฒนธรรม	- คะแนนความสำคัญ ของเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ	Likert 5 scales	One-way Anova

1.7 วิธีการดำเนินงาน



ภาพที่ 1.5 ภาพวิธีการดำเนินงาน

1.8 ระยะเวลาดำเนินงาน

ตารางที่ 1.5 ระยะเวลาดำเนินงาน

	ธ.ค.-53				ม.ค.-54				ก.พ.-54				มี.ค.-54				เม.ย.-54				พ.ค.-54				มิ.ย.-54				ก.ค.-54							
	สัปดาห์ที่																																			
ขั้นตอนการดำเนินงาน	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1. การอ่านงานวิจัยเพื่อกำหนดปัญหา																																				
1) ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง																																				
2) ศึกษาสภาพปัจจุบันและระบุปัญหาที่เกิดขึ้น																																				
2. สร้างสมมติฐานการวิจัย																																				
3. การออกแบบการวิจัย																																				
1) การกำหนดระเบียบวิจัย																																				

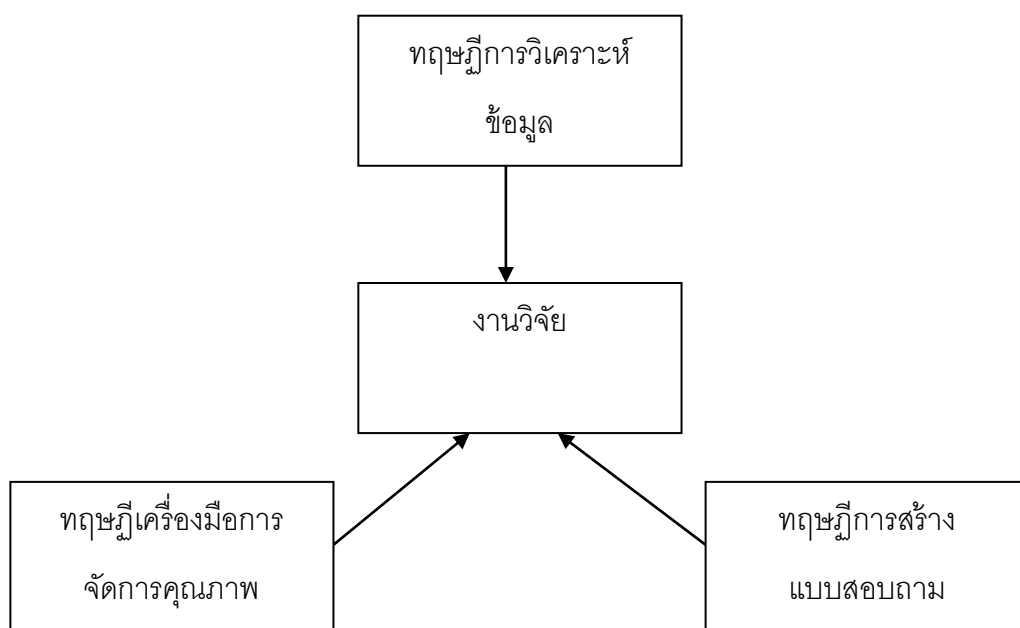
	ธ.ค.-53				ม.ค.-54				ก.พ.-54				มี.ค.-54				เม.ย.-54				พ.ค.-54				มิ.ย.-54				ก.ค.-54							
	สัปดาห์ที่																																			
ขั้นตอนการดำเนินงาน	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
2) รวบรวมตัวแปรและ การพัฒนาแบบสอบถาม																																				
4. การตรวจสอบความ ถูกต้องขอแบบสอบถาม																																				
1) ความถูกต้องของการ วัด (Validity)																																				
2)ความเชื่อถือได้ของ มาตราวัด (Reliability)																																				
6. การขยายขนาดของ ผู้ตอบแบบสอบถาม																																				
7. การวิเคราะห์ข้อมูล																																				
8. ผลการทดลอง																																				

บทที่ 2

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ในประเทศไทย ซึ่งการจะได้มาซึ่งงานวิจัยนั้นจำเป็นต้องประกอบไปด้วย 3 ส่วนด้วยกันคือ ส่วนที่ 1 คือ ทฤษฎีการเลือกเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ส่วนที่ 2 คือ ทฤษฎีการสร้างแบบสอบถาม ส่วนที่ 3 คือ ทฤษฎีการวิเคราะห์ข้อมูล



ภาพที่ 2.1 ส่วนประกอบการวิจัย

2.1 ทฤษฎีเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ความหมายของเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

(Rigby and Bilodeau; 1997) ได้กล่าวถึงเครื่องมือ ว่าเป็นสิ่งที่ใช้แล้วทำให้คุณไม่ต้องทำงานหนักอย่างที่คิด

รศ.ดร.ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ ได้กล่าวถึง เครื่องมือการจัดการ หมายถึง แนวคิด วิธีการ หรือสิ่งที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการประสานกิจกรรมในการทำงาน โดยอาศัยความคิด ความรู้ และความร่วมมือของบุคคลอื่น

ราชบัณฑิตยสถาน(2554) ได้แปลความหมายของคำว่า

“คุณภาพ คือ ลักษณะที่ดีเด่นของบุคคลหรือสิ่งของ

การจัดการ คือ สิ่งงาน, ควบคุมงาน, ดำเนินงาน

เครื่องมือคือ สิ่งของสำหรับใช้ในกิจการงาน, โดยปริยายหมายถึงคนหรือสิ่งที่ใช้ทำประโยชน์อย่างเครื่องมือ”

ดังนั้น เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ในงานวิจัยนี้หมายความว่า สิ่งที่ใช้สำหรับการอำนวยความสะดวกในการควบคุมงานหรือการดำเนินงานเพื่อให้ได้ตามจุดประสงค์

2.1.1 เครื่องมือการจัดการคุณภาพในงานวิจัยนี้

งานวิจัยนี้มีเครื่องมือการจัดการคุณภาพทั้งหมด 23 เครื่องมือ ประกอบขึ้นจาก (Rigby & Bilodeau ;2009), (Bilodeau;2009) and (Krasachol , Willey and Tannock;1998)และเครื่องมือที่ได้จากการสืบค้นงานวิจัยในภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการมีเครื่องมือทั้งหมดดังนี้

1. 5ส (5s) (บุรินทร์ เกล็ดมณี และ ไพโรจน์ รุ่งพงศ์วานิช,2007)

คือ กิจกรรมด้านพัฒนาองค์กรที่มีวัตถุประสงค์สร้างแนวคิดและกำหนดวิธีปฏิบัติพื้นฐานในการทำงาน 5 ด้านซึ่งประกอบไปด้วย

1. สะสาง คือการแยกของที่จำเป็นและไม่จำเป็นออกจากกัน ไม่ว่าจะเป็น เอกสาร เครื่องมือ อุปกรณ์ ข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ และขจัดของที่จำเป็นทิ้งไป
2. สะดวก คือการจัดระบบการเก็บเอกสาร เครื่องมือ อุปกรณ์ ข้อมูลและอื่นๆ ให้เป็นระเบียบ เพื่อให้หยิบใช้ได้ง่าย หายก็รู้ ดูก็งานตา
3. สะอาด คือ การทำความสะอาดสิ่งต่างๆ ข้างต้น เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน นำทำงาน
4. สุขลักษณะ คือการสร้างสภาพการทำงานที่ดี ให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตที่ดี
5. สร้างนิสัย คือ การกำหนดระเบียบปฏิบัติ และสร้างจิตสำนึกในการปฏิบัติเพื่อให้ทั้ง 4 ข้อข้างต้น อยู่อย่างยั่งยืนในองค์กรตลอดไป

2. Balanced Scorecard(บุรินทร์ เกล็ดมณี และ ไพโรจน์ รุ่งพงศ์วานิช1987)

คือ การตั้งตัวชี้วัด (KPI) และเป้าหมาย (Target) เพื่อวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร อย่างมีความสุขในหลายๆด้าน และนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในหลายๆด้านอย่างสอดคล้องกัน

Balance Scorecard ประกอบไปด้วย 4 มุมมองดังต่อไปนี้

1. มุมมองด้านการเงิน
2. มุมมองด้านลูกค้า
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ดังนั้น การใช้ Balance Scorecard คือการตั้งตัวชี้วัดเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร ในทั้ง4 มุมมองอย่างสมดุล

3. Benchmarking (บุรินทร์ เกล็ดมณี และ ไพโรจน์ รุ่งพงศวานิช,2007)
คือ การนำผลการปฏิบัติงานขององค์กรเราไปเปรียบเทียบกับองค์กรที่อยู่ในธุรกิจเดียวกัน ซึ่งอยู่ในระดับและขนาดใกล้เคียงกันที่มีผลการปฏิบัติงานดีที่สุดเพื่อให้เราประเมินได้ว่า ความสามารถของเรานั้นอยู่ในระดับใดใกล้เคียงหรือห่างไกลเพียงใดกับองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดนั้น
นอกจากนั้น Benchmarking ยังสามารถใช้ได้กับการเปรียบเทียบภายในองค์กรเอง โดยนำหน่วยงานที่มีลักษณะเดียวกันมาเปรียบเทียบกับตนเอง เช่น นำผลการปฏิบัติงานของฝ่ายชาย 1 และฝ่ายชาย 2 ที่มีผลการปฏิบัติงานดีที่สุด มาเปรียบเทียบกับกัน
4. Business Process Reengineering(Sutherland and Canwell 2004)
คือ การเปลี่ยนแปลงการทำงานทั้งหมด โดยทำการวางระบบขององค์กรใหม่หมด หรือการรีออก และ ประกอบขึ้นใหม่ โดยหวังให้ลดงานที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่าออกไปเป็นสำคัญ และยังคงสามารถทำงานได้ผลดังเดิม โดยลดคน และจัดแผนผังองค์กรใหม่
5. Change Management
คือ การที่ผู้บริหารนำองค์กรไปสู่ความเปลี่ยนแปลง อันเนื่องมาจากไม่สามารถทนอยู่ในสภาพเดิม หรือ เกิดวิกฤต ต่างๆขึ้นทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยน
6. Core Competencies (Sutherland and Canwell 2004)
คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลหรือองค์กรซึ่งประกอบด้วย ทักษะคติ ความสามารถ ความรู้ และ ทักษะความชำนาญ ที่จำเป็นสำหรับงานแต่ละตำแหน่งซึ่งจะทำให้สามารถปฏิบัติงานนั้นๆได้ประสบความสำเร็จ
7. Customer Relationship Management (Sutherland and Canwell 2004)
คือ การทำให้ลูกค้านั้นผูกพันกับองค์กร และ คงรักษาลูกค้าไว้เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภักดี และไม่ยอมยกเปลี่ยนไปใช้องค์กรของคู่แข่ง เพื่อให้ลูกค้าใช้บริการอย่างต่อเนื่อง
8. Customer Segmentation
คือ การแบ่งกลุ่มลูกค้าออกเป็นส่วนๆ เพื่อที่จะเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น และสามารถเข้าถึงลูกค้าได้ทุกระดับ เพื่อการใช้ต้นทุนได้อย่างคุ้มค่าที่สุด
9. Downsizing
คือ การลดจำนวนพนักงานลงอย่างรวดเร็ว เพื่อลดต้นทุนอย่างรวดเร็ว
10. ISO series (บุรินทร์ เกล็ดมณี และ ไพโรจน์ รุ่งพงศวานิช,2007)

คือ มาตรฐานระบบการบริหารงานคุณภาพขององค์กรที่ประเทศต่างๆทั่วโลกให้การยอมรับและนำไปใช้อย่างแพร่หลาย กำหนดขึ้นโดยองค์การระหว่างประเทศว่าด้วยการมาตรฐาน (International Organization for Standardization-ISO) ซึ่งระบบคุณภาพหมายความว่าถึงการบริหารโครงสร้างการจัดการภายในองค์กร หน้าที่ความรับผิดชอบ ขั้นตอนการทำงาน วิธีการทำงาน และทรัพยากรอื่น ๆ สำหรับการบริหารให้เกิดคุณภาพ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

11. Knowledge Management(Sutherland and Canwell 2004)

คือ หนึ่งในเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร การจัดการความรู้ในองค์กร โดยมีการเก็บข้อมูลความรู้และความสามารถที่องค์กรได้พัฒนาขึ้น การจัดการความรู้ในองค์กรสามารถมีจุดประสงค์ได้ในหลายเรื่อง เช่น เพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้ได้เร็วและไม่สูญหายเมื่อคนเก่าลาออก ทำให้เกิดการพัฒนาต่อเนื่องในเรื่องของพนักงาน

12. Lean (Sutherland and Canwell 2004)

คือ การที่องค์กรลดขั้นตอนหรืองานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่า หรือ สูญเปล่าออกไป เพื่อให้องค์กรตอบสนองต่อลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นออกไปประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

- การเพิ่มคุณค่าโดยความต้องการของลูกค้าโดยทำเป็นกิจกรรมหรือขั้นตอน และเพิ่มกิจกรรมเมื่อลูกค้าต้องการ
- การสร้างคุณค่าโดยดูจากแผนผังกระบวนการเพื่อดูว่ามีกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า
- มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องในกระบวนการผลิตเพื่อพัฒนาการบริการให้สมบูรณ์
- ลดการสูญเสีย
- เพิ่มความผูกพันในองค์กรให้พนักงาน

13. Six Sigma (บุรินทร์ เกล็ดมณี และ ไพโรจน์ รุ่งพงศวานิช,2007)

คือ การนำแนวคิดทางสถิติมาใช้ในการบริหารงานเพื่อปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการเพื่อส่งผลไปที่คุณภาพสินค้าและคุณภาพของบริการ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้กระบวนการมีความเที่ยงตรงมากที่สุดเพื่อให้ได้คุณภาพของสินค้าและบริการอยู่ในระดับที่ต้องการ โดยมีจำนวนผิดพลาดอยู่ในอัตราที่ยอมรับได้

Six sigma ประกอบไปด้วย 5ขั้นตอน คือ D M A I C

Define -การกำหนดปัญหา และ เป้าหมายให้ชัดเจนว่าจะปรับปรุงตรงไหนและอย่างไร

Measure – การวัด เป็นสิ่งที่จะต้องวัดเพื่อให้ทราบสภาพในปัจจุบัน

Analysis – การวิเคราะห์ถึงสภาพปัญหาว่าเหตุใดจึงเกิดความคลาดเคลื่อน และตั้งสมมุติฐานเพื่อขจัดปัญหา

Improvement – การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการเพื่อแสดงหาวิธีเพื่อมาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อลดของเสียให้ได้ตามเป้าหมาย

Control – การควบคุมกระบวนการเพื่อให้ทำงานในสภาวะที่เราต้องการ จนถึงไม่ให้เกิดของเสียเกิดขึ้นซ้ำอีกและสร้างเป็นมาตรฐานขึ้นมาใหม่

14. Mergers and Acquisitions

คือ การควบรวมองค์กร หรือ รวม 2 องค์กรเป็น 1 เพื่อสร้างรายได้ให้บริษัทสามารถกระจายกำไรให้แก่ผู้ถือหุ้นได้มาก และ ลดคู่แข่งไปในตัว

15. Mission and Vision Statements(Sutherland and Canwell 2004)

คือการกำหนดนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้อย่างชัดเจน ทำให้บุคลากรภายในมีแรงกระตุ้นเพื่อให้ได้ตามเป้าหมาย และ เปลี่ยนกระบวนการทำงานไปด้วยในตัว และ องค์กรยังพัฒนาทุกส่วนไปในทางเดียวกันอีกด้วย และบุคคลภายนอกเห็นได้ชัดเจนว่า จุดยืนขององค์กรเป็นอย่างไรและเพื่อผู้สนับสนุนที่เห็นด้วยกับนโยบายและวิสัยทัศน์ขององค์กร

16. Online Communities

คือ การให้บุคลากรภายในองค์กรมีการติดต่อสื่อสารกันภายในได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ลดเวลาในการรอคอย หรือ การนัด ออกไป ทำให้พนักงานไม่กดดันในการคุยกับผู้มีตำแหน่งใหญ่กว่า สามารถทำงานได้ง่ายขึ้นและประสานงานกันได้ดีขึ้น

17. Outsourcing(Sutherland and Canwell 2004)

คือ การที่องค์กรจ้างองค์กรที่เชี่ยวชาญทางด้านนั้นๆเข้ามาทำการบริหารในส่วนที่องค์กรของเราไม่มีความเชี่ยวชาญแทน ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้นและไม่ต้องเรียนรู้ในสิ่งที่องค์กรไม่ถนัดเองอีกด้วย

18. Price Optimization Models

คือ การใช้เครื่องมือในการคำนวณ เข้ามาช่วยการตัดสินใจในการผลิต ว่าควรจะผลิตเท่าไรเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด รวมถึงต้นทุน และ สิ่งที่ยื่นหยุ่นในแต่ละช่วงเวลาได้อย่างดี

19. Scenario and Contingency Planning

คือ การที่ผู้บริหารคิดแผนในการบริหารไว้หลายแผนงานเพื่อรองรับสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้น หรือมีโอกาสที่จะเกิดขึ้น เพื่อให้ตัดสินใจได้รวดเร็วและถูกต้อง

20. Strategic Planning(Sutherland and Canwell 2004)

คือ การจัดการกลยุทธ์ ที่หาสภาพความเป็นไปขององค์กรและจัดวางทิศทางขององค์กรว่าควรทำอย่างไร ถึงจะได้ตามเป้าหมายที่ตั้งขึ้น โดยเน้นไปที่การพัฒนาระยะยาว เช่นการซื้อเครื่องจักรมาใหม่เพื่อพัฒนาในเรื่องการผลิต หรือ การลงทุนต่างๆ เพื่อการเก็บเกี่ยวในระยะยาว

21. Supply Chain Management(Sutherland and Canwell 2004)

คือ การออกแบบและบริหารองค์กรให้ไหลลื่นไม่มีการติดขัด หรือ ขাঁ เพื่อเพิ่มมูลค่าไม่ว่าจะเป็นการผลิต ชิ้นส่วน คงคลัง และ ทุกๆอย่างที่มีการติดต่อสื่อสารกัน โดยคิดถึงตั้งแต่การส่งวัสดุเริ่มต้นไปจนถึงลูกค้าคนสุดท้ายโดยเหมารวมทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง เก็บรักษา เวลา การบรรจุ

22. Total Quality Management(TQM) (บุรินทร์ เกล็ดมณี และ ไพโรจน์ รุ่งพงศ์วานิช,2007)

คือ แนวทางในการบริหารองค์กรโดยทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพงานอย่างต่อเนื่อง

23. Voice of the Customer Innovation

คือ การรวบรวมความต้องการของลูกค้า เพื่อให้องค์กรแบ่งลูกค้าออกเป็นประเภทต่างๆ และกำหนด

กลยุทธ์ต่างๆเพื่อให้เหมาะกับกลุ่มลูกค้า ลูกค้าจะได้หันมาสนใจในผลิตภัณฑ์ของเรา

2.2 ทฤษฎีการสร้างแบบสอบถาม

2.2.1 ขั้นตอนของการวิจัย

กระบวนการและขั้นตอนของการวิจัย (Research model) หมายถึง วิธีการและลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานวิจัยว่าจะทำอะไรก่อนหลังอย่างไร (อารง สุทธาศาสตร์ ;2527) ในการทำวิจัยนั้นสามารถแบ่งขั้นตอนของการวิจัย เป็นขั้นตอนดังนี้

1.เลือกหัวข้อวิจัย (Selecting a topic) เป็นขั้นแรกของการวิจัย ที่นักวิจัยต้องการจะรู้ คำตอบที่ต้องการทราบจากการวิจัยนั้นคืออะไร การเลือกหัวข้อการวิจัยของนักวิจัยนั้นอาจเป็นเพราะความสนใจของนักวิจัย หรือได้รับการสนับสนุนเงินทุนจากรัฐบาลหรือเอกชน ที่ต้องการหา

คำตอบในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรืออาจเป็นเพราะต้องการเข้าใจปัญหาทางสังคมที่เกิดขึ้น และต้องการแก้ไขปัญหาทางสังคมที่เกิดขึ้น

2. การสำรวจเอกสาร (Literature survey) เมื่อนักวิจัยได้หัวข้อวิจัยแล้ว นักวิจัยจะทำการสำรวจเอกสารและวรรณกรรม ที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อที่จะทำการวิจัยว่า มีใครทำวิจัยไว้แล้วบ้าง มีการใช้ตัวแปรใดบ้าง ใช้วิธีการวิจัยแบบใด และมีผลการวิจัยเป็นอย่างไร รวมถึงการค้นหาแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้สนับสนุนงานวิจัยที่จะทำ ในขั้นการสำรวจเอกสารนี้นักวิจัยอาจเข้าไปยังพื้นที่ที่ทำการศึกษา แล้วทำการสังเกตการณ์หรือพูดคุยกับกลุ่มเป้าหมายก็ได้ เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงบางประการที่อาจไม่มีอยู่ในเอกสารหรือตำราเล่มใด ๆ หรือนักวิจัยอาจไปพูดคุยและปรึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญบางคนก็ได้เช่นกัน ดังนั้นในขั้นของการสำรวจเอกสารนี้จึงเป็นขั้นที่นักวิจัยจะต้องค้นคว้าหาความรู้ เพื่อพัฒนาความรู้ของตนให้มีความรอบรู้ในเรื่องที่ตนจะทำการวิจัย

3. กำหนดปัญหาการวิจัย (Defining the problem) การกำหนดปัญหาการวิจัยเป็นการสร้างคำถามในการวิจัย หรือระบุประเด็นที่นักวิจัยสงสัยและต้องการจะหาคำตอบ และเป็นการกำหนดทิศทางของการวิจัยว่าจะค้นหาคำตอบเกี่ยวกับอะไร การกำหนดปัญหาการวิจัยนั้นจะต้องมีความชัดเจน และอยู่ในกรอบของหัวเรื่องที่จะทำ ซึ่งอาจจะมีเพียงปัญหาเดียวหรือหลายปัญหาก็ได้ ในขั้นนี้นักวิจัยจะต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจนว่า ปัญหาการวิจัยที่จะทำการศึกษานั้นคืออะไร นักวิจัยจะต้องทำการนิยามกรอบแนวคิดทั่วไป (General concepts) ให้สามารถนำไปใช้ทำการวิจัยได้ หรือที่เรียกว่าเป็นการนิยามระดับปฏิบัติการ (Operational definition) โดยเฉพาะจะต้องทำการนิยามตัวแปรให้มีความสามารถในการวัดค่าตัวแปรให้ได้

4. สร้างสมมุติฐานการวิจัย (Formulating a hypothesis) สมมุติฐานการวิจัย หมายถึง คำตอบล่วงหน้าของผลการวิจัยว่า ผลการวิจัยจะได้คำตอบอะไร การสร้างคำตอบล่วงหน้านั้นมีได้หมายความว่านักวิจัยจะคาดคะเนคำตอบแบบลอย ๆ แต่นักวิจัยจะต้องใช้ความรู้ทางด้านทฤษฎีและประสบการณ์ มาเป็นตัวกำหนดคำตอบที่สร้างขึ้น แล้วหาข้อมูลมายืนยันคำตอบที่สร้างขึ้นล่วงหน้า ถ้าข้อมูลที่ได้มายืนยันว่าคำตอบล่วงหน้าที่สร้างไว้ถูกต้องเรียกว่า สมมุติฐานได้รับการสนับสนุน (Support) แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าข้อมูลที่ได้มาไม่ตรงกับคำตอบล่วงหน้าที่สร้างไว้เรียกว่า สมมุติฐานได้รับการคัดค้าน (Refuse) การที่สมมุติฐานได้รับการคัดค้านนั้นมิได้หมายความว่า งานวิจัยที่ทำนั้นใช้ไม่ได้ แต่สามารถที่จะนำเอาผลที่ได้นั้นมาใช้เป็นข้อค้นพบใหม่หรือโต้แย้งผลการวิจัยและทฤษฎีที่มีอยู่แล้วก็ได้

5.การออกแบบการวิจัย (Research design) เป็นขั้นตอนในการวางแผนการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล และแปรผลข้อมูล ในขั้นตอนนี้ นักวิจัยจะต้องเลือกวิธีการเก็บข้อมูลว่าจะใช้วิธีการใด และสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามวิธีการที่กำหนด ตลอดจนการเลือกกลุ่มประชากรที่จะใช้ทำการวิจัย

6.การรวบรวมข้อมูล(Collect the data) การรวบรวมข้อมูลนี้นักวิจัยจะต้องมีการวางแผนมาแล้วว่าจะเก็บข้อมูลด้วยวิธีการใด เช่น การสำรวจ (Survey) ใช้ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ค้นคว้าจากเอกสาร (Documents) สังเกต (Observation) การทดลอง (Experiment) การทดสอบ (Tests)

7.วิเคราะห์ข้อมูล (Analyzing the data) เป็นขั้นที่นักวิจัยจะนำเอาข้อมูลดิบที่ได้จากการรวบรวมข้อมูล มาทำการแปรรูป ให้เป็นร้อยละหรือค่าเฉลี่ย และแสดงผลในรูปตารางหรือกราฟ เพื่อใช้สำหรับอธิบายผลการวิจัย ตอบปัญหาการวิจัย และทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ ถ้าเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ การวิเคราะห์ข้อมูลที่นักวิจัยส่วนใหญ่นิยมใช้กันมากก็คือ การใช้คอมพิวเตอร์ในการวิเคราะห์

8.การแปลความหมายและสรุปผลการวิจัย (Interpret and Conclusions) ขั้นนี้ถือได้ว่าเป็นขั้นสุดท้ายของการวิจัย นักวิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมาอธิบาย เพื่อสนับสนุนสมมติฐานที่กำหนดไว้ และสรุปผลการวิจัยจากข้อมูลที่ได้และเสนอแนะเพื่อใช้สำหรับทำการวิจัยต่อไปในการทำวิจัยนั้นสิ่งที่สำคัญที่สุดของการวิจัยก็คือ ความเที่ยงตรง (Validity) ซึ่งนักวิจัยจะต้องสร้างเครื่องมือ ที่สามารถวัดในสิ่งที่เราต้องการจะวัดและในสิ่งที่เราต้องการจริง

นอกจากความสมบูรณ์แล้วงานวิจัยที่ได้จะต้องมีความน่าเชื่อถือ (Reliability) นั่นก็คืองานวิจัยจะต้องมีความแม่นยำและแน่นอนของเครื่องมือที่ใช้วัด ผลของการวิจัยที่ออกมาจะต้องเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน ถ้านำเครื่องมือที่สร้างขึ้นมานั้นไปใช้วัดประชากรกลุ่มเดียวกันซ้ำหลาย ๆ ครั้ง

2.2.2 ประเภทของการวิจัย (Research Design)

จากงานวิจัย(Malhotra2004)การทำวิจัยมีวิธีทำหลายวิธี ต้องเลือกวิธีใดวิธีหนึ่งเพื่อมาทำการวิจัย

- 1) การวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory research)
เป็นการวิจัยทางการตลาดเพื่อรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น ที่จะช่วยในการระบุปัญหาและเสนอแนะสมมติฐานในการวิจัย
- 2) การวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive research)

เป็นการวิจัยเพื่อบรรยายถึงปัญหาหรือสถานการณ์ทางการตลาด

3) การวิจัยเชิงเหตุและผล (Causal research)

เป็นการวิจัยเพื่อทดสอบสมมติฐาน หาเหตุและผลของปัญหาทดสอบตัวแปรหนึ่งกับอีกตัวแปร

2.2.3 แหล่งข้อมูล (Data sources)

แหล่งในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการทำวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data)

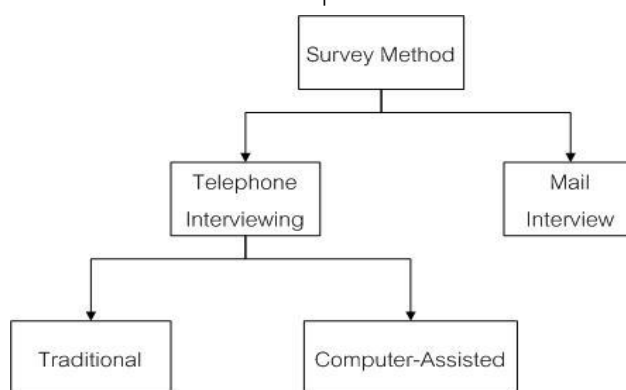
เป็นข้อมูลที่บุคคลหรือหน่วยงานอื่น ๆ ได้ทำการเก็บรวบรวมเอาไว้แล้ว เพื่อวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่ง แหล่งข้อมูลทุติยภูมิที่สำคัญ เช่น เว็บไซต์ ห้องสมุด หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสารต่าง ๆ องค์กรทางการค้า เช่น กระทรวงพาณิชย์ กรมส่งเสริมการส่งออก เป็นต้น

2) แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data)

เป็นข้อมูลที่ยังไม่มีการเก็บรวบรวมเป็นเอกสาร นักวิจัยต้องทำการเก็บรวบรวมขึ้นมาจาก เพื่อวัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจง

2.2.4 วิธีการวิจัย (Research approaches)

การวิจัยโดยการสำรวจ (Survey research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยการซักถามคำถามต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความรู้ ความเข้าใจ ทศนคติ ความชอบ ความพึงพอใจ หรือพฤติกรรมในการซื้อ เป็นต้น โดยผ่านทางวิธีการต่าง ๆ ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.2 วิธีการสำรวจ (Malhotra2004)

Telephone interviewing ประกอบไปด้วย 2 วิธี

1. การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ (Traditional Telephone Interviewing) ใช้โทรศัพท์ในการติดต่อผ่านผู้ตอบแบบสอบถามและผู้ถามคำถาม โดยผู้ถามคำถามจะถือ

แบบสอบถามและถามคำถามแก่ผู้ตอบแบบสอบถาม หลังจากนั้นผู้ถามคำถามจะนำคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามลงในแบบสอบถาม

2. การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์โดยมีคอมพิวเตอร์ช่วยเหลือ (Computer-Assisted Telephone Interview) เช่นเดียวกับการสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ (Traditional Telephone Interviewing) แต่ในการสัมภาษณ์ผู้ถามคำถามจะใช้คอมพิวเตอร์ในการกรอกข้อมูลลงในแบบสอบถามเพื่อความสะดวกและรวดเร็ว

2.2.5 ข้อมูลการวัด

1. มาตรการวัดแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)

เป็นวิธีการวัดที่ง่ายที่สุด โดยแบ่งประชากรที่ศึกษาออกเป็นกลุ่มๆ แล้วตั้งชื่อให้แต่ละกลุ่ม โดยให้หน่วยที่มีคุณสมบัติเหมือนกันอยู่ในกลุ่มเดียวกัน ส่วนหน่วยที่แตกต่างกันก็จะอยู่อีกกลุ่มหนึ่ง การแบ่งกลุ่มอาจจะใช้ตัวเลข 1,2 หรือ ตัวหนังสือ ชาย หญิง ก็ได้ การวัดแบบสเกล

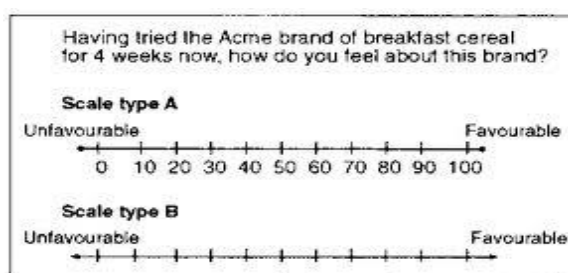
1. Comparative Scaling Techniques (Paired Comparison Scaling , Rank Order Scaling)

การเปรียบเทียบความสำคัญของอย่างหนึ่งกับอีกอย่างหนึ่ง (Paired Comparison Scaling)

การจัดลำดับความสำคัญ เช่น ระดับ 1-10 ให้เรียงลำดับความสำคัญ (Rank Order Scaling)

2. Non-Comparative Scaling Techniques

- a. Continuous Rating Scale การวัดแบบต่อเนื่อง



ภาพที่ 2.3 การวัดแบบต่อเนื่อง (Malhotra2004)

- b. Itemized Rating Scales (Likert Scale)

การประเมินการให้คะแนนโดยแบ่งออกเป็น scale 1-5

เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้ 5 คะแนน

เห็นด้วย ให้ 4 คะแนน

ไม่แน่ใจหรือเฉยๆ ให้ 3 คะแนน

ไม่เห็นด้วย ให้ 2 คะแนน

ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ให้ 1 คะแนน

โดยนำคะแนนที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยเลขคณิตการแปลความหมายของระดับคะแนนเฉลี่ยโดยยึดเกณฑ์ตามค่าที่ได้จากสูตรคำนวณของระดับชั้น = 0.80 ดังนี้

คะแนนเฉลี่ยการแปลผล

ระหว่าง 1.00 – 1.80 มีทัศนคติเชิงลบมาก

ระหว่าง 1.81 – 2.60 มีทัศนคติเชิงลบ

ระหว่าง 2.61 – 3.40 มีทัศนคติปานกลาง

ระหว่าง 3.41 – 4.20 มีทัศนคติเชิงบวก

ระหว่าง 4.21 – 5.00 มีทัศนคติเชิงบวกมาก

การวัดค่าเปอร์เซ็นต์กลุ่ม

น้อยกว่า 10% ใช้แล้วไม่เกิดประโยชน์

ระหว่าง 10% - 40% ใช้แล้วได้ประโยชน์น้อย (Low)

