

การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ  
บริษัท เซกิชุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด

**Factors affecting the success of 5S activities of  
Sekisui Kasei (Thailand) Co.,Ltd**

ราเชษฐ สุขกุล

สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
ผู้รับผิดชอบบทความ

Rachet Sukkul

Email: sk.rachet@gmail.com

Faculty of Business Administration Program in Management

Ramkhamhaeng University

Corresponding Author

### บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิชุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด (1) เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จกิจกรรม 5ส. ของ บริษัท เซกิชุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด (2) เพื่อศึกษาความสำเร็จการทำกิจกรรม 5 ส.ของพนักงาน บริษัท เซกิชุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด ตามปัจจัยส่วนบุคคล (3) เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ของ บริษัท เซกิชุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด กลุ่มประชากรในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงาน บริษัท เซกิชุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 257 คน ซึ่งผู้วิจัยทราบถึงจำนวนพนักงาน ผู้วิจัยจึงเก็บตัวอย่างทั้งหมด 100% เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ข้อมูลจำนวนพนักงานไม่สามารถเปิดเผยที่มาได้ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามออนไลน์ (google form) ที่เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม ถูกแบ่งออกเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามที่เกี่ยวข้อง

กับปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานะภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน รายได้ ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยต่อแรงจูงใจ เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นเกี่ยวกับ (1) ความก้าวหน้า (2) ลักษณะงาน (3) ความเป็นไปได้ในการเติบโต (4) ความรับผิดชอบ (5) การให้ความสำคัญกับพนักงาน (6) ความสำเร็จ ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุน เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับความคิดเห็นเกี่ยวกับ (1) นโยบายและการบริหารงาน (2) การกำกับดูแล (3) ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร (4) สภาพการทำงาน (5) สถานภาพ (6) ความมั่นคงในงาน (7) เงินเดือน ส่วนที่ 4 คำถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส. และ ข้อเสนอแนะ. ผลการเปรียบเทียบความสำเร็จกิจกรรม 5ส. ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) ตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ด้านเพศ โดยที่ใช้สถิติการทดสอบ t-test และ ด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและรายได้ ใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) พบว่า ด้านเพศ ด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและรายได้ ที่แตกต่างกัน ความสำเร็จกิจกรรม 5ส ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด ไม่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และ พบว่าปัจจัยแรงจูงใจ ด้านความสำคัญกับพนักงาน และ ปัจจัยค้ำจุน ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

**คำสำคัญ:** ปัจจัยแรงจูงใจ, ปัจจัยค้ำจุน, ความสำเร็จของกิจกรรม 5ส.

**ABSTRACT**

The objective of this research “ Factors affecting the success of 5S activities of Sekisui Kasei (Thailand) Co.,Ltd.” (1)To study the success factors of 5S activities of Sekisui Kasei (Thailand) Co., Ltd. ( 2) To study the success of 5S activities of employees of Sekisui Kasei (Thailand) Co., Ltd. based on personal factors (3) to compare motivation factors and supporting factors. Affects the success of 5S activities of Sekisui Kasei (Thailand) Co., Ltd. The sample group used in this research was 257 employees of Sekisui Kasei (Thailand) Co., Ltd. The researcher knows the number of employees. The researcher therefore collects 100% of all samples because the exact population is known. The number of employees cannot be disclosed. The tools used in this research were the online questionnaire (google form) which was the tool for collecting the questionnaire data which was divided into 4 parts: Part 1 personal factor data of the respondents. It is a question related to personal factors such as gender, age, status, education, job section, working experience, Salary. Part 2 questions about motivation factors. It is a question related to opinions about (1) Advancement (2) The work itself (3) Possibility to Growth (4) Responsibility (5) Recognition (6) Achievements. Part 3 Questions Hygiene Factors. It is a question related to opinions about (1) Company policies (2) Supervision (3) Recognition and Relationship with supervisor and peers (4) working conditions (5) status (6) job security (7) salary. Part 4 questions about factors affecting the success of 5S activities and suggestions. The comparison of the success of 5S activities of Sekisui Kasei (Thailand) Co., Ltd. according to personal factors are: gender, using t-test statistics and age, education, Work experience and salary Statistical variance was used one way (One - Way ANOVA) found that gender, age, education. Work experience and Salary different, the success of 5S activities of Sekisui Kasei (Thailand) Co., Ltd. was not significantly different at the 0.05 level. The Recognition and Relationship with supervisor and peers. Affects the success of the 5S activities of Sekisui Kasei (Thailand) Co., Ltd. with a statistical significance level of 0.05.

