

ความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารภายใน
องค์กรกับการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
**The Employee Opinions on the Relationship between Organizational
Communication Patterns and the Application of the Iatf
16949 System on Work Efficiency**

วันมงคล ทวีทรัพย์มัน และ สมบูรณ์ สารพัด

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Wanmongkol Taweesubman and Somboon Saraphat
Kasetsart University, Thailand
Corresponding Author, E-mail: wanmongkol.t@ku.th

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความคิดเห็นของพนักงานต่อความสำคัญและความพึงพอใจ
ในรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร, 2) ผลกระทบของระบบบริหารคุณภาพ IATF 16949 ต่อประสิทธิภาพ
การทำงานและความพึงพอใจของลูกค้า, 3) ปัญหาและอุปสรรคในการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 ภายใต้
รูปแบบการสื่อสารปัจจุบัน, และ 4) แนวทางปรับปรุงการสื่อสารและการประยุกต์ใช้ระบบเพื่อเพิ่ม
ประสิทธิภาพงานและความพึงพอใจของลูกค้า การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้กลุ่ม
ตัวอย่างพนักงานที่มีประสบการณ์ตรงในการใช้ระบบ IATF 16949 จำนวน 6 คน ใช้แบบสอบถามวัด
ความสำคัญและความพึงพอใจ ควบคู่กับการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย
เลขคณิต การวิเคราะห์เชิงอิม และการเปรียบเทียบหลายกรณีเพื่อสรุปอิทธิพลและสร้างความเข้าใจเชิงลึก.

ผลการวิจัยสรุปว่า 1) การสื่อสารภายในองค์กรมีความสำคัญในระดับมาก โดยการสื่อสารจากบนลง
ล่างสำคัญที่สุด (\bar{X} 3.00) แต่พนักงานพึงพอใจกับการสื่อสารในแนวนอนมากที่สุด (\bar{X} 2.67) ในขณะที่การ
สื่อสารจากล่างขึ้นบนพึงพอใจน้อยที่สุด (\bar{X} 1.83), 2) ระบบ IATF 16949 มีบทบาทสำคัญในการควบคุม
คุณภาพ ลดข้อบกพร่องในผลิตภัณฑ์ และเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการผลิต รวมถึงความพึงพอใจของลูกค้า,
3) การสื่อสารที่ไม่ชัดเจนและขาดความเข้าใจในข้อกำหนด ส่งผลให้เกิดความล่าช้าและข้อผิดพลาดใน
กระบวนการดำเนินงาน, และ 4) ควรปรับปรุงด้วยการอบรมเพิ่มทักษะการสื่อสารและปฏิบัติงาน สร้าง
เอกสารมาตรฐาน จัดประชุมระหว่างแผนก เพิ่มความถี่ในการสอบเทียบเครื่องมือและทำ MSA พร้อมใช้
กรณีศึกษาเพื่อเสริมความเข้าใจข้อกำหนด และจัดระบบติดตามผลและหน้าที่ชัดเจนเพื่อลดข้อผิดพลาด.

* วันที่รับบทความ : 4 ธันวาคม 2567; วันแก้ไขบทความ 12 ธันวาคม 2567; วันตอบรับบทความ : 13 ธันวาคม 2567

Received: December 4 2027; Revised: December 12 2024; Accepted: December 13 2024

คำสำคัญ: ความคิดเห็นของพนักงาน; รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร; การประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949; ระบบบริหารจัดการคุณภาพ; ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

Abstract

This research aims to investigate 1) employees' opinions regarding the importance and satisfaction with organizational communication patterns, 2) the impact of the IATF 16949 quality management system on work efficiency and customer satisfaction, 3) challenges and obstacles in implementing the IATF 16949 system under current communication patterns, and 4) approaches to improving communication and the implementation of the system to enhance work efficiency and customer satisfaction. This mixed-methods research involves six employees with direct experience in utilizing the IATF 16949 system. Data collection includes questionnaires measuring the importance and satisfaction levels and semi-structured in-depth interviews. Data analysis employs arithmetic means, thematic analysis, and cross-case analysis to identify key themes and develop in-depth understanding.

The findings reveal that 1) internal communication is highly significant, with top-down communication rated the most important ($\bar{X} = 3.00$), while horizontal communication is rated the least important ($\bar{X} = 2.33$). However, employees are most satisfied with horizontal communication ($\bar{X} = 2.67$) and least satisfied with bottom-up communication ($\bar{X} = 1.83$). 2) The IATF 16949 system plays a critical role in quality control, reducing product defects, enhancing production efficiency, and increasing customer satisfaction. 3) Unclear and incomplete communication, as well as a lack of understanding of the system's requirements, lead to delays and errors in operational processes. 4) Improvements should focus on training to enhance communication and operational skills, developing clear standard operating procedures (SOPs) and manuals, conducting regular inter-departmental meetings, increasing the frequency of equipment calibration and Measurement System Analysis (MSA), using case studies to clarify requirements, and implementing follow-up systems and clearly defined roles to minimize errors.

Keywords: Employee Opinions; Organizational Communication Patterns; Implementation of IATF 16949; Quality Management System; Work Efficiency

บทนำ

อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยในปี 2567 กำลังเผชิญกับความท้าทายหลายประการ สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย ได้ปรับลดเป้าหมายการผลิตรถยนต์ปี 2567 จาก 1.9 ล้านคัน เหลือเพียง 1.7 ล้านคัน โดยเฉพาะการผลิตเพื่อจำหน่ายในประเทศที่คาดว่าจะลดลงจาก 750,000 คัน เหลือเพียง 550,000 คัน (ชุดินันท์, 2567) การลดลงดังกล่าวส่งผลกระทบต่อความต้องการชิ้นส่วนยานยนต์ประเภท OEM (Original Equipment Manufacturing) ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของอุตสาหกรรมการผลิตยานยนต์ อย่างไรก็ตาม แม้ว่ายอดการผลิตโดยรวมจะลดลง แต่การเติบโตอย่างต่อเนื่องของตลาดรถยนต์ไฟฟ้า (EV) ซึ่งปัจจุบันมีแบรนด์ที่จำหน่ายรถยนต์ไฟฟ้าถึง 47 แบรนด์ ครอบคลุม 84 รุ่น พร้อมสถานีอัดประจุไฟฟ้าจำนวน 2,658

สถานี และ 9,693 หัวขาร์จ (สุทธิชัย, 2567) ได้เปิดโอกาสใหม่ให้กับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยในการปรับตัวเข้าสู่ยุคของยานยนต์ไฟฟ้า ซึ่งต้องการชิ้นส่วนที่แตกต่างจากรถยนต์สันดาปภายใน สมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ไทย (TAPMA) ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตและการปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดใหม่ คือปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมให้ก้าวผ่านวิกฤตครั้งนี้

