

Scan

**ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบควบคุมคุณภาพ
กรณีศึกษากรมทางหลวงชนบท**

นางสาวอรุณญา สักดิ์วงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ. 2551

Factors Affecting the Success of Quality control system
A Case Study of Rural Road Department

Miss Aranya Sakwong

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Business Administration


School of Management Science


Sukhothai Thammathirat Open University

2008

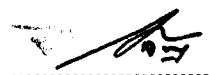
หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบควบคุมคุณภาพ กรณีศึกษา กรมทางหลวงชนบท
ชื่อและนามสกุล	นางสาวอรุณญา ศักดิ์วงศ์
แขนงวิชา	บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา	วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์สุวิณา ตั้ง โพธิสุวรรณ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้แล้ว


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุวิณา ตั้ง โพธิสุวรรณ)


..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์นัตถชัย ลอยฤทธิวุฒิไกร)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช


.....
(รองศาสตราจารย์อังฉรา ชีวะตระกูลกิจ)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ
วันที่ 19 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2562

ชื่อการศึกษา **คั่นคว้าวอิสระ** ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบควบคุมคุณภาพ กรณีศึกษา

กรมทางหลวงชนบท

ผู้ศึกษา นางสาวรัญญา สักดีวงศ์ **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุวิภา ตังโพธิสุวรรณ **ปีการศึกษา 2551**

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ คือ (1) เพื่อศึกษาถึงระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพของกรมทางหลวงชนบทกับปัจจัยส่วนบุคคล

การศึกษานี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ ประชากรที่ทำการศึกษา คือ ข้าราชการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพของกรมทางหลวงชนบท โดยสุ่มตัวอย่าง รวมทั้งสิ้น 296 คน เครื่องมือที่ใช้การในวิจัย คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานคือ สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่การทดสอบไคสแควร์

ผลการวิจัย พบว่า (1) ระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับได้ดังนี้ ด้านโครงสร้างที่ไม่มีความซับซ้อน ด้านกลยุทธ์ที่มีความสอดคล้องตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กรและด้านลักษณะแบบแผนในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูงที่มีภาวะผู้นำ ผู้บังคับบัญชาสามารถให้คำแนะนำและช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ (2) ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท มีความสัมพันธ์กับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับอายุการทำงาน

คำสำคัญ ปัจจัยความสำเร็จ ระบบควบคุมคุณภาพ กรมทางหลวงชนบท

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความอนุเคราะห์อย่างดียิ่งจากรองศาสตราจารย์สุวิณา ตังโพธิ์สุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระที่ได้กรุณาให้คำแนะนำและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องด้วยความเอาใจใส่ รวมทั้งให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงผลการศึกษาค้นคว้าฉบับนี้ให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณครอบครัว ที่เป็นกำลังใจ และช่วยเหลือในทุกด้าน และขอขอบพระคุณข้าราชการกรมทางหลวงชนบททุกท่าน ที่ให้คำแนะนำ ตลอดจนให้กำลังใจ ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ รวมถึงผู้ที่มีส่วนร่วมในการตอบแบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือ ในการศึกษาค้นคว้า จึงขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

ประโยชน์ที่ได้รับจากการศึกษาครั้งนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้กับผู้สนใจการศึกษาทั้งหมด

อรุณญา ศักดิ์วงศ์

กันยายน 2551

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	2
กรอบแนวคิดการวิจัย	2
ขอบเขตการวิจัย	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
ข้อมูลเกี่ยวกับกรมทางหลวงชนบท	5
แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	13
แนวคิดปัจจัยความสำเร็จและปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงาน	13
ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	22
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	22
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	23
การเก็บรวบรวมข้อมูล	23
การวิเคราะห์ข้อมูล	23

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	25
ส่วนที่ 1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	26
ส่วนที่ 2 ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบ	27
ส่วนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน	35
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	75
สรุปการวิจัย	75
อภิปรายผล	78
ข้อเสนอแนะ	79
บรรณานุกรม	80
ภาคผนวก	81
ประวัติผู้ศึกษา	89

สารบัญตาราง

		หน้า
ตารางที่ 4.1	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	24
ตารางที่ 4.2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามอายุ.....	24
ตารางที่ 4.3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	25
ตารางที่ 4.4	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง.....	25
ตารางที่ 4.5	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่งอายุการทำงาน.....	26
ตารางที่ 4.6	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามการมีส่วนร่วมการดำเนินงาน.....	26
ตารางที่ 4.7	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน.....	27
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน ด้านโครงสร้าง(Structure).....	28
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน ด้านกลยุทธ์(Strategy).....	29
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน ด้านระบบในการดำเนินการ(System).....	30
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน ด้านลักษณะแบบแผน(Style).....	31
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน ด้านสมาชิกในองค์กร(Staff).....	32
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน ด้านความสามารถขององค์กร(Skill).....	33
ตารางที่ 4.14	ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร(Share value).....	34
ตารางที่ 4.15	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ จำแนกตามเพศ.....	35
ตารางที่ 4.16	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้าน โครงสร้าง(Structure) จำแนกตามเพศ.....	36
ตารางที่ 4.17	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านกลยุทธ์(Strategy) จำแนกตามเพศ.....	37
ตารางที่ 4.18	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านระบบในการดำเนินการ(System) จำแนกตามเพศ.....	38
ตารางที่ 4.19	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านลักษณะแบบแผน(Style)จำแนกตามเพศ.....	39

สารบัญตาราง (ต่อ)

		หน้า
ตารางที่ 4.20	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านสมาชิกในองค์กร(Staff)จำแนกตามเพศ.....	40
ตารางที่ 4.21	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านความสามารถขององค์กร(Skill) จำแนกตามเพศ.....	41
ตารางที่ 4.22	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร(Share value) จำแนกตามเพศ.....	42
ตารางที่ 4.23	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ จำแนกตามอายุ.....	43
ตารางที่ 4.24	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้าน โครงสร้าง(Structure) จำแนกตามอายุ.....	44
ตารางที่ 4.25	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านกลยุทธ์(Stragegy) จำแนกตามอายุ.....	45
ตารางที่ 4.26	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านระบบในการดำเนินการ(System) จำแนกตามอายุ.....	46
ตารางที่ 4.27	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านลักษณะแบบแผน(Style)จำแนกตามอายุ.....	47
ตารางที่ 4.28	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านสมาชิกในองค์กร(Staff)จำแนกตามอายุ.....	48
ตารางที่ 4.29	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านความสามารถขององค์กร(Skill) จำแนกตามอายุ.....	49
ตารางที่ 4.30	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร(Share value) จำแนกตามอายุ.....	50
ตารางที่ 4.31	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	51
ตารางที่ 4.32	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้าน โครงสร้าง(Structure) จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	52
ตารางที่ 4.33	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านกลยุทธ์(Stragegy) จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	53
ตารางที่ 4.34	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านระบบในการดำเนินการ(System) จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	54
ตารางที่ 4.35	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านลักษณะแบบแผน(Style) จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	55

สารบัญตาราง (ต่อ)

หน้า

ตารางที่ 4.36	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านสมาชิกในองค์กร(Staff) จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	56
ตารางที่ 4.37	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านความสามารถขององค์กร(Skill) จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	57
ตารางที่ 4.38	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร(Share value) จำแนกตามวุฒิการศึกษา.....	58
ตารางที่ 4.39	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ จำแนกตามตำแหน่ง.....	59
ตารางที่ 4.40	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้าน โครงสร้าง(Structure) จำแนกตามตำแหน่ง.....	60
ตารางที่ 4.41	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านกลยุทธ์(Strategy) จำแนกตามตำแหน่ง.....	61
ตารางที่ 4.42	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านระบบในการดำเนินการ(System) จำแนกตามตำแหน่ง.....	62
ตารางที่ 4.43	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านลักษณะแบบแผน(Style) จำแนกตามตำแหน่ง.....	63
ตารางที่ 4.44	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านสมาชิกในองค์กร(Staff) จำแนกตามตำแหน่ง.....	64
ตารางที่ 4.45	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านความสามารถขององค์กร(Skill) จำแนกตามตำแหน่ง.....	65
ตารางที่ 4.46	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร(Share value) จำแนกตามตำแหน่ง.....	66
ตารางที่ 4.47	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ จำแนกตามอายุการทำงาน.....	67
ตารางที่ 4.48	เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้าน โครงสร้าง(Structure) จำแนกตามอายุการทำงาน.....	68

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.49 เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านกลยุทธ์(Stratgy)	
จำแนกตามอายุการทำงาน.....	69
ตารางที่ 4.50 เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านระบบในการดำเนินการ(System)	
จำแนกตามอายุการทำงาน.....	70
ตารางที่ 4.51 เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านลักษณะแบบแผน(Style)	
จำแนกตามอายุการทำงาน.....	71
ตารางที่ 4.52 เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านสมาชิกในองค์กร(Staff)	
จำแนกตามอายุการทำงาน.....	72
ตารางที่ 4.53 เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านความสามารถขององค์กร(Skill)	
จำแนกตามอายุการทำงาน.....	73
ตารางที่ 4.54 เปรียบเทียบระดับความสำคัญ ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร(Share value)	
จำแนกตามอายุการทำงาน.....	74

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	3
ภาพที่ 2.1 โครงสร้างองค์กร	9
ภาพที่ 2.2 McKinsey 7 s Framework	13
ภาพที่ 2.3 โครงสร้างองค์กรแบบง่าย	14
ภาพที่ 2.4 โครงสร้างองค์กรที่แบ่งตามหน้าที่	15
ภาพที่ 2.5 โครงสร้างองค์กรที่แบ่งตามฝ่ายงาน	15

บทที่ 1

บทนำ

1. หลักการและเหตุผล

“พัฒนาระบบการขนส่งของประเทศให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพในการให้บริการ เพื่อนำไปสู่คุณภาพชีวิตที่ดีและการพัฒนาประเทศสู่ความยั่งยืน”

ข้างต้นเป็นวิสัยทัศน์ของ“สมุดปกขาว ของกระทรวงคมนาคม” ที่มีความตั้งใจที่จะวางรากฐานที่ดีในการพัฒนาระบบขนส่งของประเทศ ไว้เป็นแนวคิดของการบริหารงานด้านการขนส่งในระยะต่อไป โดยให้คำนึงถึงบทบาทของระบบขนส่งที่จะมีส่วนส่งเสริมการพัฒนาประเทศสู่ความยั่งยืน

การคมนาคมในประเทศไทย นับว่ามีความสะดวกอยู่มาก โดยเฉพาะทางถนนหรือ ทาง เป็นคำที่ใช้เรียกขานกันทั่วไป เป็นสัญลักษณ์ของความเจริญ เนื่องจากหากมีถนนเข้าไปยังที่ใดแล้ว ความเจริญทางวัตถุ มักจะตามไปด้วยทุกแห่ง ซึ่งก็เป็นจริงตามนั้น ถนนนอกจากจะพาผู้เดินทางไปสู่แต่ละแห่งแล้ว ยังนำพาระบบสาธารณูปโภคต่าง ๆ ตามเข้าไปด้วย ทั้งไฟฟ้า น้ำประปา ถนนบางสาย นำพาไปสู่แหล่งท่องเที่ยวอันสวยงาม และถนนทุกสาย ทำให้การเดินทาง ไปในที่ต่าง ๆ ด้วยเป็นไปด้วยความสะดวก และรวดเร็ว

ปัจจุบันมีหน่วยงานที่มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านทางหลวงหลายหน่วยงานซึ่งล้วนแต่ มีส่วนช่วยให้ระบบเศรษฐกิจของประเทศเจริญเติบโตและส่งผลโดยตรงต่อชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นของประชาชน โดยแต่ละหน่วยงาน แบ่งแยกภารกิจกันตามมาตรฐานของทางหลวงแต่ละประเภท เช่น กรมทางหลวง กรมทางหลวงชนบท องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นต้น

จากการปฏิรูประบบราชการเมื่อ ตุลาคม 2545 นำมาสู่การก่อตั้ง “กรมทางหลวงชนบท” ซึ่งรับผิดชอบยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาโครงข่ายทางหลวงชนบทให้เป็นระบบ โดยมีสำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัดเป็นหน่วยปฏิบัติ ตามภารกิจที่กระจายอยู่ในทุกพื้นที่ของประเทศ ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักทางหลวงชนบทที่ 1 – 10 และเพื่อให้การก่อสร้าง การบูรณะ การบำรุงรักษาและการพัฒนาระบบโครงข่ายทางหลวงชนบทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในส่วนของการกระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต เกิดความคุ้มค่า คุ่มทุน สร้างความพึงพอใจแก่สาธารณชน และมีความสมบูรณ์พร้อมตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ เป็นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในเชิงแข่งขัน

ภายใต้บริบทแห่งการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นสำคัญ

กรมทางหลวงชนบท จึงได้เห็นชอบให้มี “โครงการพัฒนาระบบควบคุมคุณภาพวัสดุและงานก่อสร้างทาง” ขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานตามระบบฯ ของหน่วยดำเนินการต่าง ๆ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน สามารถติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ทุกขั้นตอน ซึ่งจะนำไปสู่การประเมินผลความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของโครงการได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส อีกทั้งยังเป็นสิ่งที่บ่งบอกได้ว่า กรมทางหลวงชนบทต้องเป็นหน่วยดำเนินการด้านการพัฒนาโครงข่ายทางหลวงชนบทต่อไป

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท เพื่อให้การก่อสร้าง การบูรณะ การบำรุงรักษาและการพัฒนาระบบโครงข่ายทางหลวงชนบทเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในส่วนของกระบวนการดำเนินงาน และผลผลิต เกิดความคุ้มค่า คุ้มทุน สร้างความพึงพอใจแก่สาธารณชน และมีความสมบูรณ์พร้อมตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ เป็นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในเชิงแข่งขัน ภายใต้บริบทแห่งการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เป็นสำคัญ

2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาถึงระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพของกรมทางหลวงชนบทกับปัจจัยส่วนบุคคล

3. กรอบแนวคิด

เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานของระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท

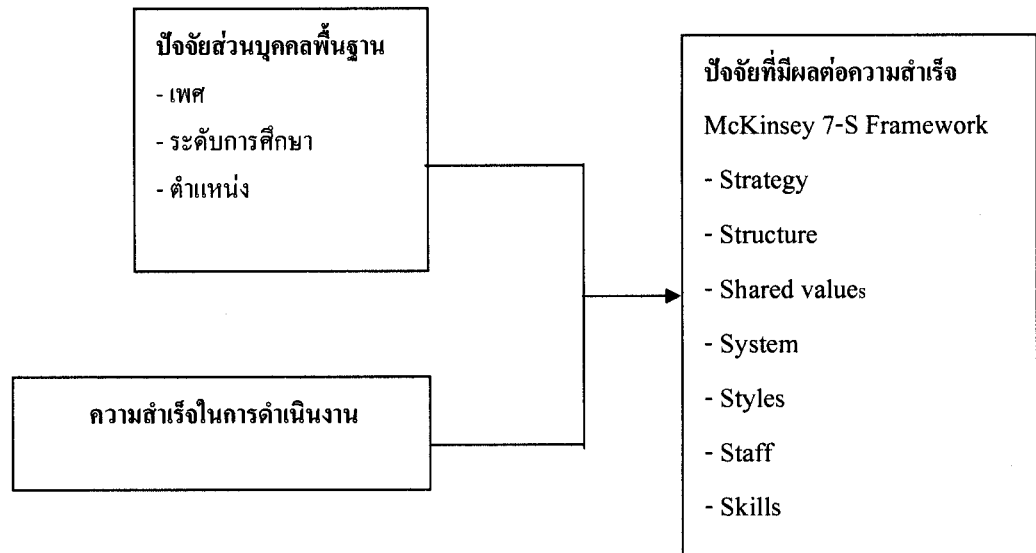
ในการผลิตสินค้า หรือบริการให้ได้คุณภาพนั้น นอกจากเรื่องการ ตรวจสอบ และกำหนดมาตรฐานแล้ว สิ่งที่ควรคำนึงถึงอีกประการคือ การนำระบบบริหารคุณภาพมาปฏิบัติ ซึ่งในการเลือกว่าจะใช้ระบบบริหารคุณภาพใดนั้น ขึ้นอยู่กับความพร้อมและวัตถุประสงค์ขององค์กรเป็นสำคัญ

สำหรับกรมทางหลวงชนบทนั้น อาจยังไม่มีความพร้อมถึงขั้นที่จะนำระบบบริหารคุณภาพระดับสากลมาใช้ แต่ก็ถือว่าการเตรียมความพร้อมในเบื้องต้น โดยการนำระบบควบคุมคุณภาพวัสดุและงานก่อสร้างทาง มาเป็นตัวกำหนดทิศทางของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งจะเป็นการปูพื้นฐาน เพื่อก้าวไปสู่ระบบบริหารคุณภาพระดับสากลในอนาคตต่อไป

โดยมีกรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน ได้แก่

ตัวแปรต้น : ปัจจัยส่วนบุคคล , ความสำเร็จในการดำเนินงาน

ตัวแปรตาม : McKinsey 7-S Framework



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิด

4. ขอบเขตการวิจัย

4.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ศึกษาในการวิจัย คือ ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน ในกรมทางหลวงชนบท

4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาถึงปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท

4.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษาคือตั้งแต่เดือน กรกฎาคม 2551- ตุลาคม 2551

4.4 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรต้น : ปัจจัยส่วนบุคคล , ความสำเร็จในการดำเนินงาน

ตัวแปรตาม : McKinsey 7-S Framework

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

5.2 ระบบควบคุมคุณภาพ เป็นระบบที่กรมทางหลวงชนบทเห็นชอบ เพื่อนำมาใช้ดำเนินงาน ในการควบคุมคุณภาพวัสดุและงานก่อสร้างทางในหน่วยดำเนินการต่างๆ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน และสามารถติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ทุกขั้นตอน ซึ่งจะนำไปสู่การประเมินผลความก้าวหน้าและผลสัมฤทธิ์ของโครงการก่อสร้างและบำรุงรักษาทางได้อย่างถูกต้องและโปร่งใส เพื่อสรรสร้างถนนที่มีคุณภาพ ส่งเสริมการคมนาคม ขนส่ง Logistic ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัย ซึ่งจะมีส่วนช่วยส่งเสริมการพัฒนาประเทศสู่ความยั่งยืนต่อไป

5.2 ปัจจัยความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยที่ช่วยส่งเสริม สนับสนุน ตลอดจน ปัญหาในการดำเนินงานตามระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

6.1 ทราบถึงระดับความสำคัญ ที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินตามแนวทางโครงการระบบควบคุมคุณภาพ และปัญหาในการดำเนินโครงการ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบควบคุมคุณภาพ ในครั้งต่อไป

6.2 ผลของการวิจัย จะเป็นแนวทางให้กับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และเพื่อประโยชน์สำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบทผู้ศึกษา ได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ในการสนับสนุนการวิจัย ดังนี้

1. ข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกรมทางหลวงชนบท
2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
 - 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จและปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร
3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. ข้อมูลเกี่ยวกับกรมทางหลวงชนบท

1.1 ประวัติความเป็นมา

ตามมาตรา 20 อนุ 7 แห่งพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พุทธศักราช 2545 ที่นำมาสู่การก่อตั้ง “กรมทางหลวงชนบท” สังกัดกระทรวงคมนาคม โดยให้โอนกิจการ อำนาจหน้าที่ ทรัพย์สิน งบประมาณ หนี้ สิทธิภาระผูกพัน ข้าราชการ ลูกจ้าง และอัตรากำลังบางส่วน ที่มีประสพประการณ์ ความเชี่ยวชาญด้านการก่อสร้างทางและสะพาน จากกรมโยธาธิการ และจากกรมการเร่งรัดพัฒนาชนบท สังกัดกระทรวงมหาดไทย มารวมกันก่อตั้งเป็น “กรมทางหลวงชนบท” เมื่อวันที่ 9 ตุลาคม 2545 ตั้งแต่นั้นมา

1.2 สถานที่ตั้ง

เลขที่ 218/1 ถ.พระรามที่ 6 แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400

1.3 วิสัยทัศน์

"พัฒนา เพิ่มคุณค่า เดิมต่อ โครงข่ายทางให้สมบูรณ์อย่างพอเพียงและยั่งยืน เพื่อประโยชน์สุขของประชาชน"

1.4 พันธกิจ

พัฒนาและยกระดับมาตรฐานทางหลวงชนบท เพื่อสนับสนุนการคมนาคมขนส่ง การท่องเที่ยว การพัฒนาเมืองอย่างบูรณาการและยั่งยืน แก้ไขปัญหาจราจร โดยสร้างทางเชื่อม (Missing Link) ทางเลี่ยง (Bypass) และทางลัด (Shotcut) รวมทั้งเป็นพี่เลี้ยง (Mentors) การพัฒนาทางหลวงท้องถิ่นให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนพัฒนาองค์กร ตามยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย

1.5 กลยุทธ์

เพื่อให้บรรลุผลตามวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ได้ตั้งไว้ กรมทางหลวงชนบท ได้กำหนดกลยุทธ์และแนวคิดในการบริหารจัดการ โดยทำการศึกษา วิเคราะห์ สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จนได้เป็นแผนกลยุทธ์ 6 ข้อ ดังต่อไปนี้

- พัฒนาและเชื่อมโยงต่อโครงข่ายทางหลวงชนบทให้สอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการพัฒนาของประเทศ
- เชื่อมต่อโครงสร้างพื้นฐาน และบริการคมนาคมอย่างมีบูรณาการ
- บำรุงรักษาทางหลวงชนบทให้ไร้หลุมบ่อและจุดเสี่ยงอันตราย
- ถ่ายทอดความรู้ และเป็นพี่เลี้ยงให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการก่อสร้างและบำรุงรักษาทาง
- ให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการดำเนินการของหน่วยงาน
- พัฒนานุคลากร องค์กรความรู้ กระบวนการ และวิธีดำเนินการ

1.6 ขอบเขตอำนาจหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

- ดำเนินการตามกฎหมายว่าด้วยทางหลวง เฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้องกับทางหลวงชนบทรวมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้องเช่น การก่อสร้างถนน, สะพาน, เส้นทางลัด-ทางเลี่ยง เป็นต้น
- วิจัยและพัฒนางานก่อสร้าง บูรณะ และบำรุงรักษาทางหลวงชนบท
- ดำเนินการจัดทำมาตรฐานและข้อกำหนดทางหลวงชนบท ตลอดจนกำกับและตรวจสอบเพื่อให้มีการดำเนินการตามเกณฑ์มาตรฐานและข้อกำหนด
- ดำเนินการฝึกอบรมและจัดทำคู่มือ ตลอดจนให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับวิศวกรรมงานทางแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- ร่วมมือและประสานงานด้านงานทางกับองค์กรและหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกประเทศ

- ปฏิบัติการอื่นใดตามกฎหมายกำหนดให้เป็นหน้าที่ของกรมหรือตามที่กระทรวงหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมายจากขอบเขตอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบดังกล่าว กรมทางหลวงชนบทได้กำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และกลยุทธ์ ในการดำเนินงานโดยสอดคล้องกับนโยบายการบริหารราชการแผ่นดินตามที่รัฐบาลได้กำหนดไว้ เช่น โครงการพระราชดำริ โครงการสนับสนุนพัฒนาถนนฝั่งเมือง โครงการสนับสนุนยุทธศาสตร์ Logistics เป็นต้น

1.7 เป้าประสงค์หลัก

1. ประชาชนได้ใช้ทางหลวงชนบทอย่างสะดวก รวดเร็ว ปลอดภัย และลดค่าใช้จ่ายในการเดินทาง

2. ลดอัตราการเกิดอุบัติเหตุที่มีสาเหตุจากสภาพทางของทางหลวงชนบท

3. ส่งเสริมองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็งด้านงานทาง

ค่านิยม ประกอบด้วย 3 มุมมอง ได้แก่

มุมมองที่ 1

I AM READY กรมทางหลวงชนบทมีการนำเสนอแผนงานโครงการให้กับบุคลากรทั้งหมดของกรมตามวาระโอกาสที่ออกตรวจราชการกับคณะของรองอธิบดี

มุมมองที่ 2

กรมทางหลวงชนบทได้มีประกาศ เรื่อง ค่านิยมสร้างสรรค์ของข้าราชการ พนักงานราชการและลูกจ้าง กรมทางหลวงชนบท

1. กล้ายืนหยัดทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Moral Courage) โดยยึดมั่นในความถูกต้องดีงาม ความชอบธรรม ความเสียสละ หลักวิชาและจรรยาวิชาชีพ ไม่โอนอ่อนตามอิทธิพล

2. ซื่อสัตย์และมีความรับผิดชอบ (Integrity & Responsibility) ปฏิบัติหน้าที่อย่างตรงไปตรงมาแยกเรื่องส่วนตัวออกจากหน้าที่การงาน และมีความรับผิดชอบต่องานในหน้าที่ ต่อผลงาน ต่อองค์กรและต่อประชาชน

3. โปร่งใส ตรวจสอบได้ (Transparency & Accountability) ปรับปรุงกลไกและวิธีการทำงานให้มีความชัดเจน โปร่งใส สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้ และพร้อมเปิดเผยข้อมูลอันไม่ต้องห้ามตามกฎหมาย

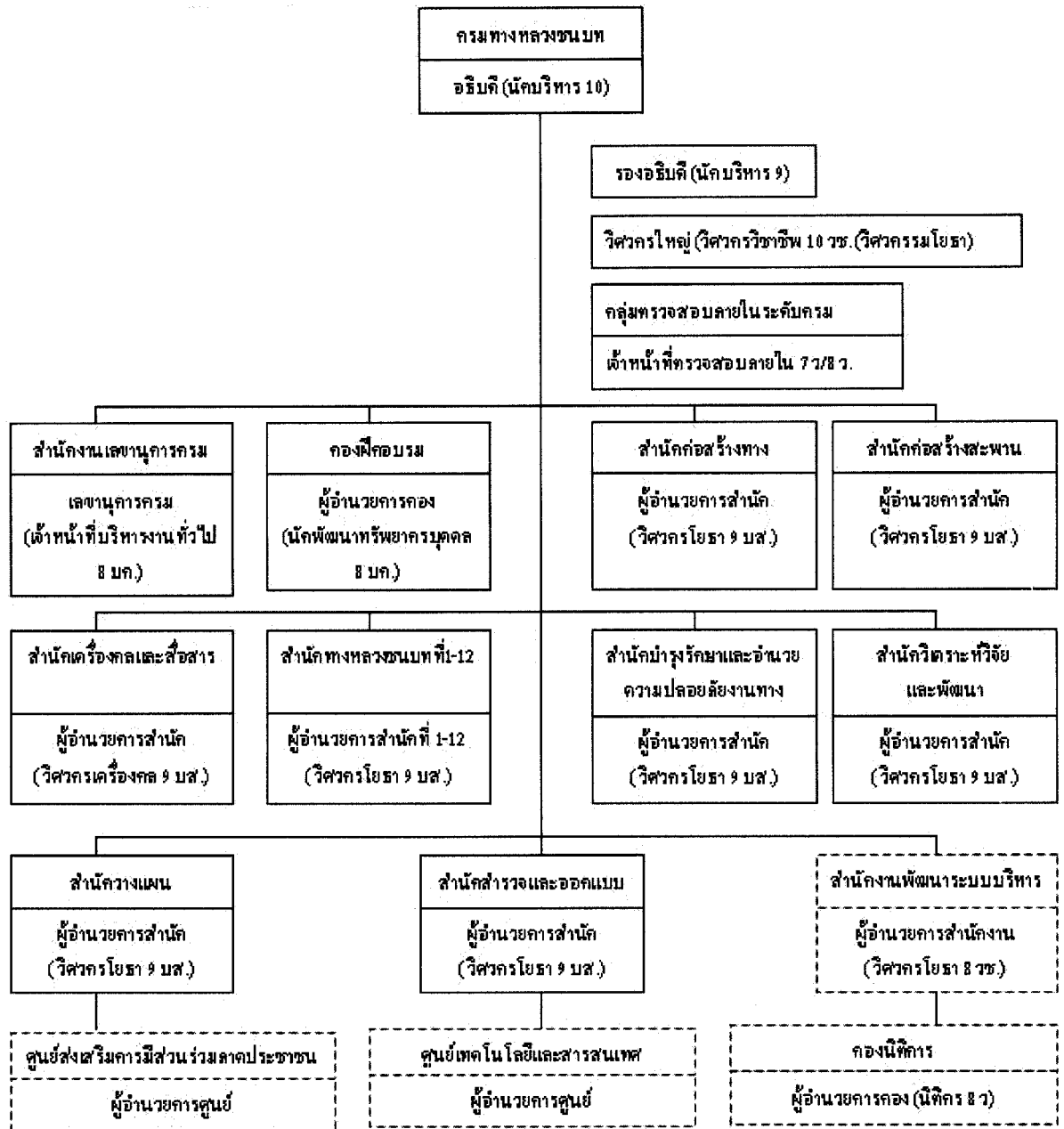
4. ไม่เลือกปฏิบัติ (Nondiscrimination) ให้บริหารโดยเสมอภาค เป็นธรรม เน้นความสะดวกรวดเร็ว ประหยัด และถูกต้อง ด้วยความมีน้ำใจ เมตตา

5. มุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน (Result Orientation) โดยปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลงานแล้วเสร็จตามวัตถุประสงค์ เกิดผลดีต่อหน่วยงานและส่วนรวม โดยใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

มุมมองที่ 3

กรมทางหลวงชนบทได้แจ้งเวียนให้บุคลากรปฏิบัติตามนโยบายของกระทรวงคมนาคมโดยยึดหลัก 4 ป. คือ โปร่งใส เป็นธรรม ประหยัด ประสิทธิภาพ

1.8 โครงสร้างองค์กร



ภาพที่ 2.1 แสดงโครงสร้างองค์กร

ที่มา: กรมทางหลวงชนบท (2551) สำนักพัฒนาระบบบริหาร การทบทวนลักษณะ

สำคัญขององค์กร บันทึกที่ กก 0725/ว22 ลงวันที่ 6 กุมภาพันธ์ 2551

1.10 ส่วนราชการกรมทางหลวงชนบท มีอำนาจหน้าที่ดังต่อไปนี้

1.10.1 สำนักงานเลขานุการกรม

- ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารงานทั่วไปและปฏิบัติงานสารบรรณของกรม
- ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวกและงานเลขานุการของกรม
- ดำเนินการเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การงบประมาณ การพัสดุ อาคารสถานที่และ

ยานพาหนะของกรม

- ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายว่าด้วยทางหลวงเฉพาะในส่วนที่เกี่ยวข้อง

งานนิติกรรมและสัญญา

- ดำเนินการเกี่ยวกับความรับผิดชอบในทางแพ่ง อาญา งานคดีปกครอง

และงานคดีอื่นที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกรม

- จัดระบบงานและบริหารงานบุคคลของกรม
- ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสารผลการปฏิบัติงาน และความรู้ ความเข้าใจ

เกี่ยวกับงานในหน้าที่ ของกรม

- ดำเนินการอื่นใดที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการของกรม
- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ

มอบหมาย

1.10.2 กองฝึกอบรม

- ดำเนินการเกี่ยวกับการฝึกอบรมและพัฒนาข้าราชการและลูกจ้างของกรมและองค์กร

ปกครองส่วนท้องถิ่น

- กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ตลอดจนติดตามและประเมินประสิทธิภาพบุคลากรของ

องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ

ที่ได้รับมอบหมาย

1.10.3 สำนักก่อสร้างทาง

- กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับการก่อสร้างทางหลวงชนบท
- ปฏิบัติงานกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ

ที่ได้รับมอบหมาย

1.10.4 สำนักก่อสร้างสะพาน

- กำกับดูแลและดำเนินการเกี่ยวกับการก่อสร้างสะพานบนทางหลวงชนบท สะพานข้าม

แม่น้ำสายหลักและสะพานในเขตชุมชน

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานราชการอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

1.10.5 สำนักเครื่องกลและสื่อสาร

- กำหนดและจัดทำมาตรฐาน วางแผนและควบคุมการใช้และการซ่อมเครื่องจักร

และยานพาหนะของกรม

- บำรุงรักษาและซ่อมเครื่องจักรกลและยานพาหนะของกรม

- ดำเนินการจัดหาอะไหล่เพื่อใช้ในการซ่อมเครื่องจักรกลและยานพาหนะให้หน่วยงาน

ต่าง ๆ ของกรม

- วางระบบ ติดตั้ง ซ่อมบำรุงรักษาระบบสื่อสารโทรคมนาคมของกรม

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ

ที่ได้รับมอบหมาย

1.10.6 สำนักทางหลวงชนบทที่ 1-12

- วางแผน สำรวจ ออกแบบ ตรวจสอบ และวิเคราะห์ทางวิศวกรรมในงานปรับปรุง

และบำรุงรักษาทางหลวงชนบทในความรับผิดชอบ

- ดำเนินการและควบคุมการบูรณะ และบำรุงรักษาทางหลวงชนบท

และสะพานในเขตรับผิดชอบ

- ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดการกรรมสิทธิ์ที่ดินและงานนิติการ