ระหว่าง 40% - 70% ใช้แล้วได้ประโยชน์ปานกลาง (Medium)

ระหว่าง 70% - 100% ใช้แล้วได้ประโยชน์น้อย (High)

2.2.6 หลักเกณฑ์ของการวัด

1. ความเชื่อถือได้ของมาตรวัด (Reliability)

สามารถวัดได้โดยการทำ Pre-test กับกลุ่มตัวอย่าง 30 คนแล้วนำไปทำการคำนวณในโปรแกรม SPSS เพื่อคำนวณหาค่า Cronbach's Alpha และต้องมากกว่า 0.7 (Joseph and Rosemary, 2003)

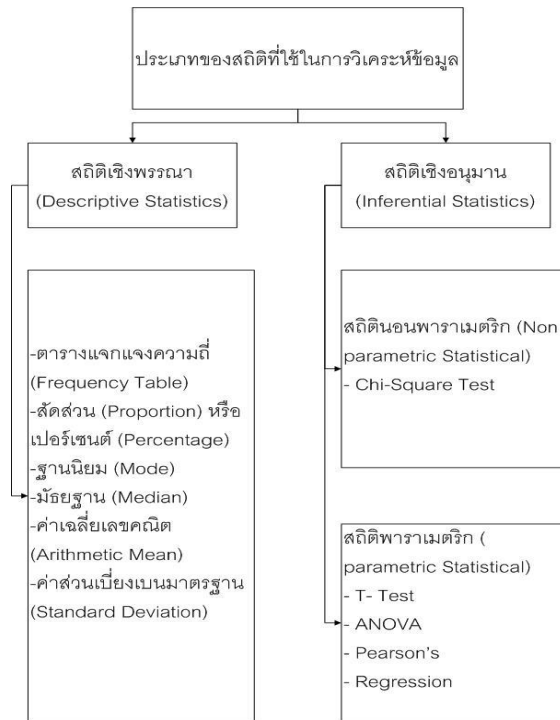
2. ความถูกต้องของการวัด (Validity)

มาตรวัดที่ใช้ตรงกับจุดประสงค์ของมาตรวัดผู้วิจัยสามารถทดสอบค่าความถูกต้องของเนื้อหาโดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง

2.2.7 การเลือกกลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษาในโครงการนี้ คือ โรงงานอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งมีจำนวนที่สามารถศึกษาได้ทั้งหมด คือ 130 โรงงาน ผู้วิจัยจึงใช้จำนวนทั้งหมดเป็นประชากร

2.3 ทฤษฎีการวิเคราะห์ข้อมูล



ภาพที่ 2.4 ทฤษฎีในการวิเคราะห์ข้อมูล (กัลยา, 2540)

2.3.1 สถิติเชิงพรรณนา

สถิติที่ใช้ในการบรรยายหรืออธิบายลักษณะต่างๆ ในภาพรวมของกลุ่มตัวอย่างหรือประชากรที่ใช้ในการศึกษาเท่านั้น โดยไม่สนใจที่จะสรุปอ้างอิงไปยังประชากรอื่น

2.3.1.1 การแจกแจงความถี่

เป็นการคำนวณแสดงค่าความถี่ของข้อมูลโดยแสดงเป็นจำนวนและเปอร์เซ็นต์ร้อยละ ค่าร้อยละเป็นค่าการคำนวณหาสัดส่วนของข้อมูลในแต่ละตัวเทียบกับข้อมูลรวมโดยให้เทียบข้อมูลทั้งหมดมีค่าเท่ากับหนึ่งร้อย

2.3.1.2 การวัดแนวโน้มสู่ศูนย์กลาง

เป็นการหาค่ากลางของข้อมูลเพื่อใช้เป็นตัวแทนของข้อมูลเพื่อการเปรียบเทียบข้อมูลใน แต่ละชุดโดยไม่จำเป็นต้องพิจารณาข้อมูลทั้งหมด

1) ค่าเฉลี่ย (Mean)

ค่าสถิติที่ใช้อธิบายค่ากลางของข้อมูลโดยจะใช้สัญลักษณ์ \bar{X} แทนค่าเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างและจะใช้สัญลักษณ์ μ แทนค่าเฉลี่ยของประชากร

สูตร
$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

 \bar{X} คือ ค่าเฉลี่ย

N คือ จำนวนข้อมูลทั้งหมด

X คือ ข้อมูลแต่ละจำนวน

2.3.1.3 การวัดความคลาดเคลื่อน

2) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

แสดงผลความแตกต่างระหว่างชุดข้อมูลดิบโดยจะใช้สัญลักษณ์ S แทนค่าเฉลี่ยจากกลุ่มตัวอย่างและจะใช้สัญลักษณ์ σ แทนค่าเฉลี่ยของประชากร

$$\text{สูตร} \quad S = \frac{\sqrt{\sum (X-\mu)^2}}{N}$$

$$\sigma = \frac{\sqrt{\sum (X-\bar{X})^2}}{N-1}$$

S หรือ σ คือค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

X คือข้อมูลแต่ละจำนวน

2.3.2 สถิติเชิงอนุมาน

เป็นสถิติที่ใช้ในการสรุปอ้างอิงค่าสถิติต่างๆ ที่เกิดขึ้นในกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาไปยังกลุ่มประชากรของกลุ่มตัวอย่างนั้น ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการสุ่มตัวอย่างที่ถูกต้องและมีขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม เป็นการอนุมานหรือสรุปอ้างอิงจากค่าสถิติของกลุ่มตัวอย่างไปยังค่าพารามิเตอร์ของประชากรโดยอาศัยหลักการการแจกแจงของค่าสถิติ เป็นสถิติที่ใช้ในการวัดความสัมพันธ์ของตัวแปร แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

2.3.2.1 สถิติอนพารามेटริก (Non-Parametric Statistical)

1) การแจกแจงไคสแควร์ (Chi-Square)

วิจิต อู่อัน (2551) ได้กล่าวไว้ว่า ใช้ทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับสัดส่วนของข้อมูลที่แบ่งเป็นกลุ่มๆ ว่าเป็นไปตามสมมุติฐานที่กำหนดหรือไม่ และทดสอบความเป็นอิสระ (Independent Test) ระหว่างลักษณะที่สนใจ 2 ลักษณะ

สามารถดูตารางการวิเคราะห์ตัวแปรได้ที่ ตาราง 2.1

2.3.3 การวิเคราะห์ตัวแปร (Molhaitra. K, 2004)

ในงานวิจัยนี้มีตัวแปรทั้งหมด 2 ประเภทคือตัวแปรแบบ nominal และ likert scale โดยใช้การวิเคราะห์ดังนี้

ตัวแปร nominal สามารถแปรผลได้โดยใช้การวิเคราะห์ ความถี่ ในกรณีที่เป็นการวิเคราะห์ตัวแปรเพียงตัวเดียว แต่ถ้าเป็นการวิเคราะห์ตัวแปร 2 ตัวแปรที่เป็น nominal ทั้งคู่จะใช้การวิเคราะห์การวิเคราะห์ chi-square ซึ่งสามารถอธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่าง 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระจากกัน

ตัวแปรแบบ likert scale สามารถใช้การวิเคราะห์ ในกรณีที่เป็นการวิเคราะห์ตัวแปรเพียงตัวเดียวจะใช้วิเคราะห์โดย ค่าเฉลี่ย (mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) แต่ถ้าเป็นการวิเคราะห์ระหว่าง ตัวแปร nominal scale และ likert scale จะสามารถวิเคราะห์โดยใช้ one-way anova เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของตัวแปรมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

ตารางที่ 2.1 ประเภทการวัด (วิชิต คู่ชั้น, 2551)

ประเภทการวัด	สถิติเชิงพรรณนา	สถิติเชิงอนุมาน
มาตราวัดแบบนามบัญญัติ (Nominal Scale)	เปอร์เซ็นต์ ฐานนิยม	Chi-square, test of independent and binomial test
Itemized rating scales (likert scales)	ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ANOVA, T-test, Pearson's and regression

ในงานวิจัยนี้มีการรวบรวมงานวิจัยอื่นๆและสรุปผลไว้ในตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่ได้ศึกษา มาทั้งหมด 29 งานวิจัยดังนี้

ตารางที่ 2.2 งานวิจัยที่ศึกษา

ผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	เนื้อหาของงานวิจัย	สิ่งที่ได้รับ
Pors (2008)	Management tools, organizational culture and leadership: an explorative study	กล่าวถึงโมเดลทาง organization culture ว่ามี 4 แบบคือ 1.the clan or the family 2.Adhocracy and open system 3.Hierarchical 4.The market culture และมีการจัดอันดับ management tools ว่ามีแนวทางการใช้อย่างไร	-วัฒนธรรมขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือหรือไม่
Sopow (2006)	The impact of culture and climate on change	culture ขององค์กรนั้นเกิดได้ง่ายและต้องใช้เวลา ซึ่ง 80% ของ climate นั้นก็จะเป็น culture ขององค์กรต่อไป climate นั้นคือการที่องค์กรนั้นทำอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งถ้าเกิด culture ขององค์กรนั้นไม่ดี ก็จะทำให้ climate ของพนักงานไม่ดีไปด้วย ส่งผลต่อองค์กรอย่างมากเพราะการ adoption หรือ implement นั้นจะต้องใช้ความร่วมมือในองค์กรอย่างมาก	-วัฒนธรรมขององค์กรจะเกิดจากแนวความคิดของพนักงานเมื่อเวลาผ่านไปก็จะกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร
Krasachol and Tannok (1998)	A study of TQM implementation in Thailand	TQM มีหลายวิธีที่จะทำได้ ซึ่งในประเทศไทยนั้นก็มี 3 แนวทาง คือ แนวทางของอเมริกา ญี่ปุ่น และของไทยเอง โดยเครื่องมือของแต่ละประเทศก็จะแตกต่างกันไปรวมถึงระดับของผู้ใช้งานด้วย การเข้าถึง TQM นั้นผู้เขียนได้แบ่งออกเป็น 4 แบบ คือ 1.Visionary total quality (VTQ) เป็นการให้ผู้บริหารระดับสูง ปล่อยนโยบายคุณภาพ	-เจ้าขององค์กรนั้นมีผลในการใช้เครื่องมือ เช่น คนไทยเป็นเจ้าของ คนต่างชาติ หรือไม่ -ผู้ที่ผลักดันให้เกิดการใช้เครื่องมือมีผลต่อการใช้หรือไม่

ผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	เนื้อหาของวิจัย	สิ่งที่ได้รับ
Xu, Quaddus (2004)	A six-stage model for the effective diffusion of knowledge management systems	การนำเอา Knowledge Management(KM) เข้ามาใช้โดยนำขั้นตอนการนำเครื่องมือเข้ามาใช้โดยนำขั้นตอนของนักวิจัย2คนมาทำการหาขั้นตอนที่ส่งผลต่อการนำเครื่องมือมาใช้ให้ประสบผลสำเร็จ	-ขั้นตอนการนำเครื่องมือเข้าไปใช้ 1. initiation 2. Adoption 3. Pilot Implementation 4. Organic Growth 5. Organization Implementation 6. Diffusion
Patti, Hartman and Fok(2001)	Investigating Organizational quality management maturity :An instrument validation study	กล่าวถึงพนักงานเป็นปัจจัยสำคัญในองค์กร ซึ่งได้วัดตามความรู้ความเข้าใจในเรื่องของ เครื่องมือการจัดการ และถามเกี่ยวกับแนวคิดเกี่ยวกับองค์กรว่าองค์กรนั้นเป็นอย่างไร	-ความรู้ความเข้าใจของพนักงานเกี่ยวกับ เครื่องมือการบริหาร คุณภาพนั้นส่งผลต่อการใช้หรือไม่
Rahman , Laosirihongthong and Sohal (2010)	Impact of lean strategy on operational performance : a study of Thai manufacturing companies	กล่าวถึงการนำแผนของ Lean กับหลักการของ JIT, waste minimize, flow management มาทำการศึกษาว่าส่งผลกันอย่างไร	-ขนาดขององค์กรมีผลต่อการใช้หรือไม่ -เจ้าขององค์กรส่งผลต่อการใช้หรือไม่
Tari (2005)	Components of successful total quality management	นำขั้นตอนการนำ tqm มาใช้ประยุกต์ใน iso 9000 โดย นำ critical factor และ management tool จากหลายๆงานวิจัย แล้วนำมาสรุปจนเหลือ 8 factor 5 result แล้วทำแบบสอบถามเกี่ยวกับการใช้ว่า factor กับ result ส่งผลกันอย่างไร	-องค์กรส่วนมากใช้ ISO แล้วตามด้วย TQM จริงหรือไม่

ผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	เนื้อหางานวิจัย	สิ่งที่ได้รับ
Ahmed and Hassan (2002)	Survey and case investigations on application of quality management tools and techniques in SMIs	การสำรวจโดยเน้นไปที่องค์กรขนาดเล็กและขนาดกลาง โดยทำการศึกษาถึงการใช้เครื่องมือต่างๆว่าเน้นไปด้านไหนบ้าง	-ขนาดองค์กร มีผลต่อการใช้เครื่องมือหรือไม่ -วัฒนธรรมในองค์กร ส่งผลต่อการใช้เครื่องมือหรือไม่
Clegg, Rees and Titchen (2009)	A study into the effectiveness of quality management training	ทำการสำรวจ key critical factor โดยนำหลักการของ GURU มาทำเป็นแบบสอบถามแล้วนำไปทดสอบ	-Key success factor (KSF) ของผู้บริหารด้านใดมีผลต่อการใช้บ้าง
Bamford and Greatbanks (2003)	The use of quality management tools and techniques	ทำการสำรวจว่าตอนนี้ในองค์กรใช้เครื่องมือทางคุณภาพต่างๆอย่างไร และได้ผลลัพธ์อย่างไรบ้าง	-การนำเครื่องมือต่างๆไปใช้ให้ได้ประโยชน์ด้านใดบ้าง
Lee, Zailani and Soh(2006)	Understanding factors for benchmarking adoption	การสำรวจเกี่ยวกับ Benchmarking ว่ามีผลต่อปัจจัยอะไรบ้าง ดังนี้ Top management commitment, internal assessment, the employee participation, benchmarking limitation, the role of quality department, the customer orientation of the organization	-ปัจจัยที่ทำให้เครื่องมือประสบความสำเร็จมีดังนี้
Zu (2008)	Infrastructure and core quality management practices: how do they affect quality?	กล่าวถึง QM practice มี top management support, customer relationship, supplier relationship, workforce management, quality information ,product/service design, process management	-กลุ่มอุตสาหกรรมมีผลต่อการใช้เครื่องมือหรือไม่ -ขนาดองค์กรมีผลต่อการใช้เครื่องมือหรือไม่

ผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	เนื้อหางานวิจัย	สิ่งที่ได้รับ
Das, Paul ,Swierczek (2008)	developing and validating total quality management (TQM)	เนื่องจากการ implement TQM ในไทย นั้นยังไม่มีผู้เชี่ยวชาญมากพอทำให้ ไม่ สามารถ implement ได้อย่างสมบูรณ์ รวมถึงการชี้แจงการวัดผลด้วยเพราะ TQM เป็นการบริหารไม่สามารถวัด ออกมาเป็นผลได้โดยตรงต้อง เปรียบเทียบในหัวข้อๆต่างๆ	-ผู้ที่เป็นคนผลักดัน เครื่องมือนั้นมี ความสำคัญในการ เลือกเครื่องมือ -ISO เมื่อทำจนเสร็จ แล้วส่วนมากจะทำ TQM ต่อ
Punnakitikashe m, Laosirihongtho ng , Adebanjo , Malean (2010)	A study of quality management practices in TQM and non-TQM firms	ได้คำถามจากการ review literature 3 คำถาม 1.มีการใช้ ISO9001,ISO16949 เพื่อจะมาใช้ TQM ต่อ 2.การใช้ TQM อย่างจริงจังกับไม่จริงจังแตกต่างกันอย่างไร 3.มีความแตกต่างระหว่าง supplier ชั้น แรก กับชั้นที่สอง	-ISO เป็นพื้นฐานเพื่อ ทำ TQM ต่อจริงหรือไม่
Barad and Raz(2000)	Contribution of quality management tools and practices to project mgt. performance	หาquality management ใน project management มี 13 pm ที่มีผลต่อ ผลลัพธ์ของลูกค้า	-KPI ที่ส่งผลต่อการทำ การ Implement
Blundell ,Sayers ,Shanahan (2003)	The Adoption and Use of the Balanced Scorecard in New Zealand :A Survey of the Top 40 Companies	การนำ balance scorecard ไปใช้ สำรวจจากจำนวนคนที่มี และ ระดับของ organize กับ division ความแตกต่างระหว่าง organization กับ divisionบริษัทเน้นไปที่การเงินมากกว่าที่ มุมมองอื่น	-ความแตกต่างของคน ในองค์กร
Papadimitriou ,Westerheijden ,Enschede (2010)	Adoption of ISO- oriented quality management system in Greek universities	การสำรวจการใช้ ISO ใน Greek เพื่อดู ถึงความก้าวหน้าและการพัฒนา	-ISO มีขั้นตอนของการ ทำงาน 3 อย่าง คือ 1. ยังไม่ได้รับใบรับรอง 2.ได้รับใบรับรอง 3. ได้รับใบรับรอง

ผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	เนื้อหางานวิจัย	สิ่งที่ได้รับ
Svensson (2006)	Sustainable quality management: a strategic perspective	TQM เริ่มมีการพัฒนาเข้ามาเรื่อยๆ แต่ผู้แต่งนั้นได้สร้างวงล้อ TQM เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืนเพื่อให้มีการพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ	- การพัฒนาองค์กรอยู่ตลอดเวลา
Neergaard (1999)	Quality management :a survey on accomplished results	การสำรวจในพื้นที่ขององค์กรเน้นไปที่การใช้ quality เช่น ความหมายของคุณภาพของพนักงาน แผนกที่ทำเกี่ยวกับ quality	-ความหมายของคำว่า quality คืออะไร
Dale and Lascells (1997)	Total quality management adoption: revisiting the levels	การแบ่งระดับของผู้ที่ทำ TQM โดยแบ่งออกเป็น 6 ระดับ	-ระดับของ TQM Uncommitted, drifters, tool pushers, improvers, award winners, World-Class
Thawesaengskulthai (2008)	Pay-off selection criteria for quality and improvement initiatives	วิธีการเลือกเครื่องมือ ใช้ผลลัพธ์เป็น 4 เกณฑ์ financial performance, customer satisfaction, competitiveness and effectiveness and reward and recognition	-ประโยชน์ของเครื่องมือว่าให้ประโยชน์ด้านใดบ้าง
Thawesaengskulthai (2010)	An empirical framework for selecting quality management and improvement initiatives	การเลือกเครื่องมือที่จะเข้าไปใช้ในองค์กรนั้น ส่วนมากจะเน้นไปที่กระแสนิยม (Fashion) เป็นส่วนมากผู้เขียนนั้นได้แบ่งชนิดของการเลือก (selecting) ไว้เป็น 4 ชนิด	-ในการเลือกแบ่งออกเป็น 4 แบบ 1.fashion setting 2.organisation fit 3.Strategic fit 4. Pay-off

ผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	เนื้อหาของงานวิจัย	สิ่งที่ได้รับ
Rigby and Bilodeau (2009)	Management tools and trend	งานวิจัยเกี่ยวกับการใช้ tools management ต่างๆ โดยเจ้าของงานวิจัยได้ทดสอบว่าในเวลาขณะนั้นมีการใช้เครื่องมืออย่างไรบ้าง แต่ tool ทุกอันมีประโยชน์ที่ไม่เหมือนกันและไม่มี tool อันไหนที่ไม่มีประโยชน์ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ยกตัวอย่าง 25 tool และบอกว่าแต่ละ tool ให้ประโยชน์ในแง่ ภายได้, ส่วนแบ่งการตลาด, พัฒนาโรงงาน, เพิ่มความร่วมมือในการทำงาน, ความได้เปรียบทางการตลาด	-อันดับของเครื่องมือที่เป็นยอดนิยม 10 อันดับในเอเชีย -ในบทความนี้ทำร่วมกันทั้งกรบริการ และ service
Krasachol, Willey, Tannok (1998)	the progress of quality management in Thailand	ดูความก้าวหน้าของการใช้ ISO9000 ในประเทศไทย โดยดูว่าอุตสาหกรรมประเภทไหนที่มีการใช้ ISO เข้าไปใช้มากที่สุด เพราะอะไร และการนำ TQM เข้ามาใช้ในประเทศไทย โดยมีกี่บริษัทที่กำลังใช้ และใช้ management tool ตัวไหนบ้าง	-กลุ่มอุตสาหกรรมมีผลต่อการใช้เครื่องมือ -ในปี 2011 TQM ทำไปถึงระดับไหนแล้ว
กันยารัตน์ คมวัชระ(วารสารประกันคุณภาพปีที่ 5 ฉบับที่ 1 2547)	การนำ six sigma เข้ามาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงคุณภาพการศึกษา	อธิบายถึงการนำ six sigma เข้ามาใช้ และบอกถึงวิธีการใช้เป็นขั้นตอน	ระดับในการทำ six sigma 6 ระดับ
Leseure, Birdi, Bauer, Denyer and Neely (Aim research)	Making Best practice stick	เสนอมวิธีการเพื่อที่จะเข้าถึง best practice อธิบายเป็น 6 ขั้นตอน 1.Evaluation 2.Set-up 3.Implement 4.Ramp-up 5. Integration	ขั้นตอนในการเริ่มนั้น ประกอบด้วย การผลักดันจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

ผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	เนื้อหางานวิจัย	สิ่งที่ได้รับ
Rohitratana and Boon-it(2001)	Quality Standard implement in the Thai seafood processing industrial	การสำรวจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทยว่ามีการใช้เครื่องมือมาตรฐาน ISO9000 และ HACCP เป็นอย่างไร	ในปัจจุบันมีการใช้เครื่องมือมาตรฐานเป็นอย่างไรและสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการใช้มีอะไรบ้าง
Cullen ,Connor and Mangan (2004)	Matching Management tools and technique with management	ทำการสำรวจการใช้เครื่องมือต่างๆ และเทคนิคที่ใช้ พร้อมทั้งจัดอันดับการใช้งาน	เครื่องมือการจัดการคุณภาพ
Setthasakko (2009)	Barriers to implementing corporate environmental responsibility in Thailand	การหาปัญหาเกี่ยวกับการใช้ ISO14000 ในอุตสาหกรรมอาหารว่าเหตุใดถึงไม่มีการใช้และปัญหามีอะไรบ้าง	ในปัจจุบันมีการใช้ ISO14000แล้วหรือยัง

สรุปงานวิจัย

จากทั้งหมด 29 งานวิจัย มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับเครื่องมือการจัดการคุณภาพ 13 งานวิจัย มีงานวิจัยที่เกี่ยวกับการสำรวจการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ 8 งานวิจัย และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติ 8 งานวิจัย

ขนาดขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ และ วัฒนธรรมซึ่งผู้เชี่ยวชาญและงานวิจัยของ (Rohitratana and Boon-it, 2001) ได้กล่าวว่าเป็นสาเหตุทำให้อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นพัฒนาไปได้ช้าเพราะส่วนมากเป็นระบบแบบครอบครัวและแสดงการใช้มาตรฐานในอุตสาหกรรมเช่น ISO 9000series ISO 14000series และ HACCP ในอุตสาหกรรมนี้ จึงเกิดเป็นสมมุติฐานที่ 2 ที่ว่าขนาดและวัฒนธรรมขององค์กรนั้นส่งผลต่อจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพหรือไม่

(Lee, Zailani and Soh; 2006) ได้กล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จ และได้มีผลการวิจัยว่าความร่วมมือของผู้บริหารนั้นเป็นสิ่งที่ยังขาดในการติดตั้งเครื่องมือการจัดการคุณภาพโดยเฉพาะใน

องค์กรขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Setthasakko, 2009) ที่ว่าในวัฒนธรรมแบบเครือญาตินั้นผู้บริหารยังขาดความดูแลเอาใจใส่ในการติดตั้ง ทำให้เกิดสมมุติฐานที่ 3 ที่ว่า ขนาดกับวัฒนธรรม นั้นส่งผลต่อปัจจัยความสำเร็จหรือไม่

(Thawesaengkulthai, 2010) ได้เสนอกรอบความคิดที่ว่าในการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพนั้นจำเป็นต้องมีแรงผลักดันหรือเหตุผลในการเลือกใช้ ทั้ง 4 ด้าน โดยจากบทสรุปนั้นการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพจะชี้เหตุผลมากกว่า 1 เหตุผลในการเลือก จึงเกิดเป็นสมมุติฐานที่ 4 ที่ว่าขนาดและวัฒนธรรมขององค์กรที่ต่างกันส่งผลต่อเหตุผลในการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพหรือไม่

(Rigby and Bilodeau, 2011) เสนอไว้ว่าเป้าหมายขององค์กรตามเครื่องมือของ balance scorecard นั้นส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ด้านการเงินมากกว่ามุมมองอื่นๆซึ่งขัดแย้งกับผู้เชี่ยวชาญที่ว่า ลูกค้าถือเป็นที่สำคัญที่สุดในโรงงานอาหารทะเลแช่แข็งจึงเกิดเป็นสมมุติฐานที่ 5 ที่ว่าขนาดและวัฒนธรรมขององค์กรส่งผลต่อเป้าหมายหรือตัวชี้วัดขององค์กรหรือไม่

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงาน

งานวิจัยนี้มีเนื้อหาในหลายส่วนและมีข้อมูลค่อนข้างมากซึ่งในส่วนของการดำเนินงานผู้วิจัยได้เขียนวิธีการดำเนินงานอย่างละเอียดเป็นขั้นตอนเพื่อให้เข้าใจในเนื้อหาและวิธีการปฏิบัติได้อย่างชัดเจน ซึ่งงานวิจัยนี้ประกอบไปด้วย 4 ส่วนหลักๆ คือ

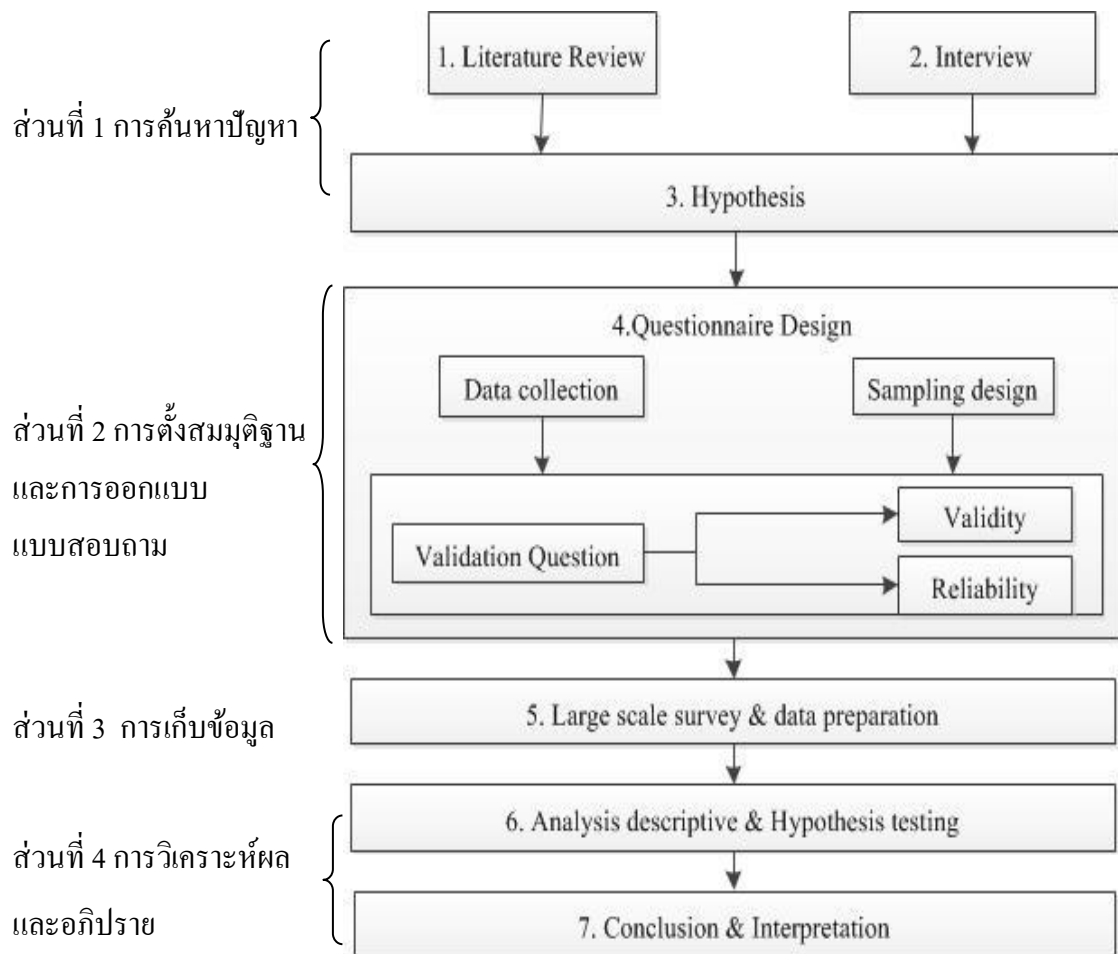
1. การค้นหาปัญหา ซึ่งประกอบไปด้วย การอ่านงานวิจัยเพื่อค้นหาปัญหา (Literature review) การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อศึกษาลักษณะทั่วไปของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง (interview) และการอ่านงานวิจัยเชิงแบบสอบถามเพื่อศึกษาวิธีการการพัฒนาแบบสอบถามและการสร้างแบบสอบถาม (Survey review)

2. การตั้งสมมุติฐานและการออกแบบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ประกอบไปด้วย การตั้งสมมุติฐาน (Hypothesis) ซึ่งได้มาจากปัญหาในการอ่านงานวิจัย การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญของสมาคมอาหารแช่เยือกแข็ง และการสัมภาษณ์โรงงานการผลิตอาหารแช่แข็งที่เป็นผู้นำในกลุ่มอุตสาหกรรม เมื่อได้รวบรวมปัญหามาตามข้างต้นแล้ว ผู้วิจัยได้รวบรวมตัวแปร เพื่อตอบสมมุติฐานหรือปัญหาที่ตั้งขึ้น และนำมาออกแบบพัฒนาแบบสอบถาม (Questionnaire design) เพื่อให้แบบสอบถามมีความผิดพลาดจากการตอบของผู้ตอบแบบสอบถามน้อยที่สุด โดยให้มีความเข้าใจง่าย มีความชัดเจนในแต่ละข้อคำถาม ซึ่งแบบสอบถามจำเป็นต้องมีการตรวจสอบความเชื่อถือได้ของมาตรวัด (Reliability) โดยวัดจากการทำการทดสอบเบื้องต้น (pre-test) จากการสุ่มตัวอย่าง 30 โรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็ง เพื่อเก็บข้อมูลในส่วนของทัศนคติและคำนวณหาค่า Cronbach's Alpha และ ความถูกต้องของมาตรวัด (Validity) จากแบบสอบถามดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency หรือ IOC) ซึ่งเป็นแบบสอบถามเพื่อยืนยันความเที่ยงตรงของเนื้อหาโดยได้จากผู้เชี่ยวชาญ 3 คน ซึ่งเป็นผู้สอนในมหาวิทยาลัย 2 ท่าน และประธานสมาคมมาตรฐานและคุณภาพแห่งประเทศไทยซึ่งดำรงตำแหน่งเป็นประธานสมาคมอาหารทะเลแช่แข็งแห่งประเทศไทยด้วย

3. การเก็บข้อมูล ประกอบไปด้วยการขยายขนาดของการเก็บข้อมูล (Large scale survey) ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปยังโรงงานการผลิตอาหารทะเลแช่แข็งทั้ง 130 โรงงาน โดยใช้วิธีส่งจดหมาย (Mail survey) และเมื่อได้รับการตอบรับนั้นผู้วิจัยต้องนำข้อมูลที่อยู่ในแบบสอบถามแปลงเป็นตัวเลขเข้ารหัส (coding) เพื่อให้ไม่สับสนและง่ายต่อการวิเคราะห์และแปลผล

4. การวิเคราะห์ผลและอภิปราย ประกอบไปด้วยการวิเคราะห์ (Analysis) ผู้วิจัยต้องนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อตอบสนองมมุติฐานหรือคำถามที่ตั้งขึ้น และ อภิปรายผล (Conclusion) ว่าเป็นไปตามสมมุติฐานหรือไม่

จากงานวิจัยทั้ง 4 ส่วนสามารถสรุปเป็นขั้นตอนได้ดังนี้



ภาพที่ 3.1 วิธีการดำเนินงาน

การอธิบายวิธีการดำเนินงานแต่ละขั้นตอน

3.1 การอ่านงานวิจัยเพื่อกำหนดปัญหา (Literature Review, Survey Review)

จากการศึกษาสภาพปัญหาของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นพบว่าประเทศไทยมีการส่งออกเป็นอันดับ 1 ของโลกและมีคู่แข่งมาก เช่น จีน เวียดนาม สหรัฐอเมริกา ซึ่งการแข่งขันนั้นพบว่าลูกค้ามีน้อยกว่าผู้ผลิต จึงมีการแข่งขันทางด้านราคาและคุณภาพ