ในบริบทดังกล่าว ระบบบริหารงานคุณภาพ IATF 16949 ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางว่าเป็นมาตรฐานที่สำคัญสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ โดยมาตรฐานนี้พัฒนามาบนพื้นฐานของ ISO 9001:2015 เพื่อให้เหมาะสมกับกระบวนการออกแบบ พัฒนา ผลิต ติดตั้ง และบริการผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์ ด้วยการมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ การลดความสูญเสียในกระบวนการ และการปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้า มาตรฐาน IATF 16949 เน้นบทบาทสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กรเพื่อสนับสนุนการบูรณาการระหว่างระดับกลยุทธ์และระดับปฏิบัติการ ตลอดจนการกำหนดบริบทองค์กรที่ชัดเจนโดยผู้บริหารระดับสูง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพถือเป็นปัจจัยสนับสนุนสำคัญในการบรรลุเป้าหมายของระบบบริหารงานคุณภาพ (MASCI, 2020)

การสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพถือเป็นรากฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร โดยเป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิด และความรู้ระหว่างบุคคลหรือหน่วยงานภายในองค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน สนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ และเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การสื่อสารภายในองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น 4 ประเภทหลัก ได้แก่ การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารแนวนอน และการสื่อสารข้ามสายงาน ซึ่งแต่ละประเภทตอบสนองวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกัน แต่มีเป้าหมายร่วมกันในการเสริมสร้างความชัดเจนและประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน (HumanSoft, 2024) การสื่อสารที่ดีไม่เพียงช่วยลดข้อผิดพลาดในกระบวนการ แต่ยังเสริมสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างทีมงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการดำเนินงานภายใต้ระบบบริหารงานคุณภาพ

จากสถานการณ์ดังกล่าว การเชื่อมโยงระหว่างระบบบริหารงานคุณภาพ IATF 16949 กับการสื่อสารภายในองค์กรมีบทบาทสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมยานยนต์ ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะสำรวจความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรและระบบบริหารงานคุณภาพ IATF 16949 เพื่อค้นหาแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรและส่งเสริมความสำเร็จของระบบบริหารงานคุณภาพ อันจะช่วยยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานและสร้างความยั่งยืนให้แก่อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยในยุคของการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับระดับความสำคัญต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรและความพึงพอใจต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร
2. เพื่อศึกษาผลกระทบของการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ IATF 16949ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของลูกค้า
3. เพื่อสำรวจปัญหาและอุปสรรคที่พนักงานพบในการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ IATF 16949 ภายใต้รูปแบบการสื่อสารในปัจจุบัน
4. เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรและการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

ระเบียบวิธีวิจัย

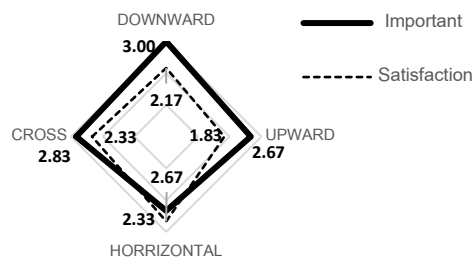
การวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสาน มุ่งเน้นการเก็บข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความคิดเห็นของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ต่อปัจจัยการสื่อสารในองค์กรและการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ IATF 16949 กลุ่มตัวอย่างถูกเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดจำนวนผู้ให้สัมภาษณ์ 6-10 คน ขึ้นอยู่กับความอิมตัวของข้อมูล (Morse, 2015 : 1212) ใช้แบบสอบถามเพื่อวัดระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กร ใช้เกณฑ์การให้คะแนน 1 ถึง 3 โดยที่ ระดับ 3 เห็นว่าอยู่ในระดับมาก, ระดับ 2 เห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง, และ ระดับ 1 เห็นว่าอยู่ในระดับน้อย (วิเชียร เกตุสิงห์, 2538 : 9) ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยเน้นคำถามแบบปลายเปิด (Open-ended Questions) ครอบคลุมหัวข้อเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสาร อุปสรรค ผลกระทบต่อระบบ IATF 16949 และข้อเสนอแนะในการปรับปรุง และตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลผ่านการตรวจสอบร่วมกับผู้ให้สัมภาษณ์ (Member Checking) ตามแนวทางของ Lincoln & Guba (1985 : 438) เพื่อให้มั่นใจว่าผลการวิเคราะห์สอดคล้องกับความหมายที่ผู้ให้สัมภาษณ์ต้องการสื่อ จากนั้นวิเคราะห์ระดับความสำคัญและระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบของการสื่อสารภายในองค์กร โดยการหาค่าเฉลี่ย แปลความหมายโดยใช้เกณฑ์ของ วิเชียร เกตุสิงห์ (2538 : 9) โดยที่ ค่าเฉลี่ย 2.34-3.00 หมายถึง อยู่ในระดับมาก, ค่าเฉลี่ย 1.67-2.33 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง, และ ค่าเฉลี่ย 1.00-1.66 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย ร่วมกับการถอดเสียงจากการสัมภาษณ์เพื่อใช้ในการวิเคราะห์เชิงธีม (Thematic Analysis) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบหลายกรณี (Cross-Case Analysis) โดยการจัดกลุ่มและระบุธีมหลักจากข้อมูลที่ได้ เพื่อสร้างความเข้าใจเชิงลึกในประเด็นที่วิจัย.

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาความคิดเห็นของพนักงานต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายใต้ระบบ IATF 16949 โดยพิจารณาปัจจัยหลักสองประการ ได้แก่ รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร และการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 ซึ่งรูปแบบการสื่อสารประกอบด้วย การสื่อสารจากบนลงล่าง การสื่อสารจากล่างขึ้นบน การสื่อสารในแนวนอน และการสื่อสารแบบข้ามสายงาน โดยมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนความเข้าใจและการประสานงานในองค์กร ขณะที่การประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 ครอบคลุมกระบวนการสำคัญ เช่น การวางแผนคุณภาพผลิตภัณฑ์ การควบคุมกระบวนการโดยใช้เทคนิคทางสถิติ และกระบวนการอนุมัติผลิตภัณฑ์ ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพการทำงานและลดข้อผิดพลาดในกระบวนการผลิต การสัมภาษณ์เชิงลึกจะถูกนำมาใช้ในการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพจากพนักงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อประเมินผลกระทบของปัจจัยทั้งสองด้านต่อประสิทธิภาพการทำงานในด้านคุณภาพ ปริมาณ ระยะเวลา ต้นทุน ราคาสินค้า และความพึงพอใจของลูกค้า รวมถึงค้นหาแนวทางปรับปรุงการสื่อสารและการดำเนินงานเพื่อยกระดับประสิทธิภาพและคุณภาพงานในองค์กร.