**Keyword:** Motivation Factors, Hygiene Factors, The success of activities 5 S.

## บทนำ

นัทธ์หทัย ทองนะ (2566) สถานการณ์เศรษฐกิจและโรคระบาดในปัจจุบันของประเทศไทย ส่งผลทำให้สภาพการแข่งขันทางธุรกิจอย่างรุนแรง มุ่งเน้น ด้านให้ความสำคัญของลูกค้าและตัวผลิตภัณฑ์เป็นสำคัญ จึงส่งผลให้โครงสร้างต้นทุนทางธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่สูงขึ้น ดังนั้น องค์กรธุรกิจที่จะสามารถดำรงอยู่ให้พ้นผ่านวิกฤตและเติบโตไปอย่างมั่นคงได้นั้นจำเป็นต้องมีการปรับวิธีการด้านจัดการให้สอดคล้องกับสถานะแวดล้อมที่เป็นปัจจัยสำคัญทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้ง การเมือง สงครามการค้า เงินเฟ้อ สถานการณ์เศรษฐกิจถดถอยที่รออยู่เบื้องหน้า ธุรกิจมีสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เพื่อให้ธุรกิจหรือองค์กรมีการทำงานและระบบมีความยืดหยุ่นขึ้นสามารถรองรับ และปรับเปลี่ยนได้ตามสถานะเศรษฐกิจที่ยังไม่เข้าสู่เสถียรภาพได้ หลากหลายองค์กรได้สรรหากลยุทธ์ต่าง ๆ นำมาใช้และพัฒนาเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ โดยสามารถครองตลาดเดิมของตนเอง และขยายเข้าสู่ตลาดใหม่ได้ไม่จำเป็นการปรับเปลี่ยนการสร้างความนิยมขององค์กร การสร้างวัฒนธรรมขององค์กร การปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กร และการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานโดยมักเน้นในเรื่อง คุณภาพและต้นทุนของผลผลิต มุ่งเน้นด้านการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าเป็นสำคัญ ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงทั้งในองค์กรจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากน้อยเพียงใดนั้น ต้องขึ้นกับความร่วมมือในหลายด้านประกอบกัน อันได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ของผู้บริหารที่ซึ่งสามารถปิดกว้างรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้มากน้อยเพียงใด รวมถึงการเป็นผู้นำที่การยอมรับการปรับเปลี่ยน ด้านพนักงาน การมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับชั้นจะสามารถทำให้องค์กรเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นและดำรงอยู่ได้ ในการปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิต ซึ่งในการเพิ่มผลผลิตจะต้องใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด วิธีการเพิ่มผลผลิตคือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือในการเพิ่มผลผลิต เช่นการควบคุมคุณภาพ (Quality Control) , การเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการผลิต (Total Preventive Maintenance), การปรับปรุง (Kaizen) ระบบข้อเสนอแนะ และ (ว่าที่ร้อยตรีสุพิศ แพงสี 2560) กล่าวว่า 5ส เป็นเครื่องมืออีกชนิดหนึ่งที่ช่วยเพิ่มผลผลิต เพิ่มขีดความสามารถ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน กิจกรรม 5ส หรือ 5S เป็นกิจกรรมที่ประยุกต์มาจากประเทศญี่ปุ่น และเข้ามาแพร่หลายในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย สะสาง(SEIRI) สะดวก (SEITON) สะอาด(SEISO) สุขลักษณะ(SEIKETSU) และสร้างนิสัย(SHITSUKE) กิจกรรม 5ส เป็นกิจกรรมที่สร้างความเป็นระเบียบในสถานที่ทำงานช่วยพัฒนาความสามารถของพนักงาน ทำให้พนักงานมีความภาคภูมิใจในสถานที่ทำงาน อยากมาทำงานมากขึ้น การตระหนักถึงคุณค่าและประโยชน์จากการทำกิจกรรม 5ส ที่มีต่อพนักงานและองค์กรการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงาน นอกจากต้องอาศัยทรัพยากร

ที่จำเป็นไม่ว่าจะเป็นเงินและกำลังคนแล้วก็ต้องประกอบด้วย เงื่อนไขและปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยเอื้ออำนวย เพื่อให้ประสบความสำเร็จซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัท ที่ได้รับทราบถึงปัจจัยเหล่านี้และเป็นแนวทางในการทำกิจกรรม 5ส สำหรับหน่วยงานอื่นให้ บรรลุผลต่อไป

บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด บริษัทเรเริ่มกิจการในประเทศไทยในปี 2555 โดยการรับออกแบบบรรจุภัณฑ์และผลิตสินค้า ประเภทโพน ให้กับผู้ผลิตรถยนต์ชั้นนำในประเทศไทย ได้แก่ ฮอนด้า (HONDA), โตโยต้า (TOYOTA), นิสสัน(NISSAN) เป็นต้น โดยบริษัทมุ่งเน้นเรื่องการออกแบบที่มีความแตกต่างและสามารถสร้างผลกำไรด้านราคาและด้านคุณภาพสูงสุดให้กับลูกค้า

การตระหนักถึงคุณค่าและประโยชน์จากการทำกิจกรรม 5ส ที่มีต่อพนักงานและองค์กร การนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงาน นอกจากต้องอาศัยทรัพยากรที่จำเป็นไม่ว่าจะเป็นเงินและกำลังคนแล้วก็ต้องประกอบด้วยเงื่อนไขและปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยเอื้ออำนวย ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อจะศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทที่ได้รับทราบถึงปัจจัยเหล่านี้ และเป็นแนวทางในการทำกิจกรรม 5ส สำหรับหน่วยงานอื่นให้บรรลุผลต่อไป