จากการศึกษางานวิจัยทั้งหมด 64 งานวิจัย เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับแบบสอบถามทั้งหมด 17 งานวิจัยโดยผู้วิจัยรวบรวมตัวแปรที่มีการทำวิจัยมาก่อนแล้ว งานวิจัยที่ทิ้งปัญหาให้ผู้วิจัยท่านอื่นทำการวิจัยต่อ และสมมุติฐานที่ตั้งขึ้นมาใหม่ และ เป็นงานวิจัยเกี่ยวกับเครื่องมือการจัดการคุณภาพทั้งหมด 36 งานวิจัย ซึ่งเป็นเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีงานวิจัยออกมาอย่างต่อเนื่อง เช่น TQM, six sigma, lean, ISO 9000series และเครื่องมือคุณภาพทั้งหมด 23 เครื่องมือผู้วิจัยได้สรุปเครื่องมือออกมาเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์กับโรงงานที่เป็นผู้นำในด้านการผลิตอาหารทะเลแช่แข็งทั้งหมด 3 โรงงานเพื่อสรุปการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพสามารถ งานวิจัยเกี่ยวกับการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมด 11 งานวิจัยซึ่งมีการวิเคราะห์โดยใช้หลักสถิติเพื่อการทำงานวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการวิเคราะห์ ซึ่งมีงานวิจัยที่สามารถนำมาใช้ประยุกต์ให้แนวคิด นำมาใช้ได้ทั้งหมด 29 งานวิจัย สามารถดูงานวิจัยได้ในหัวข้อเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2 การสัมภาษณ์ (Interview)

การสัมภาษณ์ผู้จัดการโรงงานซึ่งโรงงานอยู่ในระดับผู้นำในอุตสาหกรรมผลิตอาหารทะเลแช่แข็ง 3 โรงงาน เมื่อวันที่ 29 เมษายน 2554 – 5 พฤษภาคม 2554 โดยการนัดหมายและสัมภาษณ์ผ่านทางโทรศัพท์

3.3 สร้างสมมุติฐานการวิจัย (Formulating a hypothesis)

จากสมมุติฐานทั้ง 5 ผู้วิจัยได้รวบรวมตัวแปรเพื่อให้เหมาะสมกับอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทย โดยส่วนประกอบของตัวแปรทุกตัวอธิบายใน 3.3.1

3.3.1 องค์ประกอบของตัวแปร

โดยแต่ละตัวแปรนั้นมีที่มาดังนี้

ลักษณะขององค์กร

- ขนาดขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพซึ่งแบ่งเป็น 3 ชั้น คือ เล็ก (เงินทุน ไม่เกิน 50 ล้านบาทหรือคนงานไม่เกิน 50 คน) กลาง(เงินทุนมากกว่า 50 ล้านบาท แต่ไม่เกิน 200 ล้านบาทหรือคนงานมากกว่า 50แต่ไม่เกิน 200 คน) ใหญ่ (เงินทุนมากกว่า 200ล้านบาท และคนงานมากกว่า 200คน ขึ้นไป (เป็นขนาดที่แบ่งตามการจดทะเบียนของกรมโรงงาน)
- วัฒนธรรมในองค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพหรือไม่ (Daft ;2002) แบ่งเป็น 4วัฒนธรรม คือ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบราชการ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

- ประเภทของการผลิต (Rohitratana and Boon-it; 2001)แบ่งเป็น 3 อย่างคือ Make to order, Make to stock, both
 - วัตถุประสงค์หลัก (สมาคมอาหารทะเลแช่แข็ง) แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ กุ้ง ปลาหมึก ปลา
- เครื่องมือการจัดการ (ปรับปรุงจากงานวิจัย (Rigby and bilodeau ;2011) และงานวิจัยที่สืบค้นได้ในฐานข้อมูล

- เครื่องมือการจัดการคุณภาพทั้ง 25 เครื่องมือ

ประโยชน์ที่ได้รับ(Thawesaeng-skulthai;2008)

- ลดต้นทุน
- เพิ่มรายได้
- เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน
- เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า
- การพัฒนาสินค้าและบริการ

ปัจจัยในการประสบความสำเร็จ (Lee, Zailani and Soh; 2006)

- ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)
- ความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation)
- การเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)
- ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน(Management support)
- การสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication)
- แรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation)
- ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement)

เป้าหมายขององค์กร (Thawesaeng-skulthai;2008), (Rigby and Bilodeau ;2009)

- เพิ่มผลลัพธ์ด้านการเงิน
- เพิ่มความสามารถในการแข่งขันในตลาด
- เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า
- พัฒนาสินค้าและบริการ

เหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ (Thawesaeng-skulthai;2010)

- ตามกระแสนิยม
- ต้องการพัฒนาในเรื่องรายได้ขององค์กร
- เพื่อให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กร

- เพื่อให้ได้ตามเป้ากลยุทธ์
- ปัจจัยที่ทำให้เริ่มใช้เครื่องมือ (Das, Paul, Swierczek; 2008)
- ปัจจัยภายใน
 - ผู้บริหารระดับสูง (Top management)
 - แผนกคุณภาพ (Quality department)
 - แผนกการผลิต (Production department)
 - แผนกวิจัยและพัฒนา (Development department)
 - แผนกซ่อมบำรุง (Maintenance department)
 - แผนกขายและการตลาด (Sales & marketing department)
 - แผนกบัญชี (Accounting department)
 - แผนกฝ่ายบุคคล (Human resource department)
 - แผนกอื่นๆ
 - ปัจจัยภายนอก
 - ผู้ให้คำปรึกษา (consultant)
 - ผู้เชี่ยวชาญ (Guru)
 - รัฐบาล (Government)
 - ผู้ที่สอนในมหาวิทยาลัย (Lecturer)
 - อื่นๆ

3.4 การออกแบบการวิจัย (Questionnaire design)

3.4.1 การออกแบบการเก็บแบบสอบถาม (Data collection design)

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) และวิธีการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวิธีเก็บข้อมูล คือการใช้จดหมาย(Mail panel)ในการเก็บตัวอย่างจริง และใช้ สัมภาษณ์ทางโทรศัพท์(telephone interview) โดยการใช้การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์กับโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งซึ่งเป็นผู้นำเพื่อกำหนดเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีการใช้จริงในปัจจุบันเพื่อให้แบบสอบถามสมบูรณ์และเข้ากับโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งมากที่สุด

3.4.2 การออกแบบการสุ่มตัวอย่าง

การเก็บตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 ส่วนคือ

1. ในการสุ่มตัวอย่างในการทดสอบนำร่อง (pilot test) นั้นมีการสุ่มตัวอย่างแบบสุ่มอย่างสมบูรณ์ทั้งหมด 30 ตัวอย่างจาก 130 ตัวอย่างเพื่อทดสอบค่าค่า Cronbach's Alpha
2. เนื่องจากตัวอย่างคือโรงงานอาหารทะเลแช่แข็งมีทั้งหมด 130 โรงงาน จึงใช้การเก็บแบบสอบถามทั้งหมด 130 โรงงาน เพื่อให้ครอบคลุมทุกโรงงานและสามารถอธิบายข้อมูลได้ชัดเจนมากที่สุด

3.4.3 การตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถาม (Validate Question)

การทดลองด้วยขนาดการสุ่มที่เล็กเพื่อทดสอบแบบสอบถามว่ามีความน่าเชื่อถือหรือไม่ โดยการศึกษา นำร่อง (Pilot Study) ดังนี้
ความเชื่อถือได้ของมาตรวัด (Reliability)

สามารถวัดได้โดยการศึกษา นำร่อง (Pilot test) กับกลุ่มตัวอย่าง 30 ตัวอย่าง ซึ่งทำการสุ่มมาจากประชากรทั้งหมด 130 โรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็ง โดยนำผลจากส่วนที่ 3 ทศนคติในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ซึ่งมีการเก็บข้อมูลเป็น likert scale เพื่อนำไปทำการคำนวณในโปรแกรม SPSS เพื่อคำนวณหาค่า Cronbach's Alpha ซึ่งจาก ภาคผนวก ก จะได้ค่า Cronbach's Alpha=0.71 ซึ่งมากกว่า 0.7 ถือว่ายอมรับได้ (Joseph and Rosemary, 2003)

ความถูกต้องของการวัด (Validity)

มาตรวัดที่ใช้ตรงกับจุดประสงค์ของมาตรวัดผู้วิจัยสามารถทดสอบค่าความถูกต้องของเนื้อหาโดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง 3 คน โดยใช้แบบสอบถาม Index of consistency (IOC) จากภาคผนวก ก จะเห็นได้ว่าค่าเฉลี่ยที่ได้คือ 0.75 จึงยอมรับว่าแบบสอบถามชุดนี้สามารถใช้ได้

3.5 การขยายขนาดของผู้ตอบแบบสอบถาม (Large scale Survey) และการเตรียมข้อมูล (Data preparation)

ขนาดของงานวิจัยนี้มีจำนวนโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งทั้งหมด 130 โรงงาน เนื่องจากตัวอย่างมีไม่มากนักผู้วิจัยจะใช้ตัวอย่างทั้งหมด 130 ตัวอย่าง โดยใช้การส่งจดหมายเพื่อเป็นการเก็บข้อมูล ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 74 โรงงาน ซึ่งคิดเป็น 56.9% โดยจากข้อมูลทั้งหมด 130 โรงงาน มีโรงงานขนาดใหญ่ 39 โรงงาน โรงงานขนาดกลาง 51 โรงงาน และโรงงานขนาดเล็ก 41 โรงงาน โดย 74 โรงงานที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลได้คิดเป็น ขนาดใหญ่ 30 โรงงาน(76.92%) ขนาดกลาง 28 โรงงาน (54.90%) และ ขนาดเล็ก 16 โรงงาน (40.00%) สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 สรุปจำนวนแบบสอบถามที่เก็บได้จากตัวอย่างทั้งหมด

ขนาด	จำนวนโรงงานทั้งหมด	เปอร์เซ็นต์	จำนวนโรงงานที่สำรวจได้	เปอร์เซ็นต์
ขนาดใหญ่	39	30.00%	30	76.92%
ขนาดกลาง	51	39.23%	28	54.90%
ขนาดเล็ก	41	31.54%	16	40.00%

ในการเตรียมข้อมูลนั้นผู้วิจัยได้ทำการสร้างรหัสเพื่อใช้ในการแทนข้อมูลของแบบสอบถามจากภาคผนวก ก แสดงในการกรอกข้อมูลจากแบบสอบถามลงในคอมพิวเตอร์นั้นจะใช้ตัวเลขตามภาคผนวก ข ในการแทนข้อที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกเพื่อไม่ให้เกิดการวิเคราะห์ผิดพลาดและลดความผิดพลาดในการกรอกข้อมูล ถ้าแบบสอบถามไม่สมบูรณ์ในขั้นตอนนี้จะทำการติดต่อกับผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อความสมบูรณ์

3.6 วิเคราะห์ข้อมูล (Analyzing the data & hypothesis testing)

การวิเคราะห์ข้อมูลจะใช้การวิเคราะห์ตามตารางที่ 1.4 ซึ่งจะบอกว่าแต่ละสมมุติฐานนั้นจะต้องใช้วิธีการวิเคราะห์อย่างไร และสามารถดูข้อมูลการวิเคราะห์ได้ในบทที่ 4 และบทที่ 5

3.7 การแปลความหมายและสรุปผลการวิจัย (Interpret and Conclusions)

ทางผู้วิจัยจะนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลจากแบบสอบถามนำเสนอตามจุดประสงค์ของงานวิจัยและตามสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนาโดยหาค่า ความถี่ ร้อยละ และค่าสถิติพื้นฐาน แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามส่วนจากแบบสอบถาม

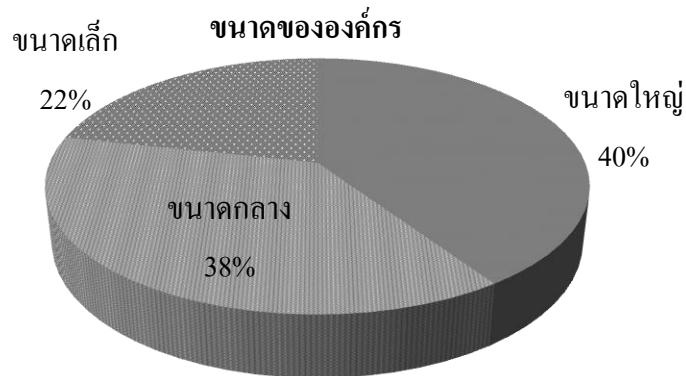
ส่วนที่ 4.1 ลักษณะองค์กร

ได้แก่ ขนาดขององค์กร ประเภทการผลิต วัฒนธรรมขององค์กร วัตถุประสงค์หลักในการผลิต ผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการเข้ามาใช้

ขนาดขององค์กร

ตารางที่ 4.1 ความถี่และร้อยละของขนาดองค์กร

ขนาดขององค์กร	ความถี่	ร้อยละ
ขนาดใหญ่	30	40.5
ขนาดกลาง	28	37.8
ขนาดเล็ก	16	21.6
รวม	74	100



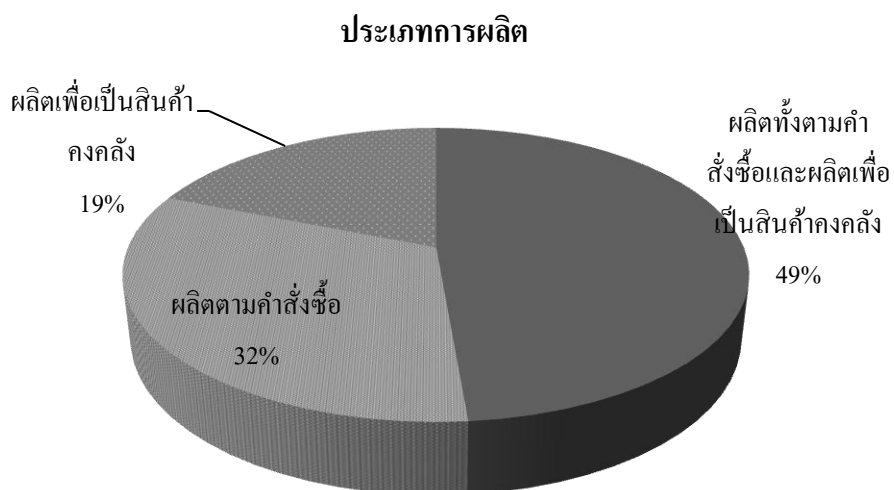
ภาพที่ 4.1 ภาพแสดงร้อยละของขนาดองค์กร

จากตารางที่ 4.1 พบว่า โรงงานขนาดใหญ่ กลางและเล็กคิดเป็น ร้อยละ 40.5 ร้อยละ 37.8 และ ร้อยละ 21.6 ตามลำดับ

ประเภทการผลิต

ตารางที่ 4.2 ความถี่และร้อยละของประเภทการผลิต

ประเภทการผลิต	ความถี่	ร้อยละ
ผลิตทั้งตามคำสั่งซื้อและผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง (MTO and MTS)	36	48.6
ผลิตตามคำสั่งซื้อ (MTO)	24	32.4
ผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง (MTS)	14	18.9
รวม	74	100



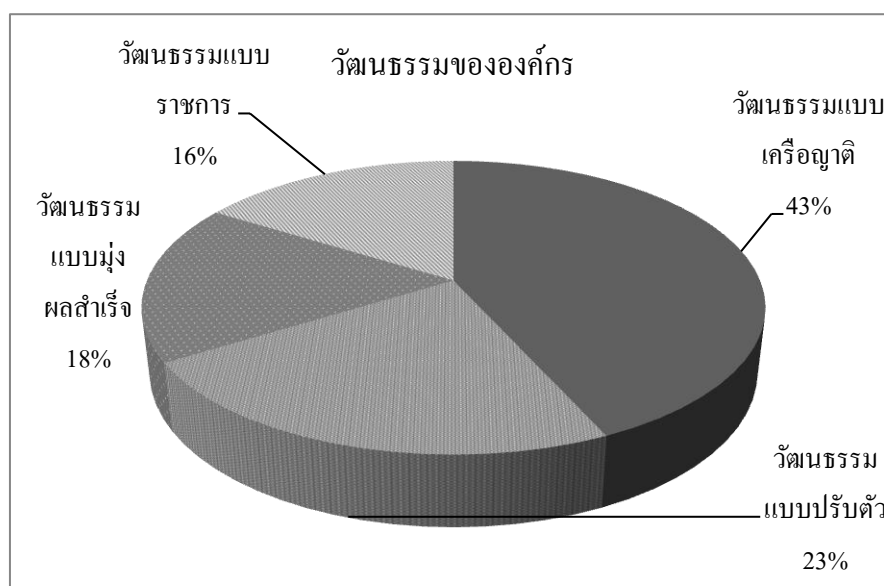
ภาพที่ 4.2 ภาพแสดงร้อยละของประเภทการผลิต

จากตารางที่ 4.2 พบว่าการผลิตทั้งตามคำสั่งซื้อและผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลังคิดเป็นร้อยละ 48.6 ผลิตตามคำสั่งคิดเป็นร้อยละ 32.4 และผลิตเป็นคงคลังร้อยละ 18.9

วัฒนธรรมขององค์กร

ตารางที่ 4.3 ความถี่และร้อยละของวัฒนธรรมขององค์กร

วัฒนธรรมขององค์กร	ความถี่	ร้อยละ
วัฒนธรรมแบบเครือข่าย	32	43.2
วัฒนธรรมแบบปรับตัว	17	23
วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	13	17.6
วัฒนธรรมแบบราชการ	12	16.2
รวม	74	100



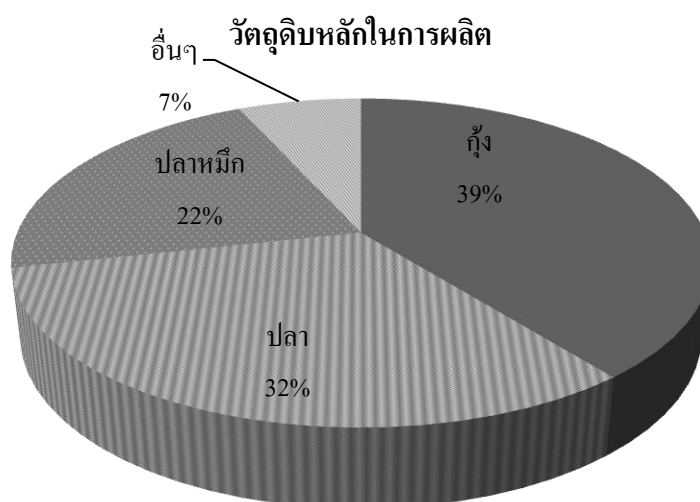
ภาพที่ 4.3 ภาพแสดงร้อยละของวัฒนธรรมองค์กร

จากตารางที่ 4.3 พบว่าส่วนมากโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นส่วนใหญ่มีวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ร้อยละ 60.3 วัฒนธรรมแบบปรับตัวร้อยละ 19.2 วัฒนธรรมแบบราชการ ร้อยละ 8.2 และ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จร้อยละ 12.3

วัตถุดิบหลักในการผลิต

ตารางที่ 4.4 ความถี่และร้อยละของวัตถุดิบหลักในการผลิต

วัตถุดิบหลักในการผลิต	ความถี่	ร้อยละ
กุ้ง	29	39.2
ปลา	24	32.4
ปลาหมึก	16	21.6
อื่นๆ	5	6.8
รวม	74	100



ภาพที่ 4.4 ภาพแสดงร้อยละของวัตถุดิบหลักในการผลิต

จากตารางที่ 4.4 พบว่าส่วนมากโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นส่วนใหญ่เน้นผลิตกุ้ง ร้อยละ 39.3 ปลา ร้อยละ 32.4 ปลาหมึก ร้อยละ 21.6 และอื่นๆ ได้แก่ เนื้อปู เนื้อจระเข้ หอยนางรม ร้อยละ 6.8

ผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการเข้ามาใช้

ตารางที่ 4.5 ความถี่ของผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการเข้ามาใช้

ผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการเข้ามาใช้	ความถี่	ร้อยละ
<u>ภายในองค์กร</u>		
ผู้บริหารระดับสูง (Top management)	63	85.14
แผนกคุณภาพ (Quality department)	51	68.92
แผนกการผลิต (Production department)	40	54.05
แผนกซ่อมบำรุง (Maintenance department)	29	39.19
แผนกขายและการตลาด (Sales & marketing department)	20	27.03
แผนกวิจัยและพัฒนา (Development department)	18	24.32
แผนกฝ่ายบุคคล (Human resource department)	9	12.16
แผนกบัญชี (Accounting department)	6	8.11
แผนกอื่นๆ	2	2.7
<u>ภายนอกองค์กร</u>		
ผู้ให้คำปรึกษา (consultant)	36	48.65
ผู้เชี่ยวชาญ (Guru)	28	37.84
รัฐบาล (Government)	16	21.62
ผู้ที่มีความรู้ (Lecturer)	6	8.11
อื่นๆ	5	6.76

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการเข้ามาใช้ ภายใน องค์กร คือ ผู้บริหารระดับสูง (85.14%) แผนกคุณภาพ (68.92%) และ แผนกการผลิต (54.05%)

ผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการเข้ามาใช้มากที่สุดจาก ภายนอกองค์กร คือ ผู้ให้คำปรึกษา (48.65%) ผู้เชี่ยวชาญ (37.84%) และ รัฐบาล (21.62%)

ส่วนที่ 4.2 การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

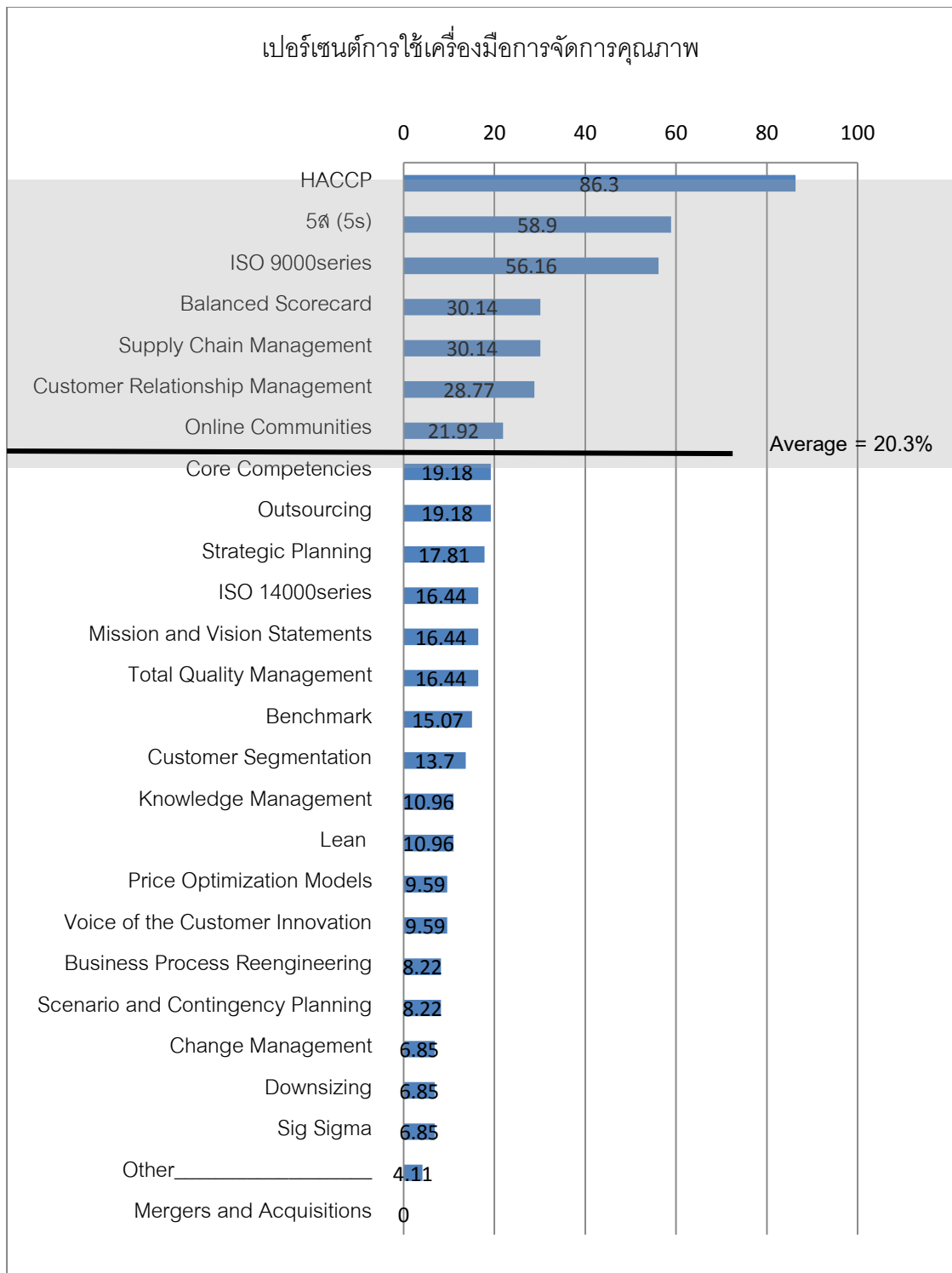
ได้แก่ เครื่องมือที่มีแผนจะใช้ในอนาคต เครื่องมือที่ใช้ในปัจจุบัน ประโยชน์ที่ได้รับในการใช้เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในปัจจุบัน

ตารางที่ 4.6 ความถี่และร้อยละของเครื่องมือการจัดการที่มีการใช้ในปัจจุบัน

Management tools	ความถี่	ร้อยละ
HACCP	63	86.3
5ส (5S)	43	58.9
ISO 9000series	41	56.16
Balanced Scorecard	23	30.14
Supply Chain Management	22	30.14
Customer Relationship Management	21	28.77
Online Communities	16	21.92
Core Competencies	14	19.18
Outsourcing	14	19.18
Strategic Planning	13	17.81

จากตารางที่ 4.6 พบว่าเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีการใช้มากที่สุดใน 3 อันดับแรก นั้น มีเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่เป็นมาตรฐานอยู่ถึง 2 เครื่องมือ คือ HACCP และ ISO 9000series อันเนื่องมาจากเป็นเครื่องมือที่ต้องใช้ในการติดต่อค้าขายและเป็นเครื่องมือที่มีการบังคับจากรัฐบาล แต่ในอันดับที่ 2 นั้นคือ 5ส(5S) ซึ่งเป็นเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่นิยมใช้ในการเริ่มต้น



ภาพที่ 4.5 การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพในปัจจุบัน

เครื่องมือที่มีแผนจะใช้ในอนาคต

ตารางที่ 4.7 ความถี่และร้อยละของเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีแผนจะใช้ในอนาคต

Management tools	ความถี่	ร้อยละ
ISO 9000series	16	38.1
Benchmark	15	35.7
Lean	15	35.7
Six Sigma	13	31
Total Quality Management	13	31
ISO 14000series	12	28.6
Balanced Scorecard	12	28.6
Supply Chain Management	12	28.6
Business Process Reengineering	10	23.8
Core Competencies	10	23.8
Customer Relationship Management	10	23.8
Scenario and Contingency Planning	10	23.8

จากตารางที่ 4.7 พบว่า เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีการวางแผนจะใช้มากที่สุด 3 อันดับ คือ

ISO 9000series ซึ่งเป็นเครื่องมือที่แพร่หลายจากยุโรปและในปัจจุบันในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นก็เริ่มมีการใช้มากขึ้นเรื่อยๆ

Benchmark และ lean เป็นเครื่องมือที่ได้รับความนิยมในอนาคตเป็นอันดับที่ 2 เป็นเครื่องมือที่โรงงานผลิตอาหารแช่แข็งมีแผนจะใช้

Six sigma และ total quality management เป็นเครื่องมือที่นิยมกันมานานในประเทศไทยและโรงงานผลิตอาหารแช่แข็งก็ยังคงมีการวางแผนจะใช้ในอนาคต

ประโยชน์ที่ได้รับจากเครื่องมือ

ตารางที่ 4.8 ความถี่และร้อยละของประโยชน์ที่ได้รับจากเครื่องมือ

Management tools	ลดต้นทุน	เพิ่มรายได้	เพิ่มความพึงพอใจ ของลูกค้า	เพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันทาง ตลาด	การพัฒนาสินค้า และบริการ
ISO 9000series	Low	N/A	High	High	Medium
ISO 14000series	N/A	N/A	High	Medium	Low
HACCP	N/A	N/A	High	Medium	Low
5ส (5s)	Medium	N/A	Medium	Low	Low
Balanced Scorecard	Low	Low	Medium	Medium	Medium
Benchmarking	Low	Low	Low	Medium	Medium
Business Process Reengineering	High	Low	N/A	Low	Low
Change Management	Medium	Low	Low	High	Low
Core Competencies	Low	Medium	Medium	Medium	Medium
Customer Relationship management	Low	Low	Medium	Medium	Low
Customer Segmentation	Low	Low	Low	Medium	Low

High = ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย > 70%, Medium = ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 40% - 70, Low= ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 10%-40%, N/A=

ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย <10%

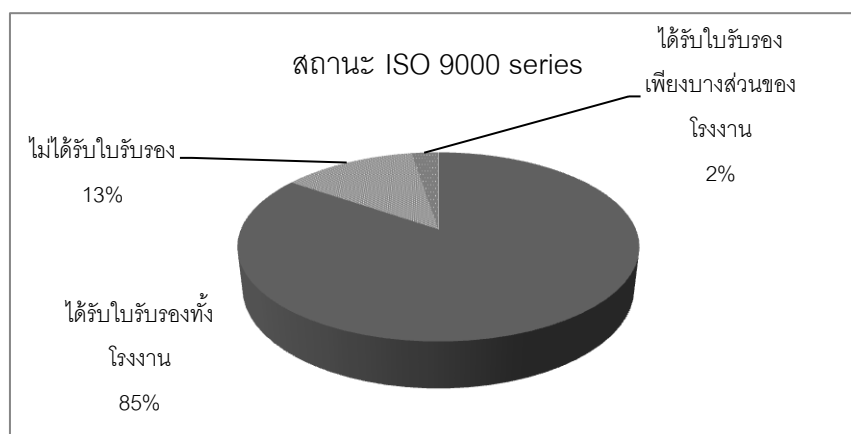
Management tools	ลดต้นทุน	เพิ่มรายได้	เพิ่มความพึงพอใจ ของลูกค้า	เพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันทาง ตลาด	การพัฒนาสินค้า และบริการ
Downsizing	High	Low	N/A	N/A	N/A
Knowledge Management	Medium	Low	Low	Low	High
Lean	High	Low	Low	Low	Medium
Sig Sigma	Low	Low	Low	Low	Medium
Mission and Vision Statements	Medium	Low	Medium	Medium	Medium
Online Communities	Medium	Low	Low	Medium	Medium
Outsourcing	High	Low	N/A	High	Medium
Price Optimization Models	Medium	Medium	Low	Low	Low
Scenario and Contingency planning	Low	Medium	Low	Medium	Low
Strategic Planning	Low	Low	Low	Medium	Medium
Supply Chain Management	Medium	Medium	Medium	Medium	Medium
Total Quality Management	Low	Medium	Medium	Medium	Medium
Voice of the Customer innovation	Low	Low	High	Medium	Medium

High = ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย > 70%, Medium = ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 40% - 70%, Low = ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย 10%-40%,
N/A = ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย <10%

สถานะ ISO 9000 series

ตารางที่ 4.9 ความถี่และร้อยละของสถานะ ISO 9000 series

สถานะของ ISO 9000 series	ความถี่	ร้อยละ
ได้รับใบรับรองทั้งโรงงาน	33	80.49
ไม่ได้รับใบรับรอง	5	12.20
ได้รับใบรับรองเพียงบางส่วนของโรงงาน	1	2.44
รวม	41	100



ภาพที่ 4.6 ภาพแสดงร้อยละของสถานะ ISO 9000series

จากตารางที่ 4.9 พบว่าโรงงานอาหารทะเลแช่แข็งส่วนใหญ่ ได้รับใบรับรองทั้งโรงงาน มากถึงร้อยละ 80.49 และไม่ได้รับใบรับรอง ร้อยละ 12.20 และ ได้รับใบรับรองเพียงบางส่วนของ โรงงาน ร้อยละ 2.44

