



ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม

ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

INTERNAL ORGANIZATION FACTORS AFFECTING THE TOTAL QUALITY  
MANAGEMENT OF RAJAMANGALA UNIVERSITY  
OF TECHNOLOGY PHRA NAKHON

เจนจิรา งามมานะ

JANEJIRA NGAMMANA

วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

ปีการศึกษา 2560



ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม  
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

INTERNAL ORGANIZATION FACTORS AFFECTING THE TOTAL QUALITY  
MANAGEMENT OF RAJAMANGALA UNIVERSITY  
OF TECHNOLOGY PHRA NAKHON

เจนจิรา งามมานะ  
JANEJIRA NGAMMANA

วิทยานิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร  
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
ปีการศึกษา 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร



ชื่อวิทยานิพนธ์	ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
ชื่อ สกุล	เจนจิรา งามมานะ
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
กลุ่มวิชา และคณะ	การจัดการ คณะบริหารธุรกิจ
ปีการศึกษา	2560

### บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กรและการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร และ 2) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวน 277 คน และนำข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามมาทำการประมวลผล และวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยภายในองค์กร และการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อยู่ในระดับมาก ทั้งในภาพรวมและรายด้าน 2) ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีจำนวน 6 ด้าน ได้แก่ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านกลยุทธ์ขององค์กร โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้ร้อยละ 84

**คำสำคัญ :** ปัจจัยภายในองค์กร, การจัดการคุณภาพโดยรวม

**Thesis Title** Internal Organization Factors Affecting the Total Quality Management of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon

**Author** Janejira Ngammana

**Degree** Master of Business Administration

**Field Study** Management, Faculty Of Business Administration

**Academic Year** 2017

## ABSTRACT

The purposes of this research were : 1) to study the level of internal organization factors and the level of total quality management of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon; and 2) to study the influence of internal organization factors that affect affecting the total quality management of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon. This was a quantitative research which its samples group was consisted of 277 Rajamangala University of Technology Phra Nakhon employees. Data were collected through questionnaire and analyzed by frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson Product Moment Correlation Coefficient, and multiple regression analysis.

The results were found that : 1) the total of internal organization factors and the total quality management of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon were at the high level ; 2) six factors of internal organization factors that affect the total quality management of Rajamangala University of Technology Phra Nakhon, which are style, shared values, system, staff, structure and strategy. These factors could explain 84% of variance to total quality management at RMUTP predict the total quality management.

**Keywords:** Internal organization factors, The total quality management

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยความสามารถในการให้คำปรึกษา แนะนำและการปรับปรุงแก้ไขจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร.ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี คณะกรรมการตรวจสอบวิทยานิพนธ์ และศาสตราจารย์นฤกุล ชูทอง รวมทั้งผู้เชี่ยวชาญที่กรุณาตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้ช่วยศาสตราจารย์แก้วตา ขาวเหลือง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทรงสิริ วชิรานนท์ และอาจารย์ ดร. อมร ฤงสูวรรณ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและระลึกถึงพระคุณคณาจารย์ทุกท่านด้วยความเคารพอย่างสูง

ขอขอบคุณบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามและเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี และขอขอบคุณ พี่เซ็ง ที่ให้คำปรึกษาด้านการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่จัดสรรทุนการศึกษาให้ตลอดการศึกษาระดับปริญญาโท ขอขอบคุณเพื่อนๆ นักศึกษาปริญญาโท รุ่นที่ 8 สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ ขอขอบพระคุณผู้บังคับบัญชา รวมถึงสาขิกในครอบครัว และเพื่อนร่วมงานทุกท่าน ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือ คอยให้กำลังใจ ตลอดระยะเวลาในการศึกษาและการทำวิทยานิพนธ์เล่มนี้ให้สำเร็จได้ด้วยดี

เจนจิรา งามมานะ

# สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ข
กิตติกรรมประกาศ	ค
สารบัญ	ง
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญภาพ	ช
1. บทนำ	
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3. ขอบเขตของการวิจัย	4
1.4. กรอบแนวคิดในการวิจัย	5
1.5. สมมติฐานการวิจัย	6
1.6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ	7
2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1. แนวคิด 7-S (McKinsey 7-S)	11
2.2. แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม	20
2.3. สภาพปัจจุบันและการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมนังคละพระนคร	29
2.4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	35

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3. วิธีการดำเนินการวิจัย	
3.1. การกำหนดประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง	40
3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	42
3.3. การตรวจสอบเครื่องมือ	44
3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล	46
3.5. การวิเคราะห์ข้อมูลและและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	47
4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1. สถิติลักษณะที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	48
4.2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	49
5. สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1. สรุปผลการวิจัย	77
5.2. อภิปรายผลการวิจัย	78
5.3. ข้อเสนอแนะจากงานวิจัย	81
บรรณานุกรม	83
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม	87
ภาคผนวก ข ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)	89
ภาคผนวก ค ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	99
ภาคผนวก ง แบบสอบถาม	109
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	120



## สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
3.1 ตารางแสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	41
3.2 ตารางแสดงการตรวจสอบความเชื่อมั่นแบบสอบถาม	45
4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ	49
4.2 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ	50
4.3 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา	51
4.4 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามประเภทบุคลากร	51
4.5 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน	52
4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและระดับของปัจจัยภายในองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวม	53
4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านโครงสร้างองค์กร	54
4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านกลยุทธ์องค์กร	55
4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านระบบการปฏิบัติงาน	56
4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ	57
4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านบุคคล	58
4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	60
4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านค่านิยมร่วม	61

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวม	62
4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการสร้างความตระหนัก ในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ	63
4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการกำหนดเป้าหมาย ให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	65
4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการกำหนดทีมงาน และจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน	66
4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	67
4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการดำเนินกิจกรรม เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงาน	68
4.20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการบันทึกรายงานผล การปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่	69
4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่ ที่ได้รับมอบหมาย	70

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการร่วมมือในการพัฒนา ระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น	71
4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างปัจจัยภายในองค์กร กับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยแยกเป็นรายด้าน	73
4.24 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยแยกเป็นรายด้าน	74
4.25 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	75

## สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดการวิจัย	6
2.1	7-S Model ของแมคคินซี (McKinsey)	13



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) มุ่งการพัฒนาประเทศไทยไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้วมีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในระยะยาวให้ได้นั้น ประเทศต้องเร่งพัฒนาปัจจัยพื้นฐานเชิงยุทธศาสตร์ในทุกด้าน การพัฒนาคนในภาพรวมให้เป็นคนที่มีสมรรถนะในทุกช่วงวัยและสามารถบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เป็นสภาพแวดล้อม การดำเนินชีวิตได้อย่างดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทุนมนุษย์ นอกจากนี้การยกระดับคุณภาพการศึกษา การเรียนรู้ การพัฒนาทักษะ จากสภาวะการณ์ด้านการศึกษาของไทยที่ผ่านมาพบว่า ประเทศไทยมีการจัดสรรงบประมาณด้านการศึกษามากที่สุดและเพิ่มมากขึ้นเป็นลำดับ แต่ผลการจัดการศึกษากลับไม่สอดคล้องกับงบประมาณแม้จะมีความพยายามปฏิรูปการศึกษาหลายครั้ง แต่ปัญหาการศึกษายังคงอยู่ เช่น การขาดความต่อเนื่องเชิงนโยบายอันเนื่องมาจากปัญหาการเปลี่ยนรัฐบาล รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการและผู้บริหารระดับสูง การขาดการกำกับเชิงปริมาณส่งผลกระทบต่อการบริหารจัดการในภาพรวมทำให้การลงทุนกลายเป็นความสูญเปล่า (Over Production) การขาดการควบคุมคุณภาพส่งผลให้การจัดการศึกษามุ่งเน้นการจัดการเชิงธุรกิจเพื่อตอบสนองของความต้องการของผู้เรียน คุณภาพอาจารย์และหลักสูตรยังไม่เอื้อต่อการผลิตบัณฑิตอุดมศึกษาที่มีคุณภาพ (ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์, 2558 : 7-9) ดังนั้นองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนมุมมองซึ่งนำองค์กรในทิศทางใหม่ๆ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาองค์กรในภาพรวมอย่างต่อเนื่อง

การบริหารสถาบันอุดมศึกษาให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าวจำเป็นต้องหาแนวทางและเครื่องมือการประเมินตนเองใหม่ๆ เข้ามาปรับใช้ เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง แนวคิดหนึ่งที่ได้รับ ความสนใจคือแนวคิด McKinsey 7-S Framework ซึ่งเป็นแนวคิดหนึ่งที่ได้รับการยอมรับระดับนานาชาติว่า เป็นเกณฑ์ที่ใช้ประเมินจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนาองค์กร ตลอดจนกระบวนการทำงานและผลการปฏิบัติงานขององค์กรต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ McKinsey 7-S Framework ได้รับการเผยแพร่ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย Thomas J. Peters and Robert H.

Waterman Jr. ค้นคว้าวิจัยลักษณะแห่งความเป็นเลิศเชิงบริหาร 8 ประการของบริษัทอเมริกันชั้นนำของโลกที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานมุ่งผลสัมฤทธิ์นั้น ผลการวิจัยพบว่าความสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรต่างๆ หรือการบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์ขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันทั้งหมด 7 ตัว ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ บุคลากร รูปแบบการบริหาร และค่านิยมร่วม การบริหารที่ดีนั้นควรใช้วิธีการและเครื่องมืออะไรที่ทำให้องค์กรมีความคล่องตัว และตื่นตัวอยู่เสมอ หรือควรปฏิบัติต่อพนักงานอย่างไรจึงจะทำให้พนักงานมีความตั้งใจ และพร้อมใจกันในการเพิ่มประสิทธิภาพและผลผลิตให้กับองค์กรหรือควรจัดโครงสร้างแบบใดจึงจะทำให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างทันท่วงทีหรือควรเลือกใช้กลยุทธ์การขยายธุรกิจแบบใดจึงจะประสบความสำเร็จ ดังนั้นการประเมินสถานภาพสถาบันอุดมศึกษาเป็นวิธีการหนึ่งที่จะทำให้ทราบถึงสถานภาพการบริหารจัดการที่แท้จริงของสถาบันอุดมศึกษาในแต่ละด้านและในสถานภาพการบริหารจัดการสถาบันอุดมศึกษาที่เป็นอยู่ดังกล่าวนี้ สามารถสร้างคุณภาพการศึกษาให้แก่นักศึกษาว่าอยู่ระดับใด ตลอดจนเสนอแนะแนวทางพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ดียิ่งขึ้น (นนทศักดิ์ เอกสันต์, 2555)

ปัจจุบัน การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) ถือเป็นเครื่องมือสำคัญที่สามารถนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เกิดคุณภาพตรงตามความต้องการ โดยใช้หลักการมีส่วนร่วมของบุคลากรเพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Kaufman and Zahn, 1993 อ้างถึงใน อลิษา สุขคุณพันธ์, 2555) คุณภาพที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเป็นเรื่องที่สำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งทั้งเพื่อความอยู่รอด การพัฒนาและความสามารถในการแข่งขันทั้งในระยะสั้นและระยะยาวของประเทศ สถานศึกษาจึงต้องตื่นตัวยอมรับการเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา ผู้นำจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนมุมมองในการขับเคลื่อนองค์กรในทิศทางใหม่ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงพัฒนาองค์กรในภาพรวมอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงในความคิดนี้ได้รับการประสบความสำเร็จกับการมีส่วนร่วมของหลายๆ ฝ่ายมุ่งเน้นองค์กรที่เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้า มุมมองคุณภาพเหล่านี้เรียกว่าการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งมีองค์ประกอบหลายอย่างที่มีส่วนร่วมในการดำเนินงานที่ประสบความสำเร็จ คือ วัฒนธรรมองค์กร ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร ระดับสูง ระบบการจัดการความรู้ การฝึกอบรม กระบวนการวางแผนกลยุทธ์ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และโครงสร้างองค์กร (Deming, 1982; Ishikawa, 1985 ; Juran, 1989)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครเป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาที่ต้องมีการดำเนินการครบถ้วนในพันธกิจ ด้านการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ สร้างงานวิจัยเพื่อถ่ายทอดและสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้การบริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และการรักษาสิ่งแวดล้อมภายใต้การบริหารจัดการองค์การด้วยหลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีคุณภาพตามมาตรฐานสากล โดยยึดหลักการบริหารตามวงจรการพัฒนา PDCA อย่างต่อเนื่อง จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประจำปีการศึกษา 2557 - 2561 มุ่งเน้นพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ โดยมีความมุ่งมั่นเป็นผู้นำการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเชิงบูรณาการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ คู่คุณธรรม สู่มาตรฐานสากล เพื่อให้สอดคล้องและเชื่อมโยงกับความต้องการของสังคมในบริบทปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารทุกระดับจำเป็นต้องปรับงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้ ทั้งนี้ต้องอาศัยเครื่องมือสำคัญ คือการประเมินปัจจัยภายในองค์กรตามกรอบ McKinsey 7-S Framework และการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร การให้ความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียรวมไปถึงการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งถือเป็นปัจจัยความสำเร็จของการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านคุณภาพการจัดการการศึกษาต่อไป

จากความสำคัญและสภาพปัญหาดังกล่าวข้างต้น งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่ามีปัจจัยภายในองค์กรใดบ้างที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร และเพื่อเป็นแนวปฏิบัติในการจัดการศึกษาให้เกิดคุณภาพ เกิดความชัดเจนในด้านนโยบายเป็นแนวทางส่งเสริมพัฒนาการจัดการคุณภาพโดยรวมที่เหมาะสมเพื่อเสริมจุดแข็ง และพัฒนาจุดที่ควรปรับปรุงปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กรและการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

1.2.2 เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร รวมทั้งสิ้น 1,268 คน (ข้อมูลจากกองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ณ เดือนพฤษภาคม 2560)

1.3.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้วิจัย คือ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร สุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของทาร์โอยามาเน่ (Taro Yamane, 1970 : 886 - 70) ได้กลุ่มตัวอย่าง 304 คน

1.3.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

### 1.3.3.1 ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

ปัจจัยภายในองค์กรตามแนวคิด 7-S McKinsey ของ Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr. (1980 อ้างถึงใน นนทศักดิ์ เอกสันต์, 2554) ประกอบด้วยคุณลักษณะ 7 ด้าน คือ

- 1) ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)
- 2) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)
- 3) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)
- 4) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)
- 5) ด้านบุคลากร (Staff)



6) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

7) ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

#### 1.3.3.2 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) ตามแนวคิดของ จูรัน (Juran, 1986 อ้างถึงใน ลัดดา เพ็ญประโคน, 2557) ประกอบด้วย 8 ด้าน คือ

- 1) การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ
- 2) การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- 3) การกำหนดทีมงานและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน
- 4) การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- 5) การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน
- 6) การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่
- 7) ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย
- 8) การร่วมมือในการพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น

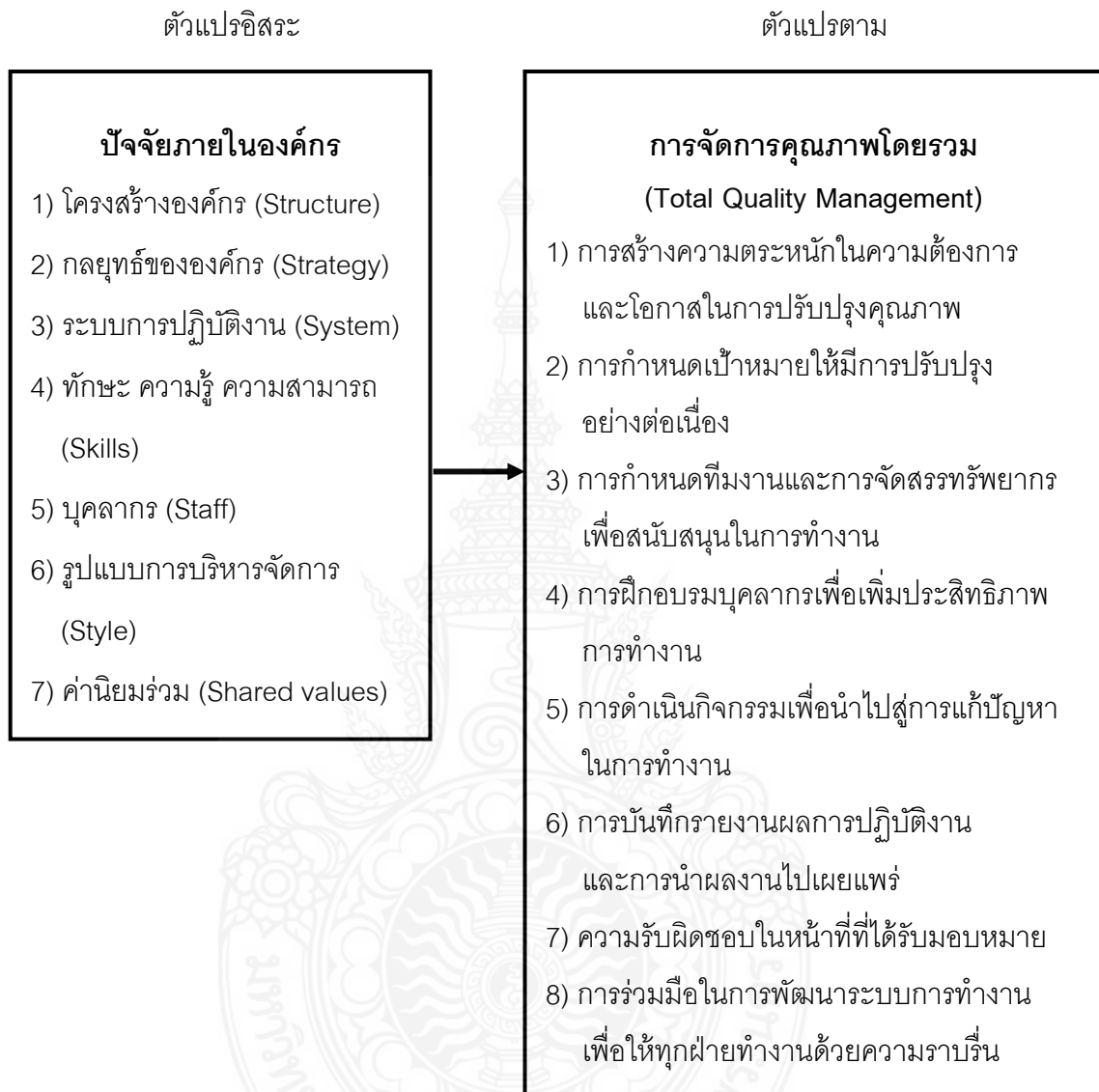
#### 1.3.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เริ่มดำเนินการตั้งแต่เดือน มิถุนายน ถึง กันยายน พ.ศ. 2560

## 1.4 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาระดับปริญญาโทในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้มีการพัฒนากกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยใช้แนวคิด McKinsey 7-S Framework ตามแนวคิดของ Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr. (1980 อ้างถึงใน นนทศักดิ์ เอกสันต์, 2554) การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) ตามแนวคิดของ จูรัน (Juran, 1986 อ้างถึงใน ลัดดา เพ็ญประโคน, 2557) ดังนี้

ภาพ 1.1 กรอบความคิดในการวิจัย



## 1.5 สมมติฐานการวิจัย

ปัจจัยภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถนำผลการศึกษาวิจัยมาเป็นแนวทางส่งเสริมพัฒนาการจัดการคุณภาพโดยรวมที่เหมาะสมเพื่อเสริมจุดแข็ง และพัฒนาจุดที่ควรปรับปรุงปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

## 1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้มีนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยต่อไปนี้

1.7.1 มหาวิทยาลัย หมายถึง มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

1.7.2 บุคลากร หมายถึง บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุน ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

1.7.3 ปัจจัยภายในองค์กร หมายถึง ปัจจัยต่อการดำเนินงานในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครที่สามารถทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย

1) โครงสร้างองค์กร (Structure) หมายถึง มีการจัดทำแผนผังการบังคับบัญชาขององค์กร พร้อมทั้งมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรได้อย่างชัดเจน มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นขั้นตอนและเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารภายในองค์กรเป็นแบบสองทางเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) หมายถึง แผนปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์สามารถนำไปใช้ได้จริงตามเวลาที่กำหนด มีการกำหนดมาตรการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและเพียงพอ บุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดยุทธศาสตร์ โดยมีการทบทวนแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

3) ระบบการปฏิบัติงาน (System) หมายถึง การจัดระบบการทำงานที่เหมาะสมและลำดับขั้นตอน มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน มีการประสานการทำงานภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

4) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills) หมายถึง บุคลากรมีความรู้ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละสายงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีเทคนิค และวิธีการดำเนินการในการปฏิบัติงาน สามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

5) บุคลากร (Staff) หมายถึง บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนที่มีสมรรถนะในการทำงานที่ดีสามารถปฏิบัติงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัยได้สำเร็จตามเป้าหมาย จำนวนบุคลากรมีเพียงพอกับปริมาณงานของมหาวิทยาลัย บุคลากรมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบในแต่ละสายงาน มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับนโยบายองค์กร

6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style) หมายถึง ผู้บริหารมีทัศนคติที่ดีในการทำงาน หรือการบริหารจัดการ ผู้บริหารมีส่วนผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร ผู้บริหารมีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็นบุคลากรทุกระดับเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

7) ค่านิยมร่วม (Shared values) หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรหรือแรงจูงใจในการปฏิบัติงานความร่วมมือกันอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งมั่นผลักดันให้การดำเนินงานมีคุณภาพ และประสบความสำเร็จ

1.7.4 การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management : TQM) หมายถึง กิจกรรมการพัฒนาคุณภาพของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครในด้านการสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การกำหนดทีมงานและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการทำผลงานไปเผยแพร่ต่อความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การร่วมมือในการพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น

1) การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ หมายถึง การให้ความสำคัญกับระบบการจัดการและผลการปฏิบัติงานของบุคลากร โดยการปรับปรุง แก้ไข หรือพัฒนาคุณภาพ มีการวัดและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมและเป็นธรรม ทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาหรือบุคลากรเห็นความสำคัญและความจำเป็นของปัญหาและทราบบทบาทหน้าที่ในการปรับปรุงงานให้มีคุณภาพ ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นกล้าเปิดเผยปัญหาที่มีสาเหตุมาจากกระบวนการทำงานของตนเองและหาสาเหตุเพื่อแก้ไขปัญหารวมถึงการนำความคิดใหม่ๆ มาใช้ในการทำงาน

2) การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การให้มีการประชุมระดมความคิดเห็น วางแผนการทำงานร่วมกันจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการทำงาน ดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ มีการติดตามตรวจสอบการทำงานและปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานที่บกพร่อง บุคลากรมีโอกาสเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานที่เป็นปัญหาไปสู่วิธีการใหม่ที่ดีกว่า และมีการติดตามการดำเนินงานของผู้ได้บังคับบัญชาอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

3) การกำหนดทีมงานและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน หมายถึง การกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะในการทำงานที่มีหน้าที่สัมพันธ์กัน มีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการทำงานร่วมกันตามความถนัดและความสามารถ โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ทีมงานมีการติดต่อสื่อสารกัน ปฏิบัติงานสอดคล้องสัมพันธ์กันตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ

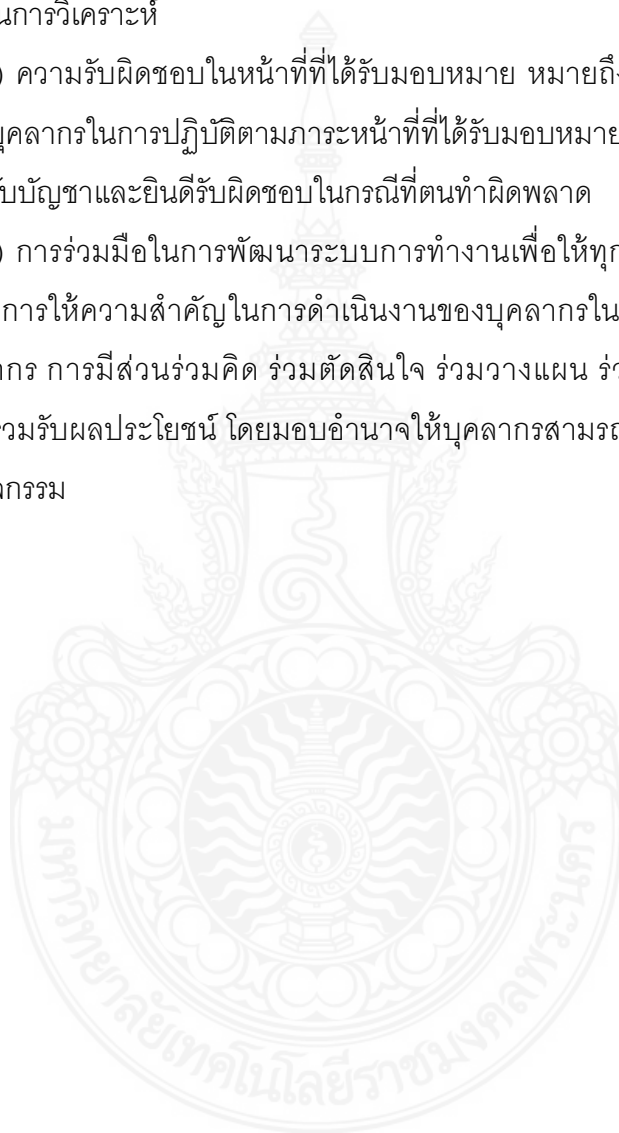
4) การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง มีการดำเนินกิจกรรมที่มีระเบียบแบบแผน จัดขึ้นโดยมุ่งที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะ ความรู้ ความชำนาญเพิ่มขึ้น เพื่อแก้ไขการทำงานที่ด้อยประสิทธิภาพ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้ดีขึ้น

5) การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน หมายถึง การจัดระเบียบการทำงาน การจัดการเกี่ยวกับคน เงิน วัสดุ วิธีการ โดยให้บุคลากรทุกคนได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่และมีการร่วมมือปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ งานทำงานมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กัน โดยตระหนักถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ วัตถุประสงค์ เป้าหมายและมาตรฐานของการปฏิบัติงานเป็นหลัก

6) การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่ หมายถึง การกำหนดรูปแบบรายงานที่เป็นมาตรฐานในการเก็บรวบรวมข้อมูลและบันทึกข้อมูลได้อย่างถูกต้องชัดเจน มีการกำหนดขั้นตอนการจัดเก็บข้อมูลเป็นระบบ ไม่ซ้ำซ้อน รวดเร็วและเป็นปัจจุบัน มีการตรวจสอบข้อมูลอย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ การรายงานผลการปฏิบัติงานมีการใช้เทคโนโลยีช่วยในการวิเคราะห์

7) ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย หมายถึง ลักษณะการทำงานที่เป็นข้อผูกพันของบุคลากรในการปฏิบัติตามภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย จนเกิดผลสำเร็จเป็นที่พึงพอใจของผู้บังคับบัญชาและยินดีรับผิดชอบในกรณีที่ตนทำผิดพลาด

8) การร่วมมือในการพัฒนาระบบการทำงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น หมายถึง การให้ความสำคัญในการดำเนินงานของบุคลากรในการสนับสนุนทางด้านกำลังคน ทรัพยากร การมีส่วนร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมติดตาม ประเมินผล และร่วมรับผลประโยชน์ โดยมอบอำนาจให้บุคลากรสามารถควบคุมกิจกรรมและมีความผูกพันต่อกิจกรรม



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาระดับปริญญาโทในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิด 7-S (McKinsey 7-S)

2.2 แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

2.3 สภาพปัจจุบันและการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิด 7-S (McKinsey 7-S)

Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr. (1980) ที่ปรึกษาบริษัทแมคคินซี (McKinsey and company) ได้ศึกษาค้นคว้าถึงลักษณะความเป็นเลิศในการบริหารจัดการของผู้บริหารบริษัทชั้นนำของโลกที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานและมีประสบการณ์ในการทำงานสูง เพื่อวิเคราะห์การบริหารจึงได้พัฒนาแบบจำลอง 7-S (7-S Model) จากการค้นคว้าพบว่าในการบริหารงานหรือดำเนินงานของธุรกิจต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จนั้น ขึ้นอยู่กับตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันอย่างน้อย 7 ประการ ได้แก่ โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) ระบบ (System) ทักษะ (Skills) บุคลากร (Staff) รูปแบบการบริหาร (Stay) ค่านิยมร่วม (Shared Values) และในปัจจุบันมีการนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ SWOT จุดแข็งและจุดอ่อนในด้านของปัจจัยภายในองค์กร

นอกจากนี้ ยังค้นพบคุณลักษณะของความเป็นเลิศในเชิงบริหารจัดการขององค์กรดีเด่น 8 ประการ คือ (ไพศาล ต้นคุ้ม, 2545 อ้างถึงใน จันทร์เพ็ญ สุจจริต, 2553)

1. มุ่งเน้นการปฏิบัติ บริษัทดีเด่นได้มุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังใน 3 เรื่อง คือ การทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้ง่าย

2. มีความใกล้ชิดกับลูกค้า บริษัทดีเด่นได้ใกล้ชิดกับลูกค้าด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านการบริการ คุณภาพและความเชื่อถือ รวมทั้งความเป็นนักหาช่องว่างและการฟังความคิดเห็นของลูกค้า

3. มีความอิสระในการทำงานและความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการ องค์กรได้ให้มีความเป็นอิสระในการทำงานแก่บุคลากรด้วยการกระจายอำนาจการดำเนินงานในที่กว้างขวางขึ้น เพื่อกระตุ้นให้เกิดความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการ และได้พยายามส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้ช่วยกันคิดค้นสินค้าหรือบริการแปลกๆ ใหม่ๆ อยู่เสมอ รวมทั้งมีความอดทนต่อความล้มเหลวที่เกิดขึ้นจากการทดลองคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ อีกด้วย

4. เพิ่มผลผลิตโดยอาศัยบุคลากร องค์กรดีเด่นโดยถือว่าบุคลากรเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าที่สุดขององค์กร ด้วยการปฏิบัติให้บุคลากรเห็นอย่างจริงจัง ได้แก่ ให้เกียรติและความไว้วางใจบุคลากรทุกระดับ รวมทั้งได้ใช้มาตรการต่างๆ ในด้านบวกในการส่งเสริมจิตใจบุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการทำงานอยู่ตลอดเวลา อันเป็นผลทำให้องค์กรดีเด่นสามารถเพิ่มผลผลิตอย่างเห็นได้ชัด

5. สัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและความเชื่อมั่นในคุณค่าเป็นแรงผลักดันผู้บริหารขององค์กรดีเด่นจะลงมาสัมผัสกับการปฏิบัติงานจริงๆ มีชั้นบริหารงานอยู่ในสำนักงานเท่านั้น และพยายามปลุกฝังบุคลากรให้มีความเชื่อมั่นในคุณค่าที่แตกต่างๆ เพื่อให้เกิดแรงผลักดันร่วมในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

6. ทำแต่ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญและเกี่ยวเนื่อง องค์กรดีเด่นจะเลือกทำแต่เฉพาะธุรกิจที่ตนเองมีความถนัด หรือเกี่ยวเนื่องกับธุรกิจที่ได้ทำอยู่เท่านั้น เพราะมีความเชื่อว่าการทำธุรกิจที่ไม่เชี่ยวชาญมีโอกาสที่ประสบกับความล้มเหลวได้มาก และอาจกระทบกระเทือนธุรกิจเดิมที่ได้ดำเนินการมาด้วยดีอยู่แล้ว

7. รูปแบบเรียบง่ายธรรมดา บุคลากรอำนาจการมีจำกัด องค์กรดีเด่นได้จัดองค์กรของหน่วยงานในระดับบนด้วยการใช้รูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย คือ จัดสายงานตามประเภทของสินค้า พร้อมกับได้กระจายอำนาจให้กับแต่ละสายงานอย่างเต็มที่ จึงทำให้บุคลากรอำนาจการ และหน้าที่งานในสำนักงานใหญ่มีจำนวนน้อยไปด้วย นอกจากนี้องค์กรดีเด่นยังมีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะให้บุคลากรทุกคนได้ทำงานด้านปฏิบัติการมากกว่าด้านอำนาจการ

8. เข้มงวดและผ่อนปรนในเวลาเดียวกัน องค์กรดีเด่นได้เข้มงวดในการทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกันในคุณค่าของลูกค้า คุณภาพ การบริการ การสื่อสารแบบไม่มีพิธีรีตอง และการคิดค้นสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ เป็นต้น ขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนปรนให้บุคลากรมีอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่ และได้ใช้สิ่งที่ผ่อนปรนไปนั้นให้กลับมาควบคุมการทำงานของบุคลากรอย่างรัดกุม

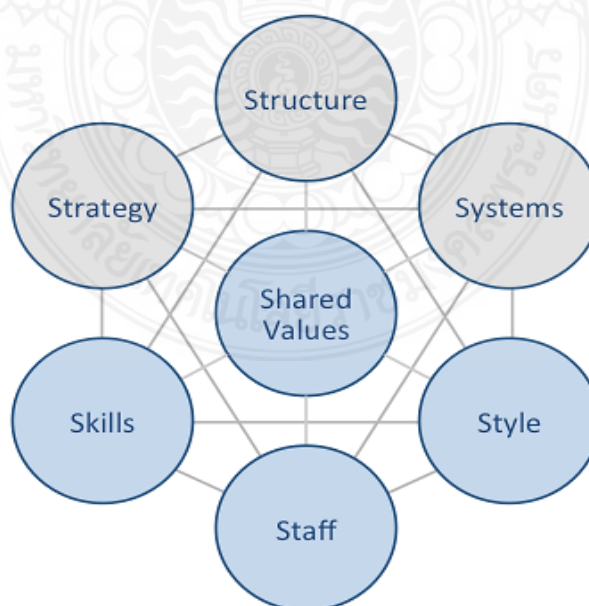


แบบจำลอง 7-S Model ของแมคคินซี (McKinsey) เป็นความสำคัญของปัจจัย 7 ประการ ซึ่งประกอบด้วย โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ ทักษะ บุคลากร รูปแบบการบริหาร และ ค่านิยมร่วม นอกจากนี้ยังสามารถแบ่งออกเป็น ส่วนประกอบใหญ่ 2 ส่วน คือ (Drummond & Ensor, 2004, อ้างถึงใน สมยศ นาวิการ, 2549)

1. ส่วนประกอบหลักของการทำงาน (Hardware) ประกอบด้วย โครงสร้าง (Structure) เป็นการกำหนดโครงสร้างการทำงานทั้งหมด เช่น โครงสร้างการจัดองค์กร กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนการทำงานขององค์กรเพื่อการตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก โดยการกำหนดแผนปฏิบัติงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ระบบ (System) เป็นการกำหนดระเบียบวิธี กระบวนการปฏิบัติงานหลายอย่างที่เกี่ยวข้อกันเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันและประสานงานกันได้ดี

2. ส่วนประกอบย่อยของการทำงาน (Software) เพื่อความสำเร็จประกอบด้วยทักษะ (Skill) หมายถึง ประสบการณ์และความชำนาญของพนักงานหรือผู้ดำเนินงานให้เป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กร รูปแบบ (Style) หมายถึง การทำงานของพนักงานที่มีรูปแบบการทำงานที่เหมาะสม และบุคลากร (Staff) หมายถึง พนักงานหรือผู้บริหารโครงสร้างการทำงานทั้งส่วนที่เป็นหลักการทำงาน และส่วนที่เป็นส่วนประกอบถือว่ามีส่วนในการสร้างคุณค่าร่วมกัน ดังภาพ 2.1

ภาพ 2.1 7-S Model ของแมคคินซี (McKinsey)



(ที่มา : Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr., 1980)

พัทตร์ผจญ วัฒนสินธุ์ และ พสุ เตชะรินทร์ (2542) กล่าวว่า แนวความคิดปัจจัย 7 ประการ ในการประเมินองค์กร (7-S Framework) ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปีค.ศ. 1980 โดย Robert Waterman Tom Peters และ Julien Phillips ซึ่งในขณะนั้นเป็นที่ปรึกษาให้กับบริษัทที่ปรึกษาด้านการจัดการชื่อ “McKinsey” โดยในครั้งแรกแนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยทางด้านโครงสร้างขององค์กรเพียงอย่างเดียว แต่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ดังนั้นองค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่จึงต้องมีการวิเคราะห์ว่าปัจจัยทั้ง 7 ประการขององค์กรธุรกิจมีลักษณะและสถานภาพอย่างไร

จันทร์เพ็ญ สุจจริต (2553) กล่าวว่า ถ้าผู้บริหารต้องการบริหารงานให้สัมฤทธิ์ผลยิ่งขึ้น ควรให้ความสำคัญกับโครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ สไตล์ บุคลากร ทักษะ คุณดการณ และผู้บริหาร มีคุณลักษณะของความเป็นเลิศเชิงบริหารขององค์กร ได้แก่ มีการมุ่งเน้นปฏิบัติอย่างจริงจังในเรื่องการทำองค์กรให้คล่องตัว การทดลองปฏิบัติ และการทำระบบให้่ง่าย มีความใกล้ชิดกับลูกค้าด้วยการใช้กลยุทธ์ด้านบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือ มีความเป็นอิสระในการทำงานของบุคลากร มีการเพิ่มผลผลิต โดยอาศัยบุคลากร ผู้บริหารสัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิด และมีความเชื่อมั่น มีความเชี่ยวชาญในการทำธุรกิจและเกี่ยวเนื่อง มีรูปแบบโครงสร้างที่มีความเรียบง่าย มีความเข้มงวดในการทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็ได้ผ่อนปรนให้บุคลากรมีความอิสระในการทำงานอย่างเต็มที่

นนทศักดิ์ เอกสันติ (2554) ได้สรุปแนวคิด McKinsey 7-S Framework ว่าเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรให้บรรลุผลสำเร็จและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการสร้างเกราะที่แข็งแรงให้กับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่ทุกส่วนภายในองค์กร ทั้งฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ จำเป็นต้องมีความสอดคล้องกัน และสามารถผสมผสานกันอย่างลงตัว เช่น โครงสร้าง ระบบ กลยุทธ์ที่เปรียบเสมือนองค์ประกอบหลักขององค์กรที่จะระบุได้ว่า ทิศทางขององค์กรจะเป็นไปในทิศทางใด ส่วนซอฟต์แวร์ ซึ่งถือเป็นตัวสำคัญในการขับเคลื่อนให้องค์กรประสบความสำเร็จ เช่น บุคลากร ทักษะ สไตล์การบริหาร และค่านิยมร่วม

จากแบบจำลองตามแนวคิดของ 7-S (7-S Model) ของแมคคินซี (McKinsey) นั้นสามารถอธิบายได้ดังนี้

## 1. ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวว่า การพิจารณาลักษณะขององค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจากถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสมและสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร เช่น ในอดีต Intel มีปัญหาในเรื่องความเหมาะสมระหว่างโครงสร้างองค์กรกับกลยุทธ์เนื่องจากบริษัทใช้กลยุทธ์การเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างมาก แต่ทว่าลักษณะโครงสร้างองค์กรยังคงเป็นลักษณะรวมอำนาจในการตัดสินใจ ทำให้การบริหารงานและควบคุมเป็นไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ให้ความหมาย โครงสร้าง หมายถึง การจัดระเบียบองค์ประกอบในส่วนต่างๆ ขององค์การให้มีความสัมพันธ์และสอดคล้องกัน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวต่อการประสานงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนกร แข็งพิลา (2557) ได้ให้ความหมาย โครงสร้าง หมายถึง ความเหมาะสมด้านการจัดโครงสร้างหน้าที่ขององค์กร เพื่อรองรับการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งเปรียบเสมือนผังขององค์กรที่แสดงให้เห็นถึงความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ต่างๆ ประกอบด้วยการมีโครงสร้างที่เรียบง่ายตามประเภทของภารกิจ การแบ่งงานกันทำที่ชัดเจน การลดขั้นตอนการปฏิบัติงานลง เพื่อเพิ่มความคล่องตัว และการกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่เจ้าหน้าที่ทุกฝ่ายอย่างทั่วถึง ไม่ว่าจะในรูปแบบการสื่อสาร ประสานงาน เชื่อมต่อคนและกลุ่มคนเข้าด้วยกัน รวมทั้งการตัดสินใจต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า โครงสร้างองค์กร หมายถึง แผนผังการบังคับบัญชาขององค์กร พร้อมทั้งมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคลากรไว้อย่างชัดเจน มีการปฏิบัติงานเป็นขั้นตอนและเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารภายในองค์กรที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

## 2. ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ขององค์กรได้แก่กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้น มาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่า

คู่แข่งอื่น ๆ กลยุทธ์ขององค์กรนั้น มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิด เนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้นๆ

นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง แผนกำหนดวิธีการที่ผู้บริหารกำหนดโดยวิเคราะห์จากโครงสร้างขององค์กร เพื่อกำหนดเป็นแนวทางในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ธนกร แห้งพิลา (2557) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง ความชัดเจนของแนวทางการดำเนินงานที่องค์กรกำหนดขึ้นมาใช้ในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ ประกอบด้วย การกำหนดยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ไปสู่ภาคปฏิบัติที่ชัดเจน และการทบทวนยุทธศาสตร์การดำเนินงานเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัดและความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนไปชัดเจน เป็นการวางแผนการปฏิบัติซึ่งเป็นตัวกำหนดทิศทางการดำเนินงานระยะยาวขององค์กร เพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขันไม่ว่าจะอยู่ในสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า กลยุทธ์ขององค์กร หมายถึง แนวทางหรือวิธีการทำงานที่ดีที่สุดสอดคล้องกับนโยบายและยุทธศาสตร์ โดยมีบุคลากรทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในกำหนดมาตรการและขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ภารกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ สามารถนำไปใช้ได้จริงตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด และมีการทบทวนแผนการดำเนินงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน

### 3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวว่า ระบบการปฏิบัติงานหรือระบบในการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้เช่น ระบบ ด้านงบประมาณและระบบบัญชีระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่างๆ ขององค์กร

นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ให้ความหมาย ระบบ หมายถึง วิธีการหรือกระบวนการดำเนินงานที่จะส่งเสริมสนับสนุนให้องค์การสามารถดำเนินการไปได้อย่างสมพันธ์กัน และส่งผลให้องค์การบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ธนกร แห้งพิลา (2557) ได้ให้ความหมาย คำว่าระบบ หมายถึง ความพร้อมของระบบการดำเนินงานขององค์กรที่สนับสนุนต่อการดำเนินงาน ประกอบด้วย ความพร้อมด้านระบบการบริหารงานบุคคล (Man) ระบบการบริหารงบประมาณ (Money) ระบบการบริหารพัสดุ

และเทคโนโลยีสารสนเทศ (Material) และระบบการบริหารงานทั่วไป (Management) ซึ่งระบบเป็นองค์ประกอบต่างๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและขึ้นต่อกัน โดยส่วนประกอบต่างๆ ร่วมกันทำงานอย่างผสมผสานกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ระบบการปฏิบัติงาน หมายถึง การจัดระบบการทำงานที่เหมาะสมและลำดับขั้นตอน มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบการติดตามผลการดำเนินงาน มีการประสานการทำงานภายในองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

#### 4. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวว่า ความรู้ความสามารถขององค์กร (Skills) สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่นถือว่าเป็นความรู้ ความสามารถของพนักงาน เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการลูกค้า ความสามารถในด้านวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านการตลาด ความสามารถด้านการเงิน

ธนกร แห้งพิลา (2557) ให้ความหมาย ทักษะ หมายถึง คุณลักษณะร่วมของเจ้าหน้าที่ทุกตำแหน่งทั้งระบบ ซึ่งกำหนดขึ้นเพื่อหล่อหลอมค่านิยมและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ร่วมกัน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย การมุ่งผลสัมฤทธิ์ การบริการที่ดี การส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ จริยธรรม และความรวมแรงร่วมใจ ซึ่งเป็นความสามารถเฉพาะบุคคล ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ทักษะ ความรู้ ความสามารถ หมายถึง บุคลากรมีความรู้ความสามารถและทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละสายงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีเทคนิคและวิธีการดำเนินการในการปฏิบัติงาน สามารถใช้เครื่องมือ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน บุคลากรทุกระดับได้รับการพัฒนาความรู้และเพิ่มพูนประสบการณ์ในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

#### 5. ด้านบุคลากร (Staff)

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวว่า สมาชิกในองค์กรประกอบด้วยพนักงานทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่างๆ ที่องค์กรแสดงและปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการพนักงานทั้งหมดหรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจูงใจและพัฒนาพนักงาน

นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ให้ความหมาย บุคลากร หมายถึง พนักงานภายในองค์กรที่มีอิสระในการทำงาน และมีความรู้สึกเป็นเจ้าของรวมทั้งมีขวัญ กำลังใจ และทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน

ธนกร แซ่พิลา (2557) ให้ความหมาย บุคลากร หมายถึง การที่องค์กรมีผู้ปฏิบัติงานและจำนวนบุคลากรในแต่ละฝ่าย แต่ละตำแหน่งเหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบ โดยการมีส่วนร่วม การปฏิบัติงาน การดำเนินการ การร่วมรับผลประโยชน์ รวมทั้งการติดตามประเมินผลการทำงาน เพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งบุคคลที่ปฏิบัติงานเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรนั้นๆ

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า บุคลากร หมายถึง บุคลากรทุกสายงานสามารถปฏิบัติงานตามพันธกิจขององค์กรได้สำเร็จตามเป้าหมาย บุคลากรมีเพียงพอกับปริมาณงานขององค์กร บุคลากรมีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับงานที่รับผิดชอบในแต่ละสายงาน มีความรู้ความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร

#### 6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวว่า ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) โดยรวมถึง บุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงด้วย เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อ ความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ได้ให้ความหมายของรูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารองค์กร เพื่อดำเนินกิจกรรมต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

