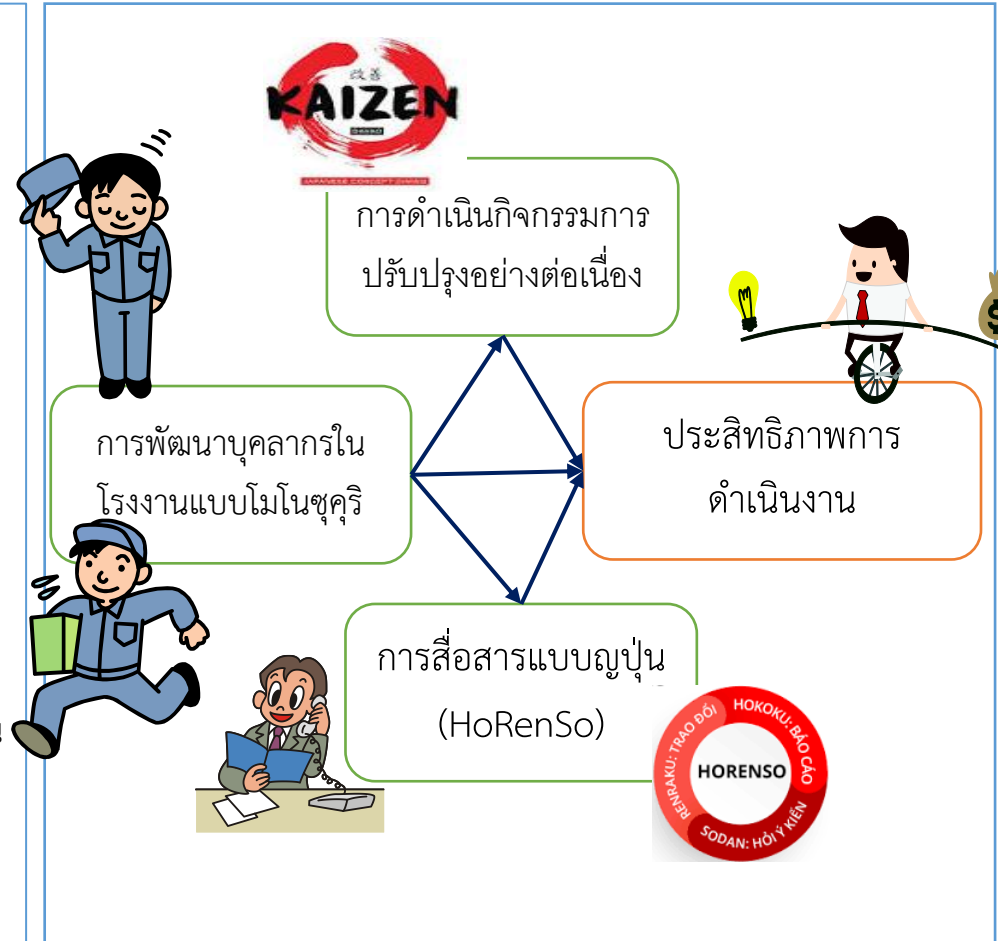


## 1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันที่มีแนวโน้มสูงขึ้น ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันผู้ประกอบการจำเป็นต้องรับรู้ขีดความสามารถที่แท้จริงและปัจจัยที่ช่วยเพิ่มศักยภาพของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมต้องมุ่งพัฒนา “ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันซึ่งส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับพัฒนาสมรรถนะ (Competency) ของบุคลากร ทั้งด้านความรู้ และทักษะการทำงาน ยึดหลักที่ว่ามนุษย์จะมีจุดแข็ง มีศักยภาพที่เหนือกว่าเครื่องจักร นั่นคือ มนุษย์จะมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ แก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้ ทุกอุตสาหกรรมจึงต้องยกระดับขีดความสามารถของตนเองจากการได้เปรียบด้านปัจจัยการผลิตโดยเฉพาะการพัฒนาบุคลากรในโรงงานให้มีทักษะ ความรู้ในที่มีจิตสำนึกของการปรับปรุง และการติดต่อสื่อสารประสานงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยเฉพาะความได้เปรียบทางด้านต้นทุนการผลิตเพื่อให้ผู้ประกอบการมีกำไรที่ยั่งยืน (Neely. 2007; Voss; et al. 1997; บุญญาดา, 2563)