ส่วนที่ 4.3 ทักษะที่มีต่อเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

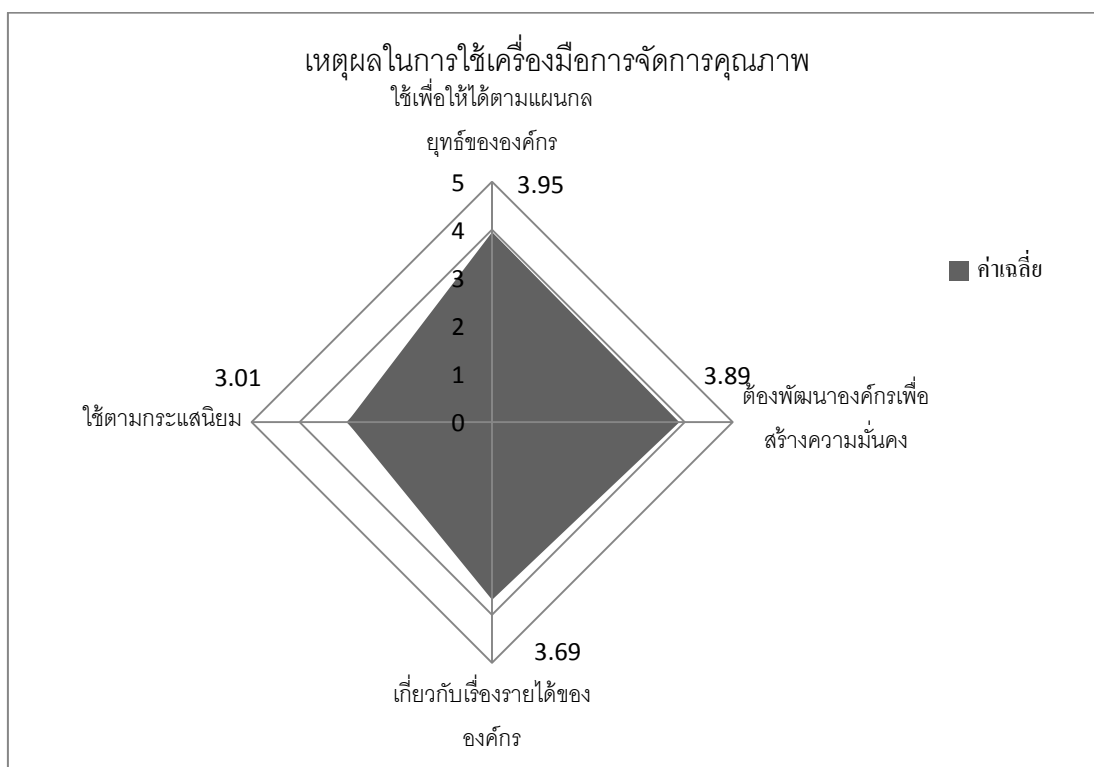
ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ

ประกอบไปด้วย 3 คำถาม

1. ท่านคิดอย่างไรกับการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ
2. ปัจจัยใดที่ท่านคิดว่าสำคัญต่อองค์กรในการเริ่มใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ (Key success factor)
3. เป้าหมายในองค์กรของท่าน

ตารางที่ 4.10 ความถี่และร้อยละ ของส่วนที่ 3 ทศนคติ

ทศนคติ	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.
1. ท่านคิดอย่างไรกับการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ		
ใช้เพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร (strategic fit)	3.95	0.71
ใช้เพราะเข้ากับวัฒนธรรมขององค์กร (culture fit)	3.89	0.97
เกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร (pay-off)	3.69	0.93
ใช้ตามกระแสนิยม (Fashion setting)	3.01	1.15

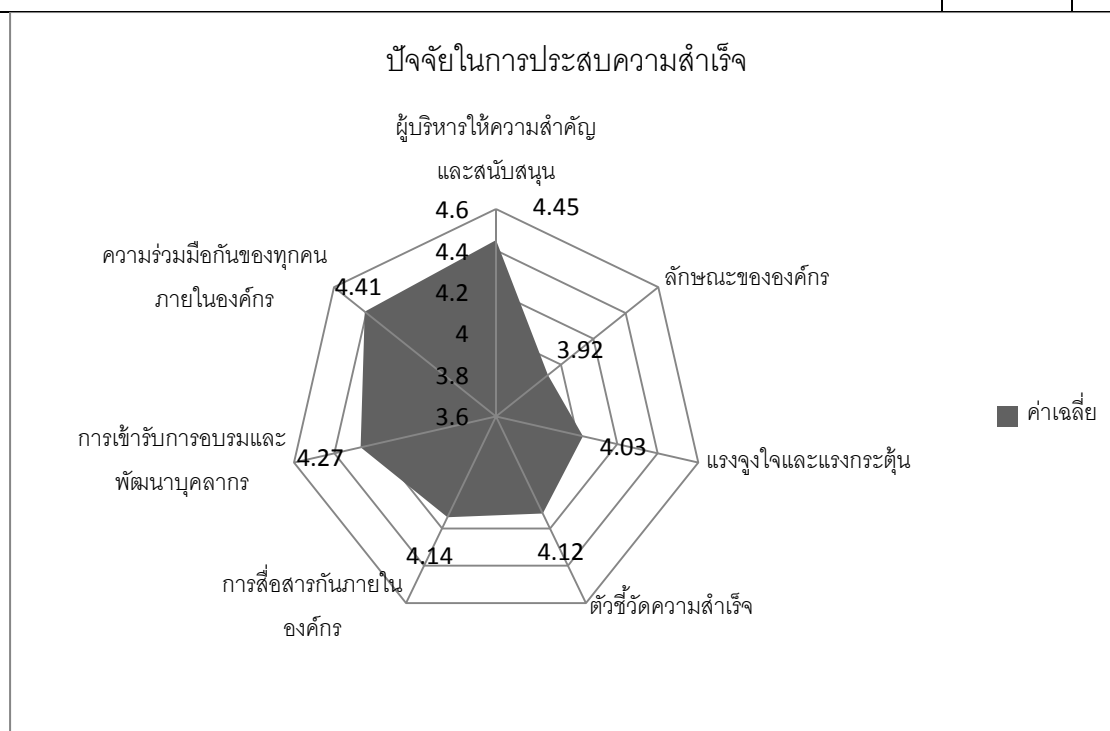


ภาพที่ 4.7 ทศนคติการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

จากตารางที่ 4.10 พบว่า เหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ นั้นการใช้เพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร ใช้เพื่อต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคง ใช้เพราะเกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร นั้นมีความทัศนคติเห็นด้วย และใช้ตามกระแสนิยม นั้นมีทัศนคติปานกลาง สรุปได้ว่าโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นส่วนใหญ่ใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ เพราะใช้เพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ตารางที่ 4.11 ความถี่และร้อยละ ของส่วนที่ 3 ทศนคติ2

2. ปัจจัยใดที่ท่านคิดว่าสำคัญต่อองค์กรในการเริ่มใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ (Key success factor)	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.
ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน	4.45	0.78
ความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร	4.41	0.79
การเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร	4.27	0.72
การสื่อสารกันภายในองค์กร	4.14	0.85
ตัวชี้วัดความสำเร็จ	4.12	0.7
แรงจูงใจและแรงกระตุ้น	4.03	0.79
ลักษณะขององค์กร	3.92	0.87

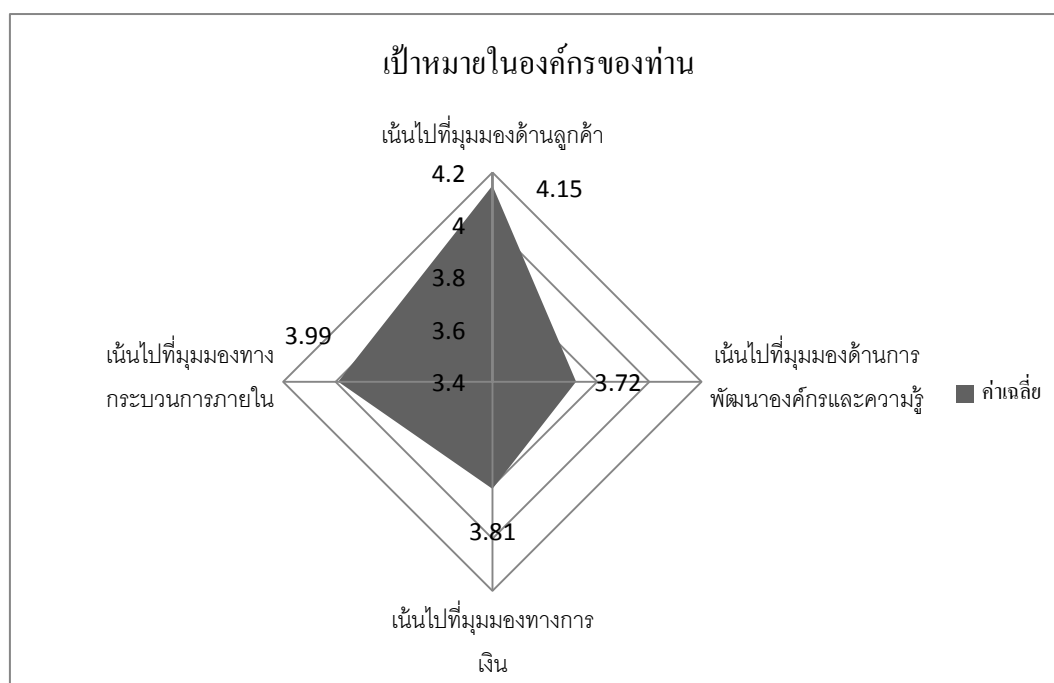


ภาพที่ 4.8 ทศนคติการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ2

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน ความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร การเข้าอบรมและพัฒนาบุคลากร นั้นมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง สรุปได้ว่า **ปัจจัยในการประสบความสำเร็จที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน** ปัจจัย การสื่อสารกันภายในองค์กร ตัวชี้วัดความสำเร็จ แรงจูงใจและแรงกระตุ้น ลักษณะขององค์กร นั้นมีทัศนคติแบบ เห็นด้วย

ตารางที่ 4.12 ความถี่และร้อยละ ของส่วนที่ 3 ทศนคติ3

ทศนคติ	ค่าเฉลี่ย	ค่า S.D.
3. เป้าหมายในองค์กรของท่าน		
เน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้า	4.15	0.86
เน้นไปที่มุมมองทางกระบวนการภายใน	3.99	0.78
เน้นไปที่มุมมองทางการเงิน	3.81	0.98
เน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้	3.72	0.92



ภาพที่ 4.9 ทศนคติการเลือกใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ3

จากตารางที่ 4.12 พบว่า เป้าหมายในองค์กรทั้ง 4 ตัวนั้นมีทศนคติ เห็นด้วย เป้าหมายในองค์กรที่เน้นไปมากที่สุดคือ เน้นไปที่มุมมองของลูกค้า เน้นไปที่มุมมองทางกระบวนการภายใน เน้นไปที่มุมมองทางการเงิน เน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้ ตามลำดับ สรุปได้ว่าเป้าหมายที่โรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งให้ความสำคัญที่สุดคือมุมมองด้านลูกค้า

บทที่ 5
การทดสอบสมมติฐาน

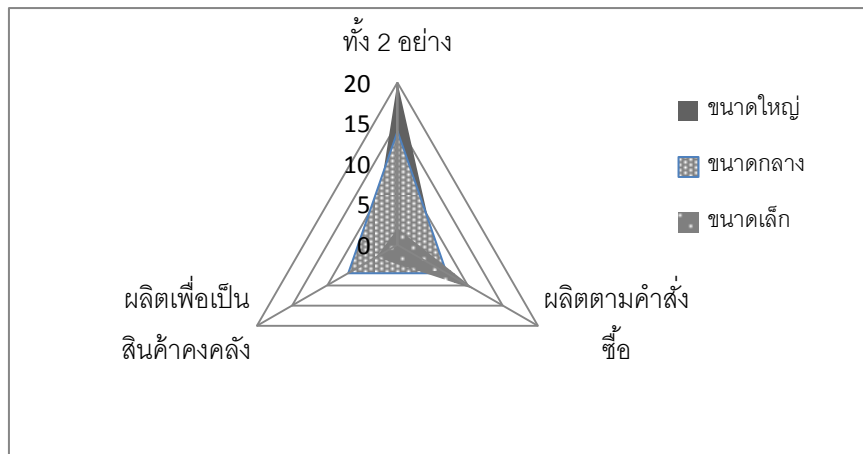
สมมุติฐานที่ 1 สถานการณ์ในปัจจุบันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทย
การวิเคราะห์ความอิสระของวัฒนธรรมขององค์กรและขนาดขององค์กร

H_0 : ขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต เป็นอิสระต่อกัน

H_1 : ขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต ไม่เป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 5.1 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต

ขนาดของ องค์กร	ประเภทการผลิต						รวม
	ทั้ง 2 อย่าง	ร้อยละ	ผลิตตาม คำสั่งซื้อ	ร้อยละ	ผลิตเพื่อเป็น สินค้าคงคลัง	ร้อยละ	
ขนาดใหญ่	20	66.7%	6	20.0%	4	13.3%	30
ขนาดกลาง	14	50%	7	25.0%	7	25.0%	28
ขนาดเล็ก	2	12.5%	11	68.8%	3	18.8%	16
รวม	36	48.6%	24	32.4%	14	18.9%	74



ภาพที่ 5.1 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต

ตารางที่ 5.2 ผลการทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต

Chi-square Test	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15.766	4	0.00

จากตารางที่ 5.2 พบว่าขนาดขององค์กรและประเภทการผลิตไม่เป็นอิสระต่อกันอย่างมีนัยสำคัญ 0.05

ตารางที่ 5.3 ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของขนาดขององค์กรและประเภทการผลิต

Symmetric Measures	Value	Approx. Sig.
Cramer's V	0.326	0.00

จากตารางที่ 5.3 ขนาดขององค์กรและประเภทการผลิตมีความสัมพันธ์กันปานกลางที่

0.33

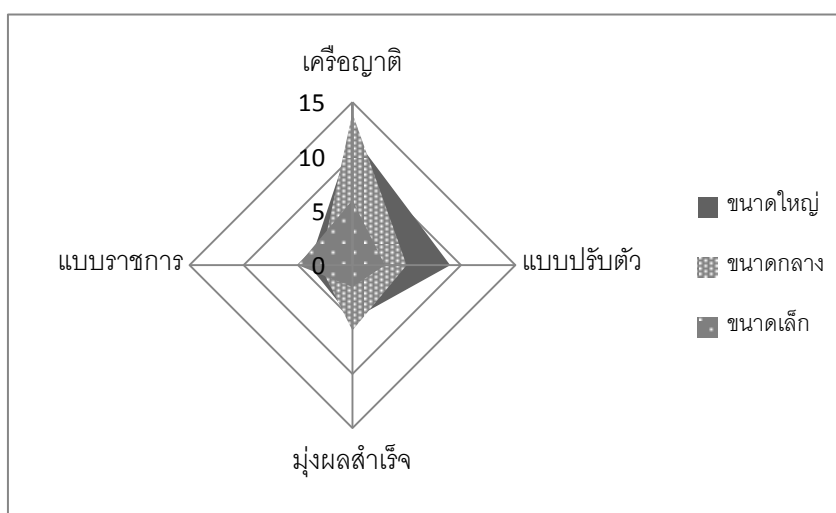
การวิเคราะห์ความอิสระของวัฒนธรรมขององค์กรและขนาดขององค์กร

H_0 : ขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร เป็นอิสระต่อกัน

H_1 : ขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร ไม่เป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 5.4 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร

ขนาดขององค์กร	วัฒนธรรมขององค์กร								รวม
	เครือข่าย	ร้อยละ	ปรับตัว	ร้อยละ	มุ่งผลสำเร็จ	ร้อยละ	ราชการ	ร้อยละ	
ขนาดใหญ่	12	40.0%	9	30.0%	5	16.7%	4	13.3%	29
ขนาดกลาง	14	50.0%	5	17.9%	6	21.4%	3	10.7%	28
ขนาดเล็ก	6	37.5%	3	18.8%	2	12.5%	5	31.3%	16
รวม	44	43.2%	14	23.0%	9	16.2%	6	17.6%	74



ภาพที่ 5.2 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร

ตารางที่ 5.5 ผลการทดสอบความเป็นอิสระต่อกันของขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กร

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4.97	4	0.57

จากตารางที่ 5.5 พบว่าขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรเป็นอิสระต่อกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้น ขนาดขององค์กรเป็นอิสระต่อวัฒนธรรมขององค์กร

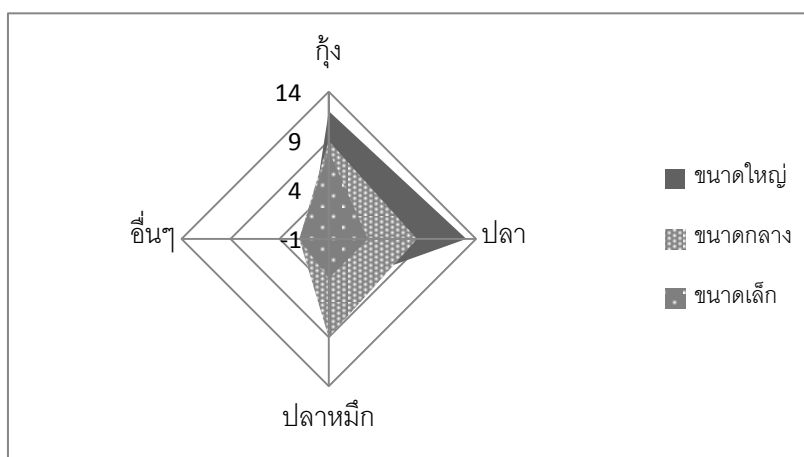
การวิเคราะห์ความอิสระของวัตถุดิบหลักและขนาดขององค์กร

H_0 : ขนาดขององค์กรและวัตถุดิบหลัก เป็นอิสระต่อกัน

H_1 : ขนาดขององค์กรและวัตถุดิบหลัก ไม่เป็นอิสระต่อกัน

ตารางที่ 5.6 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและวัตถุดิบหลัก

ขนาดขององค์กร	วัตถุดิบหลัก								รวม
	กุ้ง	รื่อยละ	ปลา	รื่อยละ	ปลาหมึก	รื่อยละ	อื่นๆ	รื่อยละ	
ขนาดใหญ่	12	40.0%	13	43.3%	4	13.3%	1	3.3%	30
ขนาดกลาง	9	32.1%	8	28.6%	9	32.1%	2	7.1%	28
ขนาดเล็ก	8	50.0%	3	18.8%	3	18.8%	2	12.5%	16
รวม	29	39.2%	24	32.4%	16	21.6%	5	6.8%	73



ภาพที่ 5.3 ข้อมูลของขนาดขององค์กรและวัตถุดิบหลัก

ตารางที่ 5.7 ผลการทดสอบความเป็นอิสระของขนาดขององค์กรและวัตถุดิบหลัก

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.744	4	0.36

จากตารางที่ 5.7 พบว่าขนาดขององค์กรและวัตถุดิบเป็นอิสระต่อกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ดังนั้น ขนาดขององค์กรเป็นอิสระต่อวัฒนธรรมขององค์กร

สมมุติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลให้จำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่แตกต่างกัน

ตัวแปร ขนาดขององค์กร

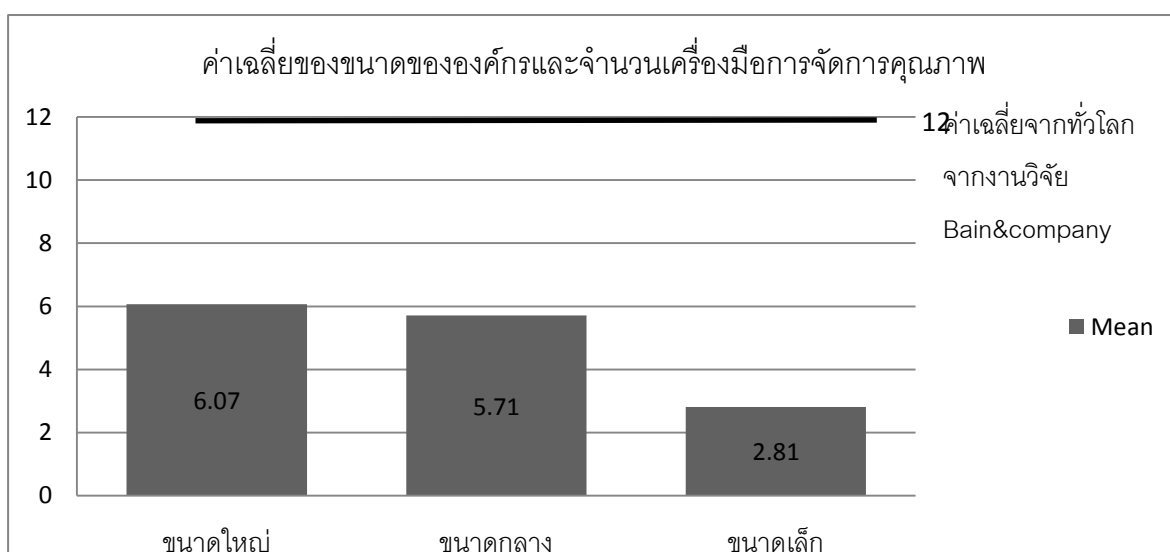
ตารางที่ 5.8 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
5.233	2	71	0.01

ขั้นที่ 1 จากตารางที่ 5.8 พบว่ากลุ่มมีความแตกต่างกันในค่าความแปรปรวน จึงปฏิเสธสมมุติฐาน H_0 และยอมรับ H_1 ที่ว่าความแปรปรวนของจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพแตกต่างกัน

ตารางที่ 5.9 ตารางวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ขนาด	N	Mean	S.D.	Welch	Sig.
ขนาดใหญ่	30	6.07	3.59	5.962	0.01
ขนาดกลาง	28	5.71	5.16		
ขนาดเล็ก	16	2.81	2.90		
รวม	74	5.23	4.28		



ภาพที่ 5.4 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ขั้นที่ 2 เนื่องจากมีความแปรปรวนแตกต่างกันจึงใช้สถิติทดสอบ Welch ได้ค่า Sig. < 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับว่าขนาดขององค์กรมีผลกับจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ตารางที่ 5.10 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ ขนาดขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ขนาดขององค์กร	ขนาดขององค์กร	Sig.
ขนาดใหญ่	ขนาดกลาง	0.99
	ขนาดเล็ก	0.01
ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	0.99
	ขนาดเล็ก	0.06
ขนาดเล็ก	ขนาดใหญ่	0.01
	ขนาดกลาง	0.06

ขั้นที่ 3 เมื่อเราทราบขนาดขององค์กรมีผลต่อจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพแล้วจึงใช้สถิติทดสอบ Dunnett T3 ได้ค่า ดังนี้ องค์กรขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมากกว่าองค์กรขนาดกลางและองค์กรขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญ

ตัวแปร ประเภทการผลิต

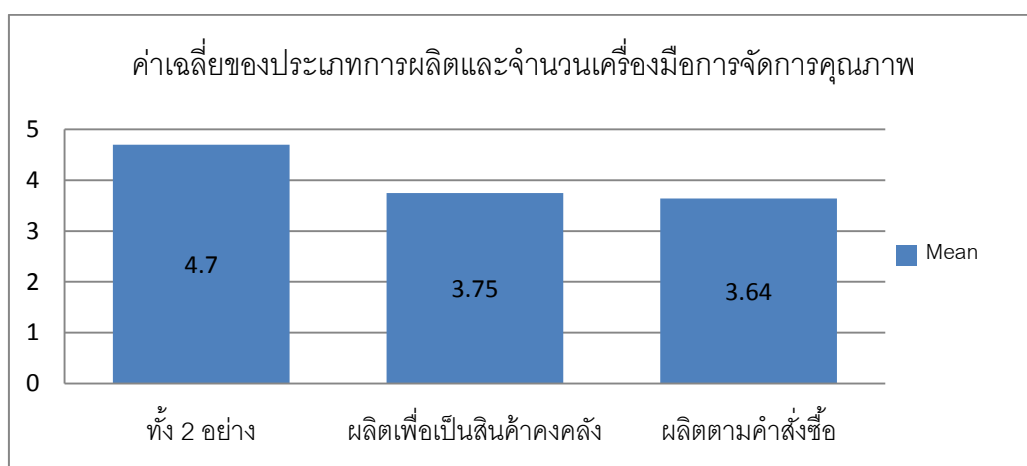
ตารางที่ 5.11 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.402	2	71	0.25

ขั้นที่ 1 จากตารางที่ 5.11 พบว่าความแปรปรวนของจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพนั้นไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5.12 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของประเภทการผลิตและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ประเภทการผลิต	N	Mean	S.D.	F	Sig.
ผลิตตามคำสั่งซื้อ	3.75	3.64	0.74	2.189	0.12
ผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง	5.93	3.75	1.00		
ทั้ง 2 อย่าง	5.94	4.70	0.78		
รวม	5.23	4.28	0.50		



ภาพที่ 5.5 ค่าเฉลี่ยของประเภทการผลิตและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

จากตารางที่ 5.12 พบว่าไม่มีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ย Sig. >0.05 จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ตัวแปร วัฒนธรรม

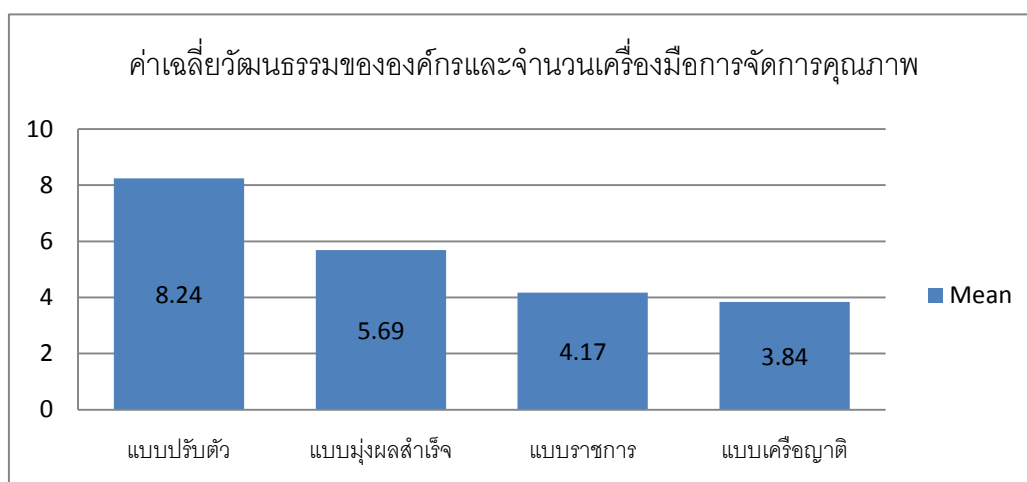
ตารางที่ 5.13 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
4.307	2	71	0.01

ขั้นที่ 1 จากตารางที่ 5.13 พบว่าทั้ง 4 กลุ่มมีค่าความแปรปรวนของจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 ยอมรับ H_1 ว่าความแปรปรวนของจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพแตกต่างกัน ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.14 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

วัฒนธรรมขององค์กร	N	Mean	S.D.	Welch	Sig.
แบบเครือข่าย	32	3.84	2.81	0.03	0.03
แบบปรับตัว	17	8.24	5.25		
แบบราชการ	12	4.17	3.24		
แบบมุ่งผลสำเร็จ	13	5.69	5.06		
รวม	74	5.23	4.28		



ภาพที่ 5.6 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ขั้นที่ 2 เนื่องจากมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันจึงใช้สถิติทดสอบ Welch ได้ค่า Sig. < 0.05 จึงปฏิเสธสมมติฐาน H_0 และยอมรับ H_1 ว่ามีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยในแต่ละกลุ่มของวัฒนธรรมขององค์กร

ตารางที่ 5.15 ตารางวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมและจำนวนเครื่องมือการจัดการ
คุณภาพ

	ปัจจัยความสำเร็จ	ปัจจัยความสำเร็จ	Sig.
เกี่ยวกับเรื่อง รายได้ขององค์กร	วัฒนธรรมแบบเครือญาติ	วัฒนธรรมแบบปรับตัว	0.02
		วัฒนธรรมแบบราชการ	1.00
		วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	0.76
	วัฒนธรรมแบบปรับตัว	วัฒนธรรมแบบเครือญาติ	0.02
		วัฒนธรรมแบบราชการ	0.09
		วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	0.70
	วัฒนธรรมแบบราชการ	วัฒนธรรมแบบเครือญาติ	1.00
		วัฒนธรรมแบบปรับตัว	0.09
		วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	0.93
	วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ	วัฒนธรรมแบบเครือญาติ	0.76
		วัฒนธรรมแบบปรับตัว	0.70
		วัฒนธรรมแบบราชการ	0.93

ขั้นที่ 3 เมื่อมีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยจึงใช้สถิติทดสอบ Dunnet T3 ได้ผลว่ากลุ่มที่ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ มีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ย กับกลุ่ม วัฒนธรรมแบบปรับตัว วัฒนธรรมแบบราชการ และ วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ

ตัวแปร วัตถุประสงค์

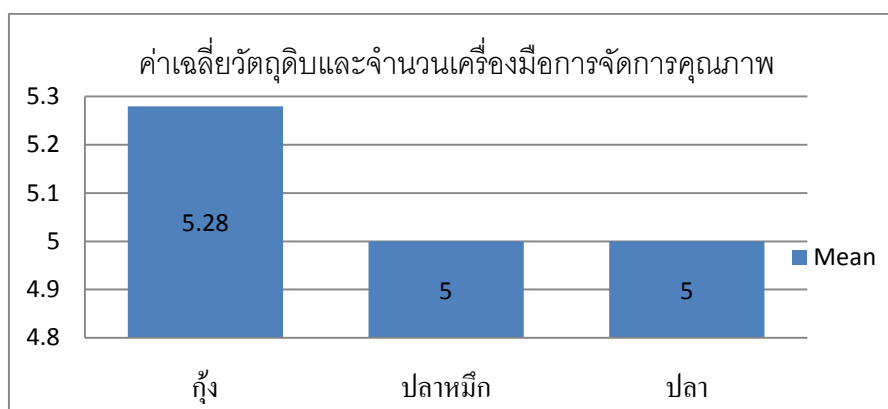
ตารางที่ 5.16 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.26	2	71	0.85

ขั้นที่ 1 จากตารางที่ 5.16 พบว่าทั้ง 4 กลุ่มมีการกระจายตัวแบบปกติ และได้ค่าความแปรปรวนของจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ Sig > 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_0 ยอมรับว่าความแปรปรวนของจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพไม่แตกต่างกัน

ตารางที่ 5.17 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยวัตถุประสงค์และจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

วัตถุประสงค์	N	Mean	S.D.	F	Significant
กึ่ง	29	5.28	4.40	0.255	0.86
ปลาหมึก	16	5.00	4.20		
ปลา	24	5.00	4.21		
อื่นๆ	5	6.80	5.26		
Total	74	5.23	4.28		



ภาพที่ 5.7 ค่าเฉลี่ยวัตถุประสงค์และจำนวนเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ขั้นที่ 2 เนื่องจากมีความแปรปรวนไม่แตกต่างกันจึงใช้สถิติทดสอบ F ได้ค่า Sig. > 0.05 จึงยอมรับสมมติฐาน H_0 ที่ว่าไม่มีความแตกต่างกันของค่าเฉลี่ยในแต่ละกลุ่มของวัตถุประสงค์

ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้ ISO 9000series หรือไม่

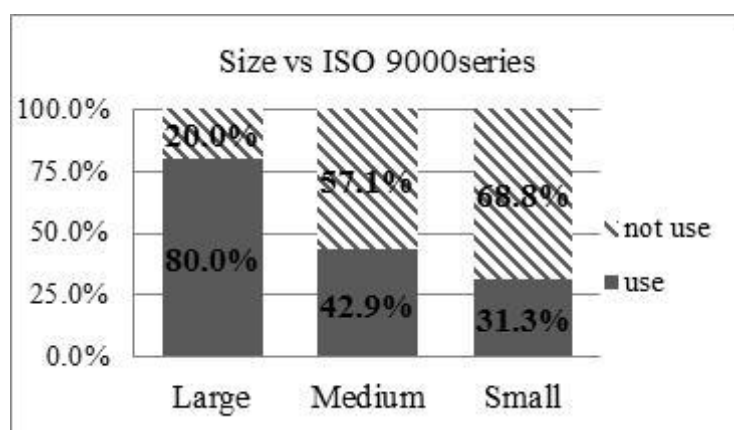
ขนาดขององค์กร

H_0 : ขนาดขององค์กรเป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 900series

H_1 : ขนาดขององค์กรไม่เป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 900series

ตารางที่ 5.18 ข้อมูลขนาดองค์กรและการใช้ ISO 9000series

ขนาดขององค์กร	ISO 9000series				รวม
	มี	ร้อยละ	ไม่มี	ร้อยละ	
ขนาดใหญ่	24	80.0%	6	20.0%	30
ขนาดกลาง	12	42.9%	16	57.1%	28
ขนาดเล็ก	5	31.3%	11	68.7%	16
รวม	41	55.4%	33	44.6%	74



ภาพที่ 5.8 ขนาดองค์กรและการใช้ ISO 9000series

ตารางที่ 5.191 Chi-square test

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12.907	2	0.02

ตารางที่ 5.20 ตารางวัดความสัมพันธ์

Symmetric Measures	Value	Approx. Sig.
Cramer's V	0.418	0.00

จากตาราง 5.19 และ 5.20 พบว่า ขนาดขององค์กรและการใช้ ISO 9000series นั้น **ไม่เป็นอิสระต่อกัน** โดยพบการใช้ ISO 9000series มากขึ้นในขนาดขององค์กรที่ใหญ่ขึ้น และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ที่ 0.418

