

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาทัศนคติของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 สามารถสรุปผล อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ ได้ดังนี้

สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุ 40-49 ปี การศึกษาระดับ ปวส. หรืออนุปริญญา มีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ระดับปฏิบัติการ และได้รับการอบรมสัมมนา หรือศึกษาดูงาน มากกว่า 3 ครั้ง

ส่วนที่ 2 ความรู้ ความเข้าใจ พฤติกรรม และความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000

ส่วนที่ 2.1 ความรู้ ความเข้าใจ

ผลการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความรู้ ความเข้าใจ ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 สรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความรู้ความเข้าใจต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ในระดับมากที่สุด โดยสามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 91.15

พบว่า พนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีความรู้ ความเข้าใจ โดยสามารถตอบถูก ร้อยละ 92.1 และพนักงานระดับปฏิบัติการ สามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 91.88 ขณะที่พนักงานระดับหัวหน้ากอง สามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 90 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด สามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 89.61

กล่าวได้ว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้ ความเข้าใจในระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ดีกว่า ในขณะที่ระดับหัวหน้ากองและระดับหัวหน้าหมวด มีความรู้ ความเข้าใจใกล้เคียงกัน

โดยในการศึกษาพบว่าคำถามที่พนักงานส่วนใหญ่ มีความรู้ ความเข้าใจมากที่สุด โดยสามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 98.4 จำนวน 3 ข้อ ได้แก่

1.) ผู้บริหารควรแสดงความมุ่งมั่นในการพัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน พร้อมสร้างบรรยากาศของการทำงานเพื่อเอื้ออำนวยให้บุคลากรมาส่วนร่วมในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร พบว่าพนักงานทุกระดับ มีความรู้ ความเข้าใจ ในระดับดีมาก โดยพนักงานระดับหัวหน้ากอง ระดับหัวหน้าแผนก ระดับหัวหน้าหมวด และระดับปฏิบัติการสามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 100, 100, 98.7 และ 98.0 ตามลำดับ กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจในระดับดีมากเหมือนกัน

2.) บุคลากรทุกระดับ คือ หัวใจขององค์กร การที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กรจะทำให้ทุกคนได้ใช้ความสามารถ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม พบว่าพนักงานทุกระดับ มีความรู้ ความเข้าใจ ในระดับดีมาก โดยพนักงานระดับหัวหน้ากอง ระดับหัวหน้าแผนก ระดับหัวหน้าหมวด และระดับปฏิบัติการ สามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 100, 100, 96.2 และ 99.3 ตามลำดับ กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจในระดับดีมากเหมือนกัน

3.) การบริหารที่เป็นระบบ หมายถึง การที่ได้ระบุทำความเข้าใจ และจัดการกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าพนักงานทุกระดับ มีความรู้ ความเข้าใจ ในระดับดีมาก โดยพนักงานระดับหัวหน้ากอง ระดับหัวหน้าแผนก ระดับหัวหน้าหมวด และระดับปฏิบัติการ สามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 100, 100, 100 และ 97.3 ตามลำดับ กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับมีความรู้ ความเข้าใจในระดับดีมากเหมือนกัน

สำหรับคำถามที่พนักงานส่วนใหญ่ มีความรู้ ความเข้าใจในระดับปานกลาง โดยสามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 71.7 คือ การบริหารเชิงกระบวนการ ไม่ใช่การบริหารที่จะนำไปปฏิบัติผู้ผลัดพร้อมอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง สามารถตอบคำถามถูก ร้อยละ 87.5 รองลงมาในระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 74.3 ในขณะที่ระดับหัวหน้าแผนกและระดับหัวหน้าหมวด สามารถตอบคำถามถูกได้ใกล้เคียงกัน คือ ร้อยละ 68.4 และ 65.8 ตามลำดับ กล่าวได้ว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีความรู้ ความเข้าใจในระดับมาก รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้ ความเข้าใจในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าแผนกและระดับหัวหน้าหมวด มีความรู้ ความเข้าใจในระดับน้อย

ส่วนที่ 2.2 พฤติกรรม

ผลการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมของพนักงานทุกระดับตำแหน่งที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 แบ่งเป็น 2 ส่วน คือพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานภายหลังจากการนำระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 มาใช้ และพฤติกรรมในการปฏิบัติตามระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 สรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

ส่วนที่ 2.2.1 จากการศึกษาพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติงานภายหลังจากการนำระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 มาใช้ในการ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้น ร้อยละ 85.0

พบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก ตอบว่าใช่ ร้อยละ 94.7 พนักงานระดับปฏิบัติการ ตอบว่าใช่ ร้อยละ 86.5 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด ตอบว่าใช่ ร้อยละ 81.0 และพนักงานระดับหัวหน้ากอง ตอบว่าใช่ ร้อยละ 75.0

กล่าวได้ว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีความเห็นว่าพฤติกรรมในการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มมากขึ้นภายหลังจากการนำระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 มาใช้ มากกว่า รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ พนักงานระดับหัวหน้าหมวด และพนักงานระดับหัวหน้ากอง ตามลำดับ

ส่วนที่ 2.2.2 จากการศึกษาพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติงานตามระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ทุกครั้ง ร้อยละ 80.0

พบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากองมีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ร้อยละ 87.5 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าแผนก ร้อยละ 86.3 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด ร้อยละ 83.2 ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 77.0

กล่าวได้ว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง พนักงานระดับหัวหน้าแผนก และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้งในระดับมาก ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้งในระดับปานกลาง

โดยในการศึกษาพบว่าคำถามที่พนักงานส่วนใหญ่ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง อยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ข้อ ดังนี้

1.) การให้ความร่วมมือและปฏิบัติตามข้อกำหนดของระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ที่องค์กรกำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรได้รับใบรับรองมาตรฐาน ISO 9001:2000 อย่างต่อเนื่อง พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ร้อยละ 88.2 โดยพนักงานระดับหัวหน้ากอง ร้อยละ 100.0 พนักงานระดับหัวหน้าแผนก ร้อยละ 94.7 พนักงาน

ระดับ หัวหน้าหมวด ร้อยละ 91.1 และพนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 85.1 กล่าวได้ว่า พนักงานระดับหัวหน้ากอง พนักงานระดับหัวหน้าแผนก และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ในระดับมากที่สุด ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ในระดับมาก