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับระดับความสำคัญต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรและความพึงพอใจต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร



แผนภาพที่ 1 เรดาร์ชาร์ตระดับความสำคัญและความพึงพอใจโดยรวมต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร

จากแผนภาพ 1 แสดงให้เห็นว่า พนักงานมีความคิดเห็นว่ารูปแบบการสื่อสารจากบนลงล่างมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยที่ 3.00 รองลงมาคือ รูปแบบการสื่อสารแบบข้ามสายงาน มีค่าเฉลี่ยที่ 2.83 ถัดมาคือ รูปแบบการสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีค่าเฉลี่ยที่ 2.67 และเห็นว่าสำคัญอยู่ในระดับปานกลางคือ รูปแบบการสื่อสารในแนวนอน มีค่าเฉลี่ย 2.33

ในมุมมองด้านความพึงพอใจต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรพบว่า พนักงานเกิดความพึงพอใจต่อรูปแบบการสื่อสารในแนวนอน ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย 2.67 ถัดมาคือ มีความพึงพอใจในระดับปานกลางต่อรูปแบบข้ามสายงาน มีค่าเฉลี่ย 2.33, รูปแบบการสื่อสารจากบนลงล่าง มีค่าเฉลี่ย 2.17, และ รูปแบบการสื่อสารจากล่างขึ้นบน มีค่าเฉลี่ย 1.83 ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาผลกระทบของการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ IATF 16949 ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของลูกค้า

จุดร่วม (Commonality) ทุกกรณีเห็นว่าการใช้เครื่องมือในระบบ IATF 16949 ได้แก่ APQP, FMEA, MSA, และ SPC เป็นองค์ประกอบสำคัญในการควบคุมคุณภาพ ลดข้อผิดพลาดในกระบวนการผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

จุดต่าง (Difference) ผู้ให้สัมภาษณ์ 1 และ 5 เน้นว่าการใช้เครื่องมือ PPAP นั้นเป็นการสร้างความโปร่งใสและเพิ่มความมั่นใจให้ลูกค้า โดยเฉพาะเอกสารที่แสดงกระบวนการผลิตที่สอดคล้องกับข้อกำหนด ในขณะที่ ผู้ให้สัมภาษณ์ 2 และ 4 ให้ความสำคัญกับการตรวจสอบและการสอบเทียบเครื่องมือวัดอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความแม่นยำในการวัด

3. ผลการสำรวจปัญหาและอุปสรรคที่พนักงานพบในการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ IATF 16949 ภายใต้รูปแบบการสื่อสารในปัจจุบัน

3.1 ปัญหาด้านการสื่อสาร

จุดร่วม (Commonality) ทุกกรณีเห็นพ้องว่าปัญหาสำคัญของการสื่อสารภายในองค์กร คือ ความไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วนของข้อมูลจากผู้บริหาร และการขาดกลไกที่สนับสนุนการสื่อสารระหว่างแผนก ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในกระบวนการทำงาน และข้อมูลที่ได้รับไม่ถูกต้องหรือไม่เพียงพอ

จุดต่าง (Difference) ผู้ให้สัมภาษณ์ 1, 3, และ 5 ระบุว่าพนักงานบางคนไม่กล้ารายงานปัญหาจริง เนื่องจากกลัวผลกระทบ ในขณะที่ ผู้ให้สัมภาษณ์ 2 และ 6 ชี้ว่าการตอบกลับข้อมูลในแนวนอนมีความล่าช้า และขาดช่องทางที่มีประสิทธิภาพในการประสานงาน และ ผู้ให้สัมภาษณ์ 4 เน้นปัญหาการสื่อสารในบางครั้งเกิดจากความไม่สม่ำเสมอของข้อมูลจากผู้บริหารในองค์กรที่มีโครงสร้างซับซ้อน

3.2 ปัญหาการดำเนินการ IATF 16949

จุดร่วม (Commonality) ทุกกรณีเห็นปัญหาจากการขาดการอบรมที่ครอบคลุม การสอบเทียบเครื่องมือวัดที่ไม่ต่อเนื่อง และความซับซ้อนของข้อกำหนดในระบบ IATF 16949 ซึ่งส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดในการตีความและการปฏิบัติ

จุดต่าง (Difference) ผู้ให้สัมภาษณ์ 1, 4, และ 6 ชี้ให้เห็นถึงความยากลำบากในการจัดการข้อมูลที่ไม่ครบถ้วนและความไม่พร้อมของบุคลากรในกระบวนการวัด ในขณะที่ ผู้ให้สัมภาษณ์ 2 และ 3 ระบุปัญหาเรื่องความซับซ้อนของข้อกำหนดที่ยากต่อการตีความและการปฏิบัติในระดับปฏิบัติการ และผู้ให้สัมภาษณ์ 5 ชี้ถึงปัญหาการบันทึกข้อมูลและการประสานงานระหว่างแผนกที่ยังล่าช้า

4. เสนอแนวทางการปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรและการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

4.1 แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการสื่อสารโดยรวม

จุดร่วม (Commonality) ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกกรณีมีจุดร่วมสำคัญที่เน้นการปรับปรุงการสื่อสารให้ชัดเจนและเหมาะสม เพื่อลดความผิดพลาดและเพิ่มความเข้าใจในองค์กร พร้อมสนับสนุนการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ซอฟต์แวร์ การประชุมออนไลน์ และระบบติดตามงานแบบเรียลไทม์ เพื่อเสริมประสิทธิภาพการสื่อสาร นอกจากนี้ ทุกกรณีต่างยอมรับว่าการฝึกอบรมทักษะการสื่อสารในทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงาน รวมถึงการจัดทำเอกสารหรือคู่มือมาตรฐานที่ชัดเจนและครอบคลุม เป็นแนวทางสำคัญที่ช่วยให้การทำงานราบรื่นและลดข้อผิดพลาด สุดท้ายคือการส่งเสริมการสื่อสารข้ามสายงานเพื่อเพิ่มความร่วมมือระหว่างแผนก ลดความขัดแย้ง และเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันขององค์กรอย่างยั่งยืน

จุดต่าง (Difference) แนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการสื่อสารโดยรวมจากผู้ให้สัมภาษณ์มีความหลากหลายในมุมมอง โดยผู้ให้สัมภาษณ์ 1 และ 5 เน้นการสร้างบรรยากาศแบบเปิดกว้างเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างโปร่งใส ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ 3 และ 6 ให้ความสำคัญกับการสร้างระบบสนับสนุน เช่น การใช้แพลตฟอร์มกลางสำหรับการรายงานและการสื่อสาร ส่วนผู้ให้สัมภาษณ์ 2 และ 4 ให้ความสำคัญกับการจัดประชุมกลุ่มย่อยและเวิร์กช็อปเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทีมงาน ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ 5 และ 6 เน้นกิจกรรมสร้างทีม (Team Building) เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ในทีม นอกจากนี้ ผู้ให้สัมภาษณ์ 1 ยังเน้นการตรวจสอบความเข้าใจของพนักงานก่อนเริ่มงาน ซึ่งเป็นประเด็นเฉพาะที่ไม่ได้ถูกกล่าวถึงในคำตอบของผู้สัมภาษณ์รายอื่น