- ดำเนินการและให้บริการในงานวิเคราะห์ วิจัย ทดสอบ และตรวจสอบวัสดุ

และคุณภาพการก่อสร้างทางและสะพานในความรับผิดชอบ

- บำรุงรักษาและซ่อมเครื่องจักรกลและยานพาหนะในเขตรับผิดชอบ

- ให้คำปรึกษาแนะนำองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ

ที่ได้รับมอบหมาย

1.10.7 สำนักบำรุงรักษาและอำนวยความสะดวกยานทาง

- กำหนดและพัฒนามาตรฐานและงานบูรณะและบำรุงรักษาทางหลวงชนบท

- วางแผนสำรวจและวิเคราะห์เพื่อแก้ไขปัญหาการจราจรและ

อำนวยความสะดวกยานทางหลวงชนบท

- วางแผน กำกับดูแล และดำเนินการเกี่ยวกับงานบูรณะและบำรุงรักษาทางหลวงชนบท

และสะพาน

- ประสาน ติดตาม และประเมินผลการบูรณะและบำรุงรักษาทางหลวงชนบท

และสะพาน

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

1.10.8 สำนักวางแผน

- จัดทำและประสานแผนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับทางหลวงชนบทให้เป็นไปตามนโยบายและแผนแม่บทของกระทรวง

- พิจารณากำหนดโครงข่ายและมาตรฐานทางหลวงชนบท

- ศึกษา วางแผน และประเมินผลโครงการก่อสร้างทางหลวงและสะพาน

- จัดทำและพัฒนาระบบสารสนเทศงานทางหลวงชนบท

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ได้รับมอบหมาย

1.10.9 สำนักวิเคราะห์ วิจัย และพัฒนา

- ค้นคว้า วิจัย และพัฒนาเกี่ยวกับงานทางหลวงชนบท

- ศึกษาและจัดทำข้อกำหนดเกี่ยวกับคุณสมบัติของวัสดุ วิธีการทดสอบวัสดุและการ

ปฏิบัติงาน ก่อสร้างและบำรุงรักษาทางหลวงชนบท

- กำหนดมาตรฐานและจัดทำข้อกำหนดเกี่ยวกับงานทางหลวงชนบท

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับ

มอบหมาย

1.10.10 สำนักสำรวจออกแบบ

- ดำเนินการ สำรวจ ออกแบบ และประมาณราคางานทางและสะพาน

- ดำเนินการหรือตรวจสอบเกี่ยวกับการออกแบบด้านวิศวกรรมและสถาปัตยกรรม ในงาน

ก่อสร้างและ บูรณะทางหลวงชนบท

- ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือ

ที่ได้รับมอบหมาย

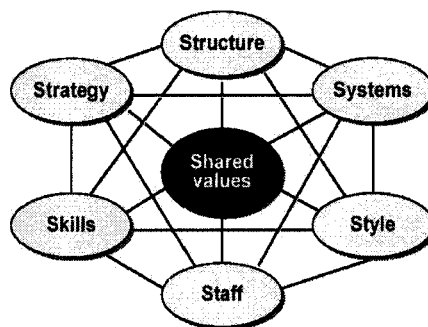
2. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จและปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร

มีนักวิชาการและทฤษฎีทางการบริหารมากมายที่ให้นิยามและคำจำกัดความเกี่ยวกับความหมายของประสิทธิผล หรือความสำเร็จขององค์กร ไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งผู้วิจัยนำเสนอ ดังนี้
 รงชัย สันติวงษ์ (2543:22) ได้กล่าวถึงเกณฑ์ที่ใช้วัดความสำเร็จของการบริหารที่มีการพิจารณาทั้งในผลผลิตที่ทำได้ และความสามารถส่วนบุคคลของผู้บริหารคือความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) ซึ่งหมายถึงการการวัดผลงานที่ทำได้เทียบกับเป้าหมาย ถ้าหากสามารถทำได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ก็แสดงว่าการทำงานมีประสิทธิภาพสูง หรืออีกนัยหนึ่ง Effective หมายถึงความมีประสิทธิภาพหรือการทำงานที่ได้ผลโดยสามารถทำงานได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้

แคปโลว์ (Caplow. 1964 : 21) เสนอไว้ว่าประสิทธิภาพขององค์กรสามารถวัดได้จากตัวแปรเหล่านี้ คือ (1) ความมั่นคงในระยะยาว (Stability) (2) การประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของส่วนประกอบขององค์กร (Integration) (3) ความเต็มใจของคนในองค์กร ในอันที่จะยังคงมีส่วนร่วมในองค์กรต่อไป (Voluntarim) และ (4) การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร (Achievement)

พัคตร์ผอง วัฒนสินธุ์ และพสุ เตชะรินทร์(2542 : 161-166)ได้กล่าวเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (Key Success Factors) ว่า แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1980 โดย Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่า ประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสภาพอย่างไร ดังนั้นการที่องค์กรจะมีประสิทธิภาพหรือไม่ขึ้นอยู่กับความสัมพันธ์ของปัจจัยทั้ง 7 ประการ ให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร จึงต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยทั้ง 7 ประการขององค์กรธุรกิจมีลักษณะและสภาพอย่างไร โดยที่ปัจจัยทั้ง 7 ประการ แสดงในภาพ



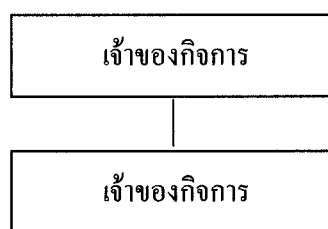
รูปที่ 2.2 McKinsey 7 s Framework

1) โครงสร้างองค์กร (Structure)

การพิจารณาลักษณะของโครงสร้างองค์กรมีประโยชน์ต่อการจัดทำกลยุทธ์ขององค์กร เนื่องจาก ถ้าโครงสร้างองค์กรมีความเหมาะสม และสอดคล้องต่อกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดแข็งขององค์กร แต่ถ้าโครงสร้างขององค์กรไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์ที่เลือกใช้ก็จะเป็นจุดอ่อนขององค์กร เช่น ในอดีต Inter มีปัญหาในเรื่องความเหมาะสมระหว่างโครงสร้างองค์กรกับกลยุทธ์ เนื่องจากบริษัทใช้กลยุทธ์การเติบโตและประสบความสำเร็จอย่างมาก แต่ทว่าลักษณะโครงการสร้างองค์กรยังคงเป็นลักษณะรวมอำนาจในการตัดสินใจ ทำให้การบริหารและควบคุมเป็นไปได้ไปอย่างไม่มีประสิทธิภาพ

ถึงแม้ลักษณะของโครงสร้างองค์กรจะมีได้มากมายหลายแบบ แต่ลักษณะโครงสร้างพื้นฐานที่องค์กรส่วนใหญ่เลือกใช้มีอยู่ไม่กี่แบบ และลักษณะแต่ละแบบก็สนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรที่ไม่เหมือนกัน โดยมีโครงสร้างองค์กรแบบพื้นฐานที่มักจะพบเห็นได้ทั่วไปคือ

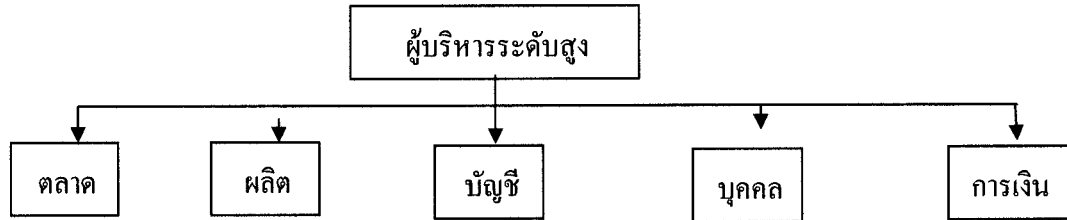
- โครงสร้างแบบง่าย (Simple Str) เหมาะสำหรับองค์กรขนาดเล็ก เจ้าของกิจการดำเนินการเอง อาจจะมี อาจจะมีสินค้าแค่หนึ่งหรือสองชนิด จับตลาดสินค้าเฉพาะอย่างและพนักงานซึ่งมีอยู่ไม่กี่คนจะสามารถทำงานได้หลายอย่าง ลักษณะขององค์กรแบบนี้จะไม่มีการจัดโครงสร้างหรือแบ่งงานกันทำอย่างเป็นทางการตามหน้าที่ หรือตามผลิตภัณฑ์ ซึ่งองค์กรขนาดเล็กที่เพิ่มเริ่มต้นการดำเนินงานในประเทศไทยมีลักษณะเช่นนี้เป็นจำนวนมาก แต่เมื่อองค์กรมีการขยายตัวดีขึ้น มีพนักงานมากขึ้นมาเป็นสิบคนขึ้นไปควรจะมีการจัด โครงสร้างองค์กร และการแบ่งสายงาน



รูปที่ 2.3 โครงสร้างองค์กรแบบง่าย (Simple Structure)

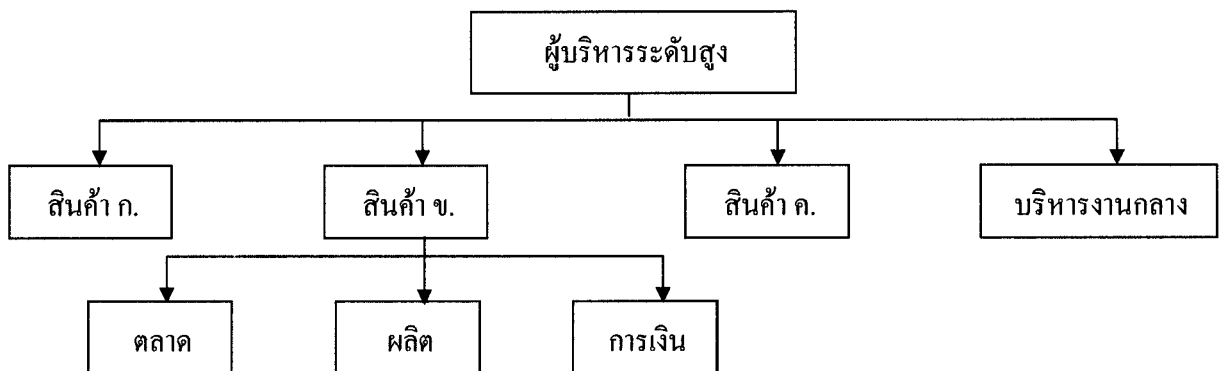
- โครงสร้างที่แบ่งตามหน้าที่ (Functional Structure) เหมาะกับธุรกิจขนาดกลางที่มีจำนวนสินค้าไม่มาก ดำเนินงานอยู่ในอุตสาหกรรมเดียว พนักงานจะมีความชำนาญเฉพาะอย่าง จะมีการ

แบ่งโครงสร้างตามหน้าที่ของงาน เช่น แผนกการผลิต แผนกการตลาด แผนกการเงิน แผนกการบุคคล เป็นต้น



รูปที่ 2.4 โครงสร้างองค์กรที่แบ่งตามหน้าที่ (Functional Structure)

- โครงสร้างที่แบ่งตามฝ่ายงาน (Divisional Structure) เหมาะกับองค์กรธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีสินค้าและบริการหลายชนิดในอุตสาหกรรมหลายประเภทที่มีความสัมพันธ์กัน พนักงานจะมีความชำนาญเฉพาะทาง การจัดแบ่งองค์กรจะเป็นฝ่าย (Division) ไปตามลักษณะสินค้า ตลาดภูมิภาค หรือตามลักษณะของลูกค้า เช่น ลูกค้ำที่เป็นผู้บริโภค ลูกค้ำที่เป็นหน่วยราชการหรือลูกค้ำภาคอุตสาหกรรม เป็นต้น



รูปที่ 2.5 โครงสร้างองค์กรที่แบ่งตามฝ่ายงาน (Divisional Structure)

2) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

กลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่กิจกรรมหรือการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรที่ได้ถูกวางแผนขึ้นมาเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กลยุทธ์ขององค์กรจัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันเหนือกว่าคู่แข่งอื่น ๆ กลยุทธ์ขององค์กรนั้นมีความสัมพันธ์กับโครงสร้างขององค์กรอย่างใกล้ชิดเนื่องจากการจัดโครงสร้างขององค์กรนั้นจะต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กรนั้น ๆ (Structure Follows Strategy)

3) ระบบในการดำเนินงานขององค์กร (Systems)

ระบบภายในองค์กร ได้แก่ ระบบหรือขั้นตอนการดำเนินงานภายในองค์กรทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้ เช่น ระบบด้านงบประมาณและระบบบัญชี ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ระบบในการติดต่อสื่อสาร ระบบหรือขั้นตอนการทำงานเหล่านี้จะบ่งบอกถึงวิธีการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร

4) ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง (Style)

พฤติกรรมในการบริหารของผู้บริหารระดับสูง ได้แก่ รูปแบบการบริหารงานโดยรวมถึงบุคลิกภาพของผู้บริหารระดับสูงด้วย เนื่องจากการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กรมากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

5) สมาชิกในองค์กร (Staff)

สมาชิกในองค์กร ได้แก่ พนักงานทุกระดับภายในองค์กร รวมทั้งแบบแผนและพฤติกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรแสดง และปฏิบัติต่อพนักงานภายในองค์กร เช่น การมอบหมายให้ฝ่ายบุคคลเป็นผู้ดูแลเกี่ยวกับด้านการพนักงานทั้งหมดหรือการที่ผู้บริหารระดับสูงเข้ามาเกี่ยวข้องต่อการจ้างและพัฒนาพนักงาน

6) ความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skills)

ความรู้ ความสามารถขององค์กร ได้แก่ สิ่งที่องค์กรสามารถทำได้ดีกว่าองค์กรอื่น รวมถึงความรู้ ความสามารถของพนักงาน เช่น ความสามารถและทักษะขององค์กรในการให้บริการลูกค้า ความสามารถในการวิจัยและพัฒนา ความสามารถด้านการตลาด ความสามารถด้านการเงิน

7) ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Values)

ค่านิยม ได้แก่ แนวคิดร่วมกัน ค่านิยม ความคาดหวังขององค์กร ซึ่งมักจะไม่ได้เขียนไว้อย่างเป็นทางการ เป็นแนวคิดพื้นฐานขององค์กรธุรกิจแต่ละแห่ง รวมทั้งสิ่งที่ต้องการจะให้องค์กรเป็นในอนาคตข้างหน้า องค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารมักจะมีค่านิยมร่วมกันที่ก่อให้เกิดปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารธุรกิจหรืออุตสาหกรรมนั้น ๆ

3. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนผลงานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่เป็นการศึกษาเกี่ยวกับทัศนคติ ความคิดเห็น ความพึงพอใจ และการปรับตัวของพนักงานที่มีต่อ การควบคุมคุณภาพ และระบบบริหารงานคุณภาพ หรือปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการนำระบบบริหารงานคุณภาพ มาใช้ในองค์กรนั้น พบว่า การควบคุม และการนำระบบบริหารงานคุณภาพ นั้นสามารถใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อรรถพงษ์ ถนิมพาสน์ (2537 : 149-161) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน โครงการพัฒนาสาธารณสุขมูลฐาน : กรณีศึกษาประชาชนเกาะลิตงอำเภอกันตัง จังหวัดตรัง และเกาะพัง อำเภอเกาะพัง จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลเป็นอันดับแรกคือ ปัจจัยด้านการมีส่วนร่วมของการดำเนินกิจกรรมสาธารณสุขมูลฐาน ได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงานและระดับความคิดเห็นของผู้กำหนดนโยบายกับผู้ปฏิบัติงาน ยังไม่สอดคล้องกัน

นพเก้า ไพโรลิน (2545 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ:กรณีศึกษาโรงงานโตชิบา ประเทศไทย จำนวน 388 คน จากการศึกษาพบว่า พนักงานของโรงงานกลุ่มบริษัทโตชิบา ประเทศไทย มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เรียงลำดับคะแนนเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้แก่ ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมขององค์การด้านกลยุทธ์ขององค์การ ด้านทักษะขององค์การ ด้านรูปแบบการบริหารองค์การ ด้านโครงสร้างขององค์การ ด้านพนักงานขององค์การ และด้านระบบภายในองค์การตามลำดับ ผลการวิจัยพบว่าความแตกต่างกันทางด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และตำแหน่งหน้าที่ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์ต่อระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ แต่ประสบการณ์ในการทำงาน มีความสัมพันธ์ต่อระดับความคิดเห็นที่มีต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านระบบภายในองค์การ ด้านพนักงานขององค์การ และด้านค่านิยมร่วมขององค์การ ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งนี้คือ องค์การควรให้ความสำคัญต่อความคิดเห็นของพนักงานให้มากขึ้น และควรที่จะทำการสร้างเสริมขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานแก่พนักงานให้เพิ่มมากขึ้น

มติมา ต้นประยูร (2544 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการคลังขององค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการคลังคือ (1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการด้านการคลัง ระยะเวลาปฏิบัติหน้าที่ในองค์การบริหารส่วนตำบล การฝึกอบรมด้านการบริหารจัดการด้านการคลัง (2) ปัจจัยลักษณะของผู้นำ ได้แก่ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความซื่อสัตย์สุจริต และการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิก (3) ปัจจัยบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน โครงสร้างองค์การ การกำหนดอำนาจหน้าที่ การจัดบุคคลให้เหมาะสมกับงาน การใช้อำนาจตามกฎหมายและการปฏิบัติตามระเบียบ การติดตามและประเมินผล การตรวจสอบ และควบคุม และ (4) ระดับชั้นขององค์การบริหารส่วนตำบล

