

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี

Factors affecting the success of lean system in eyewear manufacturing in Amata City
Chonburi Industrial Estate

สุกัญญา โพธิ์ขาว

Sukanya Phokhao

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาในนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา 2) ความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา และ 3) ความสัมพันธ์ของปัจจัยกับความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานของบริษัทผลิตเลนส์แว่นตาในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี จำนวน 400 คน ด้วยวิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression)

ผลการวิจัย พบว่า

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาอยู่ในระดับปานกลาง
2. ความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้อยู่ในระดับปานกลาง
3. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา คือ ปัจจัยด้านการปฏิบัติการและกระบวนการผลิต ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงาน และปัจจัยด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งสามปัจจัยนี้สามารถร่วมกันส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาได้ ร้อยละ 71.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ABSTRACT

This research has 3 objectives are 1) Study factors that affecting the success of Lean system in eyewear manufacturing in Amata City Chonburi Industrial Estate 2) Study the success in using Lean system in eyewear manufacturing 3) Study the relation of factors that affecting the success of Lean system in eyewear manufacturing. Sample group was 400 employees of eyewear manufacturing in Amata City Chonburi Industrial Estate. Descriptive statistics used to analyze data include mean, standard deviation. Inferential statistics used was Multiple Linear Regression.

The resulted of this study were: 1) Factors affecting the success of Lean system is moderate.

2) Success in implementing Lean system in eyewear manufacturing is at a medium level. 3) Factors that affect success in implementing Lean system in eyewear manufacturing are Operational and production process factors, Performance focus factor and factor of change acceptance. These three factors can contribute to the success of Lean system implementation in eyewear manufacturing by 71.10% with statistical significant at the level of 0.01

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การประกอบธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจผลิต หรือให้บริการ ต่างก็มีเป้าหมายเพื่อกำไรสูงสุด แต่การที่ผู้ประกอบการในธุรกิจผลิตสินค้าจะบริหารงานให้ได้กำไรสูงสุดนั้น ไม่เพียงแต่ผลิตสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดและตั้งราคาให้ได้ผลกำไรตามที่คาดหวังไว้เท่านั้น แต่ยังต้องมองย้อนกลับไปที่กระบวนการการผลิตสินค้า ว่าทำอย่างไรการผลิตจึงจะมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด ได้ Productivity เกินกว่าเป้าหมายที่ตั้งไว้ ภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด เพื่อเป็นการลดต้นทุนการผลิต ซึ่งจะนำมาซึ่งผลกำไรสูงสุด ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ก็มีสถานะการแข่งขันที่ไม่ต่างจากธุรกิจประเภทอื่นๆ ถึงแม้ว่าแว่นตาจะกลายเป็นที่ต้องการของผู้บริโภคในทุกช่วงวัย เนื่องจากเทคโนโลยีต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นโทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต โน้ตบุ๊ก เข้าถึงบุคคลได้ทุกเพศทุกวัยและเข้าถึงได้ง่ายขึ้น จึงทำให้ปัญหาด้านสายตาเพิ่มมากขึ้นทั้งปัญหาสายตาสั้น สายตายาว สายตาเอียง อีกทั้งเทคโนโลยีการผลิตเลนส์แว่นตาที่มีเทคโนโลยีป้องกันแสงสีฟ้าจากหน้าจอมือถือ และจากอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ และมีหลากหลายเทคโนโลยีในกระบวนการผลิตเลนส์แว่นตาที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค แว่นตาเป็นสิ่งที่ต้องการของผู้บริโภคทั้งภายในและต่างประเทศ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ไม่เพียงแต่ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเท่านั้น แต่สิ่งสำคัญยิ่งไปกว่านั้น คือการส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าได้ตามวันเวลาที่กำหนด เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้กับลูกค้า

ด้วยเหตุนี้ทำให้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา จึงนำเครื่องมือที่ช่วยในการจัดการดำเนินงานเข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) เริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดซื้อ (Procurement) การผลิต (Manufacturing) การจัดเก็บ (Storage) เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) การจัดจำหน่าย (Distribution) และการขนส่ง (Transportation) สินค้าให้กับลูกค้าด้วยคุณภาพและตรงตามเวลาที่กำหนด เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งเครื่องมือที่ธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตานิยามมาใช้ในการช่วยบริหารจัดการดำเนินงาน ก็คือ ระบบลิ้น เนื่องจากเป็นระบบที่องค์กรใหญ่ๆ หลายๆ องค์กรใช้แล้วประสบความสำเร็จ แต่การที่นำระบบลิ้นเข้าใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาแล้วประสบความสำเร็จได้นั้น ไม่เพียงแต่กำหนดเป็นนโยบายขององค์กรแล้วจะทำให้การประยุกต์ใช้ระบบลิ้นประสบความสำเร็จได้โดยง่าย ยังมีประเด็นปัญหาในระหว่างการปรับเปลี่ยนที่ธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาประสบอยู่ ไม่ว่าจะเป็น การยอมรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบและวิธีการทำงานแบบใหม่ที่พนักงานไม่มีความคุ้นเคย การที่ต้องทำงานไปด้วยและมีการฝึกอบรมเพิ่มเข้ามา การต้องเรียนรู้สิ่งใหม่ไปพร้อมๆ กับการทำงานที่ยังคงมุ่งเน้น Productivity รวมไปถึงรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่จะทำให้การสื่อสารนั้นประสบผลสำเร็จก็ยังคงเป็นประเด็นปัญหาอยู่

ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา และเพื่อเป็นแนวทางในการประยุกต์ใช้ระบบลิ้นในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจการผลิตอื่นๆ ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
2. เพื่อศึกษาความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยกับความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา

สมมติฐานของการวิจัย

1. ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในระบบลิ้นส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
2. ปัจจัยด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากรส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
4. ปัจจัยด้านการจัดการโครงสร้างและแนวคิดการบริหารองค์กรส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
5. ปัจจัยด้านการปฏิบัติการและกระบวนการผลิตส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
6. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการนำทีมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
7. ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงานส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
8. ปัจจัยด้านรูปแบบการสื่อสารส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
9. ปัจจัยด้านด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลงส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้นั้น ผู้ศึกษาได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาของบริษัทผลิตเลนส์แว่นตาในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี โดยประชากรที่จะทำการศึกษา คือ พนักงานของธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ ชลบุรี ในช่วงปี พ.ศ. 2563

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ใช้ผลการศึกษาเป็นข้อมูลในการนำเสนอผู้บริหาร เพื่อใช้ในการตัดสินใจและเป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายด้านการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา

2. นำผลการศึกษาไปจัดทำงบประมาณในการสนับสนุนปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
3. สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการเรียนรู้ของธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
4. สามารถนำผลการศึกษาไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานสำหรับ องค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ที่ต้องการนำระบบลิ้นมาประยุกต์ใช้

ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎี แนวคิดเกี่ยวกับระบบลิ้น

บุญเลิศ คณาชนสาร (2560) ได้กล่าวว่า “LEAN” แปลว่า “ผอม เกรียว บาง” ถ้าเป็นคน ก็คือคนที่รูปร่างสมส่วนปราศจากไขมันส่วนเกิน แข็งแรง กระฉับกระเฉง ถ้าเป็นองค์กร ก็คือ องค์กรที่ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปราศจากความสูญเปล่า (Waste) ในทุกขั้นตอนของการทำงาน”

Logisticafe (2560) ได้กล่าวว่า ลีน (Lean) หมายถึง แนวคิดในการบริหารจัดการการผลิต หรือ องค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยปราศจากความสูญเปล่า (Waste) ภาษาญี่ปุ่นเรียกความสูญเปล่าว่า “มุดะ (Muda)”

ในทุกๆ กระบวนการไม่ว่าจะเป็นกระบวนการทางโลจิสติกส์ หรือกระบวนการในสายการผลิตไปจนถึงตอบสนองความต้องการของตลาดไปถึงลูกค้าแบบทันที โดยเน้นสร้าง ประสิทธิภาพสูงสุด และลดการสูญเสียในวงจรการผลิตที่มุ่งเน้นในเรื่องการไหล (Flow) ของงานเป็นหลัก

จากที่กล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า “ลีน” คือการบริหารจัดการกระบวนการทำงานในทุกๆ ส่วนงาน ที่ช่วยลดความสูญเปล่าทั้ง 8 ประการ ซึ่งเกิดขึ้นได้ในทุกๆ กระบวนการของการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการจัดซื้อ กระบวนการผลิต การจัดเก็บสินค้าคงคลัง หรือการขนส่ง การลดความสูญเปล่าทั้ง 8 ประการเกิดขึ้นได้ โดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จด้วยการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดกระบวนการที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าใดๆ ออกจากกระบวนการทำงาน หรือลดระยะเวลาการรอคอยของงาน เพื่อให้สามารถผลิตงานได้เพิ่มขึ้น

สิริพงศ์ จิงถาวรธ (2559) แนวคิดแบบลีน (Lean Thinking) จะเน้นไปที่การสร้างคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ โดยการขจัดความสูญเปล่า (Wastes) ทั้ง 8 ประการ ออกไป

เจฟฟรีย์ ไลเคอร์ (Jeffrey Liker) (2552) ได้นำเสนอไว้ในหนังสือวิถีแห่งโตโยต้า (The Toyota way) ได้แก่