4.2 แนวทางการแก้ไขปัญหาการดำเนินการภายใต้การประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949

จุดร่วม (Commonality) ผู้ให้สัมภาษณ์ทุกกรณีมีจุดร่วมที่สำคัญ ได้แก่ การอบรมพนักงานอย่างครอบคลุมและสม่ำเสมอในทุกระดับ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในระบบ IATF 16949 การสอบเทียบและตรวจสอบเครื่องมือวัดอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มความแม่นยำและลดข้อผิดพลาด การจัดทำเอกสารมาตรฐาน เช่น SOP หรือ Work Instruction ที่ชัดเจน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามข้อกำหนดได้อย่างถูกต้อง การใช้กรณีศึกษาเพื่อช่วยให้พนักงานเข้าใจข้อกำหนดที่ซับซ้อนและวิธีการปฏิบัติ และการติดตามผลพร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสอดคล้องของระบบกับมาตรฐานที่กำหนด.

จุดต่าง (Difference) ผู้ให้สัมภาษณ์ 1 และ 4 ให้ความสำคัญกับการใช้หลักการวิเคราะห์เชิงลึก เช่น 4M เพื่อแก้ไขจุดบกพร่อง ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ 3 และ 5 มุ่งเน้นการปรับปรุงกระบวนการทั้งหมดในภาพรวม ในด้านการส่งเสริมการรายงานปัญหา ผู้ให้สัมภาษณ์ 3 และ 6 สนับสนุนการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานรายงานข้อผิดพลาดโดยไม่ต้องกังวลถึงผลกระทบ ในขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ 1 และ 2 มุ่งเน้นการให้ความรู้เรื่องการรายงานข้อมูลที่ต้องการ นอกจากนี้ ในด้านการบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลยังแตกต่างกัน โดยผู้ให้สัมภาษณ์ 3, 5, และ 6 ให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการติดตามและประสานงาน ขณะที่ผู้ให้สัมภาษณ์ 1 และ 2 ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมแบบอินเตอร์แอคทีฟเพื่อพัฒนาทักษะพนักงานมากกว่า.

สรุปผลการวิจัย

การศึกษานี้ใช้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้สัมภาษณ์จำนวน 6 คน ซึ่งล้วนมีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับระบบ IATF 16949 โดยมีรายละเอียดดังนี้ 1) ผู้จัดการฝ่ายควบคุมคุณภาพ (ชาย) มีประสบการณ์ 12 ปี, 2) Quality Management Representative หรือ QMR (ชาย) มีประสบการณ์ 10 ปี, 3) ผู้จัดการแผนกวิจัยและพัฒนา (ชาย) มีประสบการณ์ 8 ปี, 4) ผู้จัดการฝ่ายผลิต (หญิง) มีประสบการณ์ 10 ปี, 5) วิศวกรอาวุโสในแผนกประกันคุณภาพ (หญิง) มีประสบการณ์ 8 ปี, และ 6) หัวหน้าวิศวกรแผนกคุณภาพ (ชาย) มีประสบการณ์ 6 ปี การเลือกกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากผู้ที่มีบทบาทและความเชี่ยวชาญในหลากหลายมิติที่เกี่ยวข้องกับระบบ IATF 16949 เพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์เชิงลึกในงานวิจัยนี้.

ผลการวิจัยพบว่า การสื่อสารจากบนลงล่างเป็นรูปแบบที่พนักงานมองว่ามีความสำคัญมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 3.00) รองลงมาคือ การสื่อสารข้ามสายงาน (ค่าเฉลี่ย 2.83) และการสื่อสารจากล่างขึ้นบน (ค่าเฉลี่ย 2.67) ในขณะที่การสื่อสารในแนวนอนมีความสำคัญน้อยที่สุด (ค่าเฉลี่ย 2.33) อย่างไรก็ตาม ในด้านความพึงพอใจ การสื่อสารในแนวนอนกลับได้รับคะแนนสูงสุด (ค่าเฉลี่ย 2.67) รองลงมาคือ การสื่อสารข้ามสายงาน (ค่าเฉลี่ย 2.33) และการสื่อสารจากบนลงล่าง (ค่าเฉลี่ย 2.17) โดยการสื่อสารจากล่างขึ้นบนได้รับคะแนนต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย 1.83) การประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 ถูกพบว่ามามีบทบาทสำคัญต่อการควบคุมคุณภาพ โดยเครื่องมือ เช่น APQP, FMEA, และ SPC ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและลดข้อผิดพลาด แต่ยังพบปัญหาจากการขาดการอบรมที่เหมาะสม การเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อน และข้อจำกัดด้านทรัพยากรในบางแผนก ส่งผลต่อการยอมรับและการดำเนินงานในระบบดังกล่าว

ปัญหาการสื่อสารและการดำเนินงานภายใต้ระบบ IATF 16949 ถูกระบุว่าเป็นอุปสรรคสำคัญต่อประสิทธิภาพการทำงาน โดยการสื่อสารที่ไม่ชัดเจนและข้อมูลที่ไม่ครบถ้วน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าและข้อผิดพลาดในกระบวนการ ทั้งนี้ แนวทางการปรับปรุงที่เสนอ ได้แก่ การอบรมทักษะการสื่อสารและความเข้าใจระบบ IATF 16949 การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการ การสร้างเอกสาร

มาตรฐาน และการจัดประชุมระหว่างแผนกอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ ควรเพิ่มความถี่ในการสอบเทียบ เครื่องมือวัด การทำ MSA และการใช้กรณีศึกษาที่เข้าใจง่าย พร้อมทั้งปรับปรุงระบบติดตามผล การประชุม วางแผน และการกำหนดบทบาทที่ชัดเจนในแต่ละแผนก เพื่อยกระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า.

อภิปรายผลการวิจัย

ในการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร กับการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 ต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ผู้วิจัยอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ การวิจัยเป็นรายชื่อวัตถุประสงค์ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของพนักงานเกี่ยวกับระดับความสำคัญต่อรูปแบบการ สื่อสารภายในองค์กรและความพึงพอใจต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญต่อรูปแบบการสื่อสาร ภายในองค์กรในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายชื่อ พบว่า รูปแบบการสื่อสารจากบนลงล่าง (Downward Communication) มีคะแนนค่าเฉลี่ยความสำคัญที่สูงที่สุด 3.00 สะท้อนว่าองค์กรให้ความสำคัญกับ กระบวนการนี้มาก ทั้งนี้เป็นเพราะ การสื่อสารจากบนลงล่าง เป็นช่องทางหลักที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนด เป้าหมายและถ่ายทอดนโยบายไปยังพนักงาน ซึ่งช่วยให้พนักงานเข้าใจวัตถุประสงค์และแนวทางการทำงานได้ ชัดเจนขึ้น สอดคล้องกับ พาริตา พรหมบุตร (2561) ที่กล่าวไว้ว่า การสื่อสารจากระดับสูงลงสู่ระดับล่าง (Downward communication) มีความสำคัญอย่างมาก เพราะเป็นการกำหนดกรอบการทำงานของ พนักงานในองค์กร ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ และยังสอดคล้องกับ รัชนก เชื้อแพทย์ (2563) ที่ กล่าวไว้ว่า การสื่อสารจากบนลงล่างเป็นรูปแบบการสื่อสารที่สำคัญในองค์กร โดยเป็นการสื่อสารข้อมูลจาก ผู้บริหารหรือผู้ที่มีอำนาจสูงกว่าไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีอำนาจต่ำกว่า โดยการสื่อสารรูปแบบนี้มักจะ เกี่ยวข้องกับอำนาจ หน้าที่ การสั่งการ หรือการควบคุม ซึ่งเป็นวิธีพื้นฐานที่จะทำให้สมาชิกในองค์กรได้รับ ทราบถึงนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