บุษบา บุญยพลากร (2542 : 106) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน : ศึกษากรณีโรงพยาบาลบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร พบว่าปัจจัย

ด้านรายได้ ความชัดเจนของนโยบาย การกำหนดภารกิจและการมอบหมายงาน ความพร้อมของทรัพยากรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน โดยความชัดเจนของนโยบาย การกำหนดภารกิจ การมอบหมายงาน และความพร้อมของทรัพยากรสามารถทำนายประสิทธิผลการบริหารงานได้ นอกจากนี้ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า อายุ สถานภาพ การสมรส ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชนแต่อย่างใด

ภูษิตา อินทรประสงค์ (2539 : 144) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหารโรงพยาบาลชุมชน ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข พบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานของโรงพยาบาลชุมชน เรียงตามลำดับความสำคัญ 7 ตัวแปรได้แก่ (1) ปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีม (2) ลักษณะภาวะผู้นำ (3) ความสามารถในการบริหารสภาพแวดล้อมภายนอกหน่วยงาน (4) ความสามารถให้ทุนให้โทษ (5) การสร้างความผูกพัน และการยอมรับ (6) การมีส่วนร่วม (7) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารโรงพยาบาลกับผู้ใต้บังคับบัญชา สำหรับปัจจัยด้านความชัดเจนของงาน ความสามารถบริหารภายในหน่วยงานและการจูงใจกลับมีบทบาทน้อยกว่าปัจจัยทั้ง 7 ปัจจัยข้างต้นดังกล่าว

เทพศักดิ์ บุญรัตน์ (2536 : 144-154) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการให้บริการแก่ประชาชนไปปฏิบัติ : กรณีศึกษาสำนักงานเขตของกรุงเทพมหานคร พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการอธิบายประสิทธิผลมากที่สุดได้แก่ ความพร้อมของทรัพยากร รองลงมาตามลำดับคือความซับซ้อนของโครงสร้าง ความชัดเจนของเป้าหมาย นโยบายและการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ และพบว่าความชัดเจนของเป้าหมายในนโยบายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชนมากที่สุด

(ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการด้านความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน: โรงไฟฟ้าขนอม. [Online] 27 พฤศจิกายน 2551) โดยมีใจความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จแต่ละปัจจัยดังนี้ 1) ทัศนคติของผู้นำ ในการดำเนินงานด้านความปลอดภัยให้มีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ นโยบายและกลยุทธ์ที่ชัดเจนและแสดงถึงความตั้งใจในการดำเนินงานอย่างจริงจัง 2) การตรวจสอบความผิดพลาด หากเกิดความผิดพลาดขึ้นในการดำเนินงาน ต้องมีการตรวจสอบความผิดพลาดนั้น ไม่ปล่อยให้เลยผ่านไป การเกิดความผิดพลาดไม่ใช่ผลเสียเสมอไป ซึ่งถ้ามองในแง่ดีแล้ว จะพบว่า การที่เรามีความผิดพลาดมาก นั่นก็หมายถึงเรามีโอกาสในการปรับปรุงมากขึ้นเช่นกัน 3) กฎของหน่วยงาน/เอกสาร หน่วยงาน/องค์กร

ควรจะต้องมีกฎระเบียบที่เกื้อหนุนต่อการดำเนินงานด้านความปลอดภัย เพื่อเป็นกรอบการทำงานให้กับผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ เอกสารที่ใช้ประกอบการทำงานจะต้องช่วยตรวจสอบการทำงานให้ละเอียดรอบคอบยิ่งขึ้นด้วย 4) อุปกรณ์ความปลอดภัยส่วนบุคคล (Personal Protective Equipment: PPE) พนักงานจะต้องมีอุปกรณ์ความปลอดภัยส่วนบุคคลใช้อย่างเพียงพอและอยู่ในสภาพที่ดีพร้อมใช้งาน และมีการบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอ 5) การตรวจสุขภาพ พนักงานจะต้องได้รับการตรวจสุขภาพอย่างครบถ้วนตามที่กำหนดไว้และมีความสม่ำเสมอทุกปี อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง 6) การวิเคราะห์ผลกระทบของงาน (task analysis) จะต้องมีการประเมินผลกระทบของงานในลักษณะต่างๆ เช่น งานที่ตนดูแลมีผลกระทบต่อใคร อย่างไรบ้าง ทั้งในแง่ชีวิต ทรัพย์สิน และสภาพจิตใจ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีหรือไม่ อย่างไร และอาจนำไปสู่การเกิดผลกระทบทางด้านสิ่งแวดล้อมได้หรือไม่

นายวิบูลย์ ฉัตรจิตกรกุล(2547:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยความสำเร็จของระบบบริหารคุณภาพควอลิตี้ คอนโทรล เซอร์เคิลและแบบซิกซ์ ซิกม่า ปัจจัยความสำเร็จของระบบบริหารคุณภาพควอลิตี้ คอนโทรล เซอร์เคิลมีบริษัท แอลทีไอซี จำกัด จำนวน 17 คน เป็นกรณีศึกษา และปัจจัยความสำเร็จของระบบบริหารคุณภาพแบบซิกซ์ ซิกม่า มีบริษัท อินโนเวกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด จำนวน 12 คน เป็นกรณีศึกษา จากการศึกษาพบว่าลักษณะสำคัญของระบบการบริหารคุณภาพ Six Sigma จากกรณีตัวอย่างบริษัท อินโนเวกซ์ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าผู้บริหารสูงสุดริเริ่มการใช้ระบบ Six Sigma โดยมีวัตถุประสงค์ คือ การลดต้นทุนในการดำเนินงาน และการปรับปรุงความสามารถในกระบวนการผลิตเพื่อบรรลุความพึงพอใจของลูกค้า โดยจัดตั้งสายงาน Six Sigma มีผู้บริหารงานโดยตรงและขึ้นตรงต่อผู้บริหารสูงสุด หลักการของ Six Sigma มุ่งเน้นที่ปัญหา และกระบวนการการตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลความเป็นจริงมากกว่าการใช้ความเชื่อหรือความเข้าใจ ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงหลังขององค์กร เมื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของระบบบริหารคุณภาพแบบ Six Sigma ที่มีความสำคัญมากที่สุด 5 อันดับแรกเรียงตามลำดับดังนี้ 1) ผู้บริหารผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากวัฒนธรรมการตัดสินใจโดยใช้ประสบการณ์ หรือความเชื่อเป็นหลัก ไปสู่การตัดสินใจบนพื้นฐานข้อมูลที่เชื่อถือได้ 2) ความร่วมมืออย่างเต็มที่จากทุกส่วนงานและทุกระดับ 3) รูปแบบการบริหารที่ตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลความเป็นจริงมากกว่าใช้ความเชื่อหรือความเข้าใจ 4) ความพยายามของ CEO ที่จะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 5) วิสัยทัศน์ของ CEO โดยในการศึกษาปัจจัยความสำเร็จด้วยการสรุปจากความคิดเห็นนี้ มีข้อจำกัดคือการสรุปจากความคิดเห็นของผู้บริหารในสภาพแวดล้อม ปัจจุบันไม่

อาจครอบคลุมถึงความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น เมื่อผู้บริหารหรือสภาพแวดล้อมเปลี่ยนไป ปัจจัยความสำเร็จก็อาจเปลี่ยนไปได้เช่นกัน

นางสาวสร้อยญา ปฐมรังษิยังกุล(2545:บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของงานประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์: กรณีศึกษาบริษัทชานาไม โครอิเล็กทรอนิกส์ จำกัด(มหาชน) จังหวัดลำพูน ผลการศึกษาพบว่า บริษัทฯ มีการวางแผนงาน โดยกำหนดขั้นตอนการทำงาน ระยะเวลาการทำงานในแต่ละขั้นตอน พร้อมทั้งกำหนดบุคคลที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน แต่มีความล่าช้ากว่าแผนงานเริ่มแรกที่ตั้งไว้มาก โดยแผนงานเริ่มแรกวางแผนไว้ว่าบริษัทฯ จะได้รับการรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ภายในปี พ.ศ. 2541 แต่ปรากฏว่าบริษัทฯ ได้รับการรับรองจริงเมื่อวันที่ 23 พฤศจิกายน 2542 และยังได้รับการรับรองระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 จนถึงปัจจุบัน ขั้นตอนการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 มี 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) นโยบายสิ่งแวดล้อม แสดงถึงความมุ่งมั่นในการรักษาสิ่งแวดล้อมและทำการประกาศให้พนักงานได้รับทราบ 2) การวางแผน ประเมินลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมที่เกิดจากการผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ และกิจกรรมของบริษัทฯอย่างมีเกณฑ์ จากนั้นมีการนำลักษณะปัญหาสิ่งแวดล้อมที่สำคัญมากกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ และจัดทำโครงการด้านสิ่งแวดล้อม 12 โครงการ 3) การนำไปปฏิบัติและดำเนินงาน มีการดำเนินการกำหนดโครงสร้างของคณะกรรมการสิ่งแวดล้อมและประกาศให้พนักงานและบุคคลทั่วไปได้รับทราบ ให้การฝึกอบรมแก่พนักงาน มีการประชาสัมพันธ์ข้อมูลให้บุคคลทั้งภายในและภายนอกบริษัทฯ ได้รับทราบ จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของบริษัทฯ ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเภท คือ คู่มือสิ่งแวดล้อม ระเบียบวิธีการ วิธีการปฏิบัติงาน และบันทึกสิ่งแวดล้อม การควบคุมเอกสารด้วยระบบ On-Line มีการออกเอกสารวิธีการปฏิบัติงาน รวมทั้งมีการเตรียมความพร้อมในการรับเหตุการณ์ฉุกเฉินโดยมีการฝึกซ้อมปี ละ 2 ครั้ง 4) การตรวจสอบและแก้ไขปรับปรุง บริษัทฯมีการกำหนดความถี่และเกณฑ์ ในการตรวจสอบ และการวัดผลในส่วนของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม หากพบข้อบกพร่องและต้องมีการแก้ไขปัญหาและการป้องกันตามแบบฟอร์มร้องขอ สำหรับการบันทึกข้อมูลมีการกำหนดระยะเวลาในการจัดเก็บไว้ อย่างชัดเจนตามแต่ละประเภทเอกสารเพื่อการสืบค้นกลับ ส่วนการตรวจสอบระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม กำหนดให้มีขึ้นปีละ 2 ครั้ง 5) การทบทวนโดยฝ่ายบริหาร มีขึ้นทุกไตรมาสและมีการบันทึกการประชุมเป็นลายลักษณ์อักษร โดยปัจจัยความสำเร็จในการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของบริษัทฯ ตามความคิดเห็นของพนักงานระดับบริหารและพนักงานระดับปฏิบัติการมีความแตกต่างกัน โดยพนักงานระดับบริหารเห็นว่าปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ พฤติกรรมโดยรวมของผู้บริหารระดับสูง (Style) ในขั้นตอนการตรวจสอบและการแก้ไข

ปรับปรุง ได้แก่ การที่ผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บริษัทฯ ได้รับการรับรองและให้การสนับสนุนทางด้านกำลังคนและงบประมาณ สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติการเห็นว่าปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ ค่านิยมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร (Shared Value) ในขั้นตอนการวางแผนงานด้านสิ่งแวดล้อม ได้แก่ การที่พนักงานทุกคนต้องการให้บริษัทฯ ได้รับการรับรอง นอกเหนือไปจากนั้นการที่บริษัทฯ ยังคงดำรงไว้ซึ่งการได้รับการรับรองการจัดทำระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ยังมีอีก 2 ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ โครงสร้าง (Structure) ได้แก่ การปรับปรุงเปลี่ยนให้ตัวแทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อมเป็นผู้จัดการฝ่ายสาธารณูปโภค และการเพิ่มตำแหน่งพนักงานด้านความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม และอีกปัจจัยหนึ่ง คือ ระบบ (System) ได้แก่ การกำหนดระเบียบวิธีการปฏิบัติงานของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมตามทุกข้อกำหนดของมาตรฐานระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ให้เป็น ลายลักษณ์อักษร มีขั้นตอนอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย และสามารถตรวจสอบได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งประกอบด้วยประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ คือ ข้าราชการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการตามระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท ได้แก่ ข้าราชการ ตำแหน่งวิศวกรโยธา และตำแหน่งนายช่างโยธา จำนวน 1,148 คน (ที่มา:กรมทางหลวงชนบท 6/02/2008)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง การกำหนดขนาดตัวอย่าง โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น 95% และให้ค่าความคลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% ซึ่งคำนวณหาได้ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

เมื่อ n = จำนวนตัวอย่าง
 N = จำนวนประชากร
 e = ค่าความคลาดเคลื่อน

$$\begin{aligned} n &= \frac{1,148}{1 + 1,148 (0.05)^2} \\ &= 296 \text{ คน} \end{aligned}$$

1.3 การเลือกตัวอย่าง จะใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ โดยเป็นข้าราชการที่เกี่ยวข้องในระบบควบคุมคุณภาพของกรมทางหลวงชนบท รวมทั้งสิ้น 296 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ คือ การใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถาม ซึ่งมีลักษณะคำถามแบบปลายปิด เพื่อให้ผู้บริโภครสามารถตอบคำถามได้อย่างรวดเร็ว

ส่วนที่ 1 คำถามปัจจัยส่วนบุคคลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมการดำเนินงานในระบบควบคุมคุณภาพ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถาม โดยการดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

3.1 นำแบบสอบถามที่ทำขึ้น โดยคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษา ไปทดสอบกับตัวอย่าง (Pretest) นำผลผลลัพ์มาวัด และหาค่าความเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถามจากนั้นนำมาปรับปรุงให้สมบูรณ์ก่อนนำไปปฏิบัติจริง

3.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามดังกล่าวที่ปรับปรุงแล้ว ส่งให้กลุ่มตัวอย่างตามสำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัดต่าง ๆ

3.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล และสรุปผล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามแล้ว จะนำข้อมูลที่ได้อ้อมลกรหัส แล้วนำไปประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

4.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้วิธีการหาค่าความถี่และค่าร้อยละ ในการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลพื้นฐาน

4.2 สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) ใช้วิธีทดสอบความสัมพันธ์ด้วยวิธี Chi-square เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สนใจศึกษา ทั้งนี้ได้กำหนดระดับนัยสำคัญที่ 0.05 เพื่อทดสอบสมมติฐาน

บทที่ 4

การวิเคราะห์ผลการวิจัย

การวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพของกรมทางหลวงชนบทกับปัจจัยส่วนบุคคล ปรากฏผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	247	83.45
หญิง	49	16.55
รวม	296	100.00

จากตาราง 4.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 247 คน คิดเป็นร้อยละ 83.54 และเป็นเพศหญิง จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 15.55

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
20 - 29 ปี	66	22.30
30 - 39 ปี	98	33.11
40 - 49 ปี	94	31.76
50 - 59 ปี	38	12.84
รวม	296	100.00

จากตาราง 4.2 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 30 - 39 ปี จำนวน 98 คน คิดเป็นร้อยละ 33.11 รองลงมามีอายุระหว่าง 40 - 49 ปี จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 31.76 มีอายุระหว่าง 20 - 29 ปี จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 2.30 มีอายุระหว่าง 50 - 59 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 12.84

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามวุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	137	46.28
ปริญญาตรี	142	47.97
ปริญญาโท	17	5.74
สูงกว่าปริญญาโท	0	0
รวม	296	100.0

จากตาราง 4.3 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 47.97 รองลงมามีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 137 คน คิดเป็นร้อยละ 46.28 ปริญญาโท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 5.74

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
นายช่างโยธา	140	47.30
วิศวกรโยธา	38	12.84
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	106	35.81
อื่นๆ	12	4.05
รวม	296	100.00

จากตาราง 4.4 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีตำแหน่ง นายช่างโยธา จำนวน 140 คน คิดเป็นร้อยละ 47.30 รองลงมามีตำแหน่ง เจ้าหน้าที่/พนักงาน จำนวน 106 คน คิดเป็นร้อยละ 35.81 วิศวกรโยธา จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 12.84 และน้อยที่สุดคืออื่นๆ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 4.05

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอายุการทำงาน

อายุการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 2 ปี	24	8.11
2 - 5 ปี	61	20.61
6 - 10 ปี	49	16.55
11 - 20 ปี	101	34.12
มากกว่า 20 ปี	61	20.61
รวม	296	100.00

จากตาราง 4.5 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 11 – 20 ปี จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 34.12 รองลงมาคืออายุการทำงานมากกว่า 20 ปี และ 2 – 5 ปีเท่ากัน คือ จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 20.61 6 – 10 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 16.55 และน้อยที่สุดคือน้อยกว่า 2 ปี จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 8.11