1. งานที่ต้องแก้ไข (Defect) ผลผลิตสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพ ทำให้ต้องมาเสียเวลาในการแก้ไข เสียทรัพยากรทั้งวัสดุ แรงงาน ตามมา
2. การผลิตสินค้ามากเกินไปเกินความต้องการ (Overproduction) เช่น ลูกค้าสั่งมา 100 ชิ้น ผลิตมา 120 ชิ้น 20 ชิ้นที่เกินมาก็ต้องกลายเป็นคลังสินค้าของเรา เสียเวลาขนย้ายไปๆ มาๆ อีกต่างหาก
3. การรอคอย (Waiting) โดยเฉพาะธุรกิจบริการจะเห็นได้ชัดเจน การรอคอยทำให้เกิดต้นทุนแฝงต่างๆ ตามมา
4. ความคิดสร้างสรรค์ของทีมงานที่ไม่ได้นำมาใช้ประโยชน์ (Non-utilized Talent) ทำให้องค์กรไม่ขยับปรับตัวไปไหน เพราะไม่ฟังเสียงของทีมงานของเราที่จะสร้างสรรค์องค์กรให้พัฒนาก้าวไปข้างหน้า
5. การขนย้ายบ่อยๆ (Transportation) จากการผลิตเกินมักจะเป็นผลให้เกิดการเก็บสินค้ามากเกินไป แล้วต้องเสียเวลาในการขนย้าย ค้นหาสินค้าเกิดขึ้น
6. สินค้าคงคลังมากเกินไป (Inventory) เป็นอีกหนึ่งความสูญเปล่าที่เหนียวรั้งองค์กรไม่ให้ก้าวไปข้างหน้า เหมือนมีไขมันมาปกไว้ วิ่งไม่ไปไหน เคลื่อนตัว เปลี่ยนแปลงยากลำบาก
7. การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น (Motion) การเดิน เอื้อม หัน ซ้าย-ขวา หน้า-หลัง เสียเวลาในการทำงานทั้งนั้น ต้องหาวิธีการทำงานที่สะดวก รวดเร็ว ที่จะเคลื่อนไหวให้น้อยที่สุด
8. ขั้นตอนซ้ำซ้อนไม่ถูกต้อง (Excess Processing) ขั้นตอนต่างๆ ไม่เคยมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง มาตรฐานทำมาอย่างไรก็เก็บไว้แบบนั้นไม่มีการศึกษาพัฒนาขั้นตอนการทำงานอย่างจริงจัง หรือไม่ได้ค้นหาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ทำงานได้ง่ายยิ่ง

แนวคิดของลีน Lean Thinking

Logisticafe (2560) แนวคิด Lean Thinking การเปลี่ยนจาก ความสูญเปล่า (waste) ไปสู่คุณค่า (value) ในมุมมองของผู้รับ ผลงาน ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างไม่รู้จบ

ขั้นตอนการสร้างระบบ Lean

1. เริ่มต้นจากคนหรือพนักงานทั่วทั้งองค์กร โดยเฉพาะพนักงานในระดับปฏิบัติการ และหัวหน้างานสร้างความเข้าใจ ทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ถูกต้อง
2. ขั้นตอนการเริ่มวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน
3. ขั้นตอนการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ
4. ขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายในการปรับปรุง
5. ขั้นตอนการใช้เครื่องมือต่างๆ เข้ามาช่วยปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การระบุปัญหาที่จะแก้ ตามเทคนิค 5W 2H