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด เป็นการศึกษาถึงความต้องการที่แตกต่างกันตามปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยมุ่งใจในการทำงาน และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ตามทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Herzberg สร้างความสำเร็จในการปฏิบัติกิจกรรม เพื่อที่จะได้ทราบถึงข้อมูลและนำผลการสำรวจและผลการวิเคราะห์ที่ได้มาใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติหรือการส่งเสริมกิจกรรม 5ส. เป็นลักษณะสร้างทัศนคติเชิงบวกและลดทัศนคติเชิงลบระหว่างองค์กรและตัวบุคคล เพื่อส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในการดำเนินกิจกรรม 5ส.

#### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จกิจกรรม 5ส. ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด
2. เพื่อศึกษาความสำเร็จการทำกิจกรรม 5 ส.ของพนักงาน บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด ตามปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อเปรียบเทียบปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด

### ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านประชากร คือ บุคลากรคนไทยที่ปฏิบัติงานของบริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด ทั้งหมด จำนวน 257 คน สํารวจโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์
  2. ขอบเขตด้านระยะเวลา เริ่มดำเนินการวิจัยในช่วงเดือนมกราคม – กุมภาพันธ์ 2566
  3. ขอบเขตด้านตัวแปร ตัวแปรอิสระ คือ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยต่อแรงจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน ส่วนตัวแปรตาม คือ ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส. ของ บริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยของความสำเร็จการทำกิจกรรม 5ส. ของบริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด
  2. เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาการจัดกิจกรรมต่างภายในบริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด
  3. เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรมุ่งสู่ความสำเร็จในด้านการจัดการและบริหาร

### วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดและทฤษฎีปัจจัยแรงจูงใจ - ปัจจัยค้ำจุน (Herzberg's Two Factor Theory)

วิภาวัลย์ จันทะเลิศ (2562) กล่าวว่า ทฤษฎีสองปัจจัย เฟรดเดอริก เฮอริชเบออร์ก ปัจจัยแรงจูงใจ - ปัจจัยค้ำจุน (The motivator and hygiene theory) เป็นทฤษฎีว่าด้วยเรื่องความพึงพอใจในการทำงานหรือการปฏิบัติกิจกรรมของเฮอริชเบออร์ก เพราะเนื่องจากการทำงานหรือการปฏิบัติกิจกรรมต้องมีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ หรือเรียกอีกอย่างว่าความพึงพอใจ ความพึงพอใจในการทำงานนั้น จะประกอบด้วย 2 ปัจจัยตามที่เฮอริชเบออร์กให้ไว้ ซึ่งประกอบไปด้วย ปัจจัยที่ดึงดูดให้พนักงานเต็มใจที่จะทำงานให้ หรือในทางกลับกัน ซึ่งในบางครั้งสิ่ง ๆ ของตัวพนักงานอาจจะมีความไม่พึงประสงค์ จึงมีตัวเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความรู้สึกในด้านบวก หรือความพอใจในอีกระดับเพิ่มขึ้น เป็นปัจจัยเสริมแรง ซึ่งเรียกว่าสิ่งนั้นว่า ปัจจัยค้ำจุน ทฤษฎีแรงจูงใจ-ค้ำจุน ได้จากผลการวิจัยในคณะของเฮอริชเบออร์กเอง ในปี 1959 ที่ เมืองพิตส์เบิร์ก (Pittsburgh) รัฐเพนซิลเวเนีย ประเทศสหรัฐอเมริกา เฮอริชเบออร์ก ทำการพิสูจน์ทฤษฎี ของตนเอง ที่ว่าด้วยเรื่องมนุษย์ทุกคนมีความต้องการ 2 อย่าง คือ

- 1.) ความต้องการปัจจัย 4 ในการดำรงชีวิตและการใช้ชีวิตเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ ได้แก่ ที่พัก อาหาร ยา รักษาโรค เครื่องนุ่งห่ม
- 2.) ความต้องการทางรู้และทางจิตใจ และการดำเนินชีวิต เช่น ความภูมิใจต่อความสำเร็จในหน้าที่การงานที่เจริญก้าวหน้ายิ่งขึ้น ความก้าวหน้าในการทำงาน หรือหน้าที่ ความสุขจากการตอบสนองหรือเติมเต็มความต้องการ การได้รับความสุขจากบุคคล เป็นต้น ทฤษฎีของเฮอริชเบออร์กได้ให้ความสำคัญ

และคำอธิบายเกี่ยวกับปัจจัย 2 ประการ ได้แก่ “แรงจูงใจ” และ “ค้ำจุน” สองปัจจัยนี้ล้วนแต่ส่งผลต่อความสำเร็จของการทำงานและการปฏิบัติกิจกรรมเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งผู้บริหารแต่ละองค์กร ควรเพื่อนำไปปรับใช้ให้ทำให้ออกเกิดประโยชน์ในการบริหารบุคคลกรและบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงานต่อไป