พิจารณาด้านความพึงพอใจต่อรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร พบว่า พนักงานเกิดความพึงพอใจ ต่อรูปแบบการติดต่อสื่อสารในนอน (Horizontal Communication) ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ย 2.67 ทั้งนี้ เนื่องจาก การสื่อสารระหว่างเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันมี ความราบรื่น สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลเรื่อง ทั่วไปได้โดยง่าย ตลอดจนเรื่องส่วนตัว และยังส่งเสริมการร่วมมือกันภายในทีม สอดคล้องกับ จักรกฤษณ์ พางาม (2564) ที่พบว่า การสื่อสารภายในองค์กรของบุคลากรสำนักอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล พบว่าด้านที่มี ค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมาก คือ การสื่อสารในระดับเดียวกัน (horizontal communication) ซึ่งเป็น

ลักษณะทั่วไปของหน่วยงานที่บุคลากรมักสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานในระดับเดียวกันเป็นหลัก โดยลักษณะการสื่อสารดังกล่าวครอบคลุมการประสานงาน การปรึกษาหารือเกี่ยวกับการทำงาน รวมถึงการพูดคุยในเรื่องส่วนตัว ทั้งนี้ การสื่อสารในลักษณะดังกล่าวมักเป็นไปในเชิงไม่เป็นทางการ มีความเท่าเทียม ไม่มีลำดับอำนาจหรือการบังคับบัญชา และมีบรรยากาศที่เป็นกันเอง ในขณะที่ การสื่อสารจากล่างขึ้นบน (Upward Communication) พนักงานเกิดความพึงพอใจน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ย 1.83 ทั้งนี้เป็นเพราะ การที่พนักงานระดับล่างไม่กล้าสื่อสาร กลัวความผิด หรือมองว่าความคิดเห็นของตนอาจไม่ได้รับการรับฟัง ทำให้เกิดการปกปิดข้อมูล และปัญหาที่แท้จริงจะไม่ได้รับการแก้ไข ดังผู้ให้สัมภาษณ์ 1 ที่กล่าวว่า “ลูกน้องมักจะรายงานแต่ด้านดี ๆ เท่านั้น ไม่กล้ารายงานความผิดพลาดตามจริงสักเท่าไร ทำให้เกิดการบิดเบือนข้อมูล ความไม่กล้ารายงานผลลัพธ์ที่แท้ ทำให้หัวหน้างานไม่ได้รับพีดแบ็กข้อมูลที่เป็นความจริง การแก้ไขปัญหามันก็จะไม่ตรงจุด” สอดคล้องกับ Nawata (2021) ที่พบว่า ควรมีการไหลเวียนของข้อมูลและการรับรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและสม่ำเสมอจากระดับผู้ใต้บังคับบัญชา ไปยังระดับผู้บริหาร ซึ่งจะช่วยสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่ดีและความเข้าใจซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดสภาพแวดล้อมการทำงานที่กลมเกลียวมากขึ้น ซึ่งมีความสำคัญต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงานและการให้บริการที่มีคุณภาพ.

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 เพื่อศึกษาผลกระทบของการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ IATF 16949 ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและความพึงพอใจของลูกค้า

จากผลการศึกษาในครั้งนี้ กลุ่มตัวเห็นว่าการดำเนินการภายใต้ ระบบ IATF 16949 มีส่วนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า อีกทั้งยังส่งเสริมการทำงานเป็นทีม ทั้งนี้เป็นเพราะ การประยุกต์ใช้เครื่องมือในระบบ IATF 16949 ได้แก่ APQP, FMEA, MSA, และ SPC มีส่วนสำคัญในการควบคุมคุณภาพ ลดข้อผิดพลาดในกระบวนการผลิต โดยครอบคลุมตั้งแต่การวางแผน ไปจนถึงการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า สอดคล้องกับ ศิริขวัญ นพภรณ์ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการระบบบริหารคุณภาพ IATF16949 ของบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี จากการศึกษาพบว่า องค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้านความพึงพอใจของลูกค้า โดยพนักงานมีส่วนร่วมในระบบบริหารคุณภาพ และการทำงานดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ Iker Laskurain-Iturbe (2020) ที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับมาตรฐาน IATF 16949 จากกรณีศึกษาในบริษัทซัพพลายเชนยานยนต์ในสเปน ผลการศึกษาพบว่า ระบบ IATF 16949 เพิ่มคุณค่าในด้านการควบคุมคุณภาพและความน่าเชื่อถือของซัพพลายเออร์

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 เพื่อสำรวจปัญหาและอุปสรรคที่พนักงานพบในการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ IATF 16949 ภายใต้รูปแบบการสื่อสารในปัจจุบัน

จากผลการวิจัยพบว่าอุปสรรคหลักในการประยุกต์ใช้ระบบคุณภาพภายใต้กรอบของรูปแบบการสื่อสารปัจจุบันขององค์กรที่ผู้วิจัยทำการศึกษา สามารถแบ่งออกได้เป็นสองประเด็นหลักคือ ปัญหาด้านการสื่อสาร และ ปัญหาด้านการดำเนินการระบบ IATF 16949 ดังนี้

ปัญหาด้านการสื่อสาร

- 1) ความไม่ชัดเจนและความไม่ครบถ้วนของข้อมูล เป็นปัญหาหลักที่ทุกกรณีเห็นตรงกัน ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในกระบวนการทำงานและการตัดสินใจ เนื่องจากข้อมูลที่ได้รับไม่เพียงพอหรือไม่ถูกต้อง
- 2) การขาดกลไกการสื่อสารระหว่างแผนก ส่งผลให้เกิดปัญหาในการประสานงานและการแก้ไขปัญหาที่ไม่รวดเร็ว
- 3) พนักงานไม่กล้ารายงานปัญหาจริง เนื่องจากความกลัวผลกระทบทำให้พนักงานลังเลที่จะสื่อสารปัญหาที่แท้จริง ทำให้ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ตรงจุด
- 4) ความล่าช้าในการสื่อสารในแนวนอน เนื่องจากความเกรงใจ ระดับการทำงานที่ใกล้เคียงกัน และขาดช่องทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
- 5) ความไม่สม่ำเสมอของข้อมูลจากผู้บริหาร เกิดจากการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรในองค์กรซึ่งทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องในการสื่อสาร