5W ปัญหานี้ถูกตรวจพบได้อย่างไร

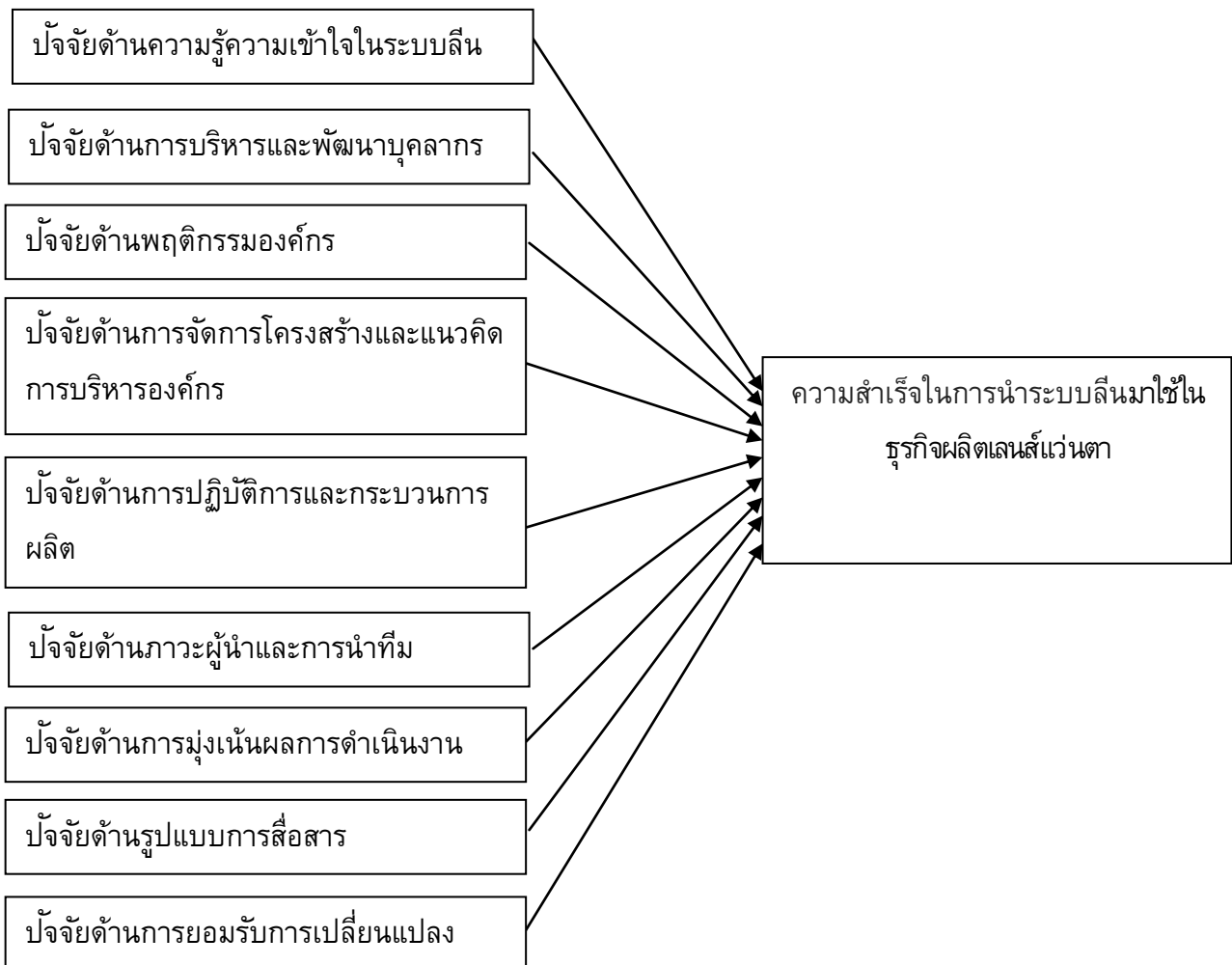
- What อาการของปัญหา สิ่งที่พบ

- Why ไม่ถูกต้องตามกฎระเบียบข้อใด เหตุผล
- Whose ใครเป็นเจ้าของเหตุการณ์/สถานที่
- Where พบหรือเกิดปัญหาที่บริเวณ/พื้นที่ใด
- When ปัญหา/เหตุการณ์นี้เกิดขึ้นเมื่อใด

2H ปัญหานี้เกิดขึ้นได้อย่างไร

- How many ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นจำนวนเท่าใด
- How ปัญหานี้ส่งผลกระทบต่ออย่างไรบ้าง

กรอบแนวคิดการศึกษา



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดของการศึกษา

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Method) โดยการใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) และแจกแบบสอบถาม 400 ฉบับ ซึ่งกลุ่มตัวอย่างคือ พนักงานของบริษัทผลิตเลนส์แว่นตา ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ชลบุรี ในช่วงปี 2563 จำนวน 400 ตัวอย่าง ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วย ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา และความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา โดยแบบสอบถามที่เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลได้ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา โดย IOC อยู่ที่ 0.96 และหลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้จำนวน 40 ฉบับเพื่อหาค่าความน่าเชื่อถือ ซึ่งจากการทดสอบค่าความน่าเชื่อถือค่าแอลฟาอยู่ที่ระดับ 0.97 และในการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) หรือการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติเพื่อการบรรยาย ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ในการวิเคราะห์ตัวแปรที่ระดับการวัดเชิงปริมาณ และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) โดยใช้ค่าสถิติการวิเคราะห์การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Linear Regression) ในการทดสอบสมมติฐานที่ 1 ถึง 9

ผลการวิจัย

จากการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา พบว่าในภาพรวม อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน คือ ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในระบบลิ้น ปัจจัยด้านการบริหารและพัฒนาบุคลากร ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างและแนวคิดการบริหารองค์กร ปัจจัยด้านการปฏิบัติการและกระบวนการผลิต ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการนำทีม ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงาน ปัจจัยด้านรูปแบบการสื่อสาร และปัจจัยด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ตามลำดับ

สำหรับการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา พบว่า ความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับปานกลางทุกข้อ คือ จำนวนการเกิดอุบัติเหตุในส่วนของงานของท่านเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด Productivity ในส่วนของงานของท่านเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ การควบคุม WIP รายชั่วโมง/รายวันในส่วนของงานของท่านเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ %Yield ในส่วนของงานของท่านเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ตามลำดับ

ผลการทดสอบสมมติฐาน

จากผลการวิเคราะห์ความแปรปรวนพบว่าความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ กับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ มีความสัมพันธ์ในเชิงเส้นตรงกับตัวแปร 9 ตัวแปร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสามารถสร้างสมการเส้นตรงได้ จึงทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ ดังตาราง

ตาราง 1 แสดงค่าสถิติวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนของตัวแปรปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา

Model	B	SE(b)	Beta	t	Sig.
ค่าคงที่ (Constant)	.315	.100		3.146	.002*
ความรู้ความเข้าใจใน ระบบลิ้น (X ₁)	-.060	.032	-.070	-1.876	.061
การบริหารและการ พัฒนาบุคลากร (X ₂)	-.065	.052	-.068	-1.263	.207
พฤติกรรมองค์กร (X ₃)	-.090	.062	-.094	-1.444	.150
การจัดโครงสร้างและ แนวคิดการบริหาร องค์กร (X ₄)	.237	.057	.141	2.416	.016
การปฏิบัติการและ กระบวนการผลิต (X ₅)	.312	.048	.310	6.550	.000**
ภาวะผู้นำและการนำ ทีม (X ₆)	.032	.057	.034	.565	.573
การมุ่งเน้นผลการ ดำเนินงาน (X ₇)	.262	.050	.282	5.277	.000**
รูปแบบการสื่อสาร (X ₈)	-.051	.042	-.056	-1.199	.231
การยอมรับการ เปลี่ยนแปลง (X ₉)	.426	.046	.417	9.285	.000**
r = 0.847			Adjusted R ² = 0.711		
R ² = 0.718			SE = 0.411		

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า

1. ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในระบบสินค้าไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
2. ปัจจัยด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
4. ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างและแนวคิดการบริหารองค์กรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
5. ปัจจัยด้านการปฏิบัติการและกระบวนการผลิตส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
6. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการนำทีมไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
7. ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงานส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
8. ปัจจัยด้านรูปแบบการสื่อสารไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา
9. ปัจจัยด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

โดยมีจำนวน 3 ตัวแปรที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา คือ ปัจจัยด้านการปฏิบัติการและกระบวนการผลิต ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงาน และปัจจัยด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง ทั้งสามปัจจัยนี้สามารถร่วมกันส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้าใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาได้ร้อยละ 71.10 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และมีสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$Y = 0.315 + 0.312X_5 + 0.262X_7 + 0.426X_9$$

การอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้าใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา มีประเด็นที่ควรอภิปรายดังนี้

1. ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในระบบสินค้า

ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในระบบสินค้าอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ พนักงานเข้าใจว่าระบบสินค้าช่วยทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพดีขึ้น ได้ Productivity เพิ่มขึ้น โดยพนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ และรู้จักระบบสินค้ามากขึ้น จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในระบบสินค้าไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=-0.060$, $SEb=0.032$, $Beta=-0.070$, $t=1.876$, $Sig\ 0.061$) จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนของตัวแปร ด้านปัจจัยด้านความรู้ความเข้าใจในระบบสินค้า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากความรู้ความเข้าใจในระบบสินค้าเพียงอย่างเดียวอาจไม่เพียงพอต่อการช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับระบบสินค้า ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษา ดลสวัสดิ์ ปานเมธานี (2559) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อศักยภาพการจัดการความรู้ตามแนวคิดระบบสินค้า และเพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนระบบสินค้าจากองค์กรที่มีผลต่อศักยภาพการจัดการความรู้ของพนักงานตามแนวคิดระบบสินค้า ของพนักงานบริษัท นิฟโก้ (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า พนักงานฝ่ายผลิต บริษัท นิฟโก้ (ไทยแลนด์) จำกัด มีศักยภาพการจัดการความรู้ตามแนวคิดระบบสินค้า โดยเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. ปัจจัยด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากร

ปัจจัยด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ พนักงานมีค่าตอบแทน และรางวัลจากการปฏิบัติงานของพนักงานที่เป็นธรรม พนักงานได้กำลังใจจากผู้บริหาร ทำให้ทีมงานเกิดแรงบันดาลใจในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้ตามแผน และพนักงานรู้สึกได้ว่าผู้บริหารคำนึงถึงความสุขของพนักงานด้วยการแนะนำวิธีการทำงานที่ง่าย สะดวก รวดเร็ว แต่ได้ผลผลิตที่มากขึ้น จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=-0.065$, $SEb=0.052$, $Beta=-0.068$, $t=1.263$, $Sig\ 0.207$) จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนของตัวแปรด้านปัจจัยด้านการบริหารและการพัฒนาบุคลากร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการเพิ่มระดับความสำเร็จในการนำระบบสินค้าใช้พนักงานในองค์กรจะต้องทบทวนระบบการผลิตแบบสินค้าและนำมาวิเคราะห์ปัญหา เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงพัฒนากระบวนการการทำงานให้เกิดความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ แต่ด้วยสถานการณ์โควิด-19 ทำให้มีการชะลอตัวในการผลิต จึงเป็นเหตุให้เป้าหมายในการดำเนินงาน และรูปแบบการดำเนินงานมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลให้การบริหารและการพัฒนาบุคลากรในช่วงเวลานี้อยู่ในระดับปานกลางและไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา

3. ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร

ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บริษัทมีการจัดระบบการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ ในการประสานการทำงานระหว่างหน่วยงาน พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงกระบวนการผลิตแบบสินค้าให้มีประสิทธิภาพได้อย่างต่อเนื่อง และพนักงานได้รับ