### ปัจจัยแรงจูงใจ

ปัจจัยจูงใจนี้มีผลต่อการกระตุ้น ทำให้เกิดความพึงพอใจถึง แต่ถึงไม่มีปัจจัยนี้ ก็ไม่ใช่สาเหตุหลักที่ทำให้บุคคลหรือพนักงาน ไม่พึงพอใจเสมอไป ( สุปราณี 2562) ได้กล่าวว่า ทุกองค์กรเน้นการสร้างแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญ เพราะการสร้างแรงจูงใจในการทำงานเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรนั้น มีความพึงพอใจในการทำงาน การสร้างความพึงพอใจนั้น เพื่อให้บุคลากรนั้น เพื่อให้บุคลากรขององค์กรทำงานให้ตรงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ปัจจัยจูงใจประกอบด้วยปัจจัย 6 ประการ ได้แก่ (1) ความสำเร็จ (2) การได้รับการยอมรับนับถือ (3) ลักษณะของงาน (4) ความรับผิดชอบ (5) ความก้าวหน้า (6) การเจริญเติบโต

### ปัจจัยค้ำจุน

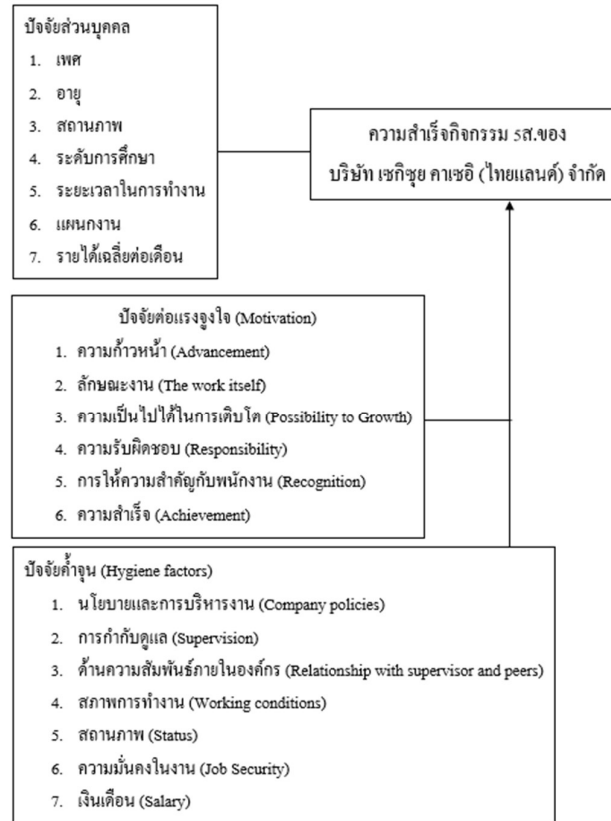
ปัจจัยที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานหยุดทัศนคติเชิงลบและเสริมทัศนคติเชิงบวก ทำให้สามารถรักษาทรัพยากรบุคคลไว้ในองค์กรได้เป็นเวลานาน หากปัจจัยนี้เหล่านี้ถูกจัดการไว้ไม่ดี จะมีส่วนทำให้ความรู้สึกหรือกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานไม่สู้ดี เท่าที่ควรจะเป็น (จิตติพร เสถียรพันธุ์ ,2561) ปัจจัยค้ำจุนและปัจจัยแรงจูงใจสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในการทำงานอย่างมีความสุข และเป็นปัจจัยที่ป้องกันการเกิดความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน (นิตยา พรหมจันทร์(2562) กล่าวใน จุนจิตร ชูวสุจิเรช (2556) )แรงจูงใจในการทำงานเป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน และที่ต้องการ การตอบสนอง ดังนั้น ความต้องการจะมีอิทธิพลเป็นตัวกระตุ้นให้บุคคลปฏิบัติงานไปตามวัตถุประสงค์ด้วยความสุขและความตั้งใจซึ่งจะบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ได้แก่ (1)นโยบายและการบริหารงาน (2)การกำกับดูแล (3) ความสัมพันธ์ภายในองค์กร (4) สภาพการทำงาน (5) ความเป็นอยู่ส่วนตัว (6) ความมั่นคงในงาน (7) เงินเดือน แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับ 5ส.

Arashdeep Singh (2017) ด้วยการแข่งขันระดับโลกที่เพิ่มขึ้น ความสนใจได้เปลี่ยนจากการเพิ่มประสิทธิภาพโดยการประหยัดต่อขนาดและความเชี่ยวชาญภายใน ไปสู่การปฏิบัติตามสถานะตลาดในแง่ของความยืดหยุ่น ประสิทธิภาพการจัดส่ง และคุณภาพ การเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีลักษณะเป็นการแข่งขันที่รุนแรงในด้านอุปทานและความผันผวนที่สูงขึ้นในความต้องการของลูกค้าในด้านอุปสงค์ การผลิตต้องได้ ความคิดริเริ่มในการปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพในทุกด้านของการดำเนินงานเพื่อปรับปรุงความสามารถปรับปรุง คุณภาพของการปฏิบัติงานก็มีความสำคัญต่อการประเมินและการยอมรับ การประเมินดังกล่าวสามารถ