2.) การให้บริการกับลูกค้า/ผู้รับบริการ คำนึงถึงเป้าหมายและข้อกำหนดด้านคุณภาพที่จะให้แก่ลูกค้า/ผู้รับบริการ เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์/การบริการ ที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า/ผู้รับบริการ พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ร้อยละ 85.0 โดยพนักงานระดับหัวหน้ากอง ร้อยละ 100.0 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด ร้อยละ 88.6 พนักงานระดับหัวหน้าแผนก ร้อยละ 84.2 และพนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 82.4 กล่าวได้ว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ในระดับมากที่สุด ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าหมวด พนักงานระดับหัวหน้าแผนก และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ในระดับมาก เหมือนกัน

3.) มีความมุ่งมั่นที่จะร่วมพัฒนาปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงนโยบายและวัตถุประสงค์คุณภาพตามระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ที่องค์กรกำหนดไว้ พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ร้อยละ 83.5 โดยพนักงานระดับหัวหน้าแผนก ร้อยละ 94.7 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด ร้อยละ 91.1 พนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 78.4 และพนักงานระดับหัวหน้ากอง ร้อยละ 75.0 กล่าวได้ว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก และระดับหัวหน้าหมวด มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ในระดับมากที่สุด ในขณะที่พนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับหัวหน้ากอง มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ในระดับปานกลาง เหมือนกัน

สำหรับคำถามที่พนักงานส่วนใหญ่ มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง อยู่ในระดับน้อย คือ ก่อน – หลังการทำงาน ทำการบันทึกรายละเอียดงานลงในแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องไว้เป็นหลักฐาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและเป็นหลักฐานแสดงประสิทธิผลของการดำเนินการในระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 พบว่าพนักงานมีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ร้อยละ 63.0 โดยพนักงานระดับหัวหน้ากอง ร้อยละ 75.0 พนักงานระดับหัวหน้าแผนก ร้อยละ 68.4 พนักงานระดับปฏิบัติการ ร้อยละ 62.2 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด ร้อยละ 62.0 กล่าวได้ว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าแผนก พนักงานระดับปฏิบัติการ และระดับหัวหน้าหมวด มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง ในระดับน้อย

ส่วนที่ 2.3 ความคิดเห็น

ผลการตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 เรื่องหลักการในการบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ทั้ง 8 ประการ ได้แก่ 1.) มุ่งเน้นที่ลูกค้า 2.) ความเป็นผู้นำ 3.) การมีส่วนร่วมของพนักงาน 4.) การดำเนินงานเป็นกระบวนการ 5.) การเป็นระบบในการบริหาร 6.) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 7.) การใช้ข้อเท็จจริงเป็นฐานในการตัดสินใจ 8.) ความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนพื้นฐานในการตัดสินใจ จากการศึกษาสรุปเป็นความคิดเห็น ดังนี้

1. หลักการมุ่งเน้นที่ลูกค้า

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อหลักการมุ่งเน้นที่ลูกค้า โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.96 ถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.19 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 4.08 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 3.91 และพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.73 กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นต่อหลักการมุ่งเน้นที่ลูกค้า อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน

โดยมีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หลักการบริหารคุณภาพในข้อที่ว่า กระบวนการถัดไปคือ ลูกค้า ซึ่งจะต้องควบคุมคุณภาพให้ดี ก่อนที่จะปล่อยงานของท่านไปให้หน่วยงานถัดไปซึ่งเป็นลูกค้า มีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.47 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 5.0 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย 4.8 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.46 และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.43

สำหรับความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การควบคุมเอกสารในระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 ทำให้การทำงานยุ่งยากและไม่ได้รับประโยชน์อะไรเกิดขึ้น มีค่าเฉลี่ยโดยรวม 2.84 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.40 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 2.70 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 2.68 และพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 1.70

2. หลักความเป็นผู้นำ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อหลักความเป็นผู้นำ โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.13 ถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.32 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 4.10 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.09 และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.14 กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นต่อหลักความเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน

โดยมีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างการสื่อสารภายในหน่วยงานและบรรยากาศการทำงานในลักษณะที่มีความตื่นตัวและดำเนินงานให้เป็นตัวอย่างแก่พนักงาน ตลอดจนให้ความสนใจและชี้แจงนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.33 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.70 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.33 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.32 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.10

สำหรับความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ มีความมั่นใจว่าผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นและสร้างภาวะแวดล้อมให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเพียงพอใจการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.78 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.90 รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 3.85 พนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย 3.70 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.60

3. หลักการมีส่วนร่วมของพนักงาน

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อหลักการมีส่วนร่วมของพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.17 ถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.36 รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.20 พนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 4.14 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.09 กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักการมีส่วนร่วมของพนักงาน อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน

โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเป็นผู้คิดสร้างสรรค์วางวัตถุประสงค์ให้ ก้าวไกลในอนาคต ตลอดจนร่วมแก้ปัญหาขององค์กร และตนเองให้การยอมรับความเป็นเจ้าของและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.53 โดยพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.75 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย 4.70 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.07 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.90

สำหรับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานเสาะแสวงหาโอกาสที่จะพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน กระตือรือร้นและเสาะแสวงหาโอกาสที่เพิ่มพูนความรู้ความสามารถและประสบการณ์ให้กับพนักงาน โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.99 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.20 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย 4.0 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 3.99 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.97

4. หลักการดำเนินงานเป็นกระบวนการ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อหลักการดำเนินงานเป็นกระบวนการ โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.90 ถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.04 รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 3.91 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 3.87 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.82 กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักการดำเนินงานเป็นกระบวนการ อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน

โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานได้กำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน สำหรับการบริหารกระบวนการ โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.06 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.40 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 4.10 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.06 และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.04

สำหรับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานได้พิจารณาขั้นตอนที่เป็นกระบวนการกิจกรรมเชื่อมโยงกัน การควบคุมการวัด ความจำเป็นในการฝึกอบรม อุปกรณ์ วิธีการ ข่าวสาร ข้อมูล วัสดุและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อบรรลุผลที่ต้องการ โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.77 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3.90 รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 3.79 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 3.74 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.50

5. หลักการเป็นระบบในการบริหาร

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อหลักการเป็นระบบในการบริหาร มีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.07 ถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.32 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.09 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.05 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.86 กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักการเป็นระบบในการบริหาร อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน

โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดกระบวนการและวางโครงสร้างของกระบวนการไว้อย่างเป็นระบบจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.22 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก และระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 4.30 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย 4.20 และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.19

สำหรับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินการในแต่ละกิจกรรมอย่างเป็นระบบและง่ายต่อการทำความเข้าใจ โดยมีค่าเฉลี่ย