ธนกร แซ่พิลา (2557) ให้ความหมาย รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานมีความประนีประนอมตรงไปตรงมาหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของบริหารระดับสูงและของพนักงาน เช่น วิธีการบริหารแบบต่างๆ ที่ถือปฏิบัติในองค์กร การใช้เวลาของผู้บริหาร ลักษณะของผู้บริหารและพนักงานในองค์กรที่ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งเป็นการกระทำหรือพฤติกรรม รวมทั้งบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงที่มีผลต่อความรู้สึกของพนักงานมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

จากความหมายดังกล่าว ผู้วิจัยสรุปได้ว่า รูปแบบการบริหารจัดการ หมายถึง ทัศนคติที่ดีในการทำงานหรือการบริหารจัดการของผู้บริหาร โดยผู้บริหารมีส่วนผลักดันให้องค์กร

ประสบความสำเร็จ รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากรในองค์กร มีการสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็นบุคลากรทุกระดับเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

#### 7. ด้านค่านิยมร่วม (Shared values)

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2542) ได้กล่าวว่า ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร ได้แก่ แนวคิดร่วมกันค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรธุรกิจแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจะมีความค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้นๆ

นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ให้ความหมาย ค่านิยมร่วม หมายถึง เป้าหมายร่วมที่เป็นจุดศูนย์การขององค์การที่มีความชัดเจนและมีความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การให้มีภาพลักษณ์ไปในทิศทางเดียวกันกับค่านิยมขององค์การ

ธนกร แข็งพิลา (2557) ได้ให้ความหมาย ค่านิยมร่วม หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรทุกคนขององค์กรที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งเชื้อต่อการนำหลักการจัดการมาใช้บรรลุผลสำเร็จ ประกอบด้วย การส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐจะต้องคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งสนับสนุนเสริมสร้างพัฒนาและสร้างความเข้มแข็งให้แก่สังคมและชุมชน บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ทุ่มเทความอุทิศหะ และเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม มีการปลูกฝังการพัฒนาเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงาน และให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมการสร้างและพัฒนาแนวคิดนวัตกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าในการแก้ไขปัญหาเชิงสร้างสรรค์จากบุคลากร ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้เสีย

จากความหมายดังกล่าวผู้วิจัยสรุปได้ว่า ค่านิยมร่วม หมายถึง พฤติกรรมของบุคลากรหรือแรงจูงในการปฏิบัติงานความร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ มุ่งมั่นผลักดันให้การดำเนินงานมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ

จากการศึกษาแนวคิด 7-S (McKinsey) สรุปได้ว่า เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรสู่ความสำเร็จสามารถปรับตัวได้ตามสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยปัจจัยภายในองค์กรทุกส่วนมีความสอดคล้องกัน ทั้งด้านฮาร์ดแวร์ และซอร์ฟแวร์ ประกอบด้วย ด้านโครงสร้างองค์กร (Structure) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (System) ด้านทักษะ

ความรู้ ความสามารถ (Skills) ด้านบุคลากร (Staff) ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style) และด้านค่านิยมร่วม (Shared values) ซึ่งจะส่งผลดีต่อการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารและบุคลากรต่อไป

## 2.2 แนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management)

### 2.2.1 ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม

การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) หรือที่เรียกย่อๆ ว่า “TQM” มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทยแตกต่างกันที่พบโดยทั่วไป เช่น การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร การบริหารคุณภาพโดยรวม การจัดการคุณภาพโดยรวม การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เป็นต้น โดยในการวิจัยนี้ผู้วิจัยใช้คำว่าจัดการคุณภาพโดยรวม “TQM” ซึ่งเริ่มใช้ครั้งแรกในสหรัฐอเมริกา เมื่อปี ค.ศ. 1985 เพื่อนำแนวทางการจัดการสไตล์ญี่ปุ่นมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพ แต่เป็นที่เข้าใจว่า คำว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม หรือ TQM คงมาจากคำว่า “การควบคุมคุณภาพโดยรวม (Total Quality Control) หรือ TQC ที่ญี่ปุ่นใช้เพราะสหรัฐอเมริกาต้องการเปลี่ยนความหมายจากคำว่า “การควบคุม (Control)” มาเป็น “การจัดการ (Management)” เนื่องจากเห็นว่าคุณภาพไม่ใช่เรื่องของการควบคุม แต่เป็นการจัดการมากกว่า ซึ่งจากการศึกษามีผู้ให้ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม ดังนี้

Feigenbaum (1961) กล่าวว่า เป็นระบบอันทรงประสิทธิภาพที่รวบรวมความพยายามของกลุ่มต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาคุณภาพ รักษาคุณภาพ และปรับปรุงคุณภาพ ในการผลิต เพื่อให้เกิดการประหยัดมากที่สุด โดยยังคงรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน

Juran (1986) ได้ให้ความหมายของ การจัดการคุณภาพ ว่าเป็นกระบวนการในการชี้แจงและบริหารกิจกรรมต่างๆ ที่มีความจำเป็นต่อการปฏิบัติให้บรรลุจุดประสงค์ด้านคุณภาพองค์กร โดยกระบวนการชี้แจงและการบริหารกิจกรรมประกอบด้วย การวางแผนคุณภาพ การควบคุมคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพ ซึ่งจุดประสงค์ของการบริหารคุณภาพขององค์กร คือ การประกันคุณภาพ ซึ่งหมายถึงการสร้างเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

Williams (1994) ให้ความหมายว่า เป็นกระบวนการสร้างสภาพแวดล้อม ซึ่งเป็นการบริหารจัดการที่มุ่งให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพอย่างถาวร (Create Constantly Improving



Quality) เป็นลักษณะของการมุ่งบรรลุเป้าหมายที่เป็นไปได้มากที่สุดของคุณภาพการผลิตและการบริการ

ณัฐสุพันธ์ เขจรนันท์ และคณะ (2545) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม หรือ TQM หมายถึง วัฒนธรรมองค์การที่สมาชิกทุกคนต่างให้ความสำคัญ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งที่จะตอบสนองความต้องการและสร้างความพอใจให้แก่ลูกค้า

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์ (2552) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม หมายถึง การบริหารงานที่เน้นคุณภาพในทุกๆ ด้าน และทุกๆ กิจกรรมขององค์การ โดยที่ทุกคนต้องร่วมมือและร่วมกันรับผิดชอบ เป็นระบบการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มตั้งแต่การทำให้ถูกต้องในครั้งแรก เพื่อลดความจำเป็นในการตรวจสอบ ป้องกันข้อผิดพลาดมิให้เกิดขึ้น เป็นระบบการทำงานเพื่อสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา (2550, อ้างถึงใน ลัดดา เพ็ญประโคน, 2557) กล่าวว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม Total Quality Management เมื่อพิจารณาตามรากศัพท์ของคำว่า TQM ประกอบด้วย 3 คำ คือ

T (Total) หมายถึง ทุกคน ทุกระดับ ทุกหน่วยงาน ทุกปัจจัยในการทำงานทุกชั้นตอน และทุกเวลาต้องมีส่วนร่วมในการสร้างคุณภาพ

Q (Quality) หมายถึง การทำให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริงหรือการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าอย่างแท้จริงไม่ว่าจะเป็นสินค้าหรือบริการ

M (Management) หมายถึง การบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โดยผู้บริหารระดับสูง มีความมุ่งมั่นอย่างจริงจังที่จะสร้างคุณภาพด้วยการสร้างมาตรฐานการทำงานขึ้นมาใช้ เน้นให้ทุกคนมีส่วนร่วม สร้างทีมงานเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมและเน้นให้มีการตรวจสอบปรับปรุงแก้ไข ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง

Total Quality Management (TQM) หมายถึง แนวทางการบริหารองค์การที่มุ่งเน้นการสร้างคุณภาพ โดยเน้นให้สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมและมุ่งให้เกิดผลสัมฤทธิ์ในระยะยาวด้วยการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้ารวมทั้งการสร้างผลประโยชน์ตอบแทนให้กับองค์การ และสังคมโดยรวมด้วย

ลัดดา เพ็ญประโคน (2557) ให้ความหมาย TQM ว่า เป็นกระบวนการสร้างวัฒนธรรมองค์การเกี่ยวกับคุณภาพในการบริหารงานที่มุ่งบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ โดยให้สมาชิกทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายที่แน่นอนในการ

ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย โดยมุ่งตอบสนองความต้องการความจำเป็นและสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการ

ภาวดี วิจิตรจันทร์ (2559) ได้สรุปความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) หมายถึง กิจกรรม ระบบ หรือกระบวนการที่ทำกันอย่างต่อเนื่อง มีการบริหารที่มุ่งเน้นคุณภาพ และการปรับปรุงคุณภาพของการทำงานทุกๆ ด้าน ตลอดทั้งวงจรของระบบการทำงาน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของสมาชิกทุกคนทั้งความร่วมมือและร่วมรับผิดชอบ โดยมีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม ได้ว่า หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการองค์กรหรือกระบวนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นคุณภาพในทุกๆ กิจกรรม รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาคุณภาพขององค์กรยิ่งขึ้น โดยมีความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กรทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น

### 2.2.2 แนวคิด หลักการเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

นักวิชาการและนักวิจัยต่างๆ ได้ศึกษาแนวคิด หลักการเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมไว้ดังนี้

Deming (1982) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับหลักการบริหารที่กำหนดเป็นความรับผิดชอบในการบริหาร (Management Responsibility) ความมุ่งมั่นในการบริหาร (Management Commitment) และนโยบายคุณภาพ (Quality Policy) ไว้ 14 ประการ หรือเรียกว่า Deming's 14 point สรุปได้ดังนี้

1) การมีวัตถุประสงค์ในเรื่องการปรับปรุงคุณภาพที่แน่นอนชัดเจน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาปรับปรุงผลผลิตและบริการ โดยใช้การศึกษาค้นคว้าและนำนวัตกรรมมาปรับปรุงการออกแบบการผลิตและบริการอย่างสม่ำเสมอ

2) การปรับให้เข้ากับปรัชญาใหม่ๆ และยอมรับการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการนำแนวคิดของทุกคนทุกฝ่ายมาใช้ตัดสินใจร่วมกัน นอกจากนี้ผู้บริหารระดับสูงจะต้องสร้างวัฒนธรรมด้านคุณภาพขึ้นในองค์กรจนให้กลายเป็นวิถีชีวิต

3) การยึดมั่นในหลักการสร้างคุณภาพการผลิต โดยใช้กระบวนการทางสถิติ เพื่อยึดเป็นหลักในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ

- 4) การสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้รับบริการในด้านต่างๆ สนใจและยอมรับแนวคิดข้อเสนอแนะของผู้รับบริการ รวมทั้งการตอบสนองความต้องการเพื่อให้ผู้รับบริการพอใจ
  - 5) ปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อให้เกิดคุณภาพการผลิตและการลดต้นทุนอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการผลิตและการบริการ
  - 6) จัดการฝึกอบรมความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพให้กับบุคลากรในหน่วยงานทุกคน โดยอาจจัดให้มีสถาบันเพื่อการฝึกอบรมขึ้นเป็นการเฉพาะ
  - 7) สร้างภาวะผู้นำทางการบริหารให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกระดับ เพื่อประสิทธิภาพการทำงาน
  - 8) ขจัดความกลัวหรืออุปสรรคในการแสดงความคิดเห็นของบุคลากร โดยมีการสื่อสารแบบสองทาง และผู้บริหารต้องใช้วิธีปรึกษาหารือมากกว่าการสั่งการ
  - 9) มีการร่วมกันทำงานเป็นทีม สนับสนุนการทำงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน
  - 10) เน้นการกระตุ้นให้ทุกคนมีแรงจูงใจที่จะทำงาน โดยบอกวิธีการกระทำให้ถึงเป้าหมายว่าควรทำอย่างไร เพื่อนำสู่การพัฒนาคุณภาพงานเป็นหลัก โดยไม่ยึดติดกับคำขวัญหรือเป้าหมายที่เป็นตัวเลขเพียงอย่างเดียว
  - 11) เน้นการทำงานโดยคำนึงถึงคุณภาพมากกว่าการมุ่งเน้นปริมาณหรือมุ่งการทำงานให้ได้จำนวนที่ต้องการโดยไม่นึกถึงคุณภาพ
  - 12) ขจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคที่มีผลต่อการทำงานของบุคลากร กระตุ้นให้ทุกคนใช้ความสามารถในการทำงานให้เต็มศักยภาพ ให้ความเป็นธรรมและเอาใจใส่บุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
  - 13) สนับสนุนให้บุคลากรได้รับการศึกษาและฝึกอบรม เพื่อเพิ่มพูนความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับปรุงการทำงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอ
  - 14) จัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ทำให้เกิดคุณภาพ
- นอกจากนี้ เดมมิ่ง ยังได้กล่าวถึงวงจรคุณภาพไว้อีก 4 กระบวนการ หรือที่เรียกว่า วงจร PDCA ดังนี้
- P = Plan คือ การวางแผนงานจากวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่ได้กำหนดขึ้นประกอบด้วย
1. กำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนโดยการพิจารณาถึงตัวแปรที่เกิดขึ้นที่ชัดเจน
  2. กำหนดเป้าหมายที่สามารถบรรลุได้

### 3. กำหนดวิธีการที่จะปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด

D = Do คือ การปฏิบัติตามขั้นตอนในแผนงานที่ได้เขียนไว้อย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง ประกอบด้วย

1. ศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานและวิธีการตามที่แผนงานกำหนด
2. ลงมือปฏิบัติตามขั้นตอนที่กำหนดไว้
3. รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

C = Check คือ การตรวจสอบผลการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนของแผนงาน ว่ามีปัญหอะไรเกิดขึ้น จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงแก้ไขแผนงานในขั้นตอนใด ประกอบด้วย

1. ตรวจสอบผลในขณะที่การปฏิบัติงานของพนักงานนั้นเป็นไปตามขั้นตอนที่จัดตั้งไว้
2. ตรวจสอบผลโดยการวัดความผิดพลาด และความแปรปรวนต่างๆที่เกิดขึ้นจากผลการดำเนินงาน

3. ตรวจสอบผลคุณลักษณะด้านคุณภาพเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่จัดตั้งไว้

A = Action คือ การปรับปรุงแก้ไขส่วนที่มีปัญหา หรือถ้าไม่มีปัญหาใดๆ ก็ยอมรับแนวทางการปฏิบัติตามแผนงานที่ได้ผลสำเร็จ เพื่อนำไปใช้ในการทำงานครั้งต่อไป ประกอบด้วย

1. ดำเนินการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยทันที
2. เมื่อการแก้ไขปัญหามันบรรลุผลสำเร็จ ให้จัดทำเป็นมาตรฐานการทำงาน เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำของปัญหา
3. ปรับปรุงระบบและวิธีการทำงาน

ขั้นตอนโดยสรุป คือ การปรับปรุงให้เริ่มจากการวางแผนก่อน (P) แล้วนำไปสู่การปฏิบัติ (D) ระหว่างการปฏิบัติก็ดำเนินการตรวจสอบ (C) เมื่อพบปัญหาก็ทำการแก้ไขหรือปรับปรุง (A) วนไปได้เรื่อยๆ จึงเรียก “วงจร PDCA”

Juran (1986) ได้มุ่งเน้นหลักการเกี่ยวกับการวางแผนและการจัดการทางด้านคุณภาพมากกว่าในด้านเกี่ยวกับการควบคุมคุณภาพ โดยที่คุณภาพไม่ใช่สิ่งที่เพิ่งเกิดขึ้นแต่จะต้องได้รับการวางแผน ดังนั้นการควบคุมคุณภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็น แต่ถือว่าเป็นเพียงส่วนหนึ่งของ TQM เท่านั้น โดยได้สรุปหลักการและจัดทำเป็นไตรยางค์คุณภาพหรือคุณภาพสามมิติ “quality trilogy” หรือ “Juran trilogy” ซึ่งประกอบไปด้วย

- 1) การวางแผนคุณภาพ (quality planning) ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายด้านคุณภาพ และผู้รับบริการ การรู้ถึงความต้องการของผู้รับบริการ การพัฒนาสินค้าใหม่อยู่เสมอและให้

ผลผลิตตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ พัฒนาระบบการผลิตสินค้าและกำหนดกระบวนการควบคุม จึงเป็นการวางแผนเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ได้ตามต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ ระบบงาน และกระบวนการที่จะทำให้ผลผลิตตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ

2) การควบคุมคุณภาพ (quality control) เริ่มต้นด้วยการประเมินคุณภาพจากผลการทำงาน ตรวจสอบคุณภาพจากผลงานกับเป้าหมายที่กำหนด และปรับปรุงสิ่งที่ไม่ตรงกับเป้าหมาย

3) การปรับปรุงคุณภาพ (quality improvement) ประกอบด้วยการสร้างปัจจัยพื้นฐานที่สนับสนุนการ ปรับปรุงคุณภาพ กำหนดความต้องการสิ่งที่จะปรับปรุง จัดตั้งทีมงานที่จะดำเนินการและจัดหาทรัพยากรสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในการฝึกอบรม

โดยยังมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจเกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าที่องค์กรจะต้องปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทั้งที่มีอยู่ในปัจจุบันและอนาคต อีกทั้งยังได้พัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม ที่เน้นลักษณะการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 10 ขั้นตอน ไว้ดังนี้

- 1) การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสเพื่อปรับปรุงคุณภาพ
- 2) การกำหนดเป้าหมายการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- 3) การจัดตั้งองค์กรเพื่อส่งเสริมกิจกรรมพัฒนาคุณภาพงาน โดยกำหนด ทีมงาน และการจัดสรรทรัพยากรสนับสนุนกิจกรรมต่างๆ
- 4) การให้ทุกคนได้รับการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการทำงาน
- 5) ดำเนินกิจกรรมที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหาในการทำงาน
- 6) รายงานผลการปฏิบัติงาน
- 7) รับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบหมาย
- 8) นำผลงานเผยแพร่
- 9) บันทึกผลการปฏิบัติงาน
- 10) การสร้างความร่วมมือการพัฒนาระบบการทำงานปกติของหน่วยงานในแต่ละปีและกระบวนการทำงานเพื่อให้การทำงานของทุกฝ่ายได้รับการพัฒนาเป็นไปด้วยความราบรื่น

Crosby (1986 อ้างถึงใน อลิษา สุคุณพันธ์, 2555) ได้สนับสนุนแนวคิดของจอร์นกล่าวถึงโครงการลดความสูญเสีย (Zero Defects) โดยเน้นการทำงานเป็นทีม และเรียกวิธีการนี้ว่า “14 ขั้นตอนเพื่อพัฒนาคุณภาพของครอสบี” ดังนี้

- 1) การสร้างความรับผิดชอบด้านการบริหาร
- 2) การปรับปรุงคุณภาพทีมงาน
- 3) การวัดคุณภาพ
- 4) การประเมินค่าของคุณภาพ
- 5) การตระหนักถึงคุณภาพ
- 6) การแก้ไขให้ถูกต้อง
- 7) การร่วมกันทำโครงการลดความสูญเสียน
- 8) การฝึกอบรม
- 9) การจัดงานวันแห่งคุณภาพ
- 10) การกำหนดเป้าหมาย
- 11) การขจัดความผิดพลาด
- 12) การสร้างจิตสำนึก
- 13) การร่วมกันสร้างคุณภาพ
- 14) การใช้วิธีการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าการทำงานเป็นทีมมีคุณภาพ

อิชิคาว่า (1985) ได้กล่าวไว้ว่า ในการควบคุมทางด้านคุณภาพ เริ่มตั้งแต่กระบวนการการพัฒนา การออกแบบ การผลิต และการให้บริการ เพื่อก่อให้เกิดความพึงพอใจต่อลูกค้า ซึ่งการเกิดความสำเร็จตามเป้าหมายนี้ ทุกคนในองค์กรจะต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุนในการควบคุมคุณภาพรวมถึงผู้บริหารระดับสูงทุกหน่วยงานในองค์กรและพนักงานทุกคน โดยที่ TQM มุ่งเน้นในเรื่องของลูกค้า ทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอกด้วย ยังได้มีการพิจารณานำหลักการ Quality Control (QC) มาใช้เพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพจากพนักงานระดับล่าง โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการปรับปรุงคุณภาพจากพนักงานผู้ทำหน้าที่รับผิดชอบงานนั้นๆ อยู่ โดยจะต้องมีการใช้ประสิทธิภาพ ความรู้จากการทำงานและความสามารถเฉพาะตัวมาประกอบการทำงานอย่างมาก ซึ่ง อิชิคาว่าได้กล่าวว่า “TQM จะต้องเริ่มที่การให้ความรู้และจบที่การให้ความรู้”

จากแนวคิด หลักการเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมที่นักวิชาการและนักวิจัยดังกล่าว มีหลักการที่สำคัญ คือ การส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการพัฒนา มีการพัฒนาปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องโดยมุ่งเน้นที่คุณภาพและความพึงพอใจของผู้รับบริการ

### 2.2.3 การนำแนวคิดการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ในสถาบันทางการศึกษา

ในยุคปฏิรูปการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้อำนวยการถือเป็นตัวแปรสำคัญที่จะนำพาสถานศึกษาให้สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนมุมมองซึ่งนำองค์กรในทิศทางใหม่ๆ โดยมุ่งเน้นคุณภาพ เพิ่มความสามารถในการแข่งขันเพื่อให้ไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนักวิชาการต่างๆ ได้ให้ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ทางการศึกษา ไว้ดังนี้

Murgatroyd และ Morgan (1994) ได้ให้ความหมายของการจัดการคุณภาพโดยรวม ในบริบทของการศึกษา ว่าเป็นระบบการจัดการขององค์กร ความสัมพันธ์ระหว่างผู้รับบริการ ผู้จัดการศึกษาและปรับปรุงคุณภาพ โดยมี 5 ขั้นตอน คือ

1. การจัดองค์การให้เป็นทางเดียวกัน มอบหมายหน้าที่และมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ความเข้าใจของผู้รับบริการและกระบวนการของคุณภาพและกลยุทธ์
2. รูปแบบของค์การต้องทำงานเป็นทีมพัฒนาที่ทีมงานและการเปลี่ยนแปลงการจัดการที่ทีมงานอย่างเป็นระบบเป็นพื้นฐานกิจกรรมขององค์การ
3. มีเป้าหมายเฉพาะขององค์การในการเพิ่มผลผลิต
4. ระบบการจัดการในองค์การเกิดจากการใช้เครื่องมือในการวัดผลและผลย้อนกลับ

Cheng & Tam (1997 อ้างถึงใน สิริพรรณ สุขนทร, 2559) ได้ให้ความหมายของคุณภาพการศึกษาโดยใช้กรอบแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM) ไว้ว่า คุณภาพการศึกษาเป็นคุณลักษณะของกลุ่มองค์ประกอบของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลผลิตของระบบการศึกษา โดยดำเนินการให้บรรลุตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก แต่คุณภาพการศึกษาถือเป็นแนวคิดที่มีหลายมิติและไม่สามารถที่จะประเมินโดยใช้ตัวชี้วัดเพียงตัวเดียว ทั้งนี้เพราะความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้องซึ่งมีหลากหลายจะมีความแตกต่างกัน