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามสถานะการมีส่วนร่วมการดำเนินงาน

การมีส่วนร่วมการดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ	ร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถาม
ผู้ควบคุมงาน	119	18.06	40.20
QCT. ของสำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัด	70	10.62	23.65
QCT. ของสำนักทางหลวงชนบท	23	3.49	7.77
QCT. ของสำนักวิเคราะห์วิจัยและพัฒนา	8	1.21	2.70
กรรมการตรวจการจ้าง	68	10.32	22.97
ที่ปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ และรับเรื่องร้องเรียน	29	4.40	9.80
เคยเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ เช่น การสัมมนา การประชุมและรับฟังการชี้แจง รายละเอียดของระบบควบคุมคุณภาพ	118	17.91	39.86

ตารางที่ 4.6 ต่อ

เคยเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ เช่น การสัมมนา การประชุมและรับฟังการชี้แจง รายละเอียดของระบบควบคุมคุณภาพ	118	17.91	39.86
ไม่เคยมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบควบคุมคุณภาพของ กรมทางหลวงชนบท	27	4.10	9.12

จากตาราง 4.6 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีส่วนร่วมการดำเนินงานในระบบควบคุมคุณภาพ โดยเป็นผู้ควบคุมงาน จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 40.20 รองลงมา คือ เคยเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ เช่น การสัมมนา การประชุมและรับฟังการชี้แจงรายละเอียดของระบบควบคุมคุณภาพ จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 39.86 ได้รับการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ จำนวน 102 คน คิดเป็นร้อยละ 34.46 ปฏิบัติตามข้อกำหนด หรือวิธีการทำงาน ที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 32.09 QCT. ของสำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัด จำนวน 70 คน คิดเป็นร้อยละ 23.65 กรรมการตรวจการจ้าง จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 22.97 ที่ปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ และรับเรื่องร้องเรียน จำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 9.80 ไม่เคยมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบควบคุมคุณภาพของกรมทางหลวงชนบท จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9.12 QCT. ของสำนักทางหลวงชนบท จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 7.77 และที่น้อยที่สุด คือ QCT. ของสำนักวิเคราะห์วิจัยและพัฒนา จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 2.70

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน

ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)	3.84	0.54	มาก
ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)	3.66	0.65	มาก
ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System)	3.47	0.77	ปานกลาง

ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System)	3.47	0.77	ปานกลาง
ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงาน ของผู้บริหารระดับสูง (Style)	3.81	0.65	มาก
ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)	3.42	0.75	ปานกลาง
ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill)	3.48	0.75	ปานกลาง
ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)	3.43	0.76	ปานกลาง
รวม	3.59	0.56	มาก

จากตาราง 4.7 แสดงถึงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก ($\bar{X}=3.59$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ โดยเรียงตามลำดับได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) มีความสำคัญสูงสุด ($\bar{X}=3.84$) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) ($\bar{X}=3.81$) ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) ($\bar{X}=3.66$) ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) ($\bar{X}=3.48$) ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System) ($\bar{X}=3.47$) ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) ($\bar{X}=3.43$) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) ($\bar{X}=3.42$)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านโครงสร้าง (Structure)

ด้านโครงสร้าง (Structure)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
นโยบายคุณภาพถูกกำหนดโดยบุคคลที่มีอำนาจสูงสุด	4.15	0.68	มาก
นโยบายคุณภาพมีความสอดคล้องกับ โครงสร้างขององค์กร	3.89	0.74	มาก
นโยบายครอบคลุมการทำงานของทุกหน่วยงานในองค์กร	3.78	0.74	มาก
มีการนำนโยบายคุณภาพ สื่อสารและสร้างความเข้าใจทั่วทั้ง องค์กร	3.53	0.85	มาก
รวม	3.84	0.54	มาก

จากตาราง 4.8 แสดงถึงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านโครงสร้าง (Structure) โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก ($\bar{X} = 3.84$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ โดยเรียงตามลำดับได้แก่นโยบายคุณภาพถูกกำหนดโดยบุคคลที่มีอำนาจสูงสุด มีความสำคัญสูงสุด ($\bar{X} = 4.15$) รองลงมาคือ นโยบายคุณภาพมีความสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กร ($\bar{X} = 3.89$) นโยบายครอบคลุมการทำงานของทุกหน่วยงานในองค์กร ($\bar{X} = 3.78$) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ มีการนำนโยบายคุณภาพ สื่อสารและสร้างความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร ($\bar{X} = 3.53$)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ (Strategy)

ด้านกลยุทธ์ (Strategy)	\bar{X}	S.D.	ระดับความสำคัญ
นโยบายคุณภาพมีความสอดคล้องตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร	3.87	0.72	มาก
นโยบายคุณภาพขององค์กร มีความชัดเจน	3.76	0.78	มาก
การกำหนดขั้นตอนและแผนงานควบคุมคุณภาพมีความชัดเจน	3.71	0.79	มาก
องค์กรมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ เช่น มีรางวัลตอบแทนที่เหมาะสม	3.29	1.04	ปานกลาง
รวม	3.66	0.65	มาก

จากตาราง 4.9 แสดงถึงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์ (Strategy) โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก ($\bar{X} = 3.66$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ โดยเรียงตามลำดับได้แก่นโยบายคุณภาพมีความสอดคล้องตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร มีความสำคัญสูงสุด ($\bar{X} = 3.87$) รองลงมาคือ นโยบายคุณภาพขององค์กร มีความชัดเจน ($\bar{X} = 3.76$) การกำหนดขั้นตอนและแผนงานควบคุมคุณภาพมีความชัดเจน ($\bar{X} = 3.71$) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ องค์กรมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ เช่น มีรางวัลตอบแทนที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.29$)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านระบบในการดำเนินการ (System)

ด้านระบบในการดำเนินการ (System)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
ระบบการทำงานขององค์กร ถูกปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถดำเนินงานตามนโยบายคุณภาพได้	3.45	0.93	ปานกลาง
มีกระบวนการทางสังคมที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างหน่วยงาน	3.35	1.00	ปานกลาง
มีกระบวนการควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละระยะของระบบ โดยมีทีมตรวจสอบความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง	3.61	0.82	มาก
รวม	3.47	0.77	ปานกลาง

จากตาราง 4.10 แสดงถึงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านระบบในการดำเนินการ (System) โดยรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.47$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ โดยเรียงตามลำดับ ได้แก่ มีกระบวนการควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละระยะของระบบ โดยมีทีมตรวจสอบความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญมากที่สุด ($\bar{X}=3.61$) รองลงมา คือ ระบบการทำงานขององค์กร ถูกปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามนโยบายคุณภาพได้ ($\bar{X}=3.45$) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ มีกระบวนการทางสังคมที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างหน่วยงาน ($\bar{X}=3.35$)

ตาราง 4.11 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้าน
ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)

ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของ ผู้บริหารระดับสูง (Style)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
มีผู้บังคับบัญชาที่สามารถแนะนำและช่วยแก้ปัญหาในการ ปฏิบัติงานได้	3.85	0.76	มาก
ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ	3.85	0.71	มาก
ผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่น และสนับสนุนด้านกำลังคน และงบประมาณในการดำเนินการ	3.73	0.82	มาก
ผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างให้เจ้าหน้าที่ในการมี จิตสำนึกและปฏิบัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติตามระบบ ควบคุมคุณภาพ	3.80	0.79	มาก
รวม	3.81	0.65	มาก

จากตาราง 4.11 แสดงถึงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มี
ผลต่อการดำเนินงาน ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง
(Style) โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก ($\bar{X}=3.81$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบ
แบบสอบถามให้ความสำคัญ โดยเรียงตามลำดับ ได้แก่ มีผู้บังคับบัญชาที่สามารถแนะนำและช่วย
แก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ และผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ มีความสำคัญสูงที่สุดเท่ากัน (\bar{X}
 $=3.85$) รองลงมา คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างให้เจ้าหน้าที่ในการมีจิตสำนึกและปฏิบัติตาม
ระเบียบวิธีการปฏิบัติตามระบบควบคุมคุณภาพ ($\bar{X}=3.80$) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ ผู้บริหาร
ระดับสูงมีความมุ่งมั่น และสนับสนุนด้านกำลังคนและงบประมาณในการดำเนินการ ($\bar{X}=3.73$)

ตาราง 4.12 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)

ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
เจ้าหน้าที่ทุกระดับ ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างและ พัฒนาจิตสำนึกในการรักษาคุณภาพ	3.51	0.88	มาก
เจ้าหน้าที่ทุกระดับปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ	3.56	0.83	มาก
มีวิศวกรหรือหัวหน้างานที่เป็นที่ปรึกษาและคอยแนะนำ ช่วยเหลือ	3.52	0.91	มาก
เจ้าหน้าที่และพนักงานในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอ	3.08	0.95	ปานกลาง
รวม	3.42	0.75	ปานกลาง

จากตาราง 4.12 แสดงถึงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) โดยรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.42$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญโดยเรียงตามลำดับได้แก่ เจ้าหน้าที่ทุกระดับปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ มีความสำคัญสูงสุด ($\bar{X} = 3.56$) รองลงมา คือ มีวิศวกรหรือหัวหน้างานที่เป็นที่ปรึกษาและคอยแนะนำช่วยเหลือ ($\bar{X} = 3.52$) เจ้าหน้าที่ทุกระดับ ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาจิตสำนึกในการรักษาคุณภาพ ($\bar{X} = 3.51$) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ เจ้าหน้าที่และพนักงานในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอ ($\bar{X} = 3.08$)

ตาราง 4.13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้าน
ความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill)

ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
เจ้าหน้าที่และพนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ ความสามารถในการปฏิบัติตามระบบควบคุมคุณภาพและรู้ ปัญหาของงานที่ทำ	3.61	0.71	มาก
มีวิศวกรหรือหัวหน้างานที่มีความรู้ ทางเทคนิคในงานเป็นที่ ปรึกษาและคอยช่วยเหลือ	3.48	0.93	ปานกลาง
มีการให้ความรู้และพัฒนาทักษะในเรื่องคุณภาพและความรู้ ที่จำเป็นอื่น ๆ เพิ่มเติม แก่เจ้าหน้าที่และพนักงาน	3.33	0.93	ปานกลาง
รวม	3.48	0.75	ปานกลาง

จากตาราง 4.13 แสดงถึงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มี
ผลต่อการดำเนินงาน ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) โดยรวมมีความสำคัญในระดับ
ปานกลาง (\bar{X} =3.48) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ โดย
เรียงตามลำดับ ได้แก่ เจ้าหน้าที่และพนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ ความสามารถในการ
ปฏิบัติตามระบบควบคุมคุณภาพและรู้ปัญหาของงานที่ทำ มีความสำคัญสูงสุด (\bar{X} =3.61)
รองลงมา คือ มีวิศวกรหรือหัวหน้างานที่มีความรู้ ทางเทคนิคในงานเป็นที่ปรึกษาและคอยช่วยเหลือ
(\bar{X} =3.48) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ มีการให้ความรู้และพัฒนาทักษะในเรื่องคุณภาพและ
ความรู้ที่จำเป็นอื่น ๆ เพิ่มเติม แก่เจ้าหน้าที่และพนักงาน (\bar{X} =3.33)

ตาราง 4.14 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้าน
ค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)

ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)	\bar{X}	S.D.	ระดับ ความสำคัญ
มีการสร้างความเข้าใจในระบบควบคุมคุณภาพ ให้กับ เจ้าหน้าที่ทั้งหมด ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น วารสาร กรม แผ่นพับ	3.28	0.92	ปานกลาง
การสร้างความเข้าใจในระบบระบบควบคุมคุณภาพ ให้กับ เจ้าหน้าที่ ผ่านผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ	3.46	0.82	ปานกลาง
เจ้าหน้าที่มีความร่วมมือ ร่วมใจกันในการปฏิบัติระบบ ควบคุมคุณภาพ	3.48	0.88	ปานกลาง
เจ้าหน้าที่ทุกคนเล็งเห็นถึงประ โยชน์ของระบบควบคุม คุณภาพ ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมาก ขึ้น	3.51	0.89	มาก
รวม	3.43	0.76	ปานกลาง

จากตาราง 4.14 แสดงถึงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของปัจจัยความสำเร็จที่มี
ผลต่อการดำเนินงานตามระบบ ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) โดยรวมมี
ความสำคัญในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.59$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้
ความสำคัญ โดยเรียงตามลำดับได้แก่ เจ้าหน้าที่ทุกคนเล็งเห็นถึงประ โยชน์ของระบบควบคุม
คุณภาพ ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความสำคัญ
สูงที่สุด ($\bar{X} = 3.51$) รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ที่มีความร่วมมือ ร่วมใจกันในการปฏิบัติระบบควบคุม
คุณภาพ ($\bar{X} = 3.48$) การสร้างความเข้าใจในระบบระบบควบคุมคุณภาพ ให้กับเจ้าหน้าที่ ผ่าน
ผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ ($\bar{X} = 3.46$) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ มีการสร้างความเข้าใจใน
ระบบควบคุมคุณภาพ ให้กับเจ้าหน้าที่ทั้งหมด ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น วารสารกรม แผ่น
พับ ($\bar{X} = 3.28$)

ตอนที่ 3 การทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 4.15 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน จำแนกตาม เพศ

เพศ		ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ชาย	จำนวน	3	125	105	14	247
	ร้อยละ	1.2	50.6	42.5	5.7	100.0
หญิง	จำนวน	0	16	24	9	49
	ร้อยละ	.0	32.7	49.0	18.4	100.0
รวม	จำนวน	3	141	129	23	296
	ร้อยละ	1.0	47.6	43.6	7.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12.241 ^a	3	.007
Likelihood Ratio	11.165	3	.011
Linear-by-Linear Association	10.642	1	.001
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.15 พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.16 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านโครงสร้าง (Structure) จำแนกตาม เพศ

เพศ		ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ชาย	จำนวน	1	34	169	43	247
	ร้อยละ	0.4	13.8	68.4	17.4	100.0
หญิง	จำนวน	0	14	26	9	49
	ร้อยละ	0.0	28.6	53.1	18.4	100.0
รวม	จำนวน	1	48	195	52	296
	ร้อยละ	0.3	16.2	65.9	17.6	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.212 ^a	3	.065
Likelihood Ratio	6.648	3	.084
Linear-by-Linear Association	1.972	1	.160
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.16 พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านโครงสร้าง (Structure)

ตาราง 4.17 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จำแนกตาม เพศ

เพศ		ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ชาย	จำนวน	10	73	134	30	247
	ร้อยละ	4.0	29.6	54.3	12.1	100.0
หญิง	จำนวน	1	12	22	14	49
	ร้อยละ	2.0	24.5	44.9	28.6	100.0
รวม	จำนวน	11	85	156	44	296
	ร้อยละ	3.7	28.7	52.7	14.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.909 ^a	3	.031
Likelihood Ratio	7.777	3	.051
Linear-by-Linear Association	4.917	1	.027
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.17 พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์ (Strategy) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.18 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านระบบในการดำเนินการ (System) จำแนกตาม เพศ

เพศ		ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ชาย	จำนวน	31	97	96	23	247
	ร้อยละ	12.6	39.3	38.9	9.3	100.0
หญิง	จำนวน	0	18	25	6	49
	ร้อยละ	.0	36.7	51.0	12.2	100.0
รวม	จำนวน	31	115	121	29	296
	ร้อยละ	10.5	38.9	40.9	9.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.054 ^a	3	.045
Likelihood Ratio	13.018	3	.005
Linear-by-Linear Association	5.811	1	.016
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.18 พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านระบบในการดำเนินการ (System) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.19 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)
จำแนกตาม เพศ

เพศ		ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการ บริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ชาย	จำนวน	7	47	153	40	247
	ร้อยละ	2.8	19.0	61.9	16.2	100.0
หญิง	จำนวน	0	11	22	16	49
	ร้อยละ	.0	22.4	44.9	32.7	100.0
รวม	จำนวน	7	58	175	56	296
	ร้อยละ	2.4	19.6	59.1	18.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	9.497 ^a	3	.023
Likelihood Ratio	9.951	3	.019
Linear-by-Linear Association	2.991	1	.084
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.19 พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.20 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) จำแนกตาม เพศ

เพศ		ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)					รวม
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ชาย	จำนวน	1	12	105	105	24	247
	ร้อยละ	.4	4.9	42.5	42.5	9.7	100.0
หญิง	จำนวน	0	1	18	20	10	49
	ร้อยละ	.0	2.0	36.7	40.8	20.4	100.0
รวม	จำนวน	1	13	123	125	34	296
	ร้อยละ	.3	4.4	41.6	42.2	11.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.363 ^a	4	.252
Likelihood Ratio	5.082	4	.279
Linear-by-Linear Association	3.836	1	.050
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.20 พบว่า เพศไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)