โดยรวม 3.92 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.30 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 3.96 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 3.89 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.70

6. หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อหลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.24 ถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.50 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 4.38 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.24 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.18 กล่าวได้ว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากที่สุด และพนักงานอีก 3 ระดับ มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง อยู่ในระดับมากเหมือนกัน

โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากขึ้นเรื่อยๆ โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.47 โดยพบว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.55 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย 4.50 พนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 4.40 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.30

สำหรับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานส่งเสริมให้พนักงานทุกคนขององค์กร ได้รับการศึกษา การฝึกอบรมที่เหมาะสมเกี่ยวกับวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น วงจร PDCA วิธีการแก้ปัญหา QCC STORY, KAIZEN การปรับรื้อระบบนวัตกรรม กระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.15 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.20 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.16 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.15 และพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.10

7. หลักการใช้ข้อเท็จจริงเป็นฐานในการตัดสินใจ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อหลักการใช้ข้อเท็จจริงเป็นฐานในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.94 ถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย สูงสุด 4.28 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 4.10 พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 3.94 และพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.90 กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักการใช้ข้อเท็จจริงเป็นฐานในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมากเหมือนกัน

โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ หน่วยงานมีการดำเนินการตรวจวัด และเก็บรวบรวมข้อมูล และข่าวสารตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.15 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.60 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ย 4.50 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.12 และพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 4.09

สำหรับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติบนพื้นฐานของผลการวิเคราะห์ในเชิงตรรกวิทยากับประสบการณ์และสัญชาตญาณ โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.73 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.00 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 3.77 ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าแผนกและพนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดเท่ากัน 3.70

8. หลักความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนพื้นฐานในการตัดสินใจ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อหลักความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนพื้นฐานในการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.06 ถือว่าอยู่ในระดับมาก โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย สูงสุด 4.17 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย 4.10 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.03 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.60 กล่าวได้ว่าพนักงานทุกระดับ มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อหลักความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนพื้นฐานในการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก เหมือนกัน

โดยมีความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน 2 ปัจจัยย่อย โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 4.13 ได้แก่ หน่วยงานได้สร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงในเรื่องผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อตอบสนองต่อองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างสูงสุด โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.60 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.21 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.09 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.70 และหน่วยงานสร้างการยอมรับร่วมกันเรื่องการปรับปรุง การดำเนินงานของผู้ส่งมอบเพื่อทำให้บรรลุถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.20 รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ย 4.19 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 4.15 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.70

สำหรับความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ หน่วยงานมีการสื่อสารที่ชัดเจน และเปิดเผยระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบโดยเฉพาะข้อตกลงต่างๆ ที่กระทำร่วมกัน โดยมีค่าเฉลี่ยโดยรวม 3.93 โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 4.17 รองลงมา

พนักงานระดับหัวหน้ากอง มีค่าเฉลี่ย 4.00 พนักงานระดับปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ย 3.84 และพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด 3.60

ส่วนที่ 4 ความรู้ความเข้าใจ พฤติกรรม และความคิดเห็นของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

จากการศึกษา ความรู้ความเข้าใจ ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 ผลการศึกษานำเสนอได้ดังนี้

ตารางที่ 5.1 แสดงระดับความรู้ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหาร ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 | ระดับความรู้ความเข้าใจ | | | |
|---|------------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | ระดับหัวหน้า กอง | ระดับหัวหน้า แผนก | ระดับหัวหน้า หมวด | ระดับ ปฏิบัติการ |
| ISO 9001:2000 เป็นการรวม ISO 9001, 9002 และ 9003 ฉบับปี 1994 เดิม เป็นฉบับเดียว เพื่อให้องค์กรใช้แสดงความสามารถในการทำตามความต้องการของลูกค้า และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำไปใช้ปฏิบัติภายในองค์กร หรือใช้เพื่อการรับรองได้ | น้อยที่สุด | ปานกลาง | มาก | มาก |
| ข้อกำหนด ISO 9001:2000 ได้แบ่งเป็น 5 กลุ่ม เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารงานขององค์กร ได้แก่ 1) ระบบการบริหารงานคุณภาพ 2) ความรับผิดชอบด้านการบริหาร 3) การบริหารด้านทรัพยากร 4) การผลิต และ/หรือ การบริการ 5) การวัดวิเคราะห์ และการปรับปรุง | ปานกลาง | มาก | มากที่สุด | มากที่สุด |

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) แสดงระดับความรู้ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อระบบบริหารงาน
คุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหาร ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 | ระดับความรู้ความเข้าใจ | | | |
|--|------------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | ระดับหัวหน้า กอง | ระดับหัวหน้า แผนก | ระดับหัวหน้า หมวด | ระดับ ปฏิบัติการ |
| หน่วยงานไม่จำเป็นต้องพึ่งพาลูกค้า ฉะนั้นจึงไม่จำเป็นต้องทำความเข้าใจกับ ความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและ อนาคต เพราะลูกค้าไม่ใช่บุคคลสำคัญของ หน่วยงาน | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | มาก |
| ผู้บริหารควรแสดงความมุ่งมั่นในการ พัฒนาองค์กรอย่างชัดเจน พร้อมสร้าง บรรยากาศของการทำงานเพื่อเอื้ออำนวย ให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายขององค์กร | มากที่สุด | มาก | ปานกลาง | มาก |
| บุคลากรทุกระดับคือหัวใจขององค์กร การ ที่บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในองค์กรจะทำให้ ให้ทุกคนได้ใช้ความสามารถให้เกิด ประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด |
| การบริหารเชิงกระบวนการ ไม่ใช่การ บริหารที่จะนำไปปฏิบัติสู่ผลลัพธ์อย่างมี ประสิทธิภาพ | มาก | น้อย | น้อย | ปานกลาง |
| การปรับปรุงข้อกำหนดขั้นตอน หรือวิธี ปฏิบัติไม่ควรกระทำอย่างต่อเนื่อง เพราะ จะทำให้เกิดความล่าช้าและเสียหายต่อการ ทำงาน | มากที่สุด | มากที่สุด | ปานกลาง | มากที่สุด |
| การตัดสินใจบนพื้นฐานของความเป็นจริง เป็นการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมี พื้นฐานจากการวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ที่ เกี่ยวข้องในองค์กร | มาก | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด |

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) แสดงระดับความรู้ความเข้าใจของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อระบบบริหารงาน
คุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหาร ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 | ระดับความรู้ความเข้าใจ | | | |
|--|------------------------|----------------------|----------------------|---------------------|
| | ระดับหัวหน้า กอง | ระดับหัวหน้า แผนก | ระดับหัวหน้า หมวด | ระดับ ปฏิบัติการ |
| องค์กรและผู้ขาย / ผู้ให้บริการ ต้องพึงพา อาศัยซึ่งกันและกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ ร่วมกันและช่วยเพิ่มความสามารถในการ สร้างคุณค่าร่วมกันของทั้งสองฝ่าย | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด |
| การบริหารที่เป็นระบบ หมายถึง การที่ได้ ระบุ ทำความเข้าใจ และจัดการ กระบวนการต่างๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อ ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายอย่างมี ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด | มากที่สุด |

ในการศึกษาพฤติกรรมด้านการปฏิบัติงานของผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อนำระบบ
มาตรฐานสากลมาใช้ และความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อการบริหารระบบมาตรฐาน
ตามหลักการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ 8 ประการ นำเสนอ ดังนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ตารางที่ 5.2 แสดงพฤติกรรมด้านการปฏิบัติทุกครั้งของผู้ตอบแบบสอบถามตามหลักการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหารระบบมาตรฐาน คุณภาพ ISO 9001:2000 | พฤติกรรมด้านการปฏิบัติงาน | | | |
|--|---------------------------|------------------|------------------|-----------------|
| | ระดับหัวหน้ากอง | ระดับหัวหน้าแผนก | ระดับหัวหน้าหมวด | ระดับปฏิบัติการ |
| การให้บริการกับลูกค้า/ ผู้รับ บริการ ที่เป็นไปตามความต้องการของ ลูกค้า/ผู้รับบริการ | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง |
| ก่อน-หลังการทำงาน ทำการบันทึก รายละเอียดงานลงในแบบฟอร์มที่ เกี่ยวข้องไว้เป็นหลักฐาน | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง |
| มีความมุ่งมั่นที่จะร่วมพัฒนา ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ ดียิ่งขึ้นอย่าง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง |
| ความร่วมมือและปฏิบัติตาม ข้อกำหนดของระบบบริหารงาน คุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง | ทำทุกครั้ง |

ตารางที่ 5.3 แสดง ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหาร ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 | ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นสูงสุด | | | |
|---|--|--|--|--|
| | ระดับหัวหน้า กอง | ระดับหัวหน้า แผนก | ระดับหัวหน้า หมวด | ระดับปฏิบัติการ |
| ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า | หลักการบริหาร คุณภาพในข้อที่ว่า กระบวนการถัดไป คือ ลูกค้า ซึ่งท่าน จะต้องควบคุม คุณภาพให้ดี ก่อนที่จะปล่อยงาน ของท่านไปให้ หน่วยงานถัดไปซึ่ง เป็นลูกค้า | การนำระบบ บริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2000 มา ใช้ในหน่วยงาน ของท่าน, หลักการ บริหารคุณภาพใน ข้อที่ว่ากระบวนการ ถัดไป คือ ลูกค้า ซึ่งท่านจะต้อง ควบคุมคุณภาพให้ ดีก่อนที่จะปล่อย งานของท่านไปให้ หน่วยงานถัดไปซึ่ง เป็นลูกค้า | หลักการบริหาร คุณภาพในข้อที่ว่า กระบวนการถัดไป คือ ลูกค้า ซึ่งท่าน จะต้องควบคุม คุณภาพให้ดี ก่อนที่จะปล่อยงาน ของท่านไปให้ หน่วยงานถัดไปซึ่ง เป็นลูกค้า | หลักการบริหาร คุณภาพในข้อที่ว่า กระบวนการถัดไป คือ ลูกค้า ซึ่งท่าน จะต้องควบคุม คุณภาพให้ดี ก่อนที่จะปล่อยงาน ของท่านไปให้ หน่วยงานถัดไปซึ่ง เป็นลูกค้า |

ตารางที่ 5.3 (ต่อ) แสดง ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหาร ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 | ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นสูงสุด | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ระดับหัวหน้า กอง | ระดับหัวหน้า แผนก | ระดับหัวหน้า หมวด | ระดับปฏิบัติการ |
| ด้านความเป็นผู้นำ | ผู้บริหารมีการสร้าง การสื่อสารภายใน หน่วยงานและ บรรยากาศการ ทำงานในลักษณะที่ มีความตื่นตัวและ ดำเนินงานให้เป็น ตัวอย่างแก่พนักงาน ตลอดจนทำความ เข้าใจและชี้แจง นโยบายและ เป้าหมายของ หน่วยงานเพื่อให้ หน่วยงาน ดำเนินการได้บรรลุ วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย | มีความจำเป็นที่ ผู้บริหารสร้าง วิสัยทัศน์พันธกิจ นโยบายและ เป้าหมายของ หน่วยงานให้ชัดเจน และสร้างคุณค่า ความร่วมมือ ตลอดจนบทบาท ทางจริยธรรมในทุก ระดับของ หน่วยงานให้เป็น รูปธรรมอย่าง จริงจัง | ผู้บริหารมีการสร้าง การสื่อสารภายใน หน่วยงานและ บรรยากาศการ ทำงานในลักษณะที่ มีความตื่นตัวและ ดำเนินงานให้เป็น ตัวอย่างแก่พนักงาน ตลอดจนทำความ เข้าใจและชี้แจง นโยบายและ เป้าหมายของ หน่วยงานเพื่อให้ หน่วยงาน ดำเนินการได้บรรลุ วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย | ผู้บริหารมีการสร้าง การสื่อสารภายใน หน่วยงานและ บรรยากาศการ ทำงานในลักษณะที่ มีความตื่นตัวและ ดำเนินงานให้เป็น ตัวอย่างแก่พนักงาน ตลอดจนทำความ เข้าใจและชี้แจง นโยบายและ เป้าหมายของ หน่วยงานเพื่อให้ หน่วยงาน ดำเนินการได้บรรลุ วัตถุประสงค์และ เป้าหมาย |