การฝึกอบรม เพื่อเรียนรู้กระบวนการผลิตแบบสลิ้น และปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=-0.090$, $SEb=0.062$, $Beta=-0.094$, $t=1.444$, $Sig\ 0.150$) จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนของตัวแปรด้านปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะพฤติกรรมองค์กรเปลี่ยนไปจากสถานการณ์ปกติในช่วงสถานการณ์โควิด-19 มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน วันเวลาการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ (2550) โดยการวิเคราะห์ใน 3 ระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร ทำให้ทราบข้อมูลว่าบุคลากรในหน่วยงานหรือองค์กรควรมีวิธีการดำเนินงานในทิศทางใดเพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับงานมากที่สุดซึ่งการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรที่เหมาะสมจะทำให้องค์กร มีการเพิ่มผลผลิต ลดการขาดงาน ลดการออกจากงาน พฤติกรรม การเป็นพลเมืองดีขององค์กร และเกิดความพึงพอใจในการทำงาน แต่เนื่องจากในระยะ 3-4 เดือนที่ผ่านมาจึงส่งผลให้ปัจจัยด้านพฤติกรรมองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา

4. ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างและแนวคิดการบริหารองค์กร

ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างและแนวคิดการบริหารองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บริษัทมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจไปสู่ระดับปฏิบัติเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน (Speed Organization) บริษัทมีการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นแนวราบ (Flat Organization) เพื่อความรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร และบริษัทมีการปรับโครงสร้างการบริหารจากบนลงล่าง (Top to Bottom) เป็น ล่างขึ้นบน (Bottom to Top) และปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างและแนวคิดการบริหารองค์กรไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=0.237$, $SEb=0.057$, $Beta=0.141$, $t=2.416$, $Sig\ 0.016$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้การจัดโครงสร้างและแนวคิดการบริหารองค์กร จำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนทั้งในด้านของรูปแบบการตัดสินใจ การติดต่อสื่อสาร และการบริหารงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้ในภาวะที่มีการระบาดของโรค และถึงแม้จะมีการชะลอตัวในการผลิต การรักษาระดับมาตรฐานของการผลิต ก็ยังคงต้องดำเนินอยู่ด้วยข้อจำกัดในหลายๆ ด้าน จึงส่งผลให้ปัจจัยด้านการจัดโครงสร้างและแนวคิดการบริหารองค์กรอยู่ในระดับปานกลาง และไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา

5. ปัจจัยด้านการปฏิบัติการและกระบวนการผลิต

ปัจจัยด้านการปฏิบัติการและกระบวนการผลิตอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ พนักงานของบริษัทสามารถตรวจสอบงานผลิตด้วยตนเองในแต่ละขั้นตอน (Internal Standard Quality: ISQ) ช่วยให้ได้ผลงานที่มีคุณภาพก่อนส่งต่อไปยังหน่วยงานอื่น พนักงานได้ใช้อุปกรณ์ขนถ่ายและการดูแลรักษาที่เหมาะสม เป็นการลดความสูญเสียเปล่าจากการขนถ่ายที่ไม่จำเป็น และบริษัทได้มีการนำระบบการผลิตแบบดึง (Pull System) โดยการใช้ คัมบัง (Kanban), Flow Rack และ FIFO ในการควบคุม ช่วยให้มีการใช้วัตถุดิบอย่างเหมาะสม จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการปฏิบัติการและกระบวนการ

ผลิตส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=0.312$, $SEb=0.048$, $Beta=0.310$, $t=6.550$, $Sig\ 0.000^{**}$) เป็นไปตามสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของ วุฒิพร มุสิกเกนันทน์ (2558) ที่พบว่า ระบบลิ้นสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตปลาเส้น โดยเพิ่มกำลังการผลิตให้เพียงพอกับความต้องการสินค้าในปัจจุบัน และสามารถรองรับการขยายตัวของตลาดในอนาคต โดยการปรับปรุงกระบวนการผลิตตามแนวทางของระบบการผลิตแบบลิ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการศึกษาในสถานการณ์ปกติไม่มีโรคระบาดซึ่งส่งผลกระทบต่อการค้าทางชีวิตและเศรษฐกิจทั่วโลก

6. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการนำทีม

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการนำทีมอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ผู้นำทีมมีความรู้และทักษะทางการบริหารเป็นอย่างดี คอยปรับปรุง แก้ปัญหาและตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง ผู้นำทีมได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน ทีมงานได้รับทราบรายละเอียดเกี่ยวกับแผนงานระหว่างการทำงานจากผู้นำทีมอย่างสม่ำเสมอ ผู้นำทีมมีความคิดสร้างสรรค์ และผู้นำทีมมีความสามารถในการบริหารความขัดแย้งได้ดี เมื่อมีความขัดแย้งในการทำงาน และปัจจัยด้านภาวะผู้นำและการนำทีมไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=-0.032$, $SEb=0.057$, $Beta=-0.034$, $t=0.565$, $Sig\ 0.573$) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเป็นการที่การผลิตแบบลิ้นจะประสบความสำเร็จได้นั้นส่วนที่เป็นส่วนผลกดันมาจากส่วนงานปฏิบัติการ การปฏิบัติงานและกระบวนการผลิตของพนักงานระดับปฏิบัติการจึงเป็นส่วนสำคัญในการนำพาการผลิตแบบลิ้นไปสู่ความสำเร็จได้ จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของดลสวัสดิ์ ปานเมทธิ (2559) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อศักยภาพการจัดการความรู้ตามแนวคิดระบบลิ้น และเพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนระบบลิ้นจากองค์กรที่มีผลต่อศักยภาพการจัดการความรู้ของพนักงานตามแนวคิดระบบลิ้นของพนักงานบริษัท นิฟโก้ (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านการสนับสนุนสภาพแวดล้อมภายในสถานที่ทำงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และการสนับสนุนด้านทรัพยากรที่มีผลต่อศักยภาพการจัดการความรู้ตามแนวคิดระบบลิ้น และมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน

7. ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงาน

ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บริษัทมีระบบควบคุมผลการดำเนินงานที่ชัดเจน เช่น KPI หรือ MBO เป็นต้น บริษัทได้กำหนดกลยุทธ์ที่ทำให้สามารถเพิ่มกำไรหรือลดต้นทุนของบริษัท และปัจจัยด้านการมุ่งเน้นผลการดำเนินงานส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=-0.262$, $SEb=0.050$, $Beta=-0.282$, $t=5.277$, $Sig\ 0.000^{**}$) เป็นไปตามสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิญา โรจนพานิช (2561) เรื่อง การนำระบบลิ้นมาใช้ของบริษัท ไฮ-เทค แอพพาแรล จำกัด (สำนักงานใหญ่) พบว่า ความสำเร็จในการนำระบบลิ้นมาใช้ในบริษัท ไฮ-เทค แอพพาแรล จำกัด (สำนักงานใหญ่) โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีการลดความสูญเปล่าจากการขนถ่ายที่ไม่จำเป็นมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการลดความสูญเปล่าจากการมีกระบวนการมากเกินไป และน้อยที่สุดคือด้านการลดความสูญเปล่าจากการมีของเสีย ปัจจัยภายในที่

เกี่ยวข้องกับการนำระบบสินค้ามาใช้ในบริษัท ไฮ-เทค แอพพาราเรล จำกัด (สำนักงานใหญ่) ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ การปฏิบัติการ และกระบวนการผลิต ส่วนปัจจัยภายนอกที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ความคาดหวังของลูกค้า

8. ปัจจัยด้านรูปแบบการสื่อสาร

ปัจจัยด้านรูปแบบการสื่อสารอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ บริษัทมีการสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลแนวคิด และวิธีการทำงานด้วยระบบลิ้นผ่านบอร์ดประชาสัมพันธ์ บริษัทมีการสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลแนวคิด และวิธีการทำงานด้วยระบบลิ้นผ่านการประชุมก่อนเริ่มการทำงาน บริษัทมีการสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลแนวคิด และวิธีการทำงานด้วยระบบลิ้นผ่านอีเมล จากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านรูปแบบการสื่อสารไม่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้าใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=-0.051$, $SEb=0.042$, $Beta=-0.056$, $t=-1.199$, $Sig\ 0.231$) จากการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงซ้อนของตัวแปรด้านปัจจัยด้านรูปแบบการสื่อสาร ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากการสื่อสารในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้พนักงานรับทราบเพียงอย่างเดียวไม่ได้เป็นตัวชี้วัดว่าพนักงานเข้าใจและสามารถปฏิบัติตามกระบวนการการทำงานที่ถูกต้องตามแนวคิดการผลิตแบบลิ้น ไม่เป็นไปตามสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของ ดลสวัสดิ์ ปานเมธานี (2559) ได้ทำการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อศักยภาพการจัดการความรู้ตามแนวคิดระบบลิ้น และเพื่อศึกษาอิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนระบบลิ้นจากองค์กรที่มีผลต่อศักยภาพการจัดการความรู้ของพนักงานตามแนวคิดระบบลิ้น ของพนักงานบริษัท นิฟโก้ (ไทยแลนด์) จำกัด พบว่า ปัจจัยด้านการสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร ที่ไม่มีผลต่อศักยภาพการจัดการความรู้ตามแนวคิดระบบ

9. ปัจจัยด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงแผนผังการทำงาน (Lay Out) แบบใหม่ พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับแผนผังการทำงานใหม่ได้ (New Lay Out) เมื่อมีการเปลี่ยนวิธีการทำงานใหม่ พนักงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับวิธีการทำงานแบบใหม่ได้ ซึ่งผลการวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้าใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตาปัจจัยด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 จนถึงต้นปี 2563 บริษัทผลิตเลนส์แว่นตาในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ จังหวัดชลบุรี มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน และแผนผังการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับปริมาณของลูกค้า และจำนวนออเดอร์ที่เพิ่มขึ้นในช่วงก่อนโควิด-19 แต่มีการชะลอตัวในช่วง โควิด-19 จึงเป็นเหตุให้เป้าหมายในการดำเนินงาน และรูปแบบการดำเนินงานมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับสถานการณ์แพร่ระบาดของโควิด-19 แม้พนักงานจะยอมรับการเปลี่ยนแปลงในแง่ของวิธีการทำงานแผนผังการทำงาน และเป้าหมายในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป แต่จากสถานการณ์ความตึงเครียดในช่วงของการแพร่ระบาด มีผลกระทบต่อพนักงานในด้านของควมวิตกกังวลกับโรคระบาด สภาวะเศรษฐกิจ และสภาวะการส่งออกที่ชะลอตัว จึงทำให้ความสำเร็จในการนำระบบสินค้าใช้อยู่ในระดับปานกลาง และจากการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านการยอมรับการเปลี่ยนแปลงส่งผลต่อความสำเร็จ

ในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา ($B=-0.426$, $SEb=0.046$, $Beta=-0.417$, $t=9.285$, $Sig\ 0.000^{**}$) เป็นไปตามสมมติฐาน สอดคล้องกับการศึกษาของ อภิญาญา โรจนพานิช (2561) พบว่าความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในบริษัท ไฮ-เทค แอปพาแรล จำกัด (สำนักงานใหญ่) อยู่ในระดับมาก โดยมีการลดความสูญเปล่าจากการขนถ่ายที่ไม่จำเป็น การลดความสูญเปล่าจากการมีกระบวนการมากเกินไป และการลดความสูญเปล่าจากการมีของเสีย ปัจจัยภายในที่เกี่ยวข้องกับการนำระบบสินค้าใช้ได้แก่ การปฏิบัติการ และกระบวนการผลิต ส่วนปัจจัยภายนอกที่ได้แก่ ความคาดหวังของลูกค้า เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบสินค้ามาใช้ในธุรกิจผลิตเลนส์แว่นตา มีข้อเสนอแนะเพื่อการนำไปใช้ ดังนี้

1. การบริหารและการพัฒนาบุคลากร เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จ ในทุกๆ ด้าน เพราะนอกจากจะเป็นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุดขององค์กร ให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการผลิตแบบสินค้าแล้ว การส่งเสริมให้พนักงานนำเสนอและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องจะทำให้พนักงานมีความยินดีที่จะให้ความร่วมมือกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานใหม่ หรือแผนผังการทำงานใหม่ได้เป็นอย่างดี นอกจากนี้การสร้างแรงบันดาลใจให้พนักงานอยากมีส่วนร่วมในการนำเสนอข้อคิดเห็นเพื่อปรับปรุงรูปแบบและวิธีการทำงานจะเป็นความสำเร็จในการนำระบบสินค้าใช้ในองค์กรได้อย่างยั่งยืน

2. การปฏิบัติการ และกระบวนการผลิต การนำระบบสินค้ามาใช้ เพื่อมุ่งเน้นให้กระบวนการผลิตมีความสูญเปล่าในกระบวนการน้อยที่สุด ทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำที่สุด และใช้ระยะเวลาการผลิตที่สั้นที่สุด เพื่อส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าได้ทันและรวดเร็วกว่าวันเวลาที่กำหนดไว้ เนื่องจากยังมีความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกด้านอื่นๆ เช่น การขนส่งล่าช้า ติดปัญหาพิธีการศุลกากรที่ประเทศปลายทาง ก่อนส่งสินค้าถึงมือลูกค้า จึงควรนำระบบสินค้าให้ครอบคลุมทุกหน่วยงานและครบทั้งกระบวนการ ไม่ว่าจะเป็นส่วนสำนักงาน หรือส่วนการผลิตเพื่อให้การนำระบบสินค้าประสบความสำเร็จในองค์กรมากที่สุด

เอกสารอ้างอิง

- ดลสวัสดิ์ ปานเมธานี. (2559). *การรับรู้การสนับสนุนระบบลีนและศักยภาพการจัดการความรู้ของพนักงานฝ่ายผลิตบริษัท นิฟโก้ (ไทยแลนด์) จำกัด ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี*, บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา
- จิตติพร มุสิกะนันท์. (2558). *การประยุกต์ใช้หลักการผลิตแบบลีนในการเพิ่มกำลังผลิตของ กระบวนการผลิตปลาเส้น*. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ชนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ. ธนรัชการพิมพ์
- ไคเคอร์ เจฟฟรีย์ เค. (2552). *The Toyota Way*. (พิมพ์ครั้งที่ 6) กรุงเทพฯ. อี.ไอ.สแควร์.
- อภิญา โรจนพานิช. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำระบบลีนมาใช้ของ บริษัท ไฮ-เทค แอปพาวเรล จำกัด (สำนักงานใหญ่)*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สื่อออนไลน์

- บุญเลิศ คณาชนสาร (2560). *“LEAN” คือ อะไร ?*. <https://www.slideshare.net/toffeemen/lean-management-72768381> สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2563.
- สิริพงศ์ จึงถาวรณ. (2559). *แนวคิดแบบลีน (Lean Thinking) การขจัดความสูญเปล่า (Wastes) ทั้ง 8 ประการ*. <https://www.leanacademy.com/single-post/Lean-thinking-8-wastes> สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2563.
- <https://www.leanacademy.com/single-post/Lean-thinking-8-wastes> สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2563.
- Logisticafe (2560). <https://www.logisticafe.com/2017/03/what-is-lean/> สืบค้นเมื่อ 22 เมษายน 2563.