ปัญหาด้านการดำเนินการระบบ IATF 16949

- 1) การขาดการอบรมที่ครอบคลุม ทำให้บุคลากรขาดความเข้าใจในข้อกำหนดของระบบ
- 2) การสอบเทียบเครื่องมือวัดไม่ต่อเนื่อง ส่งผลต่อความแม่นยำและน่าเชื่อถือของกระบวนการวัด
- 3) ความซับซ้อนของข้อกำหนดในระบบ ส่งผลให้เกิดข้อผิดพลาดในการตีความและปฏิบัติจริง
- 4) ความยากในการตีความข้อกำหนด ข้อกำหนดที่ซับซ้อนทำให้เกิดความคลาดเคลื่อนในระดับปฏิบัติการ
- 5) การบันทึกข้อมูลและการประสานงาน การบันทึกข้อมูลที่ล่าช้าและการประสานงานระหว่างแผนกที่ยังไม่คล่องตัว

วัตถุประสงค์ข้อที่ 4 เพื่อเสนอแนวทางการปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรและการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

จากผลการศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง พบว่ากลุ่มตัวอย่างมีความต้องการปรับปรุงการสื่อสารภายในองค์กรและการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า โดยผู้วิจัยขอสรุปแนวทางในการแก้ไขปรับปรุงไว้ดังนี้

1. การอบรมที่ครอบคลุมทุกระดับในองค์กร

การอบรมที่ครอบคลุมทุกระดับในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความเข้าใจในข้อกำหนดของระบบมาตรฐาน เช่น IATF 16949 รวมถึงบทบาทและหน้าที่ของบุคคลในกระบวนการทำงาน การออกแบบการฝึกอบรมควรครอบคลุมตั้งแต่ระดับผู้บริหาร หัวหน้างาน ไปจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องในการดำเนินงานขององค์กร การอบรมควรมีรูปแบบที่เข้าใจง่ายและเหมาะสมกับผู้เข้ารับการอบรม เช่น การใช้กรณีศึกษา การจัดเวิร์กช็อปแบบอินเทอร์แอคทีฟ และการฝึกปฏิบัติจริง ทั้งนี้ เพื่อพัฒนาทักษะและเพิ่มความมั่นใจในการปฏิบัติงาน Boyatzis (2008) ระบุว่า การอบรมที่ครอบคลุมช่วยลดความคลาดเคลื่อนในกระบวนการสื่อสารและการดำเนินงาน โดยการส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับมีความเข้าใจในเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานขององค์กรอย่างสอดคล้อง การฝึกอบรมยังช่วยให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามข้อกำหนดของระบบมาตรฐาน เช่น IATF 16949 ซึ่งมีผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ Paulo (2010) เสนอว่าควรกำหนดการอบรมให้สอดคล้องกับหน้าที่ในตำแหน่งของพนักงานแต่ละคน พร้อมทั้งปรับปรุงคู่มือการฝึกอบรมให้ครอบคลุมความต้องการที่เปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น ตำแหน่งหัวหน้าทีมควรมีการเพิ่มการฝึกอบรมด้าน "ภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์" (Situational Leadership) เพื่อพัฒนาสมรรถนะในการบริหารและสนับสนุนทีมให้บรรลุเป้าหมาย องค์กรที่มีการอบรมที่ครอบคลุมและเหมาะสมจะสามารถเพิ่มความสอดคล้อง ประสิทธิภาพ และความยั่งยืนในกระบวนการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน.

2. การจัดทำเอกสารมาตรฐานและคู่มือการทำงาน (SOP/Work Instruction)

การจัดทำเอกสารมาตรฐานการปฏิบัติงาน (Standard Operating Procedures: SOP) และคู่มือการทำงาน (Work Instruction) ที่ชัดเจนและครอบคลุมทุกขั้นตอนการดำเนินงานเป็นเครื่องมือสำคัญในการลดความคลาดเคลื่อนในกระบวนการสื่อสารและการดำเนินงาน เอกสารเหล่านี้ควรได้รับการออกแบบอย่างละเอียด โดยรวมถึงข้อความที่ชัดเจน รูปภาพประกอบ และตัวอย่างกรณีศึกษา เพื่อให้พนักงานทุกระดับสามารถเข้าใจและปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง EducationalWave (2024) ระบุว่า การจัดทำเอกสาร SOP ที่ชัดเจนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยลดความผิดพลาดในกระบวนการและสร้างความสม่ำเสมอในการดำเนินงาน นอกจากนี้ เอกสารมาตรฐานยังเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการฝึกอบรมพนักงานใหม่ ช่วยให้เรียนรู้และปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังสนับสนุนการขยายงานหรือการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เนื่องจากเป็นแหล่งอ้างอิงที่ชัดเจนและเชื่อถือได้สำหรับการดำเนินงานในทุกสถานการณ์ องค์กรที่มีเอกสารมาตรฐานและคู่มือที่ครบถ้วนจึงมีความได้เปรียบในการพัฒนาและรักษาความสม่ำเสมอของคุณภาพในระยะยาว.

3. การสอบเทียบเครื่องมือวัดและการตรวจสอบระบบการวัดอย่างต่อเนื่อง

การสอบเทียบเครื่องมือวัดและการตรวจสอบระบบการวัดเป็นกระบวนการที่สำคัญสำหรับการรักษาความแม่นยำและความน่าเชื่อถือของข้อมูลในกระบวนการผลิต เครื่องมือวัดควรได้รับการสอบเทียบตามมาตรฐานที่กำหนดอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการดำเนินการวิเคราะห์ระบบการวัด (**Measurement System Analysis: MSA**) เพื่อประเมินและปรับปรุงคุณภาพของระบบการวัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด **National Institute of Standards and Technology (2009)** ระบุว่า การสอบเทียบเครื่องมือวัดและการดำเนินการ **MSA** อย่างต่อเนื่องสามารถช่วยเพิ่มความแม่นยำและความน่าเชื่อถือของผลการวัด ทั้งยังลดความคลาดเคลื่อนที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการวัด ส่งผลให้การควบคุมคุณภาพและการปรับปรุงกระบวนการผลิตดำเนินไปได้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้จึงสามารถตอบสนองต่อมาตรฐานที่กำหนดได้อย่างสมบูรณ์ สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และลดต้นทุนที่เกิดจากการแก้ไขข้อผิดพลาดในกระบวนการผลิต องค์การที่ให้ความสำคัญกับการสอบเทียบและตรวจสอบระบบการวัดอย่างต่อเนื่องจะมีความได้เปรียบในการพัฒนาคุณภาพและรักษาความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว.

4. การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ซอฟต์แวร์จัดการโครงการหรือแพลตฟอร์มดิจิทัล มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการสื่อสารและการทำงานร่วมกันในองค์กร เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยให้สามารถติดตามความคืบหน้าของงานแบบเรียลไทม์ ลดความล่าช้าในการตอบสนองต่อปัญหา และส่งเสริมการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ นอกจากนี้ การจัดทำมีแพลตฟอร์มกลางสำหรับการสื่อสารช่วยให้พนักงานสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและข้อเสนอแนะได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ **Mazmanian (2013)** ชี้ให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพในการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในแง่ของการเข้าถึงข้อมูลที่รวดเร็วและการเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน เทคโนโลยีดิจิทัลยังช่วยปรับปรุงการประสานงานภายในทีมงานและองค์กร ลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ซึ่งส่งผลให้การดำเนินงานมีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น องค์กรที่นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้อย่างเหมาะสมจึงมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการพัฒนาและขับเคลื่อนกระบวนการทำงานอย่างยั่งยืน.

5. การส่งเสริมการสื่อสารที่โปร่งใสและเปิดกว้าง

การสร้างวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการสื่อสารอย่างโปร่งใสและเปิดกว้างภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นหรือรายงานข้อผิดพลาดได้โดยไม่ต้องกังวลถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ความโปร่งใสในการสื่อสารช่วยสร้างบรรยากาศที่เปิดรับความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์และเป็นกันเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน **Heald (2016)** ระบุว่า การสื่อสารที่โปร่งใสและเปิดกว้างในองค์กรนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวกหลายประการ เช่น การเพิ่มความไว้วางใจและความพึงพอใจของพนักงาน การสร้างวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นหรือรายงานข้อผิดพลาดโดย

ปราศจากความกลัว ช่วยให้พนักงานรู้สึกมั่นใจและมีส่วนร่วมในกระบวนการทำงานมากขึ้น นอกจากนี้ การสนับสนุนให้พนักงานเสนอแนวทางแก้ไขหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับไอเดียใหม่ ๆ ยังช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของในงานที่ทำ ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม.

6. การประชุมและเวิร์กชอปเพื่อสร้างความร่วมมือ

การจัดประชุมกลุ่มย่อยหรือเวิร์กชอปเป็นวิธีการสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ระหว่างพนักงานหรือระหว่างแผนก ซึ่งเป็นการสร้างความเข้าใจในบทบาทและความรับผิดชอบของแต่ละฝ่าย อีกทั้งยังช่วยลดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะในโครงการที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่าย เช่น กระบวนการวางแผนคุณภาพล่วงหน้า (APQP) หรือการวิเคราะห์โหมดความล้มเหลวและผลกระทบ (FMEA) ตามที่ Nunesdea (2023) ระบุ การประชุมและเวิร์กชอปเพื่อสร้างความร่วมมือมีข้อดีหลายประการ โดยเฉพาะในโครงการที่ต้องประสานงานระหว่างหลายฝ่าย การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ในรูปแบบกลุ่มย่อยหรือเวิร์กชอปไม่เพียงช่วยส่งเสริมความเข้าใจในบทบาทของแต่ละฝ่ายเท่านั้น แต่ยังลดความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน และเพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาในกระบวนการทำงาน นอกจากนี้ การประชุมและเวิร์กชอปยังเปิดโอกาสให้พนักงานได้พัฒนาทักษะใหม่ ๆ และสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งระหว่างพนักงาน ซึ่งส่งผลดีต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความร่วมมือและการพัฒนาที่ยั่งยืน.

7. การติดตามผลและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

การติดตามผลและปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบสำคัญในการพัฒนาและรักษามาตรฐานระบบการจัดการคุณภาพ IATF 16949 การประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละส่วนของระบบควรดำเนินการเป็นระยะ เพื่อระบุปัญหาและปรับปรุงกระบวนการให้เหมาะสมและตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลง การติดตามผลควรให้ความสำคัญกับทั้งประสิทธิภาพของกระบวนการ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ และความพึงพอใจของลูกค้า ตามที่ สวทช. (2566) ได้กล่าวไว้ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) หมายถึงการดำเนินการที่สม่ำเสมอในการระบุ วิเคราะห์ ติดตามผล และปรับปรุงกระบวนการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงานในองค์กร แนวคิดนี้มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่ต่อเนื่องและยั่งยืน ซึ่งแตกต่างจากการปรับปรุงที่ดำเนินการเพียงครั้งเดียว องค์กรที่นำแนวทางการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องมาใช้จะสามารถขับเคลื่อนการพัฒนาประสิทธิภาพและกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสร้างความยั่งยืนในการแข่งขันในระยะยาว.

8. การสร้างแรงจูงใจในการรายงานปัญหา

การสร้างแรงจูงใจในการรายงานปัญหาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาภายในองค์กร การยกย่องหรือให้รางวัลสำหรับการรายงานข้อผิดพลาดที่สร้างสรรค์สามารถกระตุ้นให้พนักงานกล้าแสดงออก และมีส่วนร่วมในการเสนอแนวทางการปรับปรุงที่เป็นประโยชน์ต่อกระบวนการทำงานในภาพรวม ทั้งนี้ การสนับสนุนดังกล่าวไม่เพียงช่วยเพิ่มคุณภาพของกระบวนการทำงานเท่านั้น แต่ยังส่งผลต่อการยกระดับความพึงพอใจของลูกค้าในระยะยาวอีกด้วย จากการศึกษาของ Graciela Ares (2024) พบว่า การส่งเสริมแรงจูงใจในการทำงานมีส่วนสำคัญในการเพิ่มความมุ่งมั่นของพนักงานต่อองค์กร ทั้งยังช่วยลดอัตราการขาดงานและสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้นในองค์กรรวม พนักงานที่ได้รับแรงจูงใจอย่างเหมาะสมมีแนวโน้มที่จะมุ่งมั่นบรรลุเป้าหมายของตนเอง ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ส่งผลเชิงบวกต่อการพัฒนาและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว.