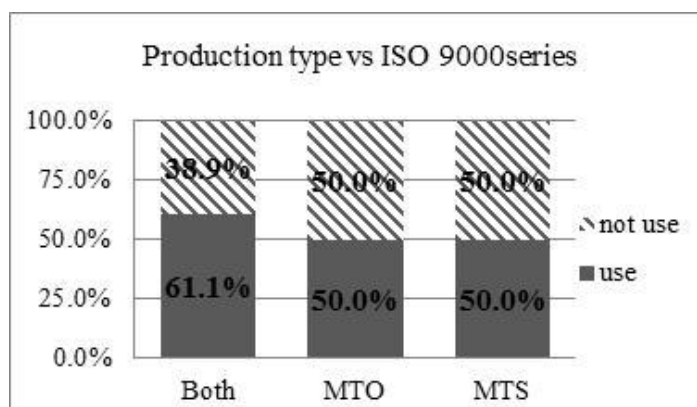
ประเภทขององค์กร

H_0 : ประเภทขององค์กรเป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 900series

H_1 : ประเภทขององค์กรไม่เป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 900series

ตารางที่ 5.21 ข้อมูลประเภทขององค์กรและการใช้ ISO 9000series

ประเภทการผลิต	ISO 9000series				รวม
	มี	ร้อยละ	ไม่มี	ร้อยละ	
ทั้ง 2 อย่าง	22	38.9%	14	61.1%	36
ผลิตตามคำสั่งซื้อ	12	50.0%	12	50.0%	24
ผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง	7	50.0%	7	50.0%	14
รวม	41	44.6%	33	55.4%	74



ภาพที่ 5.9 ประเภทขององค์กรและการใช้ ISO 9000series

ตารางที่ 5.22 Chi-square test

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	0.924	2	0.63

จากตาราง 5.22 พบว่า ประเภทขององค์กรและการใช้ ISO 9000series นั้นเป็นอิสระต่อกัน

ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการมาตรฐานหรือไม่

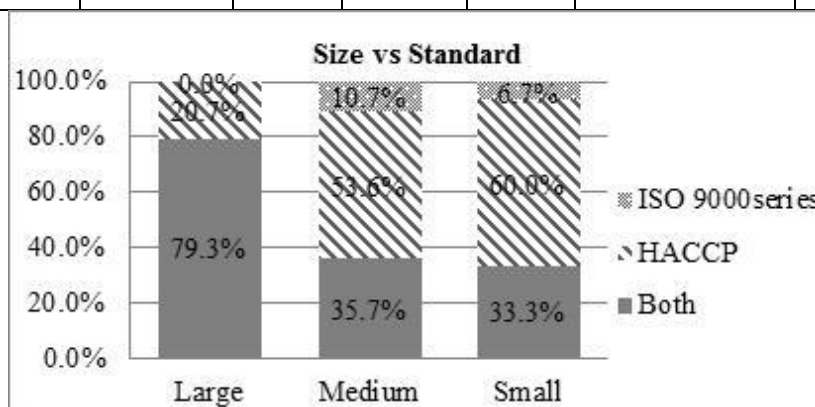
ขนาดขององค์กร

H_0 : ขนาดขององค์กรเป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

H_1 : ขนาดขององค์กรไม่เป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

ตารางที่ 5.23 ข้อมูลขนาดขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

ขนาดขององค์กร	เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน						รวม
	ทั้ง 2 อย่าง	ร้อยละ	HACCP	ร้อยละ	ISO 9000series	ร้อยละ	
ขนาดใหญ่	23	79.3%	6	20.7%	0	0.0%	29
ขนาดกลาง	10	35.7%	15	53.6%	3	10.7%	28
ขนาดเล็ก	5	33.3%	9	60.0%	1	6.7%	15
รวม	34	47.2%	30	41.7%	8	11.1%	72



ภาพที่ 5.10 ขนาดขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

ตารางที่ 5.24 Chi-square test

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	27.45	4	0.00

ตารางที่ 5.25 ตารางวัดความสัมพันธ์

Symmetric Measures	Value	Approx. Sig.
Cramer's V	0.437	0.00

จากตาราง 5.24 และ 5.25 พบว่า ขนาดขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐานนั้นไม่เป็นอิสระต่อกัน โดยพบว่าองค์กรมีขนาดใหญ่ขึ้นจะมีแนวโน้มใช้ทั้ง ISO 9000series และ HACCP และมีค่าความสัมพันธ์อยู่ที่ 0.437

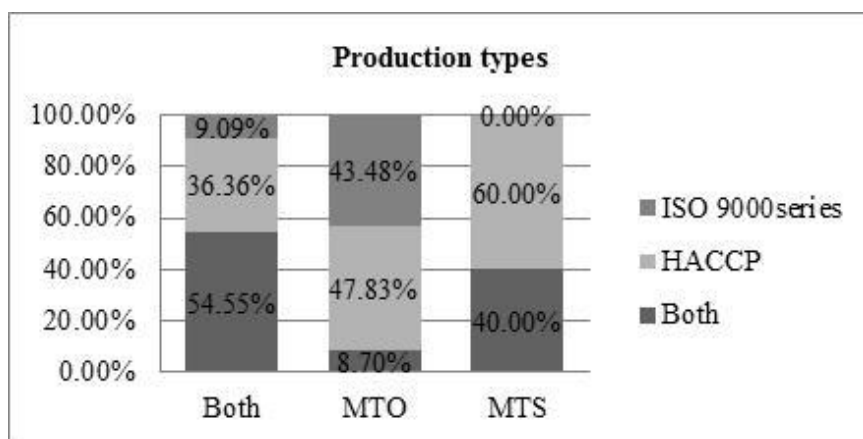
ประเภทขององค์กร

H_0 : ประเภทขององค์กรขององค์กรเป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

H_1 : ประเภทขององค์กรขององค์กรไม่เป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

ตารางที่ 5.26 ข้อมูลประเภทขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

ประเภทการผลิต	เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน						
	ทั้ง 2 อย่าง	ร้อยละ	HACCP	ร้อยละ	ISO 9000series	ร้อยละ	รวม
ทั้ง 2 อย่าง	24	54.5%	16	36.4%	4	9.1%	44
ผลิตตามคำสั่งซื้อ	2	8.7%	11	47.8%	10	43.5%	23
ผลิตเพื่อเป็น สินค้าคงคลัง	2	40.0%	3	60.0%	0	0.0%	5
รวม	34	47.2%	30	41.2%	8	11.1%	72



ภาพที่ 5.11 ประเภทขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

ตารางที่ 5.27 Chi-square test

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.877	4	0.91

จากตารางที่ 5.27 พบว่า ประเภทขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐานนั้นเป็นอิสระต่อกัน

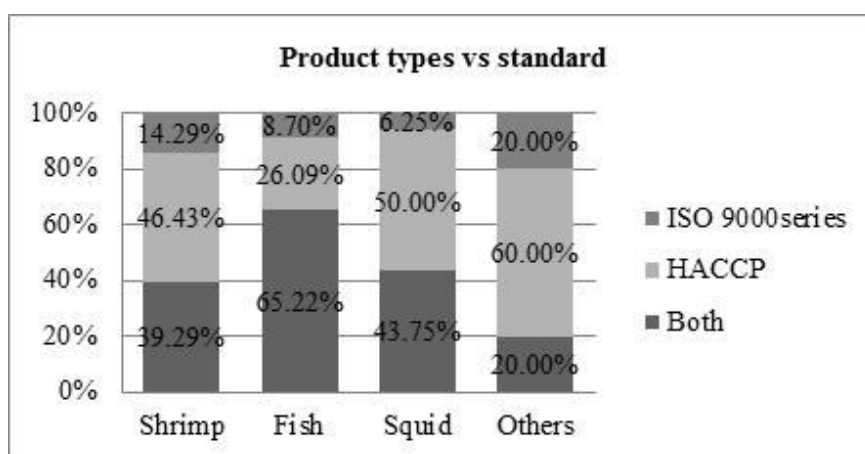
วัตถุประสงค์หลักขององค์กร

H_0 : วัตถุประสงค์หลักขององค์กรเป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

H_1 : วัตถุประสงค์หลักขององค์กรไม่เป็นอิสระกับการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

ตารางที่ 5.28 ข้อมูลวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

วัตถุประสงค์	เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน						รวม
	ทั้ง 2 อย่าง	ร้อยละ	HACCP	ร้อยละ	ISO 9000series	ร้อยละ	
กุ้ง	11	39.3%	13	46.4%	4	14.3%	28
ปลา	15	65.2%	6	26.1%	2	8.7%	23
ปลาหมึก	7	43.8%	8	50.0%	1	6.3%	16
อื่นๆ	1	20.0%	3	60.0%	1	20.0%	5
รวม	34	47.2%	30	41.7%	8	11.1%	72



ภาพที่ 5.12 วัตถุประสงค์หลักและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน

ตารางที่ 5.29 Chi-square test

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6.009	6	0.44

จากตารางที่ 5.29 พบว่า วัตถุประสงค์หลักและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน
นั้นเป็นอิสระต่อกัน

ลักษณะขององค์กรมีความสัมพันธ์กับการใช้ ISO 14000 series หรือไม่

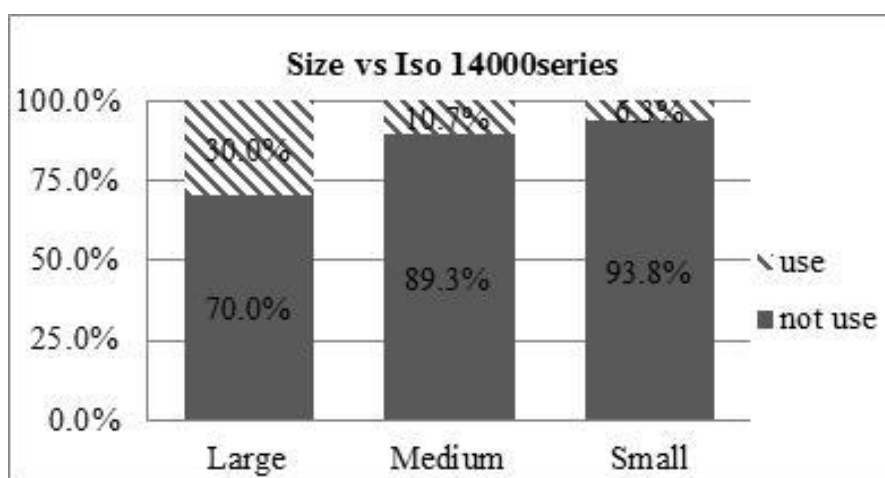
ขนาดขององค์กร

H_0 : ขนาดขององค์กรเป็นอิสระกับการใช้ ISO 14000series

H_1 : ขนาดขององค์กรไม่เป็นอิสระกับการใช้ ISO 14000series

ตารางที่ 5.30 ข้อมูลขนาดขององค์กรและการใช้ ISO 14000series

ขนาดขององค์กร	ISO 14000series				รวม
	ไม่มี	ร้อยละ	มี	ร้อยละ	
ขนาดใหญ่	21	70.0%	9	30.0%	30
ขนาดกลาง	25	89.3%	3	10.7%	28
ขนาดเล็ก	15	93.8%	1	6.3%	16
รวม	61	82.4%	13	17.6%	74



ภาพที่ 5.13 ขนาดขององค์กรและการใช้ ISO 14000series

ตารางที่ 5.31 Chi-square test

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.525	2	0.08

จากตารางที่ 5.31 พบว่า ขนาดขององค์กรและการใช้ ISO 14000series นั้นเป็นอิสระต่อกัน

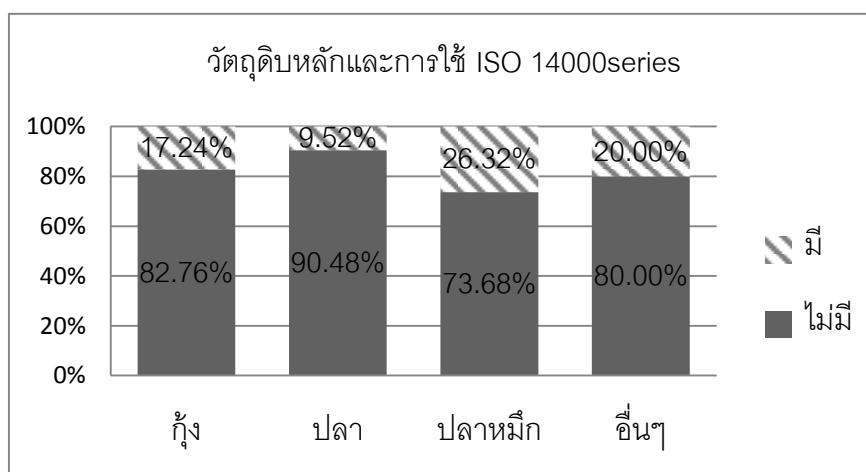
วัตถุประสงค์หลักขององค์กร

H_0 : วัตถุประสงค์หลักเป็นอิสระกับการใช้ ISO 14000series

H_1 : วัตถุประสงค์หลักไม่เป็นอิสระกับการใช้ ISO 14000series

ตารางที่ 5.32 ข้อมูลวัตถุประสงค์หลักและการใช้ ISO 14000series

วัตถุประสงค์หลัก	ISO 14000series				รวม
	ไม่มี	ร้อยละ	มี	ร้อยละ	
กึ่ง	24	82.8%	5	17.2%	29
ปลา	19	79.2%	2	20.8%	24
ปลาหมึก	14	87.5%	5	12.5%	16
อื่นๆ	4	80.0%	1	20.0%	5
รวม	61	82.4%	13	17.6%	74



ภาพที่ 5.14 วัตถุประสงค์หลักและการใช้ ISO 14000series

ตารางที่ 5.33 Chi-square test

Chi-square Test	Value	df	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	0.483	3	0.97

จากตารางที่ 5.33 พบว่า วัตถุประสงค์หลักและการใช้ ISO 14000series นั้นเป็นอิสระต่อกัน

สมมุติฐานที่ 3 ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันทำให้ปัจจัยในการประสบความสำเร็จ
แตกต่างกันหรือไม่
ขนาดขององค์กร

ปัจจัยลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)

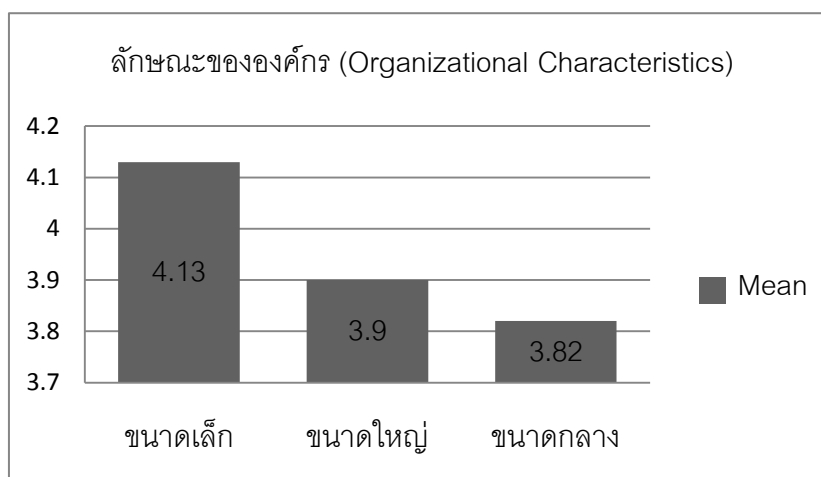
ตารางที่ 5.34 Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.437	2	71	0.24

จากตารางที่ 5.34 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรใน
ปัจจัยลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.35 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
ลักษณะของ องค์กร (Organizational Characteristics)	ขนาดใหญ่	30	3.90	0.88	0.62	0.54
	ขนาดกลาง	28	3.82	1.02		
	ขนาดเล็ก	16	4.13	0.50		
	Total	74	3.92	0.87		



ภาพที่ 5.15 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรกับปัจจัย ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)

ขนาดขององค์กรและปัจจัยลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) นั้น**ไม่มีความแตกต่างในค่าเฉลี่ย จึงยอมรับ H_0** ที่ว่าค่าเฉลี่ยในแต่ละขนาดขององค์กรนั้นมีทัศนคติที่เห็นด้วยกับปัจจัยลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)

ปัจจัยความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation)

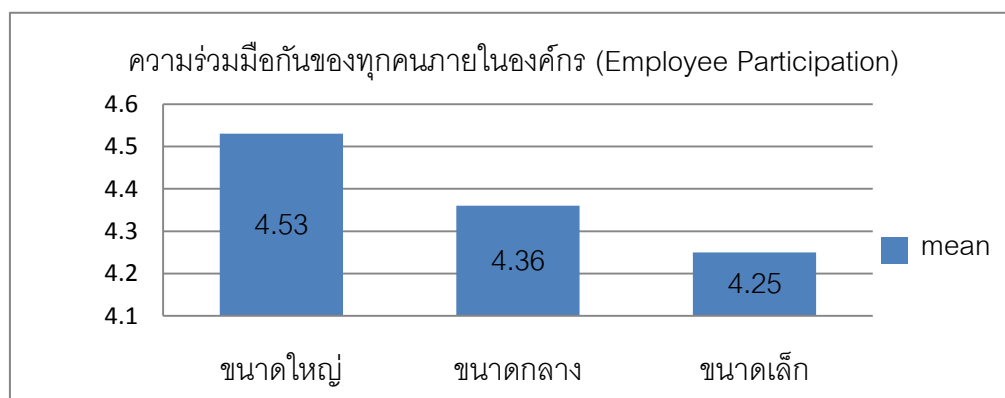
ตารางที่ 5.36 Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.355	2	71	0.70

จากตารางที่ 5.36 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในปัจจัยความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.372 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
ความร่วมมือกันของ ทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation)	ขนาดใหญ่	30	4.53	0.68	0.75	0.48
	ขนาดกลาง	28	4.36	0.91		
	ขนาดเล็ก	16	4.25	0.77		
	Total	74	4.41	0.79		



ภาพที่ 5.16 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation)

สรุปได้ว่า ขนาดขององค์กรนั้นมีทัศนคติที่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับปัจจัยความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation) แต่ขนาดขององค์กรและปัจจัยความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation) **ไม่มีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ย จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05**

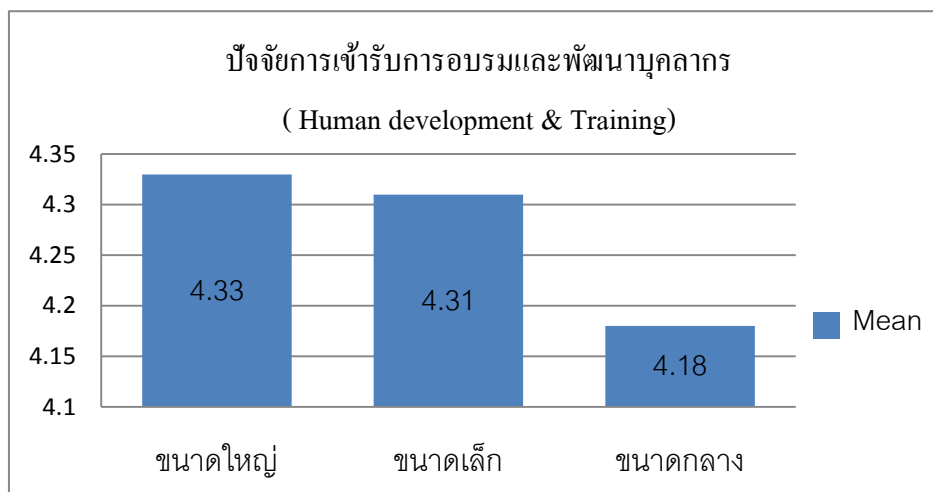
ปัจจัยการเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)

ตารางที่ 5.38 Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.222	2	71	0.80

จากตารางที่ 5.38 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในปัจจัยการเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training) ที่ระดับ 0.05 ตารางที่ 5.39 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
การเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)	ขนาดใหญ่	30	4.33	0.66	0.36	0.70
	ขนาดเล็ก	16	4.31	0.70		
	ขนาดกลาง	28	4.18	0.82		
	Total	74	4.27	0.73		



ภาพที่ 5.17 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยการเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)

สรุปได้ว่า องค์กรขนาดใหญ่และขนาดเล็กนั้นมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง และองค์กรขนาดกลางมีทัศนคติเห็นด้วยกับปัจจัยการเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training) แต่ทั้ง 3 ตัวแปรนั้นไม่มีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ย จากการวิเคราะห์ F-test พบว่าทั้ง 3 ตัวแปรที่มีทัศนคติที่ไม่แตกต่างกัน จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

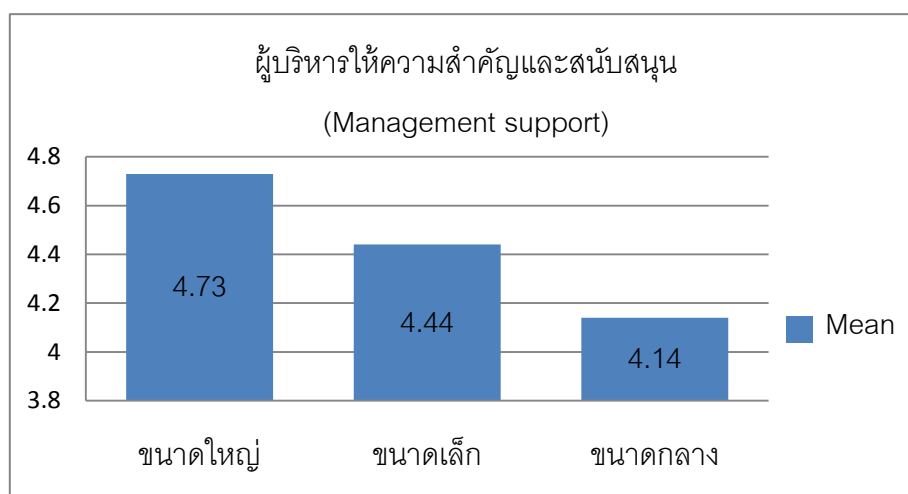
ปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน(Management support)

ตารางที่ 5.40 Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
3.403	2	71	0.04

จากตารางที่ 5.40 พบว่ามีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน(Management support) ที่ระดับ 0.05 ตารางที่ 5.41 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

	ขนาด	N	Mean	S.D.	Welch	Sig.
ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน(Management support)	ขนาดใหญ่	30	4.73	0.52	4.266	0.02
	ขนาดเล็ก	16	4.44	0.63		
	ขนาดกลาง	28	4.14	1.01		
	รวม	74	4.45	0.80		



ภาพที่ 5.18 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน(Management support)

จากตารางที่ 5.41 สรุปได้ว่าพบค่าจากสถิติ welch Sig < 0.05 จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ว่าค่าเฉลี่ยในแต่ละกลุ่มของตัวแปร ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน (Management support) นั้นมีความแตกต่างกัน

ปัจจัยการสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication)

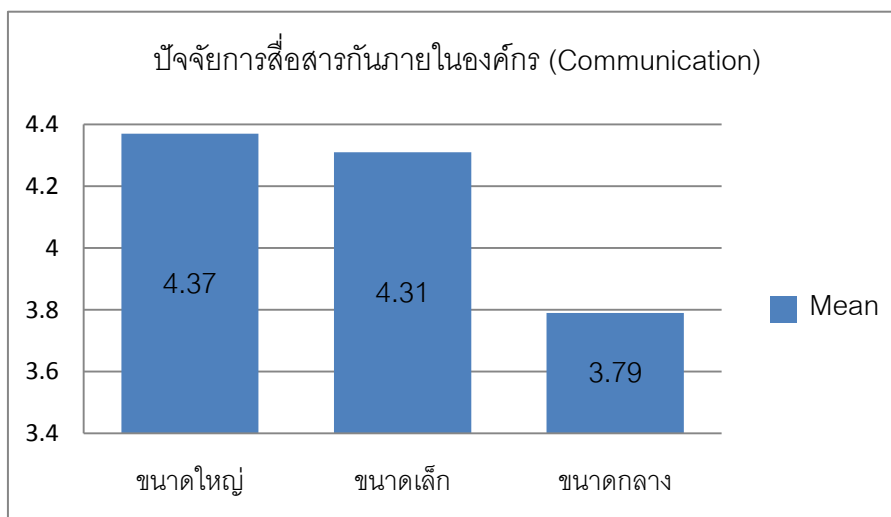
ตารางที่ 5.42 Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.207	2	71	0.81

จากตารางที่ 5.42 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในปัจจัยการสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.43 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
การสื่อสารกัน ภายในองค์กร (Communication)	ขนาดใหญ่	30	4.37	0.93	4.00	0.02
	ขนาดเล็ก	16	4.31	0.70		
	ขนาดกลาง	28	3.79	0.79		
	Total	74	4.14	0.87		



ภาพที่ 5.19 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยการสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication)

สรุปได้ว่า องค์กรขนาดใหญ่และเล็กมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง องค์กรขนาดกลางมีทัศนคติเห็นด้วยกับปัจจัยการสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication) และมีความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของขนาดองค์กร จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

ปัจจัยแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation)

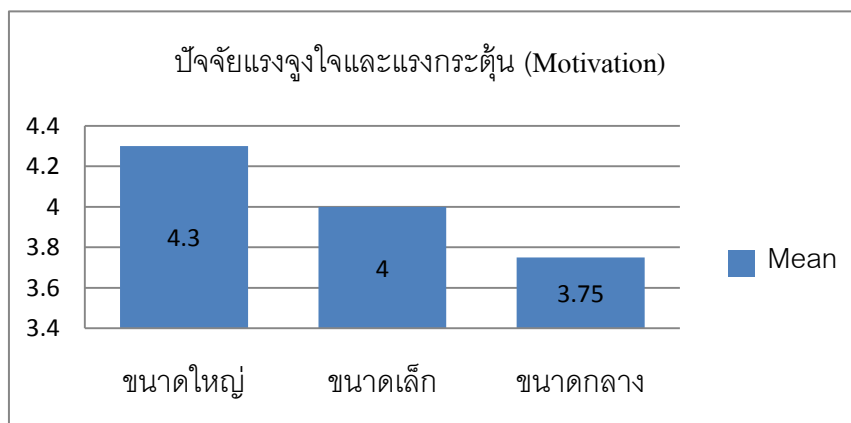
ตารางที่ 5.44 Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.445	2	71	0.64

จากตารางที่ 5.44 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในปัจจัยแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.45 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
แรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation)	ขนาดใหญ่	30	4.30	0.70	3.58	0.03
	ขนาดเล็ก	16	4.00	0.73		
	ขนาดกลาง	28	3.75	0.89		
	Total	74	4.03	0.81		



ภาพที่ 5.20 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation)

สรุปได้ว่าองค์กรขนาดใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง ขนาดเล็กและขนาดกลางมีทัศนคติเห็นด้วยกับปัจจัยแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation) และมีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยในขนาดขององค์กร จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

ปัจจัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement)

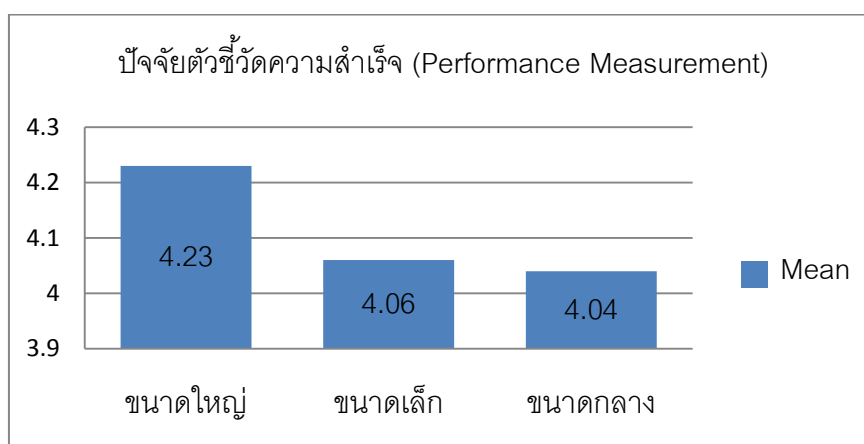
ตารางที่ 5.46 Test of Homogeneity of Variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.587	2	71	0.56

จากตารางที่ 5.46 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในปัจจัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.47 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement)	ขนาดใหญ่	30	4.23	0.57	0.64	0.53
	ขนาดเล็ก	16	4.06	0.77		
	ขนาดกลาง	28	4.04	0.79		
	Total	74	4.12	0.70		



ภาพที่ 5.21 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรกับปัจจัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement)

จากตาราง 5.47 สรุปได้ว่า องค์กรขนาดใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง องค์กรขนาดกลางและเล็กมีทัศนคติเห็นด้วย และจากการทดสอบสมมุติฐาน พบว่าไม่มีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่ม จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

ตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กร

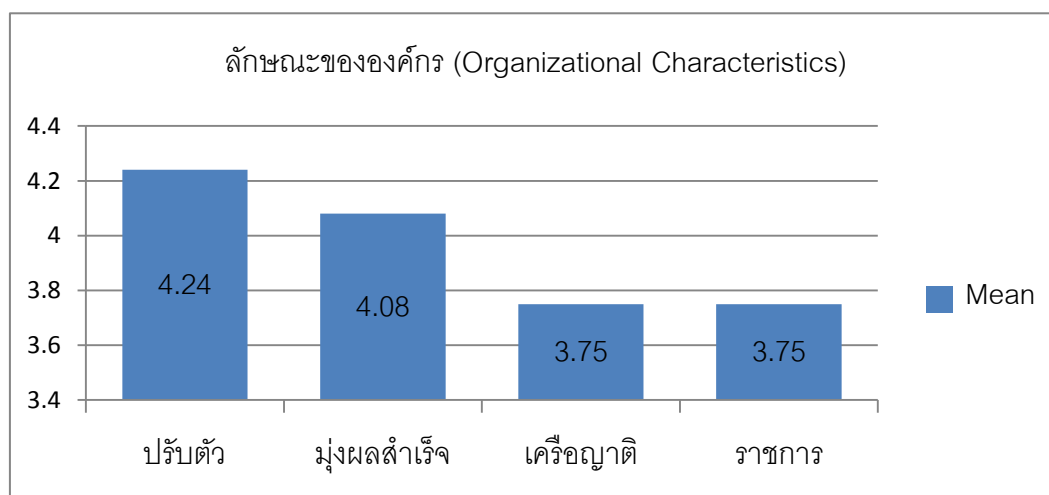
ปัจจัยลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)

ตารางที่ 5.48 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.307	3	70	0.28

จากตารางที่ 5.48 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจัยลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) ที่ระดับ 0.05 ตารางที่ 5.49 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	Welch	Sig.
ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)	เครือข่าย	32	3.75	0.92	1.466	0.23
	ปรับตัว	17	4.24	0.97		
	ราชการ	12	3.75	0.87		
	มุ่ง ผลสำเร็จ	13	4.08	0.49		
	Total	74	3.92	0.87		



ภาพที่ 5.22 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)

จากตาราง 5.49 พบว่าวัฒนธรรมแบบปรับตัวมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง และวัฒนธรรมอื่นที่มีทัศนคติเห็นด้วย แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่ม จึงยอมรับ H_0

ความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation)

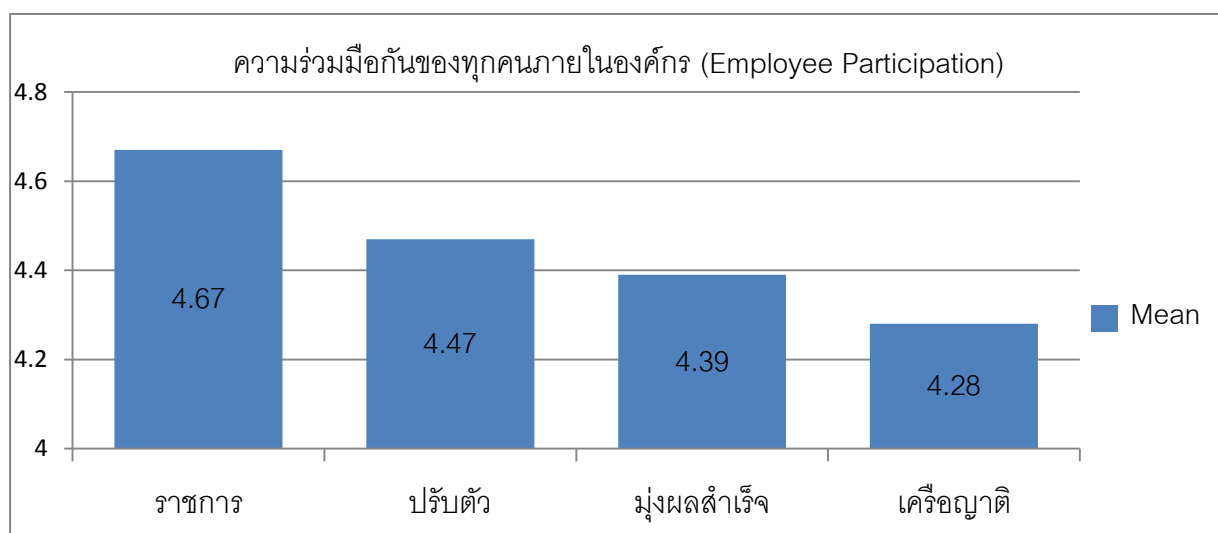
ตารางที่ 5.50 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.579	3	70	0.63

จากตารางที่ 5.50 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจัยความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.51 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
ความร่วมมือกันของ ทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation)	เครือข่าย	32	4.28	0.77	0.73	0.54
	ปรับตัว	17	4.47	1.01		
	ราชการ	12	4.67	0.65		
	มุ่ง ผลสำเร็จ	13	4.39	0.65		
	Total	74	4.41	0.79		



ภาพที่ 5.23 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation)