จรรยาพร ธรณินทร์ (2539 อ้างถึงใน ลัดดา เพ็ญประโคน, 2557) กล่าวว่า การนำ TQM มาใช้ในทางการศึกษามีหลักการดำเนินการ ดังนี้

- 1) ปรับปรุงบทบาท ภารกิจ และโครงสร้างใหม่ โดยสถานศึกษามีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน ภารกิจที่ไม่มีความจำเป็นต้องยกเลิก มีโอกาสจ้างเหมาให้ผู้อื่นหรือภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมดำเนินการภารกิจบางอย่าง มีโครงสร้างที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมมากกว่าการบังคับ

บัญชาตามลำดับชั้น ซึ่งแต่ละหน่วยงานมีขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อน และมีหน่วยงานภายในที่ใช้โครงสร้างหลากหลาย เหมาะสมกับภารกิจในแต่ละด้าน

2) ให้ปรับปรุงระบบงาน/วิธีทำงานใหม่ โดยมีขั้นตอนการทำงานที่สั้นไม่ซับซ้อน มีวิธีการทำงานที่ยืดเป้าหมายมากกว่ากระบวนการ มีระบบการทำงานที่ใช้ปฏิบัติงานน้อย แต่ได้ผลงานที่รวดเร็วมีประสิทธิภาพ มีระบบความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานที่ชัดเจน ผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการปฏิบัติงานในระดับที่เหมาะสม และมีวิธีการทำงานที่ทันสมัย โดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานมากขึ้น

3) ให้ปรับปรุงกฎระเบียบใหม่ โดยมีข้อเสนอยกเลิกกฎระเบียบ หลักการ ที่ล้าสมัย ไม่เหมาะสมกับสภาพปัจจุบัน มีข้อเสนอปรับปรุงระเบียบข้อบังคับที่เข้มงวดให้มีลักษณะผ่อนคลายเป็นที่ยืดเป้าหมายข้อเท็จจริงเป็นหลัก และผู้บริหารมีอำนาจในการวินิจฉัย ตัดสินใจปรับใช้ระเบียบข้อบังคับบางประการให้สอดคล้องกับข้อเท็จจริง

4) ให้ปรับปรุงระบบการเงิน โดยมีข้อเสนอปรับปรุงระเบียบวิธีการควบคุมรายจ่ายที่คล่องตัวสอดคล้องกับข้อเท็จจริงและความต้องการ ขอบเขตความรับผิดชอบของผู้บริหารในด้านการบริหาร การเงินให้สอดคล้องกับการบริหาร การใช้วัสดุอุปกรณ์อื่นๆ และผู้บริหารสามารถบริหารและเกลี่ยระบบการเงินได้ตามความจำเป็น

5) ให้ปรับปรุงทรัพยากรบุคคล โดยมีการกำหนดกรอบอัตรากำลังคนของบุคลากรทั้งจำนวน ระดับ และสายที่เหมาะสมกับแผนงาน โครงการ ลักษณะงาน หน้าที่ ความรับผิดชอบ และคุณภาพงาน บุคลากรมีความก้าวหน้าชัดเจน และดึงดูดใจบุคลากร มีการพัฒนาผู้ปฏิบัติงานให้มีคุณภาพและทักษะเหมาะสมกับบทบาทภารกิจและเจตคติที่ดีต่อโรงเรียน และผู้บริหารสามารถแต่งตั้ง โยกย้าย และขยายกำลังคนได้อย่างเหมาะสมกับความจำเป็น

6) ให้ปรับปรุงการวางแผนและติดตามประเมินผล โดยมีแผนยุทธศาสตร์หรือทิศทางที่เหมาะสม มีระบบติดตามประเมินผลปฏิบัติงานของโรงเรียน มีระบบติดตามตรวจสอบอัตรากำลัง และการใช้ตำแหน่งครู บุคลากร มีระบบการติดตามตรวจสอบการบริหารการเงิน และผู้ปฏิบัติงานมีอิสระในการปฏิบัติงานในระดับที่เหมาะสม

Sallis (1993 อ้างถึงใน ลัดดา เพ็ญประโคน, 2557) ได้กล่าวว่า ในการตัดสินใจของโรงเรียนที่จะเริ่มนำปรัชญาวัฒนธรรมในการทำงานแบบการจัดการคุณภาพโดยรวมมาใช้ นั้นเป็นเรื่องที่ยาก เพราะยังไม่มีสูตรสำเร็จ แต่มีขั้นตอนที่น่าสนใจ ดังนี้



- 1) ผู้บริหารระดับสูงต้องสร้างภาวะผู้นำและความผูกพันต่อคุณภาพงาน ซึ่งเป็นกฎเหล็กของคุณภาพ
- 2) ความยินดีของลูกค้า ซึ่งหมายถึง นักเรียน ผู้ปกครอง ตลาดแรงงาน เป็นวัตถุประสงค์ของการจัดการคุณภาพโดยรวม
- 3) กำหนดผู้มีบทบาทสูงสุดในการดำเนินงานหรือผู้สนับสนุนงานตามกิจกรรม
- 4) จัดตั้งพื้นที่ซึ่งเป็นตัวแทนของบุคลากรและผู้บริหาร มีหน้าที่ปฏิบัติและสนับสนุนกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ
- 5) จัดตั้งผู้ประสานงานคุณภาพ
- 6) จัดประชุมผู้บริหารเพื่อประเมินความก้าวหน้า
- 7) วิเคราะห์และแก้ไขปัญหาสถานการณ์ปัจจุบัน
- 8) ใช้รูปแบบการพัฒนาจากหลายๆ แห่งมาประยุกต์ใช้
- 9) จ้างที่ปรึกษาจากภายนอกสถาบันมาช่วยดำเนินการ
- 10) ผูกอบรมบุคลากรเพื่อสร้างความตระหนักและให้ความรู้เกี่ยวกับเรื่องคุณภาพ
- 11) เผยแพร่ข่าวสารเกี่ยวกับเรื่องคุณภาพ
- 12) ตรวจสอบวัดค่าใช้จ่ายเรื่องคุณภาพ
- 13) พัฒนาเครื่องมือและเทคนิคด้านคุณภาพโดยทีมงาน
- 14) มีการประเมินงานเป็นระยะ

## 2.3 สภาพปัจจุบันและการจัดการศึกษาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้รับการยกระดับให้เป็นสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาครั้งแรก ตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยเทคโนโลยีอาชีวศึกษา พ.ศ. 2518 ซึ่งประกาศพระราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 92 ตอนที่ 48 เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 โดยใช้ชื่อว่า “วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา” มีวัตถุประสงค์เพื่อผลิตครูอาชีวศึกษาระดับปริญญาตรีให้การศึกษาทางด้านอาชีพทั้งระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และประกาศนียบัตรชั้นสูง ทำการวิจัยส่งเสริมการศึกษาทางด้านวิชาชีพ และให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ต่อมาได้รับ

พระมหากษัตริย์คุณจากพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระบาทสมเด็จพระมงกุฎเกล้าเจ้าอยู่หัวว่า “สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” เมื่อวันที่ 15 กันยายน 2531 โดยมีภารกิจหลัก คือ จัดการศึกษาด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี (ระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี และระดับประกาศนียบัตรบัณฑิต) ทั้งนี้ได้ทำการเรียนการสอนควบคู่กับทำการวิจัยสิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม ให้บริการทางวิชาการแก่สังคม ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอีกด้วย

สืบเนื่องจากแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษาเพื่อให้สถานศึกษาของรัฐดำเนินการโดยอิสระและมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของสถาบัน ดังนั้น สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลจึงได้ปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติฉบับเดิมและยกร่างเป็นพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ. 2548 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2548 โดยเกิดจากการรวมวิทยาเขตจัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง และหนึ่งในนั้นคือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ทั้งนี้อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีวัตถุประสงค์ให้การศึกษ ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูงที่เน้นการปฏิบัติ ทำการสอน ทำการวิจัย ผลิตครู วิชาชีพ ให้บริการทางวิชาการในด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแก่สังคม ทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรม และอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยให้ผู้สำเร็จอาชีวศึกษามีโอกาสในการศึกษาต่อด้านวิชาชีพเฉพาะทางระดับปริญญาเป็นหลัก (กองนโยบายและแผน, 2557)

ปัจจุบันมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีการจัดการเรียนการสอนทั้งในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ระดับปริญญาตรี ระดับปริญญาโท และระดับปริญญาเอก โดยแบ่งออกเป็น 9 คณะ และมีสถาบัน สำนัก กอง และศูนย์ เป็นหน่วยงานสนับสนุนการจัดการเรียนการสอนตามพื้นที่ดำเนินงาน 4 ศูนย์ คือ

1. ศูนย์เทเวศร์ ประกอบด้วย คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน สถาบันวิจัยและพัฒนา สำนักงานอธิการบดี

2. ศูนย์โชนิตะ ประกอบด้วย คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ

3. ศูนย์พัฒนศึกษาพระนคร ประกอบด้วย คณะบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์ คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่น

4. ศูนย์พระนครเหนือ ประกอบด้วย คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี คณะวิศวกรรมศาสตร์

การบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้มีการวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ดังนี้ (กองนโยบายและแผน, 2557)

#### จุดแข็ง (Strengths)

1. บัณฑิตมีคุณภาพและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน
2. มหาวิทยาลัยมีชื่อเสียงทางด้านวิชาชีพและผลิตบัณฑิตมายาวนาน
3. มีบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ
4. มีการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ทำให้บุคลากรมีความรู้และประสบการณ์
5. การจัดการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ
6. สถานที่ตั้งอยู่กลางใจเมือง มีทำเลที่เหมาะสม
7. มีอัตลักษณ์ที่โดดเด่นด้านวิชาชีพที่สามารถให้บริการวิชาการแก่สังคม
8. จัดการศึกษาหลากหลายสาขาวิชาชีพและครอบคลุมองค์ความรู้ตั้งแต่ ระดับวิชาชีพขั้นพื้นฐานจนถึงขั้นสูง
9. มีระบบประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง
10. มหาวิทยาลัยมีแผนและการทำงานรองรับการก้าวเข้าสู่ AEC

#### จุดอ่อน (Weaknesses)

1. บุคลากรและนักศึกษาขาดทักษะในการสื่อสารภาษาอังกฤษ
2. ขาดการประชาสัมพันธ์เชิงรุก
3. ขาดแคลนบุคลากรสายสนับสนุน ทำให้ต้องใช้บุคลากรสายสอนรับภาระงานสนับสนุนควบคู่กัน ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอนและงานวิจัย
4. บุคลากรบางส่วน ยังไม่สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ
5. ขาดผู้บริหารมืออาชีพ
6. การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรขาดประสิทธิภาพ

7. งานวิจัยบางสาขายังมีน้อย
8. ผู้บริหารใหม่บางส่วนยังขาดทักษะประสบการณ์ด้านการบริหาร
9. สภาพภูมิทัศน์ยังไม่เอื้อในการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้
10. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครยังไม่ได้เตรียมความพร้อมในการเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับ

11. การนำผลประเมินมาปรับปรุงและพัฒนาอย่างไม่สมบูรณ์
12. สัดส่วนคุณวุฒิและตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ไม่เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐาน

#### โอกาส (Opportunities)

1. เป็นมหาวิทยาลัยทางเลือกสำหรับนักศึกษาเพื่อมุ่งสู่วิชาชีพ
2. ประชาคมอาเซียนเป็นโอกาสในการพัฒนามหาวิทยาลัย
3. การขยายตัวทางเศรษฐกิจทำให้เกิดความต้องการบัณฑิตนักปฏิบัติที่มีความรู้ และทักษะในวิชาชีพ
4. ภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนให้ทุนกู้ยืมเพื่อการศึกษาเป็นการสร้างโอกาสให้กับผู้ด้อยโอกาสมากขึ้น
5. นโยบายของรัฐบาลให้การสนับสนุนสถานศึกษาที่ผลิตบุคลากรด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี และภาคเอกชนให้การสนับสนุน เช่นกัน
6. นโยบายภาครัฐสนับสนุนด้านการบริหารจัดการอุดมศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ทำให้การทำงานคล่องตัว
7. โครงสร้างประชากร เปิดโอกาสให้มหาวิทยาลัยสามารถจัดการศึกษาได้หลากหลาย
8. มหาวิทยาลัยมีนักเรียนโควตา ซึ่งเป็นนักเรียน (Input) ที่มีผลการเรียนดี

#### อุปสรรค (Threats)

1. การเปิดการศึกษาเสรีทำให้มหาวิทยาลัยฯ มีคู่แข่งมากสถานศึกษาอื่นทั้งภาครัฐและเอกชนเปิดสอนและจัดการศึกษาวิชาชีพแขนงต่างๆ กันอย่างกว้างขวาง
2. การจัดการศึกษาทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีต้องใช้การลงทุนสูงในด้านอุปกรณ์และห้องปฏิบัติการ
3. นักเรียนที่มีผลการเรียนในระดับดีได้รับโอกาสทางเลือกจากมหาวิทยาลัยที่มีชื่อเสียงดั้งเดิม
4. โครงสร้างประชากรส่งผลให้ประชากรวัยเรียนลดลง

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครยังคงยึดมั่นในการสร้างบัณฑิตนักปฏิบัติที่มี ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีภายใต้วิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย ที่ว่า “มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีชั้นนำด้านการผลิตบัณฑิตมืออาชีพ” และมีปณิธาน “มุ่งมั่น เป็น ผู้นำการจัดการศึกษาด้านวิชาชีพด้วยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเชิงบูรณาการ พัฒนากำลังคน ให้มีคุณภาพ คู่คุณธรรม สู่มาตรฐานสากล” ตามพันธกิจ 5 ด้าน ของมหาวิทยาลัย ประกอบด้วย

1. จัดการศึกษาที่มุ่งเน้นวิชาชีพบนพื้นฐานวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพ มาตรฐานสากล
2. สร้างงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม เพื่อถ่ายทอดและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ภาคการ ผลิตและภาคบริการ
3. บริหารจัดการองค์กรด้วยหลักธรรมาภิบาล
4. ให้บริการวิชาการแก่สังคม เพื่อสร้างและพัฒนาอาชีพ โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียง
5. ทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมและรักษาสิ่งแวดล้อม

จากแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประจำปี การศึกษา 2557 – 2561 ได้กำหนดประเด็นยุทธศาสตร์เพื่อนำไปสู่เป้าหมายตามแผน ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 5 ประเด็นยุทธศาสตร์และมีเป้าหมายการพัฒนา ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 1 การพัฒนาความเข้มแข็งในการจัดการศึกษาให้บัณฑิตมี คุณภาพตามมาตรฐาน พร้อมเข้าสู่ประชาคมอาเซียน

เป้าหมายการพัฒนา มหาวิทยาลัยมีการพัฒนาหลักสูตร/จัดการเรียนการสอน ที่ตรงกับสมรรถนะวิชาชีพ ร่วมกับสถาบันการศึกษาต่างประเทศ หรือสถานประกอบการ และ ส่งเสริมทักษะการสื่อสาร ภาษาอังกฤษในการทำงานตามวิชาชีพและการใช้ชีวิตประจำวัน เพื่อ สร้างเครือข่ายทางวิชาการ/การวิจัย และเป็นการพัฒนาศักยภาพของนักศึกษาให้พร้อมต่อการ เป็นบัณฑิตมืออาชีพที่มีคุณภาพ ตามกรอบมาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษา 5 ด้าน คือ ด้าน คุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ ด้าน ทักษะทางปัญญา ด้านทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และความรับผิดชอบ ด้านทักษะการ วิเคราะห์เชิงตัวเลข การสื่อสารและการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ อีกทั้งตรงตามอัตลักษณ์ของ มหาวิทยาลัย และเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน พร้อมเข้าสู่การแข่งขันในระดับอาเซียน/นานาชาติ ทั้งนี้มีสัดส่วนของนักศึกษาด้านวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีต่อสายสังคมศาสตร์สอดคล้องตาม นโยบายของแผนการพัฒนาระดับอุดมศึกษาไทย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 2 การพัฒนาความเข้มแข็งงานวิจัยและงานสร้างสรรค์ที่มีคุณภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

เป้าหมายการพัฒนา เป็นมหาวิทยาลัยที่มีความเป็นเลิศด้านงานวิจัยและงานสร้างสรรค์เน้นการตีพิมพ์ เผยแพร่ หรือ รางวัลในระดับชาติ/นานาชาติ และมีผลงานวิจัยร่วมกับชุมชน ภาคอุตสาหกรรม หรือสถานประกอบการต่างๆ ทั้งนี้สามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ประโยชน์ เพื่อการสร้างอาชีพตามแนวทางการ พัฒนาประเทศ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันระดับชาติ และระดับนานาชาติได้

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การสร้างความเข้มแข็งของการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ

เป้าหมายการพัฒนา ใช้การบริหารงานด้วยหลักธรรมาภิบาลที่ได้รับการยอมรับทั้งภายในและภายนอก มีคุณภาพการจัดการศึกษาตามมาตรฐานที่กำหนด มีโครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพและเพียงพอต่อการใช้งาน ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในการทำงาน มีความก้าวหน้า มีระบบบริหารงานบุคคลที่มีประสิทธิภาพ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และมุ่งสู่การเตรียมความพร้อมเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ โดยสามารถกำหนดทิศทางของมหาวิทยาลัยในการออกนอกระบบได้อย่างชัดเจน มีการเตรียมระบบบริหารงานเพื่อรองรับการปฏิบัติงาน มีขอบเขตรายละเอียดสำหรับการปรับปรุง/ยกเว้น กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีแผนการจัดหารายได้ให้เพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการพึ่งพาตนเอง และเตรียมความพร้อมให้กับบุคลากรได้รับความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในการทำงาน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 4 การส่งเสริมการให้บริการวิชาการและการพัฒนาอาชีพ

เป้าหมายการพัฒนา เป็นที่พึ่งหลักของชุมชนและสังคมระดับประเทศและระดับโลกด้านการบริการวิชาการที่มี ศักยภาพจากภูมิปัญญาไทยผสมผสานการใช้วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นฐานในการสร้างมูลค่าเพิ่ม ของประเทศและพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 5 การส่งเสริมการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม และรักษาสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่อย่างมั่นคงเพื่อสร้างคุณค่าทางสังคมและเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ

เป้าหมายการพัฒนา อนุรักษ์ ทำนุบำรุง สืบสาน เผยแพร่ศิลปวัฒนธรรมทั้งตามโครงการอันเนื่องมาจาก พระราชดำริและภูมิปัญญาไทยและรักษาสิ่งแวดล้อมให้คงอยู่อย่างมั่นคงและยั่งยืน โดยมีความร่วมมือกับ ภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน เพื่อสร้างให้ เป็นคลังความรู้ที่ได้รับการยอมรับในระดับโลก

## 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาและทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

### 2.4.1 งานวิจัยในประเทศ

**นนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554)** ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอนวมพูนบุรี จังหวัดสุรินทร์ ผลการวิจัยพบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัวมีสถานภาพการบริหารจัดการตามกรอบแนวคิด McKinsey 7 - S อยู่ในระดับสูงทุกด้าน โดยมีสถานภาพการบริหารจัดการด้านทักษะอยู่ในระดับสูงที่สุด รองลงมาคือด้านรูปแบบการบริหาร อยู่ในระดับสูง ด้านค่านิยมร่วม ด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านบุคลากร และด้านระบบ ตามลำดับ และพบว่า ความพึงพอใจของประชากรที่มีต่อการบริหารจัดการขององค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัวเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิต ทั้ง 6 ด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านการศึกษา ด้านสวัสดิการสังคมทั่วไป ด้านสาธารณสุข ด้านที่อยู่อาศัยและการจัดระเบียบชุมชน ด้านนันทนาการและการพักผ่อนหย่อนใจ ส่วนด้านการส่งเสริมอาชีพ อยู่ในระดับปานกลาง

**จันทร์เพ็ญ สุจจริต (2553)** ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคินซี ที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอยะยี่ จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า ในการบริหารงานส่วนตำบลนาทอง อำเภอยะยี่ จังหวัดมหาสารคาม มีปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคินซี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ด้านสไตส์ ด้านอุดมการณ์ ด้านโครงสร้าง ด้านทักษะ ด้านกลยุทธ์ ด้านระบบ และด้านบุคลากร หากพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม (กระบวนการบริหารงานของอบต.นาทอง) พบว่ามีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ด้านทักษะ ด้านอุดมการณ์ ด้านระบบ ด้านสไตส์ ด้านกลยุทธ์ และด้านบุคลากร และจากผลการวิเคราะห์ปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคินซี ที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารงาน พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์การถดถอยพหุคูณเท่ากับ

0.887 มีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจเท่ากับ 0.787 และมีค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจที่ปรับค่าแล้วเท่ากับ 0.778

**ธนากร แข็งพิลา (2557)** ศึกษาวิจัย เรื่อง การจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่า บุคลากรขององค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคามมีระดับการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดการ 7's แมคคินซี โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมาก 6 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะด้านสไตล์ และด้านระบบ ส่วนด้านบุคลากรอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาการจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร พบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีจำนวน 5 ด้าน คือ ด้านค่านิยมร่วม ด้านทักษะ ด้านระบบ ด้านโครงสร้าง และด้านสไตล์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.846 ( $R=0.846$ ) ตัวแปรอิสระทั้งหมดสามารถอธิบายการผันแปรของตัวแปรตามได้ร้อยละ 71.60

ในขณะที่ **มูทิตา วรกุลยากุล (2555)** ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี พบว่า ปัจจัยด้านกลยุทธ์ ปัจจัยด้านโครงสร้าง ปัจจัยด้านระบบงาน ปัจจัยด้านผู้นำ ปัจจัยด้านพนักงาน ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม และปัจจัยด้านทักษะ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และเมื่อนำมาสร้างสมการพยากรณ์เพื่อทำนายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน พบว่า ปัจจัยด้านทักษะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานมากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านกลยุทธ์ และปัจจัยด้านระบบงาน ตามลำดับ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ 0.621 ( $R=0.621$ ) ซึ่งทั้ง 4 ปัจจัยนี้สามารถอธิบายความสำเร็จในการบริหารงานได้ร้อยละ 62.10

**ภาวดี วิจิตรจันทร์ (2559)** ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า 1) ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 เมื่อเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมขององค์กร ปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรม ของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และปัจจัยด้านระบบและเทคนิค 2) ระดับของการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 อยู่ในระดับมากที่สุด



3) ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และระบบและเทคนิค กับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ(TQM) ของสถานศึกษา พบว่า ปัจจัยทุกด้านมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของสถานศึกษา และ4) ปัจจัยที่สามารถพยากรณ์การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา ได้แก่ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ ปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ ปัจจัยด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยี และระบบและเทคนิค อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

**ลัดดา เพ็ญประโคน (2557)** ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ คือ การกระตุ้นทางปัญญา การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรง บันดาลใจ 2) การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากคะแนนเฉลี่ยสูงสุด 3 อันดับ คือ การกำหนด ทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การบันทึก รายงานผลการปฏิบัติงาน และการนำผลงานไปเผยแพร่ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียนกับการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร ในภาพรวม มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลางอย่างมีนัยสำคัญ