จัดการในการระบุนการปรับปรุงประสิทธิภาพ 5ส คือพื้นฐานของลีน รูปแบบการดำเนินงาน 5ส เป็นเครื่องมือหนึ่งของลีน 5ส ได้รับการยอมรับว่าเป็นพื้นฐานสำหรับการผลิตแบบลีน เนื่องจากช่วยกระบวนการผลิตมีคุณภาพ ลดของเสียจากกระบวนการ การผลิตที่ยั่งยืนมักจะอ้างถึงประสิทธิภาพการผลิต เทคโนโลยีการผลิต แนวคิด 5 ส. เป็นหลักการที่จัดตั้งขึ้นในประเทศญี่ปุ่น ได้ให้ผลลัพธ์ที่สำคัญในภาคอุตสาหกรรมและบริการ ผลลัพธ์เหล่านี้เรียกสั้น ๆ ว่าการป้องกันเหตุการณ์ การลดความล่าช้า และการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เป้าหมายสูงสุดของ 5ส คือการป้องกันการสูญเสีย แม้ว่า 5ส จะดูเหมือนง่ายในแนวคิดและการนำไปปฏิบัติ แต่องค์กรต่าง ๆ ก็ประสบปัญหาอย่างมากในการดำเนินการ ในความเป็นจริงแล้ว ผู้จัดการและบุคลากรระดับผู้บริหารไม่ได้ตระหนักถึงเป้าหมายของ 5ส เป็นอย่างดี ดังนั้นจึงค่อนข้างยากที่จะกำหนดพื้นฐานที่เหมาะสมสำหรับการนำ 5ส ไปใช้ เว้นแต่จะมีความเข้าใจในหลักการเป็นอย่างดี แนวคิด 5ส มาจากประเทศญี่ปุ่น ในการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการผลิต นั้น 5ส เป็นเครื่องมือที่ช่วยทำให้มองเห็นปัญหาและสามารถเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการควบคุมด้วยสายตาของระบบลีนที่มีการวางแผนอย่างดี ระบบควบคุมด้วยภาพเป็นเรื่องเกี่ยวกับการปรับปรุงการและเพิ่มมูลค่า จุดประสงค์ของ 5ส. คือการทำให้สถานที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อปรับปรุงความปลอดภัยและประสิทธิภาพ ลดข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์ และเครื่องมือสองอย่างที่ได้มาจากกิจกรรมของการผลิตแบบลีน นั่นคือ 5ส. และการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการผลิต ประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้ 5ส ที่ประสบความสำเร็จรวมถึง: เวลาการค้นหาลดลง, ความสะอาดที่ดีขึ้น, ข้อบกพร่องลดลง, การเดินและการเคลื่อนที่ลดลง, เวลาทำงานลดลง, อันตรายและอุบัติเหตุลดลง, การไหลของงานที่ดีขึ้น, ข้อผิดพลาดน้อยลง, สภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีขึ้น และการใช้พื้นที่เกิดประโยชน์ . ประโยชน์เหล่านี้รวมถึงการปรับปรุงโดยรวมในด้านผลผลิต คุณภาพ ต้นทุน การส่งมอบ ความปลอดภัย



## กรอบแนวความคิด



## ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบไม่ทดลอง ผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือการวิจัยเป็นแบบสอบถามทำการวิเคราะห์ประมวลผลข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติประชากรที่จะนำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ พนักงาน บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด จำนวน 257 คน ซึ่งผู้วิจัยทราบถึงจำนวนพนักงาน ผู้วิจัยจึงเก็บตัวอย่างทั้งหมด 100% เนื่องจากทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ข้อมูลจำนวนพนักงานไม่สามารถเปิดเผยที่มาได้

ผู้วิจัยทดสอบคุณภาพเครื่องมือตรวจสอบ ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยขอความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญทางด้าน การศึกษางานวิจัยจำนวน 3 ท่านตรวจสอบความถูกต้องของภาษาและความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถามพบว่าค่า IOC ของข้อคำถามบางข้อมีค่าน้อยกว่า 0.50 แสดงว่าข้อคำถามบางข้อขาดครอบคลุมเนื้อหาที่ต้องการวัด ดังนั้นผู้วิจัยนำไปทดลองใช้โดยการกระจายแบบสอบถามบน Google form ให้แก่กลุ่มเป้าหมายคือพนักงานบริษัทเซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัดและ

หาค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ได้ค่าความเชื่อมั่นแบบสอบถามเท่ากับ = 0.973 แสดงว่าข้อคำถามมีระดับความเชื่อมั่นสูงและสามารถนำไปเก็บข้อมูลได้

#### วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว จึงได้นำข้อมูลนั้นมาประมวลผลด้วยการวิเคราะห์ข้อมูลดังรายละเอียดต่อไปนี้

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

- ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคลที่ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา แผนกงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้
- ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงปริมาณ ได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจ และปัจจัยค้ำจุน และความสำเร็จกิจกรรม 5ส. ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์)

สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

- ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามเพศ จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการทดสอบ t-Test
- ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด จำแนกตามอายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ระยะเวลาการทำงาน และรายได้ จะใช้การวิเคราะห์ ข้อมูลด้วยสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One – way ANOVA) หากพบความแตกต่างจะนำไปสู่การเปรียบเทียบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD
- เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด จะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติถดถอยพหุคูณ Multiple Regression Analysis

#### สรุปผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัดพบว่าผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 58 อายุ 25-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 64.6 สถานภาพ โสด คิดเป็นร้อยละ 54.1 ระดับการศึกษา มัธยมศึกษา / ปวช. คิดเป็นร้อยละ 45.1 ระยะเวลาทำงาน1-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 57.6 แผนกผลิต คิดเป็นร้อยละ 44.4 รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 39.7 โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังต่อไปนี้

- 1.) ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด โดยภาพรวม อยู่ในระดับคะแนนมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ 0.720
- 2.) ผลการเปรียบเทียบความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) ตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ด้านเพศ โดยที่ใช้สถิติการทดสอบ t-test และ ด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและรายได้ ใช้สถิติความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) พบว่า ด้านเพศ ด้านอายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงานและรายได้ ที่แตกต่างกัน ความสำเร็จกิจกรรม 5ส ของ บริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด ไม่ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05
- 3.) ผลการวิเคราะห์ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค้ำจุน ที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) สรุปงานวิจัยได้ดังนี้

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิชูย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด

ปัจจัยจูงใจและปัจจัยค้ำจุน	b	Std. Error	Beta	t	sig	F	sig
(ค่าคงที่)	0.723	0.203		3.551	0.000*	25.201	0.000
ด้านลักษณะงาน	0.048	0.075	0.055	0.632	0.528		
ด้านความก้าวหน้า	0.039	0.071	0.045	0.547	0.585		
ด้านเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว	0.013	0.073	0.018	0.181	0.856		
ด้านความรับผิดชอบ	0.120	0.070	0.138	1.715	0.088		
ด้านความสำคัญกับพนักงาน	0.166	0.062	0.198	2.649	0.009 *		
ด้านความสำเร็จ	-0.078	0.076	-0.097	-1.020	0.309		
ด้านนโยบายการบริหารงาน	0.111	0.082	0.118	1.346	0.180		
ด้านการกำกับดูแล	-0.007	0.080	-0.008	-.092	0.927		
ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร	0.186	0.060	0.188	3.076	0.002 *		
ด้านสภาพการทำงาน	0.120	0.079	0.126	1.520	0.130		
ด้านสถานภาพ	0.006	0.081	0.006	.075	0.940		
ด้านความมั่นคง	0.064	0.068	0.086	0.946	0.345		
ด้านเงินเดือน	0.043	0.062	0.060	0.695	0.488		

R = 0.758,  $R^2 = 0.575$ , Adjusted R Square = 0.552, SEE = 0.481

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สามารถนำมาแทนค่าพยากรณ์ ได้ดังนี้

$$Y = 0.723 + 0.166 (\text{ด้านความสำคัญกับพนักงาน}) + 0.186 (\text{ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร})$$

เมื่อนำมาเรียงด้านที่มีความสำคัญมากที่สุด ปัจจัยแรงจูงใจ ด้านความสำคัญกับพนักงาน และ ปัจจัยค่าจ้าง ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร มีผลต่อความสำเร็จความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ส่วนด้านอื่นของ ปัจจัยแรงจูงใจและปัจจัยค่าจ้างนั้นไม่มีผลต่อความสำเร็จความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ปัจจัยทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถอธิบายความแปรปรวนของความสำเร็จความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด ได้ร้อยละ 57.5 หรือ อำนาจพยากรณ์ร้อยละ 57.5 และมีความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ที่  $\pm 0.203$

ส่วนปัจจัยด้านลักษณะงาน, ด้านความก้าวหน้า,ด้านเป็นไปได้อย่างรวดเร็ว, ด้านความรับผิดชอบ, ด้านความสำเร็จ, ด้านนโยบายการบริหารงาน, ด้านการกำกับดูแล, ด้านสภาพการทำงาน, ด้านสถานภาพ, ด้านความมั่นคง, ด้านเงินเดือน ไม่มีผลต่อความสำเร็จความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์)

กล่าวโดยสรุปคือปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัดมากที่สุด 2 ด้าน ประกอบด้วย.