จากตาราง 5.51 พบว่า ทุกวัฒนธรรม มีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มวัฒนธรรม จึงปฏิเสธ H_0 ที่ระดับ 0.05

การเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)

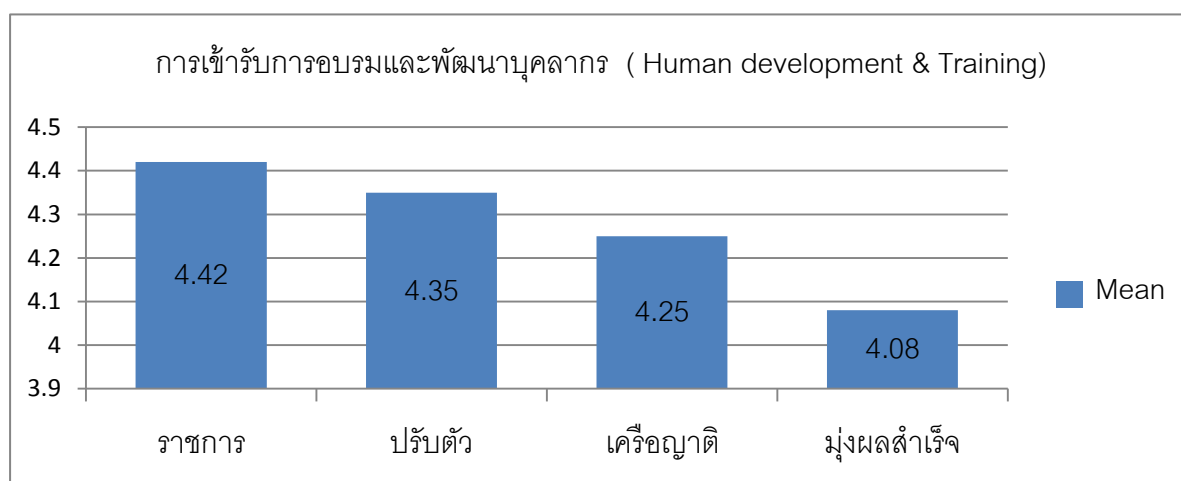
ตารางที่ 5.52 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.054	3	70	0.37

จากตารางที่ 5.52 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบันการเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.53 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
การเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)	เครือข่าย	32	4.25	0.72	0.54	0.66
	ปรับตัว	17	4.35	0.86		
	ราชการ	12	4.42	0.67		
	มุ่งผลสำเร็จ	13	4.08	0.64		
	Total	74	4.27	0.73		



ภาพที่ 5.24 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรกับปัจจัยการเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)

จากตาราง 5.53 พบว่าวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ปรับตัวและราชการ มีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของทุกกลุ่มวัตถุประสงค์หลัก จึงปฏิเสธ H_0 ที่ระดับ 0.05

ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน (Management support)

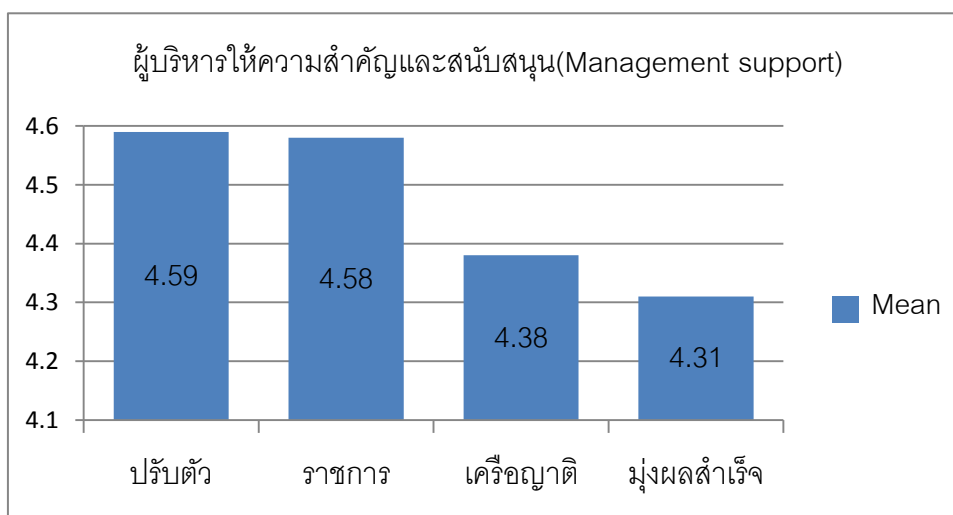
ตารางที่ 5.54 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.773	3	70	0.51

จากตารางที่ 5.54 พบว่ามีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กร ในปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน (Management support) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.55 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับตัวแปรปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	Welch	Sig.
การเข้ารับการอบรม และพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)	เครือข่าย	32	4.38	0.83	0.51	0.68
	ปรับตัว	17	4.59	1.00		
	ราชการ	12	4.58	0.52		
	มุ่ง ผลสำเร็จ	13	4.31	0.63		
	Total	74	4.45	0.80		



ภาพที่ 5.25 ค่าเฉลี่ยวัฒนธรรมขององค์กรกับปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน (Management support)

จากตาราง 5.55 พบว่าทุกวัฒนธรรม มีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยทุกกลุ่มของวัตถุประสงค์ จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

การสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication)

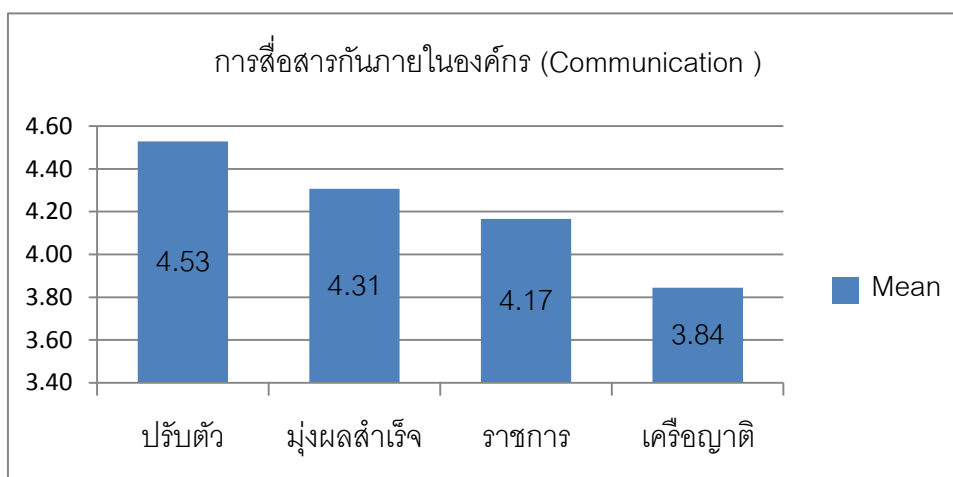
ตารางที่ 5.56 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
2.876	3	70	0.04

จากตารางที่ 5.56 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบันการสื่อสารกันภายในองค์กร(Communication) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.57 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
การสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication)	เครือข่าย	32	3.84	1.02	2.326	0.09
	ปรับตัว	17	4.53	0.80		
	ราชการ	12	4.17	0.39		
	มุ่งผลสำเร็จ	13	4.31	0.63		
	Total	74	4.14	0.87		



ภาพที่ 5.26 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรกับปัจจัยการสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication)

จากตารางที่ 5.57 พบว่าวัฒนธรรมแบบปรับตัวและมุ่งผลสำเร็จมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง วัฒนธรรมแบบเครือข่ายและราชการมีทัศนคติเห็นด้วย แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรม จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

แรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation)

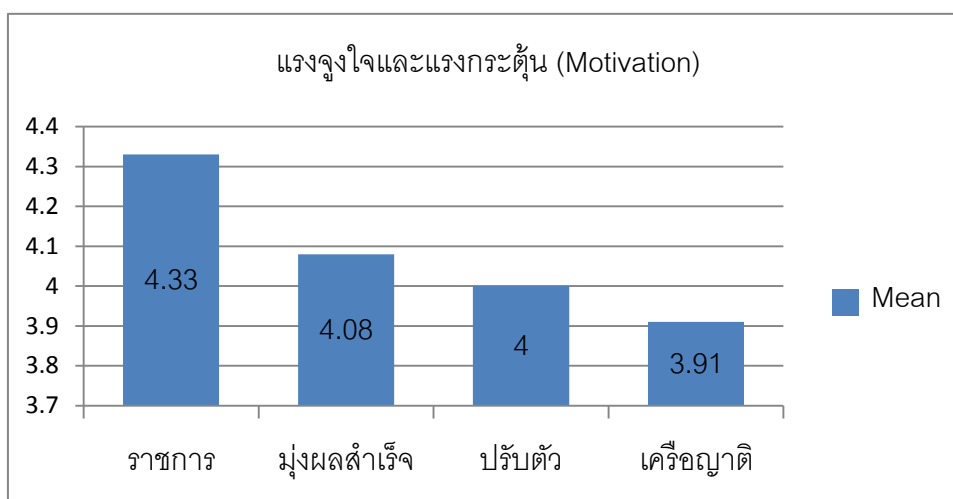
ตารางที่ 5.58 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.446	3	70	0.72

จากตารางที่ 5.58 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบันแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.59 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
แรงจูงใจและแรง กระตุ้น (Motivation)	เครือข่าย	32	3.91	0.73	0.83	0.48
	ปรับตัว	17	4.00	1.06		
	ราชการ	12	4.33	0.65		
	มุ่ง ผลสำเร็จ	13	4.08	0.76		
	Total	74	4.03	0.81		



ภาพที่ 5.27 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรกับปัจจัยแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation)

จากตารางที่ 5.59 พบว่าวัฒนธรรมแบบราชการมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่งกับแรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation) แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของทุกวัฒนธรรม จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement)

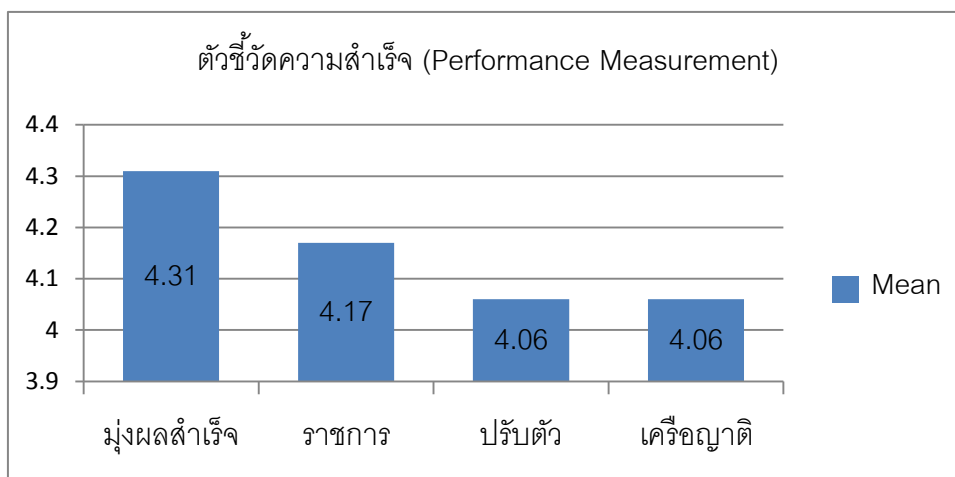
ตารางที่ 5.60 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.223	3	70	0.88

จากตารางที่ 5.60 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในปัจจุบันตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement) ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.61 วิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรกับปัจจัยความสำเร็จ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
ตัวชี้วัด ความสำเร็จ (Performance Measurement)	เครือข่าย	32	4.06	0.67	0.43	0.73
	ปรับตัว	17	4.06	0.97		
	ราชการ	12	4.17	0.58		
	มุ่งผลสำเร็จ	13	4.31	0.48		
	Total	74	4.12	0.70		



ภาพที่ 5.28 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรกับปัจจัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement)

จากตารางที่ 5.61 พบว่าวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง และวัฒนธรรมแบบเครือข่าย ปรับตัวและราชการ มีทัศนคติเห็นด้วยกับปัจจัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement) แต่ไม่พบความแตกต่างระหว่างทุกวัฒนธรรม จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

**สมมุติฐานที่ 4 H4: ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรที่
แตกต่างกัน
ตัวแปร ขนาดขององค์กร
มุมมองทางการเงิน**

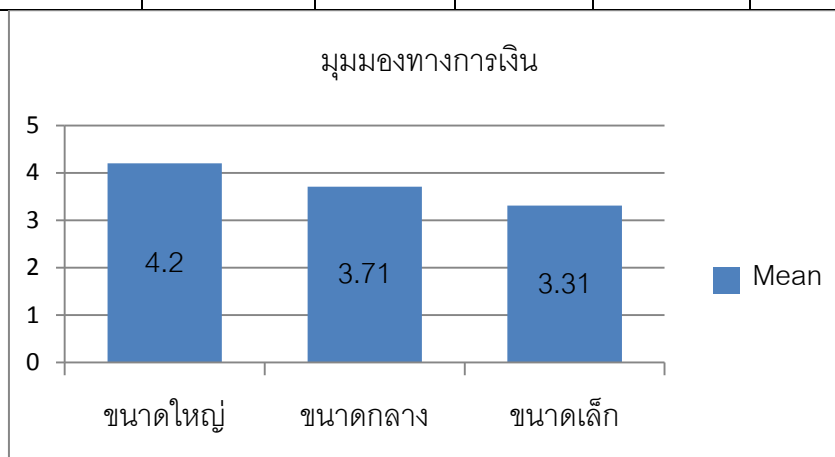
ตารางที่ 5.62 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.178	2	71	0.84

จากตารางที่ 5.62 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรใน
เป้าหมายมุมมองทางการเงิน ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.63 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายองค์กร

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
เน้นไปที่มุมมอง ทางการเงิน	ขนาดใหญ่	30	4.20	0.89	4.718	0.02
	ขนาดกลาง	28	3.71	1.01		
	ขนาดเล็ก	16	3.31	1.01		
	Total	74	3.82	1.01		



ภาพที่ 5.29 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายมุมมองทางการเงิน

จากตารางที่ 5.63 พบว่าองค์กรขนาดใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง องค์กรขนาดกลาง
และเล็กมีทัศนคติเห็นด้วยกับมุมมองทางการเงิน และพบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของขนาด
ขององค์กร จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

เน้นไปที่มุมมองทางกระบวนการภายใน

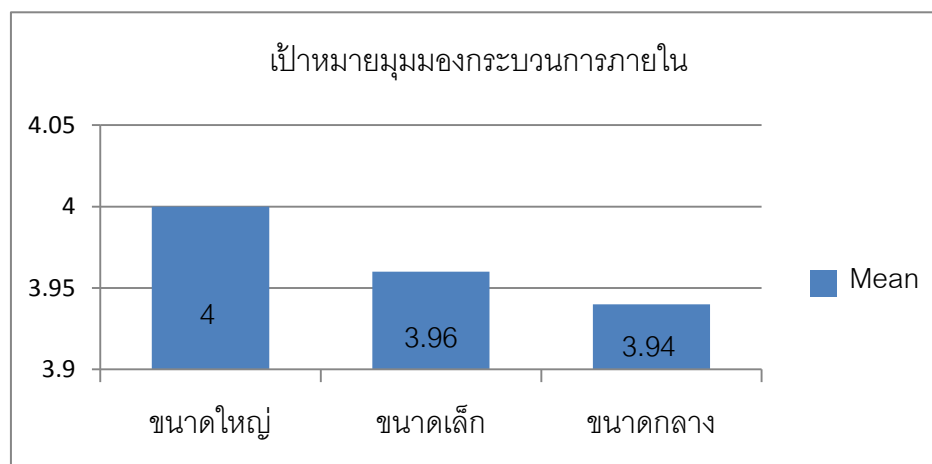
ตารางที่ 5.64 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.028	2	71	0.97

จากตารางที่ 5.64 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในเป้าหมายมุมมองทางกระบวนการภายใน ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.65 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายองค์กร

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
เน้นไปที่มุมมองทาง กระบวนการภายใน	ขนาดใหญ่	30	4.03	0.85	0.93	0.91
	ขนาดเล็ก	16	3.96	0.75		
	ขนาดกลาง	28	3.94	0.77		
	Total	74	3.99	0.79		



ภาพที่ 5.30 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายมุมมองทางกระบวนการภายใน

จากตารางที่ 5.65 พบว่าองค์กรขนาดใหญ่ กลางและเล็กมีทัศนคติเห็นด้วยกับเป้าหมายมุมมองทางกระบวนการภายใน แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของทุกขนาดขององค์กร จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

เน้นไปที่มุมมองทางด้านลูกค้า

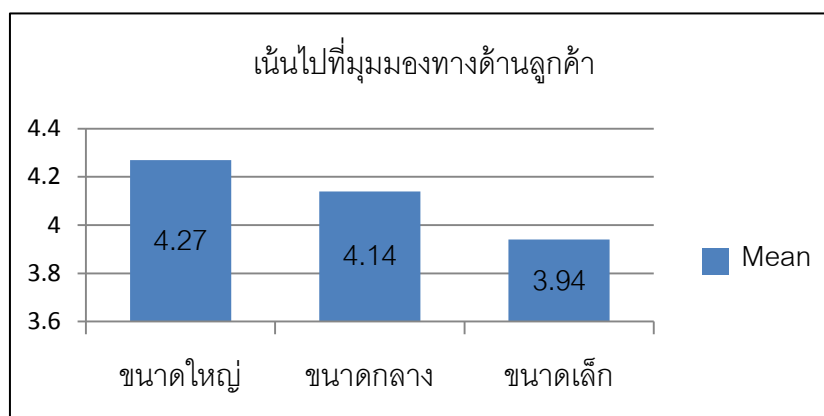
ตารางที่ 5.66 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.409	2	71	0.67

จากตารางที่ 5.66 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในเป้าหมายมุมมองทางด้านลูกค้า ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.67 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายองค์กร

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
เน้นไปที่มุมมอง ทางด้านลูกค้า	ขนาดใหญ่	30	4.27	0.83	0.74	0.48
	ขนาดกลาง	28	4.14	0.97		
	ขนาดเล็ก	16	3.94	0.77		
	Total	74	4.15	0.87		



ภาพที่ 5.31 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองทางด้านลูกค้า

จากตารางที่ 5.67 พบว่าองค์กรขนาดใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง ขนาดกลางและเล็กมีทัศนคติเห็นด้วย แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของทุกขนาดขององค์กร จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

เน้นไปที่มุมมองทางด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้

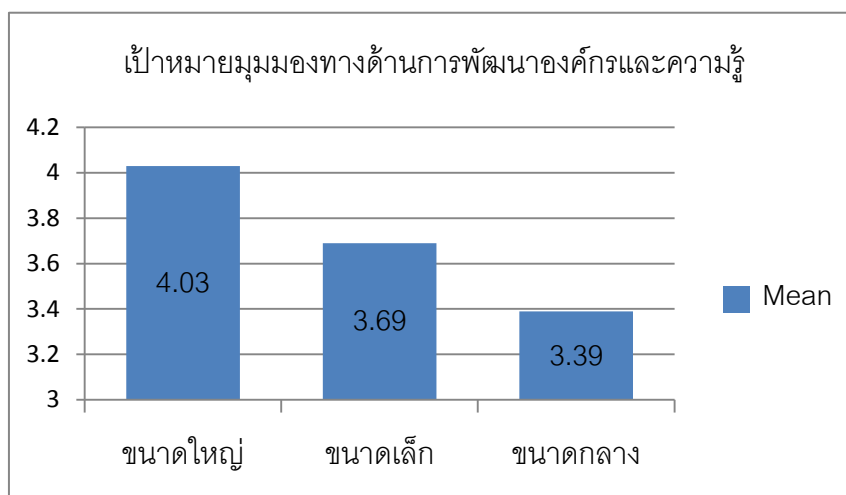
ตารางที่ 5.68 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.314	2	71	0.28

จากตารางที่ 5.68 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในเป้าหมายมุมมองทางด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้ ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.69 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายองค์กร

		N	Mean	Std. Deviation	F-Test	Sig.
เน้นไปที่มุมมองทางด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้	ขนาดใหญ่	30	4.03	0.93	3.35	0.04
	ขนาดเล็ก	16	3.69	0.87		
	ขนาดกลาง	28	3.39	0.99		
	Total	74	3.72	0.97		



ภาพที่ 5.32 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายมุมมองทางด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้

จากตาราง 5.69 พบว่าองค์กรขนาดใหญ่และขนาดเล็ก มีทัศนคติเห็นด้วย องค์กรขนาดใหญ่มีทัศนคติพอใจหรือเฉยๆกับเป้าหมายมุมมองทางด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้ และพบว่ามีความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของทุกขนาดองค์กร จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

ตัวแปร วัฒนธรรมขององค์กร

เน้นไปที่มุมมองทางการเงิน

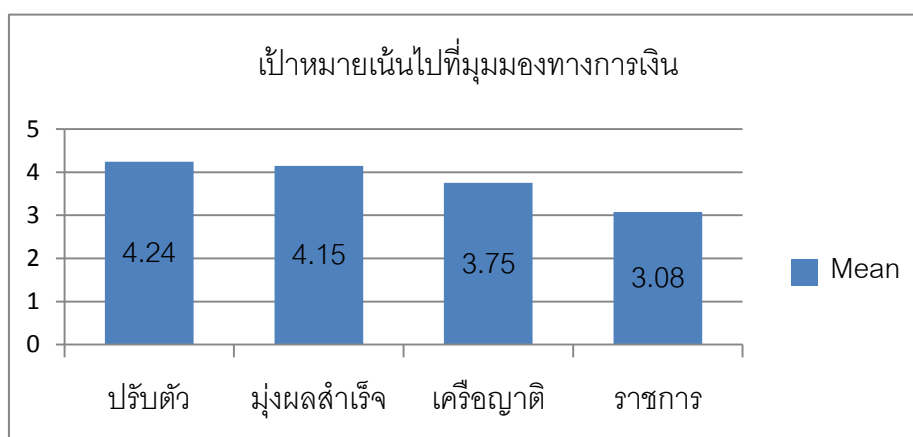
ตารางที่ 5.79 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
3.694	3	70	0.02

จากตารางที่ 5.70 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองทางการเงิน ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.71 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายองค์กร

		N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
เน้นไปที่ มุมมอง ทางการเงิน	ปรับตัว	17	4.24	1.20	7.21	0.00
	มุ่ง ผลสำเร็จ	13	4.15	0.90		
	เครือข่าย	32	3.75	0.95		
	ราชการ	12	3.08	0.51		
	Total	74	3.82	1.01		



ภาพที่ 5.33 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองทางการเงิน

จากตาราง 5.71 พบว่าวัฒนธรรมแบบปรับตัวมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ วัฒนธรรมแบบเครือข่าย มีทัศนคติเห็นด้วย และวัฒนธรรมแบบราชการมีทัศนคติแบบพอใจหรือเฉยๆ และพบว่ามี ความแตกต่างในค่าเฉลี่ย จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

เน้นไปที่มุมมองด้านกระบวนการภายใน

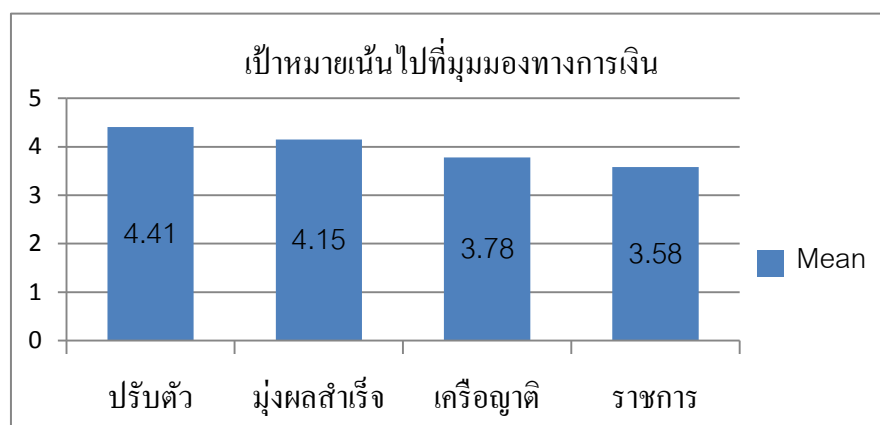
ตารางที่ 5.72 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.478	3	70	0.70

จากตารางที่ 5.72 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองด้านกระบวนการภายใน ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.73 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายองค์กร

		N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
เน้นไปที่ มุมมองทาง กระบวนการ ภายใน	ปรับตัว	17	4.41	0.80	3.62	0.02
	มุ่ง ผลสำเร็จ	13	4.15	0.80		
	เครือข่าย	32	3.78	0.66		
	ราชการ	12	3.58	0.90		
	Total	74	3.96	0.80		



ภาพที่ 5.34 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายมุมมองด้านกระบวนการภายใน

จากตารางที่ 5.73 พบว่าวัฒนธรรมแบบปรับตัวมีทัศนคติเห็นด้วยอย่างยิ่ง วัฒนธรรมอื่นๆ มีทัศนคติเห็นด้วย และพบว่ามีค่าเฉลี่ยที่แตกต่างกัน จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

เน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้า

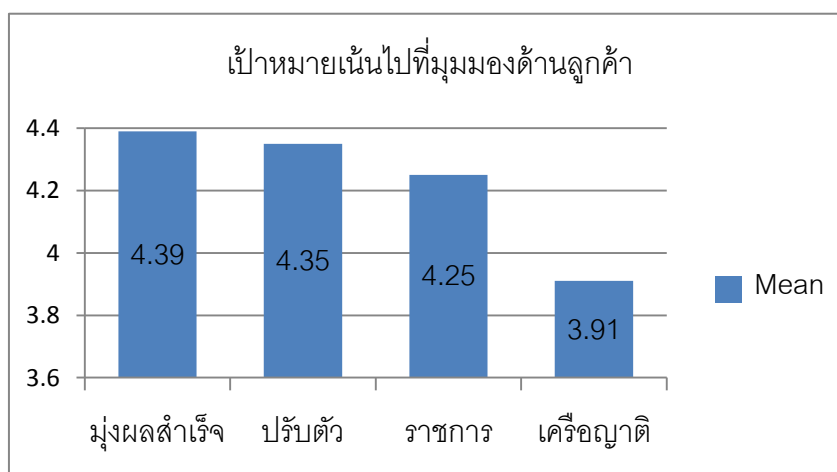
ตารางที่ 5.74 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.632	3	70	0.60

จากตารางที่ 5.74 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้า ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.75 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายองค์กร

		N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
เน้นไปที่ มุมมอง ด้านลูกค้า	มุ่ง ผลสำเร็จ	13	4.39	0.77	1.54	0.21
	ปรับตัว	17	4.35	1.06		
	ราชการ	12	4.25	0.62		
	เครือข่าย	32	3.91	0.86		
	Total	74	4.15	0.87		



ภาพที่ 5.35 ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้า

จากตารางที่ 5.75 พบว่าวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ ปรับตัว ราชการ มีทัศนคติแบบเห็นด้วยอย่างยิ่ง วัฒนธรรมแบบเครือข่ายมีทัศนคติเห็นด้วย แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ย จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

เน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้

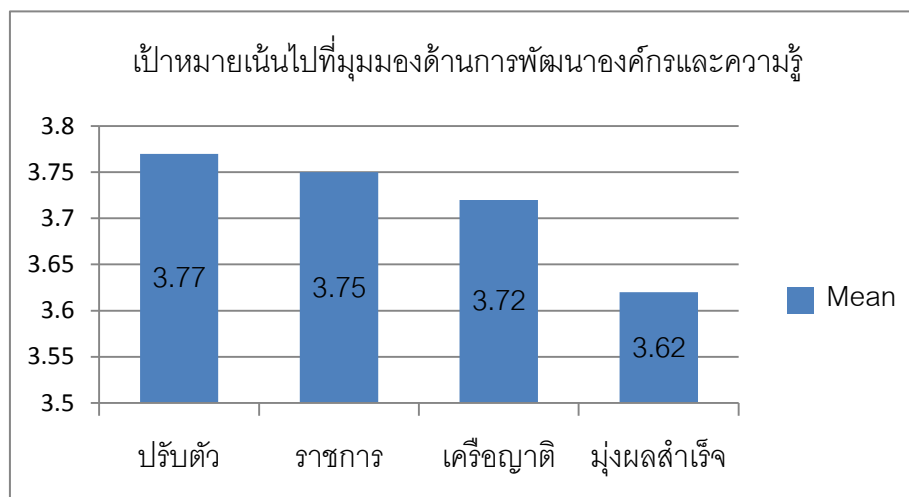
ตารางที่ 5.76 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.632	3	70	0.60

จากตารางที่ 5.76 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้ ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.77 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายองค์กร

		N	Mean	Std. Deviation	F	Sig.
เน้นไปที่ มุมมอง ด้านการ พัฒนา องค์กรและ ความรู้	ปรับตัว	17	3.77	1.15	0.06	0.98
	ราชการ	12	3.75	0.75		
	เครือข่าย	32	3.72	0.89		
	มุ่ง ผลสำเร็จ	13	3.62	1.19		
	Total	74	3.72	97.00		



ภาพที่ 5.36 ค่าเฉลี่ยวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายเน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้

จากตารางที่ 5.77 พบว่าทุกวัฒนธรรมมีทัศนคติเห็นด้วย แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของทุกวัฒนธรรม จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

สมมุติฐานที่ 5 H5: ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการ
คุณภาพหรือไม่
ตัวแปร ขนาดขององค์กร
เหตุผลใช้ตามกระแสนิยม

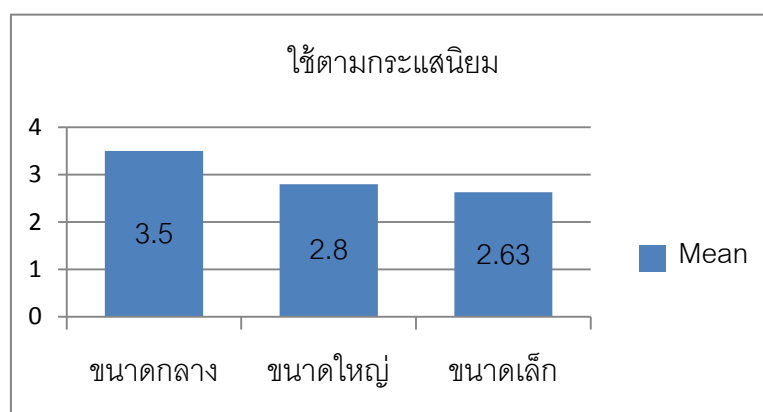
ตารางที่ 5.78 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.469	2	71	0.63

จากตารางที่ 5.78 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรใน
เหตุผลใช้ตามกระแสนิยมที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.79 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัตถุดิบหลักขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการ
จัดการคุณภาพ

		N	Mean	S.D.	F-test	Sig.
ใช้ตามกระแสนิยม	ขนาดกลาง	28	3.50	1.07	4.759	0.01
	ขนาดใหญ่	30	2.80	1.10		
	ขนาดเล็ก	16	2.63	0.89		
	Total	74	3.03	1.10		



ภาพที่ 5.37 ค่าเฉลี่ยของวัตถุดิบหลักขององค์กรและเหตุผลใช้ตามกระแสนิยม

จากตาราง 5.79 พบว่าองค์กรขนาดใหญ่และเล็ก มีทัศนคติพอใจหรือเฉยๆ องค์กรขนาด
กลางมีทัศนคติเห็นด้วย และพบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กร จึงปฏิเสธ H_0
และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

เหตุผลเกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร

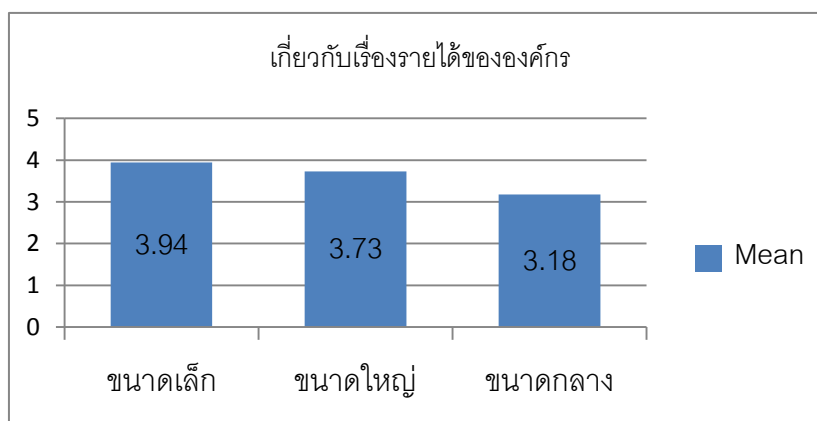
ตารางที่ 5.80 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.033	2	71	0.97

จากตารางที่ 5.80 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในเหตุผลใช้เกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กรที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.81 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดหลักขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
เกี่ยวกับเรื่องรายได้ของ องค์กร	ขนาดเล็ก	16	3.94	0.93	4.87	0.01
	ขนาดใหญ่	30	3.73	0.83		
	ขนาดกลาง	28	3.18	0.86		
	Total	74	3.57	0.91		