ข้อเสนอแนะ

การพัฒนาการสื่อสารภายในองค์กรและการประยุกต์ใช้ระบบ IATF 16949 ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและครอบคลุมในทุกระดับขององค์กร โดยเริ่มจากการจัดอบรมที่ครอบคลุมตั้งแต่ผู้บริหาร หัวหน้างาน ไปจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการ เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจในบทบาทและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน การจัดทำเอกสารมาตรฐาน เช่น SOP และคู่มือการทำงาน ควรมีความชัดเจน ครอบคลุมทุกขั้นตอน พร้อมทั้งจัดให้มีการสอบเทียบเครื่องมือวัดและการตรวจสอบระบบการวัดอย่างสม่ำเสมอ เพื่อรักษาความแม่นยำและน่าเชื่อถือในกระบวนการ

นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลควรถูกนำมาใช้เพื่อสนับสนุนการประสานงานข้ามแผนก การติดตามงานแบบเรียลไทม์ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลอย่างรวดเร็ว การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่โปร่งใสและเปิดกว้างควรส่งเสริมผ่านการประชุมและเวิร์กช็อป เพื่อให้พนักงานมีพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและสร้างความเข้าใจร่วมกัน

การสร้างแรงจูงใจในการรายงานปัญหาและเสนอข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์เป็นอีกปัจจัยสำคัญในการกระตุ้นความมีส่วนร่วมของพนักงาน ทั้งนี้ มาตรการเหล่านี้ไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน แต่ยังยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า และส่งเสริมการพัฒนากระบวนการในองค์กรอย่างต่อเนื่อง สร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว.

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ขยายกลุ่มเป้าหมาย ครอบคลุมความคิดเห็นและประสบการณ์ของพนักงานในองค์กรที่มีขนาดแตกต่างกัน เช่น องค์กรขนาดเล็ก กลาง และใหญ่ เพื่อเปรียบเทียบผลกระทบของรูปแบบการสื่อสารและระบบ IATF 16949 ในมิติต่างๆ เช่น ประสิทธิภาพการทำงานและการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพ
2. เพิ่มตัวแปรในการศึกษา ครอบคลุมปัจจัยเพิ่มเติม เช่น วัฒนธรรมองค์กร การสนับสนุนจากผู้บริหาร และการพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่มีต่อประสิทธิภาพของระบบ IATF 16949 และการสื่อสารภายในองค์กร
3. ควรขยายการศึกษาไปยังอุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์หรืออาหาร เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้ระบบบริหารคุณภาพและแนวทางการสื่อสารในบริบทที่แตกต่าง

เอกสารอ้างอิง

- จักรกฤษณ์ พางาม. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารภายในองค์กรกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยมหิดล. *Humanities and Social Sciences*. 10 (1), 33-44
- ชุตินันท์ สงวนประสิทธิ์. (2567). ส.อ.ท. ปรับเป้าผลิตรถยนต์ 2567 เหลือ 1.7 ล้านคัน หลังตลาดซบเซา. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567. แหล่งที่มา: <https://forbesthailand.com/news/motoring/fti-thailand-motor-industry-july-2024>
- พาริดา พรหมบุตร. (2561). การสื่อสารภายในองค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาการจัดการการบิน. สถาบันการบินพลเรือน: สถาบันสมทบมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- รัชชก เชื้อแพทย์. (2563). รูปแบบการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพของบริษัท ในนิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต : มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- วิเชียร เกตุสิงห์. (2538). สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ม.ป.ท.
- ศิริขวัญ นพภรณ์. (2564). ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการจัดการระบบบริหารคุณภาพ IATF16949 ของบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ เขตนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์การจัดการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา.
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช). (2566). การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) คืออะไร. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567. แหล่งที่มา: https://www.nstda.or.th/home/knowledge_post/continuous-improvement/

- สุทธิชัย ธรรมสุระกุล. (2567). ทิศทางอุตสาหกรรมรถยนต์ไทย 2024 ครองผลิตอันดับ 10 ของโลก พร้อม
ข้อมูลตัวเลขเชิงลึกรถยนต์ไฟฟ้าไทย. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567. แหล่งที่มา:
<https://forbesthailand.com/news/motoring/fti-thailand-motor-industry-july-2024>
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27 (1), 5–12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>
- EducationalWave. (2024). Pros and Cons of Standard Operating Procedures. *Online*. Retrieved November 14, 2024. from : <https://www.educationalwave.com/pros-and-cons-of-standard-operating-procedures/>
- Graciela Ares. (2024). Work motivation: what are the advantages of boosting it in work organisations? *Online*. Retrieved November 19, 2024. from : <https://www.telefonica.com/en/communication-room/blog/work-motivation-what-are-the-advantages-of-boosting-it-in-work-organisations/>
- Heald, D. (2006). Transparency as an instrumental value. In C. Hood & D. Heald (Eds.), *Transparency: The key to better governance?* (pp. 59–73). Oxford University Press. <https://doi.org/10.5871/bacad/9780197263839.003.0003>
- HumanSoft. (2024). การสื่อสารภายในองค์กรคืออะไร มีกี่ประเภท และมีทิศทางอย่างไร. *ออนไลน์*. สืบค้น
เมื่อ 2 พฤศจิกายน 2567. แหล่งที่มา: <https://www.humansoft.co.th/th/blog/communication-corporate>
- Laskurain-Iturbe, I., Arana-Landín, G., Heras-Saizarbitoria, I., & Boiral, O. (2020). How does IATF 16949 add value to ISO 9001? An empirical study. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1–18.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). Naturalistic inquiry. *Science Direct*, 438-439. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(85\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8)
- Mazmanian, M., Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2013). The autonomy paradox: The implications of mobile email devices for knowledge professionals. *Organization Science*, 24 (5), 1337–1357. <https://doi.org/10.1287/orsc.1120.0806>
- MASCI. (2020). IATF 16949: 2016. *Online*. Retrieved November 10, 2024. from : <https://intelligence.masci.or.th/certified/iatf-16949-2016/>
- Morse, J. M. (2015). Critical analysis of strategies for determining rigor in qualitative inquiry. *Qualitative Health Research*, 25 (9), 1212–1222. <https://doi.org/10.1177/1049732315588501>
- National Institute of Standards and Technology. (2009). The importance of calibration and measurement system analysis. *Journal of Research of the National Institute of Standards and Technology*, 114 (3), 249–256. <https://doi.org/10.6028/jres.114.017>
- Nunesdea, P. (2023). Why are workshops so important? : Unlocking the Power of Workshops in Knowledge Sharing and Collaboration. *Online*. Retrieved November 20, 2024. from : <https://www.architectingcollaboration.com/why-are-workshops-so-important>
- Nwata, U. P., Chidinma, J. S., Igbudu, C. F., Everest, O., & Chigonum, N.-I. G. (2021). Organizational communication and employee performance in deposit money banks in Nigeria. *South Asian Research Journal of Business and Management*, 3 (6), 132–145. <https://doi.org/10.36346/sarjbm.2021.v03i06.002>

Paulo Augusto Cauchick Miguel, Iris Bento da Silva & Andrea Fort Leal. (2010). Result form a case study of ISO TS 16949 implementation. *XVI INTERNATIONAL CONFERENCE ON INDUSTRIAL ENGINEERING AND OPERATIONS MANAGEMENT*, 12 to 15 October – 2010, São Carlos, SP, Brazil : ICIEOM

Simple QuE. (2023). The evolution of IATF 16949®. *Online*. Retrieved November 19, 2024. from: <https://www.simpleque.com/the-evolution-of-iatf-16949/>