- 1.) ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร งานวิจัยของ Boles (2017) กล่าวว่า ความสำเร็จคือการทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมที่สามารถลดอุปสรรค สามารถควบคุมหรือดูแลได้อย่างมีประสิทธิภาพ การที่บุคคลร่วมใจและร่วมแรงปฏิบัติกิจกรรม และดำเนินการไปอย่างรวดเร็วบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด จากผลการวิจัยพบว่า กิจกรรม 5 ส.จะประสบความสำเร็จได้เพราะพนักงานต้องมีความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กร แสดงออกถึงความคิดของพนักงานเกี่ยวกับความสำเร็จกิจกรรม 5 ส. จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจ
- 2.) ด้านความสำคัญกับพนักงาน งานวิจัยของ งานวิจัยของ กลุญดา (2564) กล่าวว่า จากสถานการณ์ในปัจจุบันพนักงาน มีความกังวลเกี่ยวกับการเลิกจ้าง จึงจำเป็นต้องสร้างการรับรู้ให้สังคม เกี่ยวกับความสามารถของตนเองที่แสดงถึงศักยภาพต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยจะแสดงการทำงานที่มีประสิทธิภาพจนบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ จากผลการวิจัยพบว่า กิจกรรม 5ส. จะประสบความสำเร็จได้นั้น องค์กรจัดกิจกรรมที่ แสดงออกให้เห็นถึงศักยภาพเกี่ยวกับ ความสามารถ ความรับผิดชอบ และทักษะ เพื่อสร้างการรับรู้ในองค์กร

### อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จกิจกรรม 5ส.ของ บริษัท เซกิซุย คาเซอิ (ไทยแลนด์) จำกัด สามารถ อภิปรายได้ดังนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้ความสำคัญ 2 ด้านตามลำดับได้แก่

ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ ข้อเสนอสร้างความสัมพันธ์เป็นที่ดี ระหว่างเพื่อนร่วมงานในแผนก นั้นหมายความว่า ผู้บริหารหรือหัวหน้างานต้องสร้างความสัมพันธ์ภายใน แผนกงาน โดยเน้นไปที่ประชากรกลุ่ม แผนกผลิต ซึ่งเป็นประชากรกลุ่มใหญ่ โดยผ่านกิจกรรม Kaizen ที่ทำ อยู่ในปัจจุบันโดยเราจะทำควบคู่ไปกับ ข้อการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา โดยจะกำหนด แผนงาน การขอคำปรึกษาจากหัวหน้างาน เพราะว่า ปัจจัยทั้งสองด้านนี้ สามารถทำพร้อมกันได้ส่วน ด้าน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานระหว่างแผนก จะจัดผ่านการท่องเที่ยวประจำปีโดยใช้กิจกรรม ที่ ส่งเสริมด้านนี้ได้แก่ กิจกรรม Team building โดยประโยชน์และประสิทธิภาพของกิจกรรม คือ เป็นกิจกรรม ที่ให้ความสนุก แต่ในความสุขและความสุขนี้ ยังเป็นกิจกรรมที่ช่วยกระตุ้นความมีส่วนร่วมของพนักงาน สร้างปฏิสัมพันธ์และลดช่องว่างระหว่างพนักงานหรือเพื่อนร่วมงาน

ลำดับต่อมา ด้านการให้ความสำคัญกับพนักงาน ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ ข้อเสนอให้เห็น ถึงความสำคัญของพนักงาน แสดงให้เห็นว่า ทางผู้บริหารควรมีการจัดการประกวดผลงานจากกิจกรรม Kaizen เพื่อแสดงผลงานและมอบรางวัลพร้อมในประกาศนียบัตร ซึ่งจะสอดคล้องกับ ข้อการที่บริษัทมอบรางวัลและ การที่บริษัทมอบใบประกาศ ตามลำดับ และจัดให้มีลำดับการประกวดเป็นตั้งแต่ ระดับแผนกงาน ระดับ ภายในโรงงาน ระดับระหว่างโรงงานและระดับประเทศ ต่อไป

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

จากผลการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเสนอ เน้นกลุ่มประชากรเป้าหมายไปที่ แผนกผลิต เพราะเป็น ประชากรกลุ่มใหญ่และควรมีการพัฒนาเป็นรายด้านดังนี้

ด้านความสัมพันธ์ภายในองค์กร เราควรปรับปรุงเพื่อความยั่งยืนในช่วงของเวลาการทำงาน ได้แก่ ด้านความสัมพันธ์เป็นที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงานในแผนก เพื่อสร้างความสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมระหว่างการทำงานหรือการจัดกิจกรรมส่งเสริมความสามัคคีและความร่วมมือ ได้แก่ การพูดคุยแสดงความคิดเห็นส่วนตัว เกี่ยวกับเรื่องงาน การจัดเลี้ยงหลังปฏิบัติกิจกรรมสำเร็จ หรือการจัดเลี้ยงหลังผลิตภัณฑ้ออกวางตลาด การร่วม ทำกิจกรรมกีฬา กิจกรรมเหล่านี้ความจัดความคู่กับการทำกิจกรรม 5ส. เพื่อตรวจความสอบความสำเร็จของ กิจกรรม มีการประเมินประสิทธิภาพของกิจกรรมเชิงปริมาณ ซึ่งมีผลต่อองค์กรเรื่องประสิทธิผล

ด้านสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน เพราะว่า เป็นกิจกรรมที่ปฏิบัติภายใน แผนกที่ปฏิบัติงาน จึงให้ความสำคัญก่อนเป็นอันดับแรก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพความสำเร็จในการจัด