ภาพที่ 5.38 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

จากตารางที่ 5.81 พบว่าองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่มีทัศนคติเห็นด้วย ขนาดกลางมีทัศนคติปานกลางหรือเฉยๆ และมีความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของขนาดองค์กร จึงปฏิเสธสมมุติฐาน H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

เหตุผลต้องเหมาะกับวัฒนธรรมขององค์กร

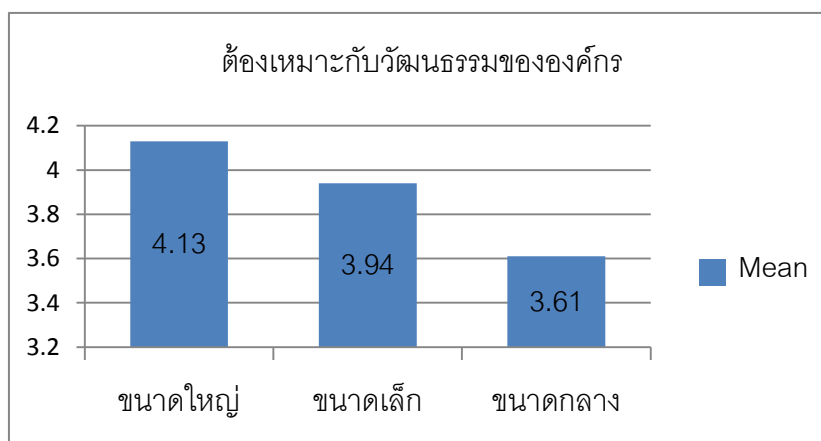
ตารางที่ 5.82 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.209	2	71	0.30

จากตารางที่ 5.82 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในเหตุผลใช้ต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคงที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.83 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
เหมาะกับวัฒนธรรม องค์กร	ขนาดใหญ่	30	4.13	0.90	2.21	0.12
	ขนาดเล็ก	16	3.94	0.85		
	ขนาดกลาง	28	3.61	1.07		
	Total	74	3.89	0.97		



ภาพที่ 5.39 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคง

จากตาราง 5.83 พบว่าทุกขนาดขององค์กรมีทัศนคติเห็นด้วย แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยขององค์กรจึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

เหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร

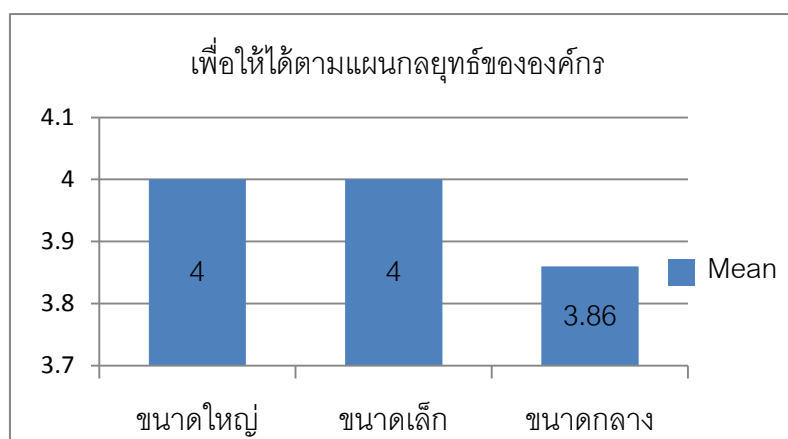
ตารางที่ 5.84 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.804	2	71	0.17

จากตารางที่ 5.84 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของขนาดขององค์กรในเหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.85 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
เพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร	ขนาดใหญ่	30	4.00	0.69	0.337	0.72
	ขนาดเล็ก	16	4.00	0.52		
	ขนาดกลาง	28	3.86	0.85		
	Total	74	3.95	0.72		



ภาพที่ 5.40 ค่าเฉลี่ยของขนาดขององค์กรและเหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร

จากตาราง 5.85 พบว่าทุกขนาดขององค์กรมีทัศนคติเห็นด้วยในเหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กรแต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยขององค์กร จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

ตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กร

เหตุผลใช้ตามกระแสนิยม

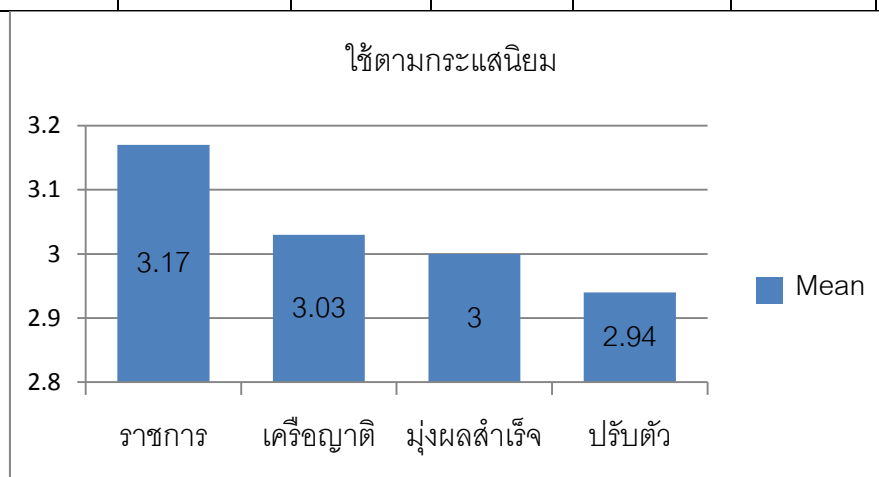
ตารางที่ 5.86 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
1.577	3	70	0.20

จากตารางที่ 5.86 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในเหตุผลใช้ตามกระแสนิยม ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.87 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
ใช้ตามกระแสนิยม	ราชการ	12	3.17	0.83	0.1	0.96
	เครือข่าย	32	3.03	1.18		
	มุ่งผลสำเร็จ	13	3.00	0.91		
	ปรับตัว	17	2.94	1.30		
	Total	74	3.03	1.10		



ภาพที่ 5.41 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลใช้ตามกระแสนิยม

จากตาราง 5.87 พบว่าทุกวัฒนธรรมมีทัศนคติปานกลางหรือเฉยๆในเหตุผลใช้ตามกระแสนิยม แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของทุกวัฒนธรรม จึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

เหตุผลเกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร

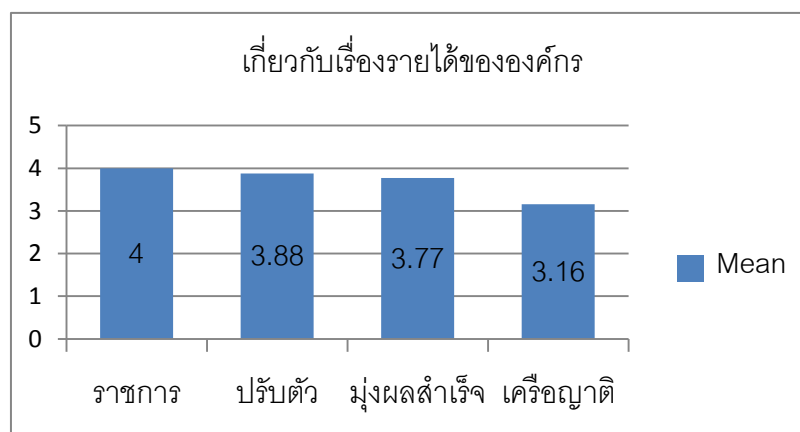
ตารางที่ 5.88 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.631	3	70	0.60

จากตารางที่ 5.88 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในเหตุผลเกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร ที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 5.89 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
เกี่ยวกับเรื่อง รายได้ขององค์กร	ราชการ	12	4.00	0.85	4.58	0.01
	ปรับตัว	17	3.88	0.99		
	มุ่งผลสำเร็จ	13	3.77	0.60		
	เครือข่าย	32	3.16	0.85		
	Total	74	3.57	0.91		



ภาพที่ 5.42 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลเกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร

จากตารางที่ 5.89 พบว่าวัฒนธรรมแบบราชการ ปรับตัว และมุ่งผลสำเร็จมีทัศนคติเห็นด้วย วัฒนธรรมแบบเครือข่ายมีทัศนคติปานกลางหรือเฉยๆกับเหตุผลเกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร และพบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของกลุ่มวัฒนธรรมขององค์กร จึงปฏิเสธ H_0 และยอมรับ H_1 ที่ระดับ 0.05

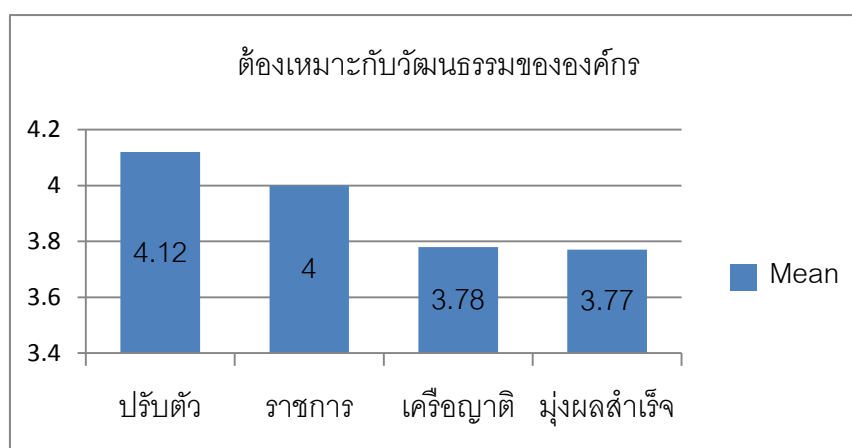
เหตุผลต้องเหมาะกับวัฒนธรรมขององค์กร

ตารางที่ 5.90 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.668	3	70	0.57

จากตารางที่ 5.90 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในเหตุผลต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคง ที่ระดับ 0.05 ตารางที่ 5.91 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
ต้องพัฒนาองค์กร เพื่อสร้างความ มั่นคง	ปรับตัว	17	4.12	1.05	0.55	0.65
	ราชการ	12	4.00	0.85		
	เครือข่าย	32	3.78	1.01		
	มุ่งผลสำเร็จ	13	3.77	0.93		
	Total	74	3.89	0.97		



ภาพที่ 5.43 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคง

จากตารางที่ 5.91 พบว่าวัฒนธรรมทุกวัฒนธรรมมีทัศนคติเห็นด้วยกับเหตุผลต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคง แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมจึงยอมรับ H_0 ที่ระดับ 0.05

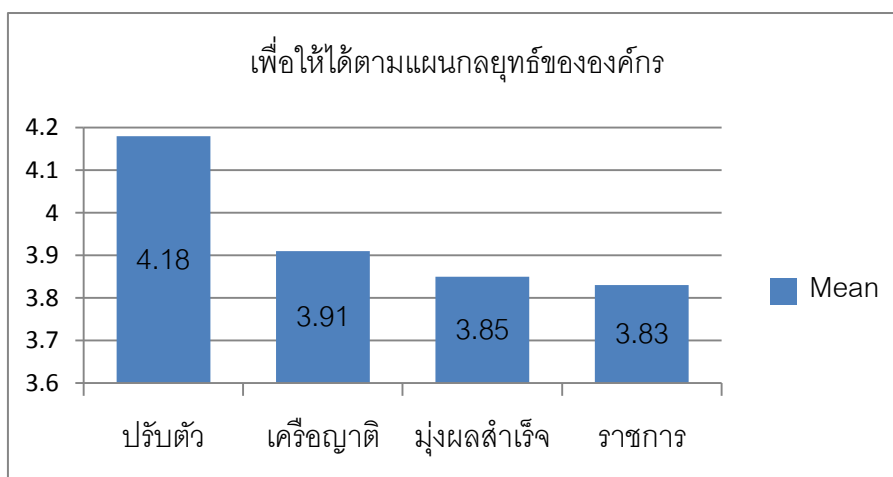
เหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร

ตารางที่ 5.92 Test of Homogeneity of variances

Levene Statistic	df1	df2	Sig.
0.668	3	70	0.57

จากตารางที่ 5.92 พบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าความแปรปรวนของวัฒนธรรมขององค์กรในเหตุผลต้องพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างความมั่นคง ที่ระดับ 0.05 ตารางที่ 5.93 การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

		N	Mean	S.D.	F	Sig.
เพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร	ปรับตัว	17	4.18	1.01	0.79	0.50
	เครือข่าย	32	3.91	0.64		
	มุ่งผลสำเร็จ	13	3.85	0.55		
	ราชการ	12	3.83	0.58		
	Total	74	3.95	0.72		



ภาพที่ 5.44 ค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร

จากตาราง 5.93 พบว่าทุกวัฒนธรรมขององค์กรมีทัศนคติเห็นด้วยกับเหตุผลเพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร แต่ไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยในทุกวัฒนธรรม ยอมรับสมมุติฐาน H_0 ที่ระดับ 0.05

บทที่ 6 สรุปสมมุติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเชิงพรรณนา

ส่วนที่ 1 ลักษณะองค์กร

กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 74 โรงงาน ซึ่งเป็นโรงงานขนาดใหญ่มากกว่าโรงงานขนาดกลางและขนาดเล็ก และ ส่วนใหญ่นั้นเป็นการผลิตทั้งผลิตตามคำสั่งซื้อและผลิตเป็นสินค้าคงคลัง และ วัฒนธรรมส่วนใหญ่เป็นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ และส่วนใหญ่เป็นโรงงานที่มีวัตถุประสงค์หลักเป็นกึ่งและผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือเข้ามาใช้ในองค์กรนั้นคือผู้บริหารระดับสูง

ส่วนที่ 2 การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่าเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งมีแผนจะใช้ในอนาคตมากที่สุด คือ ISO 9000 series , Benchmarking และ Lean

จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดพบว่าเครื่องมือการจัดการคุณภาพที่มีการใช้มากที่สุดในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง คือ HACCP , ISO 9000 series และ 5ส(5s)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้เครื่องมือ ISO 9000 series นั้นส่วนใหญ่นั้นได้รับใบรับรองทั้งโรงงาน

ส่วนที่ 3 ทักษะติดต่อเครื่องมือการจัดการคุณภาพ

จากกลุ่มตัวอย่างพบว่า การใช้เครื่องมือคุณภาพนั้นใช้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร และ ปัจจัยความสำเร็จที่โรงงานอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นให้ความสำคัญมากที่สุดคือ ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน (Management support) และเป้าหมายในองค์กรที่โรงงานอาหารทะเลแช่แข็งส่วนมากให้ความสำคัญคือ มุมมองด้านลูกค้า

การวิเคราะห์สมมุติฐาน

สมมุติฐานที่ 1 สถานการณ์ในปัจจุบันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทย

ตารางที่ 6.1 สรุปสมมุติฐานที่ 1

ตัวแปรตาม	χ^2	df	ผลการวิเคราะห์
ประเภทการผลิต	15.766	4	0.00*
วัฒนธรรมขององค์กร	4.97	4	0.57
วัตถุประสงค์หลัก	6.744	4	0.36

*=significant

จากผลการวิจัย พบว่าขนาดขององค์กรมีความสัมพันธ์กับประเภทการผลิต โดยในองค์กรขนาดใหญ่จะเน้นไปที่การผลิตทั้งตามคำสั่งและผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลังที่ 66.7% องค์กร

ขนาดกลางเน้นไปที่การผลิตทั้งตามคำสั่งและผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลังที่ 50% และในองค์กรขนาดเล็กจะเน้นไปที่การผลิตตามคำสั่งซื้อที่ 68.8% หมายความว่าถ้าขนาดขององค์กรนั้นใหญ่มากขึ้น ประเภทการผลิตนั้นจะเป็นทั้งการผลิตทั้งตามคำสั่งและผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง

ตัวแปรประเภทการผลิตนั้นไม่เป็นอิสระกับขนาดขององค์กร ตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและวัตถุประสงค์หลักนั้นเป็นอิสระต่อขนาดขององค์กร

สมมุติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลให้จำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่แตกต่างกัน

ตารางที่ 6.2สรุปสมมุติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลให้จำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่แตกต่างกัน

ตัวแปรต้น	ตัวแปรย่อย	Average	S.D.	ผลการวิเคราะห์
ขนาดขององค์กร	ขนาดใหญ่	6.07	3.59	0.01*
	ขนาดกลาง	5.71	5.16	
	ขนาดเล็ก	2.81	2.90	
ประเภทการผลิต	ผลิตตามคำสั่งซื้อ	3.64	0.74	0.12
	ผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง	3.75	1.00	
	ทั้ง 2 อย่าง	4.70	0.78	
ตัวแปรต้น	ตัวแปรย่อย	Average	S.D.	ผลการวิเคราะห์
วัฒนธรรมขององค์กร	แบบเครือญาติ	3.84	2.81	0.03*
	แบบปรับตัว	8.24	5.25	
	แบบราชการ	4.17	3.24	
	แบบมุ่งผลสำเร็จ	5.69	5.06	
วัตถุประสงค์หลักขององค์กร	กึ่ง	5.28	4.40	0.86
	ปลาหมึก	5.00	4.20	
	ปลา	5.00	4.21	
	อื่นๆ(ปู หอย จระเข้)	6.80	5.26	

*=significant

การวิเคราะห์ตัวแปรขนาดขององค์กรและจำนวนการใช้เครื่องมือคุณภาพพบว่ามีความแตกต่างกัน จึงเป็นไปตามสมมุติฐานที่ 2 โดยค่าเฉลี่ยของขนาดใหญ่และขนาดกลางเมื่อเทียบกับขนาดเล็กแล้วพบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ โดยองค์กรขนาดใหญ่และกลางมีการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมากกว่าองค์กรขนาดเล็ก ซึ่งเป็นไปตามงานวิจัยของ (Rigby and Bilodeau ;2009) ที่ได้ทำงานวิจัยเชิงพรรณนาว่าองค์กรขนาดใหญ่มีการใช้เครื่องมือการจัดการมากกว่าขนาดกลางและเล็ก

การวิเคราะห์ตัวแปรประเภทการผลิตและจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพไม่พบความแตกต่างในค่าเฉลี่ยในกลุ่มของประเภทการผลิต จึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ 2 หมายความว่าในประเภทการผลิตนั้นไม่มีความแตกต่างกันในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

การวิเคราะห์ตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพพบว่ามีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มวัฒนธรรมจึงเป็นไปตามสมมุติฐานที่ 2 โดยพบว่ากลุ่มที่มีวัฒนธรรมแบบเครือญาตินั้นมีการใช้เครื่องมือคุณภาพที่น้อยกว่าวัฒนธรรมอื่นๆ อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งเป็นไปตามงานวิจัยของ (Setthasakko; 2009) และจากผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งกล่าวไว้ว่าวัฒนธรรมแบบเครือญาตินั้นพัฒนาช้าและไม่ทันต่อการปรับตัว ซึ่งเป็นจุดด้อยและจุดอ่อนที่จะนำเครื่องมือการจัดการคุณภาพเข้าไปใช้ในองค์กร

การวิเคราะห์ตัวแปรวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพพบว่าไม่มีความแตกต่างในค่าเฉลี่ยในแต่ละกลุ่มของวัตถุประสงค์หลักขององค์กร จึงไม่เป็นไปตามสมมุติฐานที่ 2 หมายความว่าในกลุ่มวัตถุประสงค์นั้นมีความเฉลี่ยของการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพไม่แตกต่างกัน ซึ่งไปเป็นไปตามข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ ที่ว่าวัตถุประสงค์ กั้น นั้นไม่มีระบบที่ดี

สรุปได้ว่าขนาดขององค์กรและวัฒนธรรมขององค์กรส่งผลต่อจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ แต่ประเภทขององค์กรและวัตถุประสงค์หลักไม่ส่งผลต่อจำนวนการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ

ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 9000 series หรือไม่
ตารางที่ 6.3 สรุปสมมุติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 9000 series หรือไม่

ตัวแปรต้น	χ^2	df	ผลการวิเคราะห์
ขนาดขององค์กร	12.907	2	0.02*
ประเภทการผลิต	0.924	2	0.63

*=significant

จากการวิเคราะห์ตัวแปรขนาดขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 9000 series นั้นพบว่าไม่เป็นอิสระต่อกัน ซึ่งในขนาดขององค์กรที่เล็กลงก็จะมีการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 9000series ลดลงไปด้วย โดยพบว่าในองค์กรขนาดใหญ่พบการใช้ ISO 9000series ที่ 80% ในองค์กรขนาดกลางพบว่าส่วนใหญ่ไม่ใช่เครื่องมือ ISO 9000series ถึง 57.1 และองค์กรขนาดเล็กพบว่าไม่ใช่เครื่องมือ ISO 9000series ถึง 68.8% ในงานวิจัยของ (Krasachol, Tannok;1998) ได้กล่าวถึงการนำ ISO 9000series ในประเทศไทยซึ่งจากผลสรุปพบว่า ISO 9000series ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นมีการเจริญเติบโตมากในองค์กรขนาดใหญ่และลดลงเมื่อขนาดขององค์กรเล็กลง

จากการวิเคราะห์ตัวแปรประเภทการผลิตและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ISO 9000 series นั้นพบว่าไม่เป็นอิสระต่อกัน หมายความว่าประเภทการผลิตนั้นไม่ขึ้นอยู่กับการใช้ ISO 9000series จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 2 โดยจากงานวิจัยของ (Kritchanchai; 2004) ได้กล่าวให้ศึกษาว่าในการใช้เครื่องมือ ISO 9000series นั้นมีความสัมพันธ์กับประเภทการผลิตที่ใกล้ลูกค้ามากขึ้นจะมีการใช้ ISO 9000series มากไปขึ้นด้วย จึงไม่เป็นตามงานวิจัย

สรุปได้ว่าตัวแปรขนาดขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือ ISO 9000series แต่ตัวแปรประเภทการผลิตไม่ส่งผลต่อการใช้เครื่องมือ ISO 9000series

ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน หรือไม่

ตารางที่ 6.4 สรุปสมมติฐานที่ 2 ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน หรือไม่

ตัวแปรต้น	X^2	df	ผลการวิเคราะห์
ขนาดขององค์กร	15.766	4	0.00*
ประเภทการผลิต	4.97	4	0.91
วัตถุประสงค์หลัก	6.744	4	0.44

*=significant

จากการวิเคราะห์ตัวแปรขนาดขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพบังคับมาตรฐานนั้นพบว่าขนาดขององค์กรและการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพบังคับมาตรฐานนั้นไม่เป็นอิสระต่อกัน หมายความว่าในองค์กรขนาดใหญ่เราพบว่ามีทั้งเครื่องมือ HACCP และ ISO9000series มากและในขนาดกลางเราพบว่ามีเครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน HACCP อย่างเดียวมาก และในขนาดเล็กก็เช่นเดียวกับขนาดกลางคือมีการใช้เครื่องมือ

การจัดการคุณภาพมาตรฐาน HACCP มาก สรุปได้ว่าเครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน HACCP นั้นมีการใช้มากในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง

สรุปได้ว่าตัวแปรขนาดขององค์กรไม่เป็นอิสระกับเครื่องมือการจัดการคุณภาพมาตรฐาน ตัวแปรประเภทการผลิตและวัตถุดิบหลักนั้นเป็นอิสระต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพบังคับมาตรฐาน

สมมุติฐานที่ 3 ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันทำให้ปัจจัยในการประสบความสำเร็จแตกต่างกันหรือไม่

ตัวแปร ขนาดขององค์กร

ตารางที่ 6.5 สรุปสมมุติฐานที่ 3 ตัวแปรขนาดขององค์กร

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ผลการวิเคราะห์
ขนาดขององค์กร	ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)	0.54
	ความร่วมมือกันของคนภายในองค์กร (Employee Participation)	0.48
	การเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)	0.70
ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ผลการวิเคราะห์
ขนาดขององค์กร	ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน (Management support)	0.02*
	การสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication)	0.02*
	แรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation)	0.03*
	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement)	0.53

*=significant

จากตัวแปรขนาดขององค์กรและปัจจัยในการประสบความสำเร็จนั้นพบว่าปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุน นั้นมีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยโดยองค์กรขนาดกลางนั้นมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าองค์กรขนาดใหญ่อย่างมีนัยสำคัญซึ่งเป็นไปตามข้อมูลที่ได้รับมาว่าปัจจัยผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนนั้นเป็นปัจจัยที่สำคัญ

จากตัวแปรขนาดขององค์กรและปัจจัยในการประสบความสำเร็จนั้นพบว่าปัจจัยการสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication) นั้นมีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยโดยองค์กรขนาดกลางนั้นมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าองค์กรขนาดใหญ่และเล็ก

จากตัวแปรขนาดขององค์กรและปัจจัยในการประสบความสำเร็จนั้นพบว่าปัจจัยตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement) นั้นมีความแตกต่างกันในค่าเฉลี่ยโดยองค์กรขนาดกลางนั้นมีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าองค์กรขนาดใหญ่และเล็ก

สมมุติฐานที่ 4 ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกันส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน
ตัวแปร ขนาดขององค์กร

ตารางที่ 6.6 สรุปสมมุติฐานที่ 4 ตัวแปรขนาดขององค์กร

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ผลการวิเคราะห์
ขนาดของ องค์กร	เน้นไปที่มุมมองทางการเงิน	0.01*
	เน้นไปที่มุมมองทางกระบวนการภายใน	0.94
	เน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้า	0.48
	เน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้	0.04*

*=significant

จากตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายขององค์กรนั้นพบว่าเป้าหมายมุมมองทางการเงินนั้นมีความแตกต่างด้านค่าเฉลี่ยของกลุ่มขนาดองค์กร โดยองค์กรขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยเท่ากับมากกว่าองค์กรขนาดเล็กมี อย่างมีนัยสำคัญ

จากตัวแปรขนาดขององค์กรและเป้าหมายขององค์กรนั้นพบว่าเป้าหมายมุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้ นั้นมีความแตกต่างด้านค่าเฉลี่ยของกลุ่มขนาดองค์กร โดยองค์กรขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ย มากกว่าองค์กรขนาดกลางมี อย่างมีนัยสำคัญ

ตัวแปร วัฒนธรรมขององค์กร

ตารางที่ 6.7 สรุปสมมุติฐานที่ 4 ตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กร

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ผลการวิเคราะห์
วัฒนธรรมของ องค์กร	เน้นไปที่มุมมองทางการเงิน	0.02*
	เน้นไปที่มุมมองทางกระบวนการภายใน	0.00*
	เน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้า	0.21
	เน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้	0.98

*=significant

จากตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายขององค์กรนั้นพบว่าเป้าหมายมุมมองทางกระบวนการภายในนั้นมีความแตกต่างด้านค่าเฉลี่ย โดยวัฒนธรรมแบบปรับตัวนั้นมีค่าเฉลี่ยมากกว่าวัฒนธรรมแบบราชการ อย่างมีนัยสำคัญ หมายความว่า วัฒนธรรมแบบปรับตัวนั้นให้ความสำคัญกับกระบวนการภายในมากกว่าวัฒนธรรมแบบราชการ

จากตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเป้าหมายขององค์กรนั้นพบว่าเป้าหมายมุมมองทางการเงินนั้นมีความแตกต่างด้านค่าเฉลี่ยของกลุ่มวัฒนธรรมขององค์กร โดยวัฒนธรรมแบบราชการนั้นมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่า วัฒนธรรมแบบเครือข่าย วัฒนธรรมแบบปรับตัว และวัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จที่มีค่าเฉลี่ย อย่างมีนัยสำคัญ หมายความว่าวัฒนธรรมแบบราชการเน้นเป้าหมายไปที่การเงินน้อยกว่าวัฒนธรรมแบบอื่น

สมมุติฐานที่ 5 ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพหรือไม่
ตัวแปรขนาดขององค์กร

ตารางที่ 6.8 สรุปสมมุติฐานที่ 5 ตัวแปรขนาดขององค์กร

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ผลการวิเคราะห์
ขนาดของ องค์กร	ใช้ตามกระแสนิยม	0.01*
	เกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร	0.01*
	ต้องเหมาะสมวัฒนธรรมขององค์กร	0.12
	เพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร	0.72

*=significant

จากตัวแปรขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพนั้นพบว่าเหตุผลใช้ตามกระแสนิยมนั้นมีความแตกต่างด้านค่าเฉลี่ยของกลุ่มขนาดองค์กร โดยองค์กรขนาดกลางมีค่าเฉลี่ย มากกว่าองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญ

จากตัวแปรขนาดขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพนั้นพบว่าเหตุผลใช้เกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กรนั้นมีความแตกต่างด้านค่าเฉลี่ยของกลุ่มขนาดองค์กร โดยองค์กรขนาดกลางมีค่าเฉลี่ย น้อยกว่าองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ อย่างมีนัยสำคัญ หมายความว่าองค์กรขนาดกลางนั้นคิดว่าเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ที่ว่าเกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กรนั้นไม่สำคัญเท่ากับขนาดองค์กรอื่นๆ

ตัวแปร วัฒนธรรมขององค์กร

ตารางที่ 6.9 สรุปสมมุติฐานที่ 5 ตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กร

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	ผลการวิเคราะห์
วัฒนธรรมของ องค์กร	ใช้ตามกระแสนิยม	0.96
	เกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กร	0.01*
	ต้องเหมาะสมวัฒนธรรมขององค์กร	0.65
	เพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร	0.50

*=significant

จากตัวแปรวัฒนธรรมขององค์กรและเหตุผลในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพนั้น พบว่าเหตุผลใช้เกี่ยวกับเรื่องรายได้ขององค์กรนั้นมีความแตกต่างด้านค่าเฉลี่ยของกลุ่มวัฒนธรรมขององค์กรโดยวัฒนธรรมแบบเครือข่ายตินั้นมีค่าเฉลี่ยน้อยกว่าค่าเฉลี่ยของวัฒนธรรมแบบปรับตัว และวัฒนธรรมแบบราชการ ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญ

สรุปจากการตั้งสมมุติฐานพบว่า เป็นไปตามสมมุติฐานทั้งหมด 7 สมมุติฐาน และไม่
เป็นไปตามสมมุติฐานทั้งหมด 9 สมมุติฐาน สามารถดูได้ในตารางที่ 6.10

ตารางที่ 6.10 สรุปสมมุติฐาน

สมมุติฐาน	claim	ผลการสัมภาษณ์และการทบทวนวรรณกรรม (Interview & literature review)	claim	ผลการสำรวจ (Survey result)
H1 : สถานการณ์ในปัจจุบันของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งในประเทศไทย				
ขนาดขององค์กรมีความสัมพันธ์กับตัวแปรลักษณะองค์กรอื่นๆหรือไม่	✓	จากการสัมภาษณ์พบว่าพื้นฐานของโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นเป็นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ เพราะเป็นธุรกิจโรงงานน้ำแข็งมาก่อนโดยทำกันเป็นครอบครัว	✓	เป็นไปตามผลการสัมภาษณ์ที่ว่าพื้นฐานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นเป็นวัฒนธรรมแบบเครือญาติ
	✓	จากการสัมภาษณ์พบว่าโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นเริ่มจากการผลิตตามคำสั่งซื้อและค่อยๆเริ่มพัฒนาให้มีขนาดใหญ่ขึ้นและมีสินค้าของตัวเอง	✓	เป็นไปตามผลการสัมภาษณ์ที่ว่าขนาดขององค์กรใหญ่มากขึ้นก็จะมีการผลิตทั้งตามคำสั่งซื้อและเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง
	✓	พบว่าในปีที่ผ่านมาถูกเป็นสินค้าที่ส่งออกมาทำให้มีการเจริญเติบโตมากเมื่อเทียบกับวัตถุดิบอื่นๆซึ่งทำมานานกว่าและมีปริมาณการส่งออกที่ลดลง	✗	ไม่เป็นไปตามข้อมูล เพราะไม่สามารถหาความสัมพันธ์ระหว่างขนาดและวัตถุดิบ
H2 : ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ				

✓ = สอดคล้อง ✗ = ไม่สอดคล้อง

สมมุติฐาน	claim	ผลการสัมภาษณ์และการทบทวนวรรณกรรม (Interview & literature review)	claim	ผลการสำรวจ (Survey result)
ลักษณะขององค์กรที่ต่าง กันส่งผลให้จำนวนการใช้ เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ที่ต่างต่างกัน	✓	Rigby and Bilodeau (2009) พบว่ามีความแตกต่าง ในการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพที่ว่าขนาดใหญ่ มีความแตกต่างกับขนาดเล็ก	✓	ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งพบว่า โรงงานขนาดใหญ่มีการใช้เครื่องมือการ จัดการคุณภาพมากกว่าโรงงานขนาดกลาง และเล็ก
	✓	Setthasakko (2009) ได้กล่าวถึงวัฒนธรรมแบบ ครอบครัวไม่สนใจในเรื่องของเครื่องมือการจัดการ คุณภาพ ซึ่งเป็นตามที่ได้สัมภาษณ์จากผู้เชี่ยวชาญว่า ไม่สนใจในการใช้เครื่องมือสมัยใหม่	✓	พบว่าอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งที่มี วัฒนธรรมแบบเครือญาติมีการใช้เครื่องมือ การจัดการคุณภาพน้อยที่สุด
	✓	จากการสัมภาษณ์ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับ ส่วนของกึ่งนั้นไม่ค่อยมีระบบมากนักเพราะเพิ่งเกิด ใหม่และยังใหม่เมื่อเทียบกับปลาและปลาหมึก	✗	ไม่เป็นไปตามข้อมูลที่ได้รับมาพบว่าทุก วัตถุดิบมีการใช้เครื่องมือการจัดการ คุณภาพใกล้เคียงกัน