**รัศมิ ภูกันดาน (2551)** ได้ศึกษาวิจัย เกี่ยวกับ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ พบว่า ภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้บริหารโรงเรียนมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของกลุ่มโรงเรียนไตรมิตรสัมพันธ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ภาวะผู้นำ ทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของกลุ่มโรงเรียนไตรมิตรสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

**วิมล อรรถจนพจน์ และคณะ (2554)** ได้ศึกษาการจัดการจัดการคุณภาพโดยรวมซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการจัดการโดยรวมด้านผู้รับบริการ (1) มีปัญหาการปฏิสัมพันธ์และการสื่อสาร (2) มีปัญหาสิ่งอำนวยความสะดวกสบาย ด้านสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรซึ่ง

เป็นผู้ให้บริการ พบว่ามีปัญหาความทันสมัยของข้อมูลเพื่อก้าวให้ทันการเปลี่ยนแปลง 2) ระดับคุณภาพขององค์การทั้ง คุณภาพขั้นต้นและคุณภาพขั้นปลายอยู่ในระดับสูง 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การใน สำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากรตามลำดับ ได้แก่ การสร้างผลลัพธ์ให้เป็นรูปธรรม การมีเป้าหมายที่ชัดเจน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดการคุณภาพ จิตสำนึกแห่งคุณภาพการมี ความเห็นชอบร่วมกันการมีวาจาสุภาพการรับรู้ต้นทุนแห่งคุณภาพการมีความเชื่อเพื่อแผ้วและ การมี ความปรารถนาดี 4) สามารถนำมาสร้างเป็นตัวแบบซึ่งพบว่าการใช้แนวทางของการจัดการคุณภาพ โดยรวมให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การจะทำให้เกิดการดำเนินงานที่มีคุณภาพมากขึ้นทั้งคุณภาพ ขั้นต้นและคุณภาพขั้นปลาย

**พรทิพย์ ชมเดช (2550)** ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ : กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข พบว่า (1) ความสำเร็จในการนำระบบการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมาใช้ในกรมควบคุมโรคอยู่ในระดับต่ำกว่าร้อยละ 80 อย่างมีนัยสำคัญ (2) ปัจจัยด้านระบบงาน การมีส่วนร่วมของบุคลากร ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร ค่านิยมร่วม และวัฒนธรรมองค์กร และทักษะของบุคลากร มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของกรมควบคุมโรค

#### 2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

**Kilmer (1998)** ได้ศึกษาการจัดการคุณภาพโดยรวม เครื่องมือสำหรับ การปรับปรุงโรงเรียน โดยใช้หลักการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นแนวทางในการศึกษา ผลจากการ วิจัยสรุปว่า พฤติกรรมของผู้บริหารเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งเสริมหลักการจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการสนับสนุนและช่วยเหลือ ทำให้การปรับปรุงเป็นไปอย่างต่อเนื่องจากการศึกษาแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ จะเห็นว่า คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ เป็นปัจจัยสำคัญที่สนับสนุนการจัดการคุณภาพโดยรวม ซึ่งคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มุ่งคุณภาพ ประกอบด้วย คุณลักษณะและพฤติกรรม 8 ประการได้แก่ มีวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีความมุ่งมั่นในการทำงาน สนับสนุนและช่วยเหลือลูกน้อง มีความสามารถ

ในการใช้ข้อมูลสถิติในการ ตัดสินใจ มีความสามารถในการสื่อสาร ใช้แรงจูงใจในการบริหาร รวมทั้งเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายประการในการดำเนินงานขององค์กร โดยผู้วิจัยใช้กรอบแนวคิด 7-S (McKinsey 7-S) ของ Robert H. Waterman Jr. and Thomas J. Peters (1980) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร ปัจจัยด้านระบบการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ซึ่งเป็นแนวทางส่งเสริมพัฒนาการจัดการคุณภาพโดยรวมที่เหมาะสมเพื่อเสริมจุดแข็ง และพัฒนาจุดที่ควรปรับปรุงปัจจัยภายในองค์กร เนื่องจากการจัดการคุณภาพโดยรวมเป็นระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษา ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังนี้

- 3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร ที่ใช้ในการอ้างอิงผลการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ บุคลากรสายวิชาการ และสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร รวมทั้งสิ้น 1,268 คน (ข้อมูลจากกองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ณ เดือนพฤษภาคม 2560)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ บุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร สุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น ผู้วิจัยใช้สูตรการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรของทาโร ยามาเน่ (Taro Yamane, 1970 : 886 - 70) โดยกำหนดความคลาดเคลื่อน 0.05 ดังนี้

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

โดย n จำนวนขนาดกลุ่มตัวอย่าง  
N จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา  
e ค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดขึ้นได้

แทนค่า  $n = \frac{1,268}{1 + 1,268 (0.05)^2}$

= 304 คน

ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ 304 คน

วิธีการเลือกสุ่มตัวอย่าง

การเลือกตัวอย่างที่ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ ดังนี้

ชั้นที่ 1 ผู้วิจัยเลือกแบ่งหน่วยงานออกเป็น 27 หน่วย

ชั้นที่ 2 ผู้วิจัยสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิด้วยการกำหนดตามสัดส่วนประชากรรายหน่วยงาน

(Proportional Stratified Random Sampling) จำนวน 27 หน่วยงาน ดังตาราง 3.1

ตาราง 3.1 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำแนกตามหน่วยงาน (คน)

หน่วยงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
คณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม	66	16
คณะเทคโนโลยีคหกรรมศาสตร์	130	31
คณะเทคโนโลยีสื่อสารมวลชน	60	14
คณะบริหารธุรกิจ	169	41
คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี	101	24
คณะวิศวกรรมศาสตร์	185	44
คณะศิลปศาสตร์	116	28
คณะอุตสาหกรรมสิ่งทอและออกแบบแฟชั่น	58	14
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการออกแบบ	49	12
สถาบันวิจัยและพัฒนา	21	5
สถาบันภาษา	3	1
สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ	64	15
สำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน	33	8
สำนักงานอธิการบดี	4	1
กองกลาง	37	9

ตาราง 3.1 (ต่อ)

หน่วยงาน	จำนวนประชากร	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
กองคลัง	41	10
กองนโยบายและแผน	23	6
กองบริหารงานบุคคล	30	7
กองพัฒนานักศึกษา	25	6
กองวิเทศสัมพันธ์	6	1
กองสื่อสารองค์กร	11	3
กองศิลปวัฒนธรรม	9	2
สำนักงานตรวจสอบภายใน	7	2
สำนักประกันคุณภาพ	7	2
สถานีวิทยุสารธารณะเพื่อการศึกษา	5	1
ศูนย์การจัดการความรู้	4	1
ศูนย์บ่มเพาะธุรกิจ	4	1
<b>รวม</b>	<b>1,268</b>	<b>304</b>

ที่มา : กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ณ พฤษภาคม 2560

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ปลายััยภายในองค์กร ที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีขั้นตอนการดำเนินการ ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและเอกสารการวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับปลายััยภายในองค์กรและการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

2. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการทำงาน จำนวน 5 ข้อ ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยปรับจากแบบสอบถามของ นนทศักดิ์ เอกสันต์, 2554 มี 7 ด้าน จำนวน 36 ข้อ ประกอบด้วย

- |                                 |             |
|---------------------------------|-------------|
| 1. ด้านโครงสร้างองค์กร          | จำนวน 6 ข้อ |
| 2. ด้านกลยุทธ์ขององค์กร         | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน        | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. ด้านบุคลากร                  | จำนวน 6 ข้อ |
| 6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ    | จำนวน 6 ข้อ |
| 7. ด้านค่านิยมร่วม              | จำนวน 3 ข้อ |

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยปรับจากแบบสอบถามของลัดดา เพ็ญประโคน (2557) มี 8 ด้าน จำนวน 40 ข้อ

แบบสอบถามในส่วนที่ 2 และ 3 ใช้มาตรวัดแบบประมาณค่า (Rating Scale) ของลิเกิร์ต (Likert Scale) โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- |       |   |         |                              |
|-------|---|---------|------------------------------|
| ระดับ | 5 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด  |
| ระดับ | 4 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นมาก        |
| ระดับ | 3 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นปานกลาง    |
| ระดับ | 2 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นน้อย       |
| ระดับ | 1 | หมายถึง | มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด |

จากนั้นนำมาวิเคราะห์ระดับคะแนนเฉลี่ยโดยผู้วิจัยใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ยในการแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ยในแบบสอบถาม เกณฑ์คะแนนเฉลี่ยระดับปัจจัยภายในองค์กร และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ตามความคิดเห็นของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในแบบสอบถามได้กำหนดไว้ดังนี้ (ธานินทร์ ศิลป์จารุ, 2557)

4.50 – 5.00	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมากที่สุด
3.50 – 4.49	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นมาก
2.50 – 3.49	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นปานกลาง
1.50 – 2.49	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อย
1.00 – 1.49	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด

### 3.3 การตรวจสอบเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการหาความตรงของเนื้อหา และความเชื่อมั่นของเครื่องมือ ดังนี้

3.3.1 การทดสอบหาความเที่ยงตรง (Validity) หรือหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence : IOC) โดยการนำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาข้อคำถามและแก้ไขเพื่อความเหมาะสม ก่อนส่งร่างแบบสอบถามที่ปรับแก้ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงหรือความสอดคล้อง ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหา และปรับแก้ตามคำแนะนำของผู้ทรงคุณวุฒิ ถ้าข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ต้องปรับปรุง ยังใช้ไม่ได้ โดยมีเกณฑ์ในการตรวจพิจารณาข้อคำถามดังนี้

ให้คะแนน +1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ให้คะแนน -1 ถ้าแน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

ผลจากการตรวจสอบความเที่ยงตรงหรือหาค่าดัชนีความสอดคล้องแบบสอบถามปัจจัยภายในองค์กร ได้คะแนนอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00 คะแนน สามารถใช้สอบถามได้ แต่มีหนึ่ง



ข้อที่ได้คะแนน 0.33 ผู้วิจัยจึงตัดข้อคำถามนั้นออก ส่วนค่าดัชนีความสอดคล้องการจัดการคุณภาพโดยรวม ทุกข้อคำถามได้ 1.00 คะแนน ซึ่งผ่านเกณฑ์การตรวจสอบสามารถนำไปใช้สอบถามได้ (แสดงตารางในภาคผนวก ข)

3.3.2 การทดสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อหาคุณภาพของแบบสอบถามใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัย จากนั้นจึงนำมาทดสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาพรวมและรายข้อ (Item-total Correlation) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2554) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตาราง 3.2 แสดงการตรวจสอบความเชื่อมั่นแบบสอบถาม

ปัจจัยภายในองค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
1. ด้านโครงสร้างองค์กร (6 ข้อ)	.838
2. ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (5 ข้อ)	.905
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน (5 ข้อ)	.868
4. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (5 ข้อ)	.885
5. ด้านบุคลากร (6 ข้อ)	.907
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (6 ข้อ)	.955
7. ด้านค่านิยมร่วม (3 ข้อ)	.870
การจัดการคุณภาพโดยรวม	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา
1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ (5 ข้อ)	.906
2. การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (5 ข้อ)	.922
3. การกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน (5 ข้อ)	.939
4. การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน (5 ข้อ)	.925
5. การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงาน (5 ข้อ)	.935

ตาราง 3.2 (ต่อ)

ปัจจัยภายในองค์กร	ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล
6. การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่ (5 ข้อ)	.900
7. ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (5 ข้อ)	.919
8. การร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงาน ด้วยความราบรื่น (5 ข้อ)	.965

3.3.3 นำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขแล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบพิจารณาการจัดพิมพ์และนำไปใช้เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยดำเนินการแจกแบบสอบถามให้แก่ บุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวน 304 ชุด ได้รับกลับคืน 277 ชุด คิดเป็นร้อยละ 91.12

3.4.2 ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีทางสถิติต่อไป

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติตามลักษณะข้อมูล โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเป็นเครื่องมือและสถิติที่ใช้ในการศึกษาเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

3.5.1 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ (Frequencies) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทของบุคลากร ประสบการณ์ในการทำงาน

3.5.2 สถิติที่ใช้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรและการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร คือ ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) แบบเพียร์สัน (Pearson's Product moment correlation coefficient) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และกำหนดระดับของความสัมพันธ์ (กัลยา วานิชย์บัญชา และจิตา วานิชย์บัญชา, 2558) ดังนี้

ค่า r	หมายถึง	ระดับของความสัมพันธ์
.91 - 1.00	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก
.71 - .90	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง
.51 - .70	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง
.31 - .50	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ
.00 - .30	หมายถึง	มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก

เครื่องหมาย +, - หน้าตัวเลขสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์จะบอกถึงทิศทางของความสัมพันธ์ โดยหาก

มีเครื่องหมาย + หมายถึง การมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน

มีเครื่องหมาย - หมายถึง การมีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้าม

3.5.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ซึ่งจะมีการวิเคราะห์ตามข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบอิทธิพลที่ส่งผลระหว่างตัวแปร 2 ตัวแปร หรือระหว่างข้อมูล 2 ชุด อยู่ในมาตราอันตรภาคหรือมาตราอัตราส่วน

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ผู้วิจัยได้นำผลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล มีรายละเอียดดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### 4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
*, **	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, 0.01
P	แทน	ค่าความน่าจะเป็นที่คำนวณได้จากค่าสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมุติฐาน
$Y^{\wedge}$	แทน	ค่าประมาณหรือค่าทำนายของตัวแปรตาม
$\beta$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ
B	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรการพยากรณ์
S.E.	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวแปรพยากรณ์
R	แทน	ค่าที่แสดงระดับของความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรอิสระกับตัวแปรตามเรียกว่าค่าสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน	ค่าที่แสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระทั้งหมดที่มีต่อตัวแปรตาม

$R^2$  Adjusted แทน ค่า R Square ที่ปรับแก้แล้ว

Std. Error of the Estimate แทน ค่าที่แสดงระดับของความคาดเคลื่อนที่เกิดจากการใช้  
ตัวแปรอิสระทั้งหมดมาพยากรณ์ตัวแปรตาม

## 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวน 277 คน ผู้วิจัยได้แบ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ตอน โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในองค์กร ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตอนที่ 4 ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประกอบด้วยรายละเอียดข้อมูลเกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร ประสบการณ์ทำงาน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ตาราง 4.1 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามเพศ (n = 277)

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	98	35.4
หญิง	179	64.6
<b>รวม</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4.1 พบว่า เพศของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ส่วนใหญ่มีจำนวนเพศหญิงมากกว่าเพศชาย จำนวน 179 คน คิดเป็นร้อยละ 64.60 และเพศชาย 98 คน คิดเป็นร้อยละ 35.40

ตาราง 4.2 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามอายุ (n = 277)

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
22 - 30 ปี	49	17.7
31 - 39 ปี	122	44.0
40 - 48 ปี	69	24.9
49 ปีขึ้นไป	37	13.4
<b>รวม</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4.2 พบว่า อายุของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวนมากที่สุด คือ อายุ 31 - 39 ปี จำนวน 122 คน คิดเป็นร้อยละ 44.00 รองลงมา คือ อายุ 40 - 48 ปี จำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 24.90 อายุ 22 - 30 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 17.70 และอายุ 49 ปีขึ้นไป จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 13.40

ตาราง 4.3 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามระดับการศึกษา (n = 277)

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	13	4.7
ปริญญาตรี	166	59.9
ปริญญาโท	90	32.5
ปริญญาเอก	8	2.9
<b>รวม</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4.3 พบว่า ระดับการศึกษาของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวนมากที่สุด คือ ปริญญาตรี จำนวน 166 คน คิดเป็นร้อยละ 59.90 รองลงมา คือ ปริญญาโท จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 32.50 ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 4.70 ปริญญาเอก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90 และปริญญาเอก จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.90

ตาราง 4.4 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตาม ประเภทบุคลากร (n = 277)

ประเภทบุคลากร	จำนวน	ร้อยละ
สายวิชาการ	56	20.2
สายสนับสนุน	221	79.8
<b>รวม</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4.4 พบว่า ประเภทของบุคลากรของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวนมากที่สุด คือ สายสนับสนุน จำนวน 221 คน คิดเป็นร้อยละ 79.80 รองลงมา คือ สายวิชาการ จำนวน 56 คน คิดเป็นร้อยละ 20.20 ตามลำดับ

ตาราง 4.5 ความถี่และร้อยละของข้อมูลส่วนบุคคล จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน (n = 277)

ประสบการณ์การทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	80	28.90
6-10 ปี	115	41.50
11-15 ปี	39	14.10
มากกว่า 15 ปี	43	15.50
<b>รวม</b>	<b>277</b>	<b>100</b>

จากตาราง 4.5 พบว่า ประสบการณ์การทำงานของผู้ตอบแบบสอบถามปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวนมากที่สุด คือ 6-10 ปี จำนวน 115 คน คิดเป็นร้อยละ 41.50 รองลงมา คือ น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 80 คน คิดเป็นร้อยละ 28.90 มีประสบการณ์ทำงาน มากกว่า 15 ปี จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 15.50 และ 11-15 ปี จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 14.10



ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมนังคละพระนคร

การวิเคราะห์ข้อมูลเรื่องปัจจัยภายในองค์กร ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมนังคละ  
พระนคร ประกอบด้วยรายละเอียด ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านระบบการ  
ปฏิบัติงาน ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านบุคลากร ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ  
และด้านค่านิยมร่วม

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับ ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมนังคละพระนคร ในภาพรวม ( $n = 277$ )

ปัจจัยภายในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. ด้านโครงสร้างองค์กร	3.65	0.723	มาก	5
2. ด้านกลยุทธ์ขององค์กร	3.68	0.691	มาก	3
3. ด้านระบบการปฏิบัติงาน	3.64	0.711	มาก	6
4. ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ	3.65	0.743	มาก	4
5. ด้านบุคลากร	3.68	0.700	มาก	2
6. ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	3.61	0.760	มาก	7
7. ด้านค่านิยมร่วม	3.69	0.786	มาก	1
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.66</b>	<b>0.649</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.6 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมนังคละ  
พระนคร ในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.649) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน  
พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านค่านิยมร่วมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.786)  
รองลงมาคือ ด้านบุคลากร ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.700) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. =  
0.691) ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.743) ด้านโครงสร้างองค์กร  
( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.723) ด้านระบบการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.711) และด้าน  
รูปแบบการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.760) ตามลำดับ

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านโครงสร้างองค์กร (n = 277)

ด้านโครงสร้างองค์กร	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มีการปรับโครงสร้างและลำดับการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก	3.74	0.816	มาก	1
2. มีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากร และครอบคลุมพันธกิจขององค์กร	3.66	0.790	มาก	4
3. องค์กรมีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย	3.66	0.897	มาก	2
4. องค์กรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจ	3.60	0.914	มาก	5
5. มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย	3.58	0.907	มาก	6
6. การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทราบข้อมูลข่าวสารและทิศทางขององค์กรได้อย่างทั่วถึง	3.66	0.880	มาก	3
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.65</b>	<b>0.723</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.7 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านโครงสร้างองค์กรในภาพรวม มีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.723) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยมีการปรับโครงสร้างและลำดับการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.816) รองลงมาคือ องค์กรมีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทราบข้อมูลข่าวสารและทิศทางขององค์กรได้อย่างทั่วถึง

และมีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากร และครอบคลุมพันธกิจขององค์กร ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.897, 0.880, 0.790) องค์กรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติงาน และมีอิสระในการตัดสินใจ ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.914) และมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.907)

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านกลยุทธ์องค์กร (n = 277)

ด้านกลยุทธ์องค์กร	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร	3.64	0.798	มาก	5
2. มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม	3.68	0.776	มาก	3
3. มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางและแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับปัญหาและเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี	3.70	0.825	มาก	2
4. มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	3.73	0.823	มาก	1
5. มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับได้ทราบ	3.66	0.844	มาก	4
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.68</b>	<b>0.691</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.8 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านกลยุทธ์องค์กร ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.691) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยมีการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.823) รองลงมาคือ มีการกำหนดนโยบาย

เป้าหมาย ทิศทางและแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับปัญหาและเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.825) มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.776) มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับได้ทราบ ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.844) และมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.798)

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านระบบการปฏิบัติงาน (n = 277)

ด้านระบบการปฏิบัติงาน	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ	3.75	0.833	มาก	1
2. มีระบบการกำกับตรวจสอบ ทบทวนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกัน	3.56	0.856	มาก	5
3. มีระบบการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาวะการณ์	3.60	0.776	มาก	3
4. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลตามมาตรฐานภาครัฐ	3.71	0.824	มาก	2
5. มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเปิดเผยและโปร่งใส	3.58	0.908	มาก	4
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.64</b>	<b>0.711</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.9 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านระบบการปฏิบัติงานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.711) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.75$ , S.D. = 0.833)

รองลงมาคือ มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลตามมาตรฐานภาครัฐ ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.824) มีระบบการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสถานการณ์ ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.776) มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจนเปิดเผยและโปร่งใส ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.908) และมีระบบการกำกับตรวจสอบ ทบทวนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกัน มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.856)

ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ( $n = 277$ )

ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มีทักษะการทำงานเป็นทีม จนได้รับการยกย่องหรือมีผลงานที่ได้รับรางวัล	3.59	0.891	มาก	5
2. มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	3.63	0.877	มาก	4
3. บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะตรงกับงานที่ปฏิบัติ	3.69	0.810	มาก	2
4. บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ เทคนิคและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่	3.69	0.814	มาก	1
5. บุคลากรมีความสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	3.67	0.823	มาก	3
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.65</b>	<b>0.743</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.10 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.711) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้

เครื่องมือ เทคนิคและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.814) บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะตรงกับงานที่ปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.69$ , S.D. = 0.810) รองลงมาคือ บุคลากรมีสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.823) มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.877) และมีทักษะการทำงานเป็นที่มจนได้รับการยกย่องหรือมีผลงานที่ได้รับรางวัล มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.891)

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านบุคคล (n = 277)

ด้านบุคลากร	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มีการกำหนดนโยบาย และบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร	3.63	0.844	มาก	5
2. มีฐานข้อมูลของบุคลากร เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้งและการประเมินผล	3.73	0.823	มาก	3
3. มีการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การฝึกอบรม ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ศูนย์การเรียนรู้ การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศคอมพิวเตอร์ Wifi อย่างเพียงพอ	3.76	0.809	มาก	1
4. มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	3.71	0.818	มาก	4

ตาราง 4.11 (ต่อ)

ด้านบุคลากร	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
5. ให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร	3.74	0.842	มาก	2
6. มีการจัดทำคู่มือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่ายและปฏิบัติได้จริง	3.55	0.898	มาก	6
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.68</b>	<b>0.700</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.11 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านบุคลากร ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.700) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยมีการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การฝึกอบรม ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ศูนย์การเรียนรู้ การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศคอมพิวเตอร์ Wifi อย่างเพียงพอ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.76$ , S.D. = 0.809) รองลงมาคือ การให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.842) มีฐานข้อมูลของบุคลากร เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้งและการประเมินผล ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.823) มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.818) มีการกำหนดนโยบาย และบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.844) และมีการจัดทำคู่มือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่ายและปฏิบัติได้จริง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.898)