ตาราง 4.21 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) จำแนกตาม เพศ

เพศ		ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill)					รวม
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ชาย	จำนวน	1	36	98	93	19	247
	ร้อยละ	.4	14.6	39.7	37.7	7.7	100.0
หญิง	จำนวน	0	0	17	23	9	49
	ร้อยละ	.0	.0	34.7	46.9	18.4	100.0
รวม	จำนวน	1	36	115	116	28	296
	ร้อยละ	.3	12.2	38.9	39.2	9.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.427 ^a	4	.009
Likelihood Ratio	18.604	4	.001
Linear-by-Linear Association	12.322	1	.000
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.21 พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.22 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) จำแนกตาม เพศ

เพศ		ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ชาย	จำนวน	14	115	98	20	247
	ร้อยละ	5.7	46.6	39.7	8.1	100.0
หญิง	จำนวน	3	12	18	16	49
	ร้อยละ	6.1	24.5	36.7	32.7	100.0
รวม	จำนวน	17	127	116	36	296
	ร้อยละ	5.7	42.9	39.2	12.2	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	25.019 ^a	3	.000
Likelihood Ratio	20.774	3	.000
Linear-by-Linear Association	14.146	1	.000
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.22 พบว่า เพศมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.23 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
จำแนกตาม อายุ

อายุ		ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบ QCS				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
20 - 29 ปี	จำนวน	0	26	33	7	66
	ร้อยละ	.0	39.4	50.0	10.6	100.0
30 - 39 ปี	จำนวน	1	54	34	9	98
	ร้อยละ	1.0	55.1	34.7	9.2	100.0
40 - 49 ปี	จำนวน	1	57	33	3	94
	ร้อยละ	1.1	60.6	35.1	3.2	100.0
50 - 59 ปี	จำนวน	1	4	29	4	38
	ร้อยละ	2.6	10.5	76.3	10.5	100.0
รวม	จำนวน	3	141	129	23	296
	ร้อยละ	1.0	47.6	43.6	7.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	35.198 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	39.541	9	.000
Linear-by-Linear Association	.057	1	.811
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.23 พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.24 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านโครงสร้าง (Structure) จำแนกตาม อายุ

อายุ	ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
20 - 29 ปี	จำนวน	0	18	36	12	66
	ร้อยละ	.0	27.3	54.5	18.2	100.0
30 - 39 ปี	จำนวน	1	19	66	12	98
	ร้อยละ	1.0	19.4	67.3	12.2	100.0
40 - 49 ปี	จำนวน	0	8	71	15	94
	ร้อยละ	.0	8.5	75.5	16.0	100.0
50 - 59 ปี	จำนวน	0	3	22	13	38
	ร้อยละ	.0	7.9	57.9	34.2	100.0
รวม	จำนวน	1	48	195	52	296
	ร้อยละ	.3	16.2	65.9	17.6	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23.409 ^a	9	.005
Likelihood Ratio	22.739	9	.007
Linear-by-Linear Association	10.743	1	.001
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.24 พบว่าอายุมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านโครงสร้าง (Structure) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.25 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จำแนกตาม อายุ

อายุ	ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
20 - 29 ปี	จำนวน	1	18	32	15	66
	ร้อยละ	1.5	27.3	48.5	22.7	100.0
30 - 39 ปี	จำนวน	4	25	55	14	98
	ร้อยละ	4.1	25.5	56.1	14.3	100.0
40 - 49 ปี	จำนวน	5	36	45	8	94
	ร้อยละ	5.3	38.3	47.9	8.5	100.0
50 - 59 ปี	จำนวน	1	6	24	7	38
	ร้อยละ	2.6	15.8	63.2	18.4	100.0
รวม	จำนวน	11	85	156	44	296
	ร้อยละ	3.7	28.7	52.7	14.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14.569 ^a	9	.103
Likelihood Ratio	14.946	9	.092
Linear-by-Linear Association	1.111	1	.292
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.25 พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

ตาราง 4.26 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านระบบในการดำเนินการ (System) จำแนกตาม อายุ

อายุ		ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
20 - 29 ปี	จำนวน	0	28	31	7	66
	ร้อยละ	.0	42.4	47.0	10.6	100.0
30 - 39 ปี	จำนวน	4	47	39	8	98
	ร้อยละ	4.1	48.0	39.8	8.2	100.0
40 - 49 ปี	จำนวน	25	29	32	8	94
	ร้อยละ	26.6	30.9	34.0	8.5	100.0
50 - 59 ปี	จำนวน	2	11	19	6	38
	ร้อยละ	5.3	28.9	50.0	15.8	100.0
รวม	จำนวน	31	115	121	29	296
	ร้อยละ	10.5	38.9	40.9	9.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	44.206 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	45.310	9	.000
Linear-by-Linear Association	1.413	1	.235
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.26 พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านระบบในการดำเนินการ (System) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.27 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้าน
ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)
จำแนกตาม อายุ

อายุ		ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงาน ของผู้บริหารระดับสูง (Style)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
20 - 29 ปี	จำนวน	2	13	38	13	66
	ร้อยละ	3.0	19.7	57.6	19.7	100.0
30 - 39 ปี	จำนวน	0	23	60	15	98
	ร้อยละ	.0	23.5	61.2	15.3	100.0
40 - 49 ปี	จำนวน	4	17	57	16	94
	ร้อยละ	4.3	18.1	60.6	17.0	100.0
50 - 59 ปี	จำนวน	1	5	20	12	38
	ร้อยละ	2.6	13.2	52.6	31.6	100.0
รวม	จำนวน	7	58	175	56	296
	ร้อยละ	2.4	19.6	59.1	18.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10.040 ^a	9	.347
Likelihood Ratio	11.654	9	.234
Linear-by-Linear Association	.856	1	.355
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.27 พบว่า อายุไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัย
ความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของ
ผู้บริหารระดับสูง (Style)

ตาราง 4.28 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) จำแนกตาม อายุ

อายุ		ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)					รวม
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
20 - 29 ปี	จำนวน	0	0	22	33	11	66
	ร้อยละ	.0	.0	33.3	50.0	16.7	100.0
30 - 39 ปี	จำนวน	0	2	43	41	12	98
	ร้อยละ	.0	2.0	43.9	41.8	12.2	100.0
40 - 49 ปี	จำนวน	1	10	51	30	2	94
	ร้อยละ	1.1	10.6	54.3	31.9	2.1	100.0
50 - 59 ปี	จำนวน	0	1	7	21	9	38
	ร้อยละ	.0	2.6	18.4	55.3	23.7	100.0
รวม	จำนวน	1	13	123	125	34	296
	ร้อยละ	.3	4.4	41.6	42.2	11.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	43.169 ^a	12	.000
Likelihood Ratio	47.572	12	.000
Linear-by-Linear Association	2.392	1	.122
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.28 พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านระบบในการดำเนินการ (System) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.29 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) จำแนกตาม อายุ

อายุ	ปัจจัยด้านความรู้ความสามารถขององค์กร (Skill)					รวม	
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
20 - 29 ปี	จำนวน	0	0	25	31	10	66
	ร้อยละ	.0	.0	37.9	47.0	15.2	100.0
30 - 39 ปี	จำนวน	1	7	53	29	8	98
	ร้อยละ	1.0	7.1	54.1	29.6	8.2	100.0
40 - 49 ปี	จำนวน	0	29	30	31	4	94
	ร้อยละ	.0	30.9	31.9	33.0	4.3	100.0
50 - 59 ปี	จำนวน	0	0	7	25	6	38
	ร้อยละ	.0	.0	18.4	65.8	15.8	100.0
รวม	จำนวน	1	36	115	116	28	296
	ร้อยละ	.3	12.2	38.9	39.2	9.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	72.653 ^a	12	.000
Likelihood Ratio	77.255	12	.000
Linear-by-Linear Association	1.024	1	.312
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.29 พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านความรู้ความสามารถขององค์กร (Skill) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.30 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) จำแนกตาม อายุ

อายุ	ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
20 - 29 ปี	จำนวน	1	25	32	8	66
	ร้อยละ	1.5	37.9	48.5	12.1	100.0
30 - 39 ปี	จำนวน	6	42	36	14	98
	ร้อยละ	6.1	42.9	36.7	14.3	100.0
40 - 49 ปี	จำนวน	9	53	26	6	94
	ร้อยละ	9.6	56.4	27.7	6.4	100.0
50 - 59 ปี	จำนวน	1	7	22	8	38
	ร้อยละ	2.6	18.4	57.9	21.1	100.0
รวม	จำนวน	17	127	116	36	296
	ร้อยละ	5.7	42.9	39.2	12.2	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	28.401 ^a	9	.001
Likelihood Ratio	30.047	9	.000
Linear-by-Linear Association	.100	1	.752
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.30 พบว่า อายุมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.31 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา		ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบ QCS				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	1	80	49	7	137
	ร้อยละ	.7	58.4	35.8	5.1	100.0
ปริญญาตรี	จำนวน	1	59	67	15	142
	ร้อยละ	.7	41.5	47.2	10.6	100.0
ปริญญาโท	จำนวน	1	2	13	1	17
	ร้อยละ	5.9	11.8	76.5	5.9	100.0
รวม	จำนวน	3	141	129	23	296
	ร้อยละ	1.0	47.6	43.6	7.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22.558 ^a	6	.001
Likelihood Ratio	21.674	6	.001
Linear-by-Linear Association	10.658	1	.001
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.31 พบว่า วุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.32 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านโครงสร้าง (Structure) จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา		ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	0	24	96	17	137
	ร้อยละ	.0	17.5	70.1	12.4	100.0
ปริญญาตรี	จำนวน	1	23	89	29	142
	ร้อยละ	.7	16.2	62.7	20.4	100.0
ปริญญาโท	จำนวน	0	1	10	6	17
	ร้อยละ	.0	5.9	58.8	35.3	100.0
รวม	จำนวน	1	48	195	52	296
	ร้อยละ	.3	16.2	65.9	17.6	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8.838 ^a	6	.183
Likelihood Ratio	9.096	6	.168
Linear-by-Linear Association	4.419	1	.036
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.32 พบว่า วุฒิการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านโครงสร้าง (Structure)

ตาราง 4.33 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา		ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	6	44	74	13	137
	ร้อยละ	4.4	32.1	54.0	9.5	100.0
ปริญญาตรี	จำนวน	4	38	73	27	142
	ร้อยละ	2.8	26.8	51.4	19.0	100.0
ปริญญาโท	จำนวน	1	3	9	4	17
	ร้อยละ	5.9	17.6	52.9	23.5	100.0
รวม	จำนวน	11	85	156	44	296
	ร้อยละ	3.7	28.7	52.7	14.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7.409 ^a	6	.285
Likelihood Ratio	7.627	6	.267
Linear-by-Linear Association	4.753	1	.029
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.33 พบว่าวุฒิการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

ตาราง 4.34 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านระบบในการดำเนินการ (System) จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา		ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	14	67	47	9	137
	ร้อยละ	10.2	48.9	34.3	6.6	100.0
ปริญญาตรี	จำนวน	14	46	65	17	142
	ร้อยละ	9.9	32.4	45.8	12.0	100.0
ปริญญาโท	จำนวน	3	2	9	3	17
	ร้อยละ	17.6	11.8	52.9	17.6	100.0
รวม	จำนวน	31	115	121	29	296
	ร้อยละ	10.5	38.9	40.9	9.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15.290 ^a	6	.018
Likelihood Ratio	16.128	6	.013
Linear-by-Linear Association	6.365	1	.012
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.34 พบว่าวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านระบบในการดำเนินการ (System) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.35 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)
จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา		ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงาน ของผู้บริหารระดับสูง (Style)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	4	28	90	15	137
	ร้อยละ	2.9	20.4	65.7	10.9	100.0
ปริญญาตรี	จำนวน	2	29	77	34	142
	ร้อยละ	1.4	20.4	54.2	23.9	100.0
ปริญญาโท	จำนวน	1	1	8	7	17
	ร้อยละ	5.9	5.9	47.1	41.2	100.0
รวม	จำนวน	7	58	175	56	296
	ร้อยละ	2.4	19.6	59.1	18.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16.289 ^a	6	.012
Likelihood Ratio	16.294	6	.012
Linear-by-Linear Association	6.800	1	.009
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.35 พบว่าวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.36 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา		ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)					รวม
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	1	7	64	55	10	137
	ร้อยละ	.7	5.1	46.7	40.1	7.3	100.0
ปริญญาตรี	จำนวน	0	6	56	58	22	142
	ร้อยละ	.0	4.2	39.4	40.8	15.5	100.0
ปริญญาโท	จำนวน	0	0	3	12	2	17
	ร้อยละ	.0	.0	17.6	70.6	11.8	100.0
รวม	จำนวน	1	13	123	125	34	296
	ร้อยละ	.3	4.4	41.6	42.2	11.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12.966 ^a	8	.113
Likelihood Ratio	14.275	8	.075
Linear-by-Linear Association	8.045	1	.005
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.36 พบว่าวุฒิการศึกษาไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)

ตาราง 4.37 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา		ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill)					รวม
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	0	20	66	45	6	137
	ร้อยละ	.0	14.6	48.2	32.8	4.4	100.0
ปริญญาตรี	จำนวน	1	15	47	60	19	142
	ร้อยละ	.7	10.6	33.1	42.3	13.4	100.0
ปริญญาโท	จำนวน	0	1	2	11	3	17
	ร้อยละ	.0	5.9	11.8	64.7	17.6	100.0
รวม	จำนวน	1	36	115	116	28	296
	ร้อยละ	.3	12.2	38.9	39.2	9.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21.909 ^a	8	.005
Likelihood Ratio	23.498	8	.003
Linear-by-Linear Association	14.998	1	.000
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.37 พบว่า วุฒิศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.38 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) จำแนกตาม วุฒิการศึกษา

วุฒิการศึกษา	ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	จำนวน	7	70	51	9	137
	ร้อยละ	5.1	51.1	37.2	6.6	100.0
ปริญญาตรี	จำนวน	9	55	52	26	142
	ร้อยละ	6.3	38.7	36.6	18.3	100.0
ปริญญาโท	จำนวน	1	2	13	1	17
	ร้อยละ	5.9	11.8	76.5	5.9	100.0
รวม	จำนวน	17	127	116	36	296
	ร้อยละ	5.7	42.9	39.2	12.2	100.0

Chi-Square Tests

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21.635 ^a	6	.001
Likelihood Ratio	22.031	6	.001
Linear-by-Linear Association	7.145	1	.008
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.38 พบว่าวุฒิการศึกษามีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.39 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
จำแนกตาม ตำแหน่ง

ตำแหน่ง		ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบ QCS				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
นายช่างโยธา	จำนวน	2	78	51	9	140
	ร้อยละ	1.4	55.7	36.4	6.4	100.0
วิศวกรโยธา	จำนวน	0	2	34	2	38
	ร้อยละ	.0	5.3	89.5	5.3	100.0
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	จำนวน	1	61	36	8	106
	ร้อยละ	.9	57.5	34.0	7.5	100.0
อื่นๆ	จำนวน	0	0	8	4	12
	ร้อยละ	.0	.0	66.7	33.3	100.0
รวม	จำนวน	3	141	129	23	296
	ร้อยละ	1.0	47.6	43.6	7.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	59.349 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	65.609	9	.000
Linear-by-Linear Association	6.388	1	.011
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.39 พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.40 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านโครงสร้าง (Structure) จำแนกตาม ตำแหน่ง

ตำแหน่ง		ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
นายช่างโยธา	จำนวน	0	15	106	19	140
	ร้อยละ	.0	10.7	75.7	13.6	100.0
วิศวกรโยธา	จำนวน	1	1	24	12	38
	ร้อยละ	2.6	2.6	63.2	31.6	100.0
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	จำนวน	0	30	61	15	106
	ร้อยละ	.0	28.3	57.5	14.2	100.0
อื่นๆ	จำนวน	0	2	4	6	12
	ร้อยละ	.0	16.7	33.3	50.0	100.0
รวม	จำนวน	1	48	195	52	296
	ร้อยละ	.3	16.2	65.9	17.6	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	41.830 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	37.423	9	.000
Linear-by-Linear Association	.394	1	.530
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.40 พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านโครงสร้าง (Structure) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.41 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบ QCS ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จำแนกตาม ตำแหน่ง

ตำแหน่ง		ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
นายช่างโยธา	จำนวน	9	46	70	15	140
	ร้อยละ	6.4	32.9	50.0	10.7	100.0
วิศวกรโยธา	จำนวน	0	5	23	10	38
	ร้อยละ	.0	13.2	60.5	26.3	100.0
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	จำนวน	2	33	59	12	106
	ร้อยละ	1.9	31.1	55.7	11.3	100.0
อื่นๆ	จำนวน	0	1	4	7	12
	ร้อยละ	.0	8.3	33.3	58.3	100.0
รวม	จำนวน	11	85	156	44	296
	ร้อยละ	3.7	28.7	52.7	14.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	34.364 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	30.578	9	.000
Linear-by-Linear Association	9.399	1	.002
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.41 พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์ (Strategy) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.42 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านระบบในการดำเนินการ (System) จำแนกตาม ตำแหน่ง