✓ = สอดคล้อง ✗ = ไม่สอดคล้อง

สมมุติฐาน	claim	ผลการสัมภาษณ์และการทบทวนวรรณกรรม (Interview & literature review)	claim	ผลการสำรวจ (Survey result)
ลักษณะขององค์กรที่ แตกต่างกันมีผลต่อการใช้ ISO 9000 และ HACCP หรือไม่	✓	Rohitratana and Boonit (2001) ได้ศึกษาใน อุตสาหกรรมอาหารไว้ว่ามีการใช้ ISO 9000series และ HACCP ใช้อย่างแพร่หลาย	✓	พบว่าในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งมีการใช้ ISO 9000series และ HACCP อย่างแพร่หลาย
	✓	Krasachol, Willey and Tannock (1988) ได้ แสดงงานวิจัยว่ามีการใช้ ISO 9000series อย่างแพร่หลายในประเทศไทย	✓	พบว่าในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งมีการใช้ ISO 9000series มากและมีแนวโน้มจะมากขึ้น
องค์กรที่มีการผลิตแบบ Make to order จะใช้ ISO9000 มากกว่าการผลิต แบบ Make to stockจริง หรือไม่	✓	Kritchanchai (2004) ได้กล่าวไว้ว่าปัจจัยใน การผลิตนั้นน่าจะส่งผลต่อการใช้เครื่องมือ ISO 9000series	✗	ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง ไม่พบ ความสัมพันธ์กันระหว่างประเภทการผลิตและการใช้ ISO 9000series *เนื่องจากหน่วยงานวิจัยเดิมทำในปี 2004 แต่งานวิจัยนี้ทำเมื่อ 2011 ไม่สามารถสรุปได้ ว่าในปี 2004 เป็นจริงหรือไม่*
ในปัจจุบันเริ่มมีการใช้ ISO14000 ในอุตสาหกรรม อาหารแช่แข็งหรือไม่	✗	Setthasakko (2009) ได้มีงานวิจัยเกี่ยวกับ ความรับผิดชอบสิ่งแวดล้อม ISO 14000series โดยต้องการกระตุ้นให้มาสนใจในเรื่อง สิ่งแวดล้อมมากขึ้น	✗	พบว่าในโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นยังไม่มี การเริ่มใช้ ISO 14000series มากนัก

✓ = สอดคล้อง ✗ = ไม่สอดคล้อง

สมมุติฐาน	claim	ผลการสัมภาษณ์และการทบทวนวรรณกรรม(Interview & literature review)	claim	ผลการสำรวจ (Survey result)
H3 : ลักษณะขององค์กรที่ต่างกันส่งผลต่อเป้าหมายขององค์กรที่แตกต่างกัน				
อุตสาหกรรมอาหารเน้นไปที่การทำกำไรมากกว่าอย่างอื่นจริงหรือไม่	✓	Setthasakko (2009) ได้อธิบายถึงอุตสาหกรรมอาหารว่าสนใจที่ผลกำไรเป็นตัวหลัก จึงไม่ยอมลงทุนใช้มาตรฐานอย่าง ISO 14000series ที่ต้องจ่ายเงิน	✗	พบว่าโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งนั้นเน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้าเป็นหลัก
ลักษณะขององค์กรที่ต่างกันทำให้มีเป้าหมายขององค์กรแตกต่างกันหรือไม่	✓	Rigby and Bilodeau (2009) อธิบายไว้ว่าองค์กรส่วนใหญ่เน้นไปที่ตำแหน่งในการแข่งขัน กำไร	✗	พบว่าอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งนั้นไปที่มุมมองด้านการเงิน *เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายต่างกันไม่สามารถเปรียบเทียบได้*
H4 : ลักษณะขององค์กรที่ต่างกันทำให้ปัจจัยในการประสบความสำเร็จแตกต่างกันหรือไม่				

✓ = สอดคล้อง ✗ = ไม่สอดคล้อง

สมมุติฐาน	claim	ผลการสัมภาษณ์และการทบทวนวรรณกรรม (Interview & literature review)	claim	ผลการสำรวจ (Survey result)
อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็ง ความร่วมมือจากผู้บริหารเป็นสิ่งที่ สำคัญจริงหรือไม่	✓	Setthasakko (2009) ได้กล่าวถึงปัญหาในการ เครื่องมือเข้าไปใช้ในองค์กรว่าขาดความร่วมมือ จากผู้บริหารทำให้ไม่ประสบความสำเร็จ	✓	ในอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งพบว่า ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารให้การ สนับสนุน
ลักษณะขององค์กรที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ปัจจัยความสำเร็จแตกต่าง กันหรือไม่	✓	Lee, Zailani and Soh (2006) กล่าวไว้ว่าปัจจัยที่ สำคัญที่สุดในการนำเครื่องมือเข้ามาใช้ภายใน องค์กรนั้นคือผู้บริหารระดับสูง	✓	พบว่าปัจจัยความร่วมมือของผู้บริหาร ระดับสูงมีความสำคัญในอุตสาหกรรม อาหารทะเลแช่แข็ง <u>*ไม่สามารถเปรียบเทียบ ได้เพราะกลุ่มตัวอย่างต่างกัน*</u>
H5 : ลักษณะขององค์กรส่งผล ต่อเหตุผลในการใช้เครื่องมือการ จัดการคุณภาพหรือไม่				
ลักษณะขององค์กรส่งผลต่อเหตุผล ในการเลือกใช้เครื่องมือหรือไม่	✓	Thawesaengskulthai (2010) ได้สรุปว่ากรอบ ความคิดเหตุผลการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ ไว้ 4 อย่างคือ ใช้ตามกระแสนิยม ใช้เพื่อผลลัพธ์ เกี่ยวกับเงิน ใช้เพื่อให้เข้ากับกลยุทธ์ขององค์กร ใช้ เพื่อให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กร	✓	โรงงานอาหารทะเลแช่แข็งใช้เพื่อตามแผน กลยุทธ์ขององค์กร <u>*กลุ่มเป้าหมายไม่ เหมือนกันจึงไม่สามารถเปรียบเทียบกันได้ *</u>

✓ = สอดคล้อง ✗ = ไม่สอดคล้อง

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

ชูศรี วงศ์รัตน์. เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 4 . กรุงเทพฯ. ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2530.

บุรินทร์ เกล็ดมณี และ ไพโรจน์ รุ่งพงศ์วานิช. Tools to win. พิมพ์ครั้งที่ 3, 2007.

วิจิต อุ่ออัน. การวิจัยและการสืบค้นข้อมูลทางธุรกิจ. กรุงเทพมหานคร :มหาวิทยาลัยศรีปทุม, 2553.

ดร.ผณิตสวร ชำนาญเวช. ความเคลื่อนไหวในอุตสาหกรรม. [ออนไลน์]. 2553. แหล่งที่มา:

<http://www.thai-frozen.or.th/th/index.asp/สมาคมอาหารแช่เยือกแข็ง> [2553, ธันวาคม 20]

กัลยา วานิชย์บัญชา. หลักสถิติ. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.

กัลยา วานิชย์บัญชา. การวิเคราะห์สถิติ:สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร.

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; มิถุนายน 2545.

สรชัย พิศาลบุตร. การวิจัยตลาด. กรุงเทพมหานคร : วิทยพัฒน์, 2551.

ภาษาอังกฤษ

Molhaitra. K. Marketing research. Fourth edition, Georgia Institute of Technology, 2004.

Sutherland. J and Canwell. A. Key Concepts in operations management. Palgrave Key Concepts, 2004.

Svensson. G. Sustainable quality management: a strategic perspective. The TQM Magazine. Vol.18, No.1. 2006: 22-29.

Blundell. B, Sayers. H and Shanahan. Y. The Adoption and Use of the Balanced Scorecard in New Zealand: A Survey of the Top 40 Companies. Pacific Accounting Review. Vol. 15, No. 1. 2003: 49-74.

Rahman. S, Laosirihongthong. T and Sohal. A. Impact of lean strategy on operational performance: a study of Thai manufacturing companies. Journal of Manufacturing Technology Management. Vol. 21 No. 7, 2010: 839-852.

Tari´. J. Components of successful total quality management. The TQM Magazine. Vol. 17 No. 2, 2005: 182-194.

- Chan. C, Walker. D and Mills. A. Using a KM framework to evaluate an ERP system implementation. Journal of knowledge management. Vol.13, No. 2. 2009: 93-109.
- Xu. J and Quaddus. M. A six-stage model for the effective diffusion of knowledge management systems. Journal of Management Development. Vol. 24, No. 4. 2005: 362-3.
- Ahmed. S and Hassan. M. Survey and case investigations on application of quality management tools and techniques in SMIs. International Journal of Quality & Reliability Management. Vol. 20, No. 7. 2003: 795-826.
- Clegg. B, Rees. C and Titchen. M. A study into the effectiveness of quality management Training A focus on tools and critical success factors. The TQM Journal. Vol. 22, No. 2. 2010: 188-208.
- Papadimitriou. A and Westerheijden. D. Adoption of ISO-oriented quality management system in Greek universities. The TQM Journal. Vol. 22, No. 3. 2010: 229-241.
- Smith. B. Are traditional management tools sufficient for diverse teams?. Team Performance management, Vol. 3, No. 1, 1997: 3-11.
- Patti. A, Hartman. S and Fok. L. Investigating organizational quality management maturity: an instrument validation study .International journal of quality & Reliability Management, vol.18, No.9. 2001: 882-899.
- Pors. N. Management tools, Organizational culture and leadership: an explorative study. Performance Measurement and Metrics. Vol. 9, No. 2. 2008: 138-152.
- Carenzo. P and Turolla. A. The diffusion of management accounting system in manufacturing companies: An empirical analysis of Italian firms. Performance Measurement and Management Control: Innovative Concepts and Practices Studies in Managerial and Financial Accounting, Vol. 20. 2010: 457–499.
- Agnihotri. R and Troutt. M. The effective use of technology in personal knowledge management. Online Information Review. Vol. 33, No. 2. 2009: 329-342.
- Bamford. D and Greatbanks. R. The use of quality management tools and techniques: a study of application in everyday situations. International Journal of Quality & Reliability Management. Vol. 22, No. 4, 2005: 376-392.

- Lee. Y, Zailani. S and Soh. K. Understanding factors for benchmarking adoption. Benchmarking: An International Journal. Vol. 13, No. 5, 2006: 548-565.
- Wermus. M. A survey on shop floor control techniques in Polish make-to-order companies. International Journal of operations & Production Management, Vol.21, No.11, 2011: 1452-1459.
- Rigby. D and Bilodeau. B. How to Manage the Management Tools? Emerald backfiles. 2007.
- Leseure. M, Birdi. K, Bauer. J., Denyer. D and Neely. A. Making best practice stick. [Online]: 2004. Available from: http://www.aimresearch.org/uploads/File/Publications/Executive%20Briefings%2002/Making_Best_Practice_Stick.pdf [2010 December 20]
- Cullen. J, Connor. M, Mangan. J. Matching management tools and techniques with management challenges. Strategy & Leadership. Vol. 32, No.3 2004: 27-30.
- Rigby. D and Bilodeau. B. The Bain 2005 management tool survey. Strategy & leadership. Vol.33, No. 4. 2005, 4-12.
- Thawesaengkulthai. N and Tannock. J. Pay-off selection criteria for quality and Improvement initiatives. International Journal of Quality & Reliability Management. Vol.25, No.4, 2008: 366-382.
- Krasachol. L, Willey. P and Tannock. J. The progress of quality management in Thailand. The TQM Magazine. Vol.10, No.1. 1998: 40-44.
- Thawesaengkulthai. N. The empirical framework for selecting quality management and improvement initiatives. International Journal of Quality & Reliability Management. Vol.27 No.2. 2010: 156-172.
- Ho.. S From TQM to business excellence. Production Planning & Control, Vol.10 No.1. 1999: 87-96.
- Barad. M and Raz. T. Contribution of quality management tools and practices to project management performance. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.17, No. 4/5. 2000: 571-583.

- Das. A, Paul. H and Swierczek. F. Developing and validating total quality management (TQM) constructs in the context of Thailand's manufacturing industry. Benchmarking: An international Journal, Vol.15, No.1, 2008: 52-72.
- Krasachol. L and Tannock. J. A study of TQM implementation in Thailand. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.16, No.5. 1999: 418-432.
- Punnakitikashem. P, Laosirihongthong. T and Adebajo. A, Mclean. A study of quality management practices in TQM and non-TQM firms. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.27, No.9, 2010: 1021-1035.
- Neergaard. P. Quality management: A survey on accomplished results. International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.16, No.3, 1999: 277-288.
- Dale. B and Lascelles. D. Total quality management adoption: revisiting the levels. The TQM Magazine, Vol.9, No.6. 1997: 418-428.
- Lakhal. L, Pasin. F and Limam. M. Quality management practices and their impact on performance. International Journal of Quality & Reliability Management. Vol.23, No.6. 2006: 624-646.
- Sivabrovornvatana. N, Siengthai. S, Krairit and Paul. H. Technology usage, Quality management system, and Service quality in Thailand. International Journal of Health Care Quality Assurance, Vol.18, No.6, 2005: 413-423.
- Zu. X. Infrastructure and core quality management practices: how do they affect quality? International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.26 No.2, 2009: 129-149.
- Joseph. A and Rosemary. R. Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. IUPUI scholar work. Midwest research 2003 : 82-88.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

Question	Code	Choice
1	11	ขนาดใหญ่ (เงินทุนมากกว่า 200 ล้านบาท และคนงานมากกว่า 200 คน ขึ้นไป)
	12	ขนาดกลาง (เงินทุนมากกว่า 50 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาทหรือคนงานมากกว่า 50 แต่ไม่เกิน 200 คน)
	13	ขนาดเล็ก (เงินทุน ไม่เกิน 50 ล้านบาทหรือคนงานไม่เกิน 50 คน)
2	17	Make to order
	18	Make to Stock
	19	Both
3	21	วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (ความยืดหยุ่นสูง เน้นสภาพแวดล้อมภายใน)
	22	วัฒนธรรมแบบปรับตัว (ความยืดหยุ่นสูง เน้นสภาพแวดล้อมภายนอก)
	23	วัฒนธรรมแบบราชการ (ความยืดหยุ่นน้อย เน้นสภาพแวดล้อมภายใน)
	24	วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ (ความยืดหยุ่นน้อย เน้นสภาพแวดล้อมภายนอก)
4	27	กึ่ง
	28	ปลาหมึก
	29	ปลา
	35	อื่นๆ
5	41	ผู้บริหารระดับสูง (Top management)
	42	แผนกคุณภาพ (Quality department)
	43	แผนกการผลิต (Production department)
	44	แผนกวิจัยและพัฒนา (Development department)
	45	แผนกซ่อมบำรุง (Maintenance department)
	46	แผนกขายและการตลาด (Sales & marketing department)
	47	แผนกบัญชี (Accounting department)
	48	แผนกฝ่ายบุคคล (Human resource department)
	49	แผนกอื่นๆ
	50	ผู้ให้คำปรึกษา (consultant)
	51	ผู้เชี่ยวชาญ (Guru)
52	รัฐบาล (Government)	

Question	Code	Choice
5	53	ผู้ที่มีความรู้ (Lecturer)
	54	อื่นๆ
6	71	ISO 9000series
	72	ISO 14000series
	73	HACCP
	74	5ส (5s)
	75	Balanced Scorecard
	76	Benchmarking
	77	Business Process Reengineering
	78	Change Management
	79	Core Competencies
	80	Customer Relationship Management
	81	Customer Segmentation
	82	Downsizing
	83	Knowledge Management
	84	Lean
	85	Six Sigma
	86	Mergers and Acquisitions
	87	Mission and Vision Statements
	88	Online Communities
	89	Outsourcing
	90	Price Optimization Models
	91	Scenario and Contingency Planning
	92	Strategic Planning
	93	Supply Chain Management
94	Total Quality Management	
95	Voice of the Customer Innovation	
6	99	Other_____

Question	Code	Choice
7	101	ไม่ได้รับใบรับรอง
	102	ได้รับใบรับรองเพียงบางส่วน of โรงงาน
	103	ได้รับใบรับรองทั้งโรงงาน

เอกสารประเมินการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ
“การนำเครื่องมือการจัดการคุณภาพ ในโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็ง”

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพของโรงงานผลิตอาหารทะเลแช่แข็งในปี 2011 และ แนวทางการใช้เครื่องมือต่อไปในอนาคต

ขอบเขตงานวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้มีประชากรที่ศึกษามี 130 โรงงาน ได้มากจากฐานข้อมูลของสมาคมอาหารแช่เยือกแข็งสามารถเข้าถึงข้อมูลได้จาก (<http://www.thai-frozen.or.th/th/member.asp?alphabet=1#>) สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2553
2. ตัวแปรที่ศึกษา

2.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable) ได้แก่

- 2.1.1 ขนาดขององค์กร
- 2.1.2 ประเภทขององค์กร
- 2.1.3 วัฒนธรรมในองค์กรของท่าน
- 2.1.4 วัตถุประสงค์หลัก
- 2.1.5 ผู้ที่มีบทบาทในการนำเครื่องมือการจัดการ (Management tools) เข้ามาใช้

2.2 ตัวแปรตาม ได้แก่ การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ (Management tools) ๒๕ และ ทักษะคนที่

มีต่อการใช้ การใช้เครื่องมือการจัดการ (Management tools)

คำศัพท์เฉพาะ

วัฒนธรรมแบบเครือญาติ หมายความว่า องค์กรเน้นความร่วมมือกันภายในองค์กร ช่วยเหลือซึ่งกันและกันเสมือนครอบครัวเดียวกัน เน้นความยุติธรรมและความเท่าเทียมกัน หลีกเลี่ยงการแตกแยก (ความยืดหยุ่นสูง เน้นสภาพแวดล้อมภายใน)

วัฒนธรรมแบบปรับตัว หมายความว่า องค์กรนี้มองสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นสำคัญ และให้พนักงานสามารถเพิ่มความสามารถในการตอบสนอง เน้นความคิดสร้างสรรค์ จินตนาการ

ของพนักงาน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าโดยไม่ยึดติดกับกรอบเดิมๆ (ความยืดหยุ่นสูง เน้นสภาพแวดล้อมภายนอก)

วัฒนธรรมแบบราชการหมายความว่า องค์กรที่มีวัฒนธรรมที่เน้นความเป็นระเบียบ ทำงานเป็นขั้นเป็นตอน เน้นความประหยัด เคารพกฎระเบียบและคำสั่งของผู้บังคับบัญชา(ความยืดหยุ่นน้อย เน้นสภาพแวดล้อมภายใน)

วัฒนธรรมแบบมุ่งผลสำเร็จ หมายความว่า องค์กรที่เน้นผลลัพธ์เป็นสำคัญ พนักงานแข่งขันกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเท่านั้น แข่งขันกันทำงานเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด ทำผลงานมากตอบแทนมาก (ความยืดหยุ่นน้อย เน้นสภาพแวดล้อมภายนอก)

มุมมองด้านการเงิน หมายความว่า องค์กรตั้งเป้าหมายหรือมีตัวชี้วัดไปทางด้านการเงิน เช่น ยอดขายต่อเดือน กำไรสุทธิต่อเดือน

มุมมองด้านลูกค้า หมายความว่า องค์กรตั้งเป้าหมายหรือมีตัวชี้วัดไปทางด้านลูกค้า เช่น จำนวนลูกค้าต่อเดือน ความพึงพอใจของลูกค้าจากแบบสอบถามประเมิน

มุมมองด้านกระบวนการภายใน หมายความว่า องค์กรมีเป้าหมายหรือมีตัวชี้วัดไปทางการปรับปรุงกระบวนการ เช่น จำนวนของเสียต่อเดือน เวลาผลิตต่อชิ้น

มุมมองและการพัฒนา หมายความว่า องค์กรเน้นไปที่การให้ความสำคัญกับพนักงาน เช่นการฝึกอบรมพนักงาน การลดจำนวนพนักงานลาออก

แบบสอบถาม

เรื่อง การศึกษาคูณลักษณะด้านจริยธรรมของนักศึกษามหาวิทยาลัยกรุงเทพ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้เครื่องมือของโรงงานไทยทั้งการผลิตและบริการในปี 2011 และ แนวทางการใช้เครื่องมือต่อไปในอนาคต

2. แบบสอบถามชุดนี้ประกอบไปด้วย 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ลักษณะขององค์กร 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ (Management Tools) 4 ข้อ

ส่วนที่ 3 ทศนคติที่ต่อการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ 3 ข้อ

เป็นชนิดสเกลซึ่งประกอบไปด้วย 5 ระดับคือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไม่เห็นด้วย ไม่แน่ใจหรือเฉยๆ เห็นด้วย เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3. แบบสอบถามชุดนี้จัดทำเพื่อศึกษาการใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพของโรงงานไทย เท่านั้น

4. เพื่อให้ได้มาซึ่งคำตอบที่ถูกต้องและแม่นยำในการวิจัย ขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านตอบตามความคิดเห็นของตนเอง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

132

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

นายพชร ชัยศรีลักษณ์

นักศึกษาระดับปริญญาโท วิศวกรรมอุตสาหกรรม

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่างแบบสอบถาม

ส่วนที่ 1 ลักษณะขององค์กร

คำแนะนำ โปรดให้คะแนน “ความตรงเชิงเนื้อหา” โดยการทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่กำหนด ดังต่อไปนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าท่าน **แน่ใจ** ว่าข้อความวัดได้ **ตรงตามวัตถุประสงค์**

ให้คะแนน 0 ถ้าท่าน **ไม่แน่ใจ** ว่าข้อความวัดได้ **ตรงตามวัตถุประสงค์**

ให้คะแนน -1 ถ้าท่าน **แน่ใจ** ว่าข้อความวัดได้ **ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์**

ลักษณะขององค์กร	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
1. ขนาดขององค์กร				
ขนาดใหญ่ (เงินทุนมากกว่า 200 ล้านบาท และคนงานมากกว่า 200 คน ขึ้นไป)	1	1	1	1
ขนาดกลาง(เงินทุนมากกว่า 50 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาทหรือคนงานมากกว่า 50 แต่ไม่เกิน 200 คน)	1	1	1	1
ขนาดเล็ก(เงินทุน ไม่เกิน 50 ล้านบาทหรือคนงานไม่เกิน 50 คน)	1	1	1	1
2. ประเภทการผลิต				

ลักษณะขององค์กร	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
การผลิตตามคำสั่งซื้อ (make to order)	1	1	1	1
การผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง (make to stock)	1	1	1	1
เป็นทั้งการผลิตตามคำสั่งซื้อและผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง(Both)	1	1	1	1
3. วัฒนธรรมขององค์กร (ตอบได้ 1 ข้อ)				
วัฒนธรรมเครือญาติ (ความยืดหยุ่นสูง เน้นสภาพแวดล้อมภายใน)	1	1	1	1
วัฒนธรรมปรับตัว (ความยืดหยุ่นสูง เน้นสภาพแวดล้อมภายนอก)	1	1	0	0.67
วัฒนธรรมราชการ (ความยืดหยุ่นน้อย เน้นสภาพแวดล้อมภายใน)	1	1	-1	0.33
วัฒนธรรมมุ่งผลสำเร็จ(ความยืดหยุ่นน้อย เน้นสภาพแวดล้อมภายนอก)	1	1	0	0.67
4. วัตถุประสงค์หลักขององค์กร (ตอบได้ 1 ข้อ)				
กึ่ง	1	1	1	1
ปลาหมึก	1	1	1	1
ปลา	1	1	1	1
อื่นๆ (โปรดระบุ)	1	1	1	1

ลักษณะขององค์กร	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
5. ผู้ที่มีบทบาทในการเลือกเครื่องมือการจัดการมาใช้ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)				
ปัจจัยภายใน				
ผู้บริหารระดับสูง (Top management)	1	1	1	1
แผนกคุณภาพ (Quality department)	1	1	1	1
แผนกการผลิต (Production department)	1	1	1	1
แผนกวิจัยและพัฒนา (Development department)	1	1	0	0.67
แผนกซ่อมบำรุง (Maintenance department)	1	1	1	1
แผนกขายและการตลาด (Sales & marketing department)	1	1	0	0.67
แผนกบัญชี (Accounting department)	1	1	-1	0.33
แผนกฝ่ายบุคคล (Human resource department)	1	1	0	0.67
แผนกอื่นๆ (โปรดระบุ)	1	1	1	1
ปัจจัยภายนอก				

ลักษณะขององค์กร	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
ผู้ให้คำปรึกษาหรือที่ปรึกษา (consultant)	1	1	0	0.67
ผู้เชี่ยวชาญหรือ ผู้ที่มีความรู้ (Guru)	1	1	0	0.67
รัฐบาล (Government)	1	1	-1	0.33
ผู้ที่สอนในมหาวิทยาลัย(Lecturer)	1	1	0	0.67
อื่นๆ (โปรดระบุ)	1	1	1	1

ส่วนที่ 2 การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ (Management tools)

คำแนะนำ โปรดให้คะแนน “ความตรงเชิงเนื้อหา” โดยการทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่กำหนด ดังต่อไปนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าท่าน **แน่ใจ** ว่าข้อความวัดได้ **ตรงตามวัตถุประสงค์**

ให้คะแนน 0 ถ้าท่าน **ไม่แน่ใจ** ว่าข้อความวัดได้ **ตรงตามวัตถุประสงค์**

ให้คะแนน -1 ถ้าท่าน **แน่ใจ** ว่าข้อความวัดได้ **ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์**

การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ(Management tools)	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
เครื่องมือที่ท่านคิดจะใช้ในอนาคต	1	1	1	1
เครื่องมือที่ท่านใช้ในปัจจุบัน	1	1	1	1
ประโยชน์ที่ได้รับจากเครื่องมือ				
ลดต้นทุน	1	1	1	1
เพิ่มรายได้	1	1	1	1
เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า	1	1	1	1
เพิ่มความสามารถการแข่งขันในตลาด	1	1	1	1
การพัฒนาสินค้าและบริการ	1	1	1	1
สถานะของ ISO series ที่ท่านใช้อยู่				
ไม่ได้รับใบรับรอง	1	1	-1	0.33
ได้รับใบรับรองเพียงบางส่วนของโรงงาน	1	1	1	1
ได้รับใบรับรองทั้งโรงงาน	1	1	1	1
ISO 9000series	1	1	1	1
ISO 14000series	1	1	1	1

การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ(Management tools)	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
HACCP	1	1	1	1
5ส (5s)	1	1	1	1
Balanced Scorecard	1	1	1	1
Benchmarking	1	1	1	1
Business Process Reengineering	1	1	-1	0.33
Change Management	1	1	-1	0.33
Core Competencies	1	1	1	1
Customer Relationship Management	1	1	1	1
Customer Segmentation	1	1	1	1
Downsizing	1	1	1	1
Knowledge Management	1	1	1	1
Lean	1	1	-1	0.33
Six Sigma	1	1	-1	0.33
Mergers and Acquisitions	1	1	-1	0.33

การใช้เครื่องมือการจัดการคุณภาพ(Management tools)	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
Mission and Vision Statements	1	1	1	1
Online Communities	1	1	1	1
Outsourcing	1	1	-1	0.33
Price Optimization Models	1	1	-1	0.33
Scenario and Contingency Planning	1	1	0	0.67
Strategic Planning	1	1	1	1
Supply Chain Management	1	1	1	1
Total Quality Management	1	1	1	1
Voice of the Customer Innovation	1	1	0	0.67
Other_____	1	1	1	1

ส่วนที่ 3 ทักษะที่มีต่อการใช้ การใช้เครื่องมือการจัดการ (Management tools)

คำแนะนำ โปรดให้คะแนน “ความตรงเชิงเนื้อหา” โดยการทำเครื่องหมายถูก (✓) ลงในช่องที่กำหนด ดังต่อไปนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าท่าน **แน่ใจ** ว่าข้อคำถามวัดได้ **ตรงตามวัตถุประสงค์**

ให้คะแนน 0 ถ้าท่าน **ไม่แน่ใจ** ว่าข้อคำถามวัดได้ **ตรงตามวัตถุประสงค์**

ให้คะแนน -1 ถ้าท่าน **แน่ใจ** ว่าข้อคำถามวัดได้ **ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์**

ทักษะที่มีต่อการใช้ การใช้เครื่องมือการจัดการ (Management tools)

ทักษะที่มีต่อการใช้ การใช้เครื่องมือการจัดการ	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
ท่านคิดอย่างไรกับการเลือกใช้ tools				
1. ท่านคิดว่าการใช้ เครื่องมือ นั้นใช้ตามกระแสนิยม	1	1	1	1
2. ท่านคิดว่าการเลือกใช้ เครื่องมือ นั้นเกี่ยวกับเรื่องราวได้ขององค์กร	1	1	1	1
3. ท่านคิดว่าการเลือกใช้ เครื่องมือ ต้องเหมาะกับวัฒนธรรมขององค์กร	1	1	1	1
4. ท่านคิดว่า เครื่องมือ ใช้เพื่อให้ได้ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร	1	1	1	1
ปัจจัยใดที่ท่านคิดว่าสำคัญต่อองค์กรในการเริ่มใช้เครื่องมือบริหาร (Key success factor)				
1. ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics)	1	1	1	1

ลักษณะขององค์กร	ระดับความสอดคล้อง			ค่าเฉลี่ย
	สอดคล้อง(1)	ไม่แน่ใจ(0)	ไม่สอดคล้อง(-1)	
	ผู้เชี่ยวชาญที่1	ผู้เชี่ยวชาญที่2	ผู้เชี่ยวชาญที่3	
2. ความร่วมมือกันของทุกคนภายในองค์กร (Employee Participation)	1	1	1	1
3. การเข้ารับการอบรมและพัฒนาบุคลากร (Human development & Training)	1	1	1	1
4. ผู้บริหารให้ความสำคัญและสนับสนุนทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จ (Management support)	1	1	1	1
5. การสื่อสารกันภายในองค์กร (Communication)	1	1	1	1
6. แรงจูงใจและแรงกระตุ้น (Motivation)	1	1	1	1
7 ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Performance Measurement)	1	1	1	1
เป้าหมายหลักในองค์กรของท่าน				
1. เน้นไปที่มุมมองทางการเงิน	1	1	1	1
2. เน้นไปที่มุมมองด้านกระบวนการภายใน	1	1	1	1
3. เน้นไปที่มุมมองด้านลูกค้า	1	1	1	1
4. เน้นไปที่มุมมองด้านการพัฒนาองค์กรและความรู้	1	1	1	1

ค่าเฉลี่ยของแบบสอบถาม IOC ชุดนี้ = 0.86

ภาคผนวก ข

	Large	Medium	Small	Reduce cost	Increase revenue	Increase customer satisfaction	Increase competitiveness and effectiveness	Improve reward and recognition
5S	67%	46%	69%	low	none	high	high	medium
Balance scorecard	30%	39%	19%	none	none	high	medium	low
Benchmark	13%	18%	6%	none	none	high	medium	low
Business process reengineering	10%	11%	0%	medium	none	medium	low	low
Change management	7%	11%	0%	low	low	medium	medium	medium
Core competencies	23%	21%	6%	low	low	low	medium	medium
Customer relationship management	27%	32%	25%	high	low	none	low	low
Customer segmentation	10%	25%	0%	medium	low	low	high	low
Downsizing	3%	14%	0%	low	medium	medium	medium	medium
HACCP	100%	89%	56%	low	low	medium	medium	low

High = Respondent agree > 70%, Medium = Respondent agree 40% - 70%, Low= Respondent agree 10%-40%, N/A = Respondent agree <10%

	Large	medium	small	Reduce cost	Increase revenue	Increase customer satisfaction	Increase competitiveness and effectiveness	Improve reward and recognition
ISO 9000series	80%	43%	38%	low	low	low	medium	low
ISO 14000series	30%	11%	6%	high	low	none	none	none
Knowledge management	10%	18%	0%	medium	low	low	low	high
Lean	13%	11%	6%	high	low	low	low	medium
Mission and vision statements	23%	14%	6%	low	low	low	low	medium
Online community	33%	21%	0%	medium	low	medium	medium	medium
Outsourcing	33%	11%	6%	medium	low	low	medium	medium
Price optimization models	10%	14%	0%	high	low	none	high	medium
Scenario contingency planning	13%	7%	0%	medium	medium	low	low	low
Six sigma	7%	11%	0%	low	medium	low	medium	low

High = Respondent agree > 70%, Medium = Respondent agree 40% - 70%, Low= Respondent agree 10%-40%, N/A = Respondent agree <10%

	Large	medium	small	Reduce cost	Increase revenue	Increase customer satisfaction	Increase competitiveness and effectiveness	Improve reward and recognition
Strategic planning	17%	25%	6%	low	low	low	medium	medium
Supply chain management	30%	32%	31%	medium	medium	medium	medium	medium
Total quality management	17%	21%	6%	low	medium	medium	medium	medium
Voice of customer innovation	7%	18%	0%	low	low	high	medium	medium

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายเพชร ชัยศรีลักษณ์ เกิดวันที่ 16 กันยายน 2531 ที่จังหวัดกรุงเทพมหานคร สำเร็จการศึกษาปริญญาวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหการ ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ในปีการศึกษา 2552 และเข้าศึกษาต่อในหลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ที่คณะวิศวกรรมศาสตร์ ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2553