ตารางที่ 5.3 (ต่อ) แสดง ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหาร ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 | ปัจจัยย่อยที่มีความคิดเห็นสูงสุด | | | |
|---|--|---|---|--|
| | ระดับหัวหน้า กอง | ระดับหัวหน้า แผนก | ระดับหัวหน้า หมวด | ระดับปฏิบัติการ |
| ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน | หน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเป็นผู้คิดสร้างสรรค์วางวัตถุประสงค์ให้ก้าวไกลในอนาคตตลอดจนร่วมแก้ปัญหาขององค์กร และท่านเองให้การยอมรับความเป็นเจ้าของและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย | หน่วยงานสนับสนุนพนักงานทุกคนให้มีส่วนร่วมในความคิดสร้างสรรค์ โดยมุ่งเน้นในการสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าเพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า | ความกระตือรือร้นและภาคภูมิใจในการเป็นส่วนหนึ่ง ขององค์กร และท่านมีความพึงพอใจในงานที่ทำ | หน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเป็นผู้คิดสร้างสรรค์วางวัตถุประสงค์ให้ก้าวไกลในอนาคตตลอดจนร่วมแก้ปัญหาขององค์กร และท่านเองให้การยอมรับความเป็นเจ้าของและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย |
| ด้านการบริหารเชิงกระบวนการ | หน่วยงานได้กำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน สำหรับการบริหารกระบวนการ | หน่วยงานมีการประเมินความเสี่ยงของกระบวนการและประเมินผลกระทบต่างๆ ที่มีต่อลูกค้า ผู้ขาย ผู้ส่งมอบ และผู้เกี่ยวข้องอื่นๆ | หน่วยงานได้กำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน สำหรับการบริหารกระบวนการ | หน่วยงานได้กำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน สำหรับการบริหารกระบวนการ |

ตารางที่ 5.3 (ต่อ) แสดง ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหาร ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 | ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด | | | |
|---|--|--|---|---|
| | ระดับหัวหน้ากอง | ระดับหัวหน้าแผนก | ระดับหัวหน้าหมวด | ระดับปฏิบัติการ |
| ด้าน การบริหารเป็นระบบ | หน่วยงานมีการบริหารด้านการเฝ้าติดตามตรวจวัดและประเมินผลเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | การกำหนดกระบวนการและวางโครงสร้างของกระบวนการไว้ อย่างเป็นระบบจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงสุด | การกำหนดกระบวนการและวางโครงสร้างของกระบวนการไว้ อย่างเป็นระบบจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงสุด | การกำหนดกระบวนการและวางโครงสร้างของกระบวนการไว้ อย่างเป็นระบบจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพสูงสุด |
| ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง | พนักงานทุกคนมีเป้าหมายที่จะทำให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในผลิตภัณฑ์ กระบวนการและระบบ และมีการตรวจติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ โดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์ขั้นสูงสุดที่กำหนดไว้เพื่อระบุพื้นที่บริเวณที่มีแนวโน้มต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่องให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของกระบวนการทั้งหมดขององค์กร | มีความจำเป็นที่หน่วยงานได้สร้างความเข้าใจ การรับรู้และการยอมรับว่าการปรับปรุง กระบวนการต่าง ๆ นั้น เป็นความจำเป็นขององค์กร ต้องดำเนินการให้กับพนักงานที่ได้รับทราบ | การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากขึ้นเรื่อยๆ | การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากขึ้นเรื่อยๆ |

ตารางที่ 5.3 (ต่อ) แสดง ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด ของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 จำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ในปัจจุบัน

| หลักการบริหาร ระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001:2000 | ปัจจัยย่อยที่มีระดับความคิดเห็นสูงสุด | | | |
|---|---|---|---|---|
| | ระดับหัวหน้า กอง | ระดับหัวหน้า แผนก | ระดับหัวหน้า หมวด | ระดับปฏิบัติการ |
| ด้านการตัดสินใจจากข้อมูล ที่เป็นจริง | หน่วยงานควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลและข่าวสารด้วยวิธีการที่เหมาะสมและตรงประเด็น | หน่วยงานมีการดำเนินการตรวจวัดและเก็บรวบรวมข้อมูล และข่าวสารตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ | หน่วยงานมีการดำเนินการตรวจวัดและเก็บรวบรวมข้อมูล และข่าวสารตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ | หน่วยงานมีการดำเนินการตรวจวัดและเก็บรวบรวมข้อมูล และข่าวสารตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ |
| ด้านความสัมพันธ์กับผู้ชายเพื่อ ประโยชน์ร่วมกัน | หน่วยงานได้สร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงในเรื่องผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อก่อประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างสูงสุด | หน่วยงานได้สร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงในเรื่องผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อก่อประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างสูงสุด และหน่วยงานได้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบทั้งระยะสั้นและระยะยาว เพื่อผลประโยชน์ร่วมกันและใช้ข่าวสารข้อมูลและแผนงานร่วมกัน | หน่วยงานได้สร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงในเรื่องผลิตภัณฑ์และกระบวนการเพื่อก่อประโยชน์ต่อองค์กรให้เกิดขึ้นอย่างสูงสุด, หน่วยงานร่วมมือกับผู้ส่งมอบ เพื่อสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า ร่วมกันและเพิ่มขีดความสามารถของทั้งสองฝ่ายในการเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์ | หน่วยงานสร้างการยอมรับร่วมกันเรื่อง การปรับปรุง การดำเนินงานของผู้ส่งมอบเพื่อให้บรรลุถึงความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย |

อภิปรายผล

การศึกษาทัศนคติของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 ผู้ศึกษาใช้ แนวคิดเกี่ยวกับทัศนคติ และแนวคิดการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO 9001 : 2000 ตามหลักการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ 8 ประการของ ISO ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งเน้นที่ลูกค้า ความเป็นผู้นำ การมีส่วนร่วมของพนักงาน การดำเนินงานเป็นกระบวนการ การเป็นระบบในการบริหาร การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การใช้ข้อเท็จจริงเป็นฐานในการตัดสินใจ และความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนพื้นฐานในการตัดสินใจ

ด้านความรู้ความเข้าใจ จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความรู้ความเข้าใจต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอนันต์ ทิใหม่รงค์ (2547) ได้ศึกษาทัศนคติของพนักงานบริษัท ไทยสปอร์ตการ์เมนต์จำกัด ที่มีต่อการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2000 ผลการศึกษา พบว่า พนักงานมีความรู้ความเข้าใจในการดำเนินการของบริษัทที่มีต่อการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2000 ด้านความเป็นผู้นำ หลักการด้านการใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานการตัดสินใจ หลักการองค์กรที่เน้นลูกค้า หลักการการมีส่วนร่วมของพนักงาน และพนักงานส่วนใหญ่มีระดับการมีส่วนร่วมในหลักการด้านการมีส่วนร่วม หลักการด้านองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้าในระดับมาก

ด้านพฤติกรรม จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความคิดเห็นว่าภายหลังการนำระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 มาใช้ ทำให้สามารถปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่เพิ่มมากขึ้นเป็นอันดับแรก ซึ่ง ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของสกล เลี่ยมประวัติ (2544) ได้ศึกษาการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000 ในบริษัทปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด ผลการศึกษาพบปัญหาในการจัดทำระบบการจัดทำเอกสารของระบบล่าช้า การฝึกอบรมให้กับพนักงาน รูปแบบในการจัดทำระบบ การละเลยในการปฏิบัติตามระบบ การปรับวิธีการจัดทำเอกสารและวิธีการจัดทำระบบ การเปลี่ยนแปลงวิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้ และการควบคุมให้ปฏิบัติตามระบบ