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (n = 277)

ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหาร เป้าหมาย การทำงานพร้อมทั้งวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม	3.64	0.771	มาก	2
2. ผู้บริหารมีนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงานโดยสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน	3.67	0.870	มาก	1
3. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น สามารถกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร	3.62	0.845	มาก	3
4. ผู้บริหารมีรูปแบบการปฏิบัติงานโดยยึดตามระเบียบกฎเกณฑ์	3.60	0.933	มาก	4
5. ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	3.60	0.921	มาก	5
6. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง	3.57	0.893	มาก	6
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.760</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.12 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.760) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยผู้บริหารมีนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงานโดยสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.870) รองลงมาคือ ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหาร เป้าหมายการทำงานพร้อมทั้งวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.771) ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น สามารถกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D. = 0.845) ผู้บริหารมีรูปแบบการ



ปฏิบัติงานโดยยึดตามระเบียบกฎเกณฑ์ ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.933, 0.921) และผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.893)

ตาราง 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านค่านิยมร่วม (n = 277)

ด้านค่านิยมร่วม	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและเป็นแรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	3.63	0.877	มาก	3
2. บุคลากรมีความพร้อมและให้ความร่วมมือในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อผลักดันให้การดำเนินงานมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ	3.71	0.813	มาก	2
3. บุคลากรปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มุ่งมั่นให้มีการปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	3.73	0.853	มาก	1
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.66</b>	<b>0.649</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.13 พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านค่านิยมร่วม ในภาพรวมมีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.649) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า ทุกข้อมีระดับความคิดเห็นของบุคลากรอยู่ในระดับมาก โดยบุคลากรปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มุ่งมั่นให้มีการปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.853) รองลงมาคือบุคลากรมีความพร้อมและให้ความร่วมมือในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อผลักดันให้การดำเนินงานมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.813) และมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและเป็นแรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.877)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี  
ราชมงคลพระนคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล  
พระนคร ประกอบด้วย 8 ด้าน จำนวน 40 ข้อ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา  
กล่าวคือ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงในตารางที่ 4.14

ตาราง 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวม ( $n = 277$ )

การจัดการคุณภาพโดยรวม	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. การสร้างความตระหนักในความต้องการ และโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ	3.58	0.712	มาก	6
2. การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	3.55	0.768	มาก	8
3. การกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนในการทำงาน	3.60	0.775	มาก	5
4. การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน	3.61	0.762	มาก	3
5. การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหา ในการทำงาน	3.61	0.753	มาก	4
6. การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำ ผลงานไปเผยแพร่	3.55	0.777	มาก	7
7. ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	3.64	0.794	มาก	2
8. การร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุก ฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น	3.71	0.789	มาก	1
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.706</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.14 พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.706) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยการร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.789) รองลงคือความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.794) การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.762, 0.753) การกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.775) การสร้างความตระหนักในความต้อการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.712) การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่ ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.777) และการกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.768)

ตาราง 4.15 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการสร้างความตระหนักในความต้อการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ (n = 277)

การสร้างความตระหนัก และโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มหาวิทยาลัยมีการกำหนดและแจ้งนโยบาย การพัฒนาคุณภาพแก่บุคลากร ตระหนักถึง ความสำคัญของความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	3.58	0.797	มาก	4
2. มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการปรับปรุง อุปกรณ์ เครื่องใช้หรือสิ่งสนับสนุนในการ ปฏิบัติงาน	3.59	0.805	มาก	3
3. มหาวิทยาลัยชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจความสำคัญ ของการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างเป็น ระบบ	3.60	0.813	มาก	2
4. มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม ในการปฏิบัติงาน	3.65	0.796	มาก	1

ตาราง 4.15 (ต่อ)

การสร้างความตระหนัก และโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
5. ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหอย่าง เปิดเผยให้กับบุคลากร	3.51	0.895	มาก	5
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.58</b>	<b>0.712</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.15 พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}$  = 3.58, S.D. = 0.712) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$  = 3.65, S.D. = 0.796) มหาวิทยาลัยชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจความสำคัญของการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X}$  = 3.60, S.D. = 0.813) มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอุปกรณ์ เครื่องใช้ หรือสิ่งสนับสนุนในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$  = 3.59, S.D. = 0.805) มหาวิทยาลัยมีการกำหนดและแจ้งนโยบายการพัฒนาคุณภาพแก่บุคลากร ตระหนักถึงความสำคัญของความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X}$  = 3.58, S.D. = 0.797) ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหอย่างเปิดเผยให้กับบุคลากร ( $\bar{X}$  = 3.51, S.D. = 0.895)

ตาราง 4.16 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (n = 277)

การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนการดำเนินงาน พร้อมมีการติดตามงานอย่างเป็นระบบและ ต่อเนื่อง	3.56	0.808	มาก	4
2. ผู้บริหารพยายามแก้ไขข้อบกพร่องจากการ ทำงานของบุคลากร	3.56	0.929	มาก	2
3. มีการแนะนำให้บุคลากรวิเคราะห์เลือกใช้วิธีการ หรือเครื่องมือในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	3.56	0.852	มาก	3
4. บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและอภิปราย ปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานร่วมกัน	3.57	0.851	มาก	1
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนแปลง วิธีการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงกระบวนการ ที่เป็นปัญหาเพื่อไปสู่วิธีการใหม่ที่ดีกว่า	3.55	0.853	มาก	5
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.55</b>	<b>0.768</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.16 พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวม ด้านการกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.768) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและอภิปรายปัญหาต่าง ๆ ในการทำงานร่วมกันมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.851) รองลงมาคือ ผู้บริหารพยายามแก้ไขข้อบกพร่องจากการทำงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.929) มีการแนะนำให้บุคลากรวิเคราะห์เลือกใช้วิธีการหรือเครื่องมือในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.852) มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนการดำเนินงานพร้อมมีการติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. =

0.808) และเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงกระบวนการที่เป็นปัญหาเพื่อไปสู่วิธีการใหม่ที่ดีกว่า ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.853)

ตาราง 4.17 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน (n = 277)

การกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากร เพื่อสนับสนุนในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. แต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีมตามความ ถนัดและความสามารถ	3.57	0.884	มาก	5
2. มีการกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีความชำนาญ เฉพาะในการทำงานที่มีการประสานงานกัน อย่างชัดเจน	3.58	0.903	มาก	4
3. กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของ ทีมงานร่วมกันอย่างชัดเจน	3.59	0.832	มาก	3
4. มีการติดต่อสื่อสารในการทำงานหรือมีการ ประสานงานกับทีมงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้สามารถ ดำเนินงานได้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์	3.67	0.828	มาก	1
5. มอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับทีมงาน สามารถปฏิบัติงานแทนได้	3.61	0.896	มาก	2
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.60</b>	<b>0.775</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.17 พบว่า การจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.775) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ มีการติดต่อสื่อสารในการทำงานหรือมีการประสานงานกับทีมงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.67$ , S.D. = 0.828) รองลงมาคือ มอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับทีมงาน

สามารถปฏิบัติงานแทนได้ ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.896) กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ของทีมงานร่วมกันอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.832) มีการกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีความ ชำนาญเฉพาะในการทำงานที่มีการประสานงานกันอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.903) และแต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีมตามความถนัดและความสามารถ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.884) ตามลำดับ

ตาราง 4.18 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพการทำงาน (n = 277)

การฝึกอบรมบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. มีการกำหนดหลักเกณฑ์ การฝึกอบรมบุคลากร อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	3.60	0.839	มาก	4
2. วางแผนจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เพื่อส่งเสริม ความรู้และแนวคิดใหม่ๆ ให้แก่บุคลากร	3.58	0.871	มาก	5
3. ส่งเสริมให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยจัดกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความชำนาญ ในการทำงาน	3.63	0.878	มาก	1
4. เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากร เมื่อมีโอกาสเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน	3.63	0.836	มาก	3
5. สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือประชุม ทางวิชาการที่หน่วยงานอื่นจัด	3.63	0.857	มาก	2
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.762</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.18 พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ มาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.762) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับ

จากมากไปน้อยดังนี้ ส่งเสริมให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการทำงาน ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.878) สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือ ประชุมทางวิชาการที่หน่วยงานอื่นจัด ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.857) เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ ความรู้แก่บุคลากรเมื่อมีโอกาสเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.836) มีการกำหนดหลักเกณฑ์ การฝึกอบรมบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.839) และวางแผนจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เพื่อส่งเสริมความรู้และ แนวคิดใหม่ๆ ให้แก่บุคลากร ( $\bar{X} = 3.58$ , S.D. = 0.871)

ตาราง 4.19 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การ แก้ไขปัญหาในการทำงาน (n = 277)

การดำเนินกิจกรรม เพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงาน	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	( $\bar{X}$ )	S.D.	ระดับ	
1. ให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานของบุคลากร	3.57	0.855	มาก	5
2. ส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน ประชุม ชี้แจงเพื่อรับทราบแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.64	0.873	มาก	2
3. มีการเสริมแรงบุคลากรให้ร่วมมือกัน ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	3.62	0.837	มาก	3
4. ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานสัมพันธ์ และสอดคล้องกัน	3.66	0.842	มาก	1
5. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น หรือซักถามปัญหาในการปฏิบัติงานได้หลายช่องทาง	3.59	0.832	มาก	4
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.61</b>	<b>0.753</b>	<b>มาก</b>	



จากตาราง 4.19 พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงานโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.61$ , S.D. = 0.753) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานสัมพันธ์และสอดคล้องกัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.66$ , S.D. = 0.842) รองลงมาคือ ส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน ประชุมชี้แจงเพื่อรับทราบแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.873) มีการเสริมแรงบุคลากรให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ ( $\bar{X} = 3.62$ , S.D. = 0.837) เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือซักถามปัญหาในการปฏิบัติงานได้หลายช่องทาง ( $\bar{X} = 3.59$ , S.D. = 0.832) และให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานของบุคลากร ( $\bar{X} = 3.57$ , S.D. = 0.855)

ตาราง 4.20 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการบันทึกผลงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่ (n = 277)

การบันทึกผลงานผลการปฏิบัติงาน และการนำผลงานไปเผยแพร่	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
1. มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานให้บุคลากรทราบ	3.52	0.819	มาก	4
2. จัดให้มีระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลไว้เป็นหมวดหมู่ไม่ซ้ำซ้อน	3.55	0.869	มาก	3
3. มีการจัดเก็บข้อมูลรวดเร็วเป็นปัจจุบัน	3.50	0.931	มาก	5
4. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	3.65	0.857	มาก	1
5. มีรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้บุคลากรจดบันทึกข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	3.56	0.856	มาก	2
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.55</b>	<b>0.777</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.20 พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.777) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล กัน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.857) รองลงมาคือมีรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้บุคลากรจดบันทึกข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง ( $\bar{X} = 3.56$ , S.D. = 0.856) จัดให้มีระบบการเก็บรวบรวมข้อมูลไว้เป็นหมวดหมู่ไม่ซ้ำซ้อน ( $\bar{X} = 3.55$ , S.D. = 0.869) มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานให้บุคลากรทราบ ( $\bar{X} = 3.52$ , S.D. = 0.819) และมีการจัดเก็บข้อมูลรวดเร็วเป็นปัจจุบัน ( $\bar{X} = 3.50$ , S.D. = 0.931) ตามลำดับ

ตาราง 4.21 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (n = 277)

ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
1. ชี้แจงหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติให้บุคลากรทราบบทบาท หน้าที่ ขอบข่ายการปฏิบัติงาน	3.63	0.881	มาก	4
2. มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ	3.60	0.869	มาก	5
3. สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ	3.65	0.886	มาก	3
4. สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนดเสมอ	3.68	0.874	มาก	2
5. บุคลากรยอมรับผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง	3.68	0.890	มาก	1
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.64</b>	<b>0.794</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.21 พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.64$ , S.D. = 0.794) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ บุคลากรยอมรับผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.890) รองลงมาคือ สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนดเสมอ ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.874) สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ ( $\bar{X} = 3.65$ , S.D. = 0.886) ชี้แจงหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติให้บุคลากรทราบบทบาท หน้าที่ ขอบข่ายการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 3.63$ , S.D. = 0.881) และมีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ ( $\bar{X} = 3.60$ , S.D. = 0.869)

ตาราง 4.22 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น (n = 277)

การร่วมมือในการพัฒนาระบบงาน เพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น	ระดับความคิดเห็น			อันดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	
1. ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ	3.74	0.824	มาก	1
2. ส่งเสริมให้บุคลากรระดมความคิดเห็นวางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน	3.70	0.855	มาก	4
3. ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	3.68	0.913	มาก	5
4. ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามการทำงานร่วมกัน	3.73	0.845	มาก	2
5. ส่งเสริมให้บุคลากรประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการทำงานร่วมกัน	3.71	0.862	มาก	3
<b>ภาพรวม</b>	<b>3.71</b>	<b>0.789</b>	<b>มาก</b>	

จากตาราง 4.22 พบว่าการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ด้านการร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.789) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.74$ , S.D. = 0.824) รองลงมาคือ ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.73$ , S.D. = 0.845) ส่งเสริมให้บุคลากรประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการทำงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.71$ , S.D. = 0.862) ส่งเสริมให้บุคลากรระดมความคิดเห็น วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน ( $\bar{X} = 3.70$ , S.D. = 0.855) และส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ ( $\bar{X} = 3.68$ , S.D. = 0.913) ตามลำดับ

#### ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์หิอทธิพลของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ซึ่งจะมีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นต้น (Stepwise Multiple Regression Analysis) โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรและความหมายไว้ ดังนี้

ตัวแปรตาม ได้แก่

$Y$  = การจัดการคุณภาพโดยรวม

ตัวแปรอิสระ คือ

$X_1$  = ด้านโครงสร้างองค์กร

$X_2$  = ด้านกลยุทธ์ขององค์กร

$X_3$  = ด้านระบบการปฏิบัติงาน,

$X_4$  = ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ

$X_5$  = ด้านบุคลากร

$X_6$  = ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ

$X_7$  = ด้านค่านิยมร่วม

ในการเลือกตัวแปรอิสระเข้าสู่สมการถดถอย ตัวแปรอิสระไม่ควรมีความสัมพันธ์กันเอง เพราะจะทำให้การประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์ถดถอยขาดความน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยจึงได้หาความสัมพันธ์ของตัวแปรแต่ละตัว โดยใช้สถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่าตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีจำนวน 28 คู่ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ระหว่างตัวแปร ตั้งแต่ 0.868 ถึง 0.691 ดังรายละเอียดในตาราง 4.23

ตาราง 4.23 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างปัจจัยภายในองค์กรกับการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยแยกเป็นรายด้าน

ตัวแปร	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	Y
X <sub>1</sub>	0.760*	0.750*	0.731*	0.686*	0.719*	0.710*	0.759*
X <sub>2</sub>	1	0.730*	0.691*	0.732*	0.693*	0.707*	0.749*
X <sub>3</sub>		1	0.837*	0.803*	0.766*	0.751*	0.807*
X <sub>4</sub>			1	0.800*	0.768*	0.745*	0.793*
X <sub>5</sub>				1	0.822*	0.766*	0.835*
X <sub>6</sub>					1	0.827	0.868*
X <sub>7</sub>						1	0.836*

\* ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (r) ระหว่างตัวแปรอิสระโดยใช้เกณฑ์ของกัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา (2558) แบ่งความสัมพันธ์ออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ .00 - .30 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำมาก 0.31 – 0.50 มีความสัมพันธ์กันในระดับต่ำ 0.51 – 0.70 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง 0.71 – 0.90 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง 0.91 – 1.00 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก ซึ่งการที่จะนำตัวแปรเข้าไปวิเคราะห์ในขั้นตอนการวิเคราะห์ถดถอยได้นั้น ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ควรมีค่าน้อยกว่า 0.7 จากผลการวิเคราะห์พบว่า ตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปรมีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระดับสูงถึงปานกลาง (0.868 ถึง 0.691) ดังนั้นตัวแปรทุกตัวสามารถนำไปวิเคราะห์ขั้นตอนการวิเคราะห์ถดถอยได้

4.1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อค้นหาปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครที่ดีที่สุด และสร้างสมการพยากรณ์การจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตาราง 4.24 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยแยกเป็นรายด้าน

ตัวแปร	R	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>	Std.Error
X <sub>6</sub>	0.868	0.753	0.752	0.35161
X <sub>6</sub> X <sub>3</sub>	0.896	0.802	0.801	0.31558
X <sub>6</sub> X <sub>3</sub> X <sub>7</sub>	0.908	0.824	0.822	0.29827
X <sub>6</sub> X <sub>3</sub> X <sub>7</sub> X <sub>2</sub>	0.912	0.832	0.829	0.29179
X <sub>6</sub> X <sub>3</sub> X <sub>7</sub> X <sub>2</sub> X <sub>5</sub>	0.915	0.837	0.834	0.28765
X <sub>6</sub> X <sub>3</sub> X <sub>7</sub> X <sub>2</sub> X <sub>5</sub> X <sub>1</sub>	0.917	0.840	0.837	0.28543

จากตาราง 4.24 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อหาตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยแยกเป็นรายด้าน จากปัจจัยภายในองค์กรทั้งหมด 7 ด้าน ทดสอบแล้วพบว่ามีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งหมด 6 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (X<sub>6</sub>) ด้านระบบการปฏิบัติงาน (X<sub>3</sub>) ด้านค่านิยมร่วม (X<sub>7</sub>) ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (X<sub>2</sub>) ด้านบุคลากร (X<sub>5</sub>) และ ด้านโครงสร้างองค์กร (X<sub>1</sub>) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์พหุคูณตั้งแต่ 0.868 ถึง 0.917 ซึ่งสามารถอธิบายดังนี้

ปัจจัยภายในองค์กร ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านค่านิยมร่วม ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านบุคลากร และด้านโครงสร้างองค์กร ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณเท่ากับ 0.917 มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์สูงที่สุดเท่ากับร้อยละ 84 (R<sup>2</sup>=0.840)

เมื่อค้นหากลุ่มตัวแปรที่ดีที่สุดจากการสร้างสมการพยากรณ์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครแล้ว จึงนำตัวแปรที่ได้มาสร้างสมการถดถอยโดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยที่อยู่ในรูปคะแนนดิบ (B) และอยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน (Beta) ดังรายละเอียดตาราง 4.25

ตาราง 4.25 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นต่อน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ของปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ตัวแปร	B	S.E.	(Beta)	t	Sig.	Tolerance	VIF
constant	0.085	0.100		0.847	0.398		
ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (X <sub>6</sub> )	0.329	0.046	0.354	7.099	0.000*	0.237	4.214
ด้านระบบการปฏิบัติงาน (X <sub>3</sub> )	0.135	0.046	0.136	2.901	0.004*	0.269	3.711
ด้านค่านิยมร่วม (X <sub>7</sub> )	0.194	0.042	0.216	4.563	0.000*	0.264	3.783
ด้านกลยุทธ์ขององค์กร (X <sub>2</sub> )	0.087	0.043	0.085	2.019	0.044*	0.331	3.020
ด้านบุคลากร (X <sub>5</sub> )	0.124	0.039	0.133	3.166	0.002*	0.334	2.997
ด้านโครงสร้างองค์กร (X <sub>1</sub> )	0.096	0.042	0.099	2.287	0.023*	0.318	3.144

R = 0.917, R<sup>2</sup> = 0.840, Adj R<sup>2</sup> = 0.837, SE = 0.285, Durbin-Watson (d) = 1.644, F = 236.852, p-value = 0.000

ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05\*

จากตาราง 4.25 แสดงว่า ปัจจัยภายในองค์กรด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านค่านิยมร่วม ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านบุคลากร และด้านโครงสร้างองค์กร ไม่เกิดความสัมพันธ์เชิงพหุระหว่างตัวแปร (Multicollinearity) เนื่องจากทุกตัวแปร มีค่า Tolerance ไม่ต่ำกว่า 0.2 มีค่า VIF น้อยกว่า 10 มีค่า Durbin-Watson (d) เท่ากับ 1.644 ซึ่งอยู่ระหว่าง 1.5-2.5 แสดงว่าตัวแปรอิสระที่นำมาใช้ในการทดสอบไม่มีความสัมพันธ์ภายในตัวเอง และสามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้ร้อยละ 84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 มีค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจาก

การพยากรณ์เท่ากับ 0.285 โดยปัจจัยภายในองค์กรที่มีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม เมื่อเรียงลำดับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการพยากรณ์ในรูปแบบมาตรฐาน ( $\beta$ ) จากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ( $X_6$ ) ( $\beta = 0.354$ ) รองลงมาคือด้านค่านิยมร่วม ( $X_7$ ) ( $\beta = 0.216$ ) ด้านระบบการปฏิบัติงาน ( $X_3$ ) ( $\beta = 0.136$ ) ด้านบุคลากร ( $X_5$ ) ( $\beta = 0.133$ ) ด้านโครงสร้างองค์กร ( $X_1$ ) ( $\beta = 0.099$ ) และด้านกลยุทธ์ขององค์กร ( $X_2$ ) ( $\beta = 0.085$ )

ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$\hat{Z}_Y = 0.085 + 0.354 (x_6) + 0.216 (x_7) + 0.136 (x_3) + 0.133 (x_5) + 0.099 (x_1) + 0.085 (x_2)$$





## บทที่ 5

### สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิจัย เรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยภายในองค์กรและการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร และเพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ขอสรุปผลการวิจัยตามลำดับชั้น ดังต่อไปนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

##### 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

##### 5.3 ข้อเสนอแนะ

### 5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของบุคลากรมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประเภทบุคลากร และประสบการณ์ในการทำงาน จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 304 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็น (1) เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.6 (2) โดยมีอายุอยู่ระหว่าง 31-39 ปี มีจำนวนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 44 (3) ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 59.9 (4) ประเภทบุคลากร ส่วนใหญ่เป็น สายสนับสนุน คิดเป็นร้อยละ 79.8 และ (5) มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 6-10 ปี คิดเป็นร้อยละ 41.5

5.1.2 ผลการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในเรื่องปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านค่านิยมร่วมมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ

ด้านบุคลากร ด้านกลยุทธ์ขององค์กร ด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านระบบการปฏิบัติงาน และด้านรูปแบบการบริหารจัดการ มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ตามลำดับ

5.1.3 ผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการคุณภาพโดยรวม ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในเรื่องการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยการร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงคือ ความรับผิดชอบ ในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงาน การกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และการบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่ ตามลำดับ

5.1.4 ผลจากการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร จำนวน 6 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ด้านค่านิยมร่วม ด้านระบบการปฏิบัติงาน ด้านบุคลากร ด้านโครงสร้างองค์กร และด้านกลยุทธ์ขององค์กร สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้ร้อยละ 84 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยตามสมมติฐานของการวิจัย ปัจจัยภายในองค์กรมีอิทธิพลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ผลการวิจัยพบว่า มีปัจจัยภายในองค์กรจำนวน 6 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม ปัจจัยด้านระบบการปฏิบัติงาน ปัจจัยด้านบุคลากร ปัจจัยด้าน

โครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ซึ่งสามารถอภิปรายผลการวิจัยในแต่ละด้านได้ดังนี้

5.2.1 ด้านรูปแบบการบริหารจัดการ ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารมีนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงานโดยสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจนผ่านช่องทางต่างๆ เช่น การประชุม เว็บไซต์ หรือสื่อต่างๆ อีกทั้งมีกำหนดโครงสร้างการบริหาร เป้าหมายการทำงานพร้อมทั้งวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น สามารถกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งมีรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็น บุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ สุจจริต (2553) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารที่เป็นเลิศในเชิงบริหารขององค์กร มีคุณลักษณะมีความมุ่งเน้นการปฏิบัติอย่างจริงจังในเรื่องของการทำองค์กรให้คล่องตัว การทำระบบให้ง่าย มีความใกล้ชิดกับพนักงานโดยการใช้กลยุทธ์ด้านบริการ คุณภาพ และความเชื่อถือ บุคลากรมีความเป็นอิสระในการทำงาน ผู้บริหารสัมผัสกับงานอย่างใกล้ชิดและมีการเพิ่มประสิทธิภาพโดยอาศัยบุคลากร

5.2.2 ด้านค่านิยมร่วม อาจเป็นเพราะบุคลากรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ให้มีการปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง บุคลากรมีความพร้อมให้ความร่วมมือในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อผลักดันให้การดำเนินงานมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ อีกทั้งมีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและเป็นแรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของธนากร แข็งพิลา (2557) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การจัดการ 7's แมคคินซีที่นำมาศึกษามีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัยพบว่าด้านค่านิยมร่วมผู้บริหารมีวัฒนธรรมการปลูกฝังการพัฒนาเพื่อปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานและให้กลายเป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในหน่วยงานปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นและเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนร่วมซึ่งต้องอาศัยทักษะของบุคลากรให้มีการจัดระบบแก้ไขปัญหาที่ชัดเจน

5.2.3 ด้านระบบการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานภายในที่มีประสิทธิภาพ มีระบบการวัดวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาวะการณ์ปัจจุบัน มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เปิดเผยและโปร่งใส มีระบบการกำกับตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกัน สอดคล้องกับ

งานวิจัยของภาวดี วิจิตรจันทร์ (2559) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (TQM) ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3 พบว่า สิ่งอำนวยความสะดวกและเทคโนโลยีนั้นมีความสำคัญต่อการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร ทำให้เกิดความรวดเร็ว คล่องตัว ทั้งด้านการวางแผนบุคลากรและงบประมาณ นอกจากนี้ยังส่งเสริมการเรียนการสอนให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ และมีทัศนคติที่ดีต่อการเรียนการสอน

5.2.4 ด้านบุคลากร เนื่องมาจากมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรทั้งสายสนับสนุนและสายวิชาการ เช่น การฝึกอบรม ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ศูนย์การเรียนรู้ การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศคอมพิวเตอร์ Wifi อย่างเพียงพอ มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร มีฐานข้อมูลของบุคลากร เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้งและการประเมินผล มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของนนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์ พบว่า องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัวได้ดำเนินสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีการจัดอบรมและพัฒนาประสิทธิภาพแก่ผู้บริหารและพนักงาน เพื่อพัฒนาให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

5.2.5 ด้านโครงสร้างองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีการปรับโครงสร้างและลำดับการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก มีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทราบข้อมูลข่าวสารและทิศทางขององค์กรได้อย่างทั่วถึง มีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากร และครอบคลุมพันธกิจขององค์กร องค์กรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจ มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย สอดคล้องกับงานวิจัยของนนทศักดิ์ เอกสันต์ (2554) ได้ศึกษาวิจัยพบว่า โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นต่อการปฏิบัติงาน มีสายบังคับบัญชาที่ไม่มากทำให้ตัดสินใจได้รวดเร็ว การประสานงานและการติดต่อสื่อสารเป็นระบบทำให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน รวมถึงมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารตามสถานการณ์

5.2.6 ด้านกลยุทธ์ อาจเป็นเพราะมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานสอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ โดยมีการกำหนดนโยบายเป้าหมาย ทิศทางและแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับปัญหาและเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับได้ทราบ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของจันทร์เพ็ญ สุจจริต (2553) ได้ศึกษาปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคินซีที่มีผลกระทบต่อกระบวนการบริหารขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอเขียงยืน จังหวัดมหาสารคาม ผลการวิจัย พบว่า ด้านกลยุทธ์มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน มีลักษณะสอดคล้องกับแผนพัฒนา มีการปรับแผนงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ แผนงานที่วางไว้สามารถปฏิบัติได้จริงตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ มีการจัดทำแผนปฏิบัติการที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่วางไว้ สร้างความเข้าใจในการนำแผนไปปฏิบัติร่วมกันระหว่างผู้ปฏิบัติงาน มีการกำหนดตัวชี้วัดผลสัมฤทธิ์ของแผนเพื่อติดตามความก้าวหน้าของผลการปฏิบัติงานมีการเฝ้าระวังความเสี่ยงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น

### 5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการวิจัย สามารถสรุปข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ผู้บริหารจัดการมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบายและเสนอความคิดเห็นเพื่อนำไปปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

#### 5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1) ผู้บริหารควรพัฒนาระบบการกำกับติดตาม ตรวจสอบและการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรและหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2) ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานควรเปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงกระบวนการที่เป็นปัญหาเพื่อไปสู่วิธีการใหม่ที่ดีกว่า โดยมีการแนะนำให้บุคลากรวิเคราะห์เลือกใช้วิธีการหรือเครื่องมือในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

### 5.3.3 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1) งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาจากกลุ่มประชากรจากบุคลากรสายวิชาการและสายสนับสนุนภายในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปจึงควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับกลุ่มประชากรหรือสถานศึกษาอื่นๆ เกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร รวมทั้งผลการจัดการคุณภาพโดยรวม เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการศึกษาในโอกาสต่อไป

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการจัดการคุณภาพโดยรวมเชิงลึกด้วยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อได้ทราบปัจจัยที่สำคัญในการนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพยิ่งขึ้น



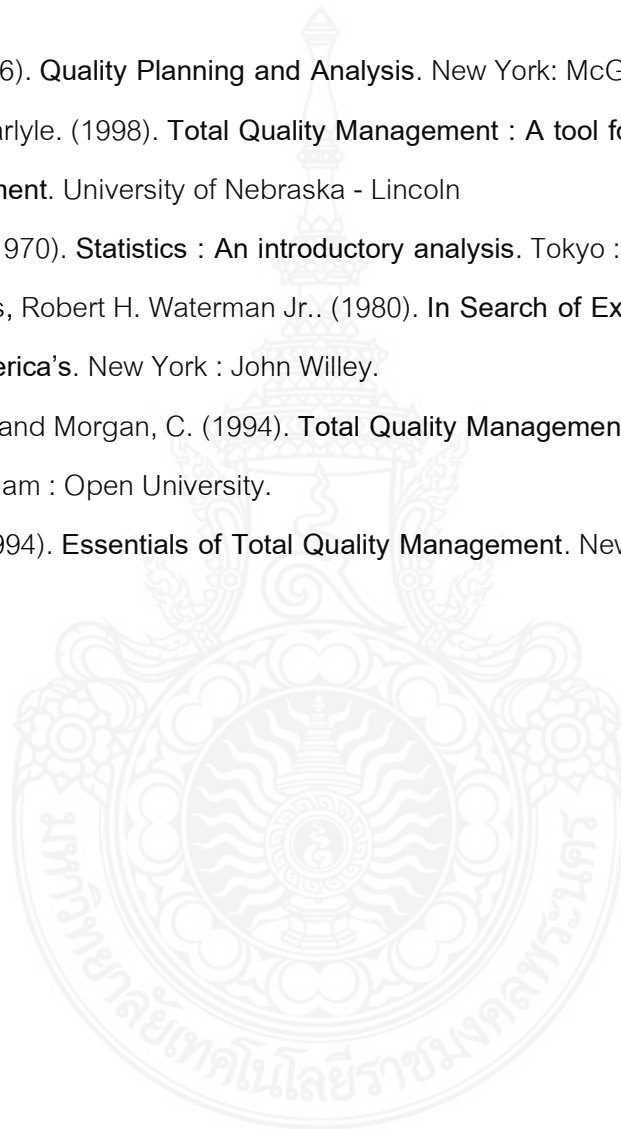
## บรรณานุกรม

- กองนโยบายและแผน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร. 2557. **แผนยุทธศาสตร์การ  
พัฒนา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ประจำปีการศึกษา 2557-  
2561.** กรุงเทพฯ.
- กัลยา วานิชย์บัญชา และฐิตา วานิชย์บัญชา. 2558. **การใช้ SPSS for Windows ในการ  
วิเคราะห์ข้อมูล.** กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วน จำกัด ซีเค แอนด์ เอส โฟโต้สตูดิโอ.
- จันทร์เพ็ญ สุจจริต. 2553. **ปัจจัยการจัดการแบบ 7S's แมคคินซี ที่มีผลกระทบต่อ  
กระบวนการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลนาทอง อำเภอเชียงใหม่  
จังหวัดมหาสารคาม.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏ  
มหาสารคาม.
- ชาญณรงค์ พรุ่งโรจน์. 2558. **ก้าวข้ามขีดจำกัด สู่สหัสวรรษแห่งคุณภาพ.** กรุงเทพฯ: ซีโน  
พับลิชชิ่ง แอนด์ แพคเกจจิ้ง จำกัด.
- ณัฐพันธ์ เขจรันท์ และคณะ. 2545. **TQM กลยุทธ์การสร้างองค์การคุณภาพ.**  
กรุงเทพมหานคร : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ธนากร แข็งพิลา. 2557. **การจัดการ 7's แมคคินซีที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน  
ของบุคลากรองค์การบริหารส่วนตำบลในเขตจังหวัดมหาสารคาม.** วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธานิน ศิลป์จารุ. 2549. **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS. พิมพ์ครั้งที่ 5.**  
กรุงเทพฯ : บริษัท วี.อินเตอร์พรีนท์ จำกัด.
- นนทศักดิ์ เอกสันต์. 2554. **การบริหารจัดการองค์การบริหารส่วนตำบลเพื่อส่งเสริม  
คุณภาพชีวิตของประชาชน กรณีศึกษา : องค์การบริหารส่วนตำบลเมืองบัว  
อำเภอชุมพลบุรี จังหวัดสุรินทร์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ.  
มหาวิทยาลัยมหิดล.
- บุญชม ศรีสะอาด. 2554. **การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9).** กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น จำกัด.
- พรทิพย์ ชมเดช. 2550. **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพการบริหาร  
จัดการภาครัฐ : กรณีศึกษา กรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข.** วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

- พัทตร์ผจญ วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์. 2542. **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**.  
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาวดี วิจิตรจันทร์. 2559. **ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์การ (TQM) ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 3**.  
วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- มุกิตตา วรกุลยากุล. 2555. **ความสำเร็จในการบริหารงานของเทศบาลนครรังสิต จังหวัดปทุมธานี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- รัศมี ภูกันดาน. 2551. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของผู้อำนวยการโรงเรียนกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การ**. งานนิพนธ์. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. 2554. **การจัดการคุณภาพ : จาก TQC ถึง TQM, ISO 9000 และการประกันคุณภาพ**. กรุงเทพฯ : บริษัทการพิมพ์ จำกัด.
- ลัดดา เพ็ญประโคน. 2557. **ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับการบริหารคุณภาพทั้งองค์การของโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพใต้**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- วิมล อรรถจนพจน์ และคณะ. 2554. “การจัดการคุณภาพโดยรวมซึ่งมีปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพขององค์การในสำนักงานสรรพากรพื้นที่สังกัดกรมสรรพากร”. **วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร**, มกราคม – มิถุนายน.
- วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. 2552. **เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามีออาชีพ**.  
กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพงษ์ ลดาวัลย์ ณ อยุธยา. 2550. **การบริหารคุณภาพ**. เชียงใหม่: ธนุชพริ้นติ้ง.
- สมยศ นาวิการ. 2549. **การบริหารและพฤติกรรมองค์การ**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.
- สิริพรรณ สุนทร. 2559. **การพัฒนาระบบประกันคุณภาพการศึกษาภายในของสถานศึกษาขนาดเล็กโดยใช้การบริหารจัดการแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การ**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- อลิษา สุกุณพันธ์. 2555. **การบริหารแบบมุ่งคุณภาพทั้งองค์การที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.



- Deming, W.E. (1982). **The new economics : For industry, government, education.** (2<sup>nd</sup> ed.).  
Cambridge, MA : The MIT Press.
- Feigenbaum, A.V. (1961). **Total quality control.** New York : Prentice – Hall.
- Ishikawa, K. (1985). **What is quality control: The Japanese way.** New Jersey : Prentice-Hall.
- Juran, J. M. (1986). **Quality Planning and Analysis.** New York: McGraw-Hill.
- Kilmer, Lloyd Carlyle. (1998). **Total Quality Management : A tool for school Improvement.** University of Nebraska - Lincoln
- Taro, Yamane. (1970). **Statistics : An introductory analysis.** Tokyo : John Weather Hill.
- Thomas J. Peters, Robert H. Waterman Jr.. (1980). **In Search of Excellence : Lessons from America's.** New York : John Willey.
- Murgatroyd, S. and Morgan, C. (1994). **Total Quality Management and the School.**  
Buckingham : Open University.
- Williams, R. L.(1994). **Essentials of Total Quality Management.** New York : Amacom.

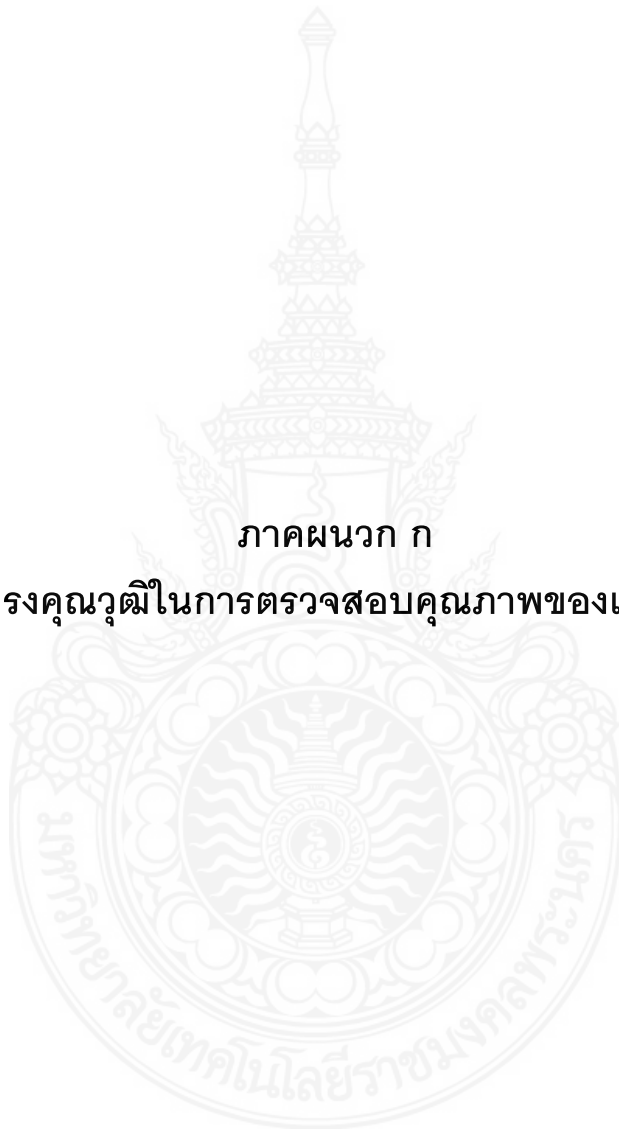


ภาคผนวก



ภาคผนวก ก


รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม



## รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์แก้วตา ขาวเหลือง ผู้เชี่ยวชาญทางการวัดและประเมินผล การศึกษา และผู้เชี่ยวชาญทางการประกัน คุณภาพการศึกษา
2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทรงสิริ วชิรานนท์ ผู้เชี่ยวชาญทางด้านระเบียบวิธีวิจัย
3. ดร.อมร อึ้งสุวรรณ ผู้เชี่ยวชาญทางการจัดการ





ภาคผนวก ข  
ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)

**ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)**  
**เรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม**  
**ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร**

**คำชี้แจง**

แบบประเมินความเที่ยงตรง (IOC) ของเครื่องมือการวิจัย เรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครฉบับนี้ มีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา และความสอดคล้องของข้อคำถาม จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยได้กำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาความเที่ยงตรง

- +1 = แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องและเหมาะสม  
 0 = ไม่แน่ใจว่าคำถามมีความสอดคล้องและเหมาะสม  
 -1 = แน่ใจว่าคำถามไม่มีความสอดคล้องและไม่มี  
 ความเหมาะสม

ข้อ ที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่		
		1	2	3		
<b>ตอนที่ 1 ปัจจัยภายในองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร</b>						
<b>1. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)</b>						
1.1	มีการปรับโครงสร้างและลำดับการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก	1	1	1	1.00	ใช้ได้
1.2	มีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากรและครอบคลุมพันธกิจขององค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
1.3	องค์กรมีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
1.4	องค์กรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจ	1	0	1	0.67	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
1.5	มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารภายในองค์กร ในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย	1	1	1	1.00	ใช้ได้
1.6	การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหาร และบุคลากรทราบข้อมูลข่าวสารและทิศทางของ องค์กรได้อย่างทั่วถึง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>2. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)</b>						
2.1	มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อ หาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.2	มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเมื่อมีการ เปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.3	มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางและแผนกล ยุทธ์ สอดคล้องกับปัญหาและเชื่อมโยงกับ สภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.4	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการ ดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.5	มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับบุคลากร ภายในองค์กรทุกระดับได้ทราบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>3. ปัจจัยด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)</b>						
3.1	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการ ดำเนินงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.2	มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.3	มีระบบการกำกับตรวจสอบ ทบทวนเกี่ยวกับการ ปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรอย่างมี ประสิทธิภาพและเท่าเทียมกัน	1	0	1	0.67	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
3.4	มีระบบการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ที่ ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาวะการณ์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.5	มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลตาม มาตรฐานภาครัฐ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.6	มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เปิดเผย และโปร่งใส	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>4. ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)</b>						
4.1	มีทักษะการทำงานเป็นทีม จนได้รับการยกย่อง หรือมีผลงานที่ได้รับรางวัล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.2	มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.3	บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะตรง กับงานที่ปฏิบัติ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.4	บุคลากรมีความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นอย่างดี และสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้	0	0	1	0.33	ใช้ ไม่ได้
4.5	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ เทคนิคและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.6	บุคลากรมีสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือ เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานได้ เป็นอย่างดี	1	1	1	1.00	ใช้ได้



ข้อ ที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่		
		1	2	3		
<b>5. ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff)</b>						
5.1	มีการกำหนดนโยบาย และบทบาทการบริหาร ทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.2	มีฐานข้อมูลของบุคลากร เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้งและการ ประเมินผล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.3	มีการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การฝึกอบรม ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ศูนย์การ เรียนรู้ การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศคอมพิวเตอร์ Wifi อย่างเพียงพอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.4	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่ สูงขึ้น	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.5	ให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.6	มีการจัดทำคู่มือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่ายและ ปฏิบัติได้จริง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>6. ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)</b>						
6.1	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหาร เป้าหมายการ ทำงานพร้อมทั้งวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อม อย่างเป็นรูปธรรม	1	0	1	0.67	ใช้ได้
6.2	ผู้บริหารมีนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงาน โดยสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6.3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น สามารถกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่		
		1	2	3		
6.4	ผู้บริหารมีรูปแบบการปฏิบัติงานโดยยึดตามระเบียบ กฎเกณฑ์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6.5	ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6.6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความ คิดเห็นบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>7. ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared values)</b>						
7.1	มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและเป็น แรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7.2	บุคลากรมีความพร้อมและให้ความร่วมมือในการ ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อผลักดันให้การดำเนินงานมี คุณภาพและประสบความสำเร็จ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7.3	บุคลากรปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มุ่งมั่นให้มีการ ปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>ตอนที่ 2 การจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร</b>						
<b>1. การสร้างความตระหนักในความต้อการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ</b>						
1.1	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดและแจ้งนโยบายการ พัฒนาคุณภาพแก่บุคลากร ตระหนักถึงความสำคัญ ของความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	1	0	1	0.67	ใช้ได้
1.2	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอุปกรณ์ เครื่องใช้หรือสิ่งสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
1.3	มหาวิทยาลัยชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจความสำคัญขอ การปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่		
		1	2	3		
1.4	มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
1.5	ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างเปิดเผยให้กับบุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>2. การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>						
2.1	มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนการดำเนินงาน พร้อมมีการติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.2	ผู้บริหารพยายามแก้ไขข้อบกพร่องจากการทำงานของบุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.3	มีการแนะนำให้บุคลากรวิเคราะห์เลือกใช้วิธีการหรือเครื่องมือในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.4	บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและอภิปรายปัญหาต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
2.5	เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงกระบวนการที่เป็นปัญหาเพื่อไปสู่วิธีการใหม่ที่ดีกว่า	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>3. การกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน</b>						
3.1	แต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีมตามความถนัดและความสามารถ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.2	มีการกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะในการทำงานที่มีการประสานงานกันอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.3	กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของทีมงานร่วมกันอย่างชัดเจน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่		
		1	2	3		
3.4	มีการติดต่อสื่อสารในการทำงานหรือมีการประสานงานกับทีมงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์	1	1	1	1.00	ใช้ได้
3.5	มอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับทีมงานสามารถปฏิบัติงานแทนได้	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>4. การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน</b>						
4.1	มีการกำหนดหลักเกณฑ์ การฝึกอบรมบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.2	วางแผนจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เพื่อส่งเสริมความรู้และแนวคิดใหม่ๆ ให้แก่บุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.3	ส่งเสริมให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการทำงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.4	เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรเมื่อมีโอกาสดูเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
4.5	สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการที่หน่วยงานอื่นจัด	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>5. การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงาน</b>						
5.1	ให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานของบุคลากร	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.2	ส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน ประชุมชี้แจงเพื่อรับทราบแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.3	มีการเสริมแรงบุคลากรให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่	ท่านที่	ท่านที่		
		1	2	3		
5.4	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานสัมพันธ์และสอดคล้องกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
5.5	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือซักถามปัญหาในการปฏิบัติงานได้หลายช่องทาง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>6. การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่</b>						
6.1	มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานให้บุคลากรทราบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6.2	จัดให้มีระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลไว้เป็นหมวดหมู่ไม่ซ้ำซ้อน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6.3	มีการจัดเก็บข้อมูลรวดเร็วเป็นปัจจุบัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6.4	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	1	1	1	1.00	ใช้ได้
6.5	มีรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้บุคลากรจดบันทึกข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	1	1	1	1.00	ใช้ได้
<b>7. ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย</b>						
7.1	ชี้แจงหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติให้บุคลากรทราบบทบาทหน้าที่ ขอบข่ายการปฏิบัติงาน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7.2	มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7.3	สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
7.4	สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนดเสมอ	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ข้อ ที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	ผลการตรวจสอบ ของผู้ทรงคุณวุฒิ			ค่า IOC	ผลการ พิจารณา
		ท่านที่ 1	ท่านที่ 2	ท่านที่ 3		
7.5	บุคลากรยอมรับผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง	1	0	1	1.00	ใช้ได้
<b>8. การร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น</b>						
8.1	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็ม ความสามารถ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8.2	ส่งเสริมให้บุคลากรระดมความคิดเห็น วางแผนการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8.3	ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงาน ร่วมกันอย่างเป็นระบบ	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8.4	ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้
8.5	ส่งเสริมให้บุคลากรประเมินผลและพัฒนาปรับปรุง คุณภาพการทำงานร่วมกัน	1	1	1	1.00	ใช้ได้