ตำแหน่ง		ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
นายช่างโยธา	จำนวน	30	49	51	10	140
	ร้อยละ	21.4	35.0	36.4	7.1	100.0
วิศวกรโยธา	จำนวน	0	6	23	9	38
	ร้อยละ	.0	15.8	60.5	23.7	100.0
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	จำนวน	1	59	39	7	106
	ร้อยละ	.9	55.7	36.8	6.6	100.0
อื่นๆ	จำนวน	0	1	8	3	12
	ร้อยละ	.0	8.3	66.7	25.0	100.0
รวม	จำนวน	31	115	121	29	296
	ร้อยละ	10.5	38.9	40.9	9.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	65.867 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	72.028	9	.000
Linear-by-Linear Association	11.616	1	.001
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.42 พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านระบบในการดำเนินการ (System) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.43 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)
จำแนกตาม ตำแหน่ง

ตำแหน่ง		ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการ บริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
นายช่างโยธา	จำนวน	4	32	87	17	140
	ร้อยละ	2.9	22.9	62.1	12.1	100.0
วิศวกรโยธา	จำนวน	0	2	21	15	38
	ร้อยละ	.0	5.3	55.3	39.5	100.0
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	จำนวน	3	23	64	16	106
	ร้อยละ	2.8	21.7	60.4	15.1	100.0
อื่นๆ	จำนวน	0	1	3	8	12
	ร้อยละ	.0	8.3	25.0	66.7	100.0
รวม	จำนวน	7	58	175	56	296
	ร้อยละ	2.4	19.6	59.1	18.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	37.050 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	33.447	9	.000
Linear-by-Linear Association	5.714	1	.017
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.43 พบว่าตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.44 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) จำแนกตาม ตำแหน่ง

ตำแหน่ง	ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)					รวม	
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
นายช่างโยธา	จำนวน	0	8	69	52	11	140
	ร้อยละ	.0	5.7	49.3	37.1	7.9	100.0
วิศวกร โยธา	จำนวน	0	0	4	28	6	38
	ร้อยละ	.0	.0	10.5	73.7	15.8	100.0
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	จำนวน	1	5	49	39	12	106
	ร้อยละ	.9	4.7	46.2	36.8	11.3	100.0
ตำแหน่ง	ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)					รวม	
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
อื่นๆ	จำนวน	0	0	1	6	5	12
	ร้อยละ	.0	.0	8.3	50.0	41.7	100.0
รวม	จำนวน	1	13	123	125	34	296
	ร้อยละ	.3	4.4	41.6	42.2	11.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	41.544 ^a	12	.000
Likelihood Ratio	43.872	12	.000
Linear-by-Linear Association	6.600	1	.010
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.44 พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.45 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) จำแนกตาม ตำแหน่ง

ตำแหน่ง		ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill)					รวม
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
นายช่างโยธา	จำนวน	1	31	50	49	9	140
	ร้อยละ	.7	22.1	35.7	35.0	6.4	100.0
วิศวกรโยธา	จำนวน	0	0	6	24	8	38
	ร้อยละ	.0	.0	15.8	63.2	21.1	100.0
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	จำนวน	0	5	58	36	7	106
	ร้อยละ	.0	4.7	54.7	34.0	6.6	100.0
อื่นๆ	จำนวน	0	0	1	7	4	12
	ร้อยละ	.0	.0	8.3	58.3	33.3	100.0
รวม	จำนวน	1	36	115	116	28	296
	ร้อยละ	.3	12.2	38.9	39.2	9.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	61.756 ^a	12	.000
Likelihood Ratio	64.577	12	.000
Linear-by-Linear Association	12.200	1	.000
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.45 พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.46 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) จำแนกตาม ตำแหน่ง

ตำแหน่ง		ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
นายช่างโยธา	จำนวน	10	73	46	11	140
	ร้อยละ	7.1	52.1	32.9	7.9	100.0
วิศวกรโยธา	จำนวน	0	5	27	6	38
	ร้อยละ	.0	13.2	71.1	15.8	100.0
เจ้าหน้าที่/พนักงาน	จำนวน	7	49	35	15	106
	ร้อยละ	6.6	46.2	33.0	14.2	100.0
อื่นๆ	จำนวน	0	0	8	4	12
	ร้อยละ	.0	.0	66.7	33.3	100.0
รวม	จำนวน	17	127	116	36	296
	ร้อยละ	5.7	42.9	39.2	12.2	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	41.459 ^a	9	.000
Likelihood Ratio	48.827	9	.000
Linear-by-Linear Association	10.262	1	.001
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.46 พบว่า ตำแหน่งมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.47 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
จำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน	ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบ QCS				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
น้อยกว่า 2 ปี	จำนวน	0	7	12	5	24
	ร้อยละ	.0	29.2	50.0	20.8	100.0
2 - 5 ปี	จำนวน	0	31	24	6	61
	ร้อยละ	.0	50.8	39.3	9.8	100.0
6 - 10 ปี	จำนวน	1	24	22	2	49
	ร้อยละ	2.0	49.0	44.9	4.1	100.0
11 - 20 ปี	จำนวน	1	55	39	6	101
	ร้อยละ	1.0	54.5	38.6	5.9	100.0
มากกว่า 20 ปี	จำนวน	1	24	32	4	61
	ร้อยละ	1.6	39.3	52.5	6.6	100.0
รวม	จำนวน	3	141	129	23	296
	ร้อยละ	1.0	47.6	43.6	7.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14.528 ^a	12	.268
Likelihood Ratio	13.998	12	.301
Linear-by-Linear Association	1.728	1	.189
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.47 พบว่า อายุการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของ
ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน

ตาราง 4.48 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านโครงสร้าง (Structure) จำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน	ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure)				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
น้อยกว่า 2 ปี	จำนวน	0	5	14	5	24
	ร้อยละ	.0	20.8	58.3	20.8	100.0
2 - 5 ปี	จำนวน	0	20	35	6	61
	ร้อยละ	.0	32.8	57.4	9.8	100.0
6 - 10 ปี	จำนวน	1	9	27	12	49
	ร้อยละ	2.0	18.4	55.1	24.5	100.0
11 - 20 ปี	จำนวน	0	8	80	13	101
	ร้อยละ	.0	7.9	79.2	12.9	100.0
มากกว่า 20 ปี	จำนวน	0	6	39	16	61
	ร้อยละ	.0	9.8	63.9	26.2	100.0
รวม	จำนวน	1	48	195	52	296
	ร้อยละ	.3	16.2	65.9	17.6	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	33.573 ^a	12	.001
Likelihood Ratio	30.922	12	.002
Linear-by-Linear Association	9.051	1	.003
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.48 พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านโครงสร้าง (Structure) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.49 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านกลยุทธ์ (Strategy) จำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน	ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy)				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
น้อยกว่า 2 ปี	จำนวน	1	6	10	7	24
	ร้อยละ	4.2	25.0	41.7	29.2	100.0
2 - 5 ปี	จำนวน	0	20	30	11	61
	ร้อยละ	.0	32.8	49.2	18.0	100.0
6 - 10 ปี	จำนวน	2	12	30	5	49
	ร้อยละ	4.1	24.5	61.2	10.2	100.0
11 - 20 ปี	จำนวน	5	32	53	11	101
	ร้อยละ	5.0	31.7	52.5	10.9	100.0
มากกว่า 20 ปี	จำนวน	3	15	33	10	61
	ร้อยละ	4.9	24.6	54.1	16.4	100.0
รวม	จำนวน	11	85	156	44	296
	ร้อยละ	3.7	28.7	52.7	14.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.388 ^a	12	.496
Likelihood Ratio	13.060	12	.365
Linear-by-Linear Association	1.269	1	.260
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.49 พบว่า อายุการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของ
ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

ตาราง 4.50 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน
ด้านระบบในการดำเนินการ (System) จำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน	ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System)				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
น้อยกว่า 2 ปี	จำนวน	1	5	14	4	24
	ร้อยละ	4.2	20.8	58.3	16.7	100.0
2 - 5 ปี	จำนวน	0	32	23	6	61
	ร้อยละ	.0	52.5	37.7	9.8	100.0
6 - 10 ปี	จำนวน	0	27	20	2	49
	ร้อยละ	.0	55.1	40.8	4.1	100.0
11 - 20 ปี	จำนวน	17	31	41	12	101
	ร้อยละ	16.8	30.7	40.6	11.9	100.0
มากกว่า 20 ปี	จำนวน	13	20	23	5	61
	ร้อยละ	21.3	32.8	37.7	8.2	100.0
รวม	จำนวน	31	115	121	29	296
	ร้อยละ	10.5	38.9	40.9	9.8	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	39.213 ^a	12	.000
Likelihood Ratio	48.743	12	.000
Linear-by-Linear Association	7.024	1	.008
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.50 พบว่า อายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านระบบในการดำเนินการ (System) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.51 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้าน
ลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)
จำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน	ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการ บริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)				รวม	
	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
น้อยกว่า 2 ปี	จำนวน	1	2	14	7	24
	ร้อยละ	4.2	8.3	58.3	29.2	100.0
2 - 5 ปี	จำนวน	1	13	36	11	61
	ร้อยละ	1.6	21.3	59.0	18.0	100.0
6 - 10 ปี	จำนวน	1	14	29	5	49
	ร้อยละ	2.0	28.6	59.2	10.2	100.0
11 - 20 ปี	จำนวน	2	22	59	18	101
	ร้อยละ	2.0	21.8	58.4	17.8	100.0
มากกว่า 20 ปี	จำนวน	2	7	37	15	61
	ร้อยละ	3.3	11.5	60.7	24.6	100.0
รวม	จำนวน	7	58	175	56	296
	ร้อยละ	2.4	19.6	59.1	18.9	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.186 ^a	12	.513
Likelihood Ratio	11.773	12	.464
Linear-by-Linear Association	.079	1	.779
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.51 พบว่า อายุการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style)

ตาราง 4.52 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) จำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน		ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)					รวม
		น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
น้อยกว่า 2 ปี	จำนวน	0	0	7	12	5	24
	ร้อยละ	.0	.0	29.2	50.0	20.8	100.0
2 - 5 ปี	จำนวน	0	1	24	26	10	61
	ร้อยละ	.0	1.6	39.3	42.6	16.4	100.0
6 - 10 ปี	จำนวน	1	2	21	21	4	49
	ร้อยละ	2.0	4.1	42.9	42.9	8.2	100.0
11 - 20 ปี	จำนวน	0	6	47	40	8	101
	ร้อยละ	.0	5.9	46.5	39.6	7.9	100.0
มากกว่า 20 ปี	จำนวน	0	4	24	26	7	61
	ร้อยละ	.0	6.6	39.3	42.6	11.5	100.0
รวม	จำนวน	1	13	123	125	34	296
	ร้อยละ	.3	4.4	41.6	42.2	11.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	15.224 ^a	16	.508
Likelihood Ratio	14.777	16	.541
Linear-by-Linear Association	4.762	1	.029
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.52 พบว่า อายุการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของ
ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)

ตาราง 4.53 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้าน
ความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) จำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน	ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill)					รวม	
	น้อยที่สุด	น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด		
น้อยกว่า 2 ปี	จำนวน	0	0	8	11	5	24
	ร้อยละ	.0	.0	33.3	45.8	20.8	100.0
2 - 5 ปี	จำนวน	0	1	30	22	8	61
	ร้อยละ	.0	1.6	49.2	36.1	13.1	100.0
6 - 10 ปี	จำนวน	0	2	23	21	3	49
	ร้อยละ	.0	4.1	46.9	42.9	6.1	100.0
11 - 20 ปี	จำนวน	1	21	37	37	5	101
	ร้อยละ	1.0	20.8	36.6	36.6	5.0	100.0
มากกว่า 20 ปี	จำนวน	0	12	17	25	7	61
	ร้อยละ	.0	19.7	27.9	41.0	11.5	100.0
รวม	จำนวน	1	36	115	116	28	296
	ร้อยละ	.3	12.2	38.9	39.2	9.5	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	34.720 ^a	16	.004
Likelihood Ratio	40.125	16	.001
Linear-by-Linear Association	8.596	1	.003
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.53 พบว่าอายุการทำงานมีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .05

ตาราง 4.54 เปรียบเทียบระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) จำแนกตาม อายุการทำงาน

อายุการทำงาน		ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)				รวม
		น้อย	ปานกลาง	มาก	มากที่สุด	
น้อยกว่า 2 ปี	จำนวน	0	7	14	3	24
	ร้อยละ	.0	29.2	58.3	12.5	100.0
2 - 5 ปี	จำนวน	3	26	23	9	61
	ร้อยละ	4.9	42.6	37.7	14.8	100.0
6 - 10 ปี	จำนวน	1	20	21	7	49
	ร้อยละ	2.0	40.8	42.9	14.3	100.0
11 - 20 ปี	จำนวน	8	52	32	9	101
	ร้อยละ	7.9	51.5	31.7	8.9	100.0
มากกว่า 20 ปี	จำนวน	5	22	26	8	61
	ร้อยละ	8.2	36.1	42.6	13.1	100.0
รวม	จำนวน	17	127	116	36	296
	ร้อยละ	5.7	42.9	39.2	12.2	100.0

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.125 ^a	12	.360
Likelihood Ratio	14.657	12	.261
Linear-by-Linear Association	2.804	1	.094
N of Valid Cases	296		

จากตาราง 4.54 พบว่า อายุการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน ค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาถึงความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท ทั้งในส่วนของกระบวนการดำเนินงาน และมีความสมบูรณ์พร้อมตามวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้ เป็นการเสริมสร้างความแข็งแกร่งในเชิงแข่งขันภายใต้บริบทแห่งการบริหารจัดการภาครัฐ

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาถึงระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท (2) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพของกรมทางหลวงชนบทกับปัจจัยส่วนบุคคล

1.2 วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรในการศึกษาได้แก่ ข้าราชการที่เกี่ยวข้องกับระบบควบคุมคุณภาพ ในกรมทางหลวงชนบท เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม โดยเก็บรวบรวมข้อมูล จำนวน 296 คน ระหว่างเดือนกันยายน 2551 ถึง เดือนตุลาคม 2551

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติเชิงบรรยาย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบทของตัวแปรต่างๆโดยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร ทั้งนี้ได้กำหนดระดับนัยสำคัญที่ .05 เพื่อทดสอบสมมติฐาน

1.3 ผลการวิจัย

1.3.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี รองลงมาคืออายุระหว่าง 40 – 49 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีตำแหน่ง นายช่างโยธา ส่วนใหญ่มีอายุการทำงาน 11 – 20 ปี ส่วนใหญ่มีส่วนร่วมการดำเนินงานในระบบควบคุมคุณภาพ โดย

เป็นผู้ควบคุมงาน รองลงมา คือ เคยเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ เช่น การสัมมนา การประชุมและรับฟังการชี้แจงรายละเอียดของระบบควบคุมคุณภาพ

1.3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงาน

1. ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินการตามระบบควบคุมคุณภาพ โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก โดย ปัจจัยด้าน โครงสร้าง (Structure) มีความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) และมีความสำคัญน้อยที่สุด คือ ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)

2. ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบควบคุมคุณภาพ ด้านโครงสร้าง (Structure) โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก โดย นโยบายคุณภาพถูกกำหนดโดยบุคคลที่มีอำนาจสูงสุด มีความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ นโยบายคุณภาพมีความสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กร และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ มีการนำนโยบายคุณภาพ สื่อสารและสร้างความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร

3. ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบควบคุมคุณภาพ ด้านกลยุทธ์ (Strategy) โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก โดย นโยบายคุณภาพมีความสอดคล้องตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร มีความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ นโยบายคุณภาพขององค์กรมีความชัดเจน และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ องค์กรมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ เช่น มีรางวัลตอบแทนที่เหมาะสม

4. ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบควบคุมคุณภาพ ด้านระบบในการดำเนินการ (System) โดยรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง โดย มีกระบวนการควบคุมให้ เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละระยะของระบบ โดย มีทีมตรวจสอบความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ ระบบการทำงานขององค์กร ถูกปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามนโยบายคุณภาพได้ และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ มีกระบวนการทางสังคมที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างหน่วยงาน

5. ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบควบคุมคุณภาพ ด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก โดย มีผู้บังคับบัญชาที่สามารถแนะนำและช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ และผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ มีความสำคัญสูงสุดเท่ากัน รองลงมา คือ ผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างให้เจ้าหน้าที่ในการมีจิตสำนึกและปฏิบัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติตามระบบควบคุม

คุณภาพ และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่น และสนับสนุนด้านกำลังคน และงบประมาณในการดำเนินการ

6. ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบควบคุมคุณภาพ ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) โดยรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง โดยเจ้าหน้าที่ทุกระดับปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ มีความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ มีวิศวกรหรือหัวหน้างานที่เป็นที่ปรึกษา และคอยแนะนำช่วยเหลือ และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ เจ้าหน้าที่และพนักงานในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอ

7. ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบควบคุมคุณภาพ ด้านความรู้ความสามารถขององค์กร (Skill) โดยรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง โดยเจ้าหน้าที่และพนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ ความสามารถในการปฏิบัติตามระบบควบคุมคุณภาพ และรู้ปัญหาของงานที่ทำ มีความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ มีวิศวกรหรือหัวหน้างานที่มีความรู้ทางเทคนิคในงานที่เป็นที่ปรึกษาและคอยช่วยเหลือ และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ มีการให้ความรู้และพัฒนาทักษะในเรื่องคุณภาพและความรู้ที่จำเป็นอื่น ๆ เพิ่มเติม แก่เจ้าหน้าที่และพนักงาน

8. ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบควบคุมคุณภาพ ด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) โดยรวมมีความสำคัญในระดับปานกลาง โดยเจ้าหน้าที่ทุกคนเล็งเห็นถึงประโยชน์ของระบบควบคุมคุณภาพ ในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีความสำคัญสูงสุด รองลงมา คือ เจ้าหน้าที่ที่มีความร่วมมือ ร่วมใจกันในการปฏิบัติระบบควบคุมคุณภาพ และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ มีการสร้างความเข้าใจในระบบควบคุมคุณภาพ ให้กับเจ้าหน้าที่ทั้งหมด ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น วารสารกรม แผ่นพับ

1.3.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานกับปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท มีความสัมพันธ์กับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับอายุการทำงาน และมีความสัมพันธ์กับปัจจัยแต่ละด้านดังนี้

1. ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) มีความสัมพันธ์กับ อายุ ตำแหน่ง อายุการทำงาน แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับ เพศ และวุฒิการศึกษา

2. ปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) มีความสัมพันธ์กับ เพศ ตำแหน่ง แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับ อายุ วุฒิการศึกษา และอายุการทำงาน

3. ปัจจัยด้านระบบในการดำเนินการ (System) มีความสัมพันธ์กับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และอายุการทำงาน

4. ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) มีความสัมพันธ์กับ เพศ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับ อายุ และอายุการทำงาน

5. ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) มีความสัมพันธ์กับอายุ ตำแหน่ง แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับ เพศ วุฒิการศึกษา และอายุการทำงาน

6. ปัจจัยด้านความรู้ ความสามารถขององค์กร (Skill) มีความสัมพันธ์กับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง และอายุการทำงาน

7. ปัจจัยด้านค่านิยมร่วมของสมาชิกในองค์กร (Shared value) มีความสัมพันธ์กับ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับ อายุการทำงาน

2. การอภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาถึงความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายได้ ดังนี้

ในการศึกษาข้อมูลทั่วไปพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี รองลงมาคืออายุระหว่าง 40 – 49 ปี ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ตำแหน่ง นายช่างโยธา มีอายุการทำงาน 11 – 20 ปี และส่วนใหญ่มีส่วนร่วมการดำเนินงานในระบบควบคุมคุณภาพ โดยเป็นผู้ควบคุมงาน รองลงมา คือ เคยเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ เช่น การสัมมนา การประชุมและรับฟังการชี้แจงรายละเอียดของระบบควบคุมคุณภาพ

จากการศึกษาปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานตามระบบ โดยรวมมีความสำคัญในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความสำคัญ โดยเรียงตามลำดับได้แก่ ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) มีความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) และมีความสำคัญต่ำที่สุด คือ ปัจจัยด้านสมาชิกในองค์กร (Staff)

ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบทที่พบคือ ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) ที่มีความชัดเจนของการบริหารงาน ซึ่ง

โครงสร้างไม่มีความซับซ้อน จึงทำให้การกำหนดนโยบายถูกกำหนดโดยผู้บริหารสูงสุด และด้านกลยุทธ์ (Strategy) ที่มีนโยบายชัดเจน บวกกับเจ้าหน้าที่ทุกระดับมีความตั้งใจและพร้อมที่จะปฏิบัติตามนโยบาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ เทพศักดิ์ บุญยรัตพันธุ์ พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลในการอธิบายประสิทธิผลมากที่สุดได้แก่ ความพร้อมของทรัพยากร รองลงมาตามลำดับคือความซับซ้อนของโครงสร้าง ความชัดเจนของเป้าหมาย นโยบายและการมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ และพบว่าความชัดเจนของเป้าหมายในนโยบายมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความตั้งใจของเจ้าหน้าที่ในการให้บริการแก่ประชาชนมากที่สุด และอีกปัจจัยคือด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) ที่มีภาวะการเป็นผู้นำ ซึ่งสามารถให้คำแนะนำและช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ มติมา ดันประยูร พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการคลัง คือปัจจัยลักษณะของผู้นำได้แก่การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความซื่อสัตย์สุจริต และการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างสมาชิก

ปัญหาที่พบคือปัจจัยด้านการดำเนินงาน ด้านสมาชิกในองค์กร (Staff) มีเจ้าหน้าที่และพนักงานในการปฏิบัติงาน มีจำนวนไม่เพียงพอ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อัดดพงศ์ ถนิมพาสณ์ พบว่าปัญหาของการดำเนินงาน โครงการพัฒนาสาธารณสุขมูลฐานได้แก่ การขาดแคลนบุคลากรที่ปฏิบัติงาน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากการศึกษาปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้าง (Structure) เป็นปัจจัยที่ประชากรให้ความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านลักษณะแบบแผนหรือพฤติกรรมในการบริหารงานของผู้บริหารระดับสูง (Style) และปัจจัยด้านกลยุทธ์ (Strategy) ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าประชากรมีความเข้าใจถึงความสำคัญของการดำเนินระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท และมีความเชื่อมั่นในผู้นำขององค์กร และพร้อมที่จะดำเนินการตามนโยบาย ดังนั้นผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนในการกำหนดนโยบายและแผน จึงควรมีการวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน และเป็นผู้นำในการดำเนินการอย่างเต็มที่ และพร้อมที่สนับสนุนทรัพยากร ด้านต่างๆ เช่น บุคลากร งบประมาณ ในส่วนที่มีไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน เพื่อให้การดำเนินระบบควบคุมคุณภาพเป็นไปตามเป้าหมาย นโยบาย และบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

จากข้อสรุปการวิจัย การอภิปรายผล ตลอดจนข้อเสนอแนะจะเป็นข้อมูลเบื้องต้นในการที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางสรุปจุดแข็ง จุดอ่อน ภายในองค์กรต่อไป ตลอดจนเป็นข้อมูลพื้นฐานในวางแผนดำเนินการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

3.1 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาถึงความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินการระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท ซึ่งทำให้ได้ข้อมูลเพื่อมาพัฒนาแผนการดำเนินงานของกรมทางหลวงชนบท ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการเปรียบเทียบระดับความสำเร็จในการดำเนินงาน เพื่อเป็นข้อมูลเพิ่มในการวางแผนการดำเนินงานในอนาคตต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมทางหลวงชนบท. สำนักพัฒนาระบบบริหาร (2551). การทบทวนเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ลักษณะสำคัญขององค์กร. กรุงเทพมหานคร. กรมทางหลวงชนบท กระทรวงคมนาคม.
- กรมทางหลวงชนบท. (2550). สารสังเขป ออนไลน์ ค้นวันที่ 16 พฤศจิกายน 2551 จาก
<http://www.dor.go.th/html>
- เทพศักดิ์ บุญรัตนพันธุ์. (2536). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างประสิทธิผลของการนำนโยบายการ
ให้บริการแก่ประชาชน ไปปฏิบัติ : ศึกษากรณีสำนักงานเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์
ปริญญาพัฒนบริหารศาสตรดุษฎีบัณฑิต(การบริหารการพัฒนา) คณะรัฐประศาสนศาสตร์.
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2540). พฤติกรรมองค์กร. กรุงเทพมหานคร. ไทยวัฒนาพานิชย์
- บุษบา นุศยพลากร. (2542). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงพยาบาลชุมชน :
ศึกษากรณีโรงพยาบาลบ้านแพ้ว จังหวัดสมุทรสาคร. ภาคนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหา
บัณฑิต(พัฒนาสังคม) คณะพัฒนาสังคม สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พัศตร์ผอง วัฒนสินธุ์และพสุ เดชะรินทร์. 2542. การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ. โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- มติมา ดันประยูร. (2544). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้านการคลังของ
องค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ปริญญา
ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต(บริหารรัฐกิจ) สาขาบริหารรัฐกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยมหิดล
- วิบูลย์ ฉัตรจิตกรกุล. (2547). ปัจจัยความสำเร็จของระบบบริหารคุณภาพควอลิตี้ คอนโทรล เซอร์
เคิลและแบบซิกซ์ ซิกมา กรณีบริษัทแอลทีซี จำกัดและบริษัทอิน โนแวกซ์(ประเทศไทย)
จำกัด. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. เชียงใหม่ :
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ภูษิตา อินทรประสงค์. (2539). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของผู้บริหาร
โรงพยาบาลชุมชนในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กรุงเทพมหานคร.
กองการพยาบาล.

สร้อยญา ปฐมรังษิย์กุล. (2545). ปัจจัยความสำเร็จในการจัดทำมาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม ISO 14001 ของงานประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์กรณีศึกษาบริษัทฮานาไมโคร อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด(มหาชน) จังหวัดลำพูน. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

Caplow, Throdore. Principlless of Organization. New York:Harcourt,Brace&World,1964.

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

เลขที่แบบสอบถาม.....

คำชี้แจง :

1.แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมิกราช เพื่อใช้ในการศึกษาปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินงานระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท

2. ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถาม จะนำไปใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น จะไม่มีผลกระทบ ต่อผู้ตอบแบบสอบถาม แต่ประการใด ผู้ศึกษาหวังว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีและขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

3.แบบสอบถามนี้ แบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 คำถามปัจจัยส่วนบุคคลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมการดำเนินงานในระบบควบคุมคุณภาพ

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนินงาน

****กรุณาตอบคำถามทุกข้อ ตามความเป็นจริง และตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด****

ส่วนที่ 1 คำถามปัจจัยส่วนบุคคลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

(โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงของท่าน โดยใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง □ ที่เลือกตอบ)

1. เพศ

1. ชาย

2. หญิง

2. อายุ

1. 20 - 29 ปี

2. 31 - 39 ปี

3. 40 - 49 ปี

4. 50 - 59 ปี

3. วุฒิการศึกษา

1. ต่ำกว่าปริญญาตรี

2. ปริญญาตรี

3. ปริญญาโท

4. สูงกว่าปริญญาโท

4. ตำแหน่ง

1. นายช่างโยธา

2. วิศวกรโยธา

3. เจ้าหน้าที่/พนักงาน.....

4. ผู้อำนวยการ.....

5. อื่นๆ (โปรดระบุ)

5.อายุการทำงาน

1. น้อยกว่า 2 ปี

2. 2 - 5 ปี

3. 6 - 10 ปี

4. 11 - 20 ปี

5. มากกว่า 20 ปี

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมการดำเนินงาน

(โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงของท่าน โดยใช้เครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ที่เลือกตอบ)

ท่านมีส่วนร่วมดำเนินการใดบ้าง ในระบบควบคุมคุณภาพ (เลือกได้มากกว่า 1 ข้อ)

- เป็นผู้ควบคุมงาน
- เป็น QCT. ของสำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัด
- เป็น QCT. ของสำนักทางหลวงชนบท
- เป็น QCT. ของสำนักวิเคราะห์วิจัยและพัฒนา
- เป็นกรรมการตรวจการจ้าง
- เป็นที่ปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ และรับเรื่องร้องเรียน
- ได้รับการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ
- ปฏิบัติตามข้อกำหนด หรือวิธีการทำงาน ที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ
- เคยเข้าร่วมกิจกรรมที่เกี่ยวกับระบบควบคุมคุณภาพ เช่น การสัมมนา การประชุมและรับฟังการชี้แจงรายละเอียดของระบบควบคุมคุณภาพ
- ไม่เคยมีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบควบคุมคุณภาพ ของกรมทางหลวงชนบท

ส่วนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับการวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อการดำเนิน

คำชี้แจง การตอบคำถามแต่ละข้อ มีระดับความสำคัญออกเป็น 5 ระดับ ให้ทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องใดช่องหนึ่ง ตามความคิดเห็นของท่าน

ปัจจัย	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1. Structure					
1.1 นโยบายคุณภาพถูกกำหนดโดยบุคคลที่มีอำนาจสูงสุด					
1.2 นโยบายคุณภาพมีความสอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กร					
1.3 นโยบายครอบคลุมการทำงานของทุกหน่วยงานในองค์กร					
1.4 มีการนำนโยบายคุณภาพ สื่อสารและสร้างความเข้าใจทั่วทั้งองค์กร					
2. Strategy					
2.1 นโยบายคุณภาพมีความสอดคล้องตามลักษณะการดำเนินงานขององค์กร					
2.2 นโยบายคุณภาพขององค์กร มีความชัดเจน					
2.3 การกำหนดขั้นตอนและแผนงานควบคุมคุณภาพมีความชัดเจน					
2.4 องค์กรมีกลยุทธ์ในการสร้างแรงจูงใจ ให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ เช่น มีรางวัลตอบแทนที่เหมาะสม					
3. System					
3.1 ระบบการทำงานขององค์กร ถูกปรับเปลี่ยน หรือเพิ่มเติมเพื่อให้สามารถดำเนินงานตามนโยบายคุณภาพได้					
3.2 มีกระบวนการทางสังคมที่ผลักดันให้เกิดการแข่งขันกันระหว่างหน่วยงาน					
3.3 มีกระบวนการควบคุมให้เป็นไปตามเป้าหมายในแต่ละระยะของระบบ โดยมีทีมตรวจสอบความคืบหน้าอย่างต่อเนื่อง					
4. Styles					
4.1 มีผู้บังคับบัญชาที่สามารถแนะนำและช่วยแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้					
4.2 ผู้บังคับบัญชามีภาวะผู้นำ					
4.3 ผู้บริหารระดับสูงมีความมุ่งมั่น และสนับสนุนด้านกำลังคนและงบประมาณในการดำเนินการ					
4.4 ผู้บริหารระดับสูงเป็นแบบอย่างให้เจ้าหน้าที่ในการมีจิตสำนึกและปฏิบัติตามระเบียบวิธีการปฏิบัติตามระบบควบคุมคุณภาพ					
5. Staff					
5.1 เจ้าหน้าที่ทุกระดับ ได้รับการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างและพัฒนาจิตสำนึกในการรักษาคุณภาพ					
5.2 เจ้าหน้าที่ทุกระดับปฏิบัติตามนโยบายคุณภาพ					
5.3 มีวิศวกรหรือหัวหน้างานที่เป็นที่ปรึกษาและคอยแนะนำช่วยเหลือ					
5.4 เจ้าหน้าที่และพนักงานในการปฏิบัติงาน มีจำนวนเพียงพอ					

ปัจจัย	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
6. Skills					
<p>6.1 เจ้าหน้าที่และพนักงานมีความรู้ ความเข้าใจ ประสบการณ์ ความสามารถในการปฏิบัติตามระบบควบคุมคุณภาพและรู้ปัญหาของงานที่ทำ</p> <p>6.2 มีวิศวกรหรือหัวหน้างานที่มีความรู้ ทางเทคนิคในงานเป็นที่ปรึกษาและคอยช่วยเหลือ</p> <p>6.3 มีการให้ความรู้และพัฒนาทักษะในเรื่องคุณภาพและความรู้ที่จำเป็นอื่น ๆ เพิ่มเติม แก่เจ้าหน้าที่และพนักงาน</p>					
7. Shared Values					
<p>7.1 มีการสร้างความเข้าใจในระบบควบคุมคุณภาพให้กับเจ้าหน้าที่ทั้งหมด ผ่านสื่อต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง เช่น วารสารกรรม แผ่นพับ</p> <p>7.2 การสร้างความเข้าใจในระบบระบบควบคุมคุณภาพให้กับเจ้าหน้าที่ ผ่านผู้บังคับบัญชาในระดับต่าง ๆ</p> <p>7.3 เจ้าหน้าที่มีความร่วมมือ ร่วมใจกันในการปฏิบัติระบบควบคุมคุณภาพ</p> <p>7.4 เจ้าหน้าที่ทุกคนเล็งเห็นถึงประโยชน์ของระบบควบคุมคุณภาพในการปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>					

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวอรุณา ศักดิ์วงศ์
วัน เดือน ปี	7 เมษายน 2515
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ. 2545
สถานที่ทำงาน	สำนักงานทางหลวงชนบทจังหวัดพะเยา สำนักงานทางหลวงชนบทที่ 10(ลำพูน) กรมทางหลวงชนบท
ตำแหน่ง	นายช่างโยธา