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า จากการศึกษา พบว่า ปัจจัยที่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดใน อันดับแรก คือ กระบวนการถัดไปคือลูกค้า ซึ่งจะต้องควบคุมคุณภาพให้ดี ก่อนที่จะปล่อยงานผ่านไปให้หน่วยงานที่เป็นลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อนันต์ ทิใหม่รงค์ (2547) ได้ศึกษาทัศนคติของพนักงานบริษัท ไทยสปอร์ตการ์เมนต์ จำกัด ที่มีต่อการบริหารระบบ

มาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2000 ผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีระดับความพึงพอใจในหลักการองค์กรที่เน้นลูกค้าเป็นอันดับแรก

ด้านความเป็นผู้นำ จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับแรก คือ ผู้บริหารมีการสร้างการสื่อสารภายในหน่วยงานและบรรยากาศการทำงานในลักษณะที่มีความตื่นตัวและดำเนินงานให้เป็นตัวอย่างแก่พนักงาน ตลอดจนทำความเข้าใจและชี้แจงนโยบายและเป้าหมายของหน่วยงานเพื่อให้หน่วยงานดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของอนันต์ ทิใหม่รงค์ (2547) ได้ศึกษาทัศนคติของพนักงานบริษัท ไทยสปอร์ตการ์เมนต์ จำกัด ที่มีต่อการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2000 ผลการศึกษาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่มีระดับความรู้ความเข้าใจในหลักการด้านความเป็นผู้นำมากที่สุดเป็นอันดับแรก

ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน จากการศึกษาพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก อันดับแรก คือ หน่วยงานเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการเป็นผู้คิดสร้างสรรค์วางวัตถุประสงค์ให้ก้าวไกลในอนาคต ตลอดจนร่วมแก้ปัญหาขององค์กร และท่านเองให้การยอมรับความเป็นเจ้าของและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สอดคล้องกับการศึกษาของสกล เตียมประวัติ (2544) ได้ศึกษาการปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ปัญหาและแนวทางแก้ไขในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000 ผลการศึกษาพบว่า ความร่วมมือของพนักงานทุกคน การฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องมาตรฐาน และปฏิบัติตามมาตรฐานระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000 มีความสำคัญต่อการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000 อย่างยิ่ง

ด้านการบริหารเชิงกระบวนการ จากการศึกษา พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากอันดับแรก คือ หน่วยงานได้กำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน สำหรับการบริหารกระบวนการ สอดคล้องกับการศึกษาของ สอดคล้องกับการศึกษาของ ชงชัย สุวรรณวลัยกร (2542) ได้ศึกษาผลที่ได้รับจากการนำระบบ ISO 9002 มาใช้ในงานบริการสินเชื่อบริษัทธนาคาร ผลการศึกษาพบว่า ด้านคุณภาพภายหลังการประยุกต์ใช้ระบบ ISO 9002 มาปฏิบัติงานทำให้คุณภาพดีขึ้น โดยวัดจากเปอร์เซ็นต์ที่ได้รับจากการดำเนินการเปรียบเทียบจากก่อนและหลังการนำ ISO 9002 มาใช้ ด้านการบริหารงานที่ผู้บริหารสามารถกำหนดความสำเร็จของงานโดยวัดเป็นตัวเลขได้ ด้านการพัฒนาทีมงานทำให้การทำงานมีลักษณะของความร่วมมือเป็นทีมมากขึ้น และมีการทำงานที่ชัดเจนไม่ซ้ำซ้อน

ด้านการบริหารเป็นระบบ จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมาก อันดับแรก คือ การกำหนดกระบวนการและวางโครงสร้างของ

กระบวนการไว้อย่างเป็นระบบจะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด สอดคล้องกับการศึกษาของเสาวภา พรหมสุข (2545) ได้ศึกษาทัศนคติของพนักงานโรงพยาบาลแมคคอร์มิคที่มีต่อระบบการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล ในด้านความรู้ความเข้าใจความพึงพอใจและมีส่วนร่วมของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีความเห็นว่าการนำระบบการพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาลมาใช้ส่งผลดีต่อการกำหนดพันธกิจ ปรัชญา ขอบเขต เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการบริการของโรงพยาบาล หรือหน่วยงานเป็นลายลักษณ์อักษร ในระดับมาก แต่ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับการศึกษาของสกต เลียมประวดี (2544) ได้ศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จ ปัญหาและแนวทางแก้ไขในการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000 ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาในการจัดทำระบบส่วนใหญ่ คือ การจัดทำเอกสารของระบบล่าช้า การฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกคนของบริษัท รูปแบบในการจัดทำระบบ การละเลยในการปฏิบัติตามระบบ การปรับวิธีการจัดทำเอกสารและวิธีการจัดทำระบบ การเปลี่ยนแปลงวิธีการฝึกอบรมและการให้ความรู้ การควบคุมให้ปฏิบัติตามระบบ

ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก อันดับแรก คือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้มากขึ้นเรื่อยๆ สอดคล้องกับการศึกษาของอนันต์ ทิใหม่ชง (2547) ได้ศึกษาทัศนคติของพนักงานบริษัทไทยสปอร์ตการ์เมนต์จำกัด ที่มีต่อการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2000 ในด้านการนำระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2000 มาใช้ในการบริหารผลการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่เห็นว่าการนำการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2000 มาใช้การบริหารทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องมากที่สุด

ด้านการตัดสินใจจากข้อมูลที่เป็นจริง จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ในระดับมาก อันดับแรก คือ หน่วยงานมีการดำเนินการตรวจวัด และเก็บรวบรวมข้อมูล และข่าวสารตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ สอดคล้องกับการศึกษาของอนันต์ ทิใหม่ชง (2547) ได้ศึกษาทัศนคติของพนักงานบริษัทไทยสปอร์ตการ์เมนต์จำกัด ที่มีต่อการบริหารระบบมาตรฐานคุณภาพ ISO9001:2000 พบว่า พนักงานมีความพึงพอใจในระดับมากต่อหลักการด้านการใช้ข้อเท็จจริงเป็นพื้นฐานการตัดสินใจ