## 2. การออกแบบกรอบงานวิจัย

ผู้วิจัยใช้แนวคิดการพัฒนาบุคลากรในโรงงาน-โมโนซุคุริ ของ Toshimichi Hata. (2559) กิจกรรมไคเซ็น ของ Farris. (2006); Glover. (2010) การสื่อสารแบบญี่ปุ่น ของ Noguchi Satomi. (2007) และ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของ Bernardin & Russell. (2001) พัฒนาการอบแนวคิดในการวิจัยจากงานวิจัยของ Kannan & Garad (2021); Chau & Nacharoenkul. (2023) ; Berhe & Beyene (2023); บุญญาดา (2565); ดร.วรณ และ บุญญาดา (2565)



## 3. กระบวนการวิจัย

ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามแบบสอบถาม ให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคุณภาพความตรง (Validity) จำนวน 5 ท่าน ได้ค่า 0.80 ถึง 0.95 และทดสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) จำนวน 50 ชุด ได้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา 0.81 ถึง 0.93 เก็บข้อมูลจากบุคลากรสายงานการผลิตระดับพนักงาน จำนวน 238 และระดับหัวหน้างานจำนวน 221 ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ สถิติที่ใช้ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง และการวิเคราะห์เส้นทาง

## 4. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาบุคลากรด้านโมโนซุคุริ กิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการสื่อสารแบบญี่ปุ่น (โฮเรนโซ) ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง 0.25 ทางอ้อม 0.69 และอิทธิพลรวม 0.94 ในระดับพนักงาน และค่าอิทธิพลทางตรง 0.38 ทางอ้อม 0.50 และอิทธิพลรวม 0.88 ระดับหัวหน้างาน

## 5. อภิปราย เสนอแนะ และแผนงานอนาคต

การพัฒนาบุคลากรในโรงงานแบบโมโนซุคุริ กิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การสื่อสารแบบญี่ปุ่น (โฮเรนโซ) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน สอดคล้องกับ ของ Aoki & Staeblein. (2018) ที่พบว่า ผู้ผลิตชาวญี่ปุ่นยังคงรักษาความได้เปรียบในด้านความสามารถในการผลิตแบบโมโนซุคุริในการจัดการความหลากหลายแบบไดนามิก และ Kannan & Garad. (2020) พบว่า ประสิทธิภาพขององค์กรจะมีประสิทธิภาพขึ้นอยู่กับบุคลากรที่มีทักษะในการผลิต และมีบุคลิกลักษณะประจำตัวของบุคคล สอดคล้องกับ และ Berhe, & Beyene. (2023) พบว่า องค์กรมีการพัฒนากิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างเป็นระบบตามขั้นตอน การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทำให้การผลิต คุณภาพดีขึ้น และ Musheke & Phiri. (2021) พบว่า การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร และ Chau & Nacharoenkul. (2023) พบว่า การใช้การสื่อสารโฮเรนโซใช้เพื่อการแก้ไขปัญหา การรายงานข้อมูล และการสื่อสารโฮเรนโซมีความสำคัญกว่าวัฒนธรรมอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด

ดังนั้น องค์กรในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตที่ต้องการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันควรวางแผนการฝึกอบรมและผลักดันพนักงาน และหัวหน้างานที่รับผิดชอบการผลิตในโรงงานให้มีพัฒนาบุคลากรแบบโมโนซุคุริ ใช้การสื่อสารแบบญี่ปุ่นในการทำงาน และดำเนินกิจกรรมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สร้างความได้เปรียบในด้านต้นทุนการผลิตให้กับองค์กร