กิจกรรม โดยนำกิจกรรมที่ส่งเสริมและสร้างความเชื่อมั่น ความสัมพันธ์ ลดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชากับพนักงาน เป็นกิจกรรมที่ผู้บังคับบัญชานำการสื่อสาร การสอนงานและการให้ความรู้ ตัวอย่าง เช่น การจัดทีมทำงาน การสอนงานเพื่อพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชาการโดยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมการทำงาน การออกความคิดเห็น การกล่าวชื่นชมพนักงานผ่านกิจกรรมที่สำเร็จ

ด้านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานระหว่างแผนก เพราะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแผนก ดังนั้นสิ่งที่มีความยากคือ ทักษะคติ นิสัยส่วนตัว ความชื่นชอบ รูปแบบการทำงาน ไม่เหมือนกัน เราจึงต้องมีการวางแผนการทำกิจกรรม ตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน โดยเริ่มตั้งแต่กิจกรรมที่ง่ายเพื่อทำความรู้จัก รู้ชื่อ รู้อายุ รู้ตำแหน่ง รู้หน้าที่ ของแต่ละคนให้กล้าแนะนำ คติประจำใจ ความรู้สึกในการร่วมกิจกรรม เพื่อลดความกังวลและแรงกดดัน เป็นการปรับทัศนคติของตัวผู้เข้าร่วมกิจกรรมเองกับผู้เข้าร่วมกิจกรรมท่านอื่น อันดับต่อไปคือกิจกรรมเป็นอย่างไร เช่น เล่นเกมเน้นทำเป็นทีมและให้การช่วยเหลือ อันดับที่ 3. ทำกิจกรรมที่ต้องอาศัยความคิดและความร่วมมือ เพื่อสร้างความสนิทของแต่ละแผนก อันดับที่ 4.การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน กิจกรรมที่กล่าวมาทั้งหมดนี้ จะทำให้โอกาสของความสำเร็จกิจกรรมมากขึ้น

### รายการอ้างอิง

- กฤษดา เชียรวิวัฒน์สุข (2561). ความสัมพันธ์ของการรับรู้ความสามารถ ของตนเองและแรงจูงใจในการทำงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของพนักงาน ธนาคารแห่งหนึ่งในเขตกรุงเทพมหานคร. Rajapark Journal, 15(40), 96-110.
- ชูศักดิ์ ภูทอง(2562). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท สไมล์ สยาม พริน ดิง เซอร์วิส จำกัด หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกริก กรุงเทพฯ
- จิตติพร เสถียรพันธุ์ (2561).แรงจูงใจที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท ไทยเคียว ะไบโอเทคโนโลยีส์ จำกัด. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย กรุงเทพฯ
- จิตติรัตน์ ถาวรสุจริตกุล (2561).ทฤษฎีสองปัจจัย (ปัจจัยสุขอนามัย-ปัจจัยจูงใจ) ที่มีอิทธิพลต่อการชำระรักษาทรัพยากรมนุษย์กลุ่ม Generation Y ให้คงอยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน วารสารราชชนรินทร์ ภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรม คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ กรุงเทพฯ
- ณัฐพัชร์ ลากบำรุงวงศ์ (2561).การประยุกต์ทฤษฎีแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) ปีที่ 9 ฉบับที่ 2 พฤษภาคม-สิงหาคม 2562 ปทุมธานี

- ธนัญพร สุวรรณคาม (2559). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ที่ส่งผลต่อ ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง การค้นคว้าอิสระ ศิลปะศาสตร์ มหาวิทยาลัย สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ
- ธนัญพร สุวรรณคาม(2559). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง งานค้นคว้าอิสระ ศิลปะศาสตร์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ
- ธนัญพร สุวรรณคาม(2559). ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการทำงาน ความพึงพอใจในงานที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่ง งานค้นคว้าอิสระ ศิลปะศาสตร์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ
- เพชร สุกัญจน์อ่อนวัช (2559). ความสำเร็จในอาชีพ เชาว์น้อมารมณ์ และความพึงพอใจในชีวิต โดยมีความภาคภูมิใจในตนเองเป็นตัวแปรสื่อ ของพนักงานระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษา : บริษัท โทรคมนาคมแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ศิลปะศาสตร์มหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ กรุงเทพฯ
- วิภาวัลย์ จันทะเลิศ(2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานของพนักงานในบริษัทผลิตซอฟต์แวร์ สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ กรุงเทพฯ
- สุปราณี กำแหงหาญ (2562). ทฤษฎี 2 ปัจจัยและความพึงพอใจในงาน กรณีศึกษา กรมบัญชีกลางส่วนกลาง บทความการวิจัย สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง ประเทศไทย กรุงเทพฯ
- Abdullah, H., Arifin, N. M., & Mohd Salleh, A. M. (2019). Can the New Fusion of Maslow and Maqasid Al Sharia Outlooks Explain the Linkage of Big Five Personality Traits on Job Satisfaction? *Int. J. Innov. Creat. Chang*, 7, 17-32.
- Aida Mehrad 2020 Evaluation of Academic Staff Job Satisfaction at Malaysian Universities in the Context of Herzberg's Motivation-Hygiene Theory