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน จากการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในระดับมากอันดับแรก คือ หน่วยงานได้สร้างความร่วมมือกันระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ เพื่อพัฒนาและปรับปรุงในเรื่องผลิตภัณฑ์ ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของสกต เลียมประวดี (2544) ได้ศึกษาการจัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9000 : 2000 ในบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย (ลำปาง) จำกัด พบว่า รูปแบบในการจัดทำระบบ การปรับวิธีการจัดทำ

เอกสารและวิธีการจัดทำระบบ การเปลี่ยนแปลงวิธีการฝึกอบรมและการให้ความรู้ การควบคุมให้พนักงานปฏิบัติตามระบบ

ข้อค้นพบ

จากการศึกษาทัศนคติพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพสากล ISO 9001 : 2000 ในครั้งนี้ มีข้อค้นพบ ดังนี้

ด้านความรู้ ความเข้าใจ

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความรู้ ความเข้าใจโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ในเรื่องการบริหารเชิงกระบวนการไม่ใช่การบริหารที่จะนำไปปฏิบัติสู่ผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีความรู้ ความเข้าใจในระดับมาก รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ มีความรู้ ความเข้าใจในระดับปานกลาง ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าแผนกและระดับหัวหน้าหมวด มีความรู้ ความเข้าใจในระดับน้อย

ด้านพฤติกรรม

จากการศึกษาพบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้ง อยู่ในระดับน้อย คือ ก่อน และหลังการทำงาน ทำการบันทึกรายละเอียดงานลงในแบบฟอร์มที่เกี่ยวข้องไว้เป็นหลักฐาน เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและเป็นหลักฐานแสดงประสิทธิผลของการดำเนินการในระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 พบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้งดีกว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีพฤติกรรมในการปฏิบัติทุกครั้งในระดับน้อย

ด้านความคิดเห็น

หลักการมุ่งเน้นลูกค้า พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมต่ำสุด ในเรื่องการควบคุมเอกสารในระบบบริหารงานคุณภาพ ISO 9001:2000 ทำให้การทำงานยุ่งยากและไม่ได้รับประโยชน์อะไรเกิดขึ้น โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าหมวดมีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้ากองมีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด

หลักความเป็นผู้นำ พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมต่ำสุด ในเรื่อง มีความมั่นใจว่าผู้บริหารสามารถจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นและสร้างสภาวะแวดล้อมให้ทุกคนมีส่วนร่วมและเพียงพอใจการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ

รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้ากอง ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด

หลักการมีส่วนร่วมของพนักงาน พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมต่ำสุด ในเรื่องหน่วยงานเสาะแสวงหาโอกาสที่จะพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงาน กระจือหรือร้านและเสาะแสวงหาโอกาสที่เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ให้กับพนักงาน โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด

หลักการดำเนินงานเป็นกระบวนการ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยรวมต่ำสุด ในเรื่องหน่วยงานได้พิจารณาขั้นตอนที่เป็นกระบวนการกิจกรรมเชื่อมโยงกัน การควบคุมการวัด ความจำเป็นในการฝึกอบรม อุปกรณ์ วิธีการ ข่าวดสาร ข้อมูล วัสดุและทรัพยากรอื่นๆ เพื่อบรรลุผลที่ต้องการ โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ รองลงมาพนักงานระดับหัวหน้าหมวด ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด

หลักการเป็นระบบในการบริหาร พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยรวมต่ำสุด ในเรื่องหน่วยงานมีการกำหนดเป้าหมายและวิธีดำเนินการในแต่ละกิจกรรมอย่างเป็นระบบและง่ายต่อการทำความเข้าใจ โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานระดับหัวหน้าหมวด รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด

หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยรวมต่ำสุด ในเรื่องหน่วยงานส่งเสริมให้พนักงานทุกคนขององค์กรได้รับการศึกษา การฝึกอบรมที่เหมาะสมเกี่ยวกับวิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เช่น วงจร PDCA วิธีการแก้ปัญหา QCC STORY, KAIZEN การปรับรื้อระบบนวัตกรรมกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีระดับค่าเฉลี่ยสูงกว่าพนักงานระดับหัวหน้าหมวด รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้ากอง มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด

หลักการใช้ข้อเท็จจริงเป็นฐานในการตัดสินใจ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็น โดยรวมต่ำสุด ในเรื่องหน่วยงานมีการตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติบนพื้นฐานของผลการวิเคราะห์ในเชิงตรรกวิทยากับประสบการณ์และสัญชาตญาณ โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานระดับหัวหน้าหมวด

ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าแผนกและพนักงานระดับปฏิบัติการ มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุดเท่ากัน

หลักความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบบนพื้นฐานในการตัดสินใจ พบว่าพนักงานส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยย่อย ที่มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นโดยรวมต่ำสุด ในเรื่องหน่วยงานมีการสื่อสารที่ชัดเจน และเปิดเผยช่องว่างระหว่างองค์กรกับผู้ส่งมอบ โดยเฉพาะข้อตกลงต่างๆ ที่กระทำร่วมกัน โดยพบว่าพนักงานระดับหัวหน้าหมวด มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นสูงกว่าพนักงานระดับหัวหน้ากอง รองลงมาพนักงานระดับปฏิบัติการ ในขณะที่พนักงานระดับหัวหน้าแผนก มีระดับค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่ำสุด

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาทัศนคติของพนักงานการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ) ที่มีต่อระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 ในครั้งนี้ จากผลการศึกษา ผู้ศึกษามีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1) ข้อเสนอแนะในส่วนของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ)

ด้านความรู้ความเข้าใจ ควรมีการให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจให้กับผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง ในเรื่อง ISO 9001:2000 เป็นการรวม ISO 9001, 9002 และ 9003 ฉบับปี 1994 เดิม เป็นฉบับเดียว เพื่อให้องค์กรใช้แสดงความสามารถในการทำตามความต้องการของลูกค้า และกฎหมายที่เกี่ยวข้องซึ่งสามารถนำไปใช้ปฏิบัติภายในองค์กร หรือใช้เพื่อการรับรอง และข้อกำหนด ISO 9001:2000 ได้แบ่งเป็น 5 กลุ่ม เพื่อให้สอดคล้องกับการบริหารงานขององค์กร ด้านระบบการบริหารงานคุณภาพ ความรับผิดชอบด้านการบริหาร การบริหารด้านทรัพยากร การผลิต หรือการบริการ การวัด วิเคราะห์ และการปรับปรุง เพื่อให้ผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง ได้นำไปปฏิบัติด้านการอำนวยความสะดวก ควบคุม สั่งการ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และควรมีการให้ความรู้ และสร้างความเข้าใจให้กับหัวหน้าแผนก และหัวหน้าหมวด ในเรื่อง องค์กร และผู้ขาย หรือผู้ให้บริการ ต้องพึงพาอาศัยซึ่งกันและกัน เกิดประโยชน์และช่วยเพิ่มความสามารถในการสร้างคุณค่าร่วมกัน เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัตินำไปใช้ให้เกิดมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ควรสร้างความรู้ความเข้าใจให้กับพนักงาน ในเรื่องความรู้เกี่ยวกับหลักการและที่มาของการนำระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000 มาใช้ในหน่วยงานให้มากขึ้น ตลอดจนความจำเป็นของหน่วยงานที่ต้องพึงพาอาศัยลูกค้าโดยทำการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานรู้จักลูกค้าของหน่วยงาน นอกจากนั้นควรมีการกำหนดให้พนักงานทำบันทึกการทำงานทั้งก่อนและหลังการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อเป็นการกำหนดให้พนักงานปฏิบัติ