ภาคผนวก ค  
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม



ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม  
ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม  
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

**ตอนที่ 1 ปัจจัยภายในองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร**

ข้อ ที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<b>1. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)</b>					.838
1.1	มีการปรับโครงสร้างและลำดับการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก	130.33	423.126	.431	.974
1.2	มีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากรและครอบคลุมพันธกิจขององค์กร	130.17	425.661	.396	.974
1.3	องค์กรมีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย	130.67	412.092	.731	.972
1.4	องค์กรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจ	130.53	417.913	.590	.973
1.5	มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย	130.63	415.689	.657	.973
1.6	การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทราบข้อมูลข่าวสารและทิศทางขององค์กรได้อย่างทั่วถึง	130.60	407.972	.812	.972



ข้อ ที่	ข้อความในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<b>2. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)</b>					.905
2.1	มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร	130.37	415.068	.753	.972
2.2	มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเมื่อมี การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม	130.30	415.803	.665	.973
2.3	มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางและ แผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับปัญหาและเชื่อมโยง กับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี	130.33	415.126	.763	.972
2.4	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับ การดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์	130.23	414.875	.769	.972
2.5	มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับ บุคลากรภายในองค์กรทุกระดับได้ทราบ	130.40	421.007	.583	.973
<b>3. ปัจจัยด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)</b>					.868
3.1	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการ ดำเนินงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ	130.13	413.016	.749	.972
3.2	มีระบบการกำกับตรวจสอบ ทบทวนเกี่ยวกับ การปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรอย่าง มีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกัน	130.47	412.809	.683	.973
3.3	มีระบบการวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาวะการณ์	130.47	414.326	.751	.972
3.4	มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากร บุคคลตามมาตรฐานภาครัฐ	130.20	412.441	.733	.972
3.5	มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เปิดเผยและโปร่งใส	130.53	418.395	.700	.972

ข้อ ที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<b>4. ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)</b>					.885
4.1	มีทักษะการทำงานเป็นทีม จนได้รับการยกย่อง หรือมีผลงานที่ได้รับรางวัล	130.40	417.903	.609	.973
4.2	มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรให้มี คุณภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	130.20	414.234	.760	.972
4.3	บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะ ตรงกับงานที่ปฏิบัติ	130.13	419.844	.657	.973
4.4	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้ เครื่องมือ เทคนิคและวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับ งานที่ปฏิบัติอยู่	130.20	418.717	.612	.973
4.5	บุคลากรมีสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ หรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการ ปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี	130.20	426.372	.420	.973
<b>5. ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff)</b>					.907
5.1	มีการกำหนดนโยบาย และบทบาทการบริหาร ทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์ อักษร	130.17	415.454	.740	.972
5.2	มีฐานข้อมูลของบุคลากร เช่น การวางแผน กำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้งและการประเมินผล	130.33	411.402	.751	.972
5.3	มีการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของ บุคลากร เช่น การฝึกอบรม ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ศูนย์การเรียนรู้ การบริการ เทคโนโลยีสารสนเทศคอมพิวเตอร์ Wifi อย่าง เพียงพอ	130.10	412.714	.738	.972

ข้อ ที่	ข้อความในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
5.4	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น	130.17	413.799	.672	.973
5.5	ให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร	130.30	412.631	.765	.972
5.6	มีการจัดทำคู่มือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่ายและปฏิบัติได้จริง	130.70	413.872	.761	.972
<b>6. ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)</b>					.955
6.1	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหาร เป้าหมายการทำงานพร้อมทั้งวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม	130.43	415.495	.719	.972
6.2	ผู้บริหารมีนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงานโดยสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน	130.47	407.637	.795	.972
6.3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น สามารถกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร	130.47	404.740	.841	.972
6.4	ผู้บริหารมีรูปแบบการปฏิบัติงานโดยยึดตามระเบียบกฎเกณฑ์	130.47	410.326	.754	.972
6.5	ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม	130.63	407.757	.818	.972
6.6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็นบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง	130.77	406.323	.773	.972

ข้อ ที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<b>7. ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared values)</b>					.870
7.1	มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและเป็นแรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	130.50	414.259	.748	.972
7.2	บุคลากรมีความพร้อมและให้ความร่วมมือในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อผลักดันให้การทำงานมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ	130.33	411.747	.781	.972
7.3	บุคลากรปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มุ่งมั่นให้มีการปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง	130.17	415.247	.663	.973
<b>ตอนที่ 2 การจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร</b>					
<b>1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ</b>					.906
1.1	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดและแจ้งนโยบายการพัฒนาคุณภาพแก่บุคลากร ตระหนักถึงความสำคัญของความร่วมมือในการปฏิบัติงาน	145.28	725.207	.835	.986
1.2	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอุปกรณ์ เครื่องใช้หรือสิ่งสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	145.28	725.135	.754	.986
1.3	มหาวิทยาลัยชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจความสำคัญของการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ	145.31	726.222	.803	.986
1.4	มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	145.34	733.448	.714	.986
1.5	ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างเปิดเผยให้กับบุคลากร	145.45	720.399	.769	.986

ข้อ ที่	ข้อความคำถามในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
<b>2. การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>					.922
2.1	มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนการดำเนินงาน พร้อมมีการติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	145.41	722.751	.788	.986
2.2	ผู้บริหารพยายามแก้ไขข้อบกพร่องจากการทำงานของบุคลากร	145.45	724.399	.752	.986
2.3	มีการแนะนำให้บุคลากรวิเคราะห์เลือกใช้วิธีการหรือเครื่องมือในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม	145.45	722.899	.750	.986
2.4	บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและอภิปรายปัญหาต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน	145.31	726.650	.716	.986
2.5	เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงกระบวนการที่เป็นปัญหาเพื่อไปสู่วิธีการใหม่ที่ดีกว่า	145.45	728.328	.783	.986
<b>3. การกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน</b>					.939
3.1	แต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีมตามความถนัดและความสามารถ	145.34	728.091	.799	.986
3.2	มีการกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะในการทำงานที่มีการประสานงานกันอย่างชัดเจน	145.28	730.564	.709	.986
3.3	กำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของทีมงานร่วมกันอย่างชัดเจน	145.14	720.623	.895	.986
3.4	มีการติดต่อสื่อสารในการทำงานหรือมีการประสานงานกับทีมงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์	145.21	720.956	.862	.986

ข้อ ที่	ข้อความในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
3.5	มอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับทีมงาน สามารถปฏิบัติงานแทนได้	145.21	726.456	.781	.986
<b>4. การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน</b>					.925
4.1	มีการกำหนดหลักเกณฑ์ การฝึกอบรมบุคลากร อย่างชัดเจนและต่อเนื่อง	145.34	727.591	.811	.986
4.2	วางแผนจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เพื่อส่งเสริม ความรู้และแนวคิดใหม่ๆ ให้แก่บุคลากร	145.38	721.887	.808	.986
4.3	ส่งเสริมให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยจัดกิจกรรม เพื่อเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความชำนาญใน การทำงาน	145.28	719.850	.796	.986
4.4	เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากร เมื่อมีโอกาสเพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติและ พฤติกรรมในการปฏิบัติงาน	145.24	724.833	.734	.986
4.5	สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือประชุม ทางวิชาการที่หน่วยงานอื่นจัด	145.07	723.995	.770	.986
<b>5. การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงาน</b>					.935
5.1	ให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานของ บุคลากร	145.21	721.527	.850	.986
5.2	ส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน ประชุม ชี้แจงเพื่อรับทราบแนวทางการ ปฏิบัติงานร่วมกัน	145.28	723.421	.831	.986
5.3	มีการเสริมแรงบุคลากรให้ร่วมมือกันปฏิบัติงาน อย่างเต็มความสามารถ	145.21	729.313	.807	.986
5.4	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานสัมพันธ์และ สอดคล้องกัน	145.21	720.884	.824	.986

ข้อ ที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
5.5	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือ ซักถามปัญหาในการปฏิบัติงานได้หลาย ช่องทาง	145.41	722.680	.789	.986
<b>6. การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่</b>					.900
6.1	มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวม ข้อมูลการทำงานให้บุคลากรทราบ	145.48	728.187	.705	.986
6.2	จัดให้มีระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลไว้เป็น หมวดหมู่ไม่ซ้ำซ้อน	145.52	722.330	.796	.986
6.3	มีการจัดเก็บข้อมูลรวดเร็วเป็นปัจจุบัน	145.38	722.101	.804	.986
6.4	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	144.97	728.463	.810	.986
6.5	มีรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็น มาตรฐานให้บุคลากรจดบันทึกข้อมูลและเป็น ประโยชน์ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง	145.17	729.719	.812	.986
<b>7. ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย</b>					.919
7.1	ชี้แจงหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติให้บุคลากรทราบ บทบาท หน้าที่ ขอบข่ายการปฏิบัติงาน	145.17	723.005	.828	.986
7.2	มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้บุคลากร ทราบ	145.28	731.278	.787	.986
7.3	สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วย ความมุ่งมั่นและตั้งใจ	144.90	725.739	.830	.986
7.4	สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จ ทันตามเวลาที่กำหนดเสมอ	145.00	726.429	.789	.986

ข้อ ที่	ข้อคำถามในแบบสอบถาม	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
7.5	บุคลากรยอมรับผลการประเมินการปฏิบัติงาน ของตนเอง	145.17	730.362	.702	.986
<b>8. การร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น</b>					.965
8.1	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็ม ความสามารถ	145.07	726.281	.798	.986
8.2	ส่งเสริมให้บุคลากรระดมความคิดเห็น วาง แผนการปฏิบัติงานร่วมกัน	145.00	721.786	.851	.986
8.3	ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการ ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ	145.00	717.071	.873	.986
8.4	ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามการทำงานร่วมกัน	145.03	715.892	.918	.985
8.5	ส่งเสริมให้บุคลากรประเมินผลและพัฒนา ปรับปรุงคุณภาพการทำงานร่วมกัน	145.00	722.643	.832	.986



ภาคผนวก ง  
แบบสอบถาม



แบบสอบถาม  
เรื่อง ปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวม  
ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

**คำชี้แจง** แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่ส่งผลต่อการจัดการคุณภาพโดยรวมของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร คำตอบที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถามจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการนำไปใช้ประกอบการวิจัยของนักศึกษาปริญญาโท สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร โดยข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามจะนำไปใช้เพื่อการวิจัยแต่เพียงเท่านั้น ขอความกรุณาให้ท่านตอบแบบสอบถามให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด เพื่อประโยชน์ในการนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางส่งเสริมพัฒนาการจัดการคุณภาพโดยรวมที่เหมาะสมเพื่อเสริมจุดแข็งและพัฒนาจุดที่ควรปรับปรุงปัจจัยภายในองค์กรของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนครให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

- ตอนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม  
ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร  
ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

ขอขอบคุณทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างดี

เจนจิรา งามมานะ

นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร



**ตอนที่ 2** ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยภายในองค์กร

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย  
และ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อความคำถามในแบบสอบถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
<b>1. ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร (Structure)</b>						
1.1	มีการปรับโครงสร้างและลำดับการบังคับบัญชาให้สั้นลงเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก					
1.2	มีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญของบุคลากรและครอบคลุมพันธกิจขององค์กร					
1.3	องค์กรมีการกำหนดขอบเขตของงานที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย					
1.4	องค์กรให้ความสำคัญกับการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานและมีอิสระในการตัดสินใจ					
1.5	มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารภายในองค์กรในรูปแบบใหม่ๆ เพื่อบรรลุผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมาย					
1.6	การสื่อสารภายในองค์กรมีประสิทธิภาพทำให้ผู้บริหารและบุคลากรทราบข้อมูลข่าวสารและทิศทางขององค์กรได้อย่างทั่วถึง					
<b>2. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)</b>						
2.1	มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร					
2.2	มีการทบทวนแผนกลยุทธ์อย่างสม่ำเสมอเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม					

ข้อคำถามในแบบสอบถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
2.3	มีการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย ทิศทางและแผนกลยุทธ์ สอดคล้องกับปัญหาและเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมได้เป็นอย่างดี					
2.4	มีการจัดทำแผนปฏิบัติงานเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์					
2.5	มีการถ่ายทอดนโยบายและกลยุทธ์ให้กับบุคลากรภายในองค์กรทุกระดับได้ทราบ					
<b>3. ปัจจัยด้านระบบการปฏิบัติงาน (System)</b>						
3.1	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สนับสนุนการดำเนินงานภายในอย่างมีประสิทธิภาพ					
3.2	มีระบบการกำกับตรวจสอบ ทบทวนเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเท่าเทียมกัน					
3.3	มีระบบการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ที่ทันสมัยและเหมาะสมกับสภาพการณ์					
3.4	มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคลตามมาตรฐานภาครัฐ					
3.5	มีระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เปิดเผยและโปร่งใส					
<b>4. ปัจจัยด้านทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)</b>						
4.1	มีทักษะการทำงานเป็นทีม จนได้รับการยกย่องหรือมีผลงานที่ได้รับรางวัล					
4.2	มีความสามารถในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง					

ข้อคำถามในแบบสอบถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
4.3	บุคลากรมีความรู้ความสามารถและมีสมรรถนะตรงกับงานที่ปฏิบัติ					
4.4	บุคลากรมีความรู้ ความสามารถในการใช้เครื่องมือ เทคนิค และวิธีการดำเนินการเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่					
4.5	บุคลากรมีสามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี					
<b>5. ปัจจัยด้านบุคลากร (Staff)</b>						
5.1	มีการกำหนดนโยบาย และบทบาทการบริหารทรัพยากรบุคคลไว้อย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร					
5.2	มีฐานข้อมูลของบุคลากร เช่น การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุ การแต่งตั้ง และการประเมินผล					
5.3	มีการส่งเสริมและสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร เช่น การฝึกอบรม ห้องสมุด ห้องปฏิบัติการ ศูนย์การเรียนรู้ การบริการเทคโนโลยีสารสนเทศคอมพิวเตอร์ Wifi อย่างเพียงพอ					
5.4	มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรไปศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น					
5.5	ให้ความสำคัญในการพัฒนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ความสามารถและประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร					
5.6	มีการจัดทำคู่มือที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่เข้าใจง่ายและปฏิบัติได้จริง					

ข้อคำถามในแบบสอบถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>6. ปัจจัยด้านรูปแบบการบริหารจัดการ (Style)</b>						
6.1	ผู้บริหารกำหนดโครงสร้างการบริหาร เป้าหมายการทำงาน พร้อมทั้งวิสัยทัศน์ที่เชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมอย่างเป็นรูปธรรม					
6.2	ผู้บริหารมีนโยบาย เป้าหมาย และทิศทางการทำงานโดยสื่อสารให้บุคลากรได้รับทราบอย่างชัดเจน					
6.3	ผู้บริหารมีความมุ่งมั่น สามารถกระตุ้นให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกันของบุคลากรภายในองค์กร					
6.4	ผู้บริหารมีรูปแบบการปฏิบัติงานโดยยึดตามระเบียบกฎเกณฑ์					
6.5	ผู้บริหารมีรูปแบบการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม					
6.6	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการซักถามและรับฟังความคิดเห็นบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง					
<b>7. ปัจจัยด้านค่านิยมร่วม (Shared values)</b>						
7.1	มีวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและเป็นแรงจูงใจของบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
7.2	บุคลากรมีความพร้อมและให้ความร่วมมือในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเพื่อผลักดันให้การดำเนินงานมีคุณภาพและประสบความสำเร็จ					
7.3	บุคลากรปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ มุ่งมั่นให้มีการปรับปรุงพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง					

**ตอนที่ 3** ความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการคุณภาพโดยรวม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน  หน้าข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

5 = เห็นด้วยมากที่สุด 4 = เห็นด้วยมาก 3 = เห็นด้วยปานกลาง 2 = เห็นด้วยน้อย และ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด

ข้อความคำถามในแบบสอบถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
<b>1. การสร้างความตระหนักในความต้องการและโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพ</b>						
1.1	มหาวิทยาลัยมีการกำหนดและแจ้งนโยบายการพัฒนาคุณภาพแก่บุคลากร ตระหนักถึงความสำคัญของความร่วมมือในการปฏิบัติงาน					
1.2	มหาวิทยาลัยให้ความสำคัญกับการปรับปรุงอุปกรณ์เครื่องใช้หรือสิ่งสนับสนุนในการปฏิบัติงาน					
1.3	มหาวิทยาลัยชี้แจงให้บุคลากรเข้าใจความสำคัญของการปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างเป็นระบบ					
1.4	มหาวิทยาลัยเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน					
1.5	ผู้บริหารแนะนำแนวทางการแก้ไขปัญหาอย่างเปิดเผยให้กับบุคลากร					
<b>2. การกำหนดเป้าหมายให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง</b>						
2.1	มหาวิทยาลัยมีนโยบายหรือแผนการดำเนินงาน พร้อมมีการติดตามงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง					
2.2	ผู้บริหารพยายามแก้ไขข้อบกพร่องจากการทำงานของบุคลากร					
2.3	มีการแนะนำให้บุคลากรวิเคราะห์เลือกใช้วิธีการหรือเครื่องมือในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม					



ข้อคำถามในแบบสอบถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
2.4	บุคลากรมีโอกาสแสดงความคิดเห็นและอภิปรายปัญหาต่างๆ ในการทำงานร่วมกัน					
2.5	เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติงานหรือปรับปรุงกระบวนการที่เป็นปัญหาเพื่อไปสู่วิธีการใหม่ที่ดีกว่า					
<b>3. การกำหนดทีมงานและจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนในการทำงาน</b>						
3.1	แต่งตั้งให้บุคลากรปฏิบัติงานเป็นทีมตามความถนัดและความสามารถ					
3.2	มีการกำหนดกลุ่มบุคคลที่มีความชำนาญเฉพาะในการทำงานที่มีการประสานงานกันอย่างชัดเจน					
3.3	กำหนดบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของทีมงานร่วมกันอย่างชัดเจน					
3.4	มีการติดต่อสื่อสารในการทำงานหรือมีการประสานงานกับทีมงานผู้ปฏิบัติเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์					
3.5	มอบอำนาจในการตัดสินใจให้กับทีมงานสามารถปฏิบัติงานแทนได้					
<b>4. การฝึกอบรมบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน</b>						
4.1	มีการกำหนดหลักเกณฑ์ การฝึกอบรมบุคลากรอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง					
4.2	วางแผนจัดกิจกรรมอบรม สัมมนา เพื่อส่งเสริมความรู้และแนวคิดใหม่ๆ ให้แก่บุคลากร					
4.3	ส่งเสริมให้บุคลากรในมหาวิทยาลัยจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างทักษะ ความรู้ ความชำนาญในการทำงาน					

ข้อคำถามในแบบสอบถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปานกลาง 3	น้อย 2	น้อยที่สุด 1
4.4	เชิญวิทยากรภายนอกมาให้ความรู้แก่บุคลากรเมื่อมีโอกาส เพื่อเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน					
4.5	สนับสนุนให้บุคลากรเข้าร่วมอบรมหรือประชุมทางวิชาการ ที่หน่วยงานอื่นจัด					
<b>5. การดำเนินกิจกรรมเพื่อนำไปสู่การแก้ไขปัญหาในการทำงาน</b>						
5.1	ให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานของบุคลากร					
5.2	ส่งเสริมให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการทำงาน ประชุม ชี้แจง เพื่อรับทราบแนวทางการปฏิบัติงานร่วมกัน					
5.3	มีการเสริมแรงบุคลากรให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ					
5.4	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานสัมพันธ์และสอดคล้องกัน					
5.5	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นหรือซักถาม ปัญหาในการปฏิบัติงานได้หลายช่องทาง					
<b>6. การบันทึกรายงานผลการปฏิบัติงานและการนำผลงานไปเผยแพร่</b>						
6.1	มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการทำงานให้บุคลากรทราบ					
6.2	จัดให้มีระบบการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลไว้เป็นหมวดหมู่ไม่ซ้ำซ้อน					
6.3	มีการจัดเก็บข้อมูลรวดเร็วเป็นปัจจุบัน					
6.4	มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล					

ข้อคำถามในแบบสอบถาม		ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด 5	มาก 4	ปาน กลาง 3	น้อย 2	น้อย ที่สุด 1
6.5	มีรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานให้บุคลากรระดับที่กข้อมูลและเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้อง					
<b>7. ความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย</b>						
7.1	ชี้แจงหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติให้บุคลากรทราบบทบาทหน้าที่ ขอบข่ายการปฏิบัติงาน					
7.2	มีการกำหนดปฏิทินการปฏิบัติงานให้บุคลากรทราบ					
7.3	สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่ด้วยความมุ่งมั่นและตั้งใจ					
7.4	สนับสนุนให้บุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่สำเร็จทันตามเวลาที่กำหนดเสมอ					
7.5	บุคลากรยอมรับผลการประเมินการปฏิบัติงานของตนเอง					
<b>8. การร่วมมือในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานด้วยความราบรื่น</b>						
8.1	ส่งเสริมให้บุคลากรปฏิบัติงานร่วมกันอย่างเต็มความสามารถ					
8.2	ส่งเสริมให้บุคลากรระดมความคิดเห็น วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน					
8.3	ส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ					
8.4	ส่งเสริมให้บุคลากรติดตามการทำงานร่วมกัน					
8.5	ส่งเสริมให้บุคลากรประเมินผลและพัฒนาปรับปรุงคุณภาพการทำงานร่วมกัน					

ขอบคุณค่ะ

## ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ – นามสกุล                      เจนจิรา งามมานะ

วัน เดือน ปีเกิด                    9 มิถุนายน 2528

ภูมิลำเนา                              เขตสวนหลวง    จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

วุฒิการศึกษา	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
ปริญญาตรี	คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร	2550

ตำแหน่งและสถานที่ทำงานปัจจุบัน

นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ    สำนักประกันคุณภาพ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