และเป็นการปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน ในการควบคุมเอกสารให้เป็นไปตามระบบบริหารงานคุณภาพ ตามมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2000

ด้านความเป็นผู้นำ ควรพัฒนาสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความเชื่อถือ ไว้วางใจ และเป็นการลดช่องว่างระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา ส่งเสริมให้พนักงานมีทรัพยากรในการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ และมีอิสระในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน และทุ่มเทในการทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพเกิดประสิทธิผลบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ด้านการมีส่วนร่วมของพนักงาน ควรมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานอย่างชัดเจน และเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นในงาน เพื่อเป็นการสร้างคุณค่าในงาน โดยให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกที่เป็นส่วนหนึ่งและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานอย่างกระตือรือร้น ตลอดจนส่งเสริมให้พนักงานมีการเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ เพื่อนำไปปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ

ด้านการบริหารเชิงกระบวนการ ผู้บริหารควรมีการกำหนดขั้นตอนหรือกระบวนการในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่สำหรับการบริหารในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการที่ชัดเจน กำหนดจุดติดต่อประสานระหว่างงาน โดยมีผู้รับผิดชอบที่แน่นอน นอกจากนั้น ควรจัดทำเอกสารเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ ในเรื่องเกี่ยวกับ นโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และแนวทางขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรมในกระบวนการบริหารเชิงกระบวนการ ให้พนักงานได้ทราบกันอย่างทั่วถึง เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง และส่งผลให้สามารถตรวจสอบปัญหาข้อบกพร่องค้นหาสาเหตุและนำไปสู่แนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ด้านการบริหารเป็นระบบ ควรจัดการฝึกอบรมและให้ความรู้เกี่ยวกับแผนงานหรือการกำหนดเป้าหมายขององค์กร โดยวิธี On the Job Training เพื่อให้พนักงานระดับปฏิบัติเรียนรู้ระหว่างปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นวิธีที่ง่ายต่อการปฏิบัติไม่ทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย และไม่รู้สึกรู้ว่ากำลังอยู่ระหว่างการฝึกอบรม ส่วนพนักงานระดับหัวหน้าแผนก ควรมีการให้ความรู้ในเรื่องวิธีการบริหารกระบวนการ โดยการปรับและรวมกระบวนการต่างๆ อย่างเป็นระบบเพื่อเกิดความชัดเจนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ควรส่งเสริมให้พนักงานทุกระดับได้รับการศึกษาอบรมวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นระบบตามกระบวนการทำงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้ความเข้าใจ และนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน โดยต่อเนื่อง

ด้านการตัดสินใจจากข้อมูลที่เป็นจริง ควรเปิดโอกาสให้พนักงานตั้งแต่ระดับหัวหน้าแผนกลงไปจนถึงพนักงานระดับปฏิบัติแสดงความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลข่าวสาร โดยการแบ่งกลุ่มเพื่อระดมสมองค้นหาปัญหาอุปสรรคในการทำงาน และวิธีการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะทำได้ข้อมูลและข่าวสารบนพื้นฐานของความเป็นจริง แม่นยำ เชื่อถือได้ และนำข้อมูลในการวิเคราะห์ และลงมือปฏิบัติบนพื้นฐานของประสบการณ์และความสามารถของพนักงานได้อย่างเหมาะสม

ด้านความสัมพันธ์กับผู้ขายเพื่อประโยชน์ร่วมกัน ควรมีแจ้งให้แก่พนักงานรู้ถึงลูกค้าที่แท้จริงของหน่วยงาน โดยมอบหมายให้หัวหน้างานแต่ละระดับเป็นผู้ให้ความรู้ชี้แจงให้พนักงานในบังคับบัญชา ก่อนที่จะมีการปฏิบัติงานหรือในขณะที่ปฏิบัติงานในลักษณะรวมการ ซึ่งจะทำการลดช่องว่างในการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วย เป็นการสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานของแต่ละหน่วยงานย่อย และใช้ประโยชน์จากข่าวสารข้อมูลตามแผนงานร่วมกัน

2) ข้อเสนอแนะในส่วนของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย และส่วนของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย (เหมืองแม่เมาะ)

1) ควรพิจารณาทบทวนและจัดให้มีการเพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการสอนงานของแต่ละหน่วยงาน ให้มีความทันสมัยในเรื่องความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมคุณภาพให้แก่พนักงานทุกระดับอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง โดยกำหนดหลักสูตรการฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ลงในแผนฝึกอบรมประจำปี (Training Need) ของแต่ละหน่วยงานเป็นประจำทุกปี ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานทุกระดับได้รับความรู้ ความเข้าใจอย่างดียิ่ง และมีข้อมูลชัดเจนครบถ้วนและเข้าใจในการปฏิบัติงานตามระบบบริหารงานคุณภาพมาตรฐานสากล ISO 9001:2000 ให้เกิดประสิทธิภาพและประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และ

2.1) ควรผลักดันให้ทุกหน่วยงานมีการจัดนิทรรศการกิจกรรมคุณภาพอย่างจริงจังเป็นประจำทุกปี ซึ่งเป็นกิจกรรมรณรงค์ส่งเสริม สร้างจิตสำนึกและบรรยากาศในการทำกิจกรรม มีการแสดงผลงาน หรือจัดประกวดผลงานการดำเนินกิจกรรม มีการให้รางวัลหรือประกาศชมเชยแก่พนักงานหรือหน่วยงานที่มีการปฏิบัติกิจกรรมอย่างจริงจัง หรืออุ้งใจพนักงานด้วยผลตอบแทนในรูปแบบต่างๆ เช่น เป็นผลงานประจำปีของพนักงาน